

CONTADOR PUBLICO NACIONAL

**“EL NETWORK MARKETING COMO MODELO DE
NEGOCIO GENERADOR DE INGRESOS
FINANCIEROS LEGALES A LARGO PLAZO”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

POR:

GUTIERREZ, CINTIA ALEJANDRA

Registro N°: 27996 - cintiagutierrez201526@gmail.com

QUIROGA GERLERO, RUTH MELANIE

Registro N°: 27451 - melanie_quiroga@hotmail.com

PROFESOR TUTOR

RICARDO A. YAGÜE

ricardo.yague@fce.uncu.edu.ar

San Rafael, Mendoza, 2026

ÍNDICE

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO 1 CONCEPTOS BÁSICOS Y EVOLUCIÓN DEL NETWORK MARKETING: NACIMIENTO DE LA FIGURA DEL NETWORKER	9
1.1. MIGRACIÓN Y EVOLUCIÓN A NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS	9
1.2. EL NACIMIENTO DEL NETWORK MARKETING	12
1.3. LA FIGURA DEL NETWORKER: DE VENDEDOR TRADICIONAL A NUEVO PROFESIONAL.....	16
CAPÍTULO 2 FRAUDES PIRAMIDALES Y SU DISTINCIÓN DEL NETWORK MARKETING	19
2.1. ¿QUÉ ES UN ESQUEMA PIRAMIDAL? ANTECEDENTES DEL TEMA.....	19
2.1.1. Definición y concepto general.....	19
2.1.2. Antecedentes históricos: de Baldomera Larra a Charles Ponzi	20
2.1.3. Características específicas del esquema	21
2.2. DIFERENCIAS Y SEMEJANZAS CON EL MARKETING DE MULTINIVEL 22	
2.3. MAL USO DEL MODELO OPERATIVO DE NETWORK MARKETING: CONSECUENCIAS.....	27
CAPÍTULO 3 EMPRESAS DE ÉXITO EN NETWORK MARKETING	32
3.1. EVOLUCIÓN DEL MODELO DE NETWORK MARKETING	32
3.1. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE EMPRESAS	33
3.2. LA ACTITUD DE LA OLA 3.....	36
CONCLUSIONES.....	40
BIBLIOGRAFÍA.....	44
ANEXO I.....	45
ANEXO II.....	60

RESUMEN

El presente trabajo de investigación analiza el mercadeo en red como alternativa empresarial. En un contexto de transformaciones en el mercado laboral, crecimiento del emprendimiento y búsqueda de ingresos residuales, el network marketing puede posicionarse como un modelo que combina comercialización directa de productos con la construcción de redes de distribución independientes.

La problemática se centra en cómo puede el network marketing generar un ingreso financiero a largo plazo y cómo puede un emprendedor analizar su legalidad. El objetivo principal es analizar el modelo como generador de ingresos financieros legales y sostenibles en el tiempo. Entre los objetivos específicos se encuentran: identificar las características que diferencian un modelo legítimo de un esquema Ponzi, describir los mecanismos de generación de ingresos residuales y examinar experiencias reales de aplicación del modelo.

El alcance del estudio es de carácter cualitativo, descriptivo y exploratorio que se centra en el modelo de negocio, su marco legal, su estructura organizativa y las estrategias de construcción de redes.

La obtención de datos se realizó mediante la combinación de entrevistas estructuradas a informantes clave vinculados a la industria y se efectuó un relevamiento bibliográfico y documental de obras especializadas y publicaciones académicas.

Los resultados del estudio permiten sostener que el network marketing, cuando se desarrolla bajo parámetros legales claros, con productos reales, estructura de compensación transparente y formación adecuada de sus participantes, puede constituir un modelo viable de generación de ingresos residuales y construcción de activos financieros de largo plazo.

En conclusión, la investigación contribuye a clarificar conceptualmente el fenómeno del network marketing, ofreciendo una mirada académica que integra perspectivas económicas, legales y organizacionales, y proporcionando bases para futuras investigaciones en el ámbito del emprendimiento y los modelos de negocio alternativos.

Palabras claves: network marketing, modelo de negocio, multinivel, mercadeo en red, ingreso financiero.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito analizar y comprender el funcionamiento del network marketing —también conocido como mercadeo en red o marketing multinivel— como modelo de negocio contemporáneo y su potencial para generar activos financieros legítimos y sostenibles en el largo plazo. Este modelo, que combina la venta directa de productos o servicios con la construcción de redes de distribución independientes, ha ganado relevancia mundial en las últimas décadas por ofrecer una alternativa accesible a las formas tradicionales de emprendimiento y empleo. Sin embargo, su expansión también ha estado acompañada de una fuerte controversia, producto de la confusión social y jurídica que lo vincula erróneamente con los esquemas piramidales o fraudes financieros. Ante este panorama, la investigación se propone clarificar los fundamentos teóricos y operativos del modelo, diferenciando los sistemas legales de aquellos ilegales, y mostrar que, bajo determinadas condiciones de transparencia, regulación y profesionalización, el network marketing podría constituir una vía legítima de generación de ingresos residuales y crecimiento personal.

La elección de este tema surge de la necesidad de aportar claridad a un campo poco comprendido, pero de creciente impacto económico y social. En un contexto donde las tecnologías, las redes sociales y la economía digital han transformado la manera de trabajar, comunicarse y emprender, el network marketing representa una modalidad de negocio flexible y de bajo riesgo, que promueve el desarrollo de habilidades personales y la construcción de redes de colaboración. Tal como señala López (2016), se trata de un sistema que ha abierto oportunidades de inclusión económica a miles de personas que no contaban con recursos o educación formal para acceder al mercado tradicional. En esta misma línea, Viltard (2018) lo considera una herramienta para la base de la pirámide económica global, capaz de promover movilidad social y autonomía. Por su parte, Gómez (2013) destaca su consolidación como alternativa de emprendimiento en Europa, mientras que autores como Kiyosaki (2010) y Worre (2013) lo reconocen como un vehículo para la educación financiera, la construcción de activos y la libertad económica. Estas perspectivas coinciden en que, cuando se aplica de manera ética y profesional, el network marketing puede

resultar ser un modelo que puede fomentar el crecimiento económico, el liderazgo y la estabilidad financiera a largo plazo.

Ahora bien, el desarrollo de este tipo de modelos ha estado marcado también por la existencia de prácticas fraudulentas que simulan ser oportunidades legítimas. Estas estafas —comúnmente denominadas piramidales o Ponzi— se basan en el reclutamiento constante de personas y en la captación de dinero sin la existencia de un producto o servicio real, utilizando un lenguaje similar al del network marketing legal. Esta superposición formal ha generado desinformación, desconfianza y prejuicio hacia toda la industria, afectando especialmente a quienes la ejercen dentro del marco legal. En este contexto, la presente investigación busca aportar una mirada seria y documentada que permita diferenciar ambos modelos, subrayando los elementos económicos, jurídicos y éticos que hacen posible la legitimidad del network marketing como modelo de negocio sostenible.

A partir de ello, el trabajo se plantea como pregunta central: *¿Cómo puede el network marketing generar un ingreso financiero a largo plazo y cómo puede un emprendedor analizar su legalidad antes de integrarse a un proyecto?* Desde este interrogante se define como objetivo general analizar el modelo de mercadeo en red como generador de ingresos financieros legales y sostenibles en el tiempo. Los objetivos específicos consisten en: (I) precisar las características que diferencian un modelo de negocio legítimo de un esquema Ponzi; (II) identificar cómo un emprendedor tipo puede construir un ingreso financiero a través de este sistema; y (III) exponer casos reales de empresas y personas que han desarrollado negocios sólidos, éticos y sostenibles bajo este modelo.

La hipótesis que orienta la investigación sostiene que el network marketing, cuando se desarrolla en un marco de legalidad, capacitación y liderazgo, constituye un modelo de negocio legítimo capaz de generar ingresos residuales y financieros de largo plazo. Su éxito depende no solo del producto o la compañía, sino también del grado de profesionalización y compromiso ético de quienes lo desarrollan.

El enfoque metodológico adoptado es de carácter cualitativo y se fundamenta en el análisis de contenido y la triangulación de fuentes. Se examinaron textos, documentos institucionales, artículos especializados y material proveniente de

asociaciones de venta directa, junto con entrevistas estructuradas a informantes clave de la industria. Estas entrevistas permitieron obtener testimonios directos de profesionales con experiencia en el sector, que aportaron una visión empírica del fenómeno. Asimismo, se analizaron casos de empresas consolidadas en la industria — Amway y Nu Skin— seleccionadas por su trayectoria, presencia internacional y transparencia financiera. La triangulación entre fuentes teóricas, jurídicas y empíricas garantizó una comprensión integral y confiable del objeto de estudio.

Herramienta utilizada: ChatGPT (versión GPT-5, OpenAI), con fecha de uso comprendida entre el periodo de diciembre y febrero de 2026.

Propósito: La herramienta fue utilizada como apoyo en la etapa de ideación y planificación del trabajo, contribuyendo en la generación de estructuras y esquemas organizativos de los capítulos, elaboración de lluvias de ideas, corrección ortográfica y de coherencia, y sugerencias para mejorar la redacción y el uso de conectores. Asimismo, se empleó como colaborador en la redacción del resumen siempre a partir del plan de labor y los contenidos elaborados previamente por las autoras. El uso de ChatGPT se limitó a funciones de asistencia técnica y lingüística, sin sustituir el criterio académico, la interpretación teórica ni las conclusiones propias de las investigadoras.

En cuanto a la estructura, el trabajo se organiza en tres capítulos. El primer capítulo presenta la evolución histórica del network marketing, el surgimiento de la figura del networker como nuevo profesional y los fundamentos conceptuales del modelo. El segundo capítulo aborda la distinción entre los sistemas legítimos de marketing multinivel y los esquemas piramidales, analizando su estructura, sus implicancias legales y los criterios éticos que los separan. Por último, el tercer capítulo expone casos reales de empresas de éxito dentro de la industria, demostrando la aplicabilidad del modelo en contextos concretos y su potencial para generar activos financieros sostenibles. De esta manera, se busca integrar el análisis teórico, jurídico y empírico para ofrecer una comprensión completa del fenómeno.

Este trabajo pretende, por un lado, contribuir al ámbito académico mediante la delimitación conceptual y el análisis comparativo de ambos sistemas, y por otro, servir como guía orientadora para los emprendedores y profesionales interesados en

incursionar en la industria desde un enfoque responsable. Al reunir fundamentos históricos, criterios legales y testimonios de campo, se busca evidenciar que el network marketing no solo es una forma válida de comercialización, sino también una oportunidad real de desarrollo económico y personal, cuando se lo ejerce dentro de un marco ético y regulado.

En definitiva, esta investigación aspira a aportar claridad y conocimiento sobre un modelo de negocio que, lejos de ser un simple esquema comercial, promueve la colaboración, el liderazgo y la creación de valor compartido. Comprender sus fundamentos, sus límites y sus posibilidades es esencial para erradicar prejuicios y reconocer su verdadero potencial como herramienta de crecimiento económico, inclusión social y generación de ingresos financieros legítimos en la economía contemporánea.

CAPÍTULO 1

CONCEPTOS BÁSICOS Y EVOLUCIÓN DEL NETWORK MARKETING: NACIMIENTO DE LA FIGURA DEL NETWORKER

En el presente capítulo se espera mostrar la evolución e historia del network marketing, el nacimiento de la figura del networker como distribuidor independiente y la presentación del tema principal del trabajo de investigación como así también conceptos claves para el desarrollo de la propuesta. Se seleccionan y citan autores como Don Failla, Charles W. King & James W. Robinson, debido a su investigación exhaustiva previa del tema y claridad en su exposición. A lo largo de este trabajo se utilizarán indistintamente los términos *Network Marketing* o *marketing multinivel* para referirse al mismo modelo de negocio.

1.1.MIGRACIÓN Y EVOLUCIÓN A NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS

En los últimos años la tecnología ha evolucionado a una velocidad acelerada, desde los años 90 en adelante el desarrollo de nuevos proyectos tecnológicos entre ellos el internet, las redes sociales y hasta la Inteligencia artificial han modificado la manera no solo de trabajar y comercializar sino de comunicarse dentro de la sociedad. En un momento era necesario contar con grandes sumas de dinero para invertir en publicidades y lograr ventas, esto ha cambiado ya que las personas necesitan conectar antes de comprar y en consecuencia toma gran relevancia el internet, los dispositivos móviles, las redes sociales y las personas. Muchos individuos con habilidades básicas como saber leer y escribir, puede crear su página web o simplemente trabajar a través de sus redes sociales y diseñar una marca personal sin necesidad de un alto costo.

Esto ha llevado a las empresas a migrar gran parte sus negocios en el ámbito digital; el marketing y los sistemas han presentado cambios importantes en los últimos 20 años y por este motivo no solo no es suficiente con la publicidad tradicional, sino que además se ha tornado sumamente importante desarrollar, tal como se desarrolló previamente, una marca con presencia en redes sociales con segmentación de mercado y detección de necesidades, propias de sus clientes, y utilizar a su favor el impacto de esto en la nueva era tecnológica. Hoy es de esperarse con total normalidad que las tiendas no solo cuenten con un espacio físico, sino que además poseen tiendas online (ecommerce) donde los clientes pueden adquirir desde su hogar y esto facilita también

el tráfico comercial. Esta nueva forma de trabajar es aplicable a distintos modelos económicos y es natural que conlleve un gasto extra a quienes desarrollan emprendimientos de manera convencional dado que el manejo de redes sociales, e-commerce, publicidad, logística y más implica una especialización de conocimientos, donde se debe invertir en una agencia que realice el trabajo a cambio de honorarios o desarrollar un área específica dentro de la empresa para la carga de tareas que requiere, agregando además al emprendedor pyme que debe invertir también en su capacitación personal. Posteriormente se relacionará este punto con las características del modelo que se trata en este capítulo.

Por otra parte, se encuentra el hecho de que la economía ha mutado significativamente en el país y existen hoy nuevas formas de emprender de manera no convencional, principalmente a través de medios digitales, modelos económicos con menor riesgo, menor inversión y mayores ventajas. Una de estas nuevas modalidades, aunque no tan nuevas, pero sí en auge, es el Network Marketing o Marketing de afiliados/multinivel comúnmente llamado, nacido en la década de los 90 en Estados Unidos y que presenta grandes ventajas a analizarse en este trabajo. Y para entrar en el tema es importante definir que se está hablando.

La denominación "marketing multinivel" describe a los planes de compensación en los que las comisiones se pagaban por ventas hechas en "múltiples niveles" o en "múltiples capas" hacia abajo, en una organización de ventas estructurada verticalmente. (W. King & W. Robinson, 2006, p. 62).

Por su parte, Don Failla para poder conceptualizar qué es el Marketing de Multinivel, define en principio al marketing como "la repartición de bienes o servicios del fabricante o proveedor al consumidor" y al multinivel como "al sistema de compensación provisto a aquellas personas que son responsables de que el producto se mueva o que el servicio se provea" (Dan Failla, 2010, p. 9/10) por consiguiente en conjunto forman un solo sistema o modelo económico que en la actualidad ha tomado gran relevancia. Cabe destacar que no solo se trata de la distribución de productos o servicios, sino que además se trabajaría de manera asociativa con redes de personas independientes y de esta manera lograr múltiples beneficios: económicos, financieros, personales, incentivos y más. A su vez, que este modelo utiliza principios basados en

la autonomía, el emprendimiento y en la construcción de una historia personal, familiar o grupal. (Huerta, 2012, p. 1) A lo largo de este trabajo, se desarrollarán los diferentes aspectos que componen al Network Marketing, todo basado en bibliografía, estudios y artículos provenientes de sitios web relacionados al entorno del tema.

