

***LAS EMPRESAS MULTINIVEL COMO MODELO DISTÓPICO:  
ESTUDIO DE REPRESENTACIONES SOCIALES***

***MULTILEVEL COMPANIES AS DYSTOPIAN MODEL:  
SOCIAL REPRESENTATIONS STUDY***

**Mónica Maisterrena González**

**Universidad de Guadalajara**

**Resumen**

El presente estudio muestra las estrategias utilizadas por las empresas multinivel para ejercer un esquema homogéneo de representaciones sociales entre los asociados de las mismas. Se ha determinado la inevitabilidad de mantener un control “ideológico” sobre los asociados para el correcto funcionamiento de la empresa. La dinámica empresarial de estas compañías propone un modelo de satisfacción personal que debe ser transmitido y no puede ser cuestionado y que, por tanto, violenta la individualidad de los asociados. Se han utilizado, a manera de analogía, las novelas *1984* de George Orwell y *Un mundo feliz* de Aldous Huxley como modelos de una sociedad distópica que han sido llevadas a la práctica por las empresas multinivel.

**Palabras clave**

Distopía, dinámica empresarial, empresas multinivel, marketing, representaciones Sociales.

## **Abstract**

*The present study shows the strategies used by multi-level marketing companies to apply a homogeneous scheme of social representations among the company's associates. It has also determined the inevitability of an "ideological" control of the associates for the proper functioning of the company. This kind of business dynamics offers a model of personal satisfaction that should be spread and not questioned. Hence, it violates the associates' individuality. By way of analogy, we have used the novels 1984 by George Orwell and Brave New World by Aldous Huxley as models of a dystopia society that have been put into practice by multilevel companies.*

## **Keywords**

*Dystopia, business dynamics, multilevel companies, marketing, social representations.*

Si no comprenden que les llevamos la felicidad matemáticamente infalible, nuestro deber es obligarles a ser felices. Pero antes que las armas, probaremos con la palabra.

Yevgeni Zamiatin

## **1. INTRODUCCIÓN**

Las empresas multinivel se dividen en tres tipos: Venta Directa, Marketing Multinivel y Piramidales. En este trabajo se hablará exclusivamente del Marketing Multinivel (MMN): un sistema empresarial donde los miembros son consumidores-distribuidores y funciona a través de la recomendación “boca a boca”. No hay información específica de por qué surgen este tipo de empresas, sin embargo, hay datos que pueden servir como referencia para construir el motivo de su existencia.

El modelo surge en Europa con los buhoneros –campesinos, indigentes, inmigrantes, etc.–; la mayoría de estas personas se veían en la necesidad de distribuir distintos

productos para subsistir, ya que tenían dificultades para realizar otro tipo de actividades remunerativas por situaciones diversas (García, Sánchez 2004: 17-24). Posteriormente, David H. McConnell crea una de las empresas de venta directa más importantes hasta la fecha: *Avon*. Creando una red de distribuidoras de los productos de la empresa, normalmente las distribuidoras vendían sus productos a amigos y familiares, lo cual facilitaba la venta e incrementaba las ganancias. Años después Carl Rehnborg funda la empresa *Amway* de marketing multinivel, después de haberse separado de la empresa fundadora de este sistema empresarial: *California Vitamins*.

Según Rehnborg, “es más fácil lograr que muchas personas vendan una pequeña cantidad de productos, que unas pocas vendan grandes cantidades” (García Sánchez, 2004: 21). Esta frase es clave para entender por qué surgen este tipo de empresas, implica más ganancias para el fundador y menos gastos, casi nulos. En una empresa tradicional el dueño de una empresa necesita pagar un salario a quien vende el producto desde un lugar determinado (local, etc.); en cambio, en una empresa multinivel, particularmente una de marketing multinivel, el distribuidor consume el producto o servicio, paga por vender el producto o servicio, y consigue a personas para que hagan el mismo proceso de distribución.

Las empresas multinivel inician en Europa pero es en Estados Unidos, a principios del siglo XX, donde el multinivel logra su apogeo (García Sánchez, 2004). Actualmente existen alrededor de dos mil compañías en todo el mundo; en México –nuestro ámbito de estudio– alrededor de cien. Algunas de las empresas más destacadas en México son: *Avon*, que inicia en México en el año 1958; *Mary Kay* en 1963; *Amway* en 1990; *Herbalife* en 1989; *XanGo* en 2006; entre otras.

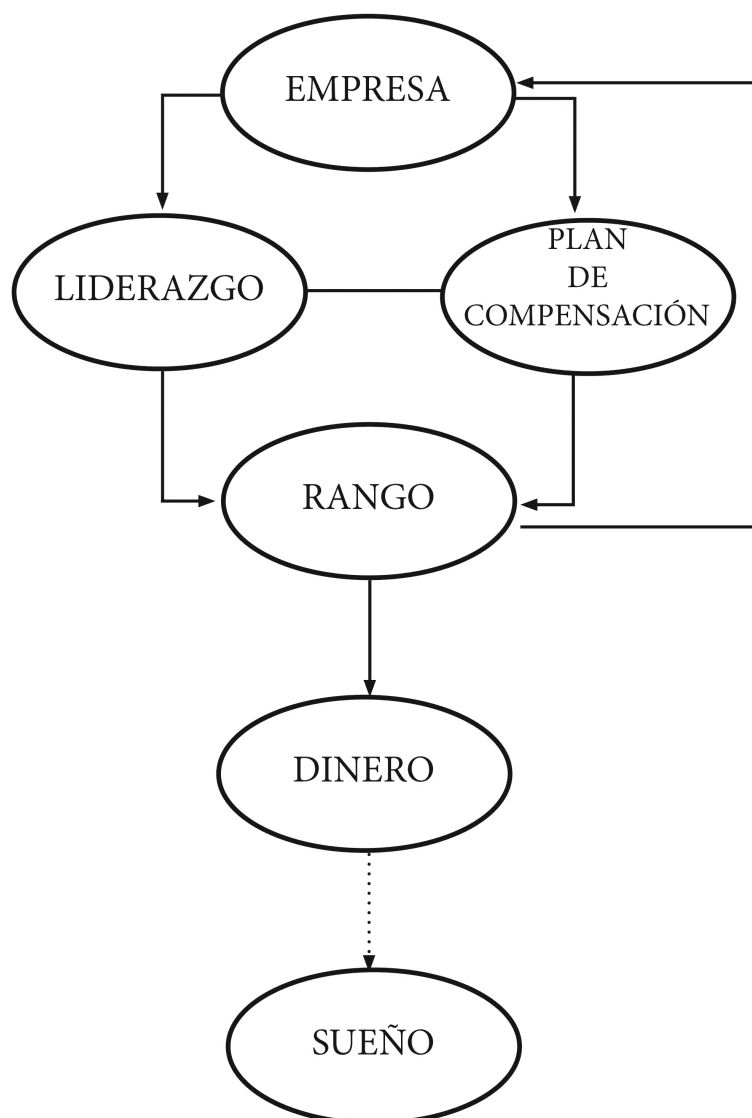
¿Cómo se logra conseguir ese modo de distribución en las empresas multinivel? ¿Quién pagaría por vender? ¿Cuáles son las retribuciones o qué beneficios obtienen los miembros para que se incorporen a esas empresas? Las empresas multinivel han crecido en mayor medida en épocas de crisis, ya que los asociados [<sup>1</sup>], en su mayoría jóvenes, se ven en la necesidad de buscar alternativas para mantener una estabilidad económica en sus vidas. No sólo ese factor influye para que las personas se incorporen a este modelo

