

**EL DISPOSITIVO SEXO-GÉNERO, LA VIOLENCIA SIMBÓLICA Y LA  
EXPLOTACIÓN LABORAL FEMENINA EN UNA EMPRESA MULTINIVEL DE  
SUPLEMENTOS ALIMENTICIOS EN MÉXICO: UN LARGO CAMINO HACIA LA  
ORGANIZACIÓN COLECTIVA**

**THE SEX-GENDER SYSTEM, SYMBOLIC VIOLENCE, AND FEMALE LABOR  
EXPLOITATION IN A MULTI-LEVEL MARKETING DIETARY SUPPLEMENT  
COMPANY IN MEXICO: A LONG PATH TOWARD COLLECTIVE ORGANIZATION**

Maria de los Ángeles Arroyo Montoya<sup>1</sup>

*Doctoranda del Doctorado en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo.*

*Universidad Autónoma de Querétaro, México*

ylegna.angely@gmail.com

**Resumen:** Este estudio aborda la experiencia de las trabajadoras en una empresa multinivel de suplementos alimenticios en México, con un enfoque metodológico feminista. Se analiza cómo las mujeres participan predominantemente en este modelo de negocio, pero enfrentan diversas formas de violencia simbólica y explotación laboral. Aunque la literatura sobre empresas multinivel se ha centrado en la precariedad laboral y la informalidad, este estudio pone de relieve la invisibilización de las relaciones de poder y la desigualdad de género que subyacen en estas dinámicas laborales. Se evidencia que, incluso en roles de liderazgo, las trabajadoras siguen siendo vulnerables a una estructura jerárquica influenciada por estereotipos de género y un entorno sexista. El análisis también propone estrategias para empoderar a las trabajadoras, enfatizando la importancia de la sororidad y la organización colectiva como herramientas para resistir la explotación. Entre las propuestas clave se incluyen la exigencia de condiciones laborales justas, la formalización de contratos y el acceso a apoyo jurídico, emocional y de salud mental ante situaciones de acoso laboral y sexual. Este estudio contribuye a visibilizar las violencias estructurales que enfrentan las mujeres en el ámbito laboral multinivel y ofrece perspectivas para mejorar sus condiciones.

**Palabras clave:** mujeres, ventas multinivel, sexo-género, explotación, violencia.

Orcid<sup>1</sup>: oooo-0001-9179-8043

Recibido: 08.05.2025

Aceptado: 10.12.2025

**Abstract:** This study addresses the experiences of women workers in a multi-level marketing (MLM) dietary supplement company in Mexico, using a feminist methodological approach. It analyzes how women predominantly participate in this business model, but face various forms of symbolic violence and labor exploitation. While the literature on MLM companies has focused on labor precariousness and informality, this study highlights the invisibility of power relations and gender inequality underlying these labor dynamics. It is shown that, even in leadership roles, women remain vulnerable to a hierarchical structure influenced by gender stereotypes and a sexist environment. The analysis also proposes strategies to empower workers, emphasizing the importance of sisterhood and collective organization as tools to resist exploitation. Key proposals include the demand for fair labor conditions, formalization of contracts, and access to legal, and emotional and mental health support in cases of workplace harassment and sexual harassment. This study contributes to making visible the structural violence women face in the MLM labor sphere and offers perspectives for improving their working conditions.

**Keywords:** women, multi-level marketing, sex-gender, exploitation, violence.

## 1. Introducción

Este manuscrito es el resultado de dos años de acercamiento a una empresa multinivel de suplementos alimenticios de reciente creación en México. A partir de una metodología y un enfoque teórico feminista, se analizan las experiencias de las trabajadoras dentro de este modelo de venta, en el cual las mujeres tienen una participación predominante, según diversas investigaciones sobre el tema (Macías y Zaldumbide, 2020; Monterrosa, 2023; Morales, 2016).

Dado que este estudio se centra en la voz y las experiencias de las mujeres, la metodología feminista fue clave para comprender sus vivencias tanto personales como laborales. Siguiendo las propuestas de Eli Bartra (2002), María Mies (2002), Mary Goldsmith (2002) y Sandra Harding (2002) se adoptó una perspectiva inclusiva y crítica que prioriza la mirada de las mujeres, y además asume un compromiso ético y político con la transformación social.

Esta investigación también busca contribuir a los estudios laborales desde una perspectiva de género destacando como, en muchas ocasiones, el análisis de la informalidad y la precariedad no profundiza en las relaciones de poder ni en las formas de violencia y explotación que enfrentan las mujeres en muchos ámbitos laborales, entre los que destacan las ventas multinivel. Esto porque parte de la literatura sobre este tipo de empresas se enfoca en la falta de estabilidad laboral y la ausencia de

derechos (Bordarampé, 2022; Preciado y Rodríguez, 2025), pero dejan de lado los mecanismos de dominación y desigualdad de género que atraviesan. Además, esto ha dado lugar a una extensa bibliografía que carece de un enfoque de género claro, invisibilizando a las mujeres de estas y otras actividades. Esto se observa en el uso de lenguaje no inclusivo (con términos como “los vendedores”, “los trabajadores”).

Por ello, el objetivo de este estudio es visibilizar las violencias que enfrentan las mujeres en este tipo de empresas, analizando las dinámicas de poder, la opresión y explotación laboral de las trabajadoras a partir del concepto de dispositivo sexo-género propuesto por Gayle Rubin, la explotación del trabajo reproductivo desde la perspectiva de Silvia Federici y la violencia simbólica desde el concepto de Pierre Bourdieu y desarrollado por estudiosas feministas como Nuria Varela. Esta profundización no ha sido abordada del todo en la bibliografía existente sobre este tipo de empresas. No obstante, dos manuscritos se acercan a un enfoque de género en este contexto: Diaz (2005) y Vega y Bermúdez (2019).

Este marco teórico y metodológico permitió describir la composición y heterogeneidad de las mujeres que integran una empresa multinivel de reciente creación, el desarrollo de habilidades y liderazgo basadas en los estereotipos de género, las dinámicas internas de las redes de distribución, los conflictos entre distribuidoras y corporativo, así como las relaciones de poder que perpetúan la violencia simbólica. Además, se evidencian problemáticas como el acoso laboral, el acoso sexual y la explotación laboral, así como las profundas consecuencias emocionales y económicas que estas condiciones generan en las trabajadoras.

Se discute acerca de cómo las dinámicas de género, poder y explotación laboral en la empresa de suplementos alimenticios conlleva a que las trabajadoras, aún en posiciones de liderazgo, se encuentren limitadas y vulneradas por una estructura jerárquica profundamente influenciada por una estructura sexista y machista. La falta de apoyo institucional, el acoso sexual, la violencia simbólica y las condiciones laborales precarias refuerzan los estereotipos de género y esto da lugar a la explotación emocional y laboral de las trabajadoras. Esto se observa en cómo las mujeres se ven despojadas de sus logros y derechos.

Finalmente, se reflexiona cómo las trabajadoras pueden acceder a un verdadero empoderamiento dentro de este ámbito, por un lado, es necesario derribar los estereotipos de género y fomentar la sororidad, entendida como la creación de relaciones igualitarias y cooperativas entre ellas, en contraposición con las estructuras opresivas y patriarcales. La organización colectiva y la exigencia de condiciones

laborales justas, con contratos formales y seguridad, así como la búsqueda y exigencia de apoyo jurídico adecuado ante situaciones de acoso laboral y sexual, son propuestas clave para mejorar las condiciones de las mujeres en estos entornos laborales.

## 2. Revisión teórica

### 2.1. El dispositivo sexo-género

El dispositivo sexo-género, un concepto propuesto por Gayle Rubin, nos invita a analizar cómo las mujeres han sido histórica y culturalmente oprimidas dentro de un sistema social que impone roles de género basados en una supuesta naturaleza biológica. Según Rubin (2018): “la vida social es la sede de la opresión de las mujeres, las minorías sexuales y algunos aspectos de la personalidad humana en los individuos, he llamado esta parte el sistema sexo/género” (Rubin, 2018, p. 55).

