

APROXIMACIONES TEÓRICAS A LAS NETWORKS: APLICACIÓN AL CASO DE REDES DE EMPRESARIOS INDEPENDIENTES DE DISTRIBUCIÓN

José-Ángel Miguel Dávila
Universidad de León

La creciente importancia que se está dando a las relaciones (humanas, sociales, personales...) en las transacciones comerciales, hace predecir una profunda transformación en los modos de actuar entre vendedores y clientes. El paradigma está sufriendo el cambio de orientación del "trato" a la orientación de fuertes "relaciones". Las redes ayudan a la construcción de fuertes lazos de unión con los clientes, es decir, a construir vínculos que permitan la fidelización de los clientes y la atracción de nuevos clientes/socios/consumidores.

En las siguientes páginas, se realiza un acercamiento teórico a tales redes, analizando los diferentes campos de investigación desde donde esta fórmula organizativa ha sido utilizada. Posteriormente, utilizando algunas de estas aproximaciones, se estudia el Networking o Marketing Multinivel como forma de distribución que se fundamenta en acuerdos entre una empresa matriz y los empresarios independientes que forman una red interorganizacional.

The growing importance of relationships (socials, humans, personals...) in commercial transactions, is a profound transformation in ways of acting about salespeople and customers. The paradigm is suffering the change from a deal orientation to a strong relationship orientation. Networks are helping build strong customers partnerships, that is to say, building links with the customers which these networks allow the customers' fidelity and the attraction of new customers / partners / consumers.

In following pages, a theoretical approach to such networks is realized, analyzing different fields of research where this organizative formula has been used. Afterwards, using some of these approachs, Networking or Multilevel-Marketing is studied, as a manner of distribution based on agreements between a matrix enterprise and the independent managers who form an interorganizational network.

PALABRAS CLAVE: Redes interorganizacionales/Marketing Multinivel/Networking/Marketing de relaciones.

KEYWORDS: Interorganizational Networks/Multilevel Marketing/Networking/Relationship Marketing.

1. INTRODUCCIÓN

El término red es una de tantas palabras que pueden llegar a quedar vacías de sentido si su uso es utilizado en multitud de contextos y de forma poco rigurosa. "La indiscriminada proliferación del concepto de redes amenaza con relegarlo al estatus de metáfora evocativa, aplicada tan flojamente que puede acabar por significar cualquier cosa" (Nohria, 1992, p.3). Ahora bien, utilizada una palabra desde diferentes perspectivas, la variedad de significados, puede presentar una gran riqueza que ayude a explicar muchas de las situaciones empresariales que se están presentando en la vida empresarial.

Con el fin de encontrar tales explicaciones, el presente trabajo presenta, en un primer epígrafe, las diferencias y similitudes existentes entre las concepciones y escuelas de pensamiento en el intento de aportar alguna luz a estas formas organizativas. A continuación, y utilizando las aproximaciones estudiadas en el epígrafe precedente, se analiza la distribución de productos realizada por redes de empresarios independientes, también llamado Network Marketing o Marketing Multinivel. Y como intento de aportación al conocimiento de estas prácticas, se profundiza en los vínculos que se presentan entre los empresarios independientes que formalizan la red, para explicar el cambio que están sufriendo las transacciones comerciales; transformación que supone no "tratar con los clientes", sino entablar "relaciones" con los mismos que permitan su fidelización y la atracción de nuevos clientes/socios/consumidores.

2. UNA POSIBLE CLASIFICACIÓN DE APROXIMACIÓN A LAS NETWORKS

Las relaciones interorganizativas pueden ser estudiadas y clasificadas atendiendo a diferentes criterios y dimensiones (García canal, 1996; García Falcón y Medina, 1998; Araujo y Easton, 1996) El punto de partida del presente trabajo es la clasificación de Araujo y Easton (1996) donde obtiene diez tipos diferentes de aproximaciones a las redes que las separa atendiendo a diversas características, tales como las metas perseguidas con la investigación, la naturaleza de los actores implicados, la naturaleza de las uniones, la disciplina de fondo, la orientación metodológica, la orientación hacia la estructura o el proceso y posibles referencias cruzadas con las que mantiene interrelación (ver figura nº1).

3. ESTUDIO DE LAS REDES DE EMPRESARIOS INDEPENDIENTES DE DISTRIBUCIÓN DESDE LA ÓPTICA DE LAS REDES SOCIALES¹⁵⁵

El estudio de las redes de empresarios independientes de distribución va a ser estudiado a partir de este epígrafe desde la óptica de las redes sociales, ya que se puede catalogar como la “precursora de todas las restantes” (Araujo y Easton, 1996, p.68) y su análisis puede ser aplicable prácticamente a cualquier tópico (Mizruchi, 1994, p. 330). Todo ello sin menospreciar el resto, ya que del resto de aproximaciones también algunos conceptos han sido utilizados; este es el caso de las ópticas de “organizaciones de red” y “estudios emprendedores”.

Una red puede ser definida como “un conjunto de unidades (o nodos) de cualquier clase y las relaciones específicas que ocurren entre ellas” (Alba, 1982, p. 42). Las unidades van a estar formadas por personas o colectividades tales como empresas y otras formas organizativas o incluso organismos públicos o naciones; las relaciones pueden caracterizarse por ser uniones de amistad, transmisión de conocimiento entre miembros de disciplinas diferentes, intercambios de recursos, etc.

Las organizaciones a las que vamos a hacer referencia, son las llamadas Network Marketing, Multilevel Marketing -MLM-, o de venta Multinivel, constituyen “una forma especial de comercio en la que un fabricante o un comerciante mayorista vende sus productos o servicios al consumidor final a través de una red de comerciantes y/o agentes distribuidores independientes, pero coordinados dentro de una misma red comercial y cuyos beneficios económicos se obtienen mediante un único margen sobre el precio de venta al público, que se distribuye mediante la percepción de porcentajes variables sobre el total de la facturación generada por el conjunto de los consumidores y de los comerciantes y/o distribuidores independientes integrados en la red comercial, y proporcionalmente al volumen de negocio que cada componente haya creado”¹⁵⁶.

