



**El Colegio
de la Frontera
Norte**

**TRANSFORMACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN LABORAL
FEMENINA DESDE LA VENTA DIRECTA MULTINIVEL.
UN ANÁLISIS DE REDES A PARTIR DE LOS GRUPOS
DE VENTA EN TLAXCALA**

Tesis presentada por

María Araceli Morales Silva

Para obtener el grado de

MAESTRA EN DESARROLLO REGIONAL

Tijuana, B.C., México

2016

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director(a) de Tesis: _____
Dra. Cirila Quintero Ramírez

Aprobada por el Jurado Examinador:

1. _____

2. _____

3. _____

“Nosotros queríamos cambiar el mundo y desde luego, no lo conseguimos.

Ahora lo que intento, es que el mundo no me cambie a mí.”

NOVIEMBRE

DEDICATORIA

*A TODAS LAS MUJERES QUE DÍA A DÍA SALEN A VIVIR SU VIDA EN ROSA,
EN LA BÚSQUEDA POR CUMPLIR SUS MÁS GRANDES SUEÑOS.*

Con toda admiración, este escrito es de ustedes...

A papá y mamá por hacer de mí la mujer que soy hoy.

A mis hermanas por otorgarme uno de los mejores títulos, “ser la mayor”.

A Waldis y Solecito porque sin saberlo, me enseñaron a ser tía.

Sin ustedes nada de esto valdría la pena, los amo infinitamente.

*A Aurelio y Carlos porque más allá de ser una inspiración académica, me han
brindado su amistad incondicional, confiando en mí desde el inicio.*

A Izel y Aline, su amistad es uno de los mayores obsequios de esta experiencia.

Con todo cariño les digo, gracias por creer en mí y apoyarme hasta el final.

AGRADECIMIENTOS

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por ser el entero responsable de la gestión de recursos públicos, para que existan posgrados de tan alta calidad. Sin la beca asignada durante mi estadía como estudiante de maestría, esta investigación no se hubiera podido llevar a cabo.

Al Colegio de la Frontera Norte por darme la oportunidad de estudiar la Maestría en Desarrollo Regional, así como al personal que tuvo la disposición para facilitar los trámites burocráticos necesarios en cada uno de los procesos de esta estancia, en especial a Carol.

A mi directora de tesis, la Dra. Cirila Quintero por su invaluable asesoría e interés por el tema, mostrando siempre respeto a mis ideas; agradezco además la paciencia mostrada en cada uno de mis tropiezos, sin todo ello esta investigación jamás se hubiera concretado.

Igualmente quiero agradecer al Dr. Jorge Carrillo, primeramente por aceptar la lectura de este trabajo, así como por los comentarios hechos; pero en especial agradezco su compromiso por la formación de jóvenes investigadores comprometidos y apasionados por sus temas.

Al Dr. Octavio Maza por ser el mayor interesado en la venta directa multinivel, tener un ejemplo como el suyo definitivamente me mantuvo al pie del cañón enfrentando los retos que se presentaran. Agradezco además la hospitalidad que me brindó durante mi estancia de investigación en Aguascalientes, la cual representó una de las mejores experiencias académicas que he tenido hasta el momento y a pesar de sus múltiples compromisos, siempre intentó tener un espacio para atenderme, en verdad gracias.

Así mismo agradezco a aquellos profesores del COLEF que muestran un verdadero compromiso personal con la formación integral de sus estudiantes, pero en especial a las Dras. Sarah Martínez, Blanca García, Marie Laure Coubes y Dr. Redi Gomis que con su lectura, comentarios y variadas asesorías, enriquecieron en demasía el presente escrito.

Extiendo mi agradecimiento al Dr. Alejandro García por su asesoramiento metodológico desinteresado, a la Dra. Beatriz Torres por su interés en el tema de investigación, así como a la Dra. Erynn Masi y Mtra. Francia Peniche por la facilitación de bibliografía. Magali, sin tu disponibilidad para leerme, quizá esto sería un desastre.

A todas las mujeres Mary Kay que proporcionaron información para realizar esta investigación, sin su invaluable tiempo y disponibilidad, este texto nunca hubiera sido posible. Gracias en especial a Susy que desde mi primer semilla de curiosidad respecto al tema que presento, se mantuvo con la más abierta disposición a apoyar, abriendo siempre los canales de información necesarios. Con enorme respeto espero que la presente tesis pueda servir para una valorización pública de su labor, que tanto ustedes como otras mujeres realizan a diario.

A mis abuelas por su amor incondicional, pero en especial por consentirme tanto durante este tiempo de ausencia. A Erika, Icas, Héctor y Yaki por demostrarme con cada una de sus acciones el significado de la palabra “familia”. A mis tíos Hugo y Very por siempre tener abiertas las puertas de su casa para cuando necesitaba calor de hogar.

A Anel por tantas risas y por ser mis cómplice a lo largo de este pesado viaje, convirtiéndose además en mi familia de Tijuana. A Ananá por enseñarme que en el rincón menos esperado del planeta, también puedes encontrar personas muy similares a ti; siempre serás mi francesa favorita. A Chaveliux por todos los retos que superamos juntas, te quiero muchísimo.

A todos mis amigos que a la distancia estuvieron al pendiente de lo que sucedía: David, Manuel, Dany, Gibran, Araceli, Daniel, René, Gaby, Doriza, Silver y Chibún; viviendo en la última esquina del país tener una charla con ustedes siempre era un regalo. Gracias Marilú, Lety, Kerén, Deyci, Karina, Paco y Simón, mi trabajo fuera de Tijuana sin duda alguna se volvió más agradable en su compañía.

A los colefianos (inscritos y por adopción) que hicieron de esta estancia una experiencia llena de aprendizajes y alegrías fuera de las aulas, en especial a: Fredy, Isidro, Tyler, Nalle, Tania, Yussif, Ileana, Ángela, Felipe, Thales, Paco y Jaime; al continental-team y por supuesto a los del voli, porque no me fui sin jugar.

Finalmente pero no menos importante, gracias a Dios por permitirme tener la fortaleza física y emocional para terminar este proceso, pero principalmente por siempre poner en mi camino a las personas correctas para hacerme crecer mental y espiritualmente.

RESUMEN

Uno de los mecanismos más comunes de incorporación laboral de las mujeres en México es la Venta Directa Multinivel (VDM); entendida coloquialmente como *venta por catálogo*. Ésta, surge como una alternativa ante la restricción de empleos formales para dicha población. La VDM es un tipo de comercio, emprendido por transnacionales conocidas, como Amway, Herbalife, MaryKay, Tupperware, Stanhome, entre otras; las cuales conforman su fuerza de ventas a través de *trabajadores independientes*. La investigación presentada se centra en el estudio de ese grupo particular, ya que, entre 2.2 y 2.7 millones de mexicanos participan en él, de los cuales el 75% son mujeres (AMVD, 2015). Sin embargo, no existe bibliografía amplia al respecto. Para abordar dicho fenómeno se decidió realizar una investigación inductiva desde los grupos de vendedoras Mary Kay de Tlaxcala, construyendo una metodología basada en el análisis de redes sociales, la cual ayudara a descubrir si este tipo de trabajos estaban generando capital relacional que además de facultar a las vendedoras como emprendedoras sociales, permitiera mejorar su situación económica y social. Ello llevó a decir que el estudio de VDM no puede clasificarse dentro de un solo tipo de mercado laboral, pues conlleva muchas inconsistencias cuando de relaciones laborales se habla. Sin embargo, cuenta con características propias que ayudan a disminuir algunos aspectos de la segregación laboral por sexo.

Palabras Clave: VDM (Venta Directa Multinivel), Redes sociales, Segregación laboral, Capital relacional, Transferencia de información.

ABSTRACT

One of the most common mechanisms of labor participation of women in Mexico is Direct Selling Multilevel (MLM); understood colloquially as catalog sales. This emerges as an alternative to the restriction of formal jobs to this population. MDS is a trade was started by transnational known like Amway, Herbalife, Mary Kay, Tupperware, Stanhome, among others; which make up its sales force through independent workers. This research focuses on this particular group, because, between 2.2 and 2.7 million Mexicans participate in it, of which 75% are women (AMVD, 2015). However, there isn't extensive literature on the matter. To approached this phenomenon it was inductive research from Mary Kay's saleswomen groups of Tlaxcala, building a methodology based on the analysis of social networks, which will help it find out if these jobs were generating relational capital also empower saleswomen as social entrepreneurs, allowing improve their economic and social situation. This led to say that the study of Direct Selling MLM can not be classified under a single type of labor market, as it involves many inconsistencies when speaking labor relations. However, it has characteristics that help reduce some aspects of occupational segregation by gender.

Keywords: DS MLM (Direct Selling MLM), Social Networking, Labor Segregation, Relational Capital, Data Transfer.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
Planteamiento del problema y justificación.....	3
Pregunta de investigación	5
Hipótesis	6
Hipótesis particulares.....	6
Objetivo general.....	6
Objetivos particulares	6
Reseña capitular	7
 CAPÍTULO I: MUJERES, TRABAJO Y REDES SOCIALES	8
1.1 Trabajo femenino y desarrollo	9
1.1.1 Mujeres y mercados de trabajo	10
1.1.2 Venta directa.....	14
1.1.2.1 Venta directa multinivel, clarificaciones conceptuales	18
1.2 Capital social, redes y desarrollo	21
1.2.1 Teoría de redes.....	23
1.2.2 Redes y desarrollo.....	25
1.2.3 Redes sociales y mercados de trabajo.....	27
1.3 Venta directa multinivel como redes laborales de mujeres	30
 CAPÍTULO II: VENTA DIRECTA MULTINIVEL, DE LO INTERNACIONAL A LAS REDES LOCALES	33
2.1 Venta directa en México y alrededor del mundo	34
2.2 Tlaxcala como mercado potencial de VDM	39
2.3 Características del sistema multinivel Mary Kay cosmetics: Sistema organizativo; Presencia internacional, nacional y local	43

CAPÍTULO III: ESTRATEGIA METODOLÓGICA 53

3.1 Papel de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) en la visibilización de la participación laboral femenina dentro de la Venta Directa Multinivel (VDM): Alcances y límites..... 54

3.1.1 Posición en la ocupación de las consultoras Mary Kay, en la metodología ENOE 55

3.1.2 Argumentos para desarrollar nuevos métodos de captación respecto al fenómeno laboral de la VDM. 58

3.2 Procedimiento en el uso de métodos y fuentes de investigación generales. 60

3.3 Descripción del método, técnicas de recolección y procesamiento de información específicos del análisis de redes sociales 63

3.3.1 El análisis de redes, como método de acercamiento al estudio del capital relacional inserto en las relaciones entre lideresas Mary Kay. 63

3.3.2 Técnicas de recolección por etapas..... 66

3.3.3 Procesamiento de la información..... 67

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA RED DE LIDERESAS MARY KAY EN TLAXCALA, PRE ÁREA NACIONAL “CAMARENA”..... 69

4.1 Descripción de la red de lideresas multinivel en Tlaxcala..... 70

4.1.1 Antecedentes de la estructura multinivel 70

4.1.2 Lideresas: Perfil demográfico general y apuntes para un seguimiento de sus trayectorias..... 74

4.2 Capital relacional al interior de la red multinivel Camarena 79

4.2.1 Características generales de los actores y relaciones (horizontales) para la transferencia de la información..... 79

4.2.2 Relaciones de amistad: colaboración y conflictos 83

4.3 Apertura a otras redes 86

4.4 ¿Qué puede decirse del capital relacional en las lideresas de la preárea “Camarena”?.. 90

CAPÍTULO V: DE LA OCUPACIÓN MARGINAL A LA MOVILIDAD LABORAL Y LA PROFESIONALIZACIÓN.....	94
5.1 Apuntes para el análisis de la base multinivel: Resultados de la encuesta electrónica .	95
5.2 Apuntes para el análisis de la base multinivel: Especialización y profesionalización a través de los mecanismos empresariales Mary Kay	99
5.3 Transformación de la participación laboral femenina a partir de los sistemas de Venta Directa Multinivel Mary Kay	109
5.3.1 Trayectorias laborales al interior de Mary Kay.	109
5.3.2 Carrera profesional: De los incentivos a la inclusión laboral formal.	113
5.3.3 Reflexiones finales.....	115
CONCLUSIONES GENERALES	118
Aportaciones a la discusión de trabajo femenino en materia de desarrollo	119
Recomendaciones para futuras investigaciones.....	121
ANEXOS	123
Anexo i. Código de ética Mary Kay y Valores de la empresa Mary-Kay	123
Anexo iii. Imágenes	124
Anexo iii. Encuesta electrónica para consultoras que no son directoras	126
Anexo iv. Cuestionario para caracterizar la red de lideresas	127
BIBLIOGRAFÍA	130
Entrevistas.....	136
Fuentes consultadas en internet	137

INDICE DE CUADROS, GRÁFICAS Y FIGURAS

Cuadros

Cuadro 1.1 Canales de inserción al mercado laboral.....	28
Cuadro 2.2 Participación en la venta directa por sexo en México	36
Cuadro 2.3 Participación en la VDM por sexo.....	37
Cuadro 2.4 Primer nivel de escalafones en la carrera Mary Kay	46
Cuadro 2.5 Segundo nivel de escalafones en la carrera Mary Kay	47
Cuadro 2.6 Tercer nivel de escalafones en la carrera Mary Kay.....	48
Cuadro 3.7 Dimensiones elementales de la red social para analizar el capital relacional de las lideresas Mary Kay	64
Cuadro 4.8 Cliques encontrados en la red de amistad	84
Cuadro 5.9 Trayectorias laborales y redes sociales de las lideresas Mary Kay	110

Gráficas

Gráfica 2.1 Mercados globales de venta directa	36
Gráfica 2.2 Participación de la población mexicana en la VDM	37
Gráfica 2.3 Estados con mayor informalidad femenina al 2016	40
Gráfica 2.4 Comportamiento de los seis estados con mayor índice de subocupación femenina a los largo de los últimos diez años	42
Gráfica 4.5 Perfiles ocupacionales de las lideresas en la pre-área nacional “Camarena”	76
Gráfica 4.6 Capital relacional externo a la red multinivel “Camarena”	87
Gráfica 5.7 Características demográficas de las consultoras y red jacket pertenecientes a la preárea “Camarena”	95
Gráfica 5.8 Indicadores relacionados con el desarrollo laboral de las consultoras y red jackets de la preárea “Camarena”	98

Figuras

Figura 4.1 Red multinivel “Camarena” al 31 de julio 2016	72
Figura 4.2 Transferencia de información profesional	80
Figura 4.3 Relaciones De Amistad	83

INTRODUCCIÓN

La mayoría de los estudios sociales relacionados con el trabajo femenino en México se han desarrollado en torno a la perspectiva de género y su relación con la desigualdad de oportunidades así como sus consecuencias en la precarización. Debido a las transformaciones y la reestructuración del mercado laboral, a raíz del cambio en la producción moderna, esos estudios, hasta hace algunos años se enfocaron más en el sector industrial. En México particularmente esa tendencia se incrementó a partir de la apertura comercial del Tratado de Libre Comercio.

Sin embargo, el estudio del sector industrial puede no ser el más idóneo cuando la mayor parte de las mujeres se ha empleado tradicionalmente en los servicios (Pacheco, 2014); donde, según la corriente neomarxista (Castells 2003 y Bourdieu , 2012), se visualiza a la mujer como el empleado ideal de hoy en día, debido a su capacidad “innata” del trato con la gente, su atención múltiple y su espíritu de servicio¹.

En la praxis e históricamente hablando, los primeros trabajos desarrollados fuera del hogar asignados a la mujer, eran de tipo servicial como el de secretarias, niñeras, costureras, entre otras. Esa condición además, “se ha visto caracterizada por una informalidad constante” (Parrado y Zenteno, 2005), aspectos que están inherentemente relacionados con la histórica segregación sexual del trabajo, existente en todas las sociedades occidentales (Milkman, 1988 y Pérez Sainz, 2014).

Así mismo, las actividades económicas se clasifican en tres amplios sectores y dentro del sector terciario se pueden identificar dos ramas principales: 1) Servicios personales y profesionales, 2) Comercio² (de distinta índole). En esta segunda rama, México ha tenido también, desde su primer boom, altos índices de participación femenina, debido a distintas razones, entre ellas, la necesidad de sobrevivencia ante la carencia en la oferta de empleos formales.

¹ Esta “visualización” de los roles laborales femeninos nace de la división sexual del trabajo hecha en un principio por E. Durkheim (2003) y que posteriormente retoman los neomarxistas para argumentar que ese rol “encaja” con el estereotipo de trabajador multitareas del modelo de reproducción moderno (caracterizado por la velocidad y el amplio flujo de información y consumo).

² Actividades que se sugiere contabilizar por separado, debido a la proporción de población empleada en cada uno.

Las recesiones económicas [cómo las varias que ha sufrido México] reducen la restricción de empleos remunerados y desalientan el empleo [formal] para la población femenina [...] La limitada expansión de oportunidades de empleos de mayor prestigio, fue compensada –en parte- por un incremento en las oportunidades ocupacionales relacionadas con las ventas. Esto sugiere que en años recientes, las actividades de ventas se volvieron un mecanismo central de incorporación al mercado laboral, incluso entre las mujeres con niveles más altos de educación (Parrado y Zenteno, 2005: 199).

Esas ventas se reproducen en diferentes ámbitos, uno de los más comunes entre la población femenina es precisamente, la venta directa; entendida formalmente cómo “el suministro de productos de consumo (bienes y servicios), a lo privado” (Berry 1997, en Brodie, Albaum y Chen 2004). Es un tipo de comercialización que se hace cara a cara, realizado fuera de locales minoristas permanentes, normalmente acompañada de una demostración previa y en vivo del producto o servicio que se trate³ (WFDSA, 2013).

Este tipo de comercio, generalmente es emprendido por transnacionales bien conocidas como Avon, Amway, Herbalife, Mary Kay, Tupperware, etc., incorporadas a la World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA)⁴; las cuales conforman su fuerza de ventas a través de *trabajadores independientes* que hacen una inversión propia, pero que a la vez, llevan a cabo su negocio bajo el logo de la empresa que se trate⁵.

La presente investigación se centra en el estudio de ese grupo de ventas en particular, debido a que aproximadamente 2.7 millones de mexicanos participan en él (AMVD⁶, 2015). En 2011 se estimaba que la venta directa había crecido entre 7 y 10%, respecto al año anterior, además, “el 80% de las personas que trabajan como vendedores directos son mujeres, el 10% hombres y el resto parejas” (Maldonado, 2012).

La tesis tiene como objetivo principal hacer un análisis de la dinámica y efectos que las ventas directas multinivel han desarrollado en el mercado laboral femenino. En particular

³ Ventas directas entendidas popularmente como sinónimo de la venta por catálogo, aunque en ocasiones, ese catálogo no tiene tanta importancia.

⁴ La World Federation of Direct Selling Associations, es una organización no gubernamental internacional, representante de la industria de venta directa a nivel mundial, fundada en 1978 en Washington DC, conformada como una federación de asociaciones nacionales de venta directa. Entre sus principales objetivos se encuentra desarrollar, mantener y promover una conducta ética y responsable entre sus miembros. Así como colaborar con otras instituciones (gobierno e industria) para promover la interacción constante entre ellos y proporcionar información confiable, respecto a este mercado (WFDA, 2016).

⁵ Similar al modelo de franquicias (solo con una inversión mucho menor).

⁶ Asociación Mexicana de Ventas Directas.

enfatisa la ampliación y/o transformación de sus fuentes de capital, a través del análisis de las redes sociales que desarrollan la forma de entender por qué las mujeres elijen dicha actividad para insertarse en el mercado laboral.

Desde esta perspectiva, la tesis analiza las redes que construyen o desarrollaran las vendedoras directas, con la finalidad de visualizar el capital social que obtienen al relacionarse de manera vertical y horizontal con otras mujeres, lo cual incrementa sus opciones laborales. Así mismo, la investigación pretende ser una aportación a la bibliografía especializada relacionada con el trabajo femenino; desde la identificación de la influencia que estas formas de trabajo (ventas directas multinivel) tienen en el desarrollo regional.

A continuación se puntualizan las razones por las que resulta importante haber realizado una investigación de dicha índole, posteriormente los segmentos que guían cada una de las partes del texto en conjunto: pregunta de investigación, hipótesis y objetivos. Finalmente se describen los capítulos que integran la investigación.

Planteamiento del problema y justificación

El tema de las ventas directas en particular se ha estudiado poco en la academia, a pesar de que ha sido un fenómeno laboral creciente y cada vez más común en la sociedad (en países de todo el mundo), ya sea como fuente de ingresos principal o cómo actividad económica complementaria. Los escasos estudios existentes alrededor de este tema, se concentran en la importancia de los liderazgos, sin embargo, existe muy poco o mejor dicho, nada sobre las redes que establecen las mujeres en este tipo de actividad y como esto puede influenciar en sus condiciones laborales. Este trabajo busca contribuir a ese análisis.

Particularmente, existen dos aspectos sumamente relevantes de las VDM (Ventas Directas Multinivel), en los cuales la academia no se ha interesado. El primero a nivel macro, con la participación de las firmas de VDM en los mercados globales. El segundo (y es la propuesta que se plasma aquí), las VDM vistas como un campo de socialización potencial que permite ampliar los panoramas laborales; lo cual se aborda desde el enfoque de redes sociales.

Si bien, esta tesis retoma algunos conceptos rescatados de investigaciones previas, su objetivo principal será el análisis de las redes y sus implicaciones en el mercado laboral.

Por tanto, puede decirse que la relevancia de esta investigación radica en contextualizar la importancia que tienen las redes sociales generadas en las ventas directas multinivel, para la transformación del mercado laboral femenino; identificando los agentes, sujetos y características principales de la red de mujeres *Mary Kay* en Tlaxcala. Se obtuvo información, que por su naturaleza, se encuentra ausente en los estudios cuantitativos relacionados con la informalidad laboral femenina, los cuales, no alcanzan a dar una explicación completa al complejo y diverso mundo del trabajo no asalariado⁷. Con esta propuesta, se intenta plantear nuevas consideraciones alrededor del trabajo femenino.

La idea de realizar el estudio de este tipo de ventas a partir de un análisis de redes, surge de los nuevos planteamientos teóricos acerca de que el trabajo es cada vez más diverso, y si bien el ingreso sigue siendo el motivo principal para la realización de una actividad económica; las formas en que estas se reproducen, influyen bastante cuándo se tiene más de una opción (Pries, 2000). El análisis de redes permite visualizar una parte de esas formas de reproducción y saber si el flujo de capitales (no económicos) inmerso en las VDM, ha influido en su éxito y a más largo plazo, en la transformación del mercado laboral.

La presente investigación se realizó a partir de un grupo de ventas de cosméticos Mary Kay por dos razones principales: 1) Su exclusividad formal para solo adscribir mujeres (al menos en México); lo cual tiene relación innata, con el discurso de género inserto en sus

⁷ En ese sentido, debe mencionarse también que en México, no hay datos estadísticos específicos acerca las ventas directas multinivel, lo cual no creo que se deba a falta de interés, más bien, la captación de dicha información se dificulta probablemente a dos situaciones: 1) El hecho que se trate de un fenómeno de informalidad laboral lo hace difícil por sí mismo; debido a su naturaleza, los métodos de captación por parte de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), se encuentran en constante reformulación desde que apareció, haciendo un esfuerzo por adaptarse a las condiciones propias y cambiantes del entorno. 2) La mayoría de las mujeres insertas en el mundo de las ventas directas, no consideran como trabajo a esta actividad, por lo que no existe una cultura de respuesta ante encuestas de dicha índole y la poca información que se tiene, aparece reflejada en las variables de trabajo secundario o incluso se puede llegar a contabilizar por separado, dentro de rubros que engloban actividades variadas.

estatutos (desde su formación) y con el tipo de productos que vende⁸. 2) Las redes sociales que se detonan a partir del sistema multinivel⁹ que maneja.

Así mismo resultó prudente elegir al estado de Tlaxcala como región de estudio, debido a las tasas de informalidad y subocupación laboral que ha reportado a lo largo de los años. La teoría del nuevo dualismo en el mercado de trabajo (Roubaud, 1995), señala que una de las primeras razones por las que las personas buscan ocuparse en este tipo de trabajos, es el nivel tan alto de subocupación¹⁰ existente en países de África y América Latina, lo que orilla a la gente a buscar ingresos adicionales en opciones más “flexibles” de empleo. En el caso de México; Tlaxcala ha ocupado el primer lugar de subocupación femenina, con un porcentaje mayor al 20% de su población¹¹.

De igual modo, el liderazgo de vendedoras con mayor rango de la zona, se encuentra actualmente en un punto de transición de “puesto”, lo que permitió una identificación más rápida de actores relevantes y un análisis más profundo de las fortalezas y estrategias de amplitud en la red de vendedoras. Con todo lo señalado anteriormente, se presenta entonces la pregunta, la hipótesis y los objetivos de investigación que guían la estructura del texto en extenso.

Pregunta de investigación

¿CÓMO LAS REDES SOCIALES GENERADAS DESDE LA VDM (VENTA DIRECTA MULTINIVEL), INFLUYEN EN LA TRANSFORMACIÓN DE LAS CONDICIONES DE PARTICIPACIÓN FEMENINA DENTRO DEL MERCADO LABORAL?

⁸ Hablando de ventas directas, los cosméticos es el rubro con mayor dinamismo, ya que representan el 59% del total de ventas a nivel mundial (WFDSA, 2014) y el 40% en México (AMVD, 2014).

⁹ Definición planteada en el capítulo 1.

¹⁰ También llamado **subempleo por insuficiencia de horas**, donde pueden clasificarse *todas las personas ocupadas que durante un periodo de referencia corto, deseaban trabajar más horas, estaban disponibles para hacerlo, y habían trabajado menos de un cierto número de horas. Quedan incluidas en este índice los que deseaban o preferían: Cambiar su empleo remunerado o independiente por otro empleo con más horas de trabajo, conseguir otro empleo o empleos además de su(s) empleo(s) actual(es), trabajar más horas en alguno de sus empleos actuales; o cualquier combinación de todas estas posibilidades* (OIT, 1999: 4-5).

¹¹ Tanto la clasificación de las VDM como trabajo informal, cómo el nivel de subocupación nacional, se podrán corroborar con la información presentada en el capítulo 2.

Hipótesis

El capital relacional generado a través de las redes de VDM permite mejorar la situación económica y social de las vendedoras, dado que mediante él se obtienen y desarrollan habilidades organizativas que posibilitan la superación de algunos factores de la discriminación en el mercado laboral.

Hipótesis particulares

- a) Al desarrollar su trabajo, las vendedoras multinivel construyen redes en distintos niveles y con distintos actores, clientes, proveedores o capacitadores que las fortalecen no sólo laboralmente, sino socialmente.
- b) La solidez de las redes construidas proviene no sólo del núcleo, sino de las redes subalternas construidas. A la par, esa solidez se ve debilitada por los conflictos internos que se dan a raíz de la propia dinámica de convivencia, lo que llega a minimizar el impacto en el mejoramiento laboral de las vendedoras.

Objetivo general

Analizar la dinámica de las redes sociales generadas desde la VDM, a partir de los grupos ubicados en Tlaxcala y así detectar las características que lo han hecho un sistema de incorporación laboral cada vez más expansivo.

Objetivos particulares

- Resaltar la importancia de llevar a cabo estudios más amplios acerca del fenómeno VDM, debido a la carencia de información para consulta (al menos en nuestro país).
- Mostrar cómo la dinámica multinivel Mary Kay, no solo fortalece liderazgos sino que desarrolla habilidades laborales grupales e individuales.
- Detectar si los capitales generados en la red multinivel, se relacionan con la apertura de espacios que favorezcan laboral y socialmente a las vendedoras.

- Caracterizar los perfiles de las vendedoras Mary Kay, para incentivar una clasificación futura de vendedores más allá de una sola empresa.

Reseña capitular

Bajo esos supuestos se presenta a continuación la investigación conteniendo en el primer capítulo la reflexión teórico metodológica que guió los ejes a través de los cuales se abordaría al sujeto de investigación “las ventas directas multinivel”.

En el capítulo dos se presenta el marco contextual, conformado por dos ejes importantes el primero muestra la estimación de la participación poblacional en las ventas directas multinivel bajando de lo general a lo particular. En ese sentido se describe también la estructura organizacional que conforma el sujeto de estudio “Mary Kay”, dicha descripción organizacional resulta fundamental pues es la guía para el resto del análisis.

El capítulo tercero presenta la descripción del método de investigación utilizado, para ello se detalla una propuesta de acercamiento al concepto “capital relacional” a través de los indicadores utilizados en teoría de redes. Así mismo el capítulo tres presenta una clasificación de las vendedoras Mary Kay en función de la metodología ENOE, para inducir a la crítica en pro de mejoras a los métodos de captación demográfica en materia de trabajo.

Finalmente los capítulos cuatro y cinco conforman la sección de resultados. El capítulo cuatro presenta un análisis de redes extendido, siguiendo la propuesta sugerida en el capítulo tres, con dicho análisis se logró plasmar como es que las mujeres logran desarrollarse como emprendedoras sociales, al menos en este campo laboral. El capítulo cinco entonces, plasma las principales aportaciones de la investigación, haciendo una descripción detallada de los patrones generales de trayectoria laboral de las vendedoras de VDM, con el fin de señalar las principales movilidades que éstas han tenido en el mercado de trabajo.

CAPÍTULO I: MUJERES, TRABAJO Y REDES SOCIALES

La mayoría de los estudios sociológicos relacionados con el trabajo femenino en México se han desarrollado en torno a la perspectiva de género y su relación con la desigualdad de oportunidades, así como sus consecuencias en la precarización. Debido a las transformaciones y la reestructuración del mercado laboral a raíz del cambio en la producción moderna, esos estudios, hasta hace algunos años se enfocaron más en el sector industrial. En México particularmente esa tendencia se incrementó a partir de la apertura comercial del Tratado de Libre Comercio (El TLC).

Sin embargo, el estudio del sector industrial puede no ser el más idóneo para conocer las condiciones laborales de las trabajadoras, cuando se ha comprobado que la mayor parte de las mujeres, se han empleado tradicionalmente en los servicios (Pacheco, 2014) y aunque en la economía tradicional dicho sector se cataloga como un sector único, hoy en día se ha dicho que ese sector no puede analizarse de manera homogénea; ya que existen diferentes tipos de servicios a los que se puede dedicar una persona. Eso además ha hecho que se busque estudiar al sector servicios de manera separada, para ejemplificar sus múltiples representaciones.

Esta investigación precisamente, intenta poner sobre la mesa tan solo una de las variadas representaciones laborales de las mujeres en el sector terciario, conocidas como las *ventas directas multinivel* (VDM). Por tanto, el presente capítulo desarrollará la discusión teórica en la que se sustenta la investigación. El primer apartado discute las precisiones conceptuales que se han realizado sobre el trabajo femenino, especialmente para ser visibilizado. Desde esa premisa, es que se presentan también los principales acercamientos a las ventas directas y como a partir de sus características, se deben considerar dentro del trabajo femenino, revisando a los autores que han abordado la temática.

En el segundo apartado, se introduce un elemento conceptual que consideramos puede mostrar la visibilización y agencia de las trabajadoras, este es definido como el *capital social*; asimismo, se discute el impacto que éste podría tener en el desarrollo. Cómo contribución a esa discusión, se presenta como las VDM permiten ser estudiadas a partir de las redes sociales, para visualizar su impacto colectivo y no sólo personal.

1.1 Trabajo femenino y desarrollo

Mucho se ha dicho acerca de la invisibilidad histórica que ha tenido la mujer ante varios aspectos de la sociedad, dicha invisibilización se ha mantenido también en términos de desarrollo, sobre todo en aquellas corrientes donde el desarrollo es sinónimo de crecimiento económico. Sin embargo, en las últimas dos décadas, se han hecho esfuerzos importantes para denotar la importancia que las mujeres han tenido para el desarrollo económico y social.

Por lo tanto, en este apartado, se hace una discusión de las desigualdades laborales que de tajo tienen las mujeres, para además poder hacer un análisis de porque el surgimiento de actividades laborales como la VDM afectan el desarrollo de una manera sutil (por ser evidentemente ignoradas), pero cada vez más significativa en términos numéricos.

Los estudios del trabajo son sumamente útiles cuando se quiere hablar de desarrollo, pues es precisamente el trabajo, la principal actividad generadora de ingresos en los hogares (Girón, 2009), pero cuando se quiere hablar de mercados laborales y género la búsqueda de indicadores se vuelve un tanto más complicada, pues de hecho las mujeres en un principio, no se veían como actores económicamente redituables¹², a pesar de ello:

Benería (2004) enfatiza que “cualquier política transformadora que quiera afrontar los problemas que actualmente amenazan a nuestro mundo globalizado ha de tener forzosamente en cuenta las aportaciones de las mujeres al sostenimiento de la vida y de las relaciones interpersonales” que establecen las relaciones de producción y circulación del proceso de acumulación internacional (Girón, 2009: 81).

Si se toma en cuenta esa afirmación, se tiene también que según recientes teorías del desarrollo regional (Cooke, 2000 y Bosier, 2003), éste no puede estudiarse solamente desde la perspectiva económica. Para poder plantear un análisis de desarrollo integral deberían tomarse en cuenta otros de sus apellidos, como lo son: el desarrollo humano y el desarrollo social. Es en estos últimos puntos, donde las mujeres tienen más aportaciones, mismas que serán planteadas en la discusión que se presenta a continuación.

¹² Las teorías del desarrollo, como la elaborada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) o la teoría de la dependencia, jamás tomaron en cuenta a las mujeres para establecer sus categorías (Girón, 2009).

Hablando de trabajo, puede decirse que éste aporta no solo al desarrollo económico, sino también al humano y social, pues es en éste donde tenemos la mayor parte de posibilidades para relacionarnos fuera de los hogares. Si es así, entonces ¿por qué no tomar en cuenta la participación laboral de las mujeres, si son ellas, las que tienen mayores probabilidades de participar en ambos campos?

Todos esos argumentos son los que se exponen a continuación. En el apartado 1.1.1 se presenta la argumentación teórica e histórica de cómo el trabajo, debe de estudiarse por separación de géneros y porque el trabajo femenino en especial, carece en muchas ocasiones y por tanto requiere (con mayor emergencia) de categorías que permitan abordarlo de una manera más adecuada.

En el apartado 1.1.2 se desarrollan las características que tienen las VDM, para determinarse dentro del trabajo femenino y como al igual que varios trabajos de este género, presentan dificultades de estudio si se abordan desde los métodos tradicionales. Una de las dificultades en las que se hace énfasis, es la poca indagación que se ha hecho respecto al fenómeno en particular, la cual deviene en una segunda: Se sabe que las ventas directas forman parte del mercado laboral secundario (Benería, 2003; Maza, 2006 y Masi, 2011), pero ¿qué las caracteriza como tales?

1.1.1 Mujeres y mercados de trabajo

Según planteamientos de la economía institucional (Campos, 2001) y posteriormente de la sociología económica (Pries, 2000 y Mora, 2004) el mercado de trabajo no puede nombrarse de manera singular, porque en realidad nunca existió ese mercado único, generalmente visto cómo sinónimo de trabajo formal y asalariado. Las formas de trabajo siempre han tenido matices y en el caso de la inserción de las mujeres, esas particularidades aumentan. El mercado de trabajo femenino se caracteriza por su heterogeneidad.

Dentro de las teorías de la segmentación del mercado laboral por sexo, Pérez Sainz (2014) tipifica dos formas de segregación secundaria¹³. La primera se relaciona con la clásica

¹³ Le llama segregación secundaria a aquella que las mujeres enfrentan, una vez que han logrado acceder a trabajar en el espacio público. Cuando la mujer ni siquiera ha logrado superar esa salida del hogar (espacio

división sexual del trabajo, donde se cree que existen trabajos exclusivos para hombres y trabajos exclusivos para mujeres, caracterizados ambos por trasladar los roles y actividades domésticas al ámbito público. Dicho tipo de segregación “favorece” a las mujeres en ciertos ámbitos laborales, discusión que se desarrolla en el siguiente apartado.

La segunda forma de segregación secundaria¹⁴, afirma además que, incluso trabajando en el mismo lugar, las mujeres obtienen posiciones de empleo con menor cualificación y remuneración que los hombres; existiendo entonces una subestimación de las capacidades laborales con las que cuentan las mujeres.

Por otro lado, en la teoría del mercado de trabajo dual (Pioré, 1969 en Fernández, 2010) se afirma que existe un mercado de trabajo primario y uno secundario. El primario es aquel en el que se cuenta con estabilidad, prestaciones, salarios justos, oportunidades de ascenso, etc. A la inversa, está el mercado secundario que se caracteriza por contener a todos los trabajos inestables, con características de informalidad por no tener salarios ni horarios fijos, mucho menos prestaciones.

En ese sentido, la discriminación laboral por sexo también es significativa, ya que está demostrado que al menos en América Latina, muchas mujeres por su misma condición de género, no logran ingresar al mercado primario (Negrete, 2010), ya que existen más mujeres que hombres trabajando en el sector informal (Ariza, 2006) y aunque trabajar en el sector informal no necesariamente implica tener un empleo precario¹⁵, en automático se adquieren las características propias de los mercados secundarios.

Lo anterior tiene relación con los actuales debates acerca de las amplias diferencias en el uso del tiempo entre hombres y mujeres. Esos debates (García y Pacheco, 2014) hacen énfasis precisamente en que la división sexual del trabajo, ha hecho que en la praxis las mujeres tengan múltiples actividades de trabajo no remunerado (cómo el trabajo de hogar y cuidado de los hijos), las cuales impiden tener tiempo de amplia disponibilidad para ejercer

privado) para obtener un empleo remunerado, se dice que aún no ha superado la segregación primaria (Pérez Sáinz, 2014).

¹⁴ Más relacionada con la teoría económica de los mercados segmentados (Milkman, 1988-1989).

¹⁵ En los estudios laborales no se ha podido llegar a un consenso acerca de la precariedad por lo que para esta investigación tomaré como definición única, la estrictamente etimológica, que alude a lo insuficiente o escaso (Blancas, 2011).

actividades en el ámbito público y además remuneradas. A pesar de ello, en las últimas décadas sus tasas de participación han aumentado considerablemente (Parrado & Zenteno, 2005).

En los hogares más pobres, las mujeres tienen mayores dificultades para acceder al mercado de trabajo¹⁶, sin embargo, en la última década se observa que son ellas quienes tienden a incrementar más sus tasas de participación. Y son sobre todo las madres de hijos pequeños, las que aumentan en mayor medida su actividad económica. En Uruguay por ejemplo, las trabajadoras que son madres, han desarrollado complejas estrategias de cuidado familiar para incorporarse al mercado de trabajo formal o informal (Aguirre, 2009:9).

Digamos entonces, que la propia carencia de tiempo por condición de género; deriva en que la mayoría de las mujeres busquen trabajos con flexibilidad de horario. Dicha característica generalmente se encuentra en empleos del mercado secundario (Pacheco, 2015). Pareciera entonces que el mundo laboral es una especie de ciclo vicioso que cuenta con más obstáculos o desventajas cuando se trata de mujeres¹⁷.

No obstante, pensadores de la corriente marxista resaltan la importancia del trabajo femenino en el desarrollo y comentan que en “la nueva economía, las ocupaciones ejecutivas, profesionales y técnicas crecen más deprisa que todas las demás y constituyen el núcleo de la estructura social” (Castells, 2003: 232). Por ello es que siguiendo los supuestos de la segmentación laboral por sexo, se visualiza a la mujer como el empleado ideal en la actualidad, debido a su capacidad “innata” del trato con la gente, su atención múltiple y su espíritu de servicio¹⁸.

La capacidad de relacionarse de las mujeres, es cada vez más necesaria en una economía informacional, donde la administración de las cosas queda en segundo plano, frente a la gestión de la gente. En este sentido hay una extensión de la división sexual del trabajo entre la producción tradicional de los hombres y la creación de hogar y relaciones sociales de las

¹⁶ Los hogares más pobres en ingreso también tienen a las mujeres con más carencias de tiempo; generalmente por ser hogares numerosos en hijos (Pacheco, 2014).

