



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Análisis del diseño organizacional de las redes de mercadeo en  
la ciudad de Trujillo 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**AUTOR:**

Peña Cornejo, Engels Vladimir (ORCID: [0000-0002-7140-4657](https://orcid.org/0000-0002-7140-4657))

**ASESOR:**

Dr. Márquez Yauri, Heyner Yuliano (ORCID: [000-0002-1825-9542](https://orcid.org/000-0002-1825-9542))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

Trujillo – Perú

2021

## **Dedicatoria**

A ti querida madrecita Doris por tu invaluable amor, ejemplo fuerza y apoyo, con mucho amor.

A ti querido padre Victor por tu amor, ejemplo y apoyo.  
aunque no estés físicamente presente siempre estas  
acompañándome con mucho amor.

A mis adorados hijos Engels, Kori y Luciana  
Quienes son mis fuentes de energía e inspiración,  
Son mi motor y motivo para seguir adelante.

A Jessica mi amada esposa, compañera y amiga por estar siempre  
apoyándome y acompañándome en cada una de mis aventuras.

A mis hermanos Victor, Jackeline y Henry a quienes les agradezco  
por su comprensión, apoyo y amor.

## **Agradecimiento**

Mi gratitud primero a Dios Nuestro creador por su amor, gracia y su infinita misericordia.

La finalización de la presente Tesis es la concretización de nuestro anhelado propósito para alcanzar una de nuestras metas profesionalmente, siendo posible su culminación gracias al apoyo y colaboración de profesionales que nos han guiado a lo largo de su desarrollo. A ellos debemos nuestros más cordiales agradecimientos:

A nuestro estimado Asesor de Tesis, el Ing. Heyner Márquez, quien con su apoyo y valiosos conocimientos nos transmitió para la elaboración de la presente tesis.

A los miembros de las diferentes empresas de New Marketing por colaboración en la información para la elaboración de la presente tesis. Especialmente a la señora Yesenia Cosio y Elvis Alvarado

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice contenidos.....	iv
Índice tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	12
3.2. Categorización, subcategorías y matriz de categorización.....	12
3.3. Escenario de estudio.....	12
3.4. Participantes.....	13
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	13
3.6. Procedimiento.....	13
3.7. Rigor Científico.....	14
3.8. Método de análisis de información.....	16
3.9. Aspectos éticos.....	16
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	17
V. CONCLUSIONES.....	31
VI. RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS.....	.

## Índice de tablas

Tabla 1: Técnicas e Instrumentos.....	13
Tabla 2: Tamaño y tipo de la estructura organizacional en red.....	21
Tabla 3: Dimensión estructural de las redes.....	25

## Índice de figuras

Figura 1: Unidad de análisis e instrumentos .....	14
Figura 2: Diseño organizacional de una red multinivel.....	19

## Resumen

La presente investigación tuvo como propósito conocer el modelo del diseño organizacional de las redes de mercadeo que se encuentran en la ciudad de Trujillo. La investigación fue aplicada, descriptiva; con enfoque cualitativo. Se utilizó el diseño de estudios de casos de las redes Teoma, Herbalife y Tiens con las técnicas de entrevista estructurada y la investigación documental para el recojo de información. Se utilizaron los métodos de análisis de contenido, de codificación y de triangulación de sujetos, para analizar la información. Se logró dar a conocer una aproximación al modelo del diseño organizacional de una red multinivel; teniendo en cuenta la dimensión estructural, la dimensión contextual y elementos como el liderazgo sobresaliente; con atributos de inspirador, colaborador e integrador de equipos y un plan de compensación de único nivel. Se concluyó que el modelo es aplicable para el diseño organizacional de las redes Teoma, Herbalife y Tiens, además que hay dimensiones que están más desarrolladas en una red que en otra.

Palabras claves: Red multinivel, networker, patrocinador, organización y diseño organizacional

## **Abstract**

In this case the purpose of the investigation was to know about the model of the organizational design of the networks marketing found in the city of Trujillo. The investigation applied, descriptive with a qualitative focus. In this case was used studies of network marketing Teoma, Herbalife and Tiens with structured interview techniques and documentary research were used to collect information. Content analysis, codification and subject triangulation methods were mainly used to analyze the information. It was possible to present an approach to the model of the organizational design of a multilevel network; considering the structural dimensión, contextual dimension and elements of outstanding leadership with inspirational, collaborative and team building attributes along with an inspirational compensation plan. It was concluded that the model is applicable to the organizational design of the Teoma, Herbalife and Tiens networks and that there are dimensions more developed in one network than in another.

Keywords: Multilevel network, networker, sponsor, organization and organizational design.

## I. INTRODUCCIÓN

Las Redes de mercadeo(RM) también llamadas Network Marketing, Marketing multinivel o Multi Level Marketing (MLM); al principio se conocía solamente como venta directa; tienen sus inicios en 1886, con el vendedor David Mc Conell, quien empezó vendiendo libros y daba como regalo perfumes, al ver que los perfumes se volvieron más famosos que los libros decidió abrir California Perfume Company, que luego fue cambiada por el nombre de Avon Products Inc. en 1939 (Ongallo, 2007).

Para el año 1934 Carl Rehnborg creó la empresa California Vitamis, dedicada a vender suplementos nutricionales y en 1941 se cambió de nombre a Nutrilite. Con el sistema de ventas de Nutrilite, los vendedores a su vez fueron consumidores, la empresa diseñó un plan de marketing en el que se motivó a los vendedores a buscar entre sus clientes a nuevos distribuidores, personas que podían ser familiares o amigos interesados también en distribuir los suplementos nutricionales, así podían ganar comisiones no sólo por sus ventas sino también una prima por integrar a nuevas personas en el sistema. Por tal motivo se consideró a esta empresa como pionera del Network Marketing como sistema de venta personal directa en el mundo. (García, 2004)

En 1959 Rich DeVos junto con Jay Van Andel, dos antiguos distribuidores de Nutrilite crearon "Amway". (Ongallo, 2007)

En pocos años Amway se convierte en una empresa que produce y comercializa jabones, detergentes, perfumes; no tenía almacenes, ni puntos de venta el distribuidor organizaba las reuniones, presentaba los productos y su concepto de marketing y ventas. Para lograr el éxito se debía vender los productos armar una red y ser auspiciador de nuevos distribuidores. (García, 2004)

A nivel mundial la industria de las redes de mercadeo, mueve alrededor de 120 mil millones de dólares al año, más de 57 millones de personas en el mundo, en más de 200 países. (Aware web, 2020)

Las tres primeras empresas de Network marketing a nivel mundial son; Amway, Herbalife Nutrition y Avon Products Inc. Por tres años consecutivos lideraron el mercado mundial (Ver anexo 1).

En el año 2017 la empresa china Tiens-Tianchi ocupó el puesto 32, registrando \$ 659 millones de ingresos. (Network Marketing Central, 2020)

En al año 2018 la empresa Tiens se posiciona en el puesto 93 con \$ 118

millones de ingresos. Al año 2020 la empresa Amway registró ingresos de 8.4 billones de dólares, siguiendo en el ranking Herbalife Nutrition con 4.9 billones de dólares, subiendo un escalón con respecto al año 2019, superando las ventas de Avon Products. Inc que registró \$4.7 billones de dólares (ver anexo 1).

Las redes de mercadeo en el Perú están presentes desde hace más de 20 años y hay muchas historias de éxitos, líderes con equipos que generaron ingresos mensuales sobre los US\$ 25 000 dólares americanos. (Aware web, 2020)

En la Actualidad, existen diversas organizaciones en la ciudad de Trujillo que trabajan bajo la modalidad de red de mercadeo, entre ellas: Tiens, Teoma, Natura, Oriflame, Rena Ware, Herbalife, 4life, Avon, Omnilife, Unique, entre otras. Frente a este escenario, es importante tener en cuenta que cada compañía trabaja bajo su propio diseño organizacional para con sus distribuidores.

La mayoría de las empresas mencionadas son de orden extranjero, a excepción de Teoma, que es una empresa peruana, la cual ha tenido un crecimiento exponencial durante los últimos años desde su creación en el año 2012. Es la red peruana de mercadeo N°1 en Latinoamérica, está presente en Bolivia, Ecuador, Costa Rica, Colombia, Chile, planeando ingresar a Panamá, Argentina, Paraguay, México y Estados Unidos (Grupo Stakeholders SAC, 2019)

Bajo esta realidad, las redes de mercadeo se han convertido en una atractiva alternativa, no sólo de trabajo independiente frente a un eventual desempleo, sino en una fuente de ingresos adicionales que motivan a los Trujillanos a afiliarse a alguna de estas organizaciones reconocidas a nivel mundial con ingresos en venta exponenciales; cuya meta final es lograr la independencia financiera liderando su propia organización bajo este esquema de Network Marketing.

Por ello, se realizó este estudio buscando responder la siguiente pregunta; ¿Cómo es el modelo del diseño organizacional de una red de mercadeo en la ciudad de Trujillo 2020?. Para lo cual, se planteó como objetivo general conocer el modelo del diseño organizacional de las redes de mercadeo que se encuentran en la ciudad de Trujillo; teniendo como objetivos específicos, explorar la estructura organizacional en red (EOR) de Teoma, Herbalife y Tiens; conocer las dimensión estructural y contextual de las redes de mercadeo en la ciudad y describir los elementos del modelo de diseño organizacional de las redes Teoma, Herbalife y Tiens.

Se estudió el diseño organizacional de las redes Teoma, Herbalife y Tiens para dar a conocimiento a los distribuidores actuales y potenciales prospectos que deseen

iniciarse en este tipo de negocio que pueden dar forma y diseñar su propia organización tal y como lo hacen las grandes empresas con eficiencia y la eficacia.

Se brindó un aporte de conocimiento para las futuras investigaciones sobre las redes de mercadeo.

## II. MARCO TEÓRICO

Se procedió a revisar investigaciones previas nacionales e internacionales y teorías que respaldaron la presente investigación.

Rodríguez (2018), en su tesis Estrategia de los distribuidores del Network Marketing para incrementar sus beneficios económicos: categoría salud y nutrición, de diseño no experimental descriptivo, correlacional causal; tuvo como objetivo determinar la influencia de las estrategias de los distribuidores del Network Marketing, en el incremento de sus beneficios económicos, emplearon el método inductivo-deductivo y el analítico-sintético. Obtuvieron como resultado que: los distribuidores son personas mayores de edad con diversas características, que fueron motivados por los beneficios económicos e implementaron acciones como estrategias de ventas, patrocinio, motivación y ética casi siempre, el promedio del total de los beneficios económicos obtenidos por los distribuidores encuestados es de 2 571. 67 soles; solo un 3% obtiene entre 8, 615 soles y 10, 302 soles, con mayor frecuencia los distribuidores que tienen beneficios por encima del promedio son los que implementan estrategias del Network Marketing, existe una gran influencia significativa entre las estrategias que emplean los distribuidores del Network Marketing y el incremento de sus beneficios Económicos.

Zapana (2018), presenta en su investigación las relaciones entre la capacidad de negociación y el grado de éxito en las redes empresariales multinivel, cuyo objetivo fue determinar la relación entre estas categorías; realizado entre los networkers de Arequipa. Fue un estudio de tipo transversal no experimental y cuantitativo, con una muestra de 378 casos seleccionados, se usó el cuestionario estructurado como instrumento. Según los resultados hay una estrecha vinculación entre la capacidad de negociación y el grado de éxito en las redes multinivel. Asimismo, las relaciones formadas por las categorías de estudio muestran 3 tipos de networkers (distribuidores): **amateurs** (se ubican en la estructura base de la red, sus ingresos son lineales en promedio S/731.5 soles mensuales , para ellos el multinivel es una actividad adicional), **intermedios** ( el multinivel es su principal fuente de ingreso en promedio S/1,883.89 mensuales que son directos y residuales, sobresalen en la capacidad comunicativa)y **profesionales** (generan ingresos que superan los S/11,063.80 soles mensuales, con una organización que puede llegar hasta 554 distribuidores en promedio y tienen una excelente capacidad de negociación, los networkers profesionales son los más exitosos y en su mayoría son hombres. Además

de 3 tamaños organizacionales claramente diferenciados entre ellos: **angostas** (reúne en promedio a 38 networkers en 6 niveles de profundidad, genera S/760 mensuales para el patrocinador de los cuales más del 65% provienen de sus ventas directas (ingreso lineal) y lo restante del equipo de trabajo (ingreso residual), **medianas** (reúne en promedio a 140 distribuidores en 22 niveles profundidad, con ingresos promedio para el patrocinador de S/2,774, de los cuales el 60% son residuales) y **extensas** (reúne en promedio 979 distribuidores, 141 niveles de profundidad, con ingresos promedio mensual de S/19,564 de los cuales más del 90% provienen de ingresos residuales) .El 59% de los networkers están en las organizaciones angostas, el 31% está en las medianas y el 10% en organizaciones extensas. Asimismo, la distribución de ingresos en la estructura multinivel es marcadamente desigual.

Pérez (2016) en su tesis Factores que afectan la percepción de las Redes de mercadeo aplicada a una compañía Multinacional de salud y bienestar en la Ciudad de Trujillo, de tipo Transeccional Correlacional, tuvo como objetivo Identificar los factores que afectan la percepción de las Redes de Mercadeo aplicado a la compañía multinacional de salud y bienestar 4Life Research, aplicando técnicas de encuestas y test de escala tipo Likert obteniendo los siguientes resultados: El 50% de los encuestados estuvieron desinformados respecto al modelo de negocio, a pesar de la gran facilidad de información a través del sistema educativo y material de apoyo de la compañía. La orientación hacia el sistema de comercialización tradicional es positiva y el compromiso de los distribuidores asociados alcanzó el nivel bajo.

En el network marketing cada distribuidor puede tener un triple papel. Como vendedor, reclutador de nuevos distribuidores y publicidad de los productos usando estrategias como la recomendación boca a boca. Con este triple papel se generan dos formas de ingresos; los ingresos activos que provienen de la venta directa y los ingresos pasivos que provienen de las ventas de los distribuidores reclutados bajo su código. De allí se deriva la palabra multinivel que comprende los niveles que los distribuidores alcanzan mientras vendan y recluten. Mientras más arriba se logre posicionar un vendedor. (Network Business School, 2020)

El sistema de network marketing de Herbalife forma redes de gestores, motivadores, capacitadores, promotores, vendedores y consumidores. Se identifican por el nivel alcanzado dentro de la organización, alcanzando beneficios económicos que dependen de los productos y la estrategia definida. Este sistema permite

comenzar un nuevo estilo de vida, permite aprender técnicas de venta, a crecer en liderazgo y ser exitoso dentro de una organización. Este sistema de multinivel ha permitido que los afiliados puedan construir un negocio independiente sin incurrir en costos de licencias, permisos, salarios, otros costos que se incurren en un negocio tradicional. El negocio empieza con la adquisición de una licencia de distribución que lo hace oficialmente un distribuidor de la compañía, por lo cual debe recomendar el producto o recomendar el negocio (ver anexo 2). (Guevara, 2009)

La teoría de estructura organizacional en red (EOR), de diseño organizacional, sus diferentes modelos y dimensiones, son la base para la presente investigación.