Para comprender cómo la estrategia del MLM utiliza las redes sociales, debemos tener presente que las relaciones sociales existentes en el MLM son similares a las que tienen la mayoría de los hombres de negocios. En ambos casos se utilizan las relaciones para conseguir y mantener clientes: los contactos personales y profesionales soportan y gobiernan el éxito de vendedores industriales, de proveedores de servicios profesionales y del mismo modo de los emprendedores (Granovetter, 1985). La diferencia en el MLM sin embargo, se presenta porque no todos los distribuidores del MLM tienen una conciencia de actividad comercial (Biggart, 1989) y les resulta muy difícil diferenciar entre las actividades comerciales de la esfera pública y las actividades personales del ámbito privado (Barley, 1963; Kent, 1990). Es más, en la mayoría de las ocasiones, la actividad del MLM se realiza en el hogar (Direct Selling Association/UK Research Unit, 1995) y las relaciones pasan de ser de amistad a altamente personales, donde los distribuidores llegan a estar envueltos en un clima privado

¹⁵⁵ Dado que la estrategia del Network Marketing no es generalmente bien conocida o, por lo menos, bien comprendida, los siguientes párrafos se destinan a explicar los elementos básicos de la estrategia.

¹⁵⁶ Artículo 22 de la *LEY 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista* (BOE: Miércoles 17 de Enero, pp. 1243-1254).

describiéndose a sí mismos como de “familia” sin separar la parte comercial o del negocio de la vida privada (Biggart, 1989, p.4).

Implícitamente hemos presentado ya algunas diferencias de este sistema respecto a los agentes de venta directa tradicional, pero otra de las diferencias cruciales es la forma en que son recompensados los distribuidores o empresarios independientes, no simplemente por los márgenes que puedan obtener por el ahorro en el consumo de los productos o en la venta, sino también por un margen de las ventas generadas por los distribuidores de su red. Es decir, la estrategia de los distribuidores, será, no simplemente realizar los roles típicos de vendedor, sino a también a generar una red de distribuidores a partir de él, bajo su auspiciamiento y dirección. Estas y otras características del sistema son brevemente enunciadas a continuación.

Los empresarios independientes o distribuidores organizados en red y asociados a una corporación actúan bajo la influencia de formas de distribución antecesoras: la venta domiciliaria y las franquicias. Aunque con muchas similitudes con los sistemas mencionados, se presentan diferencias importantes¹⁵⁷:

- **Contrato de colaboración entre dos empresas**, empresa matriz y distribuidor, por el cual, la primera concede al segundo el derecho no exclusivo de compra en firme y venta posterior, bajo su responsabilidad, de los productos que comercializa la empresa matriz.
- **Inversión mínima**: Único pago por el inicio de las actividades. El pago es referente al coste de los derechos de entrada o iniciación. Única y exclusivamente en el concepto anterior se incluye la compra de productos de muestra o demostración y material de apoyo para la venta adquirido a precio de coste y con una garantía de satisfacción de un período de tiempo determinado para devolver el dinero a aquellos que decidan cancelar su participación en el negocio.
- **Garantía de satisfacción y recompra**: Existe una política de devolución (diferente en cada empresa) por la cual la empresa matriz tiene la obligación de recoger el inventario y los materiales de venta que se encuentren en buenas condiciones de aquel distribuidor que cancele su participación en la red de distribución. Esto incluye la posibilidad de devolución de los productos incluso una vez probados y usados con la correspondiente recuperación del importe pagado o canje por otro producto de similares características.
- **Ausencia de obligación de acumulación de productos**: Estos nuevos empresarios que entran a formar parte de una red no deben estar obligados a acumular una cantidad determinada de productos. Además, la compañía, siempre durante el período de garantía de satisfacción, debe recomprar los productos devueltos por el distribuidor o por el consumidor final por medio del distribuidor¹⁵⁸.
- **Venta directa a consumidores**: El distribuidor realiza la venta de los productos directamente al cliente sin ningún tipo de intermediación. La compra por parte del cliente se puede realizar directamente a la empresa matriz computándose el volumen de negocio generado por su compra al distribuidor correspondiente, o bien vendiéndoselo el distribuidor en persona. Todos los artículos tienen una garantía de satisfacción que depende del tipo de producto y de la empresa, independientemente que sean adquiridos por el distribuidor o directamente por el cliente.
- **Productos generalmente para el consumo**, aunque también puede haber otra serie de productos industriales o que simplemente no son de consumo diario. Tanto unos como otros tienen una característica común: se trata de productos de alta calidad, ya que si no fuera así, la compra no sería repetitiva y tanto consumidores como distribuidores se considerarían estafados.

El estímulo para usar el producto viene determinado por tres aspectos (Grayson, 1996, p.328): financiero, directivo y psico-social. El primero de ellos se produce por los descuentos y comisiones que la empresa matriz proporciona al distribuidor; el aspecto directivo se refiere a la

¹⁵⁷ Para una comprensión básica de algunas de estas características, ver Roig, B. (1994): *Qué es el Marketing Directo de Red (MDR), en qué consiste y cómo funciona*. Nota Técnica de la División de Investigación del IESE; Roig, B. y Briones, J.L. (1993): *Marketing Directo de Red*. Iberonet. Madrid; Cepeda, J.M. y Martínez, F.J. (1991): “La distribución Network multinivel y las nuevas tecnologías de la información”, *ESIC-MARKET*; Julio-Septiembre, pp. 103-112; Mir Piqueras, J.B. (1994): *La venta domiciliaria. Del puerta a puerta al multinivel*. Díaz de Santos. Madrid.

