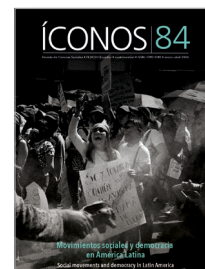




Lo legal y lo moral. Disputas por la legitimidad del marketing multinivel en Argentina

The legal and the moral: Disputes over the legitimacy of multilevel marketing in Argentina



Lcdo. Rodrigo Escribano. Becario doctoral. Universidad Nacional de Córdoba y Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Argentina). **ROR**
(rodrigo.escribano@mi.unc.edu.ar) (<https://orcid.org/0009-0007-3865-5538>)

Recibido: 13/01/2025 • Revisado: 11/07/2025
Aceptado: 30/09/2025 • Publicado: 01/01/2026

Resumen

El *marketing* multinivel es objeto de controversias desde su origen debido a sus similitudes con los esquemas piramidales. Al igual que estos últimos, esta modalidad de comercialización tiende a expandirse en momentos de crisis ya que opera bajo la intermediación de participantes para incorporar nuevos integrantes. El objetivo de este artículo es analizar las disputas alrededor de la legitimidad del *marketing* multinivel a partir de un caso de estudio en Córdoba, Argentina. Se distinguen dos dimensiones: la normativa en torno al sector y los regímenes morales que se despliegan entre quienes participan de estos esquemas de venta. Con ese fin se realizaron entrevistas semiestructuradas a emprendedores y emprendedoras del sector, y observaciones en los espacios de formación a los que asisten periódicamente. Los hallazgos sugieren un creciente interés por regular estas actividades en Argentina mediante leyes que establecen una relación comercial entre las compañías y los trabajadores y las trabajadoras. Sin embargo, se argumenta que existen márgenes en los que los actores pueden incurrir en actividades fraudulentas. Debido a esa ambigüedad, quienes trabajan en el sector configuran un espacio moral donde despliegan discursos legitimantes a partir de valores que contrastan con las relaciones salariales. Se concluye que la dinámica del sector y su insuficiente marco regulatorio son elementos estructurantes en la construcción moral de estas ocupaciones.

Descriptores: Argentina; estafa piramidal; legalidad; *marketing* multinivel; moralidad; venta directa.

Abstract

Multilevel marketing has been the subject of controversies since its origins due to its similarities with pyramid schemes. In similar ways, this modality of commercialization tends to expand in moments of crisis, as it functions through the actions of participants who incorporate new participants. The objective of this article is to analyze the disputes over the legitimacy of multilevel marketing in relation to a case study in Cordoba, Argentina. Two dimensions are distinguished: the normative and the moral dimensions of this sector that manifest among those who participate in these schemes. With this objective, semi-structured interviews were conducted among entrepreneurs in the sector, and the participants in training spaces were observed periodically. The findings reflect a growing interest in regulating these activities in Argentina through laws that establish a business relation between companies and workers. However, it is argued that there exist marginal spaces in which these actors incur in fraudulent activities. Due to this ambiguity, those who work in the sector configure a moral space in which legitimating discourses circulate in terms of values that contrast with salaried relations. It is concluded that the dynamics in the sector and its deficient regulatory framework structure the moral construction of these occupations.

Keywords: Argentina; pyramid scam; legality; multilevel marketing; morality; direct sales.



1. Introducción

El *marketing* multinivel, también denominado mercadeo de red, hace referencia a la práctica de distribuir productos a través de varios niveles de agentes independientes. Se trata de una modalidad de la venta directa que se distingue de la estructuración de un solo nivel porque asociados y asociadas a una empresa comercializan sus productos a la vez que expanden una red de vendedores y vendedoras. A manera de contraprestación de la construcción multinivel del negocio, estas personas perciben distintas comisiones, bonificaciones y descuentos. Sin embargo, en términos laborales no constituye una relación laboral contractual entre las compañías y quienes distribuyen, ni tampoco entre quienes participan de estas redes. La modalidad que adopta la dinámica multinivel confiere un estatuto autónomo a cada integrante.