En principio este modelo incentiva las relaciones personales y culturales, es decir, que puede trascender de un país en sí, y por ende lograr establecer grandes comunidades alrededor del mundo y por ello es por lo que se habla de multinivel o redes pues es un negocio no solo de productos sino de personas, donde se establecen metas a corto, mediano y largo plazo para el desarrollo de un negocio propio dado que generalmente no requiere de una estructura de costos fijos para su desarrollo. Este último punto es importante mencionarlo, dado que aun sin estos últimos, la persona se constituye como un emprendedor en toda la extensión de la palabra, ganando no solo esta cualidad, sino que además logra conocimientos y valores empresariales, con herramientas de desarrollo personal, mentalidad y liderazgo. La generalmente nula presencia de costos fijo o estructurales, genera desconfianza en la mayoría de los casos, más que nada por una cuestión cultural, pues en nuestro país y en la mayoría de los países integrantes de Latinoamérica, el modelo laboral no incentiva el desarrollo emprendedor/empresarial, y más allá de lo cultural puede mencionarse también la situación económica de un país subdesarrollado como lo es Argentina.

En este punto se puede agregar lo que expresan King y Robinson “El mundo del trabajo está cambiando y nunca volverá a ser el mismo. El viejo modelo mediante el cual usted cambia cuarenta años de su tiempo, talento y devoción singular a una compañía o profesión a cambio de un ingreso seguro y en constante crecimiento, reconocimiento de sus pares y lealtad de su empleador ha sido destruido. Y no será rearmado.” (W. King & W. Robinson, 2006 p. 17) ilustrando una posible movida cultural respecto a lo laboral.

La economía de Argentina se ve constantemente afectada por distintos fenómenos como la inflación, el dólar, las políticas que acompañan a estos y algunas variables más, cuyo estudio en detalle no compete en este trabajo, pero resulta importante mencionar, esto generalmente ocasiona que el poder adquisitivo se vea

afectado día a día, impactando directa o indirectamente la canasta básica, limitando el consumo y generando en ocasiones, descontento y frustración.

El fin de toda esta información en detalle es el planteamiento de esta modalidad de trabajo innovadora como una nueva forma de desarrollo empresarial. Para lograr ilustrar esta información entraremos en el detalle sistémico del mismo para conocer su funcionamiento y beneficios.

Tras comprender el contexto tecnológico y económico que dio origen a nuevas formas de trabajo, corresponde ahora revisar cómo surgió este modelo y qué factores marcaron su evolución.

1.2.EL NACIMIENTO DEL NETWORK MARKETING

Para interiorizarnos en el tema a fondo, se considera importante conocer cómo es que nació y evolucionó este modelo de trabajo. Según Don Failla (2010), es importante discernir primeramente entre los diferentes modelos de marketing o distribución que existen y detalla:

1) “COMERCIO POR MENOR: Estoy seguro de que todos están familiarizados con la venta al por menor. El mercado de abastos, la farmacia, la tienda departamental. El entrar en una tienda y comprar algo es comercio al por menor.

2) VENTAS DIRECTAS: por lo general (pero no siempre) incluyen seguros, utensilios de cocina, enciclopedias, etc. La Fuller Brush, la Sra. de Avon, las fiestas Tupperware, etc. son algunos ejemplos de esfuerzos de Ventas directas.

3) MERCADEO MULTINIVEL: MMN es el que estaremos tratando en este libro. No debe confundirse con los otros dos, en particular con el método de Ventas directas con el que comúnmente se confunde el MMN.” (Don Failla, 2010, p. 10)

El autor menciona y aclara estos tipos de marketing existentes porque es necesario despejar, como ya menciona claramente, la confusión que se genera entre “VENTAS DIRECTAS” y “NETWORK MARKETING” o mercadeo multinivel como también es denominado. La razón principal de esta confusión se debe a que, si bien son dos sistemas diferentes, el Network Marketing nació de la evolución de las ventas directas.

El inicio de las ventas directas tuvo lugar alrededor de 1840 como lo muestra “Nicole Woolsey Biggart, en *Charismatic Capitalism* (Capitalismo Carismático), la cual realizó un trabajo destacado al documentar los mayores hitos de la evolución de la venta directa en los Estados Unidos desde la época colonial hasta la década de los 80” (W. King & W. Robinson, 2006, p. 57).

Biggart realizó una exploración de ventas directas cuya búsqueda la llevó a encontrar a los vendedores callejeros estadounidenses, por lo general originarios del norte de Europa, éstos vendían herramientas, te y linimento, puerta a puerta, operaban inicialmente en Nueva Inglaterra centrados en la economía colonial, con el paso de los años migraron al sur, trabajando en las colonias, siendo un importante canal de distribución para la zona urbana y rural. (W. King & W. Robinson, 2006, p. 57).

Este fenómeno de las ventas sufrió cambios con la llegada del ferrocarril y el desarrollo de las comunicaciones, los fabricantes expandieron sus fronteras mercantiles permitiendo fortalecer sus canales de distribución, de esta manera los comerciantes podían realizar sus pedidos directamente a los fabricantes provocando, en una primera instancia la caída de los vendedores directos, la mayoría de los cuales abrieron sus propios locales y otros cuantos continuaron con la venta de diferentes actividades, no fue sino después del fin de la Guerra de la Secesión que los vendedores comenzaron a vender productos de un solo fabricante dando nuevamente forma y fuerza al modelo de las compañías de ventas directa. (W. King & W. Robinson, 2006, p. 57).

Simultáneamente, con el desarrollo de tiendas departamentales y sus gran variedad de productos, las ventas directas fueron perdiendo el control del mercado y los canales de distribución, no tener un factor diferencial y exclusivo generaba la caída de las ventas y clientes, algunos fabricantes creían además que una presentación personalizada con una demostración inteligente mostraría mejor las ventajas de los productos, mejorando la oportunidad de compra y satisfacción de los clientes, este modelo trascendió como el denominado oficina en casa.

Entre los años 1900 y 1920 este modelo de ventas directas implicaba un equipo de ventas indefinido y desorganizado, los vendedores realizaban sus pedidos a las compañías por correo y ellos debían desenvolverse como podían sus productos ya que

no recibían información de los mismos, las ganancias se generaban de la diferencia entre el precio que él pagaba por el producto y lo que le cobraba al cliente, este vendedor debía asumir todos sus gastos, no había auspicio ni un proceso de formación ni capacitación en ventas y mucho menos supervisión, el único medio de comunicación con los fabricantes era por correo (W. King & W. Robinson, 2006, p. 58).

En 1915 la empresa pionera de ventas directas Fuller Brush Company se reorganizó en tiendas departamentales donde el gerente, un vendedor directo que cobraba comisiones por las ventas generadas en la sucursal y por sus ventas personales, se encargaba de asociar, capacitar y supervisar a los grupos de ventas. Para esta década más de 200.000 personas se encontraban vendiendo por el sistema puerta a puerta, muchas otras compañías se crearon y funcionaron bajo este modelo de marketing y se crea la Asociación de Agentes de Crédito, antecesora de la actual Direct Selling Association (DSA), que se convierte en la principal representante del sector. (W. King & W. Robinson, 2006, p. 58).

En la década de los 30 este nuevo modelo de ventas continuaba en expansión, se formaron nuevas compañías como la Stanley Home Products, Encyclopedia Britannica, entre otras. Diferentes fuentes de información de la industria destacaron el vuelco de muchas empresas hacia este modelo de ventas con el objetivo de reducir costos de distribución, cuya razón principal: las secuelas económicas que dejó la Gran Depresión por la caída de la Bolsa de Nueva York, así fue como esta industria comenzaba a mostrar indicios de una manera diferente de operar ya mejores y bajos costos.

Según Biggart, durante la década de 1940 se destacan 3 desarrollos claves importantes para la industria de la venta directa; en primera instancia se optó por el concepto de “contratistas independientes” este modelo estipulaba que los distribuidores debían cargar con todos los costos negocio (transporte, adquisición de muestras y materiales promocionales) posicionándolo como un recurso laboral más económico, eximiendo a las empresas de cargas prestacionales como así también el costo del bienestar del “empleado”.

El segundo desarrollo fue la creación del “plan de reuniones” revolución de la empresa Stanley Home Products quien fue pionero de esta modalidad. El “plan”

constaba de solicitar a una anfitriona entretejer una reunión social de amigas en su hogar en la cual se desarrollaba una interacción y muestra de los productos de la marca con énfasis en su uso y beneficios, el objetivo principal era familiarizar a las visitas con el producto y la adquisición los mismos por las personas interesadas, a su vez la anfitriona tendría un porcentaje de descuento en sus propias compras, esta fue una excelente innovación en venta directa creativa debido a la multiplicación de las ventas al hablarle a un grupo de personas y no solo a un único prospecto.

El tercer desarrollo que transformó la estructura de la industria de la venta directa fue la creación del canal de distribución multinivel alrededor la época de los 30 a los 40, dando inicio a una nueva era, grandes empresas como Watkins, Fuller Brush Company y Stanley Home Products fueron pioneras en el “marketing de referencia” para iniciar nuevos vendedores, se fundó este modelo como predecesora del network marketing, en esta década se comenzó a desarrollar un nuevo modelo de reclutamiento llamado venta amistosa el cual consistía en indagar sobre el círculo social del vendedor para ingresar nuevos candidatos, si un nuevo prospecto se asociaba como vendedor directo y compraba un kit de ventas de la compañía, el vendedor que auspiciaba al "nuevo miembro" cobraba un premio de cinco dólares u "honorario por descubrimiento" y se le otorgaba un pequeño porcentaje de las ventas netas del nuevo asociado como comisión extra durante los primeros sesenta días. El vendedor que asistía a sus nuevos tenía un claro incentivo financiero para capacitar al nuevo miembro durante esos primeros sesenta días a fin de maximizar la comisión extra. (W. King & W. Robinson, 2006, p. 60)

Se evidencia que este inicio resultó ser la base para crear un sistema de duplicidad interesante que bajo determinadas condiciones, permitía al vendedor, no solo recibir comisiones por sus ventas directas, sino que además maximizaría de manera exponencial sus ganancias creando una red de clientes, socios y amigos, cuyo fin inmediato era fijar una meta, educarse y trabajar de manera apalancada y duplicable.

Si bien hay sesgos en el nacimiento de la primera compañía que desarrolló dicho modelo de negocios, la historia evidencia que Nutrilite ha tenido un papel clave en el lanzamiento de la industria del network marketing tal como se conoce hoy en día.

Proporcionó el plan de compensación de ruptura que sería copiado y ampliamente replicado en la fase inicial del desarrollo de la industria. (W. King & W. Robinson, 2006, p. 61)

Con este proceso de transformación, muchas empresas han optado por emplear el modelo de network marketing para mejorar sus canales de distribución y disminuir drásticamente la carga de costos en publicidad y propaganda que cómo ya se mencionó suele ocupar un gran porcentaje de los costos de infraestructura de un modelo de negocios convencional. Con la ayuda del plan de compensación y el apalancamiento en niveles, las compañías logran diversificar sus líneas empresariales e invertir mayores fondos a la innovación y calidad de los productos que ofrecen. Un ejemplo de cómo el modelo de multinivel, desde su expansión digital, puede ofrecer oportunidades de emprendimiento sin infraestructura ni inversión elevada, en coherencia con la evolución tecnológica es el que ofrece Laura Morales, profesional del network marketing, con más de 11 años de experiencia:

“Lo conocí por redes sociales básicamente, me llamó un conocido de otra ciudad y me mostró una presentación de negocio online... Empecé haciéndolo como un hobby, en mis horas extras, y en mis primeros tres meses tripliqué mi sueldo de kinesióloga.”
(Laura Morales, en entrevista a Quiroga, Melanie, 12/02/2026)

1.3.LA FIGURA DEL NETWORKER: DE VENDEDOR TRADICIONAL A NUEVO PROFESIONAL

Siguiendo el hilo de la evolución de la venta directa al marketing del multinivel, de manera conceptual se plasma en el libro “Los Nuevos Profesionales” de King y Robinson (2006) la figura central de este modelo de negocios, el networker. Como se ha descrito a lo largo del capítulo, los encargados de llevar a cabo el movimiento productivo en principio eran los vendedores o distribuidores directo, una categoría de empleados que a su vez no se conformaban como tal, quienes en simultáneo con la transformación de los modelos de distribución y las formas de trabajo, fueron desarrollando nuevas y más habilidades.

En su libro, King y Robinson (2006), describen el surgimiento de lo que denominan “nuevos profesionales” como individuos que trascienden las formas

tradicionales de trabajo. Estos profesionales manejan tanto conocimiento como relaciones interpersonales para generar valor agregado, destacándose por su capacidad de trabajar colaborativamente con sus equipos, construir redes de contactos y crear sistemas de trabajo sostenibles a partir de su propia acción y duplicación.

El networker o distribuidor, descrito por King y Robinson, que en la evolución de este capítulo se denotaban como simples vendedores, no depende de manera exclusiva de la venta personal de un producto o servicio, sino que desarrolla habilidades de liderazgo, comunicación y manejo de redes de personas, es decir, destrezas interpersonales que le permiten construir estructuras en las cuales, otras personas se profesionalizan, aprendiendo y colaborando entre sí, generando una cadena de valor que pueden sostenerse en el tiempo. Según los autores, el énfasis en la construcción de conexiones y gestión de las relaciones es una de las claves de este modelo de negocios. Como ejemplo de este punto, Laura Morales menciona lo siguiente en relación con la construcción residual de su negocio:

“Contactos. Este negocio no solo me enseñó a vender productos, sino a generar contactos en diferentes partes del mundo... La edificación y la venta de vos mismo como líder.”
(Laura Morales, en entrevista a Quiroga, Melanie, 12/02/2026)

En base a lo expuesto, puede entenderse que el networker en el marketing multinivel representa una manifestación de esos nuevos profesionales: individuos que, mediante la construcción de redes de colaboradores y consumidores, pueden generar ingresos derivados de la actividad de esas redes, en conjunción a su venta directa. Esta característica convierte al networker en un actor capaz de desarrollar lo que puede considerarse un ingreso financiero personal dentro del modelo de negocio.

Concluyendo este capítulo puede decirse que, luego del análisis progresivo de esta evolución histórica y estructural, surge una nueva figura como protagonista dentro de este modelo de negocios moderno: el networker. Este nuevo profesional representa el cambio de modelo que describen King y Robinson (2006), según los cuales, el empleo tradicional deja de ser sinónimo de estabilidad, y el conocimiento, las relaciones y la construcción de redes se convierten en activos más valiosos en la economía moderna. El networker, a diferencia del vendedor directo tradicional, no



sólo distribuye productos, sino que puede crear, oportunamente, un ingreso financiero duplicable y sostenible en el tiempo, basado en el desarrollo personal, el liderazgo y la expansión de redes de personas como espera demostrarse a lo largo del presente trabajo.

Así, el network marketing deja de ser únicamente un sistema de distribución alternativo y convirtiéndose eventualmente bajo condiciones determinadas, en una oportunidad de generar ingresos residuales y libertad financiera, abriendo paso a una nueva concepción del trabajo independiente en el siglo XXI. Por su parte, Laura Morales anticipa el posible futuro de la industria desde una perspectiva personal, apoyando con una visión empírica, lo expuesto a lo largo del presente capítulo con la siguiente línea:

“Todas las empresas van a ser de Network Marketing... Si no es que todas, un gran porcentaje... Es una cuestión de modernización, no es de opinión ... Las empresas más nuevas ya lo están aplicando. Las empresas más antiguas o con dueños más clásicos, les da miedo. Porque la empresa pasa a ser de todos, no del fundador, si no se terminan las jerarquías.”
(Laura Morales, en entrevista a Quiroga, Melanie, 12/02/2026)

En el próximo capítulo profundizaremos en una cuestión clave: cómo se podría distinguir un modelo de marketing multinivel de un fraude piramidal. Este análisis permitirá comprender con mayor claridad la esencia del negocio, sus fundamentos éticos y por qué, aunque a menudo se confunden, son dos cosas totalmente distintas.

