



Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo

ISSN: 2591-2755

revistalat@conicet.gov.ar

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
(CONICET)

Argentina

Escribano, Rodrigo

De vendedores a empresarios Subjetivación entre trabajadores
de una empresa de venta directa multinivel en Córdoba, Argentina

Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo, vol. 8, núm. 17, 2024, Enero-Junio

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)

Argentina

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=668078410011>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante

Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia

De vendedores a empresarios. Subjetivación entre trabajadores de una empresa de venta directa multinivel en Córdoba, Argentina

Rodrigo Escribano*

Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

rodrigo.escribano@mi.unc.edu.ar

Recibido: 22.03.2023

Aceptado: 12.06.2023

Resumen. Este artículo busca dar cuenta de la subjetivación entre los trabajadores de venta directa multinivel de Amway en la ciudad de Córdoba, Argentina. En la dinámica de la venta directa multinivel, trabajadores sin un local establecido comercializan los productos de una empresa sin mantener un vínculo laboral formal. El objetivo de este trabajo es abordar particularmente sus adscripciones y qué lugar ocupa la compañía en la producción de estas formas de nombrarse. A partir de un abordaje cualitativo basado en observación participante en seminarios empresariales y entrevistas semiestructuradas, buscamos comprender los sentidos que se construyen en torno al trabajo en sus diferencias con la figura histórica de distribuidor o vendedor independiente. Inicialmente se analiza la constitución de la categoría de vendedor independiente como resolución legal de las compañías ante presiones del Estado, para luego reflexionar acerca del devenir de la adscripción de empresarios Amway. En el caso de la venta directa multinivel, el *management* busca modelar tipos de subjetividades específicos en los que se transfiguran las relaciones capital-trabajo. La adscripción a la categoría empresarios condensa los sentidos empresariales de la compañía, no sólo al promover prácticas y valores vinculados a la autonomía y el liderazgo, sino también al movilizar sentidos y expectativas en torno a lo que se puede lograr. La búsqueda de la libertad financiera, imperativo último del

* Antropólogo, Facultad de Filosofía y Humanidades, Universidad Nacional de Córdoba

empresario, se interioriza también en la promoción de la construcción de una red de vendedores.

Palabras clave: venta directa multinivel; subjetivación; empresarios Amway

From salespeople to entrepreneurs. Subjectivation among workers of a multilevel direct selling company in Córdoba, Argentina

Abstract. This article seeks to account for the subjectivation of Amway's multilevel direct sales workers in the city of Córdoba, Argentina. In the dynamics of multilevel direct selling, workers without established premises market the products of a company without maintaining a formal employment relationship. The aim of this paper is to address in particular their ascriptions and the place of the company in the production of these forms of naming themselves. From a qualitative approach based on participant observation in business seminars and semi-structured interviews, we sought to understand the meanings that are constructed around work as opposed to the historical figure of the distributor or independent salesperson. Initially, we analyze the constitution of the category of independent salesperson as a legal resolution of the companies in the face of pressures from the State in order to then reflect on the evolution of Amway business owner. In the case of multilevel direct selling, management seeks to model specific types of subjectivities in which capital-labor relations are transfigured. The ascription of business owner condenses the company's entrepreneurial meanings not only by promoting practices and values linked to autonomy and leadership, but also by mobilizing meanings and expectations about what can be achieved. The quest for financial freedom, the entrepreneur's ultimate imperative, is also internalized in the promotion of the construction of a network of salespeople.

Keywords: multilevel direct sales; subjectivation; Amway business owner

De vendedores a empresários. Subjetificação entre os trabalhadores de uma empresa de venda direta multinível em Córdoba, Argentina

Resumo. Este artigo procura explicar a subjetificação dos trabalhadores de vendas diretas multiníveis da Amway na cidade de Córdoba, Argentina. Na dinâmica da venda direta multinível, trabalhadores sem instalações estabelecidas comercializam os produtos de uma empresa sem manterem vínculo empregatício formal. O objetivo deste documento é abordar em particular as suas filiações e o lugar da empresa na produção destas formas de se nomearem a si próprios. Utilizando uma abordagem qualitativa baseada na observação dos participantes em seminários empresariais e entrevistas semi-estruturadas, procuramos compreender os significados que são construídos em torno do trabalho em contraste com a figura histórica do distribuidor

ou vendedor independente. Inicialmente, analisamos a constituição da categoria de vendedor independente como uma resolução legal das empresas face à pressão do Estado, e depois refletimos sobre a evolução da filiação empresarial da Amway. No caso da venda direta a vários níveis, a direção procura modelar tipos específicos de subjectividades em que as relações capital-trabalho são transfiguradas. A atribuição de empresários condensa os significados empresariais da empresa, não só promovendo práticas e valores ligados à autonomia e liderança, mas também mobilizando significados e expectativas sobre o que pode ser alcançado. A busca da liberdade financeira, imperativo último do empresário, é também internalizada na promoção da construção de uma rede de vendedores.

Palavras-chave: vendas diretas multiníveis; subjetivação; Amway empreendedores

INTRODUCCIÓN

La pregunta por el orden dentro de las relaciones capital-trabajo trajo complejidad en el marco de los análisis sobre las transformaciones hacia distintos modelos de flexibilidad laboral. La reestructuración productiva iniciada en los años setenta y ochenta abrió discusiones a partir de cambios en las estrategias empresariales, los márgenes de negociación y una creciente liberalización económica. Hoy, diversas formas de trabajo escapan de los recortes tradicionales e invitan a debatir acerca de los esquemas con los que solemos pensarlo (Capogrossi y Palermo, 2020: 19). Categorías rígidas de la *doxa* académica pueden cuestionarse entendiendo los matices que resguarda el mundo del trabajo contemporáneo. A la vez, es un lugar común de tesis posmodernas argumentar la progresiva disolución de las subjetividades ligadas al trabajo en función del ascenso del consumo como principal rector de la identidad en un mundo fragmentado (De la Garza Toledo, 1999). La presente apuesta parte de entender que las configuraciones subjetivas se conforman tanto con experiencias moleculares cotidianas como con asimilaciones, reconfiguraciones y rupturas de los sentidos empresariales. Como señala Figari, las mutaciones en el mundo del trabajo hacia fines del siglo XX tuvieron su correlato en la resignificación de los modos tradicionales del hacer laboral y en la construcción de sentidos y modos alternos de subjetivación individual y espíritu colectivo-corporativo (Figari et al., 2017).

Este trabajo se propone dar cuenta de la subjetivación de un grupo de trabajadores. El caso particular que se aborda en este artículo es el de los trabajadores de venta directa multinivel de Amway en Córdoba o, según sus autoadscripciones, *empresarios Amway*. Combinando una fuerte identificación con

los valores de la compañía y la cultura empresarial y condiciones laborales que no garantizan ingresos permanentes, el trabajo de los *empresarios Amway* renueva la pregunta acerca de las formas en las que se construye la hegemonía empresarial (Nash, 2015). La investigación que guía este trabajo busca dar cuenta de algunas transformaciones que tuvo el sector de la venta directa multinivel considerando su historia y el caso particular de Amway en Córdoba. Como evoca el título de este artículo, buscamos comprender particularmente las transformaciones de estos trabajadores en su subjetivación como *empresarios*, categoría que se distancia de la figura histórica y legal de *distribuidor o vendedor independiente*.