¹⁵⁸ Se elimina así, el grave problema que suponía las empresas llamadas piramidales que obligaban a sus distribuidores a comprar todos los meses cantidades que si después no vendían hacían incrementar sus stocks.

incitación a probar el producto para estar convencido de la calidad del mismo, ya que la convicción y creencia en un producto una vez usado por uno mismo, es la mejor ayuda para vender más eficientemente, más que cualquier consejo que la empresa le pueda dar sobre el producto (Carmichael, 1991, 1993; Clothier, 1994; Failla, 1984); el aspecto psico-social se refiere a que a menudo las organizaciones de MLM establecen fuertes presiones sociales y recompensas para que los distribuidores consuman productos de la compañía (Biggart, 1989, pp. 105-120; Butterfield, 1985; Peven, 1968)

- **Distribuidores individuales:** Se trata de distribuidores independientes de la empresa en sentido estricto porque lo único que les une es el contrato de distribución firmado y en ningún caso la empresa exige al distribuidor obligaciones, salvo, claro está las lógicas de mantenimiento de reputación, cumplir el código de ética, etc. El aspecto integrador de todos los distribuidores es la cultura organizativa que tiene la empresa, y por lo tanto, la red.

La utilización de la aproximación de “estudios de emprendedores” de la figura nº1, puede ser muy útil para explicar cómo los emprendedores comienzan en su negocio y mantienen las nuevas organizaciones creadas. El interrogante inicial que se plantea es la relación de unión entre los distribuidores y empresarios independientes con la corporación o empresa matriz. Se puede cuestionar si estas empresas independientes pertenecen a la organización o si son totalmente autónomas y se relacionan con la organización en forma de alianza, donde el trabajo de soporte administrativo, logístico y transporte lo realiza la empresa matriz, destinándose el distribuidor a las tareas de vender, auspiciar y dirigir su red.

El empresario trabaja por cuenta propia creando negocios independientes cada uno de ellos con autonomía y decisión propia. Los niveles entre las empresas no suponen jerarquía, ya que cada empresa es autónoma, pero todas ellas son ayudadas por los distribuidores que le preceden en la red para asesoramiento, dirección, etc. El interés por el crecimiento, en este caso, es mutuo: son negocios sin competencia si hablamos de la misma descendencia.

Lo importante es observar que son empresas autónomas que forman un equipo, se ayudan unas a otras, y que en el caso de que alguna de estas empresas independientes no quiera continuar, la red no se desmorona porque la empresa que se mantiene tiene libertad y decisión para continuar su trabajo. Más aún, este tipo de empresas individuales podrían continuar con vida en caso de que la empresa matriz dejara de funcionar (cosa nada probable si la empresa es competente), ya que la red de empresarios autónomos podría enlazarse a otro suministrador. También se da el caso de aquellas organizaciones que quieren utilizar redes ya creadas (Yarnell, 1994). La dificultad puede ser grande porque los empresarios independientes se pueden sentir muy integrados en la red originaria por uniones no obligatorias, sino de amistad y personales con otros distribuidores (Biggart, 1989).

- **Sin establecimiento cara al público y no se pueden vender en locales públicos:** Tienen un régimen fiscal de comerciante sin establecimiento, ya que la venta se realiza al detalle por demostraciones generalmente en casas particulares. Por lo tanto, las cifras de cada distribuidor de la red pueden tener dos partidas fundamentalmente: las ventas que realizan y el consumo familiar.
- **Esfuerzo de promoción para incrementar la red:** Aunque el beneficio del distribuidor viene derivado del movimiento de productos, la principal tarea de éste es la de captar nuevos distribuidores con buenas cualidades para que sigan desarrollando la red. Una vez introducido un nuevo distribuidor en la red, tendrá que ser formado para trabajar en el negocio, para lo cual estará siempre disponible el distribuidor que le captó o bien sus ascendientes en la red. Es por ello que el sistema de compensación del MLM explícitamente recompensa a los distribuidores por realizar reclutamiento, entrenamiento y transmitir habilidades de dirección al resto de distribuidores de su red, con el fin de desarrollar una próspera y creciente red de ventas (Grayson, 1996, p.327).
- **Auspiciamiento internacional sin necesidad de pagar nuevos cánones:** El distribuidor podrá extender su red a cualquier país siempre y cuando no haya inconvenientes comerciales o logísticos que lo impidan.
- **Remuneración directa de la venta con ránkels y royalties de lo vendido por su red:** Existen diferentes niveles en cuanto a la remuneración: por una parte, la venta al detalle puede generar un margen no inferior del 30 % aproximadamente y según los productos; por otra, los ránkels varían según una escala y el volumen alcanzado por la red, que puede alcanzar hasta un 30% aproximadamente según las empresas (Coughlan y Grayson, 1994). Cada distribuidor cobrará un porcentaje del monto total de la facturación de su red descontada la cantidad que le corresponde a

cada uno de sus distribuidores por la misma fórmula. Cuando un distribuidor llega a facturar cierta cantidad, la empresa le paga royalties sobre la facturación total que tenga el distribuidor.

- **Códigos de conducta y ética a seguir:** Puesto que la empresa no pone ninguna obligación al distribuidor, todos deberán seguir un comportamiento adecuado que queda recogida en el Código de Ética. Se trata de normas evidentes que, a pesar de ello, deben quedar estipuladas, siendo motivo de expulsión de la red aquellos distribuidores que no las cumplan.
- **Aspectos económicos y legales:** Compañías de MLM han operado prósperamente en los Estados Unidos desde hace medio siglo (Amway, Herbalife, Nu Skin International, Shaklee, Cabouchon, etc.); muchas de ellas, se han ido internacionalizando y expandiéndose hacia otros países industrializados, hasta el extremo que grandes organizaciones están creando divisiones, o han comprado empresas con redes de distribución ya formadas para distribuir los productos de la nueva empresa. Es el caso de Yamanouchi (fabricante japonés de medicamentos) que compró Shaklee (MLM de productos cotidianos); Servicemaster tiene una división de MLM llamada Quality Service Network; Applied Electronics a través de Quorum (MLM de productos de seguridad electrónicos), Primerica (empresa de Fortune 500 que se dedica a la venta de seguros de vida) compró A.L. Williams Company (MLM de seguros); Gillette, ahora propietaria de Jafra (MLM que compite con Mary Kay Cosmetics); AllNet, MCI y Sprint (compañías telefónicas) venden a través de sus respectivos MLM; etc.; ejemplos todos ellos de empresas que facturan más de 2 billones de dólares anuales (Yarnell, 1994, p.20).