CAPÍTULO 2

FRAUDES PIRAMIDALES Y SU DISTINCIÓN DEL NETWORK MARKETING

El objetivo de este capítulo será analizar el origen de estas estafas, sus características principales y las diferencias con el modelo de marketing de multinivel, intentando mostrar finalmente, cómo el mal uso del prototipo ha afectado la reputación del modelo legítimo y los profesionales que lo desarrollan. Para ello citaremos autores como Don Failla, W. Kings y W. Robinson, Ricardo A. Yagüe y Lcdo. Rodrigo Escribano.

2.1.¿QUÉ ES UN ESQUEMA PIRAMIDAL? ANTECEDENTES DEL TEMA

En las últimas décadas, el crecimiento del marketing de multinivel como modelo de negocios legal y efectivo, se ha desarrollado de manera exponencial, además de vincularse con la tecnología y el internet. Casi en paralelo, ha coincidido con el nacimiento y aumento de esquemas fraudulentos que imitan el esquema de multinivel de manera incorrecta y maliciosa. Estas prácticas, comúnmente llamadas “estafas piramidales” han generado confusión y desconfianza hacia el modelo legítimo del network marketing, como se verá más adelante, dada la similitud en los métodos y herramientas utilizados entre otros puntos.

2.1.1. Definición y concepto general

Las estafas piramidales establecen modalidades fraudulentas de captación de dinero que simulan ser oportunidades de inversión o de negocio, pero cuya rentabilidad depende exclusivamente del ingreso de nuevos participantes. No existe una actividad productiva, producto o servicio, real que genere los beneficios ofrecidos; los pagos a los antiguos inversores provienen del dinero de los nuevos. Este tipo de mecanismos utiliza el principio del crecimiento exponencial en red, pero con una estructura insostenible, ya que el sistema colapsa cuando se detiene el flujo de nuevos aportes.

En el marco conceptual, la Comisión Federal de Comercio, organismo de regulación estadounidense (FTC, 2020) define a los esquemas piramidales como “una inversión basada exclusivamente en una estructura jerárquica”. La fuente de ingresos

basada en el reclutamiento es el rasgo que la diferencia de los sistemas legítimos de marketing multinivel.

La permanencia de este tipo de fraudes se debe, en gran medida, al uso de técnicas de persuasión emocional. Yagüe (2021) señala que los promotores apelan a la confianza interpersonal y al deseo de independencia económica como mecanismos de atracción. Así, prometen ganancias rápidas, mínimas exigencias laborales y la posibilidad de alcanzar libertad financiera, configurando un discurso que resulta especialmente seductor en contextos de crisis o desempleo.

2.1.2. Antecedentes históricos: de Baldomera Larra a Charles Ponzi

El origen de las estafas piramidales puede rastrearse desde el siglo XIX. El primer antecedente documentado es el caso de Baldomera Larra, quien cerca de 1870 creó la llamada *Caja de Imposiciones*. Larra prometía retornos mensuales del 30% sobre el capital invertido, claramente financiados únicamente con los aportes de nuevos participantes. Este sistema colapsó al no poder sostener los pagos, marcando el inicio histórico de este tipo de fraudes (Yagüe, 2021, p. 442).

En 1920 otro hito histórico, que también marcó profundamente la historia de las estafas piramidales, fue el de un inmigrante italiano llamado Carlo Ponzi, quien llevó a cabo la creación de un sistema de captación de “inversionistas” a quienes prometía un retorno duplicado de su inversión, alegando que su dinero sería invertido en la reventa de sellos postales, pero, por el contrario, los pagos provenían de capitales nuevos captados a través de grandes promesas de retornos inexistentes. (Escribano, 2026)

A lo largo del siglo XIX y XX, el modelo se fue replicando en diferentes contextos, asumiendo diversas apariencias como las expuestas anteriormente, pero conservando siempre el mismo principio: redistribuir internamente el dinero de los nuevos inversores sin respaldo económico real de una actividad productiva. En la actualidad los fraudes contemporáneos siguen el mismo patrón, aunque ahora aliados con un lenguaje financiero o tecnológico más sofisticado.

2.1.3. Características específicas del esquema

Los esquemas piramidales presentan una estructura jerárquica en la que los ingresos fluyen desde los nuevos participantes hacia los niveles superiores. El dinero se redistribuye verticalmente y no se genera a partir de un intercambio comercial legítimo.

Yagüe (2021) menciona en su escrito, que existen 2 dos tipos de esquemas piramidales, abiertos o cerrados, la diferencia radica en el conocimiento de la estructura y/o finalidad por parte de los inversores o no. En el primero el reclutamiento se da por los diferentes miembros inversores con el fin de atraer más prospectos que aporten y se generen las ganancias desde la base para la cúspide de la pirámide mediando conocimiento específico, un claro ejemplo son las mandalas. En el segundo caso existe una cabeza que se encarga de recaudar los aportes que técnicamente “invertirá” para generar los rendimientos a pagar a los inversionistas, este último tipo de estafas son las catalogadas como Ponzi, un ejemplo conocido en los últimos años de este tipo de estafas es “Ganancias Deportivas”.

Yagüe (2021) expresa que estas estafas cumplen con al menos estas características o puntos:

- Una mentira que confirme un negocio o rentabilidad.
- Alta rentabilidad que garantice el ingreso de personas ansiosas por ingresos altos e inmediatos.
- Seguridad de ingresos, este tipo de estafas garantizan estabilidad económica en cuanto a ingresos altos y seguros, cosa que no sucede con un negocio tradicional donde los ingresos suelen ser variables e inconstantes.
- Apariencia de éxito que ostente una vida de lujos de manera fácil y rápida gracias a los rendimientos obtenidos por el “gran” negocio que muestran.

Sin embargo, según lo expuesto a lo largo de la investigación se podría agregar:

- Ausencia de producto o servicio real, como menciona Failla (2010), estos esquemas carecen de la conceptualización específica del marketing que, en sentido estricto, estipula la repartición o distribución de productos o servicios, por lo que este concepto de ausencia de producto podría ser un indicio, aunque

no una garantía suficiente de ilegitimidad, dado que pueden existir productos y/o servicios e igualmente tratarse de un esquema fraudulento o ilegal;

“Cuando empiezo a ver qué era una empresa piramidal y qué no era, porque la CAVEDI exactamente lo dice, ahí me sacó toda la duda...”
(Ramiro Gallo, en entrevista, a Quiroga Melanie, 12/02/2026)

- Pagos dependientes del reclutamiento, como se expuso anteriormente, la característica principal de los esquemas piramidales es el ingreso constante de nuevos inversionistas que realicen un aporte de carácter *obligatorio* con el fin de ser distribuido como “rendimiento” a los antiguos inversores ya sea que posean o no conocimiento del fraude en sí.

“La gran diferencia es que en una se comercializan productos... y que no hay una obligación de entrar por dinero ni promesa de retorno, salvo que trabajes y te esfuerces.”
(Ramiro Gallo, en entrevista, a Quiroga Melanie, 12/02/2026)

En conclusión, las estafas piramidales se sostienen en la ilusión del éxito y la promesa de ingresos rápidos con nulo esfuerzo, pero carecen de toda base productiva o comercial real. A diferencia de los modelos de negocio legítimos, donde las ganancias derivan del intercambio de bienes o servicios, estos esquemas dependen del reclutamiento constante y del engaño. No obstante, el uso de un lenguaje empresarial, la apelación al trabajo en red y la búsqueda de libertad financiera han provocado que muchas veces se los confunda con el marketing multinivel. Esta confusión justifica la necesidad de analizar, a continuación, las diferencias estructurales y éticas que separan ambos sistemas.

2.2. DIFERENCIAS Y SEMEJANZAS CON EL MARKETING DE MULTINIVEL

En cuanto a la estructura y funcionamiento de ambos sistemas, se denotan similitudes en cuanto a la superficialidad o formalidad de los métodos de desarrollo y operación que configuran una delgada y confusa línea entre uno y otro, más no en la sustancialidad, ya que como se vio anteriormente sus diferencias más relevantes radican en su ética y su base económica. A continuación, del análisis realizado de las diferentes fuentes y conclusiones de estas, se detallan semejanzas y diferencias detectadas:



- *Estructura en red y multinivel.* en ambos sistemas organizan a los participantes en diferentes niveles o generaciones, donde los ingresos pueden aumentar según la expansión de la red. Sin embargo, en el marketing multinivel esta estructura tiene como objetivo ampliar la distribución de productos y los ingresos exponenciales pueden o no acontecer en todos los niveles, mientras que en las pirámides se utiliza solo para sostener el flujo de dinero y los ingresos generalmente se acrecientan desde la cúspide hacia la base.

- *Operatividad de los modelos, discurso de autonomía.* Yagüe (2021) señala que los promotores de este tipo de esquemas ilegales recurren a estrategias de comunicación y marketing similares a las del mundo empresarial, como capacitaciones, discursos de éxito, reuniones de equipo, grandes eventos y promesas de formación, todo ello destinado a reforzar la confianza y atraer nuevos aportantes (p. 444–445).

No obstante, lo que en realidad diferencia a un modelo fraudulento de uno legítimo es la intencionalidad que aplica uno u otro. King y Robinson (2006) destacan que la capacitación continua y el desarrollo de liderazgo son pilares esenciales de la profesionalización del networker. En conclusión, como señala Escribano (2026) el marketing de afiliados apela a valores de libertad y superación personal como parte de su identidad moral, mientras que las pirámides utilizan el mismo discurso para legitimar una práctica fraudulenta.

- *Trabajo en red y recompensa por expansión* esta semejanza resulta de lo usual ya que ambos modelos incentivan el crecimiento mediante la incorporación de nuevos participantes. Pero según King y Robinson (2006), el marketing multinivel se diferencia de las estafas piramidales porque sus ganancias se sustentan en la comercialización de productos reales con valor para el consumidor además de crear una red de vendedores independientes en constante capacitación y desarrollo, mientras que los esquemas fraudulentos dependen exclusivamente del ingreso de nuevos participantes.

“llevo doce años en la empresa, mis primeros tres años fueron de construcción... empecé a ver marketing y lo vi como una escuela de



negocios literalmente gratis. Así que en mis primeros tres años era bastante lineal... Cuando pude solidificar mis seis generaciones empecé a trabajar a nivel nacional e internacional y hoy directamente ni siquiera miro mi cuenta bancaria, es literalmente un activo, porque es minuto a minuto.” (Laura Morales, en entrevista a Quiroga, Melanie, 12/02/2026)

- *Fuente de ingresos.* En el marketing multinivel las ganancias provienen de ventas reales de productos o servicios. Failla (2010) aclara que, en sentido estricto, no puede hablarse de marketing si no hay intercambio de bienes o servicios reales, “Marketing simplemente significa la repartición de bienes o servicios del fabricante o proveedor al consumidor” (p. 9).

En los esquemas piramidales fraudulentos, el ingreso depende exclusivamente de los aportes de nuevos miembros (Yagüe, 2021, p. 455). Failla (2010) además agrega que las ventas piramidales “Se consideran ilegales principalmente porque no proveen una distribución real de mercancía ni servicio válido alguno.” En la mayoría de los casos la ausencia de mercancía real es el factor común, no siendo el 100% de ellos.

- *Sostenibilidad.* En cuanto a este punto puede realizarse una interpretación luego de analizar toda la información expuesta hasta el momento, de este modo es que podemos concluir que en los esquemas piramidales el flujo operativo continuará siempre y cuando se mantenga el reclutamiento activo, de otro modo colapsará. Yagüe (2021) conceptualiza lo que se llama punto de saturación, que es “cuando no puede captar más gente para ingresar, los orquestadores del esquema pueden o bien dejar de pagar de inmediato o empezar a racionar los pagos”, es definitiva, se derrumba el sistema por completo.

En los sistemas de network marketing la sostenibilidad depende de dos factores claves: el consumo del producto y la formación profesional, además del contexto económico y regulatorio. Como King y Robinson (2006) lo destacan, la capacitación y el desarrollo de liderazgo son pilares esenciales de la profesionalización del networker y a su vez como ya hemos mencionado a lo largo del presente trabajo que los ingresos de network marketing son el resultado de la venta de los productos desarrollados por las empresas que

utilizan el modelo de negocios, esta combinación de factores genera sostenibilidad en el largo plazo apalancada al esfuerzo y profesionalización de los distribuidores. “Es un negocio que pueden desarrollar con sus familias desde sus propios hogares, ya sea a tiempo parcial como fuente de ingresos suplementaria, o bien a tiempo completo, con importante ingreso residual a largo plazo.” (W. King & W. Robinson, 2006, p. 11). A su vez Ramiro Gallo menciona y refuerza en la entrevista realizada por las autoras (ver Anexo I):

“Después la otra cosa que aprendí cuando lo vi fue que el sistema de recompensas en la parte de liderazgo se basaba en entrenar a muchos equipos a que aprendan a vender y a hacer unidades de negocios independientes y que los ingresos no venían por meter gente, venían por hacer ventas personales y entrenar a otras personas a hacer ventas personales.” (Ramiro Gallo, en entrevista, a Quiroga Melanie, 12/02/2026)

- *Desarrollo profesional vs manipulación emocional.* King y Robinson (2006) describen al networker profesional como una persona que invierte en formación, liderazgo y educación financiera, guiada por principios éticos y de servicio. En un modelo de marketing multinivel transparente “Los distribuidores que además sean "desarrolladores del negocio", o sea que construyen una red de ventas, son responsables de brindar supervisión genuina, apoyo a la distribución, capacitación sobre los productos, o bien pedir capacitación/apoyo/auspicio para que su red de ventas logre mover el producto o servicio hasta el consumidor final.” (King y Robinson, 2006, p. 71). En contraposición, la pirámide oculta su verdadera naturaleza, disfrazando el reclutamiento como “oportunidad”, manipulando la confianza de los participantes mediante promesas de éxito rápido y apelaciones emocionales (Yagüe, 2021).
- *Diferencias legales y regulatorias.* En materia legal y regulatoria podemos destacar que los esquemas piramidales están prohibidos por el Código Penal argentino y por la Ley de Defensa del Consumidor, al constituir una forma de defraudación (Yagüe, 2021, p. 457), Además Escribano (2026) expone de

manera específica que “En Argentina, la estafa piramidal o esquema de pirámide está tipificada como infracción en los artículos 309 y 310 del Código Penal (modificados por la Ley Nacional 26683/2011), que sanciona el delito de intermediación financiera no autorizada.”

Por su parte el marketing multinivel está amparado por marcos legales y asociaciones formales como la Cámara Argentina de Venta Directa (CAVEDI) y Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA), que establecen estándares de transparencia y conducta ética.

