


UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

The seal of Universidad Rafael Landívar is a large, circular emblem. It features a central shield with a cross, a sun, a teapot, and a building. Below the shield are two animals and a central figure. The text "Universidad Rafael Landívar" is written in a gothic font around the top half of the circle, and "Guatemala" is written around the bottom half. The year "1961" is at the bottom center.

**“PLANES DE COMPENSACIÓN DE LAS EMPRESAS DE MARKETING MULTINIVEL
QUE OPERAN EN GUATEMALA.”**
TESIS DE GRADO

LUIS ENRIQUE PALMA ALARCÓN
CARNET 20833-09

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO 2015
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**“PLANES DE COMPENSACIÓN DE LAS EMPRESAS DE MARKETING MULTINIVEL
QUE OPERAN EN GUATEMALA.”**

TESIS DE GRADO

**TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES**

POR

LUIS ENRIQUE PALMA ALARCÓN

**PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADEMICO DE
LICENCIATURA**

**GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO 2015
CAMPUS CENTRAL**

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLEGER, S. J.
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DECANA: MGTR. LIGIA MERCEDES GARCIA ALBUREZ
VICEDECANA: MGTR. SILVANA GUISELA ZIMERI VELASQUEZ DE CELADA
SECRETARIO: MGTR. GERSON ANNEO TOBAR PIRIL
DIRECTORA DE CARRERA: LIC. GLORIA ESPERANZA ZARAZUA SESAM

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. NORMA EUGENIA SALAZAR CABALLEROS DE ROMERO

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. INES ANA KARINA ESTUPIÑAN DONIS DE DIAZ
MGTR. KAREN VERONICA RIVERA RAMOS
INGRA. FEDRA VILLANUEVA OCHOA DE SANTOS

Guatemala, 21 de enero 2015

Licenciada Gloria Zarazúa

Directora de la Licenciatura en Administración de Empresas

Universidad Rafael Landívar

Estimada Licenciada Zarazúa:

Atentamente le comunico que de acuerdo al nombramiento de fecha enero 2013; procedí a asesorar la tesis titulada "**Planes de Compensación de las empresas de marketing multinivel en Guatemala**", del estudiante Luis Enrique Palma Alarcón, carnet número 20833-09 de la carrera de Administración de Empresas.

De acuerdo a mi juicio, y mi experiencia como asesora, se llevó a cabo y se finalizó la asesoría de la tesis mencionada, la cual cumple con los requerimientos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, tomando en cuenta la metodología actual.

Agradeciendo su fina atención me despido de usted,

Atentamente


Licda. Norma Salazar C. M.I.B



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
No. 011-2014

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante LUIS ENRIQUE PALMA ALARCÓN, Carnet 20833-09 en la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, del Campus Central, que consta en el Acta No. 01892-2014 de fecha 20 de noviembre de 2014, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"PLANES DE COMPENSACIÓN DE LAS EMPRESAS DE MARKETING MULTINIVEL QUE OPERAN EN GUATEMALA."

Previo a conferírsele el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 6 días del mes de enero del año 2015.



MGTR. GERSON ANNEO TOBAR PIRIL, SECRETARIO
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Universidad Rafael Landívar

AGRADECIMIENTOS:

Le agradezco:

- A Dios por darme la paciencia y las fuerzas para emprender este proyecto, por haber proveído todos los recursos durante los años de estudio.
- A mis padres Gustavo Enrique Palma Ixcó y Dina Esperanza Alarcón Gálvez por ser unas personas ejemplares cuyo amor y apoyo incondicional fue re comfortable durante esta época universitaria, porque me enseñaron valores fundamentales que me han servido en mi desarrollo personal.
- A mi hermano Carlos Gustavo Palma Alarcón por su apoyo y ser una persona con grandes virtudes.
- A mis amigos Julio, Álvaro, Ángel y Aarón por sus concejos ayuda y su amistad incondicional.
- A mi asesora licenciada Norma Salazar por su paciencia y dedicación durante la realización de este proyecto.

ÍNDICE

RESUMEN.....	i
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO REFERENCIAL.....	2
2.1. Marco contextual	2
2.1.1. Antecedentes	2
2.1.2. Ámbito de estudio	4
• Historia del <i>marketing</i> multinivel	4
• <i>Marketing</i> multinivel	5
• Redes de mercadeo.....	7
2.2. Marco teórico.....	8
2.2.1. Administración	8
2.2.2. Funciones administrativas	8
2.2.3. Dirección.....	9
2.2.4. Motivación.....	10
2.2.5. Administración de remuneraciones.....	10
2.2.6. Plan de compensación.....	11
III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	27
3.1. Objetivos	28
3.1.1. Objetivo general.....	28
3.1.2. Objetivos específicos	29
3.2. Variables	30
3.2.1. Plan de compensación.....	30
3.3. Alcance.....	31
3.4. Aporte.....	31

IV. MÉTODO	32
4.1. Sujetos	32
4.2. Población.....	32
4.3. Muestra	32
4.4. Instrumentos.....	34
4.5. Procedimiento	35
4.6. Diseño y metodología.....	36
V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	37
5.1. Tablas sujeto 1 (afiliados de nivel alto).....	37
5.2. Tablas sujeto 2 (afiliados de nivel Medio).....	58
5.3. Tablas sujeto 3 (recién afiliados y afiliados de nivel bajo)	65
VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	71
VII. CONCLUSIONES	75
VIII. RECOMENDACIONES.....	80
IX. BIBLIOGRAFÍA.....	82
X. ANEXOS	87
10.1. Anexo 1	87
10.2. Anexo 2.....	90
10.3. Anexo 3.....	92

RESUMEN

La investigación se realizó para estudiar una de las varias características del *marketing* multinivel, este proyecto hizo énfasis en los planes de compensación: *Unilevel*, *Breakaway*, *Matrix*, Binario y Venta Directa, cada una pertenecen a las empresas seleccionadas, que son: *4Life*, *Amway*, *Herbalife*, *Mary Kay*, *TelexFree* y *Zrii*. Cada uno de los planes de compensación tiene características diferentes que se adecuan a los intereses personales de cada persona, sin embargo es difícil identificarlos ya que existe un desconocimiento de los mismos, además algunos planes de compensación pueden ser más lucrativos que otros dependiendo de varios factores según la empresa a la que se quieran afiliar las personas interesadas.

El objetivo general fue determinar las diferencias entre los planes de compensación del *marketing* multinivel de las empresas que operan en Guatemala, utilizando los siguientes indicadores: Tipos de planes de compensación, estructura de la red, comisiones, incentivos monetarios y no monetarios, tiempo de retorno costo-beneficio y los niveles jerárquicos de las empresas seleccionadas.

La investigación es cualitativa y se realizaron entrevistas a profundidad para obtener la información, conocimientos y comprensión adecuados sobre el tema. Los resultados se presentan en gráficas y tablas de análisis. Dentro de los principales hallazgos se muestran las diferencias de los planes de compensación, sus funciones, como se estructuran las redes de mercadeo en las empresas seleccionadas y algunas características del *marketing* multinivel.

Hoy día, el *marketing* multinivel está teniendo más presencia en la sociedad por lo que se necesita saber algunas características que puedan ayudar a una persona para que ésta pueda desarrollarse dentro de una empresa multinivel.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el mundo atraviesa problemas económicos de todo tipo, lo que motiva a las personas a buscar nuevas alternativas para generar ingresos extras. El *marketing* multinivel es una buena forma para solucionar este tipo de problemas financieros por el cual atraviesa la sociedad.

El *marketing* multinivel ofrece al afiliado la opción de crecer de forma financiera junto con la empresa, sin embargo, muchas veces en el proceso de captación de nuevos asociados, no se explica una parte muy importante dentro del marketing multinivel que es el plan de compensación.

Guatemala cuenta con más de 20 empresas que operan en la en la ciudad capital bajo el modelo multinivel, de las cuales, cada una tiene un plan de compensación distinto, y este plan forma la base estructural de la empresa, de la cual se desprenden todas sus funciones: desde su forma de operar hasta la forma de pago en comisiones y bonos a sus afiliados.

Sin embargo, hay un desconocimiento de parte de las personas interesadas en afiliarse, recién afiliados y aún en personas con un tiempo considerado dentro del modelo multinivel, de que existen distintos planes de compensación según el interés de la empresa matriz, y que muchas veces no se ajustan completamente a los intereses particulares de los asociados.

Por lo tanto, esta investigación analiza todos los planes de compensación que existen en la actualidad para evidenciar las ventajas y desventajas de cada una y lograr saber qué plan es el más conveniente para trabajar y alcanzar los objetivos por el cual una persona decide afiliarse al marketing multinivel.

II. MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco contextual

2.1.1. Antecedentes

Ruiz (2001) tuvo como objetivo principal definir la relación del *marketing* en relaciones aplicándola a empresas multinivel que operan en Guatemala.

En su trabajo identificó que, por ser el multinivel un modelo de negocio relativamente nuevo para la mayoría de la población en Guatemala, hay una oportunidad de desarrollar el mercadeo multinivel con la posibilidad de crear una ventaja diferencial sostenible a través de una mercadotecnia en relaciones. Para la recaudación de información tomó como sujetos a todas las empresas multinacionales que utilizan el sistema de distribución de mercadeo multinivel ubicadas dentro del área metropolitana, no trabajó con muestra sino que con la población, por lo que el estudio se basó en un censo en la cual sólo 10 empresas cumplieron con los requisitos del estudio. Utilizó un cuestionario estructurado en forma de entrevista que dirigió sólo a Gerentes de mercadeo de las empresas multinivel porque su investigación tiene un enfoque gerencial.

Dio a conocer las principales dificultades de este sistema de comercialización al igual que sus ventajas, por medio de datos estadísticos recopilados en su tesis. Dentro de sus recomendaciones resaltó que las relaciones pueden depreciarse o aumentar de valor y que para mantenerlas y mejorarlas se necesitan programas de mantenimiento, inversión, mejoramiento y hasta remplazo.

Coyoc (2008) tuvo como objetivo determinar las herramientas de motivación que las empresas cosméticas de multinivel establecen, y comprobar si ayudan a mejorar la imagen empresarial, y toma como sujetos a los distribuidores de las empresas multinivel y también a los consumidores de los mismos.

Realizó un análisis sobre las razones que motivan a las personas a entrar a la venta multinivel de cosméticos utilizando encuestas con varias opciones de respuestas, además, realizó encuestas a los consumidores para conocer los motivos que llevaron a éstos a escoger el consumir en determinada empresa multinivel. Muestra resultados estadísticos de las principales motivaciones que llevan a distribuidores y consumidores a involucrarse con el modelo multinivel, asimismo, recomendó la estrategia para fortalecer la imagen de la empresa siendo uno de los ejes de ésta la identificación hacia la empresa, la diferenciación, la referencia y por último, la preferencia para que éstas puedan incorporarse a las herramientas motivacionales que ya existen, para alcanzar el buen funcionamiento y efectividad de la empresa.

Rodríguez (2008) tuvo como objetivo determinar la forma en que se realiza en la actualidad, el proceso administrativo en las empresas multinivel comercializadoras de productos naturales para la salud en la ciudad de Guatemala.

Tomó como sujetos a los puestos de nivel gerencial, medio y operativo-administrativo. En su investigación esquematizó los procesos administrativos de las empresas multinivel que investigó y, al mismo tiempo, recomendó en varios pasos cómo éstas pueden mejorar sus operaciones para optimizar el funcionamiento de las mismas.

Pinto (2008) tuvo como objetivo identificar el nivel de motivación y satisfacción laboral del personal de ventas en empresas de productos naturales y vitamínicos en la Ciudad de Guatemala.

Los sujetos de esta tesis fueron el gerente general del área administrativa y personal de ventas de mostrador, realizó cuadros descriptivos sobre las empresas, los gerentes generales de las empresas y sobre los vendedores de mostrador. Recolectó información con guías de entrevistas y mostró los rangos de motivación de todas las áreas que se estudiaron en una matriz y representó los datos estadísticos en gráficas.

Concluyó en que existe un alto nivel de motivación y de satisfacción laboral en el personal de ventas de mostrador y demostró que el factor principal es el salario y las prestaciones, aunque algunos vendedores probaron tener un nivel medio de motivación.

Las investigaciones que se citan con anterioridad, aportan información útil para la realización de este estudio, por incluir datos y estadísticas que son valiosas para la continuidad del estudio de lo que es el modelo multinivel.

2.1.2. Ámbito de estudio

- **Historia del *marketing* multinivel**

En el libro de Aragao (2009) relata que el Dr. Carl Rehnborg fue el pionero del *marketing* multinivel debido a que cambió la forma tradicional de venta directa “puerta en puerta”, en la cual el “cliente satisfecho” podía convertirse en distribuidor para generar ingresos extras al trabajar unas cuantas horas al día.

Fue hasta 1939 que emprendió su empresa llamada *Nutrilite*, que surge de sus investigaciones, en las cuales indican que los seres humanos no consumían la cantidad adecuada de vegetales, por ésto fue que desarrolló su producto que contenía todos los nutrientes necesarios que podían colocarse en una cápsula. Después se agregó una variante en la cual los clientes también podían ser distribuidores y ganar una comisión por las ventas que se realizaran.

Posteriormente, en la cronología del multinivel, surgió “*Tupperware*” creada por Earl Tupper, quien inventó un sello hermético que preservaba los alimentos de la humedad. Al principio, la distribución de los productos se realizó en grandes superficies, como indica el libro “*Los protagonistas de la venta directa*”, pero fue en 1948 cuando tuvo lugar la primera demostración de sus famosas “*home parties*” (fiestas en casa), en la cual una anfitriona afiliada a la empresa, invitaba a un grupo de personas para que conocieran el producto y al final, los posibles clientes decidían si entrar o no al negocio;

fue ahí donde implementó su nuevo modelo de ventas directas mediante estas fiestas en casa.

A finales de los '50, dos amigos y socios de negocios (Rich DeVos y Jay Van Andel), aprendieron el concepto básico del multinivel gracias a los distribuidores independientes de Vitaminas *Nutriline* y crearon una pequeña empresa denominada *Amway*, la cual adoptó el sistema y en donde cualquier persona ofrecía la oportunidad a otra persona de formar un negocio propio y a su vez, vendían y consumían los productos. Este concepto les permitió generar ventas que ascendieron a más de medio millón de dólares en su primer año.

Amway creció de tal modo que acabó por absorber a *Nutriline*, que ahora funciona como su división nutricional. Hoy en día, *Amway* es la primera empresa de venta multinivel del mundo, con una fuerza de distribución de más de tres millones de personas en más de 50 países. Sin duda alguna, la influencia de estas dos empresas (*Nutriline* y *Amway*) fue decisiva para que la industria del mercadeo de red en Estados Unidos y el mundo entero tuviera una verdadera explosión con la aparición de muchas empresas que se basan en el concepto del multinivel.

Al transcurrir del tiempo surgieron más empresas que marcan esta industria, tales como *Mary Kay Cosmetics*, *Herbalife*, *4life*, *Natura*, *Yanbal*, etc. Tras el surgimiento de todas éstas, se cambia la percepción negativa sobre este tipo de modelo en el que cada día hay más personas que se dedican al multinivel, lo que hace que esta industria crezca como lo ha hecho hasta el día de hoy.

- ***Marketing multinivel***

“El multinivel es un sistema de comercializar un producto dado. Surge como un paso más allá de la venta directa y se contrapone al método habitual de comercialización a través de tiendas e intermediarios.” (Beas, 2007:12)

El *marketing* multinivel es un modelo efectivo mediante el cual, los bienes y servicios se pueden mover o distribuir sin los costes asociados con complejas campañas de publicidad, promoción y marketing para el fabricante. Según Carmichael (1995) representa tanto una contención de los costes, como un aumento continuo del volumen de venta. También, el mismo autor describe que “para los individuos que participan en el marketing multinivel, la puesta en marcha de un sistema de pago de comisiones e incentivos permiten alcanzar el estímulo para crear con eficacia su propia organización de negocio, para que pueda tener recompensas monetarias y con el paso del tiempo, llegar a tener la más completa libertad financiera.” (p.14)

Según Medina (2012) “El *marketing* multinivel es aquel modelo que se ejecuta a través de un sistema de distribución de múltiples capas en que los pagos por parte de la compañía se hacen a los distribuidores de acuerdo con el nivel de distribución en que se encuentran. Los distribuidores son responsables por el desarrollo empresarial y la generación de ingresos para la compañía. Los productos que se venden son de consumo masivo o de utilización diaria.” (p. 1)

García (2009) da una definición de Tarondeau y Xardel (1988) y explica que: “el *marketing* 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 padrinazgo sucesivo.” (pp. 32 - 33)

La venta multinivel consiste en la comercialización de productos a través de pequeños empresarios, vendedores directos, quienes reciben comisiones y bonificaciones, no sólo por sus propias ventas, sino también por las ventas de las personas que recluta y capacita como subdistribuidores. Para Díez de Castro (2004): “la persona que entra a una empresa multinivel tiene dos cosas por hacer: la primera es asumir la función de distribuidor y vender y, la segunda, es capacitar e ingresar a otros distribuidores independientes a que también tendrá que prestar apoyo y capacitarlos.” (p. 356)

- **Redes de mercadeo**

Criollo y de los Ríos (2009) describen que: “una red de mercadeo es para las empresas un canal de distribución; para los distribuidores es posiblemente la forma más sencilla de establecer un negocio propio con baja inversión, cero riesgos y un alto retorno.” (p. 66).

Por otro lado Rubio (2005) menciona que una “tener una red de mercadeo es igual que tener una red de vendedores, ya que ofrece productos por medio de sistemas como las ventas por catálogo o a domicilio.” (p. 172). A lo que Restrepo y Agudelo (2013) respaldan afirmando que la clave del éxito de un negocio multinivel está en construir una red, no en vender producto, porque cada vez que una persona se afilie, se obtiene una ganancia y además se obtiene una sucursal la cual trabajará para el afiliado principal sin que este tenga la necesidad de pagarle un salario, alquilarle un local o incurrir en gastos de administración.

Por último, Grau (2014) indica que “otra de las ventajas de una red de mercadeo ésta en el ahorro considerable en el coste del producto, debido a la relación directa que se establece entre los distribuidores de la red con los clientes, porque ello permite ahorro en publicidad y supresión de canales medios (mayoristas, centrales, etc.).” (p. 157).