El autoempleo representa un gran refugio ocupacional contracíclico cuando surgen crisis en determinados segmentos del mercado de trabajo (Gutiérrez, Mansilla y Assusa 2021, 145). En este sentido, la venta directa general, y el *marketing* multinivel en particular, se convierten en oportunidades laborales especialmente atractivas cuando otras formas de empleo escasean. Cahn (2008) y Casanova (2011) encontraron que la participación en el *marketing* multinivel estaba motivada por el acceso limitado a los mercados laborales formales y por la necesidad de complementar los ingresos del hogar. El interés en participar en estos esquemas crece durante periodos de recesión económica y cuando el mercado laboral se contrae.

De igual manera, los sistemas financieros piramidales cobran mayor vigor en épocas de crisis, ya sea por procesos hiperinflacionarios y por la caída de los ingresos reales (Jarvis 2000), por la existencia de un débil sistema financiero formal (Verdery 1995) o por la presencia de poblaciones con bajos niveles de alfabetización financiera y con restricciones en el mercado de trabajo (McGregor 2012). En este sentido, la educación financiera emerge como una herramienta central para la toma de decisiones informadas en estos esquemas (Bosley y McKeage 2015), dimensión problemática para el caso argentino debido a que los indicadores apuntan a bajos niveles de alfabetización financiera (Mondino y Lavagnoli 2018).

La evolución del mercado de trabajo y de las categorías ocupacionales de Argentina en la última década indican un crecimiento del empleo por cuenta propia (Dalle y Actis Di Pasquale 2021). Esta situación se intensificó a partir del impacto de las medidas de restricción sobre la dinámica económica y el funcionamiento del mercado de trabajo durante la pandemia por la covid-19 (Maurizio 2021). En Argentina y en el mundo el *marketing* multinivel experimentó un aumento sustancial de popularidad durante la pandemia debido a su modalidad de trabajo (Longworth 2023). A medida que el empleo desde casa se convertía en la norma, el sector prometía libertad financiera y oportunidades de crecimiento mediante internet. De acuerdo con la World Federation of Direct Selling Associations ([WFDSA] 2024), en Argentina el número

de asociados creció de 960 000 en 2019 a 1 079 000 en 2020 y se registraron incrementos similares en la cantidad de personas que se dedican a la venta en distintos países del mundo.

A la par que se expandieron estas formas de generar ingresos, también lo hicieron las sospechas en torno a la legitimidad de numerosas empresas que operan bajo esta modalidad, entre ellas Amway, Herbalife y NuSkin. Durante la pandemia y la pospandemia la cobertura mediática hizo especial hincapié en los debates sobre si estas formas de comercialización obedecían a tácticas de estafa o eran maneras lícitas de generar ingresos (Acuña 2020; Torres 2020). Las sospechas todavía persisten, especialmente en lo relacionado con las similitudes que tiene el *marketing* multinivel y los esquemas piramidales o Ponzi, ya que un elemento fundamental es la instrumentalización de las relaciones sociales para la incorporación de nuevos miembros. Estas acusaciones recaen generalmente en algunas empresas que ponen énfasis en la construcción multinivel del negocio, es decir, en la ampliación de una red de venta.

En el presente artículo se analizan las disputas en torno a la legitimidad del *marketing* multinivel a partir del caso de Amway en la ciudad de Córdoba, Argentina. Para ello, se distinguen dos dimensiones de análisis: la normativa del sector y los regímenes morales que se despliegan entre quienes participan de estos esquemas de venta. En primer lugar, se indaga acerca del reciente interés jurídico por regular el sector de la venta directa en Argentina y la forma que adopta, promoviendo relaciones de tipo comercial. En segundo lugar, atendiendo al carácter “sospechoso” de estas actividades, se analizan, desde la perspectiva de los actores, las evaluaciones sobre el comportamiento y las acciones propias y ajenas y la construcción de posiciones moralizantes en la búsqueda por distinguirse de esquemas piramidales. De esta forma, me centro en las acusaciones y defensas que rodean al *marketing* multinivel y en las formas en que se construye moralmente esta ocupación.