---

<sup>1</sup> El término “asociados” se refiere a aquellas personas que forman parte de alguna compañía, en este caso, de marketing multinivel.

de negocios, estas empresas ofrecen distintos “beneficios” que no se obtienen en las empresas tradicionales: son invitados por amigos o familiares, son miembros y “socios” de la empresa (sentido de pertenencia y exclusividad); les ofrecen gran cantidad de dinero con “poco esfuerzo”; cada persona administra su tiempo, es decir, la empresa ofrece “flexibilidad” de tiempo; los enseñan a ser “líderes” para crear su red de distribución; les proporcionan estrategias para cumplir sus “sueño” (concepto clave en las empresas multinivel).

**Diagrama 1. Representación-organización de las empresas multinivel**



Fuente: elaboración propia [2]

<sup>2</sup> Las líneas divididas entre el dinero y los sueños son para diferenciar la “posibilidad” del “hecho”.

¿Cómo se pueden lograr esos objetivos? La dinámica del Marketing Multinivel consiste en crear redes de distribución de productos o servicios enfocados en la salud y el bienestar. Por otro lado, tal como comenta Gutiérrez Zúñiga (2005) en su tesis doctoral 'Congregaciones del éxito: interpretación socio-religiosa de las redes de mercadeo en Guadalajara', la relación que existe entre los asociados y el MMN es de adoctrinamiento, ya que este sistema empresarial moldea las emociones, ideas y convicciones de los asociados. Asimismo, en términos teóricos nos valemos del concepto de representación social para indicar cómo el comportamiento y pensamiento de los asociados dentro de una empresa multinivel está influenciado discursivamente por aquello que la empresa muestra.

Dicho adoctrinamiento, o control “ideológico” sobre los miembros, es considerado un tipo de violencia, por lo que se utiliza la analogía como método, tal como lo establece Bourdieu (2008), al relacionar el modelo distópico de las novelas *1984* de Orwell y *Un mundo feliz* de Huxley.

## 2. ¿QUÉ ES EL MARKETING MULTINIVEL?

Los Negocios Multinivel, se caracterizan por tener un sistema de comercialización basado en dos aspectos fundamentales: la venta directa y la creación de redes. La primera consiste en ir directamente con los consumidores para venderles algún producto o servicio. La segunda consta de conseguir distribuidores de los productos o servicios que ofrece la empresa en la que se encuentra el asociado. Cuando se habla de multinivel se piensa en dos modelos de negocios: Venta Directa y Marketing Multinivel. En este estudio nos referiremos exclusivamente al Marketing Multinivel (también conocido como Network Marketing).

A diferencia de las empresas Multinivel de Venta Directa, el Marketing Multinivel no va dirigido a un público en particular. Mientras en las Ventas Directas se inicia reclutando a mujeres, en su mayoría amas de casa, en el Marketing Multinivel el sexo no es parte de los requisitos, y se reúnen oficios muy diversos: amas de casa, estudiantes, profesionistas, empresarios, o personas sin algún oficio en particular. En el Marketing Multinivel el tipo de persona que entra varía según la empresa que distribuye

el producto. Por ejemplo, en *Forever Living Products*, se encuentran personas adultas que trabajan y no les ajusta el dinero, así como jóvenes estudiantes. Mientras que en *XanGo Iuvare*, predominan personas jóvenes con un nivel socioeconómico de clase media y un nivel de estudios mínimo de preparatoria.

Como se ha apuntado, en el Marketing Multinivel la distribución de los productos se da directamente del fabricante al asociado (consumidor-distribuidor) y del asociado a los futuros socios por medio de la recomendación de “boca en boca”.

### **3. CRISIS Y MARKETING MULTINIVEL**

Ya hace varias décadas que se han generado transformaciones significativas en la estructura económica y social de México. Los años 70 son una década de cambios importantes en el mercado laboral y es cuando el sistema mexicano se adentra en el sistema neoliberal. Esta transición afectó a la economía de los asalariados y a gran parte de la ciudadanía mexicana. Con esto, el sector manufacturero pierde fuerza debido a la sustitución de la mano de obra por los progresos tecnológicos; y de manera inversa, el sector terciario se convierte en el sector más importante en el mercado de trabajo en las principales metrópolis como Guadalajara, Monterrey y Ciudad de México (García y Oliveira, 2001).

El sector servicios ha jugado un papel importante en el amortiguamiento ante la crisis económica. Armuña (2011) menciona de qué manera, con el paso del tiempo, el sector servicios ha perdido el papel atenuante en los momentos de crisis debido a que “el sector está ahora mucho más diversificado que a principios de los años 90 y además los patrones regionales son distintos”.

La crisis económica ejerce transformaciones en la dinámica social y la sociedad se ve obligada a encontrar alternativas de supervivencia. Un gran núcleo de personas acomodadas en la clase media se ve afectado económicamente (recortes en su calidad de vida y bienestar), lo cual los impulsa a buscar alternativas, muchos de ellos, si trabajan, lo intentan hacer en tiempo parcial. Así pues “el desempleo, que se agravó con la crisis económica del 2009, provocó que creciera el número de personas que se dedican a las ventas en la modalidad conocida como multinivel” (Alcázar, 2010). Aquí es donde

entran los Negocios Multinivel, ya que estas empresas parten de *inversiones bajas de capital*, flexibilidad en el tiempo y dedicación para la distribución del producto o servicio, además de crear un ingreso extra para recuperar la calidad de vida, “ser su propio empresario” y convertirse en un líder empresarial. Según un artículo de *El Informador* (2008), “con la desaceleración económica que se viene a nivel nacional, la venta multinivel se convierte en una atractiva oportunidad para todas las personas. No demanda requisitos específicos, sólo disposición”.

#### **4. EL MODELO DE LAS REPRESENTACIONES SOCIALES Y LA DINÁMICA EMPRESARIAL DEL MARKETING MULTINIVEL**

Antes de profundizar, es necesario hacer unas cuantas precisiones terminológicas y metodológicas sobre las representaciones sociales, puesto que éste ha sido el instrumento con el cual se han entrevistado inicialmente los resultados que se muestran en esta investigación sobre las técnicas de adoctrinamiento del MMN.

El modelo de las representaciones sociales emana de las ideas de Mead y Moscovici. Como dice Moscovici (1984), a través de la interacción social vamos interiorizando patrones culturales, en base a los cuales nos formamos representaciones sociales, las cuales nos permiten dar sentido a la realidad social. Tales representaciones se constituyen a través de las experiencias e información que nos son transmitidas por medio de las costumbres y la educación, que están interrelacionadas. Según Mead, “la conducta del individuo sólo puede ser entendida en términos de la conducta de todo el grupo social del cual es miembro”. En el mismo sentido, Berger y Luckman afirman que “la sociedad es un producto humano y el hombre un producto social”, para así asumir la necesidad del objeto de explicación social como resultado de interacciones a diferentes niveles de análisis (citados por Valencia, 1987: 7).