¹⁷ Las cifras respaldan dicha afirmación, ya que la mayor parte de las mujeres que trabajan en espacios públicos, están en el mercado informal. Entre la tasa de informalidad laboral masculina y femenina a nivel nacional, existen poco más de siete puntos de diferencia, siendo mayor la femenina con un 57.2% (INEGI, 2016).

¹⁸ Esta “visualización” de los roles laborales femeninos nace de la división sexual del trabajo hecha en un principio por E. Durkheim (2003) y que posteriormente retoman los neomarxistas para argumentar que ese rol “encaja” con el estereotipo de trabajador multitareas del modelo de reproducción moderno (caracterizado por la velocidad y el amplio flujo de información y consumo). Aunque en la praxis e históricamente hablando, los primeros trabajos desarrollados fuera del hogar asignados a la mujer, también eran de tipo servicial como el de secretarías, niñeras, costureras, entre otras.

mujeres bajo el patriarcado. Sucede que la nueva economía requiere cada vez más, las destrezas que estaban confinadas al ámbito privado de las relaciones, para llevarlas a la primera línea de la gestión y el procesamiento de la información y la gente (Castells, 2003: 195).

Lo anterior alude a que la propia reproducción del sistema patriarcal es la causante del mayor porcentaje de mujeres trabajando en el sector servicios. En palabras de Bourdieu (2007), los servicios exigen por sí mismos una gestión óptima de capital social y gracias a los roles de género heredados en el patriarcado, la mujer ha logrado desarrollar estrategias aptas para ese sector en particular; ya que, “la organización de actividades destinadas a asegurar el mantenimiento de las relaciones sociales” (Bourdieu, 2007: 121) deviene en gran medida de las actividades que las mujeres realizan al interior del hogar en pro de “mantener la solidaridad e integridad de la familia” (Bourdieu, 2007: 125).

Es este mismo sistema, el que además provoca que la mayoría de esas actividades terciarias se busquen en el mercado informal, principalmente por el “horario flexible” que ofrece y la carencia de tiempo de las mujeres (por dedicarse además, a actividades al interior del hogar). En general, la era de la información tiende a flexibilizar los trabajos de hombres y mujeres, sin embargo la dinámica propia de la división sexual del trabajo es la causante de que la balanza del mercado formal, se incline hacia los hombres.

De una forma u otra, cualquier tipo de segregación por sexo, está relacionada con la hegemónica reproducción patriarcal donde se ve a la mujer tradicional cómo sinónimo de las analogías naturaleza/maternal, cuerpo/seducción, inferioridad/fragilidad; y al hombre como ser superior poseedor de la cultura y la razón (Bourdieu, 2012 y Pérez Sainz, 2014). Desde esta perspectiva, el trabajo femenino se visualiza como algo secundario.

Esta consideración de secundario, va permear en los estudios sobre el trabajo femenino en el sector industrial, y se extenderá hasta el sector servicios¹⁹. Esta característica se acentúa en el caso de mujeres empleadas de manera parcial y sin un lugar particular de trabajo, como

¹⁹ Como dije al principio, la mayoría de estudios del trabajo femenino se mantuvieron por varios años en el sector industrial, gracias a la apertura comercial del país. Sin embargo, el acaparamiento del sector terciario por el género femenino ha obligado a que investigaciones más recientes se interesen en él; incentivando además a proponer nuevas categorizaciones en su estudio; como pasó con la investigación de Marina Ariza en 2010 acerca del trabajo en el servicio doméstico.

sería el trabajo en las ventas directas. A continuación se presenta entonces, un esbozo de las escasas investigaciones que se han hecho de este sector en particular.

1.1.2 Venta directa

La venta directa es aquella que popularmente se conoce como “venta por catálogo”, en términos formales es entendida como, “el suministro de productos de consumo (bienes y servicios), a lo privado” (Berry, 1997 en Brodie et al., 2004). Es un tipo de comercialización que se hace cara a cara, realizada fuera de locales minoristas permanentes, normalmente acompañada de una demostración previa y en vivo del producto o servicio que se trate²⁰ (WFDSA, 2013).

Este tipo de comercio, generalmente es emprendido por transnacionales bien conocidas como *Avon*, *Amway*, *Herbalife*, *Mary Kay*, *Tupperware*, entre otras; la gran mayoría incorporadas a la WFDSA. Dichas compañías conforman su fuerza de ventas a través de *trabajadores independientes* que hacen una inversión propia, pero que a la vez, llevan a cabo su negocio bajo el logo de la empresa que se trate; similar a un modelo de franquicia²¹, pero, a comparación de ella, en la venta directa se hace una inversión mínima²².

Pocos son los estudiosos del trabajo que se han interesado en este tema tan particular, por ello es que en el presente apartado se señalan primero a los autores que lo han abordado de manera específica. Posteriormente se hace una tipificación y desglose de los diferentes tipos de venta directa que existen; pues aunque no hay una definición académica rígida de lo que son; algunos mercadólogos han hecho esfuerzos importantes por tratar de tipificarla y ofrecer un mejor entendimiento del tema. Finalmente se dará pauta a la importancia de hacer un análisis de redes a partir de ellas.

²⁰ Por ello, la mayor parte de las veces, el catálogo demostrativo no tiene gran importancia y solo se utiliza para abrir un canal de comunicación para generar la venta.

²¹ La diferencia con las franquicias, en términos contables, es que la compañía de venta directa generalmente retiene el pago de impuestos directamente de su fuerza de ventas, sin existir una delimitación clara de lo que podría considerarse un negocio propio.

²² Estas inversiones iniciales pueden ir desde los 500 pesos hasta los 5000 pesos; dependiendo el tipo de bienes o servicios que se estén comercializando.

El tema de las ventas directas, se ha estudiado poco en la academia, a pesar de que (como se relatará en el próximo capítulo) ha sido un fenómeno laboral creciente y cada vez más común en la sociedad (en países de todo el mundo), ya sea como fuente de ingresos principal o como actividad económica complementaria. La mayor parte de esas investigaciones, se han realizado en universidades estadounidenses, usando casos de diferentes partes del mundo. Esto no resulta ser una coincidencia, pues más del 50 % de las marcas *internacionalmente conocidas* que utilizan este tipo de comercialización, comenzaron y tienen su matriz de producción ahí²³.

Para citar algunos casos, iniciaré mencionando que solo se localizaron dos trabajos en los que se nota un esfuerzo por conceptualizar lo que es la VDM, además de referir sus principales características; estos trabajos son desarrollados por Woolsey (1989), Peterson y Wotruba (1996). El trabajo de Woolsey (1989), se enfoca más en hacer una narrativa histórica y un análisis sociológico de lo que es la venta directa y podría decirse que es la primer investigación, en la que se hace un esfuerzo por entrar en este tema tan particular. El enfoque de investigación de Peterson y Wotruba (1996), es más bien mercadológico, aunque no menos importante, sin embargo su caracterización requiere de una descripción más amplia por lo que se retomará en el siguiente apartado.

Woolsey (1989), mencionaba que las ventas directas entendidas meramente como “las encaminadas únicamente a los consumidores o compradores finales” (Peterson & Wotruba, 1996) han existido desde la Edad Media con los pequeños mercaderes, ¿por qué? porque al no existir caminos para una comunicación accesible, los comerciantes tenían que llevar sus productos hasta la puerta de los hogares de sus clientes o compradores, dichos comerciantes eran los facilitadores de la adquisición de mercancía, así también con el paso del tiempo se convirtieron en creadores de necesidades.

El contexto histórico de la economía estadounidense y de occidente en general; hizo que por mucho tiempo este tipo de comercialización fuera reemplazada por las grandes empresas con locales establecidos (Chandler, 1977 en Woolsey, 1989). A pesar de ello, en la aparición de las primeras empresas de venta directa (alrededor de la década de los 20's)²⁴, se

²³ En términos de consumo, los datos son un tanto distintos (capítulo 2).

²⁴ Consultar Capítulo 2 (Woolsey, 1989).

veía a esta, meramente como un símbolo de status exclusivamente urbano, pero a razón de ello, la venta directa no contaba con tanta importancia poblacional. Sin embargo, todo fenómeno tiene cambios, dependiendo el contexto económico y social del territorio en el que se desarrolla y la venta directa no fue la excepción.

En la década de los 50's, gran parte de las empresas reconocidas de este campo en los EE.UU., desarrollaron una estrategia de distribución conocida como *multinivel*²⁵, lo que ayudó a expandir su fuerza de ventas de forma más rápida y efectiva. Eso derivó en que desde 1970, la venta directa se convirtiera en un fenómeno de considerable resonancia en términos de trabajo, al menos en EE.UU.

By late 1950s the network DSO form looked essentially as it does today, with its sponsorship lines, status hierarchies, and emotional and familylike character. This form of direct selling, like the earlier yankee peddler, home office, and branch office forms, was a conjunction between the interests of manufacturers and individual distributors within a given set of economic and social conditions. As conditions changed in the decades to the present, direct selling grew from modest industry to an extraordinary social phenomenon. In 1976 8% of families in this country included an active distributor, and one family out of every four said it had had one in the past. Although all forms of direct selling grew in this period, it was network DSOs that grew the most and grew the fastest (Woolsey, 1989: 47).

En América Latina dicho fenómeno se dio de manera similar, solo que en periodos diferentes; el boom de la venta directa en términos poblacionales, vino a raíz de los procesos descritos en el primer apartado de este capítulo; tomando mayor relevancia de expansión entre 1995 y 2005. Esto tampoco resulta una coincidencia, ya que fue en ese mismo periodo donde se dio la apertura de mercados en el país a empresas del extranjero, principalmente transnacionales provenientes de los EE.UU. Cabe mencionar que a pesar de sus diferencias históricas, en ambos países se trató de un fenómeno que estuvo dirigido desde el inicio hacia la población femenina; tal y como se ejemplifica con nuestro estudio de caso.

Quizá esa sea la razón por la que los primeros estudios sociales respecto a la venta directa en América Latina, se presentaran hasta el año 2006, con la publicación de “Las ventas multinivel, análisis de las formas de trabajo asociadas” por Octavio Maza (2006) y “Building

²⁵ Tupperware fue la empresa pionera en llevar a cabo la venta directa a través de reuniones grupales al “ofrecer sus contenedores plásticos exclusivamente vía demostraciones en casa” (Clarke, 1999 en Cahn, 2007: 55). A partir de ello, también fue de las pioneras en desarrollar el multinivel, pues este vino a consecuencia de dichas reuniones, donde la convivencia social ahora traería beneficios agregados. La diferencia entre los tipos de clasificaciones en la venta directa se presentan en el siguiente apartado.

down and dreaming up: Finding faith in a Mexican multilevel marketer” por Peter Cahn (2006); ambas realizadas a partir de grupos de vendedores en la ciudad de Morelia, Michoacán.

El primero (Maza, 2006), realizado en un grupo de ventas *Jafra*, se enfocó en problematizar a las VDM como trabajo a domicilio, donde no se pueden distinguirse los límites entre el tiempo de trabajo y el de vida doméstica; realizando su crítica desde las teorías de la precariedad laboral. El segundo (Cahn, 2006), hecho a través de un grupo *Omnilife*, es un estudio de carácter antropológico, enfocado a la transformación psicosocial de los vendedores y como éste repercute en la manera de relacionarse con los otros; criticando también las estrategias mercadológicas de la empresa como acciones trasladadas de algunos grupos religiosos²⁶.

Más tarde Erynn Masi (2011), de la Universidad de Texas, abordaría la construcción social de la belleza femenina a través de las vendedoras *Yanbal* en Ecuador. A pesar de que esta investigación se enfoca más en hacer una crítica cultural hacia el tipo ideal de “mujer femenina”, también hace señalamientos importantes dentro del ámbito laboral como el siguiente: “La venta directa forma parte de esos tipos de trabajo informal que son especialmente accesibles a las mujeres pobres; sin embargo quiero mostrar como en el Ecuador, las mujeres Yanbal son agentes y no víctimas” (Masi, 2011: 27).

La afirmación anterior podría considerarse una premisa para lo que se quiere realizar en esta investigación; pues si bien el trabajo informal generalmente conlleva variados riesgos, habría que preguntarse si ¿es un síntoma general o si bien, la venta directa está ofreciendo caminos adyacentes que resulten en mejores condiciones de vida? Ya que, otro ejemplo de este tipo de análisis sería el de Elizabeth Ahern (2011) quién aborda a las ventas directas desde el impacto político y social que *Mary Kay* provocó en los roles de género familiares, al instaurarse en países con sistemas comunistas (China y Rusia), en tiempos de posguerra²⁷.

²⁶ Dichas adaptaciones estratégicas, en la corriente organizacional se les conoce como Isomorfismo a nivel campo, entendido éste como aquel proceso imitador de dinámicas institucionales (DiMaggio y Powell, 1983).

²⁷ Dicha investigación menciona, que el propio entrenamiento de la VDM ayudó a concretar negociaciones en los roles del hogar rusos, con los maridos recién retornados de la guerra. Además señala que en China fue tal el nivel de empoderamiento de las vendedoras que el gobierno pidió poner limitaciones a través de leyes de importación y

Si se pone atención, hubo un salto de casi dos décadas para que se volviera al análisis social de las VDM, abriéndose con Maza y Cahn (2006) la discusión hacia afuera de EE. UU. Desde esa fecha y hasta la actualidad el interés en este tema ha aumentado²⁸, aunque esos intereses sean en su mayoría mercadológicos; indican que cada vez es mayor la población que participa en este tipo de mercados.

Dado lo anterior y como se verá en el apartado siguiente, este estudio busca visualizar que a pesar de las complejidades de análisis, la teoría de redes presenta varias potencialidades en términos de medición y cuantificación de actores; lo que permite además, hacer evidente la incidencia que el capital relacional tiene en el aumento de participación. Previo a esta discusión resulta pertinente mostrar las distintas clasificaciones de venta directa existentes, para después hacer énfasis en solo una de ellas, “el multinivel”, dado que eso permitirá mostrar mejor la importancia de las redes construidas en este trabajo.

1.1.2.1 Venta directa multinivel, clarificaciones conceptuales

En términos operativos, la venta directa no es tan directa como el nombre lo sugiere; Peterson y Wotruba (1996) mencionaban que los vendedores directos, como muchos otros tipos de comerciantes, son tan solo actores que intervienen en el proceso post-fabricación de lo que Cattaneo, et al. (2013) llama “cadena global de valor”²⁹. Aunque a diferencia del comercio tradicional, las multinacionales de este tipo se ahorran todos los gastos de mercadotecnia y en muchos casos de distribución; pues dejan en el vendedor directo (final) todas esas responsabilidades, adjudicándolas como propias; tal y como se plasma en nuestro estudio de caso (capítulo 2).

Sin embargo y como se plasmó párrafos arriba; la venta directa a razón de esta investigación, se limitará a ser la venta a domicilio, coloquialmente llamada *venta por*

modificando algunos principios de la propia multinacional por algunos que empataran más con los tipos de roles que las mujeres chinas “deberían” de tener (Ahern, 2011).

²⁸ García 2001, Orsatti 2006, Torres 2006, Ongallo 2007, Preston 2008, Peniche 2008, Ramírez y Rúa 2008, López 2009, Chu y Segré 2010, Keep y Vander 2014, Morales 2014, Mendoza y Vargas 2014.

²⁹ Si bien esta investigación no se basa en dichas propuestas teóricas, es importante mencionarlo, ya que como se verá en el capítulo siguiente, mucho tiene que ver con los roles que adquieren los vendedores a la hora de realizar su actividad.

catálogo. En un contexto formal, no existe un consenso entre las definiciones que da la Secretaría de Economía en México, la propia WFDSA y los artículos académicos de marketing; por ello y para los objetivos de esta investigación, se prefiere citar como “suministro de bienes y servicios a lo privado” (Berry, 1997 en Brodie et al., 2004), para una clarificación certera de conceptos entre lo que sí es venta directa y lo que podría confundirse con ella.

La comercialización directa, implica principalmente el uso de algún tipo de medios de comunicación como: catálogos de venta por correo, anuncios espectaculares, publicidad en TV, radio, internet; entre otros. En cambio, la venta directa se inclina por dar prioridad a las transacciones de venta cara a cara, haciendo demostraciones en lugares privados, como pueden ser los hogares y lugares de trabajo de sus clientes (Peterson y Wotruba, 1996; Brodie et al., 2004). El objetivo principal de buscar esa interacción directa e inmediata, es facilitar el conocimiento de los productos a los clientes y así despertar el interés de los mismos, por comprar y en algunos casos, también por adscribirse como vendedores.

Por ello dentro de este tipo de negocios existen dos clasificaciones básicas de interés para la investigación: la venta directa y la venta directa multinivel. La diferencia entre ellas es básicamente el sistema de obtención de ganancias de los vendedores. Es decir, en el primero (ventas directas simples) el crecimiento y las ganancias dependen exclusivamente de alcanzar los stocks máximos de venta individual y, solo en algunos casos se recibe una mínima bonificación por ingresar gente nueva a la empresa que se trate. El mejor y más grande ejemplo de este tipo de marketing, es el de *Avon Cosmetics*.

Mientras que en el sistema multinivel, las vendedoras crecen principalmente en relación al tamaño de su grupo de ventas (vendedoras ingresadas a través de ellas), sin dejar de lado, las ventas individuales; pero aquí los cheques por estar a cargo de un grupo de venta, son mucho más significativos (WFDSA, 2016). Casos de este tipo encontramos varios: *Tupperware, Jafra, Mary Kay, Amway, Omnilife, Natura*; entre los más conocidos. De hecho, el 67 % de las empresas afiliadas a la Asociación Mexicana de Venta Directa³⁰ (AMVD)

³⁰ Fundada en 1966 por Avon, Stanhome y Tupperware, con el fin de crear un organismo sin fines de lucro enfocado a la consolidación y fortalecimiento de las empresas de VDM que realizan operaciones en México. En 1987 dicha asociación abre sus puertas a toda aquella empresa de VDM y sus proveedores que quiera afiliarse,

ofrece este tipo de *crecimiento empresarial* en sus estatutos, lo cual indica que ha resultado exitoso para muchos.

La característica principal del multinivel se basa en el pensamiento de que “es preferible ganar el 1% del esfuerzo de 100 personas, que el 100% del esfuerzo propio” (Perales [conferencia], 2012). El multinivel en sentido estricto, es el sistema empresarial en el cual los vendedores inscritos además de obtener ingresos por la venta de sus productos, reciben comisiones por el volumen de venta y reclutamiento de la gente incorporada a la empresa por él o ella, formando una red (Cahn, 2006). En esos términos puede decirse que todas las empresas de venta multinivel pertenecen a la venta directa, pero no todas las empresas de venta directa pertenecen al sistema multinivel³¹.

En esta investigación, el interés mayor está en las ventas directas con sistema multinivel, no porque las ventas directas simples no sean importantes; sino porque una de las hipótesis señala que es precisamente el multinivel lo que permite generar capital relacional y es en él, en el que se encuentra mayor potencial para que más gente se esté incorporando a este tipo de negocios. Tal y como lo afirmaba Castells (2004: 196), las redes son el elemento fundamental del que están y estarán hechas las nuevas organizaciones.

El siguiente apartado entonces, discute la importancia del capital social creado y reproducido en las redes de venta directa y como puede impactar en el desarrollo social y personal de las mujeres que se involucran. Desde esta postura, son las relaciones, más que el trabajo individual, lo que se convierte en el punto central del trabajo de las mujeres dedicadas a la VDM. La importancia reside en señalar, como desde los trabajos considerados secundarios, también se puede visualizar un mejoramiento laboral.

con la finalidad de garantizar la sana competencia, respeto y transparencia en los procesos comerciales. (AMVD, 2016).

³¹ Este esquema ha sido ampliamente discutido debido a que se le compara con una pirámide, la cual es considerada ilegal. Existen elementos que permiten hacer una distinción, particularmente en el sentido de que el ingreso implica un pago, pero es a cambio de un producto; existe un servicio o producto que se vende (Maza, 2006: 60).

1.2 Capital social, redes y desarrollo

El capital social según Bourdieu (2012) se refiere a la totalidad de recursos basados en la pertenencia a un grupo. Esa totalidad dependerá, de la cantidad y tipo de gente que conozca y con la que se relacione el individuo. Además, dichos recursos no siempre son contruidos con base en decisiones absolutamente racionales (aunque no es excluyente), también se adquieren por aspectos más subjetivos, como la emociones, el apego a algunos individuos o al grupo en general, la integración del grupo, entre muchas otras cosas.

Como se lee, el capital social es un concepto un tanto abstracto y a diferencia del capital económico que puede fácilmente encontrarse en las cuentas bancarias y por tanto medirse a través del dinero; “el capital social es inherente a la estructura de sus relaciones” (Portes, 1999). Para poseerlo, una persona debe relacionarse con otros, y el verdadero origen de su beneficio son éstos y no ella (Portes, 1999). Es decir, el capital social tiene su fortaleza en las relaciones entre actores, siendo su recurso principal.

Hoy en día el capital social se ha convertido en una variable básica en temas relacionados con el desarrollo (social, regional y humano); pues éste es un recurso intangible proveniente directamente de la interacción en grupos. A diferencia del concepto económico “capital humano” (Bracho y Zamudio 1994; Psacharopoulos 1996 y Rojas, 2000 en Garza y Quintana, 2014) que solo toma en cuenta la profesionalización de aptitudes personales del individuo; el capital social hace énfasis en esas acciones colectivas que podrían impulsar procesos en pro de ciertas poblaciones.

Al ser un recurso intangible algunos autores (Lorenzelli, 2004) consideran que el capital social se podría desarrollar en cualquier tipo de población. Sin embargo, desde que su precursor (Bourdieu, 2012) propuso el concepto, lo hizo a la luz de los matices que podría tener a raíz de la estratificación social existente en cualquier sociedad. Kliksberg (2000) afirma por ejemplo que la desigualdad tiende a disminuir el capital social de los grupos más vulnerables. Para apoyar esta afirmación tendríamos que preguntarnos primero ¿cuáles son esos grupos?

De acuerdo con el primer apartado de este capítulo, las mujeres por su condición de género serían un grupo vulnerable, sin embargo Bourdieu (2012) también mencionaba que esa

misma condición podría impulsar la gestión más eficiente de capital social. En ese sentido cabe mencionar, que ya entrando en temas de desarrollo, existe aún un debate conceptual entre lo que es capital social y el “nuevo” capital relacional.

Desde la sociología económica por ejemplo, Portes (1999) y Ostrom (2008) afirman que el capital social no siempre tiene efectos positivos en los grupos, pues las relaciones sociales son en sí mismas complejas. El conflicto es parte inherente de las relaciones humanas, y aunque ese conflicto trajera consecuencias en contra de los grupos responsables, no dejaría de ser capital social el que se está produciendo.

El capital social en un sentido más operacional puede definirse como “la serie de recursos que los individuos pueden obtener, a partir de las estructuras de sus redes sociales” (García, 2011: 132). Básicamente cuando se habla de recursos proporcionados por el capital social, el autor se refiere a las relaciones cercanas o lejanas que tenga el sujeto con otros individuos; la confianza resulta sumamente importante cuando se intentan obtener esos recursos. Por lo tanto “la motivación de otros para hacer accesibles los recursos en términos de concesión no es uniforme” (Portes, 1999).

Puede decirse entonces que el capital social, es aquel recurso producido meramente por la interacción social colectiva dirigida a una causa específica. Este puede dar o no resultados positivos, pero sin duda el propio termino es tan abstracto y subjetivo que puede estar sujeto a varias interpretaciones. Por ello, algunos autores (Klugsberg, 2000; Lorenzelli, 2004) han propuesto el término “capital relacional”, como alternativa al capital social. Digamos entonces que el capital relacional es aquel que deviene del capital social ya concretado. Es decir, el capital relacional es aquel capital social que ha logrado consolidar ciertas redes de relaciones en pro de una causa colectiva (de varios grupos sociales).

Por tanto, el capital relacional puede considerarse como tal, siempre y cuando se tenga la certeza de que esas relaciones impulsaron algún cambio de los grupos en cuestión y que a pesar de los conflictos, se logró concretar alguna de las metas colectivas. Cuando esto se logra, no solo se logró cumplir con alguno de los objetivos; sino además, se le llama relacional, porque el previo capital social, logró consolidar algunas redes de relaciones a través de la confianza y reciprocidad de acciones entre los actores.

Siendo así, y siguiendo la discusión de los párrafos anteriores; el capital social se encuentra en todos los sectores de la sociedad, aunque efectivamente no todos ellos tienen las mismas oportunidades para entrar en campos diversos (Bourdieu, 2012). Sin embargo es la consolidación de su capital relacional, aquella que proporcionará las herramientas de desarrollo y apertura a nuevas oportunidades. Para ello es que los “grupos vulnerables” tendrían que desarrollar al máximo sus habilidades, como gestores de capital social, haciendo uso de los recursos que tengan al alcance.

Los grupos gestores de capital social o en palabras de Lorenzelli (2004) “grupos de gerencia social” son aquellos que contribuyen al logro de una relación virtuosa entre el capital social grupal y el capital social comunitario. A eso se refieren Bourdieu (2012) y Castells (2003) al afirmar que las mujeres tienen ciertas ventajas en el mundo informacional.

Una herramienta importante para identificar si el capital social “inherente” al género femenino del que hablaban los neomarxistas, puede convertirse en capital relacional; es precisamente el análisis de redes sociales. Como se abordará a continuación, las redes sociales no son sinónimo de capital social, pero sin ellas, éste último sería inexistente. En términos prácticos, las redes sociales ayudan a hacer una visualización del nivel de interacciones entre actores, lo cual permite identificar el capital social que existe en ciertos grupos. Sí, además, esa visualización se acompaña por un análisis de grafos, se podría determinar si el capital social se convierte o no en capital relacional, transformador de espacios.

1.2.1 Teoría de redes

La teoría de redes iniciada por Granovetter (1985), resultó de suma utilidad en términos de desarrollo, pues logró proporcionar los recursos necesarios para demostrar cómo las relaciones sociales pueden accionar actividades grupales a favor o en contra del bienestar en algunos grupos. A continuación, se describe al capital social en función de las redes sociales y porque estas podrían considerarse un tipo de sistema impulsor del desarrollo.

El capital social no es sinónimo de redes sociales, pero sin redes sociales no existiría capital social. La teoría de redes se convirtió entonces, en un paradigma metodológico fundamental para la naciente economía institucional (Portes, 2000) y la sociología económica

en general; ya que permite “medir” el capital social y la influencia que este tiene en los diferentes espacios.

Generalmente, cuando se usa el análisis de redes sociales para abordar un fenómeno, la metodología se aplica de manera igual, sin embargo, la medición del capital social inmerso dependerá de cada caso particular. Para poder iniciar un análisis de capital social entonces, debemos apoyarnos en las tipologías de red desarrolladas por autores como Granovetter (2005), Coleman (1988), Putman (2001) y Burt (2000).

Uno de los aspectos más importantes para identificar el tipo de capital social más importante en una red, sería la densidad de la misma. Ésta, “nos permite medir hasta qué punto una red se encuentra conectada” (Velásquez y Marín, 2007: 5). Es decir en palabras de Granovetter (2005), la densidad expone que tan fuertes son las relaciones entre los actores de la red.

Esa fortaleza a su vez, depende de la confianza y reciprocidad que los actores³² tengan entre sí para compartir información, y aunque el propio Granovetter (2005) afirmó, que la importancia de esa fortaleza para generar capital social potencial, dependería del contexto de la red; fue hasta la propuesta teórica de Burt (2000) que se logró caracterizar la diferencia entre las formas de capital social, respecto a la densidad y fortalezas de los lazos en la red; así como sus ventajas y desventajas.

Las redes cerradas o con lazos fuertes se caracterizan por tener un alto índice de confianza y reciprocidad entre los actores, lo que permite tener mayor certeza de la información que se maneja a su interior y ayuda a mantener un patrón de comportamiento al interior del grupo. Granovetter (2005) llama a esto la fortaleza de los lazos fuertes; su mayor ventaja radica en que sus relaciones de reciprocidad altas disminuyen el riesgo de traición entre actores y a la vez, aumentan la confianza grupal.

Su mayor desventaja, en cambio, radica en que regularmente no se tiene acceso a información nueva (contenida a las afueras de esa red), ya que todos los nodos cuentan con la

³² En teoría de redes, los actores (individuales o colectivos) son nodos, los que en términos gráficos serían aquellos puntos o aristas que podrían estar conectados o no a través de un lazo.

misma información, así que cuando se llega a la saturación, probablemente el flujo de información sea nulo y esto a su vez, impida desarrollar habilidades para la innovación.

Del lado opuesto, tendríamos la propuesta complementaria que hace Burt (2000), con su concepto de “hoyos estructurales” definidos como, aquellos “espacios potenciales de aprovechamiento” (Burt, 2000: 345) donde dos nodos no se encuentran conectados. Aquel actor que logre intermediar la conexión entre esos dos nodos, se le llamará *bróker*. Las redes con estas características se les denomina redes abiertas, por tener baja densidad y en las que es más fácil el acceso a información e ideas nuevas. Por ello, uno de los nombres con los que es mayormente conocida esta teoría es “la fuerza de los lazos débiles”.

Tomando en cuenta la relevancia que los autores anteriores habían detectado en el capital relacional para el desarrollo de las organizaciones (pensando en cualquier tipo de organización); autores recientes han retomado esos supuestos, mencionando que, si el capital social es importante para la organización de cualquier proyecto, es también una característica inherente al desarrollo.

La teoría de redes entonces, proporciona una tipología adecuada para detectar qué tanto podrían influir las relaciones y la formación de capital relacional en la transformación progresiva de ciertos grupos. En el siguiente apartado, precisamente se plasma como es que el análisis de redes, presenta potencialidades para visibilizar la generación de capital relacional, que va más allá de los propios sujetos.

1.2.2 Redes y desarrollo

Varios autores preocupados por el desarrollo regional (Cooke, 1992; Pietrobelli, 2011; Hernández, 2012; Cooke y Morgan, 2000; Llisterri, et.al, 2011) han utilizado el concepto “sistema productivo” como instrumento impulsor del propio desarrollo. Entendiendo a ese sistema como un entramado de empresas, instituciones gubernamentales, centros educativos, ONG’s y/o sociedad civil que trabajan conjuntamente para impulsar el progreso local. Si bien, los distintos actores involucrados en ese sistema pueden producir ciertos tipos de capital social-relacional, no lo hacen en el mismo nivel, ya que no todos persiguen los mismos intereses.

Es en ese punto, donde el análisis de redes sociales cobra importancia. Lomnitz (1975, en Hernández, 2012) señalaba que estas redes se convierten en una categoría que permite estudiar y comprender eventos de intercambio particulares; funcionando como un subsistema dentro de ese gran sistema de producción (Hernández, 2012). Más que señalar todas las características micro-macro existentes en él (económicas, territoriales, estructurales, políticas, étnicas, entre otras); el análisis de redes sociales se enfoca solo en identificar las interacciones sociales (de diferente tipo, cómo las deportivas, sentimentales, de transacción específica, entre otras) en actores particulares.

Los agentes susceptibles de ser estudiados bajo este enfoque son muy diversos: individuos, empresas, instituciones, regiones, organizaciones, etc. pudiendo centrarse el estudio en el análisis de las relaciones mantenidas por uno o varios agentes, o en las estructuras relacionales que definen determinados grupos o colectivos (Faust, 1999 en Semitiel y Noguera 2004: 4-5).

En el caso de esta investigación, el análisis de redes estaría enfocado solamente en las interacciones de un agente en específico: las mujeres que se dedican a la VDM; pero no por ello resulta de menor relevancia, al contrario, el nivel micro de la red permitirá analizar a profundidad si existe esa transición de capital social a relacional. Al respecto, Rózga (2008) identifica cinco características básicas involucradas en el análisis de redes sociales; las cuales en esta investigación, se consideran de suma importancia para determinar si el capital social “inherente” a los roles femeninos, es o no es “ventajoso” en el sentido relacional:

1. Reciprocidad: Entendida como buena voluntad de intercambiar información, *know-how*, conocimientos y bienes.
2. Confianza: Entendida como disposición a correr riesgos, depositando la confianza en la fiabilidad de otros.
3. Aprendizaje: Reconocimiento de que el conocimiento desarrolla y de que se debe aprender de las mejores experiencias.
4. Asociación: La disposición de hacer preferentemente más sólidas las relaciones recíprocas.
5. Descentralización: El reconocimiento de que la información y la toma de decisiones centralizadas son ineficientes.

Siguiendo estas cinco características, puede notarse tal como lo afirmaba Castells (2003), que la transferencia de información es uno de los aspectos más importantes cuando se

habla de redes sociales; ya que si ésta deriva en aprendizaje, puede bien tomarse como un indicador de desarrollo³³. Por otro lado se presenta la descentralización, este punto en específico se desprende de la idea que una red no necesariamente está anclada a un espacio físico en particular. Al ser la información su característica principal, se asume que ésta puede fluir de manera libre ya sea *face to face* (cara a cara) o a través de las tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's). Así que como veremos en el siguiente capítulo, regularmente las regiones delimitadas por redes, estarán más guiadas por el grupo a estudiar, que por las características contextuales.

1.2.3 Redes sociales y mercados de trabajo

Si bien uno de los objetivos de investigación, es visualizar el trabajo femenino en las ventas directas multinivel y ya se ha detallado además la importancia que tiene el capital social en el desarrollo, el presente apartado busca delimitar como es que las redes también son una alternativa metodológica para abordar el problema de la participación laboral femenina.

Cómo se dijo arriba, en las teorías de economía tanto clásica como institucional, el concepto de *capital humano* (Schultz, 1961, en Garza y Quintana 2014: 34) es sumamente relevante para explicar las formas de acceso a los mercados laborales, entendidas, como aquellas capacidades adquiridas a partir de la formación educativa y práctica a lo largo de la vida. Sin embargo, algunos estudios de sociología laboral han problematizado el hecho de que las relaciones sociales informales (como las familiares y de amistad) influyen también y en una medida importante, en esa búsqueda de trabajo (Requena, 1991).

Para ello surge el concepto de capital social, donde Bourdieu (2012) afirmaba que propiamente el acceso al mercado de trabajo y el tipo de ocupación que podría llegar a adquirir un individuo, estaba la mayoría de las veces predeterminado por la clase social en la que se nacía. Si bien las universidades podían ser un espacio para adquirir capital humano y con ello

³³ En teorías relacionadas con las cadenas globales de producción y los sistemas de innovación; el aprendizaje es un indicador de suma importancia porque a partir de él puede determinarse si existe o no *upgrading*, éste último, consiste en la mejora de las capacidades y aptitudes de los actores en la red, supone además, mayor competitividad en diferentes niveles, ya sea a nivel empresarial, en la red o a nivel global (Morrison et al., 2008).

estatus, en la praxis el acceso al trabajo estaba más determinado por los campos en lo que se movía dicho individuo, que por sus propias aptitudes.

Tal y como se problematizó en el apartado anterior, esos supuestos son inherentes a la desigualdad social que deja en desventaja a los grupos más vulnerables; sin embargo depende mucho de cómo y a través de qué se accede a dichos campos. Para ello resultó muy útil el acercamiento que Requena (1991) hizo a través del análisis de redes en su obra “Redes sociales y mercado de trabajo”. En ella Requena afirma que debe considerarse más de una variable para poder afirmar si el capital social heredado es el único determinante para acceder, mantenerse o tener movilidad ocupacional dentro del mercado laboral o si en contraste, dicho capital social a través de la propia movilidad y desarrollo en los distintos campos, efectivamente se convierte en capital relacional transformador del tipo de movilidad laboral.

Cabe señalar que el estudio mencionado, se realizó en España con muestras representativas de jóvenes en búsqueda de su primer empleo, teniendo como fin último evidenciar cuales eran los canales de relaciones sociales más usados para acceder al mercado laboral. Por ello y para fines de esta investigación, solo se puntualizan algunas de sus aseveraciones y así, intentar explicar cómo en términos de redes, las mujeres podrían tener ciertas potencialidades de acuerdo a este modelo.

Los canales de acceso al mercado laboral, serán diferentes en función del tipo de trabajo que se busque. Si usamos la clasificación de mercados primario y secundario, habrá que decir que es mucho más probable que los trabajos secundarios se encuentren a través de amigos, mientras que los trabajos primarios se suelen encontrar a través de familiares. Los canales informales (contactos personales: familiares y amigos) ofrecen una importante alternativa a los métodos y canales formalizados³⁴ (Requena, 1991: 76).

Cuadro 1.1 Canales de inserción al mercado laboral

Métodos formales	Métodos informales
• Servicios públicos de empleo: Secretaría del trabajo por ejemplo.	• Referencias de empleados en una empresa
• Agencias o empresas dedicadas a la selección de recursos humanos	• Referencias de amigos y conocidos

³⁴ Presentados en el cuadro 1.1.

• Anuncios en la presa y en las páginas web de búsqueda de empleo	• Referencias de familiares
• Convocatorias en distritos educativos	• Solicitudes en la puerta
• Bolsas de trabajo formales como: Sindicatos y universidades	

Fuente: Requena, 1991.

Asumiendo entonces, que nuestro sujeto de estudio forma parte de los mercados laborales secundarios, se afirma que los métodos de acceso a estos empleos son meramente secundarios, pero no por ello son estrictamente disfuncionales. Primeramente, la venta directa no se está viendo como una oportunidad de movilidad a nivel externo, pues se dice que puede ser un canal para generar capital relacional de apoyo, para poder superar la segregación secundaria por sexo; ya que es en el mercado laboral secundario donde precisamente, se adquieren ciertas habilidades primarias, que pueden ser utilizadas a futuro para conseguir un mejor trabajo o incluso crecer en ese mismo mercado secundario, pero con muchas mejores oportunidades, tal y como lo afirma Requena (1991):

Lo que comúnmente se llama experiencia, produce un trasvase de sujetos desde la economía secundaria, es en ella donde se adquiere gran cantidad de experiencia y contactos suficientes que se convierten en redes informales, para encontrar más fácilmente un puesto laboral en la economía primaria o formal. Es decir, es más difícil perder puestos de trabajo en la economía formal porque están sindicalmente protegidos; y será fácil perderlos en la economía informal porque está desprotegida, lo que indica que se pueden potenciar más fácilmente las relaciones informales en este segundo mercado (Requena, 1991: 80)

Para el análisis profundo del mercado de la venta directa (tal y cómo se verá en el capítulo tres y cuatro), debe enfatizarse a profundidad en el análisis de redes y especificar además, ¿que tipo de lazos son más comunes? y si estos se transforman en generadores de capital relacional. Se admite además que en la mayoría de las ocasiones, este tipo de trabajos no permite una transición del mercado secundario al primario, pero, si lo permitiría en una movilidad ascendente de cualificación y así la flexibilidad de estos empleos ya no se vería

como una desventaja o como solo una alternativa; sino como una opción de vida. Lo que bien llamaría Maza (2006: 33) “jobbers”³⁵.

1.3 Venta directa multinivel como redes laborales de mujeres

Como ya se ha argumentado a lo largo de este capítulo, son varias las razones que llevan a considerar a la VDM como un tipo de trabajo en red, generador de capital relacional. Como se describió, el sistema multinivel promueve la generación de contactos debido a una necesidad de ingreso para las vendedoras. De acuerdo a Requena (1991), al ser parte de los mercados secundarios, las VDM propician un tipo de interacción generadora de contactos nuevos que a posteriori se convierten en métodos informales de escalamiento o movilidad laboral.

De acuerdo a este mismo autor (Requena, 1995), los roles laborales que históricamente se les ha asignado a las mujeres, también determinan el número de contactos que pueden llegar a tener en sus redes personales. En términos generales “cuando se compara hombres con mujeres, aquellos tienen menos relaciones con parientes y más con compañeros de trabajo y ellas se inclinan más a mantener lazos íntimos hacia los parientes y menos hacia los que se encuentran fuera de la familia” (Fischer y Oliner, 1983; Winstead, 1986; Moore, 1990 en Requena, 1995).