Una clave para pensar la pedagogía corporativa es ir más allá del disciplinamiento. Las empresas producen y transponen hacia los trabajadores determinados valores en la búsqueda de forjar y consolidar subjetividades acordes a las necesidades de flexibilización laboral (Figari et al. 2017). Así se vuelve central distinguir las modalidades específicas de las que el *management* se vale para generar determinados procesos de subjetivación y, en consecuencia, compromiso con la compañía. Como apunta Zangaro (2011), el *management* o las formas de gestión del trabajo pueden comprenderse como un dispositivo articulador de prácticas de subjetivación que propone a los individuos modos de acción sobre sí mismos. Siguiendo a Foucault y considerando el impacto que tiene el trabajo en la constitución de la subjetividad, Zangaro (2011) propone entender a la subjetivación como el proceso por el que se constituye una determinada forma de ser sujeto. En este sentido, desde el *management* se promueven, a través de diversas técnicas y dispositivos, maneras de pensar y actuar que responden a una subjetividad (López Ruiz y Moench, 2022). Allí se articula también la adhesión de los trabajadores a determinadas formas de nombrarse, dimensión central de este trabajo. La forma en la que los trabajadores se piensan a sí mismos y el horizonte de expectativas que proyectan en el trabajo es una de las aristas de aprehensión del cotidiano laboral. De esta forma, considerando como marco su relación con la empresa, buscamos dar énfasis al análisis de los sentidos específicos que estos trabajadores le dan a su trabajo y, particularmente, qué entienden por volverse *empresarios Amway*.

Cuando hablamos de venta directa multinivel nos referimos a un tipo de comercialización en el que distribuidores independientes venden los productos de una compañía sin un local establecido físicamente (Peterson y Wotruba, 1996). Las empresas conforman su fuerza de venta a través de vendedores con quienes no mantienen un vínculo laboral formal, pero que son los encargados de promocionar y comercializar sus productos. La modalidad de venta de puerta en puerta, por Internet y por contactos como familiares y amigos son las

principales vías de acceso a clientes. Así, los vendedores son mediadores entre la empresa y los clientes, obteniendo ingresos a partir de la diferencia entre el precio con descuento que consiguen por estar asociados a la marca y el precio final de venta. Sin embargo, sus ganancias no son sólo percibidas mediante este margen de venta. La categoría multinivel refiere a que existe un sistema de compensaciones a partir de la incorporación de vendedores a una red de ventas, quienes al asociarse y vender aumentan el margen de ganancia del grupo y, en un sistema de puntos, acrecientan la posibilidad de premios extras otorgados por las compañías. Desde la formación de las principales empresas de venta directa a mediados del siglo XX, la expansión fuera de los Estados Unidos constituyó un gran desarrollo para esta industria. En el caso argentino, hacia 2020 la actividad registraba un total de 1.079.000 vendedores, siendo un rubro particularmente feminizado con un 89% de mujeres en el sector (WFDSA, 2020).

El trabajo de campo en el que se basa este trabajo se desarrolló durante el año 2022 en la ciudad de Córdoba, Argentina. En este marco se realizó observación participante en diferentes espacios de encuentro que estos trabajadores tienen en función del negocio, como seminarios empresariales, empoderamientos y *showrooms* virtuales de venta. Allí se pudo acceder a su cotidiano laboral, tanto en instancias relativas a su formación como a procesos de venta y asociación. Además de la observación participante se realizaron cinco entrevistas semiestructuradas¹ a *empresarios Amway* con distinta antigüedad en el negocio. En este recorte encontramos un amplio abanico de situaciones, ya que algunos de los entrevistados se dedican exclusivamente a la venta directa multinivel y otros se valen de este trabajo para complementar sus ingresos de otros empleos, particularmente quienes tienen otros trabajos son en relación de dependencia en el sector de servicios, como cargos administrativos o de venta al público. Nos detenemos especialmente en advertir este punto de sus trayectorias laborales ya que, como veremos luego, hace a los sentidos que cobra el trabajo en Amway en oposición a otras formas de empleo. Otra de las características que distingue al grupo entrevistado es la composición etaria: la mayoría de las personas que se encuentran bajo el esquema de ventas directas multinivel en Amway tiene entre 18 y 35 años.

¹ Considerando la dimensión ética que supone cualquier relación social, este trabajo parte de la construcción de un vínculo con los entrevistados en el que se explicitan una serie de contratos fundamentales para la construcción del consentimiento etnográfico (Tello, 2013). Se les consultó a los entrevistados si deseaban utilizar su nombre real o uno ficticio. Los entrevistados citados en este trabajo corresponden a sus nombres reales.

Por último, este trabajo también contempla la utilización de fuentes secundarias. Por un lado, la consulta de datos estadísticos sobre la evolución de la venta directa multinivel en el mundo y en Argentina permite dar cuenta de dimensiones estructurales de esta industria, más allá del caso de Amway. Por otra parte, nos valemos de herramientas de la etnografía virtual (Hine, 2004) tanto para la participación en seminarios empresariales online, así como también para indagar sobre la página web de la compañía en relación al proceso de asociación como *empresario Amway*.

Este artículo recoge algunos resultados de un proyecto de investigación en curso, que busca dar cuenta de las experiencias de trabajo de empresarios Amway en la ciudad de Córdoba, Argentina. En la organización de este artículo proponemos, en primer lugar, un recorrido histórico por los orígenes y transformaciones de la venta directa multinivel, hasta la conformación de grandes compañías multinacionales del sector. En este sentido, abordamos el desarrollo de la figura del *vendedor independiente* como resolución legal de las compañías ante la presión del Estado por regularizar la situación laboral de estos trabajadores. En segundo lugar, tomando el caso de Amway en la ciudad de Córdoba (Argentina), recuperamos las experiencias de trabajadores indagando acerca de los sentidos que se construyen en torno a las categorías de *vendedor* y *empresario*. Particularmente nos detendremos en las transformaciones de la adscripción de *empresario* en su distanciamiento con la figura del vendedor. Por último, nos referimos a algunas de las tensiones que se establecen entre trabajadores en torno a los sentidos de volverse *empresario Amway*.

LOS ORÍGENES DE LA VENTA DIRECTA MULTINIVEL

En su historización de la venta directa, Biggart (1989) remonta su origen a la venta ambulante y distingue tres etapas de su desarrollo en Estados Unidos hasta la consolidación de las empresas de venta directa multinivel². La autora indica que la venta directa comenzó con los comerciantes viajeros, quienes vendían sus bienes en la economía colonial. Como precursores de los actuales distribuidores, hasta 1840 fueron un importante canal de distribución de los granjeros y tiendas generales. Sin embargo, a mediados del siglo XIX, nuevas formas de comercialización se desarrollaron y la venta ambulante disminuyó. Técnicas de mercadeo masivo como las cadenas de tiendas y las empresas de pedidos por correo redujeron la figura del vendedor viajero.

² La historización de la venta directa de este apartado se realiza especialmente a partir del libro pionero sobre el sector *Charismatic Capitalism* de Biggart (1989).

El resurgimiento de los comerciantes viajeros se vinculó, paradójicamente, con el éxito de los grandes almacenes. Los fabricantes, desplazados por estos nuevos puntos de venta, organizaron a los vendedores para promocionar sus productos sin que tuvieran que competir en los negocios. Como parte del proceso de urbanización, las empresas empezaron a llevar “la modernidad” a los pequeños pueblos (Maza, 2006). Algunas compañías incluso solicitaban distribuidores mediante avisos en periódicos y revistas prometiendo ganancias, independencia y viajes.