En forma técnica, es una organización de personas que firman, con una compañía proveedora, un contrato de afiliación por el cual acuerdan y se comprometen a:

- 1) Realizar una compra mínima calificativa que puede ser semanal, quincenal o mensual (según la compañía proveedora, de los productos y/o servicio ofrecidos por la empresa).
- 2) Promover el concepto de negocio para que otras personas se unan a la red y continúen haciendo lo mismo. También una red de mercadeo es tener a un ejército de personas que promueven cada uno de los productos, abren nuevos mercados y reclutan nuevos distribuidores para continuar con el crecimiento de la

operación mercantil de la compañía, con costos mucho más bajos que los que implica el mercadeo.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Administración

Robbins et al., (2013) definen que la administración “involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros” (p. 6). La administración implica garantizar que la gente responsable de realizar actividades laborales las realice de forma eficiente y eficaz.

La administración no debe ser estudiada desde la perspectiva de alta gerencia, sino que abarca a todo el mundo desde el supervisor de menor rango hasta el gerente ejecutivo, los autores Robbins y de Cerzo (2009) agregan que “toda persona encargada de un equipo de trabajo tiene que tener roles de liderazgo para poder administrar todas las operaciones de sus subordinados” (p.1 prefacio)

Según Koontz y Weihrich (2000) la administración es un elemento esencial de todas las organizaciones, “es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.” (p. 6), los mismos autores mencionan que cuando se desempeña como un administrador o gerente se deben ejercer las siguientes funciones: planeación, organización, dirección y control.

2.2.2. Funciones administrativas

Son un conjunto de procesos que cuando se efectúan debidamente, favorecen la eficacia y la eficiencia organizacional. Según Hampton (1996) “los procesos básicos son planeación, organización, dirección y control.” (p. 22).

Los procesos los realizan las personas llamadas gerentes, administradores o individuos a quienes podemos atribuir ese nombre; los procesos pueden integrarse en grado variable al trabajo de los colaboradores que tengan títulos ocupacionales.

Hellriegel y Slocum (1998) agregan que un buen administrador debe de desempeñar las cuatro funciones administrativas, sin embargo algunos administradores ejercen estas funciones simultáneamente, no es necesario que haya un orden preestablecido.

Por último, Robbins et al., (2013) menciona que dentro de las cuatro funciones administrativas existe la dirección, que es la parte que involucra trabajar con personas y a través de ellas cumplir los objetivos organizacionales, y dentro de esta función se resalta la motivación hacia los colaboradores, ayudar a resolver conflictos en grupos de trabajo, seleccionar un canal de comunicación. Si un administrador se enfrenta a cualquier asunto relacionado con el comportamiento del personal, está dirigiendo.

2.2.3. Dirección

La dirección es parte de las funciones administrativas, Según Robbins y Cerzo (2009) “es la función que se encarga de dirigir y motivar a los participantes y resolver conflictos” (p. 7). Un administrador está dirigiendo cuando se ocupa en cualquier manera del comportamiento de los colaboradores. Para Hitt (2006) es el proceso de dirigir, liderar e influir en otras personas para alcanzar los objetivos organizacionales, también significa motivar a los colaboradores, interactuando con ellos de manera eficaz para lograr las metas de la empresa.

Según Hellriegel y Slocum (1998) algunos administradores llaman a esta función *proceso de influencia* porque supone comunicarse con los demás y motivarlos para que desempeñen las tareas necesarias para cumplir las metas de la organización. A lo que Hampton (1996) agrega que la dirección posee dos significados, el primero se refiere a la amplia gama de actividades mediante las cuales los gerentes establecen el carácter y

el tono de su organización y el segundo significado de dirección denota el proceso de influencia interpersonal en virtud del cual los gerentes se comunican con sus subalternos respecto a la ejecución del trabajo.

2.2.4. Motivación

Según Chiavenato (2009) “el ciclo motivacional empieza con el surgimiento de una necesidad, una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento”, el mismo autor menciona que existen 3 factores que determinan la motivación de un individuo: 1) los objetivos individuales, 2) la relación que el individuo percibe entre la productividad y logro de sus objetivos individuales y 3) la capacidad del individuo para influir en su propio nivel de productividad.

Dentro de la motivación entra Robbins et al. (2013) citan Frederick Herzberg con su teoría de los dos factores y propone que los factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción laboral, en tanto los factores extrínsecos están asociados a la insatisfacción laboral. Por lo tanto el salario y las comisiones son parte importante para la satisfacción de un individuo.

Para Varela (2006) “una de las formas en las que se logra la motivación en los trabajadores es a través de remuneración. Cuando un individuo ve la oportunidad encuentra una razón para satisfacer sus necesidades, se ve atraído por la oportunidad”

2.2.5. Administración de remuneraciones

Vadillo (2005) explica que “un programa de administración de remuneración evita desmotivar al personal mediante salarios remuneradores, justos y equitativos, y mejora los resultados individuales” (p. 10)

Quintero (2002) menciona “que en la administración de remuneración la compensación es definida de distintas formas por distintas personas en función de lo que cada de una de ellas representa” (p. 1)

2.2.6. Plan de compensación

En una reciente publicación (Aprenda MLM, 2014) generar un plan de compensación en un sistema multinivel es ofrecer a los participantes la oportunidad de conseguir ingresos económicos que se obtendrán en función al volumen de ventas realizado por las personas pertenecientes a la red.

Por otro lado en el siguiente artículo (Sistemas de compensación, 2011) menciona que el plan de compensación es un elemento estratégico que indica qué es lo más importante para la empresa, marcando la línea de dirección de los esfuerzos del capital humano y, de esa forma, consiguiendo que la inversión realizada responda directamente a la estrategia de la compañía.

Según Rodríguez (2009) los planes de compensación es una fórmula mediante la cual muchas compañías introducen sus productos y servicios al mercado, lanzando además la oportunidad de iniciar un negocio propio para quien así lo decida.

Kotler y Armstrong (2006) indican que: “un plan de compensación es la fuerza motivadora para los vendedores, que también les da las pautas para dirigir sus actividades...fomenta un desempeño alto y el desarrollo de cuentas nuevas.” (p. 526) También menciona que: “es un componente mayor de salario base, con incentivos adicionales basados en las ventas.” (p. 526).

Distintos planes de compensación que existen dentro del modelo multinivel que surgen según las necesidades de cada empresa, por éso es que existen diversos planes de

compensación. Beas (2007) menciona que existen cuatro tipos de planes de compensación que son los siguientes:

a. Tipos de planes de compensación

- ***Unilevel***

El *unilevel* es el modelo pionero de los planes de compensación, algunas compañías que en los años 70 y 80 lanzaron planes *breakaway*, empezaron antes con un modelo *unilevel*. Por ejemplo, así sucedió con *Nutriline*. El *unilevel* no requiere un programa informático para controlar las ventas de los asociados y pagar las comisiones. Por eso nació incluso, antes que la informática.

Este modelo sirve en especial, en compañías que quieren patrocinar de forma fácil y masiva. Ésto es así porque los distribuidores suelen entrar comprando productos que necesitan para su consumo inmediato y buscan otras personas con las mismas necesidades. En el caso que se necesita comprar 200 quetzales en suplementos nutricionales, la compañía que las vende dice que se puede pagar los Q200 como cliente habitual o afiliarme a su programa *unilevel* y pagar Q30 por gastos de afiliación y Q150 por los productos. A partir de ahí, se ofrece un programa de descuentos según el nivel de compras y de las personas que el afiliado principal logre afiliar. Por ejemplo, si el afiliado principal trae tres personas que se afilian y compran su *kit* de Q200.00, al siguiente mes el afiliado principal podrá comprar los Q200.00 de productos que necesita pagando sólo Q100.00.

Éso es Unilevel básicamente, pero las nuevas compañías crean muchos híbridos que parten de este modelo, el más popular es el que propone que va a ganar un porcentaje sobre las compras de “x” niveles debajo del afiliado principal. Se puede traer la cantidad de personas que se quiera y éstos hacen lo mismo, la compañía pagará un 1% del consumo de todas las personas en la primera línea, no del grupo, sino de las personas que están directamente afiliadas al principal afiliado. Luego se recibe un 4% de las

personas de la segunda línea, un 5% de la tercera, cuarta y, hasta la quinta línea, la compañía deja de pagar.

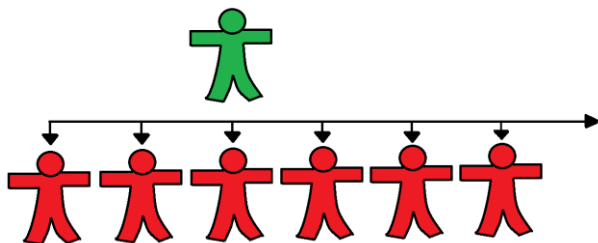
No hay grupos, cada representante es individual y gana su volumen de compras según donde se sitúe (nivel). Es fácil traer personas a estos programas, pero en la mayoría de casos, el nivel de compromiso es bajo, por ejemplo, se supone que el modelo *unilevel* es un club de compras en el que puede ganar algo de dinero al recomendar unos productos. ¿Qué pasa entonces cuando alguna de estas personas desarrolla un grupo muy fuerte y empieza a creerse que puede liderar una organización de multinivel? En ese momento se dará cuenta que gana mucho menos con este sistema que con otros. Para evitar que estos líderes deserten del sistema, las compañías *unilevel* desarrollan diversos programas a los que llaman bonos al infinito, reparto de utilidades, etc. Todos son parches para dar un poco del dinero del grupo al líder, pero aun así, un análisis cuidadoso de su organización impulsará a éste a buscar otra compañía con un modelo un poco más lucrativo.

Ventajas:

- Fácil de explicar y entender.
- No es tan necesario la venta directa de producto, sino de traer más personas a la empresa. No tiene límites en la línea frontal.
- Cuentan con muchas bonificaciones.
- Obtención de ingresos alta en corto plazo.
- No tiene rompimiento, por lo tanto el proceso de duplicación es más sencillo.

Desventajas:

- Sólo se puede afiliarse a personas en el primer nivel consecutivo.
- La inversión para ingresar a la empresa es alta en comparación de otros planes de compensación.
- Es muy difícil hacer bastante dinero si la empresa tiene varios años de funcionar en un país.
- Manejar la red resulta complicado al tener mucha anchura.



Gráfica 6.1. Red Uninivel (Fuente: Elaboración propia 2014)

- **Breakaway**

Es el modelo más conocido de multinivel debido a que las compañías que llevan más tiempo en la industria utilizaron este modelo para sus planes de compensación, por ejemplo están las siguientes empresas: *Amway*, *Herbalife*, *Forever Living Products* y otras.

En este modelo, el distribuidor compra un *kit* de iniciación y empieza a traer asociados o distribuidores independientes al sistema, preocupándose de la profundidad y las primeras líneas de expansión. Es decir, se puede y se debe poner a tantos distribuidores como quiera en la primera generación y el afiliado se esfuerza para que éstos recluten a otros en las siguientes generaciones.

También es llamado escalonado, el distribuidor asciende peldaños conforme aumenta el volumen total que mueve su red, él mismo incluido. Es decir, si es un plazo determinado de tiempo, generalmente en un mes o dos, el grupo del afiliado principal, o sea, el afiliado y su red consiguen movilizar determinado monto de productos, el afiliado principal asciende un escalón en el modelo y suceden dos cosas: primero, que las comisiones por venta personal o los descuentos en la compra aumentan, y segundo, que se empieza a ganar un porcentaje de las ventas de los asociados de la línea descendiente. En algunas empresas la comisión es de toda la línea descendiente y en otras, son determinadas por las líneas que cumplan algunos requisitos de volumen. En algunos de los niveles en el plan no se pierden y en otras, se está en una permanente recalificación.

En todo caso, para cobrar las comisiones siempre se exige un volumen de ventas personal, al igual que un volumen de ventas en grupo. En este modelo, el distribuidor tiene que patrocinar a tantas personas como pueda en la primera generación, es decir, en forma directa, y lograr que éstas también sigan con el patrocinio. Se dice que la anchura (primera generación) brinda la rentabilidad (el dinero), y la profundidad (siguientes generaciones de la línea descendiente) la tranquilidad y la seguridad.

Ésto ocasiona problemas a los que realizan este modelo, en primer lugar, porque no siempre es fácil encontrar muchas personas de primera generación y compaginar este esfuerzo con el entrenamiento de las personas que se unen al sistema de segunda, tercera y otras generaciones de la línea descendiente.

Los problemas del “*breakaway*” empiezan cuando otros distribuidores en la línea descendiente alcanzan posiciones de liderazgo. Es decir, cuando el afiliado principal escala todos los niveles posibles del plan básico y se empieza a ocupar las posiciones de liderazgo, y llega el momento que los distribuidores de la red igualan en estas posiciones o son los que empujan a alcanzar estos niveles de liderazgo. Los diversos planes del *breakaway* se defienden al poner diversas metas que se deben conseguir si se quieren cobrar las comisiones de esa línea de liderazgo. Por ejemplo, *Herbalife* y *Amway* exigen tener otros grupos con determinado movimiento de volumen de ventas, *Forever Living* exige en cambio, un número de puntos, es decir, de volumen de ventas entre personales o de otro grupo y en todo en caso, deja de pagar comisiones a partir de la cuarta generación de liderazgo.

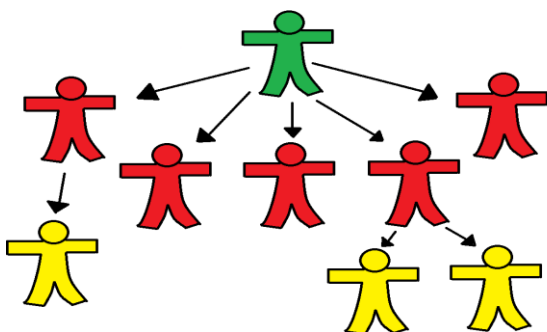
Ventajas:

- Entre más sea el volumen de compra de toda la red más se puede ganar dentro de este plan.
- El llevar el control de la red es fácil ya que sólo se trabaja con afiliados directos.
- Potencial ilimitado de ganancias ya sea por ventas, afiliación o por bonificaciones.

- El costo del re consumo del producto es más bajo que el de otros planes de compensación al igual que la inversión para afiliarse.
- Por ser el plan de compensación más antiguo, es el que más respaldo tiene.
- Se puede usar cualquier estrategia que se desee por parte del afiliado para vender más.
- Subir de rango no es tan difícil como en otros planes de compensación.

Desventajas:

- Dependiendo de la empresa, este plan puede ser algo complicado de entender.
- Es mucho más laborioso que otros planes de compensación.
- Se requiere una gran cantidad de personas afiliadas de la red para hacer dinero.
- En el corto plazo, las ganancias son limitadas.



Gráfica 6.2. Red Escalonada (Fuente: Elaboración propia 2014)

- **Matrix**

Este modelo fue el más utilizado en la década de los 80's. Al igual que los anteriores modelos, este tiene variantes según el país o la compañía que lo desarrolle. Pero se puede decir que el matrix es un plan dirigido, porque en este modelo se explica al nuevo distribuidor exactamente lo que tiene que hacer, pero con la obligatoriedad de hacerlo por procesos antes de pasar al siguiente nivel. Por ejemplo, el distribuidor debe traer tres distribuidores nuevos en primera generación, nueve en segunda, etc., y colocarlos según su orden de llegada de izquierda a derecha. La mayoría de los matrix tiene limitado el número de distribuidores por generación y también el número de

generaciones de las que se pueden ganar dinero, otro ejemplo, un Matrix 3x8 significa que se puede traer tres nuevos distribuidores frontales y ocho líneas descendentes en la primera generación de la línea descendiente y ellos harán lo mismo. El afiliado principal gana comisiones de esos tres directamente patrocinados por el mismo y de todos los distribuidores que haya debajo de ellos, hasta ocho generaciones. Puede parecer poca gente pero al llegar a la octava generación de la línea descendiente serán 6,561 personas en la red, de las cuales se gana dinero del volumen de ventas y del consumo. En la práctica, la limitación sólo se da en las primeras generaciones.

Una de las principales ventajas de este modelo, que también presenta el binario, es que el número de distribuidores que se pueden patrocinar directamente está limitado, por ejemplo, a tres. Esto quiere decir que el cuarto distribuidor se debe colocar debajo de algunos de la primera generación de la línea descendiente y lo mismo sucede con las líneas de arriba, que tendrá que colocar sus distribuidores nuevos en la línea descendiente del asociado principal.

Este fenómeno es lo que algunas compañías llaman “*spill over*”, produce una sinergia en la que todos se ayudan mutuamente y no consideran la posibilidad de “robar” distribuidores a otros asociados, éso significa también que un nuevo distribuidor puede tener dos patrocinadores. El “*spill over*” lo utilizan por los líderes de los planes binarios y matrix para incentivar a sus asociados más perezosos a poner en marcha su trabajo dentro de la empresa. En este modelo el afiliado tiene un índice más alto que los otros planes de compensación del multinivel.

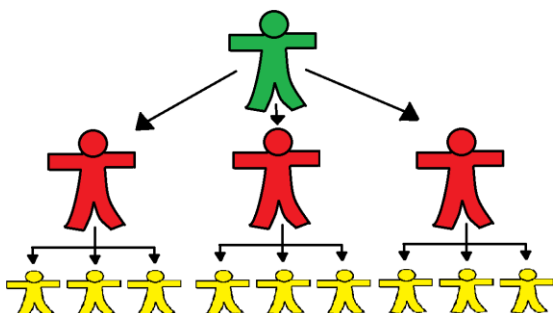
Ventajas:

- Brinda la opción a los afiliados si quieren hacer una red o trabajar por su cuenta.
- Fácil de entender.
- Ganancias altas a corto plazo.
- Se obtiene beneficios tanto de la *upline* como de la *downline* del trabajo de otros afiliados en la misma red.
- Se pueden ganar bonos en equipo.

- Fácil de administrar la red.

Desventajas:

- Tiene límites tanto horizontales como verticales.
- Fomenta *networkers* que no trabajan lo necesario.
- Muchas redes matriciales no se completan hasta la profundidad que esta indica.
- Si se completa la matriz de la red, ya no se puede seguir creciendo.
- Ganancias se pueden estancar.