Otro aspecto económico a tener en cuenta es la paulatina incorporación de este tipo de empresas de MLM a las Asociaciones de Venta Directa de los respectivos países donde operan, observándose cómo aquellos países donde ya existe una tradición del MLM, representan un elevado porcentaje del total de los ingresos de la respectiva asociación de venta directa (Grayson, 1996, p. 329).

A pesar del aparente éxito económico, hay una cierta percepción entre muchos de los consumidores, practicantes e investigadores de la ilegalidad del MLM. Esto es debido a que a menudo se le ha confundido con prácticas ilegales como el sistema piramidal, las cadenas de cartas o el sistema de Ponzi (Grafton y Posey, 1990; Stockstill, 1985). Tales esquemas, dado que también necesitan de redes sociales para desarrollar la distribución, han sido confundidos con el MLM; confusión que se ha visto incrementada porque durante la infancia del MLM, no había pautas ni legislación que diferenciara lo que eran legales e ilegales esquemas de distribución. Así, algunas empresas realizaron prácticas que posteriormente fueron declaradas ilegales.

Hablar de empresas de MLM y de legalidad ha sido siempre un mismo tema. Los cambios que van apareciendo en la distribución comercial minorista, la incorporación de nuevas tecnologías, el incremento de otros sistemas de distribución, obligan a armonizar una serie de leyes para evitar que empresas ilegales produzcan daños.

La polémica siempre ha estado presente en este tipo de empresas de MLM, y más cuando sus predecesoras, las empresas piramidales todavía no tenían ninguna ley que las prohibiera. La historia y el impacto de decisiones legales que se tomaron en EEUU para clarificar la distinción entre éstas, pueden ser encontradas en Griffin (1981), Hines (1988) y Stone y Steiner (1984). Por lo que respecta al caso español, con la nueva Ley de Ordenación del Comercio Minorista la situación se ha esclarecido, aunque no del todo; se ha conseguido el reconocimiento legal de este tipo de sistema de distribución (artículos 22 y 23 de la LEY 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista), pero se hace necesaria también una ley exclusiva de este tipo de sistemas, similares a la ley del Reino Unido o EEUU (Berger, 1991).

4. LAZOS SOCIALES Y PROFESIONALES: LA CLAVE DE LAS REDES

Se presentan en esta sección algunas cuestiones que pueden explicar posibles ratios de crecimiento de estas redes o impedimentos que puedan limitar el crecimiento de las mismas. La

investigación se ha derivado del concepto de “relaciones con empotramiento”, entendido como tales relaciones, las que se producen en un mercado en el que intercambios sociales y económicos están entremezclados, es decir se entrelazan de tal forma que se hace difícil diferenciar las relaciones profesionales de las sociales (Macaulay, 1963; Granovetter, 1985; Frezen y Davis, 1990). El empotramiento en actividades de marketing está cada vez más reconocido en la literatura y más concretamente al considerar aquellas investigaciones enfocadas en el estudio del marketing de relaciones (Bagozzi, 1975, Dwyer, Schurr y Oh, 1987; Moorman, Zaltman, y Deshpande, 1992; Morgan y Hunt, 1994).

Para nuestra investigación, en las organizaciones de MLM, el principio del empotramiento es totalmente válido ya que la empresa matriz distribuye los productos a través de empresarios independientes que construyen sus redes de venta y distribución gracias a redes sociales, “haciendo que las redes sociales sirvan a fines profesionales”, a diferencia de las firmas burocráticas “que buscan excluir las relaciones sociales no profesionales para controlar a los trabajadores” (Biggart, 1989, p.8).

Por ejemplo, Frenzen y Davis (1990) explican cómo las redes sociales sirven para fines profesionales y cómo las decisiones de compra están influenciadas por los lazos sociales en fiestas caseras: i) es más probable que los invitados que tienen vínculos sociales más fuertes con la anfitriona realicen la compra; ii) los invitados con vínculos sociales más fuertes con el demostrador tienen más probabilidades de realizar la compra; iii) es más probable que los invitados que tienen una ‘obligación social’ con la anfitriona realicen la compra.

Otro ejemplo que explica cómo los vínculos sociales y profesionales están entrelazados es la forma de actuar de empresas telefónicas americanas como AllNet o MCI. La estrategia es la siguiente: aquellas personas que firman el contrato de teléfono aportan a la empresa varios nombres de personas a las que habitualmente llaman; la empresa se pone en contacto con ellas y si se enganchan a esa compañía telefónica obtienen un descuento sobre las llamadas a cualquier persona de la lista que sea también cliente de la compañía. Stern (1993, p.10) aporta cifras: en 22 meses, la empresa MCI consiguió que 10 millones de personas se suscribieran al programa.

En el caso de las compañías de MLM, sucede lo mismo, las relaciones que establecen los distribuidores con los clientes distan mucho de ser simplemente profesionales; las relaciones que los distribuidores puedan tener con los clientes o distribuidores, varían según la fuerza de los lazos entre los sujetos. Estos lazos pueden ser débiles y fuertes (Granovetter, 1973); en el desarrollo normal del negocio de los distribuidores se producirán múltiples contactos: algunos estrechos, de corta duración, con baja intensidad emocional, sin pretensión de relaciones futuras, es decir, orientados simplemente hacia el ‘trato’ o lazos débiles entre los sujetos; por otra parte, se pueden presentar situaciones en las que los distribuidores tengan contactos continuados por diversas razones (amistad, trabajo, parentesco, etc.), que las transacciones sean más intensas, tratándose entonces de lazos profesionales que están firmemente ‘empotrados’ en capas de ‘relaciones sociales’.