Este sistema establece una estructura de control social en la que las mujeres son asignadas a roles específicos que refuerzan su subordinación. Uno de los pilares de este sistema es la creencia de que la sexualidad biológica, es decir, el hecho de nacer hombre o mujer, determina la actividad laboral en un futuro. Conceptos ampliamente universalizados y aceptados como familia, trabajo en el hogar, matrimonio y cuidados parentales son asignados a las mujeres por su supuesta “naturaleza biológica”. Sin embargo, Rubín (2018) sostiene que esta asignación no obedece a una ley biológica, sino a un dispositivo político que busca controlar a las mujeres y minorías sexuales que no responden al sistema heterosexual capitalista.

Del mismo modo, la “obediencia” y la “sumisión” de las mujeres se explica por la manera en que la sociedad está organizada en torno al género. La autora señala que esta es la raíz de “la opresión femenina en donde se encuentra la agresividad y la tendencia al dominio innato en los hombres” (Rubin, 2018, p. 53). Además, este enfoque explica tanto el sexism como el avance del capitalismo globalizado. En este marco, existe un “aparato social sistemático que emplea a mujeres como materia prima y modela mujeres domesticadas como producto” (Rubin, 2018, p. 54).

La opresión de las mujeres, según la autora, está en el centro de la dinámica capitalista, donde se establece una relación directa entre el trabajo doméstico y la reproducción. De este modo, se afirma que la reproducción de la fuerza laboral es un proceso mediante el cual se asegura que haya mano de obra para el sistema productivo:

El trabajo doméstico es un elemento clave en el proceso de reproducción del trabajador del que se extrae la plusvalía, son mujeres quienes hacen el trabajo doméstico, en las mujeres recae la reproducción de las fuerzas del trabajo y

contribuye a la cantidad final de plusvalía realizada por el capitalismo (Rubín, 2018, p. 58).

Cuando se habla de plusvalía se hace referencia al valor adicional que se extrae de la fuerza de trabajo. Sin embargo, muchas veces el trabajo no es remunerado ni reconocido formalmente, aunque este si contribuye indirectamente a crear plusvalía porque facilita la reproducción de la fuerza laboral, es decir, permite que tanto hombres, como otras mujeres, se mantengan en condiciones de trabajo y a su vez permite que el sistema capitalista siga funcionando.

## 2.2. La explotación del trabajo reproductivo

Otra autora que sigue este enfoque es Silvia Federici, quien plantea que el trabajo doméstico, asignado socioculturalmente a la mujer, es la “manipulación más perversa y la violencia más sutil que el capitalismo ha penetrado nunca contra cualquier segmento de la clase obrera (Federici, 2013, p. 36). Según la autora, esta labor no solo ha sido impuesta a las mujeres como una condición inevitable sino como una parte intrínseca de su ser y, lo peor, como esta explotación ha sido aceptada bajo el concepto de “amor”, un eufemismo que en realidad encubre una relación de servilismo.

Esta naturalización del trabajo doméstico refuerza las bases del capitalismo, que encuentra en la opresión de las mujeres un recurso inagotable de explotación en todas sus formas. Sin embargo, tras la entrada de las mujeres al mercado laboral, se han observado otras dinámicas que continúan exacerbando su opresión y explotación. A pesar de su incorporación al ámbito productivo, siguen asumiendo la mayor parte del trabajo doméstico y de cuidados, aunado a la precarización del empleo que se manifiesta en la segregación ocupacional, la brecha salarial, entre otros.

Federici (2013) comenta que: “las mujeres han intercambiado el trabajo doméstico no remunerado por trabajo doméstico asalariado dentro del mercado laboral” (p. 77). Así pues, el trabajo asalariado se concibe como una extensión del trabajo doméstico si se observan de cerca los tipos de actividades a las que han accedido las mujeres desde su ingreso al mercado de trabajo. El trabajo de cuidados, por ejemplo, es un área donde se observa esta transición, en el que las mujeres han realizado actividades que históricamente se asociaron con el trabajo doméstico, pero ahora en un contexto laboral remunerado.

Otra dimensión es el trabajo emocional, que implica la gestión de las emociones para cumplir con las expectativas, no solo laborales, sino sociales. Según Hochschild (1979), quien introdujo este concepto, el trabajo emocional se asocia a los trabajos en los que

las interacciones sociales y emocionales son la base o una parte significativa de las responsabilidades laborales. En palabras de la autora, “inducir o inhibir sentimientos para hacerlos apropiados a una situación” (p. 551). Así pues, siguiendo esta propuesta, algunos trabajos van a priorizar la expresión o la inhibición de ciertas emociones.

Es aquí donde las mujeres, socialmente condicionadas para desempeñar ciertos roles que tienen que ver con el cuidado, la empatía y la amabilidad son las principales encargadas del cuidado emocional. En sectores como la atención al cliente, la docencia, o la enfermería, se espera que las mujeres gestionen sus emociones para brindar apoyo y contención. Esto se considera una carga emocional que refuerza los estereotipos de género y que contribuye a la sobreexplotación ya que, muchas veces, esta labor se encuentra invisibilizada y no reconocida como esfuerzo adicional.

Esta labor emocional no remunerada se extiende hasta la vida privada, donde se espera que las mujeres en su rol de “esposas”, “madres” o “cuidadoras”, brinden soporte a sus parejas, hijos e hijas o familiares, para mantener la armonía en las relaciones. A esto le llama Hierro (1990), la identidad emocional, es decir, una construcción cultural de la “condición femenina”: ser para los demás. Este ser se transforma en roles adjudicados a la “feminidad” que se caracteriza por la delicadeza y el afecto. Según la autora, estas características conceden a las mujeres una posición de inferioridad en el que el control de la sexualidad es lo más representativo.

Así pues, el control de la sexualidad se observa en la participación de las mujeres en las labores domésticas, las prácticas de crianza y educación de las y los hijos, en la escasa capacidad para decidir ser o no ser “madre” y, en suma, en las limitadas opciones para tomar decisiones autónomas sobre sus propios cuerpos y vidas. Esto perpetúa una dinámica de dominación masculina en varias esferas, es decir, la perpetuación del patriarcado y a las mujeres “se les educa y constriñe a ser felices no en base a actividades libres y valiosas sino para *dar felicidad a los demás*, lo que constituye el ser para otro” (Hierro, 1990, p. 43).

### **2.3. La violencia simbólica**

Lo anterior da pauta para reflexionar sobre la violencia simbólica, categoría clave para entender las creencias y expectativas sociales que se transmiten sin cuestionamiento. Para el tema en cuestión, cómo los mecanismos de dominación operan a través de símbolos y representaciones que refuerzan las desigualdades de género. Así, se establece una visión del mundo que coloca a las mujeres en una posición subordinada en relación con los hombres.

La invisibilización de estos aspectos opera fuertemente como violencia simbólica que niega la participación de las mujeres principalmente en el ámbito económico (Federici, 2013). Para Bourdieu (2000), sociólogo a quien se le acuña este concepto, refiere cómo la violencia simbólica opera mediante mecanismos sutiles, invisibles y aceptados por la sociedad y cómo esto produce efectos de sumisión sin que las personas sean conscientes de ello.

Siguiendo este concepto y para el tema en cuestión, los preceptos que han acuñado las mujeres a lo largo de los años, pocas veces fueron cuestionados, tanto en cuestión de prácticas, creencias y comportamientos como del ejercicio de la violencia hacia ellas. El concepto clave es la “naturalización” de tales prácticas y lo que las mujeres “deben ser”, la internalización de la opresión. Sin embargo, siguiendo el marco que plantea Federici (2013), los cambios económicos de la industrialización dieron pauta para visibilizar la labor y participación de las mujeres en la acumulación del capital y la profunda explotación a la que se vieron sometidas.