Hacia 1920, la venta directa organizada ya se encontraba establecida como una forma de trabajo extendida. Al igual que en la actualidad, representaba una ocupación complementaria para muchos distribuidores. En década de 1920, la venta directa fue particularmente impulsada por distintos factores como el surgimiento de electrodomésticos que requerían productos comercializados por venta directa, la sobreoferta de fuerza de trabajo luego de la primera guerra mundial y el exceso de capacidad industrial instalada. De esta forma, los trabajadores estaban en búsqueda de empleo y los fabricantes en búsqueda de mercados. En estos primeros tiempos, esa fuerza de trabajo era altamente masculinizada, tendencia que hacia mediados del siglo XX se invirtió (Biggart, 1989).

Sobre todo en pueblos pequeños, los vendedores de puerta en puerta compitieron con los comercios minoristas suscitando conflictos con los comerciantes y cámaras de comercio locales. Entre sus quejas, los comerciantes propusieron que los distribuidores pagaran licencias comerciales. Como respuesta a estas demandas, en 1925 se constituyó la NADSC (*National Association of Direct Selling Companies*), en la que noventa y un compañías intentaron resolver estos conflictos en algunos estados. Esta asociación fue la precursora de la actual organización que nuclea a las empresas de venta directa en Estados Unidos, la DSA (*Direct Selling Association*).

Con el *New Deal* comenzaron los primeros programas e intentos regulatorios estatales de la venta directa, particularmente en torno a los códigos éticos de las prácticas comerciales, precios, horas y condiciones de trabajo. La propia NADSC formuló un código de ética ante la presión gubernamental y contrarrestó la propuesta de un salario mínimo que planteaba el gobierno. Llegamos así a la solución que encontraron las compañías a esta disyuntiva: la figura del *vendedor independiente*. Declarando a los distribuidores como vendedores independientes, las empresas resolvieron los intentos del Estado por regular las condiciones laborales de estos trabajadores. Muchas empresas de venta directa reforzaron la idea de que los vendedores realizarían el negocio por su cuenta y

que los costos de transporte, muestras y promociones correrían por cuenta del trabajador. La necesidad legal de clarificar la relación entre empresa y distribuidores se convirtió en una virtud para las compañías: oferta de mano de obra barata.

La última etapa que destaca Biggart (1989) comienza hacia los años 1940, cuando la industria de la venta directa presentó grandes cambios en la expansión de técnicas de marketing sobre el reclutamiento, la motivación y la venta. Desde su inicio estas actividades no fueron obligatorias; solo se incentivaba a los vendedores a que participaran ya que no existía una relación de empleo. El *party plan* fue la primera gran transformación desarrollada en los años 1940 y conllevó los inicios de la feminización del sector. Los distribuidores, mayoritariamente mujeres, oficiaron de anfitriones en sus propias casas y en una atmósfera amigable desarrollaban juegos y demostraciones de los productos. Al final del encuentro, a los invitados se les ofrecía comprar los productos y disfrutar de bebidas y comida. En este sentido, Biggart (1989) indica que la función esencialmente económica de mostrar un producto se combinó con las relaciones sociales previas e íntimas del vendedor. Aunque el *party plan* se presentó como una forma efectiva de servirse de lazos sociales para las ventas, era una herramienta limitada.

Es así que hacia 1941 las empresas desarrollaron la mayor innovación que tendría esta industria: la venta directa multinivel (Biggart, 1989). Gran parte de las compañías reconocidas de este campo en los Estados Unidos desarrollaron esta estrategia de distribución que ayudó a expandir su fuerza de ventas de forma más rápida y efectiva. Eso derivó en que desde 1970 la venta directa se convirtiera en un fenómeno de considerable resonancia en términos de trabajo, al menos en EE.UU. En continuidad con el *plan party*, esta estrategia de mercadotecnia también se vale de las relaciones sociales de los distribuidores como una oportunidad para desarrollar ganancias. Para promover los reclutamientos, el plan ofrece un sistema de comisiones y otras regalías por la incorporación de nuevos miembros³. De esta forma, hacia los años 1950 las empresas de venta directa multinivel adoptaron los pilares fundamentales que continúan hasta hoy. Con el correr de los años esta industria se extendió

³ Biggart (1989) remonta el origen de este sistema al esquema desarrollado por William Casselberry y Lee Mytinger, quienes vendían vitaminas de Nutrilite mediante su C&M Marketing Plan. Este consistía en que los distribuidores pudieran ganar un bonus del 3% de cada venta de las personas que ellos hubieran incorporado en la organización.

ampliamente en los Estados Unidos, pero su expansión a Latinoamérica debió esperar algunas décadas.

En el caso de Argentina, hacia 1973 se creó la CAVEDI (Cámara Argentina de Venta Directa), organismo que nuclea a doce empresas asociadas que buscan promover la confianza en esta industria y defender esta forma de comercialización ante gobiernos y medios de comunicación, proponiendo un código de ética común. Sin embargo, más allá de ese ordenamiento interno, no existen regulaciones a nivel nacional que contemplen la venta directa multinivel. Como única excepción de legislación específica encontramos la ley provincial 13.905 de Santa Fe sancionada en el año 2019. Esta busca regular la actividad de personas jurídicas que comercialicen bienes de consumo a través del canal de la venta directa, como revendedores independientes fuera de un local comercial establecido. Así establece la relación jurídica entre revendedores independientes y empresas en términos comerciales y no laborales. Esta forma legal es la que se replica en las empresas de venta directa en el país, incluida Amway. Por tanto, la relación que mantiene Amway con los revendedores en Argentina no resguarda ningún vínculo laboral formal.

AMWAY: UNA LOCA IDEA

Amway es una abreviación de *american way* o “estilo americano”, en referencia a Estados Unidos. A diferencia de otras naciones, Estados Unidos se define discursivamente a sí mismo no por hechos de sangre, religión, idioma, geografía o historia compartida, sino por un conjunto de ideales expresados en la Declaración de Independencia y consolidados en la Constitución (Cullen, 2004). Este historiador señala que en el centro de estos ideales se encuentra el concepto ambiguo pero potente del *american dream* (sueño americano) y su consecuente *american way*. Esta expresión en inglés manifiesta un estilo de vida caracterizado por el individualismo, la libertad, el pragmatismo, el optimismo, la movilidad social y la realización personal.

“En 1959 dos amigos de la infancia tuvieron una “loca idea”. Decidieron comenzar una compañía formada no por empleados, sino por propietarios” (Robinson, 2013: 5).

Así comienza Imperio de libertad, libro del comunicador político James Robinson que, recuperando el testimonio de los fundadores de Amway, reconstruye desde su visión la historia de la creación de la compañía. Amway es una empresa norteamericana fundada por Jay Van Andel y Rich DeVos en Michigan en 1959. Pionera en el esquema de venta directa multinivel, la empresa desarrolla su actividad en 114 países en la venta de productos de belleza,

nutrición, cuidado personal y del hogar. En la actualidad, Amway es la compañía número uno en venta directa a nivel mundial y factura más de 8,9 mil millones de dólares estadounidenses al año (Gil Niebles, 2022).

Aunque fundada en 1959, Amway inició sus operaciones en Argentina hacia 1993. En Latinoamérica, la expansión de las ventas directas puede ser explicada por dos fenómenos simultáneos. Por un lado, Morales (2016) identifica que el desembarco de empresas de venta directa en la región tomó mayor relevancia entre 1990 y 2005. En este sentido, fue en ese mismo período donde se dio la apertura de mercados a empresas del extranjero para la importación de productos, principalmente transnacionales provenientes de los EE.UU. Por otro lado, Cahn (2011) observa que no es coincidencia que la expansión de las empresas de venta directa al exterior de Norteamérica fuera simultánea al contexto de aumento de regulaciones en Estados Unidos. Hacia los años 1980 y 1990, el ambiente regulatorio se hallaba en crecimiento y algunas empresas de venta directa multinivel debieron enfrentar demandas de la *Federal Trade Commission*.