2. Metodología

Durante la investigación en la que se basa este artículo se emplearon distintas técnicas de carácter cualitativo para la construcción y el análisis de los datos. Se adoptó el método etnográfico para abordar las experiencias de los sujetos en la búsqueda de no solo restituir la perspectiva nativa, sino más bien de favorecer una integración dinámica con el análisis (Balbi 2012). Por un lado, entre 2022 y 2023 se realizaron 12 entrevistas semiestructuradas en profundidad a personas auspiciadas de Amway en Córdoba, Argentina. Se entrevistaron a siete mujeres y cinco hombres de entre 20 y 37 años, y su selección fue a partir de las redes de ventas que se constituyen en la modalidad multinivel con base en un muestreo no probabilístico de “bola de nieve”.

A pesar de la composición de la muestra, cabe aclarar que el *marketing* multinivel es un sector ampliamente feminizado: en Argentina el 89 % de las personas asociadas a empresas de venta directa son mujeres (WFDSA 2024). Para garantizar el anonimato de las personas entrevistadas sus nombres fueron cambiados. Por otro lado, se realizaron observaciones en el marco de actividades cotidianas del sector, por ejemplo, reuniones y demostraciones de productos, seminarios empresariales y capacitaciones para venta, reclutamiento y motivación. Por último, la construcción de la interpretación se complementa con el relevamiento y análisis de fuentes secundarias vinculadas a los marcos normativos sobre venta directa y *marketing* multinivel en Argentina.

3. Lo legal: distinguirse del delito

Los orígenes de la venta directa se remontan a los comerciantes viajeros de Estados Unidos en el siglo XVIII (Biggart 1989). Sin embargo, no fue hasta mediados de siglo XX que el sector se configuró con las características que lo distinguen en el presente bajo la modalidad multinivel, es decir, con la posibilidad de generar una red de vendedores. Esta innovación en la mercadotecnia desarrollada por las empresas significó una gran expansión en el número de distribuidores y en el volumen de ventas. A la vez, trajo aparejada ciertas sospechas debido a sus similitudes con los esquemas piramidales o Ponzi.

En 1920, décadas antes de la expansión del *marketing* multinivel, Carlos Ponzi, un inmigrante italiano, desarrolló una modalidad de estafa basada en una red de captación de “inversionistas”. Ponzi ofrecía duplicar el dinero a corto plazo y aducía que lo recaudado se invertía en la reventa de sellos postales a través de la Security Exchange Company (Álvarez de Hoyle y Santos Moreno 2020). Sin embargo, las utilidades pagadas a los primeros inversionistas provenían de nuevos capitales, es decir, de nuevos integrantes atraídos por la promesa de generar grandes rentas. En este esquema es un único operador quien actúa como contacto y reclutador de los inversores. Esta es la principal diferencia con los esquemas estrictamente piramidales, donde son los miembros nuevos quienes cumplen el rol de intermediarios para que se sumen otros inversores.

A pesar de su similitud en la estructuración para el desarrollo de sus actividades, las empresas multinivel distan de ser un esquema Ponzi. La diferencia se funda principalmente en la existencia efectiva de la compraventa de un producto (Peterson y Wotruba 2013). Además, en los esquemas piramidales las organizaciones prometen beneficios basadas tan solo en el reclutamiento de personas para que se unan a su programa. No obstante, esta distinción debe ser abordada con cierta cautela ya que, a pesar de las definiciones formales, en la práctica las fronteras pueden volverse difusas.

Existe evidencia de una posible articulación complementaria entre el ámbito delictivo y el mundo laboral (Kessler 2004). Actividades legales e ilegales no son excluyentes y, por tanto, cualquiera sea la práctica del delito no debería pensarse como una desactivación inflexible del universo simbólico del trabajo (Assusa 2017). En este sentido, es posible establecer una superposición entre los esquemas piramidales y el *marketing* multinivel (Bosley y McKeage 2015). En su revisión sobre el sector, Vander Nat y Keep (2002) sostienen que una pauta central para diferenciar labores legítimas e ilegítimas radica en el nivel de actividad minorista genuina, o sea, en la venta de productos a consumidores por fuera de la red de distribuidores. Sin embargo, evaluar la incidencia de esas prácticas resulta difícil y requiere un análisis situado en cada caso, ya que los distribuidores gozan de relativa autonomía en el desarrollo de sus actividades.