Así pues, la violencia simbólica adjudica, divide y categoriza, fomenta la discriminación, la xenofobia y el racismo y sostiene ciertas concepciones ideológicas, como el patriarcado. Algunos ejemplos de violencia simbólica, refiere Nuria Varela (2017) son: la maternidad forzada, la familia patriarcal, la construcción del género, la sexualidad rígida, la heterosexualidad imperante, la sumisión de las mujeres, la idea del matrimonio, la ciencia androcéntrica y las religiones misóginas, que no pueden explicarse fácilmente porque, muchas de sus expresiones son invisibles. Los estereotipos de género, también refuerzan la violencia simbólica, sobre todo los que reproducen en los medios de comunicación.

### 3. Metodología

La presente investigación es de carácter cualitativo, se desarrolló entre los años 2022 y 2024 empleando diversas herramientas metodológicas que permitieron una comprensión profunda acerca del dispositivo sexo-género, la violencia simbólica y la explotación laboral en una empresa multinivel de suplementos alimenticios de reciente creación en México. Las principales herramientas utilizadas fueron los testimonios de las trabajadoras y la observación participante.

Los testimonios de las trabajadoras proporcionaron una perspectiva sobre sus experiencias de participación laboral en esta empresa, las relaciones con su red de distribución y el corporativo, las motivaciones personales y los desafíos asociados a pertenecer a esquemas multinivel. Lo anterior permitió comprender los aspectos

subjetivos y emocionales de tales experiencias, así como la comprensión de cómo las dinámicas internas y las prácticas empresariales impactan su vida diaria.

La observación participante permitió profundizar en el entorno de estudio, observando y participando en las actividades cotidianas. A través de ello, se obtuvo una visión directa de las dinámicas sociales, interacciones y prácticas empresariales, así como las dinámicas sociales y laborales entre distribuidoras y corporativo. Se propició la observación directa en las campañas de reclutamiento, la asistencia a capacitaciones y reuniones con el CEO. Esto ofreció una comprensión más profunda de las estructuras y relaciones de poder dentro de la empresa, además de cómo los discursos de líderes y lideresas de niveles superiores y del mismo CEO perpetúan ciertos comportamientos y expectativas.

La muestra estuvo compuesta por 20 distribuidoras con un enfoque en aquellas que tienen una participación activa en las redes de distribución. Se incluyó a lideresas que tienen una trayectoria de más de 20 años en esquemas de venta multinivel hasta aquellas que recién se integran a la red. La muestra incluyó a mujeres con edades entre los 25 y los 50 años cuya escolaridad es variable, desde estudios básicos hasta niveles de educación superior.

Desde una perspectiva teórica y metodológica feminista, se llevó a cabo un análisis estructural que permitió entender dinámicas de poder y mecanismos de opresión derivadas de las prácticas empresariales. Este enfoque permitió profundizar en las complejas interacciones entre género, poder, explotación y violencia. Además, el análisis de los testimonios permitió identificar patrones y temas recurrentes sobre las relaciones interpersonales, el acoso laboral y la explotación económica.

Se utilizó un análisis crítico para profundizar en el discurso en la comunicación corporativa para identificar los roles subordinados a través del lenguaje y las narrativas empleadas por el CEO. Este análisis demostró como ciertos discursos contribuyen a la perpetuación de desigualdades y prácticas laborales perjudiciales, estableciendo y manteniendo ciertas jerarquías de poder que afectan a las trabajadoras.

En cuanto a la ética de la investigación, se prestó especial atención a la confidencialidad de los datos, tanto de la empresa como de las distribuidoras. Se respetaron los principios de voluntariedad y consentimiento informado durante todo el proceso de investigación. Esta investigación, de orientación feminista, contribuye a lo que Mauthner (2023) apunta sobre la utilización de la investigación para promover cambios sociales, es decir, además de generar conocimiento, esta investigación pretende visibilizar las experiencias de las mujeres y mejorar sus condiciones.

#### 4. Mujeres y venta multinivel

Los modelos de venta multinivel operan como un sistema de comercialización que incluye una diversidad de productos. Este modelo se va conformando por redes de distribuidoras y distribuidores que obtienen beneficios, generalmente monetarios, por las ventas totales tanto de manera directa como las de sus afiliados o afiliadas. Esta expansión de la red aumenta el volumen de las ventas que se traducen en comisiones adicionales. Así pues, estos modelos fomentan tanto la venta directa como el reclutamiento de nuevos miembros para ampliar la red y aumentar las ganancias. Depende la empresa y su visión, les suelen llamar "miembros", "afiliados", "distribuidores" o "socios" a quienes establecen relaciones de colaboración y asociación con tal modelo.

Se afirma que el modelo de ventas multinivel está generalmente compuesto por mujeres (Macías y Zaldumbide, 2020; Monterrosa, 2023; Morales, 2016) sugiriendo que se caracteriza por un fuerte control de la subjetividad, en el que la feminidad juega un papel central. Este enfoque se refleja principalmente en la venta de productos de cuidado personal. Según los datos de la Asociación Mexicana de Ventas Directas, el 73% de las participantes en este modelo son mujeres, y de ellas, 7 de cada 10 son amas de casa. Las edades que predominan en este sector se concentran entre 35 y 54 años y la mayoría tiene estudios de educación primaria, secundaria o preparatoria (AMVD).

Montes et al. (2024) revelan un perfil interesante de dos empresas multinivel en el contexto de Querétaro, México, destacando no solo la notable presencia femenina en estas empresas (representando el 95% de las y los participantes), sino también que el 50% de las afiliadas posee una formación educativa de nivel superior. La autora sostiene que la mayoría de ellas desempeña dos o más actividades además de las ventas. En su investigación, se resaltan los principales motivos que impulsan a las mujeres a involucrarse en este tipo de negocio, considerándolo un "buen negocio". Este concepto se asocia a la flexibilidad de tiempo que ofrecen las ventas, la facilidad para vender y reclutar, y cuya consecuencia esperada de esta "libertad" es la rentabilidad. Sin embargo, según los hallazgos de la investigación, esta situación también genera un "sobreesfuerzo" para las afiliadas, especialmente debido a la falta de apoyo por parte de las empresas.

Este perfil descrito en la literatura revela una tendencia hacia la inclusión de las mujeres con determinadas condiciones educativas y familiares que buscan oportunidades de ingresos adicionales, aunque enfrentando limitaciones en cuanto a su formación laboral y profesional. A esta situación se agrega el carácter informal, el

cual según Preciado y Rodríguez (2024), genera “un clima cambiante de inseguridad laboral y precariedad en muchos de los casos, pues las manifestaciones de este tipo de trabajos son variadas, y por ende también las implicaciones que puede llegar a tener sobre la vida de dichas trabajadoras y sus familias” (p. 120).

A lo anterior se suma que las relaciones laborales que comparten muchas empresas multinivel, son relaciones laborales sin contrato, sin prestaciones, sin espacios de trabajo, sin seguro social; regulaciones establecidas por la empresa como metas de ventas y metas de iniciación (inversiones iniciales de nuevos miembros); controles sobre el proceso de trabajo que incluye la organización (jerarquías, capacitación e incentivos), uso de tecnología para distribución; y relación con actores que intervienen en procesos de compra-venta (Preciado y Rodríguez, 2024).

Además, se ha encontrado que quienes se encuentran dentro de estos modelos se enfrentan a problemáticas comunes como: falta de capacitación y planeación, problemas de comunicación entre miembros de la red y entre corporativo y distribuidores y distribuidoras, escaso reclutamiento y bajas ventas, desmotivación e insatisfacción de distribuidoras y distribuidores que conlleva al desplazamiento hacia otras empresas multinivel, ineficiencia del personal del corporativo y falta de transparencia hacia la red de distribuidoras, ausencia de creatividad, innovación y conocimientos sobre metodología empresarial (Cacho-Elizondo, *et al.*, 2018).

Estas problemáticas tienen diferentes orígenes, sobre todo lo que tienen que ver con la falta de claridad en los planes de compensación, dificultades logísticas, falta de interacción en canales internos y externos de comunicación, falta de conocimientos administrativos y mecanismos de la industria, injerencia del corporativo y de líderes de alto rango en la toma de decisiones y las tácticas desleales (Cacho-Elizondo, *et al.*, 2018).

