



UNIVERSIDADE DA CORUÑA

Facultad de Economía y Empresa

Trabajo de  
fin de grado

El sistema de  
venta multinivel: un  
tipo de venta  
directa

Beatriz Abella del Valle

Tutor/a: Dra. María Magdalena  
Rodríguez Fernández

**Grado en Administración y Dirección de Empresas**  
Año 2015

# Resumen

En España, la venta directa personal como forma de venta estructurada y con objetivos empresariales, hizo su aparición en el año 1923 cuando las empresas Espasa y Calpe se fusionaron creando así la empresa editorial Espasa Calpe. Desde entonces y hasta la actualidad, las empresas de venta directa siguen creciendo en volumen y facturación a pesar de encontrarnos en una sociedad en la que se tiende cada vez más, al comercio tecnológico. Esto se debe a la característica más importante que presenta este sistema de venta: el aspecto personal.

Dentro de la venta directa, nos encontramos con un tipo peculiar de actividad, la venta multinivel, la cual llega a nuestro país en junio de 1986 de la mano de la empresa Amway. Se trata de la primera compañía en desarrollar el negocio en España y que además presenta un volumen representativo de ventas. En los últimos años, este sistema ha creado cierta confusión y controversias en las personas, por su aproximación con la venta piramidal, al basarse ambos sistemas en redes de vendedores.

En este sentido, el objetivo perseguido con el presente trabajo se fundamenta en analizar el sistema de venta multinivel con el fin de conocer su funcionamiento, así como, comprobar sus semejanzas y diferencias en relación al sistema de venta piramidal, prohibido en España. Además, se analizarán tres casos reales de empresas multinivel y un posible caso de venta piramidal. A lo largo de los tres capítulos que componen este estudio, se recurre al uso tanto de fuentes primarias, como de secundarias para así dar respuesta a los objetivos fijados. Las herramientas utilizadas para ello, se han basado por un lado, en entrevistas personales como parte de la investigación cualitativa y por otro, en revisiones de la literatura a través de la consulta y lectura de libros, artículos, informes, publicaciones, así como del análisis de distintas páginas web.

*Palabras clave:* venta directa, venta multinivel, venta piramidal.

# Abstract

In Spain, direct personal sells as part of a structured selling with its own entrepreneurial goals, made its first appearance in 1923 when both companies Espasa and Calpe combined their companies into the publisher Espasa Calpe. Since then and now on, straight sales companies have been increasing their volumen and their invoicing, despite of being in a society that is facing more and more towards the e-commerce. This is due to the main characteristic shown by this sales system: the personal treat.

Inside of straight selling its found a particular activity, called multilevel selling, which arrives to our country in June of 1986 carried by Amway company. This is about the first company that actually developed this kind of business in Spain and which, by the way, shows a considerable invoicing. During the past years, this system has created some confusion and controversy socially wise because of its likeliness to pyramidal selling, as both systems are based on a network of selling people.

In this way, the main purpose of this essay is to analyze the multilevel selling system aiming to know its functioning, as well as comparing its similarities and differences to pyramidal selling system, which is forbidden in Spain. Besides, three cases will be analyzed, two of them related to multilevel selling and the other as a possible case of pyramidal selling. Through all the three chapters, primary and secondary sources have been used in order to answer the goals stablished. The tools used for this purpose are based, in one hand, on personal interviews as part of the qualitative investigation and, on the other hand, on a literature review of articles, books, essays, publications, as well as the analysis of several websites information.

*Key words:* straight selling, multilevel selling, pyramidal selling.

# Índice

<b>Introducción .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Aproximación al concepto de venta directa .....</b>	<b>9</b>
1.1 La venta directa: conceptualización .....	9
1.2 Características de la venta directa .....	11
1.3 Productos de la venta directa.....	13
1.4 Empresas de venta directa en España.....	13
1.5 Código europeo de la venta directa.....	16
1.6 Tipos de venta directa.....	18
<b>2. La venta multinivel y piramidal .....</b>	<b>20</b>
2.1 Conceptualización de venta multinivel .....	20
2.2 Características del sistema de venta multinivel .....	23
2.3 Creación de redes y el sistema de retribución de la venta multinivel.....	24
2.4 Venta multinivel vs Venta piramidal.....	25
2.5 Un posible caso de estafa piramidal: Fórum filatélico.....	30
<b>3. Ejemplos de algunas empresas de venta multinivel: Amway, Edaqua y Herbalife .....</b>	<b>33</b>
3.1 Amway .....	33
3.1.1 Cronología Amway.....	34
3.1.2 Gama de productos “Amway” .....	35
3.1.3 Plan de compensación Amway .....	35
3.2 Edaqua .....	35
3.2.1 Cronología de Edaqua .....	36
3.2.2 Gama de productos “Edaqua” .....	37
3.2.3 Plan de compensación de Edaqua .....	37
3.3 Herbalife .....	38
3.3.1 Cronología de Herbalife .....	38
3.3.2 Gama de productos “Herbalife” .....	39
3.3.3 Datos laborales y económicos de Herbalife.....	39

3.4 Características de las empresas multinivel aplicadas al caso de Amway, Edaqua y Herbalife .....	43
3.5 Análisis del caso Herbalife como sistema de venta multinivel a través de las fuentes primarias .....	45
<b>Conclusiones .....</b>	<b>62</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>65</b>
<b>Anexo 1 .....</b>	<b>68</b>

# Índice de tablas y gráficos

Tabla 1. Características diferenciadoras entre la venta multinivel y la piramidal .....	29
Tabla 2. Cronología Amway.....	34
Tabla 3. Cronología de Herbalife .....	38
Tabla 4. Número de miembros distribuidores de Herbalife.....	40
Tabla 5. Líderes de ventas y con línea descendente. ....	41
Tabla 6. Características de las empresas multinivel aplicadas al caso de Amway, Edaqua y Herbalife .....	43
Tabla 7. Datos relativos a las personas entrevistadas .....	46
Tabla 8. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque I.....	47
Tabla 9. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque I.....	48
Tabla 10. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque I.....	49
Tabla 11. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque I.....	50
Tabla 12. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.....	51
Tabla 13. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.....	53
Tabla 14. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.....	53
Tabla 15. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.....	53
Tabla 16. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.....	53
Tabla 17. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.....	54
Tabla 18. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.....	55
Tabla 19. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.....	55
Tabla 20. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.....	56
Tabla 21. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.....	56
Tabla 22. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.....	57
Tabla 23. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.....	59
Tabla 24. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.....	59
Tabla 25. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.....	59
Tabla 26. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.....	60
Tabla 27. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.....	60
Tabla 28. Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.....	60
Gráfico 1. Porcentaje de miembros pertenecientes a cada grupo dentro de la empresa Herbalife .....	41

# Introducción

La venta directa se basa en un tipo específico de actividad cuya característica principal es el canal personal. Consiste en colocar el producto hasta el consumidor final sin ningún tipo de intermediario. De este modo, se trasciende de lo meramente comercial concediéndole gran importancia así, al aspecto humano.

Dentro de esta tipología, nos encontramos con el sistema de venta multinivel. Un tipo de venta directa muy polémica y que a veces genera cierto desconcierto en las personas. La posibilidad de desarrollar una red propia y el hecho de que haya diferentes niveles de distribuidores, definidos por el volumen de negocio, han llevado en ocasiones a la confusión de la fórmula multinivel con los esquemas piramidales. Cabe decir que estos últimos, no son más que una estafa y por lo tanto negocios ilegales en España.

Por ello, el objetivo principal del presente trabajo consiste en analizar el sistema de venta multinivel para así comprender totalmente su funcionamiento. Para alcanzar dicha meta, se estudia desde un punto de vista teórico tanto el sistema de venta multinivel, como el sistema piramidal, el cual se ha complementado con un análisis de casos reales de empresas pertenecientes a ambos sistemas.

Cabe precisar al respecto, que la obtención de información a través de fuentes primarias, mediante el desarrollo de entrevistas personales, ha supuesto un papel relevante en este trabajo ya que con ella, hemos logrado un mayor grado de acercamiento y aproximación a la realidad. El motivo de llevar a cabo una investigación de tipo cualitativo era conocer tres puntos de vista sobre el sistema de venta multinivel. Dos de ellos, de personas muy cercanas a este tipo de venta: distribuidores y consumidores. Y una tercera opinión de personas totalmente externas al sistema: los clientes/consumidores potenciales.

Del mismo modo la utilización de fuentes de información secundarias, basadas en publicaciones académicas, libros, artículos, informes como el Boletín Oficial del Estado, así como páginas webs con contenidos específicos sobre la venta multinivel, han sido de gran valía para la elaboración del marco teórico en este trabajo.

En este sentido, el trabajo se ha estructurado de la siguiente forma, en el **primer capítulo**, se trata de aproximar al lector, a través de contenido teórico, al sistema de venta directa. Se aportan para ello definiciones de diversos autores, así como sus principales características, los productos que se comercializan y los tipos de venta directa que existen. Se hace además mención a la Asociación de Venta Directa (AVD) y a las empresas que forman parte de la misma.

El **segundo capítulo**, se centra en el sistema de venta multinivel, se inicia con la conceptualización de este término. Después se muestran sus características y el funcionamiento de su sistema de retribución. Para finalizar se analizan las características tanto del sistema multinivel como del sistema piramidal en aras de extraer sus semejanzas y diferencias. Para profundizar más en este último aspecto, se alude a un posible caso de venta piramidal, con la finalidad de aportar una mayor comprensión acerca del funcionamiento.

Comenzamos el **tercer** y último **capítulo**, hablando de tres ejemplos de empresas distintas de venta multinivel para posteriormente realizar una comparativa entre ellas, en esta parte, se analizan además en las respectivas empresas, la aplicación de los conceptos teóricos detallados en el capítulo dos, referentes a las características del mencionado sistema de venta. Del mismo modo, se aportan los resultados concernientes al análisis de la información relativa a las entrevistas personales llevadas a cabo a los distribuidores, consumidores y clientes/consumidores no potenciales.

En la última parte del trabajo se exponen las principales conclusiones extraídas, las fuentes de información consultadas para la realización del mismo, así como los anexos correspondientes.

# 1. Aproximación al concepto de venta directa.

## 1.1 La venta directa: conceptualización

Siguiendo un orden cronológico, realizaremos una primera aproximación al concepto de venta directa aportado por diversos autores.

En este sentido, Chirouze (1981) considera que es “toda aquella actividad de venta desarrollada por un vendedor al consumidor final del bien o servicio, siempre que la misma se realice fuera de los locales habitualmente reservados a la venta”.

García (2001) cita a the Wall Street Journal (1987) en el que se establece que se trata de un sistema de venta que permite a los particulares, con una inversión mínima, convertirse en vendedores y propietarios de su negocio, en muchas ocasiones como actividad complementaria a un trabajo estable.

Cabe precisar que a través de esta definición, la venta directa se podría enmarcar “casi” como sinónimo de venta multinivel (concepto que desarrollaremos en el siguiente capítulo ya que la misma cumple con todos los requisitos mencionados anteriormente, además de que dichos vendedores, denominados distribuidores independientes, obtienen sus ingresos a través de dos vías; de la venta directa de los productos a sus clientes y de las bonificaciones obtenidas por las ventas de la red que ha creado e instruido).

Es importante matizar la definición aportada por the Wall Street Journal; en el sentido de que existen muchos casos de venta directa, en los cuales los vendedores no son autónomos, es decir, no crean su propio negocio. Además de que hay empresas que utilizan esta forma de venta y realizan una distribución sin vendedores (lo que posteriormente denominaremos “venta directa a distancia”).

En la década de los noventa, Cruz (1990) establece que “ la venta directa o venta puerta a puerta consiste en disponer de una red de vendedores o personas no profesionales, que trabajan a comisión, que realizan las transacciones bien sea al público en general, o bien a las personas que conocen”.

Rosenbloom (1991) le otorga a la venta directa una alta connotación de venta “personal” al destacar la parte de venta en el hogar: “La venta directa es un método de distribución de bienes de consumo y servicios de forma personal, cara a cara (vendedor-consumidor) fuera de un establecimiento comercial, fundamentalmente en el hogar”.

Vela y Bocigas (1992) la definen como el canal de distribución en el que el fabricante no utiliza intermediarios para llevar su mercancía hasta el consumidor. Dichos autores ofrecen una acepción de venta directa más orientada a la distribución de la mercancía.

Según Xardel (1994) sería: “ El marketing de artículos de consumo y de servicios vendidos directamente a los consumidores en sus casas, en las casas de sus amigos o en su lugar de trabajo y otros sitios parecidos, lejos de las tiendas, por medio de la explicación o demostración de los mismos por parte de un vendedor, para el consumo o el uso del consumidor. Una política de ventas basada en las relaciones interpersonales y humanas, elegida por individuos y corporaciones, productores y/o distribuidores, que toman la iniciativa de establecer un contacto directo y físico con los consumidores para ofrecerles artículos o servicios en sus hogares, lugares de trabajo y, en general, fuera de los sitios generalmente reservados para las operaciones de venta, a los que acuden los consumidores por voluntad propia”.

En este sentido dicho autor aporta una definición de venta directa más extensa que los otros al destacar con ella la personalización de la venta, (el cara a cara entre el vendedor y el consumidor) y los lugares en los que se produce la misma, pudiendo ser desde el domicilio del consumidor hasta un local cedido para la ocasión, excluyendo siempre los locales minoristas permanentes.

Sanz de la Tajada (1996) entiende la venta directa en la misma línea que lo hacían Vela y Bocigas (1992) ; al definirla como un tipo de venta donde el vendedor se pone en relación directa con el comprador final, sin la mediación de intermediarios. Añade además, que se puede realizar en tres puntos diferentes: en el lugar de consumo (venta domiciliaria o venta puerta a puerta), en la fábrica (en el lugar de producción) o en un punto intermedio (canal de distribución).

Venta directa es por tanto la comercialización de productos a consumidores finales por medio de presentaciones de ventas cara a cara en el hogar o en el lugar de trabajo (tradicionalmente denominada Venta Puerta a Puerta). (Pride y Ferrel,1997)

Dichos autores consideran la venta directa como sinónimo de la venta puerta a puerta. Aportan al respecto, una definición más concreta en relación a este tipo de

venta, al excluir algunas modalidades que sí incluyen dentro de la misma otros autores, tales como la venta electrónica o por teléfono.

World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA) establece que la venta directa es un canal de distribución y comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores. (Ongallo, 2007)

La Asociación de Empresas de Venta Directa (AVD) entiende la venta directa como la comercialización fuera de un establecimiento mercantil de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora, lo que la distingue de las denominadas ventas a distancia en las que no existe un contacto personal entre la empresa vendedora y el comprador. (<http://www.avd.es/>)

Tras conocer las definiciones de venta directa aportadas por diversos autores, a continuación se extraen una serie de características particulares de este tipo de venta, las cuales veremos en el siguiente epígrafe.

## 1.2 Características de la venta directa

La venta directa presenta así las siguientes características:

1) Es un proceso de compraventa *realizada fuera de un establecimiento mercantil*. Generalmente en los hogares del cliente, en el domicilio del vendedor o distribuidor, pero también en otros lugares tales como, el centro de trabajo del cliente, locales cedidos para la ocasión, hoteles, salones y cualesquiera otros, excluyéndose los locales minoristas permanentes. (Ongallo, 2007)

2) Es además un método de venta, es decir, un canal de distribución que trata de llegar directamente al consumidor antes de que los consumidores se dirijan a los establecimientos minoristas. (Roseblomm, 1991). Ésta es una de sus principales características puesto que la venta directa se anticipa a la oferta y rompe con los hábitos de compra de los consumidores, ya que éstos suelen acudir a los establecimientos físicos para conseguir los productos.

3) Se produce un encuentro cara a cara del vendedor con el comprador. Es un proceso de compraventa en el cual no existe ningún tipo de barrera, medios técnicos o físicos, que separen al vendedor del potencial comprador. A través de este contacto directo, el cliente obtiene una atención individualizada y personalizada la cual no reciben al frecuentar las grandes superficies.

4) La eliminación de intermediarios, es otra de las características, puesto que éstos no son más que eslabones en una cadena, que encarece el precio final del producto. Por tanto, la supresión de los canales de distribución y sus derivados costes fijos (local, publicidad, personal, mantenimiento...) supone el ahorro de numerosos costes, lo cual beneficia al consumidor final, ya que el producto llega a sus manos en menos tiempo y de forma más directa.(Ongallo, 2007)

5) La finalidad de la venta es distinta. En la venta por *retail* el fin que se persigue es vender y no la relación a largo plazo entre el comprador y el vendedor; existe una relación totalmente impersonal con poco conocimiento tanto por parte de comprador como del vendedor de quién es la otra parte, es decir su interlocutor o en qué medio se desenvuelve el comprador, de modo que podemos decir que no existe una relación directa entre ambas partes. Por el contrario, en la venta directa, aunque es importante la venta, lo es más aún la creación de una relación a largo plazo.(Morales, 2010)

6) Este tipo de venta incorpora la demostración personalizada de los productos a través de la explicación de los mismos por parte de un vendedor independiente. Dicha demostración es realizada en la casa de los compradores potenciales y en otros entornos no comerciales. Los potenciales clientes pueden atender ellos solos al vendedor o en compañía de amigos, vecinos, familiares, etc.

