

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA



TESIS DE GRADO

La Verdad de los Negocios Multinivel desde la Perspectiva del Distribuidor:  
El Caso Nu Skin

Juan Carlos Poch Enciso

\*Henry Emilio Anzola Ordoñez

FACULTAD DE  
**CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**BOGOTÁ D.C**  
**2015**

## Tabla de Contenido

I. Planteamiento de Problema .....	6
II. Justificación del Proyecto .....	8
III. Objetivos.....	9
General: .....	9
Específicos.....	9
IV. Marco Teórico .....	10
V. Marco Conceptual .....	12
VI. Metodología.....	13
Objetivo 1: .....	13
Objetivo 2: .....	13
Objetivo 3: .....	13
Objetivo 4: .....	14
Objetivo 5 .....	14
VII. Restricciones y Suposiciones .....	15
VIII. Recursos .....	15
IX. Cronograma .....	16
X. Desarrollo del Trabajo .....	17
Objetivos y características generales del modelo inicial de los multinivel .....	17
Multiniveles líderes en Colombia.....	19
Promesas ofrecidas por Nu Skin a sus Ejecutivos.....	20
Ventajas alcanzables por los Ejecutivos de Nu Skin .....	23
Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta .....	23
Interpretación de los resultados obtenidos con las encuestas aplicadas a los ejecutivos, con el fin de determinar las ventajas alcanzadas .....	28
Entrevista 1: Hombre de 32 años .....	31
Entrevista 2: Mujer de 31 años.....	32
Determinar el nivel máximo de penetración del mercado por los ejecutivos para conocer el alcance de sus ingresos que pueden determinar su permanencia en Nu Skin.....	33
Escala Salarial .....	36
XI. Conclusiones.....	37
XII. Recomendaciones .....	38
XIII. Bibliografía.....	39
XIV. Anexos .....	42

## I. Planteamiento de Problema

Lo que hoy en día se conoce como Marketing Multinivel se origino en la gran depresión de 1929, la mayor crisis económica de toda la historia de Estados Unidos. En esta época el químico Carl Rehnborg crea la compañía de vitaminas California Vitamins, una de las pocas empresas que sobrevivió a la gran depresión, hoy en día NUTRILITE. Rehnborg, aprovecho su ventaja competitiva al descubrir que sus vitaminas daban un mejor resultado frente a su competencia y se estaba dando a conocer fácilmente en el mercado, por lo que aprovecho para que sus vendedores hicieran a su vez de distribuidores e involucro un novedoso sistema de compensación llamado M&G Marketing; que remuneraba no solo por sus ventas sino también por generar una red de vendedores que le respondiesen a él. convirtiéndose en un modelo revolucionario para la época. En palabras de Rehnborg “es más fácil lograr que muchas personas vendan una pequeña cantidad de productos, que unas pocas vendan grandes cantidades” (García Sánchez, 2004). Pensamiento que dio inicio a la teoría del Marketing multinivel.

A partir del modelo y experiencia obtenida, comienzan a surgir en los años 50 los líderes del Marketing Multinivel a velocidades nunca antes vistas, como Mary Kay y Fuller & California Perfumes conocidas hoy como Amway y Avon, empresas que se posicionan rápidamente gracias su innovador modelo de negocio, que no fue más que una adaptación del modelo creado por la compañía de vitaminas California Vitamins, consistente en un plan de múltiples niveles. El modelo así mismo ha sido aprovechado por estafadores como en su momento el escándalo generado por Carlo Ponzi, que empleó el esquema piramidal de las compañías multinivel con la promesa de retorno monetario rápido para lograr una fortuna de más de 11 millones de dólares en menos de cuatro meses o más recientemente en Colombia las empresa DMG y DRFE que captaron casi 6 billones de pesos del público, afectando a más de 782 familias (Semana, 2014).

En la actualidad, en momentos de crisis económicas que generan despidos masivos de empleados las empresas multiniveles se convierten en una alternativa para generar o mejorar los ingresos familiares, transformando así la dinámica social y haciendo que crezca la fuerza de venta de estas empresas.

La compañía multinivel en la que se enfocará esta investigación es Nu Skin, compañía Americana fundada en 1984 por Blake Roney, Sandie Tillotson y Steve Lund, que se han encargado de distribuir productos de la más alta calidad para el cuidado de la piel, cabello y suplementos nutricionales con la más alta tecnología; donde su misión es expandir su mercado a nivel internacional, buscando “Ser una fuerza del bien alrededor del mundo al fortalecer a las personas para mejorar vidas con oportunidades de negocio gratificante, productos innovadores y una cultura enriquecedora y edificante” (Nu Skin, 2014). Así la compañía ingresa a Colombia en el 2012, entrada tardía debido a las restricciones monetarias que existen en el país, logrando una inmediata acogida por los clientes y una gran reputación en el proceso, llegando a ser considerada rápidamente como una de las 100 compañías más confiables del mundo (Forbes, 2010), viéndose de manera periódica en la bolsa de valores en Nueva York, donde sorprende de manera gratificante a sus accionistas.

El Marketing Multinivel, es una forma de ventas directa, también conocida como Network Marketing o marketing de referidos, es un modelo exitoso con mayor crecimiento de los últimos siglos. Su importancia y rápido crecimiento hacen pensar si:

¿Será Nu Skin un modelo de empresa franquiciado que ofrece una promesa alcanzable por sus ejecutivos y generando estabilidad laboral como cualquier otra empresa de un modelo tradicional o solo es una opción temporal de obtener unos ingresos adicionales?

## **II. Justificación del Proyecto**

Con la globalización se generan constantes cambios significativos en las estructuras económicas y sociales del mundo, gran parte influenciados por los numerosos avances tecnológicos que han desplazado la mano de obra del hombre en los procesos de producción hacia nuevos esquemas laborales como las ventas y mercadeo, donde se concentra hoy la mayor fuerza laboral y que a su vez se convierte en la columna vertebral de las empresas multiniveles, razón

por la que se desea realizar esta tesis bajo el lente de la administración de empresas, analizando a la empresa Nu skin como una alternativa laboral digna para el distribuidor (Ministerio de Comercio, 1987) donde se dictan los deberes y derechos del administrador y como esto debe de generar un efecto positivo en la sociedad no solo en materia comercial si no comercial y profesional. Analizándose críticamente el negocio de MLM (Multilevel Marketing) que despierta gran curiosidad por su manera atípica de comercializarse, un modelo que depende de las relaciones personales en una época donde todo se desarrolla de manera digital, pero que en contra de todas las tendencias digitales es un mercado que genera 167 billones de dólares a nivel mundial desde el 2012 (Direct Selling Association, 2012).

### **III. Objetivos**

General:

Analizar el Marketing Multinivel de Nu Skin Colombia para identificar su potencial como empresa formal para el trabajador llamado Ejecutivo.

Específicos

Conocer el objetivo y las características generales del modelo inicial del modelo inicial multinivel.

Identificar los multiniveles líderes en Colombia.

Analizar las promesas ofrecidas por Nu Skin a su fuerza de ventas.

Indagar sobre las ventajas alcanzables por los ejecutivos Nu Skin.

Determinar el nivel máximo de penetración del mercado por los ejecutivos para conocer el alcance de sus ingresos que pueden determinar su permanencia en Nu Skin.

#### **IV. Marco Teórico**

Para conocer y analizar la pertinencia de las empresas multiniveles en Colombia, se analizara el caso del modelo de negocio de Nu Skin, por lo que es necesario ahondar la teoría básica de un modelo multinivel tal como lo plantea María Dolores García en su libro “Marketing Multinivel” con apoyo de la teoría de Carl F. Rehnberg, quien dio a lugar a la primera compañía con este esquema de negocio.

F. Rehnberg en 1945, no solo revolucionó el mercadeo sin que genero un nuevo esquema de negocio donde le permitió a sus vendedores vender sus productos y reclutar de manera libre personal que vendieran los productos que a ellos antes les habían vendido. Dando así origen a la estructura de distribuidores que permitirían aumentar penetración en el mercado reduciendo costos. (The New Wellness Revolution, 2012) Introduciendo el concepto de kit iniciales de ventas, que debía comprar todo aquel nuevo distribuidor.

María Dolores García, además de identificar las variables iniciales de las compañías multinivel, define los tres componentes fundamentales que soportan a la empresa, el negocio (estructura), la motivación y por último la ética y filosofía de la compañía; y que se utilizaran a su vez a la hora de conocer la realidad del modelo Nu Skin y del distribuidor de la compañía, frente a las promesas de éxito y riqueza que tanto proclama.