A diferencia del trabajo asalariado o de la construcción de un negocio propio, ser *vendedor independiente* supone un ingreso fácil al mercado laboral: no requiere grandes inversiones de dinero, experiencia previa o formación específica. Por el contrario, la venta directa multinivel invierte uno de los más extendidos criterios de las relaciones en el mundo del trabajo: no hay un filtro de ingreso ni proceso de selección laboral formal. Abonar 1.014 pesos argentinos⁴ y ser mayor de 18 años son los únicos requisitos para asociarse como *empresario Amway*. Esa es la forma en la que desde la página web de la compañía se promueve la incorporación de nuevos vendedores independientes. Mediante un registro online generalmente acompañado por el futuro *upline*⁵ del nuevo vendedor, el proceso para *asociarse* no requiere mediaciones legales de contrato laboral. De igual forma, los vendedores son legalmente libres de rescindir la asociación voluntaria con la compañía cuando lo deseen y no están obligados a vender una determinada cantidad de productos. La facilidad para asociarse y la ausencia de

⁴ Equivalente a aproximadamente 5,5 dólares estadounidenses considerando la cotización oficial de febrero 2023 de: un dólar estadounidense igual a 184,97 pesos argentinos.

⁵ Por *upline* se entiende a la persona que invita a un nuevo asociado y a todas las personas que sucesivamente se encuentran en línea ascendente. En el mismo sentido, *downline* se refiere a las personas que están en línea descendente en relación a un empresario, ya sean invitados directos o indirectos, es decir, invitados de asociados bajo su patrocinio.

impedimentos de disolución de tal vínculo hacen que exista una renovación constante de trabajadores.

Como señalamos anteriormente, la innovación de la venta directa con la incorporación del esquema multinivel supuso una gran expansión para esta industria. La posibilidad de incorporar a nuevos vendedores creando una red de venta que expande las oportunidades de compensación amplía los medios para generar más ingresos. De esta forma, dentro de la dinámica de la venta directa multinivel encontramos un sistema diferencial de compensaciones que se resume en las *calificaciones*. Estas sintetizan mediante un sistema de puntos la facturación propia y de los asociados de una red, como también la sostenibilidad de resultados a lo largo del tiempo. Encontramos así referencia a metales y piedras preciosas que representan determinados niveles de desarrollo al interior del negocio. Bronce, plata, oro, diamante, platino, esmeralda y corona son algunas categorías que desde la compañía se utilizan para reconocer determinados niveles de venta, asociación y sustentabilidad de los *empresarios Amway*. En términos de estructura organizacional, tales posiciones no representan la transición a puestos formales para el ejercicio de autoridad, sino que se inscriben en el plano de los reconocimientos. La progresión de niveles da cuenta del desempeño del trabajador antes que de posiciones jerárquicas que lo habiliten a acciones extraordinarias que otro *empresario* no pueda hacer, como así tampoco al ejercicio de controles sobre otros trabajadores. Como única distinción encontramos la posibilidad de poder oficiar de orador en seminarios empresariales de la compañía. Sin embargo, en tanto reconocimiento, las calificaciones consagran un cierto estado. Como actos de institución, bajo el nombramiento de empresario calificado, a un determinado nivel se alcanza una condición que es simultáneamente un acto de institución y comunicación: se expresa una identidad y autoridad frente a otros sobre lo que se es y lo que se debe ser (Bourdieu, 1985).

De esta forma, dentro de Amway encontramos un amplio abanico de situaciones: desde trabajadores que perciben ingresos como complemento de un salario de otro trabajo hasta personas que reúnen ingresos suficientes para alcanzar la *libertad financiera*. En apartados posteriores recuperaremos la centralidad de esta categoría en función de los sentidos que estos trabajadores construyen en relación a volverse *empresarios Amway*. De cualquier manera, la *libertad financiera* es una noción ampliamente extendida en los contenidos de autoayuda financiera (Fridman, 2019), un género literario que ha cobrado fuerte presencia en las últimas décadas a partir de la masificación de *best-sellers* como “Padre rico, padre pobre”, de los empresarios y conferencistas Robert Kiyosaki y Sharon Lechter (2004). En pocas palabras, volverse libre financieramente

conlleve que una persona sea capaz de obtener ingresos que cubran sus necesidades económicas sin necesidad de trabajar cotidianamente, es decir, a través de ingresos pasivos. En el caso de los empresarios Amway, lograr la libertad financiera conlleva desplegar una red de vendedores lo suficientemente grande como para que tales comisiones cubran las necesidades económicas del trabajador. Sin embargo, no todos alcanzan tal estado. Para dar cuenta de la diversidad de situaciones dentro de la dinámica de la venta directa multinivel vale preguntarnos cómo se traducen tales diferencias en la forma en que estos trabajadores se piensan a sí mismos.

CUESTIÓN DE MENTALIDAD: VENDEDORES Y EMPRESARIOS

Leite López (2011) se preguntó cómo estudiar las categorías de pensamiento y los modelos de comportamiento propios de los obreros del azúcar si estos, como trabajadores, estaban impregnados de categorías y prácticas impuestas por la dirección de la usina. Así, se vuelve necesario un doble movimiento en el estudio de la conformación de la fuerza de trabajo. Por un lado, conocer el sentido que los trabajadores construyen en relación a su identidad y las formas de nombrarse y por otro, en ese mismo movimiento, desnaturalizar esas mismas categorías nativas empleadas por lo que podemos entender como *management* (Figari et al., 2017). La figura de *empresario Amway* y la dinámica de la venta directa multinivel suman además la ambigüedad que resguarda la relación entre trabajadores y la compañía: la transfiguración de relaciones capital-trabajo. A pesar de no mantener relaciones contractuales de tipo laboral, la compañía fomenta la identificación con los valores de la marca y despliega algunas dinámicas que se asemejan al empleo en relación de dependencia. A la identificación de empresarios Amway con el nombre de la empresa se le suma la promoción de distintos contenidos de formación empresarial. Además, existe un código de ética referido a la venta en el que se penaliza la utilización de algunos canales de comercialización, como las plataformas de comercio electrónico o el aprovechamiento de los vínculos dentro de Amway para desarrollar negocios paralelos.

En repetidas ocasiones las personas que hacen el negocio refirieron que Amway no es un negocio de ventas sino un negocio de liderazgo. El corrimiento de la centralidad de la venta abre puertas a la dinámica multinivel como generadora de ingresos. A juzgar por estos sentidos, cabe indagar el detrimento de la figura del vendedor independiente en función de la adscripción de *empresario Amway*. Así, en este apartado abordamos dos de las nociones más extendidas entre estos trabajadores para referirse a sí mismos: *vendedor* y *empresario*. Particularmente nos

detendremos en la figura del empresario como condensación del éxito en el negocio. Sin embargo, atendiendo a las palabras de Leandro, actual empresario nivel bronce, *“el negocio te da tanta libertad que vos podés optar por hacerlo de cualquiera de esas maneras”* (Leandro, entrevista personal, diciembre de 2022). Así, nos preguntamos qué diferencia a estas adscripciones y qué sentidos se construyen en torno a cada una de ellas.