7) El consumidor ve en directo el producto y al vendedor. Puede tocar el producto, comprobar su calidad, etc, evitando así el principal inconveniente de las llamadas ventas a distancia: donde el usuario puede encontrar diferencias entre lo que percibe y finalmente recibe.

Cabe destacar, otras dos características de este sistema de venta, referentes en este caso, a la oportunidad de negocio y a la accesibilidad de la misma.

Así, la venta directa se encuentra al alcance de todos al requerir una inversión normalmente muy baja. Suele tratarse de un paquete inicial de bajo precio (pack de bienvenida, pedido cero, etc.) lo cual supone una ventaja incondicional frente a otras formas de negocio, como en el caso de las franquicias, ya que estas últimas requieren de altas inversiones durante los primeros años, lo que conlleva una fuerte barrera de entrada.

Es además, una fuente de ingresos adicional sin restricción de sexo, edad, nivel educacional o experiencia previa que ofrece flexibilidad en el horario de trabajo y permite la fijación de metas de crecimiento propias de cada vendedor. (<http://www.acovedi.org.co/>)

### 1.3 Productos de la venta directa

Casi todos los productos se pueden vender por el sistema de venta directa. No obstante, lo que mejor determina si un producto es factible de tener éxito o no a través de este canal es saber cuántos productos sustitutos consigue el consumidor por otros medios y en especial por el canal *retail*. Un producto podría tener inconvenientes para su comercialización si éste se encuentra en dos canales al mismo tiempo, siendo uno de ellos el multinivel.

En este sentido, los consumidores de venta directa consideran que los productos que compran son exclusivos ya que han recibido una cuidadosa demostración y explicación de los mismos por parte del vendedor. De modo que si encuentran dichos productos en cualquier establecimiento (canal *retail*) entonces se perderá la condición de exclusividad.

Por tanto, para tener éxito, los productos de venta directa tienen que ser únicos; es decir no deben poder conseguirse por otros canales de comercialización.

En el caso de que las empresas quieran ser multiproductos y multicanales, deberán determinar qué productos comercializarán por el canal de tiendas propias y cuáles por el canal de venta directa, además, de aportarles un cierto grado de diferenciación a cada uno de ellos.

Aparte de la exclusividad en cuanto a dicho canal de comercialización, los productos deben ser emocionales, de recompra periódica, con altos márgenes y productos del momento. (Morales, 2010)

En la actualidad, los principales productos comercializados por este canal son ([www.avd.es](http://www.avd.es)): Cosméticos, cuidado personal, joyería, bisutería, lencería, menaje para el hogar, cocción y conservación de alimentos, pequeños electrodomésticos, productos nutricionales, libros y CD.

### 1.4 Empresas de venta directa en España

La Asociación de empresas de Venta Directa (AVD), fue fundada en España, en la década de los años 70 del siglo XX, para representar los intereses del sector y de las empresas asociadas ante las Asociaciones de Consumidores, Organismos Públicos y la opinión pública. Su finalidad es acreditar y dar prestigio a la imagen de la venta directa. Para ello colaboran con las Administraciones Públicas, Asociaciones de Consumidores, Universidades y Escuelas de Negocio además de seguir y garantizar el Código Europeo de la venta directa, el cual, cubre las relaciones entre las compañías

de venta directa y los consumidores. La AVD está formada actualmente por estas 17 empresas: (<http://www.avd.es/>)

**1. ACN MARKETING Y SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES ESPAÑA, S.L**

Esta empresa ofrece servicios de telefonía fija y móvil, internet de banda ancha, televisión, energía y seguridad además de servicios que emplean tecnología punta (como la telefonía digital), a usuarios particulares y pequeñas empresas en Europa, Norteamérica, la región del Pacífico y Asia; es la mayor empresa del mundo de venta directa en el sector de las telecomunicaciones.

**2. AKEO**

Es el primer grupo francés de venta relacional a domicilio que comercializa más de 2.500 referencias de productos de uso cotidiano, renovables, en los universos del bienestar y de la tecnología utilizando para ello una red de distribuidores independientes. Está presente en Francia, España, Bélgica, Marruecos, Guadalupe, La Martinica, La Reunión y La Guyana y cuenta con 18.000 distribuidores y 120 empleados.

**3. AMWAY**

Esta empresa multinivel estadounidense, fabrica y comercializa a través de una amplia red de distribuidores independientes, productos para el cuidado personal, cosmética, artículos de limpieza y cuidado del hogar y del automóvil, bisutería, vitaminas y suplementos alimenticios.

**4. CAPTAIN TORTUE**

Es el líder europeo de venta directa de ropa infantil (para bebés y niños desde 6 meses hasta 16 años) y ropa para mujeres (talla 34 a 48).

**5. CÍRCULO DE LECTORES**

Es el primer club de lectura de España que ofrece a sus socios un servicio a domicilio personalizado a través de un red de 4.500 agentes y 19 delegaciones repartidas por toda España. Además del servicio a domicilio, existen las alternativas de realizar las compras por Internet o mediante suscripción y/o acceder a su sistema de lectura en la nube.

**6. CRISTIAN LAY**

Empresa cuyo desarrollo es llevado a cabo por mujeres de todo el mundo que comercializan joyería, bisutería, cosmética, moda íntima, lencería, moda exterior y complementos.

## **7. ENZACTA**

Empresa de venta directa, que se dedica a la comercialización y distribución de preparados alimenticios bajo fórmula específica, la cual cuenta con la supervisión de médicos especializados y reconocidos a nivel mundial. Está presente en México, Filipinas, España y en los Estados Unidos.

## **8. FILTERQUEEN**

Ofrece sistemas de calidad de aire interior mediante la presentación en el hogar. En la actualidad cuenta con una red de distribuidores autorizados en más de 40 países por todo el mundo. En España, está en plena expansión y es la empresa Way Ahead la que representa a la compañía.

## **9. 4LIFE**

Fundada en EE.UU, es una compañía de investigación y desarrollo de productos con factores de transferencia, comercializados a través de una organización de distribuidores independientes basada en un sistema de venta directa multinivel. La compañía cuenta actualmente con 500 empleados y opera en más de 50 países.

## **10. HERBALIFE**

Compañía líder mundial en nutrición y control de peso, comercializa y vende sus productos exclusivamente a través de una red de distribuidores independientes presentes en 78 países de todo el mundo. Esta empresa multinivel, sobre la cual hablaremos más detenidamente a lo largo del trabajo, colabora económicamente con Aldeas Infantiles SOS en España a través de la Herbalife Family Foundation y de su programa Casa Herbalife.

## **11. LR HEALTH&BEAUTY SYSTEMS**

Empresa alemana que comercializa productos de belleza y complementos nutricionales, se ha convertido en una de las principales empresas de venta directa de Europa. Actualmente está presente en 33 países y cuenta con más de 300.000 socios independientes.

## **12. MARY KAY**

Una de las empresas de venta directa más grandes del mundo que comercializa productos del cuidado de la piel y de color a través de consultoras de belleza independiente. Está presente en más de 35 mercados en todo el mundo.

### **13. THE JUICE PLUS COMPANY**

Fundada en 1970, esta empresa se dedica a comercializar productos destinados a mejorar la salud y el bienestar de las personas. Sus productos han sido sometidos a numerosas pruebas en instituciones y universidades prestigiosas de varios países para constatar la calidad de los ingredientes, su biodisponibilidad así como otros efectos.

Al igual que otras franquicias, permite construir un negocio respaldado por un producto de marca.

### **14. NU SKIN**

Compañía internacional de venta directa que cotiza en la bolsa de Nueva York, produce y distribuye productos globalmente a través de sus divisiones Nu Skin y Pharmanex. Opera en 52 mercados de todo el mundo y cuenta con más de 825.000 distribuidores independientes en Europa, Asia y América.

### **15. ORIFLAME**

Es en la actualidad la compañía europea número 1 en venta directa de productos de belleza. Comercializa más de 1.000 productos de las gamas de cuidados del rostro, fragancias, maquillaje, cuidado corporal, accesorios y *wellnes*. Además, está presente en más de 60 países en todo el mundo y cuenta con más de 8.000 empleados. En España, colabora con Aldeas Infantiles SOS y Menudos Corazones.

### **16. EL GRUPO VEROFIT**

Surge en Suiza en 1990 pero no llega a España hasta nueve años más tarde. Esta empresa, dedicada al campo de la nutrición y el control de peso, cuenta con tres líneas de actividad llevadas a cabo por consultores independientes.

### **17. CORPORACIÓN YANBAL INTERNATIONAL**

Produce y comercializa productos de belleza; productos de tratamiento, cuidado personal, perfumes, maquillaje y bisutería. Está presente en América y Europa y cuenta con un centro de investigación y desarrollo de cosmética y perfumes en Estados Unidos y un equipo de diseñadores de bisutería en Nueva York.

## **1.5 Código europeo de la venta directa**

El Código Europeo, publicado por la Federación Europea de Asociaciones de Venta Directa (FEDSA), es una herramienta de autorregulación del sector de la venta

directa; no es una Ley. Contiene estándares de comportamiento ético de las compañías de venta directa y de los vendedores. Tanto las compañías en general, como los vendedores en particular, tienen que cumplir este código para su admisión y permanencia en una AVD. Este código tiene tres finalidades:

- 1) Lograr la satisfacción y protección de los consumidores.
- 2) Promocionar una competencia leal.
- 3) Mejorar la imagen pública de la venta directa (imagen muy deteriorada en la actualidad).

En el código también se describe la conducta de las compañías hacia los consumidores, entre las cuales destacaremos las más relevantes:

- Los vendedores se comprometen a no utilizar prácticas de venta engañosas o desleales.
- Al inicio de la presentación de la venta, los vendedores se identificarán al cliente potencial de forma veraz y también identificarán a su compañía, los productos y la finalidad del contacto.
- Antes de finalizar la venta, los vendedores directos darán una explicación y/o demostración del producto, aportando a los clientes información referente a las principales características de los productos, precio, coste de la entrega, condiciones de pago o de crédito, otras garantías existentes, detalles y limitación del servicio post-venta así como de la existencia de un derecho de revocación o cancelación recogido por la Ley 26/1991 de 21 de noviembre de 1991. Dicha Ley defiende la existencia de un periodo de reflexión que permite al consumidor rescindir el pedido dentro del plazo de siete días y obtener la devolución del pago o de los productos comprados.
- Los vendedores darán respuestas exactas y claras a todas las preguntas efectuadas por los consumidores, acerca del producto y la oferta.
- En el momento de la venta se entregará al cliente una copia escrita del pedido, en el que constarán los datos de la compañía y del vendedor.
- Los folletos promocionales, la publicidad o los “mailings” no contendrán ninguna descripción del producto, reclamo o ilustraciones que puedan producir engaño; la compañía o el vendedor se identificará siempre en los mismos.
- Los vendedores llevarán a cabo una competencia leal no desacreditando injustamente ninguna firma o producto directamente o con insinuaciones.
- Siempre que un consumidor lo solicite, el vendedor finalizará una demostración o una presentación de venta.

- La entrega de los pedidos se producirá dentro de los 30 días posteriores a la firma del pedido. En caso de incumplimiento por parte de la compañía o del vendedor, los consumidores podrán obtener la devolución de los importes pagados por adelantado o recibir de la compañía o del vendedor otros productos de precio y calidad similar.
- Los consumidores podrán realizar reclamaciones contra empresas asociadas a la Asociación de Venta Directa (AVD) de forma gratuita siendo las Juntas arbitrales las que llevarán a cabo dicho proceso. La Asociación de Empresas de Venta Directa y todas sus organizaciones están adheridas al Sistema Arbitral de Consumo. (<http://www.avd.es/>)

## 1.6 Tipos de venta directa

Los tipos de venta directa varían mucho de unos autores a otros, existen algunos como Vela y Bocigas (1992) que realizan una clasificación en función del lugar en el cual se realice la venta. En este sentido, existen tres tipos de venta directa:

1. **Venta directa en el lugar de consumo** (donde se incluye tanto la venta domiciliaria como el sistema de reuniones).
2. **Venta directa en el lugar de fabricación.**
3. **Venta directa en un punto intermedio**, refiriéndose en este caso a las ventas a través de medios de comunicación, mediante máquinas automáticas o sistemas de patrocinio como la venta multinivel.

Esta clasificación es respaldada por otro autor; Sanz de la Tajada (1996).

De acuerdo a Guiltinan y Paul (1994) la venta directa puede clasificarse también en dos grandes grupos:

1. **Sistemas de respuesta directa.**
2. **Sistemas de venta personal directa.**

El primero hace referencia al sistema en el cual el mensaje de ventas se transmite a cada uno de los compradores por teléfono o por correo directo y cuya función es obtener pedidos. En el segundo sistema, el mensaje de ventas se transmite a los compradores mediante contacto personal (aunque puede utilizarse la venta telefónica para tomar pedidos) y su función consiste en suministrar información del producto, ayuda técnica, servicio al cliente e identificar las necesidades cambiantes del cliente.

La venta multinivel estaría dentro de este segundo grupo al cumplir todas las características definidas anteriormente.

Cabe recordar aquí una de las características principales de la venta directa: la ausencia de intermediarios. De modo que en función de la existencia de una persona física intermediaria o no se realiza la siguiente clasificación: (García, 2001)

1. ***Venta directa a distancia*** en la cual se produce la supresión tanto del mayorista como del minorista. Las modalidades dentro de este grupo son:

- **Venta por catálogo**
- **Venta por correo**
- **Venta por teléfono**
- **Venta por televisión (teletienda)**
- **Venta mediante cupón de respuesta (en *mass media*)**
- **Venta por Internet y Videotex**
- **Venta automática**

2. ***Venta directa personal***, en este caso existe una persona física que realiza ventas al por menor. Sus modalidades son:

- **Venta Puerta a Puerta**
- **Venta por Reunión**
- **Venta multinivel**
- **Venta piramidal**

Dado que el objetivo principal de este trabajo se fundamenta en la venta multinivel, en el siguiente capítulo se analizará en detalle este tipo de venta directa. Además cabe precisar que aunque la práctica de la venta piramidal está prohibida en nuestro país, hemos considerado que sería relevante tratarla en este estudio, por su aproximación a la venta multinivel, así como por su similitud, la cual lleva a los consumidores y al público en general, a adoptar cierta confusión entre ambos términos. Aspecto por el cual nos ha parecido pertinente dedicarle algunos epígrafes en el siguiente capítulo.

## 2. La venta multinivel y piramidal

### 2.1 Conceptualización de venta multinivel

La venta multinivel “es un método de distribución que permite a toda aquella persona que lo desee, vender una gama de productos, aprovisionándose directamente de un fabricante y creando una red de distribuidores a diferentes niveles por un sistema de patrocinio sucesivo”. Según Tarondeau y Xardel (1988) la definición enfatiza dos características relevantes. Por un lado, la creación de redes y por otro, la posibilidad que se les brinda, con este sistema de venta, tanto a los profesionales como a los no profesionales, de convertirse en distribuidores independientes.

Para Brossi (1989) la venta multinivel es “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 sólo por sus propias ventas, sino que también obtienen compensaciones en forma de comisiones o bonificaciones por ventas hechas por personas reclutadas, entrenadas y motivadas por ellos”. En esta acepción cabe destacar la doble procedencia de los ingresos de los distribuidores; de sus propias ventas y de las ventas de la red creada por el mismo. Otra característica relevante a la que alude este autor es la formación que reciben las personas reclutadas por parte de su superior necesaria para la posterior venta de los productos.

Carmichael (1991) explica que “es un método efectivo por el cual bienes y servicios pueden ser distribuidos sin los costes asociados a una compleja publicidad, promoción y marketing operacional. Basa su éxito en un principio muy simple: un gran número de vendedores vendiendo un modesto volumen de productos. Cada uno se beneficia y cada individuo tiene la misma oportunidad de ir tan rápido como su empeño y habilidad le permitan”. Dicho autor da una definición sencilla; pues sólo hace alusión a los ingresos procedentes de la venta de los productos sin mencionar la obtención de ingresos a través de la creación de redes. Hace hincapié en una de las ventajas de los sistemas de venta directa, la reducción de costes en publicidad y promoción al ser el propio distribuidor el encargado de dar a conocer el producto a los potenciales consumidores. Otra característica que recoge esta definición es la igualdad de oportunidades que ofrece el sistema a la hora de crecer, puesto que depende del esfuerzo, empeño y ganas que le ponga el distribuidor.

A diferencia del autor anterior, existen otros, que sí mencionan la obtención de ingresos a través de la red de distribuidores. Este es el caso de Clothier (1991) para quien la venta multinivel es “un método para vender mercancías directamente a los consumidores, por medio de una red desarrollada por distribuidores independientes que introducen más distribuidores, generándose los ingresos por los beneficios minoristas y mayoristas suplementados por bonificaciones basadas en las ventas totales del grupo formado por el distribuidor” o de Kishel y Kishel (1991) quienes consideran que “es un método de venta en el cual 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, donde todos los niveles reciben beneficios de sus niveles inferiores.

Cepeda y Martínez (1991) entienden la venta multinivel como “venta directa basada en una fuerza vendedora 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”. Ambos autores, al igual que los dos anteriores, basan su definición en la obtención de ingresos del método.