En palabras de Borja Xena:

“[El modelo de las representaciones sociales] centra su interés en el estudio de los significados que distintos actores sociales tienen sobre una situación o evento presente en el entorno. Banchs [...] las define como expresiones de valores, creencias y opiniones que son reguladas

por las normas sociales de cada colectividad y son de gran utilidad para comprender los significados, los símbolos y las formas de interpretación que los seres humanos utilizan para referirse a objetos o eventos.” (2010: 151)

Esta serie de valores, creencias y opiniones, en el caso de los asociados a las empresas de MMN, están reguladas por normas sociales estandarizadas, pero sobre todo por el discurso de quienes dirigen la empresa. Como veremos, son estas representaciones sociales lo que mantiene unificados bajo un mismo modo de pensar a todos los asociados. Según señala Rodríguez Salazar (2007: 157), la teoría de las representaciones sociales involucra al discurso como componente de la comunicación humana, pues aquellas “constituyen un espacio de investigación donde el campo de la comunicación y el de la vida cotidiana se unen. Permite analizar cómo determinado grupo social ‘ve’, ‘interpreta’, ‘da sentido’, a una zona de sus vivencias individuales y colectivas”.

La mediación en la comunicación entre los asociados y la empresa está dada por el discurso de algún “líder” que expone los motivos de la empresa. Es decir, el enunciador del discurso comunica su “visión del mundo” a los asociados y esa visión coincide en gran medida con las representaciones sociales que se crean en la comunidad de asociados a la empresa. De las representaciones sociales emergen tres condiciones: la dispersión de la información; la focalización del sujeto individual; y la presión a la inferencia del objeto socialmente definido (Mora, 2002).

A continuación se mencionan algunos ejemplos, grabaciones del discurso emitido por Estela Salinas (fundadora de Iuvare) en el seminario que dio en 2009 a los integrantes y posibles candidatos para ser *miembros* de la empresa *XanGo* [<sup>3</sup>]:

i) La dispersión de la información: la información que se tiene y que nunca es suficiente, normalmente está desorganizada.

“Los entrenamientos se van a dedicar mucho al hacer del negocio, los seminarios se van a dedicar mucho al hacer, digo al ser, pero finalmente vamos a tener que ir, ¿no? [el ¿no? dicho como muletilla]

---

<sup>3</sup> Iuvare es una metodología de distribución utilizada en la empresa *XanGo*.



aprendiendo de todo esto, y ahora [carraspeo] vamos a entrar en materia porque ahorita hemos estado hablando mucho de [pausa y baja el tono de voz] un poquito de trabajo interno y esto.”

ii) La focalización del sujeto individual y colectivo: una persona o una colectividad se focaliza porque están implicadas en la interacción social como hechos que conmueven los juicios o las opiniones.

“Porque mucha gente está metida en multiniveles y ni ellos compran lo que usan, o sea, lo que están vendiendo, que es el colmo de la incongruencia ¿no?”

iii) La presión a la inferencia del objeto socialmente definido: se produce una presión que reclama opiniones, posturas y acciones acerca de hechos que están focalizados por el interés público.

“Ahora, de las empresas multinivel en el mundo, la primera recomendación de producto es: salud, por qué, porque las tendencias económicas van hacia la salud, o sea que estamos en el lugar correcto; un producto que sea de alto consumo, para que se acabe y lo tenga que consumir otra vez y se acabe y lo tenga que consumir otra vez y se acabe y lo tengan que volver a comprar; que esté dirigido a socios, a gente que quiera hacer el negocio con él, pero que también esté dirigido a consumidores, que mucha gente, aunque no le interese el negocio esté dispuesta a tomar el jugo, por el jugo, que sea el producto, que el producto sea el que lo jale, no nada más el negocio, que diga 'pues me importa, pues yo necesito el jugo' ¿no? Puede ser un producto que la gente compre regularmente, un producto que ya se conozca, o un producto que crea la necesidad, que es éste, es un producto que nadie conoce pero te crea la necesidad de consumirlo por toda la información que se te da, ¿no?”

Como puede observarse, coinciden distintos fragmentos de un mismo discurso de bienvenida a la empresa con las condiciones de las representaciones sociales que indica Moscovici.

A continuación se analizará la siguiente grabación:

“Ahora [carraspeo], si tú te metes a una empresa de productos nuevos, la bronca es que si son muchos vas a tener que entrenar a todo tu grupo. Entonces, todos estos tips se los doy porque va a haber gente que les va a llegar a hablar que su multinivel es mejor, y ahí tú le tienes que decir 'cuántos productos son', '10 y ninguno se conoce, todos son nuevos, es una maravilla', le vas a decir 'no, pues ya te amolaste porque vas a tener que entrenar a toda tu organización de cada una de las 10, así que estás frito'. Y se los dice una persona que vivió entrenando gente 15 años, eh! Que tenga un valor real, porque imagínate que tenga que comprarte una cremita para los ojos y que la puedas conseguir a la mitad o a la 5ta parte; o que te compres un detergente que en cualquier super te lo venden 17 veces más barato ¡estás fuera d competencia! Que el precio sea real, si el producto es único, pues ahí no tienes ese problema porque el producto es el producto, esto es lo que cuesta.”

¿Realmente el producto que distribuye la empresa es el motor principal para la inserción a la misma? ¿Es la metodología que ofrece el plan de compensación (regalías-ganancia) lo que seduce a los nuevos integrantes? ¿Qué es lo que impulsa a los asociados a decidir pertenecer a una empresa multinivel? Debido a un estudio cualitativo hecho en el 2012 con cuatro miembros de la empresa *XanGo Iuvare* y uno que se había salido podemos observar cómo a pesar de la multitud de variables, hay factores que se repiten en cada caso, se mencionarán los siguientes:

i) Quién los invita. En este tipo de empresas, la mayoría de los socios inician el negocio siendo invitados por un familiar o amigo. Normalmente la relación que tienen con la persona que los invitó es muy estrecha, no sólo por el hecho del vínculo ya mencionado (ser familiares o amigos), sino por la convivencia en su cotidianidad previa a la incorporación y la confianza que ello implica.

“Entrevistador: ¿Por qué decidiste entrar a esta empresa?

Leticia: Por mi hermano, me platicaba más o menos de que era algo muy innovador y pues como en realidad yo nunca le puse atención, o sea, nunca supe qué era. Y, pues así estuvo durante dos meses, prácticamente yo estaba enfocada completamente en otras cosas, entonces ya en septiembre del año antepasado del 2010, me dice 'sabes qué, dedícame una hora, hoy ven conmigo una hora, sé que hoy no trabajas (yo estaba de mesera en Chilis), vente conmigo'. Y yo, 'bueno pues, X', ya fui, conocí el equipo, conocí [pausa] pues prácticamente en la primer presentación se te graba el 5% de información, entonces yo simplemente confié en mi hermano (obviamente, pues es mi hermano), dije 'no, pues va, vamos viendo qué se puede hacer'. Y ya, vi la presentación, me latió, me inscribí, para eso ya habíamos probado el jugo, y pues sí, un juguito rico. Ya después de eso, le dije a unos cuantos amigos 'no, pues mira, algo muy innovador'. Y ya, pues en realidad de ahí en adelante yo no hice nada, de septiembre a mediados de enero yo nunca hice nada.” (Entrevista con Leticia, seudónimo, miembro de la empresa *XanGo Iuvare*)

“Entrevistador: ¿Por qué decidiste entrar a esta empresa?