Cuando se trata de la búsqueda de empleo o acceso al mercado laboral, son los hombres los que con mayor frecuencia utilizan a sus contactos personales (familia principalmente) de forma instrumental. En cambio las mujeres, intentan con mayor frecuencia buscar empleo a través de métodos formales, aunque en la praxis, los métodos informales resultan más efectivos y rápidos para las mujeres que para los hombres (Requena, 1995). Esto significa entonces que, el rol de la mujer como “gestora del capital simbólico de la familia” (Bourdieu, 2012) deriva en buenos resultados para el acceso al mercado laboral. Puede decirse que los roles de las mujeres generan mayor confianza y en términos de redes, como se verá en el capítulo metodológico, dicha variable es esencial.

³⁵ “Los jobber son quienes transforman la precariedad en un modo de vida, pues solo aceptan empleos provisionales y trabajan únicamente lo suficiente para cubrir sus necesidades básicas; se trata de trabajadores por cuenta propia, quienes laboran con la idea de ser su propio patrón” (Maza, 2006: 33).

Si bien, como se señaló en el apartado 1.2.3, los contactos de familiares sirven más para ingresar al mercado laboral formal, las mujeres se encuentran mayormente en el mercado informal. Pero de acuerdo a las afirmaciones de Requena (1991 y 1995) entonces, su participación en dicho sector, representa una doble ventaja, ya que si es en el mercado informal donde se adquieren mayores recursos para aumentar los contactos personales y a su vez las mujeres consiguen un nivel de confianza mayor en menos tiempo; podría decirse que en términos de flujos sociales, el mercado informal no es completamente desventajoso para ellas.

Los sistemas multinivel de la venta directa (tal y como se describieron en el apartado anterior), estarían generando redes sociales inducidas que sin importar el tipo de producto o servicio que comercialicen, cuentan con lazos jerárquicos funcionales en términos monetarios. De acuerdo a la teoría de redes, esos lazos tendrían que analizarse desde dos enfoques: a) averiguando de donde se obtienen los contactos nuevos en la red y b) midiendo su nivel de fortaleza, para poder determinar si esas relaciones están generando un capital social útil, para actividades más allá del mero escalamiento de posiciones.

Como se abordará en el capítulo siguiente, el estudio particular de *Mary Kay*, se trata de una red de ventas exclusiva de mujeres (como la mayoría de marcas multinivel); lo cual en términos teóricos facilitaría la generación de capital relacional. Éste podría ser un indicador de desarrollo, si se toma en cuenta que las relaciones sociales una vez consolidadas, no se limitan únicamente al ámbito laboral, sino que pueden extenderse a los ámbitos privados, generando la colaboración en diferentes niveles.

Por otro lado, las estrategias de VDM consisten en su mayoría en motivar a su fuerza de ventas en todo momento, para que las responsabilidades de las que se deslinda la multinacional, sean aceptadas de manera carismática por parte de las vendedoras. Sin embargo, en muchas ocasiones esto resulta beneficioso, pues las mismas estrategias motivacionales podrían verse como una oportunidad de apertura y nuevas interacciones en los espacios en que estas mujeres se desenvuelven; abriendo incluso interacciones y movilidades globales (como se verá en el capítulo cuatro).

Por ello, más que enfocarnos en las desventajas subjetivas a nivel de recursos humanos o por el contrario ventajas de este tipo de fuerza de ventas para las marcas multinacionales a las que se refiere la tesis; el siguiente capítulo se enfoca en describir el panorama general de éste fenómeno en términos numéricos, para que el análisis específico se presente a través de las redes sociales de una marca en particular, asumiendo que la mayoría de los sistemas multinivel funcionan de manera similar y tomando en cuenta que Mary Kay puede nombrarse como una de las marcas líderes tanto de mercado, como en técnicas administrativas.

CAPÍTULO II: VENTA DIRECTA MULTINIVEL, DE LO INTERNACIONAL A LAS REDES LOCALES

Cómo se mencionó en el capítulo anterior, la venta directa se fue modificando a través del tiempo, modernizándose y adaptándose a los diferentes estilos de vida de la sociedad misma. Hoy en día este tipo de ocupación laboral, se ha vuelto uno de los trabajos del mercado secundario más populares entre las mujeres pertenecientes a sociedades capitalistas. Aunque se han integrado hombres, el mercado de las ventas directas sigue dominado por las mujeres, se estima que el 75 % de los vendedores directos en México, son mujeres (AMVD, 2014).

Según los promotores de este tipo de trabajos, “la venta directa provee oportunidades de negocio cuya entrada no está restringida por género, edad, educación, ni experiencia previa” (AMVD, 2012: 25). Y efectivamente es así en la mayoría de los casos, los estatutos de las diferentes empresas de este tipo no señalan requisitos específicos de admisión, sin embargo el tipo de productos que distribuyen, las mínimas estrategias de marketing con las que trabajan y eslogan como: “Tú fijas tu horario de acuerdo con tu familia y tú estilo de vida, logra tus metas económicas haciendo lo que amas” (Jafra, 2015) o “Primero Dios, segundo familia, tercero negocio” (Mary Kay, 2015) inducen a que la gran mayoría de vendedores sean mujeres.

Al igual que lo afirmó Maza (2006: 61) “Como parte de un proceso histórico, la mujer es la encargada del consumo en el hogar, por lo que se convierte en pieza clave de las políticas mercadológicas”, lo cual explica en parte, la gran proporción existente de mujeres laborando en este tipo de trabajos. Aunque como podrá leerse a lo largo del análisis, estas dinámicas podrían estar cambiando.

No obstante, hoy día las ventas directas se han vuelto tan populares, que este sistema de negocio se ha extendido a prácticamente cualquier producto y/o servicio, desde cosas tan populares como los cosméticos y suplementos alimenticios, hasta la comercialización de servicios como seguros de vida o *coaching* para el desarrollo humano.

¿Por qué ha sido tan exitoso este tipo de negocios? Una de las hipótesis es que en la mayoría de ellos se fusiona la comercialización de bienes y servicios, por lo que el trato con la

gente es esencial. Tal como se argumentó en el capítulo uno, las mujeres y su rol trasladado desde el contexto doméstico, serían un grupo de potencial desenvolvimiento en este mercado.

El ritmo de la vida actual, ha permitido que las ventas directas vayan en aumento, pues, al tener tantas actividades por realizar, el consumidor moderno se evita la fatiga de salir en busca del producto necesario e incluso se puede saber de manera inmediata si el producto gusta o no, gracias a la demostración física de éste en la comodidad del hogar, trabajo u oficina (AMDV, 2012). La totalidad de las marcas de venta directa, manejan el discurso “ganas lo que quieres ganar”, argumentando que el vendedor directo tiene la libertad de organizar su tiempo como mejor le convenga. Sin embargo, lo complicado no es iniciar en este tipo de trabajos, sino mantenerse, debido al estilo de vida que se exige de manera implícita, para tener éxito.

Por todo lo anterior, el apartado 2.1 se dedica exclusivamente a la descripción cuantitativa del fenómeno de la venta directa alrededor del mundo y particularmente en México, con los pocos datos existentes. Dentro de ese mismo apartado, se hace un desglose específico de las características particulares de nuestro sujeto de estudio “Mary Kay”. En el apartado 2.2 se presentan las variables demográficas que según los estudiosos del trabajo, son determinantes de empleos informales como estos, particularmente en el estado de Tlaxcala.

2.1 Venta directa en México y alrededor del mundo

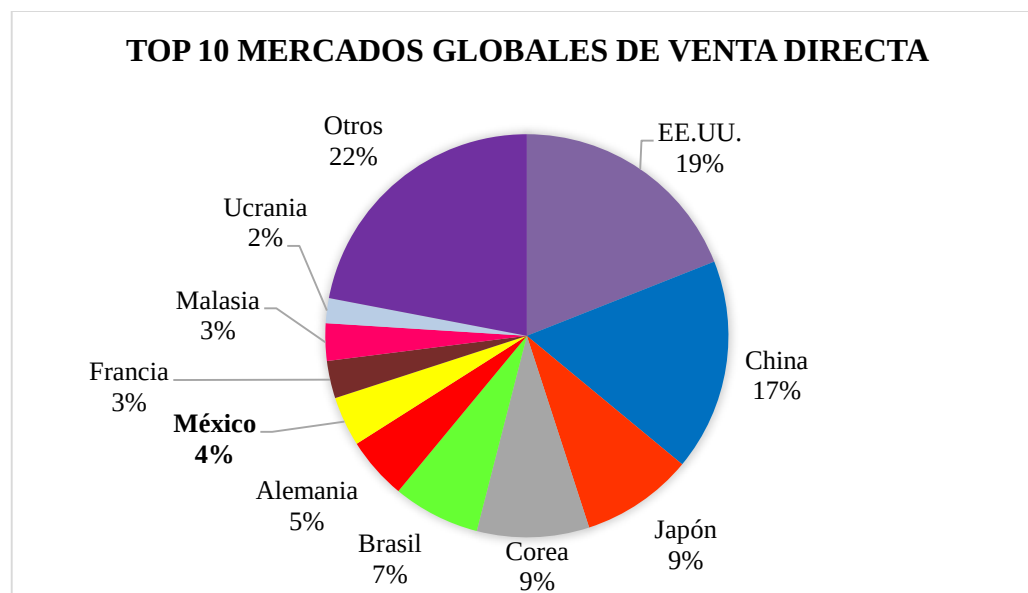
Antes de entrar en un análisis más particular de la VDM, se debe mencionar que precisamente la emergencia de estudiar este fenómeno, surge no solo de la transformación laboral que ha generado a nivel nacional, sino del incremento y expansión que este mercado ha tenido alrededor del mundo en términos de su participación como empresas transnacionales, donde, México está jugando un rol significativo al menos tratándose de América Latina.

Siguiendo la clasificación que Mortimore (2006) hace respecto a las multinacionales que operan en el continente americano, las empresas de VDM, se encontrarían en el segundo grupo focal, que engloba a todas aquellas que se instalan en el país receptor con el fin principal de buscar mercado potencial de acogida. Sin embargo, al no haber estudios empíricos de esta corriente dirigidos a este sector en particular (VDM), no puede corroborarse

esa afirmación. Lo poco indagado hasta el momento, podría sugerir que más bien se encuentran entre el segundo y tercer grupo focal (búsqueda de eficacia), pues sus estrategias de reclutamiento y expansión la fuerza laboral apuntan a ello.

Independientemente del grupo focal de estudio al que pertenezcan, las empresas de VDM muestran un comportamiento similar a otro tipo de multinacionales. El mayor mercado para la VDM se encuentra en Asia, representando el 45 % del total de transacciones a nivel mundial, seguido por EE.UU. y Canadá con el 20 %. Si bien Latinoamérica y Europa se encuentran en tercer lugar con un 17 % de representatividad a nivel de ventas mundiales; es América Latina la que ha mostrado mayor flujo y crecimiento en los últimos años. No debe olvidarse que la mayoría de las empresas promotoras de VDM (90 %) son de origen estadounidense, y aunque Asia sea su principal mercado, es en América Latina, donde han surgido marcas de VDM que han sabido posicionarse bien en el mercado, tanto americano como internacional³⁶.

Gráfica 2.1 Mercados globales de venta directa



Fuente: WFDS (2015).

Observando las cifras, puede notarse como en América Latina son dos los países que representan mercados potenciales para las VDM: Brasil con un 7 % del total internacional y

³⁶ Ejemplos de ello son: Natura (Brasil) y Belcorp (Perú); ambas empresas dedicadas a la venta de cosméticos.

México con un 4 %³⁷. Si bien Colombia aún no aparece entre los mercados más importantes para VDM, las estimaciones indican que es un país con potencial para este tipo de empleos; pues al igual que México en 2011, las VDM en Colombia han aumentado entre un 7 y un 10 % en los últimos años (2011-2014); lo que en periodos anteriores propició que México se consolidara como una de esas 10 potencias mundiales presentadas³⁸. Justamente con el análisis cualitativo que se hizo con las vendedoras Mary Kay, se intenta dar explicación a este tipo de procesos y transformaciones.

En **México**, se tiene registrado que entre **2.2 y 2.7³⁹ millones de personas** son las que **participan en el mercado de las ventas directas** (AMVD⁴⁰, 2012 y 2014). De los cuales **75% son mujeres**, por esa razón es que se considera trabajo femenino; aunque cada vez es mayor la población masculina que se adhiere a este tipo de trabajo (cuadro 2.2).

Cuadro 2.2 Participación en la venta directa por sexo en México

	2012	2014
Mujeres	80%	75%
Hombres	10%	17%
Parejas	10%	8%

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de la AMVD (2014).

El hecho de que la participación de los hombres haya aumentado en este mercado laboral se debe muy probablemente a dos razones básicas: 1) Al igual que las mujeres, la carencia de empleos formales y 2) Cambio en los hábitos de compra del consumidor final: En términos de género, no es lo mismo vender cosméticos, que vender suplementos alimenticios⁴¹. Si bien el objetivo de esta investigación no es hacer énfasis en esos cambios,

³⁷ Estos porcentajes son calculados de acuerdo al número de vendedores directos en cada país y el incremento de su participación en millones de dólares.

³⁸ A pesar de ser un mercado consolidado, el crecimiento de la VDM no se ha detenido, entre 2011 y 2014 la VDM en México aumentó en un 6%.

³⁹ No debe olvidarse que según Wotruba (1996), la rotación en estos trabajos es aproximadamente del 300%. Aunque según algunos resultados de esta investigación, debería hacerse un nuevo cálculo, pues se considera que quizá esta rotación haya reducido en la actualidad a un 90 %.

⁴⁰ Asociación Mexicana de Ventas Directas.

⁴¹ La venta de suplementos alimenticios creció a un poco más del doble, pasando de abarcar el 22 % del total de VDM en 2011 al 49 % en 2014, siendo hoy en día el tipo de producto con mayor consumo y desbancando del primer puesto a la venta de cosméticos, para reducirse a solo el 40 % del total de la VDM en el país.

dichas transiciones representan tan solo una de las varias transformaciones que en términos de desarrollo, están trayendo este tipo de trabajos a la sociedad moderna.

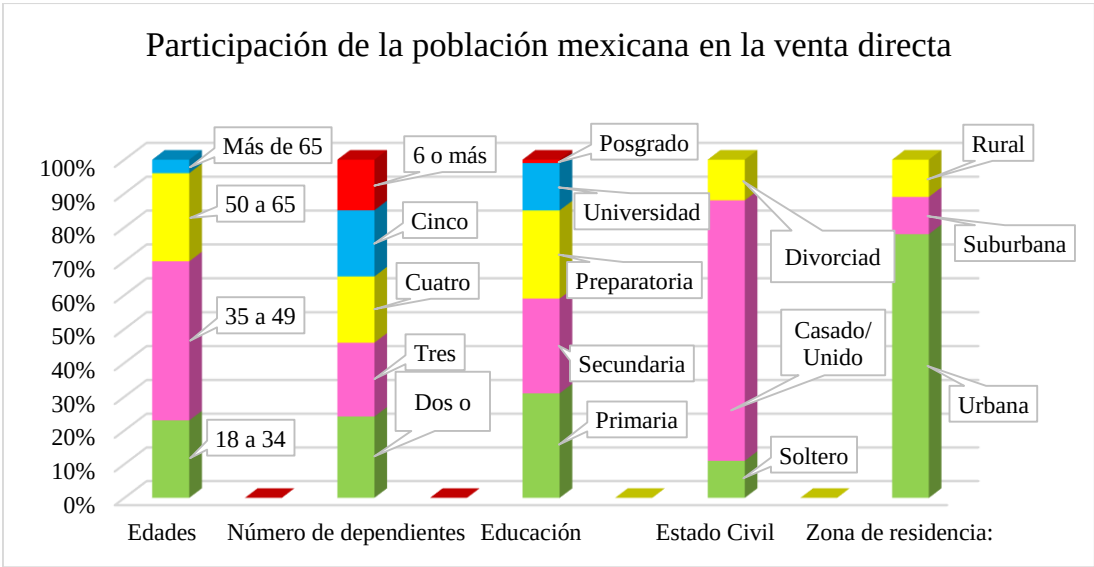
Cuadro 2.3 Participación en la VDM por sexo



Fuente: Datos proporcionados por AMDV (2014).

Por otro lado, a partir de los datos demográficos arrojados por la AMVD en 2014 y presentados en la gráfica 2.2; pueden hacerse varias afirmaciones. Desde su nacimiento y hasta la actualidad, la venta directa ha sido en mayor proporción, un fenómeno urbano dirigido a mujeres casadas de entre 35 y 49 años con escolaridad básica, al menos para el caso de México. Sin embargo, de acuerdo a lo observado, este fenómeno tiende a absorber cada vez más, a mujeres jóvenes con escolaridad técnica y universitaria (consultar capítulos cuatro y cinco).

Gráfica 2.2 Participación de la población mexicana en la VDM



Fuente: Elaboración propia con datos de la AMDV (2014).

Este tipo de cifras, muestran en cierto sentido, que el perfil sociodemográfico de la mayor parte de vendedoras directas coincide con el “tipo de mujer hogareña ideal”, es decir, aquella que se encuentra casada, con al menos un hijo y que además por el rango de edad en el que se encuentran, es muy poco probable que sean aceptadas en empleo formales, sin tener experiencia⁴². Esto se debe además a la carencia de empleos formales, - como lo declararon en su momento Parrado y Zenteno (2005)– por lo que las propias empresas utilizan las características de empleo informal, como un discurso a su favor, promoviendo su flexibilidad de horario como mayor ventaja para no desatender las “labores del hogar”.

En este manejo de roles también influyen los productos que se ofrecen; si se observa el cuadro 2.3, el mayor tipo de comercialización a través de mujeres se encuentra en los rubros “belleza, moda y hogar”. Tal y como lo mencionaba Maza (2006), la VDM en términos generales convierte a su fuerza de ventas al mismo tiempo en consumidores finales, dejando en una línea poco visible, la diferencia entre momentos de compra y momentos de venta. Otro ámbito en el que estos roles se visualizan, se muestra en que “los productos de limpieza y cuidado personal copan la dedicación a tiempo parcial” (Sánchez, 2010:1).

Efectivamente, de acuerdo a lo descrito en los capítulo cuatro y cinco, muchas de las mujeres que se adhieren a las filas de la VDM, lo hacen como una opción alterna a sus labores rutinarias (ya sea en el trabajo público o al interior del hogar). A pesar de ello, son cada vez más las mujeres que optan por retomar estas actividades como su trabajo principal, claro esto depende de dos variables principales: a) las deficiencias estructurales de cada país para absorber a la totalidad de su población en trabajos formales y b) de los incentivos y estrategias que cada marca de venta directa proporciona a sus “distribuidores independientes”.

Si bien este apartado intentó dar un panorama económico general del fenómeno “venta directa”, adelante se presenta uno de los probables problemas estructurales determinantes de este tipo de cifras laborales, para después enunciar las particularidades de una de las marcas líderes, que por su naturaleza, pertenece a esas empresas que están absorbiendo a la población femenina con características estándar del vendedor directo, lo cual ayudará a acercarnos a nuestro objetivo particular de investigación. Ahora bien, al interior de México, se pueden distinguir distintas regiones que destacan en la participación de las ventas directas, dada su

⁴² Información respaldada por algunas respuestas en entrevistas.

historicidad o bien la dinámica de crecimiento que muestran, una de estas regiones la constituye Tlaxcala.

2.2 Tlaxcala como mercado potencial de VDM

Si bien, no debe perderse de vista que el objetivo principal de esta tesis es detectar el capital relacional detonado a partir de la VDM, el desconocimiento de datos oficiales acerca de la totalidad de gente inmersa en este mercado laboral⁴³, hace emergente la consulta de categorías demográficas que ayuden a demostrar o al menos llamar la atención respecto al estudio de este tipo de trabajos en el país y particularmente en la región de estudio presentada: Tlaxcala.

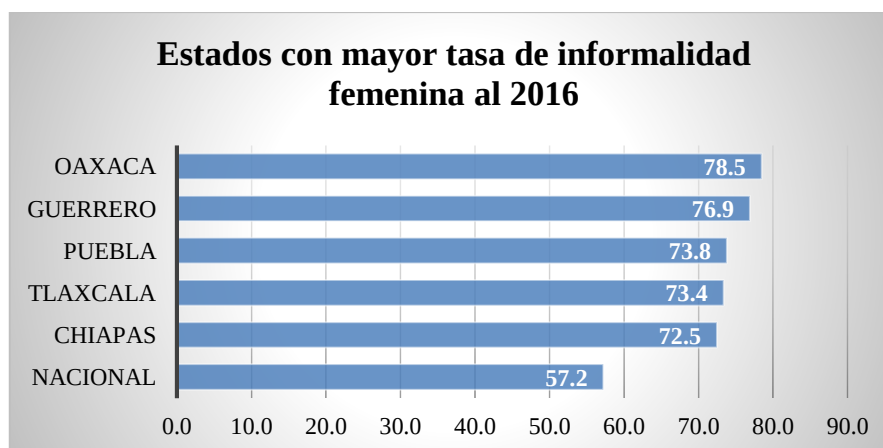
Tal y como lo señalaban algunos autores (García y Pacheco, 2014; Parrado y Zenteno, 2005), el sector comercial es el que alberga a la mayor parte de mexicanas, contando con poco más de un cuarto de la población total femenina ocupada (26%). La venta directa indiscutiblemente pertenece a ese sector. Sin embargo, el presente apartado busca presentar aquellas particularidades que hacen un tanto invisible a este fenómeno, si se ve solo en términos generales.

En el estado de Tlaxcala, 210,652⁴⁴ mujeres de más de 15 años de edad se encuentran trabajando. De ellas el 23 % se encuentra trabajando en el sector comercio, a diferencia del comportamiento a nivel nacional, el comercio es el segundo sector con mayor población femenina, ya que el primer puesto lo tiene el sector manufacturero con 27 %. Esto se debe principalmente a la alta producción de textiles en el área metropolitana Puebla-Tlaxcala.

⁴³ Por falta de encuestas y estudios especializados, al menos en nuestro país.

⁴⁴ 43 % de la población femenina de más de 15 años de edad.

Gráfica 2.3 Estados con mayor informalidad femenina al 2016



Fuente: Elaboración propia con datos del primer trimestre 2016 (INEGI, 2016).

Sin embargo, el hecho de que el comercio no tenga el primer lugar en participación laboral femenina, no quiere decir que la VDM no represente un fenómeno importante. Se debe recordar que la VDM se concibe en términos pragmáticos como trabajo informal, por sus carencias de prestaciones laborales. En ese sentido, Tlaxcala si se encuentra entre los estados con mayores niveles de informalidad, ya sea en sectores propios del sector informal o en empleos formales, pero con condiciones de trabajo informales (INEGI, 2016).

Ahora bien, Tlaxcala se vuelve uno de los mejores ejemplos de cómo las mujeres, sin importar el sector laboral en el que se encuentren, sus situaciones de trabajo son de constante informalidad. Hay que recordar además, que una de las razones principales por las que la informalidad laboral femenina es tan alta, se debe a que sus propios roles de género así lo han exigido, al tener o querer combinar más de una actividad productiva⁴⁵.

De hecho, una de las principales razones por las que las mujeres han tenido mayor participación laboral en los últimos años, se debe a su necesidad por aumentar sus ingresos y no precisamente por gusto (Parrado y Zenteno, 2005). Que el ingreso de un hogar dependa solo de un empleo, sin importar que este sea formal o informal, no es suficiente para cubrir sus necesidades básicas, pues el pago por sus actividades recae en lo absurdo (Aguirre, 2009).

⁴⁵ Con actividad productiva me refiero a la realización de labores del hogar, la participación en actividades sociales como el activismo religioso, entre otras.

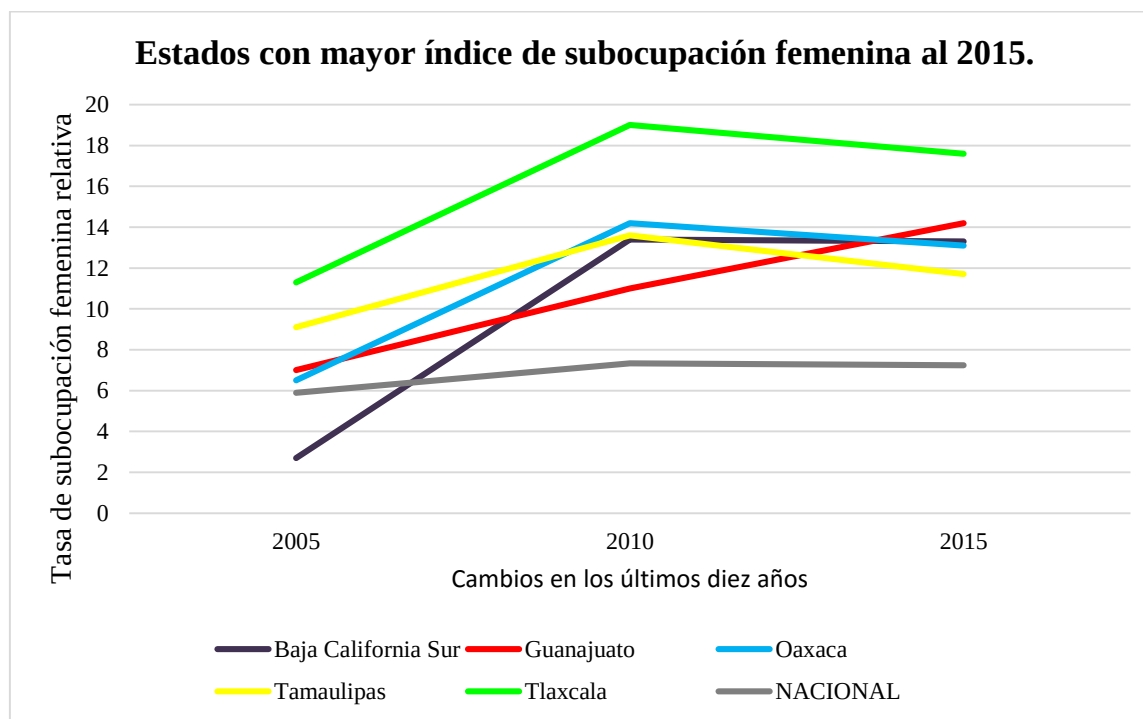
Dada la pérdida de la capacidad adquisitiva de los salarios, las mujeres han tenido que buscar distintas estrategias para complementar su ingreso. Para ello, las mujeres que se encuentran laborando en el ámbito público se han visto en la necesidad de trabajar más tiempo ya sea en su trabajo oficial o primario, o buscar alternativas de ocupación en otros ámbitos; y las mujeres que se encontraban realizando exclusivamente labores en el ámbito privado, se ven en la necesidad de buscar alguna actividad remunerada, para “complementar” el ingreso primario de su hogar. Para dar una explicación más detallada de este proceso, la OIT propuso el concepto de *subocupación*, entendida como:

Todas las personas ocupadas que durante un periodo de referencia corto, deseaban trabajar más horas, estaban disponibles para hacerlo, y habían trabajado menos de un cierto número de horas. Quedan incluidos en este índice los que deseaban o preferían: Cambiar su empleo remunerado o independiente por otro empleo con más horas de trabajo, conseguir otro empleo o empleos además de su(s) empleo(s) actual(es), trabajar más horas en alguno de sus empleos actuales; o cualquier combinación de todas estas posibilidades (OIT, 1999: 4-5).

La subocupación existe en pocas palabras, por la necesidad de trabajar más tiempo para obtener mayores recursos⁴⁶. En ese sentido, las mujeres de Tlaxcala son las que se encuentran mayormente en esta carente situación laboral. Con ello quiero decir que aunque en los últimos cinco años la subocupación femenina en este estado tuvo una ligera disminución; su status de primer lugar ha sido constante desde 2005, manteniendo en la actualidad, una brecha sumamente importante (poco más de 10 puntos) respecto a la tasa de subocupación a nivel nacional (gráfica 2.4).

⁴⁶ La subocupación existe sin distinciones de género, pero para efectos de esta tesis hay que poner atención a las múltiples actividades de las mujeres y ver a la subocupación en función de ellas.

Gráfica 2.4 Comportamiento de los seis estados con mayor índice de subocupación femenina a los largo de los últimos diez años.



Fuente: Elaboración propia, con base en las tasas relativas de subocupación femenina del 2do trimestre de la ENOE (2005, 2010, 2015).

Siendo así, la VDM surge como una alternativa a la búsqueda de esas horas extras, ya que de acuerdo a lo observado, 5 de cada 10 mujeres que entran a ella lo hacen por la necesidad de un ingreso adicional a su hogar, en la mayoría de los casos combinando esa actividad con alguna otra⁴⁷.

Para visualizar un poco la importancia de la VDM respecto a la variable subocupación, puede decirse que, tan solo **en el estado de Tlaxcala, la población femenina subocupada para el primer trimestre de 2016, correspondía a 26,845 y para enero 2016, la cantidad de consultoras Mary Kay en la misma entidad era cercana a 1400⁴⁸**; se estaría hablando de que solo una empresa de VDM podría estar cubriendo cerca del 5% de dicho grupo poblacional. No debe olvidarse además, que Mary Kay no es la única marca de VDM en

⁴⁷ Estos datos se describen con mayor profundidad en el capítulo cuatro.

⁴⁸ Dicho cálculo se hizo a partir de lo descrito en el siguiente apartado a través de la información proporcionada por una de las mujeres entrevistadas.

dicho lugar, pero a razón de los datos presentados y de la observación hecha, si es el líder multinivel a nivel estatal.

Con lo dicho hasta aquí, en el siguiente apartado se pretende dar un panorama general de las características particulares de organización de Mary Kay, para poner en la mesa su importancia en el mercado de la venta directa y como se ha logrado expandir a gran parte de la población femenina tlaxcalteca.

2.3 Características del sistema multinivel Mary Kay cosmetics: Sistema organizativo;

Presencia internacional, nacional y local ⁴⁹

En el capítulo uno y los apartados anteriores, se dijo que la venta directa puede tener matices dependiendo de los productos que comercializa, su tipo de distribución y las formas de ganancia que ofrece a los vendedores. Como el título menciona, en esta investigación nos interesan solamente aquellas que ofrecen el sistema multinivel como una de las opciones de ganancia, porque por sí mismo, el multinivel es ya una red social formada a través de la jerarquía de venta.

Antes de entrar a un campo de análisis tan particular como el análisis de la red en la región tlaxcalteca, hace falta describir las particularidades y el contexto que Mary Kay tiene vs otras compañías de VDM en términos de organización y representacional nacional e internacional; para posteriormente entender cuáles fueron los parámetros que llevaron a escoger específicamente una red de esta naturaleza y no otra. Porque si bien todas las empresas que se manejan bajo el giro multinivel son similares, cada una tiene sus matices.

Mary Kay Inc es una empresa multinacional de VDM, dedicada a la venta de cosméticos y tratamientos faciales, su nombre es homónimo al de su fundadora *Mary Kay Ash*. Dicha empresa tiene su origen el 13 de septiembre de 1963 en Dallas, Texas; donde actualmente sigue teniendo su matriz de producción y administración mundial. 25 años después llega a México; instalando su almacén de distribución en la ciudad de Monterrey Nvo. León. Mary Kay cuenta actualmente, con poco más de 3.5 millones de vendedoras presentes

⁴⁹ Todo lo descrito en este apartado se recolectó del sitio oficial y fuentes oficiales de la compañía.

en más de 30⁵⁰ países. Si bien en esta investigación no se hace énfasis en su carácter como multinacional, es importante señalar algunos datos con el fin de entender el contexto que rodea a las vendedoras de la región estudiada.

Como vimos en los apartados anteriores, la mayoría de las empresas de venta directa, también estipulan entre sus estrategias de ganancia, el plan multinivel; Mary Kay no es la excepción. Al igual que la mayoría, se trata de una empresa con origen estadounidense donde por su giro, la mayor parte de su fuerza de ventas a nivel mundial, está conformada por mujeres⁵¹.

Las vendedoras Mary Kay suman ya cerca de 3.5 millones alrededor del mundo, en contraste, sus empleados corporativos no superan los 3600⁵²; esto se debe en gran medida a que, a diferencia de otras empresas de VDM, Mary Kay no cuenta con centros de distribución (CEDIS) como tal. Es decir, empresas del mismo giro como Jafra, Avon, Yves Rocher, entre otras; tienen centros de almacenamiento, distribución y/o atención al vendedor, al menos en las ciudades con mayor número de ventas.

Mary Kay en cambio, solo cuenta con un centro de importación y almacenamiento en Monterrey y las entregas de producto a las vendedoras, se hacen exclusivamente a través de paquetería⁵³; negando con esto la oportunidad de interacción directa (face to face) entre vendedor y representante empresarial “oficial”. Los únicos medios existentes para quejas y comentarios del producto o servicio por parte de la producción, se limitan a las llamadas telefónicas y a la página de internet. Este tipo de *outsourcing*⁵⁴ permite entonces a Mary Kay

⁵⁰ Alemania, Argentina, Armenia, Australia, Bielorusia, Brasil, Canadá, China, Colombia, Corea, Dinamarca, El Salvador, Eslovaquia, España, Estados Unidos, Finlandia, Filipinas, Guatemala, Hong-Kong, India, Islandia, Kazajistán, Lituania, Malasia, México, Moldavia, Noruega, Nueva Zelanda, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rusia, Singapur, Suecia, Suiza, Taiwan, Ucrania, Uruguay.

⁵¹ Por otro lado, también se señaló que las VDM se consideran trabajo femenino por el alto índice de participación de mujeres en él, aunque en la mayoría de los parámetros oficiales de las empresas “las puertas están abiertas tanto a hombres como mujeres”. Sin embargo Mary Kay México sí explícita una limitante de género en sus parámetros de ingreso, ya que se requiere ser oficialmente mujer para poder adquirir la etiqueta de “consultora de belleza independiente” y vender los productos.

⁵² Información extraída de: <http://listings.findthecompany.com/l/11816886/Mary-Kay-Holding-Corporation-in-Addison-TX>.

⁵³ Mary Kay México tiene un convenio con DHL para la entrega de producto, todas las oficinas de este servicio de paquetería cuentan con un buzón exclusivo para consultoras MK. El costo por paquetería, al igual que todos los gastos de negocio corren por parte de la vendedora.

⁵⁴ El término *outsourcing* hace referencia a “la externalización de aquellas funciones que no se consideran competencias nucleares de la organización principal” (Handy, 2000 en Lara y Martínez, 2002: 165).

deslindarse de cualquier responsabilidad laboral, por ello es que su sistema de capacitación y jerarquías entre vendedoras es tan importante y riguroso, ya que como veremos adelante, son las lideresas las que cubren este papel de gerencia y atención al vendedor.

El sistema multinivel Mary Kay funciona muy similar al resto de las compañías de VDM, se va escalando a través del aumento en sus grupos de vendedoras y con cada nivel que se alcanza las ganancias aumentan, pero así también las responsabilidades en su actividad. En la práctica, el discurso de que la VDM permite organizar el tiempo a conveniencia, es cierto solo en parte, pues muchas veces hay que poner atención en el nivel que cada vendedora tiene, pues entre más responsabilidades se adquieren, hay menor tiempo disponible. Para ilustrar un poco esta descripción se presentan a continuación los distintos niveles en la carrera Mary Kay.

Existen cuatro rangos principales que son: consultora, red jacket, directora y directora nacional. Dentro de estos rangos existen varios niveles que se explican a profundidad en los cuadros 4, 5 y 6, sin embargo, se clasifican principalmente en esos grandes grupos porque el escalamiento entre uno y otro, representa un cambio de ingresos y responsabilidades muy significativo. Tan es así que la empresa estipula un “cambio de uniforme” cuando se traslada de un nivel a otro, lo que ayuda a distinguir el grado de responsabilidad e ingresos que se van obteniendo con el escalamiento.

La consultora es una vendedora básica de productos, su trabajo e ingresos principales provienen simplemente de la venta. Cuando se cuenta con un saco rojo, quiere decir que esta consultora ya tiene experiencia y es una líder porque cuenta ya con un grupo de consultoras para asesorar, dicho grupo va de 3 a 8 consultoras; sus ingresos base siguen siendo los de la venta, pero el ingreso por sus inicios comienza a ser significativo (consultar cuadro 2.4).

Las directoras son consultoras líderes con una amplia experiencia, pues son ellas las encargadas de la capacitación profesional del grupo a su cargo, que en promedio cuenta con 40 mujeres, o más, dependiendo el nivel de directorado. En este caso, las bonificaciones por su red de consultoras son mucho mayores y se vuelve su ingreso principal, aunque las ventas son libres para cualquier nivel (consultar cuadro 2.5).

Cuadro 2.4 Primer nivel de escalafones en la carrera Mary Kay

NIVEL	REQUISITOS	BONIFICACIONES	BENEFICIOS
<i>Consultora de belleza independiente</i>	Enviar tu documento de iniciación* con todos los datos ahí solicitados. Adquirir el Kit de belleza de tu elección. Estar activa.	Ninguna	Uso de uniforme de consultora. Descuentos en productos del 40% al 50%. Pedidos de reposición. Reconocimientos, premios trimestrales y cortes de seminario de ventas e iniciación.
<i>Consultor a senior</i>	Contar con 1-2 inicios personales activos.	Ninguna	Todos los anteriores de consultora de belleza independiente, más: Marco distintivo de consultora senior.
<i>Iniciadora estrella</i>	Contar con 3-4 inicios personales activos.	4% de bonificación del grupo de compra.	Uso de saco rojo. Todos los beneficios anteriores, más: Acceso a clases especiales en eventos como seminario y conferencia de carrera.
<i>Líder de grupo</i>	Contar con 5-7 inicios personales activos.	6% de bonificación del grupo de compra.	Todos los anteriores, más: Marco decorativo del broche distintivo.
<i>Futura directora de ventas</i>	Contar con 8 o más inicios personales activos.	8% de bonificación del grupo de compra al tener 8 inicios personales activos y 12% cuando de los 8 inicios activos, por lo menos 5, colocan un pedido.	Todos los anteriores, más: Broche de futura directora de ventas independiente.
<i>Directora en calificación (DIQ)</i>	Estar activa, tener por lo menos 3 meses de antigüedad en la compañía, contar con una producción personal de 1200 puntos promedio mensual, 10 inicios personales calificados con 600 puntos de promedio mensual.	4%, 6%, 8% ó 12% de bonificación del grupo de compra, según el número de consultoras activas.	Todos los anteriores, más: Uso de la mascada DIQ. SPID Servicio de Paquetería Interna para Directoras.

Fuente: Elaboración propia a partir del folleto “Tu negocio” (2010: 66).

Cuadro 2.5 Segundo nivel de escalafones en la carrera Mary Kay

NIVEL	REQUISITOS	BONIFICACIONES	BENEFICIOS
<i>Directora de ventas independiente</i>	Estar activa. Mantener una producción de unidad mensual mínima de 10000 puntos y 18 consultoras activas en la unidad (sin importar si son personales o indirectas).	4%, 6%, 8% ó 12% de bonificación del grupo de compra. Del 9% al 13% de bonificación por volumen de unidad. Bono por volumen de unidad: \$1000 a \$20000.	Uso del traje de directora de ventas independiente. Servicio de paquetería interna de directoras (SPID). Publicaciones especiales. Planificador trimestral. Broche con marco para directora de ventas independiente. Participar en el programa del trofeo sobre ruedas. Participar en el programa de seguro de vida. Asistencia a conferencia de liderazgo. Viajes internacionales. Asistencia a orientación para nuevas directoras. Clases especiales en seminario, conferencia de carrera y conferencia de liderazgo. Oportunidad de iniciar personalmente en mercados internacionales designados (Programa GLDP) Cortes para directoras.
<i>Directora senior de ventas independiente.</i>	Estar activa. Tener de 1 a 4 directoras de 1ª línea activas. Todas las anteriores de directora de ventas independiente.	Todas las bonificaciones anteriores. 4% de bonificaciones de unidades descendientes de 1ª línea.	Todos los anteriores de directora de ventas independiente. Broche especial de acuerdo al nivel. Uso de la blusa del traje de directora de acuerdo al nivel.
<i>Directora ejecutiva de ventas independiente.</i>	Estar activa. Contar con 5-7 directoras de ventas independientes activas de 1ª línea.	Todas las bonificaciones anteriores. 5% de bonificaciones de unidades descendientes 1ª línea.	Todos los anteriores de directora senior de ventas independiente. Puede asistir a encuentro ejecutivo.
<i>Directora ejecutiva elite de ventas independiente</i>	Estar activa. Contar con 8 o más directoras de ventas independientes activas de 1ª línea.	Todas las bonificaciones anteriores.	Todos los anteriores de directora ejecutiva de ventas independiente.