En la revisión histórica de la conformación de las grandes compañías de venta directa multinivel destacamos el surgimiento de la denominación de vendedor independiente como estatus legal, que resolvió las demandas del Estado por regularizar estos trabajos. El carácter autónomo de tal condición, en ausencia de relaciones laborales contractuales con las empresas, se perpetúa aún hoy. Sin embargo, en el caso de Amway encontramos que tal denominación no es la más extendida y, por el contrario, representa la forma más devaluada de hacer el negocio. La figura del vendedor o distribuidor sintetiza simplemente la acción de vender. En contraste con la construcción de un negocio, un vendedor no presenta como horizonte ampliar su red de ventas a través de la incorporación de nuevos asociados. Leandro señala que inicialmente *“(...) iba a arrancar el negocio para ganar unos mangos distribuyendo productos a modo de vendedor”* (Leandro, entrevista personal, diciembre de 2022). Particularmente ser vendedor implica buscar un ingreso complementario a partir de la comisión de los productos que se comercializan.

Empresarios Amway también contrastan hacer el negocio Amway con otras compañías de venta directa multinivel, aunque englobadas en el mismo régimen. Nadia, empresaria Amway a las puertas de calificar a plata, antes trabajó en Mary Kay, otra compañía de venta directa orientada a la comercialización de maquillaje. En el marco de su experiencia como vendedora de Mary Kay señala que hacía demostraciones, una suerte de *party plan* en el que exhibía productos, los probaba y daba recomendaciones a sus clientas. Al respecto señala que esto no le resultaba interesante porque era repetitivo, monótono, implicaba vender en un mismo círculo clientes y, por tanto, limitaba su expansión. En este mismo sentido, Nadia señala que *“(...) la palabra vendedor muchas veces está muy arraigada al vendedor que te encajaba cosas que no necesitabas”* (Nadia, entrevista personal, septiembre de 2022), refiriéndose a dinámicas de compra por compromiso en el aprovechamiento de relaciones previas para realizar ventas. En este sentido, diversos estudios de caso revelan la centralidad que cobra, particularmente para las vendedoras mujeres, el uso de los lazos familiares y de amistad para potenciar ventas (Taylor, 1978; Beltran Hernández, 2020).

A juzgar por la página web donde las personas pueden asociarse, el registro universal en la compañía es el de *empresario Amway*. Existe una forma extendida de nombrar a los empresarios Amway: empresario/a, el metal o piedra que representa su calificación y finalmente su nombre. Particularmente en los espacios educativos de la empresa es en donde más uso de esta enunciación se hace. Mensualmente, quienes cuentan con un código Amway pueden asistir a seminarios empresariales⁶ en los que oradores con altas calificaciones brindan conferencias sobre cómo hacer el negocio y relatan sus propias historias personales enfatizando las adversidades que debieron afrontar. El éxito en sus trayectorias confirma su aptitud para comunicar y aportar una visión sobre lo que pueden lograr dentro del negocio. En general estos encuentros tienen lugar en los salones de usos múltiples de hoteles de categoría de la ciudad, y están organizados en torno a un tema de interés, como la “motivación”, la “superación de fracasos” o la “fijación de metas”. Estos eventos son, según algunos oradores, una invitación a sentirse empresario.

En la totalidad de las entrevistas realizadas existe un sentido compartido acerca del lugar central que ocupa la *mentalidad* en el volverse *empresario Amway*. Leandro señala: *“Mi manera de ver el negocio es que yo hago este negocio por el estilo de vida y por el modelo de negocio que es. Para construir un sistema necesitas una mentalidad de empresario”* (Leandro, entrevista personal, diciembre de 2022). Construir un sistema conlleva desplegar una red de ventas compuesta por otras personas que también realicen ventas y, a la vez, sean capaces de incorporar nuevos integrantes. Leandro agrega: *“El empresario es la persona que desarrolla líderes para que de esa manera su negocio funcione sin la presencia de él mismo”* (Leandro, entrevista personal, diciembre de 2022).

Como señala Zangaro (2011), el impacto del trabajo en la subjetividad reside en que las políticas de *management* promueven determinados modos en el ser trabajador. En este sentido, la autonomía y el liderazgo se configuran como rasgos claves a la hora de hablar de subjetividades funcionales a la acumulación del capital. La mentalidad de empresario entre quienes hacen Amway constituye una síntesis del borramiento de los lazos contractuales con la compañía. En la dinámica multinivel no existen figuras de autoridad como jefes o supervisores. Al situarse ellos mismos como empresarios, reside en cada trabajador la

⁶ No solo empresarios Amway activos pueden participar de estos espacios de encuentro. Además, mediante su código pueden gestionar entradas para invitados que no son parte de la red de ventas. En general, tales invitaciones son realizadas para mostrar la propuesta de negocio a potenciales personas que puedan incorporarse a su equipo.

regulación de su conducta. Es cada empresario quien se responsabiliza de sus propios resultados y fija cuánta energía destinar a vender y auspiciar. Una situación diferente a la que Alan, empresario nivel plata, reconoce en relación a sus anteriores trabajos: *“el sistema de empleo funciona más por el lado del miedo. ‘Che bueno... hace esto así de esta manera porque si no te quedas sin trabajo, te echo porque detrás tuyo hay 500 más que pueden ingresar’”* (Alan, entrevista personal, octubre de 2022). Por el contrario, en la venta directa el liderazgo se sitúa entre los propios trabajadores: *“El negocio de Amway es 100% de liderazgo. Entonces empezás forjando un carácter, formándote en liderazgo, aprendiendo a escuchar a personas que tenían un resultado que yo quería. Y ahí empecé a ver un cambio”* (Alan, entrevista personal, octubre de 2022). Disponer de sus horarios y que nadie les esté exigiendo qué hacer son dos de las dimensiones claves que empresarios Amway suelen contrastar en relación a sus trayectorias laborales.

La categoría de empresario deviene de un corrimiento del conflicto capital-trabajo en el que se supone la presencia de relaciones armónicas. En esta figura convergen tanto la ausencia de patronazgo en relación a Amway como también la autonomía de cada trabajador en relación al grupo en el que se inscribe. A la vez, representa una posición de estatus que dista de la noción de vendedor independiente. Figari (2011) entiende que la construcción de la hegemonía empresaria supone un complejo proceso de transmisión de sentidos. Podcast, libros y los seminarios que mencionamos cumplen un papel fundamental en la configuración de la subjetividad de estos trabajadores. En este sentido, los entrevistados refieren que lo más importante del negocio es educarse, y enfatizan en sus trayectorias el cambio de visión que significó acercarse a estos contenidos. Por visión los empresarios entienden aquello que se puede proyectar en el negocio pero que aún no existe. Tomar consciencia del potencial que tiene Amway parte de distanciarse del confort que promueven las relaciones salariales. Según sus apreciaciones, es necesario asumir riesgos para tomar la senda hacia la libertad financiera. Nadia dice que comenzó a tener visión cuando empezó a darse cuenta de que estaba *“cansada de vivir con poquito”* (Nadia, entrevista personal, septiembre de 2022). Al acercarse a Amway se convenció de que de ella dependía cambiar su condición. Tal como identifica Sennett (2003), las transformaciones en el mundo del trabajo desde fines del siglo XX parten de la progresiva instauración de una premisa que postula a los sujetos como garantes de su propia existencia.