Las organizaciones son entidades sociales dirigidas a alcanzar metas que realizan actividades estructuradas, coordinadas y vinculadas al entorno. No es una simple construcción o edificio, ni un conjunto de políticas y procedimientos. Están formadas por personas y las relaciones entre ellas, esto hace que una organización exista, ya que las personas interactúan entre sí y están ligadas al exterior. (Daft, 2019)

La estructura organizacional en red (EOR), es un armazón que se utiliza para que más de una organización funcione coordinada, equilibrada, integrada y simultáneamente, representa distintas relaciones interorganizacionales de los diferentes elementos que la conforman. Estas interrelaciones son aspectos de comportamiento y técnicos; referidos a las condiciones y componentes que influyen en su propio diseño. EOR es un concepto que se considera “under construction”, aún en debate, pero la tendencia del diseño organizacional va en dirección de la EOR por la necesidad de las organizaciones y sus mercados. Hay diversos tipos de EOR que fueron clasificadas en generales y específicas (ver anexo 3). (Louffat, 2017)

### ***Estructura de la organización network marketing***

Una organización multinivel está formada por un grupo de distribuidores que pertenecen a una línea de patrocinio. Una persona que se inscribe en la compañía firma un acuerdo de distribución y se le asigna un código como **distribuidor** independiente (**networker**), habilitado para distribuir los productos y afiliar personas; de esta manera se convierte en **patrocinador**, cuando recluta a nuevos distribuidores y se encarga de su entrenamiento y brinda acompañamiento hace crecer a la organización. Existe una relación patrocinador-distribuidor, aunque los acuerdos comerciales son siempre con la empresa. Cuando un distribuidor recluta directamente a una persona bajo su código forma parte del primer nivel (línea frontal) y la cantidad

de distribuidores en el primer nivel se llama **amplitud**, así se van formando los niveles sucesivamente, la cantidad de niveles que se formen se llama **profundidad**. La amplitud y la profundidad determinan el tamaño de la organización. (Zapana, 2018) (ver anexo 4)

**El diseño organizacional se define**; como el resultado del alineamiento de todos los componentes de una empresa para el logro de una misión, que redunde en un mejor desempeño y en el logro de la estrategia comercial. El enfoque no sólo va en la estructura de la organización (el organigrama), sino en la organización como un todo. Los gerentes que se encargan del diseño de su organización tienen una motivación, para ellos la organización se comporta de la forma en que fue diseñada, por ejemplo; como un auto de carrera mal diseñado no puede alcanzar el éxito. *Entender a la organización como un sistema, es importante para el diseño de la organización* (Stanford, 2010).

**El diseño organizacional**, es la manera de concebir a las organizaciones, la forma en que las personas y los recursos son organizados para alcanzar un propósito de manera conjunta. Es la forma de analizar y ver a las organizaciones con mucha precisión y profundidad. La investigación del diseño organizacional proporciona conocimiento que ayuda a los administradores a mejorar la eficiencia, la eficacia y a fortalecer las organizaciones. Un diseño organizacional efectivo requiere que comprendamos las contingencias para que la organización pueda ajustarse a estos factores y pueda ser una organización también efectiva, es decir su diseño y los factores contingentes deben encajar muy bien. Contingencia significa que algo depende de otras cosas, lo que funciona en un contexto podría no hacerlo en otro, no existe “un mejor camino”. (Daft, 2019)

El diseño organizacional se enfoca en la parte dura y parte blanda de la organización. La parte dura corresponde a la estructura y los procesos y la parte blanda a la interrelación entre las personas dentro de la organización. La estructura, es la suma total de las formas en que una organización divide su trabajo en diversas tareas, coordinándolas entre sí, basado en principios fundamentales de división del trabajo, mecanismo de coordinación y alineación con la estrategia. Asimismo, la estructura se divide en macro y microestructura según la profundidad de su diseño. Los procesos, son la secuencia lógica de las actividades que desarrollan las personas empleando recursos para lograr resultados específicos. (Huamán y Ríos, 2011)

En el anexo 5 se muestra cinco reglas o principios que hacen que un diseño funcione eficientemente.

**Modelos organizacionales**, un modelo, es una imagen o una plantilla que sirve como guía, ayuda a escribir una historia nueva de la organización. Un modelo ayuda a los directivos a describir y pensar en la organización en forma integral. Usualmente los directivos sólo piensan en las estructuras, es decir sólo el organigrama y con este enfoque se limita ver el alineamiento de todos los elementos para que funcione una organización. Los modelos de diseños organizacionales, no se visualizan como es el caso de un edificio o de una prenda que cumple con las necesidades del cliente, pero si ofrecen una base conceptual para desarrollar un diseño organizacional eficiente. En el anexo 6 se muestra un **modelo de sistemas**, que resulta de la alineación de la visión, misión, valores, principios operativos, estrategias, objetivos, sistemas, estructuras, personas, procesos, medidas culturales y desempeño; como resultado de la alineación de todos los componentes de una organización para que sea adaptable en su contexto operativo. (Stanford, 2010)

Los diversos modelos presentan varias perspectivas de los sistemas de las organizaciones, de la misma forma que un astrónomo enfocaría a cada uno de los planetas desde una perspectiva diferente del universo. Hay **modelos tradicionales de sistemas organizacionales** y **modelos modernos potenciales**. Los primeros se desarrollaron en una época estable, cuando las organizaciones tenían sólo un diseño de negocios de gran alcance, que fluía a través de varias divisiones de negocio. Los modelos modernos en cambio surgen de la teoría de la complejidad, ya que las organizaciones en la actualidad pueden abarcar una cartera de compañías que operan de forma diferente, que podrían competir y colaborar entre sí y que tendrían que responder de forma rápida a un entorno de negocios cambiante. (Stanford, 2010)

En el anexo 7 se presentan los principales modelos de diseño organizacional tanto tradicionales como modernos

Los diseñadores del modelo organizacional deben tener en cuenta las dimensiones de la organización, estas dimensiones se comparan a los rasgos de personalidad y físicos en las personas, porque describen las características de rasgos específicos de las organizaciones. Estas son las **dimensiones estructurales y las dimensiones contextuales** (Factores contingentes). **Las dimensiones estructurales**, describen las características internas de la organización, ayudan a medir y comparar a las organizaciones. **Las dimensiones contextuales o factores**

**contingentes**, influyen en las primeras, describen y configuran el marco organizacional que influye en las dimensiones estructurales. (Daft, 2019)

En el anexo 8 se ilustra los dos tipos de dimensiones interactuantes de las organizaciones.

Entre las dimensiones estructurales se tiene: formalidad que se define según la cantidad de documentación, procedimientos, descripción de puestos, reglamentos y manuales de políticas escritos dentro de la empresa u organización. Una pequeña empresa, tal vez no cuente con reglas escritas y se diría que es informal. Especialización se da cuando las actividades en la organización están subdivididas en trabajos separados. Hay mucha especialización cuando cada colaborador realiza una pequeña variedad de tareas; si es poca realizan una gran variedad de tareas en sus puestos. Se traduce como división del trabajo. Jerarquía de la autoridad que describe quién depende de quién y el espacio de control. En el organigrama la jerarquía describe el espacio de control (el número de empleados bajo el mando de un supervisor). Si los espacios de control son estrechos, hay una alta jerarquía; cuando son anchos, la jerarquía es menos alta. Complejidad, referido a la cantidad de áreas o de distintas actividades que hay en la organización. Hay tres dimensiones: la vertical, la horizontal y la espacial. La complejidad vertical, tiene que ver con el número de niveles que hay en la jerarquía; la complejidad horizontal se refiere al número de departamentos o especialidades ocupacionales que existen en el plano horizontal de la organización completa; la complejidad espacial se da cuando los departamentos y el personal están dispersos geográficamente. Centralización se refiere al nivel jerárquico donde radica la autoridad para tomar decisiones. Se dice que la organización está centralizada si la toma de decisiones se da en el nivel más alto. Está descentralizada si las decisiones se delegan a niveles más bajos (Daft, 2019).

Las dimensiones contextuales también llamados factores contingentes son: Tamaño, se mide con el número de empleados el total de ventas o de activos, también reflejan su magnitud. Tecnología organizacional se refiere a las herramientas, las técnicas y las acciones empleadas para convertir los insumos en productos o servicios. Puede ser producción flexible, los sistemas avanzados de información e Internet. Hay diversas categorías en la tecnología; la de rutina que se caracteriza por la poca variedad en la tarea, están formalizadas y estandarizadas además usan procedimientos computacionales objetivos. Las de destreza tienen actividades

estables, las tareas requieren mucha capacitación y experiencia, ya que los colaboradores responden a factores intangibles basados en sus conocimientos, intuición y experiencia. En la tecnología no de rutina, está dedicado a analizar los problemas y las actividades, por lo general siempre está investigando y planeando nuevos proyectos en algunos casos de alto conocimiento científico. Tecnología de la información, abarca todos los sistemas basados en computadoras la intranet, la web, que permiten establecer una estrecha relación con sus socios, proveedores y clientes. Destacan los negocios electrónicos (e-bussines). La tecnología ha permitido la creación de la estructura organizacional en red, en la que una empresa subcontrata sus funciones principales con empresas independientes. El entorno, se refiere a lo externo de la organización entre ellos la industria o sector, gobierno, compradores, vendedores, comunidad financiera, competencia. Metas y estrategia, las metas se presentan por escrito en forma de una declaración duradera de la intención de la compañía. Estrategia es el plan de acción que describe la asignación de recursos y las actividades para lidiar con el entorno y para alcanzar las metas de la organización. Cultura es el conjunto de valores, creencias y normas que comparten los empleados. Corresponde a la conducta ética, el compromiso con los empleados, la eficiencia o el servicio a los clientes. No se presenta de forma escrita, pero se observa en sus relatos, lemas, ceremonias, y vestimenta. Hay cuatro tipos de cultura; la adaptable que es flexible para satisfacer las necesidades del cliente fomenta el espíritu innovador, emprendedor, crea el cambio en forma activa. **La de misión** que busca satisfacer a los clientes, pero sin un rápido cambio, tiene un propósito claro una visión como maximizar las ventas, rentabilidad, participación en el mercado, otro tipo es la de clan y la burocrática. (Daft, 2019)

### ***Elementos del modelo organizacional***

El Liderazgo organizacional: Se define como la capacidad de influenciar, motivar y facultar a otras personas para contribuir al éxito de las organizaciones. Un líder sobresaliente presenta algunos de estos atributos: Inspirador: Demuestra e imparte fuertes emociones positivas para el trabajo; es generalmente optimista y seguro de sí mismo; da valor, confianza o esperanza al aportar o aconsejar a otros; realza el ánimo de los subordinados al alentarlos, felicitarlos por su confianza en sí mismo; moviliza y pone en acción a quienes lo siguen; da confianza a otros demostrando confianza en ellos; muy involucrado, enérgico, entusiasta, motivado; estimula a otros a hacer esfuerzos por encima y más allá del llamado del deber, y a

hacer sacrificios personales. Colaborador en equipo: Preocupado por el bienestar del grupo, trabaja conjuntamente con otros, se mantiene y apoya a los amigos. Integrador de equipos: Se comunica con otros frecuentemente, es capaz de inducir a los miembros del grupo a trabajar juntos; conocedor, al tanto de la información, se le entiende fácilmente; integra personas o cosas en un conjunto de trabajo cohesivo; integra y maneja el trabajo de los subordinados; lo opuesto de ser callado, quieto o manso. (Ogliastri et al., 1999)

Plan de compensación: los planes suelen ser complicados y muy difíciles de descifrar, pero un plan de compensación puede ser tan bueno como el otro. Un plan puede parecer más lucrativo que otro, pero en realidad se puede ganar lo mismo en un plan que en otro plan. Algunos si pueden ser más generosos que otros. Se consideran cuatro planes de compensación en el negocio de redes de mercadeo, entre ellos: plan de escalones/ruptura; es como escalera, cada nivel significa un logro más alto y por tanto más alta es la comisión, la gente de su red también asciende la misma escalera, si se llega a cierto nivel establecido la red se separa, por tanto; las ventas del grupo separado ya no cuentan para la compensación del mes. El plan matriz, establece límites de ancho y profundidad, puede ser un plan de 2x12. Los dos socios conforman la línea frontal, el tercero pasará a otro nivel. El plan de único nivel, parecido al de escalones; pero no tiene ruptura, impone límite de niveles, pero no límites de anchura. El plan binario al igual que la matriz dos por, los distribuidores se consideran uno de línea derecha y otro de línea izquierda. Las comisiones se abonan por la línea débil. (Poe, 2004)

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

El tipo de investigación fue aplicada, porque se va describir y explorar el modelo del diseño organizacional de las redes de mercadeo en el distrito de Trujillo.

La Investigación tuvo un enfoque cualitativo, dado que se exploró en su ambiente natural a tres redes de mercadeo, con alcance Descriptiva porque se detalló las características de las tres redes de mercadeo. El Diseño Estudio de caso, dado que se observó, analizó y reflexionó los métodos socioculturales del vivir diario de las personas, más que de una cultura. se estudió 3 casos de redes de mercadeo como a una organización. La finalidad de este estudio fue comprender como es el modelo del diseño organizacional de tres redes de mercadeo (Red Teoma, Red Herbalife, Red Tiens). Se entrevistó a 3 líderes de las redes de mercadeo. Se utilizó entrevistas y/estructurada vía WhatsApp para recolectar los datos y la información.

#### **3.2. Categorización, subcategorías y matriz de categorización**

Las categorías que se consideraron son: perfil socios, estructura organizativa en red, dimensión estructural, dimensión contextual y elementos del diseño

Las subcategorías son: datos generales, EOR general, EOR específicos Formalidad, especialización, jerarquía y complejidad, centralización, tamaño, tecnología organizacional, estrategia, cultura, liderazgo y plan de recompensas

#### **3.3. Escenario de estudio**

La investigación se llevó a cabo en el distrito de Trujillo - departamento de La Libertad. El escenario está constituido por las reuniones semanales en el centro de distribución Tiens Trujillo – La Libertad y vía virtual en otras redes de mercadeo.

### 3.4. Participantes

3 patrocinadores mujeres y hombres entre 18 - 65 años que tienen una organización en las redes de mercadeo Tiens, Teoma y Herbalife en la provincia de Trujillo – La Libertad. Los cuáles fueron seleccionados según la técnica de muestreo por conveniencia, con el tipo de muestreo no probabilístico.

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo del presente informe de investigación se aplicaron las siguientes técnicas.

La entrevista estructurada a tres patrocinadores de la red Teoma, Herbalife y Tiens; para conocer las dimensiones y elementos del modelo del diseño organizacional

Uso de material visual, fotos y audios que evidencien la recolección de datos.

El análisis documental, teniendo como instrumento principal la revisión bibliográfica en libros, revistas, o páginas webs; que permitan conocer más ampliamente el tema.

La técnica de triangulación para analizar los resultados.