Gráfica 6.3. Red Matricial 3x3 (Fuente: Elaboración propia 2014)

- **Binario**

Este modelo es el más popular de los planes de compensación de las nuevas compañías de multinivel, en este modelo no hay niveles. Se trata de duplicar a través de dos distribuidores y conseguir ventas de un lado a otro. La enseñanza de la duplicación es mucho más fácil que en los otros planes de compensación, porque al afiliado principal le es más fácil darle a entender al nuevo distribuidor que tiene que buscar dos personas más que quieran hacer el negocio y enseñarles a que hagan exactamente lo mismo, por esa razón es que es más sencillo hacer dos líneas que hacer una multitud. Ésto es así porque en los binarios, el asociado sólo debe concentrarse en atraer a dos personas y colocarlas en su primera generación de la línea descendiente. En ese momento se traza una línea imaginaria vertical entre los dos nuevos afiliados, y se colocan uno a su derecha y otro a la izquierda, la aparente sencillez del binario empieza a desaparecer justo en ese momento, cuando se habla de nuevos conceptos: los lados.

En el Binario lo que importa es el balance o equilibrio de los lados y no importa tanto el nivel de generación de la línea descendiente, lo que importa es el nivel de ventas que se consiguen a la derecha y a la izquierda. No es necesario concentrarse en traer a un determinado número de personas, la principal ventaja del binario es que dice exactamente al distribuidor lo que tiene que hacer para ganarse tal cantidad de dinero. Se tiene que traer a dos personas y se colocan de cada lado (derecha e izquierda) y se traza una línea entre ambas, todas las ventas a la izquierda de la línea se comparan con las de la derecha en busca de equilibrio.

Se observa la red del afiliado y se sabe exactamente lo que corresponde en ganancias de comisiones según el equilibrio que tenga en ventas y afiliados en la red, cantidades fijas, no porcentajes. Otra de las ventajas que hacen de este sistema es que en realidad no importa quién trae a los nuevos asociados, el afiliado principal o alguien de la red de la línea descendiente; es decir, se gana lo mismo de un nuevo asociado que trae el asociado o si lo trae uno de los distribuidores de la red, Ésto soluciona muchos conflictos que se dan en los otros modelos de multinivel.

En algunos modelos *breakaway*, ése nuevo distribuidor supone para un líder no sólo ganar una nueva organización, sino perder otra. Ésto porque hay modelos que exigen abrir nuevas patas para no perder otras que igualen en las posiciones de liderazgo. El binario es una respuesta a esta serie de fallos de otros sistemas, al nacer años más tarde que el resto de sistemas, tuvo tiempo de buscar soluciones a los errores de los demás modelos. Cabe resaltar que en este modelo la profundidad no importa, los niveles no importan, el centro del negocio es un concepto ligado al binario, cuando se explica un sistema multinivel, en general, se representa a cada persona de la red con un círculo.

En el binario cada asociado puede tener en propiedad varios círculos, cada uno de los cuales llama centro de negocios, de esta forma una misma persona puede ganar de varios centros de negocio. En algunas compañías el asociado decide si mantiene activos todos sus centros de negocio o sólo algunos de ellos, para cada centro de

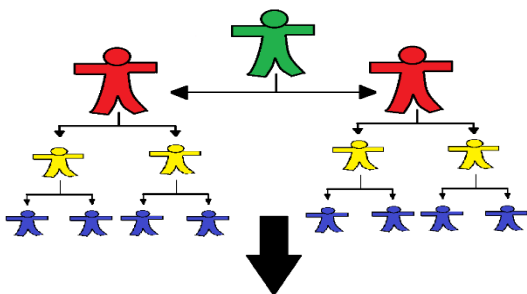
negocio tienen que realizar compras personales cada período de tiempo determinado. En otras compañías, el único centro de negocio que compra y activa con ello a todos los demás, es el centro de negocios primario.

Ventajas:

- Se puede tener buenos ingresos tanto en el corto como en el largo plazo.
- Fácil de administrar puesto que la red se desprende de dos patas.
- Rápido crecimiento.
- Cuenta con varios bonos.
- Al igual que el plan matricial se puede tener ingreso del trabajo de los demás *networkers* tanto de la *upline* como de la *downline*.
- Tiene profundidad infinita.
- Se pueden tener ingresos tanto de afiliar a personas como vender el producto.

Desventajas:

- La inversión para ingresar es elevada.
- No se puede expandir a lo ancho (no pueden haber más de dos frontales).
- No es tan simple de explicar.
- Se debe de tener niveladas las dos patas de la red, ya que si una pata genera más ingresos que la otra, estos no se pueden percibir ya que no se tiene paridad.
- El costo del re consumo es alto para tener que estar activo.
- Sólo las personas que estén activas tienen derecho a recibir bonos.



Gráfica 6.4. Red Binaria (Fuente: Elaboración propia 2014)

- **Venta directa (plan de compensación)**

Ongallo (2013) menciona “que la venta directa se utiliza en diferente terminología para denominar al vendedor directo como distribuidor, agente independiente, comerciante, asesor de belleza, consultor, etc.” (p. 5)

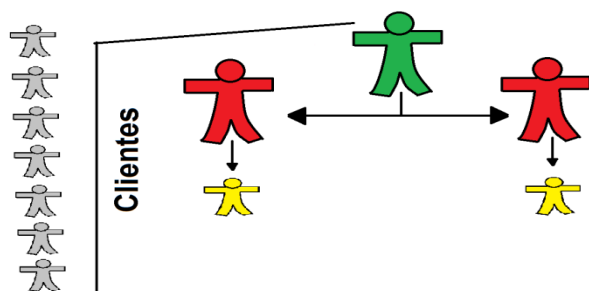
La *World Federation of Direct Selling Associations* (WFDSA) describe la venta directa como un canal de distribución dinámica, vibrante y de crecimiento rápido, es la comercialización de productos y servicios vendidos directamente al consumidor, cara a cara. La fuerza de la venta directa radica en su tradición de independencia, servicio a los consumidores y dedicación al desarrollo empresarial en el sistema de libre mercado.

Ventajas:

- Si el afiliado tiene dotes de buen vendedor se pueden tener ingresos muy altos sólo en venta sin tener necesidad de afiliarse a otras personas.
- Se obtienen descuentos altos por comprar producto y estar afiliado a la empresa.
- Puede sustituir a un trabajo formal.
- Se puede percibir ingresos rápidamente.
- Costo de afiliación bajo, al igual que el consumo.
- Por lo general, el precio del producto es accesible.

Desventajas:

- Es el plan de compensación más laborioso ya que se tiene que disponer de mucho tiempo.
- Puede haber competencia entre las mismas afiliadas.
- No fomenta la formación de redes.



Gráfica 6.5. Venta Directa (Fuente: Elaboración propia 2014)

b. Estructura de la red

La autora García (2009) describe una estructura de red como: “una red de socios comerciales. El socio particular no sólo se dedica a vender productos sino que también tiene el incentivo de buscar nuevos socios, que a su vez van a vender el productor y buscar más personas que estén interesadas en asociarse a una empresa multinivel, creando así una red.” (p. 38).

Beas (2007): “asegura que la estructura de la red va asociada con el tipo de plan de compensación que la empresa matriz maneje, dependiendo de esto la estructura de la red va a tener una forma ya sea escalonada, matricial o binaria.” (p.13).

Artal (2009) menciona que en la venta multinivel “la red de subdistribuidores independientes es la base del negocio y se tiene que apoyar y formar; su compensación económica consta de dos tipos de comisiones, uno en función de las ventas personales y otra en función de las ventas de la red.” (p. 76).

Por último, Peris (2008) explica la importancia de una red ya que ésta “es la base de crecimiento de la empresa por sus distribuidores o comisionistas que se encargan de la venta de productos e incorporación de nuevos distribuidores para crecer exponencialmente, fortaleciendo la estructura de la empresa.” (p. 230).

c. Comisiones

Según Meyers (2000)

Las comisiones se utilizan mucho en las ventas, los vendedores reciben como sueldo un porcentaje del valor vendido. Una comisión se cobra por realizar una transacción comercial que corresponde a un porcentaje sobre el importe de la operación. En el caso de multinivel este es un método de ganancias que se le da a los afiliados por su desempeño desarrollando el negocio de la empresa en la que están asociados, los afiliados reciben un porcentaje ya sea por vender producto o por afiliar o recomendar a una persona. (p. 247)

Fernández (2006) describe que: “una comisión es la forma de salario que consiste en que el trabajador recibe un porcentaje sobre cada una de las operaciones que realiza a favor del empleador, el mismo autor menciona que también se puede entender por comisión al pago de un porcentaje o una suma fija por cada venta o cobro realizado.” (p. 134)

La comisión es un pago basado en los resultados que el vendedor obtiene a través de la venta de productos. Puede ser medido a través del número de unidades físicas o el volumen de ventas que haya realizado en el mes. Este tipo de pago mes a mes es variable debido a que depende de las operaciones del trabajador realice para obtener el porcentaje determinado por las ventas o cobros realizados.

d. Incentivos monetarios y no monetarios

Los incentivos según Cruelles (2012): “son acuerdos entre la empresa y los colaboradores, a través de los cuales se fija un valor, a pagar por parte de la empresa, a un esfuerzo extra o cierta porción de trabajo.” (p.97)

Meyers (2000) explica que: “un buen sistema de incentivos conseguirá: reducir costo unitario, incrementar el uso del equipo, fomentar el espíritu de equipo, incrementar la paga de los empleados por sus mayores esfuerzos, mejorar la satisfacción laboral y crear una fuerza de trabajo consiente de los costos y los movimientos.” (p. 243)

En las empresas que trabajan bajo el modelo de marketing multinivel recompensan a sus afiliados con incentivos, si esta persona llega a alcanzar una meta en un tiempo determinado se les recompensa, ya sea con una suma monetaria o con premios.

Para Rivera (2004): “los incentivos se consideran como mecanismos o instrumentos de motivación orientados para llevar a cabo una acción ya sea de orden colectivo, político-institucional o de carácter individual, que posibiliten un cambio cualitativo al interior de una institución.” (p. 8)

Existen dos tipos de incentivos según Rivera (2004): “los incentivos monetarios son los más utilizados por los directivos. El término “incentivo monetario” se aplica a diferentes formas de complementar el salario de base buscando objetivos determinados. Éstos pueden ser directos, cuando se pagan en efectivo, o indirectos, cuando se pagan gastos de movilidad para asistir a congresos o matrículas para cursos de capacitación.” (p. 8)

Hitt (2006) explica que: “los incentivos monetarios tienen el potencial de cambiar la conducta de las personas dentro de las empresas disminuyendo la resistencia a los cambios de una organización.” (p. 621)

Los incentivos no monetarios según Rivera (2004): “son aquéllos que se establecen independientemente del salario y otros ingresos. Uno de los más importantes es la estabilidad laboral, períodos de vacaciones, premios simbólicos, etc. En el caso del multinivel, si una persona consume los productos se espera que tenga una mejor salud y un mejor cuidado de su cuerpo y también si llega a determinado nivel o alcanzó una meta, éste recibe viajes.” (p. 9).

Por último, Hitt (2006) menciona: “entre los beneficios de los incentivos no monetarios se encuentran las buenas condiciones de trabajo, para que una persona tenga un mejor desempeño dentro de una organización, su entorno tiene que ser favorable.” (p. 620)

e. Costo – beneficio

Es costo-beneficio según Rus (2008): “un análisis que se aspira en cuantificar los diferentes elementos positivos y negativos de un proyecto y, en lo posible, llegar a una única cifra que permita pronunciarse sobre la conveniencia si llevar a cabo o no un proyecto.” (p. 19)

Laudon y Laudon (2004) describen el costo-beneficio como: “un método para calcular los rendimientos de un gasto de capital dividiendo los beneficios totales entre los costos totales.” (p. 422)

$$\frac{\textit{Beneficios Totales}}{\textit{Costos Totales}} = \textit{Razón costo – beneficio}$$

Fuente: Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital (2004: 422)

Por último, Verderber (2000) explica que: “las probabilidades de que la gente actúe son mayores cuando el objetivo de discurso presenta incentivos que crean una razón costo-beneficio favorable, también agrega que hay mayores posibilidades de que la gente considere que los incentivos son significativos si éstos representan un costo-beneficio factible para la persona, es decir, las recompensas son ganancias económicas, buenos sentimientos, prestigio y otros resultados positivos.” (p. 31)

f. Niveles jerárquicos

A este aspecto Crespo, Peña, López, Madrid y Carreño (2003) indican: “que los niveles jerárquicos van de la mano con la unidad de mando, porque los niveles altos se

encargan de darle dirección a una organización y los más bajos de construir una base sólida para la empresa.” (p. 105)

En el *marketing* multinivel los niveles jerárquicos más altos son ocupados por personas que han hecho crecer su red y por ende, son los que más ganan. Para Goñi (1999) Los niveles jerárquicos del marketing multinivel todos son diferentes y no hay nadie dándole órdenes a las personas de los niveles más bajos, más bien se fomenta el trabajo en equipo resaltando las habilidades individuales de los afiliados para que la red siga creciendo y beneficie a todos los asociados. Se caracteriza porque hay conjunción en la acción según sus capacidades, se utilizan las habilidades complementarias, compromiso mutuo y existe un código de conducta que es aplicado de forma sistemática.

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El *marketing* multinivel es un modelo de negocio que surge en la década de los 40, que evoluciona a lo largo de los años y tiene un impacto en el mundo de los negocios por su forma no convencional de funcionar. Este es un mecanismo de marketing directo en el que una persona se asocia con una compañía matriz y ésta se vuelve independiente o franquiciado y recibe una compensación basada en la venta de productos o servicios personales y de los demás miembros asociados mediante dicha persona. También es una manera de consumir en la que la empresa proporciona beneficios si el reclutado recomienda los servicios o productos a otras personas. Los artículos de *Fortune Magazine* y *The New York Times* (2007) catalogan este modelo de negocios como “la industria que más millonarios ha producido y sigue produciendo, a lo largo de la historia de la humanidad.”

Según datos estadísticos de la WFDSA (*World Federation of Direct Selling Associations*), el 1% de toda la población mundial se involucra en alguna empresa multinivel, esto es el equivalente 91.5 millones de personas. La Organización Internacional del Trabajo informó que se espera que la tasa de desempleo de los jóvenes suba desde 12.4% a 12.6%, que deja unas 73 millones de personas entre las edades de 15 a 24 años sin trabajo, siendo este modelo una solución para el ingreso de estas personas, debido a que es una oportunidad de obtener ingresos. Otro dato significativo, también presentado por la WFDSA, es la distribución mundial de ventas directas: Asia tiene un 42% de las ventas globales totales, Norte América cuenta con un 24%, América Latina un 18% y Europa y África un 16%, siendo Estados Unidos y Japón las potencias del marketing multinivel.

En Guatemala existen varias empresas multinivel, entre las cuales están: *Avon*, *Herbalife*, *Omnilife*, *Nikken*, *Amway*, *Zrii*, entre otras. Éstas tienen una participación en el mercado de salud y cosméticos, en los cuales, las personas afiliadas tienen su propia empresa y tienen la capacidad de crecer personalmente a la par del crecimiento de la empresa. Podría decirse que es un sistema de compensación justo debido a que se

gana dependiendo del desempeño de la persona; cada empresa de multinivel tiene un plan de compensación diferente, al igual que su estructura de redes y éstos van unidos.

Sin embargo, las empresas bajo el modelo multinivel, tienen distintas formas de operar, cada una tiene un distinto plan de compensación y en algunos planes requieren más esfuerzo de trabajo para obtener una ganancia. Según Kiyosaki (2013) el problema es que las personas que están interesadas en afiliarse o recién afiliadas desconocen qué es un plan de compensación y por ende, tampoco reconocen que existen varios planes de compensación, y que éstos tienen características propias que los hacen diferentes de los demás. Tampoco conocen si la forma de operar del plan va de acuerdo a los intereses de afiliado, por éso es que muchas personas desertan del modelo de negocios multinivel.

A pesar de la problemática del desempleo y del desconocimiento del modelo de negocio, se vislumbra que las empresas multinivel llegarían a tener mayor importancia en la sociedad debido a que es una oportunidad para el afiliado de obtener un ingreso extra y desarrollar su propio negocio multinivel.

Al explicar lo anterior se llega a la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las diferencias que existen entre los distintos planes de compensación de las empresas de *marketing* multinivel que operan en Guatemala?

3.1. Objetivos

3.1.1. Objetivo general

Determinar las diferencias entre los planes de compensación del *marketing* multinivel de las empresas que operan en la ciudad de Guatemala.

3.1.2. Objetivos específicos

- Identificar las ventajas y desventajas de cada uno de los planes de compensación del modelo multinivel.
- Describir cómo se conforma cada una de las estructuras de las redes multinivel de las empresas multinivel que operan en Guatemala de acuerdo a sus respectivos planes de compensación.
- Relacionar cómo se adaptan cada uno de los planes de compensación estudiados en esta tesis a las operaciones particulares de las empresas multinivel seleccionadas.
- Demostrar las formas de pago que utilizan las empresas multinivel seleccionadas para remunerar a sus afiliados.
- Estimar el tiempo promedio del retorno costo - beneficio en el cual un afiliado puede recuperar su inversión.
- Indicar los procesos que un afiliado tiene que realizar en su desarrollo dentro de una empresa multinivel para la obtención de los incentivos monetarios que ofrecen los planes de compensación.
- Revelar las actividades que un afiliado tiene que hacer para poder recibir los beneficios de los incentivos no monetarios de los planes de compensación de las distintas empresas multinivel.
- Demostrar cuáles son los pasos para que un afiliado pueda alcanzar los niveles jerárquicos más altos de los planes de compensación de las empresas multinivel investigadas.

3.2. Variables

3.2.1. Plan de compensación

Conceptual

Un plan de compensación en un sistema multinivel es ofrecer a los participantes la oportunidad de conseguir ingresos económicos que se obtendrán en función al volumen de ventas realizado por las personas pertenecientes a la red. (Hernández, 2014)

Operacional

Es un plan de comisiones e incentivos que la empresa matriz ofrece por venta directa de los productos y por afiliación de nuevas personas al negocio. Las ventas son realizadas por los afiliados, que son parte de la organización de la empresa en la cual van subiendo de nivel en la jerarquía organizacional según el desempeño que estos realicen. La organización cuenta con un modelo específico de estructura de red para pagarle a sus afiliados ya sea por medio de ventas, referencias o re consumo de los productos que ésta ofrece al público, existen varios tipos como lo son: *breakaway*, *unilevel*, binario, matriz.