“La primera que estudié fue la europea, pero porque la encontré más fácil, después encontré la legislación argentina, que habla sobre las compañías de venta directa, encontré la asociación de venta directa argentina, CAVEDI. Y ahí me di cuenta de que sí, que Nu skin ya estaba habilitada en la CAVEDI, que Nu skin no era la única, que Essen, Mary Kay, Herbalife, Amway, también eran compañías serias. Y en el proceso de investigar también entendí por qué la gente desconfiaba tanto del multinivel, porque es un sistema muy parecido a un sistema Ponzi, en donde el sistema de reclutamiento es similar.” (Ramiro Gallo, en entrevista, a Quiroga Melanie, 12/02/2026)

En este contexto, resulta oportuno incluir la mirada de Escribano (2026), quien aporta una mirada equilibrada e imparcial sobre el lugar del marketing multinivel en la actualidad. En su estudio etnográfico realizado con emprendedores de Amway en la ciudad de Córdoba, señala cómo este modelo se desarrolla en un espacio ambiguo entre la legalidad y la moralidad. Según explica, la falta de regulación específica y la autonomía de los distribuidores pueden dar lugar a prácticas poco claras o incluso fraudulentas, aun dentro de compañías formalmente legítimas. Aunque diferencia las actividades legales de las piramidales, advierte que en la práctica los límites entre ambos esquemas pueden volverse vagos. Asimismo, destaca que los propios actores del sector construyen discursos legitimantes basados en valores como la ayuda mutua, la libertad financiera y el esfuerzo personal, con el fin de dar un sentido ético a su actividad. De esta manera, Escribano invita a reflexionar sobre la necesidad de

considerar el network marketing no sólo desde su marco legal, sino también desde las prácticas morales y sociales que lo sustentan.

En síntesis, del análisis comparativo entre el marketing multinivel y los esquemas piramidales se desprende que, aunque ambos modelos comparten una apariencia similar en su estructura y dinámica operativa, sus fundamentos económicos, éticos y legales son sustancialmente distintos. Mientras el marketing multinivel se sostiene en la venta legítima de bienes o servicios y en la formación profesional de sus participantes, las pirámides se apoyan en la especulación y el reclutamiento constante, sin generar valor real. Ramiro Gallo expone el cómo crear una cultura ética de trabajo ha generado sostenibilidad y equipo en su organización:

“Siento que es muy importante armar un sistema del tipo de cultura que querés en tu equipo, nosotros lo tenemos un poco protegido, pero además ya tenemos como un propio sistema de cultura, y eso creo que también te diferencia mucho al momento de hacer equipos de entrenamiento.”
(Ramiro Gallo, en entrevista, a Quiroga Melanie, 12/02/2026)

Sin embargo, esta semejanza formal —particularmente en el uso de redes, discursos de autonomía y estrategias de motivación— ha permitido que muchos esquemas fraudulentos adopten la estética y el lenguaje del marketing en red para enmascarar su naturaleza ilícita. Este fenómeno, que desvirtúa y desprestigia al modelo legítimo, da lugar al siguiente apartado, donde se abordará el mal uso del sistema de network marketing en los esquemas piramidales, analizando cómo las similitudes superficiales son utilizadas de manera intencionada para inducir al engaño y confundir a potenciales participantes.

Esta diferencia conceptual y legal resulta clave para comprender por qué, pese a su apariencia similar, ambos modelos operan sobre fundamentos totalmente opuestos.

2.3.MAL USO DEL MODELO OPERATIVO DE NETWORK MARKETING:

CONSECUENCIAS

A lo largo de las últimas décadas, el marketing multinivel se ha visto envuelto en una creciente confusión social producto del mal uso de su estructura, su lenguaje y

su estética empresarial por parte de quienes promueven esquemas piramidales disfrazados de oportunidades legítimas. Estas prácticas fraudulentas han generado un impacto negativo tanto en la reputación del modelo como en la confianza de los consumidores, provocando que se lo asocie, erróneamente, con mecanismos de fraudes piramidales, además de resultar casi imposible diferenciar uno de otro por sus zonas grises. Al respecto, Ramiro Gallo expresa en referencia a este punto:

“...después encontré la legislación argentina, que habla sobre las compañías de venta directa... y ahí me di cuenta de que sí, que Nu Skin ya estaba habilitada en la CAVEDI... Y en el proceso de investigar entendí por qué la gente desconfiaba tanto del multinivel.”
(Ramiro Gallo, en entrevista, a Quiroga Melanie, 12/02/2026)

Los esquemas piramidales han sabido imitar con precisión las formas operativas y discursivas del marketing multinivel: adoptan conceptos como libertad financiera, emprendimiento independiente, trabajo en red o ingresos residuales, y reproducen actividades típicas del sector como capacitaciones, conferencias, eventos de reconocimiento y programas de liderazgo. Sin embargo, mientras en el marketing multinivel estos elementos cumplen una función formativa y motivacional genuina, (Yagüe, 2021) indica que en los fraudes cumplen una función persuasiva destinada a atraer nuevos aportantes y mantener el flujo de dinero apelando a la emocionalidad.

Esta apropiación técnica y operativa ha tenido como consecuencia una profunda crisis de legitimidad en torno al modelo de network marketing. Como explica Escribano (2026), la legitimidad del marketing multinivel no se disputa únicamente en el plano legal, sino también en el moral: ambos modelos apelan a discursos similares de libertad, autonomía y mérito personal, pero mientras el primero se sustenta en la ética del trabajo y la comercialización real de productos, el segundo los utiliza como una fachada para germinar el engaño. Esta fina línea moral genera desconfianza en la sociedad y afecta directamente la reputación de toda la industria, sobre todo en los networkers.

Asimismo, la expansión de las tecnologías digitales ha potenciado este problema. Según Yagüe (2021), el entorno digital ha permitido la rápida proliferación de fraudes financieros que se presentan con la apariencia de negocios exitosos y



legítimos. Las redes sociales y las estrategias de marketing digital hoy facilitan la creación de estructuras visualmente profesionales, testimonios falsos y materiales publicitarios que confunden al público. En este contexto, la línea entre una oportunidad legítima y una estafa bien presentada se vuelve cada vez más dudosa, afectando la credibilidad incluso de las compañías y profesionales que operan dentro de la legalidad.

Las consecuencias de este mal uso son múltiples:

- En el plano social, ha crecido la desconfianza hacia cualquier propuesta vinculada con el marketing en red; muchas personas rechazan invitaciones o presentaciones por miedo a ser engañadas negándose la oportunidad de conocer una manera de trabajar y generar ingresos a mínima o nula inversión.
- En el plano profesional, los networkers éticos deben enfrentarse a prejuicios, burlas y cuestionamientos constantes, viendo afectada su reputación, confianza y capacidad de expansión.
- Finalmente, en el plano económico, esta confusión desincentiva la participación de nuevos emprendedores y desacelera en cierta medida el desarrollo sostenible del sector y en muchos casos la oportunidad de muchas personas a generar ingresos extras legítimos con el modelo.

King y Robinson (2006) advierten que la principal amenaza para el crecimiento del marketing multinivel no proviene de la competencia externa, sino del desconocimiento y la mala praxis de quienes adulteran maliciosamente su esencia. Para los autores, la única vía para proteger la reputación del modelo es la profesionalización del distribuidor. La formación continua, el liderazgo ético y la transparencia en la comunicación son las herramientas que permiten diferenciar al verdadero networker profesional del especulador que busca ganancias rápidas.

Desde este punto de vista, la respuesta frente al mal uso del modelo pasa necesariamente por la educación, los valores y la autorregulación. Organismos como la Cámara Argentina de Venta Directa (CAVEDI) y la World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA) promueven códigos éticos internacionales que establecen estándares de conducta y transparencia para las empresas de marketing

multinivel. Estas instituciones fomentan la capacitación, la información al consumidor y la responsabilidad corporativa, contribuyendo a reforzar la confianza social en el modelo legítimo de marketing multinivel. (King & Robinson 2006 y cavedi.org.ar)

Como señala Escribano (2026), la disputa por la legitimidad del marketing multinivel se libra en el límite entre lo legal y lo moral, donde el fraude se disfraza de oportunidad y la ética se convierte en el principal diferencial. En ese sentido, el verdadero desafío de la industria no radica sólo en expandirse o aumentar sus ventas, sino en reconstruir la confianza pública a través de la educación, la transparencia y el ejemplo profesional.

En conclusión, el uso indebido del modelo de network marketing en esquemas piramidales ha generado una gran confusión social, desvirtuando el sentido original del modelo. Estas prácticas no sólo dañan a las víctimas de la estafa, sino que también afectan a toda la industria, que debe esforzarse cada día por demostrar su legitimidad, valores y buenas intenciones. Recuperar la confianza pública es un proceso que requiere educación, ética y transparencia, pero sobre todo compromiso de personas dispuestas a liderar desde el ejemplo. Solo así el marketing multinivel podrá volver a ocupar el lugar que merece como modelo real, sustentable y humano.

A lo largo de este capítulo se analizó el fenómeno de las estafas piramidales, su origen histórico, sus características principales y su distinción respecto del marketing multinivel. El estudio permitió confirmar que, aunque ambos modelos comparten una apariencia estructural similar, sus fundamentos son profundamente distintos: mientras las pirámides se sostienen en el reclutamiento constante y en la especulación, el marketing multinivel se basa en la venta legítima de productos o servicios y en la creación de valor a través del desarrollo profesional.

Del mismo modo, se evidenció que la confusión social entre ambos sistemas no surge del modelo en sí, sino del uso indebido de sus herramientas por parte de quienes buscan obtener beneficios rápidos sin una base comercial real ni esfuerzos genuinos. Este mal uso ha perjudicado tanto a las víctimas de las estafas como a toda la industria, alimentando prejuicios y desconfianza hacia quienes ejercen la actividad de manera ética.

No obstante, el marketing multinivel ha demostrado ser un modelo legítimo y sostenible cuando se practica bajo principios de transparencia, formación y responsabilidad. Las instituciones de autorregulación, como la Cámara Argentina de Venta Directa (CAVEDI) y la World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA), junto con la profesionalización del networker, representan pilares esenciales para recuperar la confianza social y consolidar un marco ético que distinga al verdadero negocio del fraude.

Este análisis teórico y crítico sienta las bases para el siguiente capítulo, donde se abordarán casos reales de empresas y networkers de éxito que, a través de la aplicación correcta del modelo, demuestran que el marketing multinivel puede ser una herramienta genuina de crecimiento económico, desarrollo profesional y generación de activos sostenibles en el tiempo.



CAPÍTULO 3

EMPRESAS DE ÉXITO EN NETWORK MARKETING

El objetivo de este capítulo es analizar casos de empresas que han utilizado el modelo de mercadeo en red de manera sostenida en el tiempo, considerando su capacidad para generar estructuras comerciales estables, ingresos residuales para sus distribuidores e ingresos financieros legales. De igual manera se intenta mostrar que adquiriendo las habilidades y herramientas necesarias, gran parte de las personas podrían incorporarse si se dejan guiar y se puede llegar a los objetivos que se quieran alcanzar con este modelo de negocio.

3.1.EVOLUCIÓN DEL MODELO DE NETWORK MARKETING

La expansión del marketing multinivel no fue inmediata ni espontánea, sino que constituye un modelo evolutivo que varios autores han conceptualizado como olas de desarrollo.

Según Richard Poe (Poe, 2004) desde que comenzó la industria hace más de 60 años ha evolucionado en tres fases diferentes. La primera acabó en 1979 cuando la Comisión de Comercio Federal estableció que Amway era un negocio legal, no una estafa piramidal. Esto terminó con la Ola 1, la larga fase de mercado gris o subterráneo del Network Marketing.

Después vino la Ola 2. La nueva tecnología provocó una explosión de negocios de network marketing en los 80. Miles de nuevas compañías se introdujeron en el negocio de la noche a la mañana. Millones de americanos entraron a formar parte de la fuerza de ventas de MLM. Pero la tecnología no estaba madura. El Networkmarketing de la Ola 2 demostró ser demasiado difícil y complicado para una parte significativa de los distribuidores. Como con los primeros videos, la tecnología no estaba preparada para el mercado.

La Ola 3 ha cambiado todo esto. A medida que avanza la tecnología se hace más amiga del usuario. Así ocurre con la organización de la Ola 3. Las compañías de Network marketing más avanzadas actualmente hacen hincapié en la simplicidad, ante todo. Utilizan las computadoras, sistemas de management y telecomunicaciones más modernos para hacer la vida lo más fácil posible para el distribuidor medio. En esta

Ola 3 se reduce la dependencia de habilidades extraordinarias. En la organización actual, los distribuidores se apoyan en una red de sistemas, procedimientos, medios de comunicación y tecnologías del siglo Veintiuno, que simplifica, normaliza y automatiza los aspectos más difíciles del negocio.

Los distribuidores ya no necesitarán tener su propio inventario de mercadería y llevar todo el papeleo. Simplemente dirigen a los prospectos a un número telefónico o a través de un enlace de registro. Muchas compañías satisfacen el pedido, se le adjudica la venta al distribuidor y se emite un cheque de comisión por sistema al final del mes. Cada nuevo sistema de apoyo que aparece hace el network marketing un poco más fácil. Y cada innovación abre este marketing a un grupo más grande de personas. A medida que las computadoras se encargan cada vez más del trabajo que la gente solía hacer, liberan a los seres humanos para centrarse en las cosas que mejor hacen: soñar, planear, definir estrategias, resolver problemas e interactuar con otras personas. Los distribuidores de Ola 3, descubrirán formas de ser productivos que jamás habían existido.

3.1.CRITERIOS DE SELECCIÓN DE EMPRESAS

En la industria del Network Marketing existen miles de empresas alrededor del mundo trabajando de manera sostenida en el tiempo el modelo de niveles en sus estructuras. Para determinar el grado de éxito se torna primordial la elección de organizaciones con una antigüedad de al menos veinte años en la industria, con una marcada presencia internacional, un plan de compensaciones auditable, productos tangibles y de excelente calidad, además de cumplirse las normativas regulatorias de cada país en el que tiene presencia.

En la búsqueda de estos criterios se ha optado por conceptualizar y ejemplificar dos reconocidas empresas de mercadeo en red que, según Global 100 Lists de Direct Selling News, año tras año son analizadas y forman parte del ranking 100 de empresas de multinivel. Estando Amway y Nu Skin reiteradamente dentro de las mejores 20 empresas en cuanto a su desarrollo y crecimiento.

Para conocer más en profundidad estas organizaciones se presenta un cuadro informativo con sus principales características, las cuales sirven para ser consideradas

al momento de optar por una compañía de Network Marketing que esté consolidada a nivel mundial y permita un crecimiento sostenido en el largo plazo.

CARACTERÍSTICAS	AMWAY	NUSKIN
1. Año de fundación	1959	1984
2. País de fundación	Ada, Michigan, EE.UU.	Provo, Utah, EE.UU.
3. Modelo de negocio	Multinivel con venta directa y reclutamiento	Multinivel con venta directa y reclutamiento
4. Alcance global	Presente en más de 100 países	Presente en más de 50 países
5. Ingresos globales	Aproximadamente US\$ 8.1 mil millones anuales	Aproximadamente US\$ 1.9 mil millones anuales
6. Auditoría	Puede tener auditorías privadas e internas, requeridas por regulaciones locales o por tratarse de una empresa familiar, pero no son accesibles públicamente.	Sus informes financieros son auditados externamente y presentados de forma obligatoria ante reguladores como la SEC (Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos)
7. Cotización en Bolsa	Empresa privada. No cotiza como empresa global pública en EE. UU. ni presenta reportes obligatorios a la SEC.	Empresa pública. Cotiza en la Bolsa de New York (NYSE) bajo la sigla NUS.
8. Transparencia	Sus ingresos no están disponibles a través de un sistema de divulgación de mercado. La mayoría de los datos provienen de rankings de la industria.	Sus ingresos son detallados en informes públicos periódicos disponibles para inversionistas y el público.
9. Portafolio de productos	Más diverso: productos de nutrición (Nutrilite), belleza (Astistry), cuidado del hogar (Amway Home), sistema de agua, energético entre otras.	Productos para el cuidado de la piel (Nu Skin), tecnologías para tratamiento antienvjecimiento (AGE LOC), suplementos nutricionales (Pharmanex)
10. Diferenciación de producto	Énfasis histórico en nutrición y bienestar.	Fuerte enfoque en innovación científica y tecnologías antiedad.
11. Plan de compensación	Los distribuidores ganan por ventas minoristas y comisiones de red con bonos por volumen y	Los distribuidores ganan por ventas minoristas y comisiones de red con bonos por volumen y

	reclutamiento. Paga bonos por desempeño en el liderazgo.	reclutamiento. Paga hasta la sexta generación en el liderazgo dependiendo de los niveles de rangos alcanzados.
12. Especialización de mercado	Producto generalista (salud, hogar, belleza, nutrición)	Nicho más específico: salud, belleza y wellness con enfoque premium.
13. Oportunidad de ingresos reales	Escalables en el largo plazo	Escalables y con posibilidad de recurrencia gracias a sistema de suscripciones.