Fuente: Elaboración propia a partir del folleto “Tu negocio” (2010: 67).

Cuadro 2.6 Tercer nivel de escalafones en la carrera Mary Kay

NIVEL	REQUISITOS	BONIFICACIONES	BENEFICIOS
<i>Directora nacional de ventas independiente</i>	10 directoras de 1ª línea de las cuales 8 sean directoras senior u 11 directoras de 1ª línea, de las cuales 7 sean directoras senior o 12 directoras de 1ª línea de las cuales 6 sean directoras senior.	4%, 9% o 13% de bonificaciones del grupo de compra. 13% de bonificación de unidad personal. 5% de bono por volumen de unidad personal. Del 5% al 8% de bonificación por directoras de 1ª línea. 3% de bonificación por directoras de 2ª línea. 2% de bonificación por directoras de 3ª línea. Si cumple con las bases de 10/8, 11/7 ó 12/6. \$30000 de bono por debut de directoras de 1ª línea. \$6000 de bono por aniversario de directoras de ventas independientes de 1ª línea si la directora retoño acumula en su aniversario, una producción de 150000 puntos de producción unidad.	Uso del traje de directora nacional de ventas independiente. Publicación del National News Notes en internet. NSD Suite dentro de la página de internet Mary Kay. Lujoso viaje anual para ella y su esposo (summit). Oportunidad de iniciar personalmente en mercados internacionales designados (programa GLDP) Seguro de vida por \$2,000,000. Orden del 50% en sus compras personales sin importar el tamaño de la orden. Programa de reconocimiento “Inner circle”. Programas de reconocimiento “Cadillac Rosa” y “Brazaletes de diamantes”.
<i>Directora nacional senior</i>	Los anteriores, más: Tener 1-2 directoras nacionales de ventas independiente, descendiente de cualquier línea, no afiliada a otra directora nacional de ventas independiente y sin importar la secuencia de debut.	Las mismas de la directora nacional de ventas independiente. \$60000 de bono por debut y aniversario de directora nacional retoño. Si cumple con las bases de 10/8, 11/7 o 12/6.	Todos los anteriores. (Directora nacional de ventas independiente).

<i>Directora nacional ejecutiva</i>	Tener 3-4 directoras nacionales de ventas independientes, descendientes de cualquier línea no afiliada a otra directora nacional de ventas independiente.	Las mismas de la directora nacional senior de ventas independiente.	Todos los anteriores. (Directora nacional de ventas independiente).
<i>Directora nacional ejecutiva elite</i>	Tener 5 directoras nacionales de ventas independientes, descendientes de cualquier línea no afiliada a otra directora nacional de ventas independiente.	Las mismas de la directora nacional senior de ventas independiente. 2% de las directoras de 4ª línea no afiliadas a otra directora nacional de ventas independiente.	Todos los anteriores. (Directora nacional de ventas independiente).

Fuente: Elaboración propia a partir del folleto “Tu negocio” (2010: 68).

Las directoras nacionales, tal y como su nombre lo dice, son líderes muy reconocidas dentro del mundo Mary Kay por haber alcanzado el nivel más alto en la carrera, obtienen este título cuando cuentan con al menos 12 directoras dentro de su grupo de consultoras; a las cuales tienen la responsabilidad de capacitar y guiar. En el caso de esta investigación, es este último nivel el que permite definir nuestra región en particular, ya que la multinacional toma de referencia a estas mujeres, para contabilizar el número total de consultoras que tiene a nivel nacional y así poder dividir las en áreas de trabajo para sus eventos masivos.

México cuenta actualmente con 100⁵⁵ directoras nacionales; lo que resultaría un promedio de 87,000⁵⁶ consultoras Mary Kay activas⁵⁷. Si se toma en cuenta el porcentaje por rotación de personal que se tiene registrado en la VDM, Mary Kay tampoco sería la excepción, ya que, el promedio de consultoras para junio 2015 fue de 300,000. Si de ellas,

⁵⁵ De las cuales 12 se encuentran jubiladas.

⁵⁶ Cálculo hecho a partir de una comparación entre información proporcionada por el presidente de la compañía en Seminario 2015, e incremento de directoras nacionales en la actualidad.

⁵⁷ El término *activa*, hace referencia a una vendedora constante, es decir que hace un pedido mínimo al mes sin falta. En términos de administración se consideraría empleado estable (sin rotación).

solo se mantienen constantes cerca de 90,000; estaríamos hablando de una **estabilidad de tan solo 30 %**. Si bien la investigación no tiene como objetivo hacer la contabilización formal de las vendedoras; era importante mencionar lo anterior para dar cuenta de la complejidad que representa este tipo de empleos en términos de cifras. Por lo que se consideró el análisis de redes, como una opción viable de exploración.

Mary Kay México ocupa el 4to lugar en ventas (competencia internacional dentro de la propia multinacional), tan solo después de China, E.E.U.U. y Brasil. Sin embargo en la consolidación de red multinivel, México ocupa el primer lugar de América Latina (superando en este caso a Brasil). **Del total de consultoras latinas Mary Kay (732,000); el 41 % son mexicanas**, lo que redundará además en la cantidad de directoras nacionales existentes; pues de 162 directoras nacionales que había en América Latina hasta julio 2015, 82 eran mexicanas. Esta información representa un poco, porque México se ha convertido en un ejemplo importante para hacer mercadeo multinivel dentro y fuera de Mary Kay⁵⁸.

Ahora bien, como mencioné en párrafos anteriores, son las directoras nacionales las que permiten una contabilización y sistematización del promedio de consultoras que existen en el país; sin embargo, al no existir CEDIS, este sistema tampoco tiene una delimitación territorial física clara. Si bien existen consultoras alrededor del país entero; las directoras nacionales no son precisamente originarias de los 32 estados de la república, aunque algunas por la propia expansión de su red, cubran aquellos estados que aún no cuentan con representante nacional.

Así se tiene que los estados con más representantes nacionales son: Cd. de México (14), Jalisco (13), Nuevo León (7), San Luis Potosí (6), Querétaro (5) y Guanajuato (5). Contrastantemente, los estados que no cuentan aún con directora nacional (dicha afirmación, no implica que no haya redes multinivel Mary Kay a nivel más pequeño) son: Aguascalientes, Baja California Sur, Colima, Guerrero, Nayarit, Quintana Roo y Tlaxcala.

Es en este último estado, donde se realizó la investigación a profundidad, primeramente por los aspectos contextuales presentados en el apartado anterior, pero a su vez

⁵⁸ Mary Kay Inc recientemente abrió mercado en Colombia (marzo 2015); para lo cual, la empresa insitó a que varias directoras nacionales mexicanas se trasladaran a contactar nuevas consultoras en ese país.

por las características en torno a la red multinivel generada desde ahí, que permite un seguimiento a profundidad de su progreso.

La lideresa eje de esta red (Zulema); se encuentra en el nivel de “directora ejecutiva elite”, que se trata solo de un nivel anterior al Directorado Nacional, lo que no la hace menos importante; de hecho, esta preárea estuvo dentro del ranking (top 20) *unit club* del seminario *zafiro-rubí*⁵⁹ 2015, el cual representa a las 20 unidades con mejor producción (ventas e inicios) a nivel nacional.

Este tipo de resultados regularmente desembocan en la obtención del directorado nacional, lo que se traduce en un buen ejemplo para el análisis de redes; pues permite seguir de cerca la trayectoria que se lleva a cabo para alcanzar esas posiciones. En el caso de Zulema; puede decirse que es la representante Mary Kay más importante en el estado por contar con la jerarquía más alta y además tener en su red, a más de la mitad de directoras del estado (20 de 35); lo que representa entre 800 y 1000 consultoras aproximadamente⁶⁰.

Todo lo anterior permite decir, que a pesar de que en el sistema de jerarquías Mary Kay, Tlaxcala no cuente aún con representante nacional, su número de consultoras es bastante representativo tratándose de la población estatal. Por tanto, el análisis de redes que se presenta a continuación está basado en la red multinivel más grande y representativa del estado: la pre área nacional, a la que se ha denominado “Camarena”. En el capítulo cuatro se describen los detalles de dicha red, pero antes me gustaría puntualizar algunas descripciones generales respecto a ella.

Si bien el análisis de redes no se encapsula solo en delimitaciones geográficas, esta red si puede tomar como marco general el estado de Tlaxcala, pues la mayoría de su fuerza de ventas es residente y se encuentra laborando al interior de ese estado (por ello se retomaron, los patrones estructurales de los párrafos anteriores). Sin embargo, como se podrá observar en

⁵⁹ El seminario representa el evento masivo más importante dentro de Mary Kay y consiste en otorgar premios sobre el escenario, a todas aquellas consultoras que hayan alcanzado retos de ventas e inicios lanzados por la multinacional; con el fin de motivar a todas aquellas consultoras que asisten. El seminario se realiza dos veces en algún centro de convenciones del Distrito Federal: uno para la división *zafiro-rubí* y el segundo para la división *diamante-esmeralda* (las divisiones existen por el simple hecho de la cantidad de consultoras asistentes, pues si solo se hiciera una reunión, no habría un auditorio para la cantidad total de consultoras a nivel nacional).

⁶⁰ Recordemos que la población total de consultoras en el estado es de 1400 aproximadamente, lo que significa que esta red estaría abarcando a más de la mitad de consultoras tlaxcaltecas.

el capítulo cuatro, existen principalmente dos casos que extrapolan esos límites, pues se trata de directoras residentes en el estado de Puebla, pero por la jerarquía de iniciación, pertenecen al mismo sujeto de estudio.

Los especialistas más recientes en análisis regional, abogan porque una región no tiene que estar precisamente anclada a un espacio físico en específico. En este caso, la región estará construida de acuerdo al principal objetivo de investigación: el análisis de redes. Si bien se tomó como contexto general, los parámetros estructurales del ambiente laboral femenino en el estado de Tlaxcala, el análisis a profundidad en las próximas páginas se limitará a la red de consultoras de la preárea nacional “Camarena” y no otras.

Por ello, antes de entrar al capítulo de resultados, en el capítulo tres se presentan a detalle, las razones por las cuales se utilizaron las fuentes de información presentadas en este capítulo y porque se eligió en gran parte, utilizar la metodología de análisis de redes para recabar y presentar la mayor parte de la información expuesta a lo largo de la tesis.

CAPÍTULO III: ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Para poder llevar a cabo los objetivos de esta investigación, se recurrió a varios recursos para la recolección de información. Este capítulo describe las fuentes utilizadas para el estudio, todas ellas de índole cualitativo con el fin de realizar un análisis crítico a profundidad. No obstante, la recopilación de datos concedió además, la indagación en algunas fuentes cuantitativas usadas tradicionalmente para la evaluación del trabajo. Así se logró realizar una valoración de la pertinencia de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), en el estudio de las mujeres empleadas en las ventas multinivel.

Si bien esta encuesta puede constituirse en una referencia central para el análisis de las mujeres trabajando en algunos sectores laborales, para nuestro estudio presenta algunas limitaciones. Dado lo anterior, y como una contribución a la discusión de las fuentes utilizadas para la contabilización del trabajo femenino, este capítulo inicia con una reflexión crítica respecto a la pertinencia de la ENOE, en la visibilización de fenómenos laborales como las VDM.

En el segundo apartado de este capítulo se enuncian las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información. Finalmente, como parte de la construcción metodológica, se presenta la operacionalización del concepto principal (capital relacional), así como los tecnicismos y los programas informáticos involucrados en el análisis de redes sociales.

Cuando se intenta hacer una articulación de información a diferentes escalas, por tratarse de un fenómeno tan amplio y poco estudiado, es necesario recurrir a técnicas diversas que ayuden a enlazar el contexto macro, con la indagación a nivel micro. En este caso lo macro se refiere estrictamente al contexto descrito en el capítulo dos y lo micro al análisis cualitativo realizado en el capítulo de resultados (capítulo cuatro), de ahí la relevancia de una metodología ampliamente detallada.

3.1 Papel de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) en la visibilización de la participación laboral femenina dentro de la Venta Directa Multinivel (VDM): Alcances y límites.

La ENOE, es la encuesta que hasta el momento genera la información más fidedigna en términos de empleo, pues ha desarrollado un cuestionario completo de seguimiento en hogares, para intentar captar las condiciones laborales de la población mexicana, a través de trayectorias laborales, poniendo énfasis en especificaciones que logren captar no solo los trabajos primarios (como lo hace el censo de población y vivienda), sino los secundarios, ocasionales, emergentes, entre otros. Así también hace énfasis en las condiciones en las que se llevan a cabo esos empleos; precisamente para visualizar las salidas emergentes que el mercado laboral informal ha presentado respecto a la carencia de absorción laboral formal por parte del Estado.

A pesar de sus ventajas, la ENOE tiene limitaciones para el estudio de los empleos en la VDM. Al ser contabilizaciones generales, los datos dependen exclusivamente de las percepciones de trabajo con las que cuenta cada uno de los encuestados, por lo que, a pesar de los esfuerzos realizados, la metodología de captación por parte del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en esta encuesta, no resulta suficiente para contabilizar la totalidad de participación femenina en un fenómeno tan particular.

Esto se debe a que , la mayoría de las mujeres insertas en la venta directa (5 de cada 10), consideran sus ventas solo como una actividad complementaria, por lo que no existe tampoco, una cultura de respuesta ante herramientas como el censo de unidades económicas o la ENOE. Si lo hacen, los niveles jerárquicos de cada empresa (como los que se describieron en los cuadros del apartado 2.2) se interpondrían para una clasificación clara acerca de su posición en la ocupación y el mercado laboral al que pertenecen (primario o secundario).

A continuación se realiza una propuesta de clasificación de las vendedoras directas Mary Kay de acuerdo a la metodología ENOE. Siguiendo las condiciones de trabajo con las que cuenta cada nivel (cuadros 4, 5 y 6) se va argumentando paso a paso las debilidades que presenta, con el fin de ejemplificar como es que en varias ocasiones, los métodos cuantitativos pueden dar una imagen errónea de la realidad.

Específicamente este apartado intenta demostrar, cómo es que a pesar de los esfuerzos realizados, existen y seguirán surgiendo fenómenos laborales que exijan el desarrollo de nuevos instrumentos de captación, pues si bien los métodos cuantitativos no son la única herramienta de análisis, resultan muy útiles cuando se busca la visibilización de fenómenos como la VDM.

3.1.1 Posición en la ocupación de las consultoras Mary Kay, según la metodología ENOE

Como premisa y siguiendo exclusivamente las clasificaciones de vendedoras señaladas en los cuadros 4, 5 y 6, se tiene que efectivamente todas las consultoras Mary Kay (de cualquier nivel) son “trabajadoras por cuenta propia”. De acuerdo con algunas puntualizaciones de la metodología ENOE 2014 y los supuestos señalados por la empresa Mary Kay, las vendedoras cuentan con las siguientes características:

1. Tienen la libertad para elegir el monto de cada uno de sus pedidos⁶¹.
2. Pueden organizar el tiempo dedicado a su actividad comercial, como lo consideren conveniente.
3. No cuentan la supervisión de un jefe tradicional; la relación patrón-empleado (o empleo subordinado) no existe.

Sin embargo, las responsabilidades y percepciones de cada nivel van presentando matices que distorsionarían esta tipificación, como se describe a continuación.

La relación laboral entre la empresa de cosméticos y la vendedora -en el nivel de consultora simple-, inicia y termina a la hora de dar click en “pagar ahora”. En este caso, para la transnacional, las vendedoras son además sus consumidoras finales, hasta este punto la lógica de ser trabajadores independientes tiene total sentido, pero, cuando se pregunta ¿a qué mercado laboral pertenecen? La metodología ENOE 2014, sugiere que estas vendedoras tienen que ser consideradas trabajadoras formales laborando dentro del sector formal de comercio al por menor, de la siguiente manera:

⁶¹ Aunque para obtener comisiones significativas siempre existan restricciones de montos mínimos, actualmente es de 2000 pesos.

- 1) En términos de legalidad, la mayor parte de sus ingresos devienen de la plusvalía obtenida a través de la venta al menudeo de una marca registrada, esto las obliga a pagar un impuesto sobre la renta, mismo que se retiene en la misma transacción de compra-venta.
- 2) En términos de contabilización laboral y cito textualmente “si la fuente de trabajo es reconocida por un nombre, y además se trata de una multinacional, el trabajador no formará parte del sector informal” (INEGI, 2014). Mary Kay es una marca registrada y conocida a nivel internacional, por lo que su fuerza de ventas pertenece entonces al sector formal; pero faltaría considerar las condiciones en las que realiza esa actividad por lo que:
- 3) Si se considera trabajador por cuenta propia, y así es, automáticamente pasa a considerarse como *ocupación y condiciones laborales formales*. Porque si bien, uno de los criterios generales para saber si el trabajo se realiza en condiciones informales, es la inaccesibilidad a prestaciones, principalmente seguridad médica; en el caso de las cuentas propias “la norma los clasifica no en función de acceso a los servicios de salud, sino en función de la naturaleza o tipo de su unidad económica; si su negocio es informal ellos lo serán; si el negocio es formal ellos serán entonces formales” (ENOE, 2014). Es decir, si Mary Kay es reconocida como una multinacional, sus trabajadoras “independientes” pasan automáticamente a ser formales. Siguiendo los criterios del punto uno, los vendedores directos llevan a cabo un negocio formal “propio”, por lo tanto trabajan en condiciones formales.

Siguiendo esos parámetros puede decirse que, a partir del nivel de *consultora senior* y hasta el de *DIQ*⁶²; las vendedoras siguen concentrándose en la clasificación de trabajadoras formales laborando dentro del sector formal del comercio al por menor; debido a que sus ingresos principales siguen siendo las ventas y las comisiones a destajo que les llegan por las ventas de su grupo; las cuales se limitan a ser meros incentivos, para seguir desarrollando el multinivel⁶³.

⁶² Directora en calificación.

⁶³ Aunque los impuestos se sigan reteniendo, desde el momento que se les expande el cheque por comisión.

En el nivel de directora, la relación laboral cambiaría. Al igual que todos los niveles de consultora, la directora sigue siendo una trabajadora independiente del sector comercial; sin embargo al convertirse en una lideresa a cargo de una unidad, integrada en promedio por 40 personas y percibir un ingreso adicional por dicha actividad (otorgado por la empresa), también se convierte en una trabajadora subordinada y remunerada a través de honorarios del sector servicios profesionales.

Esa denominación legal permite que exista una relación laboral más clara entre empresa y vendedora independiente, donde a pesar de seguir careciendo de un sueldo fijo (pues ese nuevo ingreso depende directamente del tamaño del grupo que tenga cada vendedora), la existencia de una especie de contrato indefinido para el pago de honorarios, suma puntos a los parámetros cuantitativos de la formalidad o al menos en la mayor legalidad:

- 1) De acuerdo a testimonios de las propias directoras, en este nivel ya tienen la obligación de registrarse en Hacienda como personas físicas que reciben honorarios por parte de una empresa transnacional, lo que las pasaría a una situación de ambigüedad laboral, ya que son “trabajadoras independientes” cuando laboran en el sector comercial, como vendedoras, y son “trabajadoras subordinadas y remuneradas” cuando su trabajo se desarrolla en el sector de servicios profesionales como líderes y capacitadoras de su grupo de ventas, lo que propiamente conlleva a un mayor pago de impuestos.
- 2) La denominación “trabajadora subordinada y remunerada, con percepciones no salariales” se entiende como: “toda aquella persona que percibe una remuneración acordada por la prestación de sus servicios laborales a través de honorarios, comisiones, propinas, destajo o cualquier combinación de estas modalidades, pero sin percibir una forma fija de pago” (INEGI, 2014: 18).
- 3) También es en esta posición, donde dependiendo del nivel de producción en ventas y reclutamiento que se logre en su grupo de consultoras, se empieza a tener acceso a prestaciones como seguro médico, seguro de vida, automóvil y viajes⁶⁴.

⁶⁴ Estos beneficios funcionan como prestaciones, pues debe recordarse que cualquier prestación es a discreción de la empresa y aunque no es un acceso al seguro médico directo (ya que ellas lo pagan, al igual que un fondo de ahorro); podría considerarse un equivalente.

Es aquí donde los problemas de contabilización y clasificación oficial se complejizan aún más. La decisión del sector en el que se refleje la trabajadora (comercio o servicios profesionales), recae exclusivamente a criterio de la directora, dependiendo de lo que considere trabajo primario. Sin embargo, fuera de la contabilización pública, tener un mecanismo de relación laboral a través de honorarios, permite a la empresa contar a su fuerza de ventas más fácilmente.

Finalmente, en el nivel de directorado nacional, se podría hablar de un cambio significativo respecto a la clasificación del sector en el que participan, encasillándose en los servicios profesionales; porque aunque es verdad que algunas de estas directoras siguen vendiendo productos, sin lugar a dudas y de acuerdo al trabajo de campo, esa ya no se considera su actividad primaria (por muy subjetiva que sea la respuesta), ni en tiempo ni en ingresos.

Además en este nivel, las directoras nacionales pasan por completo de ser trabajadoras independientes, a formar parte de las filas de trabajadoras subordinadas y remuneradas con percepciones no salariales, porque aunque la relación de “subordinación” como tal no existe, (ya que, éstas mujeres siguen organizando su tiempo a conveniencia personal)⁶⁵, tienen acceso a los productos con descuento sin un mínimo de compra, pueden abrir mercado en nuevos países [a discreción de la empresa y en su nombre]; y tener acceso a una jubilación, con derecho a heredar sus grupos de vendedoras a parientes legales, las vuelve en automático parte de esta clasificación, dando tintes en algunos casos, de estar participando incluso como empleado corporativo dentro de la empresa, por tener voz para la toma de decisiones en términos de mercadotecnia.

3.1.2 Argumentos para desarrollar nuevos métodos de captación respecto al fenómeno laboral de la VDM.

Con lo dicho hasta aquí, tal y como lo afirmaba Maza (2006), todas las vendedoras, son primeramente consumidoras y aunque legalmente estén registradas como trabajadoras independientes, no hay una línea clara que separe el rol que tienen como vendedoras y el que

⁶⁵ Se dice a nivel general, porque como se describe más adelante, ese es un discurso muy criticable.

adquieren como consumidoras finales. A pesar de que en términos metodológicos de cuantificación laboral y estatus legal, todas las vendedoras directas se clasifiquen como trabajadoras independientes, participantes del sector formal con condiciones de trabajo formal; las prácticas laborales que llevan a cabo en la vida cotidiana, hacen que dichas categorizaciones resulten insuficientes. De acuerdo con los debates que han existido en torno al trabajo femenino, las vendedoras directas presentan varias carencias de formalidad:

- En la legalidad, efectivamente Mary Kay Inc. es una empresa totalmente constituida; pero el tipo de relación que entablan con el vendedor resulta engañosa en términos cuantitativos. Pareciera que las vendedoras no son trabajadores independientes, pues no tienen y de hecho tienen prohibido⁶⁶ laborar en un local fijo; pero por otro lado tampoco pertenecen a la nómina de ningún negocio establecido, como sería laborar en las instalaciones mismas de la multinacional o de algún CEDIS, también inexistente.
- De acuerdo a las discusiones teóricas en torno al trabajo femenino; las VDM tal y como lo estableció Masi (2011) en su momento, son un fenómeno de inserción laboral femenina informal, porque presenta todos los rasgos de ella, al menos en el nivel más bajo. No se rige a través de salarios, ni horarios fijos, mucho menos prestaciones. Por lo que a diferencia de lo señalado en la metodología ENOE, las consultoras efectivamente se estarían desarrollando en el mercado formal (por el simple hecho de pagar impuestos), pero llevando a cabo su actividad en condiciones totalmente informales.

Desde una postura metodológica más amplia, habría que mencionar que el problema más grande de recurrir solo a fuentes cuantitativas como las encuestas y censos⁶⁷, es que carecen de consideraciones subjetivas, por ejemplo la percepción social que la población en general tiene de los vendedores directos. De acuerdo al trabajo realizado en campo, la idea general de formalidad laboral por la población común, coincide con las propuestas de Ariza (2006) y Benería (2003) que establecen que todo trabajo formal es aquel que presente una o

⁶⁶ El código de ética Mary Kay establece: “queda estrictamente prohibido exhibir los productos en vitrinas de vista al público”, porque en ese sentido se estaría perdiendo la esencia misma de la VDM, que consiste en “llevar hasta las puertas del hogar el producto necesario” (Anexo i).

⁶⁷ Como sería el caso de la ENOE.

varias de las siguientes características: acceso a seguridad social, horario fijo de trabajo y prestaciones.

Desde el razonamiento anterior, se podría concluir que las vendedoras directas Mary Kay no serían de ninguna manera trabajadoras formales, lo cual podría estar generando una distorsión en los resultados. Además, la gente también suele relacionar trabajo formal con trabajo primario, quizá porque el acceso a la seguridad médica sea una prioridad para la sobrevivencia. Esto provoca que a nivel de encuestas se invisibilicen aún más los trabajos informales como la VDM, y aunque la ENOE ha desarrollado estrategias para la captación de esa información, sigue presentando varias carencias, al menos cuando se trata de indagar en este fenómeno tan particular. De ahí la importancia, de afinar los datos presentados por la ENOE con otras fuentes, procedimiento que realiza en esta investigación.

3.2 Procedimiento en el uso de métodos y fuentes de investigación generales.

Entre las fuentes de información consultadas, se encuentran las siguientes: **Recopilación bibliográfica** especializada en mercados de trabajo, trabajo femenino, redes sociales y VDM. Para reforzar este último aspecto se recurrió además información proporcionada por **medios hemográficos** como revistas de negocios y notas de periódico, **páginas web** de las empresas más representativas en el mercado de la venta directa, así como **documentos específicos** de la empresa Mary Kay, obtenidos a través del **trabajo de campo**.

Al respecto, los datos presentados en el marco contextual fueron extraídos en su mayoría de la página web de la AMVD⁶⁸ y publicaciones realizadas por la WFDSA⁶⁹, que permitieron dar un panorama general de la presencia de este fenómeno en nuestro país, al menos en términos macroeconómicos. Sin embargo, al no ser objetivo de investigación la simple descripción cuantitativa del fenómeno, la información se presenta con apego estricto a lo publicado por dichas organizaciones⁷⁰.

⁶⁸ Asociación Mexicana de Venta Directa.

⁶⁹ World Federation of Direct Selling Association.

⁷⁰ En investigaciones futuras, sería bueno revisar la metodología realizada por estas organizaciones.

Dado que el contexto regional constituye un apartado importante, se utilizaron algunas estadísticas en torno a la informalidad laboral en el estado de Tlaxcala, las cuales se presentan solo como un panorama general. Para ello se consultó **información oficial proporcionada por INEGI** (2016), en la tasa “TIL2” ⁷¹ de la ENOE (2014) que representa a todos los empleados informales que laboran dentro del sector formal. Repitiendo que de acuerdo a la metodología de captación, solo se estaría reflejando a las vendedoras directas que reconocen esa labor como trabajo primario.

Aun así, las limitaciones descritas persisten, por lo que el parámetro principal para enfocarse en Tlaxcala fue el nivel de subocupación, pues apegada al concepto proporcionado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), esta categoría es por sí misma una consecuencia de las condiciones precarias⁷² que presentan muchos trabajos en el país. De acuerdo a la clasificación sugerida, a pesar de sus condiciones informales, las VDM han sido una alternativa laboral relacionada con la “insuficiencia de horas laboradas”, en términos propios de uso del tiempo de las mujeres.

También al final del capítulo dos, se describieron las características particulares del estudio de caso presentado, para aclarar que todas las empresas de venta directa funcionan de manera similar, pero no igual. En el apartado anterior se presentó una clasificación de informalidad a partir de ese caso específico; a reservas de los criterios del lector, esta tipificación podría ser reproducida para analizar otros sistemas multinivel y para que en un estudio futuro, pudiera sugerirse una homogeneización de criterios.

Con todas esas aseveraciones y careciendo de mayor información, se decidió recurrir al **método cualitativo del análisis de redes** (detallado en el siguiente apartado), para seguir indagando en el impacto laboral que pueden estar llevando a cabo este tipo de fenómenos. Como se verá a continuación, la metodología de análisis de redes se eligió con dos fines específicos: 1) Conocer a los sujetos que participan en la dinámica laboral multinivel y 2) Detectar el tipo de conexiones que tienen, para lograr llegar a dar una explicación integral de este fenómeno.

⁷¹ Tasa de informalidad laboral 2 (es la tasa donde se excluye a la población rural, para tener una medición más certera).

⁷² Aludiendo estrictamente al término etimológico de insuficiencia.

La metodología proporcionada por la teoría de redes sociales, es pertinente para llevar a cabo estudios de índole cualitativo en los que se requiere hacer la detección de actores principales, esperando además hacer un rastreo de su dinámica grupal. Recordemos además que el análisis de redes sociales permite hacer aportes en temas de desarrollo regional. Debido a la instrumentalización de variables que proporciona el análisis de redes fue permitido de alguna manera, medir la generación de capital relacional, categoría de suma importancia cuando se buscan dinámicas de colaboración regional en diferentes grupos sociales.

La dinámica de los sistemas de VDM, si bien se limita a un grupo social específico -las vendedoras-, proporciona a través de sus jerarquías un tipo de redes inducidas, que facultan la evaluación de sus dinámicas grupales, tanto colaborativas como de conflicto, al interior de ellas. Sin embargo, también se acepta que en fenómenos como estos, el capital relacional no puede medirse sólo a través de las dinámicas al interior de la red.

Por tanto, se recurrió también a técnicas que permitían un **análisis del discurso** complementario a la información arrojada a través de la metodología de redes. Dichos recursos se llevaron a cabo, con el fin de localizar las dinámicas existentes a las afueras de la red jerárquica. Para ello se realizaron las siguientes actividades:

1. Revisión de los estatutos de la empresa Mary Kay.
2. Pláticas informales con vendedoras.
3. Observación directa y participante en los eventos realizados por las lideresas: Reuniones de negocios, eventos de oportunidad, premiación y convenciones de liderazgo⁷³.

Así mismo, y a razón del promedio en la cantidad de vendedoras existentes por grupo de venta⁷⁴, se realizó un muestreo aleatorio simple para calcular el tamaño de la muestra representativa que serviría como referencia para aplicar un **cuestionario electrónico**, con el fin de recolectar datos demográficos generales que caracterizan a las vendedoras de los niveles más bajos: *consultoras simples* y *red jackets* de esa red.

⁷³ Para un entendimiento detallado de estas actividades, consultar el apartado 5.2..

⁷⁴ O unidad, como los llaman las propias lideresas.

Esa muestra resultó ser de 60, pero la respuesta final a través de este tipo de métodos (TIC's), solo fue de 45 vendedoras. Por esa razón la información presentada a través de este método, si bien no es representativa, sirve como referencia, pues al haber sido un cuestionario levantado a través de internet, la respuesta (75% de la muestra) fue mucho mayor al rango promedio de éxito que normalmente se tiene (-50%).

3.3 Descripción del método, técnicas de recolección y procesamiento de información específicos del análisis de redes sociales

Con base en los instrumentos descritos con anterioridad, y recordando que la idea de hacer un análisis de redes de las lideresas Mary Kay, surge de la necesidad por detectar aquel capital relacional detonado a partir de este tipo de trabajos tal y como lo señala la hipótesis inicial; el presente apartado supone la descripción detallada de los niveles de análisis propuestos para un mejor entendimiento de la dinámica llevada a cabo por el sistema multinivel Mary Kay, siguiendo las afirmaciones teóricas del capítulo uno, respecto de la teoría de redes sociales.

Así mismo se presenta la puntualización de algunos tecnicismos utilizados exclusivamente en dicha práctica metodológica, como las etapas en las que se recolectó la información.

3.3.1 El análisis de redes, como método de acercamiento al estudio del capital relacional inserto en las relaciones entre lideresas Mary Kay.

Debe recordarse que, el objeto que da razón a realizar un análisis de redes, es la determinación de si existe o no un capital relacional detonante de cambios en el mundo laboral de la VDM. Entendiendo capital relacional como aquel capital social que ha logrado consolidar ciertas redes de relaciones en pro de una causa colectiva. Luego entonces, el capital relacional no es un capital tangible, por lo que sus variables de medición suelen ser abstractas. Sin embargo, el análisis de redes presentado en el siguiente capítulo, supone una introspección al concepto

principal en tres dimensiones, tal y como se propone en el cuadro 3.7. Dicha propuesta se sustenta a su vez en el enfoque relacional⁷⁵ propuesto por Brunie (2009; en García 2015).

Cuadro 3.7 Dimensiones elementales de la red social para analizar el capital relacional de las lideresas Mary Kay

Capital Relacional	Dimensión de análisis en la red	Indicadores		Sección donde pueden localizarse		
	ESTRUCTURA	Delimitados por el multinivel	Posición o jerarquía oficial de cada nodo	Figura 4.1		
			Rol de cada nodo	Cuadros 2.4, 2.5 y 2.6		
		Individuales (externos a la red)	Capital humano	Descripción de la observación	Gráfica 4.5 y Figura 4.2	
			Edad		Gráfica 4.5	
			Edo. civil		Gráfica 4.5	
			No. de hijos		Gráfica 4.5	
			Lugar de residencia		Figura 4.2	
			Parentesco con algún otro nodo de la red		Figura 4.3	
	DENSIDAD	Lazos fuertes		Figura 4.2 y 4.3		
		Cliqués		Figura 4.3		
		Hoyos estructurales		Figura 4.3		
	RECURSOS	Reciprocidad		Reflexiones finales	Figura 4.2	
		Confianza			Figura 4.2 y 4.3	
		Aprendizaje			Figura 4.2	
		Asociación			Figura 4.2	
		Descentralización			Figura 4.2	

Fuente: Elaboración propia.

La estructura de la red, propuesta como una primera dimensión, se conforma por aquellos indicadores externos a los proporcionados por la interacción de nodos en la red, es decir, las características con las que cuenta cada nodo independientemente de que tuvieran o no relaciones con otros nodos de la red. Esos indicadores se dividen en dos: 1) Aquellas características determinadas por el propio sistema de funcionamiento multinivel, en las ventas directas, “la jerarquía” y 2) Los atributos de cada actor, determinadas por factores externos,

⁷⁵ El enfoque relacional del análisis de redes, se comprende como una propiedad de las redes de los actores sociales, materializada en los recursos disponibles en su entorno interpersonal, que es producto de una inversión intencional en relaciones con los demás, y que puede ser usado para obtener beneficios instrumentales y expresivos (García, 2015: 134)

como lo son su capital humano (nivel educativo y ocupación alterna o anterior), edad, estado civil, número de hijos, lugar de residencia y parentesco con otros nodos.

La densidad de la red, es la dimensión determinada por aquellas características proporcionadas directamente por las conexiones de la red, Velázquez y Marín (2007: 5) la definen así: “La densidad de la red nos permite medir hasta qué punto una red se encuentra conectada”. Para poder determinar la densidad, en el análisis de redes, se hace uso indicadores propios de esta metodología, detonados a partir de la interacción entre los nodos partícipes de la red (en este caso, las lideresas), descritos a continuación:

- Lazos fuertes: Todas aquellas interconexiones entre nodos, señaladas mediante una línea que une un punto con otro. En el caso de las figuras que se presentan en el capítulo siguiente los lazos fuertes son de dos tipos: a) Lazos de transferencia de información laboral (figura 4.2) y b) Lazos de conexiones personales (figura 4.3). Los lazos fuertes sirven principalmente para medir la confianza que existe entre nodos, para saber qué tan cerrada se encuentra la red.
- Cliques: El subgrupo más cohesionado posible dentro de la red. Es decir, “el subconjunto de individuos, en el que todos los pares de puntos están conectados directamente de al menos un vínculo. El tamaño del cliqué se define por el número de nodos que lo integran” (Velázquez y Marín, 2007:5).
- Hoyos estructurales: Aquellos espacios en blanco, donde los nodos no se encuentran conectados. Éstos, en términos de Burt (2000) sirven para observar las posibles potencialidades que un nodo podría tener, en cuanto a flujos de información se refiere.

En un tercer nivel de análisis se encuentran los recursos de la red, que pueden entenderse como aquellos beneficios obtenidos a través de la conjunción de las dos dimensiones anteriores, es decir, los indicadores correspondientes al nivel de recursos serían esos en los que el capital relacional se vería reflejado de manera pragmática. Si se observa, estos cinco indicadores (reciprocidad, confianza, aprendizaje, asociación y descentralización); corresponden a las variables indicadas por Rózga (2008), para definir si la red estudiada efectivamente está siendo generadora de capital relacional.

En el análisis presentado, la mayor parte de los recursos de la red pueden observarse en la figura 4.2. Sin embargo, para poder determinar la totalidad de recursos proporcionados por la dinámica de la red, es necesario poner atención a los grafos y su análisis a la par del resto de técnicas metodológicas.

3.3.2 Técnicas de recolección por etapas

Las técnicas de recolección de información llevadas a cabo para hacer la representación gráfica de la red, se realizaron en tres etapas:

1. Consulta y uso de información recolectada durante agosto y septiembre de 2013, a través de entrevistas a profundidad realizadas a un grupo de lideresas Mary Kay pertenecientes a la preárea nacional “Camarena” (sujeto de estudio), para hacer una reconstrucción de los cambios y persistencias en sus trayectorias laborales y así entender mejor la estructura actual de dicha red.
2. Una primera observación directa y participante realizada a través de la asistencia al seminario anual nacional de vendedoras Mary Kay⁷⁶ realizado del 10 al 14 de julio de 2015. En donde se logró tener el primer acercamiento con algunas de las lideresas de la red de estudio, se identificaron también los actores más importantes dentro del mundo Mary Kay, tanto a nivel de lideresas como en el nivel corporativo. La mayor parte de los datos presentados en el apartado 2.3, se lograron obtener a través de la participación en este evento.
3. Trabajo de campo final, realizado del 19 de enero al 04 de marzo de 2016; en esta etapa se llevaron a cabo las siguientes actividades, con el fin de recolectar la información actual necesaria: Para ello se contactó a la directora de ventas independientes Mary Kay, con el rango más alto en el estado de Tlaxcala y a partir de ahí se accedió al resto de informantes.

Dichas etapas en el trabajo de campo, permitieron conocer la dinámica multinivel existente en esa red egocéntrica, identificando a las lideresas principales. Lo que propició simular la red completa con las jerarquías específicas y saber la cantidad de cuestionarios que

⁷⁶ También llamado seminario anual de consultoras Mary Kay, para mayor información consultar apartado 4.4.

se realizarían para obtener la generación de nombres y datos demográficos suficientes para la reconstrucción de la red.

Como el objetivo principal de esta investigación era reconstruir la red de vendedoras a partir de la generación de nombres⁷⁷, fue necesario llevar a cabo 15 entrevistas estructuradas a las lideresas derivadas directamente del ego (directora líder en el Estado). Dichas entrevistas fueron realizadas con ayuda de un cuestionario conformado por tres secciones⁷⁸: 1) Datos personales y demográficos, 2) Información respecto al ingreso y permanencia de las vendedoras en la red, 3) Preguntas para la generación de nombres (Anexo iv).

De esas 15 entrevistas, en dos se omitió la tercera sección del cuestionario (generador de nombres), debido a que dichas informantes tenían un rango menor al requerido para contestar. La mayor parte de las entrevistas se realizaron en la ciudad de Tlaxcala, Tlax.; sin embargo, también se acudió a Apizaco Tlax.; Zacatlán y Chignahuapan Pue., así como a la Ciudad de México.