Sobre las relaciones débiles y fuertes, se pueden encontrar referencias en la literatura de cómo la utilización de relaciones personales (por ejemplo, referencias dadas para contratar un servicio profesional) ayudan a que en el momento de tomar decisiones (por ejemplo, las decisiones de compra) se dé más importancia a aquellas situaciones que estén amparadas por lazos fuertes y relaciones sociales (Brown y Reingen, 1987; Reingen y Kernan, 1986).

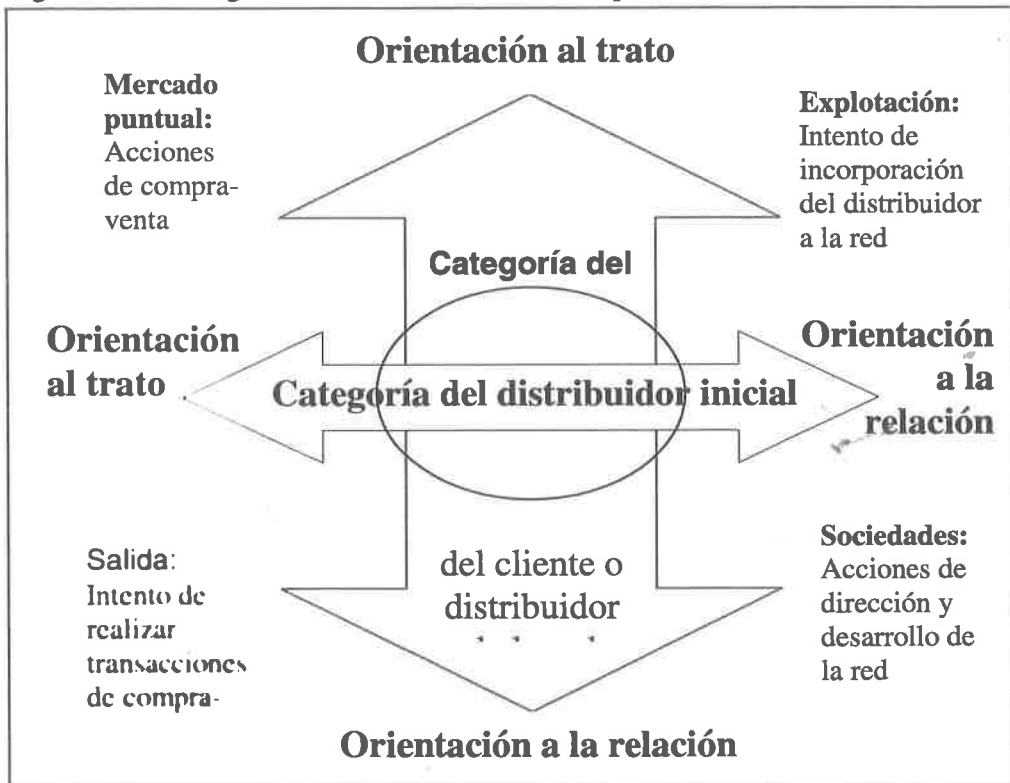
Baker (1994, pp. 44-47 y 203-209) explica estos dos tipos de lazos en función de la orientación que cada persona involucrada en la transacción otorga a la relación. Aplicando esa teoría al caso de los distribuidores del MLM, se observa, tal y como aparece en la figura nº2, que existen diferentes posibilidades:

Mercado puntual: Las dos partes están orientadas al trato, con relaciones esporádicas sin expectativas de compromiso para futuras transacciones. Ahora bien, si las dos partes comprenden lo que quieren el uno del otro, pueden llegar a la satisfacción mutua. Este puede ser el caso típico del distribuidor que utiliza esta posibilidad para vender los productos de la empresa.

Explotación: El distribuidor está orientado hacia la relación, pero es explotado por la otra parte porque no invierte en la relación y se aprovecha del distribuidor. Este tipo de interacción está avocada al fracaso a no ser que alguno de los dos sujetos cambien su orientación. Se puede asemejar al caso en el que el distribuidor vea en la otra parte un potencial miembro de la red e invertirá por captarlo.

Salida: Sucede lo mismo que en la explotación pero es en este caso en el que el distribuidor no quiere invertir en la relación porque no la ve positiva. El distribuidor se limitará, por lo tanto, a relacionarse con la otra parte sin invertir más que lo necesario, orientándose sus acciones hacia la venta.

Figura nº2.- El diagrama de las relaciones desde la posición del distribuidor del MLM



Fuente: Adaptado de Baker (1994, p.45)

Sociedades: Representa relaciones leales, a largo plazo con beneficios mutuos. Este tipo de relaciones son de desear tanto para las dos partes como, además, para la empresa matriz, ya que es el estado en el que alcanzan su máximo rendimiento en beneficios personales y profesionales. Se puede relacionar con el caso de dos distribuidores que de forma conjunta se esfuerzan por dirigir y desarrollar la red de distribuidores.

Zona de indiferencia: Se trata de una región de riesgo y oportunidades. Es arriesgado para el distribuidor que la otra parte esté en el círculo porque los clientes o distribuidores potenciales no están definidos en realizar ningún tipo de transacciones. Las oportunidades vienen derivadas de la posibilidad del distribuidor de llevar a la otra parte donde le reporte más ventajas.

5. CONCLUSIONES

El propósito de este trabajo ha sido doble: Por una parte, plantear una serie de ideas sobre la distribución de Marketing Multinivel (MLM) o Network Marketing. Para ello, se ha realizado un bosquejo de la estrategia MLM, por la que una empresa matriz distribuye sus productos a través de empresarios independientes o distribuidores que no sólo tienen entre sus funciones vender productos, sino también, reclutar otros distribuidores y dirigir la red que hayan formado. Asimismo, se aportaron una serie de cifras, referencias e informes para explicar la viabilidad económica y legal del sistema.