Fuente de elaboración propia en base a fuentes oficiales de las compañías sujetas a estudio.

Dada la cantidad de ítems que pueden tenerse en cuenta al momento de elegir una compañía, cabe resaltar que no se trata en este trabajo que una empresa sea mejor que la otra. Simplemente se considera que hay aspectos realmente fundamentales a tener en consideración, que requieren una evaluación e investigación exhaustiva por parte del posible asociado para que pueda lograr tener un negocio perdurable en el tiempo. Esto no quiere decir que no exista ningún riesgo al adentrarse en la industria del multinivel. Se ha visto cómo a lo largo de los años cientos de empresas han tenido que abandonar la industria por múltiples factores, y esto claramente puede perjudicar los ingresos de los distribuidores.

“...Y si las compañías son buenas, eso fue después lo que yo empecé a ver, que como había muchas compañías que no eran estafas, que eran legales, que tenían productos, que el producto era bueno, pero como cualquier otra compañía, el 98% se funde al séptimo año. Tampoco es que la industria de multinivel no pasa por eso. Y hay un ciclo en la industria del multinivel, que es cuando el producto tiene un producto estrella, que crecen mucho los primeros cinco años, después hay un bajón de energía donde en esos cinco años se pusieron a invertir, tomaron créditos para ampliar la planta y después de cinco años la planta empieza a tener que producir la mitad y tienen que echar a todos los empleados y no están preparadas para ese momento, y ahí es cuando quiebran. Por eso está bueno también entender que no solamente es la mala reputación por empresas fraudulentas, sino por empresas que arrancan con buenas intenciones, pero que no están preparadas para sobrevivir de largo plazo

en la industria de multinivel.” (Ramiro Gallo, en entrevista, a Quiroga Melanie, 12/02/2026)

3.2.LA ACTITUD DE LA OLA 3

Como se ha mencionado anteriormente y se es común escuchar entre líderes del multinivel, “el modelo es una escuela de desarrollo personal disfrazada de negocio”. Esta frase hace referencia a que en la mayoría de los negocios todos empiezan exactamente de la misma manera, afiliándose a la compañía por algún medio y eso pone a todos en igualdad de condiciones. Se requiere de diferentes habilidades adquiridas y otras que se van desarrollando al mismo momento que se va expandiendo su organización y liderazgo para poder ir avanzado en el plan de compensaciones.

En el network marketing y que sirve como filosofía de vida primero hay que “ser”, luego “hacer” para poder “tener”. Este enfoque alterado de su original, que se consideraba que antes primero tenías que tener algo, para luego así hacer algo y poder ser ese alguien que querías, se renueva desde un punto donde todos pueden encontrar una evolución y crecimiento personal constante si así lo quisieran. En este paradigma se puede interpretar el “ser” con la identidad que te hace único: la mentalidad, las creencias, los valores, la autoimagen, entre otros. Es la base, ya que sin ese cambio de identidad las acciones suelen ser inestables. El “hacer”, tiene que ver con las acciones coherentes que se llevan a cabo para lograr un objetivo, como es así la disciplina en hacer lo que se dice que se va a hacer, o si se quiere liderar comprometerse con el equipo en llamadas, capacitaciones, reuniones, etc. El hacer es consecuencia natural del ser. Y por último el “tener” ligado a los resultados que se desean alcanzar: dinero, reconocimiento, libertad, salud, crecimiento entre otros. El tener no se persigue directamente; es la consecuencia.

“Es tu coherencia, tu integridad como persona, porque la gente no compra un producto ni compra un plan de ganancia, compra al líder. Y si vos sos un líder profesional, comprometido, coherente y obviamente que va a impulsar eso en un montón de personas en base a la inspiración.”
(Laura Morales, en entrevista a Quiroga Melanie, 12/02/2026)

Siguiendo las palabras de Richard Poe (Poe, 2004) ningún grado de automatización podrá eliminar la necesidad del esfuerzo humano. Finalmente son las

personas las que hacen funcionar el marketing de red. Sistemas de apoyo de todo tipo, amortizarán los errores humanos. Pero paradójicamente también eliminarán las últimas excusas para la lentitud y la baja productividad. La tecnología nunca será un obstáculo, siempre que la gente la utilice solamente como puerta para impulsarse hasta niveles más y más grandes de esfuerzo y logro. Con el advenimiento de la Ola 3, ya no se necesita ser un supervendedor o un inspirado orador público para tener éxito, pero si se necesita cultivar una actitud.

Existen una serie de rasgos propuestos por parte de la literatura específica del tema que pueden ser adquiridos con un esfuerzo consciente:

- Rasgo 1: Perspectiva Positiva

Para triunfar en MLM, debe convertirse en un pensador positivo. Sin una perspectiva positiva implacable, no podrá vender ni auspiciar. El éxito no proviene de evitar problemas, sino de enfrentarse a cada problema con coraje. Adquirir la voluntad de entrenarse a uno mismo para pensar como una persona de éxito.

- Rasgo 2: Capacidad de dejarse enseñar.

Muchos nuevos asociados cometen el error de abandonar mucho antes de incluso haber dominado las bases. No llegan a comprender que el Networkmarketing es una profesión que debe aprenderse, como cualquier otra. La experiencia anterior que se tenga es casi inútil en el Networkmarketing. No importa cuán exitoso haya sido en su carrera profesional anterior, debe escuchar las instrucciones de su auspiciador y apegarse al programa hasta que haya aprendido las bases.

“Claramente, tuve desafíos, sobre todo, en vender el producto. Y tuve el desafío de aprender algo nuevo y de aprender a, creo que como tenía una categoría muy importante en mi empresa, creo que me costó dejarme enseñar y ser humilde y aprender de cero todo. Siempre fui muy autónomo y en este negocio la clave es escuchar a los que ya lo hicieron, es una gran manera de crecer rápido.” (Ramiro Gallo, en entrevista, a Quiroga Melanie, 12/02/2026)

- Rasgo 3: Generosidad.

Haciendo alusión a la Ley de la Cosecha, la forma de conseguir la riqueza es dar desinteresadamente parte de su tiempo, dinero y solidaridad. Ayudar a otras personas a cumplir sus objetivos lo acercaran a cumplir los suyos.

- Rasgo 4: Piel de rinoceronte.

Los distribuidores todavía necesitan estar preparados para un bombardeo de desanimo por parte de familiares y amigos. Cultive una coraza tan dura como la piel de rinoceronte. Y recuerde siempre que la crítica es el signo más seguro de que está teniendo impacto.

- Rasgo 5: Entusiasmo.

El éxito en multinivel llega solo a los que arden de entusiasmo. No se puede fingir. Tiene que estar genuinamente orgulloso de su trabajo.

- Rasgo 6: Empuje.

La mayoría de los profesionales en red han llegado a donde están a través de largos meses trabajando duro día y noche arduamente. No se trata de invertir en artículos de consumo simplemente. Trabajar y accionar constantemente es uno de los factores cruciales para llegar a los resultados.

“... y cerraron las importaciones al mismo tiempo de la mala prensa y de rumores de estafa. Entonces eso hizo que todo mi equipo se caiga. De tener el rango más alto, pasé a ser oro o lapis. Y lo superé con permanencia básicamente. Seguir a pesar de las personas, seguí, volví a empezar, volví a construir. Ya con un pensamiento no tan romántico del equipo y tan romántico del estilo de vida, si no más profesional. Eso me permitió que las próximas caídas, que fueron iguales, en los siguientes años, tenga más retención.” (Laura Morales, en entrevista a Quiroga, Melanie, 12/02/2026)

- Rasgo 7: Increíble persistencia

Muchos distribuidores de red dicen que la persistencia es la clave del éxito en MLM. Todos los otros rasgos pueden aprenderse o adquirirse con el tiempo. Pero a menos que sea perseverante ante cada obstáculo, ni el trabajo arduo, ni la actitud

positiva, ni la piel dura, ni el entusiasmo, ni la generosidad, ni la capacidad de dejarse enseñar tendrán oportunidad de hacer funcionar la magia.

Para finalizar el capítulo se puede describir el modelo de negocio como una fuerte herramienta de crecimiento económico, social y personal en determinadas ocasiones y en contextos específicos. Esto siempre y cuando las personas se inclinen por productos y empresas que puedan dar una sostenibilidad y respaldo en el largo plazo. En igual sentido, no significa que cualquier persona que se inicie en el marketing multinivel inevitablemente tendrá éxito. Requerirá de compromiso, adquisición de habilidades, constancia y perseverancia para alcanzar sus objetivos.

CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito analizar el network marketing como modelo de negocios generador de ingresos financieros legales a largo plazo, identificando las condiciones necesarias para su desarrollo legítimo, así como los elementos que permiten diferenciarlo de los esquemas fraudulentos tipo piramidales. A partir del abordaje teórico, jurídico y práctico, se buscó comprobar si este modelo constituye una oportunidad económica sostenible y ética para los emprendedores que lo aplican de manera profesional y conforme a los marcos legales vigentes.

El objetivo general de analizar el network marketing como modelo generador de ingresos financieros legales de largo plazo fue alcanzado a través del desarrollo de los tres capítulos que estructuran esta investigación.

En el Capítulo 1, se revisaron los elementos teóricos e históricos del mercadeo en red, su evolución dentro de la economía global y la aparición de un nuevo perfil profesional: el networker. Este análisis permitió comprender el origen, las bases conceptuales y el funcionamiento del sistema, permitiendo identificar que, cuando se desarrolla de manera ética y profesional, se trata de un modelo de distribución legítimo sustentado en la venta directa, el trabajo en equipo y la educación financiera.

El Capítulo 2 profundizó en la diferenciación entre los sistemas legítimos de marketing multinivel y los fraudes piramidales. A través de fuentes especializadas (Yagüe, Escribano, Failla, King y Robinson) y testimonios de actores de la industria, se establecieron los criterios que diferencian un negocio legal de uno ilegal: la existencia de un producto o servicio real, la no obligatoriedad de inversión, y la generación de ingresos a partir de la venta efectiva y no del reclutamiento. Este apartado permitió responder a la primera pregunta de investigación:

¿Cómo pueden las personas diferenciar un modelo de negocio legal de uno que no lo es para hacer la mejor elección de proyectos?

La respuesta surge del análisis conceptual y jurídico: un modelo de network marketing legítimo se caracteriza por la transparencia en su plan de compensaciones,

la existencia de un bien o servicio real (aunque este elemento por sí solo no constituya una garantía suficiente para su legitimidad), la capacitación constante y el cumplimiento de normativas nacionales e internacionales que lo regulan. Por el contrario, los esquemas piramidales carecen de actividad comercial real y se sostienen exclusivamente en el ingreso de nuevos participantes, configurando prácticas de fraude financiero.

En el Capítulo 3, se abordaron los casos de empresas de éxito —como Amway y Nu Skin— que han consolidado el modelo de mercadeo en red en el tiempo, evidenciando su potencial de sostenibilidad y crecimiento. El análisis comparativo de ambas compañías permitió observar que la estructura multinivel puede funcionar como un sistema estable, siempre que opere bajo marcos legales, auditorías transparentes y liderazgo ético. Asimismo, la incorporación de testimonios y del modelo de “La Ola 3” (Poe, 2004) permitió responder a la segunda pregunta de investigación:

¿Cómo un emprendedor tipo desarrolla un activo financiero a través de este modelo de negocio?

La respuesta se centra en el desarrollo de habilidades personales, liderazgo, formación continua y cultura de trabajo en equipo. La construcción de redes sólidas y el enfoque en el consumo y la distribución de productos de valor generan ingresos residuales sostenibles, que constituyen ingresos financieros a largo plazo. De esta manera, la hipótesis se vio respaldada de la siguiente manera: el network marketing, aplicado con profesionalismo y dentro de los marcos legales, es un modelo de negocios factible para generar ingresos financieros legítimos, basados en la venta y el crecimiento progresivo de redes de distribución.

En cuanto a los objetivos específicos, todos fueron alcanzados:

- Se precisaron las características que diferencian un modelo legal de uno fraudulento, aportando claridad conceptual y jurídica.
- Se evidenció, mediante ejemplos reales, cómo emprendedores y empresas consolidadas logran construir ingresos residuales estables a través de una gestión ética y profesional del sistema.

- Se brindó una guía orientativa para nuevos emprendedores interesados en evaluar la legalidad y sostenibilidad de las compañías con las que decidan vincularse.

Desde el punto de vista metodológico, la aplicación del análisis de contenido y la validación cruzada de fuentes (documentales y testimoniales) permitió integrar representaciones teóricas, empíricas y normativas, reforzando la validez de los resultados. La coherencia entre las distintas etapas de la investigación —marco conceptual, análisis legal y demostración práctica— contribuye a la solidez de las conclusiones alcanzadas.

En síntesis, el estudio mostró que el network marketing, puede ser un modelo económico moderno y legítimo, capaz de generar ingresos residuales sostenibles cuando se desarrolla sobre bases éticas, transparentes y legales. A su vez, se evidenció que su potencial trasciende el plano económico, constituyendo, en ocasiones, una herramienta de desarrollo personal, liderazgo y crecimiento colectivo. Sin embargo, también se reconoce la necesidad de educación, regulación y profesionalización continua para evitar la confusión con esquemas fraudulentos que deterioran la reputación de la industria.

En concordancia con lo planteado por Escribano (2026), este trabajo reconoce que el network marketing no puede comprenderse únicamente desde su legalidad formal, sino también desde la ética y la práctica cotidiana de quienes lo ejercen. Si bien la investigación mostró que el modelo es legítimo cuando se desarrolla bajo marcos normativos y principios de transparencia, también resulta necesario admitir la existencia de zonas grises, donde la autonomía de los distribuidores y la falta de regulación, pueden generar confusión o incluso prácticas fraudulentas por parte de éstos, independientemente de la legitimidad de la compañía. Esta reflexión invita a concebir al network marketing como un fenómeno complejo, donde la sostenibilidad del modelo depende tanto del cumplimiento de las leyes como del compromiso moral, educativo y social de sus participantes.

Finalmente, esta investigación espera aportar valor, tanto académico como práctico: contribuyendo a analizar críticamente un modelo frecuentemente confundido con fraudes o malinterpretado, ofreciendo criterios claros para su comprensión y

aplicación responsable. Queda abierta la posibilidad de futuras líneas de investigación que profundicen en el análisis cuantitativo de resultados económicos y en el impacto social del network marketing en comunidades emergentes.