El carácter independiente de los distribuidores, la construcción de una autoridad difusa y el estilo anticorporativo de las compañías de venta directa configuran una estructura organizacional poco tradicional. En su caracterización pionera sobre el sector, Biggart (1989) señala que estas organizaciones parecieran estar “fuera de control”, ya que no existen controles intensivos hacia los distribuidores. De allí que diferentes asociados o asociadas argumentan que los prejuicios extendidos en la sociedad acerca de estas modalidades de negocio radican en la tergiversación de las compañías. Algunos auspiciados por Amway sostienen que el *marketing* multinivel ha sido “ensuciado” por personas que se valen de la estructuración del negocio para sacar ventaja.

Esto no es un negocio piramidal. Pero como ha habido muchos rumores, como se ha usado la red o el sistema para hacer plata de manera ilegal (...), muchos vieron esa avivada. Porque tenemos la cabeza para pensar, en esas cosas sí funcionamos rápido, pero para hacer que las cosas sean lo más honestas posibles, legales y bien, no. Ahí nos cuesta pensar, es difícil y es mucho trabajo entonces vamos a lo rápido y fácil, que es usar el sistema para hacer estafas. No sé si alguna vez escuchaste de la flor de loto o del esquema piramidal que entra una persona y vos metes tres y esos tres tienen que poner plata y pasas al otro (...). Vos ves la red, yo te la explico y decís que es lo mismo. Pero cuando yo te digo cómo se paga ahí se cae todo. Porque a mí me ha pasado en un mes no cobrar nada porque yo no llegué a la calificación (entrevista a Lucas, Córdoba, noviembre de 2023).

En el siguiente apartado recupero nuevamente la experiencia de Lucas en torno a la fluctuación de sus ingresos para comprender ciertas dinámicas del *marketing* multinivel que configuran posiciones moralizantes. Entre tanto, reponer la dimensión legal de la venta directa puede ayudar a comprender las tensiones que se establecen en el sector al momento de desmarcarse de las actividades ilícitas.

En Argentina, la estafa piramidal o esquema de pirámide está tipificada como infracción en los artículos 309 y 310 del Código Penal (modificados por la Ley

Nacional 26683/2011), que sanciona el delito de intermediación financiera no autorizada. A pesar de ser ampliamente reconocidas las dudas y los debates en torno al mercadeo de red, el país no cuenta con un marco normativo nacional que regule el sector. Desde la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se ha insistido en la necesidad de crear un régimen que regule estas actividades (Orsatti 2006). En las últimas dos décadas se han presentado proyectos de ley para regular el sector, en articulación con asociaciones de trabajadores como el Sindicato de la Venta Ambulante de la República Argentina (SIVARA). Sin embargo, estas presentaciones han perdido estado parlamentario (Sala 2019). La excepción a la ausencia de una normativa nacional es un reciente interés por regular el sector a partir de la sanción de dos leyes provinciales.

En 2019 se aprobó en la provincia de Santa Fe la Ley 13905, con la cual se busca la creación de un régimen legal encaminado a la protección y defensa de los derechos económicos de las personas involucradas en la venta directa. Allí se detalla el carácter independiente de los vendedores con relación a las compañías, sin dejar de lado algunos derechos en torno a la necesidad de dar claridad a la forma en que operan las empresas. En los artículos de esta normativa se destaca la obligación de las compañías de brindar información suficiente y satisfactoria sobre las condiciones comerciales y naturaleza jurídica del negocio y también del plan de compensaciones que rige en la dinámica multinivel.

En el año 2023 la provincia de Buenos Aires sancionó la Ley 15414, también inscripta en el derecho comercial y que regula las actividades de venta directa de re-vendedores independientes en la búsqueda de resguardar relaciones equilibradas con las compañías. Al igual que otras leyes sancionadas en varios países latinoamericanos (Puentes-Díaz 2018; Coveña Bravo y Colorado Aguirre 2020), estas legislaciones reafirman el carácter independiente de los distribuidores y les atribuyen la responsabilidad por la sustentabilidad y por la expansión de sus redes de venta.