Por otra parte, y utilizando como punto de partida una clasificación de aproximaciones teóricas a las redes, de la cual se utilizó fundamentalmente la teoría de las redes sociales, se demostró cómo el efecto del 'empotramiento' (entrelazamiento de lazos profesionales y personales) sirve para explicar muchas de las situaciones que se dan en las relaciones entre los sujetos que realizan transacciones en el MLM, aportándose un diagrama para explicar dichas situaciones en función de los lazos (fuertes o débiles) que se presenten entre las partes.

Figura nº 1.- Comparación de aproximaciones a las redes

Dimensiones caracterizadoras de cada aproximación	Redes sociales	Teoría de la interorganización	Teoría del Actor-Red	Redes de innovadores	Organizaciones de redes	Redes de política	Redes en Geografía económica	Estudios comparativos	Estudios de emprendedores	Redes industriales
Trabajos ejemplares	Wellman and Berkowitz (1988) Alba (1982) Burt (1988) Cook y Emerson (1984)	Van de Veny Walker (1984) Alter y Hage (1993) Provan y Millward (1995)	Callon (1986,1987) Latour (1987,1988,1993) Law (1994)	Czepiel (1975,1979) Von Hippel (1988) Hakansson (1987,1989) DeBresson y Arnesse (1991)	Miles y Snow (1986) Baker (1992) Eccles y Crane (1988) Ghoshal y Barlett (1993)	Marin y Mayntz (1991) Jordan y Schubert (1992) Marsh y Rhodes (1992)	Storper y Harrison (1991) Cooke y Morgan (1993) Harrison (1994) Yeung (1994)	Clegg, Redding y Carter (1990) Redding (1990) Fruin (1992) Geilach (1992)	Aldrich y Zimmer (1986) Larson (1992) Larson y Starr (1993) Johannisson et al. (1994)	Mattson (1985) Hakansson (1987,1989) Hakansson y Snehota (1995)
Metas de la investigación	Descubrir formas y patrones de relaciones sociales	Descripción y explicación de las relaciones interorganizacionales con vista a determinar la mejor práctica para el diseño de la red	Descripción y explicación de la aparición y reproducción de estructuras sociotécnicas	Explica el proceso de innovaciones tecnológicas fundamentales y las formas de gobierno de las transacciones tecnológicas	Uso de metáforas de redes para explicar la descentralización y formas de organizaciones no jerárquicas	Uso de metáforas de redes para explicar las relaciones de interacción entre el gobierno y los grupos societarios en política	Uso de metáforas de redes para explicar la dispersión espacial de estructuras de producción y sus uniones	Uso de metáforas de redes y métodos para explicar las estructuras del mercado y las formas organizacionales principalmente en sociedades no occidentales	Uso de metáforas de redes y métodos para explicar cómo los emprendedores construyen y mantienen sus nuevas organizaciones	Uso de metáforas de redes y métodos para explicar las estructuras de mercado industriales y organizacionales
Naturaleza de actores	Principalmente individuos, pero también organizaciones	Agencias de gobierno, organizaciones sin ánimo de lucro	Individuos y artificios inhumanos y materiales como efectos relacionales	Individuos y organizaciones	Individuos, grupos	Organizacional en la tradición europea e individuos en la tradición americana	Organizaciones	Individuos, familias	Individuos	Organizaciones
Naturaleza de las uniones	Amistad, información, recursos, poder	Recursos, poder, servicio de entrega	Asociaciones heterogéneas de elementos humanos e inhumanos	Comunicación, información, recursos	Comunicación, información, recursos, poder, autoridad	Comunicación, poder, influencia	Recursos, información	Recursos, información, poder, autoridad	Comunicación, poder, influencia, recursos	Recursos, información
Disciplina de fondo	Sociología	Sociología, política social	Sociología e historia de la ciencia y tecnología	Economía, geografía, marketing	Estudios de organización, negocios internacionales	Ciencia política	Geografía económica, estudios urbanos y regionales	Sociología, estudios de organización, negocios internacionales	Emprendedores y pequeños negocios económicos	Marketing y compras
Orientación metodológica	Técnicas econométricas	Técnicas sociométricas, caso de estudio	Estudios de casos etnográficos, estudios de tipo sociométrico	Principalmente casos de estudio, alguna técnica sociométrica	Principalmente casos de estudio	Casos de estudio	Principalmente casos de estudio	Casos de estudio, técnicas sociométricas	Casos de estudio, técnicas sociométricas	Principalmente casos de estudio
Orientación estructura/proceso	Estructura	Estructura	Proceso	Proceso	Estructura	Proceso	Estructura	Estructura	Estructura y proceso	Estructura y proceso
Referencias cruzadas	Virtualmente ninguna, algunas referencias a la teoría de interorganización	Redes sociales, redes interempresas	Virtualmente ninguno	Redes sociales, redes industriales	Redes sociales	Virtualmente ninguna	Redes interempresas, redes industriales	Redes sociales	Redes sociales, geografía económica, redes de innovadores	Redes sociales. Principalmente teoría del cambio social

Fuente: Araujo y Easton (1996, pp. 68-71)