Uno de los factores de éxito de toda compañía multinivel es la motivación de su fuerza de ventas, por lo que el estudio tiene en cuenta las teorías de motivación de Taylor en la búsqueda del incremento de la productividad en la organización, la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo que explica como un entorno de relaciones afecta la productividad de un individuo, la teoría de necesidades de Maslow que explica de manera jerárquica las necesidades humanas y lo que necesita para tener un trabajo digno y que le de lo que necesite no solo para vivir, sino que

también para progresar en la vida.

Figura 1 Teorías de Motivación

Teoría	Autor	Función
Teoría de Taylor	Adam Taylor	Se basa en la búsqueda del incremento de la productividad en la organización. Principalmente enfocado en los incentivos económicos como método de motivación.
Teoría de las relaciones humanas	Elton Mayo	Surge de la teoría de Taylor, pero expandiéndolo al fundamentar que los factores psicológicos priman sobre los fisiológicos, exponiendo la búsqueda de libertad de todo individuo.
Necesidades de Competencia de Whyte	Whyte	Expresa la búsqueda de un adulto por enfrentar retos e innovación.
Jerarquía de necesidades de Maslow	Maslow	Es una teoría psicológica que define las necesidades humanas, planteándolas de manera jerárquica, para así expresar lo que es fundamental para el ser humano y lo que llega a motivarlo.
Teoría de necesidades de McClelland	McClelland	Basada en las necesidades psicológicas. Fundamentada en tres tipos de necesidades de logro, de afiliación y de poder.

Fuente: Elaboración Propia, 2015

En el proceso de investigación a la compañía se desempeñaran encuestas, definiendo encuesta como el instrumento que se utiliza para recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, por ejemplo: datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas que se proporcionen a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretenden explorar a través de este medio. La información recogida podrá emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o precisa (Soriano, 2000) pero para ello se empleara una población pequeña y se desconocera el margen de error, entendiendo el margen de error como una estadística que expresa la cantidad de error de muestreo aleatorio en los resultados de una encuesta. Cuanto mayor sea el margen de error, menos confianza que uno debe tener que los resultados reportados de la encuesta se encuentran cerca de las cifras "reales", es decir, las cifras

para el conjunto de la población. Margen de error se produce cada vez que una población se muestrea incompleta. (Strokes, 2006).

## **V. Marco Conceptual**

**Auspiciar:** Patrocinar. Proceso que se lleva a cabo en el Mercadeo Multinivel para asociar o inducir a una nueva persona a la red de distribución.

**Calificaciones:** Cuota que los distribuidores deben obtener para subir en el escalafón de niveles de comisión y mérito.

**Congreso:** reunión o función con carácter informativo para los distribuidores pero con fines motivacionales. Habitualmente para actos de reconocimiento, recompensas y formación.

**Convención:** Reunión de distribuidores de manera semestral o trimensual, en la que las diversas personas con experiencia ofrecen su testimonio e información.

**Kit:** Paquete de iniciación de un nuevo integrante del grupo, incluye información relevante de los productos, lista de precios, material motivacional, además del contrato y lista de requisitos.

**Marketing Multinivel:** Cualquier forma de venta que le permita al vendedor o distribuidor reclutar su propia fuerza de venta independiente y además cobrar comisión sobre las ventas de estos nuevos empleados.

**MLM: Marketing Multinivel: Piramidal:** “denominación genérica que reciben ciertos sistemas de comercialización, consistente en captar personas, formando estructuras en pirámides donde los últimos incorporados, que se sitúan en la base, ingresan en concepto de cuota de participación cantidades de dinero, en cuantía variable, al reducido grupo que está en lo más alto; a cambio, reciben promesas económicas que no se materializan nunca o grandes cantidades de productos,

casi siempre de dudosa calidad, que hay que almacenar, resultando muy difícil su venta; los esquemas de este tipo han sido declarados ilegales en muchos países del mundo”(Dolores, 2004).

## **VI. Metodología**

La metodología bajo la cual se desarrollara esta tesis es la propuesta por Hernández, Fernández y Baptista (1997), para un proyecto de tipo descriptiva entendiendo a este como método que “ofrece la posibilidad de hacer predicciones aunque sean incipientes. Útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.” (Hernández, 1997). El tipo de investigación es descriptivo puesto que busca información relevante para entender el modelo de negocio de Nu Skin y el perfil de los negocios multinivel.

### **Objetivo 1:**

Para conocer el objetivo de las compañías multinivel, se investigará el modelo utilizado por la compañía California Vitamins y el libro guía Marketing Multinivel por María Dolores García.

### **Objetivo 2:**

Para identificar los multiniveles líderes se empleará la base de datos de ACOVEDI (Asociación Colombiana de Venta directa) entidad sin ánimo de lucro que agrupa a las principales compañías multinivel de Colombia (ACOVEDI, 2010), esto a la par con WFDSA que lo realiza a nivel internacional.

### **Objetivo 3:**

Para analizar las propuestas de valor ofrecidas por Nu Skin: se analizará los documentos

dados por la misma compañía para los nuevos ejecutivos o manual de inicio a la compañía que pretende motivar al aspirante con su amplia gama de beneficios.

#### **Objetivo 4:**

Para indagar las ventajas alcanzables Por los ejecutivos, se emplear los resultados del objetivo tres y se realizará alrededor de 50 encuestas, realizadas de manera aleatoria en una “cumbre de éxito” o reunion de ejecutivos, método de recolección de datos seleccionado por el desconocimiento de la población de ejecutivos activos al momento. La encuesta empleará preguntas cerradas para limitar sesgos. La encuesta busca identificar el nivel de ejecutivo para determinar el tamaño de cada nivel de manera probabilística y a la vez centrarse el a veracidad de las promesas de valor ofrecidas por la compañía o hasta donde es alcanzable, resultados que son igualmente validados con la entrevista a dos ejecutivos del mas alto nivel y tiempos de permanencia en el multinivel, con la condicional de estar uno activo y otro no.

Las encuestas se aplicaran en dos momentos, las primeras son de prueba piloto, servirá para validar el entendimiento y la calidad de las preguntas y la segundas son el insumo para ser analizado y poder dar respuesta al objetivo cuatro.

#### **Objetivo 5**

Con el fin de determinar el nivel maximo de penetracion del mercado por los ejecutivos para conocer el alcance de sus ingresos que pueden determinar a su vez la permanencia en Nu Skin, se emplearán los resultados obtenidos en algunas de las preguntas de las encuestas, especialmente las relacionadas con el tiempo de permanencia en la empresa, el rango de ingresos mes a mes durante un lapso de tres meses y luego de seis, determinando asi la tendencia de estabilidad de ingresos, tendencia a la baja o a la alza, dado que este comportamiento es un indicador a permanences siendo ejecutivo activo o no; y los resultados serán comparables

finalmente con los ingresos salariales de un empleado del modelo tradicional, información que se extraerá de el DANE y el Ministerio de Industria y Comercio) y que sirven para validar la presión que hace los ingresos mensuales sobre la permanencia del ejecutivo en el multinivel.

## **VII. Restricciones y Suposiciones**

Gran parte de las fuentes de información del mercado multinivel son no documentadas o son reservadas de acuerdo a la pertinencia por las mismas empresas, por lo que se generan sesgo de la información; los resultados de las encuestas contienen sesgos derivados del momento en que se encuentre cada ejecutivo, ya sea bien ubicado en la red, alto nivel de ventas o bajo. así mismo, pasará con los dos ejecutivos de alto nivel a entrevistar y finalmente la información ofrecida por la misma empresa sobre cargada de motivación y aspectos positivos para cautivar.