Santiago: Fíjate que a mí me invitó un amigo de la Universidad, un chavo que se llama Raúl Ávila. Él me habló un viernes por la noche y me dijo 'oye mañana te tengo que ver, tengo un proyectazo que sé te va a interesar porque creo que eres un chavo líder, un chavo movido, y te va a gustar', y yo no sabía de qué se trataba realmente, de momento no hizo una muy buena invitación conmigo pero, pero pues yo le tenía mucha confianza a Raúl entonces me dijo que la cita era mañana y fuimos a un plan de negocios, me explicaron y entré como a los dos días.” (Entrevista con Santiago, seudónimo, miembro de la empresa *XanGo Iuvare*)

ii) El liderazgo. Se trata de un concepto muy utilizado por los miembros de la empresa y de la mayoría de los que participan en ese tipo de mercados. Son considerados líderes las personas que consiguen a más personas por debajo de su red. En ese contexto, un líder podría ser definido como aquel que tiene la capacidad de dirigir, persuadir o influir en el otro. Es uno de los factores que más influyen en la inserción y una vez estando

dentro de la empresa. De hecho, es muy común que las empresas multinivel se consideren una escuela de liderazgo.

“Entrevistador: ¿Qué fue lo que influyó para que entraras a esta empresa?

Roberto: El liderazgo, creo que la misión de Xango es muy clara, somos líderes, un líder, eso es lo que Xango *hace*, liderazgo. Nos enseña a ser líderes, a liderar. Y por eso estamos el día de hoy y por eso estamos en Guadalajara. Estamos emocionadísimos, la verdad. Esa es la razón por la que estamos el día de hoy, muy emocionados.”  
(Entrevista con Roberto, seudónimo, miembro de la empresa *XanGo Iuvare*)

iii) Los *sueños*: En este tipo de empresas, es común que se hable del “sueño” como un objeto palpable, ya que normalmente se relaciona con algo que se puede comprar con dinero, por lo que las empresas multinivel facilitan el acceso a tales sueños:

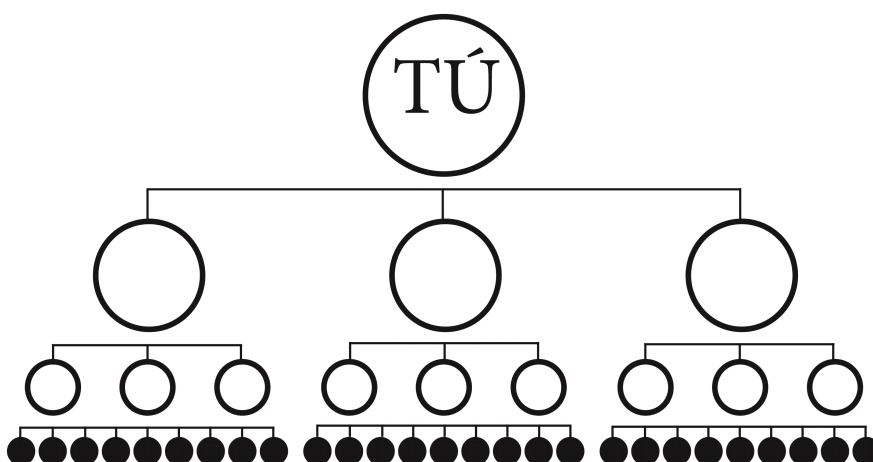
“Roberto: Yo creo que la gente se inspira cuando quiere realmente un sueño, se permite soñar y [pausa]... 'Mira, te invito a París todo pagado dos semanas por 4 mil pesos', cualquier persona lo busca, o vende algo, o crea algo [...] ¿no? Y esto es así, lo que pasa es que la gente a veces no entiende lo que esto puede ser, ¿no? y el cambio tan drástico que puede hacer en su economía. Entonces, nada más es eso.  
(Entrevista con Roberto, seudónimo, miembro de la empresa *XanGo Iuvare*)

iv) Quiénes están dentro de la empresa. Aquí se refleja el perfil de la empresa: el nivel educativo, estatus socioeconómico, sexo, edad, etc. Es importante insistir en un factor clave: las personas que se incorporan son invitados, normalmente, por familiares o amigos, con quienes tienen afinidad, por tanto, es común que los miembros se autodenominen *familia* y tengan una relación estrecha.

v) El plan de compensación. Es la forma de pago o retribución, se les da un porcentaje como regalía o comisión al miembro que introduzca a su red a cierta cantidad de personas. Hay distintos tipos de planes de compensación: *Unilevel* (este tipo es

exclusivo de *XanGo Iuvare*), *Binario*, entre otros. En cada tipo de PC (Plan de Compensación) determina las personas que el miembro puede tener por debajo de su red, de forma horizontal y vertical.

**Diagrama 2. Ejemplo de tipo de Plan de Compensación**



*Fuente: elaboración propia a partir de esquemas similares hallados en Internet (páginas abiertas)*

“Entrevistador: ¿Qué fue lo que te inspiró para entrar a esta empresa?

Daniel: El plan de negocios, fíjate. Tengo ganas de hacer negocios fuera de mi trabajo y se me hizo una buena oportunidad para hacerlo.

Entrevistador: ¿Qué fue lo que te llamó la atención del plan de negocios?

Daniel: Eh [pausa], cuando tienes un método y cuando las personas que te pones como socios ven ese mismo método supongo que se les va a hacer fácil o se les va a hacer bien el hecho de hacer un negocio ya estructurado.

Entrevistador: ¿Qué sabes tú del plan de negocios que ofrece la empresa?

Daniel: Este [pausa], el plan de compensación, las regalías, aún no entiendo todo bien, pero espero que me vaya bien económicamente y que me pueda ayudar para en la vida.” (Entrevista con Daniel, seudónimo, miembro de la empresa *XanGo Iuvare*)

vi) Quién emite el discurso. En cada empresa multinivel (ya sea de marketing multinivel o de venta directa) existe un grupo de personas que rebasan el nivel promedio de down-line [4] en su red. Este grupo “líder” da los seminarios, las conferencias o, en ocasiones especiales, asiste a las reuniones de los demás socios para capacitarlos: darles el discurso de bienvenida, fortalecer la convivencia entre los miembros, etc. Estas personas son clave para mantener activos a los demás socios. Una gran cantidad de miembros se incorporan y, principalmente, renuncian a causa de quien emite el discurso.

“Entrevistador: ¿Por qué decidiste renunciar a la empresa?