BIBLIOGRAFÍA¹⁵⁹

- Alba, R.D. (1982): "Taking Stock of Network analysis: A Decade's Results". *Research in the Sociology of Organizations*, vol.1, pp.39-74.
- Araujo, L. y Easton, G. (1996): "Networks in Socioeconomic Systems. A critical Review", en Iacobucci (editor): *Networks in Marketing*. Sage Publicaciones. Londres, pp.325-341.
- Bagozzi, R.P. (1975): "Marketing as Exchange", *Journal of Marketing*, vol.39, pp.32-39.
- Baker, W. E. (1994): *Networking Smart. How to Build Relationships for Personal and Organizational Success*. McGraw-Hill. New York.
- Barley, M. (1963): *The house and home*. Vista. Londres.
- Berger, J. (1991): *The manual of Multi-level selling Law*. Skinful Publishing. Farnham.
- Biggart, N.W. (1989): *Charismatic Capitalism: Direct Selling Organizations in America*. University of Chicago Press. Chicago.
- Brown, J. y Reingen, P. (1987): "Social Ties and Word-of-mouth Referral Behavior". *Journal of Consumer Research*, vol.14, pp. 350-362.
- Butterfield, S. (1985): *Amway: The Cult of Free Enterprise*. South End Press. Boston.
- Carmichael, A. (1991): *The Network Marketing Self-starter*. Cox and Wyman. Reading
- Carmichael, A. (1993): *Network and Multilevel Marketing*. Cox and Wyman. Reading
- Cepeda, J.M. y Martínez, F.J. (1991): "La distribución Network multinivel y las nuevas tecnologías de la información". *ESIC-MARKET*. Julio-Septiembre, pp. 103-112.
- Clothier, P. (1994): *Multilevel Marketing*. Kogan Page. Londres.
- Coughlan, A. y Grayson, K. (1994): "Multilevel Marketing Executives' Survey". *Downline News*, abril, pp.1-5.
- Direct Selling Association/UK Research Unit (1995): *The Direct Selling of consumer Goods in the United Kingdom 1995 Survey*. Direct Selling Association. Londres.
- Dwyer, F.R.; Schurr, P.H. y Oh, S. (1987): "Developing Buyer-Seller Relationships". *Journal of Marketing*, vol.51, pp.11-27.
- Failla, D. (1984): *How to Build a Large Successful Multilevel Marketing Organization*. MLM International. Gig Harbor.
- Frezen, J.K. y Davis, H.L. (1990): "Purchasing Behavior in Embedded Markets". *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, pp. 1-17.
- García Canal, E. (1996): "El estudio de las alianzas y relaciones interorganizativas en la dirección de empresas: tendencias actuales". *Revista Europea de dirección y Economía de la Empresa*, vol.5, nº.3, pp.109-132
- García Falcón, J. y Medina, D. (1998): "Enfoques teóricos sobre las relaciones interorganizativas: una revisión comparativa". *Revista Europea de dirección y Economía de la Empresa*, vol.7, nº.3, pp. 9-30.
- Grafton, R. y Posey, C. (1990): "Tax Implications of Fraudulent Income Earning Schemes: Ponzi and Others". *American business Law Journal*, vol.27, pp.599-610.
- Granovetter, M. S. (1973): "The Strength of Weak Ties". *American Journal of Sociology*, vol.78, pp.1360-1380.
- Granovetter, M.S. (1985): "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness". *American Journal of Sociology*, vol. 91, pp. 481-510
- Grayson, K. (1996): "Examining the Embedded Markets of Network Marketing Organizations", en Iacobucci (editor): *Networks in Marketing*. Sage Publicaciones. Londres, pp. 325-341.
- Griffin, G.L. (1981): "Missouri Lottery Law: Of Promotional Games and Pyramids". *UMKC Law Review*, vol.49, pp.320-337.
- Hines, M. (1988): "Multilevel Distribution Companies: Regulate Under Business Opportunities Act". *Legislative Review*, vol. 5, pp.228-234.
- Kent, S. (1990): "A Cross-cultural Study of Segmentation, Architecture and the Use of Space", en Kent (editor): *Domestic Architecture and the Use of Space*. Cambridge University Press. Cambridge, pp. 127-152.
- LEY 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista (BOE: Miércoles 17 de Enero, pp. 1243-1254).
- Macaulay, S. (1963): "Non-contractual Relations in Business: A Preliminary Study". *American sociological Review*, Vol. 28, pp. 55-67.
- Mir Piqueras, J.B. (1994): *La venta domiciliaria. Del puerta a puerta al multinivel*. Díaz de Santos. Madrid.
- Mizruchi, M. (1994): "Social Network Analysis: Recent Achievements and Current Controversies". *Acta Sociologica*, vol. 37, pp.329-343.

¹⁵⁹ Las referencias bibliográficas de la tabla nº1 no se han redactado por impedimento de espacio. Las referencias completas se encuentran recogidas en la fuente original.