## **VIII. Recursos**

Entre los recursos empleados para la realización de este documento se encuentra:

<b>Recursos empleados</b>	<b>Costes (COP)</b>
Pago por escalas salariales Enlace profesional	50.000
Pago Acodevi para informes de compañías multinivel	20.000
Transporte	300.000
Impresión de encuestas	13.000
Personal de soporte para tabulación de encuestas	50.000
Compra libros Marketing Multinivel	250.000
Compra de productos Nu Skin	400.000

## IX. Cronograma

	SEMANAS											
	Marzo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Abril	Mayo
<b>Objetivo específico 1</b>	<b>Actividad</b>											
Conocer el objetivo y las características generales del modelo inicial de los multinivel.	Busqueda Bibliografía											
	Identificar factores claves y objetivos											
	Análisis documental											
<b>Objetivo específico 2</b>	<b>Actividad</b>											
Identificar los multiniveles líderes en Colombia.	Investigar compañías multinivel en Colombia											
	Segmentación de líderes del mercado											
<b>Objetivo específico 3</b>	<b>Actividad</b>											
Analizar las promesas ofrecidas por Nu Skin a su fuerza de ventas.	Obtención documentos de la compañía											
	listado de las promesas ofrecidas (check list)											
<b>Objetivo específico 4</b>	<b>Actividad</b>											
Conocer las ventajas alcanzables por los vendedores Nu Skin.	Elaboración base de datos (Personas)											
	Establecer contacto											
	Elaboración de formulario											
	Prueba de formulario y correcciones											
	Aplicación y recolección de la información											
<b>Objetivo específico 5</b>	Análisis de resultados											
	<b>Actividad</b>											
	Consultar fuentes del DANE y del Ministerio sobre escalas salariales											
Determinar el nivel máximo de penetración del mercado por los ejecutivos para conocer el alcance de sus ingresos que pueden determinar su permanencia en Nu Skin	Análisis de resultados de la encuesta frente a la actividad de la actividad anterior											
	<b>Actividad</b>											
<b>Objetivo General</b>	<b>Actividad</b>											
Analizar el Marketing Multinivel de Nu Skin Colombia para identificar su potencial como empresa formal para el trabajador llamado Ejecutivo.	Análisis integral de la información											
	Conclusiones y Recomendaciones											



El primer modelo remuneraba al vendedor por sus ventas y una bonificación del 5% sobre las ventas de los socios auspiciados por él. La estructura permitió distanciar al empleado de la estructura laboral tradicional, ahora son mas autonomos permitiendo que crezcan a su propio ritmo, dándoles tan codiciada libertad laboral, financiera y utilizando los recursos de la compañía.

El modelo inicial tenia una serie de ventajas y beneficios que lo continuan usando las compañías multinivel lideres en el mercado, entre algunas Amway, Herbalife y Omnilife: El sistema de calificación, que da puntos a todo el downline de la red del distribuidor generando una red que hasta hoy en día es la que más casos de éxito y millonarios ha creado.

Los auspiciados, necesitan capacitación extensiva antes de poder dedicarse a la venta del producto, esto causaba una alta deserción entre los distribuidores debido a que los ingresos inicialmente son poco atractivos y no se logran de manera inmediata, hoy en día se hace el proceso de ventas y capacitación ya a la par.

El modelo inicial cambio la forma como se realizan los negocios de consumo, ya que mostró una nueva estructura de costos y beneficios, para la empresa al no tener su fuerza de ventas no está empleada de manera directa, solo se les retribuye por sus resultados específicos, ahorrando solo en cargos prestacionales un 76.22% (Ministerio del Trabajo, 2014), ahorro de la logística, bodegaje, y transporte hasta su comprador final, por último no incurre en gastos relacionados con mercadeo de sus productos ya que se realizaba voz a voz y toda publicidad adicional la llevan a cabo los mismos distribuidores.

Para el empleado o ejecutivo los beneficios son más conocidos, debido a que de estas promesas de valor se le atribuye el éxito o fracaso de una compañía multinivel, la posibilidad de generar grandes ganancias incurriendo en una pequeña inversión debido al apalancamiento

generado por las ventas de otras personas, requiere una mínima inversión minimizando el riesgo a diferencia del emprendedor tradicional que arriesga grandes sumas de capital por su nueva idea de negocio, no se requiere experiencia para entrar, capacitación gratuita de ventas, generar un negocio con su estructura ya creada, posibilidad de generar elevados niveles de ingresos, ser su propio jefe, teletrabajo, libertad en el horario de trabajo y la añorada libertad financiera en poco tiempo.

### **Multiniveles líderes en Colombia**

La economía colombiana sigue siendo una de las economías con mayor crecimiento en Latinoamérica con un crecimiento del 4% anual, por lo que es muy atractiva aun para los inversionistas extranjeros, la creación de nuevas empresas y los grandes multiniveles globales según estándares mundiales.

#### **Ranking de las cinco compañías multiniveles en Colombia:**

Compañía	Misión	Mercado	Tiempo en el Mercado	Ventas
Herbalife	Cambiar la vida de las personas ofreciendo los mejores productos del mundo para una buena nutrición y bienestar, así como la mejor oportunidad de negocio en venta directa.	Nutrición	15 años en el mercado Colombiano	\$4.1B
Amway	Trabajamos todos los días para ayudar a la gente a vivir mejor. Logramos nuestra visión al ayudar a las personas en todas partes a descubrir su potencial y alcanzar sus metas al ofrecer mejores productos y oportunidades para el futuro, y a compartir generosamente con la comunidad global.	Nutrición , Belleza, Cuidado Personal, Hogar	33 en el mercado	\$11.3 B
Nu Skin	Ser una fuerza de bien para el mundo, ofreciendo la posibilidad de mejorar las vidas de los demás con provechosas oportunidades de negocio, innovadores productos y una cultura noble y enriquecedora.	Anti-edad, Nutrición	3 años en el mercado colombiano	\$2.2B
Avon	Empoderar a mujeres procedentes de diversas realidades y ayudarlas a crear una mejor vida para sí mismas y para sus familias.	Belleza	24 años en el mercado	\$10.7 B

Fuente: Elaboración propia, 2015

Según el ranking las más importantes se dedican a comercializar productos relacionados con la salud, cuidado corporal y belleza en general, no queriendo decir que todos los multiniveles en Colombia manejan el mismo portafolio, existen otras compañías multinivel que comercializan comestibles, hogar, ropa y accesorios. Estas no alcanzan a entrar al ranking por tener un menor musculo financiero especialmente.

### **Promesas ofrecidas por Nu Skin a sus Ejecutivos**

Las promesas ofrecidas por Nu Skin el común denominador entre todas las compañías multinivel, libertad financiera, mayor disponibilidad de tiempo para con los seres amados y la oportunidad de desarrollo laboral sin estar bajo el mando de ningun superior.

Es de vital importancia que dichos beneficios apelan a los principios basicos humanos como lo establece la teoria de necesidades y como lo identifico la investigacion realizada por la Universidad de Texas, al buscar conocer o validar lo que mas añoran los empleados:

La retribución monetaria (University of Michigan, 2003), es por ello que un modelo multinivel tiene como pilar principal el dinero, Nu Skin no se queda atrás con su promesa de valor, ofreciendo un rápido crecimiento a sus ejecutivos, pero más que un crecimiento es una retribución desde el primer momento que se ingresa a la compañía, por lo que identifica dos tipos de clientes, el cliente convencional o comprador externo sin vínculos adicionales a la compañía y el auspiciado que como se describe en el marco conceptual son las personas que conforman la fuerza de ventas del ejecutivo. Cada tipo cliente obtiene una ganancia diferente, el ejecutivo obtiene una ganancia del 30% sobre el precio del producto cuando su venta es a un cliente convencional, siendo esta la fuente inicial de ingreso del ejecutivo. Y de donde se logran las tan anheladas ganancias que describen los negocios multinivel es dependiendo de la profundidad de

la red de cada ejecutivo, donde sus ganancias pueden llegar a tener cifras conocidas de hasta más de un millón de dólares al mes, como lo son Team Elite y Team Aloha en latinoamerica.

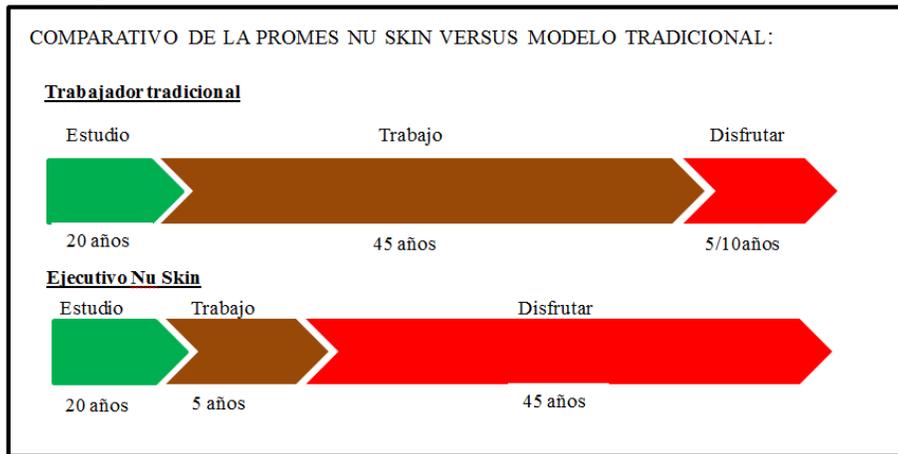
Escala de ejecutivos según Nu Skin :