Tabla 1:

*Técnicas e Instrumentos*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Entrevista estructurada</b>	Guía de entrevista
<b>Revisión bibliográfica</b>	Análisis documental en páginas web, revistas, libros, repositorios digitales
<b>Triangulación</b>	Matriz de triangulación

Elaboración: El autor

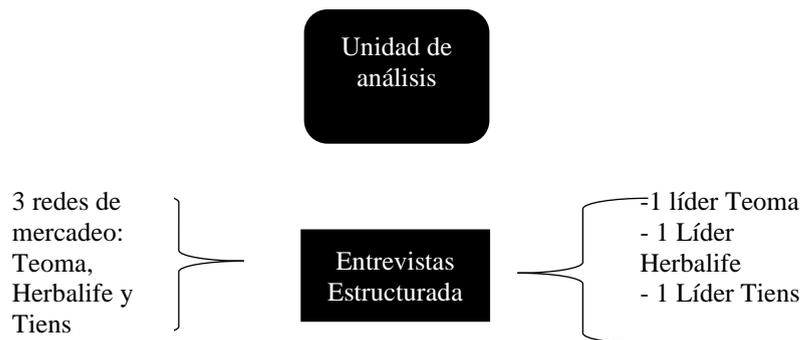
### 3.6. Procedimiento

En una investigación cualitativa no hay un proceso definido, es un proceso recurrente que se puede complementar en cualquier etapa del estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

- La idea de investigación
- Se Revisó inicialmente la literatura.
- Definición del problema y los objetivos.
- Inserción inicial en el campo de estudio.
- Se realizó la segunda revisión de la literatura actualizada
- Se definió el diseño de investigación
- Se definió la muestra inicial del estudio
- Se realizó el trabajo de investigación de campo para el recojo de la información. Utilizando la entrevista estructurada, aplicada por WhatsApp a 3 líderes de la red Teoma, Herbalife y Tiens. Ver figura 1

Figura 1

*Unidad de análisis e instrumentos*



Elaboración: El autor

- Se utilizó el método de triangulación para los resultados y se interpretaron según los objetivos a través de esquemas según las categorías y subcategorías.
- Se elaboró el informe de investigación final.

### 3.7. Rigor Científico

#### Dependencia

Existen dos clases de dependencia, la interna (Grado en el cual diversos investigadores, al menos dos, generan temas similares con los mismos datos); que para nuestro caso no se aplicó, dado que no se han encontrado investigaciones similares a la propuesta; y externa (Grado en que diversos investigadores generan

temas similares en el mismo ambiente y período, pero cada quien recaba sus propios datos) que para nuestro caso se encontró investigaciones que estudian acerca de las redes de mercadeo. En ambos casos, ese grado no se expresa por medio de un coeficiente, sólo se verificó en la sistematización y en la recolección el análisis cualitativo. (Hernández et al., 2006)

**Credibilidad**, por otro lado, según Castillo y Vásquez (2003), la credibilidad se logra cuando el investigador, a través de observaciones y conversaciones prolongadas con los participantes en el estudio, recolecta información que produce hallazgos que son reconocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten. Así entonces, la credibilidad se refiere a cómo los resultados de una investigación son verdaderos para las personas que fueron estudiadas y para otras personas que han experimentado o estado en contacto con el fenómeno investigado.

El investigador fue miembro de una de las redes estudiadas y estuvo en constante comunicación con el resto de los miembros de la red a la que pertenece. Se consideraron los efectos de la presencia del investigador sobre la naturaleza de los datos.

Se cuenta con las notas y apuntes de todo lo observado y comentado en las reuniones en las que participa el investigador.

El investigador participó de las reuniones semanales en las cuales mantiene relación con los otros miembros durante las reuniones y fuera de ellas manteniendo una relación cordial entre los miembros de la organización.

Para el presente estudio se usó la triangulación en la recolección de datos. Se usó transcripciones de las entrevistas estructuradas para respaldar la información de los resultados en la matriz de desgravación.

Los resultados fueron significantes para que los lectores tengan mayor conocimiento y una mejor base para los próximos estudios y puedan tomar mejores decisiones.

### **Auditabilidad**

Se describió las características y perfil de los patrocinadores de la red de mercadeo seleccionados. Se analizó toda la información recabada y transcrita durante la investigación obtenida de las entrevistas.

## **Transferibilidad**

Se estudió a 3 de las organizaciones multinivel presentes en la ciudad de Trujillo; esta investigación permitió a los lectores trasladarla según su similitud a otros contextos.

Se indicó lo típico de las respuestas de todos los informantes entrevistados.

### **3.8. Método de análisis de información**

El presente estudio; utilizó el método de análisis de contenido para la redacción del marco teórico, el método de codificación para la categorización de variables y para el análisis e interpretación de resultados el método de triangulación de sujetos.

La información de las entrevistas se transcribió en Word (ver matriz de desgravación de entrevista, se procedió a la interpretación (ver matriz de triangulación), luego se redactó y elaboró esquemas refiriendo a cada objetivo, según las categorías y subcategorías planteadas.

### **3.9. Aspectos éticos**

La presente investigación se realizó manteniendo la rigurosidad académica que exige el tema, buscando el acceso a información confiable, ya que su motivación es servir de base, en un tema poco estudiado a nivel local (Trujillo) que permita configurar una base para futuras investigaciones.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados se obtuvieron del análisis e interpretación de la información obtenida a través de la observación, revisión documentaria y las entrevistas aplicadas a 3 líderes de 3 organizaciones multinivel en la red Teoma, red Herbalife, y red Tiens.

**Objetivo General: *Conocer el modelo del diseño organizacional de las redes de mercadeo que se encuentran en la ciudad de Trujillo - 2020.***

Los casos estudiados son 3 organizaciones multinivel o redes de mercadeo formado por networkers o distribuidores, liderados por un patrocinador que en un primer momento se inició sólo como distribuidor independiente al afiliarse a la organización y generarse un código.

Al respecto Zapana (2018) define que una organización multinivel está formada por un grupo de distribuidores que pertenecen a una línea de patrocinio. Una persona que se inscribe en la compañía firma un acuerdo de distribución y se le asigna un código como **distribuidor** independiente (**networker**), habilitado para distribuir los productos y afiliar personas; de esta manera se convierte en **patrocinador**, cuando recluta a nuevos distribuidores y se encarga de su entrenamiento y brinda acompañamiento hace crecer a la organización.

Según los casos estudiados los patrocinadores de una red han formado su organización sin analizar, sin planificar, ni diseñar sus propias organizaciones. A pesar que saben que es su propio negocio y que de ellos mismos depende el éxito o fracaso.

En este sentido Stanford (2010), define *el diseño organizacional*; como el resultado del alineamiento de todos los componentes de una empresa para el logro de una misión, que redunde en un mejor desempeño y en el logro de la estrategia comercial. El enfoque no sólo va en la estructura de la organización (el organigrama), sino en la organización como un todo. Se debe *entender a la organización como un sistema*.

*Asimismo; Daft (2019) El diseño organizacional*, es la manera de concebir a las organizaciones, la forma en que las personas y los recursos son organizados para alcanzar un propósito de manera conjunta. Un diseño organizacional efectivo requiere que comprendamos las contingencias para que la organización pueda

ajustarse a estos factores y pueda ser una organización también efectiva, es decir su diseño y los factores contingentes deben encajar muy bien. (Daft, 2019)

Por otro lado; el diseño organizacional se enfoca en la parte dura y parte blanda de la organización. La parte dura corresponde a la estructura y los procesos y la parte blanda a la interrelación entre las personas dentro de la organización. (Huamán y Ríos, 2011)

La presente investigación exploró una aproximación al modelo del diseño organizacional de una red multinivel, aplicable a las redes estudiadas (Teoma, Herbalife y Tiens); teniendo como base teórica las dimensiones estructurales y contextuales propuestas por Daft (2019) y los elementos de un modelo de diseño organizacional propuesto por Stanford (2010). De acuerdo con Huamán y Ríos, (2011) se consideró la parte dura y blanda.

En la figura 2 se observa el modelo, teniendo en cuenta:

Las dimensiones estructurales: Las redes son formales, tienen poca especialización, de baja jerarquía, su complejidad horizontal depende del número de distribuidores en el primer nivel, su complejidad vertical según el número de niveles en el rango alcanzado, su complejidad espacial de su alcance geográfico a nivel nacional e internacional, son totalmente descentralizadas en cuanto al poder para tomar de decisiones en su propia organización.

Las dimensiones contextuales: El tamaño de la organización en red depende de su amplitud, de su profundidad y de sus niveles de ingresos directos y residuales. Practican una cultura de entrenamiento constante y ayuda en equipo, utilizan tecnología de la información y tienen su propia estrategia de marketing.

Elementos del diseño como el liderazgo sobresaliente y el plan de compensación de único nivel.

Figura 2

*Diseño Organizacional de una Red Multinivel*



Elaboración: El autor

## **Objetivo Específico 1: Explorar la estructura organizacional en Red de Teoma, Herbalife y Tiens**

### **Perfil del Networker**

Los distribuidores entrevistados de cada red son mayores de 30 años, la mayoría solteros, con cierto nivel educativo y llevan más de un año afiliados a la compañía. Aunque el tiempo ni el nivel educativo define su éxito en la organización, se evidencia que el permanecer activo por más de un año, permite que los distribuidores formen su propia organización. Hay diferentes motivos que los llevaron afiliarse a la organización; entre ellos el producto, servicio, la confianza y el plan de compensación.

Asimismo; para Rodríguez (2018), los distribuidores son personas mayores de edad de diferentes características motivados por incrementar sus beneficios económicos e implementan acciones como estrategias de ventas, patrocinio, motivación y ética casi siempre. Aunque en la presente investigación se evidencian más que la motivación económica (plan de compensación), la confianza en el producto y servicio.

En tal sentido, teniendo en cuenta a Zapana (2018), que identificó 3 tipos de networkers (distribuidores): **amateurs** (se ubican en la estructura base de la red, sus ingresos son lineales en promedio S/731.5 soles mensuales , para ellos el multinivel es una actividad adicional), **intermedios** ( el multinivel es su principal fuente de ingreso en promedio S/1,883.89 mensuales que son directos y residuales, sobresalen en la capacidad comunicativa)y **profesionales** (generan ingresos que superan los S/11,063.80 soles mensuales, con una organización que puede llegar hasta 554 distribuidores en promedio y tienen una excelente capacidad de negociación, los networkers profesionales son los más exitosos y en su mayoría son hombres. La presente investigación evidenció en los 3 casos, networkers intermedios en cuanto a los niveles, los 3 patrocinadores superan el primer nivel (Networker Teoma quinto nivel, Networker Herbalife sexto nivel, Networker Tiens segundo nivel). Por otro lado, en el caso de la organización Tiens el patrocinador obtiene ingresos promedio de S/1500 lo que lo ubica en un networker amateurs.

### **Amplitud y profundidad**

Los líderes distribuidores de cada red son mayores de 30 años, quienes han formado su propia organización con más de 10 distribuidores en línea directa o línea frontal ubicados tanto a nivel local, nacional e internacional. Convirtiéndose así en patrocinadores. según es el caso de cada red

Tabla 2

*Tamaño y tipo de la estructura Organizacional en Red*

	<b>Red Teoma</b>	<b>Red Herbalife</b>	<b>Red Tiens</b>
<b>Amplitud</b>	De 30 a 40 distribuidores	10 distribuidores	11 distribuidores
<b>Profundidad</b>	Rango esmeralda (Quinto nivel en la organización)	Equipo mundo (sexto nivel en la organización)	5 estrellas (segundo nivel en la organización)
<b>Ingresos del patrocinador</b>	2000-4000 soles mensuales en promedio	2000-3000 soles mensuales en promedio	1500 soles mensuales en promedio
<b>Tipo de clasificación General</b>	Local: distribuidores que se encuentran en diferentes ciudades del país, Chiclayo y Lima	Internacional distribuidores que se encuentra en diferentes partes del país y algunos en Estados Unidos	Local: distribuidores en Trujillo y Piura
	Específica: red solo para distribución		
	Interna: pertenecen al mismo grupo empresarial Teoma	Interna: pertenecen al mismo grupo empresarial Herbalife	Interna: pertenecen al mismo grupo empresarial Tiens
	Formal: se firman acuerdos legales y se genera un Código de distribuidor		
<b>Tipo de clasificación Específico</b>	Network organizacional: los distribuidores se relacionan mutuamente en las capacitaciones o en abastecimiento de productos cuando el stock de la compañía se agota		

Fuente: Entrevistas a patrocinadores de las redes

Elaboración: El autor

Aunado a la investigación de Zapana (2018), que identificó 3 modelos organizacionales claramente diferenciados entre ellos: **angostas** (reúne en promedio a 38 networkers en 6 niveles de profundidad, genera S/760 mensuales para el patrocinador de los cuales más del 65% provienen de sus ventas directas (ingreso lineal) y lo restante del equipo de trabajo (ingreso residual), **medianas** (reúne en promedio a 140 distribuidores en 22 niveles profundidad, con ingresos promedio para el patrocinador de S/2,774, de los cuales el 60% son residuales) y **extensas** (reúne en promedio 979 distribuidores, 141 niveles de profundidad, con ingresos promedio mensual de S/19,564 de los cuales más del 90% provienen de ingresos residuales). Se evidenció en la presente investigación que las tres son organizaciones angostas, puesto que no exceden de 38 distribuidores en cuanto amplitud y no superan los 6

niveles en cuanto a profundidad. Por otro lado, también tienen características de organización mediana en el caso de Teoma y Herbalife porque los ingresos oscilan en promedio entre 300-4000 soles mensuales en promedio

En este mismo contexto Louffat (2017) clasifica a **la estructura organizacional en red (EOR)**, en generales y específicas (ver tabla 2); lo cual se evidencia en la presente investigación según la EOR general: la Red Teoma y Tiens son locales sus distribuidores están en el mismo país, específica puesto que se asocian sólo para la distribución de productos nutricionales; interna puesto que cada caso pertenece a su respectivo grupo empresarial, es formal ya que se firman acuerdos legales y se genera un código de distribuidor. En cuanto a la clasificación EOR específica aplica el Network organizacional ya que los distribuidores se relacionan mutuamente en las capacitaciones o en abastecimiento de productos cuando el stock de la compañía se agota (ver tabla 5).

### **Objetivo Específico 2: Conocer la dimensión estructural de las redes Teoma, Herbalife y Tiens**

#### **Formalidad**

Daft (2019), define a una organización formal según la cantidad de documentación, procedimientos, descripción de puestos, reglamentos y manuales de políticas escritos dentro de la empresa u organización.

Asimismo, en los tres casos estudiados de redes de mercadeo o Network Marketing se adquiere una membresía como procedimiento de afiliación. Por tanto son organizaciones formales, en las que hay procedimientos de afiliación al adquirir la membresía. Los 3 casos de redes de mercadeo estudiadas tienen un reglamento, pero en algunos casos los distribuidores no los leen en su totalidad.

#### **Especialización**

Los líderes en las redes de mercadeo se encargan de vender el producto para poder comisionar, de seguir afiliando nuevos prospectos y en algunos casos de capacitar a sus afiliados que están bajo su red.

En tal sentido Daft (2019), explica que la especialización se da cuando las actividades en la organización están subdivididas en trabajos separados. Hay mucha especialización cuando cada colaborador realiza una pequeña variedad de tareas; si es poca realizan una gran variedad de tareas en sus puestos. Se traduce como división del trabajo

Asimismo, el sistema de network marketing de **Herbalife** forma redes de gestores, motivadores, capacitadores, promotores, vendedores y consumidores. (Guevara, 2009)

En el mismo sentido; en el network marketing cada distribuidor puede tener un triple papel. Como vendedor, reclutador de nuevos distribuidores y publicidad de los productos usando estrategias como la recomendación boca a boca. (Network Business School, 2020)

Por consiguiente; las redes multinivel estudiadas, tienen poca especialización puesto que los patrocinadores tienen triple papel: venden, capacitan y reclutan nuevos distribuidores, traducido una reducida división del trabajo.