Aquí se introduce una problemática central a la hora de abordar el *marketing* multinivel: las expectativas. A lo largo del trabajo de campo se encontró una extendida referencia a una búsqueda que solapa dinero, tiempo libre y estatus: la libertad financiera, la cual, en su rol de categoría nativa, resume las aspiraciones de un gran número de asociados a Amway. Su definición más extendida entre estos trabajadores es la de “tener tiempo y dinero”, es decir, desarrollar una red de vendedores tan amplia que permita generar ingresos pasivos suficientes para vivir sin destinar tantas horas del día a trabajar. Dentro de la retórica del *marketing* multinivel esto significa que no existe un límite organizativo para la cantidad de dinero que se puede ganar. Por tanto, queda en la responsabilidad de cada distribuidor determinar qué tanto dinero obtendrá a partir de un modelo de “crecimiento exponencial” o de “potenciales ingresos ilimitados”.

Los casos exitosos se presentan con una voluntad manifiesta de ejemplificar todo aquello que puede lograr. Desde el momento del auspicio, es decir, desde la incorporación

formal al esquema de ventas, las personas son alentadas a imaginarse y proponerse grandes objetivos. Allí emergen metas ostentosas: vivir en el edificio más alto de la ciudad, viajar por el mundo o conducir autos de alta gama. El consumo constituye un alejamiento del reino de las necesidades y de la utilidad y, por tanto, produce un distanciamiento en relación con las clases trabajadoras (Dufy y Weber 2009). Algunos estudios se refieren al ascenso de la popularidad de estos negocios deteniéndose en la forma en que este modelo intenta dar respuesta a las aspiraciones de consumo en países que atraviesan reformas neoliberales (Cahn 2008). En el imaginario de las personas entrevistadas, la libertad financiera es la puerta a vidas marcadas por la abundancia. La idea de un sujeto perfectible al interior de estos esquemas de venta emula la transición de las historietas de *rags-to-riches*,¹ donde las personas parten de condiciones adversas y gracias a sus aptitudes para el trabajo y perseverancia construyen sus propias empresas y se vuelven millonarias (Colobrans Delgado 1996).

A lo largo de sus décadas de operación, las empresas de *marketing* multinivel han enfrentado diversas acusaciones relacionadas con cierto comportamiento “poco ético”, principalmente en lo que tiene que ver con las virtudes de los productos, las estrategias de captación selectiva y la divulgación engañosa de los ingresos potenciales en el desarrollo del negocio (Longworth 2023). Estas controversias radican en las incoherencias entre los ingresos esperados y los que realmente perciben quienes realizan el rol de distribución.² De esta forma, se argumenta que desde las compañías se crea un sesgo optimista respecto al negocio (Liu 2018). Esta hipótesis es reforzada por estudios de caso que sostienen que la divulgación de los ingresos realmente percibidos por distribuidores y distribuidoras reduce significativamente las expectativas en comparación con aquellas personas a las que solo se les proporcionaron los materiales de promoción de las compañías (Bosley, Greenman y Snyder 2020).

Aunque no se cuenta con un relevamiento estadístico acerca de la situación financiera de quienes participan en estos esquemas de venta en Argentina, existe evidencia de que la mayoría de las personas que se unen a una empresa de *marketing* multinivel no obtienen grandes ganancias, incluso pueden incurrir en pérdidas (Bosley y McKeage 2015; DeLiema et al. 2018). Las elevadas tasas de fracaso vuelven el *marketing* multinivel una actividad con frecuente rotación de auspiciados y auspiciadas. Según Appadurai (2017), la emergente financiarización del capitalismo, la probabilidad y la posibilidad pueden confundirse de manera peligrosa en muchas concepciones populares y abrir brechas en relación con la comprensión del riesgo.

En los términos y condiciones bajo los que operan estas compañías existen cláusulas de exención que colocan sobre cada distribuidor la responsabilidad ante el éxito

1 Se trata de una expresión inglesa utilizada para describir lo que le sucede a una persona que era pobre pero que se vuelve rica.