Daniela: Mmm, muchas cosas, pero lo que más influyó, es que [pausa], pues [pausa] no me agrada Rodrigo Sepúlveda [uno de los líderes de la empresa], me parece una persona falsa y [pausa], pues principalmente por eso me salí, no quería tenerlo como *coaching*.” (Entrevista con Daniela, seudónimo, exmiembro de la empresa *XanGo Iuvare*)

“Roberto: [...] el *coaching* que es una de las mejores Networking del mundo que se llama Estela Salinas, que es mi mentora el día de hoy y es la persona que me ha enseñado y me ha ayudado a alcanzar resultados en este negocio. [...]” (Entrevista con Roberto, seudónimo, exmiembro de la empresa *XanGo Iuvare*)

Según el tipo de empresa, hay más o menos requisitos para ser parte de ella, una característica importante es la cantidad de dinero que se le solicita al nuevo integrante para ser parte de la red. ¿Existe algún factor que tenga más peso para que un miembro decida entrar a alguna empresa de este tipo?

“Entrevistador: Una vez estando dentro de la empresa, ¿qué fue lo que te llamó la atención?

Santiago: Mira, no hay una cosa en específico, es algo que poco a poco te vas dando cuenta de las cosas. Primero entras por el dinero, creo que todo el mundo entra por una razón..., un sueño económico, o

---

<sup>4</sup> Concepto que utilizan en este tipo de empresas para referirse a las personas que se encuentran por debajo de su red.

ese es el primer gancho. Pero una vez que estás dentro te vas dando cuenta de todos los valores intrínsecos.” (Entrevista con Santiago, seudónimo, miembro de la empresa *XanGo Iuvare*)

El perfil de los asociados en MMN varía según el producto o servicio, el discurso que emiten, quién los invita, el acceso a la empresa (membresía-inversión), etc. En México predominan los jóvenes entre 18 y 35 años, en opinión de los asociados de las empresas. El nivel educativo es variado, predominan los estudiantes y egresados de preparatoria o licenciatura, son pocos los que cursaron por debajo de la secundaria, aunque depende de la empresa a la que se introducen. En cuanto a estatus socioeconómico, predomina la clase media, lo cual puede verse reflejado a partir del nivel educativo, aunque hay otras características de mayor peso como el costo de la membresía (más marcado en algunas empresas), ocupación, entre otras. En la empresa *XanGo* los miembros tienen buen nivel educativo, pocos son los que no tienen licenciatura, predominan aquellos con carreras económico-administrativas, son escasas las profesiones que salen de ese perfil. En cuanto al nivel socioeconómico de los asociados entra en el nivel C (clase media).

Ahora bien, es necesario conocer cómo es que funciona una de estas empresas multinivel a nivel organizacional y, sobre todo, logístico para establecer las dinámicas que conducen a los asociados a aceptar incuestionablemente las premisas e ideas de la empresa. El término dinámica empresarial designa “los comportamientos específicos en los que se basa una orientación de la empresa y sus comportamientos respecto a la dinámica” (García Echeverría, 1994: 5). Tomando en cuenta la definición anterior, la dinámica empresarial del MMN consiste en crear redes de distribución de productos o servicios enfocados en la salud y el bienestar. Ahora habrá que describir esta dinámica en las empresas multinivel a partir de: sus productos y servicios; estrategias de distribución, venta y reclutamiento; planes de compensación y otros aspectos.

Los productos que se distribuyen normalmente en este tipo de empresas son naturales (frutas, hierbas, etc.) que se procesan en laboratorios químicos y se formulan: jugos, pastillas, cosméticos, cremas, pasta de dientes, etc. Esos productos tienen distintas funciones: curación física o mental, rejuvenecimiento, higiene, hidratación, entre otras. En el caso de la empresa *XanGo*, su nicho de mercado es la distribución de productos

nutricionales que ayudan al fortalecimiento del sistema inmunológico, según reporta la empresa misma.

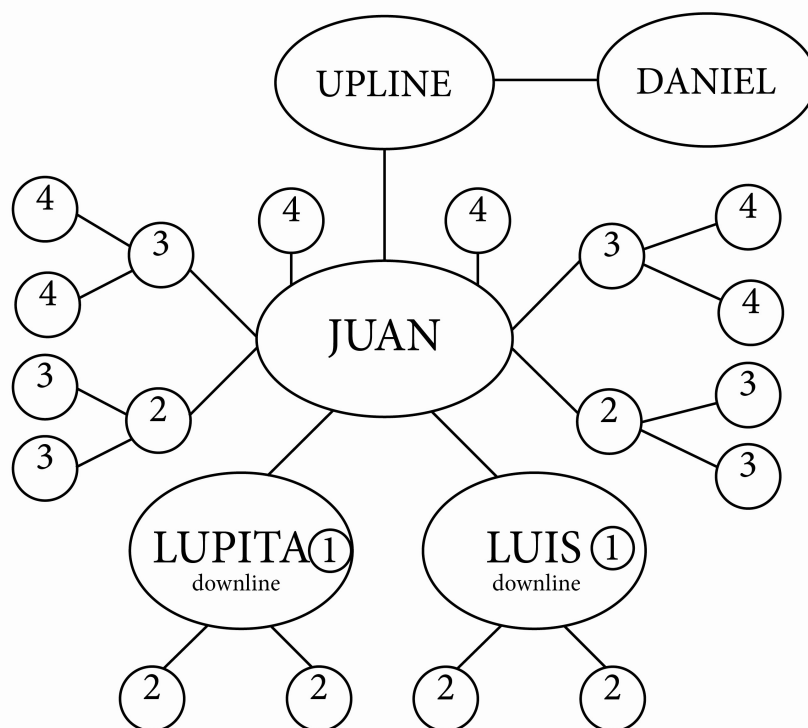
Una de las características más significativas de estas empresas es la distribución de estos productos o servicios entre los mismos distribuidores, es decir, los asociados a la empresa son consumidores y distribuidores al mismo tiempo. En las empresas de tipo MMN no es necesario vender un producto con personas externas a su red, sino introducir a un nuevo socio que será al mismo tiempo un consumidor del producto que distribuye la empresa, y el consumo debe ser mensual. De hecho, la ganancia se da a partir de la red de consumidores-distribuidores, no de la venta del producto o servicio al público en general. Es decir, la ganancia se da por medio del PC mencionado anteriormente.

Para ser socio de un MMN se necesita una membresía, así como ser invitado por los miembros de la empresa, ya que se requiere mantener la red. Al ser miembro tienen acceso a un paquete de distribución, en la mayoría de los casos, el cual contiene una carpeta, el contrato y otros materiales (casi siempre el paquete es vendido y necesario para entrar a la red). La cuota de membresía es variada, depende de la empresa a que se asocian, hay cuotas desde cincuenta pesos hasta veinte mil pesos. En muchas ocasiones la cuota ayuda a delimitar el perfil socio-económico de los asociados de las empresas en general.