Amway no sólo delega la consumación de ventas a trabajadores, sino que también recae sobre ellos ampliar la incorporación de nuevos asociados. La mentalidad empresarial es inseparable de la búsqueda de agrandar la red de ventas, garantía de la expansión del negocio. El anclaje material de esta

mentalidad es que buenas calificaciones devienen de ventas, sostenibilidad y, particularmente, nuevos asociados. Pero que empresarios formen líderes lleva tiempo. Volverse empresario no lleva necesariamente a más autonomía que la de un vendedor independiente. En el esquema simple de la venta directa es la propia persona quien, con su fuerza de trabajo, comercializa los productos. En la dinámica multinivel cada empresario debe invertir su tiempo en consolidar una red de ventas lo suficientemente extensa para alcanzar la *libertad financiera*. Para ello, en la figura del empresario también reside la capacidad de construir la propia impronta más allá de los valores de la empresa. Esta diferencia de estilos se refuerza aún más con la posibilidad de dar seminarios empresariales de la compañía. A partir de determinadas calificaciones, los empresarios Amway pueden dar charlas nacionales o internacionales por las que la empresa los compensa. En este sentido, la oratoria juega un rol central en la configuración de las prácticas de liderazgo de un empresario.

Ya Bröckling (2015) advierte sobre la extensividad de la noción de emprendedor en la actualidad como un imperativo más allá de la esfera productiva. Sin embargo, empresario Amway no es una categoría genérica que condensa valores del *american way* como independencia, flexibilidad, perseverancia y creatividad. La particularidad de esta adscripción es la capacidad de liderazgo para crear equipos y formar otros líderes. Al referirse a las virtudes de la venta directa multinivel, los empresarios Amway argumentan que muchos trabajos tradicionales en relación de dependencia permiten tener dinero pero no necesariamente tiempo, es decir, libertad financiera. Sin embargo, a la hora de hablar de esta condición a alcanzar no existe un corte universal: *“En cuanto a libertad me refiero a que sean independientes de tiempo y dinero. Hay personas que en un nivel más bajo ya tienen libertad financiera y otras que requieren un nivel más alto”* (Alan, entrevista personal, octubre de 2022). De esta forma, pueden existir trabajadores que con menores calificaciones que otros ya se consideren libres financieramente porque pueden cubrir sus costos de vida percibiendo ingresos pasivos mediante comisiones. El monto de dinero necesario para cubrir materialmente la reproducción es diferente en cada trabajador. Como fin último, el estado de libertad financiera se inscribe más allá del dinero. Aunque es una dimensión relevante, ampliar las ganancias a través de más comisiones no sintetiza los sentidos que cobra el trabajo para los entrevistados. Volverse empresario es, antes que nada, desarrollar la mentalidad de liderazgo para alcanzar la libertad financiera. En esta idea se condensan sentidos que se oponen a los del empleo de la sociedad salarial en la búsqueda de dejar de ser sujetos determinados por la dependencia para volverse autónomos. El riesgo asumido al *romper la media*, es decir escapar de la condición asalariada, cobra sentido en la idea de volverse una persona más

libre. Así, el estatus de empresario es también una manera de entender las posiciones sociales y, a la vez, estimar qué lugar ocupan ellos mismos en esta estructura social.

TENSIONES EN TORNO A VOLVERSE EMPRESARIO

Biggart (1989) señala que la dinámica de esta forma de comercialización parece fuera de control: no hay cargos gerenciales sobre vendedores, la autoridad es difusa y no existen contratos que establezcan compromisos laborales. En este mismo sentido, análisis posteriores refuerzan la idea de la coexistencia de una fuerte cultura empresarial en un trabajo sin una estructura organizacional tradicional (Pratt, 2000). Ya abordamos el lugar que ocupa el despliegue de la hegemonía empresaria a través de la diseminación de algunos valores, que se condensan en la figura del empresario y en cómo reside en el propio trabajador el sostenimiento de la red de ventas. En este sentido, identificamos dos tensiones que se producen en torno a la noción de empresario. Por un lado, nos referimos al alcance de la categoría y de la propia adscripción de los trabajadores a pesar de la denominación genérica de la empresa. Por otro lado, remitimos a cómo se contraponen los sentidos de ser empresario en función de los vínculos sostenidos con las demás personas que integran la red de ventas.

Para poder renunciar a su trabajo, Alan desarrolló el negocio durante tres años y finalmente pudo dedicarse exclusivamente a Amway. Un camino de altibajos, particularmente por las consecuencias de la pandemia, marca su trayectoria vendiendo y construyendo equipos de venta. En perspectiva, Alan señala que no es simplemente: *“me registro y ya soy empresario Amway”* (Alan, entrevista personal, octubre de 2022). Por el contrario, indica que la educación cumple un rol fundamental en la formación empresarial y que sin ella no podría haber alcanzado el nivel plata.

En la distinción de las categorías de vendedor y empresario advertimos que, mientras que ser vendedor implica simplemente comercializar los productos, ser empresario conlleva pensar y actuar más allá de la expansión del negocio. Un cambio de mentalidad marcaría tal barrera. En entrevistas y conversaciones informales notamos particularmente que aquellas personas que iniciaron su actividad recientemente y no cuentan con calificaciones altas en el negocio se piensan como vendedores o emprendedores antes que como empresarios. Simultáneamente, vemos que más allá de la calificación, desde la página web de la compañía se promueve la adscripción de empresario. No obstante, no todos se proclaman inicialmente así. Por el contrario, el proceso pedagógico de pensarse empresario conlleva la incorporación progresiva de sentidos que no se

limitan a la idea de autonomía, sino que se extienden hasta las propias expectativas de hacer el negocio. La mayoría de las personas que se conectan inicialmente lo hacen por la necesidad de un ingreso extra para complementar sus salarios. La categoría de empresario tensiona las proyecciones iniciales con la magnitud del proyecto de la libertad financiera. Nadia señala que “(...) *no considerarme empresaria era una cuestión de autoestima básicamente*” (Nadia, entrevista personal, septiembre de 2022) y destaca el lugar de la educación en el negocio no sólo para comprender cómo gestionarlo sino especialmente para alcanzar el liderazgo personal para sentirse empresaria.

En este sentido, la subjetivación en torno a la figura de empresario en ocasiones se tensiona porque la compañía promueve esa adscripción entre los trabajadores desde un comienzo. Gamal hace apenas un año que se incorporó a Amway. A pesar de que hoy se dedica intensamente al negocio, señala que llamó su atención que lo nombraran empresario desde el primer día: “*Cuando me dijeron eso yo dije: empresario de nada todavía. No puedo ser el empresario de mi vida, ¿voy a ser empresario de un negocio? Pero es el concepto, te lo meten en la cabeza principalmente para que vos te lo creas un poco*” (Gamal, entrevista personal, marzo de 2023). Fue a partir de distintas lecturas y encuentros con sus pares que comenzó no solo a nombrarse como empresario, sino también a querer pensar como uno. Así, el *management* se configura como un dispositivo articulador de prácticas de subjetivación que propone a los individuos determinados modos de identificación y de acción (Zangaro, 2011).

La segunda tensión parte de la propia dinámica de la venta directa multinivel. A la hora de explicar cómo funciona el negocio de Amway, en repetidas ocasiones presencié la diagramación de figuras en las que círculos son conectados a otros círculos mediante líneas. Formando una especie de pirámide⁷, de un círculo se desprenden líneas que conectan a otros círculos y así sucesivamente. Cada círculo representa un empresario Amway y las líneas que lo conectan a otros círculos son las asociaciones en una red de ventas. ¿Pero qué relaciones se construyen entre cada círculo?