### **Jerarquía y complejidad**

Los líderes entrevistados tienen una red desarrollada en la cual se puede observar la organización jerárquica en cada caso. En las redes estudiadas los ascensos a mayor nivel jerárquico dependen de desarrollar una organización en red y enseñar a otros el negocio para crecer en equipo.

Vinculado al concepto de Daft (2019) la **Jerarquía de la autoridad**, describe quién depende de quién y el espacio de control. En el organigrama la jerarquía describe el espacio de control (el número de empleados bajo el mando de un supervisor). Si los espacios de control son estrechos, hay una alta jerarquía; cuando son anchos, la jerarquía es menos alta.

En este contexto las redes multinivel estudiadas tienen una jerarquía menos alta, ya que debajo de un networker patrocinador hay más de 10 distribuidores, por lo que el espacio de control es amplio.

Por otro lado, la **Complejidad según Daft (2019)**, se refiere a la cantidad de áreas o de distintas actividades que hay en la organización. Hay tres dimensiones: la vertical, la horizontal y la espacial. La complejidad vertical, tiene que ver con el número de niveles que hay en la jerarquía; la complejidad horizontal se refiere al número de departamentos o especialidades ocupacionales que existen en el plano horizontal de la organización completa; la complejidad espacial se da cuando los departamentos y el personal están dispersos geográficamente.

De lo anteriormente expuesto las redes multinivel estudiadas la red Teoma es la más compleja horizontalmente (30-40 distribuidores), la red Herbalife y Tiens son las menos complejas horizontalmente (entre 10 y 11 distribuidores respectivamente). En cuanto a la complejidad vertical la red Teoma y Herbalife son las más complejas

y la red Tiens la menos compleja; además son totalmente complejas espacialmente porque tienen distribuidores dispersos no sólo a nivel nacional sino también internacional como el caso de la red Herbalife.

(ver cuadro 6)

### **Centralización**

Las 2 redes más conocidas en la ciudad de Trujillo tienen centros de distribución de productos directos de la compañía. Sólo la red Tiens tiene un centro autorizado indirecto. La red Tiens brinda la oportunidad de ser un centro de distribución de productos para lo cual se requiere tener el rango de 6 estrellas e invertir un monto de 5,000 soles aproximado en productos y las ganas de hacer crecer la red.

La estructura organizacional de las redes estudiadas sobrepasa los límites territoriales del país

En este sentido Daft (2019); refiere que la Centralización es el nivel jerárquico donde radica la autoridad para tomar decisiones. Se dice que la organización está centralizada si la toma de decisiones se da en el nivel más alto. Está descentralizada si las decisiones se delegan a niveles más bajos.

En este contexto las redes estudiadas están descentralizadas puesto que no se ejerce autoridad para la toma de decisiones en ninguno de los niveles. Cada networker es libre de seguir distribuyendo y cumplir metas, de seguir o retirarse de la organización.

Por otro lado; se evidenció centralización en la compañía Herbalife y Teoma en cuanto a ser un centro autorizado de distribución, esta decisión radica totalmente tanto en la empresa Teoma y la empresa Herbalife. Mientras que la empresa Tiens si brinda una oportunidad a sus distribuidores de convertirse en centros autorizados cuando se alcance el rango 6 estrellas.

Tabla 3:

*Dimensión estructural de las Redes*

Dimensión estructural	<i>Red Teoma</i>	<i>Red Herbalife</i>	<i>Red Tiens</i>
Formalidad	Formal se adquiere una membresía como procedimiento de afiliación y tienen un reglamento		
Especialización	Poca especialización puesto que los patrocinadores venden, capacitan y reclutan nuevos distribuidores, traducido en una reducida división del trabajo.		
Jerarquía	Jerarquía menos alta, ya que debajo de un networker patrocinador hay más de 10 distribuidores, por lo que el espacio de control es amplio.		
Complejidad	Más compleja horizontalmente (30- 40 distribuidores)  Más compleja verticalmente (5 niveles)  Complejidad espacial alta a nivel nacional	Menos compleja horizontalmente (10 distribuidores)  Más compleja verticalmente (6 niveles)  Complejidad espacial alta a nivel nacional e internacional	Menos compleja horizontalmente (11 distribuidores)  Menos compleja verticalmente (2 niveles)  Complejidad espacial alta a nivel nacional e internacional
Centralización	Descentralizadas Cada networker es libre de seguir distribuyendo y cumplir metas, de seguir o retirarse de la organización.		

Elaboración: El autor

**Objetivo Específico 3: Conocer la dimensión contextual de las redes Teoma, Herbalife y Tiens**

**Tamaño**

Se puede decir que los 3 casos estudiados son organizaciones en red. En el Perú una micro empresa está formada por 1 hasta 10 trabajadores, una pequeña empresa de 1 hasta 100 trabajadores. Una líder puede desarrollar una red que se puede convertir en una gran organización empresarial comparada con una pequeña hasta gran empresa. Cada red tiene sus fechas de cierre de pedido para que así puedan evaluar las calificaciones y los ascensos de rango jerárquico.

Los ingresos por comisiones y desarrollar un equipo en red son atractivos

superan un salario mínimo vital y va depender del esfuerzo y dedicación

En promedio las ventas de las organizaciones en red de los casos estudiados superan los 10,000 soles mensuales, comparado con una microempresa que puede registrar ventas hasta de S/ 43,750 soles mensuales una red no tiene límite y se logra la libertad financiera

Según Daft (2019) el Tamaño, se mide con el número de empleados el total de ventas o de activos, también reflejan su magnitud.

No obstante; podemos comparar a los empleados de la empresa con los networkers de la organización multinivel y las ventas con los ingresos generados directamente por el patrocinador y los generados por la organización que son los ingresos residuales. La red Teoma es la más grande (30- a 40 distribuidores en promedio)

En este mismo sentido, cuando un distribuidor recluta directamente a una persona bajo su código forma parte del primer nivel (línea frontal) y la cantidad de distribuidores en el primer nivel se llama **amplitud**, así se van formando los niveles sucesivamente, la cantidad de niveles que se formen se llama **profundidad**. La amplitud y la profundidad determinan el tamaño de la organización. (Zapana, 2018)

En virtud de los resultados se obtuvo que la red teoma es más amplia que las redes Herbalife y Tiens. En cuanto a la profundidad la red Teoma y Herbalife son las más profundas (ver tabla 5). Respecto a los niveles de ingresos como organización la red Teoma es la más grande si asumimos que un networker genera ingresos promedio entre 2,000 -3,000 soles mensuales y cómo organización supera los 10, 000 soles mensuales (asumimos que cada networker gana más de un salario mínimo vital).

## **Tecnología**

Para Daft (2019) hay diversas categorías en la tecnología; la **de rutina** que se caracteriza por la poca variedad en la tarea, están formalizadas y estandarizadas además usan procedimientos computacionales objetivos. Las de **destreza** tienen actividades estables, las tareas requieren mucha capacitación y experiencia, ya que los colaboradores responden a factores intangibles basados en sus conocimientos, intuición y experiencia. En la **tecnología no de rutina**, está dedicado a analizar los problemas y las actividades, por lo general siempre está investigando y planeando nuevos proyectos en algunos casos de alto conocimiento científico. **Tecnología de la información**, abarca todos los sistemas basados en computadoras la intranet, la web, que permiten establecer una estrecha relación con sus socios, proveedores y

clientes. Destacan los negocios electrónicos (e- bussines).

Al respecto se recabó que el medio más usado en las redes estudiadas es el whatsapp en grupo. Cada red usa los medios tecnológicos disponibles y según su necesidad. Todos usan la tienda virtual, app y otras herramientas usuales como zoom para hacer las capacitaciones. En este sentido se evidencia que las redes utilizan tecnología de la información que les permite tener una estrecha relación entre todos los networkers de la red, además hacen e bussines.

Por otro lado, las redes estudiadas también utilizan tecnología de destreza, puesto que el patrocinador necesita apearse a un plan de capacitación que brinda la compañía, en el que le permite ir desarrollando conocimientos basados en las experiencias de otros patrocinadores con rangos más altos. Asimismo, su propia experiencia en el desarrollo del negocio le permite desarrollar destrezas y técnicas de prospectar, reclutar y vender.

Por consiguiente; la tecnología permitió que las organizaciones multinivel creen una estructura en la que se subcontratan networkers independientes; tanto a nivel nacional e internacional para distribuir sus productos.

### **Estrategia**

Cada patrocinador tiene estrategias distintas para llegar a nuevos prospectos las que han sido enseñadas por sus mentores, líderes o patrocinadores.

En la red Herbalife la estrategia de marketing más usada es el reto 21 días además de la interacción presencial y virtual. En la red Teoma el couch More fit, así como los Home meeting que son presentaciones de la oportunidad en casas de los nuevos prospectos. La estrategia de marketing de la red Tiens es haciendo demostraciones de los productos en lugares públicos

Las estrategias tienen un toque personal de cada patrocinador, pero basados en enseñanzas de sus mentores o líderes que están arriba, también aplican estrategias que han funcionado para otras organizaciones dentro de la misma compañía.

según Daft (2019), la estrategia es el plan de acción que describe la asignación de recursos y las actividades para lidiar con el entorno y para alcanzar las metas de la organización.

En este contexto cada red multinivel, como organización tiene su propia estrategia con un toque personal de acuerdo a sus metas establecidas; pero basadas muchas veces en estrategias que funcionaron para otras redes dentro de la misma compañía.

## **Cultura**

Las capacitaciones son continuas antes de forma presencial ahora virtual. Se capacita en beneficios del producto y liderazgo.

Se evidenció que la red Teoma tiene un marcado sistema educativo, importante para crecer dentro de la compañía, un evento anual de liderazgo en Network marketing importante llamado "Teomorfosis", cuyo objetivo es transformar a las personas en líderes íntegros y altamente capacitados, que adquieran herramientas esenciales del Network Marketing y puedan ser inspiración de otras personas. El Teomorfosis tiene un costo que va desde 250 soles hasta 450 soles. Además; tiene 3 eventos anuales que son presenciales entre ellos el sábado de gigantes.

La red Herbalife tiene capacitaciones inter diarias y semanales, las capacitaciones siempre a la vanguardia sobre liderazgo con los mejores couch a nivel internacional, lo mejor son gratuitas.

En la red Tiens, se evidenció capacitaciones diarias antes de la pandemia y ahora solo virtuales, son entrenamientos sobre los beneficios del producto y liderazgo.

En este contexto Daft (2019) define la **Cultura** como el conjunto de valores, creencias y normas que comparten los empleados. De acuerdo Daft (2019) los networkers de las redes comparten una cultura de entrenamiento constante tanto en beneficios del producto como en liderazgo, importante para que su organización crezca, además de ayudar a otros a crecer.

Asimismo; se clasifica a la cultura en 4 tipos: **la adaptable** que es flexible para satisfacer las necesidades del cliente fomenta el espíritu innovador, emprendedor, crea el cambio en forma activa. **La de misión** que busca satisfacer a los clientes, pero sin un rápido cambio, tiene un propósito claro una visión como maximizar las ventas, rentabilidad, participación en el mercado, otro tipo es la de clan y la burocrática. (Daft, 2019).

En este contexto las redes multinivel estudiadas tienen una cultura adaptable, porque se destaca el espíritu innovador y emprendedor de cada networker para haber iniciado su propio negocio y más aún mantenerse por más de un año en la organización.

#### **Objetivo específico 4: Describir los elementos del modelo de diseño organizacional en las redes Teoma, Herbalife y Tiens**

##### **Liderazgo**

En las redes estudiadas la comunicación entre networker y patrocinador es fluida y abierta incluso con líderes que están más arriba. El acompañamiento es bueno, cercano y permanente.

Los patrocinadores motivan a sus networkers dando testimonios personales de los buenos resultados de consumir los productos, de los ingresos extras al desarrollar el negocio y de los excelentes premios que otorga la empresa, no sólo monetarios sino también viajes y reconocimientos.

En este contexto para Ogliastri et al (1999) un líder sobresaliente tiene atributos de **inspirador** porque imparte emociones positivas, motiva y estimula a otros a esforzarse. También es **colaborador en equipo** porque siempre se preocupa por el bienestar del grupo, apoya y trabaja en conjunto con otros. Además; es **integrador de equipos**, porque se comunica con otros frecuentemente, induce a los miembros del grupo a trabajar juntos; está al tanto de la información.

De acuerdo con Ogliastri et al (1999), se demostró que una organización en red crece y se mantiene en el mercado por un liderazgo sobresaliente, con un líder capaz de inspirar a otros, colaborar con su red e integrar a su organización manteniéndolos comunicados.

##### **Plan de recompensas**

Cada red tiene diferente plan de compensación. La red Teoma tiene hasta 16 formas de ganar. La red Herbalife hasta 8 formas de ganar y la Red Tiens 7 bonos formas de ganar y premio especial.

Cada plan de compensación es atractivo en las redes, los líderes permanecen en la compañía porque es atractivo y ven resultados no sólo monetarios sino también beneficios en la salud

**De acuerdo con Poe (2004);** los planes de compensación suelen ser complicados a veces difíciles de descifrar, pero un plan de compensación puede ser tan bueno como el otro. Un plan puede parecer más lucrativo que otro, pero en realidad se puede ganar lo mismo en un plan que en otro plan. Algunos si pueden ser más generosos que otros. Consideró cuatro planes de compensación: el plan escalones/ruptura, el plan matriz, el plan único nivel y el plan binario

Aunado al contexto las redes estudiadas se ajustan a un plan único nivel en el que se asciende como escalera, no tiene ruptura, limita los niveles según la compañía

donde se encuentra la organización en red, pero no limita la anchura de la red.

## V. CONCLUSIONES

De acuerdo con el objetivo general de la presente investigación, se logró:

- 5.1. Conocer el diseño organizacional de las redes de mercadeo que se encuentran en la ciudad de Trujillo, aproximando un modelo basado en las teorías propuestas en el marco teórico. El modelo es aplicable para el diseño organizacional de las redes Teoma, Herbalife y Tiens, que hay dimensiones que están más desarrolladas en una red que en otra.
- 5.2. Al explorar la estructura organizacional en Red de: Teoma, Herbalife y Tiens, se concluye que perfil del Networker (distribuidor) son mayores de 30 años, con cierto nivel educativo, llevan más de un año afiliados a la compañía motivados por el producto, servicio, la confianza y el plan de compensación. Se consideró a los networkers como intermedios en cuanto a los niveles, y al networker de la red Tiens como amateurs, teniendo en cuenta su nivel de ingresos. Asimismo, los networkers pertenecen a organizaciones angostas, teniendo en cuenta la cantidad de distribuidores y el nivel jerárquico alcanzado. Por otro lado, el caso de Teoma y Herbalife tienen características de organización mediana en cuanto a los ingresos mensuales. Asimismo, se identificó EOR tipo general como: local (Teoma y Tiens), internacional (Herbalife) internas y formales (Teoma, Herbalife y Tiens). En cuanto al tipo específico aplica el Network organizacional
- 5.3. Frente a la evidencia recabada, deducimos que la dimensión estructural de las redes Teoma, Herbalife y Tiens, abarca: la formalidad, poca especialización, baja jerarquía, complejidad a nivel horizontal, vertical y espacial y la descentralización.
- 5.4. Por consiguiente; al conocer la dimensión contextual se identificó: El tamaño de su amplitud, de su profundidad y de los ingresos tanto directos como residuales, también la cultura de entrenamiento constante y ayuda en equipo, finalmente utilizan tecnología de la información y tienen su propia estrategia de marketing.
- 5.5. En última instancia; al describir los elementos del modelo de diseño organizacional, se identificó el liderazgo sobresaliente; con atributos de inspirador, colaborador e integrador de equipos. Para terminar el plan de compensación es de único nivel.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Teniendo en cuenta los resultados y conclusiones, se sugiere a los patrocinadores de las redes multinivel y a los futuros investigadores en el tema lo siguiente:

- 6.1. Que los patrocinadores de las redes multinivel al iniciar el crecimiento de su organización, analicen a nivel gerencial la importancia de diseñar su propio modelo organizacional que le va permitir el éxito en el mercado multinivel.
- 6.2. Se recomienda a los patrocinadores entender su propia estructura organizacional que le ayuden a su crecimiento empresarial e independencia financiera.
- 6.3. Los patrocinadores de las redes multinivel estudiadas deberían enfocar la complejidad de sus organizaciones a nivel horizontal, vertical y espacial.
- 6.4. Se plantea que los patrocinadores y los networkers de las redes estudiadas mantengan su dimensión contextual en cuanto a cultura y tecnología.
- 6.5. Los patrocinadores deben seguir creciendo en atributos de liderazgo sobresaliente como administradores competentes que puedan planificar y organizar una red multinivel compleja.
- 6.6. Se propone seguir investigando el diseño organizacional de otras redes multinivel en otras ciudades de nuestro país, con el enfoque cualitativo, usando otras técnicas para la recolección de datos.