La ganancia (llamada comisión o regalía) depende de la red de distribución, esto es, las personas que se encuentran por debajo de la red del miembro, según el PC al que pertenecen. Cada empresa de tipo MMN tiene su propio PC (es decir, medio de pago), existen varios tipos: plan unilineal, plan escalonado, stair-step breakaway, plan matricial, plan binario. Cada uno de ellos delimita la cantidad de personas que se encuentran por debajo de la red de los socios. Por ejemplo, en el PC *Unilevel*, Juan tiene que invitar a 3 personas para poder recibir *regalías* (Lupita, Daniel y Luis), él ganará un porcentaje de la 1er y 3er persona (Lupita y Luis), pero tendrá que donar la 2da persona (Daniel) a su *upline* (quien invitó a Juan); Lupita y Luis son los *downline* de Juan, por tanto, ambos tendrán que “donarle” el 2do invitado de la red de cada uno y así hasta cumplir el nivel límite de acceso. En esta empresa imaginaria sólo se tiene permitido adquirir regalías hasta 4 niveles. Así, la red de Juan se vería de la siguiente manera:



**Diagrama 3: Plan de Compensación Unilevel**



*Fuente: elaboración propia*

La misión del MMN no es la venta del producto, sino la creación de redes, por lo que el asociado se convierte en el punto central para el funcionamiento de estas empresas. Con esto, podemos identificar el por qué de algunas de las premisas de la empresa: liderazgo, salud, identidad, estabilidad económica y sueños.

En MMN se requiere que el asociado sea un “soñador”, un emprendedor. Se crean líderes en la red y para ser líder es necesario creer en la empresa, ya que se consideran líderes a aquellos que crean la red, los asociados. La evidencia del *liderazgo* consiste en la extensión de la red de los socios. Ser líder es un requisito indispensable en el MMN, sin embargo, no es un requisito para entrar a la empresa, es decir, no importa si no se inicia siendo líderes, la empresa capacita a los miembros para que sepan cómo lograr su sueño y por tanto, cómo ser un buen líder.

El proceso para llegar a “lograr sus sueños” es largo, se requiere de varios puntos:

- Liderar al equipo: tomar en cuenta el perfil del nuevo miembro de la red que él forma.
- Ser su propio juez y reconocer los errores propios, ellos son los únicos responsables de lograr cumplir los objetivos esperados (crear una gran red de distribuidores: asociados).
- Apoyar a su equipo, a este proceso, en algunas empresas Multinivel como *XanGo* lo llaman “apalancamiento”.
- Atraer a personas *calificadas* (perfil adecuado), proceso de selección y exclusividad.
- Aprender y compartir lo que se aprende. Consiste en asistir constantemente a las capacitaciones, reuniones, etc.

## **5. EL ASOCIADO Y EL CONTROL IDEOLÓGICO COMO VIOLENCIA**

El asociado, para cumplir los objetivos deseados, requiere “compromiso” y credibilidad en la eficiencia de la empresa, sin embargo, eso no garantiza la acumulación de ingresos, el motor principal es el liderazgo (es decir, la creación de su red), que depende al mismo tiempo de ese compromiso y credibilidad en la eficiencia de la empresa.

Otro requerimiento que está entrelazado con el compromiso es mantenerse informado, no con cualquier tipo de información, sino con la que se proporciona internamente a través de conferencias, lecturas, capacitaciones, grabaciones en cassette o video, reuniones entre los socios, etc. Estas empresas, funcionan a partir de las emociones, por lo tanto, se requiere tener la disposición y credibilidad en el sistema MMN, puesto que en estas empresas, dudar está prohibido. Por ello se tiene el apoyo de las grabaciones, lecturas, conferencias, dinámicas grupales, entre otras herramientas para fortalecer la credibilidad del socio acerca de la practicidad de la empresa.

Así, lo anterior nos adentra en la explicación de por qué el control “ideológico” es una forma de violencia. Hablar de violencia es hablar de una heterogeneidad de conceptos, sin embargo predominan dos tipos: violencia física y mental. No obstante, ambas

violencias se aplican en distintos contextos y por tanto devienen en otras manifestaciones como violencia política, institucional, familiar, etc.

La violencia en las empresas multinivel, ejercida como control ideológico, la practican las cabezas de la empresa sobre los asociados. Esta corresponde a la violencia institucional tal como la describe Tomasini Bassols (2002: 11):

“En principio, la violencia institucionalizada justificada (que puede ser brutal en grado extremo) no tiene siquiera sentido cuestionarla: de entrada sabemos que es legítimo presionar a una persona (física o moral) y forzarla a conducirse de determinado modo, esto es, en concordancia con los deseos de quien ejerce la violencia, deseos sancionados por una institución que todo mundo acepta.”

Ahora bien, ¿en qué medida se establece un control “ideológico” sobre los asociados? Tomando en cuenta las premisas anteriores, se pueden desarrollar los parámetros con los cuales medir el control “ideológico”.

Un síntoma de control es que los asociados se encuentran plenamente convencidos de la efectividad del sistema de la empresa, independientemente de los fracasos que se vean en ella, los cuales son incapaces de ver. Las estrategias que utiliza el MMN para convencer y controlar a sus asociados se pueden observar por medio de las capacitaciones, pues se refuerza la importancia y deseo de permanecer o ser miembro de la empresa a través de motivaciones. Asimismo, en las reuniones de introducción, es frecuente escuchar frases como “¿Quieres alcanzar tus sueños? De ser así, tienes el perfil adecuado para triunfar en esta empresa”, “¿Quieres hacerte millonario? pues este es el lugar indicado”, “Si no te convences después de ver esto [el sistema del MMN] entonces no has entendido nada”. Estas locuciones describen un control ideológico mediante “las violencias simbólicas que actúan en los signos y en los órdenes, en la participación y distribución de comunicación” (Pross, 1989).

Estas frases son aplicadas en un espacio colectivo, pueden ser desde un grupo reducido hasta miles de personas, muchos son miembros activos. Al emitir esas frases en un conglomerado de personas, refuerzan la influencia en la participación de los nuevos

asociados, tal como ya lo han descrito, desde dos perspectivas distintas pero convergentes, Freud (2000) y Canetti (2009).

## 6. LAS EMPRESAS MULTINIVEL COMO DISTOPÍAS

Los dirigentes de las empresas multinivel ejercen un control ideológico sobre los asociados con base en una dinámica empresarial que imita el modelo de una distopía. Vinculo la distopía planteada en las novelas de George Orwell *1984* y Aldous Huxley *Un mundo feliz* con las estrategias de reclutamiento en el MMN a partir del concepto de analogía, la cual “es una forma legítima de comparación y ésta es el único medio práctico del que disponemos para conseguir que las cosas se vuelvan inteligibles” (Durkheim citado por Bourdieu, 2008: 83). Utilizo la analogía como método en la medida en que el sistema multinivel es una manifestación distópica tal como las descritas por Orwell o Huxley.

Para poder hablar de distopía es preciso hablar de utopía. La utopía, según Carmona Fernández (2008: 198:199), es:

“[Un] concepto filosófico en sentido amplio, y como género literario en sentido estético, se cimienta como es sabido en la redacción de tres obras que se han clasificado como las principales utopías renacentistas, las de More, Campanella y Bacon, que supieron conciliar la tradición idealista platónica junto a las experiencias cristiano-medievales de San Agustín y San Francisco en un pensamiento sincrético capaz de asimilar las próximas transformaciones políticas y sociales.”