Por otro lado, se ha observado como el uso del *couching* y la psicología de mercadeo juegan un papel crucial en la construcción de la narrativa que rodea estas organizaciones. Frases motivacionales como “sé tu propio jefe”, o “adquiere libertad financiera” están presentes en la comunicación de estas empresas creando una ilusión de autonomía y éxito personal. Estos mensajes buscan apelar a las emociones de las y los participantes, generando un sentido de pertenencia y propósito. Entonces, los modelos de venta multinivel también buscan promover un ilusorio estilo de vida que promete la realización personal y económica (Maisterrena, 2014; Escribano, 2024).

Sin embargo, estas narrativas pasan por alto las relaciones de clase que en realidad subyacen la creación de oportunidades. La imagen de CEO y la promesa de independencia económica son atractivas, pero muchas veces, estas oportunidades

están reservadas para quienes provienen de contextos privilegiados. Ser hijo o hija de otro CEO o pertenecer a una red familiar con una amplia posesión de capitales (sobre todo económico) facilita el supuesto éxito y superación. Siendo así, en muchos casos, las relaciones laborales informales dentro de los sistemas de ventas multinivel están fuertemente influenciadas por el parentesco.

En la actualidad, aunque muchas se presenten como tales, no se puede catalogar a todos estos modelos como empresas multinivel. En realidad, se trata más bien de cadenas de distribución de diversos productos, en las que las dinámicas de negocio a menudo incluyen prácticas cuestionables como el fraude y la estafa. Esto se debe a que el modelo de negocio de muchas de estas redes se basa principalmente en el reclutamiento de nuevas y nuevos miembros para mantener una estructura, más que en la venta efectiva de productos y servicios.

Además, algunas de estas organizaciones han comenzado a otorgar incentivos no económicos a sus afiliados y afiliadas en función del volumen de ventas generado por la red, dejando de lado los incentivos económicos tradicionales (lo que nombran como “comisiones”) que estaban vinculados directamente a las ventas. Esto señala nuevamente cómo se prioriza la expansión de las redes sobre la viabilidad real de los productos que venden sugiriendo más bien esquemas piramidales.

El lema “el fin justifica los medios” puede ser aplicable a la priorización de la expansión más que la calidad operativa, lo cual promueve planteamientos de orden ético. Koehn (2001), establece que la falta de ética de estas empresas se basa en dos aspectos: en el fraude y en centrarse más en el reclutamiento que en el producto. En este aspecto, a través de diversos medios persuasivos se alienta a comprar productos para su consumo o venta y acumular inventario. Así, estas empresas no cuentan con políticas de reembolso si no se venden los productos. Además, el autor ha identificado que las empresas que alientan a comprar kits de inicio o invertir para obtener una membresía debería cuestionarse éticamente.

También se plantean otras cuestiones éticas, como obligar a familiares y amigos a comprar productos o inscribirse a la empresa, las escasas habilidades de venta de nuevos reclutas, evadir responsabilidades legales de las conductas de sus afiliados y afiliadas, las historias de éxito sin tomar en cuenta las necesidades de cada afiliado o afiliada, es decir, se catalogan como “negocios de codicia” con retóricas de optimismo (Koehn, 2001).

## 5. Generalidades de la Empresa Y

La empresa de suplementos alimenticios (a la que vamos a denominar empresa Y) objeto de esta investigación, se distingue por ofrecer una amplia gama de productos herbolarios para la salud y un catálogo de productos de cuidado personal. Fundada en el 2016, esta organización surgió tras la separación de algunos miembros provenientes de otra empresa con un enfoque similar. Esta empresa se puede distinguir de las compañías nacionales o multinacionales que han tenido una gran preponderancia en México, en primer lugar, porque es una empresa de reciente creación que alcanza aproximadamente 400 personas inscritas.

Se puede presumir que es una empresa en expansión ya que cuenta con diversos Centros de Distribución (CEDIS) en algunos estados del país. Estos CEDIS cuentan con personal contratado por la empresa, sin embargo, se trata de personal poco capacitado para las ventas y atención al cliente. Esto porque son las amistades o la familia del CEO quienes atienden estos establecimientos. Muchas ocasiones, son las mismas lideresas las que se encuentran en el establecimiento con el objetivo de atraer nuevos clientes, clientas, distribuidores y distribuidoras.

Por su parte, las prácticas identificadas en esta empresa se basan en: el desarrollo de materiales digitales como el portafolio de productos, plataforma tecnológica para cada afiliada y afiliado, redes sociales oficiales con lanzamiento de nuevos productos y material publicitario para promocionar los productos. En términos generales, esta empresa opera bajo el esquema multinivel y una relación no contractual, además, en comparación de otras empresas con más antigüedad y expansión, la empresa Y no cuenta con un organigrama formal. Por un lado, se encuentra el CEO y el corporativo y en otro la red de distribuidoras y distribuidores.

El modelo de negocio de la empresa Y se basa en la venta directa y la construcción de una red de distribuidoras y distribuidores independientes que venden los productos herbolarios y de cuidado personal. Los canales de venta son a través de las y los distribuidores quienes pueden reclutar nuevos afiliados y afiliadas. Este reclutamiento crea una estructura en la que nuevas y nuevos miembros se convierten en parte de la red.

Respecto a la venta directa, las y los distribuidores ganan dinero vendiendo productos directamente a clientes y clientas por diversos medios (presencial a través de conocidos o conocidas, o virtual a través de grupos de venta en redes sociales) obteniendo un margen de ganancia sobre cada venta. La acumulación de ventas directas mensuales y las ventas realizadas por sus afiliados y afiliadas crea comisiones monetarias mensuales, además de bonos iniciales o adicionales por reclutamiento. Las

comisiones se reciben bajo la condición de que se haya acumulado un volumen de compras mensual tanto propio como de su red de afiliados y afiliadas. Por su parte, los bonos por reclutamiento son productos herbolarios o de cuidado personal que la empresa regala si la o el afiliado reclutado realiza un volumen de compra establecido por esta.

Las y los distribuidores tienen un nivel y rango distinto que lo ha ido definiendo la red de inscritos e inscritas y las ventas acumuladas de su red. Entonces, los rangos o estructura de niveles se edifican de acuerdo a la red de nuevos reclutados y reclutadas y el volumen de sus ventas. Esto aumenta las comisiones económicas y los incentivos de los niveles y rangos superiores. Aunque se ha identificado que dentro de los niveles medios y bajos también obtienen comisiones monetarias por creación de otras pequeñas redes.

Por su parte, el rol de distribuidores y distribuidoras implica ser independientes respecto a sus ventas y reclutamiento. Por ejemplo, tienen iniciativa de decidir cómo y dónde reclutar, de elegir clientes y clientas de acuerdo a sus posibilidades de transporte para desplazarse. Además, tienen flexibilidad sobre cómo gestionar su tiempo y estrategias de venta. Algunas lideresas pueden dedicar varios días a la semana y un horario extendido para reclutar y vender, pues estas actividades se convierten en su empleo e ingreso principal. Otras solo disponen del fin de semana o algunas horas a la semana para venta directa ya que suelen tener otro empleo, estar dedicadas al hogar o ambas.

Por un lado, a pesar de que la innovación tecnológica ha brindado nuevas alternativas para la capacitación, el reclutamiento y la venta, en esta empresa se ha observado preferencia por el contacto cara a cara. Esta inclinación se debe a varios factores, entre ellas, la falta de habilidades tecnológicas de algunas distribuidoras, quienes enfrentan dificultades para conectarse a una plataforma de video como Zoom o Meet, e incluso para utilizar redes sociales, como medio de distribución de productos.

Asimismo, algunas distribuidoras prefieren capacitarse de manera personal lo que complica la dinámica del personal del corporativo que, al estar ubicado en otra ciudad, a menudo opta por no desplazarse ni ofrecer soluciones de capacitación a distancia. Esta situación genera complicaciones en la red de distribuidoras, sobre todo impacta en el conocimiento del portafolio de productos ya que, al tratarse de productos herbolarios, también promocionados como suplementos alimenticios, las distribuidoras no siempre cuentan con la formación adecuada para ofrecer estos productos de manera efectiva a nuevos clientes.