Indicadores

- Tipos de planes de compensación
 - *breakaway*, *unilevel*, binario, matriz.
- Estructura de la red.
- Comisiones.
- Incentivos Monetarios y no monetarios.
- Tiempo de retorno costo-beneficio.
- Niveles jerárquicos.

3.3. Alcance

La presente investigación se llevará a cabo en seis empresas de marketing multinivel que operan en Guatemala, con el propósito de identificar los distintos planes de compensación que utilizan cada una las organizaciones y asimismo, evidenciarlas.

3.4. Aporte

A los interesados en afiliarse y al público en general, empresarios, catedráticos y estudiantes: dejar establecido como está la estructura de redes que utilizan las empresas multinivel en Guatemala, asimismo, evidenciar los distintos planes de compensación que existen dentro de este modelo de negocio para que las personas interesadas en afiliarse identifiquen su funcionabilidad y su aplicabilidad para hacer poder tener una opinión más certera sobre cuál es el plan de compensación más conveniente para sus intereses particulares. Profundizar en la investigación para que las personas conozcan cómo funciona un modelo diferente de distribución de bienes y servicios.

IV. MÉTODO

4.1. Sujetos

Se entrevistaron a cuatro afiliados de cada nivel, desde la jerarquía más alta de las empresas, como a los que alcanzaron la jerarquía media y también a las personas recién afiliadas y de nivel jerárquico bajo. Se tomó un directorio de empresas que representaban los diferentes planes de compensación y de la cual se eligieron a los sujetos de estudio: *4LIFE*, *Amway*, *Herbalife*, *Mary Kay*, *TelexFREE*, y *Zrii*.

Sujeto 1 = Afiliados de niveles altos.

Sujeto 2 = Afiliados de nivel medio.

Sujeto 3 = Afiliados recién ingresados y de nivel bajo.

4.2. Población

Existen más de 25 empresas multinivel que operan en Guatemala según Escobar (2013) las cuales operan en las distintas regiones y con diferentes planes de compensación, algunas empresas como *Amway* ya tienen más de 3 décadas funcionando en el país bajo el modelo multinivel, sin embargo no se pudo obtener el número exacto de la población debido a que las empresas multinivel investigadas no proporcionaron la información y ninguna entidad cuenta con esos datos.

4.3. Muestra

Se implementó un muestreo no probabilístico por qué según Malhotra (2008), determina que éste “se no se basa al azar sino que en el juicio personal del investigador para seleccionar a los elementos de la muestra para dar buenas estimaciones de las características de la población.” (p. 320). Por ende se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia buscando obtener una muestra de elementos

significativos y adecuados que representaban los diferentes planes de compensación, por consiguiente los sujetos a entrevistar fueron seleccionados por él entrevistador.

Sin embargo, se planea entrevistar a cuatro personas de cada nivel jerárquico de las seis empresas seleccionadas, siendo un total de 72 entrevistas.

Empresas Seleccionadas:

<i>Amway</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fundada en el año 1959 • Sede: Ada, Michigan, USA • Ingresos: \$11.3 mil millones • Empleados: más de 20,000 • Productos: salud, nutrición, belleza, cuidado personal y hogar.
<i>Herbalife</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fundada en el año 1980 • Sede: Los Ángeles, California, USA • Ingresos: \$6.400 millones • Empleados: más de 6,200 • Productos: salud, nutrición, cuidado personal.
<i>4Life</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fundada en el año 1998 • Sede: UTAH, USA. • Ingresos: - • Empleados: más de 6,000 • Productos: nutrición, salud y prevención.
<i>TelexFREE</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fundada en el año 2012 • Sede: Marlborough,

	<p>Massachussetts, USA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingresos: - • Empleados: - • Productos: <i>software</i>.
<i>Mary Kay</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fundada en el año 1963 • Sede: Addison, Texas, USA • Ingresos: \$2.9 billones • Empleados: más de 3,000,000 • Productos: cosméticos, cuidado para la piel y fragancias.
<i>Zrii</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fundada en el año 2007 • Sede: Salt Lake City, Utah, USA • Ingresos: \$50 millones • Empleados: más de 10,000 • Productos: salud y nutrición.

Tabla 1 (Fuente: elaboración propia 2014)

4.4. Instrumentos

Se realizaron entrevistas a profundidad porque se necesitó obtener información, conocimientos y comprensión sobre el tema. La entrevista tiene una forma no estructurada con preguntas abiertas.

- **Guía de entrevista dirigida a afiliados de niveles altos:** se realizó una guía de entrevista que consta de veinte preguntas abiertas para recopilar información a profundidad sobre: plan de compensación de la empresa, su estructura y su modo de operar (ver anexo 1).
- **Guía de entrevista dirigida a afiliados de niveles medios:** se realizó una guía de entrevista que consta de diecisiete preguntas abiertas para recopilar

información a profundidad sobre: plan de compensación de la empresa, su estructura y su modo de operar (ver anexo 2).

- **Guía de entrevista dirigida a personas recién afiliadas y afiliados de niveles bajos:** se realizó una guía de entrevista de once preguntas abiertas para recopilar información sobre motivaciones que llevaron al sujeto a afiliarse a una empresa multinivel y determinar si esta persona tiene el conocimiento sobre los planes de compensación después de haber ingresado a la empresa (ver anexo 3).

4.5. Procedimiento

Se recabó información consultando con expertos y catedráticos en la rama del marketing, además, bibliografía referente al tema. Luego, se procedió a elaborar:

- Marco referencial, que señala los antecedentes del tema seleccionado.
- Planteamiento del problema, da la pauta para el componente principal de la investigación que es la base central del estudio.
- Método, se escogieron los sujetos y la muestra según el criterio del investigador ya que se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia de una lista de empresas que operan en Guatemala.
- Diseño de instrumento, que son las preguntas que el investigador utilizó para conseguir información en las entrevistas.
- Presentar el anteproyecto para que este fuera aprobado en la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Rafael Landívar.
- Trabajo de campo que se llevó a cabo en las empresas seleccionadas para investigación.
- Presentación de resultados obtenidos en la investigación.
- Bibliografías correspondientes al tema.
- Anexos.

4.6. Diseño y metodología

La investigación que se realizó es de tipo cualitativa porque no se busca cuantificar, sino comprender un determinado fenómeno para evidenciarlo, según Malhorta (2008) “no tiene una estructura, está basada en muestras pequeñas y proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema para descubrir la realidad en la que se encuentra el fenómeno a estudiar.” (p. 138)

V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de la investigación de las empresas multinivel que se escogieron, conforme a los sujetos de estudio que se seleccionaron según la información que se recolectó en el trabajo de campo que se efectuó. Se presentan los cuadros diferenciales por sujeto de estudio y por cada pregunta que se realizó.

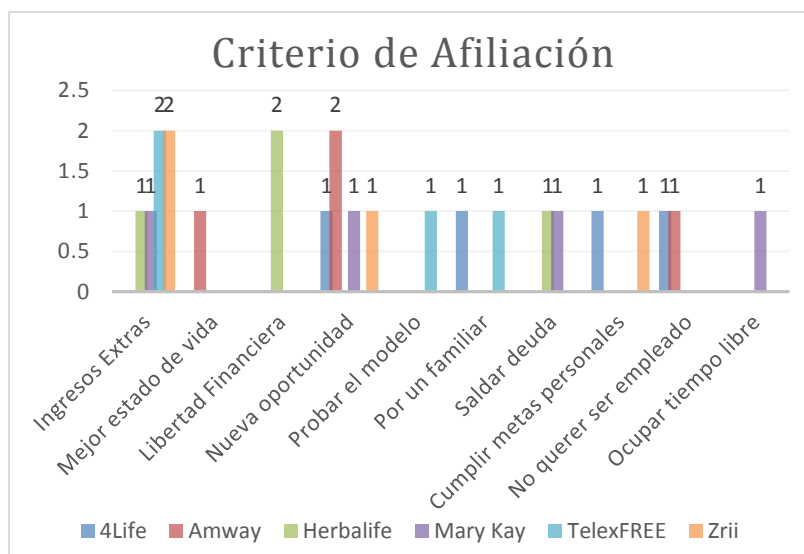
5.1. Tablas sujeto 1 (afiliados de nivel alto)

Sujetos entrevistados: 24

- Pregunta 1: Empresa del afiliado.
- Pregunta 2: Criterio de afiliación.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii	
Ingresos Extras			1	1	2	2	25%
Mejor estado de vida		1					4%
Libertad Financiera			2				8%
Nueva oportunidad	1	2		1		1	21%
Probar el modelo					1		4%
Por un familiar	1				1		8%
Saldar deuda			1	1			8%
Cumplir metas personales	1					1	8%
No querer ser empleado	1	1					8%
Ocupar tiempo libre				1			4%

Tabla 2 (Fuente: elaboración propia 2014)



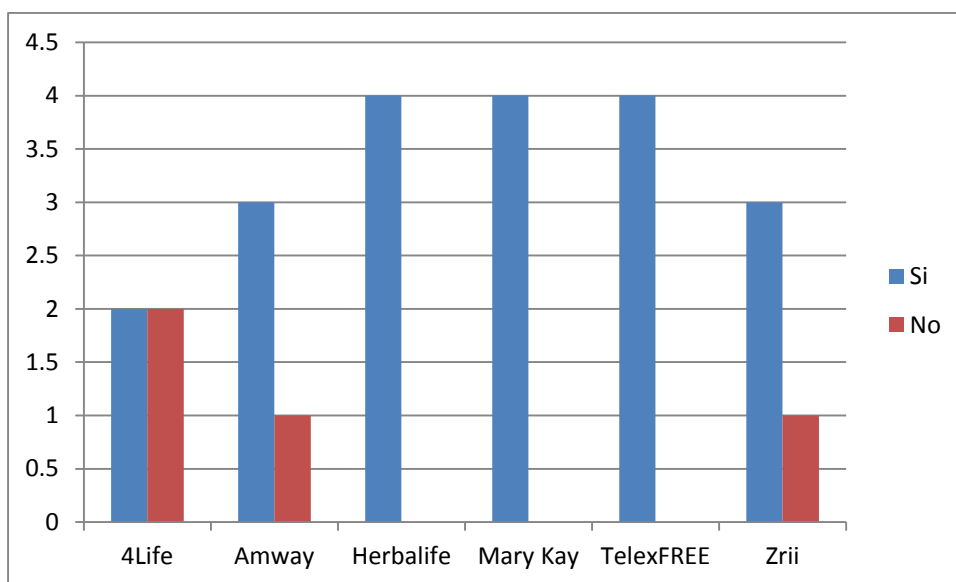
En la tabla general el criterio con mayor porcentaje es el de obtener ingresos extras, seguido de una nueva oportunidad. Las personas entran más por tener otro ingreso porque el multinivel les da la opción de tener dos trabajos al mismo tiempo.

Gráfica 5.1.2.

- Pregunta 3: Conocimiento previo sobre el plan de compensación de la empresa antes de ejercer el negocio.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii	
Si	2	3	4	4	4	3	83%
No	2	1				1	17%

Tabla 3 (Fuente: elaboración propia 2014)



Gráfica 5.1.3.

La mayoría de personas entrevistadas expresaron que se les explicó el plan de compensación de la empresa a la que se afiliaron antes de que éstas pudieran desarrollar el negocio.

- Pregunta 4, 5 y 6: Inversión, tiempo de recuperación y tiempo en la empresa.

4Life			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q4,595.00	3 días	3 años
Persona 2	Q4,595.00	4 días	3 años
Persona 3	Q1,088.00	1 mes	5 años 4 meses
Persona 4	Q4,595.00	1 mes	4 años

Amway			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 400.00	1 día	27 años
Persona 2	Q 400.00	2 semanas	10 años
Persona 3	Q 420.00	2 meses	24 años
Persona 4	Q 400.00	4 meses	22 años

Herbalife			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 880.00	3 meses	9 años
Persona 2	Q 880.00	3 meses	9 años
Persona 3	Q 4,000.00	3 meses	12 años
Persona 4	Q 880.00	5 meses	5 años

Mary Kay			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 900.00	1 Semana	6 años
Persona 2	Q 1,500.00	3 semanas	4 años
Persona 3	Q 900.00	1 mes	4 años y 5 meses
Persona 4	Q 900.00	3 semanas	5 años 3 meses

TelexFREE			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 2,645.00	2 meses	1 año
Persona 2	Q 2,645.00	3 meses	1 año 2 meses
Persona 3	Q 3,432.00	3 meses	2 años
Persona 4	Q 1,375.00	5 meses	2 años

Zrii			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 8,580.00	7 meses	3 años
Persona 2	Q 8,580.00	5 meses	3 años 5 meses
Persona 3	Q 4,900.00	4 meses	2 años
Persona 4	Q 1,300.00	2 meses	3 años

Tabla 4 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 7: Proceso de afiliación.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Comprar Kit (productos)	x	x	x	x	x	x
Comprar Kit (herramientas)		x		x		
Llenar Formulario (escrito)	x	x	x	x		
Llenar Formulario (internet)					x	x

Comprar Kit (productos)	100%
Comprar Kit (herramientas)	33%
Llenar Formulario (escrito)	66%
Llenar Formulario (internet)	33%

La principal forma de afiliación a una empresa multinivel es comprar un *kit* de productos; generalmente cada empresa tiene varios *kits* con distintos precios para que las personas interesadas en afiliarse puedan comprar el *kit* que más les convenga.

Tabla 5 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 8: Incentivos monetarios.

4Life

Bono rápido

1. Se puede ganar el 25% del exceso de sus compras personales, el límite es de 100 LP (*life points*). Ejemplo = $300LP * Q2.00 = Q600.00 * 25\% = Q150.00$
2. Por inscripción, cuando se inscribe a una persona al negocio se gana el 25% de la primera compra de la persona a inscribirla.
3. *Power Pool*, si se inscribe a tres personas con 100 LP c/u y éstas repiten lo mismo en el segundo mes, la empresa reparte un 2% de las ventas mundiales a todos los que logren esto, y un 1% es para que la compensación “Gran escape”, que es un viaje que da la empresa.

Bono residual

1. Por niveles

1er Nivel: 2% por cada persona que tenga 100LP

2do Nivel: 25% por cada persona que tenga 100LP

3er Nivel: 5% por cada persona que tenga 100LP

Bono Diamante: 4to nivel de la *downline*, la compañía paga el 6%.

Bono Diamante Presidencial: 4to nivel de la *downline*, la compañía paga 12%, también un 3% a la primera y segunda generación presidencial.

Bono Diamante Internacional: 4to nivel de la *downline*, la compañía paga 12%, también un 3% a la primera y segunda generación presidencial, un 2% tercera y cuarta generación.

Bono Diamante Internacional Oro: 4to nivel de la *downline*, la compañía paga 12%, también un 3% a la primera y segunda generación presidencial, un 2% tercera y cuarta generación igual un 2% en las 2 siguientes generaciones.

Premier Pool Bono: un 2% de los ingresos de la compañía los reparte a diamantes internacionales platino, 1% de forma igual y el otro 1%, de forma porcentual según los volúmenes vendidos.

Amway: Sistema de puntos por compra.

Tabla de Porcentaje de Desempeño de Amway	
PUNTOS	NIVEL DE PORCENTAJE
1,000	9%
2,400	12%
4,000	15%
7,000	18%
10,000	21%

Tabla 6 (Fuente: elaboración propia 2014)

Comercialización: está brinda el 43% de rentabilidad por productos vendidos. Ejemplo: se compró Q100.00 en producto, $100 * 43\% = Q43.00$, la ganancia es de Q43.00.

Descuento por volumen: se hace un descuento dependiendo el nivel de porcentaje que tenga la persona. Ejemplo: (1 punto = Q10.00) $200 \text{ pts} * Q10.00 = Q2,000.00 * 9\% = Q180$.

Diferenciales: se toma el nivel de porcentaje del afiliado principal y éste se resta por el porcentaje del afiliado en la *downline* de la red.

Ejemplo:

Afiliado principal: 21% $21\% - 15\% = 6\%$

Afiliado de la red: 15%

$200 \text{ pts} * Q10.00 = Q20,000 * 6\% = Q1,200.00$

Bono de liderazgo: de cada frontal en la *downline* que tenga un 21%, el afiliado principal gana 4% de por vida heredable a hijo y nietos.

Bono Rubí: este Bono se otorga a los Empresarios *Amway* Platino calificados por generar 20,000 puntos de grupo o más, incluyendo el volumen personal durante un mes (siempre que cumpla con los requisitos de elegibilidad). Incluye el volumen personal del Empresario *Amway*. Incluye el volumen de Grupo descendente que no sea de grupos al 21%. Excluye el volumen de los Grupos auspiciados Foster al 21%. Excluye el volumen de los Empresarios *Amway* Platino no calificados y su Grupo.

Bono de Profundidad: para calificar al Bono Mensual de Profundidad del 1%, primero deben auspiciarse personalmente o localmente a tres Empresarios *Amway* que califiquen al máximo Nivel de Porcentaje de Desempeño (21%) durante el mismo mes. Los cálculos para alcanzar este pago se basarán en los puntos del Grupo del segundo máximo Nivel de Porcentaje de Desempeño (21%) y aquellos Grupos en el máximo Porcentaje de Desempeño descendente hasta incluir al siguiente Empresario *Amway* calificado para el Bono Mensual de Profundidad, o de los Grupos localmente auspiciados en el máximo Porcentaje

de Desempeño (21%) en la línea frontal calificada de dicho Empresario *Amway* para el Bono de Profundidad de ese mes.

Créditos FAA: este premio se otorga a los Empresarios *Amway* Diamante que auspician personal, local o internacionalmente a un mínimo de ocho líneas que alcancen el Máximo Nivel de Porcentaje de Desempeño (21%) durante los 12 meses del año fiscal y que además, son Receptores del Bono Diamante. El Premio de los Fundadores es un pago a discreción otorgado por el Consejo de Dirección de *Amway* a los Empresarios *Amway* líderes, cuya conducta ética promueve el éxito del Negocio *Amway* a largo plazo. Es también un reconocimiento por la contribución de los Empresarios *Amway* al negocio *Amway* a nivel mundial. Para garantizar que el Premio Fundadores sea el reconocimiento adecuado a la contribución que los líderes hacen al negocio, continuará evaluándose y modificándose, según sea necesario.

Herbalife

Por venta: a los distribuidores la empresa les otorga un descuento el cual al mismo tiempo será su ganancia a la hora de vender.