Así pues, una vez descrito el contexto socio-histórico y económico que dio pie al surgimiento de las empresas multinivel, es lícito suponer que estas empresas han desarrollado una dinámica empresarial que sincretiza el contexto que les dio vida. Por ejemplo, los arquetipos del empresario exitoso que han sido idealizados por las empresas multinivel hablan de “cumplir sueños”, “ser líder”, etc., de la misma manera en que la utopía se basa en sueños de mejora social. Por esto es que Fernández Buey (2007: 7) considera que la utopía “tiene su origen en More, de otros ‘sueños’, anhelos,

deseos o aspiraciones a una comunidad mejor de individuos”. El concepto utopía tiene como definición inicial el “no lugar”, aunque también se le relaciona con el sueño y deseos de una mejor sociedad.

La función de la distopía es manifestar las contradicciones que se viven en un mundo utópico a partir de la sátira. Se utiliza normalmente para crear una sociedad ficticia donde los resultados de la manipulación y adoctrinamiento llevan al control total, exterminando la individualidad bajo el principio de magnanimidad. El autor de distopías establece un mundo en el cual llama la atención sobre algo que el utopista tiende a ignorar o a pasar por alto: el efecto perverso que para los humanos tiene la idealización de lo que llamamos progreso o desarrollo (Fernández Buey 2007: 218).

Como en *1984* de George Orwell y *Un mundo feliz* de Aldous Huxley, el MMN ofrece un lugar de bienestar y riqueza ilimitada por medio del control y alienación de los asociados. Las personas son programadas para ser “felices” disfrutando de la vida siempre y cuando todos se encuentren en sintonía. La exclusión emerge, precisamente, cuando uno encuentra su individualidad, siempre que esta no sea una exaltación del modelo de felicidad propuesto por la empresa. Dudar implica estar fuera. En este tipo de empresas, la fe es la que sostiene el funcionamiento de la misma. En el momento de no tener fe, no hay cabida en la empresa.

La función del socio de un MMN es convencer a otro de las maravillas del sistema empresarial, transmitir la satisfacción como miembro del sistema; dudar es perder esa transferencia entre el posible candidato y el ya asociado. Sin esa dialéctica, no hay ganancia, por tanto no se puede pertenecer al sistema. Por ello es imprescindible estar convencido del funcionamiento del MMN para que se logre la empatía, ya que así se facilita el engrosamiento de la red.

Al igual que en *1984* con el Gran Hermano, y en *Un mundo feliz* con Mustafá Mond, en las empresas multinivel existen figuras que se han consolidado como directrices en cuanto al *modus operandi* ideal de los asociados a la empresa. Quizá el caso más prominente de una de estas figuras es Robert Kiyosaki con su libro *Padre rico, padre pobre*, un libro consultado y leído como guía por todos los asociados a alguna empresa de esta naturaleza. Kiyosaki predica el liderazgo y algunos de los valores que se han

expuesto anteriormente y ejerce su influencia mediante el discurso. La diferencia más notable con respecto a las figuras propuestas para la analogía es que mientras ellos recurren a la violencia como medio de control, él recurre al control como medio de violencia. En un gran número de novelas distópicas la violencia está vinculada al lenguaje y el lenguaje debe ser la primera conquista para controlar a los personajes.

Por otro lado, el sistema multinivel funciona como regulador del control ideológico al contar con un mecanismo de autopreservación, como fue descrito anteriormente. Las estrategias utilizadas por las empresas para difundir su mensaje son, en este sentido, equiparables a la telepantalla de *1984* de Orwell. Las herramientas de la empresa (capacitaciones, reuniones, cassette) son para que los asociados sean programados a ser felices, a través de la alienación, del mismo modo en que los personajes en *1984* son controlados mediante el discurso emitido por las telepantallas. Asimismo, el soma –en *Un mundo feliz*– consumido por los personajes para suprimir la realidad, es como los productos que ofrecen las empresas MMN –jugos, pastillas, etc.– que con sólo consumirlos tienen el poder de curar enfermedades mortales y terminar con la depresión que se ha vuelto una epidemia social. Esto permite mantener convencidos a los asociados de las maravillas que ofrece la empresa y, por ende, seguir funcionando en el sistema.

La Policía del Pensamiento de *1984* equivale a los miembros del sistema multinivel. Como miembro, es necesario vigilar que todo funcione apropiadamente, por lo que se requiere seleccionar adecuadamente a las personas que se encontrarán por debajo de la red de cada socio. La selección no consiste en la personalidad del socio, porque hay espacio para distintos perfiles, lo importante es que se comprometa y crea en la eficacia de la empresa.

La empresa parte del principio de ofrecer las herramientas para que el asociado se vuelva millonario y “cumpla sus sueños” (ideales máximos del contexto socio-histórico en el que surge el multinivel). Para ello se invita al nuevo socio a difundir las maravillas del sistema innovador a sus conocidos, pues es el medio que lo llevará a lograr sus objetivos, cumplir sus sueños a través de hacerse millonario.

Sin embargo, la realidad manifiesta resultados distintos. Según Santiago, seudónimo de una persona entrevistada de la empresa *XanGo Iuvare*, son pocos los que alcanzan ganancias tan fuertes; la mayoría de los asociados que tienen una red de distribución ganan alrededor de 7 a 12 mil pesos; muchos otros, pueden durar años sin ganar nada, como es el caso de Leticia:

“Leticia: Tengo 20 años, estudié diseño gráfico. Bueno, al principio pues claro que el dinero fue mi primer opción no, pero ya estando más en contacto con ellos, asistiendo a las capacitaciones y todo, te das cuenta de que esto es algo más grande, o sea, es como un compromiso hacia contigo, ¿sí? Y que te hace crecer, algo que comentaba por ahí una señora por ahí, o sea 'la verdad es que creces demasiado' y bueno pues el dinero viene siendo como un resultado de todo.

Entrevistador: Me comentas que tienes un año consiguiendo gente y no lo haz podido lograr [interrumpe Leticia]

Leticia: Si, yo creo que, también lo comentan, es un proceso y el chiste y lo importante es no dejarte vencer y continuar. Y, digo, estoy, llevo 1 año y le estoy echando ganas, o sea, no es de que ¡Ay, un año! y..., bueno, al principio sí, ¿no? Me daba miedito, pero ahorita, bueno, ya que conocí de más cosas y..., bueno..., es como si tuviera apenas una semana, ¿no? Pero en general a mí me parece esto, o sea, excelente. Me gusta, y pues no sé, no sé qué me depara la vida pero pienso que esto va para largo. Me encantaría estar aquí y quisiera lograr mucho con esto.” (Entrevista con Leticia, seudónimo, miembro de la empresa *XanGo Iuvare*)

Es común escuchar en esas empresas frases como “*Si no te está yendo bien ¿falla la empresa? No, algo estás haciendo mal tú*”. Esa responsabilidad del socio, manifiesta en el discurso del *coaching*, perpetúa la eficiencia de la empresa, es decir, el fracaso es de uno pero el triunfo es de la empresa.

Queda expreso el adoctrinamiento y control ideológico que ejercen este tipo de empresas en los socios. En última instancia, se trata de preservar la red de marketing y asegurar su crecimiento, para lo cual se establecen los mecanismos que hemos descrito.