Tipo de distribuidor	Salario Promedio Mensual	Porcentaje de Distribuidores Activos
Distribuidor Activo	\$ 87.500	49,3%
Ejecutivo en Calificación	\$ 97.500	2,6%
Ejecutivo	\$ 1.000.000	28,5%
Ejecutivo Oro	\$ 1.600.000	8,5%
Ejecutivo Lápiz	\$ 2.784.000	5,4%
Ejecutivo Rubí	\$ 5.440.000	2,5%
Ejecutivo Esmeralda	\$ 10.482.000	1,0%
Ejecutivo Diamante	\$ 21.064.000	0,9%
Ejecutivo Diamante Azul	\$ 102.872.000	1,3%

Fuente: Documentación Nu Skin 2014

Como se mencionó en el artículo de la universidad de Michigan “Importance of Personnel-Employee and employer, junto al incentivo monetario una de las más grandes preocupaciones de un empleado es el tiempo de trabajo que debe destinar para acceder a una jubilación y los horarios más exigentes, por lo que la empresa Nu Skin, lo maneja a su favor como un valor agregado y lo regunta a sus futuros “Nuevo Ejecutivo”: “¿Qué valoras más, el tiempo o el dinero? ¿Qué haría si dispusiera de ambos y en abundancia?” (Nu Skin, 2013) a lo que le preguntan sus aspiraciones salariales y su realidad salarial muestran algo que se asemeja al siguiente recuadro:

Figura 3 Comparativo Promesas



Fuente: Nu Skin, 2013

Como se ve en el recuadro de promesa de valor de Nu Skin, la compañía promete libertad financiera en solo una fracción de tiempo de lo que le tomaría al trabajador convencional. Y las promesas no se detienen, puesto que en aquellos cinco años de trabajo como ejecutivo de Nu Skin el tiempo que se empleará será solo una pequeña parte en comparación al habitual horario de ocho a diez horas diarias. Las horas que se laboraría serían de escogencia personal puesto que cada individuo es su propio jefe (Nu Skin, 2012) permitiendo al ejecutivo una vida de disfrute constante.

Responsabilidad Social: Entre las prioridades establecidas por Nu Skin se encuentra aquella de ayudar al prójimo, no solo con introducir a individuos al negocio si no que al ayudar al menos afortunado, y es por ello que la compañía no solo vende productos de belleza y nutricionales sino que también paquetes alimenticios para los infantes menos afortunados con su programa Nourish the Children, “La iniciativa NTC se lanzó en junio de 2002. El programa creció rápidamente cuando miles de generosos donantes supieron reconocer la oportunidad que tenían de marcar la diferencia comprando y donando un alimento diseñado específicamente para los niños desnutridos. En abril de 2013, las donaciones superaron los 300 millones de comidas.

Ahora sólo hemos tardado un poco más de un año y medio en sumar otros 100 millones más. Esperamos con impaciencia el momento en que podamos decir que donamos 100 millones cada año, para salvar a los niños desnutridos en todo el mundo.” (Nu Skin,2014) Apelando de esta manera a que los ejecutivos sean “ciudadanos ejemplares” y no solo personas codiciosas.

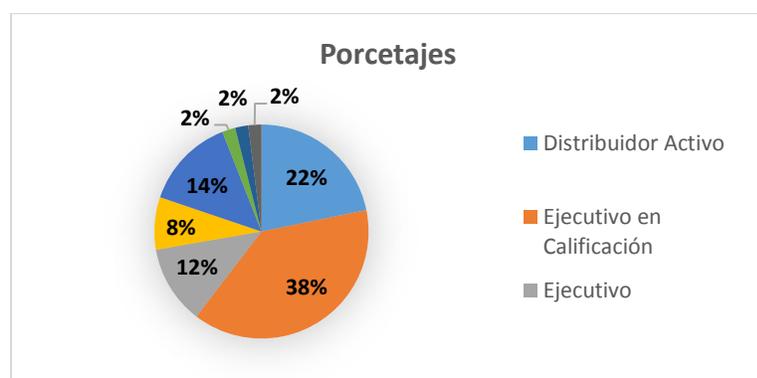
### **Ventajas alcanzables por los Ejecutivos de Nu Skin**

Como se describió en la metodología, para conocer las ventajas alcanzables por los ejecutivos desde su propia optica ante la imposibilidad de obtener la informacion imparcial de la compañía, se aplicó la encuesta a un grupo de 51 ejecutivos, información que permitio entender a un ejecutivo atipico y establecer su propio perfil de dentro de Nu Skin.

A continuación se presentan los resultados de la información capturada a traves de las encuestas aplicadas entre el 25 y el 27 de abril de 2015, buscando obtener una muestra homogenea (el formato de la encuesta se puede consultar en los anexos del documento).

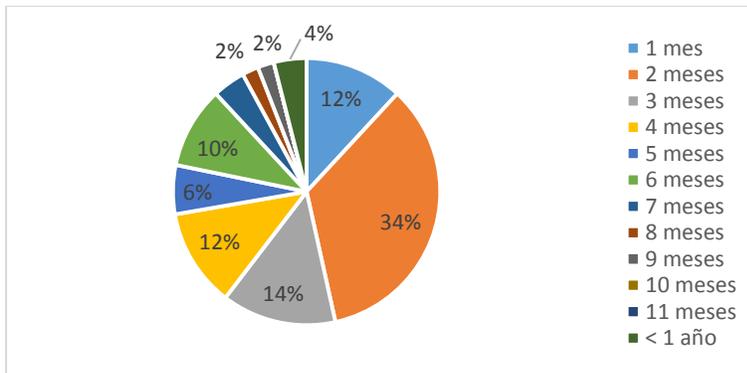
### **Resultados obtenidos atreves de la aplicación de la encuesta**

1. Porcentaje de personal en la clasificación dada por Nu Skin.



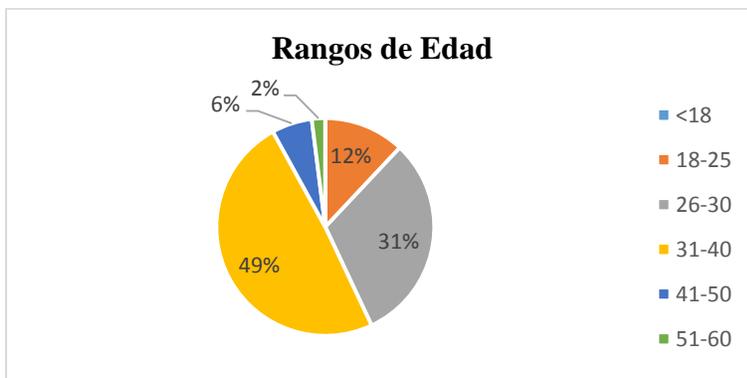
El 100% de los ejecutivos encuestados en 7 de los 9 posibles tipos de ejecutivos de Nu Skin, el 73% se encuentran en la base de la pirámide que son los primeros tres tipos y 94% de los ejecutivos se encuentran en los primeros cinco tipos de ejecutivos según la escala.

## 2. Permanencia de los ejecutivos en Nu Skin.



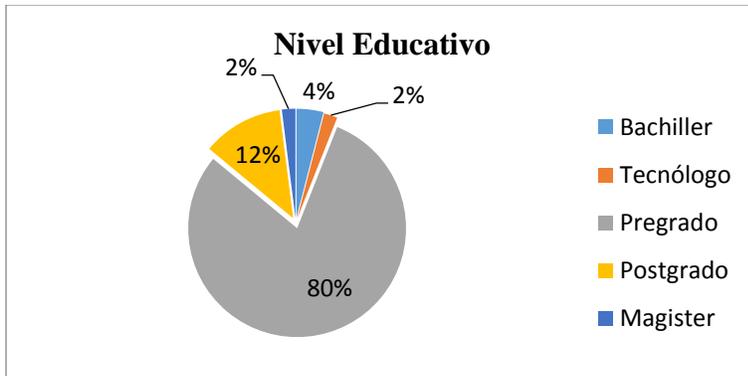
Se buscó conocer la antigüedad del personal en la compañía, encontrándose que el 60% de los ejecutivos llevan menos de 3 meses en la empresa, el 88% llevan menos de 5 meses y a partir del segundo mes vemos la tendencia a disminuir en el porcentaje de ejecutivos mes a mes en la empresa.