En conclusión, el network marketing puede consolidarse como un modelo de negocios legítimo, humano y sostenible, que, desarrollado con conocimiento, ética y propósito, puede convertirse en un verdadero generador de ingresos financieros a largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

- Direct Selling News. (2025). *"Lista global 100 de 2025 de las principales empresas de venta directa del mundo según ingresos 2024"*. Obtenido de <https://www.directsellingnews.com/global-100-lists/>
- Escribano, R. (13 de Enero de 2026). *"Lo legal y lo moral. Disputas por la legitimidad del marketing multinivel en Argentina"*. Obtenido de Íconos. Revista de Ciencias Sociales 84: <https://iconos.flacsoandes.edu.ec/index.php/iconos/article/view/6580/4419053>
- Failla, D. (2010). *La presentación de 45 segundos que cambiará su vida*. Amerikan Fork: Sound Concepts, Inc.
- Gallo, R. (12 de Febrero de 2026). Entrevista personal a networker profesional con más de 10 años de experiencia. (Q. Melanie, Entrevistador)
- Gomez, I. S. (s.f.). *Universidad Politecnica de Cartagena*. Obtenido de <https://repositorio.upct.es/server/api/core/bitstreams/4776e90a-af50-429b-9ae0-fc0313d938d8/content>
- Kiyosaki, R. T. (2010). *El negocio del Siglo XXI*. Aguilar.
- Lopez, Z. Y. (28 de SEPTIEMBRE de 2016). *El Network Marketing como tendencia mundial*. Obtenido de <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/f729ffd9-7b93-4544-9260-13839e82c59b/content>
- Morales, L. (. (10 de Febrero de 2026). Entrevista personal a networker profesional con más de 10 años de experiencia. (M. Quiroga, Entrevistador)
- Poe, R. (2004). *Ola 3*. Buenos Aires: Time & money editores SRL.
- Robinson, C. W. (2006). *Los Nuevos Profesionales*. . Buenos Aires: Time & Money Network Editions.
- Viltard, L. A. (2018). *Epistemología, metodología y técnicas de análisis de contenido*. Obtenido de <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/9121/1/marketing-multinivel-herramienta-desarrollo.pdf>
- Worre, E. (2013). *Go Pro*.
- Yagüe, R. A. (2021). Tecnologías digitales y modalidades de estafas piramidales. *41 Jornadas Nacionales de Administración Financiera* (págs. 441-458). Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo.

ANEXO I

ENTREVISTA A RAMIRO GALLO - BUENOS AIRES, ARGENTINA

1. SU HISTORIA.

¿Quién es, a qué se dedica/dedicaba, como conoció el modelo de negocio, como supo que no era una estafa piramidal y porque eligió hacerlo?

Bien. Bueno, en ese momento yo era corredor de bolsa. Estaba estudiando economía en la Universidad del Centro Educativo Latinoamericano, la UCEL, y antes había estudiado en la UNR, que es la Universidad Nacional de Rosario. En ese momento yo ya tenía el título de operador de bolsa, que es una certificación que haces en la Bolsa solamente. Ahora lo haces por CNV. Yo tenía 25 años. No fue la primera vez que vi sobre la industria del network marketing, porque mi primer acercamiento a la industria fue a los 20 más o menos, buscando cómo hacerme millonario. Y en ese momento cuando yo vi la parte de testimonios y eso, no me cerró nada, me pareció toda una estafa. Así que en ese momento decidí no hacer nada. Y cuando me llega a los 25 años, que yo ya estaba buscando hacer mi propio negocio, cuando me muestran el plan de compensación de Nu Skin, la verdad que al principio pensé que era una estafa. Y dije, pero si es real, como la compañía cotizaba en Bolsa, eso a mí me dio un indicio de que podía haber algo bueno. Ese era mi fuerte, así que cuando empiezo a investigar la compañía, veo lo que dice en la Bolsa y ahí como que la estafa se me fue de la cabeza automáticamente, porque ninguna empresa con 20 años en ese momento de cotización en Bolsa iba a ser una estafa, ¿no? Más con la presencia en 50 países legalmente, hablaba de un modelo que era, nada, que era sólido. Y ahí tuve que empezar a estudiar bastante, empecé a estudiar sobre la legislación argentina. La primera que estudié fue la europea, pero porque la encontré más fácil, después encontré la legislación argentina, que habla sobre las compañías de venta directa, encontré la Cámara de Venta Directa Argentina, CAVEDI. Y ahí me di cuenta de que sí, que Nu Skin ya estaba habilitada en la CAVEDI, que Nu skin no era la única, que Essen, Mary Kay, Herbalife, Amway, también eran compañías serias. Y en el proceso de investigar también entendí por qué la gente desconfiaba tanto del multinivel,

porque es un sistema muy parecido a un sistema Ponzi, en donde el sistema de reclutamiento es similar. Entonces, igual para toda la parte de ventas, el reclutamiento es muy similar cuando estás reclutando vendedores para lo que sea. O sea, es que, en los tiempos compartidos, seguros, Remax, la manera de reclutar es exactamente la misma cuando estás formando equipo. Lo que pasa es que, en el multinivel y las estafas piramidales, es muy normal que en determinadas sociedades se proliferen mucho más. Y claro, en Argentina habían pasado varias pirámides y la gente tenía el concepto del avioncito, que eso me generaba mucho miedo, porque claramente se veía que era una estructura piramidal. Pero cuando empiezo a ver qué era una empresa piramidal y qué no era, porque la CAVEDI exactamente lo dice, ahí me sacó toda la duda. Porque la estructura y el sistema es muy similar, diría que es lo mismo básicamente. La gran diferencia es que en una se comercializa productos que son, que por el precio-valor es un producto que la gente va a consumir, que no hay una obligación de entrar por dinero y que no tenés una promesa de retorno, salvo que trabajes y te esfuerces, que ahí tenés la posibilidad de tener un ingreso, pero tampoco es una promesa. La otra es que ahí me di cuenta de que las compañías tienen que estar legalmente en cada país, porque si no, claramente estaban ilegalmente o si estaban ilegalmente, la mayoría era porque no vienen a quedarse, están preparadas para irse y que no haya legislación que la ponga a juzgar en el país. Después la otra cosa que aprendí cuando lo vi fue que el sistema de recompensas en la parte de liderazgo se basaba en entrenar a muchos equipos a que aprendan a vender y a hacer unidades de negocios independientes y que los ingresos no venían por meter gente, venían por hacer ventas personales y entrenar a otras personas a hacer ventas personales. Y eso ahí me cerró muchísimo porque entendí el concepto de cuando nacen hace 65 años más o menos con Amway, el concepto fue que una empresa le empezó a pagar a su mejor vendedor para que le entrene a sus vendedores y este vendedor le dijo, dame una comisión por lo que yo entreno y no me pagues un fijo. Y ahí estaban todos muchos motivados y se encontró que el sistema funcionaba y ahí empezaron los primeros modelos. Y eso está buenísimo porque la historia del multinivel está rebuena porque es una historia que arranca cuando la gente por

lo general está en crisis, en la mayoría de los países, cuando el país está en crisis, la gente empieza a estar incómoda y empieza a buscar alternativas para agregar a su ingreso que ya tiene y que no le está alcanzando. Entonces, la gente de repente ve una gran oportunidad y como está con esa necesidad, lo empieza a hacer. Y si las compañías son buenas, eso fue después lo que yo empecé a ver, que como había muchas compañías que no eran estafas, que eran legales, que tenían productos, que el producto era bueno, pero como cualquier otra compañía, el 98% se funde al séptimo año. Tampoco es que la industria de multinivel no pasa por eso. Y hay un ciclo en la industria del multinivel, que es cuando el producto tiene un producto estrella, que crecen mucho los primeros cinco años, después hay un bajón de energía donde en esos cinco años se pusieron a invertir, tomaron créditos para ampliar la planta y después de cinco años la planta empieza a tener que producir la mitad y tienen que echar a todos los empleados y no están preparadas para ese momento, y ahí es cuando quiebran. Por eso está bueno también entender que no solamente es la mala reputación por empresas fraudulentas, sino por empresas que arrancan con buenas intenciones, pero que no están preparadas para sobrevivir de largo plazo en la industria de multinivel.

Lo conocí por una desconocida que me invita a mí al negocio por Facebook, yo no la conocía. Y para mí algo clave fue que la compañía al ser pública, para mí fue muy fácil chequear todos los datos, los reportes, las ganancias promedio que ya tenían los distribuidores. Y eso para mí era oro en polvo, porque yo me dedicaba a la bolsa. Entonces era como, OK, la bolsa me está diciendo que esto es súper legal, esto es súper bueno y la estadística decía, no todo el mundo va a llegar a ser Team Elite, va a llegar a ser diamante azul. Y yo dije, si nadie llega a ser jefe como yo, nadie llega a ser médico, nadie llega a la estadística, nadie llega. Entonces dije, bueno, genial. Es un modelo que sí hay plata, es un modelo que sí puedo entrenarme, que puedo tener mentores. Y eso para mí fue una de las cosas que más me motivó a hacerlo. Después me sorprendí, porque no solamente fue dinero lo que encontré, sino que fue un entorno de gente copadísima, con una mentalidad distinta, poderosa, de crecimiento, de no queja, de rodearte con gente mejor que vos, con siempre estar inspirado a ir

detrás de tus metas, de estar activo. Entonces, después me enamoré no solamente del dinero que empecé a ganar, sino que me enamoré de la cultura, del pertenecer a algo que además era un buen producto. Yo al principio, la verdad, que no me interesaba, no arranqué con esto de ay que bueno el producto, el producto es buenísimo. En ese momento teníamos un solo producto aprobado. Si hubiéramos vendido café, quizás era más fácil para mí, porque no conocía nada del rubro de belleza. Pero dije, si esto me van a pagar, olvídate, vendo cualquier cosa por esto. Entonces, fue como que, gracias a Dios que era una compañía muy buena, muy sólida, que yo lo supe desde el inicio, porque cuando comparé las compañías antes de arrancar, miré los planes de compensación y miré la rotación del producto no si el producto era rebueno. Esa es la verdad. Si le llevé la parte científica a mi hermana, para que vea la parte de los papers, a mí no me interesaba si se vendía o si no. Iba a ver qué decían los datos de la rotación del producto. La rotación del producto era buenísima en comparación con el resto de las compañías, entonces ahí me di cuenta de que el negocio sí podía ser recurrente, porque realmente para tener ingresos residuales, necesitas que ellos se apalanquen en un producto que después sea recurrente, si no, nunca vas a tener residuales con clientes.

2. TRAYECTORIA.

¿Cuánto tiempo lleva haciendo network marketing y cómo siente que evolucionaron sus ingresos desde sus primeros meses hasta hoy?

Bueno, llevo 11 años, para 12, arranqué en marzo del 2014. No, mi ingreso prácticamente de cuando yo arranqué, y están dependiendo al mes entre 10 y 20 veces más de lo que yo ganaba en la bolsa, dependiendo del mes, una locura. Digamos, no sé si se lo puedo poner, entre una variedad de cheques, entre 20 y 60,000 dólares. Digamos, si cuento lo que es los últimos 2 años, ponele. La verdad es que tuve ingresos rápidos, logré unos 3,000 dólares más o menos a mi quinto mes, a mi décimo mes, a mi mes 11, mi cheque fue de 10,000 dólares. A mi mes número 18, mi cheque fue de 26,000 dólares. Después, cero. Claramente, tuve desafíos, sobre todo, en vender el producto. Y tuve el desafío de aprender algo nuevo y de aprender a, creo que como tenía una categoría muy importante en mi empresa, creo que me costó dejarme enseñar y ser humilde y



aprender de cero todo. Siempre fui muy autónomo y en este negocio la clave es escuchar a los que ya lo hicieron, de una gran manera de crecer rápido. Y quizás como la que me auspiciaba a mí, no sabía nada de negocios, yo entendía mucho más de negocio, pero ella fue educada desde el momento cero en el sistema, quizás no entendía la voz, pero ella entendía qué hacer y yo no entendía exactamente qué hacer. No crecí lento, pero admito que yo crecí porque era muy bruto y muy masivo. Pero no porque estaba haciendo con estilo ni con claridad, porque tenía, no, era muy masivo y mucha emoción. Al principio me costó, sí, me costó, pero como tengo un umbral del dolor muy alto, es como que tampoco sentí que me doliera.

3. CONSTRUCCIÓN RESIDUAL.

¿Qué hábitos, rutinas o acciones considera fundamentales para construir un ingreso residual sostenible?

En el multinivel la clave es que todo el mundo venda. Con lo cual uno de los hábitos es que todo el mundo tenga el hábito de vender algo todos los días. Si tu red está todo el día vendiendo algo y si tu red está todo el día reclutando a alguien nuevo, es clave. Hay etapas diferentes del negocio. En la primera etapa los hábitos claves son tu reclutamiento personal y tus ventas personales, donde tenemos una acción muy masiva para despegar rápido del negocio y traer buenos ingresos rápido, que eso también construye una historia de éxito y también te pone cómodo y orgulloso de lo que estás haciendo. Y después hay momentos de tu negocio donde si la estabilidad del país, digamos si estas en un país estable, es muy probable que tu cheque se mantenga por bastante tiempo cuando tenés una serie de líderes. Después hay factores externos, como la inflación, falta de producto, cambios de gobierno. Bueno, como cualquier negocio va a tocar salir a hacer lo mismo al principio. Y una vez que también desarrollaste muchos líderes, tu función está en generar la cultura del equipo y quizás no tanto en la parte de reclutamiento personal, si bien yo siempre me mantengo reclutando personalmente porque me parece un hábito clave. Si no lo haría, no es que va a cambiar mucho mi cheque hoy porque ya mis lideres frontales están armados. Ahora, siempre que yo siga reclutando, voy a poder seguir haciendo mi cheque más grande.



4. FACTORES DE SOSTENIBILIDAD.

Desde su experiencia ¿Qué elementos hacen que un ingreso residual se mantenga, incluso cuando pueda haber reducción de personas o problemas externos?

Mirá, no creo que sea posible mantener un residual 100% por muchos años, hablo de mucho no, hablo de 10 o 20 años, sin que haya un riesgo de que un factor externo te lo liquide todo. No creo que sea así. Porque si vamos a los casos extremos de cierre de importaciones y vos tenías un solo equipo, está en el horno, tenés un equipo solamente en un país. Ahora, si en ese tiempo vos estuviste que diversificar tu tiempo en diferentes países, claramente vas a poder seguir teniendo ingresos en diferentes países donde tengas líderes activos. Y sí, la realidad es que cuando vos ya formás líderes independientes, el líder ya no trabaja por el patrocinador como al principio, que es un factor clave. Ya está metido en sus metas, en sus sueños y es una persona independiente. Y después también cualquier compañía se puede fundir, hasta Nu skin, digamos, si vamos a lo técnico. Además, después de la pandemia muchas se fundieron grandes, se fundieron muchas. Entonces, como es cualquier, digamos, es un negocio más, digamos, esto de tener la vida asegurada, no, no es real. Ahora, si es real que es mucho más sólido que cualquier otra compañía, si es real que tiene una calidad y una capacidad de gestión sobre el tiempo, la compañía tiene una filosofía que es excelente, por eso tiene tanto tiempo, ya, perdura y a pesar de todas las crisis que tuvo la industria, a pesar de que por años facturamos tres mil y cinco millones y por años facturamos dos mil, dos mil quinientos millones, la compañía no tiene problemas económicos, se ajusta y tiene esa capacidad de saber cómo responder a esos momentos desafiantes del mercado. Y eso sí es importante para mí, porque en la construcción muchos arrancan a hacer multinivel con la ilusión de la libertad financiera o con la ilusión de trabajar un rato y después no trabajar nunca más en su vida. Yo creo que tampoco está bien esa venta, que yo en algún momento también la hice al principio. Hoy no lo vendo con el tema de tener libertad para siempre, porque la gente se piensa que lográs un rango y ya está, estamos listos, me merezco esto. No, la verdad que lograste un nivel, pero no sé qué es ese nivel, mantengas



algo que vos lo hagás y lo consolides. Y la gente se piensa que está listo, luego en un mes o dos meses a Rubí y ya soy Rubí y gano tres mil dólares. No, al principio todavía no entiende la cultura, no tiene metas, no tiene líderes reales, digamos. Lleva todo un proceso de construcción que para mí va de tres, cinco a siete años esa construcción de líderes fuertes e independientes. ¿Podés pegar uno y tener suerte? Sí, también. Pero yo siento que sí, es un periodo de tres, cinco a siete años que lográs tener una organización donde los líderes ya son independientes y donde realmente podés tener un muy buen cheque residual siempre y cuando hayas trabajado con inteligencia, la línea.