## REFERENCIAS

- Aware web.* (08 de Diciembre de 2020). Obtenido de Aware:  
<https://aware.tips/breve-historia-de-las-redes-de-mercadeo/>
- Daft, R. L. (2019). *Teoría y diseño organizacional* (12 ed.). (A. V. Orozco, Ed.) Toluca Mexico: Cengage Learning Editores S.A. doi:978-607-526-834-7
- García Sánchez, M. (2004). *Marketing Multinivel*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL. Recuperado el 09 de Diciembre de 2020, de <https://books.google.com.pe/books?id=DUMPi9lv8mwC&pg=PA34&dq=historia+a+network+marketing&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEWjajrqS9b7tAhVErVvKkHQWSCbMQ6AEwBnoECAEQAg#v=onepage&q=historia%20network%20marketing&f=false>
- Grupo Stakeholders SAC. (2019). *Libro de Oro de la Marca Perú*. Perú: Kely Sánchez Torres.
- Guevara, J. (2009). *NETWORKING COMO ESTRATEGIA DE MARKETING DE LA MULTINACIONAL HERBALIFE EN CARTAGENA: ESTUDIO DE CASO*. Cartagena, Colombia: UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR. Recuperado el 10 de Diciembre de 2020, de <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0051553.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Education .
- Huamán, L., & Ríos, F. (Setiembre de 2011). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. UPC. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas SAC. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=txmNDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=dise%C3%B1o+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEWjvgoPDTgo\\_tAhWLMvKkHQnCDLgQ6AEwAHoECA YQAg#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20organizacional&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=txmNDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=dise%C3%B1o+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEWjvgoPDTgo_tAhWLMvKkHQnCDLgQ6AEwAHoECA YQAg#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20organizacional&f=false)
- Kiyosaki, R. (2010). *Escuela de Negocios*. Mexico DF, Mexico: Litigráfica. Recuperado el 30 de 1 de 2020
- Louffat , J. (Marzo de 2017). *Estructura Organizacional en red*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2020, de <https://silo.tips/download/estructura-organizacional-en-red-eor-explorando-sus-bases-teoricas>
- Míñope Colunche, V. J. (Diciembre de 2020). *Modelo de Banca Solidaria como alternativa de Ahorro y Crédito en el distrito de Pátapo- Chiclayo*. 2020. (R. d. Vallejo, Ed.)
- Multinivel, N. (09 de Diciembre de 2020). *Noticias Multinivel*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2020, de <https://noticiasmultinivel.com/ranking-2020-de-las-100-mejores-empresas-multinivel-del-mundo/>
- Network Business School.* (2020). Recuperado el 11 de Diciembre de 2020, de *Network Marketing: todo lo que necesitas saber:* <https://neetwork.com/network-marketing>
- Network Marketing Central.* (09 de Diciembre de 2020). Obtenido de *Network Marketing Central:* <http://networkmarketingcentral.com/top-100-network-marketing-companies/>
- Ogliastri, E. y. (1999). *Cultura y liderazgo organizacional en 10 países de América Latina*. Academia Revista Lationamericana de administración.

- Recuperado el 12 de Diciembre de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/716/71602203.pdf>
- Ongallo, C. (2007). *El libro de la venta directa el sistema que ha transformado la vida de millones de personas*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos S.A. Recuperado el 13 de 09 de 2020, de [https://books.google.com.pe/books?id=omj9gJ8X\\_7UC&lpq=PA38&dq=Carl%20Rehnborg%20\(1934\)&hl=es&pg=PA38#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=omj9gJ8X_7UC&lpq=PA38&dq=Carl%20Rehnborg%20(1934)&hl=es&pg=PA38#v=onepage&q&f=false)
- Pérez, K. (2016). Factores que afectan la percepción de las redes de mercadeo aplicada a una compañía multinacional de salud y bienestar en la ciudad de Trujillo. Perú: Repositorio Universidad Privada del Norte.
- Poe, R. (2004). Ola 4: El Network Marketing en el siglo XXI. Recuperado el 11 de Diciembre de 2020, de <http://www.gocrowndn.com/assets/richard-poe---ola-4.pdf>
- Quispe Ochoa, X. (2016). Cultura y Liderazgo organizacional en Network Marketing: estudio realizado a distribuidores independientes de Fuxion Biotech SAC . Arequipa, Perú: Universidad Nacional de San Agustín.
- Rodriguez, S. (2018). Estrategia de los distribuidores del Network Marketing para incrementar sus beneficios económicos. (R. U. Cajamarca, Ed.) Cajamarca, Perú.
- Stanford, N. (2010). Diseño de Organización: Cómo lograr compañías sólidas. *The Economist*. Perú-Lima: Producciones Cantabria SAC.
- Zapana, D. F. (2018). Relación entre capacidad de negociación y grado de éxito en las redes empresariales multinivel de los Networkers en Arequipa Metropolitana. Arequipa, Perú: Repositorio UNSA. Recuperado el 11 de Diciembre de 2020, de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7352/SOzavidf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### *Ranking mundial de empresas multinivel*

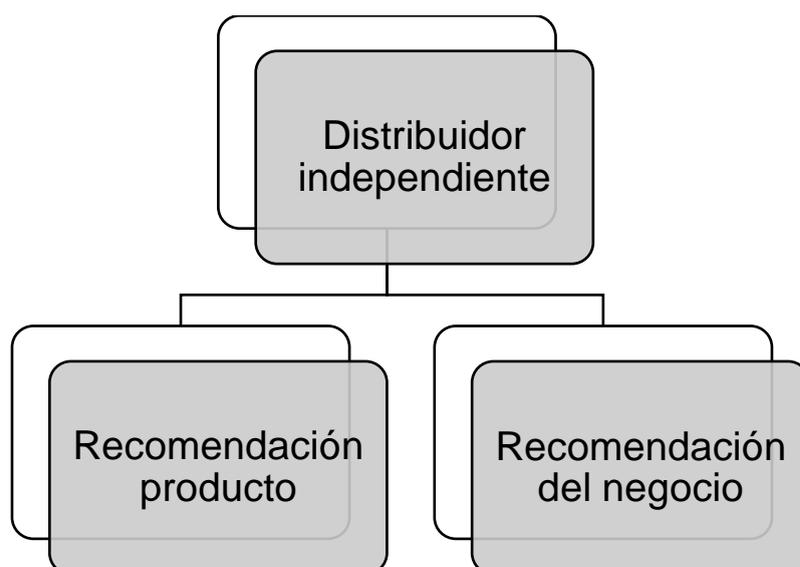
Posición	Año 2018	Año 2019	Año 2020
1	Anway (\$8.8 B)	Amway (\$8.8 B)	Amway (\$ 8.4 B)
2	Avon (\$5.7 B)	Avon products Ins (\$5.57B)	Herbalife Nutrition (\$4.9 B)
3	Herbalife (\$ 4.5 B)	Herbalife Nutrition (\$4.9 B)	Avon products Ins (\$4.76 B)
5	Infinitus (\$3.2 B)	Vorwerk (\$ 4.3 B)	Natura (\$ 3.66 B)
93	Tiens-Tianchi (\$118 millones)	Koyo- Sha (\$82 millones)	Sólo se ha registrado un ranking de 50 empresas

Fuente: Multinivel (2020)

Elaboración: El autor

### ANEXO 2

#### *Organigrama de Distribución Herbalife*



Fuente: Guevara (2009)

### ANEXO 3

#### *Tipos de estructura organizacional en red*

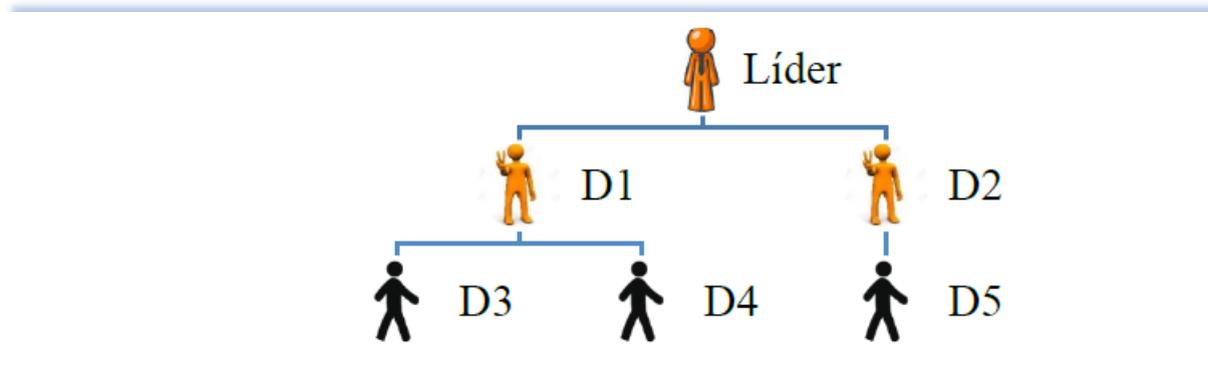
<b>Clasificación</b>	<b>EOR</b>	<b>Características</b>
Generales	Local	Organizaciones socias del mismo país
	Internacional	Organizaciones socias diferentes nacionalidades
	Integrada	Organizaciones socias con procesos de negocio en diferentes áreas
	Específica	Organizaciones socias con negocios un área específica
	Interna	Organizaciones socias que forman parte del mismo grupo empresarial
	Externa	Organizaciones socias que forman parte de la misma empresa
	Formal	Organizaciones socias que formalizan acuerdos legales
	Informal	Organizaciones socias que se relacionan sin firmar documentos
	Comercial	Organizaciones socias del sector comercio (compra y venta)
Específicas	Relación conjunta organizacional	La organización se relaciona independientemente con cada una de sus organizaciones socias
	Network organizacional	cuando un grupo de organizaciones socias se relacionan entre todas ellas.

Fuente: Louffat (2017)

Elaboración: El autor

## ANEXO 4

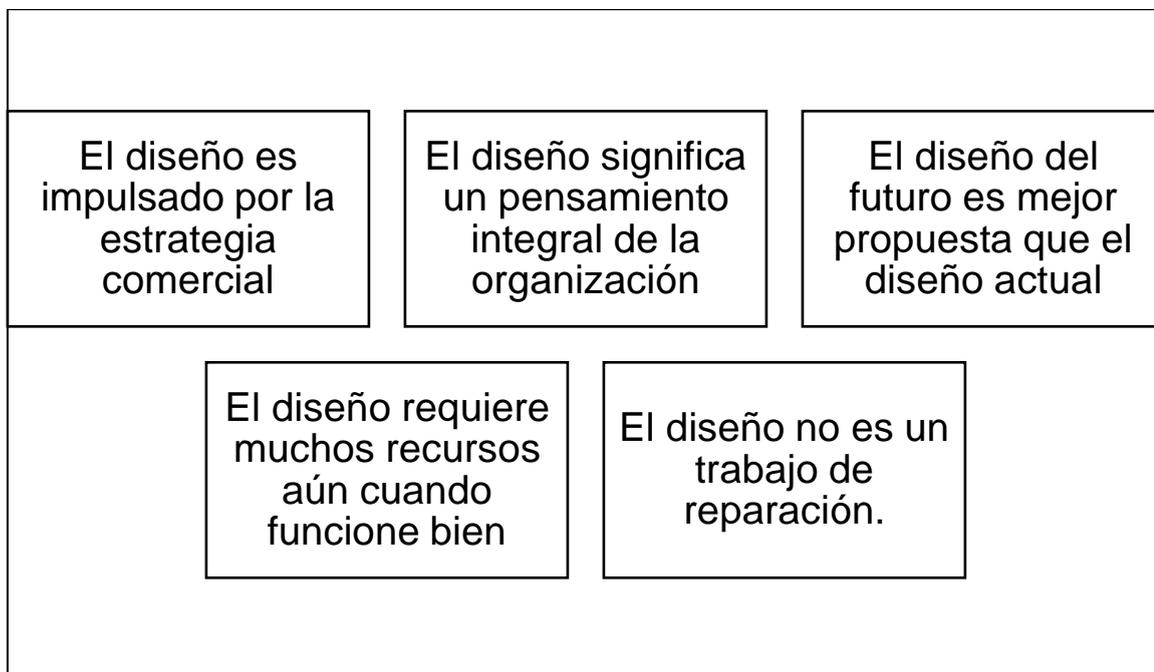
*Estructura de una red u organización de Network Marketing*



Fuente: Quispe (2016)

## ANEXO 5

*Principios que rigen el diseño eficiente de una organización*



Fuente Stanford (2010)

Elaboración: El autor

## ANEXO 6

*Diseño Organizacional alineación de los componentes de una organización en su contexto*

Fuente: Stanford (2010)



## ANEXO 7

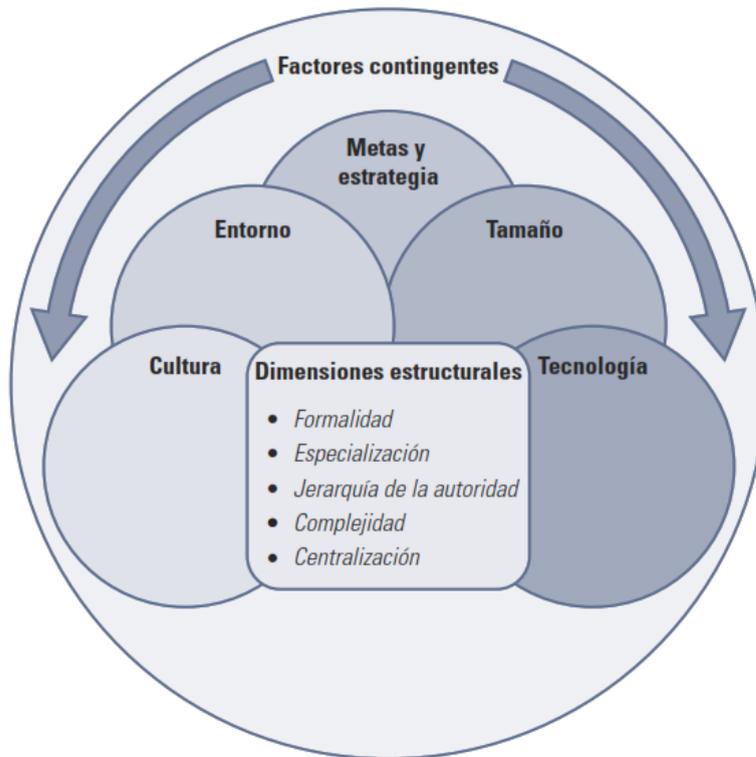
### *Modelos de diseño organizacional*

<b>Modelo</b>	<b>Autor</b>	<b>Elementos</b>
Las S de MacKinsey (tradicional)	Pascale y Athos en 1981 y perfeccionado por Peters y Waterman en 1982	Sistemas, estrategias, estructura, estilo, valores compartidos, personal, habilidades
<b>Las Cinco Etapas Secuenciales (moderno)</b>	<b>Ralph Kilmann</b>	Cinco etapas secuenciales para diseñar: Cultura, Habilidades para el management, creación de equipos, estrategia – estructura, recompensas y sistemas.
<b>Organizacional Holónico</b> (moderno)	Arthur Koestler	Formada por Holones Los miembros conservan su autonomía, pero coordinados.