## 3. Rango de edades de los ejecutivos.



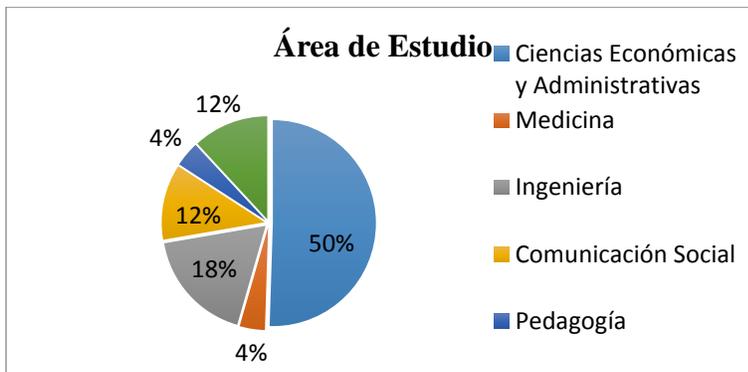
Buscaba identificar la edad de los ejecutivos de Nu Skin, se denota una mayor frecuencia en el rango de los 31 a 40 años 49%, el 80% de los ejecutivos están entre los 26 y 40 años y por debajo o encima de estos rangos los porcentajes son mínimos.

#### 4. Escolaridad de los ejecutivos



El Ejecutivo de Nu Skin en un 80% es profesional y junto a los que tienen posgrado o maestría llegan a un 94%, lo que habla de un capital humano muy capacitado.

#### 5. Área de formación de los ejecutivos



En esta pregunta se buscaba identificar el área de formación profesional encontrando que el personal con formación de negocios predomina entre ellos, por lo que se busca personal con habilidades comerciales aptitudes encontradas en las personas adepas a la administración o

economía, capacidades que ayudan de manera significativa en el momento de auspiciar a sus conocidos e inducirlos al negocio más que a la sola venta de los productos de la compañía.

6. Tiempo dedicado por los ejecutivos a Nu Skin



En la pregunta relacionada con el tiempo que dedica el ejecutivo a Un Skin, se detectó el 22% dedica solo dos horas a la empresa y un 32% un promedio de 3 horas diarias y un 56 % le dedica entre 4 y 9 horas diarias.

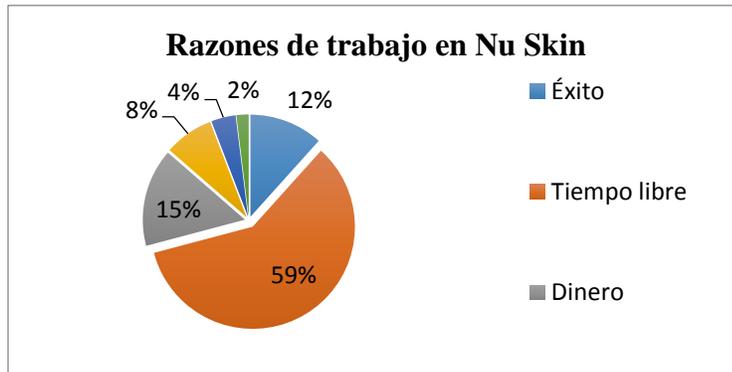
7. Ingresos promedios obtenidos por los ejecutivos de Nu Skin:

Ingreso promedio últimos 6 meses	Porcentajes
< 600,000	22%
600,000 - 1'000,000	18%
1'000,000 - 1'400,000	12%
1'400,000 - 2'000,000	8%
2'000,000 - 2'500,000	4%
2'500,000 - 3'000,000	12%
3'000,000 - 3'500,000	4%
3'500,000 - 4'000,000	6%
4'000,000 - 5'000,000	0%
5'000,000 - 6'000,000	2%
6'000,000 - 7'000,000	10%
7'000,000 - 8'000,000	0%
> 8'000,000	4%

La séptima pregunta busca identificar un factor clave del éxito de una compañía multinivel, el dinero recibido por sus ejecutivos como retribución a su trabajo, donde se evidencia que el 22%

tienen ingresos inferiores a \$600.000, 18% entre \$600.000 y \$1'000.000, 12% entre \$1'000.000 y \$2'500.000, 16% entre \$2'500.000 y \$3'500.000 y superior a estos ingresos un 22%.

#### 8. Origen y Motivaciones de los ejecutivos de Nu Skin



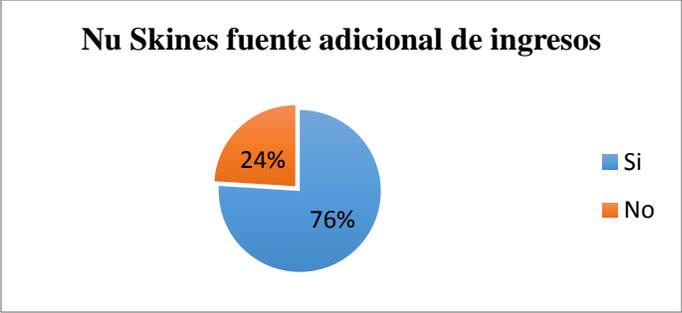
Las razones de porque adoptar por una empresa multinivel, se valida el hecho de darle la mayor importancia al tiempo libre con un 59%.

#### 9. Facilidad de la comercialización de los productos Nu Skin según el ejecutivo



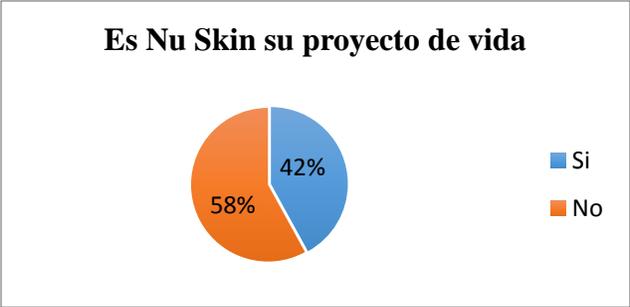
En esta interrogante sobre la facilidad de la comercialización de los productos Nu Skin el 92% de los ejecutivos expresa que es fácil la comercialización de los productos de la compañía.

#### 10. Porcentaje de los ejecutivos con ingresos adicionales a los dados por Nu Skin



Se evidencia que el 76% de los ejecutivos encuestados reciben ingresos adicionales de aquellos devengados por su actividad en Nu Skin.

11. Porcentaje de ejecutivos que ven a Nu Skin como su proyecto de vida



En la pregunta que identificaba a Nu Skin como proyecto de vida para los ejecutivos es vital denotar que el 58% de la población no ve a Nu Skin como su proyecto de vida.

**Interpretación de los resultados obtenidos con las encuestas aplicadas a los ejecutivos, con el fin de determinar las ventajas alcanzadas**

Mediante el uso de la encuesta se logró generar el perfil del ejecutivo actual de Nu Skin y que permite a diferencia de los documentos de la compañía interpretar la realidad de la compañía en Colombia.

La mayoría de sus ejecutivos solo logran estar en menos de la mitad de los tipos de ejecutivos en que los clasifica el multinivel, y del 100%, ninguno llega a los tres últimos o más altos escalones, lo que hace evidente que no es fácil llegar fácilmente a lo tan anhelados ejecutivos diamante o diamante azul, comenzándose a desvirtuar desde aquí la promesa de valor para los ejecutivos.

Tener representatividad de que el 60% de los encuestados solo llevan tres meses o mucho menos es un indicador de la alta rotación de los ejecutivos que fácilmente declinan por los multiniveles por no ver las promesas tan alcanzables y perdiéndose esa alta inversión en capacitación y empoderamiento que logran los ejecutivos sobre el portafolio.

El 80% de los ejecutivos se encuentran entre los rangos de edades de entre los 26 y los 40 años, razón que puede evidenciar estos resultados es que a menos edad pese a que se goza de un muy nutrido grupo de contactos, todos son de edades similares, con ingresos aún insuficientes aun para hacer una alta inversión en este tipo de productos, que adicionalmente son más direccionados a personas de un poco más de edad, a cambio después de los 26 años normalmente se incrementan los ingresos y comienza más la población a invertir en este tipo de productos y pasados los 40 años, ya por el perfil laboral si no se dedica de tiempo completo al multinivel tiene una mayor responsabilidad empresarial que limita el tiempo para poder hacer actividades adicionales y este poco tiempo la tendencia es aprovecharla con sus familias.

Se puede generalizar diciendo que los ejecutivos de Un Skin, son ejecutivos de alto perfil educativo, lo que hace que sus redes de contactos posean características similares y les es más fácil la comercialización del portafolio.

Las diferentes profesiones donde se enmarcan los ejecutivos, pueden dar fe de que son personas que fácilmente evidencian la oportunidad de negocio, conocen desde la misma medicina y tienen habilidades comunicativas, en este rango se encuentran 84% de ellos.

El número de horas que los ejecutivos dedican al multinivel pueden evidenciar la carencia de tiempo que tienen para poder trabajar, pues el 54% les dedican entre 3 horas y menos al día y un porcentaje similar le dedica más tiempo a este, pudiéndose encontrar aquí los que hacen un mayor esfuerzo de trabajo, solo esta es su fuente de ingresos, es su proyecto de vida o entre otros posibles factores.