Así pues, la transmisión del conocimiento sobre los productos, así como de conceptos básicos de nutrición y suplementación, incluso de nociones elementales de medicina y psicología, recae en líderes y lideresas de niveles superiores y en nuevas afiliadas que poseen formación universitaria en áreas a fines. Estas personas con disposición y compromiso se encargan de realizar sesiones educativas dirigidas a quienes están interesadas.

## 6. Resultados

Se ha evidenciado que las redes de distribución de suplementos alimenticios de la empresa Y suelen estar integradas mayoritariamente por mujeres. Sin embargo, es importante destacar la heterogeneidad de las características que estas mujeres tienen al ingresar y permanecer en modelos de ventas multinivel. Por ejemplo, algunas mujeres cuentan con una experiencia de hasta 20 años en dichos modelos, lo que convierte esta actividad en un trabajo que no solo marca un estilo de vida, sino que les permite cubrir sus necesidades y las de su familia, adquiriendo así un carácter similar al de una ocupación "estable". Es decir, con horarios fijos, metas y objetivos, ingresos fijos o que crecen mensualmente, entre otros.

Esto se logra gracias a la experiencia adquirida y a una red de contactos sólida, ya sea en forma de clientes y clientas o la expansión de su propia red de distribución. Asimismo, se evidencia que el desarrollo de diversas habilidades les permite asumir roles de liderazgo, como la resolución de conflictos, el carisma, mantener un trato amable y ser assertivas. Este perfil también puede ser compartido por varias distribuidoras de la red, lo que en ocasiones favorece la formación de grupos cerrados con ciertos privilegios, como la participación en proyectos de reclutamiento masivo, o en eventos organizados por el corporativo, como desayunos o reuniones para tratar temas específicos. En consecuencia, estos grupos pueden volverse selectivos al admitir nuevos miembros.

La apertura a nuevas o nuevos miembros se debe, en gran medida a que algunas lideresas, especialmente las de niveles superiores, identifican en algunas y algunos afiliados metas en común, iniciativa, proactividad e interés en el negocio. Además, también pueden surgir redes basadas en la amistad y el compañerismo. En este aspecto, factores como la escolaridad o la edad tienen poca relevancia, lo que destaca ciertas actitudes y habilidades por encima de otros criterios incluyendo los conocimientos empresariales o de ventas.

Por otro lado, hay mujeres que, al estar apartadas de estos grupos, se limitan a realizar compras para su consumo personal, adquiriendo membresías únicamente con

ese propósito. Otras distribuidoras realizan compras mínimas y comercializan los productos a pequeña escala. Esto refleja que, aunque el objetivo principal de la empresa sea la expansión de la red de distribución, generalmente no se ejerce presión directa o explícita sobre las distribuidoras para que amplíen dicha red.

Esto da lugar a la formación de distintos roles dentro de las redes de distribución. En la mayoría de los casos, la responsabilidad para motivar y alentar, así como de resolver conflictos recae principalmente en las lideresas de niveles superiores. Aunque este rol podría parecer privilegiado, conlleva una carga de responsabilidad, ya que puede generar un ambiente laboral conflictivo y tenso cuando surgen desacuerdos o cuando la información se triangula entre las y los miembros de la red, o de las distribuidoras con el corporativo. En muchos casos, estas situaciones también pueden comprometer la relación con las y los clientes, afectando la dinámica general del negocio.

Las relaciones entre distribuidoras y clientes a menudo están marcadas por dinámicas complejas. En algunos casos, las y los clientes han sido anteriormente parte de la red o han intentado incursionar en el mundo de las ventas sin éxito. Sin embargo, optan por mantenerse como clientes o clientas de alguna o algún líder, aprovechando la posibilidad de comprar productos a precio preferencial. Esta dinámica no solo favorece a las y los clientes, sino también beneficia a las distribuidoras, ya que estas pueden generar ventas constantes y acumularlas para alcanzar las metas necesarias para obtener comisiones mensuales.

Sin embargo, con frecuencia surgen discordias por el llamado “robo de clientes” entre distribuidoras. Esto ocurre porque, en algunos casos, las y los clientes deciden cambiar de proveedores debido a conflictos con su distribuidora o preferencias personales. Además, algunas distribuidoras, de manera intencionada, ofrecen productos más económicos para beneficiarse, aunque esto implique perjudicar a otras y otros miembros de la red. Estas tensiones suelen darse entre grupos que, como se mencionó anteriormente, se forman dentro de las redes de distribución. Esto da lugar a lo que hemos nombrado “intrigas”.

Otro tipo de intrigas surge en las relaciones entre el corporativo y las distribuidoras. En el caso del corporativo, que generalmente está integrado por familiares del CEO, se realizan acuerdos que priorizan el beneficio de la empresa, como el aumento de ganancias. Por ejemplo, el corporativo inscribe personas directamente para que las redes no generen comisiones. Además, las decisiones finales siempre recaen en el corporativo. Esto se evidencia, por ejemplo, cuando surgen desacuerdos entre las lideresas y no se logra el consenso. En estas situaciones las lideresas suelen acudir al

corporativo para presentar sus quejas. Si alguna de ellas tiene vínculo cercano con el corporativo, a menudo se comunican directamente con el CEO.

Este tipo de dinámicas fomentan el acoso laboral, ya que algunas mujeres disfrutan de privilegios debido a su antigüedad o cercanía con el CEO y otros miembros del corporativo, y suelen persuadirlos para salir beneficiadas ante conflictos latentes con otras distribuidoras. Esto propicia que entre las mismas distribuidoras prevalezca la deslealtad y la envidia. Como consecuencia, algunas lideresas con mayor experiencia optan por migrar a otras organizaciones, cansadas de enfrentar este tipo de problemáticas.

Ante ello, se ha podido observar la escasa solución de conflictos por parte del corporativo. Al CEO no le interesa abordar ni solucionar conflictos sino favorecer a quien genere más ganancias para la empresa. Es decir, el CEO suele priorizar los intereses del negocio sobre las relaciones personales. Esta actitud refuerza un ambiente laboral inestable, donde las necesidades y preocupaciones de las trabajadoras son constantemente ignoradas, perpetuando un ciclo de indiferencia y de alta rotación.

El acoso laboral se presenta de diversas formas. Algunas mujeres son acosadas de diversas maneras, incluso por parte de líderes hombres, quienes las obligan a rendirles cuentas sobre las ventas, a realizar compras con membresías de otras distribuidoras para obtener beneficios ellos mismos, a ingresar personas mensualmente y a que ellas hagan sus consultas exclusivamente dentro de su “equipo”, impidiéndoles acercarse a otras redes. Estas prácticas también son replicadas por algunas mujeres en posiciones de liderazgo.

Otra problemática recurrente que se ha identificado en la empresa Y es el acoso sexual, acompañado de intrigas y dinámicas de poder desiguales. Algunas mujeres en rol de “amantes” o que tienen pretensiones con el CEO, lo ven como una estrategia para mejorar su posición laboral, acceder a ciertos recursos o, en algunos casos, perjudicar a otras mujeres con quienes tuvieron conflictos en la red. Además, en los eventos coordinados por la empresa, como los viajes de convención o talleres de *couching* (que le llaman de “crecimiento personal”), algunas distribuidoras adoptan actitudes de coqueteo y cortejo con el CEO.

Estas actitudes propician un continuo ambiente de celos, envidia y acoso entre las distribuidoras. En muchas ocasiones, el CEO permite estas actitudes por la falta de límites y un código de ética claro pero, sobre todo, por el gusto personal de que las mujeres favorezcan el estatus de él como líder de toda la empresa. Finalmente, esto va generando un ambiente laboral dividido, con discordias, resentimientos y las relaciones

laborales se van deteriorando por la manipulación emocional y la lucha por el favor del superior.