Distribuidor	25%
Consultor senior	35%
Productor calificado	42%
Supervisor	50%

A los afiliados que son supervisores tienen un ingreso de mayoreo, por ejemplo, un distribuidor de línea descendente tiene 25% de descuento al afiliado principal ganaría la diferencia entre su costo y el costo de sus distribuidores que sería \$25 de ingresos al mayoreo. La diferencia entre su descuento y el de ellos se convierte en sus ingresos al mayoreo.

Tabla 7 (Fuente: elaboración propia 2014)

Por regalías: por todos los supervisores que estén en la *downline* del afiliado principal, la empresa paga regalías del 5% hasta el 3er nivel de la línea descendente.

Bono de Producción: son bonos que se pagan mensualmente a los afiliados elegibles y calificados del equipo TAB (Triunfadores Máximos del Negocio), en función del volumen de su línea descendiente y puede variar del 2% al 7%, depende del plan de mercadeo de un distribuidor, el volumen total y el número de ingresos por regalías que se acumulan a lo largo de un mes de calificación.

Bono Anual: la empresa premia al afiliado que más logró en el año, en reconocimiento al excelente esfuerzo hecho.

Mary Kay

Venta directa: al momento que una persona ingresa a la empresa, todo lo que compre en *Mary Kay* tiene un descuento del 50% que es la ganancia de la consultora, por ejemplo: compra Q1,000 en producto, *Mary Kay* lo vende a sus consultoras a Q500, dándole a sus consultora la ventaja de vender el producto a su precio original.

Bonificaciones: según la posición jerárquica que se encuentre la consultora, ésta recibirá una bonificación porcentual de todo lo que compren sus *downlines* en producto de la empresa. Ejemplo:

- Iniciadora Estrella: 4%
- Líder de Grupo: 6%
- Futura Directora: 8% - 12%
- Directora en Calificación: 8% - 12%
- Directora de Ventas Independiente: 26% de frontales directos y 13% de los frontales indirectos.
- Otras bonificaciones: se da una cantidad de dinero por ventas que se alcancen, pero estos bonos dependen de la posición jerárquica de la empresa, estos bonos van de \$2000 a \$10000.

TeleXFREE

Bono por anuncio: *TelexFree* cuenta con dos paquetes el *AD Central* (\$339.00) y *AD Central Family* (\$1,425.00), el paquete *AD Central* cuenta con 10 licencias de llamadas a larga distancia con un valor de \$49.90; si en un mes vende las 10 licencias, recupera la inversión y le queda una ganancia de \$160.00; también existe un contrato anual que permite al afiliado poner un anuncio diario para poder cobrar la comisión semanal de \$20.00, que tendría una ganancia de \$1,040 al finalizar el contrato; con esto, si el afiliado principal no logra vender el paquete de *software* la misma empresa recompra el paquete a un valor de \$20.00.

El paquete *AD Central Family* otorga 50 licencias al mismo que el paquete *AD Central* y que tiene un valor de venta de \$2,495.00 y una ganancia de \$1,070; al igual que el paquete anterior, este paquete tiene un contrato anual que permite al afiliado poner cinco anuncios diarios para poder cobrar la comisión semanal de \$100.00. También la empresa recompra los paquetes de *software* que no se logren vender por \$20.00.

Comisiones por ventas: si el afiliado vende paquetes de *software* la empresa da una comisión de 90% por *software* vendido. Si el precio de venta es de \$449.90, la comisión será de \$44.91.

Bono de inicio rápido: el afiliado principal recibe \$20.00 si afilia a una persona con el paquete *AD Central*, y \$100.00 por *AD Central Family*.

Bono Binario al infinito: para poder cobrar este bono se necesitan dos cosas: afiliar a dos personas y tener un cliente (que puede ser el mismo afiliado). Hay dos variaciones de pago.

Primera, cada vez que se inscriba una persona, el afiliado principal recibe \$20.00 o \$100.00, dependiendo con qué paquete inscriba a la otra persona, el máximo

de personas que puede inscribir al día es de 22. Segundo, si se inscribe a una persona con el paquete *AD Central Family*, se reciben \$20.00 de comisión por un paquete, pero el *AD Central Family* cuenta con cuatro paquetes, los otros tres los paga de la siguiente forma: la compañía para el bono en pasos de tres, esto significa que la empresa va a pagar por tres, seis, nueve.....siempre y cuando esté en este paso de tres y los paquetes que no estén sobrantes, se contabilizan para el día siguiente.

Comisión venta residual: como el producto está conectado con pagos mensuales recurrentes, el afiliado principal recibirá de sus clientes directos \$4.99 cada mes y \$0.99 de todos los clientes que pertenecen a los miembros de la *downline* hasta el quinto nivel.

Bono Residual: el afiliado principal recibe un bono residual adicional de 2% sobre todo lo que la *downline* gana, hasta el 6to nivel.

Bono pool ganancia grupal: todos los miembros, que en un mes coloquen 22 anuncios (Modo *ADCentral*), durante 20 días consecutivos, individualmente o como equipo, recibirán un bono extra del 1% sobre el volumen mensual de la compañía. Este bono se repartirá a partes iguales entre todos los miembros calificados de *TelexFREE*.

Zrii

Bono de inicio rápido: al adquirir el paquete de \$120.00 y estar activo en la empresa, al momento de ingresar a un nuevo afiliado, el afiliado patrocinador gana el 20% del paquete adquirido por el nuevo asociado y lo seguirá ganando cada vez que logre patrocinar a una persona nueva en la *downline*; para tener acceso a este bono, el afiliado principal tiene que estar activo, esto significa haber re-consumido los productos de la empresa a un costo de \$100.00.

Bono de inicio rápido doble: al adquirir, ya sea el paquete de \$499.00 o de \$999.95, y se ingresa a un nuevo afiliado, la empresa otorga al afiliado principal un 40% del paquete adquirido por el nuevo asociado. Para tener acceso a este bono, el afiliado principal tiene que estar activo.

Bono estrella y creador de estrellas: para calificar y recibir estos bonos se necesitan comprar, ya sea, el paquete de \$499.00 o el de \$999.95. Cuando el afiliado principal patrocina a una nueva persona que compra un Paquete de \$499.00 en la pata izquierda de la red y otro más en el derecho, el afiliado principal se convierte en una "Estrella" y gana un bono de hasta \$50.00. Cuando el afiliado principal ayuda a esos dos distribuidores patrocinados personalmente por el que se conviertan en Estrellas, el afiliado principal se convertirá en un "Creador de Estrellas" y ganará un bono adicional de hasta \$100.00 adicionales. No hay límite en la cantidad de bonos de Estrella o Creador de Estrellas que se puede recibir.

Bono *iPad* Mini: al comprar cualquiera de estos paquetes, \$499.00 o \$999.95, y llegar al rango de tres estrellas en menos de ocho semanas, el afiliado principal puede escoger entre un *iPad* mini o un bono de \$175.00.

Bono cuatro estrellas en cuatro semanas: para los afiliados, *Zrii* ofrece un bono de \$1,000.00 a la persona que logre llegar a ser cuatro Estrellas en sus primeras cuatro semanas completas.

Bono de equipo: por cada consumo o una nueva afiliación de parte de una persona del *downline*, el afiliado principal puede ganar de un 5% a 10%, según el paquete que adquirió.

Bono de equiparación: este bono paga hasta cinco generaciones de 20% a 5% de las ganancias de los líderes de la red, a partir de cinco Estrellas. Por ejemplo: si el afiliado principal tiene un líder en primera generación ganando \$1000

dólares, la empresa paga 20% de esa ganancia, o sea \$200 dólares de equiparación sólo de ese socio. La empresa le paga hasta cinco generaciones, al infinito. Este bono puede duplicar, triplicar y/o cuadruplicar el bono de comisiones de equipo.

Bono MyZriiPro: el afiliado principal gana \$10.00 por cada miembro de su red que tenga MyZriiPro, que es una página web la cual se paga por usarla.

Bono auto de lujo: al alcanzar el nivel cuatro Estrellas o mayor, los distribuidores de *Zrii* califican para recibir un bono que empieza de \$600.00 a \$1,200.00 para que este lo pueda invertir en un automóvil.

Bono de fundador: si un afiliado llega a ser 6 Estrellas durante el primer año de apertura de la empresa, éste se hace acreedor del 1% de las ventas de país, que se reparten entre todos los que logran esa categoría antes de esa fecha. Se puede ser fundador de cualquier país en donde aún la empresa no esté oficialmente abierta.

Bonos de logro: la empresa paga a sus afiliados por llegar a alcanzar los siguientes niveles: 4 Estrellas \$1,000, 5 Estrellas \$2,000, 6 Estrellas \$3,000, 7 Estrellas \$5,000, 8 Estrellas \$14,000, 9 Estrellas \$25,000, 10 Estrellas \$50,000, Rubí 1 \$100,000, Rubí 2 \$250,000, Rubí 3 \$1,000,000.

Fondo de liderazgo: a partir de 8 Estrellas, el afiliado se hace acreedor del 1% las ventas mundiales, las cuales la empresa paga todos los meses. Este bono será creciente, ya que pagará de todos los nuevos países en se apertura *Zrii*.

- Pregunta 9: Formas de pago.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Tarjeta Prepagada		x			x	x
Documentos Contables (Cheque)	x	x	x	x		
Transferencias Bancarias			x	x	x	
Efectivo				x		

Tarjeta Pre-pagada	50%
Documentos Contables (cheque)	66%
Transferencias Bancarias	50%
Efectivo	16%

Tabla 8 (Fuente: elaboración propia 2014)

La manera más común de pago de estas empresas generalmente es por medio de cheque, también por medio de depósitos y/o por una tarjeta pre-pagada.

- Pregunta 10: Niveles jerárquicos de la empresa.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Niveles jerárquicos de la empresa	5	21+	12	13	3	13

Tabla 9 (Fuente: elaboración propia 2014)

La empresa con más niveles jerárquicos es *Amway* y ésto se debe a que sus afiliados fundadores y casi fundadores tienen una red tan grande que cada vez que los volúmenes de venta crecen, se les tiene que crear un nuevo nivel jerárquico; la persona que tiene ese nivel posee 1/3 de todas las ventas mundiales de la empresa.

- Pregunta 11: Niveles jerárquicos de los entrevistados.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Persona 1	Diamante Internacional Oro	Esmeralda Fundador	Equipo Millonario	Directora Nacional	Ad Central Family Plus	8 estrellas
Persona 2	Diamante Internacional Oro	Esmeralda Fundador	Equipo Millonario	Directora de Ventas Independiente	Team Builder	10 estrellas
Persona 3	Diamante Internacional Platino	Diamante	Equipo Millonario	Directora de Ventas Independiente	Team Builder	7 estrellas
Persona 4	Diamante Internacional Oro	Diamante	Equipo Millonario	Directora de Ventas Senior	Ad Central Family Plus	7 estrellas

Tabla 10 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 12: Hasta dónde paga la empresa.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Downline (Infinito)	x	x	x			x
7mo Nivel					x	
Depende del nivel jerárquico				x		

Tabla 11 (Fuente: elaboración propia 2014)

TelexFREE llega hasta el séptimo nivel porque hasta ahí permite la empresa que una persona se desarrolle. En el caso de *Mary Kay*, se requiere llegar escalar ciertos niveles para poder llegar a percibir ingresos de parte de la red.

- Pregunta 13: Nivel jerárquico más alto y proceso para alcanzarlo.

Empresa	Nivel	Proceso
4LIFE	Diamante Internacional Platino	Cumplir con el requisito mensual de un mínimo de 100 LP (<i>Life Points: puntos de vida</i>) personales, inscribir personalmente un total de 12 distribuidores, cada uno de los cuales compre un mínimo de 100 LP al mes, tener un volumen de tres niveles de 20,000 LP sin compresión, tener un volumen organizacional general de 1,000,000 LP, tener tres líneas de Diamantes Internacionales Oro.
AMWAY	Embajador Corona Fundador	Lograr calificar para la bonificación Esmeralda y registrar personal, internacional o local a 20 grupos y cada uno de ellos califica al nivel de Bonificación de Rendimiento del 25%

		durante los 12 meses del año fiscal, o, lograr la calificación para la Bonificación Diamante y tener por lo menos 30 créditos FAA durante el año fiscal.
<i>HERBALIFE</i>	Círculo del Fundador	10 integrantes del equipo presidente, completamente calificados de primera línea en 10 líneas separadas de la red.
<i>MARY KAY</i>	Directora Elite Nacional	Tener a cinco Directoras Nacionales de Frontales.
<i>TelexFREE</i>	-	En esta empresa se puede llegar a hacer mucho nivel siendo cualquiera de los tres niveles que existen: Family, Family Plus y Team Builder
<i>ZRII</i>	Rubí 3 estrellas	120 PV (Producto Volumen) mínimo, 200,000 de CV (Comisión por puntos) por en la red de pago durante un período de un mes, 2,500,000 de CV mínimo de todo la red, 225,000 de CV es la contribución máxima de cualquier pierna del árbol de patrocinio y dos afiliados elegibles inscritos personalmente (uno en cada pierna).

Tabla 12 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 14: Rangos salariales.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Persona 1	Q25,000 - en adelante	Q20,000 - Q25,000	Q25,000 - en adelante	Q25,000 - en adelante	Q10,000 - Q15,000	Q25,000 - en adelante
Persona 2	Q25,000 - en adelante	Q20,000 - Q25,000	Q25,000 - en adelante	Q20,000 - Q25,000	Q15,000 - Q20,000	Q25,000 - en adelante
Persona 3	Q25,000 - en adelante	Q25,000 - en adelante	Q25,000 - en adelante	Q20,000 - Q25,000	Q15,000 - Q20,000	Q25,000 - en adelante
Persona 4	Q25,000 - en adelante	Q25,000 - en adelante	Q25,000 - en adelante	Q25,000 - en adelante	Q10,000 - Q15,000	Q25,000 - en adelante

Tabla 13 (Fuente: elaboración propia 2014)

Hay empresas con planes de compensación como matricial, binaria y venta directa en las cuales las personas tienen menos afiliados y ganan lo mismo que personas en otra empresa con otro plan de compensación ¿Esto por qué? La razón es porque estos planes de compensación y la empresa son distintos, por ejemplo *TelexFREE* y *Zrii* cuenta con productos que son mucho más caros que en las otras empresas. Lo que cuesta un paquete de inicio o de re consumo *Zrii* es 10 veces mayor al de un paquete en *Amway*, entonces cuando una persona re consume en estas empresas o vende el producto, se obtiene un beneficio monetario mucho mayor que en otras empresas por el simple hecho de que el precio del producto es más elevado.

En el caso de *Mary Kay* por ser vendedores independientes, una persona tiene la opción de hacer red o no, pero si tiene ventas significativas, también es significativo el pago que la empresa le brinda. Por último, el caso de *4Life* es muy similar al de *Amway* y *Herbalife*.

Los afiliados de alto rango con mayores ingresos que se entrevistaron están en *4Life*, *Herbalife* y *Zrii*. La más baja es *TelexFREE*, pero esto se da porque es una empresa relativamente nueva en Guatemala, la otra es porque en *TelexFREE* los niveles jerárquicos no importan tanto como en las otras empresas.

- Pregunta 15: Incentivos no monetarios.

4Life

Viaje: para un Diamante Presidencial es calificar tres veces en un período de seis meses; para un Diamante Internacional es calificar dos veces en un período de seis meses.

Capacitaciones: en la actualidad los empresarios de *4Life* traen a motivadores que al mismo tiempo, son afiliados de nivel alto de la empresa. Estas personas capacitan a todos los afiliados que asistan al evento y también explican el modelo de la empresa para traer nuevos afiliados.

Convenciones: las convenciones internacionales de *4Life* ocurren cada 18 meses en diferentes ciudades de los Estados Unidos.

Éstos son algunos de los beneficios: poderosa motivación e inspiración, anuncios de nuevos productos, capacitaciones de primera mano de parte de los ejecutivos de *4Life* y distribuidores líderes, estrategias para construir y fortalecer el éxito de tu negocio, valiosas oportunidades de socializar con distribuidores de todo el mundo, oportunidades de dar servicio a personas que estén necesitadas, concursos y entrega de premios, rally del éxito, fiestas y mucha emoción.

Sistema educativo: es el sistema educativo de *4Life* se llama “La Guía del Éxito”. Cuenta con CD’s de audio, de video y es prácticamente un manual que le enseña al afiliado como crecer económicamente dentro de la empresa.

Amway

Viaje de comercialización: es un viaje para el titular y cotitular de tres días y dos noches a un destino nacional y se obtiene al hacer 15,000 puntos durante el año fiscal. Viaje a nuevos platinos, viaje de liderazgo, viaje de club diamante y club

diamante ejecutivo y viaje a *Peter Island*, que es una isla privada y asisten los afiliados de más alto rango de *Amway*.

Capacitaciones: en la actualidad, los empresarios de *Amway* traen a motivadores que, al mismo tiempo, son afiliados de nivel alto de la empresa. Estas personas dan capacitaciones a todos los afiliados que asistan al evento y también para explicar el modelo de la empresa para traer nuevos afiliados.

Reconocimientos: los reconocimientos son a partir del nivel Plata de la empresa y ésta da un pin distintivo por nivel que se alcance, una carta de felicitaciones de parte de *Amway*, un reconocimiento en la revista de *Amway* y un diploma.

Sistema educativo: *Amway* tiene un sistema educativo llamado “INA” (Instituto de Negocios *Amway*), que contiene material didáctico que ayuda los afiliados a desarrollar su negocio multinivel.

Herbalife

Viajes y convenciones: los viajes que ofrece *Herbalife* son alrededor del mundo y sólo los miembros del equipo TAB pueden calificar a ellos por medio de los puntos acumulados durante el año fiscal.

Capacitaciones: los empresarios de *Herbalife* consiguen a motivadores que, al mismo tiempo, son afiliados de nivel alto de la empresa. Estas personas capacitan a todos los afiliados que asistan al evento y también para explicar el modelo de la empresa para traer nuevos afiliados.

Reconocimiento: en las convenciones y reuniones de *Herbalife* premia a las personas por su esfuerzo y superación en los niveles jerárquicos de la empresa, dándoles un pin y un diploma.

Mary Kay

Viajes: con un volumen de compra de más Q25,000, la empresa regala viajes a sus consultoras.

Carro: con un volumen de compra de más de Q40,000, la empresa proporciona varias opciones para abonar un carro o la misma empresa lo regala.