## 7. CONCLUSIONES

Para finalizar, a pesar de la aparente visión maniquea que aquí se ha planteado y de las generalizaciones que se han hecho con respecto a las empresas multinivel, es importante recalcar la función de la analogía como método y las limitaciones evidentes que una aproximación cualitativa como ésta conlleva.

Así pues, las primeras partes de este texto corresponden a un estadio descriptivo, que después ha ido avanzando tomando en consideración otras lecturas y adquiriendo una perspectiva más analítica. En ese sentido, se ha priorizado una visión hermenéutica de los hechos sociales.

A modo de síntesis de lo expuesto, en el MMN no existe la individualidad. Los miembros del sistema adoptan de forma doctrinaria los principios de la empresa; es un sistema que se conforma a partir del control ideológico. Se ha argüido ese control como un modo de violencia, precisamente porque se ha suprimido la individualidad en favor de valores y figuras idealizadas. Asimismo, se describió el funcionamiento de las empresas multinivel y sus mecanismos internos para la difusión de sus ideas por medio de los asociados. Fue este análisis el que permitió utilizar las novelas de Orwell y Huxley, como modelos de distopía, para describir modos particulares de violencia (denominados “control ideológico”) en estas empresas.

El modelo de redes de distribución ha sido aplicado en otros contextos sociales, que exceden al Marketing Multinivel. El más prominente de ellos quizá sea la Internet, la red de interacción, comunicación y vinculación más grande de la que dispone el mundo en la actualidad. La problemática de violencia y alienación que se ha señalado con respecto a estas empresas no se desprende inherentemente de un modelo empresarial en redes, sino del método. En este caso, el de las empresas multinivel, el método de trabajo es un tipo de discurso doctrinario que, como se ha visto, deriva en la manipulación de información que se da a los asociados y en la ausencia de individualidad que poseen. No hay que descartar, por ende, la creación de un modelo de negocios en redes que pudiera llegar a resolver las problemáticas sociales aquí señaladas.



## BIBLIOGRAFÍA

Alcázar, A. (2010). 'Crecen empresas multinivel a causa del desempleo', *El Informador*, Guadalajara, México, sección Economía, 31 de enero de 2010, en <http://www.informador.com.mx/jalisco/2010/175286/6/crecen-empresas-multinivel-a-causa-del-desempleo.htm>

Armuña, J. (2011). 'El sector servicios atenuó el impacto del inicio de la crisis pero luego no pudo evitarla'. *El Faro Digital*, sección Economía, 16 de octubre de 2011, en <http://www.elfarodigital.es/ceuta/economia/68690-el-sector-servicios-atenuo-el-impacto-del-inicio-de-la-crisis-pero-luego-no-pudo-evitarla.html>

Arrufa, A. y de Alba, M. (coords.) (2007). *Espacios imaginarios y representaciones sociales*. España, Anthropos.

Beas, M. Á. (2007). *Millonarios por multinivel*. Canadá, Trafford.

Borjas De Xena, L. M. (2010). 'El espíritu empresarial desde las representaciones sociales: caso Venezuela', *CS*, Núm. 5, enero-junio, Cali, Colombia, pp. 149-165., en: [http://www.icesi.edu.co/revista\\_cs/images/stories/revistaCS5/articulos/06%20Borja%20de%20Xena.pdf](http://www.icesi.edu.co/revista_cs/images/stories/revistaCS5/articulos/06%20Borja%20de%20Xena.pdf)

Boyd, J. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos esenciales*. México, Pearson Educación de México.

Bourdieu, P. (2008). *El oficio del sociólogo*. México, Siglo XXI.

Canetti, E. (2009). *Masa y poder*. España: DeBolsillo, Obra Completa, 1.

Carmona Fernández, F. (2008). *La Utopía en la Literatura y en la Historia*. España, Universidad de Murcia.

Fernández Buey, F. (2007). *Utopías e ilusiones naturales*. España, El Viejo Topo.

Freud, S. (2000). *Psicología de las masas y análisis del yo*. Luis López-Ballesteros de Torres (Trad.) Madrid, España, Alianza.

García, B. (2001). *Reestructuración económica y feminización del mercado del trabajo en México*. México, Redalyc.

García, B. y de Oliveira, O. (2001). *Transformaciones Recientes en los Mercados de Trabajo Metropolitanos de México: 1990-1998*. México, Colegio de México.

García Echeverría, S. (1994). 'Dinámica empresarial y competitividad empresarial', en *Introducción a la economía de la empresa*. Madrid, Diaz de Santos, pp. 263-272.

García Sánchez, Ma. D. (2004). *Marketing multinivel*. España, ESIC.

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

Hernández, S. (2008). 'Prólogo', en *Nosotros* de Yevgeni Zamiátin. Madrid, Akal, pp. 10-29.

Huxley, A. (2004). *Un Mundo Feliz*. Argentina, Debolsillo.

Informador Redacción/ EMD (2008). 'Ventas multinivel, una opción en tiempos de crisis', *El Informador*, sección Economía, 1 de julio, en: <http://www.informador.com.mx/economia/2008/22666/6/ventas-multinivel-una-opcion-en-tiempo-de-crisis.htm>

Martínez Selva, J. M. (2009). *La gran mentira*. Barcelona, Paidós.

Maza Díaz Cortés, O. (2006). *Las ventas multinivel: Análisis de las formas de trabajo asociadas*. México, UAA/UMSNH.

Moscovici, S. (1984). *Psicología Social, II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas sociales*. Barcelona, Paidós.

Moscovici, S., Mugny, G. y Perez J. A. (Eds.) (1991). *La Influencia Social Inconciente: Estudios de Psicología Social Experimental*. Barcelona, Anthropos.

Moscovici, S. (1996). *Psicología de las minorías activas*. Madrid, Morada.

Orwell, G. (2003). *1984*. Barcelona, Destino.

Pross, H. (1989). 'El dragón a los pies de la escalera. Educación para solidaridad en una sociedad de clases', en *La violencia de los símbolos sociales*. Barcelona, Anthropos.

Ramírez Leyva, E. M. (comp.) (2003). 'La representación y la práctica de la lectura', *Seminario Lectura: Pasado, Presente y Futuro*, México D.F., UNAM/ CUIB, pp. 31-43.

Robles Valdés, G. y Alcérreca Joaquín, C. (2000). *Administración: Un enfoque interdisciplinario*. México, Pearson.

Rodríguez Salazar, T. y García Curiel, Ma. L. (coords.) (2007). 'Sobre el estudio cualitativo de la estructura de las representaciones sociales', en *Representaciones sociales. Teoría e investigación*. México, CUCSH-UDG, pp. 157-189.

Tomasini Bassols, A. (2002). 'Violencia, Ética, Legalidad y Racionalidad', *Estudios sobre la Violencia. Teoría y práctica*. México, CIESAS/Porrúa, en: <http://www.filosoficas.unam.mx/~tomasini/ENSAYOS/Violencia.pdf>

Valencia Abundiz, S. (2007). 'Elementos de la construcción, circulación y aplicación de las representaciones sociales', en *Representaciones sociales. Teoría e investigación*. México, CUCSH-UDG, pp. 51-88.

Zamiatin, Y. (2010). *Nosotros*. México, Lectorum.