Un 64% de los ejecutivos tienen ingresos de Nu Skin por debajo de 2'500.000, ingresos demasiados bajos si recordamos que son en su mayoría profesionales y otros tantos con más estudio, sumado a que carecen de prestaciones legales, una posible pensión entre otros.

Tener tiempo libre es la mayor razón que incentiva a los ejecutivos a irse por las opciones laborales que ofrecen los multiniveles adicional a querer alcanzar éxito laboral fácilmente y obtener dinero, muy alineados a las promesas ofrecidas por Nu Skin, pero que se ven un poco desvirtuadas cuando se analizó el tiempo el tema de la alta rotación de los ejecutivos en el multinivel.

El ejecutivo de Nu Skin evidencia mediante la encuesta que los productos de la compañía se logran comercializar de manera simple, y se denota que es la opinion comun ya que el 92% de los encuestados evidenciaron la facilidad de su venta. Principalmente debido a sus productos anti-edad.

El 76% de los ejecutivos de tienen ingresos adicionales a los de Nu Skin, derivados especialmente del modelo tradicional, ya que en su mayoría son profesionales de edad donde dependen de sus propios ingresos. Ilustrando una realidad de la sociedad colombiana que busca

complementar sus ingresos con actividades complementarias a su fuente de ingresos oficial. Adicionalmente, que por el tiempo de permanencia en un modelo tradicional no van a abandonar una posible pensión por unos ingresos fluctuantes que no dan esta posibilidad y que después de determinado tiempo de trabajo laboral ya es más añorado que las mismas promesas de valor de los multiniveles.

El 58% de los encuestados expresa que no ve a Nu Skin como su proyecto de vida, evidenciando que las personas que pertenecen a la compañía aunque ven amplia facilidad de la comercialización de sus productos no lo ven como un proyecto que los satisficiera toda su vida, no perciben el modelo multinivel de Nu Skin como una alternativa de vida si no en cambio como una alternativa para generar ingresos adicionales afrontando poco riesgo. Este 58% de personas que no lo ven como plan de vida demuestra que aunque el personal promedio tenga poca permanencia en la compañía ven falencias en ella que no le permiten soñar, explicando uno de los factores de la alta rotación de ejecutivos.

### **Entrevistas estructurados a ejecutivos de alto perfil**

Las entrevistas a expertos busco aún más validar la promesa de valor que tanto es alcanzable, pues se genera la duda si es tan buena porque existe tanta rotación laboral por parte de los ejecutivos.

#### **Entrevista 1: Hombre de 32 años**

Ejecutivo Diamante Azul con ingresos superiores a \$30'000.000 mensuales.

Desempeña su trabajo de ejecutivo de tiempo completo junto con su pareja.

Factores de Éxito: “El éxito solo depende del hambre que el ejecutivo tiene, de sus ansias de seguir adelante y de rodearse de personas en las que pueda confiar y delegar su trabajo”.

Observaciones claves: Alto nivel de compromiso, argumenta que el modelo multinivel es el modelo de negocios del siglo XX generando líderes independientes en más de 40 países. Habla principalmente de la facilidad de crecimiento que tiene el modelo y de la rapidez con la que se generan los primeros ingresos y como siguen creciendo, generando ingresos altos a velocidades que el modelo tradicional de trabajo no podría soportar.

Relata su historia de éxito y de cómo en solo 8 meses ha generado altas sumas de dinero y como a la vez a influenciado de manera positiva a quienes lo rodean.

### **Entrevista 2: Mujer de 31 años**

Ejecutiva retirada de la compañía con un cargo de ejecutivo esmeralda, ingresos superiores a \$10'000.000 mensuales.

Se retira de la compañía por falta de garantías reales a futuro, por las horas de trabajo irregulares y extensas, casada y dos hijos.

Observaciones claves: La persona explica su inconformismo con el modelo afirmando que se promociona con información confusa y alentadora a la cual pocos sí no es nadie podrá acceder. Expone su situación, expresando que aunque generaba más ingresos que en su anterior trabajo, su vida se convirtió en solo trabajo. Define al modelo multinivel como una secta de mentiras que aunque da exige más de lo que devenga. El multinivel le ayudo en su momento de ser madre al darle libertad en sus horarios, pero que dicho beneficio fue esporádico y se esfumo de manera pronta, ya que la estructura de la que dependían sus ingresos nunca logró ser sólida. Acentúa el

tema de la alta rotación de los ejecutivos, dando un aproximado de que por cada dos personas que ingresan al negocio uno se sale y con malos sentimientos, dificultando su trabajo futuro, a lo que la llevo a tener que dedicar cada día más de su tiempo para mantener sus ingresos que nunca fueron regulares.

**Determinar el nivel máximo de penetración del mercado por los ejecutivos para conocer el alcance de sus ingresos que pueden determinar su permanencia en Nu Skin.**

De acuerdo a la información obtenida tanto por la documentación Nu Skin, las encuestas y las entrevistas realizadas permite determinar el nivel de penetración actual de la compañía. Debido al método de comercialización de voz a voz el nivel de penetración aumenta, pero al ser una compañía con poco tiempo en el mercado y con la limitación de portafolio con precios elevados la población objetivo se disminuye drásticamente. Adicionalmente, es un indicador aunque no propio de la penetración del mercado es cuando se satura de productos los clientes de cada ejecutivo o cuando ya no hay más clientes nuevos para llegarle, o cuando vemos que pese a tener todas esas anheladas promesas ofrecidas por Nu Skin existe una alta rotación de los ejecutivos.

El nivel de penetración de Nu Skin se debe iniciar con identificar el máximo nivel de clientes que este mismo puede llegar a tener para ello se debe cuantificar su mercado. Colombia tiene una población de más de 48 millones de la cual solo el 12% de la población se encuentra en los estratos 4,5 y 6 (Mintic, 2013) lo cual demuestra que el tamaño máximo de penetración que puede obtener una industria con una estrategia de precio alto y producto de alta calidad sin comercialización por medios masivos seria de cinco millones setecientos cincuenta mil personas, que poseerían un poder adquisitivo que le permitiese acceder a productos con una estrategia de

precios altos como lo es Nu Skin. El siguiente paso sería segmentar estos estratos por el perfil del cliente, que es personas mayores de edad de cualquier género, pero especialmente mayores de veinticinco años pero menores a setenta años, debido el portafolio de productos anti edad de Nu Skin y las limitaciones medicas del mismo resultando en un 43.4% equivalente a dos millones cuatrocientos noventa y nueve mil ochocientos cuarenta personas de la población anteriormente identificada.

Como todo modelo multinivel siempre se inicia con una persona que ingresa la marca a un mercado específico, en este caso Colombia. Esta persona ingresa y logra por lo recomendado una red de diez personas para su primer nivel de la cual llegara a disminuirse hasta cinco personas que serán los pilares de sus ingresos futuros.

Para demostrar el nivel de penetración analizado en este proyecto de grado se toma como referencia a un ejecutivo diamante azul que ya tiene establecidas sus seis niveles de profundidad y dicho ejecutivo pertenece a la vez al tercer nivel del punto de origen en Colombia.

Figura 4 Personal por nivel ejecutivo Nu Skin

Personas por Nivel	Niveles	Ejecutivos																							
1	0	1																							
5	1	1						1						1						1					
25	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
125	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
625	4	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
3125	5	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125
15625	6	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625
Total	19531																								

Fuente: Elaboración propia, 2015

La medida de ejecutivos optima se calcula bajo un crecimiento exponencial teniendo siempre como base a las cinco personas que hacen parte del primer nivel óptimo de cualquier ejecutivo, el problema se encuentra realmente cuando no es posible auspiciar a nuevos ejecutivos, debido a que en aquel punto la estructura piramidal del modelo multinivel se desploma al no poder cumplir con su promesa de valor a todos los ejecutivos. Como se denota en la tabla de personal por nivel ejecutivo Nu Skin el crecimiento es exponencial llegando a cifras ubicada entre los miles a tan solo el quinto nivel, teniendo en cuenta que esto sería desarrollando el desarrollo óptimo del modelo desde la primera generación. Cada nueva generación se encuentra con una cantidad reducida de clientes y posibles auspiciados una vez ingresan a la compañía, llegando a el punto donde se colma el mercado de ejecutivos alterando la estructura de oferta y demanda de los productos ya que toda persona que inicialmente pertenecía al mercado objetivo se vincularía con la compañía. Esto sucedería en la cuarta generación basado en hecho de que cada generación involucra el mismo crecimiento que se demuestra en la tabla anteriormente expuesta.

El crecimiento se explica con la formula exponencial  $X^y$  donde X representa la amplitud de cada nivel (en el caso Nu Skin 5) mientras que Y representa los grados de profundidad de la red. En el niveno nivel la cantidad de personas directamente vinculadas con la compañía seria de 2,441,406 población que saturaría por completo el mercado.