Convenciones: se participa en éstas dependiendo el volumen de comprar de una consultora, depende de la meta impuesta por la empresa.

Capacitación: las capacitaciones se imparten por medio de las mismas consultoras que se basan en la guía de consultoras y el material didáctico que se proporciona al momento de afiliarse.

TelexFREE

Convenciones: las capacitaciones las imparte la empresa, pero los propios afiliados tienen que comprar las entradas y los boletos.

Capacitación: los empresarios de *TelexFREE* traen a motivadores que, al mismo tiempo, son afiliados de nivel alto de la empresa. Estas personas dan capacitaciones a todos los afiliados que asistan al evento y también para explicar el modelo de la empresa para traer nuevos afiliados.

Llamadas gratis: las llamadas son gratis cuando se afilia a la empresa y son exclusivas para Brasil, USA y Canadá.

Zrii

Viajes y convenciones: cada cuatro meses la empresa planifica convenciones de liderazgo y viajes Internacionales a países distintos y éstos se les imparten a las personas de cuatro estrellas en adelante que califican para estos viajes.

Capacitaciones: los empresarios de *Zrii* traen a motivadores que, al mismo tiempo, son afiliados de nivel alto de la empresa. Estas personas dan capacitaciones a todos los afiliados que asistan al evento y también para explicar el modelo de la empresa para traer nuevos afiliados.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Viajes	x	x	x	x		x
Capacitación	x	x	x	x	x	x
Convenciones	x	x	x	x	x	x
Sistema Educativo	x	x		x		
Reconocimientos		x	x			
Otros				x	x	

Viajes	83%
Capacitación	100%
Convenciones	100%
Sistema Educativo	50%
Reconocimientos	33%
Otros	33%

Las dos cosas que siempre va a ofrecer una empresa multinivel serán la capacitación para sus afiliados y también las convenciones, que son reuniones masivas de afiliados de la empresa en diferentes países. Estas se realizan con los viajes otorgados de la empresa.

Tabla 14 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 16: Número de afiliados de los entrevistados.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Persona 1	1000+	500	1000+	47	20	450
Persona 2	1150	1000	1000+	33	23	530
Persona 3	2000	1533	1000+	31	22	400
Persona 4	1000	900	769	45	15	380

Tabla 15 (Fuente: elaboración propia 2014)

Los entrevistados con más afiliados son de *4Life*, *Amway* y *Herbalife*, después sigue *Zrii* y los que menos tienen son los afiliados de *TelexFREE*.

- Pregunta 17: Estructura de la red.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Binario						x
Escalonado		x	x			
Matricial					x	
Uninivel	x					
Venta Directa				x		

Tabla 16 (Fuente: elaboración propia 2014)

En esta tabla se menciona las estructuras de red de las empresas investigadas no el plan de compensación

- Pregunta 18, 19 y 20: Antecedentes de trabajo en otras empresas multinivel.

		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
4LIFE	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Amway	Persona 1	x		Tupperware, Stanley and Home, Zrii	Las primeras 2 empresas salieron del país
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Herbalife	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Mary Kay	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3	x		NuSkin, Venta Directa	No tenia tiempo para atender los 2 negocios
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
TelexFREE	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Zrii	Persona 1	x		Ya no existe	Vio una mejor oportunidad en Zrii
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		

Tabla 17 (Fuente: elaboración propia 2014)

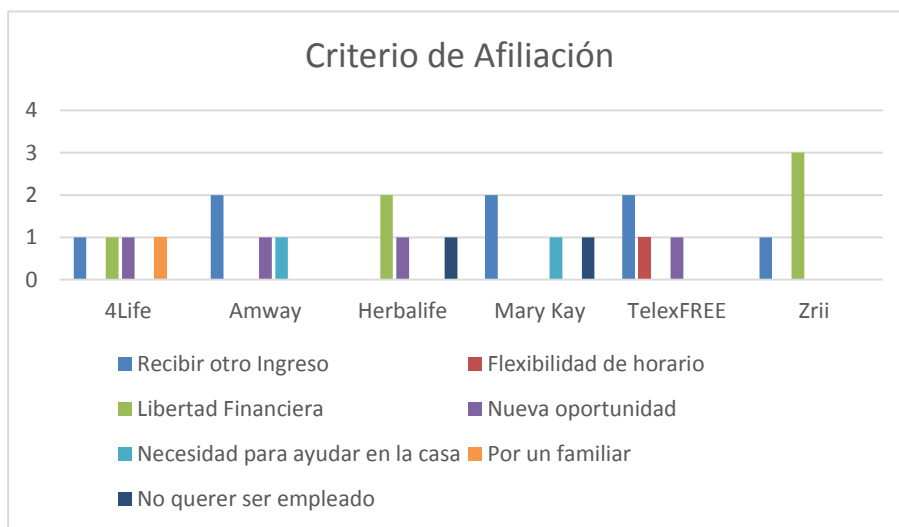
5.2. Tablas sujeto 2 (afiliados de nivel Medio)

Sujetos entrevistados: 24.

- Pregunta 1: Empresa del afiliado.
- Pregunta 2: Criterio de afiliación.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii	
Recibir otro Ingreso	1	2		2	2	1	33%
Flexibilidad de horario					1		4%
Libertad Financiera	1		2			3	25%
Nueva oportunidad	1	1	1		1		17%
Necesidad para ayudar en la casa		1		1			8%
Por un familiar	1						4%
No querer ser empleado			1	1			8%

Tabla 18 (Fuente: elaboración propia 2014)



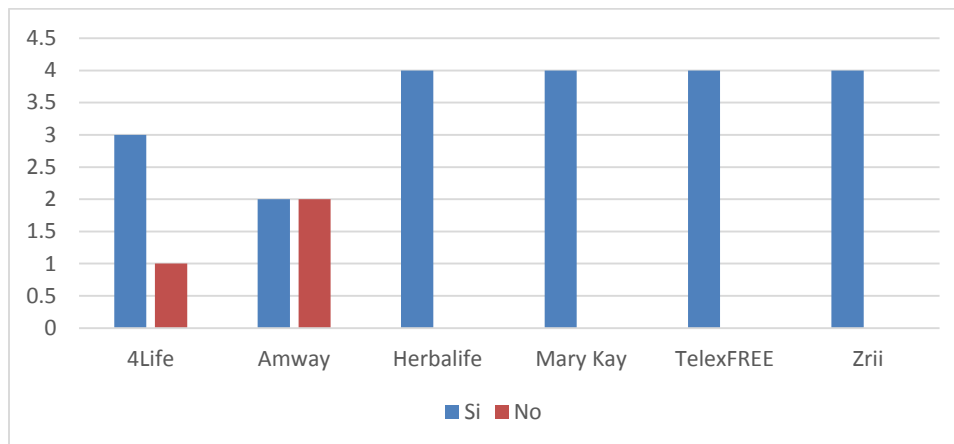
Gráfica 5.2.1.

La razón principal de afiliación para estas personas es la de obtener ingresos extras, la segunda es la libertad financiera.

- Pregunta 3: Conocimiento previo sobre el plan de compensación de la empresa antes de ejercer el negocio.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii	
Si	3	2	4	4	4	4	87.5%
No	1	2					12.5%

Tabla 19 (Fuente: elaboración propia 2014)



Gráfica 5.2.3.

Siempre es mayor el porcentaje de personas que sí se les habló del plan de compensación antes de empezar a desarrollarse dentro de la empresa.

- Pregunta 4, 5 y 6: Inversión, tiempo de recuperación y tiempo en la empresa.

4Life			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 4,594.00	1 mes	2 años
Persona 2	Q 1,200.00	3 meses	2 años y 6 meses
Persona 3	Q 1,088.00	3 días	3 años
Persona 4	Q 1,088.00	1 mes	2 años

Amway			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 700.00	3 meses	21 años
Persona 2	Q 420.00	2 semanas	5 años
Persona 3	Q 420.00	2 semanas	5 años
Persona 4	Q 400.00	1 semana	12 años

Herbalife			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 880.00	1 mes	6 años y 11 meses
Persona 2	Q 880.00	1 mes	3 años y 6 meses
Persona 3	Q 550.00	2 meses	1 años y 6 meses
Persona 4	Q 220.00	2 meses	8 meses

Mary Kay			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 1,500.00	1 Semana	2 años
Persona 2	Q 1,500.00	4 días	2 años y 6 meses
Persona 3	Q 3,000.00	1 Semana	1 año y 11 meses
Persona 4	Q 1,500.00	2 semanas	1 año

TelexFREE			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 3,000.00	2 meses	7 meses
Persona 2	Q 1,375.00	6 meses	1 año
Persona 3	Q 3,000.00	3 meses	7 meses
Persona 4	Q 3,000.00	3 meses	2 años

Zrii			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 7,800.00	1 mes	1 año
Persona 2	Q 800.00	1 semana	2 años
Persona 3	Q 800.00	3 meses	1 año y 9 meses
Persona 4	Q 800.00	1 mes	8 meses

Tabla 20 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 7: Proceso de afiliación

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Comprar Kit (productos)	x	x	x	x	x	x
Comprar Kit (herramientas)		x		x		
Llenar Formulario (escrito)	x	x	x	x		
Llenar Formulario (internet)					x	x

Tabla 21 (Fuente: elaboración propia 2014)

Comprar Kit (productos)	100%
Comprar Kit (herramientas)	33%
Llenar Formulario (escrito)	66%
Llenar Formulario (internet)	33%

Para iniciar en una empresa multinivel siempre se tiene que comprar un kit de iniciación este sirve para que los recién afiliados puedan conocer los productos de la empresa y también puedan empresa a desarrollar su negocio.

- Pregunta 8: Niveles jerárquicos de la empresa

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Niveles jerárquicos de la empresa	5	21+	12	13	3	13

Tabla 22 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 9 y 10: Niveles Jerárquicos y los pasos para alcanzarlos

Empresa: <i>4Life</i>	Nivel	Procesos
Persona 1	Diamante Presidencial	10 inscritos y Q5,000 en volumen en la red
Persona 2	Diamante Presidencial	10 inscritos y Q5,000 en volumen en la red
Persona 3	Diamante Presidencial	Afiliar a 30 personas
Persona 4	Diamante Presidencial	Tener 8 personas de primer nivel, generar 10 mil puntos del primero al tercer nivel y tener 2 diamantes calificados en la red.

Tabla 23 (Fuente: elaboración propia 2014)

Empresa: <i>Amway</i>	Nivel	Procesos
Persona 1	Platino Fundador	Llegar al 21% y calificar durante seis meses en el lapso de un año fiscal
Persona 2	Zafiro	Tener dos Líneas Locales, que hayan alcanzado el Nivel de Liderazgo del 21% y 4,000 Puntos de Grupo (incluyendo su Volumen Personal) dentro del mismo mes
Persona 3	Platino Fundador	Llegar al 21% y calificar durante seis meses en el lapso de un año fiscal
Persona 4	Rubí Fundador	Mover 15,000 puntos tanto personales como de la red en un mes.

Tabla 24 (Fuente: elaboración propia 2014)

Empresa: <i>Herbalife</i>	Nivel	Procesos
Persona 1	Equipo GET	Una base de 15 clientes mensuales por un mínimo de cinco meses
Persona 2	Equipo GET	Mantener 2,500 puntos en tres meses

Persona 3	Equipo GET	Mantener 2,500 puntos en tres meses
Persona 4	Equipo GET	Mantener 2,500 puntos en tres meses

Tabla 25 (Fuente: elaboración propia 2014)

Empresa: <i>Mary Kay</i>	Nivel	Procesos
Persona 1	Líder de Grupo	Haber afiliado de 5 a 7 personas
Persona 2	Futura Directora	Haber afiliado a 8 o 9 personas
Persona 3	Líder de Grupo	Haber afiliado de 5 a 7 personas
Persona 4	Líder de Grupo	Haber afiliado de 5 a 7 personas

Tabla 26 (Fuente: elaboración propia 2014)

Empresa: <i>TelexFREE</i>	Nivel	Procesos
Persona 1	<i>Ad Central Family</i>	Vender 10 productos y mantener 5 clientes, haber inscrito 2 promotores (uno a la izquierda y otro a la derecha).
Persona 2	<i>Ad Central Family</i>	Vender 10 productos y mantener 5 clientes, haber inscrito 2 promotores (uno a la izquierda y otro a la derecha).
Persona 3	<i>Ad Central Family</i>	Vender 10 productos y mantener 5 clientes, haber inscrito 2 promotores (uno a la izquierda y otro a la derecha).
Persona 4	<i>Ad Central Family</i>	Vender 15 productos y mantener 8, también afiliar a 2 personas.

Tabla 27 (Fuente: elaboración propia 2014)

Empresa: <i>Zrii</i>	Nivel	Procesos
Persona 1	4 Estrellas	Tener un re consumo de Q15,000 tanto de la <i>downline</i> directa izquierda y <i>downline</i> directa derecha.
Persona 2	5 Estrellas	Tener dos que sean 4 estrellas, uno del lado izquierdo y otro del lado derecho.
Persona 3	5 Estrellas	Tener dos que sean 4 estrellas, uno del lado izquierdo y otro del lado derecho.
Persona 4	4 Estrellas	Tener un re consumo de Q15,000 tanto de la <i>downline</i> directa izquierda y <i>downline</i> directa derecha.

Tabla 28 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 11: Rango salariales.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Persona 1	Q5,000 - Q10,000	Q10,000 - Q15,000	Q1,000 - Q5,000	Q10,000 - Q15,000	Q10,000 - Q15,000	Q5,000 - Q10,000
Persona 2	Q5,000 - Q10,000	Q5,000 - Q10,000	Q5,000 - Q10,000	Q15,000 - Q20,000	Q1,000 - Q5,000	Q15,000 - Q20,000
Persona 3	Q5,000 - Q10,000	Q10,000 - Q15,000	Q1,000 - Q5,000	Q10,000 - Q15,000	Q5,000 - Q10,000	Q10,000 - Q15,000
Persona 4	Q10,000 - Q15,000	Q10,000 - Q15,000	Q1,000 - Q5,000	Q10,000 - Q15,000	Q5,000 - Q10,000	Q5,000 - Q10,000

Tabla 29 (Fuente: elaboración propia 2014)

La empresa que mejor paga a sus afiliados de nivel medio es *Zrii*, y la que menos paga es *Herbalife*.

- Pregunta 12: Incentivos no monetarios.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Viajes	x	x	x	x		x
Capacitación	x	x	x	x	x	x
Convenciones	x	x	x	x	x	x
Sistema Educativo	x	x		x		
Reconocimientos		x	x			
Otros					x	

Viajes	83%
Capacitación	100%
Convenciones	100%
Sistema Educativo	50%
Reconocimientos	33%
Otros	33%

Tabla 30 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 13: Número de afiliados del entrevistado

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Persona 1	500+	800	11	6	12	21
Persona 2	340	200	60+	9	5	250
Persona 3	200	200	30	7	6	55
Persona 4	200+	200	90	5	3	25

Tabla 31 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 14: Estructura de la red.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Binario						x
Escalonado		x	x			
Matricial					x	
Uninivel	x					
Venta Directa				x		

Tabla 32 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 15, 16 y 17: Antecedentes de trabajo en otras empresas multinivel.

		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
4LIFE	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Amway	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3	x		Avon, venta directa	Le gusto más Amway
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Herbalife	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Mary Kay	Persona 1		x		
	Persona 2	x		Amway, Escalonado	Le gusto más Mary Kay
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
TelexFREE	Persona 1	x		Herbalife, Escalonado	No tenia tiempo
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		

Tabla 33 (Fuente: elaboración propia 2014)

5.3. Tablas sujeto 3 (recién afiliados y afiliados de nivel bajo)

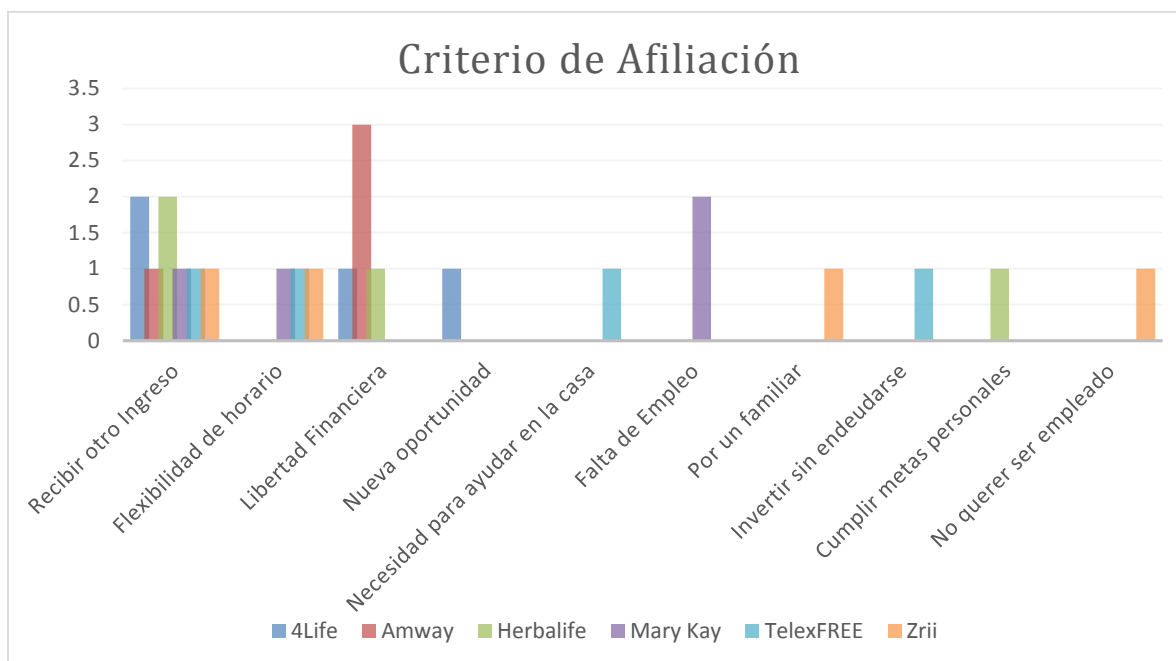
Sujetos entrevistados: 24

- Pregunta 1: Empresa del afiliado.