Roux-Brioude (1993) ofrece un enfoque distinto defendiendo que “el talento de este tipo de distribución reside en la interacción del cliente y del distribuidor: se consumen los productos; después, se incita a que sean consumidos. Cada uno en este tipo de venta es ante todo un cliente, pero cada cliente puede convertirse en empresario favoreciendo a su vez a la venta y desarrollo de la red”. El hecho de que los distribuidores sean a su vez consumidores de los productos es una característica digna de destacar. Los clientes/consumidores potenciales serán asesorados y aconsejados por personas que ya los hayan probado y por tanto, éstos contarán con una cierta “seguridad” y le darán una mayor “credibilidad” a los productos.

En este sentido según Santesmases (1996) la venta multinivel 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 ayudar a otros a que hagan lo mismo: vender de forma particular y convencer y auspiciar a otros a que se integren en la red. Cada miembro de la red recibe un porcentaje importante de su venta al detalle y un “rappel” o “royalty” de lo que venden todos los que se han incorporado en la red, que él ha generado. La escala de “rappels” 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.

Dicho autor destaca que las ventas dentro de este sistema se realizan a clientes particulares. No obstante, la clientela no necesariamente se reduce a un entorno cerrado de personas conocidas, sino que es el propio distribuidor el que marca sus propios límites. Aunque sí es cierto, que el éxito del sistema depende de la capacidad para crear niveles inferiores de distribuidores por lo que no se le puede quitar importancia a las ventas tanto del distribuidor, como de sus auspiciados. Si los niveles inferiores de un distribuidor, se dedicasen exclusivamente a la creación de nuevas redes, sin preocuparse de las ventas, las bonificaciones serían nulas ya que éstas se generan sobre las mismas.

Otra definición de venta multinivel es la aportada por la AVD que la describe como “una exitosa forma de venta directa en la que un fabricante o un comerciante mayorista, vende bienes o servicios a través de una red de comerciantes y/agentes distribuidores independientes, pero coordinados dentro de una misma red comercial”. (<http://www.avd.es/>)

En España, la venta multinivel está regulada por la Ley 7/1996 de Ordenación del Comercio Minorista (B.O.E. núm. 15 del 17 de Enero 1996) en la cual se recoge , además de lo anterior, que “los beneficios económicos se obtienen mediante un único margen sobre el precio de venta al público, el cual se distribuye mediante la percepción de porcentajes variables sobre el total de la facturación generada por el conjunto de los consumidores y de los comerciantes y/o distribuidores independientes integrados en la red comercial, y proporcionalmente al volumen de negocio que cada componente haya creado”. Esta ley fue modificada posteriormente por la Ley 29/2009 de 30 de Diciembre (B.O.E núm. 315 de 31 de Diciembre 2009) en la cual se añade la consideración de los comerciantes y los agentes distribuidores independientes, como empresarios.

Tras analizar las diferentes acepciones aportadas por diversos autores podemos concluir que la venta multinivel consiste en la comercialización de productos a través de distribuidores independientes. Estos vendedores directos adquieren dichos productos directamente del fabricante y los venden a los consumidores finales. Los ingresos se obtienen a través de dos vías; de la venta de los productos del propio distribuidor y de las bonificaciones obtenidas por las ventas de los niveles inferiores de la red que ha creado, motivado e instruido.

## 2.2 Características del sistema de venta multinivel

Las características de este sistema según Fernández (2003) son:

- A) Área de ventas. Se define por las relaciones personales de los distribuidores con los clientes. Éstos adquirirán los productos al vendedor con quien tengan un mejor trato, independientemente de la lejanía.
- B) Relación con intermediarios. Genera relaciones humanas múltiples y positivas; un distribuidor auspicia a otro, lo introduce en el sistema y le ayuda a desarrollarse en él.
- C) Relación con los clientes. Es individualizada y personal. El distribuidor aconseja, anima y ayuda en la relación de venta, que va profundizándose y creando verdaderos lazos de amistad.
- D) Desarrollo de la carrera profesional. Los límites para crecer en el mercado se los autoimpone cada distribuidor, al depender del dinamismo y la capacidad para generar venta de cada agente.

En este sentido cabe destacar, la importancia de la relación personal entre distribuidores y distribuidor-cliente.

Cepeda y Martínez (1991) también respaldan la idea de que las relaciones con los clientes van más allá de las comerciales, y añade una serie de características en cuanto a los distribuidores:

- Son a su vez consumidores.
- Tienen un alto sentimiento de pertenencia al grupo lo que asegura su continuidad.
- No necesitan mantener existencias importantes en sus casas, o incluso pueden carecer de ellas, ya que pueden valerse para ejercer su negocio, de los catálogos que suministra la empresa fabricante.

Tal y como ya precisamos, la venta multinivel es un tipo de venta directa y por ende tendrá las mismas peculiaridades, las cuales han sido comentadas en el primer capítulo. Además de aquéllas, cabe destacar:

- 1) No hay trabajadores, sino distribuidores de productos ligados a las empresas por contratos de distribución independiente, no por relaciones laborales, y como consecuencia, no existen nóminas a la hora de pagar.
- 2) La técnica de distribución que se emplea es la comunicación boca a boca, lo que permite una penetración más rápida en el mercado objetivo, siendo el canal mucho más directo, corto y menos costoso.

- 3) La estructura de compensación es muy amplia, ya que cada compañía tiene sus propios planes, diseñados alrededor de sus productos en particular, de las estrategias de marketing y de los objetivos financieros de la empresa.
- 4) Los distribuidores cuentan con un reconocimiento permanente, no monetario, sino de los logros; títulos, premios, etc. (Pacheco, 2013)

Éstas son por tanto, algunas de las particularidades que presenta la venta multinivel. En el siguiente epígrafe, se aportarán más características relacionadas con la creación de redes y el sistema de retribución, las cuales serán a su vez, elementos diferenciadores respecto a la venta piramidal.

## 2.3 Creación de redes y el sistema de retribución de la venta multinivel

Para una mejor comprensión de la creación de una red de distribuidores, en el sistema de venta multinivel, vamos a ilustrarlo con un ejemplo:

Un distribuidor multinivel (1) construye una red con tres distribuidores (1.1, 1.2 y 1.3), cada uno de estos proponen el negocio a otros tres, los cuales pueden crear su propio negocio auspiciando a 2,3 ó más distribuidores y así, sucesivamente.

En tres etapas, el sistema ha crecido exponencialmente a una frecuencia de tres elevado a tres, encontrándonos con una red de 27 personas en el último nivel creada por el distribuidor número (1). (Ongallo, 2007)

Carmichael (1996) alude al peligro de esta sencilla progresión matemática y es que habrá distribuidores, que por el afán de crecer rápidamente, decidan patrocinar a un número muy elevado. Supongamos que un distribuidor patrocina a 24 y cada uno de esos 24 patrocina a otros 24.

El distribuidor inicial tendría 24 a los que enseñar y en el tercer nivel, se encontraría con que tendría que instruir y supervisar a 578, pudiendo llegar de este modo, a perder el control. No olvidemos que el patrocinio implica el compromiso de enseñar todo lo que el distribuidor ha aprendido y de ayudar a la nueva persona a encontrar, patrocinar y enseñar a otros.

Dicho autor recomienda por tanto el patrocinio de cinco personas; aunque en un principio el desarrollo y el crecimiento va a ser más lento, lo más importante es “tener unos cimientos bien seguros” puesto que todo lo demás va a construirse encima de lo que se haga al principio.

Además, puede ocurrir que el distribuidor 1.1 prefiera dedicarse exclusivamente a la venta de sus productos y decida no crear su propia red. El distribuidor 1.2 puede que sea muy activo y cree una red de 15 distribuidores y sin embargo, el 1.3 puede que desee ser distribuidor, con la finalidad de consumir los productos a un precio inferior. Por tanto la red, no tiene porque ser simétrica, pues va a depender de los objetivos individuales de cada distribuidor.

En lo que respecta al sistema de retribución de venta multinivel, éste permite que un distribuidor perciba ingresos no sólo por los productos que el mismo vende, sino también, por parte de la red de distribuidores que él mismo ha contribuido a crear y a la cual da soporte y asistencia. (Fernández, 2003)

En este sentido, la estructura del sistema de remuneración es independiente de la estructura del grupo. Dicha estructura depende del volumen total de ventas (tanto directas como indirectas) garantizando de esta forma la igualdad de oportunidades para todos, independientemente de la posición de partida. Cabe decir que las ventas directas, hacen referencia a la obtención de ingresos por los productos que él mismo vende, mientras que las indirectas, son aquellas realizadas por su red de distribuidores. (Fernández, 2003)

Así, los descuentos a los distribuidores por la compra de los productos, dependen del volumen de ventas alcanzado. Al incorporar a los niveles inferiores un nuevo vendedor, se generará un volumen mayor de ventas y por lo tanto un descuento superior.

Éste se aplica al precio total del producto y consiste en la diferencia entre el precio de compra y el precio de venta, es decir, el margen comercial. Dicha cantidad varía de una compañía a otra e incluso dentro de la misma organización, se determinará en función de las cantidades vendidas y del tipo de producto. (Mir y Molla, 1993)

Además de los incentivos monetarios, existe otra forma de motivación en el sistema multinivel; pues cada vez que un distribuidor alcanza un nivel de calificación superior, su trabajo se ve recompensado con un título, premio o reconocimiento público. (Fernández, 2003)

## 2.4 Venta multinivel vs Venta piramidal

La confusión existente entre venta multinivel y los ilegales esquemas piramidales, procede fundamentalmente, del hecho de que ambos sistemas se basan en redes de vendedores formadas por diferentes niveles de distribuidores. Por este motivo parece

pertinente conocer en qué consiste la venta piramidal para hacer una comparativa entre ambos sistemas de venta.

La venta piramidal se basa en la captación de gran número de personas en progresión, obligándolas a invertir en la compra de una gran cantidad de mercancía y a reclutar a nuevos socios, como condición necesaria para introducirse en la red. La mercancía no puede ser devuelta y las personas no reciben la formación necesaria para la venta de los productos. Ésta pasa a un segundo plano siendo el objetivo principal del negocio el reclutamiento. (Díez de Castro, 2004)

Las principales características diferenciadoras entre ambos tipos de venta son las siguientes:

### **VENTA MULTINIVEL**

- **Sistema legal y regulado**

La venta multinivel es un sistema legal y regulado en España, por la Ley 7/1996 de Ordenación del Comercio Minorista (B.O.E. núm. 15 del 17 de Enero 1996), modificada por la Ley 29/2009 de 30 de Diciembre (B.O.E núm. 315 de 31 de Diciembre 2009).

- **Empresas transparentes**

Las empresas de venta directa multinivel cumplen con todos los requisitos legales y tributarios. (<http://www.avd.es/>)

- **Cuota de ingreso pequeña**

La venta multinivel no requiere el desembolso de grandes cantidades económicas al comenzar a trabajar ni tampoco posteriormente. (Mir y Molla, 1993)

La inversión inicial por tanto, no es importante, corresponde al pago por el material necesario para iniciar la actividad, lo que incluye producto para su venta y manuales de formación, a un precio razonable. (Diez de Castro, 2004)

- **Productos de calidad**

Los sistemas multinivel al obtener los ingresos por la venta de los productos y desarrollo de la actividad comercial, requieren productos de calidad, con precios relativamente competitivos y de una red comercial que se dedique realmente a vender. (Mir y Molla, 1993)

Los productos de calidad son fruto de una gran inversión por parte de las empresas en I+D. (<http://www.avd.es/>)

- **Garantía de devolución**

En el caso de comprar algunas existencias de difícil colocación en el mercado, existe pacto de recompra de los materiales.

- **Oportunidad de negocio**

La venta multinivel es un sistema que ofrece, una oportunidad de negocio independiente con formación, flexibilidad de horarios y productos de calidad, con el respaldo de una marca acreditada. (<http://www.avd.es/>)

- **Ingresos por venta de producto**

Los ingresos de los distribuidores proceden de la venta de los productos (cuantos más productos se venden, más ingresos) (<http://www.avd.es/>) pero además, se obtiene una comisión por mantener y potenciar a un equipo (red) de vendedores. En ningún caso se “obliga” a reclutar a nuevos distribuidores sino que se “motiva” a hacerlo.

- **No acumulación de producto**

Las empresas de venta directa, y por tanto multinivel, recomiendan que los distribuidores efectúen pedidos, en función de las ventas a sus clientes. (<http://www.avd.es/>)

- **Formación**

El distribuidor debe capacitar y prestar apoyo a los nuevos vendedores reclutados. (Díez de Castro, 2004)

- **Precio igual al valor de mercado**

En la fórmula multinivel se mantiene el precio oficial venta al público de los productos. (Ongallo, 2007)

### **VENTA PIRAMIDAL**

- **Sistema ilegal**

La venta piramidal es una práctica prohibida en España según los artículos 24 de la Ley de Competencia Desleal y 23 de la Ley 7/1996, de 15 de enero de ordenación del comercio minorista.

- **Empresas opacas**

La venta piramidal es realizada por empresas con poca solidez en el mercado. (Ongallo, 2007)

No son claramente identificables y en cuanto a su denominación y actividad existe escasa transparencia. (<http://www.avd.es/>)

- **Cuota de ingreso elevada**

La inversión inicial es importante. Para entrar es necesario adquirir una gran cantidad de mercancías. (Díez de Castro, 2004); Se les obliga a realizar un

gran desembolso económico como condición necesaria para acceder a formar parte de la red, nunca retornable. (Ongallo, 2007)

En este sentido, son muchas las personas que están dispuestas a pagar las grandes cantidades económicas que las empresas les exigen, ya que estas últimas venden la idea de negocio como “una oportunidad única en la vida” y hacen promesas sobre ganancias, aludiendo al nivel de vida y posesiones de todos aquéllos que “han triunfado y se han convertido en “multimillonarios” gracias a este sistema”. (Mir y Molla, 1993)

- **Productos de baja calidad y escasa repetición de compra**

El tipo de producto objeto de esta venta es de baja rentabilidad, caro y difícilmente vendible. (Ongallo, 2007)

El producto no es lo más importante. A los sistemas piramidales no les preocupa mucho, la venta repetitiva de sus bienes a los consumidores, ya que los beneficios se realizan por el “volumen” de inscripciones de nuevos candidatos que compran sus productos, no porque sean útiles o con un precio atractivo, sino porque los deben adquirir para entrar en el sistema. (Roux-Brioude, 1988)

Por este motivo se le da poca importancia a las técnicas de venta y a los propios productos, los cuales no pasan de ser una mera justificación. (Mir y Molla, 1993)

- **No hay garantía de devolución**

Los productos adquiridos no podrán ser devueltos. (Ongallo, 2007); por lo que no se garantiza la devolución del producto no vendido. (<http://www.avd.es/>)

- **Negocio fraudulento**

Las empresas piramidales ofrecen ganar dinero rápidamente. Los niveles inferiores pagan las ganancias de los situados en la parte alta de la pirámide; se trata por tanto, de un sistema ilegal e insostenible a largo plazo. (<http://www.avd.es/>)

- **Ingresos por reclutar personas**

Los ingresos se deben en mayor medida, al reclutamiento de nuevos miembros percibiendo a cambio, una comisión por ello. (Díez de Castro, 2004). Si la pirámide falla, los reclutados pierden su inversión. (<http://www.avd.es/>)

Como ya hemos comentado, la venta de los productos es una actividad colateral, a la que se le dedica muy poco tiempo y esfuerzo por parte de la

dirección de la empresa, donde lo que más preocupa es el objetivo principal del negocio, es decir, el reclutamiento. (Mir y Molla, 1993)

- **Acumulación de producto**

Las empresas piramidales exigen o recomiendan la creación de grandes stocks sin tener en cuenta para nada, cuál es el volumen de demanda que tal individuo va a tener, con el objeto de beneficiarse de un precio menor de adquisición. (Ongallo, 2007)

Esta característica es respaldada por Clothier (1991) según el cual, se estimula a comprar un inventario de productos lo más grande posible, con el descuento más alto posible, antes de obtener pedidos de clientes u otros distribuidores, y sin ninguna opción al reembolso.

- **Formación**

El distribuidor no se preocupa por la formación de los nuevos vendedores, el cual pasa a ocupar un segundo plano. (Díez de Castro, 2004)

- **Precio inferior al valor de mercado**

La venta piramidal supone vender al público a un precio inferior a su valor de mercado o de forma gratuita, a condición de que se consiga la adhesión de otras personas a dicho sistema. (Ongallo, 2007)

A continuación en la siguiente tabla, se presenta a modo de resumen, las diferencias existentes entre la venta multinivel y la piramidal.

**Tabla 1.** Características diferenciadoras entre la venta multinivel y la venta piramidal

	<b>VENTA MULTINIVEL</b>	<b>VENTA PIRAMIDAL</b>
<b>Sistema de venta</b>	Legal y regulado en España	Ilegal en España
<b>Empresas transparentes</b>	Sí	No
<b>Cuota de ingreso</b>	Pequeña	Elevada
<b>Productos de calidad</b>	Sí	No
<b>Garantía de devolución</b>	Existe	No existe
<b>Oportunidad de negocio</b>	Sí	Negocio fraudulento
<b>Ingresos</b>	Por venta de producto	Por reclutar personas
<b>Acumulación de producto</b>	No recomendada	Si recomendada o exigida
<b>Formación</b>	El distribuidor capacita y presta apoyo a sus auspiciados.	El distribuidor no se preocupa por la formación de los nuevos vendedores
<b>Precio</b>	Igual al valor de mercado	Inferior al valor de mercado

Fuente: Elaboración propia a partir de Díez de Castro (2004)

## 2.5 Un posible caso de estafa piramidal: Fórum filatélico

Tras analizar las características diferenciadoras, entre los dos sistemas de venta anteriores, no nos parece pertinente terminar este capítulo, sin aludir a un supuesto caso real de venta piramidal.