Fuente: Stanford (2010)

## ANEXO 8

Dimensiones estructurales interactuantes del diseño y los factores contingentes



Fuente: Daft (2019)

## ANEXO 9: MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES

AMBITO TEMÁTICO	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍA	SUB CATEGORÍA	PREGUNTAS
Diseño Organizacional De Las Redes De Mercadeo	¿Cómo es el modelo de diseño organizacional de una red de mercadeo en la ciudad de Trujillo 2020?	Conocer el modelo de diseño organizacional de las redes de mercadeo que se encuentran en la ciudad de Trujillo.	Explorar la estructura organizacional en Red de Teoma, Herbalife y Tiens	Perfil del netwoker	Datos generales	Edad Nivel educativo Tiempo de afiliado a la red Motivos de afiliación a la red
				Tipo Estructura organizacional en red	Amplitud y Profundidad	¿Cuántas personas tienes a tu cargo? ¿Todos los afiliados, debajo de usted se encuentran en Trujillo? Nivel de rango en la red
			Conocer la dimensión estructural de las redes Teoma, Herbalife y Tiens	<b>Dimensión Estructural</b>	Formalidad	1. ¿Cuáles son los procedimientos de afiliación a su red? 2. ¿Usted ha firmado algún documento que le asegure que se ha afiliado a la red? 3. ¿Cree usted que la empresa tiene un manual de reglas y normas de devolución de productos, de afiliación y del plan de compensación? 4. ¿Usted ha leído ese manual o reglamento? ¿Por qué?
					Especialización	5. ¿Cómo es el trabajo en la red, usted vende y capacita a sus afiliados; usted sólo vende el producto?
					Jerarquía y Complejidad	6. ¿En qué nivel jerárquico se encuentra usted (líder, afiliado, etc)?

						<p>7. ¿De qué depende el ascenso a un mayor nivel Jerárquico (¿Líder, platinum, rubí, según su red?</p> <p>8. ¿Todos los afiliados, debajo de usted se encuentran en Trujillo?</p>
					Centralización	<p>9. ¿Usted compra sus productos en distribuidores autorizados o en sucursales directas de la red?</p> <p>10. ¿Conoce usted la forma y requisitos para ser un distribuidor autorizado?</p>
			<p>Conocer la dimensión contextual de las redes de mercadeo Teoma, Herbalife y Tiens</p>	<p><b>Dimensión</b></p> <p><b>Contextual</b></p>	Tamaño	<p>11. ¿Cuántas personas tienes a tu cargo?</p> <p>12. ¿Cada que tiempo se pasa pedido, cuál es el monto mínimo de pedido?</p> <p>13. ¿Cuál es el promedio de ingreso que obtiene de su trabajo en red de mercadeo?</p> <p>14. ¿Cuánto en promedio venden los afiliados en su red (bajo su código) por periodo?</p>
					Tecnología organizacional	<p>15. ¿Qué medios tecnológicos utiliza con más frecuencia para manejar su red?. ¿Qué tipo de información comparte con su red?</p>

						16. ¿Qué medios tecnológicos que la empresa pone a su disposición usted utiliza (¿página web, aplicación, tienda virtual, etc)?
					Estrategia	17. ¿cuál es la forma en que usted presenta la oportunidad de negocio a nuevos prospectos? 18. ¿esa forma que utiliza es personal, se la enseñó su líder o lo leyó en algún manual de la empresa?
					Cultura	19. ¿Cada qué tiempo la empresa a la que pertenece se encarga de entrenarlos y/o capacitarlos? 20. ¿El entrenamiento tiene costo, cuánto aproximado?
			Describir los elementos del modelo de diseño organizacional de las redes Teoma, Herbalife y Tiens	<b>Elementos del modelo</b>	Liderazgo	21. ¿La comunicación con su líder es fluida y abierta? 22. ¿Cómo es el acompañamiento que su líder le brinda para su crecimiento en la red? 23. ¿Cómo es la motivación por su líder para su crecimiento en red? 24. ¿Cómo motiva usted a los socios que están a su cargo (sus afiliados)?
					Plan de recompensas	25. ¿En qué plan de compensación se encuentra usted? 26. ¿Piensa que su nivel de compensación es bueno, regular o malo?

## ANEXO 10: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	CATEGORIAS	MUESTRA	DISEÑO	INSTRUMENTO	ANÁLISIS DATOS
<p><b>Pregunta general</b></p> <p>¿Cómo es el modelo del diseño organizacional de las redes de mercadeo en la ciudad de Trujillo 2020?.</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Conocer el modelo del diseño organizacional de las redes de mercadeo en la ciudad de Trujillo 2020</p> <hr/> <p><b>Objetivos Específicos:</b> Explorar la estructura organizacional en Red de Teoma, Herbalife y Tiens</p> <p>Conocer la dimensión estructural de las redes Teoma, Herbalife y Tiens</p> <p>Conocer la dimensión contextual de las redes Teoma, Herbalife y Tiens</p> <p>Describir los elementos del modelo de diseño organizacional de las redes de mercadeo</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p>	<p>Perfil netwoker</p> <p>EOR</p> <p>Dimensión Estructural</p> <p>Dimensión Contextual</p> <p>Elementos del modelo</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>3 redes de mercadeo. Cada red con más de 10 socios afiliados</p> <hr/> <p><b>Muestra:</b></p> <p>Muestreos no probabilísticos de tipo intencional</p> <p>3 redes de mercadeo entrevista a 3 líderes de cada. Uno por cada red (Herbalife, Teoma, Tiens)</p>	<p><b>Método: cualitativo</b></p> <p><b>Nivel de Investigación:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> Método de caso</p>	<p>Observación directa</p> <p>Entrevistas estructuradas</p> <p>Material visual</p> <p>Análisis documental</p> <p>Matriz de desgravación</p> <p>Matriz de triangulación</p>	<p>Para poder procesar la información, se transcribió en Word las entrevistas, luego se elaboró diagramas y esquemas basados en las categorías y subcategorías planteadas basados en los objetivos planteados</p> <p>Se utilizó el método de desgravación de entrevistas y el método de triangulación y el de categorización.</p>

### ANEXO 11: MATRIZ DE DESGRAVACIÓN DE ENTREVISTAS

<b>PREGUNTAS</b>	<b>LIDER TEOMA</b>	<b>LIDER HERBALIFE</b>	<b>LIDER TIENS</b>
Edad Nivel educativo Tiempo de afiliado a la red Motivo de afiliación a la red	Edad: 34 años Nivel educativo: secundaria Tiempo afiliado: 2 años 6 meses Lo que me atrajo es la confianza, mi líder espiritual	Edad: 40 años Nivel educativo: superior Tiempo afiliado: 3 años Me motivo el producto y servicio	Edad: 40 años Nivel educativo: superior Tiempo afiliado: 1 año 6 meses Los productos que son muy buenos y las compensaciones que otorga
¿Cuántas personas tienes a tu cargo? ¿Todos los afiliados, debajo de usted se encuentran en Trujillo? Nivel de rango en la red	De 30 a 40 personas Se encuentran en diferentes ciudades del país, Chiclayo, Lima, entre otros Nivel de rango: esmeralda	10 personas No, se encuentra en diferentes partes del país y algunos en Estados Unidos Nivel de rango: equipo mundo	11 personas No, todo la red me permite afiliarse a nivel nacional e internacional. Tengo afiliados en Piura y en otras ciudades Nivel de rango: 5 estrellas
1. ¿Cuáles son los procedimientos de afiliación a su red?	Se adquiere la membresía gratuita al realizar una de las activaciones en la primera compra. Que puede ser de 400 puntos, 1000 puntos, 2000 puntos y 4000 puntos	A través de la compra de membresía	Son 2 maneras. A) comprando un paquete de inscripción que consiste en catálogos y propaganda. B) por la compra de productos que acumulen 20 puntos en dinero aproximado 150 soles
2. ¿Usted ha leído ese manual o reglamento? ¿Por qué?	Si he firmado un formato de afiliación y tuve que apertura mi ruc como persona natural con negocio para poder cobrar las comisiones	Si he firmado la membresía, es un contrato de afiliación a través del cual consigues tener un código, de identificación y formad parte de la compañía y a su vez te otorgan un 25% de descuento en los productos. Ya sea si quieres conseguir los productos con descuento para tu consumo personal. O el 25%	Si se firma una ficha de inscripción con la cual se genera un código de distribuidor

		para tu ganancia en caso quieras entrar x negocio	
3. ¿Cree usted que la empresa tiene un manual de reglas y normas de devolución de productos, de afiliación y del plan de compensación?	Si claro	Si tiene una regla de oro. Regla de oro de devolución de producto en caso no estés satisfecho. Lo devuelves a La compañía y ellos te devuelven tu dinero en su totalidad. Tienes hasta un año para ello	Creo que, si tiene manual de reglas, como por ejemplo que no debe estar en otra red cuando ya tiene cierto rango, con el plan de compensación también lo difunden. Lo que si he percibido es cambio de productos ya que se asesora bien al cliente antes de la compra
4. ¿Usted ha firmado algún documento que le asegure que se ha afiliado a la red?	Parte del manual, porque es muy amplio	Algo del manual por falta de tiempo o por flojera	No lo he leído, porque el reglamento se difunde en las charlas
5. ¿Cómo es el trabajo en la red, usted vende y capacita a sus afiliados; usted sólo vende el producto?		Se vende y la compañía capacita a los afiliados o a los distribuidores independientes y si el distribuidor o patrocinador que casi siempre es así, también los capacita. Se vende y la compañía capacita a los afiliados o a los distribuidores independientes y si el distribuidor o patrocinador que casi siempre es así, también los capacita.	El trabajo es vender y a la vez afiliar. Se debe conocer los productos para explicar sus beneficios al nuevo prospecto para así tener más ingresos.
6. ¿En qué nivel jerárquico se encuentra usted (líder, afiliado, etc)?	Estoy en el rango, nivel jerárquico esmeralda, es un rango que está en el 4to o 5to escalón de abajo hacia arriba	Me encuentro en Equipo de Mundo	Me encuentro en el segundo nivel desde que uno ingresa.

<p>7. <b>¿De qué depende el ascenso a un mayor nivel Jerárquico (¿Líder, platinum, Rubí, según su red?</b></p>	<p>Se necesita movimiento de volumen, que tu red genere su ingreso, ya que te pide como requisito que tus socios estén generando ingresos con rango, no</p>	<p>En ayudar a más personas en desarrollarse dentro del equipo, lo más importante dentro de nuestra compañía es que las personas logren sus objetivos, ya sean desarrollo personal o económico.</p>	<p>Depende de los puntos que uno acumule de las compras personales y de la red que maneje.</p>
<p>8. ¿Todos los afiliados, debajo de usted se encuentran en Trujillo?</p>		<p>No, se encuentra en diferentes partes del país y algunos en Estados Unidos</p>	<p>No toda la red me permite afiliarse a nivel nacional e internacional</p>
<p>9. ¿Usted compra sus productos en distribuidores autorizados o en sucursales directas de la red?</p>	<p>El distribuidor es directo de la compañía que tiene a nivel nacional o internacional</p>	<p>si</p>	<p>La compra la realizo en un centro autorizado</p>
<p>10. ¿Conoce usted la forma y requisitos para ser un distribuidor autorizado?</p>	<p>Claro conozco la forma de cómo ser distribuidor en este negocio</p>	<p>Si. Basta la compra de tu membresía para ser un distribuidor autorizado.</p>	<p>Los requisitos son tener el rango de 6 estrellas e invertir un monto de 5000 soles aproximado en productos y las ganas de hacer crecer la red</p>
<p>11. ¿cuántas personas tiene a su cargo?</p>	<p>Tengo 30 a 40 personas a mi cargo</p>	<p>Diez (10) personas</p>	<p>11 personas</p>
<p>12. ¿Cada que tiempo se pasa pedido, cuál es el monto mínimo de pedido?</p>	<p>Cada quincena para que tú puedas comisionar tienes que pasar un pedido</p>	<p>No hay un monto mínimo, si desea puede hacerse x un producto</p>	<p>No ponen límite de fechas ni montos para pasar pedidos, los límites se los pone uno mismo de cuanto uno quiere ganar.</p>
<p>13. ¿Cuál es el promedio de ingreso que obtiene de su trabajo en red de mercadeo?</p>	<p>El promedio de ingresos es de 2000 a 4000 soles actualmente</p>	<p>Entre 2000 y 3000 mensuales</p>	<p>Hasta el momento 1500 soles</p>

14. ¿Cuánto en promedio venden su red en conjunto (bajo su código) por periodo?	En promedio 60,000 soles en red	En promedio 20,000 soles	En promedio 15,000 soles en red
15. ¿Qué medios tecnológicos utiliza con más frecuencia para manejar su red?. ¿Qué tipo de información comparte con su red?	<p>Utilizo el whatsapp, el app Teoma vive bien, donde encuentro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Catálogo de productos</li> <li>* Presentaciones Teoma</li> <li>* Eventos y novedades</li> <li>* Plan de Compensación</li> <li>* Lifestyle Teoma</li> <li>* Información de locales de Teoma</li> <li>* Material de soporte</li> </ul>	Todos los medios actuales que están en la plataforma	El medio más usado es el whatsapp en grupo y se comparte catálogos, beneficios y los cursos virtuales
16. ¿Qué medios tecnológicos que la empresa pone a su disposición usted utiliza (¿página web, aplicación, tienda virtual, etc.?)	La plataforma tiene muchas herramientas tecnológicas, incluso hay una app, la radio online teoma, la tienda virtual	Todos se usan, está compañía está con la tecnología de punta, siempre está a la vanguardia de todo. Nosotros ya hacíamos zoom desde el año pasado ya hacíamos virtuales mucho antes del covid.	Página web, canal YouTube, whatsapp
17. ¿cuál es la forma en que usted presenta la oportunidad de negocio a nuevos prospectos?	Se realizan home meeting presentaciones sobre la oportunidad de negocios, motivando a nuevos consumidores o nuevos socios si les interesa el negocio	La forma es virtual y presencial Dependiendo, si está en mi ciudad face tu face. Me gusta la interacción. Pero si está en otro país. Ni modo por algún medio de internet	La mejor forma es haciendo demostraciones de los productos, por ejemplo, de las toallas higiénicas que son un producto revolucionario en el mercado
18. ¿esa forma que utiliza es personal, se la enseñó su líder o lo leyó en algún manual de la empresa?	Es una estrategia que funciona y me la enseñó mi líder	Si aprendí por los patrocinadores que son una pareja de esposos y a través de los manuales de la compañía	La forma es personal y me la enseñó mi líder de mi líder