El trabajo comunicativo en la venta directa multinivel es un aspecto central. Al respecto, estudios de discurso sobre el sector aluden a la ambivalencia de

⁷ La distinción entre venta directa multinivel o network marketing y el esquema ponzi o estafa piramidal radica en que en este último no se ofrece un producto concreto, sino que las personas que participan colocan dinero con la promesa de un alto retorno de esa inversión (Peterson y Wotruba, 1996). Así se atrae a inversores y se pagan utilidades a los inversores iniciales con fondos de inversores más recientes.

referencias empresariales y cercanas a las organizaciones sin fines de lucro (Kong, 2001). La retórica predominante dentro de las redes de ventas enfatiza un *win-win* en el que los asociados conectados en un mismo grupo se benefician mutuamente. Como resume el subtítulo “Capitalismo solidario”, libro de uno de los fundadores de la compañía: es “*gente ayudando a otra gente a ayudarse a sí misma*” (DeVos, 2017). Así, se daría un efecto sinérgico en tanto que los buenos resultados individuales repercuten en el resultado grupal.

Los empresarios Amway contrastan con la figura extendida de un empresario. En el esquema tradicional asumimos que un empresario desarrolla su actividad contratando empleados. Pero en el caso de los empresarios Amway no existen vínculos laborales formales con la empresa o dentro de las redes de venta. Sin embargo, cada trabajador resguarda algunas dinámicas de la relación capital-trabajo con la compañía, sin que existan contratos laborales, y también se mantienen vínculos con pares empresarios de quienes, en algún sentido, se depende.

Como refieren algunos empresarios, la página web de Amway advierte que en este negocio cada quien está por su cuenta pero nunca solo. Aunque pensados como unidades económicas autónomas, cada empresario debería lograr su éxito personal con la compañía de la empresa y del grupo con el que se asocia. La tensión entre autonomía y equipo se hace latente en la construcción de relaciones dentro del proceso de trabajo. Desde acciones concretas como desplegar una red de nuevos vendedores o hacerse de clientes hasta actitudes generales como tolerar la frustración son promovidas para ser alcanzadas con el acompañamiento de la educación y el grupo. La humildad, uno de los valores que mencionan los entrevistados, remite tanto a la apertura a aprender de otros como a acompañar a pares dándoles la oportunidad de hacer el negocio. Sin embargo, la responsabilidad se autonomiza. La narrativa de éxito o fracaso en la construcción del negocio se inscribe en el desempeño personal de cada trabajador, más allá de factores externos. No obstante, en distintas entrevistas encontramos tensiones sobre cuál es el lugar de un *empresario Amway*. Santiago comenzó a vender productos de Amway hace poco más de un año. Aún no cuenta con una amplia red de asociados ni tampoco con ingresos suficientes para ser libre financieramente. Refiriéndose a lo que considera más importante a la hora de tener éxito en el negocio, hace énfasis en la humildad, valor que, en su opinión, no todos sus pares tienen:

“Ganas de aprender y ser humilde. Como en todo, el sistema funciona. Lo que no funciona es la gente. A la gente se le suben los humos, no te quieren ayudar. (...)”

“Algunas personas en vez de líder creen que son dueños, entonces por ahí se les chifla”
(Santiago, entrevista personal, diciembre de 2022).

De aquí se desprende la segunda tensión que resguarda la categoría de empresario: ser dueños o líderes. Como vimos, la idea de liderazgo forma parte de los sentidos que condensa la figura del empresario. Acompañar a nuevos integrantes cuando están comenzando el negocio es una de las acciones centrales para el sostenimiento de la red de ventas, una de las maneras en las que Amway compensa a los trabajadores. En el establecimiento de vínculos con su *downline*, un empresario Amway sugiere libros y audios, realiza mentorías o simplemente se encuentra disponible para ayudar. En otras palabras, construir el equipo sintetiza un conjunto de prácticas recíprocamente beneficiosas. Sin embargo, a partir de las entrevistas realizadas a empresarios de distintas calificaciones notamos tensiones en relación a los límites del acompañamiento y a la propia conformación del equipo de ventas. Al respecto, Leandro, un *empresario Amway* calificado bronce se refiere a la forma en que él incorpora nuevos integrantes a su grupo:

“Siempre busco primero tener un acercamiento a la persona porque entiendo que es mi negocio y no dejaría que cualquiera entre a mi negocio. Cuando vos estás buscando un puesto de trabajo, haces una entrevista previa a la persona a la cual vas a tener en cuenta para ver si querés que sea parte de ese puesto. Y lo mismo me manejo yo. En un principio contactaba a cualquiera, me daba igual” (Leandro, entrevista personal, diciembre de 2022).

Luego, refiriéndose al vínculo con los integrantes del equipo añade:

“(…) cuando el equipo va creciendo es muy difícil tener contacto con todos, todo el tiempo. Entonces por eso es tan importante los primeros días y meses en los cuales la persona va generando entendimiento y habilidades. Pero la idea es estar en contacto siempre en el grupo de Whats.App, donde se pasa información y se suman personas para darle la bienvenida. Pero después si no es necesario, cada uno tiene la construcción de su negocio”.

Allí, Leandro señala que inicialmente incorporaba a cualquier persona pero que luego comenzó a ser un tanto más selectivo. En este sentido, la selección y acompañamiento inicial de nuevos vendedores es delegada a la figura del *upline*, es decir, el empresario que media la incorporación de un nuevo asociado. Recuperando las palabras de estos dos entrevistados, notamos que se tensionan los sentidos implicados en ser empresario Amway en el desenvolvimiento de la dinámica multinivel: dueños de su propio negocio y líderes/liderados por otros empresarios. Los vínculos entre estos trabajadores cobran significado desde una

relación ambigua en la que coexisten dependencias mutuas y la ausencia de obligaciones contractuales. La disolución del antagonismo, que busca preservar la figura del empresario Amway con la ausencia de lazos legales entre *uplines* y *downlines*, pone en el tapete tensiones respecto a sus responsabilidades como tal.

REFLEXIONES FINALES

En este artículo buscamos dar cuenta de una forma de subjetivación, la de los empresarios Amway. La figura tradicional del vendedor independiente fue la resolución legal que hacia mediados de siglo XX encontraron las empresas de este sector para dar respuesta a las demandas por regularizar la venta directa. La idea de vendedor independiente no se diluyó. Particularmente, aquellas personas que hoy se están iniciando el negocio de Amway adscriben a tal noción. Sin embargo, el *management* siempre renueva su potencia pedagógica. En el caso de Amway se promovió una nueva adscripción: la de empresario Amway. Esta se configura como parte de un proceso pedagógico que inicia en el clic que sella la asociación en la página web de la compañía. Aunque no todos sean inicialmente interpelados como empresarios, en cada vendedor anida la potencialidad de proyectar la expansión del negocio en la búsqueda de la libertad financiera.

Desde los años 1990, Argentina se vio atravesada por transformaciones en materia laboral orientadas a la flexibilización de las fuerzas productivas. La proliferación de productos y empresas transnacionales fueron parte del telón de época. En este marco, hacia 1993 comenzó a operar en el país Amway, compañía pionera en la venta directa multinivel. La relación que mantiene Amway con los trabajadores que son sujetos de este estudio es caracterizada legalmente como un vínculo comercial. Al no ser empleados, las regulaciones gubernamentales en materia laboral no aplican a la relación que mantienen estos trabajadores con la compañía. Además, la estructura de las empresas de venta directa vuelve difícil responsabilizarlas ante el empresario que no alcanza el éxito. Sin jefes, el fracaso se privatiza.