El caso elegido es el de Fórum Filatélico por su gran repercusión social al tratarse de una presunta estafa a gran nivel. Como veremos, se trata de un tema relativamente reciente, que todavía sigue en manos de la justicia.

Fundada en 1979, Fórum filatélico era una sociedad española de inversión de bienes tangibles, que garantizaba a sus clientes una plusvalía mínima y el compromiso, bajo contrato, de recompra de los sellos al cabo de un cierto tiempo.

Uno de los productos ofrecidos por esta compañía, consistía en la compra de paquetes o lotes de sellos, durante 10 años, por un importe mínimo de 3.000 pesetas mensuales. A partir del tercer año, el inversor podía revender a la compañía los paquetes adquiridos, con un beneficio del 5 por 100 sobre el precio de compra. Este beneficio se incrementaba hasta el 8 por 100 a partir del sexto año. Vencido el contrato, la rentabilidad mínima que se garantizaba, era del 10 por 100, aunque en la práctica rondaba el 16 por 100.

Cabe decir que esta empresa durante el año 2000, tuvo unos ingresos de explotación de 59.280 millones de pesetas, unos gastos de 51.906 millones de pesetas obteniendo así, unos beneficios de 7.374 millones de pesetas.

Entre el período 1996-2000, tanto el número de clientes como el de empleados se incrementó considerablemente. Pues pasó de tener 70.000 clientes, a alcanzar casi los 110.000 cuatro años después. El número de empleados creció también en un 70 por 100 en dicho intervalo. (Aragones, 2001)

Todo parecía ir sobre ruedas, pero el 9 de mayo de 2006 la Audiencia Nacional ordenó la intervención de Fórum Filatélico por una supuesta estafa piramidal, blanqueo de dinero, insolvencia punible, administración desleal, delitos contra la Hacienda Pública y falsedad documental. (Rodríguez et al., 2006)

La intervención se realizó a instancias de la Fiscalía Anticorrupción, quien se querelló tras una denuncia presentada por la Agencia Tributaria, al considerar un presunto fraude fiscal a partir de las auditorías de los ejercicios económicos comprendidos entre 1998 y 2002. ("El juicio de Fórum Filatélico queda visto para sentencia", 2015)

La forma de actuar de la sociedad era el siguiente: captaban a pequeños ahorradores a los que ofrecían “inversiones seguras con rentabilidad muy alta”. Vendían a sus clientes los sellos a un precio superior al del mercado pero estos los compraban como una inversión. Pasado un tiempo y por contrato, los clientes volvían a venderlos a Fórum por más dinero del que habían invertido (con una rentabilidad entre el 6 y el 12 por ciento). En teoría, esto se debía a que los sellos “subían de precio” pero en realidad era mentira. (Pastor, 2015)

La rentabilidad asegurada, la cual garantizaban, no estaba basada en los fondos filatélicos, sino en el efectivo recibido de las aportaciones de nuevos clientes.

Esta alta rentabilidad llevaba a los primeros clientes a invertir nuevas cantidades, a recomendar la empresa a su círculo de amistades e incluso a convertirse en socios-asesores. El crecimiento en el número de inversores hizo aumentar el supuesto agujero patrimonial el cual ascendió a unos 2.400 millones de euros. (Rodríguez et al., 2006)

Tras conocer este caso, podríamos decir que la actuación de esta empresa, podría tratarse de un posible caso de estafa piramidal debido a los siguientes motivos, los cuales coinciden con algunas de las características del sistema de venta piramidal, ilegal en España:

**1) Ingresos por reclutar personas**

Aunque los ingresos de los inversores no provienen de reclutar ellos mismos a otras personas como sucede en otros casos de venta piramidal, la empresa pagaba los intereses a sus clientes veteranos con el efectivo aportado por los nuevos inversores; he aquí la pirámide. (Pastor, 2015)

**2) Precio superior al valor de mercado**

Los clientes pagaban por los sellos hasta once veces más, de lo que valían fuera y nunca los sacaban al mercado filatélico ya que la única manera de rentabilizarlos era volver a vendérselos a Fórum. (Pastor, 2015)

**3) Negocio fraudulento**

Una de las características del sistema de venta piramidal, consiste en que los niveles inferiores pagan las ganancias de los situados en la parte alta de la pirámide. En el caso de Fórum, esos niveles inferiores se corresponderían con los nuevos inversores, mientras que en la parte alta de la pirámide, se encontrarían los inversores veteranos ya que el pago de los intereses de éstos últimos se originaba gracias a las aportaciones de los nuevos clientes-inversores.

#### **4) Sistema insostenible a largo plazo**

La viabilidad de este negocio dependía de la reiteración de las prácticas defraudatorias, en aras de conseguir nuevas aportaciones con las que poder continuar abonando los intereses a los inversores. (Rodríguez et al., 2006)

#### **5) Sistema ilegal**

Si se trata de un presunto caso de estafa piramidal, estaríamos ante un modelo de negocio ilegal en España.

A la vista de los motivos que hemos apuntado, parece que la actividad de Fórum filatélico puede configurar un posible caso de estafa piramidal.

No obstante, nueve años después de la intervención ordenada por la Audiencia Nacional, el caso continúa a las puertas de la justicia. El pasado siete de abril de 2015 se celebró una vista civil para decidir si la intervención del Estado a la empresa Fórum Filatélico era necesaria. La causa penal, aún sin fecha fijada, será donde se decida si los 32 administradores de la sociedad cometieron un delito por participar o no en una estafa piramidal. (Pastor, 2015)

Con la presentación de esta empresa, hemos querido ver un posible caso real de sistema de venta piramidal, cuyo funcionamiento diverge del objetivo principal de este trabajo, el sistema de venta multinivel, al cual en muchos casos se le acusa de rozar la ilegalidad, cuando en realidad se trata de una actividad legal en España.

## 3. Ejemplos de algunas empresas de venta multinivel: Amway, Edaqua y Herbalife

En este capítulo vamos a hablar de tres casos concretos de empresas multinivel: Amway, Edaqua y Herbalife. Tres empresas distintas en cuanto a los productos que distribuyen.

El objetivo de dicho análisis se fundamenta en conocer la realidad del funcionamiento de las mismas, como empresas de venta multinivel que son.

En primer lugar, cabe precisar que se ha escogido Amway por tratarse de una empresa referente en el mundo de la venta directa, así como por su larga trayectoria.

Uno de los motivos por los cuales Edaqua es otra de las empresas elegida, es porque se trata de una compañía constituida con 100% de capital español. Además de por su producto, puesto que distribuye agua mineral natural sin intermediarios, contando con el valor añadido de la entrega a domicilio.

Y por último, y no por ello menos importante, Herbalife. Es una empresa dedicada a la distribución de productos de nutrición y control de peso. En este sentido cabe destacar que, a esta última empresa es a la cual le dedicaremos un análisis más amplio, puesto que tras intentar ponernos en contacto con las tres empresas, esta última ha accedido a que pudiésemos entrevistar a algunos de sus distribuidores y clientes por lo que la información relativa a dicha empresa es más amplia.

### 3.1 Amway

Amway, empresa fundada en 1959 en Ada, Estados Unidos, por Rich DeVos y Jay Van Andel, es una de las principales empresas de venta directa en todo el mundo. Se dedica a la venta de productos para el cuidado de la belleza, la salud y el hogar. Inició sus operaciones en Europa en el año 1973 y actualmente tiene presencia en más de 100 países siendo 28 de ellos europeos con una plantilla de 1.200 empleados. Los productos Amway se distribuyen a través de más de 3 millones de empresarios independientes en todo el mundo; 250.000 en Europa. (<http://news.amway.es/>)

### 3.1.1 Cronología Amway

**Tabla 2.** Cronología Amway

<b>1959</b>	Jay Van Andel y Rich DeVos fundan Amway en Grand Rapids, Michigan, Estados Unidos. Amway lanza su primer producto, el limpiador Liquid Organic Cleaner: uno de los primeros limpiadores multiusos concentrados y biodegradables del mundo.
<b>1962</b>	La marca Nutrilite se introduce a los distribuidores Amway.
<b>1968</b>	Lanzamiento de la marca de cosméticos y cuidado de la piel Artistry.
<b>1971</b>	Apertura a Australia, la primera expansión al extranjero de Amway.
<b>1972</b>	Rich y Jay adquieren el control de Nutrilite Products.
<b>1973</b>	Amway se expande a Europa. El Reino Unido es el primer mercado en abrir.
<b>1974</b>	Amway se expande a Asia.
<b>1979</b>	La Comisión Federal del Comercio de EE.UU. declara que el Plan de Ventas y Marketing de Amway es una oportunidad de negocio multinivel legítima.
<b>1980</b>	Las ventas anuales superan la marca de 1 billón de dólares.
<b>1985</b>	Amway se expande hacia América Latina.
<b>1986</b>	Apertura de Amway en España.
<b>1994</b>	Amway Corporation compra la totalidad de Nutrilite Products.
<b>1995</b>	Amway abre en China.
<b>1997</b>	Amway se expande hacia África.
<b>2003</b>	Lanzamiento mundial de la campaña para la infancia Amway One by One.
<b>2005</b>	Amway ofrece sus productos, servicios y oportunidad de negocio en Rusia.
<b>2006</b>	Nutrilite inaugura el Centro de Salud Óptima. Estas instalaciones con sede en California representan una colaboración mundial de expertos dedicados a ayudar a que la gente alcance la salud óptima.
<b>2009</b>	Las ventas anuales globales alcanzan los 8,4 billones de dólares. Además, Amway de Reino Unido abre un Flagship Experience Centre (FEC) en Londres; un centro de experiencia de marca, con instalaciones para formación profesional. Actualmente el FEC sirve como un centro local para formar a los empresarios a construir y gestionar sus propios negocios.
<b>2010</b>	Se abre en Orlando un centro de Amway de 266,700 metros cuadrados, como hogar del equipo de la NBA Orlando Magic y como principal centro de eventos nacional.
<b>2011</b>	En junio de este año se alcanzan unas ventas de 1 billón de dólares al mes.
<b>2013</b>	Obtuvo un resultado del ejercicio de 124.626 euros.

Fuente: Elaboración propia a partir de <http://news.amway.es/>

Tal y como podemos apreciar la trayectoria de Amway es relevante, la organización en los últimos años ha crecido de forma importante llegando con sus productos a muchos rincones del mundo.

### 3.1.2 Gama de productos “Amway”

La gama que ofrece Amway se basa en más de 450 productos para el cuidado de la belleza, la salud y el hogar. Entre sus marcas se encuentran las siguientes:

- Complementos alimenticios de Nutrilite.
- Productos cosméticos de Artistry y Beautycycle.
- Productos para la limpieza del hogar Amway Home. (<http://news.amway.es/>)

### 3.1.3 Plan de compensación Amway

La procedencia de los ingresos de los distribuidores de esta empresa es la siguiente:

- 1) Margen de ganancia minorista por ventas de productos a clientes; los distribuidores obtienen hasta un 35% de descuento en productos.
- 2) Bonos mensuales por rendimiento, entre 3% y 21% del volumen de negocios, según su productividad mensual.
- 3) Bonos mensuales y anuales de liderazgo y otros premios en efectivo e incentivos de negocios, según las ventas de su grupo auspiciado. (<http://www.amway.es/>)

De acuerdo con el plan de venta y marketing de Amway, los bonos se abonan en función de las ventas al consumidor final. Por dicha razón para que un distribuidor tenga derecho a compensación, los productos han de ser vendidos a los consumidores en cantidades proporcionales, a las compras realizadas por el distribuidor.

Amway se reserva el derecho de retener todos los títulos, premios y recompensas, si se determina que las compras no son proporcionales, a las ventas a los consumidores. (Amway, 2014)

## 3.2 Edaqua

Edaqua es la primera compañía española que distribuye agua mineral natural, de marca propia, a través de un sistema de venta directa. Comenzó su actividad en el año 2011 siendo el 100% de su capital español.

No cuenta con intermediarios; lleva el producto directamente de la fábrica a la puerta del cliente. Todo ese capital que se ahorra tanto en publicidad como en intermediarios, es destinado a los distribuidores.

Esta empresa nace porque considera que el agua mineral natural es un producto ideal para comercializar por el sistema de venta directa debido a los siguientes motivos:

- *Producto Económico.*  
Un producto de venta multinivel tiene que ser competitivo en cuanto a precio, respecto a los similares en el mercado. Además es aconsejable que sea un producto de bajo coste pudiendo así, regalárselo a clientes o distribuidores para que éstos lo prueben.
- *Producto Social*  
Un producto es social cuando se puede compartir sin ningún problema con amigos, compañeros, familiares sin crear rechazo en las personas; en este sentido el agua es uno de los elementos más sociales que existen.
- *Producto de primera necesidad*  
Aunque ésta no es una característica indispensable para un producto multinivel, si se cumple, ese producto promete ser muy comercializable.
- *Equivalente*  
Es más fácil reemplazar un producto o servicio por otro similar, que conseguir que las personas empiecen a consumir un producto nuevo. En el caso del agua es el producto más consumido en el planeta y por lo tanto no hay que crear ningún hábito de consumo en los nuevos usuarios.
- *Calidad*  
En cuanto a calidad, es necesario que un producto por mucho que se consuma no cree ningún riesgo en la salud y el agua al ser un producto necesario para vivir cumple dicho requisito.
- *Lider en re-consumo*  
La característica más importante para que un producto de multinivel tenga éxito es que el producto sea re-consumible. El agua mineral natural es el producto más consumido del planeta, convirtiéndose de este modo en un producto muy comercializable en la industria de la venta directa. (<https://www.edaqua.com/>)

Estas razones pueden avalar el éxito futuro de esta empresa. No obstante, sólo el paso del tiempo nos dirá que va a pasar.

### 3.2.1 Cronología de Edaqua

Al tratarse de una empresa joven que inició su actividad tan sólo hace 4 años, no se dispone de suficiente información para determinar una cronología; su trayectoria es demasiado corta.

### 3.2.2 Gama de productos “Edaqua”

Edaqua distribuye tres tipos de productos:

- Agua mineral Edaqua. Disponible en formatos de 0,33 L; 0,50 L; 1,5 L y 5L
- Agua de mar édemar. Disponible en formato de 3L.
- Café momentum, donde existe la posibilidad de elegir entre café intenso, suave y descafeinado. (<https://www.edaqua.com/>)

### 3.2.3 Plan de compensación de Edaqua

Los ingresos residuales de la empresa provienen del volumen de ventas de la red; cuanto más consuman los clientes y distribuidores, mayor serán las comisiones para éste último.

En este sentido Edaqua cuenta con un plan de compensación binario híbrido con diez formas de pago creado por el presidente y director de marketing, Miguel Calvo. Algunos de estos bonos son los siguientes:

1) *Bono de venta directa*

La primera forma de obtener comisiones de la empresa, es registrar un cliente a través del sitio web del distribuidor, obteniendo así, el 25% de puntos de volumen de todas sus ventas. Una vez realizado el registro, serán los clientes los que harán las compras por ellos mismos, a través de internet sin que el distribuidor tenga que preocuparse del envío.

2) *Bono de inicio rápido*

Se recibe una compensación por vender paquetes de distribución. Dicha compensación varía desde 15 hasta 300 euros dependiendo del paquete de negocio que se venda.