A lo anterior se añaden las condiciones precarias y de explotación laboral. Dentro de los centros de distribución (CEDIS) que la empresa Y tiene en distintos estados de la república, las trabajadoras enfrentan condiciones laborales precarias, ya que ni siquiera cuentan con un contrato laboral formal. A esto se le añade la falta de prestaciones como seguro social, fondo de vivienda, aguinaldo o vacaciones, que en algunos casos son otorgadas a solicitud expresa de las trabajadoras. Incluso, las trabajadoras que se encuentran en estos centros de distribución, ni siquiera les ofrecen el sueldo mínimo descrito por la ley. Aunque para las distribuidoras si existen contratos, estos suelen ser deficientes y poco claros, dejando a las trabajadoras en una situación de vulnerabilidad jurídica. Frecuentemente, estos contratos no cumplen con los estándares mínimos establecidos por la ley.

Otro aspecto relacionado con la explotación se encuentra en las promesas de premios vinculadas al volumen de ventas de la red, estas se presentan como uno de los principales atractivos del modelo multinivel. Entre los incentivos más comunes se encuentran automóviles, dinero en efectivo y viajes nacionales. Sin embargo, estos privilegios suelen estar rodeados de restricciones. Por ejemplo, los automóviles entregados ni siquiera están registrados a nombre de quienes deberían ser las legítimas propietarias, lo que propicia el control del CEO o de la empresa sobre dichos bienes.

Una vez que las mujeres deciden migrar a otras empresas o simplemente ya no ser parte de la empresa en cuestión, son despojadas de estos bienes que se ganaron por el reclutamiento de nuevos socios y socias, la expansión de su red y el volumen de sus ventas que se genera durante meses o incluso años. Este fraude se da por la falta de claridad en los contratos, por la confianza ciega en las promesas del CEO, y la ausencia de verificación de la legitimidad de los bienes que se les ofrecen como premios o incentivos. Entonces, cuando las mujeres toman la decisión de retirarse, se enfrentan no solo a los problemas emocionales que esto genera, como la desilusión y la frustración, sino a las pérdidas monetarias. A esto se le suma la pérdida de su red que formaron dentro de la empresa.

## 7. Discusiones

En el caso de las trabajadoras de la empresa Y, se evidencia una clara división entre aquellas mujeres que logran posicionarse en roles de liderazgo y aquellas que, debido a la falta de acceso a redes y recursos o la doble o triple jornada, se ven relegadas a

realizar compras personales o ventas a pequeña escala. Esto refuerza la jerarquía interna que, más allá de las habilidades empresariales, está profundamente influenciada por los roles tradicionales de género.

Siendo así, las mujeres que logran acceder a privilegios dentro de las redes de distribución y la empresa no son valoradas únicamente por sus habilidades, sino también por su capacidad para mantener dinámicas de relación que incluyen elementos de sumisión, manipulación y competencia. Entonces, el dispositivo sexo-género se convierte en una herramienta que no solo organiza el trabajo de las mujeres en estos espacios, sino que las posiciona como sujetas subordinadas en una estructura jerárquica que favorece principalmente a líderes masculinos, a prácticas machistas y sexistas, y a los intereses del CEO y la empresa.

Siendo así, se ha dado cuenta que en la empresa Y se refuerzan los estereotipos de género que asocian a las mujeres con características, como "ser buenas para vender" o "buenas para socializar", habilidades vistas naturalmente en ellas. Estas cualidades se perciben como compatibles con las funciones del cuidado de la familia y el hogar, lo que limita su participación en esferas económicas más amplias. Asimismo, esta representación simbólica de las mujeres refuerza la noción de que su rol en la red debe ser el de apoyo y asistencia, no el de liderazgo o toma de decisiones, lo que las coloca en una posición de vulnerabilidad dentro de la jerarquía organizacional.

Asimismo, la falta de apoyo por parte del corporativo, refleja cómo las mujeres en posiciones de poder se ven atrapadas en una estructura jerárquica que refuerza las desigualdades de género. A pesar de tener roles de liderazgo, su poder es limitado por la presión constante de cumplir con las expectativas de ventas y por la falta de apoyo institucional para resolver conflictos. Esta situación no solo contribuye al estrés e inestabilidad emocional de las mujeres trabajadoras, sino que perpetua un ciclo de alta rotación y deslealtad dentro de las redes.

Del mismo modo, la violencia simbólica que se manifiesta a través de las intrigas, busca enfatizar la rivalidad entre mujeres, desplazando problemas estructurales en conflictos individuales. Este tipo de violencia no es físico, sino que opera a través de la manipulación de los estereotipos de género, reforzando la idea de que las mujeres son "problemáticas", "escandalosas" y "manipuladoras". Estas narrativas desvían los verdaderos problemas hacia disputas personales, dividiendo a las mujeres entre sí.

Esta violencia simbólica también se extiende a la forma en que las relaciones entre las distribuidoras y el corporativo se manejan. La falta de apoyo y el desdén por los problemas de las trabajadoras, así como la actitud de que las mujeres son fácilmente

reemplazables, refuerzan la idea de que las necesidades y derechos de las mujeres son menos importantes. Esta representación simbólica de las mujeres como reemplazables y subordinadas a los intereses del negocio no solo perpetúa su explotación laboral, sino que también las coloca en una situación de constante inseguridad y dependencia.

En cuanto al acoso laboral y sexual, estas dinámicas también se encuentran relacionadas con la violencia simbólica, ya que muchas veces el acoso es visto como una forma de control o de "exclusividad" dentro de las redes, naturalizando comportamientos que en realidad son abusivos y humillantes. La violencia simbólica aquí actúa como una herramienta de poder, donde las mujeres, al ser sometidas a estas formas de control, se ven forzadas a aceptar ciertos roles o comportamientos como normales o inevitables dentro de su entorno laboral.

El acoso sexual y las dinámicas de poder dentro de la empresa Y, muestra como las mujeres a menudo deben recurrir a relaciones personales o de cercanía con líderes masculinos o el mismo CEO para obtener beneficios o posiciones más altas. Esto coloca a algunas mujeres en una situación de vulnerabilidad y sumisión, donde su capacidad de avanzar dentro de la organización, se encuentra fuera de su mérito profesional.

El acoso sexual que se ha evidenciado en la empresa Y puede entenderse también como ejercicio de poder en el que se busca reafirmar jerarquías establecidas dentro de la organización. Este tipo de conductas se utiliza como recordatorio de que las mujeres ocupan una posición subordinada a los intereses de quienes detentan el poder dentro de la estructura. El acoso no solo tiene un impacto en la integridad emocional y profesional de las mujeres, sino que perpetua un sistema de desigualdad, donde se refuerzan los roles tradicionales de género y se limita la capacidad de las mujeres para ejercer su autonomía y liderazgo dentro de la empresa.

La presencia de *mobbing* o acoso laboral le antecede el acoso sexual que, inicialmente se presenta como actos aislados, sutiles y normalizados de intimidación. Estos se intensifican hasta convertirse en acoso sistemático y prolongado lo cual ocasiona que algunas mujeres se vean afectadas emocionalmente lo mismo que afecta su desempeño laboral. Estas situaciones no solo afectan la confianza y el respeto mutuo, sino también limitan el desarrollo profesional, ya que las decisiones suelen estar influenciadas por intereses personales en lugar de méritos y competencias. Esto propicia la inequidad de género y se minimizan las oportunidades de establecer relaciones laborales saludables.

Lo más grave es que estas problemáticas no suelen ser denunciadas ante ninguna instancia. Las lideresas prefieren migrar a otras organizaciones debido a la presión, el nulo apoyo y la falta de acompañamiento por parte del corporativo. Denunciar ante las instancias de justicia resulta aún más complicado debido al desconocimiento sobre los procedimientos y los derechos laborales. Esto también favorece la creación de un sistema precarizado y precarizante para las trabajadoras.

La falta de contratos formales, las promesas de incentivos sin respaldo legal y las condiciones laborales precarias son una manifestación de cómo las empresas multinivel refuerzan las desigualdades estructurales. La empresa Y no es la excepción. Se ha evidenciado como esta empresa no ofrece estabilidad ni derechos laborales básicos, por el contrario, perpetúa la dependencia económica y social de las trabajadoras dejándolas atrapadas en un sistema que las explota y las despoja de sus logros obtenidos.