3.3.3 Procesamiento de la información

Finalmente debe mencionarse que para realizar un análisis de redes a profundidad, existen varios programas informáticos que ayudan a representar gráficamente las conexiones existentes entre nodos. Cada uno de esos programas cuentan con potencialidades diferentes y se eligen dependiendo los objetivos de investigación que se tengan, pero independientemente del programa que se use; tal y como se mencionó arriba, los lazos fuertes tienden a representarse a través de líneas que unen un nodo con otro, los lazos débiles en cambio, no se encuentran representados de manera gráfica (hoyos estructurales).

De acuerdo a ello, los grafos presentados a lo largo del capítulo cuatro se elaboraron con ayuda de dos programas informáticos: *Pajeck* y *Egonet*. El primero generalmente es utilizado para el análisis de grandes redes, porque permite representar las conexiones entre

⁷⁷ Técnica específica del análisis de redes: “Un generador de nombres es cualquier pregunta de cuestionario diseñada de tal forma que proporcione una serie de nombres de personas relacionadas a través de algún vínculo con el respondente” (Requena, 1996: 35).

⁷⁸ Dicho cuestionario se diseñó a partir de una conjunción de modelos (propuestas), descritas por Félix Requena (1996) en su cuaderno metodológico “Redes sociales y cuestionarios”.

grupos diversos, sin embargo en el caso de esta investigación, solo se usó para la representación formal de la pre área nacional “Camarena” (Fig. 1) en términos de jerarquías, ayudando a señalar la trayectoria de crecimiento de la red de vendedoras en Tlaxcala.

Egonet en cambio, es un programa que permite graficar las redes a través de la información de un solo ego (informante). Para efectos de esta investigación, dicho programa ayudó a generar los grafos de las conexiones existentes entre vendedoras, más allá de la jerarquía (Fig. 2 y 3). Si bien, para graficar redes en este programa, solo sería necesaria la información proporcionada por un solo ego⁷⁹, en este análisis se utilizó la información recabada a través de las 15 entrevistas, con el fin de corroborar la reciprocidad entre interacciones. Egonet además permitió calcular matemáticamente la densidad de la red, así como la elaboración de la gráfica 4.5, haciendo un cálculo del promedio de características de las lideresas.

A reservas de cualquier tipo de omisión, el objetivo de hacer una descripción tan detallada de los instrumentos de recolección fue hacer más clara la totalidad de información presentada en el siguiente capítulo. Ya por último debe mencionarse que el análisis presentado a continuación, tiene un carácter estrictamente cualitativo, sin embargo en las reflexiones finales podrá encontrarse un diálogo entre lo presentado con el análisis de redes sociales y algunos recursos de carácter cuantitativo mencionados en el capítulo dos y la encuesta levantada a través de internet.

⁷⁹ Que pudo haber sido la directora con mayor jerarquía de la pre-área.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA RED DE LIDERESAS MARY KAY EN TLAXCALA, PRE ÁREA NACIONAL “CAMARENA”

Como se señaló en el capítulo dos, el sistema multinivel forma parte de las estrategias de crecimiento de casi el 70% de la totalidad de marcas de venta directa. Si bien cada empresa cuenta con particularidades dependiendo de sus estrategias para posicionarse en el mercado, funcionan de manera similar. Sus particularidades radican generalmente, en las comisiones por ventas y el modelo de reclutamiento; mientras marcas como Mary Kay o Jafra están dirigidas casi exclusivamente a la captación de mujeres individualmente, empresas como Amway u Omnilife promueven el reclutamiento a través de familias, generando membresías de pareja; pero a su interior, el modelo de escalamiento y capacitación es genérico.

El presente capítulo tiene el objetivo de dar una visión general de las vendedoras Mary Kay de la red multinivel “Camarena”⁸⁰, haciendo un rastreo de sus actores principales y ejemplificando como dicho sistema se fue desarrollando a lo largo del tiempo hasta llegar a ser lo que hoy es. Si bien este tipo de análisis se limita al funcionamiento particular de un solo grupo de VDM, intenta demostrar como la dinámica del propio sistema multinivel propicia la colaboración entre actores, impulsándolos a hacer la red cada vez más expansiva. Para ello se detectó a lideresas de venta principales, buscando captar a los grupos más colaborativos en la red, aquellos más dispersos o en su caso, más abiertos hacia otras redes, y buscar además situaciones o nodos de conflicto.

En el primer apartado se presenta a la totalidad de actores participantes en la red, haciendo énfasis en su jerarquía y sus actividades principales; plasmando además las características generales de las lideresas. Posteriormente se analizan los espacios en los que ha llegado a desenvolverse la red, concentrando el análisis en cómo de ser un grupo minoritario, llegó a expandirse más allá de los límites estatales, enfatizando además en la transferencia de información.

En el apartado 4.3 se presentan las relaciones más allá de lo laboral y los conflictos que se detectaron. Finalmente se hace énfasis en determinar si se han desarrollado redes de colaboración hacia afuera del multinivel, por parte de las lideresas.

⁸⁰ Apellido de la lideresa con mayor posición a su interior y donde la mayor parte de su fuerza de ventas radica en el estado de Tlaxcala.

4.1 Descripción de la red de lideresas multinivel en Tlaxcala

El presente apartado busca plasmar la mayoría de indicadores de la primera dimensión de análisis propuesta en el cuadro 3.7 (“la estructura de la red”). Para ello, el primer apartado presenta la estructura jerárquica de las lideresas (figura 4.1), así como el rastreo histórico de la construcción de la red. El segundo apartado presenta las características demográficas generales de las lideresas (gráfica 4.5), así como algunos detalles respecto a sus trayectorias laborales, con el fin de cubrir la mayoría de indicadores individuales correspondientes a esta misma dimensión de análisis (la estructura). Sin embargo por el orden de presentación de las figuras, el indicador “lugar de residencia”, se analiza hasta el apartado 4.2.

4.1.1 Antecedentes de la estructura multinivel

La figura 4.1, representa a la totalidad de actores involucrados en la red multinivel “Camarena” hasta julio 2016, la cual se convirtió en el objeto de estudio principal. El nodo representado por la forma diamante y con el nombre “Zulema” representa a la lideresa de mayor jerarquía en Tlaxcala. Ella cuenta con el nivel de *directora ejecutiva elite*, que como se señaló en el capítulo dos, representa solo un escalafón abajo del de directora nacional. Los nodos debajo de ella, representan a todas sus directoras de primera línea y así sucesivamente en orden de jerarquía.

De acuerdo al cuadro 2.6, el nivel de *directorado nacional* requiere tener “12 directoras de 1ra línea de las cuales 6 sean senior” (Mary Kay, 2012), por lo que a Zulema solo le faltaría desarrollar lo que llaman “una nieta directora” a través de alguna de sus hijas directoras (o nodo de segunda línea) sin retoño.

Tal y como lo afirmó Maza (2006), los sistemas multinivel acoplan discursos familiares a sus tipologías jerárquicas, para generar mayor identificación y que precisamente la actividad no se sienta un “trabajo rígido”. En ese sentido, hija y nieta representan los niveles jerárquicos de primera y segunda línea delimitados por el multinivel.

Efectivamente las flechas denotan jerarquía de directorado, pero aquellos nodos que se encuentran unidos solo por una línea (sin flecha) representan solo orden de iniciación⁸¹, a continuación la explicación: Haciendo un rastreo de actores no se logró conseguir el dato de la primer consultora Mary Kay en el estado de Tlaxcala, sin embargo, el antecedente de lo que hoy es la red más grande, apunta que Zulema entró a laborar en Mary Kay en el año de 1997, a petición de su madre de sangre⁸².

Es decir, Zulema conoce y se inscribe a Mary Kay a petición (casi obligada) de su mamá, a quien llamaremos “Virginia”, que a su vez fue invitada por su amiga Rosa (nodo arriba de Zulema). En el mismo sentido, Rosa es iniciada de la misma forma que Zulema, solo que unos años antes, es decir, también fue inscrita por su madre de sangre “Amelia”. Si se observa, Virginia no se refleja en el gráfico, debido a que en la actualidad dicho nodo ya no se encuentra laborando en Mary Kay.

El análisis se extiende y se limita hasta Amelia, porque actualmente en el nivel jerárquico, Amelia si cuenta con un directorado nacional (por ello se representa mediante un triángulo), sin embargo Amelia no reside en Tlaxcala, ella labora desde entonces y hasta la actualidad, en la Ciudad de México. Pero entonces, ¿cómo es que se enlaza ella con el caso Tlaxcala? Como mencionan algunos testimonios, Mary Kay “no tiene territorios”; poco después de que Amelia iniciara en el negocio a Rosa, esta última contrae matrimonio y es por motivos personales-familiares, que llega a residir a Tlaxcala.

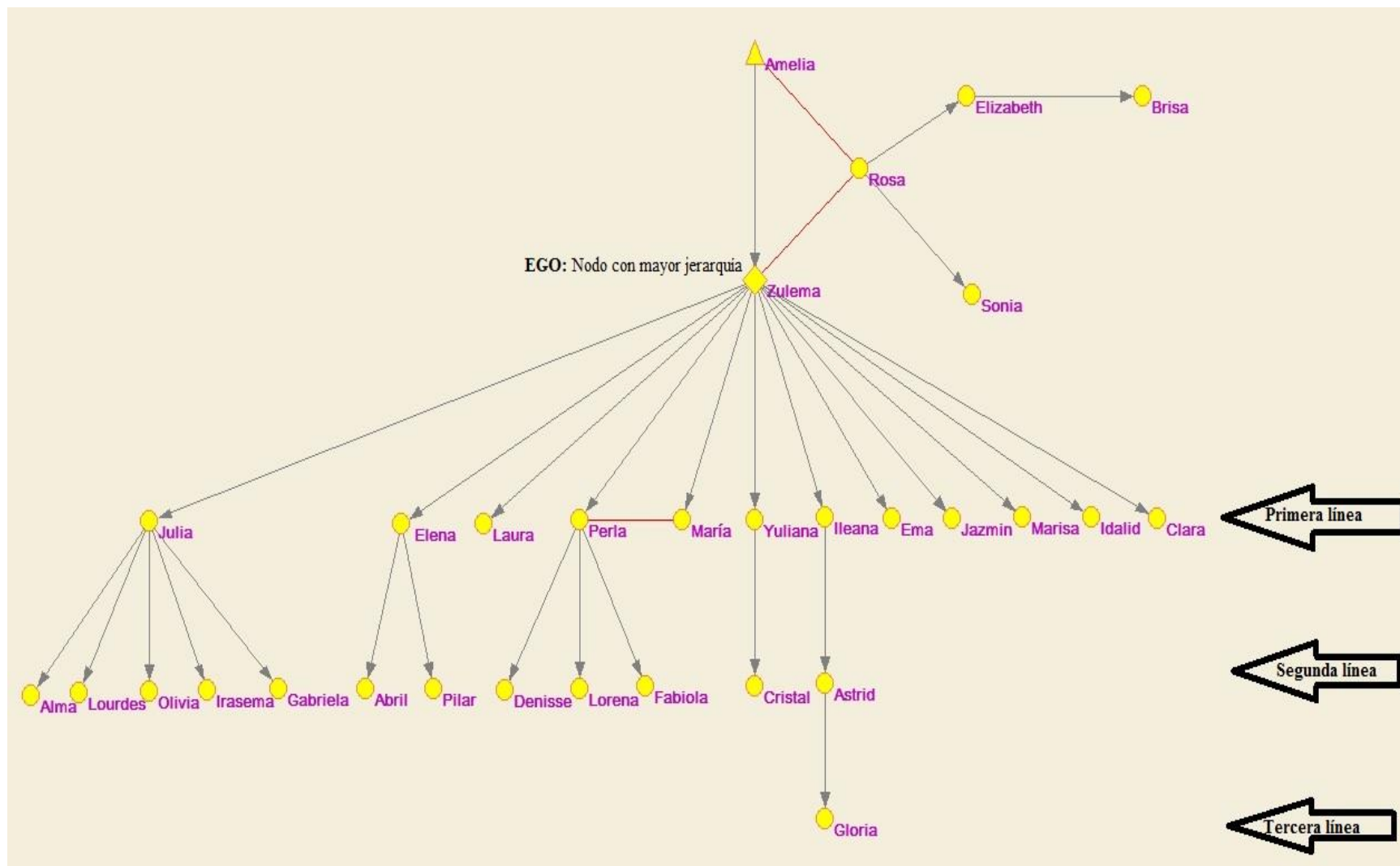
Rosa podría ser entonces, una precursora de la marca en el estado, sin embargo, hasta la fecha solo ha logrado consolidar a tres hijas directoras (Elizabeth, Sonia y Zulema), pero eso no interfirió en el desarrollo de Zulema. Todas las empresas multinivel abogan en sus discursos, que este tipo de sistemas no es igual a los sistemas piramidales, pues no tienen ningún tipo de relación patrón-empleado, se dedican más bien al “desarrollo de líderes”⁸³.

⁸¹ A partir de aquí con iniciación nos referimos a la inscripción de una vendedora a través de otras que ya se encuentra dentro de la red.

⁸² Las informantes utilizan la afirmación “de sangre”, para distinguir las relaciones de parentesco real y las relaciones familiares usadas en el lenguaje Mary Kay, para identificar jerarquía.

⁸³ Así como lo mencionó Maza (2006), los sistemas piramidales en términos de comercio, significarían la petición de una determinada cantidad por inscripción (y los cuales serían ilegales). El multinivel en la VDM estaría tan solo vendiendo un kit de inicio y aquella persona que te inicia solo funciona como un “orientador”.

Figura 4.1 Red multinivel “Camarena” al 31 de julio 2016



Fuente: Elaboración propia con ayuda del programa informático Pajack.

Aunque el sistema de obtención de ganancia se da por producción de grupos de venta, en el desarrollo individual de la “carrera Mary Kay”⁸⁴, si es posible saltar a aquella persona que te haya iniciado una vez que por producción, has logrado superar el nivel de tu iniciadora o directora; por ejemplo:

La iniciadora directa⁸⁵ de Zulema, ya ni siquiera se encuentra vendiendo los productos, cuando esto sucede, la consultora que se queda sin iniciadora pasa a ser hija de la directora inmediata, es decir, cuando la madre de sangre de Zulema, decide dejar el negocio, Zulema pasa a ser hija directa de Rosa. De la misma forma, se manejan las jerarquías en el directorado: Cuando Zulema logra obtener a través de su grupo de venta, una producción mayor a la de Rosa, pasa a ser una *directora de línea directa* con “Amelia”.

Lo mismo sucedió en el caso de María y Perla. María inicia en el negocio a Perla, pero esta última desarrolla su directorado con mayor rapidez, por lo que pasa a ser directora de primera línea de Zulema. Dicho fenómeno es más común de lo que podría pensarse, ya que 53% de las encuestadas se encuentran uno o varios niveles por encima de su iniciadora.

Hasta el momento la pre-área “Camarena”, sigue siendo parte del área nacional “Córdoba” (liderada por Amelia), pero una vez que Zulema alcance el nivel de *directora nacional*, ésta pasa a ser *independiente*. Dados todos estos antecedentes, es que se considera a esta pre-área, el grupo más representativo en Tlaxcala, por ser la red multinivel Mary Kay con más lideresas desprendidas de un ego (Zulema).

Si se quisiera ver el desarrollo de la preárea en una línea del tiempo, podría describirse de la siguiente manera. La secuencia cronológica en el desarrollo de *directoras de primera línea*, se presenta de izquierda a derecha, siendo Julia la primera hija *directora* de Zulema y Clara la más reciente. Bajo esa referencia, puede decirse además, que el ritmo de crecimiento no se dio de manera estable. A causa de algunas fugas de información de primera mano, no es posible graficarlo, sin embargo puede decirse que existe una gran brecha de años en el desarrollo de la primera directora y las últimas.

⁸⁴ Se le llama carrera Mary Kay al escalamiento que se va obteniendo a partir de los lineamientos de los cuadros 4, 5 y 6.

⁸⁵ Aquella persona que te inscribe.

Julia lleva ya 11 años en el nivel de *directora*, se calcula que Elena y Laura rondan entre los 7 y 5 años respectivamente, Perla y María llevan 4 años, Yuliana 3 y el resto debutaron al nivel de *directoras* durante los últimos dos años: Iliana, Ema y Jazmín durante 2015 y Marisa, Idalid y Clara en los últimos meses. De esto puede decirse, que si bien los antecedentes de esta red se remontan a 1997, no es hasta el año 2013 que puede empezarse a considerar una red sólida con capacidad de expansión. Es decir, mientras que la consolidación de sus nodos más fuertes (al menos a nivel jerárquico) llevó alrededor de 15 años, solo se requirió de dos años más, para crecer al doble (al menos en lideresas de primera línea).

Si bien este tema se retomará adelante, era necesario mencionarlo desde este primer nivel de análisis, pues además de involucrar la posible profesionalización de las lideresas, tiene relación con la dimensión estructural, debido a que la propia empresa Mary Kay ha reducido sus limitantes de tiempo para alcanzar el nivel de *directorado*.

Mientras que en 2013, aún se pedía al menos tener 6 meses de antigüedad en la empresa para alcanzar dicho nivel, en 2014 ese requisito se reestructura a solo 3 meses. Además, en ese mismo año se lanzó una promoción llamada *red jackets en acción*, que consistía en una bonificación cercana a 10,000 pesos extras, a las comisiones detalladas en los cuadros 4, 5 y 6; para desarrollar el directorado en el nuevo mínimo de tiempo (3 meses). Dicho lo anterior, a continuación se detallada el perfil demográfico general de la red, que además de contribuir a la descripción de la pre área, funciona como premisa para el análisis de las trayectorias laborales.

4.1.2 Lideresas: Perfil demográfico general y apuntes para un seguimiento de sus trayectorias⁸⁶

El análisis de esta red, se basa solo en los perfiles de las directoras de primera línea, por lo que no pueden ser generalizables a las mujeres que conforman la base piramidal, es decir, a las *consultoras simples* y *red jackets*⁸⁷. Los datos presentados a continuación, permiten dar una idea para visualizar si efectivamente las oportunidades en este sistema

⁸⁶ Los datos presentados en esta gráfica 4.5 se calcularon a través del programa Egonet, con datos del ego, 10 lideresas de primera línea y 4 de segunda línea.

⁸⁷ El perfil de la base se describe mejor en el capítulo 5, donde se expone la información recabada a partir de la encuesta realizada a través de internet.

son iguales para todas, o en cambio, son las capacidades adquiridas en sus actividades previas y paralelas a la VDM, las que influyen en su crecimiento como lideresas.

Características demográficas generales de las directoras de la preárea “Camarena”:

- La edad promedio se encuentra en los 38 años.
- El 71% de estas mujeres se encuentran casadas.
- Tienen en promedio 1 hijo.
- El 70% de las directoras cuentan con un título universitario.

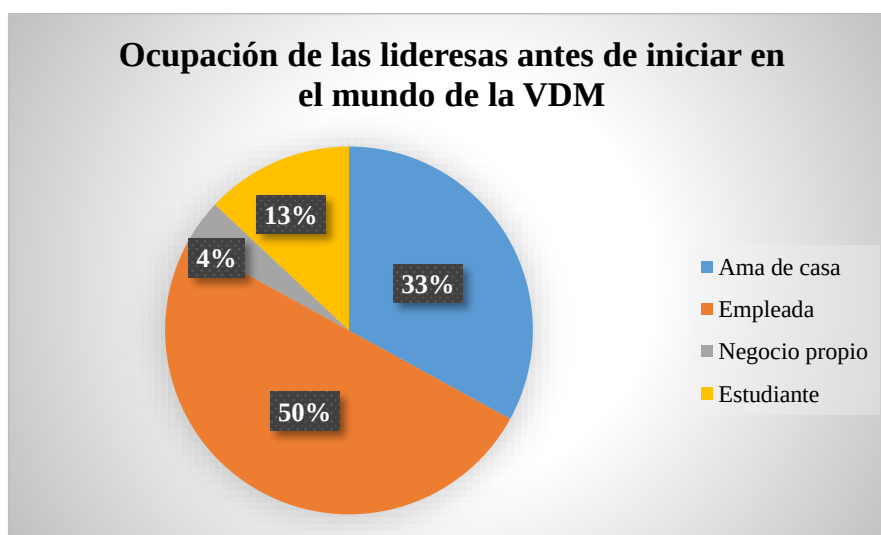
De acuerdo a los puntos, puede decirse que a pesar de ser lideresas, la edad promedio de estas mujeres coincide con las cifras arrojadas por la AMVD, es decir, al igual que el 50% de la totalidad de población empleada en la VDM, las lideresas de esta preárea se encuentran en el rango 35 a 49 años. Del mismo modo, el porcentaje de las lideresas que se encuentran casadas es prácticamente igual, al de la totalidad de población empleada en este rubro. La variable “número de hijos” no puede compararse bajo los mismos parámetros, debido a que en la población general, no existe un porcentaje mayoritario; sin embargo, en términos de uso del tiempo, tener en promedio un solo hijo, otorga mayor libertad al momento de llevar a cabo el desarrollo de su carrera Mary Kay.

No obstante, en la variable “nivel educativo”, si existe una brecha bastante significativa entre los datos arrojados a través de la población total empleada en la VDM y las lideresas de la preárea “Camarena”. Mientras que en la población total, solo un 15 % cuenta con título universitario, en las lideresas esta variable ronda en el 70 %, lo cual indicaría que el aprendizaje adquirido durante los años escolares, si se está viendo reflejado en su profesionalización al interior de la VDM. Sin embargo esta variable será detallada a mayor profundidad en el capítulo cinco, donde se presentan también los resultados de la encuesta electrónica.

Por otro lado, debe recordarse que para analizar a profundidad la dimensión estructural de la red, es necesario contar con el indicador “capital humano”, el cual se constituye no solo del nivel de escolaridad, sino también de aquella experiencia laboral adquirida antes de ingresar a la VDM. Para ello, la gráfica 4.5 presenta el rubro de ocupación en que se desarrollaron las lideresas, previo a su ingreso en Mary Kay. Dicha gráfica además de reflejar la experiencia laboral, da una premisa de la importancia del

capital social adquirido por fuera de la red, ya que de alguna manera presenta los espacios en los que se desenvolvían las actoras, para posteriormente dar ejemplos de cómo esos contextos sociales han sido usados al interior de su labor como vendedoras directas.

Gráfica 4.5 Perfiles ocupacionales de las lideresas en la pre-área nacional “Camarena”



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por el análisis *Egonet*.

Tal y como se mencionó en los capítulos dos y tres, la mayoría de vendedoras Mary Kay que se encuentran ya en un nivel de *directorado*, se dedican exclusivamente a esta actividad. De acuerdo a lo expuesto en la gráfica 4.5, el 54 % de lideresas cuentan con una experiencia laboral previa a la VDM; mientras que para el otro 46 %, la venta directa representó el primer y único medio de incorporación al mercado laboral.

Si bien, debido a los instrumentos de captación no puede llevarse a cabo una correlación; el 33 % de lideresas que respondió haber sido ama de casa antes de desarrollarse como lideresa, coincide con el porcentaje de directoras que afirma haber ingresado a Mary Kay por la búsqueda de un ingreso extra para su hogar (33 %). Con esto, la afirmación de Parrado y Zenteno (2005) se estaría confirmando, ya que las carencias de ingresos en los hogares ha provocado que las mujeres se incorporen cada vez más al mercado laboral, a través de las ventas.

En el mismo sentido, del total de directoras entrevistadas (15), solo tres tienen un empleo remunerado alterno a su labor como lideresas. De acuerdo a sus testimonios, lo realizan más por vocación y/o apoyo a un negocio familiar alterno, que por ingresos.

En el caso de las directoras que apoyan un negocio familiar alterno, lo hacen por solidaridad a su pareja, y cuándo se les preguntó ¿qué trabajo tenía mayor prioridad? Las respuestas sugerían que a nivel personal, el trabajo en Mary Kay significaba más para ellas; sin embargo su empleo alterno era un proyecto familiar que no podían abandonar.

Aquellas que respondieron tener un segundo empleo por vocación, resultaron ser casos especiales. Cuentan con la misma profesión y en el momento de responder a ¿cuál de los dos empleos tenía mayor prioridad? Ambas respondieron que los dos trabajos contaban con el mismo peso, aludiendo a respuestas como la siguiente: “Yo no dejo mi carrera como médico, me gusta mucho y es compatible con Mary-Kay” (María, entrevista, 2013). A pesar de ello y a raíz de la observación y seguimiento de su trayectoria, puede notarse que en términos de tiempo, la conjunción de dos trabajos, si puede provocar elecciones que reflejen prioridades:

En mi puesto como directora administrativa del hospital no fui autónoma, hay una empresa, hay un sindicato, entonces sentí que ahí no podía hacer muchas cosas, como yo quisiera. En Mary Kay también hay reglamentos y cosas, pero puedes hacer más por las personas, entonces, decidí quedarme con el de Mary Kay. Disfruto mucho mi trabajo, pero, yo creo que si a mi vida hubiera llegado antes Mary Kay que la idea de ser médico, hubiera elegido Mary Kay, ser médico te roba mucho tiempo de tu vida, horas estudiando en la universidad, en el internado te la vives metido en el hospital, el servicio (María, entrevista, 2013)⁸⁸.

Este tipo de casos podría parecer extraordinario, pero al igual que María, el 50 % de las directoras que declararon haber tenido un empleo previo, renunciaron a él poco después de haber obtenido su directorado Mary Kay.

Me inicié con la finalidad de dar ingresos extras a mi familia porque yo no tengo casa propia, por muchos años he sido empleada [enfermera y profesora] y nunca obtuve los ingresos necesarios para eso. Y bueno al ir despegándome como directora, fui dejando los empleos anteriores y de hace dos meses para acá me dedico exclusivamente a Mary Kay (Cristal, entrevista, 2016).

Así mismo, 13% que estudiaba, pasó directamente a dedicarse de tiempo completo a la VDM, ya que, previo a su titulación universitaria ya habían logrado el directorado.

⁸⁸ María renunció al puesto de directora administrativa, más no a la medicina. En los dos casos encontrados se siguen desarrollando como médicos generales, a la par de su directorado en Mary Kay.

Cuando yo empecé a hacer mis prácticas y preguntaba ¿cuánto ganaban? Y me decían 1000 pesos o 1500 pesos a la semana, simplemente me desanimé bastante, porque a mí me encantó mi carrera, pero solo de saber por ejemplo, cuanto ganas y después de cuánto tiempo y cosas ¿no? Cosas que dices, definitivamente yo aquí [en Mary Kay] puedo ganar más, yo no me sentí entusiasmada por ejercer (Denisse, entrevista, 2013).

Recordemos que el 33 % de las lideresas entrevistadas, respondió como primera razón de ingreso a Mary Kay, la búsqueda de ingresos adicionales. Al respecto, se obtuvo que el ingreso mínimo en el nivel *directorado*, ronda entre 12,000 y 15,000 pesos mensuales, pero ¿es esta la razón por la que después de haberse desarrollado, opten porque la VDM sea su única fuente de ingreso? Cuando se les realizó la pregunta enunciada anteriormente, un 47 % mencionó que la razón principal de haber decidido ocuparse de lleno en la VDM, era la oportunidad de tener su negocio propio, logrando así obtener la libertad de organizar sus tiempos.

Sin embargo, algunas afirmaciones sugieren que la razón primaria consiste en una conjunción de ambas. Es decir, la combinación entre ingresos y organización del tiempo. “Se gana rápido” (Alma, entrevista, 2016), “en cinco horas ganaba lo que en una semana en la boutique” (Yuliana, entrevista, 2016). Una vez logrado el directorado, pareciera que las lideresas hacen un razonamiento costo-beneficio del tiempo-dinero invertido en su actividad laboral, y es así que optan por que la VDM se convierta en su único ingreso.

Una vez descritas las generalizaciones de las actoras que forman la red, y habiendo señalado la mayor parte de indicadores componentes de la primera dimensión de análisis (estructura), el siguiente apartado presenta la descripción de todas las relaciones existentes al interior de la red. Lo expuesto a continuación, busca aportar los indicadores de la segunda (densidad) y tercera dimensión de análisis (recursos) propuestas en el capítulo tercero.

4.2 Capital relacional al interior de la red multinivel Camarena⁸⁹

El presente apartado visualiza las características de cada nodo (vendedoras de la preárea), a la vez que se representa la transferencia de información profesional (estrategias de venta) entre ellas. En el segundo apartado, se muestran las relaciones más fuertes al interior del multinivel. Ambas redes se realizaron a partir del ego “Zulema” con ayuda del programa *Egonet*, asumiendo que ésta mantiene conexión permanente con el resto de los nodos.

4.2.1 Características generales de los actores y relaciones (horizontales) para la transferencia de la información

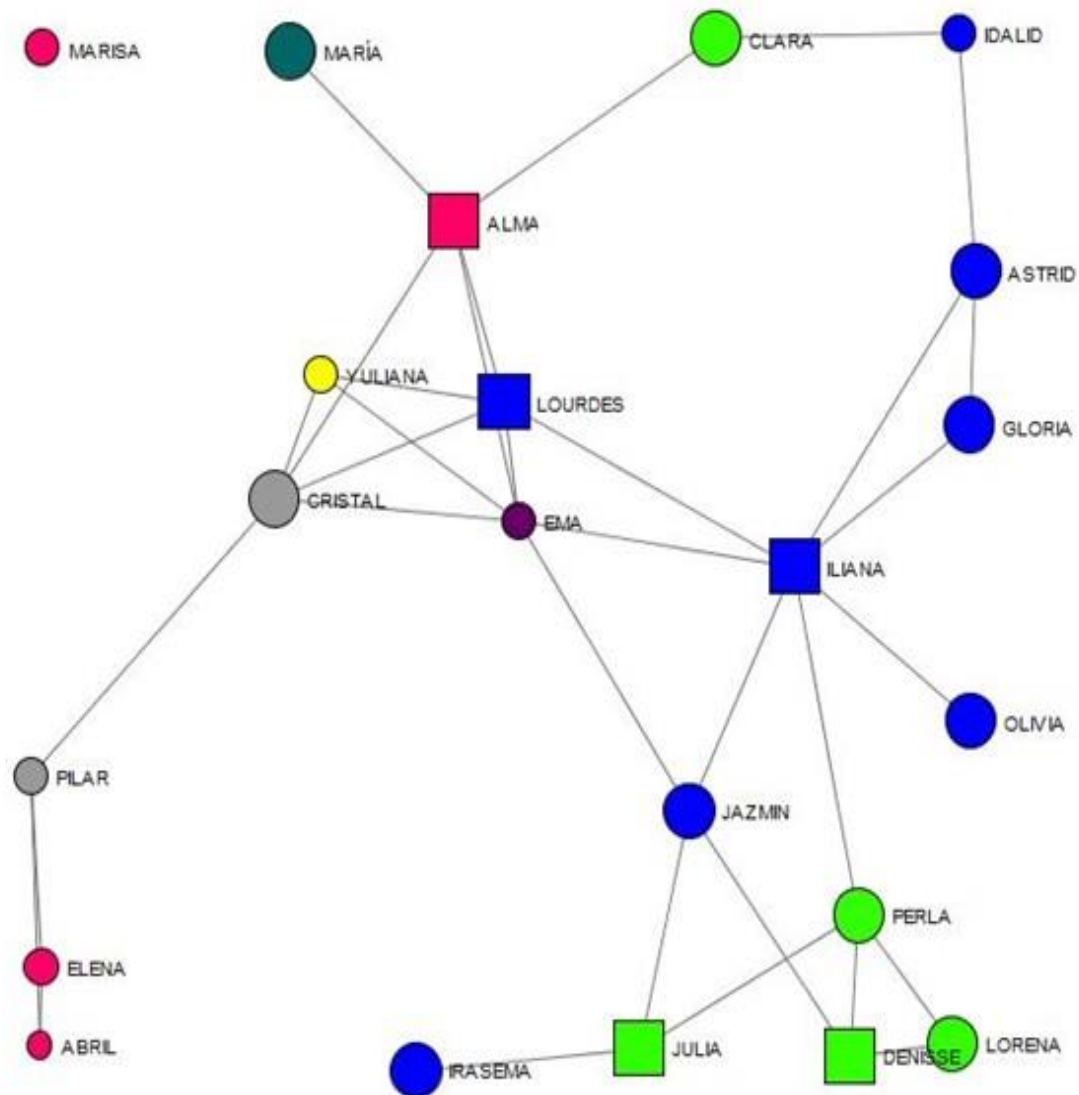
Las conexiones que se presentan en la figura 4.2, se refieren a la transferencia de información del negocio; es decir, estrategias de venta, *tips* de desarrollo profesional, transferencia anticipada de promociones, entre otros; independientemente de los cursos proporcionados por su líder y por la empresa, ya sea de manera presencial o en línea. Como se plasma en el capítulo cinco, los canales oficiales de comunicación respecto a la información del desarrollo de negocio son las reuniones de negocios, las juntas de directoras, las capacitaciones organizadas por la empresa (como el evento de liderazgo) o las clases en el seminario anual⁹⁰.

Sin embargo, la interacción cotidiana en este tipo de eventos, “normalizada” en este nivel, propicia la interacción entre los nodos a través de iniciativas personales, esas interacciones son las que se plasman en la figura 4.2. Éstas se llevan a cabo, con el fin de mantenerse al día respecto a las promociones que lanza la compañía en ciertas fechas, para promover el reclutamiento de nuevas consultoras, estrategias para movilizar a sus grupos de venta, dar *tips* respecto a cómo premiar a sus vendedoras más exitosas o simplemente para resolver dudas inmediatas, acerca de fallas en el producto o reacciones alérgicas en algunos clientes, por solo mencionar algunas.

⁸⁹ Las figuras 2 y 3 presentes en este apartado, carecen de 3 nodos existentes en la figura 4.1: Laura, Gabriela y Fabiola. Esta imperfección se debe a que esos tres nodos fueron actualizados en el último mes, mientras que los datos presentados en las siguientes redes, son estrictamente los recolectados hasta Marzo 2016.

⁹⁰ Consultar apartado 5.1 que detalla todos estos mecanismos a detalle.

Figura 4.2 Transferencia de información profesional



Fuente: Elaboración propia a partir de un generador de nombres, con información proporcionada directamente por las vendedoras que la conforman.

Lugar de residencia	
	Tlaxcala, Tlaxcala
	Apizaco, Tlaxcala
	Santa Ana Chiautempan, Tlaxcala
	Huamantla, Tlaxcala
	Chignahuapan, Puebla
	Zacatlán, Puebla
	Cd. De México



Licenciatura en Administración o similar



Otra (Los nodos más grandes representan a aquellas vendedoras con una escolaridad nivel universitario, los nodos más pequeños son aquellas con medio superior o técnica).

En ese sentido, puede decirse que prácticamente todos los nodos han buscado y se encuentran conectados con al menos, un segundo nodo. De acuerdo a la teoría de redes (Granovetter, 1985), estar conectado sólidamente con otros nodos, deriva en relaciones de confianza que en este caso propiciarían un desarrollo profesional acompañado, pero con la limitación de estar generando relaciones estrictamente pragmáticas.

En lo general, esta red cuenta con una densidad intermedia, lo que significa que aún existen hoyos estructurales de potencial aprovechamiento, es decir, recordemos que los lazos fuertes sirven principalmente para medir la confianza y los hoyos estructurales suponen el mejor aprovechamiento de información nueva. Al ser una red construida, tiene el único fin de transferir información, a la que se podría tener acceso con el simple hecho de profundizar en otros medios como las TIC's y los canales de información oficiales (de la empresa).

En ese sentido, Marisa que es una de las lideresas más recientes, a simple vista podría parecer que se encuentra totalmente aislada del resto; sin embargo ella ha mostrado competencias de un aprovechamiento eficiente de esas fuentes oficiales. Para marzo 2016, Marisa se encontraba apenas en el nivel de *DIQ*, no obstante para julio 2016 ella logró consolidar su directorado. En entrevista, pudo notarse como esos vacíos de conexión con otras lideresas estaban siendo compensados por el uso de las TIC's, de hecho del total de entrevistadas, ella fue la única en poner tanto énfasis en ello.

No lo hacía con tanta convicción de que lo podía lograr, la gente me seguía y me sigue; entonces empecé con el celular: -Oigan chavas, así y así-, -miren, hay promoción y hay que aprovecharlo- y de pronto en esa semana, empezaban a caer órdenes, ¡ya Marisa!; ok chavas, ahora –embolsen en celofán con estrellitas de colores y ofrézcanlo a las clientas- y así ha sido mi método de trabajo, con el equipo. De pronto ya –chavas en la casa ya tengo una computadora para quien quiera hacer sus órdenes, aquí con gusto, ya no se vayan a pagar el internet-, -ay ¡qué padre Marisa, allá voy!-. No nos reunimos como para trabajar en equipo, como tú y yo ahorita, no. Por el celular les mando ideas, les mando alguna frase motivadora, algún eslogan, alguna foto, bueno hasta les compartí el video de mi cierre como *DIQ* (Marisa, entrevista, 2016).

Si bien podría decirse que Marisa no tiene una conexión constante con otras lideresas, ha aprovechado bien el uso de las tecnologías, lo que la estaría facultando

como un *bróker*⁹¹ potencial. De hecho hasta antes de ella, ninguna otra lideresa había grabado y compartido su experiencia de escalamiento del nivel *red-jacket* a *directorado*, lo cual podría también catalogarse como innovación en las estrategias de transferencia de información, al menos en esta red.

Por otro lado, vemos como Iliana y Ema son los nodos mayormente conectados, al menos en cuanto a transferencia de información. Esto probablemente se deba a que ambas debutaron como directoras en 2015 seguidas tan solo por unas cuantas semanas, por lo que lograron irse juntas a Dallas, Texas para su orientación para nuevas directoras⁹²; lo cual las impulsó a mantener sus contactos frescos, para poder pedir ayuda en esa etapa que iniciaban.

La tendencia general, radica en que la colaboración a nivel de información si se encuentra bastante relacionada con el lugar de residencia. Los espacios en los que se desenvuelven regularmente son los mismos (reuniones de negocios, eventos de premiación, entre otros). A pesar de que haya la transferencia de información señalada, se hace bastante uso de las TIC's; *whats app* y *facebook* mayoritariamente.

Esas variables indicarían que en la transferencia de información oficial, la red de lideresas presenta una densidad intermedia, donde todos los nodos se encuentran conectados de manera eficiente. Sin embargo, el lugar de residencia presenta una tendencia a que la red se encuentra un tanto centrada, territorialmente.

Aun así, Ema, Yuliana y Cristal han sabido aprovechar bien los canales de comunicación para disminuir aquellas lejanías territoriales, lograr estar conectadas y no rezagar su actualización de información. Esos nodos en términos de Burt (2000), estarían funcionando como brókers, ya que han logrado aprovechar esa densidad intermedia para generar una conexión cada vez más significativa.

Si en un futuro algún nodo (actual o nuevo) deseara potencializar la transferencia de información en la red, tendría muchas posibilidades de funcionar como bróker y así gestionar algunas actividades que promuevan las actividades de

⁹¹ Tal y como se mencionó en el apartado 1.2.1 un bróker es aquel nodo o actor que logra la intermediación y conexión eficiente entre los nodos no conectados (Burt, 2000).

⁹² La matriz global de Mary Kay se encuentra en Dallas, donde cada año se hace un encuentro entre los meses de enero y febrero, para impartir un curso de capacitación para nuevas directoras mexicanas. Dicho curso se otorga como un premio por el ascenso de nivel.