3) *Bono de doble equipo*

Edaqua tiene una estructura de binario, es decir, cada persona trabaja vendiendo dos paquetes para que dos personas quieran comenzar a realizar sus negocios con Edaqua. Las comisiones que se reciben todas las semanas con este bono, son entre un 8-20 % del total de volumen de ventas generados en el equipo de menor volumen. (<https://www.edaqua.com/>)

### 3.3 Herbalife

Herbalife, compañía líder mundial en nutrición y control de peso, es una empresa multinivel que comercializa y vende sus productos exclusivamente a través de una red de distribuidores independientes en más de 85 países de todo el mundo. En España, empezó su actividad en el año 1989 cumpliéndose así en 2015, su 25 aniversario. (<http://www.avd.es/>)

#### 3.3.1 Cronología de Herbalife

El origen de esta empresa se debe a Mark Hughes quien decidió crear un método seguro de control de peso basado en la nutrición antes que en la medicina. El desencadenante de esta decisión fue la muerte de su madre por seguir dietas poco saludables para librarse del sobrepeso. Mark trabajó con expertos en nutrición y profesionales de la salud y en 1980 lanzó al mercado, vendiendo directamente desde el maletero de su coche, una revolucionaria mezcla de bebida en polvo de proteína alimenticia, basada en ingredientes de origen vegetal y rica en vitaminas. (Ongallo, 2007)

A modo de resumen haremos mención a fechas importantes a lo largo de la historia de esta empresa:

**Tabla 3.** Cronología de Herbalife

<b>1982</b>	Herbalife se hace internacional abriendo en Canadá Las ventas alcanzan los 2 millones de dólares.
<b>1986</b>	Comienza a cotizar en la Bolsa NASDAQ. Se introducen dos nuevos sabores de Batidos F1: Chocolate y Fresa.
<b>1988</b>	La compañía se expande internacionalmente a una velocidad de vértigo. Se organizan cuatro Extravaganzas (fiestas): en los Estados Unidos, Reino Unido, Australia y Canadá.
<b>1992</b>	Se lanzan nuevos productos de vanguardia Las ventas mensuales ascienden de 3 a 21 millones de dólares.
<b>1994</b>	Mark Hughes crea la Herbalife Family Foundation
<b>1996</b>	Herbalife llega a los 1.000 millones de dólares Traslada sus oficinas principales a un edificio en Century City, California.
<b>1998</b>	Se lanzan 19 nuevos productos en los Estados Unidos durante la Extravaganza en Orlando, Florida Herbalife paga su mayor bono de producción hasta la fecha de 16 millones de dólares.
<b>2000</b>	Cuenta con una fuerza de ventas de más de un millón de distribuidores independientes. Se comercializan más de 100 productos de nutrición interna y externa en 50 países.
<b>2003</b>	Las ventas superan los 1.800 millones Está presente en 58 países en todo el mundo Se crea el Laboratorio Mark Hughes de Nutrición Celular y Molecular Se forma la Junta Asesora Científica

	Aparecen nuevos productos
<b>2004</b>	Herbalife lanza ShapeWorks®. Programa de gestión de peso que cuenta con la participación de reputados científicos. Sale a bolsa Oferta Pública de la Compañía.
<b>2005</b>	Cumple 25 años.
<b>2010</b>	Realiza patrocinios con más de 100 atletas internacionales y equipos deportivos entre los que se encuentran Lionel Messi y el FC Barcelona. Establece el Instituto de Nutrición de Herbalife como una herramienta educativa sobre la buena nutrición y un buen estado físico y general.
<b>2011</b>	Récord de 4.000 millones de dólares estadounidenses en ventas al por menor en 2011. Lanzamiento del Concentrado Herbal Aloe con sabor a Mango. Anuncian Herbalife24, la primera línea de nutrición deportiva para atletas y deportistas.
<b>2012</b>	Obtuvo un resultado del ejercicio de 1.574.231 euros.

Fuente: Elaboración propia a partir de <http://www.herbalife.es/>

### 3.3.2 Gama de productos “Herbalife”

En cuanto a la gama de productos que ofrece la empresa, podemos distinguir tres bloques diferenciados:

- *Nutrición interna.*

Destinados a controlar el peso y conseguir una nutrición mejorada. Dentro de este grupo encontramos: batidos y barras con proteínas (sustitutivos de comida), bebidas preparadas con té negro y verde, complejos multivitamínicos, tabletas de fibra, aperitivos tales como sopa de tomate o frutos secos de soja, etc.

- *Nutrición externa.*

Dirigidos al cuidado personal: champú, acondicionador, loción para manos y cuerpo, cremas hidratantes, limpiadores, tónico, exfoliante, refrescante facial, etc.

- *Nutrición deportiva.*

Para atletas y deportistas: batidos con proteínas para el crecimiento de la masa muscular, bebidas de recuperación para deportes de resistencia, etc. (<http://www.herbalife.es/>)

### 3.3.3 Datos laborales y económicos de Herbalife

En la tabla 4 y gráfico 1, se agrupan los distribuidores en 3 grupos, los cuales explicaremos antes detalladamente:

- **Miembros de un solo nivel (Sin línea descendente).**  
Son aquellos que adquieren los productos para consumo propio o de su familia o para venderlos a personas que no sean miembros de Herbalife. No han desarrollado organizaciones propias y por lo tanto, no tienen línea descendente. La empresa no realiza pagos a los miembros de este grupo; la ventaja consiste pues, en obtener los productos a un precio mayorista para su posterior consumo propio o venta al por menor.
- **No líderes de ventas con línea descendente.**  
Además de las ventajas mencionadas para los miembros de un solo nivel, tienen la posibilidad de recibir pagos de Herbalife, por los productos que su línea descendente compre.
- **Líderes de ventas con línea descendente.**  
Con este término se hace referencia a los miembros que han alcanzado el nivel de “supervisor “o un nivel superior. Además de disfrutar de los privilegios económicos anteriores pueden obtener una compensación multinivel por las ventas de la línea descendente en forma de “royalties” y “bonificaciones”. (Herbalife, 2014)

**Tabla 4.** Número de miembros distribuidores de Herbalife

TIPOS DE DISTRIBUIDORES	NÚMERO
Miembros de un solo nivel (Sin línea descendente)	<b>32.601</b>
No líderes de ventas (Con línea descendente)	<b>5.231</b>
Líderes de ventas (Con línea descendente)	<b>5.322</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de Herbalife (2014)

**Gráfico 1.** Porcentaje de miembros pertenecientes a cada grupo dentro de Herbalife.



Fuente: Elaboración propia a partir de Herbalife (2014).

A continuación, nos centraremos en el último tipo de distribuidores, los líderes de ventas y con línea descendente, por tratarse del grupo que recibe compensación multinivel por parte de la empresa. Dichos pagos aparecen reflejados en la siguiente tabla:

**Tabla 5.** Líderes de Ventas y con línea descendente

<i>Pagos medios realizados por Herbalife</i>	<i>Número de miembros</i>	<i>% Total del grupo</i>	<i>Pagos brutos medios (euros)</i>
<b>&gt;100.000</b>	43	0,8%	217.146
<b>50.001-100.000</b>	47	0,9%	67.503
<b>25.001-50.000</b>	67	1,3%	35.630
<b>10.001-25.000</b>	149	2,8%	14.932
<b>5.001-10.000</b>	245	4,6%	7.087
<b>1.001-5.000</b>	1.223	23,0%	2.231
<b>1-1.000</b>	2.971	55,8%	335
<b>0</b>	577	10,8%	0
<b>Total</b>	5.322	100%	4.243

Fuente: Elaboración propia a partir de Herbalife (2014).

Los líderes de ventas con línea descendente los cuales se corresponden con el 12,3 % de los miembros totales de la multinacional, han recibido en el año 2013 por parte de la compañía, una compensación media de 4.243 euros.

El 55,8 % de los líderes con ventas y con línea descendente han recibido de la empresa una cifra comprendida en el intervalo (1-1000) euros siendo unos pagos

brutos medios de 335 €. El siguiente porcentaje más elevado (23,0 % del grupo) lo encontramos en pagos comprendidos entre 1.001 euros y 5.000.

Estos datos revelan que los pagos por parte de la compañía son en general de “pequeñas cuantías” existiendo tan sólo un 0,8 % de los miembros que reciben pagos superiores a 100.000 euros. La mayoría de este 0,8% (hablamos de 43 miembros) han alcanzado el nivel del equipo del presidente de Herbalife. Dos de ellos son españoles y llevan en la empresa una media de 15 años. (Herbalife, 2014)

Cabe precisar, que el 88% de los miembros no recibieron ningún pago de la compañía, por lo que sus beneficios económicos provienen de los descuentos de los productos que compraron para su uso personal o para la venta al por menor. Este dato indica que además del 75,6 % de los miembros de un solo nivel sin línea descendiente, existe un 12,4% de miembros que, aun teniendo la posibilidad de recibir pagos de la empresa por las compras de su línea descendiente, no lo han conseguido.

En este sentido, dentro de la compensación multinivel pagada a los miembros no se incluyen los beneficios obtenidos por la propia venta de productos a otras personas y tampoco los gastos asociados al desarrollo de sus negocios, tales como la gestión o la promoción.

Es importante tener en cuenta que estos beneficios no son relevantes como indicador de expectativas dentro de la empresa, ya que el éxito de cada miembro, va a depender de su dedicación y capacidad para vender y crear redes de distribuidores. (Herbalife, 2014)

A continuación, se presenta una tabla donde se muestra la forma en que cada una de estas tres empresas: Amway, Edaqua y Herbalife lleva a la práctica las características más relevantes del sistema de venta multinivel, vistas a lo largo del capítulo 2, como parte configuradora del marco teórico de este trabajo.

### 3.4 Características de las empresas multinivel aplicadas al caso de Amway, Edaqua y Herbalife.

**Tabla 6.** Características de las empresas multinivel aplicadas al caso de Amway, Edaqua y Herbalife.

	AMWAY	EDAQUA	HERBALIFE
<b>SISTEMA LEGAL Y REGULADO</b>	Ley 7/1996 de Ordenación del Comercio Minorista modificada por la Ley 29/2009 de 30 de Diciembre.	Ley 7/1996 de Ordenación del Comercio Minorista modificada por la Ley 29/2009 de 30 de Diciembre.	Ley 7/1996 de Ordenación del Comercio Minorista modificada por la Ley 29/2009 de 30 de Diciembre.
<b>EMPRESAS TRANSPARENTES</b>	SI	SI	SI
<b>PRODUCTOS DE CALIDAD</b>	Los productos se desarrollan en sus propios centros de I+D. Cuentan con un equipo de más de 700 científicos que realizan medio millón de pruebas anuales.	Agua de mineralización muy débil, apta para dietas pobres en sodio y para la lactancia. Su residuo seco es el más bajo de todas las aguas minerales de España (23 mg/l).	-Desarrollados por un equipo de científicos (180 en plantilla) y nutricionistas a través de la investigación y las pruebas de producto. -Realiza grandes inversiones en I+D (en el año 2011 invirtió casi 19 millones de euros).
<b>OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>	Oportunidad de convertirse en agente distribuidor independiente.	Oportunidad de convertirse en agente distribuidor independiente.	Oportunidad de convertirse en agente distribuidor independiente.
<b>FORMACIÓN</b>	Actividades de formación a distribuidores tales como cursos de e-learning, seminarios web y clases de formación personal. En el año 2012, más de 450.000 distribuidores asistieron a cursos de formación en la Amway Academy.	-A través de cursos, presentaciones, capacitaciones, contenido web... impartidos por líderes de la industria utilizando técnicas innovadoras de marketing. -Los distribuidores mantienen un contacto permanente con sus afiliados con la finalidad de apoyarlos en organizar, ejecutar y evaluar las actividades para el crecimiento de su red.	Los distribuidores mantienen un contacto permanente con sus afiliados con la finalidad de asesorarlos y apoyarlos.
<b>PRECIO IGUAL AL VALOR DE MERCADO</b>	SI	SI	SI
<b>CUOTA DE INGRESO PEQUEÑA</b>	25 euros más IVA. Al darse de alta se recibirá un "conjunto Start" que incluye una guía detallada para comprender mejor el negocio y	Desde 45 euros. Dicha cuota está relacionada con el valor de materiales, productos o servicios proveídos.	Se recibe un paquete de miembro Herbalife por 44,73 euros más los impuestos aplicables a la venta y los gastos de envío y de manipulación.

El sistema de venta multinivel: un tipo de venta directa.

	sacar provecho de los programas de bonos.	Se puede elegir entre cinco paquetes: Básico, Personal, Profesional, Élite o Máster.	
<b>NO ACUMULACIÓN DE PRODUCTO</b>	No requiere almacenaje de stock y no anima a sus distribuidores a almacenar productos o inventario de compras.	No requiere ni estimula a los agentes distribuidores independientes a que compren grandes cantidades no razonables de productos de inventario.	No es necesario que los miembros gasten grandes sumas de dinero en recursos de ventas y otros materiales, especialmente durante los primeros meses.
<b>GARANTÍA DE DEVOLUCIÓN</b>	<p>-Derecho de presentar una solicitud para devolver cualquier producto de Amway por motivos de finalización de contrato o baja voluntaria siempre y cuando los productos se encuentren en buen estado.</p> <p>-La compañía recompra dichos productos por el coste total que ha pagado por ellos el distribuidor descontando los costes de los trámites administrativos, almacenaje y los impuestos no recuperables.</p> <p>-Los clientes también pueden devolver los productos y obtener su reembolso.</p>	<p>-En el caso de que el agente distribuidor solicite la terminación de la relación con la empresa, ésta, le comprará cualquier producto no vendido, que haya sido adquirido durante los doce meses anteriores a la fecha de la solicitud. Se le reembolsará dicho importe descontando un cargo administrativo de hasta el 10% del precio neto de la compra.</p> <p>-Los clientes disponen de un período de cautela o reflexión que les permite retirar el pedido dentro de un razonable período de tiempo sin explicar motivos.</p>	<p>-Los distribuidores cuentan con 90 días para devolver el paquete de miembro Herbalife y 1 año para la recompra de inventario por parte de la empresa en el caso de abandonar el negocio.</p>
<b>INGRESOS POR VENTA DE PRODUCTO</b>	<p>La procedencia de los ingresos :</p> <p>1) Margen de ganancia minorista por ventas de productos a clientes; los distribuidores obtienen hasta un 35% de descuento en productos.</p> <p>2) Bonos mensuales por rendimiento, entre 3 y 21% del volumen de negocios según su productividad mensual.</p> <p>3) Bonos mensuales y anuales de liderazgo y otros premios en efectivo e incentivos de negocios según las ventas de su grupo auspiciado.</p>	<p>-Los ingresos residuales provienen del volumen de ventas de la red.</p> <p>- Además, cuenta con un plan de compensación binario híbrido con 10 formas de pago. Algunos de estos bonos son:</p> <p>1) <i>Bono de venta directa</i></p> <p>2) <i>Bono de inicio rápido</i></p> <p>3) <i>Bono de doble equipo</i></p>	<p>Los beneficios de un miembro de Herbalife provienen de:</p> <p><i>Sus propias ventas</i></p> <p><i>Compensación multinivel</i></p> <p>Derivada de desarrollar y mantener sus propias organizaciones de ventas en línea descendiente. No se les paga nada por patrocinar a nuevos miembros, únicamente obtendrán una compensación en función de las ventas de productos de sus miembros de la línea descendiente. Tan solo el 24,4% de los miembros han decidido desarrollar niveles inferiores.</p>

Fuente: Elaboración propia

### 3.5 Análisis del caso Herbalife como sistema de venta multinivel a través de las fuentes primarias.

Antes de empezar con el desarrollo de este epígrafe, nos gustaría precisar que desde el principio, hemos considerado pertinente, con la finalidad de lograr una mayor aproximación a la realidad del sistema de venta multinivel, realizar entrevistas personales a distribuidores, consumidores actuales y potenciales de empresas multinivel.

Nuestro propósito inicial era realizar entrevistas a distribuidores de Amway, Edaqua y Herbalife para conocer aspectos relacionados con su sistema de venta multinivel y con los productos que distribuyen. No obstante, tras ponernos en contacto con las tres empresas en cuestión sólo hemos conseguido que distribuidores de Herbalife accedieran a contestar a una serie de cuestiones, las cuales conforman la entrevista.

Este motivo llevó a que tuviésemos que prescindir de la opinión de distribuidores de las otras dos empresas y para compensar dicho sesgo y tratar de obtener la mayor cantidad posible de información, en relación a este sistema de venta, hemos pensado que sería interesante conocer la opinión de consumidores actuales de Herbalife y de clientes/consumidores potenciales (no consumidores) para determinar que es lo que piensan en relación a este sistema de venta y a los productos que compran, a través del mismo. Por eso a continuación, presentamos los resultados del análisis de Herbalife a través de las fuentes primarias.

Las entrevistas se han llevado a cabo durante los meses de Mayo y Junio del presente año. Se han realizado un total de diez, siendo 3 de ellas a distribuidores de la empresa multinivel: Herbalife; 3 a consumidores de sus respectivos productos; y las 4 restantes a no clientes o clientes/consumidores potenciales.

Cabe precisar que se han realizado entrevistas diferentes a cada uno de los 3 grupos (distribuidores, clientes y no clientes) pero utilizando preguntas lo más homogéneas posibles, para conseguir hacer una comparativa posterior, en relación a las respuestas aportadas por los miembros de cada una de ellas.

La entrevista realizada a los distribuidores está configurada por un total de 16 preguntas, la de los clientes consta de 13 y por último la de los clientes/consumidores potenciales de 11.

El número de preguntas a los distribuidores es superior al de los otros dos grupos, por el hecho de que son cuestiones referentes a ingresos o niveles alcanzados dentro de la empresa, a las que ni los clientes ni los no clientes podrían darles respuesta.

A continuación se presenta la tabla con los datos más relevantes de los entrevistados. Hay que comentar que a todos ellos se les ha pedido consentimiento para publicar o no su identidad, de modo que aquéllos que figuran de forma anónima, han preferido, por motivos personales, no aparecer con su nombre en este trabajo lo cual hemos respetado.

**Tabla 7.** Datos relativos a las personas entrevistadas.

<i>Entrevistado</i>	<i>Nombre</i>	<i>Sexo</i>	<i>Edad</i>	<i>Profesión/Estudios</i>
<b>DISTRIBUIDOR</b>				
<b>D.1</b>	Anónimo	Hombre	56	Profesor de educación primaria
<b>D.2</b>	Roberto González	Hombre	45	Profesor de educación primaria
<b>D.3</b>	Juanjo Santano	Hombre	44	Locutor de radio
<b>CONSUMIDOR</b>				
<b>C.1</b>	Anónimo	Mujer	57	Autónoma
<b>C.2</b>	Anónimo	Mujer	40	Profesora de educación secundaria
<b>C.3</b>	Cristina Aparicio	Mujer	34	Profesor de educación primaria
<b>NO CONSUMIDOR</b>				
<b>N.1</b>	Paloma Martínez	Mujer	20	Estudiante de "Nutrición y Dietética"
<b>N.2</b>	Víctor Lago	Hombre	28	Licenciado en empresariales
<b>N.3</b>	Begoña Martínez	Mujer	52	Administrativa
<b>N.4</b>	Ignacio García	Hombre	28	Licenciado en Psicología

Fuente: Elaboración propia

Todas las entrevistas se han dividido en tres bloques temáticos para facilitar de este modo la interpretación y comprensión de los resultados obtenidos:

- **BLOQUE I: SISTEMA DE VENTA MULTINIVEL**

En este bloque se analizan preguntas generales sobre la venta multinivel para tratar de dar respuesta al objetivo del trabajo.