En primer lugar, la falta de contratos formales, la ausencia de prestaciones laborales y las promesas de incentivos vacías son claros indicios de explotación laboral. Las distribuidoras, al carecer de seguridad jurídica y de acceso a los derechos laborales básicos, quedan en una situación de vulnerabilidad frente a la empresa, que se beneficia de su trabajo sin asumir ninguna responsabilidad hacia sus necesidades y bienestar. Además, la falta de un contrato adecuado deja a las trabajadoras sin la protección que deberían tener, lo que aumenta la desigualdad entre empleador y empleada.

Las promesas de premios vinculadas a las ventas, como automóviles o viajes, a menudo son ilusorias y no están acompañadas de un respaldo legal. La entrega de estos premios sin la debida documentación legal, como el registro de los vehículos a nombre de las distribuidoras, demuestra un intento claro de control y explotación. Al no poder acceder realmente a los premios que se prometen, las mujeres se ven atrapadas en una dinámica donde su trabajo no es valorado de manera justa ni remunerado adecuadamente. Esto, a su vez, refuerza la dependencia y perpetúa el ciclo de explotación, ya que las trabajadoras siguen en la red esperando recibir algo que nunca se materializa.

Además, la dependencia económica que muchas mujeres desarrollan dentro de este sistema también es un mecanismo de explotación laboral. Al no contar con otro tipo de empleo formal o estabilidad laboral, las distribuidoras se ven obligadas a continuar en un sistema que no les brinda la seguridad y protección que deberían tener en lo que para ellas es un trabajo. Este tipo de explotación, basado en la promesa de independencia

económica, en realidad las coloca en una posición aún más vulnerable, al depender completamente de un sistema que no les ofrece ninguna garantía ni respaldo legal.

Las relaciones de poder dentro de la red, donde las mujeres que ocupan puestos de liderazgo se ven atrapadas en una competencia constante para mantener su estatus y privilegios, también reflejan un tipo de explotación emocional y psicológica. Estas lideresas, aunque con un rol de autoridad, deben cargar con la responsabilidad de motivar, resolver conflictos y mantener la cohesión de sus equipos, todo bajo una estructura jerárquica que no les proporciona el apoyo necesario. Este tipo de presión constante, sumado a la falta de recursos y respaldo institucional, hace que las mujeres en posiciones de liderazgo también sean víctimas de la explotación, aunque en formas más sutiles y menos visibles. Esto consolida un sistema que beneficia únicamente a los empleadores mientras perpetúa la precariedad laboral.

## 8. Reflexiones finales

Las empresas multinivel no están exentas del sistema capitalista que utiliza a las mujeres para aumentar sus ganancias. Su estrategia de captación se enfoca en ellas precisamente porque pueden desempeñar este trabajo sin descuidar sus otros roles tradicionalmente impuestos, como el cuidado de hijos e hijas, las tareas domésticas e incluso la cohesión familiar. Como señala Cox (2013), "no nos ofrecen solo el derecho a trabajar (esto se lo ofrecen a todos los trabajadores) sino que nos ofrecen el derecho a trabajar más, el derecho a estar más explotadas" (p. 53).

Siendo así, lejos de representar una verdadera oportunidad de independencia económica, estos negocios se aprovechan del sistema y reproducen los roles de género, vendiendo la ilusión de un trabajo autónomo y reconocido. Sin embargo, esta promesa no es más que una fantasía, ya que, aunque la mujer participe en la fuerza laboral, sigue siendo víctima de un modelo explotador y patriarcal.

Entonces, la vulnerabilidad de la venta multinivel radica, en como las promesas de autonomía y éxito pueden convertirse en un espejismo. Las mujeres se enfrentan al impacto emocional en todas y cada una de las circunstancias de explotación, acoso y violencia, sumado a la falta de apoyo institucional que exacerbaba las dificultades cuando tratan de estructurar y reestructurar cada ámbito de su vida. Estas dificultades subrayan la precariedad laboral y la explotación emocional que se pueden experimentar dentro de estos modelos de negocio.

Se ha dado cuenta que la violencia simbólica en este contexto se manifiesta en la reproducción de estereotipos de género, la competencia interna entre mujeres, la

invisibilización de las desigualdades estructurales y la desvalorización de las necesidades y derechos de las trabajadoras. A través de estos mecanismos simbólicos, se perpetúa un sistema de explotación y subordinación que, en lugar de promover la autonomía económica y profesional de las mujeres, refuerza su dependencia y las coloca en una posición de vulnerabilidad dentro de una estructura de poder desigual.

La violencia simbólica también se manifiesta en un discurso implícito y patriarcal que fomenta la idea de que el lugar de la mujer es el hogar, realizando labores domésticas, mientras se deslegitima su participación en el ámbito laboral. Sin embargo, cuando las mujeres deciden salir del espacio doméstico-privado, no solo son expuestas a la precarización laboral, sino también pueden ser criminalizadas y culpabilizadas del acoso o el hostigamiento laboral.

Además, como se ha visto, muchas mujeres se ven forzadas a tolerar el acoso sexual y laboral como una estrategia para acceder a un lugar privilegiado en el entorno laboral. Esto no es un hecho aislado, sino un problema estructural de poder que cosifica el cuerpo de las mujeres como medio para acrecentar el capital. De esta forma, las mujeres se ven atrapadas en un círculo vicioso donde, para avanzar profesionalmente, deben someterse a dinámicas de abuso y explotación.

En cuanto a la explotación laboral se ha evidenciado cómo se manifiesta la precariedad de las condiciones laborales, la falta de apoyo y reconocimiento, la manipulación emocional y las promesas vacías. Las mujeres, en lugar de encontrar un camino hacia la autonomía económica y el empoderamiento, quedan atrapadas en un ciclo de dependencia y vulnerabilidad que beneficia principalmente a los empleadores dentro de la estructura multinivel. Este sistema no solo explota el trabajo de las mujeres, sino que también perpetúa su subordinación y limita sus oportunidades de desarrollo real.

La explotación en este contexto no se limita a las condiciones laborales precarias sino también a la explotación emocional, psicológica y social que sufren las trabajadoras al enfrentarse a un entorno jerárquico y de constante presión. Además, la empleabilidad en el contexto de las ventas multinivel está directamente relacionada con la iniciativa propia para generar ventas y expandir su red. Sin embargo, esta iniciativa propia no siempre se traduce en oportunidades reales de crecimiento ya que muchas veces se ve acompañado de un trabajo no profesionalizado.

Se puede hablar entonces de la *explotación del trabajo no profesionalizado* que se da principalmente cuando las empresas multinivel se aprovechan del desconocimiento de las personas que se incorporan al sistema, ofreciendo una aparente oportunidad de

negocio que, en realidad, está construida sobre la promesa de ingresos fáciles y rápidos. Así, las y los nuevos miembros, al no contar con experiencia o formación en ventas o administración de negocios, se encuentran en una situación de vulnerabilidad, donde sus esfuerzos no se ven reflejados en ganancias sostenibles.

Por otro lado, la falta de regulaciones éticas en muchos de estos modelos de negocio permite que las empresas de ventas multinivel operen en un marco ambiguo, donde no existen estándares claros que aseguren la transparencia en los contratos, las condiciones de trabajo o los incentivos prometidos. En este contexto, se generan prácticas que pueden llegar a ser consideradas como explotación, ya que las personas involucradas, al carecer de una formación adecuada, a menudo terminan trabajando bajo condiciones precarias, sin la seguridad social ni los beneficios que las y los trabajadores formales tendrían en un empleo tradicional. Además, las promesas de ingresos basados en el reclutamiento y no en la venta real de productos perpetúan este ciclo de explotación.