Probando así que el modelo multinivel no puede cumplir por completo su promesa de valor de ofrecer libertad financiera a largo plazo para la gran cantidad de ejecutivos, el modelo depende del hecho que algunos ejecutivos no generen las ventas suficientes o no generen suficiente profundidad en sus redes.

### 1.1.1. Escala Salarial

Como se expresa anteriormente entre las promesas de valor más atractivas para la población colombiana se encuentra aquella que amplia remuneración económica. Por lo cual se generara una comparación entre los ingresos obtenidos por los ejecutivos encuestados y la escala salarial promedio colombiana desarrollada por “Entornoprofesional” a la par con el Ministerio de Industria y Comercio, para así identificar la mejor alternativa de proyecto de vida.

Escala Salarial Modelo Tradicional:

Categoría	ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO	SALARIOS MINIMOS LABORALES 2014	SALARIOS MINIMOS VARIABLES 2014 (-20%)	HONORARIOS 2014 (+28%)
Técnico(1)	Técnico Sin experiencia en el área de formación (< 1 año)	760.000	608.000	972.000
	Técnico Con experiencia en el área de formación (1 - 2 años)	781.000	625.000	1.000.000
	Técnico Bilingüe	1.505.000	1.204.000	1.926.000
	Técnico con experiencia superior a 2 años	966.000	773.000	1.236.000
<b>NIVEL DE FORMACIÓN</b>	<b>ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO</b>	<b>TECNOLOGO</b>		
Tecnólogo (2)	Tecnólogo Sin experiencia en el área de formación (< 1 año)	945.000	756.000	1.210.000
	Tecnólogo Con experiencia en el área de formación (1 - 2 años)	1.283.000	1.026.000	1.642.000
	Tecnólogo Bilingüe	1.620.000	1.296.000	2.074.000
	Tecnólogo con experiencia superior a 2 años	1.620.000	1.296.000	2.074.000
<b>NIVEL DE FORMACIÓN</b>	<b>ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO</b>	<b>PREGRADO</b>		
Profesional - Pregrado (3)	Profesional Sin experiencia en el área de formación (< 1 año)	1.633.000	1.306.000	2.090.000
	Profesional Sin experiencia en el área de formación (< 1 año) - Bilingüe	2.261.000	1.808.000	2.894.000
	Profesional Con experiencia en el área de formación (1 - 3 años)	2.010.000	1.608.000	2.573.000
	Profesional Con experiencia en el área de formación (1 - 3 años) - Bilingüe	2.621.000	2.097.000	3.355.000
<b>NIVEL DE FORMACIÓN</b>	<b>ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO</b>	<b>ESPECIALISTA</b>		
Profesional – Especialista (4)	Especialista Sin experiencia en el área de formación (< 1 año)	2.383.000	1.906.000	3.050.000
	Especialista Sin experiencia en el área de formación (< 1 año) – Bilingüe	2.979.000	2.383.000	3.813.000
	Especialista Con experiencia en el área de formación (1 - 3 años)	2.979.000	2.383.000	3.813.000
	Especialista Con experiencia en el área de formación (1 - 3 años) – Bilingüe	3.336.000	2.669.000	4.270.000
<b>NIVEL DE FORMACIÓN</b>	<b>ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO</b>	<b>MAESTRIA</b>		
Profesional- Magister (5)	Magister Sin experiencia en el área de formación (< 1 año)	3.098.000	2.478.000	3.965.000
	Magister Sin experiencia en el área de formación (< 1 año) - Bilingüe	3.575.000	2.860.000	4.576.000
	Magister Con experiencia en el área de formación (1 - 3 años)	3.575.000	2.860.000	4.576.000
	Magister Con experiencia en el área de formación (1 - 3 años) - Bilingüe	4.170.000	3.336.000	5.337.600
<b>Esta Tabla no aplica para:</b>		<b>Salario Minimo Legal Vigente 2014</b>		
1. Profesionales de la Salud.		<b>\$ 616,000</b>		
2. Derecho en todos los casos ya definidos por el colegio de Abogados		<b>Auxilio de Transporte</b>		
3. Profesionales de la Educación		<b>\$ 72.000</b>		
		<b>Salario Minimo Integral 2014</b>		
		<b>\$ 8.008.000</b>		

Fuente: Enlaceprofesional, 2014

En las encuestas realizadas se identifica que el 94% de los ejecutivos tienen diploma de pregrado, posgrado y de magísteres, el rango mayor se encuentra entre los 26 y 40 años, lo cual permite asumir que llevan por lo menos de 1 a 3 años mínimos de experiencia en su área de formación, volviéndolos expertos. Al cruzar dicha información con la tabla salarial promedio en Colombia obtenemos un rango salarial mínimo de \$2.600.000 en el modelo tradicional permite al

empleado tener beneficios legales bajo los cuales la compañía debe regirse como lo son las vacaciones, salud, pensión y en si a todas las prestaciones legales a que hay lugar. En cuanto a el modelo multinivel las encuestas revelaron unos ingresos significativamente inferiores a los postulados por la compañía en su documentación oficial, a lo que ellos argumentan se debe a que son proyecciones a cinco años. El salario de un ejecutivo Nu Skin con las características descritas anteriormente develan que el 76% de los encuestados devengan menos de tres millones de pesos al mes y de ellos solo el 18% se encuentra en un salario similar al del modelo tradicional.

## **XI. Conclusiones**

Se podría concluir que el negocio multinivel es una alternativa que vale la pena explorar como uno más de las opciones que tiene la economía colombiana y que ofrece oportunidades laborales con un sinnúmero de ventajas o desventajas como cualquier esquema de trabajo, incluyendo el de ser totalmente independiente o de un modelo tradicional, solo que son más atractivas o no de acuerdo al mismo perfil de cada una de las personas que surgen al mercado laboral y el momento en que se encuentren en sus vidas.

Se debe de tener en cuenta al momento de ingresar a un modelo de multinivel, es que no todo es como lo expresa la literatura de la compañía, los grandes ingresos requieren de arduo trabajo y no solo van a depender del interesado sino de la red sólida que logre construir y que en definitiva le van a marcar la permanencia en este modelo de trabajo o termine desistiendo fácilmente. y que sus horas de trabajo son igual o más arduas que aquellas de un empleado bajo el modelo tradicional, pero si cabe recalcar que las horas de trabajo no son regulares y los ingresos son altamente irregulares lo cual puede dificultar la planeación a largo plazo.

La promesa de libertad financiera al cumplir un promedio de cinco años no es más que un sueño inalcanzable puesto que los ingresos generados por las personas auspiciadas son de alta volatilidad y con grandes tendencias a decaer.

Es por ello que tras la exhaustiva investigación de los modelos multinivel y principalmente en el modelo empleado por la compañía Nu Skin, no se le recomienda a cualquier persona depender de manera exclusiva de los ingresos devengados por su proceso en la compañía, el modelo aunque rentable en el corto plazo no prueba en el momento ser estable a largo plazo por la misma volatilidad laboral en países como Colombia. Lo que si genera el modelo son ingresos adicionales a los devengados por un empleo más formal que garantice un mejor un plan de jubilación regular a futuro.

## **XII. Recomendaciones**

Para aquella persona interesada en hacer parte de una compañía con modelo multinivel se realizan las siguientes recomendaciones:

- Informarse por medio de fuentes externas a la compañía, debido a que la información dada por la misma demuestra estar sobre cargada de promesas de valor poco alcanzables o alcanzables por poco tiempo.
- Realizar un análisis crítico del modelo de compensación de los ingresos derivados de un multinivel frente a un modelo tradicional, cuando se trabaja en un multinivel, se puede sentir que recibe muy buenos ingresos, pero cuando se confronta con los beneficios asociados a un modelo tradicional, estos ingresos pueden quedarse cortos.
- Realizar un análisis tipo Benchmarking de las compañías multiniveles líderes y a continuación analizar con el modelo planteado por la compañía de interés, siempre se debe proye

ctar los resultados y ver las tendencias del mercado para identificar así el nivel de penetración actual y el máximo al que se puede llegar en el mercado.