- **BLOQUE II: HERBALIFE Y SUS PRODUCTOS**

Las preguntas llevadas a cabo, tanto en este bloque como en el siguiente, son sobre una empresa concreta de venta multinivel. Aquí se tratan cuestiones de interés tales como opiniones de carácter personal sobre los productos o la imagen que transmite dicha empresa.

▪ **BLOQUE III: VALORACIÓN DE HERBALIFE**

En este último grupo, haremos referencia a los ingresos de los distribuidores, la oportunidad de negocio, así como, el éxito de este sistema de venta y en particular en el caso de Herbalife.

Tras conocer los datos más relevantes de los entrevistados y la estructura de las entrevistas realizadas, procedemos a continuación a mostrar y a analizar los resultados concernientes a las cuestiones planteadas dentro de cada uno de los bloques descritos, en aras de conocer con mayor detalle el funcionamiento real de una empresa que desarrolla el sistema de venta multinivel, tal cual es Herbalife.

**BLOQUE I. SISTEMA DE VENTA MULTINIVEL**

**Tabla 8.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque I.

***¿Cómo definiría la venta multinivel?***

<b>D.1.</b>	“Es una venta directa de fabrica-distribuidor-cliente que no utiliza los cauces tradicionales (intermediarios) no teniendo gastos adicionales de los mismos”
<b>D.2.</b>	“Un trabajo en equipo”.
<b>D.3.</b>	“La comercialización de productos directa y la formación de grupos de trabajo sin vinculación laboral”.
<b>C.1.</b>	“Consiste en vender directamente a los consumidores para después proponerles que sean distribuidores y comprar ellos, los productos con mayor descuento”.
<b>C.2.</b>	“Es una táctica de venta consistente en vender un producto y en invitar a los compradores a que se hagan distribuidores del mismo, formándose así una especie de red. La ganancia es proporcional a las ventas propias y a las ventas de toda esa gente que forma parte de su red, es decir, de aquella gente a la que convencen para que forme parte de la empresa. Esto significa que cuantas más personas formen parte de la red del distribuidor más beneficios obtiene éste de la empresa”.
<b>C.3.</b>	“Se trata de un sistema de ventas en el que la persona que vende, consigue beneficios económicos del cliente directo y a su vez de diferentes clientes a quien éste vende productos. En la venta multinivel, los clientes son vendedores, por lo tanto, al vendedor inicial también le generan beneficio cada una de las personas a las que venda cualquiera de sus clientes. Se utiliza la venta directa e indirecta”.
<b>N.1.</b>	“Estrategia comercial en la que el propio consumidor se asocia a una empresa, obtiene los productos a un precio menor, participa como distribuidor y obtiene ganancias por ello. Cada integrante de la empresa puede contribuir motivando, entrenando o reclutando a nuevos consumidores, para que realicen la misma labor. Los ingresos de los vendedores independientes dependen de la cantidad de producto vendido”.
<b>N.2.</b>	“Es una estrategia de marketing en la que los vendedores son retribuidos no sólo por las ventas que ellos mismos generan, sino también por las ventas generadas por los vendedores que forman parte de su estructura o red organizativa”.

El sistema de venta multinivel: un tipo de venta directa.

<b>N.3.</b>	“La venta de productos por personas que a su vez tienen a su cargo otras”.
<b>N.4.</b>	“Es un tipo de negocio en el que la retribución de los trabajadores se calcula en función de dos variables, sus propias ventas y las ventas de los trabajadores que están asociados a su cuenta y así de forma sucesiva, hasta llegar al comercial básico que sólo percibiría en función de sus propias ventas”.

Fuente: Elaboración propia

Con la finalidad de analizar si los entrevistados conocían en qué consiste la venta multinivel, se les ha formulado esta pregunta. Todos ellos conocen, en mayor o menor medida, en que se basa este sistema y por tanto podemos constatar que son público objetivo adecuado para la realización de la presente entrevista.

**Tabla 9.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque I.

***¿Qué opina en relación a la transparencia en la venta multinivel?***

<b>D.1.</b>	“Es totalmente transparente”.
<b>D.2.</b>	“Es totalmente transparente”.
<b>D.3.</b>	“Excelente. Por su transparencia al distribuir las ganancias”.

<b>C.1.</b>	“No engañan a nadie, intentan vender sus productos sin gastos adicionales”.
<b>C.2.</b>	“Realmente no soy distribuidora solo consumidora por lo tanto no podría opinar sobre este tema”.
<b>C.3.</b>	“Opino que es un sistema libre en el que puedes obtener beneficios económicos de acuerdo a la implicación y el tiempo dedicado. Es transparente en cuanto a que el cliente compra un producto que tú le vendes, no es del todo fiable, porque como cualquier empresa utiliza estrategias de marketing de dudosa ética”.

<b>N.1.</b>	“Este sistema de venta está en la actualidad regulado legalmente, aunque en muchas ocasiones se comporte de manera similar a un sistema de venta piramidal (ilegal en España)”.
<b>N.2.</b>	“Desconozco si el sistema es transparente o no y por tanto prefiero no opinar sobre este tema”.
<b>N.3.</b>	“Desconozco el sistema”.
<b>N.4.</b>	“Imagino que su transparencia será similar a la de cualquier otra empresa sea o no multinivel. No creo que sea un factor relacionado con la transparencia”.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la transparencia en la venta multinivel, los distribuidores no se lo piensan dos veces, y afirman rotundamente que “es totalmente transparente”. Por el contrario, la mayor parte del resto de entrevistados prefieren no dar una opinión personal respecto a éste tema, ya que lo desconocen, y no se aventuran a afirmar que exista transparencia. Tan solo la consumidora C.3 cuestiona las estrategias de marketing llevadas a cabo por este tipo de empresas puesto que considera que son de dudosa ética.

**Tabla 10.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque I.

**¿Conoce las diferencias existentes entre venta multinivel y venta piramidal?**

**Si es así ¿Podría decirme alguna?**

<b>D.1.</b>	“El sistema de venta multinivel es un sistema legal, en el que la cuota de ingreso es pequeña. Sus productos son de calidad y existe garantía de devolución de los mismos. Por el contrario, la venta piramidal es ilegal, con una cuota de ingreso elevada, los productos son de dudosa calidad y no se dispone de dicha garantía de devolución”.
<b>D.2.</b>	“En multinivel hay un corte de ganancias y en piramidal ganas hasta el infinito”.
<b>D.3.</b>	“Sí, en el sistema piramidal es imposible mejorar posición e ingresos sobre el que inicia la pirámide. En la venta multinivel el corte en un determinado nivel democratiza los beneficios premiando el trabajo y no la antigüedad”.

<b>C.1.</b>	“Multinivel: busca clientes, ganando todos los distribuidores Piramidal: buscan clientes para dar beneficio a los participantes originales”.
<b>C.2.</b>	“Sí, pienso que la diferencia está en que en la venta multinivel vendes un producto y necesitas clientes para que la empresa funcione. El producto tiene que ser de calidad o no hay ventas ni ganancias y necesitas esforzarte en el trabajo o el negocio no es sostenible. No tienes que invertir grandes cantidades de dinero solo en la mercancía que compres. Sin embargo la venta piramidal es un esquema de negocios en el que los participantes recomiendan y captan clientes con el objetivo de captar dinero pero sin vender ningún producto. Cuanto más se invierta mayor es la ganancia y la posición en la pirámide. No requiere esfuerzo ni trabajo solo inversión y puede producirse una quiebra del sistema y por lo tanto una estafa”.
<b>C.3.</b>	“En la venta multinivel las personas que venden son independientes, no tienen que pasar procesos de selección ni entrevistas laborales. En la venta piramidal, sin embargo, las personas que se unen al negocio tienen que pagar unas cuotas económicas, lo que es ilegal, mientras que el sistema multinivel no lo es”.

<b>N.1.</b>	“El sistema de venta piramidal está prohibido en España y la fuente de ingresos fundamental proviene de la reclutación de personas como vendedores; sin embargo, la venta multinivel está regulada legalmente en España y tiene como objetivo vender productos de calidad a través de su red de consumidores”.
<b>N.2.</b>	“La venta piramidal consiste en un negocio en el que la principal forma de retribución se deriva de las cuotas que otras personas abonan para unirse al negocio sin producto o servicio de por medio. En cambio en la venta multinivel no existen esas cuotas de afiliación. Los beneficios se obtienen del margen del producto”.
<b>N.3.</b>	“La venta multinivel ofrece productos y la piramidal no”.
<b>N.4.</b>	“En la venta piramidal la retribución de los trabajadores que están más arriba en la escala depende exclusivamente de la captación de nuevos trabajadores y la inversión

<p>que éstos hacen para entrar en el negocio. A su vez, la retribución de los trabajadores de la base de la pirámide depende de su capacidad para seguir incorporando nuevos trabajadores a la base, de forma que los trabajadores más antiguos perciben sus ingresos de aquéllos que entran y no de la venta de un producto a clientes que nada tienen que ver con la empresa”.</p>
--

Fuente: Elaboración propia

Todos los entrevistados conocen las principales diferencias entre estos dos sistemas de venta: legalidad, cuota de ingreso, calidad de los productos, garantía de devolución y procedencia de los beneficios.

Cabe destacar uno de los aspectos mencionados por el distribuidor D.3; en la venta multinivel los beneficios se obtienen en función del tiempo y trabajo dedicado, independiente del nivel en el que te encuentres en la posición de partida. De esta manera, se pueden obtener ingresos superiores a los distribuidores que se encuentran por encima en la red premiándose así, el esfuerzo y no la antigüedad.

**Tabla 11.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque I.

**¿Conoce el caso de la empresa “Fórum Filatélico”? ¿Qué opina al respecto?**

<b>D.1.</b>	“Sí, es un esquema piramidal. Los nuevos socios aportan el capital para generar ingresos a los de nivel superior”.
<b>D.2.</b>	“No lo conozco”.
<b>D.3.</b>	“Sí, es el resultado de comercializar productos intangibles, si no existe producto en el mercado no veo el negocio”.

<b>C.1.</b>	“Sí, que fue una gran estafa piramidal”.
<b>C.2.</b>	<p>“Sí, era una sociedad española que invertía en sellos. La gente depositaba sus ahorros y las ganancias eran enormes en función de la posición que tenían en la pirámide. Fue intervenida judicialmente y acusada de estafa.</p> <p>Opino que esta sociedad pretendía ganar dinero fácil prometiendo grandes cantidades de dinero, con altos intereses con la venta de sellos. Fue una burbuja que estalló hace unos años y terminó con la ruina de muchos inversores”.</p>
<b>C.3.</b>	<p>“Se trata de una empresa piramidal que fue acusada de estafa continuada durante ocho años, así como de otros delitos como insolvencia, blanqueo de capitales, etc. Los clientes invertían en “sellos” pensando que obtendrían altos intereses, pero tras la intervención de las cuentas de la empresa se descubrió que los intereses no eran otros que el propio capital de los clientes y las empresas extranjeras que supuestamente funcionaban de proveedores eran falsas, simplemente eran sociedades que también defraudaban. Personalmente opino que si la Audiencia nacional en su día registró las cuentas de la empresa y se procesó a diferentes empresarios y comerciales por diferentes delitos, serán ciertos y creo en la justicia. Opino que este tipo de inversiones son peligrosas y abusan de la falta de información e inocencia de los clientes no expertos”.</p>

<b>N.1.</b>	“No conozco el caso”.
<b>N.2.</b>	“Lo poco que se sabe sobre el Fórum Filatélico es que ofrecía altos intereses a sus clientes por invertir su dinero en sellos y que esos altos intereses que ingresaba a sus clientes mensualmente eran en realidad las inversiones de nuevos clientes. Mi opinión, una estafa”.
<b>N.3.</b>	“No especialmente, se que se trató de una estafa pues se captaron clientes con falsas promesas que no se han podido cumplir y por lo tanto los inversores perdieron su dinero”.
<b>N.4.</b>	“Se que fue un caso de estafa millonaria relacionada con el valor de mercado de sellos de correos. Mi opinión al respecto es que el Estado debe perseguir y legislar sobre este tipo de estafas y los inversores deben estudiar a conciencia donde meten su dinero. Nadie regala duros a peseta”.

Fuente: Elaboración propia

Todos los entrevistados que conocen el caso tienen la misma opinión: “una estafa”. La ven como tal, debido a que dicha empresa ofrecía altos intereses a sus clientes por invertir su dinero en sellos y esos intereses que pagaban a los inversores veteranos, provenían de las inversiones de nuevos clientes.

Dos de los entrevistados resaltan la peligrosidad de este tipo de inversiones y el oportunismo por parte de las empresas, ya que consideran que abusan de la falta de información de los clientes.

## BLOQUE 2. HERBALIFE Y SUS PRODUCTOS

**Tabla 12.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.

### *¿Qué imagen tiene usted sobre la empresa Herbalife?*

<b>D.1.</b>	“Es una compañía que utiliza un sistema multinivel como forma de negocio y que posee una buena imagen”.
<b>D.2.</b>	“Muy buena”.
<b>D.3.</b>	“Muy buena”.
<b>C.1.</b>	“Creo que es un negocio muy exitoso y el futuro de las empresas”.
<b>C.2.</b>	“Yo solo soy consumidora y en principio puedo decir que los productos son buenos por lo tanto la imagen es buena”.
<b>C.3.</b>	“Mi imagen sobre Herbalife es difusa, soy consumidora de algunos de sus productos, que considero prácticos y me agradan. Pero por otro lado, creo que falta control en el sistema de ventas, los vendedores no son médicos licenciados, ni dietistas, ni nutricionistas, por lo que el afán de conseguir beneficios económicos altos y rápidos, les puede mover a generar falsas expectativas en sus clientes, o a dar informaciones no del todo correctas o incluso erróneas, tanto por falta de conocimiento en la materia, como por un afán de lucro difícil de controlar”.

<b>N.1.</b>	<p>“Los distribuidores de Herbalife no tienen ningún tipo de preparación para vender suplementos nutricionales dirigidos a la pérdida de peso y a la nutrición deportiva. No son dietistas-nutricionistas y por tanto no conocen como pueden afectar dichos productos a una patología específica.</p> <p>Además, el precio no es nada asequible. En mi opinión veo más razonable invertir dicho presupuesto en un tratamiento nutricional con verdaderas garantías y con un profesional en la materia.</p> <p>Personalmente, me parece una aberración sustituir una comida por un batido, ya que mediante una buena combinación de alimentos naturales individualizada a cada persona y la práctica de ejercicio físico regular, se obtienen todos los nutrientes necesarios para tener una óptima calidad de salud y se conseguir los objetivos propuestos”.</p>
<b>N.2.</b>	<p>“He probado algún producto y la verdad es que en relación a ese artículo en concreto, quedé bastante satisfecho”.</p>
<b>N.3.</b>	<p>“La conozco a través de un amigo, y sé que se trata de vender productos para mejorar la estética personal”.</p>
<b>N.4.</b>	<p>“Es una empresa que vende productos nutricionales relacionados con la salud y el deporte. Nunca he probado ninguno de sus productos, por lo tanto no puedo opinar al respecto”.</p>

Fuente: Elaboración propia

En general, mientras que los distribuidores y dos de los consumidores tienen una imagen “muy buena” sobre la empresa Herbalife, los no clientes aportan una definición acerca de lo que consiste el negocio, pero sin arriesgarse a determinar aspectos relacionados con la imagen.

En particular, hay dos opiniones negativas dignas de destacar. Por un lado, la de la cliente potencial N.1, para quién los distribuidores independientes no deberían vender estos productos, puesto que no son especialistas en nutrición y dietética. Además, considera una aberración el hecho de sustituir una comida por un batido.

Una opinión similar la tiene la entrevistada C.3, ya que a pesar de ser cliente y consumir los productos, cree al igual que N.1, que los distribuidores deberían ser especialistas. Además menciona que el afán por conseguir beneficios económicos altos y de forma rápida, podría llevar a los vendedores a actuar de forma oportunista creando falsas expectativas a sus clientes.

La siguiente pregunta se ha realizado exclusivamente a los distribuidores, puesto que, debido a su naturaleza, los otros dos grupos no podrían responderla.

**Tabla 13.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.

***Podemos clasificar los productos de Herbalife en tres grandes grupos:  
Nutrición interna, Nutrición externa y Nutrición deportiva.  
¿Qué productos distribuye usted y porqué?***

<b>D.1.</b>	“Los tres, pero en mayor medida los productos de Nutrición Interna, porque los consumo yo y porque creo que puedo ayudar mejor al control de peso y a la nutrición equilibrada de la gente que lo necesita”.
<b>D.2.</b>	“Todos porque tienen gran calidad”.
<b>D.3.</b>	“Todos porque son los mejores del mercado y los resultados en mí y en mi familia lo demuestran”.

Fuente: Elaboración propia

Las cuestiones siguientes se formulan a los tres grupos considerados.