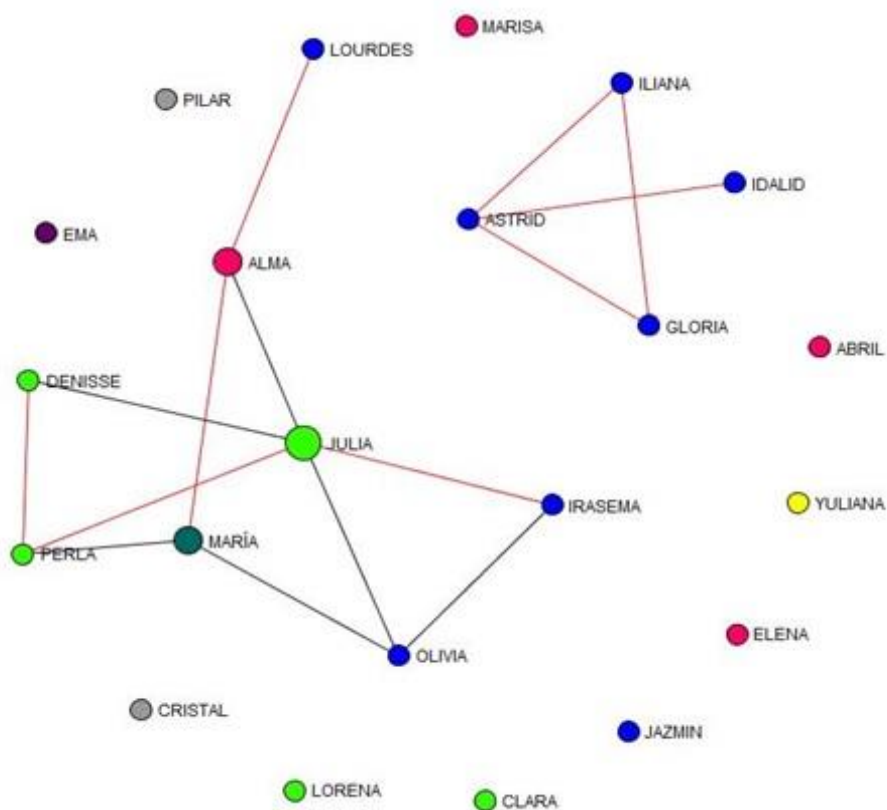
colaboración entre lideresas. Una densidad intermedia como la que mostró esta red, lo permitiría.

4.2.2 Relaciones de amistad: colaboración y conflictos

La figura 4.3, representa las redes de amistad que se han propiciado a partir de la red multinivel. Las conexiones en negro representan estrictamente el lazo de amistad y las conexiones en “rosa” indican que además de llevar una relación de amistad, esos nodos regularmente colaboran conjuntamente en los eventos organizados por su lideresa, por la empresa e incluso llegan a realizar eventos conjuntos por iniciativa propia.

De esta manera, la red estaría sugiriendo que dentro de la preárea “Camarena”, existen básicamente dos grupos de amistad: el primero centrado en Julia (de hecho el más grande y expandido) y el segundo, se trata de un cliqué bastante cerrado integrado por “Iliana, Astrid y Gloria”, donde Idalid se está integrando.

Figura 4.3 Relaciones De Amistad



Fuente: Elaboración propia.

Con ello en la figura 4.3, puede explicarse bien el hecho de que esta red tenga tan solo tres cliqués. Recordando, el cliqué es la unidad más pequeña de conexiones dentro del gran entramado. El cliqué uno, existe porque después de haber iniciado en el negocio, Irasema y Olivia se volvieron comadres de su madre directora Julia. El cliqué 2 en cambio, se explica desde una relación previa a las ventas, se tiene que Iliana es hermana sanguínea de Astrid, siendo está, hija directora de Iliana. Gloria es la mejor amiga de Astrid, desde antes de insertarse en las VDM, esa relación fue la que llevó a iniciar el negocio.

Cuadro 4.8 Cliqués encontrados en la red de amistad

cliqué1	cliqué2	cliqué3
JULIA	ILIANA	JULIA
IRASEMA	ASTRID	PERLA
OLIVIA	GLORIA	DENISSE

Fuente: Elaboración propia con análisis Egonet.

En lo que se llamó primer grupo de amistad, se tiene una conjunción de los cliqués uno y tres. Perla y Denisse son primas, siendo Denisse la hija directora de Perla; posteriormente conocen a Julia a través de los eventos de Zulema y debido a que las tres residen en Apizaco, decidieron colaborar para hacer crecer sus grupos, hasta que finalmente desarrollaron una amistad sólida. Hoy en día por ejemplo, se llegan a ver los fines de semana sin necesidad de compartir en esos días, actividades de su trabajo.

Estos tres cliqués son un buen ejemplo, para decir que efectivamente las consultoras hacen uso de sus contactos personales, para reclutar mujeres que se anexas a sus grupos, haciendo un uso económico de esos lazos, tal y como lo señalaba Portes (1999). Respecto a ello y con la finalidad de incentivar estudios a mayor profundidad, es importante mencionar que una tercera parte de las lideresas encuestadas, afirmó haber conocido a su iniciadora en sus espacios de trabajo anteriores a Mary Kay y otro tercio más (5), a través de su familia.

Los sistemas de venta multinivel promueven cada vez más la búsqueda de clientes a las afueras de la “zona de confort de las vendedoras” o lo que en Mary Kay se conocen como “contactos en frío”. Es decir, la búsqueda de clientes en la calle, con personas con las que la vendedora nunca antes ha entablado una conversación. Sin

embargo los datos expuestos en el párrafo anterior y la red de relaciones de amistad sugieren que, tal y como lo afirmaron Sherriff, Lorna y Stephen (1999: 262) para el caso Chino; en México o al menos en las lideresas Mary Kay de Tlaxcala, la probabilidad más alta para ingresar a la VDM, se ubica en espacios como la familia o con conocidos cercanos (en este caso, compañeros de trabajo o escuela).

Ahora bien, los cliqués señalados estarían sugiriendo que el sistema multinivel no está promoviendo relaciones ni de amistad ni de colaboración al interior de la red, ya que los lazos más fuertes y cerrados provienen de relaciones externas a la VDM. Sin embargo, en la figura 4.3 si pueden observarse relaciones de amistad consolidadas, de la siguiente manera:

Sin lugar a dudas la lideresa con mayor desarrollo de capital relacional es Julia, lo que estaría además relacionado al nivel de jerarquía con el que cuenta. Sin embargo, los nodos con mayor centralidad de intermediación son Alma y María, sin duda más que a su nivel, este tipo de clasificación la han obtenido a partir de su carisma y disponibilidad de colaboración con las directoras recién ingresadas, afirmación que se hace a partir de la observación. Pero si en la figura 4.2 se observó además, que la comunicación entre nodos aún depende bastante del lugar de residencia. Alma tendría más posibilidades de intermediación nuevas ya que radica en Tlaxcala, donde están la mayoría de lideresas. En cambio, el hecho de que María radique en la Ciudad de México, podría significar una desventaja en el seguimiento de esas amistades.

Por otro lado, uno de los mayores conflictos al interior de la red se da con un cliqué en particular; que si bien no se señala en la red, debido a falta de información de fuente directa; se entiende que existe. Ese cliqué se encuentra conformado por Elena, Pilar y Abril. A discreción del informante que proporcionó dicha información, solo se mencionará que este es un cliqué totalmente aislado del resto de la red.

No existe colaboración alguna por parte de ninguna directora hermana, incluso tampoco existe la comunicación entre Zulema y ese cliqué. Esto se debe principalmente a una labor profesional “carente de ética⁹³” por parte de Elena (señalamiento hecho por dos directoras), actitud para la cual existe una sanción casi invisible. Si bien en el nivel jerárquico y de ganancias éstas actitudes no afectan a los beneficiados (en este caso a

⁹³ Con carencia de ética las lideresas se refieren a acciones llevadas a cabo por cualquier consultora Mary Kay que no se rija bajo los principios, valores y el código de ética Mary Kay, descrito en el Anexo i.

Zulema); si existe una carencia de colaboración, pues al no existir ningún tipo de comunicación, Elena se está negando a actualizarse a través de este grupo.

Finalmente, en términos generales esta red tiene muy poca densidad, lo que significa que tampoco existe una amplia confianza entre actores. Si bien la colaboración laboral se da de manera eficiente (figura 4.2), existe una carencia de confianza grupal. Eso significaría que si en algún momento se necesitara hacer algún tipo de asamblea para resolver un conflicto como el que hubo con el clique “Elena, Pilar, Abril”, no podría llevarse a cabo, debido a que las actoras no han generado relaciones de confianza entre ellas, que les permitieran opinar con cierta objetividad.

4.3 Apertura a otras redes

Como se ha mencionado en repetidas ocasiones, la metodología en el análisis de redes se limitó a analizar la existencia o carencia de colaboración entre lideresas de la preárea “Camarena”. Por cuestiones de tiempo, no se desarrollaron métodos de análisis específicos para captar las potencialidades que el sistema multinivel ofrece en cuanto a colaboración entre lideresas de diferentes redes y no solo al interior del sujeto de análisis. Sin embargo, la observación directa y participante, y algunas respuestas obtenidas en entrevistas, generaron algunos datos interesantes que se presentan a continuación.

Los sistemas multinivel en la venta directa, funcionan bajo una lógica de escalamiento que consiste en el reconocimiento constante, entre más se asciende en la carrera Mary Kay, se van obteniendo ciertos accesos a convivencias especiales con las lideresas más exitosas del país, ya sea a través de las premiaciones como los viajes internacionales o simplemente comidas exclusivas de capacitación.

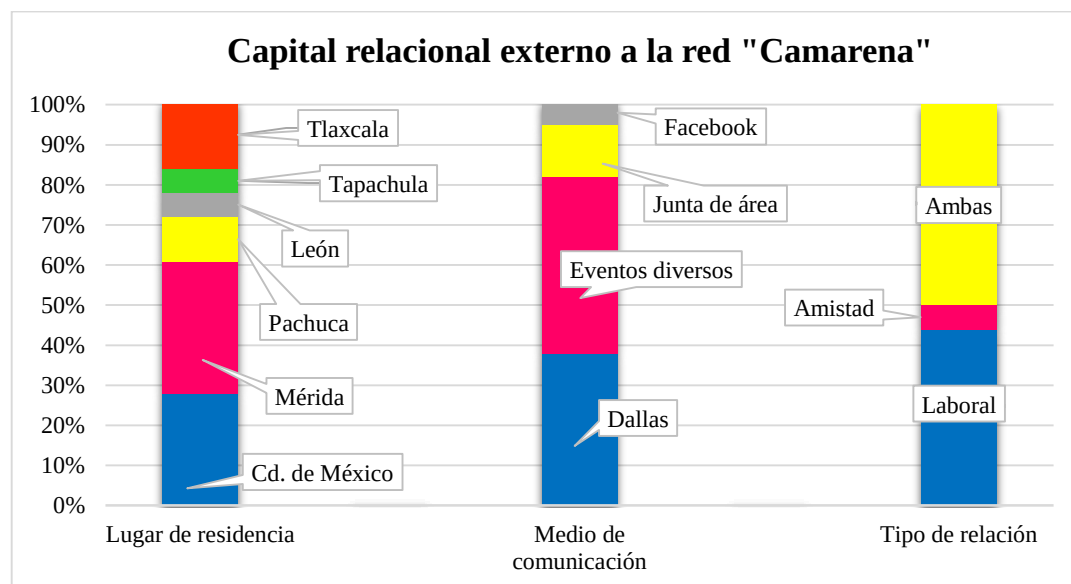
En dichas reuniones, se logra una interacción cercana de transferencia de información en términos de estrategias, para consolidar a los grupos de vendedoras. Eso hace que, posteriormente, las directoras que se encuentran en los niveles como el de Zulema, promuevan eventos de capacitación entre las directoras a su cargo, por ejemplo:

Durante el trabajo de campo se detectó que Zulema ha logrado consolidar una relación laboral y de amistad con una directora nacional que reside en la ciudad de Mérida. A través de esa relación, Zulema ha logrado que dicha directora imparta cursos de crecimiento laboral a su grupo de lideresas y vendedoras, esto repercute directamente en los datos presentados en la gráfica 4.6, de la siguiente manera:

En el momento que se les pidió a las lideresas que mencionaran nombres de directoras de otras redes con las que tuvieran relación, el 33 % de ellas mencionaban a lideresas con residencia en la ciudad de Mérida, siendo esta la respuesta más común. Es decir si bien el capital reacional al interior de la red no es precisamente promovido por el sistema multinivel, si lo es al exterior.

En este caso, Zulema funciona como un gestor de capital social para el resto de sus lideresas, pues de no ser por esos eventos (en la gráfica equivale a eventos diversos), el resto de directoras quizás nunca hubieran tenido la oportunidad de conocer a directoras de unidades territorialmente inaccesibles, tal y como ella misma lo menciona (capítulo cinco).

Gráfica 4.6 Capital relacional externo a la red multinivel “Camarena”



Fuente: Elaboración propia con base en datos de la encuesta generadora de nombres.

Ahora bien, otro capital social relacionado con la promoción de eventos Mary Kay se refleja en aquellas que aseguran haber iniciado interacciones laborales y de amistad a partir de su viaje a Dallas. Si bien este evento no es promovido a través de Zulema, si es como se dijo en el apartado anterior, un evento considerado premiación.

Solo que en este caso, el gestor de capital social es la lideresa misma, pues las relaciones laborales o de amistad que pueda desarrollar, dependen exclusivamente de su desenvolvimiento durante el viaje.

Un tercer medio de comunicación con lideresas externas a la red, es la junta de área, esta junta se realiza a través de la gestión de Amelia (Fig. 1). Recordemos que Zulema, no es completamente independiente, el área nacional en la actualidad sigue liderada por Amelia. Entonces dicha reunión se lleva a cabo en el lugar de residencia de esta última, la Ciudad de México, por lo que tampoco resulta coincidencia que el segundo bloque de lideresas con las que mantienen comunicación algunos nodos de la pre área “Camarena”, residan en esta ciudad.

Un dato poco común acerca del lugar de residencia de consultoras externas a la red, se presenta en aquellas ocasiones que las lideresas aseguraron tener interacción con directoras externas a la preárea, pero también residentes en Tlaxcala. Lo anterior se explica, porque si bien la preárea “Camarena” es la red más grande al interior del estado, no es la única; se entiende por ejemplo que los nodos Rosa, Elizabeth, Sonia y Brisa⁹⁴ (Fig. 1), también residen ahí y no son estrictamente parte de la preárea⁹⁵.

A través del indicador “tipo de relación”, puede inducirse que las relaciones de amistad, son más comunes entre aquellas lideresas externas a la red de estudio (más del 50 %). Lo que en cierto modo estaría indicando que el juego de jerarquías si influye al momento de entablar relaciones de amistad al interior. Es decir, en lo general la convivencia y la colaboración en la transferencia de información, es eficiente al interior de la red. No obstante, las relaciones de amistad no son tan comunes, debido a que pueden estar involucrados ciertos celos en el aspecto de desarrollo profesional.

A mi alguien me dijo, fíjate, yo estaba desarrollando a mis primeras directoras y esta persona ya tenía una directora, una sola directora y yo estaba queriendo desarrollar tres directoras y le comenté –oye ¿cómo ves? Voy a desarrollar a 3 directoras- y ella me dijo: -no, es mucho, mejor una, una nada más y ya que haya terminado esa primera y esté estable, ya desarrollas la segunda- y yo como era bien obediente así lo hice. Después de dos años me enteré que podía desarrollar cuatro al mismo tiempo; a partir de eso ¿qué creen? En los últimos diez años Tlaxcala se ha expandido como nunca;

⁹⁴ Este último nodo resultó ser el más mencionado entre las respuestas de lideresas en Tlaxcala.

⁹⁵ La interacción con otras lideresas del estado también puede explicarse a partir de la compartición de gastos, cuando se requieren realizar viajes a otras ciudades o estados para capacitaciones promovidas por la empresa.

porque me fui con una líder que tuviera visión, me separé de aquella que limitó mi crecimiento (Zulema, capacitación, 2016).

Por último y de acuerdo a lo planteado anteriormente, debe decirse que en términos de jerarquías, es responsabilidad de la lideresa dar orientación y capacitación profesional a sus directoras a cargo. Sin embargo en el caso de la preárea, se pudo observar que a pesar de ser Amelia, la líder superior inmediata a Zulema y la que en teoría es la responsable de promover eventos de ascenso para la preárea “Camarena”; Zulema ha optado cada vez más, por buscar apoyo con directoras nacionales externas.

Si bien la colaboración oficial se sigue dando, la profesionalización y el crecimiento al interior de la red Camarena, se relaciona más con los eventos de capacitación impartidos por lideresas externas y no necesariamente por un apoyo fuerte por parte de Amelia. Además, esas capacitaciones en la actualidad, también se dan en sentido inverso. Es decir, Zulema ha logrado consolidar cierto prestigio a través del desarrollo de su preárea, lo cual ha incentivado que ella también salga a impartir cursos de capacitación a lideresas y consultoras de otros lugares, los más recientes: Villahermosa, Mérida, Tijuana, Pachuca y León.

Debe mencionarse además, que todas las lideresas por el simple hecho de tener el nivel de directoras, tienen la facultad de obtener cierto tipo de autonomía laboral, respecto a la rigidez de jerarquías. Es decir, cada directora es libre de promover las estrategias que le sean más convenientes para hacer crecer su grupo de vendedoras. En ese sentido, Zulema no es el único nodo que estaría llevando a cabo el rol de ser un gestor de capital social. Uno de los nodos más relevantes en su primera línea de directoras es Yuliana.

Yuliana es un nodo importante cuando se intenta hablar de “apertura a otras redes” porque durante febrero 2016, ella realizó un viaje exploratorio a Colombia, con miras de extender su grupo-red a ese país. Tal y como lo relata en su testimonio, son las decisiones que toma a nivel individual, lo que la ha impulsado a abrirse espacio en otros campos en la búsqueda de extender su red.

A mí me encanta hacer contactos en frío, realmente lo que yo he logrado en Mary Kay es gracias a los contactos en frío, entonces cuando llegue a Colombia, lo que estuvimos haciendo fue prospectar [detectar a potenciales inicios o nuevas vendedoras]⁹⁶, haciendo

⁹⁶ Ella y una red jacket de su grupo de vendedoras personal.

contactos en frío. Entonces dije, lo que hago allá es lo que tengo que venir a hacer aquí, el detalle es que como no conocen Mary Kay, pues es un poquito más de trabajo, pero realmente cuando la gente prueba el producto, se enamora en automático. En Cartagena estuvo bien padre, de hecho también me traje varios prospectos, pero por el tiempo que estuve, por más que traté de darles seguimiento a las mujeres, tú necesitas fácil alrededor de un mes para que tú puedas estar así con todo. Realmente entonces, yo estuve doce días y llegar a concretar como tal inicios, ¡no! En este caso como le dije, se llama Diana, -Yo no sé cómo, pero tú te vas a hacer directora, para que esto haya valido la pena- y si me dijo -Le voy a echar muchas ganas que no sé qué- (Yuliana, entrevista, 2016).

Testimonios como este, apuntan que si bien los estatutos de apertura comercial permitidos por la transnacional, promueven este tipo de interacciones nacionales e internacionales; la magnitud de apertura hacia otras redes, depende completamente de las capacidades, aptitudes y decisiones individuales de cada lideresa. Pero sin duda este tipo de conexiones significan una apertura importante de capital relacional hacia el exterior de la red, en el caso de Yuliana en particular, son interacciones que apuntan además a transferencia de información profesional en un nivel global.

4.4 ¿Qué puede decirse del capital relacional en las lideresas de la preárea “Camarena”?

Si bien la tesis buscaba la detección de capital relacional generado a partir de la interacción entre lideresas, los resultados de este capítulo sugieren que no es así. Si bien la transferencia de información resulta mayormente eficiente, no existe una generación de capital relacional significativo respecto a relaciones no laborales. Las únicas relaciones de amistad consolidadas de manera muy cerrada, se deben a la existencia de una relación previa a la VDM, ya sean familiares, laborales o de amistad a través de otros medios.

De la amistad sugerida por los lazos existentes entre María, Alma, Lourdes y Zulema (que aunque no se ve reflejada de manera gráfica, se asume que está también en ella) puede decirse que existe gracias a un proceso de convivencia y colaboración en el largo plazo. Es decir, como se señaló en el apartado 4.1, cerca de la mitad de la red se ha conformado en los años recientes, sin embargo los nodos (María, Alma y Lourdes) llevan en promedio 4 años al interior de la red.

Las trayectorias laborales de VDM en esos nodos, se desarrollaron de manera similar, o lo que ellas llamarían “crecimos juntas”, es decir, su relación de amistad se

consolida desde años atrás, en el momento en el que se encontraban en los niveles más básicos. Lo que permitió tener un amplio tiempo de convivencia y al compartir tiempos similares en sus ascensos en la carrera, ha hecho que exista cierta identificación entre ellas.

Por tanto, puede decirse que el multinivel (en un sentido estrictamente jerárquico), si genera capital relacional en términos de transferencia de información laboral, pero no extralaboral, como lo son las relaciones de amistad. Sin embargo, la convivencia constante y de largo plazo, a través de otros espacios como las reuniones de negocios, si se estarían viendo reflejadas en la generación de capital relacional externo. A la fecha puede decirse entonces, que si Iliana y Ema compartieron una trayectoria laboral de ascenso coincidente (como lo fue el viaje a Dallas), es muy probable que esa relación se convierta en un lazo de amistad muy fuerte en años próximos. Sin olvidar que para que esas relaciones se fortalezcan, debe prevalecer el lugar de residencia, ya que resulta ser una variable bastante significativa.

De acuerdo a las dimensiones para analizar el capital relacional, que se propusieron en el capítulo tres, puede decirse que en lo general la dimensión estructural es la más significativa en términos de profesionalización de las lideresas. Es decir, en el caso de las lideresas Mary Kay, los planteamientos económicos respecto a que el capital humano es uno de los factores relevantes para obtener mayores ingresos y un mejor puesto, encajan a la perfección. Que el 70 % de lideresas tengan una licenciatura y que otro 50 % haya tenido una experiencia laboral previa, lo corroboran.

También en la dimensión estructural, debe decirse que los indicadores delimitados por el multinivel si determinan el acceso a ciertos grupos en los que se propaga la interacción social entre nodos de redes de distintas magnitudes. Otro de los indicadores más significativos en términos de comunicación (al interior de la red de lideresas), es el lugar de residencia, lo que indica que la red de transferencia de información es considerablemente centralizada.

Desde la dimensión densidad, puede enunciarse que si bien los indicadores estructurales son los más significativos, la densidad intermedia que se presentó no es menos relevante. A diferencia de algunas redes, donde la consolidación de confianza entre los nodos es sumamente importante, este caso no lo es. En términos generales, lo

que se buscaría en las relaciones Mary Kay es la transferencia de información productiva; por lo que es mucho más importante para los nodos, buscar aquellos hoyos estructurales donde puedan tener oportunidad de acceso a la información nueva.

En el nivel de recursos puede decirse que efectivamente existe una reciprocidad en la transferencia de información profesional entre nodos, pero en la cual aún existen muchos espacios de aprovechamiento. La confianza prácticamente no existe en estas redes internas, a menos que se hable de los cliques, donde esa categoría es evidente. Por otro lado, el aprendizaje puede observarse en la figura 4.2 a partir de transferencia de información, pero también por aquellos gestores de capital social mencionados a lo largo del capítulo.

En el nivel de asociación, la red de lideresas sí muestra una amplia disposición a hacer recíprocas las relaciones, solo que para que esto se consolide, el tiempo de interacción entre nodos tiene que ser frecuente y mayor a un año, si esa interacción se conjuga además con un desarrollo de carrera o liderazgo similar, esa asociación es mucho más legítima. No obstante este indicador es uno de los más difíciles de determinar, al menos en este caso, pues también se tienen aquellas situaciones de conflicto que disminuirían tal disposición.

Si se observa con detenimiento, esos conflictos se dan en dos sentidos: hacia arriba y hacia abajo del Ego. Hacia arriba, la falta de esa disposición con Amelia está relacionada muy probablemente a una combinación de factores, relacionados con la legitimación de poder: lazos familiares, jerarquía y territorio (figura 4.1). Hacia abajo, con el clique encabezado por Elena, la total carencia de disposición se ha dado por una situación de ética laboral que afectó directamente a dos nodos más de la red.

Sin embargo, ninguno de los dos conflictos ha impedido el desarrollo expansivo de la preárea, lo que indica entonces que el nivel de asociación a nivel de red es alto y ha logrado contrarrestar los efectos negativos que estos conflictos podrían tener. En temas de desarrollo y de acuerdo a Lorenzelli (2004) dicho fenómeno indicaría que la colaboración entre lideresas (al menos en sentido laboral) ha resultado bastante eficiente

en términos de colaboración, logrando desarrollar verdaderas emprendedoras sociales (Vernis y Mendoza, 2009), como lo serían Zulema y Yuliana⁹⁷.

Finalmente la descentralización si bien no existe en el sentido estricto (al interior), pues la transferencia de información se encuentra mayormente anclada al lugar de residencia. La interacción de lideresas de la preárea “Camarena” con lideresas de otras redes, sugiere que espacios y eventos corporativos, así como el uso de las TIC’s tanto por el nodo ego, como por otras lideresas, propician esa descentralización. Todo ello apunta entonces a que la región efectivamente se está abriendo a otros espacios, no solo en el sentido jerárquico, sino de colaboración tanto nacional como internacional. Aspecto en el cual, las lideresas también son actores clave.

Dicho análisis induce a decir que efectivamente existe un capital relacional promovido por la interacción entre lideresas, pero este no deviene propiamente de la red jerárquica multinivel, sino de una combinación de estrategias y mecanismos de colaboración individuales y grupales. Donde además las TIC’s resultaron ser relevantes para disminuir las distancias entre actores. Fenómenos como este, a pesar ser un caso tan particular, sin duda denotan como la transferencia de conocimiento hoy en día resulta fundamental para la gestión de colaboración en pro de varios grupos, la cual en casos como este resulta ser mucho más importante que la confianza.

Ahora bien, los instrumentos requeridos para hacer este análisis de redes, permitió además conseguir información relevante para comparar las dinámicas descritas anteriormente con algunos aspectos de aquellas vendedoras multinivel que no son lideresas, y así saber que es lo que comparten y en que se diferencian. Con ello se espera detectar las singularidades que el fenómeno de la VDM, ha traído a las dinámicas del mercado laboral femenino. Ese análisis es el que se presenta en el capítulo cinco.

⁹⁷ Existiendo otros como el caso de Julia, solo que esos dos fueron estudiados con mayor profundidad.

CAPÍTULO V: DE LA OCUPACIÓN MARGINAL A LA MOVILIDAD LABORAL Y LA PROFESIONALIZACIÓN

Este capítulo postula como el sistema de redes multinivel de las ventas directas, desemboca en la transformación de la posición secundaria de las mujeres en el mercado laboral, esto se realiza a través de la distinción entre las vendedoras que mantienen una posición secundaria en estas ventas y las mujeres que se convierten en directoras.

Para lograr realizar esas comparaciones el capítulo se divide en dos grandes bloques: el primero llamado “apuntes para la base multinivel” presenta los resultados obtenidos a través de la encuesta electrónica y algunas estrategias empresariales que lleva a cabo tanto la empresa como las lideresas en pro de la especialización de los niveles básicos (*consultoras y red jackets*).

Los resultados permiten hacer alusiones respecto a las similitudes y diferencias (demográficas y de ocupación), entre lideresas y vendedoras básicas. Así también la descripción plasma ciertas dinámicas de las mujeres que conforman la base del multinivel respecto a su interacción como vendedoras; con ello se espera sentar las premisas para un análisis de capital relacional promovido en el nivel organizacional. Ese apartado intermedio, busca además, brindar información requerida para el análisis de la dimensión “recursos”, con los indicadores: reciprocidad, aprendizaje y asociación en el nivel de la base.

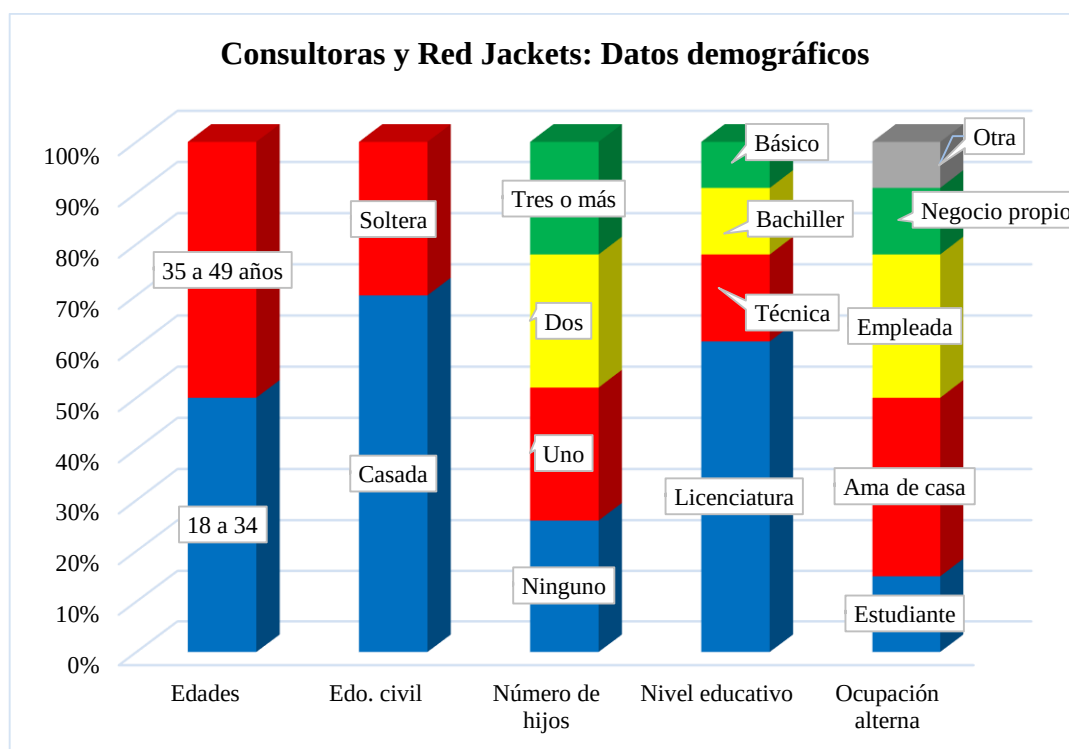
El segundo bloque se presenta como una reflexión final de las dinámicas laborales que las mujeres empleadas en la VDM han desarrollado a partir de sus trayectorias. Haciendo una clasificación de la transición de la participación laboral en este tipo de trabajos se muestran en primer lugar las similitudes y diferencias de las vendedoras base y las lideresas, especialmente en cuanto a la movilidad laboral que presenta cada nivel. Lo que cuestiona entonces la idea de lo secundario de este empleo⁹⁸.

⁹⁸ Cabe mencionar que para un análisis en mayor profundidad, el presente capítulo presenta alusiones contrastantes entre lo obtenido con el trabajo de campo realizado para esta investigación y resultados obtenidos en dos investigaciones anteriores relacionadas con el mismo tema: Maza, 2006 y Peniche 2008.

5.1 Apuntes para el análisis de la base multinivel: Resultados de la encuesta electrónica⁹⁹

Con los datos presentados en la gráfica 4.6, pueden notarse las similitudes y diferencias de las características demográficas entre las mujeres que laboran en Mary Kay y el perfil demográfico de la población total que labora en la venta directa a nivel nacional. En el rango de edad puede notarse, que al menos en este levantamiento, no existen mujeres que superen los 49 años. El 50% que se encuentra en el rango 18 a 34 años, sugiere que la tendencia a laboral en este tipo de espacios, se inclina cada vez más hacia una población joven.

Gráfica 5.7 Características demográficas de las consultoras y red jacket pertenecientes a la preárea “Camarena”



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta electrónica para consultoras Mary Kay.

⁹⁹ Los datos presentados a continuación se muestran con el objetivo de hacer algunas referencias respecto a la base, no sin antes mencionar que la muestra no logró ser representativa (solo se consiguieron 45 respuestas de las 60 esperadas). Debido al tiempo dedicado a trabajo de campo, dicha información se captó exclusivamente a través de medios electrónicos.

Las variables “estado civil y número de hijos” en cambio, coinciden con la tendencia a nivel nacional. Haciendo un análisis de esta comparación, se corrobora que efectivamente, el discurso donde las empresas dedicadas a este rubro promuevan el estereotipo de la “mujer y familia ideal” está justificado. Ya que la gran parte de mujeres que laboran en estos sistemas cumplen con los requisitos, al menos en el nivel demográfico.

En ese sentido puede observarse además que el sector más grande en “ocupación alterna” es “ama de casa” (35%), mientras que en los niveles de lideresas, el segmento de ocupación anterior, la respuesta más frecuente fue “empleada” (50% de las lideresas entrevistadas). Este dato indicaría además, una diferencia importante en las aptitudes previas requeridas para el desarrollo de sus trayectorias laborales, asunto que se desarrolla con mayor profundidad párrafos abajo.

La diferencia más significativa entre los datos macro y micro se encuentra en el nivel educativo. Mientras que a nivel nacional, el 55 % de las vendedoras directas cuenta con tan solo la primaria o secundaria; el 61% de consultoras de la base Mary Kay cuenta con una licenciatura (70% en el caso de la directoras). Lo anterior sirve como un indicador, ya que cuando se habla de VDM, también se habla de estratificación.

“Cada empresa está dedicada a un sector determinado, en donde influyen aspectos que van desde el precio hasta la calidad de los productos que ofrecen, asimismo, determinantes como la edad y la clase social de las mujeres que forman parte del negocio” (Maza, 2006: 67).

Tal y como se había señalado en una investigaciones anteriores (Maza, 2006; Peniche 2008 y Morales, 2014), Mary Kay supone ser un marca de venta directa, con cierto prestigio. Es decir, si bien son cosméticos como muchos otros, a nivel económico no serían accesibles para aquella población con ingresos escasos (el labial más barato tiene un costo de 139 pesos, precio público). Lo anterior está relacionado con el hecho de que el 61% de las vendedoras Mary Kay encuestadas, tengan un título universitario. Recordemos que en términos de desarrollo económico, el nivel educativo está directamente relacionado con un aumento en el ingreso. Lo que en este caso facilitaría la movilización de los productos, entre los grupos sociales a los que tendrían acceso este tipo de consultoras.

Tener un título universitario en la percepción social general, se concibe como una sobre calificación para laborar en la VDM (Broudie et al., 2004). Sin embargo en el caso de Mary Kay, el crecimiento en el sistema multinivel se promueve como equivalente al desarrollo de una carrera universitaria. El hecho de que más de la mitad de consultoras Mary Kay cuenten con un título profesional, confirma el hecho de que en términos de percepción, estas mujeres consideren a Mary Kay un espacio para desarrollarse como profesionales.

Frases como “no es lo mismo vender Angelíssima , que vender Mary Kay” o “somos consultoras de belleza, no vendedoras de catálogo” (Reunión de negocios Mary Kay, 2013 y 2016), lo reafirman¹⁰⁰. Dicho fenómeno se presenta no solo en los niveles más bajos; en los niveles de lideresas esta percepción incluso logra transformar la percepción de actores externos a la VDM, tal y como la siguiente afirmación:

“Para mí es motivante y para mi familia también porque antes bueno no me tomaban en serio, ahora me dicen - a pues ya tienes tu carro y eso-, o sea, ya me toman en cuenta, ya aceptan que si estoy trabajando profesionalmente” (Denisse, entrevista, 2013).

Una vez expuestas las características demográficas de la base de esta red, la gráfica 5.7 muestra las variables que permitían plasmar algunas premisas para el seguimiento de sus trayectorias laborales, de una manera similar a lo que se hizo con las lideresas en el apartado 4.1.2. Las primeras dos columnas se relacionan con el contexto previo a laborar en la VDM, mientras que las columnas 3 y 4 exponen el tiempo que le han dedicado a esta última labor.

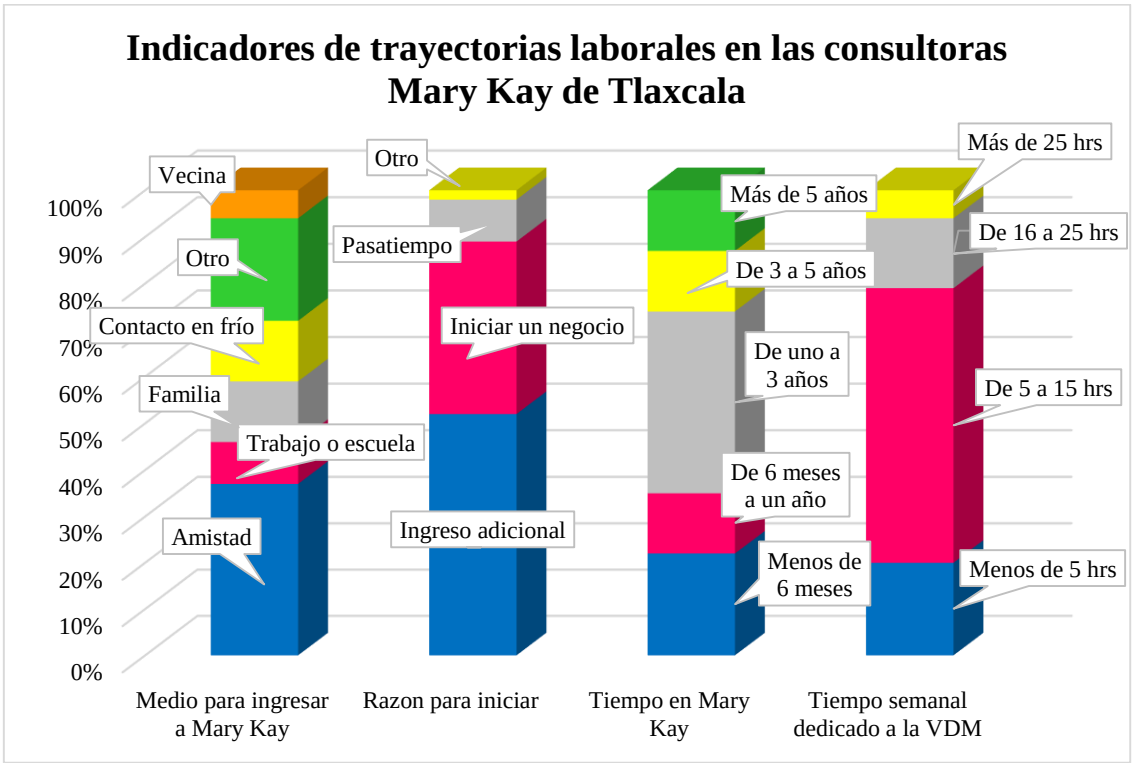
En la segunda columna puede notarse que, 5 de cada 10 mujeres que laboran en los primeros niveles de la red multinivel Mary Kay “Camarena”, lo realizan en la búsqueda de un ingreso adicional para sus hogares. Dicha cifra es un tanto más significativa en estos niveles (*red jackets* y *consultoras*) que en el nivel de directorados (3 de cada 10). De hecho, este indicador permite visualizar una de las diferencias más significativas entre los niveles de base y las jerarquías de liderazgo.

Mientras que la búsqueda de ingreso adicional es la primera razón de ingreso en ambos niveles (directoras y consultoras en general); en los niveles de la base, la segunda razón para entrar al mercado de las VDM fue “iniciar un negocio”, en cambio ninguna

¹⁰⁰ Dichas frases funcionan además como indicadores de identificación laboral, discusión que se retoma en el siguiente apartado.

de las lideresas respondió esa razón; la respuesta “por pasatiempo” fue la segunda más mencionada con un 26% de las entrevistadas. Esto se encuentra vinculado a factores relacionados con la percepción de ingresos reales al interior de los hogares que afectan directamente la trayectoria laboral, como se plasma en el siguiente apartado.

Gráfica 5.8 Indicadores relacionados con el desarrollo laboral de las consultoras y red jackets de la preárea “Camarena”



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta electrónica para consultora MaryKay.

Así mismo, mientras que en los niveles más bajos la “amistad” fue el medio para ingresar a Mary Kay, ninguna de las lideresas mencionó la amistad como mecanismo de entrada. En los niveles de directorado, las respuestas más frecuentes fueron “trabajo y familia” con 33 % cada una, mientras que en estos niveles, ambas respuestas no suman siquiera un 25 %. Lo que estaría apuntando a que las relaciones de tipo familiar y laboral previas a la venta directa, implican mayor compromiso a la hora del desarrollo de la carrera Mary Kay.