5. LIDERAZGO.

¿Cómo influye su estilo de liderazgo en la estabilidad y crecimiento de su organización?

100%. 100%. El liderazgo del líder es clave para construir, porque dependiendo del tipo de hábitos que vos tengas, es el hábito que va a tener tu equipo. Con lo cual, si no tenés hábitos sanos y si no tenés pensamientos de largo plazo y estás pensando solamente en lo rápido, lo inmediato, y no tenés un pensamiento de tres, cinco, 10, 20 años, tu equipo va a estar siempre pensando en, si mañana no cobro, me voy. Y eso va a generar cultura pobre. Segundo, el hábito o los hábitos de un líder son los hábitos que pueden tener tu equipo. Entonces, si vos tenés, vos como persona, tenés hábitos terribles, te levantás a cualquier hora, no tenés una rutina de éxito, no estás cuidando tu cuerpo, y estás vendiendo salud en el caso de nuestra empresa, no usás los productos, no sos producto del producto, es imposible que tu equipo no sea así. Y yo tengo un caso, cuando yo no me animaba a hacer demostraciones del producto, que, si yo no cerraba a una persona que iniciaba, no le vendía el producto, porque yo tenía unas limitantes, porque claramente no lo probaba. Y cuando empecé a usar, y empecé a hacer las demostraciones, yo recuerdo en ese momento, yo tenía un equipo al revés a todo el mundo, yo tenía 80% hombres, 20% mujeres en ese momento. Así que el 80% de mi equipo duplicaba exactamente lo que yo hacía, porque yo era su modelo. Nadie te hacía una demo. Claro, entonces, nosotros no cerrábamos ventas. Mi equipo si no cerraba líderes con kits de inicio no cerraban, con lo cual eran muy malas prácticas, porque no era una red



sostenible. Crecía muy rápido, pero como no había volumen de productos rotando con clientes fuertes, era una red endeble. Y eso fue lo que pasó, crecía muy rápido y también decrecía muy rápido. Y cuando yo empecé a hacer demostraciones de producto y empecé a mostrarme haciendo las demos de producto, todo mi equipo de hombres cambió. Y no era un concepto de, ah, son hombres, no hacen demo. No, era, mi líder no lo hace yo tampoco. Y ahora todo mi equipo, me ve y yo estoy haciendo una demo. Llego a un lugar, muestro la lumi, porque sé que eso es lo que hago, me muestro en las redes, vengo al gimnasio y me muestro usando el producto. Y no lo hago tanto por mí, lo hago por mi liderazgo hacia mis equipos, porque sé que esas acciones los van a llevar a que ellos vendan, sé que esas acciones los van a llevar a que ellos tengan un negocio sólido. Entonces, el liderazgo, por eso es que Nu skin paga tan bien el liderazgo, porque es por los líderes de campo, si la empresa crece o no crece. Con lo cual, el liderazgo de los líderes es fundamental, que va asociado 100% al liderazgo de la compañía. Pero no tiene nada que ver el liderazgo de un corporativo, el liderazgo de un líder de campo. Son completamente diferentes. Se alinean, pero el líder de campo es el que siempre más va a inspirar a otro líder de campo, no un corporativo. Vos podés escuchar una charla de un corporativo y decir, qué linda charla. Y escuchas una charla de un líder y decís, quiero comerme el mundo.

6. COMPARATIVA DE MODELOS.

¿Cuáles son las principales diferencias entre el network marketing y otros modelos de negocio que generan ingresos pasivos?

Bueno, primero, la principal diferencia con cualquier otro negocio que te puede generar ingresos pasivos, si hablamos de ingresos recurrentes, hablamos de que la mayoría, o en todo, salvo en la industria de network marketing, vos tenés que arrancar con un capital muy grande para que valga la pena. Y si vamos a algo sin riesgo, que nos vamos a un depósito, no sé, comprar letra, no sé, el tesoro norteamericano, simplemente el recibo que vas a tener ahí es ganarle quizás en medio punto a la inflación. O a veces perder la inflación. Con lo cual, lo más seguro tampoco, que tampoco sabemos si es lo más seguro tampoco, ¿no? Si pensá que para hacer 10,000 dólares significa por mes a esa tasa, nada,



van a necesitar como 8 millones de dólares acumulados. Así que, accesible para pocos y nadie. Si armás un negocio que funcione solo sin tu, vamos a arrancar un negocio de cero, que no invertís. Y si tenés suerte con tu año número 10, 15, o 20, lograste tener un monstruo, podés tener residual en el sentido de que no vas a trabajar y vas a tener un directorio que lo maneje, que le pasa a muy, muy, muy poquita compañía. El otro modelo es comprar departamentos, pero la barrera de entrada es altísima y la rentabilidad es bajísima ¿no? Que un buen arrendamiento en un departamento te deja un 5% después del costo. En la Argentina un 3%. Con lo cual, te da casi el doble que la FED, y también te da el doble de dolor de cabeza. Porque si te rompió una canilla, te rompió un calefón, el inquilino no fue el correcto, te rompió una puerta, y vos perdiste la rentabilidad. Si comprás una franquicia, la barrera de entrada es alta, y mientras más independencia te dé la franquicia, significa que lo que tengas que pagar también es más alto. Por ejemplo, una franquicia de Cheeky, una franquicia de Fiestissima, son franquicias que el dueño tiene que trabajar. Tienes el know-how del negocio, pero que para que tengas rentabilidad, el dueño tiene que trabajar. Y para entrar a una franquicia como McDonald's, que también te vas a tener que entrenar, pero te da más libertad, y vas a necesitar por lo menos dos palos verdes. Entonces, yo siento que por eso es un modelo muy atractivo para cualquier tipo de persona que está buscando ir al próximo paso en su vida. Y, sobre todo, me parece un modelo muy bueno, sobre todo para profesionales. Para mí es un modelo ideal para profesionales que son de muy alto desempeño, que tienen cargos muy copados, pero que ganan dos mangos con 50. Porque le permite tener flexibilidad, mejores ingresos, poder ser el CEO de su propia compañía y dueño. Entonces, me parece que, para el mundo, y también lo bueno es que como lo puede hacer un profesional, lo puede hacer cualquier persona. Pero la realidad es que cualquier persona tampoco tiene un umbral de dinero muy alto. Entonces, vamos a suponer que arranca la chica que limpia mi casa. Y si ella gana 600 lucas, 300 lucas adicionales, es un montón. Los que más plata van a generar son los que más alto tengan su umbral de estándar de vida. Después, si lo comparamos con otro modelo, si lo comparamos con el campo, para que tengas una idea, el campo te da ingresos de 3%, 4% sobre



inversión. Son muy bajas las tasas de inversión de cualquier negocio. Si te compraste un kit, ponle 1,000 dólares, que tampoco es obligatorio, que podés hacerlo directamente aprendiendo a vender. Entonces, para mí está bueno. Y también otra comparación que me gusta hacer es que las personas tardan 5 años para recibirse de una carrera. Y si hacen network marketing de manera profesional que van a hacer una carrera, en el proceso ganaron viajes, plata. Y en 5 años que lo hicieron bien, hicieron cheques de 10, 20, 30, 40,000, 50,000 dólares por mes.

7. MÉTRICAS.

¿Qué indicadores mide regularmente para evaluar la salud y sostenibilidad de su red?

Bien. Primero, lo que mido es el promedio de ventas que tiene mi organización. Para mí es muy importante los promedios de ventas y de productos de alta rotación como el colágeno. Porque si tengo, hay determinados números en el negocio, como que la gente esté ganando entre 500 a 1,500 dólares, eso nos hace una muy buena reputación en la red. Es clave. Por eso uno de los indicadores que veo es volumen de ventas personales. Y el otro indicador es la cantidad de Lois. Lois es la cantidad de personas que se están inscribiendo activamente al negocio. Es decir, la gente que se está sumando. Y el otro indicador es el indicador de retención. Es decir, cuántas personas están saliendo por mes. Entonces, esos indicadores me dan indicadores de crecimiento y de sostenibilidad. Si estoy teniendo pocas ventas, tengo que enseñar a la gente a generar más ventas para que se sostenga mejor la red. Si tengo, si quiero que esté mi red, necesito que la cantidad de personas que ingresen sean menos que las que bajan. Entonces voy a tener que hacer charlas de visión, reclutar mejores perfiles, hacer formaciones para que la gente se quede, hacer que la gente gane dinero más rápido, hacer que la gente sea una parte de una gran cultura. Y todas esas cosas van a ir generando que las personas decidan quedarse. Aumente tu retención, aumente tu cantidad de ventas. Porque los indicadores claves de crecimiento es la cantidad de líderes de ventas que vos tenés, es decir, en nuestro negocio, es la cantidad de representantes de marca.



8. DESAFÍOS ENFRENTADOS.

¿Cuál fue el desafío más grande que atravesó en el negocio que afectó sus ingresos significativamente y cómo lo superó?

El desafío más grande fue a mi mes número 18. Yo ya tenía un cheque de 26.000 dólares de ganancia y en ese mes se cortaron las importaciones en Argentina y mi equipo solamente estaba en Argentina, y yo pasé de tener ese ingreso a no tener nada. Yo ya había renunciado a mis trabajos, que además era un rico nuevo, así que la platita se había volado rápido. Entonces tenía para uno, dos meses, y estuvimos seis meses sin productos. Eso fue muy desafiante, fue muy angustiante. Siempre tuve la cabeza muy fría porque nunca pensé en renunciar a Nu skin o irme de Nu skin. Porque yo sabía que el problema no era Nu skin, que era en mi país. Yo ya había tenido un crecimiento tan grande, una organización tan grande en poco tiempo en la Argentina, yo dije bueno, me iré a otro país. Y ahí en diciembre, cuando estaba decidiendo irme a otro país, llamé a tres líderes para ver cuál era su visión. Estaba por irme a Chile, que estaba abriendo, o a México, que tenía muchos amigos en México y sabía que iba a ser bienvenido.

Y la primera líder, que era más emocional, que era Beky me dijo, hacé lo que te dicte tu corazón. Malísima la respuesta. Me quería matar yo que soy economista. Pero tampoco estaba mal, porque si no te vibra, donde te vas a quedar, no vas a tener éxito. Segundo llamé a Gonzalo, Gonzalo me dijo, mirá, ya se abren las importaciones cambio de gobierno, vamos a tener dos meses más o menos flojos, pero después vamos a reactivar seguramente. Llamé a Black, me dijo lo mismo que Gonzalo, pero me agregó algo más. Me dijo, muchos líderes tuyos se han caído y no van a volver, pero los que quedaron van a ser grandes líderes, porque ya soportaron a una prueba del negocio. Ese para mí fue el desafío más grande que yo tuve en todo mi negocio. Fue muy difícil porque me quedé sin plata, tuve que comprarme productos de otros países, compraba con mi tarjeta, traía, salía en el veraz, porque no llegaba a pagar los montos de las tarjetas por los consumos que yo tenía teniendo. Fue realmente desafiante, viviendo en un departamentito de dos por dos, teniendo una categoría, pero que no facturaba como esa categoría, era un diamante que no



facturaba, como un diamante que no facturaba como nadie, como un afiliado. Entonces era, nada, era loco, porque teníamos que mantener la postura, cuando presentábamos el negocio, cuando el negocio no estaba en la Argentina funcionando, vendiendo la visión de cuando llegaran los productos, fue muy desafiante, pero al mismo tiempo fue uno de mis mejores aprendizajes, y ahora que pasó algo similar en la Argentina, yo ya estaba muy preparado por haber vivido una situación así, y realmente, bueno logramos ser Rising Star, en un año muy difícil.

9. SISTEMAS Y PROCESOS.

¿Qué sistemas utiliza para garantizar que el negocio pueda funcionar sin su presencia constante?

Básicamente en el negocio uso el sistema 7, de One Team Global, que es un sistema de entrenamiento creado por líderes para líderes, que se basa básicamente en un entrenamiento global de siete pasos, y eso uso tres herramientas que para mí son claves, una, la presentación de negocios ya estandarizada, para la duplicación de mis equipos para mostrarle a la gente. Dos, el plan Rubí, es decir, mostrarle a la gente cómo va a ganar dinero si se suma. Tres, el cuadernillo de inicio rápido, que es el resumen del sistema 7, para que la gente tenga lo básico que tiene que saber para arrancar. Después, parte del sistema están los eventos mensuales, los eventos diarios, que tenemos entrenamientos por Zoom, o por Facebook, los eventos semanales como las presentaciones de negocio, los eventos mensuales como los entrenamientos de equipo donde nos juntamos, sobre todo a lo mejor hacerlo presencial, mucho tiempo se hizo más o menos online en el último tiempo, pero la clave son los presenciales, cada tres meses hacer eventos regionales en los diferentes países, y cada seis meses una presencia fuerte de la empresa en el país, en cada uno de los países, y anualmente una convención global, donde nos reunimos con los top líderes del mundo, eso para mí son los sistemas, es decir, que tengas un sistema de formación, donde se va a encargar de formar la mente de la gente, después hay esos sistemas en la empresa, como en la plataforma de Stela, que es la plataforma para líderes, para gestionar tu negocio, para mandar links, para ver y crear tus variables, y controlar tu facturación, y tus clientes, el otro



sistema es Vera, que es el sistema creado para los clientes, para aumentar la retención, y poder hacer un servicio con experiencia de Nu skin, y después, siento que es muy importante armar un sistema del tipo de cultura que quieres en tu equipo, nosotros lo tenemos un poco protegido, pero además ya tenemos como un propio sistema de cultura, y eso creo que también te diferencia mucho al momento de hacer equipos de entretenimiento.

10. VISIÓN.

¿Cómo cree que evolucionará la industria del Network Marketing en los próximos cinco o diez años?

Yo creo que la industria va a crecer muchísimo, va a ser un fenómeno muy raro, después de la pandemia, fueron tres años, los únicos tres años, en la historia que la industria, en promedio de multinivel, no creció y decayó, tres años consecutivos, pero este año, a partir de fines del año pasado, la gente en toda la industria volvió a hacer lo que hacía antes, y yo creo que va a seguir creciendo hasta aquí, va a ser un salto muy poderoso, y apoyado con la inteligencia artificial, va a tener un gran cambio, porque la gente, si bien hay muchas cosas que se pueden automatizar, nunca vas a poder reemplazar a un humano, nunca vas a poder reemplazar la historia de tu mejor amigo o amiga, que te contó que tiene experiencia, o que le está yendo bien con algo, porque al fin y al cabo, somos un ser social, por esencia, y esa esencia, por más que haya más gente conectada por el día a día a un celu, o lo que está viviendo es otra persona, entonces como que esta conectividad, siento que no afecta para nada a la industria, lo que sí pasó, siento que la gente se quedó, los que arrancaron en pandemia, que fue un grupo muy grande, estuvo éxito solamente por hacer el trabajo detrás de la computadora, y la realidad es que el hombre, por algo las iglesias, las iglesias siguen siendo presenciales, y son el multinivel más grande del mundo, son las iglesias, entonces es lo que funciona, entonces yo creo que la industria ya se dio cuenta de eso, todas las compañías volvieron a hacer esas bases de juntar a la gente, a que tenga experiencias personales, y contarse sus historias, y formarse personalmente, y tener esos momentitos especiales con líderes que tienen resultados grandes. Así que se va para la industria, veo que este año va a ser un año épico, en crecimiento, con unos más



grandes en la historia, y posiblemente siga sostenido de 5 o 7 años el mismo ritmo, venimos de una mala pasada para la industria a nivel mundial, y ahora vienen 7 años para mí, de mucho crecimiento, muy fuerte.