**Tabla 14.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.

***¿Consumen usted alguno de dichos productos?, si es así, ¿Cuáles?***

<b>D.1.</b>	“Sí, como he dicho antes los consumo yo y mi familia. Los productos que consumo a diario son principalmente la Bebida Instantánea de Extracto de Té, La Proteína en Polvo (F3), y Batido Formula 1”.
<b>D.2.</b>	“Sí y consumo todos”.
<b>D.3.</b>	“Sí y consumo todos”.

Fuente: Elaboración propia

Con estas preguntas podemos concluir que los primeros consumidores de los productos son los propios distribuidores y sus respectivas familias. Los motivos: la calidad y la eficacia de los mismos.

**Tabla 15.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.

***¿Qué productos consume y porqué?***

<b>C.1.</b>	“Consumo productos de Nutrición interna para adelgazar”.
<b>C.2.</b>	“Nutrición interna. Consumo los productos para bajar de peso”.
<b>C.3.</b>	“En mi caso consumo productos de nutrición interna porque creo que van bien para regular el organismo; algunos productos me aportan complementos alimenticios (proteínas, vitaminas, etc.) que mi dieta quizá necesite. En cualquier caso, los consumo en bajas cantidades por lo que sólo como complemento, nunca sustitutivos de los alimentos sólidos y normales. Me gusta su sabor y son rápidos de ingerir. También utilizo productos de higiene personal, las características me gustan (espuma, olor, textura, efecto logrado, etc.)”.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 16.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.

***¿Consumiría alguno de estos productos?, ¿Por qué?***

<b>N.1.</b>	“Solo vería adecuado consumir suplementos nutricionales en casos muy concretos, como deportistas de élite... que tienen unas necesidades nutricionales
-------------	--

	aumentadas y específicas, y por supuesto de manera individualizada y estudiando cada caso. En el resto de casos, encuentro mucho más razonable cubrir los requerimientos nutricionales de manera natural".
<b>N.2.</b>	"Los de nutrición deportiva. Realizo deporte con frecuencia y son los únicos que me interesarían".
<b>N.3.</b>	"No lo sé, dependería de los beneficios que me ofrezcan".
<b>N.4.</b>	"Quizá los relacionados con la Nutrición deportiva porque practico deporte con intensidad y frecuencia y puedo necesitar algún tipo de suplemento nutricional que me ayude a recuperarme de los esfuerzos".

Fuente: Elaboración propia

Todos los consumidores entrevistados adquieren productos de nutrición interna pero con distinta finalidad. Los consumidores C.1 y C.2 lo que persiguen es bajar de peso mientras que la C.3 lo que busca es complementar su dieta; en ningún caso sustituir comidas con dichos productos. Ésta última, también compra productos de nutrición externa.

En el caso de los clientes potenciales, la mayoría asegura que los únicos productos que podrían llegar a adquirir son los de nutrición deportiva. Esto es así, ya que practican deporte con frecuencia y por tanto podrían necesitar algún tipo de suplemento nutricional.

Los productos de nutrición interna y externa no generan ningún interés en los posibles compradores.

**Tabla 17.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.

***¿Qué opina en relación a la calidad de los productos de Herbalife?***

<b>D.1.</b>	"Los productos son de gran calidad. La empresa invierte fuertes cantidades en investigación y en desarrollo de productos de calidad".
<b>D.2.</b>	"Excelente en cuanto a nutrición interna y muy buena la nutrición externa".
<b>D.3.</b>	"Excelente en cuanto a nutrición interna y muy buena la nutrición externa".
<b>C.1.</b>	"Creo que están controlados y son de buena calidad".
<b>C.2.</b>	"Pienso que los productos son buenos y eficaces, o por lo menos esa es la impresión que tengo hasta el momento".
<b>C.3.</b>	"En general considero que son productos de calidad si su uso es controlado, más bien pienso que el problema puede estar en la publicidad falsa o en la información mal dada. Considero que algunos productos son un poco caros".
<b>N.1.</b>	"La calidad de los productos está muy bien cuidada, sometida a rigurosos controles pero aún así discrepo con los resultados que ofrecen los productos".
<b>N.2.</b>	"De momento buena calidad y buena presentación de los productos".
<b>N.3.</b>	"No los conozco especialmente, pero de lo que he oído hablar de ellos no parece que tengan mala calidad".

<b>N.4.</b>	“No los he probado y por tanto no puedo pronunciar al respecto”.
-------------	--

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la calidad, tanto distribuidores, consumidores, como casi todos los no clientes tienen la misma opinión; la mayoría considera que su calidad es buena o muy buena. Los distribuidores resaltan además, las fuertes inversiones que hace la empresa en investigación y desarrollo y afirman que todos los productos son de calidad destacando los de nutrición interna.

**Tabla 18.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.

***¿Recomendaría los productos de Herbalife a otras personas? ¿Por qué?***

<b>D.1.</b>	“Por supuesto, porque primeramente los consumimos mi familia y yo. En esta vida lo más apreciado es mi familia y yo. Por ello no engañaría a los consumidores”.
<b>D.2.</b>	“Sí, por la calidad y los resultados”.
<b>D.3.</b>	“Sí, porque es la mejor solución para estar bien nutrido”.

<b>C.1.</b>	“Sí, desde luego que sí”.
<b>C.2.</b>	“Sí”.
<b>C.3.</b>	“Sí”.

Fuente: Elaboración propia

Son varios los motivos que llevan tanto a los distribuidores como a los consumidores a recomendar los productos. Los más destacables son la calidad y por supuesto, los resultados. Si analizamos las opiniones, el mejor argumento de venta desde el punto de vista de los distribuidores, es el hecho de que el producto haya tenido resultados sobre el vendedor y su propia familia. Eso aporta a los futuros consumidores una gran credibilidad sobre el producto y por tanto un valor añadido.

Cabe precisar que la siguiente pregunta se ha realizado tan sólo a consumidores y clientes potenciales, con la finalidad de conocer los aspectos que llevan a los clientes a comprar a través de este canal, o podrían llevarles a comprar en el caso de los clientes potenciales.

**Tabla 19.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque II.

***¿Cuáles son los aspectos que más valora/valoraría a la hora de comprar productos a través de este canal? Valore de 1 al 5 (siendo 1 el aspecto al que le da un menor valor y 5 al que más)***

	C.1	C.2	C.3	N.1	N.2	N.3	N.4
<b>Calidad de los productos</b>	4	4	5	5	5	4	5
<b>Atención personalizada</b>	5	5	3	5	4	4	5
<b>Garantía de devolución</b>	3	4	4	5	5	4	3
<b>Formación de los vendedores</b>	5	4	5	1	4	4	4
<b>Precio</b>	3	2	3	1	4	5	4
<b>Otros</b>	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

Los aspectos que más valoran los consumidores a la hora de comprar a través de este canal son en primer lugar, la formación de los vendedores, seguido por la calidad de los productos y la atención personalizada.

Aunque también consideran que la garantía de devolución y el precio es importante, pero no lo es tanto como los aspectos anteriormente mencionados.

Por el lado de los no clientes, aunque todos los aspectos son considerados relevantes, se destaca también la calidad de los productos y la atención personalizada.

### BLOQUE 3. VALORACIÓN DE HERBALIFE

La primera pregunta de este tercer bloque se ha realizado sólo a distribuidores y a consumidores por su cercanía con la empresa.

**Tabla 20.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.

#### *La imagen que tiene actualmente de Herbalife...*

#### *¿es la misma que tenía antes de convertirse en distribuidor?*

<b>D.1.</b>	“La imagen que tenía antes de conocer Herbalife no es la misma que tengo ahora. Antes creía que era una estafa, una secta, pero ahora creo que a través de la nutrición de Herbalife se puede ayudar a muchas personas en el mundo”.
<b>D.2.</b>	“Sí”.
<b>D.3.</b>	“No, ahora es mejor, el conocimiento me aporta criterio”.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 21.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.

#### *La imagen que tiene actualmente de Herbalife...*

#### *¿es la misma que tenía antes de convertirse en consumidor?*

El sistema de venta multinivel: un tipo de venta directa.

C.1.	“Antes de ser consumidora no conocía la empresa”.
C.2.	“Antes no conocía esta empresa”.
C.3.	“Tengo la misma imagen y las mismas dudas al respecto, me gustan algunos de sus productos pero dudo de algunas técnicas de marketing y considero que a algunas personas frágiles o con falta de voluntad, se las puede convencer de consumos abusivos y mal regulados de algunas de estas sustancias”.

Fuente: Elaboración propia

Los distribuidores confiesan que su imagen previa era distinta a la actual; en algunos casos ha mejorado muchísimo desde que forman parte de la empresa.

Dos de los clientes, sin embargo, desconocían la existencia de esta empresa antes de convertirse en consumidores y por lo tanto, no tenían una imagen previa.

La consumidora C.3 considera que sigue teniendo la misma imagen, pero también las mismas dudas sobre las técnicas de marketing llevadas a cabo.

**Tabla 22.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.

**Valore del 1 al 5 los motivos que le llevaron/podrían llevarle a convertirse en distribuidor de Herbalife, (siendo el 1 el factor menos importante y 5 el más importante).**

	D.1	D.2	D.3	C.1	C.2	C.3	N.1	N.2	N.3	N.4
<b>Flexibilidad horarios</b>	5	5	5	5	4	5	Ns/Nc	1	3	5
<b>Productos a un precio inferior</b>	5	5	5	4	4	4	NS/NC	1	3	1
<b>Reconocimiento permanente de los logros (títulos, premios...)</b>	4	5	5	2	4	1	NS/NC	1	3	3
<b>Oportunidad de conseguir grandes beneficios mediante la creación de redes</b>	5	5	5	3	4	4	NS/NC	3	3	4
<b>Ayudar a las personas a conseguir una mejor nutrición</b>	5	5	5	5	4	3	NS/NC	1	4	4

<b>Compartir su experiencia de los productos con los demás</b>	5	5	5	5	4	3	NS/N C	5	3	3
<b>Oportunidad de encontrar/tener un trabajo en la actualidad</b>	X	X	X	3	4	4	NS/N C	4	3	3
<b>Otros:</b> _____	-	-	5 (Estilo de vida ideal)	-	-	-	NS/N C	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

Cabe precisar que, la entrevistada N.1. ha decidido no responder a esta pregunta ya que argumenta que nunca se convertiría en distribuidora independiente de Herbalife. Por dicho motivo, en sus correspondientes casillas aparecen las iniciales NS/NC.

La finalidad de esta pregunta era conocer los motivos que llevan o podrían llevar en un futuro a las personas a dedicarse a este tipo de venta.

Los distribuidores lo tienen claro, los motivos han sido todos. Para ellos todos tienen la misma importancia e influencia a la hora de tomar la decisión de convertirse en agente distribuidor independiente. Uno de los distribuidores añade que, otro motivo decisivo, además de los mencionados, es que “es el estilo de vida ideal”.

En el caso de los consumidores, el aspecto al que se le da una mayor importancia es a la flexibilidad de horarios, seguido por la oportunidad de obtener los productos a un precio inferior y ayudar y compartir sus experiencias con los demás. El aspecto menos relevante es el reconocimiento permanente de los logros.

Los no clientes podrían llegar a convertirse en distribuidores principalmente por la posibilidad de obtener grandes beneficios mediante la creación de redes. Otros motivos decisivos serían la oportunidad de tener un trabajo en la actualidad y la posibilidad de compartir con los demás, su experiencia sobre los productos. El factor al que le dan menos importancia es conseguir los productos a un precio inferior. En mi opinión, es un factor que empieza a acaparar importancia a partir del momento en el que se prueban los productos.

La siguiente pregunta, realizada sólo a distribuidores, tiene la finalidad de conocer las ventajas que acarrea convertirse en distribuidor de Herbalife.

**Tabla 23.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.

***¿Recomendaría hacerse distribuidor de Herbalife? ¿Por qué?***

<b>D.1.</b>	“Sí, porque se puede dedicar uno a trabajar horas, días, semanas o meses, en horarios acomodados a nosotros”.
<b>D.2.</b>	“Sí, por ganar un dinero y mejorar su nutrición”.
<b>D.3.</b>	“Sí, porque es la mejor oportunidad para cambiar tu vida, teniendo los beneficios de una empresa, las obligaciones de un empleado y la libertad y control de tu vida”.

*Fuente: Elaboración propia*

Todos los distribuidores lo recomendarían. Los motivos: la flexibilidad de horarios y la oportunidad de tener tu propio negocio.

**Tabla 24.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.

***¿Podría decirme cómo obtiene sus ingresos?***

<b>D.1.</b>	“Sí, mis ingresos son pequeñas extras mediante horas libres de venta a consumidores”.
<b>D.2.</b>	“Venta directa”.
<b>D.3.</b>	“De venta directa y comisiones”.

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 25.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.

***¿De dónde provienen o cree que provienen los ingresos de los distribuidores?***

<b>C.1.</b>	“De las ventas que hace directamente el distribuidor y de los nuevos distribuidores”.
<b>C.2.</b>	“Los ingresos provienen de las comisiones que reciben de cada producto que consumen los clientes, por lo tanto, cuantos más clientes tienen más ganan”.
<b>C.3.</b>	“Sin duda creo que proviene del margen de beneficios de las ventas”.

<b>N.1.</b>	“Según la teoría, los ingresos en el sistema de venta multinivel provienen de la cantidad de producto vendido. En realidad, creo que provienen de la cantidad de gente que se consigue reclutar como clientes o como futuros vendedores de la empresa, como ocurre en el sistema de venta piramidal”.
<b>N.2.</b>	“Del margen de los productos que comercializan”.
<b>N.3.</b>	“De la venta de los productos que promocionan”.
<b>N.4.</b>	“De la venta de sus productos a sus clientes”.

*Fuente: Elaboración propia*

Ni los distribuidores, ni los consumidores, ni los no clientes hacen mucho hincapié acerca de los ingresos obtenidos por la creación de redes. La mayoría de los entrevistados piensan, que los beneficios proceden de la venta de los productos que

promocionan los distribuidores, pero no tienen en cuenta la posibilidad de la obtención de ingresos a través de la venta de productos por parte de sus afiliados.

Las dos siguientes preguntas se han realizado exclusivamente a distribuidores, por tratarse de temas relativos a la posición de los mismos dentro de la empresa.

**Tabla 26.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.

***¿En qué nivel se encuentra actualmente en la empresa?***

D.1.	“Me encuentro en el nivel de Supervisor totalmente calificado”.
D.2.	“Supervisor”.
D.3.	“Equipo ejecutivo”.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 27.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.

***¿Le ha costado mucho esfuerzo alcanzar dicho nivel?***

D.1.	“Sí, pero con honestidad, esfuerzo y trabajo se consigue todo lo que uno tiene como meta”.
D.2.	“Sí”.
D.3.	“Sí”.

Fuente: Elaboración propia

La respuesta de todos los distribuidores es unánime. A todos les ha costado mucho esfuerzo, alcanzar el nivel en el que se encuentran.

**Tabla 28.** Resultados del análisis a partir de fuentes primarias: Bloque III.

***¿Cuál considera que es la clave del éxito en este sistema de venta, y en concreto en el caso de Herbalife?***

D.1.	“La clave del éxito está en llevar el logo de Herbalife (Ping), consumir el producto, hablar con honestidad con la gente de los logros conseguidos en uno mismo y otros clientes”.
D.2.	“Tener resultado con el producto y recomendarlo”.
D.3.	“Usar el producto de la mejor manera posible, obtener los mejores resultados posibles y recomendárselos a todo el mundo”.

C.1.	“La clave es: vender directamente al cliente, no tener obreros, hacerse distribuidor independiente, no tener horarios obligatorios, no invertir grandes cantidades de dinero, obtener beneficio según se venda y el tiempo que se dedique”.
C.2.	“Pienso que la clave está en que el producto es bueno”.
C.3.	“Pienso que es muy atractivo el hecho de poder trabajar para tí y que otras personas te ayuden a obtener beneficios. Es un trabajo sin jefes ni horarios (lo que todo el mundo querría) en el que todo depende de tu facilidad de palabra u oratoria para lograr una buena estrategia de ventas y éxito”.

<b>N.1.</b>	“La clave del negocio es la captación de nuevos clientes: prometen una oferta irresistible en situaciones de crisis y unos resultados milagrosos de manera fácil”.
<b>N.2.</b>	“Con un poco de dedicación puedes llegar a obtener una gran red de distribución y por lo tanto, grandes beneficios a medio/largo plazo con un mínimo esfuerzo”.
<b>N.3.</b>	“Que las personas que lo distribuyen y venden son conocidos y eso produce cierta confianza”.
<b>N.4.</b>	“En mi opinión, el éxito de la empresa se puede deber a que la retribución está directamente relacionada con las ventas y eso motiva una focalización de los trabajadores hacia la búsqueda de clientes potenciales y el cuidado y mantenimiento de su cartera actual.  En el caso de Herbalife, quizá se deba a la sensibilización que se ha producido en los últimos años en la sociedad occidental en la realización de una dieta sana y la prevención de la obesidad. Es decir, que su mercado se ha expandido mucho en los últimos años y eso sin duda les puede beneficiar”.

Fuente: Elaboración propia

Esta es la pregunta con la que finaliza la entrevista. Se ha dejado para el final por su importancia. Es una cuestión de opinión y por tanto, todas las respuestas son igual de válidas.