### XIII. Bibliografía

- Albaum, G., & Peterson, R. A. (2011). Multilevel (network) marketing: An objective view. *Marketing Review*, 11(4), 347-361.
- Allbusiness.com [Online] (Update2007) <http://www.allbusiness.com/glossaries/multi-function-device-mfd-multi-product-mfpin-one/4954958-1.html> (Access 08 May 2010)
- Bhattacharya, P., & Mehta [\*], K. K. (2000). Socialization in network marketing organizations: Is it cult behavior? *Journal of Socio-Economics*, 29(4), 361.
- Borjas De Xena, L. M. (2010). 'El espíritu empresarial desde las representaciones sociales: caso Venezuela', CS, Núm. 5, enero-junio, Cali, Colombia, pp. 149-165., en: [http://www.icesi.edu.co/revista\\_cs/images/stories/revistaCS5/articulos/06%20Borja%20de%20Xena.pdf](http://www.icesi.edu.co/revista_cs/images/stories/revistaCS5/articulos/06%20Borja%20de%20Xena.pdf)
- Chiavenato, I. (1981) .Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill, Colombia
- Croft, R., & Woodruffe, H. (1996). Network marketing: The ultimate in international distribution? *Journal of Marketing Management*, 12(1-3), 201-214.
- García Sánchez, María Dolores (2001). Tesis Doctoral “Marketing Multinivel”, Universidad Complutense de Madrid
- García Sánchez, María Dolores (2004) Marketing Multinivel, ESIC Editorial
- García Sánchez. Mária Dolores (2003) Manual de Marketing, ESIC Editotial

Fernández, R. (2004). La venta multinivel: Una nueva frontera del márketing.

Graham Scott. (1994)Éxito en Marketing Multinivel, Ediciones Jumerca

Gutiérrez Zúñiga, C. (2005). Congregación del éxito: interpretación socio-religiosa de las redes de mercadeo en Guadalajara. México, Colegio de Jalisco.

Harris, W. (2004). Network marketing or pyramid scheme? *Black Enterprise*, 35(4), 102-110.

Herbalife Ltd. SWOT analysis. (2013). *Herbalife International, Inc. SWOT Analysis*, , 1-7.

Informador Redacción/ EMD (2008). 'Ventas multinivel, una opción en tiempos de crisis', El Informador, sección Economía, 1 de julio, en:

<http://www.informador.com.mx/economia/2008/22666/6/ventas-multinivel-una-opcionen-tiempo-de-crisis.htm>

Kiet, H. A. T., & Kim, B. J. (2008). Network marketing with bounded rationality and partial information. *Physica A*, 387(19), 4896-4902. doi:10.1016/j.physa.2008.03.037

Kiet, H. A. T., & Kim, B. J. (2008). Network marketing with bounded rationality and partial information. *Physica A*, 387(19), 4896-4902. doi:10.1016/j.physa.2008.03.037

Košnarová, Z. (2013). Managerial functions of organizing and leading people in mlm organizations and their manifestations in historical schools of managerial thinking. *Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics & Administration*, 20(28), 16-28.

KRISTOF, K. (2014). Why I invested in nu skin. *Kiplinger's Personal Finance*, 88(10), 35-35.

Laura, R. (2014). Would You Join A Multi-Level Marketing Company For Retirement Income?.Forbes. Retrieved 5 March 2015, from

<http://www.forbes.com/sites/robertlaura/2014/08/29/would-you-join-a-multi-level-marketing-company-for-retirement-income/>

- Legara, E. F., Monterola, C., Juanico, D. E., Litong-Palima, M., & Saloma, C. (2008). Earning potential in multilevel marketing enterprises. *Physica A*, 387(19), 4889-4895.  
doi:10.1016/j.physa.2008.04.009
- Maza Díaz Cortés, O. (2006). *Las ventas multinivel: Análisis de las formas de trabajo asociadas*. México: Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Muncy, J. A. (2004). Ethical issues in multilevel marketing: Is it legitimate business or just another pyramid scheme? *Marketing Education Review*, 14(3), 47-53.
- Newswire, P. (2013). Make the road New York presenta campaña para educar a inmigrantes latinos sobre prácticas depredadoras y engañosas de herbalife. *Hispanic PR Wire (Spanish)*,
- Newswire, P. (2015). Nu skin enterprises to report fourth-quarter and 2014 results. *PR Newswire US*,
- Nichols, R., & Seward, S. (2010). Network marketing -- the truth, the hype, and the opportunity. *Home Business Magazine: The Home-Based Entrepreneur's Magazine*, 17(6), 14-58.
- Rogers, J. (2014). Investors sue nu skin over china setback. *The Enterprise*, 43(21), 1.
- Stokes, Lynne, Tom Belin. "¿Qué es el margen de error?". ¿Qué es una encuesta?. Encuesta sobre Métodos de Investigación Sección de la Asociación Americana de Estadística. p. 64.  
Consultado el 2006-05-31
- Spellers, S. (1996, Dec 29, 1996). Multilevel marketing or pyramid? *News Sentinel*, pp. A.6.
- Temple, N. J. (2010). The marketing of dietary supplements in north america: The emperor is (almost) naked. *Journal of Alternative & Complementary Medicine*, 16(7), 803-806.  
doi:10.1089/acm.2009.0176
- Vázquez, S. M. (2009). Motivación y voluntad. (spanish). *Psicología (02549247)*, 27(2), 185-212.

#### XIV. Anexos

##### 1. Base de Datos de Ejecutivos de Nu Skin encuestado

Ana María Ramírez	Yesid Ramos	Eliecer José Gómez
Camilo Eckard	Carolina Giraldo	Lucia Rodríguez
Claudia Gómez	Marcela García	Viviana Melo
Ivonne Rozo	Catalina Castro	Ximena Palma
Juan Camilo Jaramillo	Licette Briceño	Lorena Palma
Sebastián Sánchez	Giovanna Parrado	Manuel Bernal
Elizabeth Paipa	Camilo Martínez	Carlos Pacheco
María Fernanda Gómez	Silvia Montoya	Robín Márquez
Ángela Silva	Ingrid Bernal	Katherine Diaz
Julio Cesar Cardona	Juan Sebastián Ramírez	Ximena Campos
Ana María Carvajal	Tatiana Martínez	Carmenza Cabal
Estefanía Lozano	Camila Cañas	Paola Sanchez
Johana Gómez	María Stella	Gladys Garcia
Karem Martínez	Felipe Domínguez	Carolina Noriega
Carolina Gómez	Alexandra Rodríguez	Jaime Delgado
Susana López	Mónica Infante	Miss May
Carlos Ramírez	Pilar Carvajal	Marcela Rodríguez

## 2. ENCUESTA

Esta actividad se realiza como parte de un trabajo de grado que busca medir el impacto de los multiniveles en la Economía colombiana.

1. ¿En qué nivel ejecutivo se encuentra?

Distribuidor Activo	Ejecutivo en Calificación	Ejecutivo	Ejecutivo Oro	Ejecutivo Lápiz
Ejecutivo Rubí	Ejecutivo Esmeralda	Ejecutivo Diamante	Ejecutivo Diamante Azul	OTRO: _____

2. ¿Cuánto tiempo lleva Usted en Nu Skin? \_\_\_\_\_

3. ¿En qué rango de edad se encuentra Usted?

<18	18-25	26-30	31-40	41-50	51-60	>60
-----	-------	-------	-------	-------	-------	-----

4. ¿Cuál fue su último nivel educativo alcanzado?

Bachiller	Tecnólogo	Pregrado	Postgrado	Magister
-----------	-----------	----------	-----------	----------

5. En caso de haber estudiado un pregrado, ¿cuál fue su área de estudio?

Ciencias Económicas y Administrativas	Medicina	Otra: _____
---------------------------------------	----------	-------------

6. ¿Cuánto tiempo le dedica a Nu Skin? Diario: \_\_\_\_\_ Semanal: \_\_\_\_\_

7. Indique sus ingresos promedios obtenidos por sus ventas en Nu Skin:

Índice salarial / Mes	Enero	Febrero	Marzo	Promedio de los últimos 6 meses
< 600.000				
600.000 - 1'000.000				
1'000.000 - 1'400.000				
1'400.000 - 2'000.000				
2'000.000 - 2'500.000				
2'500.000 - 3'000.000				
3'000.000 - 3'500.000				
3'500.000 - 4'000.000				
4'000.000 - 5'000.000				
5'000.000 - 6'000.000				
6'000.000 - 7'000.000				
7'000.000 - 8'000.000				
> 8'000.000				

8. ¿Porque llegó a trabajar en Nu Skin? \_\_\_\_\_

9. ¿Que lo motiva a seguir como Ejecutivo?

Éxito	Proyección futura	Dinero	Tiempo libre	Conocer personas	Falta de más oportunidades laborales
-------	-------------------	--------	--------------	------------------	--------------------------------------

10. ¿Siente que es fácil vender los productos de Nu Skin? Sí\_\_ No\_\_

11. ¿Tiene una fuente adicional de ingresos? Sí\_\_ No\_\_

12. ¿Ve Usted a Nu Skin como proyecto de vida? \_\_\_\_\_