Esto crea un círculo vicioso que impide la solidaridad y la acción colectiva, limitando las posibilidades de un cambio real en las estructuras de poder. Siendo así, las mujeres deberíamos acceder a los medios necesarios para poder emprender, ya que este tipo de empresas son dirigidas principalmente por hombres. La participación de las mujeres queda en segundo plano a pesar de que tenemos el potencial, la creatividad y las capacidades para liderar empresas. Sin embargo, muchas veces se ven excluidas de las redes de apoyo y financiación que dominan el ámbito empresarial.

El verdadero empoderamiento de las mujeres requiere políticas que faciliten participación activa y para ello es necesario derribar estereotipos de género además de, tal como plantea Federici (2013), construir la sororidad, entendida como la creación de relaciones igualitarias y no una lucha constante entre las propias mujeres. Es aquí donde puede haber movilización, acción colectiva, la construcción de espacios para compartir experiencias y para transformar ideas en realidades empresariales.

Se proponen algunas formas en que debería expresarse la organización de las mujeres en estos entornos laborales. Primeramente, el desarrollo de la sororidad y la cooperación entre las mujeres en contraposición con la estructura opresiva y patriarcal, así como el apoyo mutuo como resistencia a la explotación laboral y dirigido a la organización colectiva. Asimismo, se propone la creación de estrategias para mejorar la situación, como exigencia de contratos formales o seguridad como exigencias frente a las injusticias laborales.

Finalmente, es crucial el soporte jurídico, emocional y de salud mental ya que estos entornos suelen estar marcados por altos niveles de acoso, violencia y precariedad. El acceso a estos tipos de apoyo puede fortalecer a las mujeres individualmente y refuerza la capacidad colectiva para denunciar abusos, exigir derechos, y construir espacios laborales más justos. Así pues, la organización de las mujeres no solo busca transformar las condiciones inmediatas sino cuestionar las estructuras que perpetúan las desigualdades.

## 9. Referencias

- Asociación Mexicana de Ventas Directas. (s. f.). *Datos demográficos*.  
<https://amvd.org.mx/index.php/venta-directa/datos-demograficos/>
- Bartra, E. (2002). Reflexiones metodológicas. En E. Bartra (Ed.), *Debates en torno a una teoría feminista* (pp. 141–158). Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco.
- Bordarampé, G., Cáceres-Cruz, V., García-Ramos, T., y Osorio Valencia, D. A. (2022). Emprendedurismo y precarización: Del marketing multinivel a la economía de plataformas. En G. Bordarampé et al., *El trabajo en América Latina: Investigaciones y perspectivas* (5–14). Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO).
- Bourdieu, P. (2000). *La dominación masculina*. Anagrama.
- Cacho-Elizondo, S. y Lázaro Álvarez, J. D. (2018). Transformación digital de los negocios de network marketing, multinivel y ventas directas: El impacto de nuevas herramientas y plataformas digitales. *The Anahuac Journal*, 8(2), 13–41.  
<https://www.scielo.org.mx/pdf/taj/v18n2/1405-8448-taj-18-02-13.pdf>
- Cox, N. (2013). Contraatacando desde la cocina. En S. Federici, *Revolución en punto cero: Trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas* (51–70). Traficantes de Sueños.
- Díaz Cortés, O. M. (2005). Entre dos jornadas interminables: El caso de las ventas multinivel. En M. A. Rubio Rubio (Ed.), *Espacios de género* (171–196). El Colegio de Michoacán.
- Escribano, R. (2024). De vendedores a empresarios: Subjetivación entre trabajadores de una empresa de venta directa multinivel en Córdoba, Argentina. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, 8(17), 1–24.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9623763>
- Federici, S. (2013). *Revolución en punto cero: Trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas*. Traficantes de Sueños.

- Goldsmith Connelly, M. (2002). Feminismo e investigación social: Nadando en aguas revueltas. En E. Bartra (Ed.), *Debates en torno a una teoría*. Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco. 35-61.
- Harding, S. (2002). ¿Existe un método feminista? En E. Bartra (Ed.), *Debates en torno a una teoría feminista*. Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco. 9-30.
- Hierro, G. (1990). *Ética y feminismo*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551–575. <https://www.jstor.org/stable/2778583>
- Koehn, D. (2001). Ethical issues connected with multilevel marketing schemes. *Journal of Business Ethics*, 29(1), 153–160. <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1006463430130>
- Macías, M., & Zaldumbide, D. (2020). Aporte de las mujeres a la economía familiar a través de la venta directa y el multinivel. 593 *Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 150–167. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7898207>
- Maisterrena González, M. (2014). Las empresas multinivel como modelo distópico: Estudio de representaciones sociales. *Aposta: Revista de Ciencias Sociales*, 62, 1–27. <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950258002.pdf>
- Mauthner, N. (2023). Ethics and feminist research. En S. Katila, S. Meriläinen & E. Bell (Eds.), *Handbook of feminist research methodologies in management and organization studies*. 72–90. Edward Elgar Publishing.
- Mies, M. (2002). ¿Investigación sobre las mujeres o investigación feminista? El debate en torno a la ciencia y la metodología feminista. En E. Bartra (Ed.), *Debates en torno a una teoría feminista* (63–102). Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco.
- Monterrosa Ramírez, E. P. (2023). *Marketing multinivel y autonomía económica: El caso de la multinacional Belcorp* [Trabajo de grado]. Universidad de La Salle. <https://ciencia.lasalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/d6f2e596-78df-4311-8aac-d311991e6373/content>
- Montes Guerrero, L. A. (2024). Venta directa multinivel: Perfil sociodemográfico, motivos de ingreso y estrategias personales de trabajadoras mexicanas afiliadas. *Revista Científica Estelí*, 13(51), 117–136. <https://revistas.unan.edu.ni/index.php/Cientifica/article/view/4581/6997>
- Morales Silva, M. A. (2016). *Transformación de la participación laboral femenina desde la venta directa multinivel: Un análisis de redes a partir de los grupos de venta de*

- Tlaxcala [Tesis de Maestría]. El Colegio de la Frontera Norte.  
<https://posgrado.colef.mx/tesis/20141132/>
- Preciado Ramírez, J. E., & Rodríguez González, J. A. (2025). Informalidad y trabajo precario: Un acercamiento desde las ventas multinivel en León, Guanajuato, México. *Expresión Económica*, 54, 117–132.  
<https://expresioneconomica.cucea.udg.mx/index.php/eera/article/view/1205/1147>
- Rubin, G. (2018). El tráfico de mujeres: Notas sobre la economía política del sexo. En M. Lamas (Ed.), *El género: La construcción cultural de la diferencia sexual*. 53–109. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Varela, N. (2017, marzo 23). *Violencia simbólica* [Conferencia].  
<https://www.youtube.com/watch?v=ptffJAbW8ac>
- Vega Solís, C., y Bermúdez Lenis, H. F. (2019). Informalidad, emprendimiento y empoderamiento femenino: Economía popular y paradojas de la venta directa en el sur de Quito (Ecuador). *Revista de Antropología Social*, 28(2), 345–370.  
[https://www.flacoandes.edu.ec/sites/default/files/%25f/agora/files/FA-AGORA-2019-Vega\\_4.pdf](https://www.flacoandes.edu.ec/sites/default/files/%25f/agora/files/FA-AGORA-2019-Vega_4.pdf)

**Cómo referenciar este artículo(\*)/How to reference this article(\*):**

Arroyo Montoya, M.A: (2026). El dispositivo sexo-género, la violencia simbólica y la explotación laboral femenina en una empresa multinivel de suplementos alimenticios en México: un largo camino hacia la organización colectiva. *iQUAL. Revista de Género e Igualdad*, 9, 45-70, doi: 10.6018/iqual.661861

Arroyo Montoya, M.A: (2026). El dispositivo sexo-género, la violencia simbólica y la explotación laboral femenina en una empresa multinivel de suplementos alimenticios en México: un largo camino hacia la organización colectiva. [The sex-gender system, symbolic violence, and female labor exploitation in a multi-level marketing dietary supplement company in mexico: a long path toward collective organization] *iQUAL. Revista de Género e Igualdad*, 9, 45-70, doi: 10.6018/iqual.661861