- Pregunta 2: Criterio de afiliación

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii	
Recibir otro Ingreso	2	1	2	1	1	1	33%
Flexibilidad de horario				1	1	1	13%
Libertad Financiera	1	3	1				21%
Nueva oportunidad	1						4%
Necesidad para ayudar en la casa					1		4%
Falta de Empleo				2			8%
Por un familiar						1	4%
Invertir sin endeudarse					1		4%
Cumplir metas personales			1				4%
No querer ser empleado						1	4%

Tabla 34 (Fuente: elaboración propia 2014)



Gráfica 5.3.2.

El criterio con mayor porcentaje es el de recibir otro ingreso, como segundo esta obtener libertad financiera y la tercera es por tener una nueva oportunidad a desarrollar, a lo largo de las entrevistas el recibir un ingreso extra fue la razón principal de los entrevistados para entrar a una empresa multinivel.

- Pregunta 3, 4 y 5: Inversión, tiempo de recuperación y tiempo en la empresa.

4Life			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 1,088.00	1 mes	6 meses
Persona 2	Q 1,088.00	4 meses	2 años
Persona 3	Q 1,088.00	1 mes	3 meses
Persona 4	Q 1,088.00	5 meses	6 meses

Amway			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 380.00	1 semana	3 meses
Persona 2	Q 500.00	2 semanas	1 año 6 meses
Persona 3	Q 470.00	1 semana	1 año
Persona 4	Q 470.00	1 semana	2 años 6 meses

Herbalife			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 3,200.00	6 meses	5 años
Persona 2	Q 4,000.00	No la a recuperado	10 meses
Persona 3	Q 550.00	1 semana	2 años
Persona 4	Q 550.00	1 mes	3 años

Mary Kay			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 900.00	2 días	2 años
Persona 2	Q 1,500.00	2 semanas	1 año
Persona 3	Q 1,500.00	1 semana	6 meses
Persona 4	Q 800.00	3 semanas	5 años

TelexFREE			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 2,350.00	3 meses	4 meses
Persona 2	Q 2,350.00	No la a recuperado	3 meses
Persona 3	Q 2,350.00	2 meses	4 meses
Persona 4	Q 2,350.00	No la a recuperado	2 meses

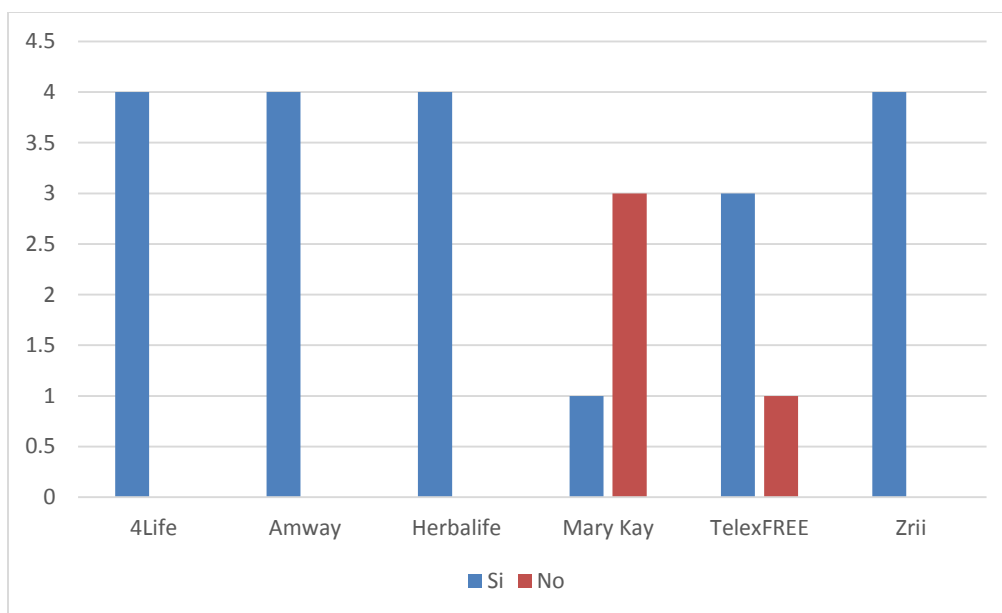
Zrii			
	Inversión	Tiempo de recuperación de inversión	Tiempo de estar afiliado
Persona 1	Q 1,000.00	No la a recuperado	2 meses
Persona 2	Q 1,000.00	3 meses	6 meses
Persona 3	Q 780.00	1 mes 2 semanas	5 meses
Persona 4	Q 1,000.00	3 Semanas	6 meses

Tabla 35 (Fuente: elaboración propia 2014)

- Pregunta 6: Conocimiento previo sobre el plan de compensación de la empresa antes de ejercer el negocio.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii	
Si	4	4	4	1	3	4	83%
No				3	1		17%

Tabla 36 (Fuente: elaboración propia 2014)



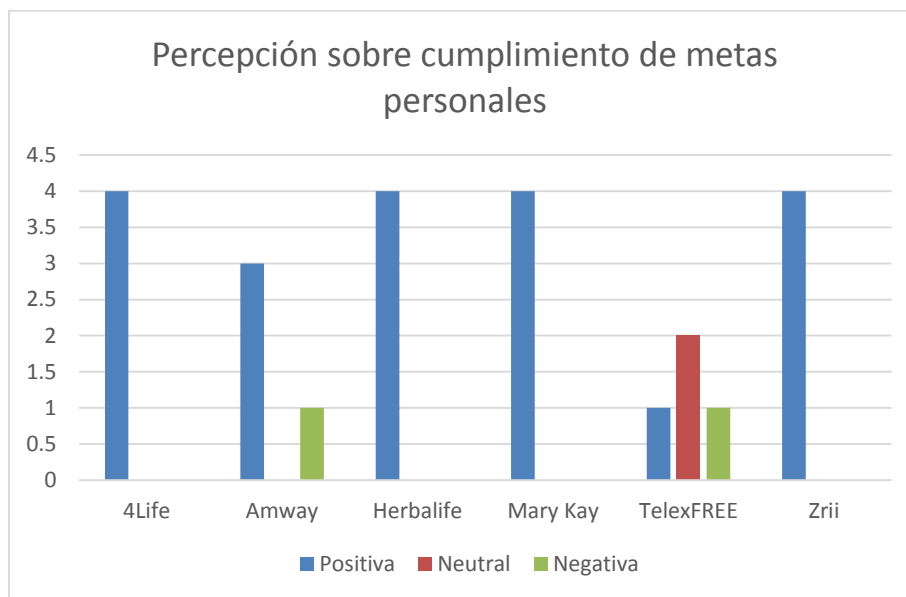
Gráfica 5.3.6.

De igual manera que los otros sujetos de estudio, hay un porcentaje mayor de las personas que les explicaron el plan de compensación antes de desarrollar el negocio. A lo largo de la investigación se comprobó que el desconocimiento no afecta el desarrollo del afiliado si este lo aprende en el desenvolvimiento de las actividades de las empresas multinivel.

- Pregunta 7: Percepción sobre cumplimiento de metas personales.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii	
Positiva	4	3	4	4	1	4	83%
Neutral					2		8%
Negativa		1			1		8%

Tabla 37 (Fuente: elaboración propia)



Gráfica 5.3.7.

La perspectiva de la mayoría de los sujetos entrevistados muestra una percepción positiva sobre si se pueden cumplir las metas por las cuales se ingresa al multinivel.

- Pregunta 8: Niveles jerárquicos.

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Persona 1	Diamante	Productor Plata	Supervisora	Consultora de Belleza Independiente	Ad Central	1 estrella
Persona 2	Diamante	Productor Oro	Distribuidor	Consultora Senior	Ad Central	1 estrella
Persona 3	Diamante	Productor Plata	Mayorista	Consultora Senior	Ad Central	2 estrellas
Persona 4	Diamante	Productor Plata	Distribuidor	Consultora de Belleza Independiente	Ad Central	3 estrellas

Tabla 38 (Fuente: elaboración propia 2014)

- **Pregunta 9: Rangos salariales.**

	4Life	Amway	Herbalife	Mary Kay	TelexFREE	Zrii
Persona 1	Q500 - Q1,000	Q100 - Q500	Q2,000 en adelante	Q1,000 - Q1,500	Q500 - Q1,000	Q100 - Q500
Persona 2	Q1,000 - Q1,500	Q500 - Q1,000	Q100 - Q500	Q2,000 en adelante	Q500 - Q1,000	Q100 - Q500
Persona 3	Q500 - Q1,000	Q2,000 en adelante	Q1,500 - Q2,000	Q2,000 en adelante	Q500 - Q1,000	Q2,000 en adelante
Persona 4	Q100 - Q500	Q2,000 en adelante	Q1,000 - Q1,500	Q2,000 en adelante	Q500 - Q1,000	Q2,000 en adelante

Tabla 39 (Fuente: elaboración propia 2014)

- **Pregunta 10, 11 y 12: Antecedentes de trabajo en otras empresas multinivel**

		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
4LIFE	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Amway	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3	x		Tupperware, venta directa	En las 2 empresas piensa alcanzar la libertad financiera
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Herbalife	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Mary Kay	Persona 1	x		Omnilife, Escalonado	Cambio de residencia
	Persona 2		x		
	Persona 3	x		Avon, Venta directa	Problemas Personales
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
TelexFREE	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4		x		
		Si	No	Empresa y Modelo de Compensación	Razones de cambio
Zrii	Persona 1		x		
	Persona 2		x		
	Persona 3		x		
	Persona 4	x		Nikke, no sabe	No tuvo tiempo para seguir desarrollando el negocio

Tabla 40 (Fuente: elaboración propia 2014)

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En base a los resultados que se recolectaron en la investigación de campo, a continuación se presentan los hallazgos del estudio.

El objetivo de la presente tesis es determinar la diferencia de los planes de compensación que es un elemento estratégico que indica qué es lo más importante para la empresa, por ese hecho se conceptualizan las ventajas y desventajas de los planes de compensación que se investigaron.

Según Beas (2007) menciona algunas de las ventajas y desventajas de cada uno de los planes de compensación que se ven reflejadas en la investigación, como la dificultad del entendimiento de algunos planes, las ganancias tanto a corto como largo plazo, la manera de afiliar a las personas, la manera de re-consumo de los productos, los volúmenes de venta, la cantidad de bonos y los beneficios que puede obtener la red. La investigación confirmó la mayoría de ventajas y desventajas de cada uno de los planes de compensación, algunas no se comprobaron porque algunos planes investigados han sido mejorados por las empresas que los implementan.

Las estructuras de las redes según García (2009) son como una red de socios comerciales a lo que Artal (2009) agrega que esta red se tiene que apoyar y formar y que su compensación consta de dos tipos de comisiones, uno en función de ventas personales y otra en función de las ventas de la red. Por último Beas (2007) afirma que la estructura de la red va asociada con el tipo de plan de compensación que la empresa matriz maneje.

En las empresas multinivel que operan en Guatemala, las estructuras de las redes se desglosan del mismo plan de compensación como lo afirma Beas (2007). Por ejemplo, en plan de compensación *Matrix* la estructura de la red es establecida por la empresa como puede ser 4x5, cuatro frontales y cinco líneas generacionales. Las estructuras de

red se forman con una tendencia ya sea uniforme u homogénea, ésto depende tanto del plan de compensación como del afiliado que está creando su red.

El estudio revela que la falta de conocimiento, previo del plan de compensación, no afecta al momento de desarrollar el negocio ya que obtienen los mismos resultados que a las personas que sí se les explicó el plan de compensación, ésto es debido a cuando un afiliado trabaja bien el modelo, lo puede aprender en el proceso de desarrollo del mismo.

Las comisiones son parte importante de los planes de compensación, Meyers (2000) menciona que una comisión es un porcentaje que se le da a una persona por alguna transacción comercial.

Todos los planes de compensación dan comisiones a sus afiliados bajo este método: toda persona interesada en afiliarse tiene que comprar el producto de la empresa e inscribirse. Este producto se puede comercializar, consumir, o ambas, pero no existe ninguna empresa multinivel, hasta ahora, que trabaje de una forma diferente a ésta. Las comisiones varían dependiendo del *kit* de inicio que se compre, por lo general los *kits* de inicio con precios altos traen el beneficio de probar todos los productos que ofrece la empresa y tener un porcentaje más elevado en comisiones que el habitual por un mes por afiliar a más personas.

Parte de los beneficios que reciben los afiliados de las empresas multinivel están los incentivos, a lo que Cruelles (2012) aporta explicando que los incentivos son acuerdos entre la empresa y los afiliados en el cual se fija un valor a pagar de parte de la empresa por los esfuerzos de los asociados. Para Rivera (2004) los incentivos son mecanismos de motivación para los individuos.

En las empresas multinivel investigadas demuestran que si un afiliado logra vender cierto volumen de producto en determinado plazo, estas los premian con viajes, con mayores incentivos monetarios, por lo que muchas personas entrevistadas se muestran

interesadas por desarrollarse apropiadamente en el modelo multinivel para obtener este tipo de beneficios.

Por otro lado, Rus (2008) menciona que el costo-beneficio es un análisis que aspira cuantificar elementos positivos y negativos de una inversión, Laudon y Laudon (2004) agregan que también es un método para calcular los rendimientos de una inversión.

En la presente tesis, la investigación de campo demuestra que el promedio de tiempo mínimo que requiere una persona para recuperar la inversión es de dos meses y medio, ésto depende de la cantidad de dinero invertida y de la motivación que una persona puede tener. En los casos expuestos con anterioridad, hay afiliados que recuperaron una inversión de más de Q4,000.00, en menos de una semana, como también otras personas que recuperan una inversión pequeña comparada con la expuesta, en tres meses.

Con respecto a los niveles jerárquicos dentro de las empresas multinivel Crespo et al. (2003) indican que la unidad de mando es representada por los niveles altos y los niveles más bajos son la base sólida de la organización, Goñi (1999) concluye mencionando que los niveles jerárquicos del multinivel todos son diferentes y que ninguna persona puede ordenar a otra.

En el caso de las empresas investigadas ninguno de los afiliados es empleado, más bien se llaman un equipo, generalmente los líderes de redes son los que se encargan de dar una dirección sin embargo no son jefes. Se hizo énfasis en la percepción de las personas de bajo nivel jerárquico y personas recién afiliadas sobre alcanzar las metas por las cuales se ingresaron a una empresa multinivel, dando como resultado una percepción positiva al respecto.

Hay factores que determinan cuánto puede ganar una persona en una empresa multinivel según su nivel jerárquico, son los mismos factores para todos, lo único que los diferencia es la cantidad que se distribuye. La principal es el volumen de producto o

servicio que un afiliado pueda adquirir, ya sea para comercialización, consumo propio y la segunda es cuántas personas activas (“personas activas” se refiere a todos esos afiliados que compran producto todos los meses para no perder su estatus dentro de la empresa) tienen dentro de la red. Estos dos factores juntos determinan la cantidad de ingresos que un afiliado puede llegar a tener. Algunas empresas necesitan de muchos afiliados en la red para que el afiliado principal pueda tener un ingreso significativo y escalar jerárquicamente los niveles dentro de la empresa.

VII. CONCLUSIONES

Como se describió en la investigación, existen varios tipos de planes de compensación los cuales tienen cierta similitud pero tienen diferentes características, por lo que se presentan a continuación las conclusiones que se obtuvieron, tomando en cuenta los objetivos de esta investigación.

- Se concluyó que cada plan de compensación tiene diferencias y a su vez ventajas y desventajas, entre éstas están:
 - *Unilevel*: es el primer plan de compensación creado, se diferencia de los demás por su estructura ya que la red del afiliado principal es una línea frontal directa, entre sus principales ventajas están que es fácil de explicar y entender, no es necesario vender producto sino afiliarse a más, no tiene límites de afiliación en la línea frontal y la obtención de ingresos es alta en el corto plazo. Entre sus desventajas es que solo se pueden afiliarse a en la línea frontal y no en las consecutivas, es muy difícil obtener grandes cantidades de comisiones si la empresa tiene varios años de funcionar en un país y manejar una red de una anchura amplia resulta complicado.
 - *Breakaway*: Fue el segundo plan de compensación creado y es muy parecido al *unilevel*, la única diferencia es que en el *breakaway* se compra tanto para consumo personal como para venderlo y en el *unilevel* se compra producto para consumo propio y no tanto para venderlo. Las ventajas de este plan de compensación están en comprar volúmenes grandes de producto entre toda la red para poder obtener mayores comisiones, el control de la red es sencilla, el potencial de ganancias es ilimitado ya sea por ventas, afiliación o bonificaciones, es uno de los planes de compensación más confiables. Por otra parte este plan puede ser complicado de entender, es mucho más laborioso que otros planes de compensación y en el corto plazo las ganancias son muy pocas.

- Matrix: en la cronología del multinivel este plan es el que le sigue al *breakaway*, su principal característica es que la red tiene limitaciones tanto horizontales como verticales, sin embargo esto no le impide al afiliado principal patrocinar a más personas debajo de la línea frontal. Este plan es muy sencillo de entender, las ganancias son altas en corto plazo, brinda a sus afiliados la opción de hacer una red o trabajar por su cuenta, se obtienen beneficios tanto de la *upline* como de la *downline* y administrar la red no es complicado, y entre sus desventajas, las ganancias se pueden estancar si no se cumplen ciertos requisitos, si se completa la matriz de la red ya no se puede seguir creciendo y fomenta a los afiliados a no trabajar ya que estos obtienen beneficios si la red consigue afiliarse a más personas.
- Binario: siendo este el plan de compensación más reciente se diferencia de los demás porque no tiene niveles además busca encontrar balance entre las únicas dos líneas descendientes del afiliado principal porque solo funciona por duplicación de distribuidores hasta el infinito. En este plan se pueden tener mayores ingresos tanto en el corto como en el largo plazo, la red es fácil de administrar, tiene profundidad infinita de afiliación y es el plan donde una persona puede tener un rápido crecimiento dentro de la empresa. Por otro lado la inversión para ingresar a éste modelo es elevada, la red no se puede expandir a lo ancho porque no pueden haber más de dos frontales, no es sencilla de explicar, tiene que haber paridad en de puntos en la red y el costo del re-consumo es alto.
- Existen cinco distintas formas que estructuran a una red y son las siguientes:
 1. Red Uninivel: está conformada por el afiliado principal y una línea frontal debajo del mismo, esta puede ser de una anchura infinita. 4Life usa este tipo

- de estructura de red con la diferencia que la empresa paga por la segunda generación de afiliados.
2. Red Escalonada: este tipo de red tiene anchura infinita al igual que la profundidad de la red, está conformada por el afiliado principal, la línea frontal y debajo de ellos la tercera generación de afiliados y así hasta el infinito, las empresas como *Amway* y *Herbalife* utilizan este tipo de red.
 3. Red Matricial: cómo esta red tiene limitaciones en su estructura, las dimensiones de esta varían según la empresa pero se usará el ejemplo de 3x3 (tres de ancho y tres de profundidad), está formada por el afiliado principal, la línea frontal y los afiliados de la segunda línea, en el caso de TelexFREE utiliza la estructura 3x2.
 4. Red Binaria: está red es la más sencilla de entender puesto que se trata de que cada nuevo afiliado patrocine a dos personas más, se forma por el afiliado principal y su línea frontal que es de dos personas una del lado derecho y otra en el lado izquierdo y así sucesivamente va creciendo la red hasta el infinito, Zrii es una de las primeras empresas en utilizar este tipo de estructura de red.
 5. Venta Directa: en el caso de la empresa *Mary Kay* presenta este tipo de red en dos partes, la primera está formada por los clientes del afiliado principal, estas personas son ajenas a la empresa ya que solo son consumidores y la segunda parte está formada por la red de asociados del afiliado principal.
- La forma en que una empresa adapta un plan de compensación para poder operar es crear un sistema propio de pago, porcentaje de las comisiones, los porcentajes por afiliación o por venta, la estructura de la red, etc., con esto también se hace referencia a lo que tienen que hacer los afiliados para poder obtener ganancias, por ejemplo, algunas empresas con el mismo plan de compensación funcionan de distinta manera como lo es *Amway*, que tienen un

modelo por puntos y el de *Herbalife* es por regalías, existen otros planes que tienen modelo por puntos, ventas, re-consumo, etc.