- Moorman, C.; Zaltman, G. y Deshpande, R. (1992): Relationships Between Providers and Users of Marketing Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research*, vol. 29, pp.314-329.
- Morgan, R.M. y Hunt, S.D. (1994): "The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing". *Journal of Marketing*, vol. 58, pp. 148-164
- Nohria, N. (1992): "Is a Network Perspective a useful way of studying organizations?" en Nohria, N, y Eccles, R. (eds): *Networks and Organizations*. Harvard Business School Press. Boston, pp.1-22.
- Peven, D. (1968): "The Use of Religious Revival Techniques to Indoctrinate Personnel: The Home-party Sales Organizations". *Sociological Quarterly*, winter, pp.97-106.
- Reingen, P. y Kernan, J. (1986): "Analysis of Referral Networks in Marketing: Methods and Illustration". *Journal of Marketing Research*, vol.23, pp. 370-378.
- Roig, B. (1994): *Qué es el Marketing Directo de Red (MDR), en qué consiste y cómo funciona*, Nota Técnica de la División de Investigación del IESE. IESE.
- Roig, B. y Briones, J.L. (1993): *Marketing Directo de Red*. Iberonet. Madrid.
- Stern, A.L. (1993): "Courting Consumer Loyalty With the Feel-Good Bond". *The New York Times*, 17 de enero, p. 10.
- Stockstill, L. (1985): "Multilevel Franchise or Pyramid Scheme?". *Journal of Small business Management*, vol. 23, nº4, pp. 54-58.
- Stone, R.E. y Steiner, J.M. (1984): "The Federal Trade Commission and Pyramid Sales Schemes". *Pacific Law Journal*, vol.15, pp.879-897.
- Yarnell, M. (1994): "Plunging in for Profits". *Success*, vol.41, mayo, p.20.
- Aldrich, H. y Zimmer, C. (1986): "Entrepreneurship Through Social Networks", en Sexton, D.L. y Smilor, R.W. (editores): *The Art and Science of Entrepreneurship*, Ballinger, Cambridge, pp.3-23.
- Alter, C. y Hage, J. (1993): *Organizations Working Together*. Sage, Newbury Park.
- Baker, W. (1992): "The Network Organization in Theory and Practice", en Nohria, N, y Eccles, R (eds): *Networks and Organizations*. Harvard Business School Press. Boston, pp.397-429.
- Burt, R.S. (1988): "The Stability of American Markets". *American Journal of Sociology*, vol.94, pp.356-395.
- Callon, M. (1986): "The Sociology of an Actor-Network: The Case of the Electric Vehicle", en Callon, M. Law, J. y Rip, A. (editores): *The Dynamics of Science and Technology: Sociology of Science in the Real World*, Macmillan, Londres, pp.19-34.
- Callon, M. (1987): "Society in the Making: The Study of Technology as a Tool for Sociological Analysis", en Bijker, W. Hughes, T. Y Pinch, T. (editores): *The Social Construction of Technical systems: New directions in the Sociology and History of Technology*, MIT Press, Londres, pp.83-103.
- Clegg, S. Redding, G. y Carter, M. (1990): *Capitalism in Contrasting Cultures*. De Gruyter. Berlin.
- Cook, K. y Emerson, R. (1984): "Exchange Networks and the Analysis of Complex Organizations". *Research in the Sociology of Organizations*, vol.3, pp.1-30.
- Cooke, P. y Morgan, K. (1993): "The Network Paradigm: New Departures in Corporate and Regional Development". *Environment and Planning: Society and Space*, vol. 11, pp. 543-564.
- Czepiel, J. (1975): "Patterns of Interorganizational Communication and Diffusion of a Major Technological Innovation in a Competitive Industrial Community". *Academy of Management Journal*, vol.18, pp.6-24.
- Czepiel, J. (1979): "Communication Networks and Innovation in Industrial Communities", en Baker, M. (editor): *Industrial Innovation, Technology and Policy*. Macmillan. New York, pp.399-416.
- DeBresson, C. y Amesse, F. (1991): "Networks of Innovators: A Review and Introduction to the Issue". *Research Policy*, vol.20, pp. 363-380.
- Eccles, R.G. y Crane, D.B. (1988): *Doing Deals: Investment Banks at Work*. Harvard Business School Press. Cambridge.
- Fruin, W.M. (1992): *The Japanese Enterprise System: Competitive Strategies and Cooperative Structures*. Oxford University Press. Oxford.
- Gerlach, M. (1992): *Alliance Capitalism*. University of California Press. Berkeley
- Ghoshal, S. y Barlett, C. (1993): "The Multinational corporation as an Interorganizational Network", en Ghoshal, S. y Westney, D. (editores): *Organization Theory and the Multinational Corporation*. St. Martin's. New York.
- Hakansson, H. (1987): *Industrial Technological Development: A Network Approach*. Croom Helm. Londres.
- Hakansson, H. (1989): *Corporate Technological Behavior: Cooperation and Networks*. Routledge. Londres.
- Hakansson, H. y Snehota, I. (editores) (1995): *Developing Relationships in Business Networks*. Routledge. Londres.
- Harrison, B. (1994): *Lean and Mean: The Changing Landscape of Corporate Power in the age of Flexibility*. Basic Books. New York.

- Johanisson, B.; Alexanderson, O; Nowicki, K. y Senneseth, K. (1994): "Beyond Anarchy and Organization: Entrepreneurs in Contextual Networks". *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 6, pp. 329-356.
- Jordan, G. y Schubert, K. (1992): "A Preliminary Ordering of Policy Networks". *European Journal of Political Research*, vol.21, pp. 7-27.
- Larson, A. (1992): "Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships". *Administrative Science Quarterly*, vol. 37, pp. 761-774.
- Larson, A. y Starr, J. (1993): "A Network Model of Organization Formation". *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 17, pp.5-16.
- Latour, B. (1987): *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers Through Society*. Harvard University Press. Cambridge.
- Latour, B. (1988): *The Pasteurization of France*. Harvard University Press. Cambridge.
- Latour, B. (1993): *We Have Never Been Modern*. Harvester Wheatsheaf. New York.
- Law, J. (1994): *Organizing Modernity*. Basil Blackwell. Oxford.
- Marin, B. y Mayntz, R. (editores) (1991): *Policy Networks: Empirical Evidence and Theoretical Considerations*. Campus Verlag/Westview. Frankfurt.
- Marsh, D. y Rhodes, R. (editores) (1992): *Policy Networks in British Government*. Clarendon. Oxford.
- Mattson, L. (1985): "An Application of a Network Approach to Marketing: Defending and Changing Market Positions", en Dholakia, N. y Arndt, J. (editores): *Changing the Course of Marketing: Alternative paradigms for Widening Market Theory*, vol. 2, JAI. Greenwich, pp. 263-288.
- Miles, R. y Snow, C. (1986): "Organizations: New concepts for New Forms". *California Management Review*, vol.28, pp. 62-73.
- Provan, K. y Milward, H. (1995): "A Preliminary Theory of Interorganizational Network Effectiveness: A Comparative Study of Four Community Mental Health Systems". *Administrative Science Quarterly*, vol. 40, pp.1-30.
- Redding, S. (1990): *The Spirit of Chinese Capitalism*. Mouton de Gruyter. Berlin.
- Storper, M. y Harrison, B. (1991): "Flexibility, Hierarchy, and Regional Development: The Changing Structure of Industrial Production Systems and Their Forms of Governance in the 1990s". *Research Policy*, vol. 20, pp.407-422.
- Van de Ven, A. y Walker, G. (1984): "The Dynamics of Interorganizational Cooperation". *Administrative Science Quarterly*, vol. 29, pp. 598-621.
- Von Hippel, E. (1988): *The Sources of Innovation*. Oxford University Press. Oxford.
- Wellman, B. y Berkowitz, S. (editores) (1988): *Social Structures: A Network Approach*. Cambridge University Press. Cambridge.
- Yeung, H. (1994): "Critical Reviews of Geographic Perspectives on Business Organizations and the Organizations of Production: Toward a Network Approach". *Progress in Human Geography*, vol. 18, pp. 460-490.