Ahora bien, la variable “tiempo en Mary Kay” no puede ser comparada con los niveles de directorado, pues para ello se tendría que hacer un análisis mucho más

profundo de trayectorias laborales, el hecho que 65 % de las encuestadas tengan más de un año de antigüedad, estaría hablando que a pesar de encontrarse en los niveles más bajos, su trabajo les está dejando algún tipo de satisfacción.

A reservas de que faltarían estudios en mayor profundidad, la observación que se realizó permite afirmar que esas satisfacciones se dan en dos sentidos: 1) Se cubre la necesidad de ingresos extras que estas mujeres buscan y 2) Tal y como se relata en el siguiente apartado, el desarrollo personal y profesional que estas mujeres experimentan, a través de la interacción con otras vendedoras en los eventos promocionados por lideresas y el propio corporativo, es altamente significativo para decidir quedarse dentro de este mercado laboral a pesar de que después de varios años, no hayan desarrollado un nivel de directorado. Por ello, los datos presentados en este apartado y el siguiente, fueron determinantes para llegar a la clasificación de trayectorias que se exponen en el apartado 5.2 con el fin de enlazar ambas descripciones y aportar un análisis integral.

5.2 Apuntes para el análisis de la base multinivel: Especialización y profesionalización a través de los mecanismos empresariales Mary Kay

El presente apartado, se expone con la finalidad de entender al menos una parte de las razones por las cuales este tipo de mercado laboral se ha vuelto tan atractivo. Así también se espera que lo presentado, sirva como premisa para futuras investigaciones relacionadas con innovación y colaboración organizacional en distintos niveles. A continuación, se enlistan las actividades que se consideran mecanismos de profesionalización de los niveles más básicos del sistema de jerarquías Mary Kay. Dicha presentación se hace en tres etapas.

La primera presenta los mecanismos administrativos oficiales, enfocados a fomentar la identificación laboral entre sus vendedoras; así mismo se enlistan los recursos mercadológicos tangibles e intangibles proporcionados por el corporativo, para desarrollar un negocio independiente. Posteriormente, se enuncian aquellos eventos de profesionalización promovidos desde el corporativo, pero desarrollados a través de la lideresa ego “Zulema”.

En los mecanismos administrativos oficiales, enfocados a fomentar una identificación laboral entre las vendedoras se encuentran los siguientes: 1) Valores de la empresa, 2) Código de ética, 3) Uso de uniformes, 4) Garantía 100% satisfacción¹⁰¹. Todos ellos se basan en la difusión de una imagen de prestigio tanto de la marca, como de la actividad laboral. Respecto a estos mecanismos, las consultoras hacían comentarios como los siguientes¹⁰²:

- “El hecho de tener reglas, como dar a probar los productos antes de vender, genera confianza entre las clientas”.
- “El uniforme ayuda mucho para que la gente te crea, para que crea que lo que haces sí es un trabajo en serio, te hace ver profesional”.
- “La garantía 100% satisfacción, hace también que la cliente esté segura que está comprando un producto de calidad, a prueba de errores”.

En los recursos mercadológicos proporcionados por el corporativo, dirigidos a la transmisión de conocimiento explícito, respecto a la actividad de venta se encuentran los siguientes:

- Revista “Comienza algo hermoso” y tarjetas “90 días para el éxito Mary Kay”: Éstos son en términos prácticos, manuales impresos altamente detallados con información de los productos y consejos eficientes para realizar las ventas. En los últimos años (2012-2014) también hubo una transición importante en términos de innovación mercadológica, pues ambos recursos se mejoraron las presentaciones y se anexaron la explicación de algunas técnicas de venta de persona a persona.
- DVD “Clase del cuidado de la piel Mary Kay”: Material audiovisual enfocado a describir los pasos para llevar a cabo una sesión de demostración y venta de los productos, o lo que en técnicas de VDM se llamarían *reunión de grupo o sistema de fiesta*¹⁰³.

¹⁰¹ Para información detallada de estos tres mecanismos consultar anexos i y ii.

¹⁰² Información obtenida a través de grupos focales realizados en 2013, para una investigación anterior.

¹⁰³ SISTEMAS DE VENTA: A) Persona a Persona: Sistema mediante el cual una persona le vende a otra siempre apoyada con un folleto generalmente en el hogar o en el lugar de trabajo del comprador. En este sistema se establece una relación comercial entre dos personas y facilita la explicación de los beneficios del producto y una atención personalizada. B) Reunión de Grupo: Es aquel en el cual una persona reúne a un grupo de posibles compradores en el domicilio de otra persona (anfitrión). Les ofrece y demuestra los productos, también basados en un folleto de soporte. En vez de hacer la demostración para una sola

- Recursos tecnológicos: Información del crecimiento corporativo, cursos de capacitación autodidacta respecto al proceso de fabricación y beneficios del producto, conferencias en línea, página web con cuentas personalizadas para seguimiento de negocio, tanto en el nivel de atención al cliente, como a los grupos de venta en el caso de las red jackets. Además se tiene acceso a recursos administrativos para llevar una contabilización seria de ingresos, inversión y gastos. Dichos recursos también se innovaron en el último periodo, hasta el 2013, dichos mecanismos eran inexistentes.

En el nivel de mecanismos de profesionalización promovidos desde el corporativo, pero desarrollados a través de la lideresa ego “Zulema”, se pueden clasificar en tres grandes tipos: los públicos, los privados y los exclusivos. Dentro de ellos pueden encontrarse subclasificaciones de acuerdo a la dirección que toman y los actores que participan. Dichos matices se detallan a continuación¹⁰⁴:

LOS PÚBLICOS: Se denominan públicos porque están abiertos a las mujeres en general, solo necesitan ser invitadas por alguna consultora perteneciente a la red “Camarena”, dichos eventos se realizan con el fin del reclutar a más mujeres para que formen parte de la red, entre ellos se encuentran los siguientes:

- A. **Evento de ascensos:** Reuniones organizadas por algunos grupos de directoras, exclusivos para el reconocimiento público de las consultoras, en el que se otorgan broches y artículos de distinta índole como premios al ascenso y logro de metas para el desarrollo de su carrera Mary Kay. “Es un evento de reconocimiento donde se premia a toda la carrera Mary Kay, desde la nueva, hasta la que está como directora en calificación. Es un evento que motiva, que inspira y que hace que la gente nueva como *prospectos a inicio*, vea lo que nosotros estamos haciendo y quieran ingresar” (Zulema, entrevista, 2016).
- B. **Mesas de trabajo:** En este evento cada consultora que asiste debe de llevar a una *invitada* (mujer externa a Mary Kay) para que sea su “modelo” y poner en práctica sus conocimientos como experta en el cuidado de la piel y cambios de look. Es una técnica muy similar a las que realizan las escuelas de estilismo.

persona, se hace para un grupo y el anfitrión(a) que recibe a la gente en su hogar, normalmente recibe algún incentivo. (AMVD, 2016)

¹⁰⁴ Algunas imágenes del Anexo iii, representan las actividades enlistadas.

“Es una capacitación donde se les enseña a hacer las reuniones, entonces a través de diferentes directoras les enseñamos como hacemos las sesiones del cuidado de la piel, la de botanica, la reunión de color, la reunión de fragancias. Las consultoras entonces, aprenden a hacer las reuniones, pero a través de una directora que no necesariamente es su mamá directora. Ese mecanismo en específico, lo hemos trabajado en equipo, es una de las actividades donde se tiene mayor colaboración entre directoras para capacitar. Es algo que hemos trabajado en equipo; se invitan dos, tres o cuatro directoras; la que quiera participar en realidad junto con su equipo y nos dividimos la información, entonces aprenden de todas las directoras, cada una con su estilo. De hecho considero, que algo importante es que no siempre te gusta el estilo de una líder, entonces tu tomas de una líder esto, de otra líder otra cosa, y así; entonces la consultora hace su propio estilo” (Zulema, entrevista, 2016).

La existencia de estos eventos es relativamente nueva (desde 2013 aproximadamente), pues aunque estas actividades antes estaban constreñidas a la junta de unidad (descrita abajo), no eran actividades públicas y tampoco promovían la colaboración entre directoras.

LOS PRIVADOS: Los eventos privados son aquellos exclusivamente dirigidos a las mujeres que forman parte de Mary Kay, con el único fin de capacitar a la fuerza de ventas. Estos eventos pueden clasificarse a la vez en dos etapas: La primera se conforma por lo eventos que la empresa ha promovido desde su fundación; *la reunión de negocios y el seminario*. La segunda está conformada por aquellos eventos nuevos desarrollados a partir de las transformaciones sufridas en las características generales de la fuerza laboral. Siguiendo esa clasificación abajo se enuncian los correspondientes a la primera etapa:

A. Reunión de negocios: Anteriormente llamada junta de unidad, es la “reunión semanal, dirigida por la directora de ventas independiente de la unidad; en ésta motiva, informa, capacita y reconoce a su grupo” (Comienza algo hermoso, 2014: 106). Al respecto de este mecanismo pueden hacerse varias aseveraciones.

El principal motivo para realizar estas reuniones es de índole pragmático: proporcionar la información de las promociones especiales (precios rebajados), productos nuevos y premios del mes. Desde que existen los eventos de ascensos y las mesas de trabajo, la capacitación y el reconocimiento en las reuniones de negocios pasó a un segundo plano. Dicha transición se debe probablemente a que un síntoma común era la inconstante asistencia de las consultoras a la junta de unidad cada semana.

Se corroboraron por ejemplo, algunas afirmaciones hechas por Peniche en 2008, respecto a que la asistencia a la reunión es mayor en el primer lunes de cada mes por el acceso a nueva información del negocio; el resto de lunes la asistencia disminuye pues los rituales llevados a cabo en esas reuniones resultan cansados o poco pragmáticos para algunas, en términos de uso del tiempo.

“[Las consultoras] no tienen la intención de quedarse porque todas vienen con prisa, tienen muchas cosas que hacer como para quedarse a escuchar las juntas, sobre todo porque se dice siempre lo mismo” (secretaria de oficina Mary Kay, entrevista, en Peniche, 2008)¹⁰⁵.

A pesar de ello, la reunión de negocios es el espacio clave para desarrollar y consolidar los mecanismos administrativos oficiales enunciados arriba, en pro de la identificación laboral en la fuerza de ventas. A través de la exigencia del uso de uniforme y la promoción de prestigio de la marca, se enfatiza uno de los discursos más arraigados en las vendedoras (tanto de la base como de los liderazgos) “Nosotras no somos vendedoras de catálogo, somos consultoras de belleza”¹⁰⁶. Al respecto se obtuvieron afirmaciones similares a la siguiente: “Aquí son puros apapachos, aplausos, te ves bien a comparación de otras reuniones donde llegan con el mandil; eso deprime” (Ileana, entrevista, 2013).

Es finalmente en la reunión de negocios también, donde se da la interacción más importante dirigida a la permanencia de los niveles de la base al interior de la red. De acuerdo a la propia fundadora, la reunión de negocios es el principal mecanismo de interacción recíproca en términos de generar una colaboración fructífera para todas, “si [las consultoras] tuvieron una semana mala, necesitan la junta de unidad; en cambio si tuvieron una semana buena, la junta de unidad las necesita a ellas” (Ash, 2007: 43).

En ese sentido la reunión de negocios funciona como la estrategia principal para abrir las redes sociales de las vendedoras que consolidan la base. En ellas además de hacer un intercambio de tips de venta y estrategias administrativas propiciado por la directora y dirigido a incrementar las ventas y el grupo de vendedoras egocéntrico; las

¹⁰⁵ Dicha afirmación se hace porque la oficina Mary Kay también sirve como un canal de recepción de paquetes (envíos DHL, con los pedidos de cada consultora) y compra de material extra auxiliar para la venta como los catálogos bimensuales.

¹⁰⁶ De acuerdo a la mayoría de declaraciones, la diferencia entre una vendedora por catálogo y una consultora de belleza radica en que la consultora de belleza promueve especialmente la atención personalizada con sus clientas con acciones como: Portar la imagen Mary Kay (uniforme y maquillaje), dar seguimiento al cliente incluso después de la compra, entre otras (consultar anexo i).

consultoras convierten a este espacio en un lugar propicio para aumentar sus redes sociales.

En la observación se detectó por ejemplo que las mujeres que tenían una constante asistencia, regularmente eran las mismas, lo que generaba una identificación por repetición y que después de algunas semanas derivaba en relaciones de amistad. Algunas propiciadas por una identificación profesional (dos arquitectas), otras derivadas de la carencia de contactos por cambio de residencia (mujeres que habían llegado a radicar a Tlaxcala debido al trabajo de algún familiar y que no tenían redes de apoyo en el lugar) y otras simplemente por situaciones o roles compartidas al interior de sus hogares.

Generalmente, las vendedoras charlaban sobre los problemas de salud que las llevaron a abandonar antiguos empleos, los problemas familiares que las orillaron a trabajar, el abandono de algún familiar, los estados de ánimo depresivos, la difícil situación económica que viven y otros temas que conversaban con marcado interés (Peniche, 2008: 111).

Así mismo las diferenciaciones entre vendedora por catálogo y consultora de belleza, podría parecer (en palabras de las vendedoras) exclusivas de Mary Kay, sin embargo, sistemas como la reunión de negocios son promovidos en la mayoría de empresas multinivel¹⁰⁷. La diferencia real radicaría más bien en aquellas personas que asisten a las capacitaciones y las que no lo hacen. De acuerdo a lo observado, las reuniones de negocios son la variable clave para generar una identificación laboral consolidada, lo que en casos como Mary Kay ha ayudado en demasía a disminuir la rotación de personal. Ahora bien, el segundo evento promovido desde la fundación de la empresa es:

B. Seminario: Máximo evento anual¹⁰⁸ de la compañía, donde se reconocen los logros de la fuerza de ventas, así como también se da educación y motivación (Comienza algo hermoso, 2014: 107). Afirmaciones como la siguientes, indican la identificación a nivel masivo que se genera en este evento a través del reconocimiento y la reproducción isomórfica (DiMaggio y Powell, 1983) de estrategias de capacitación al estilo de una convención ejecutiva de negocios.

¹⁰⁷ Más comúnmente en aquellas empresas que se rigen bajo valores de colaboración familiar como Jafra, Mary Kay, Oriflame, Amway, Omnilife (que son los casos mayormente indagados).

¹⁰⁸ Este seminario Mary Kay se realiza al inicio del año seminario, periodo comprendido de julio a junio, para el reconocimiento del logro de las metas de las consultoras (Tu negocio, 2010: 74).

- “En el seminario tenemos servicio de transporte al hotel de cinco estrellas, eso no cualquier empresa te lo da”.
- “¿Qué tan importante eres para la empresa, que cuando hay un sobrecupo, ponen más sillas?, todas las que se requieran”.
- “Hay capacitaciones, no solo para nosotros como empresarias, sino también para los maridos y familiares”.
- “Tenemos clases que en ninguna escuela te dan”.
- “Tenemos capacitaciones de primera y se enfocan al crecimiento personal”.

En este evento existe un trabajo de enlace importante entre las lideresas y el corporativo, pues como bien se mencionó en los capítulos dos y tres todos los gastos de negocio son cubiertos por cada vendedora, eso se extiende por ejemplo a los gastos de transporte (de Tlaxcala a la ciudad de México) y la inscripción a seminario. Entonces las lideresas hacen un trabajo fuerte en pro de motivar a sus consultoras a que asistan a este evento, en la búsqueda de que las mujeres de su área se *empapen* del mundo Mary Kay.

“Ahí te vas a inspirar, a cargar de energía, vas a conocer muchas personas; [a través del reconocimiento en escenario: coronaciones y pasarelas¹⁰⁹] te traes como tu sueño [meta] y si tú ya quieres salirte, eso igual te ayuda a motivarte; te dan clases, donde aprendes bastante de los productos y de su producción. Es muy variado en realidad. La gente que ha ido a seminario, normalmente regresa con una meta de trabajo” (Zulema, entrevista, 2016).

De igual manera, en los eventos privados se han desarrollado dinámicas de especialización de vendedoras, que la propia lideresa considera innovaciones, respecto a las actividades empresariales que se tenían con anterioridad; entre esos eventos se encuentran:

A. Conocimiento de producto: Consiste en una capacitación dirigida a dar conocimiento y resolver dudas acerca de toda la gama de productos con los que cuenta la empresa, en esta se ofrece información respecto a: Ingredientes activos de las cremas, probables reacciones alérgicas, productos con mayor índice de venta, clientes a los que va dirigido cada producto, entre otros. “Es una capacitación bastante extensa, entonces se trabaja de una manera en que la gente

¹⁰⁹ Para mayor información consultar la bibliografía recomendada.

esté 4 horas, para que aprenda de una manera muy práctica y no se aburra, ya que es mucho producto con el que se contamos” (Zulema, entrevista, 2016).

- B. **Taller “rojo en 3”:** Este se imparte por una directora nacional vía web y es para todos los grupos, desde consultora, hasta red jacket; donde la directora nacional comparte estrategias administrativas para llevar el negocio, dejando actividades para realizar cada semana (metas) y lograr que las consultoras obtengan un escalamiento en la carrera al término del taller. Si esto no se logra mínimamente las consultoras que lo terminan obtienen premios por el término y son notorios además los cambios que realizan al interior del desarrollo de su actividad: Comienzan a publicar en *facebook* los cambios de *look* realizados, llevan una agenda para el registro de todas sus actividades y comienzan a tener más “contactos en frío” y sesiones de belleza¹¹⁰. Como se dijo en el apartado anterior, es una directora contactada de manera externa, por parte de Zulema.
- C. **Escuela de líderes:** Cursos y conferencias exclusivas dedicadas a la capacitación de las consultoras por niveles. Dichas conferencias son organizadas regularmente por la lideresa de mayor rango; se invita a directoras exitosas de otras unidades a compartir sus experiencias y conocimientos. “Este curso de varios niveles, se enfoca en el crecimiento de la gente a nivel de la carrera” (Zulema, entrevista, 2016). Al estilo de una ceremonia de graduación, este evento está dirigido al compartimiento de testimonios personales, en los diferentes niveles del multinivel. A decir de las consultoras, estos testimonios tienen un peso muy importante a nivel de inspiración. Varias directoras de la preárea, aseguraron haber tomado la decisión de desarrollarse en estos eventos.
- D. **Retiros:** Son como su nombre lo dice retiros realizados regularmente durante sábado y domingo en dos o tres ocasiones al año. Dichos retiros están enfocados a la inspiración, a compartir testimonios, y generar una convivencia de manera más horizontal, para lograr una identificación mayor con las lideresas. “A veces no tienes la convivencia con tu directora, entonces conviven con ella y se dan cuenta que las directoras somos seres humanos y como cualquiera tenemos defectos y eso hace que exista una mejor relación entre niveles” (Zulema, entrevista, 2016).

¹¹⁰ La sesión de belleza es equivalente a la sesión de venta a través de reuniones.

E. **Conferencias de crecimiento personal:** “Se han estado realizando conferencias donde no necesariamente hablamos de ventas o del producto, sino de soltarnos de las creencias y de realmente apoyarnos en el crecimiento como ser humano; de que tan importante eres tú y sentirte merecedora de lo que tienes y trabajar con tu autoestima” (Zulema, entrevista, 2016). En este evento en particular se tiene colaboración con gente completamente externa al mundo de la VDM, por ejemplo, psicólogos y *coaches*, contratados por la lideresa que lo organice.

Todos los eventos enlistados anteriormente son relativamente nuevos (desde 2014 aproximadamente), a la luz de sus actividades pueden visualizarse varios matices: Siguiendo la clasificación de Ernst y Kim (2002), el primer evento está enfocado exclusivamente en el proceso de asimilación de conocimiento explícito-tácito¹¹¹, en el taller rojo en tres y escuela de líderes se encontraría la transición de conocimiento tácito-tácito. En cambio, los tres últimos eventos (escuela de líderes, retiros y conferencia de crecimiento personal) implican además actividades enfocadas al desarrollo personal, donde pueden notarse una de las innovaciones organizacionales más importantes en términos de transición ideológica pues como se señala en una investigación anterior.

En el discurso de esta empresa [Mary Kay], las mujeres no aparecen como sujetos, son simplemente madres y esposas, trabajan en función de las necesidades de su familia. Sus deseos personales no son considerables, sino se constriñen a la maternidad (Maza, 2006: 69)

Si bien los estatutos en manuales y libros testimoniales de la fundadora sigue existiendo la imagen de la mujer doméstica como único rol existente para el género femenino. Las actividades realizadas a través de los eventos enlistados anteriormente, buscan una desmitificación de ese rol, en vista quizá de la transición de los perfiles de mujeres que ingresan a este tipo de negocios (consultar anexo ii). Si bien estas actividades son promovidas por la empresa, en este sentido (transición ideológica), las lideresas han jugado un papel importante también, pues como se verá en el apartado siguiente ese cambio se promueve también de persona a persona. Finalmente, en la tercera clasificación se tienen a:

¹¹¹ El conocimiento explícito se refiere a la información codificada, plasmada de manera formal, a través de manuales especializados por ejemplo. El conocimiento tácito se refiere a aquel que es internalizado y se adquiere con la experiencia (Ernst y Kim, 2002).

LOS EXCLUSIVOS: Dichos eventos se realizan para nodos exclusivos de red, en función de su nivel o de las metas alcanzadas, entre ellos se encuentran:

- **Taller “directora en 6”:** Al mismo estilo que el taller “rojo en tres”, este fue un taller impartido también por una directora nacional, pero únicamente dirigido a red jackets, donde se intentaba dar otro enfoque de crecimiento. Es decir, empezaban como red jackets y terminaban como directoras.
- **Desayunos y comidas VIP:** Estas comidas son eventos realizados a modo de premiación, pues solo tienen acceso las consultoras que lograron metas que la directora de unidad haya delimitado para lograr al cierre de mes. Son eventos en los que consultoras de la base comparten un desayuno con las directoras de la preárea, con el fin de tener una convivencia más cercana y transmitir consejos de venta o en su caso asesoramientos detallados para situaciones especiales con las clientas.
- **Diplomados extraordinarios:** En el año 2013, Mary Kay promovió un diplomado profesionalizante en colaboración con el Tecnológico de Monterrey, dirigido exclusivamente a las lideresas Mary Kay del país, si bien, desde entonces no ha habido otro evento igual, es el único evento que supone una profesionalización certificada. En este evento puede verse de manera más clara entonces la colaboración entre corporación y actores externos.
“Tu absorbías (30 %) una parte de la colegiatura y Mary Kay absorbía el resto, para las directoras que quisieran inscribirse. Era un diplomado de 5 módulos impartidos por catedráticos del Tec. De Monterrey, especialistas en temas mercadológicos, pero todo enfocado al negocio Mary Kay” (Zulema, entrevista, 2016).

Si se hiciera un análisis a profundidad, en términos de procesos de aprendizaje, dichas actividades estarían promoviendo un escalamiento a través de la especialización de funciones (Carrillo, 2010). Pues es también en el momento en que las vendedoras llevan a cabo un proceso dialéctico en la asimilación del conocimiento empresarial (tácito-explícito-tácito) en dos niveles: conocimiento de la fabricación de productos y estrategias de venta (Ernst y Kim, 2002).

El proceso de aprendizaje sumado a los sistemas de identificación laboral (como el uso de uniforme y actividades enfocadas al desarrollo personal), han provocado que las vendedoras que se encuentran en los niveles más bajos (consultoras y red jackets),

consideren estar trabajando en una empresa seria, lo que las hace sentirse valoradas y profesionales, al igual que si estuvieran trabajando formalmente en un espacio empresarial.

Si bien para profundizar en ello, debieron desarrollarse instrumentos de captación que generaran indicadores de transformaciones al interior de los hogares, dichos descubrimientos dan una premisa para explicar el hecho de que al menos en esta empresa, haya una disminución en los índices de rotación y cada vez un porcentaje mayor de vendedoras se mantengan en este mercado laboral por tiempos mayores a un año, a pesar de seguir en los niveles red jacket y consultora.

5.3 Transformación de la participación laboral femenina a partir de los sistemas de Venta Directa Multinivel Mary Kay

Este apartado postula finalmente como el sistema de redes incrustado en los sistemas de venta directa multinivel desemboca en la transformación de la posición secundaria de las mujeres en el mercado laboral. Para ello en el primer apartado se muestra la postulación de trayectorias laborales encontradas en el sujeto de investigación; haciendo un análisis entre las similitudes y diferencias de los perfiles de la base (consultoras y red jackets) y las lideresas. El segundo apartado muestra además algunas reflexiones finales en cuanto a puntualizaciones específicas de la superación de la discriminación laboral por sexo y transformaciones que la VDM ha traído más allá del solo proceso laboral, dejando con ello las premisas para futuras investigaciones relacionadas con el tema.

5.3.1 Trayectorias laborales al interior de Mary Kay.

La investigación corrobora lo dicho por Maza (2006) en cuanto a que los sistemas de VDM funcionan por su estructura misma, reflejada en la existencia de niveles en las vendedoras: Aquellas que conforman la base piramidal (en este caso red-jackets y consultoras) y las vendedoras que logran consolidarse como lideresas (directoras en el caso Mary Kay). Las siguientes reflexiones se desarrollan entonces con base en las similitudes y diferencias existentes en esa gran clasificación.

En el caso de las vendedoras Mary Kay, se encontró que las similitudes más significativas entre los niveles de base y liderazgo, se encuentran en términos de las características previas a insertarse en este mercado laboral. Es decir la mayoría de lideresas y vendedoras base Mary Kay de Tlaxcala, cuentan con un nivel educativo universitario y la principal razón para decidirse a participar en la venta directa, es la búsqueda de un ingreso adicional. Ahora bien, para describir la diferencias entre niveles se elaboró un cuadro donde se plasman los tres tipos de trayectorias laborales encontradas entre las lideresas Mary Kay, éste servirá de guía para el resto del análisis.

Cuadro 5.9 Trayectorias laborales y redes sociales de las lideresas Mary Kay

Ocupación Anterior	Razones potencializadoras en el desarrollo de liderazgo		Relación entre el uso de sus Redes y su Incorporación al mercado laboral	Cambio en su participación laboral
Empleada	Ingresos	Organizar su tiempo	Reconocimiento	Movilidad horizontal en el mercado laboral formal
Ama de casa		Pérdida o disminución significativa en el ingreso primario del hogar		Único mecanismo de inserción al mercado laboral
Estudiante		Contextual		Único mecanismo de inserción al mercado laboral

Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar se tiene el patrón más repetido (en el nivel de lideresas): Aquellas mujeres que ya estaban insertas en el mercado laboral, pero después de haber conseguido el directorado renunciaron a su trabajo previo, o bien, ese trabajo previo paso a ser su empleo secundario. En este tipo de trabajadoras puede notarse que existe una clientelización de las relacionales sociales previas, en el sentido de Granovetter (1993).

No obstante, esa clientelización no fue impedimento para renunciar o dejar en segundo plano a ese espacio laboral previo; una vez consolidadas las relaciones cliente-proveedor, estas se mantienen sin necesidad de seguir compartiendo el espacio en el que se iniciaron. Además, la movilidad horizontal que realizan en el sector del mercado

laboral en el que participan (formal)¹¹², a través del mejoramiento de sus condiciones laborales (ingreso, uso del tiempo), sugiere entonces que al menos en estos casos, las VDM si están resultando ser una alternativa para la población femenina subocupada de la región.

En segundo lugar, se tienen aquellas mujeres que inician en la VDM siendo amas de casa, y para lo cual, el seguimiento de testimonios sugirió que el patrón detonante que hizo desarrollar sus liderazgos fue la pérdida o disminución del ingreso principal en su hogar. En términos de redes sociales, estos casos sugieren que la VDM si abre su gama de contactos sociales. El desarrollo de su trayectoria laboral en la VDM le permite tener acceso a contactos, recursos y espacios que previamente no existían para ella.

Además es en estos ejemplos, donde las afirmaciones de Bourdieu (2007) y Castells (2003) respecto al uso de los roles de género, en el campo laboral se notan mucho mejor, pues se entiende entonces que el estereotipo donde el hombre es el proveedor del hogar, se mantiene. Sin embargo al ser la mujer la “encargada de mantener la solidaridad e integridad de la familia” (Bourdieu, 2007: 125), estas lideresas surgen entonces como agentes emergentes, que cumplen con ese rol y se convierten en las proveedoras principales de sus hogares; respaldadas además por un discurso empresarial que reproduce el mismo sistema de roles de género.

En el tercer lugar, se tienen a las lideresas que se desarrollaron como tales desde el espacio escolar, en ellas se encuentra una conjunción de las características de ambas clasificaciones anteriores. Es decir, al igual que las lideresas provenientes de otros empleos, las estudiantes hacen un uso económico de sus redes sociales personales, como lo son sus compañeras de universidad y todas las mujeres que interactúen en ese espacio, pero al igual que las amas de casa, la VDM representa su único mecanismo de inserción al mercado de trabajo.

Este caso es uno de los más interesantes y de acuerdo a algunas afirmaciones del corporativo, la tendencia del desarrollo de liderazgos desde este sector social es cada vez mayor. Dichos casos son ejemplo, de como el sector informal está siendo una

¹¹² Por pasar de tener una relación laboral subordinada a ser un trabajador por cuenta propia, en términos reales. Recordando que el nivel de lideresa se considera formal por las prestaciones a las que tiene acceso.

alternativa importante ante la incapacidad del estado, para absorber formalmente a toda la población calificada que sale de las universidades. Los casos de estas mujeres sugieren además, que trabajar en el sector informal, no siempre es sinónimo de precariedad laboral¹¹³.

Sin duda alguna, es en el nivel de los liderazgos donde se pueden ver mayormente las transformaciones de participación laboral que tiene la mujer, a través de este tipo de trabajos. Sin embargo los datos arrojados por la encuesta electrónica también sugieren algunos cambios realizados desde la base multinivel. De acuerdo a la gráfica 4.6, la mayor parte de las mujeres empleadas en la VDM Mary Kay proviene también del sector “amas de casa y empleadas”; en ese sentido, el uso que le dan a sus redes sociales se da en el mismo sentido que las lideresas.

Sin embargo la carencia en el desarrollo de sus liderazgos podría deberse a distintas razones de acuerdo al sector del que provienen. En las amas de casa (que ocupa la mayor parte de los niveles de la base, con un 35 % de las encuestadas), la propia reproducción de roles de género es el principal factor para no desarrollar su liderazgo. Es decir, mientras el esposo siga proveyendo el ingreso primario al hogar, las mujeres no tienen una razón pragmática (en términos de subsistencia) para desarrollarse profesionalmente al interior de la VDM.

En el caso de las empleadas, la tendencia en el desarrollo de liderazgos radicaba en una labor de doble jornada en sus empleos previos, lo cual en términos de uso de tiempo significaba dejar de dedicar espacios de tiempo a la familia, de recreación, de ocio o en su defecto sacrificar horas en su trabajo estable, para invertir más en las actividades de venta y reclutamiento. Por tanto, a pesar de compartir algunas características demográficas, la diferencia en el desarrollo de los liderazgos en este sector, se da más por la reproducción de la rutina de horarios exigidos ya sea en el hogar o en el puesto laboral alterno.

Al respecto puede decirse que las lideresas si notan una compensación importante en esos mismos términos (usos del tiempo), pues a pesar de haber trabajado jornadas dobles o triples en el transcurso de su desarrollo de directorado, una vez

¹¹³ Debe recordarse que esta tesis nunca buscó la discusión del concepto precariedad, sin embargo en este caso se toma solo como referencia de insuficiencia económica y satisfacción laboral.

alcanzado este puesto, lograron obtener flexibilidades de horario, que dicho en sus propias palabras “no cambiarían por nada”, pues el directorado Mary Kay les permite cumplir con su rol familiar y laboral, sin presiones de “horarios rígidos”. La flexibilidad en este caso, si estaría representando una mejoría de su status laboral.

La multinacional ya se ha dado cuenta de esta variable, por lo que hoy día el discurso empresarial se ha modificado un poco. Aunque el términos publicitarios se sigue reproduciendo el rol de la mujer ideal, hoy en día a través de la lideresas se promueven cambios respecto a actitudes y formas de pensar, orientadas al *empoderamiento* de las mujeres, a través de contextos y discursos similares al siguiente:

Es así como trabajar mucho con ellas [consultoras], para que logren sus expectativas porque no todas lo logran, yo te puedo decir que muchas, en este mes pueden hacer 10 inicios y la gente está súper prendida, y al siguiente mes de esos 10 inicios yo nada más tengo 3; por más que quiero darles seguimiento a las restantes ya no se dejan. Ya no por tres principales razones: 1) del marido, 2) de la casa, 3) de sus hijos; y es muy difícil cambiarles el *chip* de que los hijos no son el pretexto sino el motor. Entonces realmente ellas sienten que sino están con sus hijos, son unas malas madres. Entonces es estar trabajando con ellas, todos los días, eso precisamente: -No mira tus hijos están bien, si tu llegas con más dinero a casa, vas a empezar a construir los sueños, primero que nada los tuyos, los de tu familia; pero pues si primero tienes que dar impulso a lo que vas a hacer sino de nada sirve - (Yuliana, entrevista, 2016).

Por último, en la categoría de estudiantes, no logró hacerse la comparación de la participación laboral, ya que el índice de participación en el nivel de la base es mínimo (15%) y porque los datos obtenidos a través de las lideresas tampoco resultan suficientes.

5.3.2 Carrera profesional: De los incentivos a la inclusión laboral formal.

Volviendo a las similitudes entre la base multinivel y los liderazgos, se tiene que en ambos niveles existe una alta especialización. En la base, las capacitaciones que se describieron en los apartados anteriores, logran la asimilación del desarrollo de capacidades empresariales en términos de absorción dialéctica de conocimiento (tácito-explicito-tácito) comercial en los niveles básicos (consultoras). Así mismo pasa en los niveles de liderazgo, el desarrollo de la “carrera Mary Kay”, supone una alta profesionalización en términos de conocimiento micro-empresarial y de gestión de

recursos humanos¹¹⁴. En términos de movilidad laboral, este proceso reflejaría movilidad vertical en términos de ocupación, pues en ambos niveles pasan de realizar actividades laborales básicas a una alta profesionalización comercial.

Siguiendo las afirmaciones del apartado anterior, la VDM promovida por Mary Kay, estaría proporcionando además algunas características para decir que este tipo de empleos si está ayudando a disminuir algunas de las características de la segregación laboral por sexo. La profesionalización supone por sí misma, el aumento de cualificación de estas mujeres lo cual ya es un aporte. Al menos en el nivel de base así es, este tipo de estrategias empresariales suponen mucho mayor cualificación que muchos otros trabajos femeninos del sector informal y además cubren la necesidad de esos “ingresos extras”.

Además, el hecho de que los ingresos y el reconocimiento sean razones decisivas para desarrollar los liderazgos en las tres ocupaciones previas, supone entonces que ambos indicadores corresponden a una satisfacción laboral alta, que consideran correspondiente al nivel de profesionalización que obtienen. Esto podría servir de indicador para decir que sin importar que se trate de un sector exclusivamente femenino, este tipo de trabajos suponen mejores condiciones laborales (en términos de satisfacción) que trabajos del sector formal ya sea del sector servicios o incluso el industrial.

En el caso de las trayectorias de estudiantes, podría estar significando un retorno a la inversión incluso más alto que el que el ofrece la cualificación proveniente de los estudios universitarios.

A pesar de existir estos perfiles generales, siempre existirán los casos atípicos¹¹⁵ con mujeres que no necesariamente tuvieron una trayectoria que encaje con la propuesta. Sin embargo, dicha clasificación se hicieron con el objetivo de tener un

¹¹⁴ De hecho la profesionalización en la gestión de recursos humanos, comenzaría desde el nivel red jacket.

¹¹⁵ En esos casos atípicos se encontrarían por ejemplo, las mujeres que a pesar de ser lideresas se mantienen en un trabajo alterno y las mujeres que siendo amas de casa se desarrollaron como directoras sin la característica de haber perdido el ingreso principal en su hogar. No obstante esos casos también estarían relacionados con las categorías “cualificación” y “satisfacción laboral”. En el primer caso, el trabajo alterno supone una satisfacción similar a la VDM y en la ama de casa el liderazgo se alcanza por una necesidad de desarrollo personal.

acercamiento más certero a este fenómeno en particular que en términos numéricos se ha vuelto relevante.

Finalmente, en términos de acceso al mercado laboral a través de redes y adquisición de experiencia laboral en términos de Requena (1991), en este campo laboral si existe un uso de las ventajas del rol femenino, tanto a nivel de base como en los liderazgos. En la base, la clientelización de sus relaciones sociales previas, se da gracias a la confianza que una mujer genera al vender productos del cuidado personal. En los liderazgos se asume que las mujeres tienen una excelente naturalidad para tratar con la gente, nuevamente por la reproducción del rol laboral adquirido históricamente. De hecho eso si se cumple, pues el mecanismo de capacitación y motivación laboral a través de testimonios exitosos, lo que hace es crear identificación de roles, para hacer el reclutamiento de la fuerza de ventas¹¹⁶.

5.3.3 Reflexiones finales

Con todo lo analizado anteriormente y algunos hallazgos extras, pueden mencionarse algunos cambios que la participación laboral femenina en la VDM, ha traído respecto a la percepción social que se tiene de esta labor. En ambos niveles (base y liderazgo), existe un cambio en la percepción de esta actividad laboral al exterior. El uso de uniformes, el alto grado de conocimiento y uso del lenguaje del producto que comercializan, generan confianza entre ellos, esto hace que se modifique la percepción que tienen respecto a la poca cualificación existente entre las vendedoras de catálogo.

Por otro lado, también existen cambios en la percepción del prestigio de este tipo de trabajo al interior de los hogares. Si bien no se desarrollaron instrumentos para ello, ni se consideraban parte de los objetivos de investigación; la observación y seguimiento de las trayectorias laborales de las lideresas Mary Kay permiten decir que: En el momento que una consultora obtiene un directorado comienza a haber indicadores económicos de éxito (aumento en el ingreso), lo cual de entrada ya genera cierto tipo de aceptación social al interior del hogar.

¹¹⁶ Quizá por ello la multinacional no ha abierto sus estatutos hacia el sector masculino, al menos en México.

Sin embargo, si ese directorado se consolida y se empieza a escalar al punto de obtener ingresos que pueden ir de los \$25,000 a los \$60,000 (hablando solo de niveles inferiores al directorado nacional) y ganar premios cada vez más significativos como son los autos, anillos de diamantes y viajes internacionales, se logra obtener la aceptación social integral al interior de los hogares. Generando con esto, incluso cambios en la dinámica de roles de género tanto al interior del hogar como en lo laboral, por ejemplo:

De principio, el ingreso del marido deja de ser el primario, éste regularmente se convierte en un tipo de asistente administrativo de la actividad laboral de su esposa (realizando labores como el acondicionamiento de los espacios laborales, pago de cuentas, logística, comunicación, publicidad, entre muchas otras labores). A diferencia, del rol femenino, el marido no se dedica exclusivamente a esas actividades administrativas, a la par mantiene algún otro tipo de trabajo; aunque muchas veces por usos del tiempo, ese trabajo secundario tampoco pertenece al sector de actividad formal. En el caso del sujeto de estudio, este patrón pudo localizarse en cuatro nodos de la red.

Casos como ese inducen a generar estudios futuros acerca de transformaciones en los roles de género a través del trabajo, pues dichas dinámicas implicarían la deconstrucción de la masculinidad tradicional, dando paso a nuevas interacciones que vislumbran cierta equidad. Como hallazgos preliminares se tendría que un factor verdaderamente influyente en ese cambio de dinámicas se debe a las capacitaciones para esposos y familiares masculinos que se realizan en los seminarios y que se trasladan a los espacios de interacción micro. Lo anterior estaría sugiriendo también que el éxito de los negocios multinivel no solo radica en la mera difusión de un discurso en pro de la solidaridad familiar, sino también en el respaldo de ese discurso a través de dinámicas de inclusión en la praxis. En fin esto se deja aquí solo como una reflexión.