<p>19. ¿Cada qué tiempo la empresa a la que pertenece se encarga de entrenarlos y/o capacitarlos?</p>	<p>La empresa tiene 3 eventos anuales que son presenciales, bueno 4. 3 a base que son sábado gigante que se hace en cualquier parte del Perú y el otro en Lima que es el evento central que es Teomorfofis,</p>	<p>Inter diario, Semanalmente, dependiendo la capacitación Hay muchísimas cosas que otras redes no tienen. Como las capacitaciones siempre a la vanguardia sobre liderazgo, siempre con los mejores. Yo he salido fuera del país a capacitarme muchas veces y la verdad enamoran ese tipo de eventos.</p>	<p>Es diario antes de la pandemia y ahora es vía internet</p>
<p>20. ¿El entrenamiento tiene costo, cuánto aproximado?</p>	<p>Si tienen un costo de ingresos, pero ahorita como estamos aprovechando la tecnología, tenemos capacitaciones todas las semanas, aunque todos los días tenemos de productos y capacitación de liderazgo</p>	<p>No. En algunos casos depende de la calificación</p>	<p>No tiene costo alguno</p>
<p>21. ¿La comunicación con su líder es fluida y abierta?</p>	<p>Respecto a mi líder, bueno mi líder directo o la persona que me patrocinó ya no está en el negocio o si consume, pero no hace el negocio, pero la línea ascendente si he tenido comunicación con un plan que está más arriba y si con el tengo bastante cercanía,</p>	<p>Si. Muy buena</p>	<p>si</p>
<p>22. ¿Cómo es el acompañamiento que su líder le brinda para su crecimiento en la red?</p>	<p>siempre está en continuo monitoreo como vamos</p>	<p>Muy buena y permanente</p>	<p>Da la oportunidad para crecer la red personal</p>
<p>23. ¿Cómo es la motivación por su líder para su crecimiento en red?</p>	<p>Bueno, acá es un negocio, independientemente se forma de las decisiones que tomamos, las automotivaciones vienen por si solas</p>	<p>Ejemplar y permanente</p>	<p>Es tener un negocio propio, y siempre dando testimonios de los resultados de los productos.</p>

<p>24. ¿Cómo motiva usted a los socios que están a su cargo (sus afiliados)?</p>	<p>Nosotros les enseñamos a las personas a educarse a pegarse al sistema educativo ya que ese es la clave del negocio</p>	<p>Siempre se motiva con el ejemplo, y poniéndonos metas, o reajustando algunas. Ayudándonos mutuamente a cumplir con nuestro Plan de trabajo.</p>	<p>Primero dando testimonios personales de lo bueno del producto, el tener un ingreso extra, tener un negocio propio y ganar los excelentes premios que otorga la empresa</p>
<p>25. ¿En qué plan de compensación se encuentra usted?</p>	<p>Estoy en el plan de compensación Unilever</p>	<p>Dentro de Herbalife puedes lograr hasta 8 formas de ingreso, a partir de lograr el nivel o estatus de supervisor. El cual me encuentro yo.</p>	<p>Me encuentro en 5 estrellas según los niveles de mi red</p>
<p>26. ¿Piensa que su nivel de compensación es bueno, regular o malo?</p>	<p>Estoy en el plan de compensación unilevel. Este es buenísimo, he estudiado algunos planes de compensación de otras compañías, teoma tiene un plan de compensación muy dinámico</p>	<p>Muy bueno</p>	<p>Es bueno</p>

## ANEXO 12: MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

<b>PREGUNTAS</b>	<b>CONVERGENCIA</b>	<b>DIVERGENCIA</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>
<p>Edad</p> <p>Nivel educativo</p> <p>Tiempo de afiliado a la red</p> <p>Motivo de afiliación</p>	<p>Los distribuidores entrevistados son mayores de 30 años, la mayoría solteros, que llevan más de un año afiliados a la compañía y han alcanzado cierto nivel educativo</p>	<p>Hay diferentes motivos de afiliación, entre ellos el producto y servicio, la confianza y el plan de compensación</p>	<p>Los distribuidores de cada red son mayores de 30 años, la mayoría solteros, con cierto nivel educativo y llevan más de un año afiliados a la compañía. Aunque el tiempo ni el nivel educativo no define su éxito en la organización se evidencia que el permanecer activo por más de un año, permite que los distribuidores formen su propia organización.</p> <p>Hay diferentes motivos de afiliación, entre ellos el producto y servicio, la confianza y el plan de compensación</p>
<p>¿Cuántas personas tienes a tu cargo?</p> <p>¿Todos los afiliados, debajo de usted se encuentran en Trujillo?</p> <p>Nivel de rango en la red</p>	<p>Todos los distribuidores tienen más de 10 afiliados bajo su código, que se encuentran en diferentes partes del país incluso en el extranjero</p>	<p><b>Organización de la red Teoma</b> De 30 a 40 personas Se encuentran en diferentes ciudades del país, Chiclayo, Lima, entre otros Nivel de rango: esmeralda</p> <p><b>Organización de la red Herbalife</b> Edad: 40 años Nivel educativo: superior Tiempo afiliado: 3 años Rango: equipo mundo</p> <p><b>Organización de la red Tiens</b> Edad: 40 años Nivel educativo: superior Tiempo afiliado: 1 año 6 meses Rango: esmeralda</p>	<p>Los líderes distribuidores de cada red son mayores de 30 años, quienes han formado su propia organización con más de 10 distribuidores en línea directa o línea frontal ubicados tanto a nivel local, nacional e internacional. Convirtiéndose así en patrocinadores según es el caso de cada red</p>
<p>1. ¿Cuáles son los procedimientos de afiliación a su red?</p>	<p>Para afiliarse es por la adquisición de una membresía</p>	<p>Varía de acuerdo a la red.</p>	<p>En los tres casos estudiados de redes de mercadeo o Network Marketing se</p>

		<p>Teoma: Se adquiere la membresía gratuita al realizar una de las activaciones en la primera compra. Que puede ser de 400 puntos, 1000 puntos, 2000 puntos y 4000 puntos</p> <p>Herbalife: Membresía</p> <p>Tiens: Son 2 maneras. A) comprando un paquete de inscripción que consiste en catálogos y propaganda. B) por la compra de productos que acumulen 20 puntos en dinero aproximado 150 soles</p>	adquiere una membresía como procedimiento de afiliación
2. ¿Usted ha firmado algún documento que le asegure que se ha afiliado a la red?	Todos los entrevistados han firmado un formato de afiliación		Las redes estudiadas son muy formales, hay procedimientos de afiliación al adquirir la membresía
3. ¿Cree usted que la empresa tiene un manual de reglas y normas de devolución de productos, de afiliación y del plan de compensación?	Los 3 casos de redes de mercadeo tienen un manual y reglamento y no lo han leído en su totalidad	No hay	Los 3 casos de redes de mercadeo estudiadas tienen un reglamento,
4. ¿Usted ha leído ese manual o reglamento? ¿Porqué?	No hay	Algunos han leído manual, otros no	Los manuales son de muchas hojas
5. ¿Cómo es el trabajo en la red, usted vende y capacita a sus afiliados; usted sólo vende el producto?	En las tres redes se vende y se afilia a nuevos prospectos	<p>En la red Herbalife la compañía los capacita gratuitamente</p> <p>En la red Teoma la compañía los capacita</p> <p>En la red Tiens se vende y se afilia</p>	Los líderes en las redes de mercadeo se encargan de vender el producto para poder comisionar, de seguir afiliando nuevos prospectos y en algunos casos de capacitar a sus afiliados que están bajo su red

6. ¿En qué nivel jerárquico se encuentra usted (líder, afiliado, etc)?	No hay	Líder de la Red Herbalife: Me encuentro en Equipo de Mundo Líder de la Tiens segundo nivel desde que uno ingresa. Líder de la red Teoma :Estoy en el rango, nivel jerárquico esmeralda, es un rango que está en el 4to o 5to escalón de abajo hacia arriba	Los líderes entrevistados tienen una red desarrollada en la cual se puede observar la organización jerárquica en cada caso.
7. ¿De qué depende el ascenso a un mayor nivel Jerárquico (¿Líder, platinum, Rubí, según su red?)	Depende del volumen de ventas y en ayudar a más personas alcanzar sus objetivos dentro de su red	No hay	En las redes estudiadas los ascensos a mayor nivel jerárquico dependen de desarrollar una organización en red y enseñar a otros el negocio para crecer en equipo
8. ¿Todos los afiliados, debajo de usted se encuentran en Trujillo?	No todos los afiliados se encuentran en Trujillo, están incluso fuera del país		La estructura organizacional de las redes estudiadas sobrepasa los límites territoriales del país
9. ¿Usted compra sus productos en distribuidores autorizados o en sucursales directas de la red?	Todos los líderes compran sus productos en centros autorizados directos de la compañía	En la red Tiens se compra en un centro indirecto de la compañía	Las 2 redes más conocidas en la ciudad de Trujillo tienen centros de distribución de productos directos de la compañía. Sólo la red Tiens tiene un centro autorizado indirecto.
10. ¿Conoce usted la forma y requisitos para ser centro autorizado de distribución?	La red Herbalife y la red Teoma no tienen esa forma	Sólo la red Tiens brinda la oportunidad de ser un centro de distribución de productos	Solo red Tiens brinda la oportunidad de ser un centro de distribución de productos En la red Tiens Los requisitos son tener el rango de 6 estrellas e invertir un monto de 5000 soles aproximado en productos y las ganas de hacer crecer la red
	Los líderes entrevistados de las tres redes tienen más de 10 personas a su cargo		Se puede llamar una organización en red. En el Perú un micro empresa está formada por 1 hasta 10 trabajadores,

11. ¿cuántas personas tiene a su cargo?			una pequeña empresa de 1 hasta 100 trabajadores. Una líder puede desarrollar una red que se puede convertir en una gran organización empresarial comparada con una pequeña hasta gran empresa.
12. ¿Cada que tiempo se pasa pedido, cuál es el monto mínimo de pedido?	No hay un monto mínimo de pedido ni límite	Los tiempos depende de cada compañía, la mayoría cada quince días	Cada red tiene sus fechas de cierre de pedido para que así puedan evaluar las calificaciones y los ascensos de rango jerárquico
13. ¿Cuál es el promedio de ingreso que obtiene de su trabajo en red de mercadeo?	Los ingresos generados superan el salario mínimo vital	No hay	Los ingresos por comisiones y desarrollar un equipo en red son atractivos superan un salario mínimo vital y va depender del esfuerzo y dedicación
14. ¿Cuánto en promedio venden los afiliados en su red (bajo su código) por periodo?	En promedio las ventas en red de los casos estudiados superan los 10,000 soles mensuales	No hay	En promedio las ventas en red de los casos estudiados superan los 10,000 soles mensuales, comparado con una microempresa que puede registrar ventas hasta de S/ 43,750 soles mensuales una red no tiene límite y se logra la libertad financiera
15. ¿Qué medios tecnológicos utiliza con más frecuencia para manejar su red? ¿Qué tipo de información comparte con su red?	Los líderes de las 3 redes usan el whatsapp y la tienda virtual	El líder de Teoma usa el app Teoma vive bien	El medio más usado es el whatsapp en grupo
16. ¿Qué medios tecnológicos que la empresa pone a su disposición usted utiliza (¿página web, aplicación, tienda virtual, etc)?	Todos usan la página web para hacer las compras en la tienda virtual	No hay	Usan los medios tecnológicos disponibles y según su necesidad. Todos usan el whatsapp, la tienda virtual, app y otras herramientas usuales como zoom para hacer las capacitaciones
17. ¿cuál es la forma en que usted presenta la oportunidad de negocio a nuevos prospectos?	Todos los casos estudiados tienen en común la presentación presencial y virtual en tiempos de pandemia	Teoma: Se realizan home meeting presentaciones sobre la oportunidad de negocios, motivando a nuevos consumidores o nuevos socios si les interesa el negocio y en la actualidad es virtual Herbalife La forma es virtual y presencial	Cada líder tiene estrategias distintas para llegar a nuevos prospectos. Que han sido aprendidos por sus mentores o líderes. Hay estrategias como el reto 21 días en Herbalife y la interacción presencial y virtual. En la red Teoma el couch More fit, así como los Home meeting que son presentaciones de la oportunidad

		<p>Dependiendo, si está en mi ciudad face tu face. Me gusta la interacción. Pero si está en otro país. Ni modo por algún medio de internet</p> <p>Tiens: La mejor forma es haciendo demostraciones de los productos, por ejemplo, de las toallas higiénicas que son un producto revolucionario en el mercado</p>	<p>en casas de los nuevos prospectos. Estas formas han funcionado para otras redes. La estrategia de la red Tiens es haciendo demostraciones de los productos</p>
<p>18. ¿esa forma que utiliza es personal, se la enseñó su líder o lo leyó en algún manual de la empresa?</p>	<p>La mayoría de líderes lo aprendieron de sus mentores o estrategias de la misma compañía</p>	<p>No hay</p>	<p>Las estrategias tienen un toque personal de cada líder, pero basados en enseñanzas de sus mentores o líderes que están arriba o aprendido de otras redes de la compañía estrategias que han funcionado</p>
<p>19. ¿Cada qué tiempo la empresa a la que pertenece se encarga de entrenarlos y/o capacitarlos?</p>	<p>Las capacitaciones son continuas antes de forma presencial ahora virtual en todos los casos estudiados</p>	<p>Teoma: La empresa tiene 3 eventos anuales que son presenciales, bueno 4. 3 a base que son sábado gigante que se hace en cualquier parte del Perú y el otro en Lima que es el evento central que es Teomorfosis,</p> <p>Herbalife: Inter diario, Semanalmente, dependiendo la capacitación</p> <p>Hay muchísimas cosas que otras redes no tienen. Como las capacitaciones siempre a la vanguardia sobre liderazgo, siempre con los mejores. Yo he salido fuera del país a capacitarme muchas veces y la verdad enamoran ese tipo de eventos.</p>	<p>Las capacitaciones son continuas antes de forma presencial ahora virtual. Se capacita en beneficios del producto y liderazgo. La red Teoma tiene un mercado sistema educativo importante para crecer dentro de la compañía, un evento anual de liderazgo en Network marketing importante Teomorfosis, cuyo objetivo es transformar a las personas en líderes íntegros y altamente capacitados, que adquieran herramientas esenciales del Network Marketing y puedan ser inspiración de otras personas.</p>