11. ARGUMENTO FINAL.

¿Por qué consideras que en el Network Marketing puede ser un modelo rentable para generar ingresos residuales a largo plazo?

Motivo número 1, fácil entrada, no hay restricciones, segundo, cualquier soñador puede sumarse sin importar sus estudios, su formación, y el único requisito clave para mí tener éxito en la industria es tener fuego en el corazón, después si tenés una buena compañía vas a crecer seguro. ¿Por qué me parece también muy bueno o el mejor para mí? Porque el resto de los negocios que conozco, si vos tenés que arrancarlos de cero, y no tenés capital, no es desafiante, es mega desafiante, y acá ya tenés todo el know-how gratis, creo que lo más poderoso es que tenés un know-how gratis porque vos podés ser un profesional de la hostia, haber estudiado miles de años, pero no te enseñaron a soñar, no te enseñaron a proyectar, te enseñaron a ser un buen empleado. Y en la industria, en multinivel te enseñan a tener herramientas de visión, herramientas de proyectarte a 5 a 10 años, herramientas para construir la persona que vos soñás, herramientas para empezar a preguntarte por primera vez cómo te quieres ver en 5, 10, 20 años en tu vida, que la gente nunca se lo pregunta, o siempre se lo pregunta por el esquema tradicional de bueno, me jubilé, qué sé yo qué pasara en mi vida, y por primera vez se está preguntando che, me voy a poner viejo en algún momento y realmente no tengo un plan. Entonces, el otro punto es que es un negocio flexible que lo podés hacer paralelo a tu negocio convencional, con lo cual no te genera un riesgo de falta de dinero, y eso me parece que es un plus que no tiene casi nadie, y podés hacerlo por mucho tiempo hasta que vas consolidando tus habilidades para hacer el negocio y tus resultados, con lo cual me parece que está bueno. Saber también que te permite esa flexibilidad, no solamente para poder hacer lo que trabajas, sino que cuando ya estás haciendo el negocio te permite también decidir cosas que en tu vida normalmente podías. Decidir si querés trabajar que día no quieres trabajar y eso en otra industria no te da. La otra cosa es que tenés



socios estratégicos que saben el camino y estás comprando el know-how gratis, básicamente. Entonces, en otro lugar estás pagando miles y miles de dólares de formación en cursos para vos. Capacitate en la industria del networking que la tenés gratis. Y eso tiene un valor de cientos de miles de dólares. Entonces, la gente lo tiene gratis. Entonces, la plataforma de educación es lo más fuerte para mí que tiene la industria a diferencia de cualquier otro negocio. Me parece que creo que lo que diferencia más que nada son las plataformas de educación que tenemos para formar a las personas.

ANEXO II

ENTREVISTA A LAURA MORALES – MENDOZA, ARGENTINA.

1- SU HISTORIA.

¿Quién es, a qué se dedica/dedicaba, cómo conoce el modelo de negocio, como supo que no era una estafa piramidal y por qué elige hacerlo?

Mi nombre es Laura (Laly) Morales, tengo 36 años. Hace doce años me dedico cien por cien al Networkmarketing. Soy licenciada en kinesiología, hice un posgrado en neurología y cuando conocí el modelo de negocio nunca había escuchado del multinivel, pero estaba buscando emprender sin riesgos. No porque no quisiera, sino porque no tenía dinero ni tiempo para desarrollar un negocio paralelo a mi profesión. Yo tenía tres trabajos. Entre los tres trabajos ganaba muy poco dinero, cambiaba horas por dinero, era monotributista, entonces era imposible para mí dejar esas horas si no era por un ingreso mayor. Lo conocí por redes sociales básicamente, me llamó un conocido de otra ciudad y me mostro una presentación de negocio online. Cuando la vi no entendí mucho del negocio, pero algo que me hizo iniciar fue la confianza que le tenía a la persona que me conectó, que también era profesional, que tenía un título y que también había hecho esto paralelamente a su trabajo y lo veía que estaba teniendo resultados y viajes. Así que básicamente me deje guiar por un testimonio. Empecé haciéndolo como un hobby, en mis horas extras, y en mis primeros tres meses tripliqué mi sueldo de kinesióloga y decidí ir renunciando paulatinamente a algunas horas para agregarle horas de calidad al negocio del Networkmarketing. ¿Y cómo me di cuenta de que no era una estafa? Básicamente porque nunca nadie me pidió inversión, ni me cobró por capacitarme, ni tuve que ponerme en ninguna membresía. Yo investigué la página de un skin, no tenía ni acceso en ese momento a lo que es la bolsa y me parecía super rentable comprar un producto y recomendarlo. Igualmente yo iba a comprarlo como clienta, así que me compre un kit de inicio para iniciar yo a usar el producto y ser recomendadora. Y bueno, me llegó en tiempo y forma, nadie me sacó datos de nada, nadie me cobró de más y ahí empecé a



recomendarlo. Primero a mis conocidos, empecé con mi familia y con mis amigos, creo que como todos empezamos y después me fui animando a más. Y la empresa no sólo me pagó en tiempo y forma, si no que algo que me sorprendió mucho en los primeros años era que era de Estados Unidos, y yo nunca recibí cheques, si no que eran transferencias del mercado Nu skin argentina, que me llegaban el día que cobraba. Algo que en ninguno de mis trabajos convencionales me pasaba, siempre esperaban hasta el último minuto para pagarme y Nu skin siempre era super puntual. Y en estos años, no solo pude crecer de monotributista, a la más alta categoría, después a responsable inscripta, si no que me terminé cambiando de mercado. Y eso también me encantó, la posibilidad de poder generar ingresos y formar una empresa, en mi caso en Chile, donde tengo ya (sería como responsable inscripta también en Chile) y puedo recibir comisiones en diferentes monedas, en diferentes países.

2- TRAYECTORIA.

¿Cuánto tiempo lleva haciendo Network marketing y cómo siente que evolucionaron sus ingresos desde sus primeros meses hasta hoy?

Exponencialmente. Los primeros años, llevo doce años en la empresa, mis primeros tres años fueron de construcción. Siempre sentía que trabajaba más de lo que ganaba, pero lo que me retenía en el negocio era la formación. Tuve mucha posibilidad de crecimiento de todo tipo, mi carrera era super chata (plana) y acá no solo me capacité en producto y en ciencia que era mi rama, si no que empecé a ver marketing y lo vi como una escuela de negocios literalmente gratis. Así que en mis primeros tres años era bastante lineal, hasta que me hice Diamante Azul, y a partir de ahí mis ingresos se pusieron jugosos y exponenciales. Cuando pude solidificar mis seis generaciones empecé a trabajar a nivel nacional e internacional y hoy directamente ni siquiera miro mi cuenta bancaria, es literalmente un activo, porque es minuto a minuto. Todo el tiempo está creciendo, no lo puedo ni siquiera controlar.

3- CONSTRUCCION RESIDUAL.

¿Qué hábitos, rutinas o acciones considera fundamentales para construir un ingreso residual sostenible?

Contactos. Este negocio no solo me enseñó a vender productos, si no a generar contactos en diferentes partes del mundo. Hoy tengo puertas abiertas por todos los países donde he estado. Nu skin y en realidad el Networkmarketing, creo que la mayoría de las empresas tiene esto de conectar gente con intereses similares. Imagínate que en doce años he conocido más de cinco mil personas. Muchos siguen en el negocio y muchos no, pero siguen siendo contactos para mí y eso me ha permitido crecer. Y el hábito más fuerte que tengo es el poder contactar a cualquier persona, en cualquier parte del mundo y ofrecerle el negocio o un producto, o un servicio o mi propia marca personal que es lo más fuerte que tiene esto. La edificación y la venta de vos mismo como líder.

4- FACTORES DE SOSTENIBILIDAD.

Desde su experiencia ¿Qué elementos hacen que un ingreso residual se mantenga, incluso cuando pueda haber reducción de personas o problemas externos?

En Nu skin, la globalidad. Somos una de las empresas que más conectividad tenemos. Estamos en cincuenta y cinco países y eso a mí me permitió en momentos de crisis conectar en otros mercados. Hemos estado en momentos de reducción, compresión se le dice en el multinivel y es simplemente hacer lo mismo en otro país. No nos stockeamos, no cobramos, no distribuimos y eso nos permite conectar sin límites. Es simplemente un desafío que aprender, es una habilidad. Pero no he tenido ningún desafío muy grande, más que eso, conectar. Mi herramienta hoy más poderosa es la conectividad, las plataformas y estar a un clic de cualquier cliente y en cualquier parte del mundo. Hoy de hecho lo estoy viviendo, con un equipo en España donde se levantan a las cuatro de la mañana nuestra, y mi oficina de las doce de la noche a las cuatro de la mañana cambia rotundamente en cierre de mes porque allá están generando ingresos cuando yo estoy durmiendo.

5- LIDERAZGO.



¿Cómo influye su estilo de liderazgo en la estabilidad y crecimiento de su organización?

Yo creo que mucho influye mi liderazgo. Siento que algo que tiene el multinivel es que no podés separar, o lo que más se vende, es tu estilo de vida. Es tu coherencia, tu integridad como persona, porque la gente no compra un producto ni compra un plan de ganancia, compra al líder. Y si vos sos un líder profesional, comprometido, coherente y obviamente que va a impulsar eso en un montón de personas en base a la inspiración. Yo creo que mi liderazgo influye por la permanencia y por la estructura. Genero mucha estructura en mis equipos de trabajo. No soy una persona motivadora, si no una persona que genera orden en los negocios de los demás.

6- COMPARATIVA DE MODELOS

¿Cuáles son las principales diferencias entre el Networkmarketing y otros modelos de negocio que también generan ingresos pasivos?

Lo estoy viviendo. Tengo un multiespacio y tengo multinivel. En el multiespacio vivo de activos, porque son todos alquileres, no administro. Y en el multinivel también vivo de activos porque tengo como franquicias digitales. Totalmente diferentes. Yo me puse un negocio tradicional cuando llevaba diez años en el multinivel pensando que para mí era pan comido, y ahí me doy cuenta de que no. La gente, la energía que perdés, los recursos, el tiempo. En Nu skin haces las cosas una vez bien y es suficiente. En un negocio convencional es imposible que hagas las cosas bien y desaparezcas, tenés que estar. Entonces para mí, el tiempo de calidad, los recursos, las inversiones son nulas. Yo en mi negocio el año pasado, me puse un gimnasio, invertí cuarenta y cinco mil dólares en cuatro meses. Y obviamente no lo recuperé. Lo cerré, pero si no lo hubiera cerrado lo recuperaba en cinco años, ya teníamos la cuenta hecha. Y en el multinivel llevo doce años y es imposible que yo haya invertido cuarenta y cinco mil dólares, así me haya comprado en doce años todos los productos. No, no invertís ni por cerca lo que un convencional, lo que un emprendedor o un empresario invierte. Yo no me considero empresaria, fuera del multinivel, mi negocio es dentro de todo chico y las inversiones y los



riesgos son desorbitantes a comparación del modelo de multinivel. Y otra cosa más allá del dinero, es el tiempo que te requiere un negocio convencional, empleados, estructura. La estructura es física, es social, en cambio en el multinivel es motivación. Lo peor que puede pasar es que la gente se desmotive por alguna situación personal o de mercado, pero es muy fácil de reactivar. En cambio, en un negocio convencional podés estar años reactivar, y volverte a fundir, y reactivar.

7- METRICAS.

¿Qué indicadores mide regularmente para evaluar la salud y sostenibilidad de su red?

Yo mido la cantidad de representantes de marca que se generan neto mes a mes, más allá de los que se caen. Tengo metas de rangos y de personas calificando cada seis meses que viajan a los incentivos como por ejemplo un viaje de éxito. Mi crecimiento depende cien por cien de los lideres, no tanto de la venta de producto minorista. Porque la venta de productos me genera volumen, pero el liderazgo me genera retención a largo plazo, entonces lo veo como un activo financiero. Y la venta lo veo como una buena temporada.

8- DESAFIOS ENFRENTADOS.

¿Cuál fue el desafío más grande que atravesó en el negocio que afectó sus ingresos significativamente y como lo superó?

El cierre de importaciones la primera vez. Yo renuncié a mi trabajo en mi primer año de multinivel y le dedicaba cien por cien, era amateur, vivía de la motivación. Mi equipo estaba en Mendoza, ni siquiera estaba en Argentina. Tenía más de trescientas personas en Mendoza, de las cuales la mitad, ciento cincuenta eran representantes de marca y cerraron las importaciones al mismo tiempo de la mala prensa y de rumores de estafa. Entonces eso hizo que todo mi equipo se caiga. De tener el rango más alto, pasé a ser oro o lapis. Y lo supere con permanencia básicamente. Seguir a pesar de las personas, seguí, volví a empezar, volví a construir. Ya con un pensamiento no tan romántico del equipo y tan romántico del estilo de vida, si no más profesional. Eso me



permitió que las próximas caídas, que fueron iguales, en los siguientes años, tenga más retención. Porque como yo ya tenía la experiencia, ya la segunda vez que cambiaron las importaciones y el gobierno, no se fueron tantos líderes como en mi primera vez que no tenía tanta experiencia y básicamente se fueron y no les dije nada porque yo estaba a un hilo de irme también. Creencia.

9- SISTEMAS Y PROCESOS.

¿Qué sistemas utiliza para garantizar que el negocio pueda funcionar sin su presencia constante?

Tengo una plataforma de capacitaciones diarias de una hora por día online, cien por cien online y neutral. Para que se hable de todos los productos en todos los mercados, para cualquier público. Y tengo dos presentaciones de negocio para reclutamiento, semanal. La agenda magenta.

10- VISION.

¿Cómo cree que evolucionará la industria del Networkmarketing en los próximos cinco a diez años?

Todas las empresas van a ser de Networkmarketing. Si no es que todas, un gran porcentaje. Porque para un empresario y para una empresa, el nivel de reclutamiento, de fidelización, no solo de clientes sino también de vendedores, está en el Networkmarketing. La respuesta está ahí. O sea, para mí, las personas que se ponen la camiseta y son freelance, pero trabajan para una empresa, son cien mil veces más efectivas que un empleado muy bien pago. De hecho, hoy tengo el rango más alto de la empresa y vivo en un lugar lleno de empresarios, gerentes de los mejores bancos o bodegas de Mendoza y ninguno cobra ni siquiera un cuarto de lo que cobro yo. Es una cuestión de modernización, no es de opinión. Las empresas más nuevas ya lo están aplicando. Las empresas más antiguas o con dueños como más clásicos, les da miedo. Porque la empresa pasa a ser de todos, no del fundador, si no se terminan las jerarquías.

11- ARGUMENTO FINAL.

¿Por qué considera que el Network marketing puede ser un modelo rentable para generar ingresos residuales a largo plazo?

Básicamente porque cualquier persona que haga Networkmarketing arranca de la misma manera. Y te da más herramientas a nivel profesional y económico que una persona que tiene tal vez altos recursos, como también nos pasa y que vemos en nuestros equipos, o familias muy poderosas. En el Networkmarketing todos arrancamos en el mismo lugar, pero todos podemos llegar a la cima, es una cuestión de meritocracia. Entonces para mí la oportunidad más grande está en la masividad, en conectar con diferentes perfiles. No hay un perfil, no hay una clase social, no hay una profesión, es para todos. Entonces eso es una oportunidad enorme para el que tiene la visión de expandirse más rápido.



DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

San Rafael, Mendoza, 21 de
febrero de 2026

Quiroga Gerlero, Ruth Melanie
Firma y aclaración

27451
Número de registro

35622812
DNI

Gutierrez, Cintia Alejandra
Firma y aclaración

27996
Número de registro

36788692
DNI