Según los entrevistados, el éxito de este sistema de venta, y en concreto en el caso de Herbalife se debe a:

- Tener resultados con el producto y recomendarlo.
- Obtener beneficios en función de las ventas y el tiempo que se dedique. El éxito particular depende de la facilidad de palabra u oratoria que tenga cada distribuidor.
- La calidad de los productos.
- La publicidad de la empresa a través del boca a boca y de su logo (Ping de Herbalife)
- Que no es necesario invertir grandes cantidades de dinero para comenzar el negocio.
- Que las personas que lo distribuyen son vecinos o conocidos y eso produce cierta confianza a los clientes potenciales.
- Los productos que ofertan. Son productos para mejorar la nutrición interna, controlar el peso y mejorar la nutrición externa. Se trata de productos de fácil comercialización al vivir en una sociedad que se preocupa mucho por su imagen y su salud.

# Conclusiones

Los cambios acaecidos en el entorno, consecuencia de la intrusión de las Tecnologías de la Información y Comunicación, han contribuido a la aparición de nuevas formas de comercio electrónico, donde las compras *online* son cada vez más frecuentes en la actualidad. No obstante en éstas, el elemento personal pasa a un segundo plano.

Esta debilidad es la que debe aprovechar la venta directa, una actividad de compraventa realizada fuera de un establecimiento mercantil, caracterizada por la eliminación de intermediarios; donde es el propio vendedor el que coloca el producto al consumidor final y con una gran peculiaridad que la diferencia de la venta *online*, su aspecto personal, al producirse el encuentro cara a cara, entre el vendedor y comprador, a través de una demostración y explicación acerca de los productos que se desean vender, en aras de persuadir al cliente para que los adquiera.

Así, el contacto directo que se produce entre ambas partes, ha de ser percibido por el consumidor como un valor añadido, consecuencia del trato personal e individualizado que éste reciba.

En este sentido, dentro de este sistema de venta nos encontramos con tres tipos: la venta puerta a puerta; la venta por reunión y la venta multinivel. Ésta última, es la que genera mayor confusión y controversias en la personas, debido a su similitud con la venta piramidal al caracterizarse ambos sistemas, por la existencia de diferentes niveles de distribuidores y basarse en redes de vendedores.

Este aspecto es el que ha primado para que en este trabajo decidiésemos analizar en profundidad, el sistema de venta multinivel, con la finalidad de conocer mejor su funcionamiento y al mismo tiempo diferenciarla de otro sistema de venta, tal cual es el piramidal, actividad que está prohibida en España. Para dicho análisis nos hemos apoyado en el uso de fuentes secundarias y primarias.

A través de la aplicación de las fuentes secundarias, complementadas con el análisis de casos reales de empresas pertenecientes a ambos sistemas, hemos podido corroborar que las características del sistema multinivel divergen

completamente del sistema de venta piramidal. Las cuales no son otras que, la legalidad, la transparencia, la cuota de ingreso, la calidad de los productos, la garantía de devolución, la oportunidad de negocio, la procedencia de los ingresos, la acumulación del producto así como, la formación de los distribuidores y el precio.

Para mejorar este estudio hemos considerado pertinente, mediante la realización de entrevistas personales, como fuente primaria y parte de la investigación cualitativa, conocer la opinión, de personas relacionadas con el sistema de venta multinivel (distribuidores y consumidores) y de personas externas al mismo (consumidores potenciales) acerca de la visión general sobre su funcionamiento y tener así, una mayor aproximación a la realidad de este sistema. Para lo cual en este caso, hemos elegido como ámbito principal de estudio a la empresa Herbalife.

Así, los resultados procedentes de la investigación cualitativa han sido:

En lo concerniente al nivel de conocimiento del **sistema de venta multinivel** y a sus principales diferencias respecto a la piramidal, cabe decir que todos los entrevistados conocían las principales discrepancias existentes entre ambas. Al plantearles un posible caso de venta piramidal, Forum Filatélico, todos han coincidido en que se trataba de una supuesta estafa, en la cual, la empresa ofrecía altos intereses a sus clientes por invertir su dinero en sellos y esos intereses que pagaban a los inversores veteranos, no eran más que las inversiones de nuevos clientes.

En cuanto a la opinión acerca de la **empresa Herbalife y los productos** que distribuye, podemos concluir que los primeros consumidores de los productos de dicha empresa, son los propios distribuidores y sus respectivas familias. Los motivos: la calidad y la eficacia de los mismos. El resto de entrevistados (consumidores y no consumidores) opinan lo mismo, por lo que podemos corroborar la presencia de una de las características fundamentales de los sistemas de venta multinivel; la presencia de calidad en los productos que distribuyen.

Además de la calidad, otro de los aspectos que más valoran los entrevistados a la hora de comprar a través de este canal, es la atención personalizada. Aunque el precio también les parece un factor relevante, éste se encuentra en un segundo nivel.

En lo que respecta a la **oportunidad de negocio**, los motivos que llevarían a los consumidores a convertirse en distribuidores, serían principalmente la flexibilidad de horarios, seguido por la oportunidad de obtener los productos a un precio inferior y ayudar a compartir sus experiencias con los demás. Sin embargo, para los consumidores potenciales, los motivos decisivos serían la posibilidad de tener un trabajo en la actualidad y obtener grandes beneficios mediante la creación de redes.

En conclusión, podemos decir que el sistema de venta multinivel se presenta en la actualidad como una oportunidad de negocio accesible a todas las personas, al requerir una cuota de ingreso pequeña. Las retribuciones varían en función de las ventas y el tiempo dedicado, por lo que su éxito va a depender de la facilidad de palabra que tenga cada distribuidor y de la confianza que genere en los futuros compradores.

# Bibliografía

- Amway. (2014). *Reglas de conducta Amway*. Recuperado de <http://www.amway.es/start-a-business-new/your-turn-start-a-business/business-conduct-policies>
- Aragonés Carazo, J. E. (2001). Filatelia: coleccionismo, comercio e inversión. *Boletín ICE económico*, 2713, 41-47.
- Brossi, M. (1989). *Diferentes estructuras de venta dentro de nuestra industria*. Huatalco: I Convención Nacional de la Asociación Mexicana de Ventas Directas AC.
- Carmichael, A. (1991). *Network & Multinivel Marketing*. EE. W.: Cox & Wyman Reading.
- Carmichael, A. (1996). *Marketing multinivel y marketing directo de red* (2ª ed.). España: Obelisco.
- Cepeda Pérez, J. M., y Martínez López, F. J. (1991). La distribución Network multinivel y las nuevas tecnologías de la información. *Esic Market*, 73, 103-111.
- Chirouze, Y. (1981). *La vente a Domicile. La VSD ou le renouveau d'une pilitique de vente*. Paris, Cujas.
- Clothier, P. (1991). *Marketing Multi-Nivel. Guía práctica para el éxito en el netwoking*. Valencia: Promociones Jumerca.
- Rosenbloom, B. (1991). *Marketing Channels: A Management View*. Fort Worth: Dryden Press.
- Clothier, P. (1991). *Marketing Multinivel*. Valencia: Promociones Jumerca.
- Cruz Roche, Y. (1990). *Fundamentos de Marketing*. Barcelona: Ariel, S.A.
- Díez de Castro, E. (2004). *Distribución comercial* (3ª ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- El juicio de Fórum Filatélico queda visto para sentencia (8 de abril de 2015). *El País*. Recuperado de [http://economia.elpais.com/economia/2015/04/08/actualidad/1428483038\\_042466.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/04/08/actualidad/1428483038_042466.html)
- Fernández, R. (2003). La venta multinivel: una nueva frontera del marketing. *Harvard Deusto de Marketing y Ventas*, 56, 39-42.
- García Sánchez, M. D. (2001). *Marketing multinivel* (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid).
- García Sánchez, M. D. (2004). *Marketing multinivel*. España: ESIC.

- Guiltinan, J. P., y Paul, G. W. (1994). *Administración de Marketing*. Colombia: McGraw – Hill.
- Herbalife. (2014). *Declaración de compensación media*. Recuperado de <http://negocio.herbalife.es/Content/es-ES/pdf/opportunity/statement-of-average-gross-compensation-es-es.pdf>
- Kishel, G., and Kishel, P. (1991). *Network Sales Business*. EE. W.: John Wiley & Sons.
- Mir, J., y Molla, A. (1993). Venta domiciliaria, multinivel y piramidal. *Distribución y consumo*, 10, 64-75.
- Morales Nieto, E. (2010). *Innovar o morir: como obtener resultados excepcionales con poca inversión*. Madrid: Starbook.
- Ongallo, C. (2007). *El libro de la venta directa*. España: Ediciones Díaz de santos.
- Pacheco Venegas, M. C. (2013). *Aspectos del Etnomarketing y Programación Neurolingüística aplicados al modelo de negocio Multinivel* (Trabajo de grado, Universidad Mayor del Rosario de Bogota).
- Pastor, F. (7 de abril de 2015). Cinco notas para entender mejor lo ocurrido en Fórum Filatélico. *Cadena SER*. Recuperado de [http://cadenaser.com/programa/2015/04/07/hoy\\_por\\_hoy/1428404968\\_598851.html](http://cadenaser.com/programa/2015/04/07/hoy_por_hoy/1428404968_598851.html)
- Pride, W., y Ferrell, O. C. (1997). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Mexico: McGraw Hill.
- Rodríguez, J. A., Hernández, J. A., Martínez Lázaro, J., Barrón, I. (10 de mayo de 2006). 350.000 afectados por una estafa piramidal. *El País*. Recuperado de [http://elpais.com/diario/2006/05/10/espana/1147212002\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2006/05/10/espana/1147212002_850215.html)
- Rosenbloom, B. (1991). *Marketing Channels*. EE. UU: The Dryden Press.
- Roux-Brioude, J. (1988). *La Venta á Domicile. Action commerciale, defense et illustration*. Paris: Chotard et Associes Editeurs.
- Roux-Brioude, J. (1993). *La Venta a Domicilio*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Santesmases Mestre, M. (1996). *Marketing Conceptos y Estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Sanz de la Tajada, L. A. (1996). *Los principios del Marketing*. Madrid: Esic (Cuadernos de Cinco Días)
- Tarondeau, J. C., y Xardel, D. (1988). *La Distribution. Que sais je?*. París: Presses Universitaires de France.
- Vela, C. y Bocigas, O. (1992). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: ESIC.
- Xardel, D. (1994). *La revolución de la venta directa*. Valencia: Promociones Jumerca.

**Páginas web consultadas**

Agua mineral Edaqua. <https://www.edaqua.com/>

Amway. <https://www.amway.es/>

Amway noticias. <http://news.amway.es/>

Asociación Colombiana de Venta Directa (ACOVEDI). <http://www.acovedi.org.co/>

Asociación de venta directa. <http://www.avd.es/>

Cadena Ser. <http://cadenaser.com/>

Herbalife. <http://www.herbalife.es/>

Periódico "El País". <http://elpais.com/>

## Anexo 1

### ENTREVISTA A DISTRIBUIDORES DE HERBALIFE

#### BLOQUE 1. SISTEMA DE VENTA MULTINIVEL

1. ¿Cómo definiría la venta multinivel?
2. ¿Qué opina en relación a la transparencia en la venta multinivel?
3. ¿Conoce las diferencias existentes entre venta multinivel y venta piramidal?  
Si es así ¿Podría decirme alguna?
4. ¿Conoce el caso de la empresa “Fórum Filatélico”? ¿Qué opina al respecto?

#### BLOQUE 2. HERBALIFE Y SUS PRODUCTOS

5. ¿Qué imagen tiene usted sobre la empresa Herbalife?
6. Podemos clasificar los productos de Herbalife en tres grandes grupos: Nutrición interna, Nutrición externa y Nutrición deportiva. ¿Qué productos distribuye usted y porqué?
7. ¿Consume usted alguno de dichos productos?, si es así, ¿Cuáles?
8. ¿Qué opina en relación a la calidad de los productos de Herbalife?
9. ¿Recomendaría los productos de Herbalife a otras personas? ¿Por qué?.

#### BLOQUE 3. VALORACIÓN HERBALIFE

10. La imagen que tiene actualmente de Herbalife, ¿es la misma que tenía antes de convertirse en distribuidor?
11. Valore del 1 al 5 los motivos que le llevaron a convertirse en distribuidor de Herbalife, (siendo el 1 el factor menos importante y 5 el más importante).

Motivos	Valoración
Flexibilidad de horarios.	
Conseguir los productos a un precio inferior.	
Reconocimiento permanente de los logros (títulos, premios....)	
Oportunidad de conseguir grandes beneficios mediante la creación de redes.	
Ayudar a las personas a conseguir una mejor nutrición.	
Compartir su experiencia de los productos con los demás.	

12. ¿Recomendaría hacerse distribuidor de Herbalife? ¿Por qué?
13. ¿Podría decirme cómo obtiene sus ingresos?
14. ¿En qué nivel se encuentra actualmente en la empresa?
15. ¿Le ha costado mucho esfuerzo alcanzar dicho nivel?
16. ¿Cuál considera que es la clave del éxito en este sistema de venta, y en concreto en el caso de Herbalife?

## ENTREVISTA A CLIENTES DE HERBALIFE

### BLOQUE 1. SISTEMA DE VENTA MULTINIVEL

1. ¿Cómo definiría la venta multinivel?
2. ¿Qué opina en relación a la transparencia en la venta multinivel?
3. ¿Conoce las diferencias existentes entre venta multinivel y venta piramidal?  
Si es así ¿Podría decirme alguna?
4. ¿Conoce el caso de la empresa “Fórum Filatélico”? ¿Qué opina al respecto?

### BLOQUE 2. HERBALIFE Y SUS PRODUCTOS

5. ¿Qué imagen tiene usted sobre la empresa Herbalife?
6. Podemos clasificar los productos de Herbalife en tres grandes grupos: Nutrición interna, Nutrición externa y Nutrición deportiva. ¿Qué productos consume y porqué?
7. ¿Qué opina en relación a la calidad de los productos de Herbalife?
8. ¿Recomendaría los productos de Herbalife a otras personas?
9. ¿Cuáles son los aspectos que más valora a la hora de comprar productos a través de este canal? Valore de 1 al 5 (siendo 1 el aspecto al que le da un menor valor y 5 al que más).

Aspectos	Valoración
Calidad de los productos.	
Atención personalizada.	
Garantía de devolución.	
Formación de los vendedores.	
Precio.	

### BLOQUE 3. VALORACIÓN HERBALIFE

10. La imagen que tiene actualmente de Herbalife, ¿es la misma que tenía antes de convertirse en consumidor?
11. Valore del 1 al 5 los motivos que le han llevado o le podrían llevar a convertirse en distribuidor de Herbalife, siendo el 1 el factor menos importante y 5 el más importante.

Factores	Valoración
Flexibilidad de horarios.	
Conseguir los productos a un precio inferior.	
Reconocimiento permanente de los logros	
Oportunidad de conseguir grandes beneficios mediante la creación de redes.	
Ayudar a las personas a conseguir una mejor nutrición.	
Compartir su experiencia con los demás.	
Oportunidad de tener un trabajo en la actualidad	

12. ¿De dónde provienen o cree que provienen los ingresos de los distribuidores?
13. ¿Cuál considera que es la clave del éxito en este sistema de venta, y en concreto en el caso de Herbalife?

## ENTREVISTA A CLIENTES POTENCIALES DE HERBALIFE

### BLOQUE 1. SISTEMA DE VENTA MULTINIVEL

1. ¿Cómo definiría la venta multinivel?
2. ¿Qué opina en relación a la transparencia en la venta multinivel?
3. ¿Conoce las diferencias existentes entre venta multinivel y venta piramidal?  
Si es así, ¿Podría decirme alguna?
4. ¿Conoce el caso de la empresa "Fórum Filatélico"? ¿Qué opina al respecto?

### BLOQUE 2. HERBALIFE Y SUS PRODUCTOS

5. ¿Qué imagen tiene usted sobre la empresa Herbalife?
6. Podemos clasificar los productos de Herbalife en tres grandes grupos: Nutrición interna, Nutrición externa y Nutrición deportiva. ¿Consumiría alguno de estos productos?, ¿Por qué?
7. ¿Qué opinión tiene en relación a la calidad de los productos de Herbalife?
8. ¿Cuáles son los aspectos que más valoraría a la hora de comprar a través de este canal?  
Enumere del 1 al 5, (siendo 1 el aspecto al que le da un menor valor y 5 al que más).

Aspectos	Valoración
Calidad de los productos.	
Atención personalizada.	
Garantía de devolución.	
Formación de los vendedores.	
Precio.	

### BLOQUE 3. VALORACIÓN HERBALIFE

9. Valore del 1 al 5 los motivos que podrían llevarle a convertirse en distribuidor de Herbalife, siendo el 1 el factor menos importante y 5 el más importante.

Factores	Valoración
Flexibilidad de horarios.	
Conseguir los productos a un precio inferior.	
Reconocimiento permanente de los logros	
Oportunidad de conseguir grandes beneficios mediante la creación de redes.	
Ayudar a las personas a conseguir una mejor nutrición.	
Compartir su experiencia de los productos con los demás.	
Oportunidad de tener un trabajo en la actualidad	

10. ¿De dónde cree que provienen los ingresos de los distribuidores?
11. ¿Cuál considera que es la clave del éxito en este sistema de venta, y en concreto en el caso de Herbalife?