		Tiens: Es diario antes de la pandemia y ahora es vía internet	
20. ¿El entrenamiento tiene costo, cuánto aproximado?	La red Herbalife y Tiens tiene capacitaciones gratuitas	El Teomorfosis tiene costo y otras capacitaciones	El Teomorfosis tiene un costo que va desde 250 soles hasta 450 soles
21. ¿La comunicación con su líder es fluida y abierta?	En todas las redes estudiadas la comunicación es fluida y abierta con el líder que los patrocinó o líderes que están más arriba	No hay	En todas las redes estudiadas la comunicación es fluida y abierta con el líder que los patrocinó o líderes que están más arriba.
22. ¿Cómo es el acompañamiento que su líder le brinda para su crecimiento en la red?	En todas las redes estudiadas el acompañamiento es bueno, cercano y permanente	No hay	En todas las redes estudiadas el acompañamiento es bueno, cercano y permanente. Esto demuestra que una organización crece y se mantiene en el mercado por un liderazgo positivo
23. ¿Cómo es la motivación por su líder para su crecimiento en red?	Bueno, acá es un negocio, independientemente se forma de las decisiones que tomamos, las automotivaciones vienen por si solas	Ejemplar y permanente	Es tener un negocio propio, y siempre dando testimonios de los resultados de los productos.
24. ¿Cómo motiva usted a los socios que están a su cargo (sus afiliados)?	Nosotros les enseñamos a las personas a educarse a pegarse al sistema educativo ya que ese es la clave del negocio	Siempre se motiva con el ejemplo, y poniéndonos metas, o reajustando algunas. Ayudándonos mutuamente a cumplir con nuestro Plan de trabajo.	Primero dando testimonios personales de lo bueno del producto, el tener un ingreso extra, tener un negocio propio y ganar los excelentes premios que otorga la empresa
25. ¿En qué plan de compensación se encuentra usted?	Estoy en el plan de compensación unilevel	Dentro de Herbalife puedes lograr hasta 8 formas de ingreso, a partir de lograr el nivel o estatus de supervisor. El cual me encuentro yo.	Cada red tiene diferente plan de compensación. La red Teoma tiene hasta 16 formas de ganar. La red Herbalife hasta 8 formas de ganar y la

			Red Tiens 7 bonos formas de ganar y premio especial
26. ¿Piensa que su nivel de compensación es bueno, regular o malo?	El plan de compensación de todos los entrevistados es muy bueno en todos los casos	No hay	Cada plan de compensación es atractivo en las redes, los líderes permanecen en la compañía porque es atractivo y ven resultados no sólo monetarios sino también beneficios en la salud

## GUÍA DE ENTREVISTA

**Dirigida a:** Los distribuidores líderes de la red mercadeo Tiens, Teoma y Herbalife

### I. DATOS GENERALES:

Entrevistado: \_\_\_\_\_ Edad: Estado

civil:

Red Pertenece: \_\_\_\_\_ Tiempo de afiliación a la red: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Grado Educación: \_\_\_\_\_

### II. Desarrollo

#### FORMALIDAD

1. ¿Cuáles son los procedimientos de afiliación a su red?
2. ¿Usted ha firmado algún documento que le asegure que se ha afiliado a la red?
3. ¿Cree usted que la empresa tiene un manual de reglas y normas de devolución de productos, de afiliación y del plan de compensación?
4. ¿Usted ha leído ese manual o reglamento? ¿Por qué?

#### ESPECIALIZACIÓN

5. ¿Cómo es el trabajo en la red, usted vende y capacita a sus afiliados; usted sólo vende el producto?

#### JERARQUIA Y COMPLEJIDAD

6. ¿En qué nivel jerárquico se encuentra usted (líder, afiliado, etc.)?
7. ¿De qué depende el ascenso a un mayor nivel Jerárquico (¿Líder, platinum, Rubí, según su red)?
8. ¿Todos los afiliados, debajo de usted se encuentran en Trujillo?

#### CENTRALIZACIÓN

9. ¿Usted compra sus productos en distribuidores autorizados o en sucursales directas de la red?
10. ¿Conoce usted la forma y requisitos para ser un distribuidor autorizado?

## **TAMAÑO**

11. ¿Cuántas personas tienes a tu cargo?
12. ¿Cada que tiempo se pasa pedido, cuál es el monto mínimo de pedido?
13. ¿Cuál es el promedio de ingreso que obtiene de su trabajo en red de mercadeo?
14. ¿Cuánto en promedio venden los afiliados en su red (bajo su código) por periodo?

## **TECNOLOGÍA**

15. ¿Qué medios tecnológicos utiliza con más frecuencia para manejar su red? ¿Qué tipo de información comparte con su red?
16. ¿Qué medios tecnológicos que la empresa pone a su disposición usted utiliza (¿página web, aplicación, tienda virtual, etc)?

## **CULTURA**

17. ¿Cuál es la forma en que usted presenta la oportunidad de negocio a nuevos prospectos?
18. ¿esa forma que utiliza es personal, se la enseñó su líder o lo leyó en algún manual de la empresa?
19. ¿Cada qué tiempo la empresa a la que pertenece se encarga de entrenarlos y/o capacitarlos?
20. ¿El entrenamiento tiene costo, cuánto aproximado?

## **LIDERAZGO**

21. ¿La comunicación con su líder es fluida y abierta?
22. ¿Cómo es el acompañamiento que su líder le brinda para su crecimiento en la red?
23. ¿Cómo es la motivación por su líder para su crecimiento en red?
24. ¿Cómo motiva usted a los socios que están a su cargo (sus afiliados)?

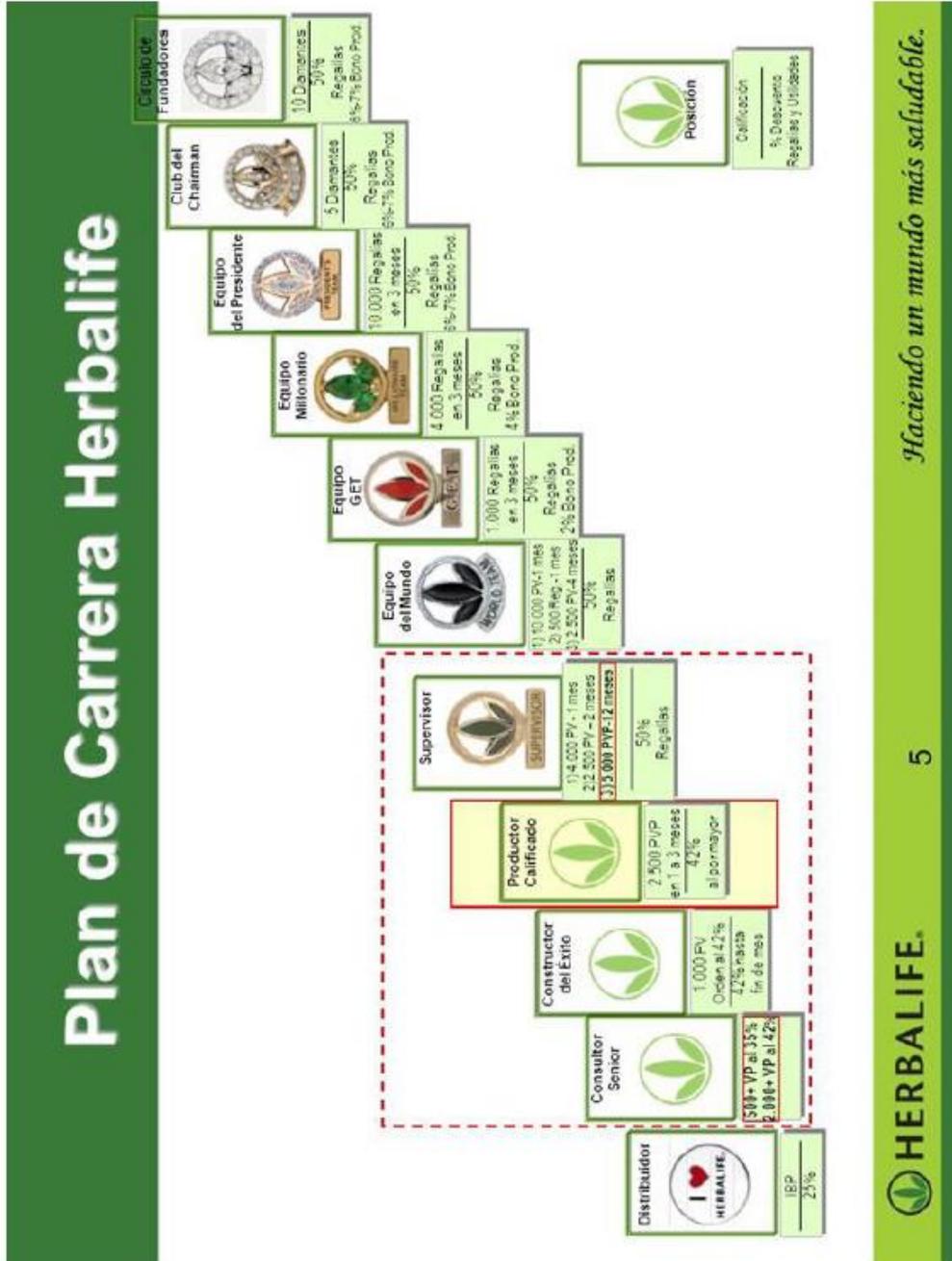
## **PLAN DE RECOMPENSAS**

25. ¿En qué plan de compensación se encuentra usted?
26. ¿Piensa que su nivel de compensación es bueno, regular o malo?

**Gracias por su colaboración**

# ANEXO 14

## PLAN DE CARRERA HERBALIFE



## ANEXO 15

### PLAN DE CARRERA TEOMA

#### 7. Bono de Mercadeo

Gana por la compra de Productos en toda tu red a partir de la segunda compra en adelante p.e 200 pts



	Niveles	%	Dinero	Socios	Ganancias
Bronce	1	6%	S/.12	5	S/.60
Cristal	2	5%	S/.10	25	S/.250
Zafiro	3	4%	S/.8	125	S/.1,000
Plata	4	3%	S/.6	625	S/.3,750
Esmeralda	5	3%	S/.6	3,125	S/.18,750
Oro	6	2%	S/.4	15,625	S/. 62,500
Rubi	7	1%	S/.2	78,125	S/.156,250
Platino	8	1%	S/.2	390,625	S/.781,250

HASTA EL NIVEL 12 SEGUN TU CATEGORIA...

www

#### 6.- BONO CASH

- Para ganar 600 soles en este bono requieres construir una **segunda estructura 3x3**.
- Pero sólo ganarás los 300 soles por la segunda estructura si los 3 directos de tu primera estructura 3x3 tengan sus propias estructuras 3x3 (tus 3 directos están ganando 300 soles en este bono).
- Entonces: 300 por la primera estructura 3x3 más 300 por la segunda estructura 3x3 hacen un total de 600 soles de ganancias en este bono.

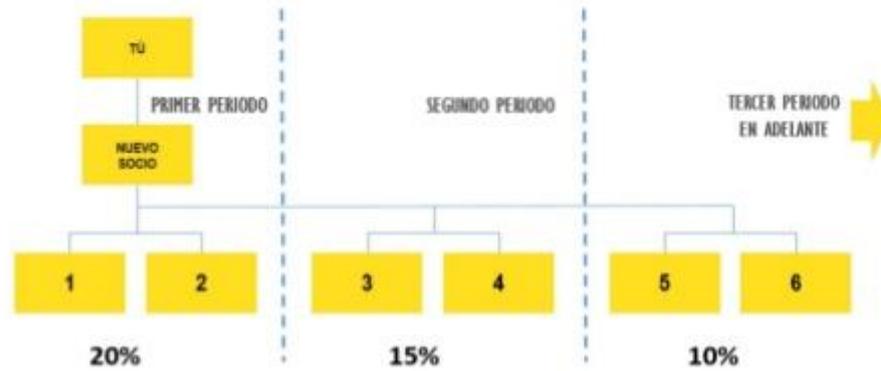




## 5.- Premio Patrocinio

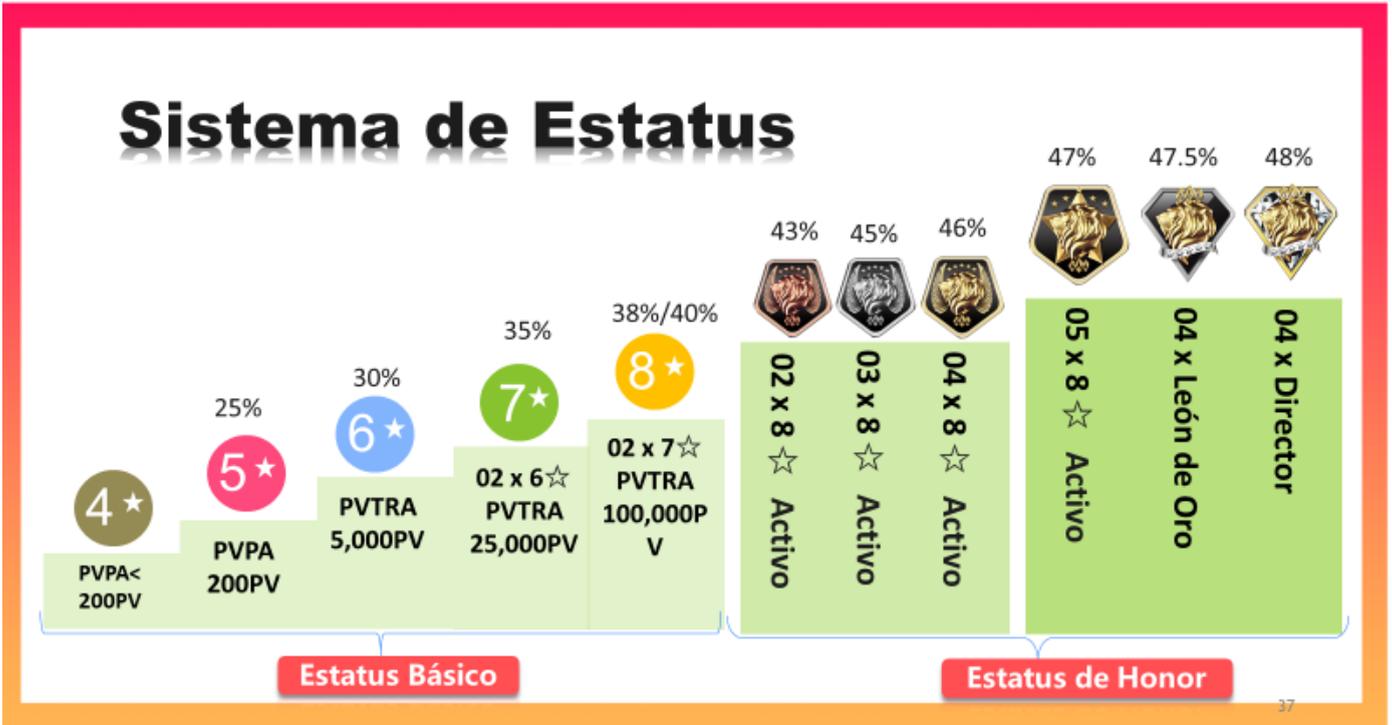
### Ejemplo:

Si tu nuevo inscrito logra que sus 2 socios directos, realicen la activación de sus BONOS, dentro de su 1er periodo quincenal como 1era compra, tu ganarás el 20% del **valor comisionable** de las compras, si lo logra en su 2do periodo ganarás el 15% y en su 3er periodo en adelante ganarás el 10%.



# ANEXO 16

## PLAN DE CARRERA TIENS



Nota: 8 ☆ Activo: 3,000PV al mes