La forma en que se estructura la venta directa multinivel proporciona una dinámica con autoridad difusa difícil de encontrar en compañías del tamaño de Amway. Seminarios, podcasts y libros orientados a volverse autónomos y líderes son la materia prima de la subjetivación al ingresar a la compañía. Así, la pedagogía en torno a volverse un empresario Amway sustituye cualquier sanción disciplinaria. Como referimos, se promueven determinados valores tendientes a estructurar el consentimiento de los trabajadores en función de pensarse como unidades económicas autónomas. En este sentido, la subjetivación en torno a la figura de *empresario* no sólo parte del borramiento de las dependencias que se

establecen con la compañía. Como referimos al aludir a la dinámica multinivel, reside entre los propios trabajadores ampliar la red de ventas incorporando a nuevos empresarios, marco en el que cobra sentido el valor del liderazgo. En torno a estos valores se establece la matriz dentro de la cual los sujetos realizan prácticas o procedimientos por los que regulan su propia conducta.

En este sentido, la figura del empresario Amway diluye dos antagonismos: con la empresa y con los pares. Sin embargo, en la subjetivación de estos trabajadores se identifican dos tensiones. Por un lado, respecto a la propia adscripción de empresario, ya que en ocasiones esa forma de nombrarse contrasta con las aspiraciones iniciales de quienes se incorporan a la venta directa. Por otra parte, también se generan tensiones en la dinámica multinivel, donde la ausencia de formas tradicionales de control o supervisión coloca a los propios trabajadores en posiciones ambiguas en el ejercicio del liderazgo de sus pares.

El principio fundamental sobre el que se articula el *management* es la organización del trabajo a los fines de la valorización. A diferencia del disciplinamiento fabril, las nuevas formas de gestión pretenden lograr la formación de subjetividades en las que se busca escapar de la condición salarial. Así, se promueve una congruencia entre los objetivos personales y los objetivos del capital, haciendo que sean los trabajadores quienes controlan su propia fuerza de trabajo. Como vimos a lo largo de este trabajo, los modos de subjetivación de quienes hacen Amway configuran un sujeto que se responsabiliza de sus éxitos y fracasos. Al ser empresarios y no vendedores, es decir, dueños o líderes antes que trabajadores, se hace primar un principio de autonomía que hace sentido en la búsqueda personal de la libertad financiera.

REFERENCIAS

- Beltrán Hernández, S. H. (2020). *El mercado multinivel, análisis de vínculos y redes sociales: el caso de Herbalife en Bogotá, Colombia*. [Tesis de pregrado, Universidad Santo Tomás, Colombia]. Red de Repositorios Latinoamericanos.
- Biggart, N. W. (1989). *Charismatic Capitalism. Direct Selling Organizations in América*, Chicago: University of Chicago Press.
- Bourdieu, P. (1985). *¿Qué significa hablar? Economía de los intercambios lingüísticos*, Madrid: Akal.
- Bröckling, U. (2015). *El Self emprendedor. Sociología de una forma de subjetivación*, Santiago de Chile: Editorial Universidad Alberto Hurtado.

- Cahn, P. (2007). Ventas directas en Morelia, Michoacán, *Alteridades* (33), 53-61.
- Cahn, P. (2011). *Direct Sales and Direct Faith in Latin América*, Nueva York: Palgrave Macmillan.
- Capogrossi, M. L. y Palermo, H. (2020). "Presentación". En Capogrossi, M. L. y Palermo, H. (Dir.), *Tratado latinoamericano de Antropología del Trabajo* (15-45), Buenos Aires: CLACSO; CEIL; CIECS.
- Cullen, J. (2004). *The American dream: a short history of an idea that shaped a nation*, Oxford: Oxford University Press.
- De la Garza Toledo, E. (1999). "¿Fin del trabajo o trabajo sin fin?". En Castillo Alonso, J. J. (coord.). *El trabajo del futuro* (13-40), Madrid: Editorial Complutense.
- DeVos, R. (2017). *Capitalismo solidario: gente ayudando a otra gente a ayudarse a sí misma*, España: Taller del Éxito.
- Figari, C. (2011). Hegemonía empresaria y nuevas lógicas de control social: la formación del mando, *Economía y Sociedad* (15), 105-122.
- Figari, C. (Dir.); Giniger, N.; Soul, J.; Palermo, H.; Alvarez Newman D.; León Salazar, C.; Hernández, M.; Hirsch, D.; Cufre, S.; Ciolli, K.; (2017). *La trama del capital. La hegemonía empresaria en Argentina*, Buenos Aires: Biblos.
- Fridman, D. (2019). *El sueño de vivir sin trabajar. Una sociología del emprendedurismo, la autoayuda financiera y el nuevo individuo del siglo XXI*, Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Gil Nibbles, M. C. (2022, 2 de junio). Amway ocupa primer lugar de ventas directas con un consolidado de US\$8,9 millones. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/amway-ocupa-primer-lugar-de-ventas-directas-con-un-consolidado-de-us-8-9-millones-3375640>
- Hine, C. (2004). *Etnografía virtual*, Barcelona: Editorial UOC.
- Kiyosaki, R. y Lechter, S. (2004). *Padre Rico, Padre Pobre*, México: Santillana Ediciones.
- Kong, K. C. C. (2001). Marketing of Belief: Intertextual Construction of Network Marketers Identities, *Discourse and Society* (4), 473-504.
- Leite López, J. S. (2011). *El vapor del diablo. El trabajo de los obreros del azúcar*, Buenos Aires: Antropofagia.
- Ley provincial 13905 de 2019. Boletín oficial de la Provincia de Santa Fe, 25 de noviembre de 2019. <https://www.santafe.gob.ar/boletinoficial/ver.php?seccion=2019/2019-12-02ley13905-2019.html>

- López Ruiz O. J. y Moench E. I. (2022). La subjetividad de los agentes de contact centers como paradigma del mundo laboral actual: reflexiones a partir de un estudio en Argentina, *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo* 6 (14). <https://ojs.cecil-conicet.gov.ar/index.php/lat/article/view/1015>
- Maza, O. (2006). *Las ventas multinivel: análisis de las formas de trabajo asociadas*, México: UMICH, UAA.
- Morales, S. (2016). *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel. Un análisis de la venta directa multinivel. Un análisis de redes a partir de los grupos de venta en Tlaxcala*. [Tesis maestría, Colegio de la Frontera del Norte, México]. <https://www.colef.mx/posgrado/tesis/20141132/>
- Nash, J. (2015). *Hegemonía empresarial en Estados Unidos. Claves para una etnografía de los ciclos industriales en las comunidades urbanas*, Buenos Aires: Antropofagia.
- Peterson, R. A. y Wotruba, T. R. (1996). What is direct selling? Definition, perspectives, and research agenda, *The journal of personal selling & sales management* (4), 1-16.
- Pratt, M. G. (2000). The Good, the Bad and the Ambivalent. Managing Identification among Amway Distributors, *Administrative Science Quarterly* (45), 456-493.
- Robinson, J.W. (2013). *Imperio de libertad: la historia de Amway y lo que significa para usted*, Buenos Aires: T&M Editores.
- Sennett, R. (2003). *La corrosión del carácter*, México: Octaedro Editores.
- Taylor, R. (1978). Marilyn's Friends and Rita's Customers: A study of Party-Selling as Play and Work, *The Sociological Review* (26), 573-594.
- Tello, M. (2013). "Ética y antropología de la violencia". En Díaz Duarte, F. y Sarti, C. (Org.), *Antropología e ética* (172-229), Brasilia: Associação Brasileira de Antropologia.
- WFDSA (2020). Global Statistics. <http://www.wfdsa.org/global-statistics>.
- Zangaro, M. (2011). Subjetividad y trabajo: el management como dispositivo de gobierno, *Trabajo y Sociedad* (16), 163-177.