- Las empresas que operan por el sistema multinivel tienen distintas formas de pago a sus afiliados, por medio de cheques, tarjetas pre pagadas, depósito bancario y pagos en efectivo, la más utilizada es pago a través de un cheque y la menos utilizada es el pago en efectivo que es por la venta directa de los productos a personas ajenas a nuestra red. El pago siempre es puntual y generalmente es inmediato.
- El plazo promedio mínimo para que una persona recupere su inversión es de dos meses y medio. Existen varios factores que determinan el tiempo de recuperación de una inversión en el modelo multinivel, como lo es la cantidad invertida de dinero, está puede ser grande o pequeña, también la determinación de la persona en querer superarse dentro de la empresa, la red que se tenga, el volumen de producto vendido, la cantidad de personas que se logró afiliarse y el tiempo invertido en todas las actividades que un afiliado al modelo multinivel tiene que realizar.
- Los procesos para la obtención de beneficios monetarios son los siguientes: por ventas y re-consumo de productos tanto del afiliado como de la red, por afiliación de nuevas personas a la red y por el cumplimiento de metas puestas por la empresa. Todas esas actividades se realizan en conjunto para que los beneficios monetarios cada vez sean mayores.
- Los incentivos no monetarios, están ligados en su mayoría al cumplimiento de metas que impone la empresa matriz, éstas no siempre serán las mismas, generalmente cambian conforme los años pasan, por eso los afiliados a una empresa multinivel tienen que cumplir con las metas de la empresa si quieren obtener los beneficios de los incentivos no monetarios. También se pueden obtener al momento de llegar a un nivel jerárquico alto. Los incentivos no

monetarios los otorga la empresa como un medio de reconocimiento por el esfuerzo de sus afiliados.

- Para alcanzar los niveles más altos de los planes de compensación de cada empresa se necesitan cumplir ciertos requisitos que se obtienen conforme el afiliado se desarrolla dentro de la empresa y la red tiene un número significativo de afiliados que crecen junto con su anfitrión. Los requisitos a cumplirse varían según la adaptación del plan de compensación de cada empresa, algunas toman más tiempo que otros planes pero a grandes rasgos, para alcanzar el nivel más alto en una red, se tienen que acumular muchos puntos por las compras que hace una red, por ventas o metas cumplidas en un lapso de tiempo y por la cantidad de personas que están en la red.

VIII. RECOMENDACIONES

1. Los afiliados a una empresa que pertenece al *marketing* multinivel tienen que ser constantes, ordenados, perspicaces, con objetivos claros de lo que quieren alcanzar en este modelo, tienen que invertir tiempo en forjar una red sólida, tienen que capacitarse y tener claro todas las funciones operativas de la empresa para que el desconocimiento de las mismas no le puedan afectar en sus actividades como un *networker*.
2. La creación de una red con un equipo de personas capaces de desarrollar el modelo de negocio es pilar para poder desarrollarse dentro de una empresa multinivel, ya que la red es la base funcional para obtener todos los beneficios que este negocio ofrece. Una red firme le brinda al afiliado principal la estabilidad económica por la que la mayoría de personas entran al multinivel pero llegar a esto no siempre es fácil, por eso se debe enfocar en un buen desarrollo de la red.
3. Para escoger el modelo multinivel adecuado se deben tener varios factores en cuenta: en primer lugar la persona debe ser capaz de desarrollar el modelo multinivel, se debe investigar a cerca de los fundadores de la empresa para conocer la seriedad de la misma y no caer en un negocio piramidal. Conocer el tiempo de operación de la empresa en el país, esto se debe a que si una empresa tiene bastante tiempo de funcionar en un determinado país significa que hay muchos afiliados, haciendo que los nuevos asociados les quede un pequeño margen de desarrollo en una empresa multinivel. Y por último investigar sobre el plan de compensación de la empresa, generalmente los mejores planes son los que tienen poco tiempo de ser creados porque estos son las versiones mejoradas que ya no tienen los errores de las versiones pasadas por eso se les llaman "híbridos".

4. La capacitación constante proporcionada por las empresas multinivel y sus afiliados de niveles jerárquicos altos a las redes resultan de mucha utilidad porque le enseñan al asociado promedio detalladamente lo que debe hacer para que este pueda tener éxito dentro de la empresa, estas charlas explican la función de los productos, el plan de compensación, los bonos, también son motivacionales y esto se debe porque muchos de los nuevos asociados no tienen el conocimiento sobre la administración o como ser un buen líder; las capacitaciones ayudan al afiliado a desarrollar su negocio multinivel.

5. Mantener una buena comunicación dentro de la red hará que el desarrollo de la misma sea más fructífero, ya que un buen líder debe informar a su red de todos los acontecimientos que pasen en la empresa, como nuevas políticas, nuevas metas, promociones, nuevos productos, etc., comúnmente se identifican a los demás líderes de otras redes para que las noticias sean comunicadas eficientemente.

IX. BIBLIOGRAFÍA

Anónimo. (2014). *Aprenda MLM*. (En red). Recuperado: 25/11/2014. Disponible en: <http://universomlm.com/aprenda-mlm/que-es-plan-compensacion>

Anónimo. (2011). *Sistemas de compensación*. (En red). Recuperado: 25/11/2014. Disponible en: <http://www.dream-team.es/sistemas-de-compensacion>

Artal, M. (2009). Dirección de ventas: organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Madrid: ESIC Editorial.

Aragao, P. (2009). *Pequena história do marketing multinivel*. Brasil: COMUNIGRAF.

Beas, M. (2007). Millonarios por multinivel. Estados Unidos: Editorial Trafford, S.A. de C.V.

Block, E. (2004). *My Tupperware party was over... and I sat down and cried*. (1ra. Edición). USA: Ediciones Obelisco.

Charmichael, A. (1995). *Marketing multinivel y marketing directo*. (1ra edición). USA: Ediciones Obelisco.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. (9na Edición). México: McGraw Hill Educación.

Coyoc, N. (2008). *Motivación del personal como una herramienta para mejorar la imagen en empresas cosméticas del multinivel en la Ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Quetzaltenango.

Crespo, T., Peña, J., López, J., Madrid, M. y Carreño, F. (2003). *Administración de empresas Volumen II*. (1ra edición). España: Editorial MAD, S.L.

Criollo, E. y de los Ríos, G. (2009). *A millonario con 100 dólares*. (1ra Edición). Colombia: Librex Editores.

Cruelles, J. (2012). *Productividad e incentivos: Cómo hacer que los tiempos de fabricación cumplan*. (1ra Edición). Barcelona: MARCOMBO, S.A.

Dessler, G. y Mascaró, P. (2001). *Administración de personal*. (8va Edición). México: Pearson Educación.

Díez, E. (2004). *Distribución Comercial*. (3ra Edición). España: McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U.

Escobar, H. (2013). *Las 100 empresas multinivel y ventas directas*. (En Red). Recuperado 9/11/2014. Disponible en:
<http://www.equipodiamantenegro.com/2013/05/las-100-empresas-de-multinivel-y-ventas.html>

Fernández, L. (2006). *Derecho Laboral Guatemalteco*. (3ra Edición). Guatemala: Editorial Oscar Palacios.

García, M. (2009). *Marketing Multinivel*. (1ra Edición). España: ESIC Editorial.

Goñi, J. (1999). *El cambio son personas: La dirección de los procesos de cambio*. (1ra Edición). España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Grau, A. (2014). *La fórmula del éxito*. (1ra Edición). España: Editorial Agustín Grau.

Hampton, D. (1996). *Administración*. (3ra Edición). México: Mc Graw-Hill.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (1998). *Administración*. (7ma Edición). México: International Thomson Editores.

Hitt, M. (2006). *Administración*. (9na Edición). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Kiyosaki, R. (2013). *El negocio del siglo XXI*. (1ra Edición). México: Editorial Aguilar.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2000). *Administración una perspectiva global*. (11va Edición). México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del marketing*. (6ta Edición). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Laudon, K. y Laudon, J. (2004). *Sistemas de información gerencial*. (8va Edición). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. (5ta Edición). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Meyers, F. (2000). *Estudios de tiempos y movimientos*. (2da Edición). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Medina, N. (2012). *Definición de MLM o Mercado Multinivel*. (En Red). Recuperado: 23/09/2013. Disponible en:
http://www.slideshare.net/slideshow/embed_code/15499181#

Ongallo, C. (2013). *El libro de la venta directa: el sistema que ha transformado la vida de millones de personas*. (1ra Edición) Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Peris, M. y et al. (2008). *Distribución Comercial*. (5ta Edición). Madrid: ESIC Editorial.

Pinto, D. (2008). *Nivel de motivación y satisfacción laboral del personal de ventas multinivel en empresas que distribuyen productos naturales y vitamínicos*. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Guatemala.

Quintero, Y. (2002). *Administración de las remuneraciones*. (En Red). Recuperado: 10/11/2014. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/adminremunera.htm>

Restrepo, J. y Agudelo, J. (2013). *Secretos y estrategias para hacerte millonario*. (1ra Edición). México: Editorial Javier Restrepo.

Rivera, J. (2004). *Experiencias sobre sistemas de incentivos a la comunidad de investigadores para favorecer la innovación tecnológica*. (Documento). Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura-IICA, Colombia.

Robbins, S., Coulter, M., Huerta, J., Rodríguez, G., Amaru, C., Varela, R. y Jones, G. (2013). *Administración: un empresario competitivo*. (3ra Edición). México: Pearsons Educación.

Robbins, S. y de Cerzo, D. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. (3ra Edición). México: Pearsons Educación.

Robbins, S., Coulter, M. y Dávila, J. (2005). *Administración*. (8va Edición). México: Pearson Educación.

Rodríguez, C. (2009). *Planes de compensación en el network marketing*. (En Red). Recuperado: 25/11/2014. Disponible en:

<http://www.emprendedores-de-negocios.com/planes-de-compensacion.html>

Rodríguez, L. (2008). *El proceso administrativo en las empresas multinivel comercializadoras de productos naturales para la salud en la Ciudad de Guatemala*. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Guatemala.

Rubio, M. (2005). *Espacios de género*. (1ra Edición). México: Universidad Autónoma.

Ruiz, F. (2001). *La aplicación de mercadotecnia de relaciones en empresas multinivel en la ciudad Capital de Guatemala*. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Guatemala.

Rus, G. (2008). *Análisis Coste-Beneficio: Evaluación económica de políticas y proyectos de inversión*. (3ra Edición). Barcelona: Editorial Ariel, S.A.

Urquijo, J. (2005). *Teoría de las Relaciones Industriales. De cara al siglo XXI*. Caracas, Venezuela: UCAB (Universidad Católica Andrés Bello).

Vadillo, S. (2005). *Administración de remuneraciones*. (2da Edición). México: Editorial Limusa.

Varela, R. (2006). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones*. (1ra Edición). México: Pearson Educación

Verderber, R. (2000). *Comunicación oral efectiva*. (11va Edición). México: International Thompson Editores, S.A. de C.V.

X. ANEXOS

10.1. Anexo 1

GUÍA DE ENTREVISTA PARA AFILIADOS DE NIVELES ALTOS

Buenos días / tardes, mi nombre es Luis Palma, soy estudiante de la Universidad Rafael Landívar. Con el propósito de realizar mi tesis sobre las diferencias que existen entre los distintos planes de compensación de marketing multinivel que opera en la empresa a la cual usted está afiliado, formulé algunas preguntas para las cuales agradeceré su respuesta.

Nombre:

1. ¿A qué empresa está afiliado?
2. ¿Por qué decidió afiliarse a una empresa multinivel?
3. ¿Cuándo le hablaron del modelo multinivel, le explicaron el plan de compensación de la empresa matriz donde está afiliado?
4. ¿Cuánto tiempo tiene de estar afiliado a su empresa matriz?
5. ¿Cuánto invirtió para poder afiliarse a su empresa matriz?
6. ¿Tiempo en el cuál usted recuperó su inversión principal?
7. ¿Cuál es el proceso de afiliación a la empresa a la cuál usted está asociado?

8. ¿Qué métodos utiliza la empresa en la cual usted está afiliado para la obtención de incentivos monetarios?
9. ¿Cuáles son las formas de pago que utiliza la empresa a la cuál usted está afiliado?
10. ¿Cuántos niveles jerárquicos tiene la empresa a la empresa matriz a la que pertenece?
11. ¿En cuál de los niveles jerárquicos que mencionó se encuentra usted?
12. ¿Hasta qué nivel de la línea descendiente de la red paga la empresa matriz?
13. ¿Cuáles son los pasos para poder llegar al nivel más alto de su empresa?
14. ¿En qué rango de los siguientes se encuentra el ingreso monetario que usted recibe de parte de la empresa de forma mensual?
Q1000 – 5000
Q5000 – Q10000
Q10000 – Q15000
Q15000 – Q20000
Q20000 – Q25000
Q25000 – en adelante
15. ¿Cuáles son los incentivos no monetarios que ofrece la empresa a la cuál está afiliado?
16. ¿Cuántas personas tienen en su red?
17. ¿Cómo está estructurada la red?

18. ¿Ha trabajado o sigue trabajando en alguna otra empresa multinivel?
19. ¿Cuál es la empresa o modelo de compensación?
20. ¿Cuál fue la razón de su cambio a otra empresa?

10.2. Anexo 2

GUÍA DE ENTREVISTA PARA AFILIADOS DE NIVELES MEDIOS

Buenos días / tardes, mi nombre es Luis Palma, soy estudiante de la Universidad Rafael Landívar. Con el propósito de realizar mi tesis sobre las diferencias que existen entre los distintos planes de compensación de marketing multinivel que opera en la empresa a la cual usted está afiliado, formulé algunas preguntas para las cuales agradeceré su respuesta.

Nombre:

1. ¿A qué empresa está afiliado?
2. ¿Por qué decidió afiliarse a una empresa multinivel?
3. ¿Cuándo le hablaron del modelo multinivel, le explicaron el plan de compensación de la empresa matriz donde está afiliado?
4. ¿Cuánto tiempo tiene de estar afiliado a su empresa matriz?
5. ¿Cuánto invirtió para poder afiliarse a su empresa matriz?
6. ¿Tiempo en el cuál usted recuperó su inversión principal?
7. ¿Cuál es el proceso de afiliación a la empresa a la cuál usted está asociado?
8. ¿Cuántos niveles jerárquicos tiene la empresa a la empresa a la que usted pertenece?

9. ¿En cuál de los niveles jerárquicos que mencionó se encuentra usted?
10. ¿Cuál son los pasos para poder llegar al nivel en el que usted se encuentra?
11. ¿En qué rango de los siguientes se encuentra el ingreso monetario que usted recibe de parte de la empresa?
Q1000 – 5000
Q5000 – Q10000
Q10000 – Q15000
Q15000 – Q20000
Q20000 – Q25000
Q25000 – en adelante
12. ¿Cuáles son los incentivos no monetarios que ofrece su empresa matriz?
13. ¿Cuántas personas tienen en su red?
14. ¿Cómo está estructurada la red?
15. ¿Ha trabajado o sigue trabajando en alguna otra empresa multinivel?
16. ¿Cuál es la empresa o modelo de compensación?
17. ¿Cuál fue la razón de su cambio a otra empresa?

10.3. Anexo 3

GUÍA DE ENTREVISTA PARA PERSONAS RECIEN AFILIADAS

Buenos días / tardes, mi nombre es Luis Palma, soy estudiante de la Universidad Rafael Landívar. Con el propósito de realizar mi tesis sobre las diferencias que existen entre los distintos planes de compensación de marketing multinivel que opera en la empresa a la cual usted está afiliado, formulé algunas preguntas para las cuales agradeceré su respuesta.

Nombre:

1. ¿A qué empresa está afiliado?
2. ¿Por qué decidió afiliarse a una empresa multinivel?
3. ¿Cuánto tiempo tiene de estar afiliado a su empresa matriz?
4. ¿Cuál fue su inversión inicial al momento de afiliarse?
5. ¿Tiempo en el cuál usted recuperó su inversión principal?
6. ¿Cuándo le hablaron del modelo multinivel, le explicaron el plan de compensación de la empresa matriz donde está afiliado?
7. ¿Cree usted que con este modelo de negocio puede alcanzar el objetivo por el cual ingreso a la empresa?
8. ¿En qué nivel jerárquico se encuentra usted?

9. ¿En qué rango de los siguientes se encuentra el ingreso monetario que usted recibe de parte de la empresa?
- Q100 – Q500
 - Q500 – Q1000
 - Q1000 – Q1500
 - Q1500 – Q2000
 - Q2000 – en adelante
10. ¿Ha trabajado o sigue trabajando en alguna otra empresa multinivel?
11. ¿Cuál era la empresa o modelo de compensación?
12. ¿Cuál fue la razón de su cambio a otra empresa?