Un último hallazgo, del cual tendrían que hacerse estudios con mayor profundidad, se refiere a la relación existente entre el desarrollo de liderazgos y herencia de la actividad laboral. Tener un ejemplo de éxito de VDM, en actores tan cercanos como lo sería una familiar, o en su defecto una compañera o excompañera de trabajo, motiva mucho más a las vendedoras para desarrollarse como lideresas. En el primer caso, esa motivación se da más en sentido del planteamiento de uso de los contactos

familiares y en el segundo caso, dicho desarrollo de liderazgos se genera en sentido de competitividad “si ella pudo, yo teniendo los mismos recursos, también puedo”.

CONCLUSIONES GENERALES

La presente investigación buscaba principalmente, la generación de información relevante en un tema laboral poco estudiado como “la venta directa multinivel”. En ese sentido, el desarrollo de la tesis lo logró. Para ello se propuso un análisis de abajo hacia arriba, indagando en un sujeto de estudio a nivel micro “las red de lideresas Mary Kay Camarena del estado de Tlaxcala”. Dicho sujeto de estudio se exploró a través de distintos métodos de recolección de datos; pero teniendo de eje la metodología de análisis de redes sociales, entendida no solo como la instrumentalización de un análisis informático, sino también, recurso operacionalizador del concepto capital relacional a través de tres dimensiones.

La combinación de un análisis de redes a un nivel tan micro, la obtención de datos demográficos generales y el seguimiento de trayectorias labores, logró generar información detallada que permitió realizar todas las afirmaciones enunciadas a continuación. Siguiendo la clasificación de investigaciones que Ludger Pries (2000) hizo en *teoría sociológica del mercado de trabajo*, esta tesis logra ser una aportación a la bibliografía relacionada con temas de sociología laboral, desde dos enfoques: 1) Redes sociales y 2) Segregación por género.

Una de las mayores debilidades de hacer estudios de abajo hacia arriba (o inductivos), se encuentra en que los hallazgos no son generalizables. Sin embargo, al existir una carencia de información, dicho proceso de indagación fue el más viable. En términos del levantamiento de la información por ejemplo, se excluyen de este estudio a todas aquellas vendedoras que estando inscritas como consultoras Mary Kay, no asisten a los diferentes eventos mencionados en la tesis. Así también, para el análisis de la base multinivel, la muestra representativa necesaria para el levantamiento del cuestionario electrónico era de 60 y solo se logró la captación de 45, lo que no se considera representativa; en ese sentido se excluyen también a aquellas vendedoras que no tienen interés en la contestación de cuestionarios electrónicos.

Por todo lo anteriormente detallado, se entiende que los resultados de este estudio no son generalizables a todos los tipos de Venta Directa Multinivel (VDM), sin embargo siembra la pautas para en un futuro desarrollar alguna metodología que pueda abarcar más tipos de grupos laborales como estos.

Respecto a proceso de investigación puede decirse que la respuesta a la pregunta de investigación, se resume en la clasificación de trayectorias laborales descrita en el capítulo cinco, aprobándose entonces las hipótesis planteadas. Además, como un hallazgo extra a dichas hipótesis, debe decirse que la generación de capital relacional no es el único factor influyente en que las VDM cada día capten a más población femenina, también lo son las estrategias organizacionales que se desarrollan en el nivel empresarial. Sin embargo, puede decirse, que si es el capital relacional de colaboración al interior y exterior de la red, lo que potencializa eficientemente la profesionalización de las vendedoras. Con dichas afirmaciones también se cumple el objetivo general de la tesis.

A continuación se enuncian entonces las conclusiones que se consideran más relevantes de la investigación:

Aportaciones a la discusión de trabajo femenino en materia de desarrollo

En la parte del trabajo femenino, la investigación muestra como las redes conformadas por las mujeres en las VDM pueden conducir de un trabajo secundario a una carrera profesionalizante en las ventas. Para la mayoría de mujeres que convierten a la VDM en su actividad primaria, la transformación en su participación laboral radica en una movilidad horizontal en el sector formal, que les permite un escalamiento beneficioso en ingresos y uso del tiempo. Para aquellas mujeres que mantienen la VDM como una actividad secundaria, resulta una inserción al mercado de trabajo beneficiosa en términos de identificación laboral.

Asumiendo el desarrollo como algo complejo que va de lo individual a lo social se puede decir que esta investigación aporta lo siguiente:

- **Desarrollo personal:** Lo señalado en los capítulos cuatro y cinco, da indicios de que uno de los mayores alcances de la VDM, son aquellos indicadores que exhiben un avance evidente en el desarrollo personal de las vendedoras a través de su profesionalización; dicho proceso implica un incremento importante en el autoestima de las vendedoras a través del reconocimiento y en algunos casos, puede hablarse también de empoderamiento en la toma de decisiones tanto a nivel laboral como en el hogar.

- **Algunos alcances de acción colectiva:** Las diferentes colaboraciones entre lideresas, señaladas a lo largo de los capítulos de resultados, han tenido alcances no solo a nivel de estrategias administrativas y empresariales; sino en el diálogo entre fuerza laboral y el corporativo. Existe un consejo nacional de directoras, el cual cuenta con las facultades de sugerir innovaciones de producto, en la logística y en las cuestiones administrativas del corporativo, basadas en las sugerencias de directoras de todo el país. Dicho consejo funciona entonces, como un vocero a través del cual, se logra una comunicación entre el corporativo y las vendedoras, que en términos formales sería inexistente. Dicho consejo ayudó a que en el año 2016, Mary Kay ofreciera la prestación de servicio médico para todas aquellas consultoras que cuenten con el directorado. Lo que estaría vislumbrando los primeros avances hacia la existencia de gobernanza en el nivel organizacional.
- **Desarrollo regional:** Los datos arrojados por los indicadores de análisis, corroboran el hecho de que existe una alta subocupación femenina a nivel estatal, esto explica por sí mismo, que la existencia de trabajos como la VDM, se vuelvan cada vez más expansivos. Así mismo, la proporción de lideresas que dejaron su empleo previo para dedicarse exclusivamente a la VDM, es un tanto razonable para pensar que emplearse en la VDM está siendo una salida emergente a los índices de subocupación femenina del Estado; recordando además, que Mary Kay no es la única marca de VDM en esa región.

Finalmente la VDM, también puede tomarse como un mecanismo laboral, gestor del desarrollo regional por el simple hecho de que como se demostró; la colaboración de lideresas al exterior de la red egocéntrica, está abriendo espacios más allá de los territorialmente alcanzables para las vendedoras de la base de la pre área. Esto permite estar abriendo espacios globales para todos los niveles del multinivel, a través de la transferencia de información. En el caso de las lideresas esa movilidad global, se da incluso, en términos reales.

Esta aportación corrobora además que el rol de las mujeres en sentido de la división sexual de trabajo, no es del todo desventajosa, ya que históricamente a partir de ese rol, las mujeres han desarrollado aptitudes que las facultan como gestoras de capital relacional. Lo anterior estaría justificando algunas de las estrategias que el gobierno

federal ha encaminado en materia de política pública para el desarrollo social, asumiendo que es más benéfico impulsar programas de creación de micronegocios a través de las mujeres.

Sin embargo para que dichos programas repercutan de manera masiva no deberían olvidarse aquellas condiciones estructurales que disminuyen esos beneficios; en materia de género uno de los más difíciles de superar es la construcción de legitimación de poderes a través del patriarcado. Por lo que dichos programas deberían además gestionar acciones colectivas y en colaboración con otras instituciones para que el desarrollo social se enfoque además en la deconstrucción cultural de masculinidades tradicionales. Similar a las acciones de transición ideológica que se han desarrollado al interior de empresas como Mary Kay.

En ese mismo sentido y en términos generales del fenómeno de la VDM, se considera que éste se encuentra invisibilizado en dos sentidos: 1) porque a pesar de la expansión que la VDM ha tenido en términos numéricos, la carga discriminatoria por género persiste: lo femenino sigue concibiéndose como secundario y 2) debido a que en términos de desarrollo económico, el estudio de los mercados de trabajo ha optado por reflejar sus avances a través del estudio de multinacionales y empleo formal; enfocándose mayormente en el sector industrial y telecomunicaciones, dejando de lado al sector terciario a pesar de que la mayoría de la población a nivel nacional se encuentra laborando en este último. Al respecto se concluye con algunas recomendaciones generales para futuras investigaciones.

Recomendaciones para futuras investigaciones

Para cerrar esta tesis, debe aclararse que a pesar de haber desarrollado una investigación en el nivel micro, la indagación para la construcción del marco contextual en torno a este fenómeno laboral, permite dejar algunas puntualizaciones para seguir indagando en el fenómeno:

En el nivel macro puede decirse que la presente investigación logra plasmar, cómo a pesar de que la estimación de la participación laboral femenina (y cada vez más la masculina) plantee que existen entre 2.2 y 2.7 millones de mexicanos que trabajan en la VDM; la ENOE presenta varias debilidades metodológicas en la captación oficial de

estos trabajos. Sin duda la principal de ellas se relaciona con la relación poco clara entre multinacional y vendedora base, pues a pesar de no existir un contrato, si existe una retención de impuestos. En ese sentido, la categorización del INEGI que sugiere “todo aquel trabajo extendido por una multinacional se categoriza como formal” resulta ineficiente para este caso.

Lo anterior se relaciona con que el concepto multinacional desde las recomendaciones de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), está directamente concebido en relación a las empresas que se instalan fuera de sus países de origen en una búsqueda exclusiva de mano obra o extracción de recursos (OIT, 2006), limitando entonces las recomendaciones solo al sector económico primario y secundario.

En torno a eso, hasta hoy no existe un planteamiento oficial respecto a aquellas que se instalan en la búsqueda de expansión de su mercado. Luego entonces, para el caso de las multinacionales de VDM, debería existir una modificación en el acercamiento al concepto, pues si bien las empresas de VDM no buscan propiamente mano de obra, si buscan la expansión de su mercado a bajo costo, en este caso ahorrándose los gastos de distribución.

En este ramo entonces, la VDM representa un potencial campo de estudio pues a pesar de no estar generando empleos formales, al menos en el nivel de su fuerza de ventas; si están absorbiendo una proporción de población cercana a la que absorben aquellas multinacionales dedicadas a la industria y telecomunicaciones, al menos refiriéndose a México. Lo que en términos de estudios laborales y regionales dice mucho.

A criterios de la que escribe, debería desarrollarse alguna metodología de captación estadística específica de estos empleos, en un sentido similar al que se hace actualmente con la captación de mujeres que laboran en el servicio doméstico; pues el quiebre entre sus dos niveles de análisis (lideresas y vendedoras), quizá no permitiría hacer una captación a nivel general (que es lo que siempre busca INEGI).

ANEXOS

Anexo i. Código de ética Mary Kay y Valores de la empresa Mary-Kay

CÓDIGO DE ÉTICA MARY-KAY¹¹⁷	
1.	Practicar en todas las facetas del negocio, la filosofía y principios Mary-Kay.
2.	Utilizar la literatura de la compañía como referencia, presentando a las clientas y prospectos a inicio de manera verídica, sincera y honrada el programa para reuniones de ventas y todos los hechos que conciernen a la carrera Mary-Kay.
3.	Servir a cualquier clienta Mary-Kay. La consultora de belleza independiente Mary-Kay siempre tiene en mente las necesidades de sus clientas. El enfoque personal y profesional al servicio de la calidad, es lo que hace la diferencia entre la consultora de belleza independiente Mary-Kay y la persona que solo vende cosméticos.
4.	Reflejar los más altos criterios de integridad, honradez y responsabilidad en el trato a sus clientas, compañeras consultoras y a la compañía.
GARANTÍA 100% SATISFACCIÓN	
Mary Kay te ofrece la garantía de satisfacción de todos sus productos. Si no estás satisfecha con alguno de ellos, éste te será reemplazado sin cargo alguno o se te reembolsará el valor completo del producto al devolverlo a tu Consultora de Belleza Independiente. Esta es una garantía que aplica tanto a clientas como a vendedoras, cualquier producto puede regresarse, sin necesidad que comprobar defectos.	

VALORES DE LA EMPRESA MARY-KAY	
1.	Espíritu de entrega: La noble búsqueda para hacer el bien, un dinámico espíritu de equipo, ayudando a otros a encontrar, más allá de las paredes de las oficinas Mary-Kay. Las recompensas de tender la mano a los demás o de recibir una noble acción, conducen a un ambiente de confianza, de calidad humana y de fomentar las buenas relaciones.
2.	La regla de oro: Tratar a los demás como te gustaría ser tratado. Este comprobado principio ha pasado la prueba del tiempo y es el cimiento de nuestras reglas de la práctica del liderazgo. También creemos en un ambiente de trabajo en equipo, de respeto por los demás, fomentando las relaciones basadas en la confianza, honestidad y calidad humana.
3.	Hazme sentir importante: Mary Kay Ash dijo alguna vez –es muy sencillo y causa un gran impacto-. Imagina a cada persona que conozcas con un letrero alrededor del cuello que diga “hazme sentir importante”. En Mary-Kay esto es una realidad... desde ser reconocido por un trabajo bien hecho, hasta contar con la amistad de personas de se preocupan por ti.
4.	Balance de prioridades: Mary Kay frecuentemente compartía sus prioridades de “primero dios, segundo familia y tercero carrera, siguiendo esta tradición, exhortamos a nuestros empleados a que encuentren apropiadamente su balance de prioridades en sus vidas, como parte importante de nuestra cultura alrededor del mundo. En Mary-Kay entendemos que una carrera exitosa es solo una parte de una vida balanceada.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tu negocio (2010: 75).

¹¹⁷ Mary-kay cosmetics es miembro de la AMVD y respalda todo esfuerzo privado y del gobierno que busque las más altas normas éticas en las ventas (Tu negocio, 2010: 75).

Anexo ii. Imágenes



Preárea Nacional Camarena. Seminario Mary Kay 2016. En esta imagen puede notarse el uso de uniformes; Rosa: Directoras, Rojo: Red Jackets, y Negro: Consultoras.



Campaña publicitaria de reclutamiento Jafra 2016



Campaña publicitaria de reclutamiento Mary Kay 2013



Premiaciones en Seminario Mary Kay 2016



Diplomado Mary Kay impartido por el Tecnológico de Monterrey, 2013



Comida de capacitación VIP, con lideresa externa a Tlaxcala, Julio 2016



Escuela de líderes, Julio 2016



Mesa de trabajo en oficina Mary Kay, Tlaxcala Febrero 2016

Anexo iii. Encuesta electronica para consultoras que no son directoras

Datos demográficos:

- 1) EDAD: _____
- 2) ESCOLARIDAD: () Ninguna () Básica () Bachiller () Técnico ()
Licenciatura o más
- 3) LUGAR DE RESIDENCIA: _____
- 4) OCUPACIÓN ADICIONAL A MARY KAY: () Ama de casa () Empleada
() Negocio propio () Estudiante () Otra _____
- 5) Estado civil: () Soltera () Unida
- 6) En caso de estar unida actualmente, ocupación de su pareja: _____
- 7) ¿Tiene hijos? Si la respuesta es afirmativa, favor de poner sus edades de menor a
mayor en los siguientes recuadros:
1) _____ 2) _____ 3) _____ 4) _____ 5) _____

Datos de acceso a la venta directa multinivel:

- 8) TIEMPO EN MARY KAY: () Menos de 6 meses () De 6 meses a 1 año ()
De 1 a 3 años () De 3 a 5 años () Más de 5 años
- 9) NIVEL ACTUAL: Consultora () Red Jacket ()
- 10) Nivel de su iniciadora: () Directora () Red Jacket () Consultora () Ya no
está en MK
- 11) ¿Cómo conoció a su iniciadora? () Familia () Compañera de trabajo anterior o
escuela () Amistad () Vecino () Contacto en frío () Otro _____
- 12) Razón principal para iniciarse en Mary Kay: () Pasatiempo () Ingreso
adicional () Iniciar un negocio () Ayudar a una conocida () Otra _____
- 13) Tiempo promedio semanal (en horas) que le dedicas a tu actividad Mary Kay:

Anexo iv. Cuestionario para caracterizar la red de lideresas

Primera etapa: *Datos personales para ubicar el capital humano*

- 1) NOMBRE: _____
- 2) EDAD: _____
- 3) ESCOLARIDAD: () Ninguna () Básica () Bachiller () Técnico ()
Licenciatura o más
- 4) En caso de contar con un nivel de licenciatura, mencione ¿cuál?

- 5) LUGAR DE RESIDENCIA: _____
- 6) OCUPACIÓN ANTERIOR A MARY KAY: () Ama de casa () Empleada
() Negocio propio () Estudiante () Otra _____
*En caso de estar realizando alguna actividad adicional a Mary Kay actualmente
favor de mencionarlo en los comentarios finales).¹¹⁸
- 7) ESTADO CIVIL: () Soltera () Unida
- 8) Ocupación de su marido: _____
- 9) ¿Tiene hijos? Si la respuesta es afirmativa, favor de poner sus edades de menor a
mayor en los siguientes recuadros:
1) _____ 2) _____ 3) _____ 4) _____ 5) _____

Segunda etapa: *Preguntas para ubicar las razones de ingreso y permanencia en Mary Kay*

- 10) Tiempo en mary kay: _____
- 11) Tiempo en el nivel de directora: _____
- 12) Tamaño promedio de tu unidad: _____
- 13) Nombre de la persona que la inició en mary kay _____

¹¹⁸ Hago esta aclaración porque la mayoría de las mujeres que serán entrevistadas se dedican exclusivamente a Mary Kay.

14) Nivel de su iniciadora: () Consultora () Red Jacket () Directora () Ya no está en MK

15) ¿Cómo conoció a su iniciadora? () Familia () Compañera de trabajo anterior o escuela () Amistad () Vecino () Contacto en frío () Otro _____

16) Razón principal para iniciarse en Mary Kay: () Pasatiempo () Ingreso adicional () Iniciar un negocio () Ayudar a una conocida () Otro

17) Describe brevemente la forma en que ingresó, se desarrolló y llegó a ser directora:

18) Ordena de mayor a menor lo que más disfrutas de tu trabajo en Mary Kay (partiendo de 5 que será la calificación para lo que más te gusta y terminando en 1 para lo que tiene menor prioridad; partir de 6 en caso de mencionar algún otro):

() Premios (incluye viajes, anillos, autos)

() Capacitación o profesionalización

() Ser dueña de tu negocio, pudiendo así organizar tus propios tiempos

() Ingresos

() Conocer gente nueva

() Otro _____

19) ¿Cuál de todas esas opciones te impulsó más a tomar Mary Kay como tu empleo primario o único? _____

20) Comentarios _____

Tercera etapa: *Encuesta generadora de nombres*

PREGUNTAS PARA GENERAR LA VISUALIZACIÓN DE RED

21) ¿Con qué otras directoras de la pre-área Camarena mantiene vínculo directo frecuente de intercambio de información referente a su actividad en Mary Kay?

Con directo me refiero a una conversación o intercambio de información del negocio por iniciativa propia (no necesariamente generado por un evento de la empresa u organizado por la directora que le sigue en rango).

22) ¿Quiénes son las directoras de la red multinivel con los que mantiene una relación de amistad más allá de los deberes laborales? Es decir, con las que comparte eventos sociales o familiares por ejemplo.

23) De los nombres que mencionó anteriormente, ¿podría clasificar quienes de ellas eran sus amigas antes de Mary Kay y quienes después?

24) ¿Existe comunicación con directoras de otras redes Mary Kay?

Nombre	Lugar de residencia	¿Cómo la conoció?	Tipo de Relación (Amistad/Laboral)

BIBLIOGRAFÍA

Adler P. & Kwon S., 2002, "Social Capital: Prospects for a New Concept", *The Academy of Management Review*, Academy of Management, EE.UU., vol. 27, núm.1, enero, pp. 17-40.

Ahern, E., 2011, "The benefits of pink think: A history of the Mary Kay Cosmetics Company in Domestic and Global Contexts", *TEMPUS*, vol. 12, núm. 2, pp. 59-73.

Aguirre, R. ,2009, "La necesaria redefinición de la noción de trabajo. Problemas conceptuales y metodológicos", *APORTES*, núm. 25, pp. 35-51.

Ariza, M., 2006, "Mercados de trabajo urbanos y desigualdad de género en México a principios del siglo XXI" en E. De la Garza, & C. Salas, *La situación del trabajo en México*, México, UAM, AFL-CIO, Plaza y Valdés, pp. 377-411.

Ariza, M., 2010, "Perfiles contemporáneos de desigualdad: Trabajadoras mexicanas en el servicio doméstico en la ciudad de Nueva York" en F. Cortés, & O. de Oliveira, *Desigualdad social*, México, COLMEX, pp. 141-180.

Ash, Mary Kay, 2007, *Ocurren los milagros*, México, Alamah.

Benería, L., 2003, *Gender, Development, and Globalization: Economics as if all people matter*, EE.UU, Routledge New York & London.

Blancas, E. N., 2011, "Los avatares de la precarización laboral en México, 1950-2010" en L. M. Franco, & C. Mejía, *Cambios sociales y precariedad en el empleo*, México, UAEH, LITO-GRAPO, pp. 107-140.

Bourdieu, P., 2007 [J. Jordá, Trad.] *La dominación masculina*, España, Anagrama.

Bourdieu, P., 2012 [M. Ruiz de Elvira, Trad.] *La Distinción: Criterio y bases sociales del gusto*, Madrid, Taurus.

Boisier, S., 2003, *El desarrollo en su lugar*, Santiago de Chile, MIMEO.

Brodie, S. et al., 2004, *Public perceptions of direct selling: An international perspective*, Londres, University of Westminster.

Burt, R. S., 2000, "The network structure of social capital", *Research in organizational behavior*, núm. 22, pp. 345-423.

Cahn, P. (s.f.) "Ventas directas en Morelia, Michoacán", *Alteridades*, México, vol. 17, núm. 33, pp. 53-61.

Cahn, P. S., 2006, "Building down and dreaming up: Finding faith in a Mexican multilevel marketer", *American Ethnologist*, EE.UU, núm. 33, vol. 1, pp. 126-142.

Campos, G., 2001, "Los rostros opuestos del mercado de trabajo", *APORTES*, Mexico, vol. IV, núm. 18, septiembre-diciembre, pp. 141-148.

Carrillo (coord.), 2012, *La importancia de las multinacionales en la sociedad global. Viejos y nuevos retos para México*, México, COLEF.

Carrillo, Jorge, 2010, "Modelos productivos, el modelo de maquila y multinacionales", en Enrique de la G. y Julio N.(comps.) *Trabajo y modelos productivos en America Latina. Argentina, Brasil, Colombia, Mexico y Venezuela luego de las crisis del modo de desarrollo neoliberal*, Buenos Aires, UAM-CLACSO, pp.103-136.

Castells, M., 2003, "El fin del patriarcado: movimientos sociales, familia y sexualidad en la era de la información" en M. Castells (C. Martínez Gimeno, Trad.) *La era de la información: Economía, sociedad y cultura*, vol. II: El poder de la identidad, México, Siglo XXI.

Cattaneo, O. *et al.*, 2013, "Joining, upgrading and being competitive in global value chains", Policy Research Working Paper, abril, núm. 6406, (s.p.).

Chu, M. y Segrè J., 2010, *A Note on Direct Selling in Developing Economies*, No. de reporte: 310-068, EE.UU, Harvard Business School.

Coleman, 1988, "Social capital in the creation of human capital", *American Journal of Sociology*, Chicago, University of Chicago Press, vol. 94, pp. 95-121.

Cooke, P., & Morgan, K, 2000, *The associational economy. Firms, regions and innovation*, Nueva York, OXFORD.

De la O, M. E. y Quintero C., 1995, "Trayectorias laborales y estabilidad en las maquiladoras de Matamoros y Tijuana", *Frontera Norte*, México, COLEF, enero-junio, vol. 7, núm. 13, (s.p.).

DiMaggio, P. J., and Walter W. Powell, 1983, "The iron cage revisited-Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review* 48 (2), pp. 147-160

Donoso, T., 2000, "La inserción socio-laboral: Diagnóstico de las variables relevantes" en L. Sobrado (Ed.) *Orientación profesional: Diagnóstico e inserción sociolaboral*. Barcelona, (s.e.), pp. 69-105.

Durkheim, E., 2003, *La división social del trabajo*, México, Colofón.

Ernst, D. & Linsu Kim, 2002, "Global production networks, knowledge diffusion, and local capability formation", *Research Policy*, EE.UU, núm.31, pp. 1417- 1429.

Fernández Huerga, E., 2010, "La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: enfoques, situación actual y perspectivas de futuro", *Investigación económica*, México, vol. LXIX, núm. 273, pp. 115-150.

García, A., 2015, "El capital social individual en la industria y el comercio de ropa en Uriangato, Guanajuato. Una aproximación desde el análisis de redes personales" en Octavio M. y Dolly O., *En el mismo barco, reflexiones sobre la producción, el trabajo y las redes sociales: El caso de Uriangato Guanajuato*, Primera edición, México, UAA, (s.p).

García, B., & Pacheco, E. , 2014, *Uso del tiempo y trabajo no remunerado en México*, México, COLMEX-ONU MUJERES-INMUJERES.

García, B.C. & Martínez, A., 2015, "Knowledge-based citizenship: a capitals system perspective", *Int. J. Knowledge-Based Development*, EE.UU, vol. 6, núm. 2, pp.152–173.

García, Sánchez, M. D. [tesis doctoral], 2001, *Marketing multinivel de Madrid*, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias de la Información.

García Valdecasas, J. I., 2011, "Una definición estructural de capital social", *REDES*, México, vol.20, núm. 6, Junio, pp. 132-160.

Garza A., B. y Quintana R. L., 2014, *Paradigma económico*, México, enero-junio, año 6, núm. 1, pp.33-48.

Girón, A., 2009, "Género, globalización y desarrollo" en Alicia G., *Género y Globalización*, Buenos Aires, CLACSO.

González M. M. y Rodríguez L. P. (s.f.), "Globalización y feminización del sector servicios en América Latina. El caso de México", *Umbrales*, México, (s.p.).

Granovetter, M., 1985, "Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, EE.UU, The University of Chicago Press, noviembre vol. 91, núm. 3.

Granovetter, M., 1993, "The Nature of Economic Relationships", en Richard S. (Ed.), *Explorations in Economic Sociology*, New York, Russel Sage Foundation, pp. 3-4.

Granovetter, M., 2005, "The impact of social structure on economic outcomes", *Journal of economic perspectives*, EE.UU, (s.e.), pp. 33-50.

Greenwood M. A., 1999, *Definiciones Internacionales y Futuro de las Estadísticas de Subempleo*, Suiza, Oficina Internacional del Trabajo.

Hernández, D. , 2012, "Elementos desde la teoría general de sistemas para la definición del subsistema socioeconómico o microempresarial" en D. Hernández, *Identificación y*

tipología de sistemas productivos locales. El caso del sector microempresarial en la frontera de Baja California, México (1992-2002), Mexicali, UABC, pp. 89-180.

Herranz G. R., 2008, “Georg Simmel y la sociología económica: el mercado, las formas sociales y el análisis estratégico”, *Papers* 78, Santiago de Compostela, Universidad de Santiago de Compostela.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014, *La informalidad laboral. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo: marco conceptual y metodológico*, México, INEGI.

Kliksberg, B., 2000, *Capital social y cultura, claves olvidadas del desarrollo*, Buenos Aires, BID-INTAL.

K. Luk, S. et al., 1999, “Managing Direct Selling Activities in China: A Cultural Explanation”, *Journal of Bussiness Research*, New York, Elsevier Science Inc., núm. 45, pp. 257-266.

Lara N., P. y Martínez U.J., 2002, “Outsourcing en las unidades de información de las organizaciones”, *El profesional de la información*, México, mayo-junio, vol. 11, núm. 3, (s.p.).

Llisterri, J. J. et al., 2011, *Los sistemas regionales de innovación en América Latina*, Washington, BID.

López, T. X., (s.f.) *El modelo multinivel de Andrea Jung para Avon Products*, México, Universidad Iberoamericana.

Lorenzelli, M., 2004, “Capital social comunitario y gerencia social”, *Cuadernos del CLAEH*, núm.88, pp. 113-128.

Masi de Casanova, E., 2011, *Making up the difference : women, beauty, and direct selling in Ecuador*, Austin, University of Texas Press.

Maza, O., 2006, *Las ventas multinivel: Análisis de las formas de trabajo asociadas*, México, UMICH, UAA.

Maza, O. (coord.), 2008, *El empoderamiento de las mujeres. Una revisión de distintas formas de trabajo no asalariado*, Aguascalientes, Instituto de las Mujeres.

Maza, O., 2013, *El mercado de trabajo de los egresados de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*, Primera edición, México, UAA.

Maza, O., 2014, _____ en M. E. De la O, *Mujeres y diversidad laboral en México*, Guadalajara, UDG.

Mendoza, O. S. y Vargas, T. F., 2014, *Nivel de transmisión del conocimiento en la empresa multinivel Natura cosméticos del sector Musas del Sol-Chiclayo*, Chiclayo, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Milkman, R., 1988-1989, "Perspectivas históricas de la segregación sexual en el trabajo remunerado", *Sociología del trabajo*, núm. 5, pp. 107-116.

Mora, M., 2004, "Hacia una visión sociológica de la acción económica: desarrollos y desafíos de la sociología económica" en M. Pozas, et al. *La sociología económica: una lectura desde América Latina*, Costa Rica, FLACSO, pp. 37-64.

Morales S., M. A. [tesis de licenciatura], 2014, *Las mujeres Mary Kay: Construcción de estilos de vida, a partir de la venta directa multinivel*, Hidalgo, UAEH.

Morrison, A. et al., 2008, "Global value chains and technological capabilities: A framework to study learning and innovation in developing countries", *Oxford Development Studies*, Oxford, vol. 36, num.1, marzo, pp. 39-58.

Mortimore, M., 2006, *Transnationalization of Developing America: opportunities and challenges*, Santiago, CEPAL.

Negrete, R., 2010, *El empleo informal en México visto bajo el esquema conceptual*, OIT-Grupo de Delhi, México, INEGI.

Ongallo, C., 2007, *El libro de la venta directa, el sistema que ha transformado la vida de millones de personas*, España, Díaz de Santos.

Orsatti, A., 2006, *Jóvenes trabajadores de delivery y trabajadoras de venta directa. Dos colectivos laborales ante la Recomendación de OIT sobre la organización del trabajo*, OIT-ACTRAV.

Ostrom, E., 2005, *Understanding institutional diversity*, Princeton, Princeton University Press.

Ostrom, E., & Ahn, T. K., 2008, "The meaning of social capital and its link to collective action" en D. Castiglione, et al., *The handbook of social capital*, EE. UU., OXFORD, pp. 17-35.

Pacheco, E., 2014, "Mujeres y heterogeneidad laboral en los mercados de trabajo hoy" en M. E. de la O, *Mujeres y diversidad laboral en México*, Guadalajara, UDG, (s.p.).

Parrado, E. & Zenteno R., 2005, "Medio siglo de incorporación de la mujer a la fuerza de trabajo: cambio social, reestructuración y crisis económica en México" en M. L. Coubes, et al., *Cambio demográfico y social en el México del siglo XX. Una perspectiva de historias de vida*, México, Cámara de diputados-ITESM-COLEF, Porrúa, (s.p).

Peniche, F. [tesis licenciatura], 2008, *Las juntas de unidad como estrategia comunicativa y su recepción. Estudio de caso de la unidad 2167*, Yucatán UADY, Facultad de Ciencias Antropológicas, (s.p.i.).

Perales, N. [Conferencia], 2012, "Cómo ser una mujer de negocios al estilo Mary-Kay" en *Unidad Proyección 2000*, Oficina Mary-Kay Tlaxcala, viernes 26 de octubre.

Pérez Sáinz, J. P., 2014, *Mercados y bárbaros. La persistencia de las desigualdades de excedente en América Latina*, Costa Rica, FLACSO.

Peterson, R. A., & Wotruba, T. R., 1996, "What is direct selling? Definition, perspectives, and research agenda", *The journal of personal selling & sales management*, vol. XVI, núm. 4, pp. 1-16.

Portes, A., 1999, "Capital social: Sus orígenes y aplicaciones en la sociedad moderna" en J. Carpio, & I. Novacovsky, *De igual a igual: el desafío del Estado ante los nuevos problemas sociales*, México, SIEMPRO-Banco Mundial- FLACSO, FCE, pp. 2-23.

Preston, W. T., 2008, "Valuing the "Professional" in an International Direct-Selling Organization: The Commodification of Class Identity in Southern Costa Rica", *Anthropology of Work Review*, EE.UU, Northwestern University, vol. XXVIII, núm.2, (s.p.).

Pries, L., 2000, "Teoría sociológica del mercado de trabajo" en E. De la Garza, *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, México, COLMEX-FLACSO-UAM-FCE, pp. 511-535.

Putnam, R.D. , 2001, "Social capital: measurement and consequences", en J.F. Helliwell (Ed.) [conferencia] *The Contribution of Human and Social Capital to Sustained Economic Growth and Well-Being*, Quebec, Proceedings of an OECD/HRDC.

Ramírez, M. y Rúa, S., 2008, "Mujeres que venden y compran sueños, vendedoras directas por catálogo en Medellín y área metropolitana", *Documentos de la escuela*, Colombia, Ediciones Escuela Nacional Sindical, núm. 74, (s.p.).

Requena Santos, F., 1991, *Redes sociales y mercado de trabajo: Elementos para una teoría del capital relacional*, vol. Colección monografías, Madrid, CIS.

Requena, F., 1996, "Redes sociales y cuestionarios", *Colección Cuadernos metodológicos*, España, Centro de Investigaciones Sociológicas, núm. 18.

Rózga Lúter, R., 2008, "El enfoque de las redes en los estudios territoriales" en M. Camarena Luhrs, & M. A. Cortés, *Redes, vínculos y actores*, Guadalajara, UDG,(s.p.).

Semitiel García, M., & Noguera Méndez, P., 2004, "Los sistemas productivos regionales desde la perspectiva del análisis de redes", *REDES*, vol.6, no. 3, pp. 1-26.

Torres, G. G., (s.f.) *Avon: La trascendencia del modelo de venta de directa y la innovación permanente en sus productos y servicios*, México, Universidad Iberoamericana.

Vázquez B., A., 2005, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Bosch (ed.).

Velázquez, A., 2007, “El valor agregado de las redes sociales: propuesta metodológica para el análisis del capital social”, *REDES-Revista hispana para el análisis de redes sociales*, México, UAM, diciembre, vol.13, núm. 5, pp. 1-20.

Vernis, A. y Mendoza X., 2009, “Una aproximación a la conceptualización del nuevo rol del Estado: el Estado relacional” *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, Caracas, junio, núm. 44, (s.p.).

William, W. *et al.*, 2014, "Multilevel marketing and pyramid schemes in the United States", *Journal of Historical Research in Marketing*, EE.UU, vol. 6, núm.2, pp. 188 – 210.

Woolsey Biggart, N., 1989, *Charismatic capitalism: Direct selling organizations in America*, Chicago, The university of Chicago Press.

Entrevistas

Cristal [entrevista], 2016, por María Araceli Morales Silva [trabajo de campo], *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel. Un análisis de redes a partir de los grupos de venta en Tlaxcala*, Puebla.

Denisse [entrevista], 2013, por María Araceli Morales Silva [trabajo de campo], *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel. Un análisis de redes a partir de los grupos de venta en Tlaxcala*, Tlaxcala.

Julia [entrevista], 2016, por María Araceli Morales Silva [trabajo de campo], *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel. Un análisis de redes a partir de los grupos de venta en Tlaxcala*, Tlaxcala.

María [entrevista], 2013, por María Araceli Morales Silva [trabajo de campo], *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel. Un análisis de redes a partir de los grupos de venta en Tlaxcala*, Ciudad de México.

Marisa [entrevista], 2016, por María Araceli Morales Silva [trabajo de campo], *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel. Un análisis de redes a partir de los grupos de venta en Tlaxcala*, Tlaxcala.

Yuliana [entrevista], 2016, por María Araceli Morales Silva [trabajo de campo], *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel. Un análisis de redes a partir de los grupos de venta en Tlaxcala*, Puebla.

Zulema [entrevista], 2016, por María Araceli Morales Silva [trabajo de campo], *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel. Un análisis de redes a partir de los grupos de venta en Tlaxcala*, Tlaxcala.

Fuentes consultadas en internet

AMVD, 2012, [Documento informativo] “Nuevos negocios en México” en AMVD. [En línea], México, recuperado en noviembre del 2015, en: http://www.amvd.org.mx/privado/archivos/boletin_publico/.

AMVD, 2015, *Asociación Mexicana de Venta Directa*, en: <http://www.amvd.org.mx/>, consultado en el periodo junio 2015-abril 2016.

Emmert, J. M., 2014, “The big story of Direct Selling” en *Direct Selling News*, en: http://directsellingnews.com/index.php/view/the_big_history_of_direct_selling#.V6MKI7jhDIV, consultado en agosto del 2015.

Direct Selling News, 2015, “2015 DSN Global 100 List” en *Direct Selling News*, en: http://directsellingnews.com/index.php/view/2015_dsn_global_100_list#.VWyMi3mIdNY, consultado en noviembre del 2015.

ENOE, 2005, Indicadores de informalidad laboral, población de 15 años y más de edad, INEGI, México, segundo trimestre, en: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/encuestas/hogares/regulares/enoe/>, consultado en noviembre del 2015.

ENOE, 2010, Indicadores de informalidad laboral, población de 15 años y más de edad, INEGI, México, segundo trimestre, en: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/encuestas/hogares/regulares/enoe/>, consultado en diciembre del 2015.

ENOE, 2015, Indicadores de informalidad laboral, población de 15 años y más de edad, INEGI, México, segundo trimestre, en: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/encuestas/hogares/regulares/enoe/>, consultado en enero del 2016.

ENOE, 2016, Indicadores de informalidad laboral, población de 15 años y más de edad, INEGI, México, primer trimestre, en: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/encuestas/hogares/regulares/enoe/>, consultado en abril del 2016.

Maldonado, Mario, 2012, “México, amplio mercado para las empresas de venta directa” en *Milenio*. [En línea] 3 de septiembre 2012. Milenio. México, en: www.milenio.com/print/cbd/doc/impreso/9140537, consultado en enero 2014.

Mary Kay Cosmetics de México, 2015, sitio web oficial: <http://www.marykay.com.mx/>, consultado en el periodo diciembre 2015-junio 2016.

Mary Kay Cosmetics EE. UU., 2015, sitio web oficial: <http://www.marykay.com/>, consultado en el periodo diciembre 2015-junio 2016.

OIT, 2006, “Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social” en OIT [en línea], Ginebra, en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_emp/emp_ent/documents/publication/wcms_124924.pdf, consultado en julio del 2016.

Reyna S., 2012, Comienza algo hermoso, Mary-Kay, México, pp. 1-117, en: https://issuu.com/directorasandrareyna/docs/comienza_algo_hermoso, consultado en julio del 2016.

Sánchez, Mayela, 2010, “Ventas Directas, el negocio de la precarización laboral” en *Voltairenet.org.*, *Red de prensa Voltaire* [en línea], en: www.voltairenet.org/article167190.html, consultado en octubre del 2013.

WFDSA, 2015, *World Federation of Direct Selling Associations*, en: <http://www.wfdsa.org/>, consultado en septiembre 2015.

WFDSA, 2015, *Annual Report 2015*, en: <http://www.wfdsa.org/>, consultado en enero del 2016.

La autora: Ma. Araceli Morales Silva es Licenciada en Sociología por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Colaboró en La Encuesta Nacional Sobre las Condiciones de Vida de la Población Indígena y No Indígena, ENPI 2011 y en el proyecto PROMEP con clave UAEH-CA-73 “Transformaciones Laborales Medias en el Contexto Global. El Caso de Pachuca, Hidalgo” en 2012. Egresada de la Maestría en Desarrollo Regional de El Colegio de la Frontera Norte.

Correo electrónico: chely08mk@gmail.com

© Todos los derechos reservados. Se autorizan la reproducción y difusión total y parcial por cualquier medio, indicando la fuente.

Forma de citar:

Morales Silva, Araceli (2016). *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel. Un análisis de redes a partir de los grupos de venta en Tlaxcala*. Tesis de Maestría en Desarrollo Regional. El Colegio de la Frontera Norte, A.C. México. 139 pp.