2 En 2014 la Comisión Federal del Comercio de Estados Unidos (FTC) sancionó a la empresa Herbalife con 200 millones de dólares por tergiversar el potencial de ganancias y los probables ingresos (*El Espectador* 2016) y en 2020 la compañía NuSkin fue sancionada por la Secretaría de Comercio de Argentina debido a la difusión de publicidad engañosa y al incumplimiento de suministrar información cierta sobre sus productos (*La Nación* 2020).

o el fracaso al interior del esquema de comercialización. Las personas entrevistadas confesaron que en muchas ocasiones complementan sus ingresos con otros trabajos desarrollados simultáneamente. En términos generales, estos últimos representan su fuente principal de ingresos. Aunque el horizonte de expectativas es renunciar a esos empleos en relación de dependencia, lo cierto es que en sus itinerarios se vuelve difícil la sostenibilidad de sus ingresos de forma exclusiva con el mercadeo en red.

Quienes laboran con Amway reconocen estar habituados al sometimiento constante de dar cuenta de la legitimidad de lo que hacen y resistir las acusaciones de que el *marketing* multinivel constituye una forma ilícita de ganar dinero o que se trata de un proyecto del que no se puede esperar prosperidad. En muchas ocasiones esas sospechas provienen de su círculo cercano, especialmente de familiares y amigos (Pratt y Rosa 2003). Laura relata que antes de involucrarse recibió advertencias por parte de su entorno. “Había una experiencia de una familiar que lo había hecho hace mucho tiempo y me decía: ‘tené cuidado porque seguro te van a estafar’. Y le dije: ‘tía, seis horas escuché la información, tiene que funcionar porque yo lo vi’” (entrevista a Laura, Córdoba, septiembre de 2023). De forma similar, Maximiliano comentó el caso de un amigo que había mostrado interés en el negocio, pero terminó desistiendo luego de que sus padres lo disuadieran.

190

La gente tiende a contar lo que entendió, y cuando alguien le hace una pregunta que quizá la persona no sabe responder porque tiene poca información, pasa lo que le sucedió a mi amigo. Los padres le empezaron a decir cosas negativas sobre la actividad. Y en vez de buscar información o fuentes confiables decidió escuchar a los padres, y es así como quizás se perdió una persona que podría haber hecho la actividad y ser muy talentoso (entrevista a Maximiliano, Córdoba, septiembre de 2023).

Sin embargo, también son los potenciales auspiciados quienes expresan reservas, vacilaciones o incluso críticas explícitas ante las tentativas cotidianas de numerosos emprendedores que buscan ampliar su línea de auspicio. Una instancia clave donde sus actividades son cuestionadas es durante las orientaciones empresariales, encuentros semanales organizados para presentar el plan de negocios. En algunas oportunidades los auspiciados y las auspiciadas en Amway deben hacer frente a las preguntas incisivas de las personas invitadas a estos espacios. “¿Pero vos seguís con un trabajo de ocho horas?”, remarcó una joven invitada a la salida de una orientación empresarial. Victoria, quien estaba siendo interpelada, respondió que efectivamente era así, pero que en cualquier caso se debía más a su responsabilidad que a la sustentabilidad del *marketing* multinivel. En esas disputas por los sentidos que se construyen alrededor del negocio existe una fuerte tendencia a individualizar las razones por las que en la práctica el modelo no se sostiene como en su formulación ideal.

Además, los distribuidores despliegan algunas estrategias para desmarcarse de los imaginarios que rodean al *marketing* multinivel. Frecuentemente evocan a la Cámara

Argentina de Venta Directa (CAVEDI) para dar cuenta de la legalidad de sus actividades comerciales. Fundada en 1973, esta asociación civil nuclea a empresas del sector para promover sus actividades, construir códigos de ética comercial y brindar apoyo ante entidades. Este tipo de objetivación en instituciones busca disputar, especialmente en términos simbólicos, la legitimidad de esta industria habitualmente homologada a estafas. En esta estrategia que procura la oficialización (Bourdieu 2013), los actores tienden a priorizar los aspectos más institucionalizados y codificados de su discurso, en particular aquellos que remiten a códigos éticos y a marcos regulatorios. Durante los primeros contactos con posibles nuevos auspiciados se renueva la insistencia para que se informen sobre la existencia de este organismo.

Además, en la presentación de la estructura de distribuidores se busca una diferenciación con sentidos que evoquen actividades engañosas. Es habitual que al momento de representar gráficamente el funcionamiento del modelo de negocio se evite una estructuración de asociados que pueda parecerse a una pirámide vertical. Para explicar el *marketing* multinivel a posibles asociados frecuentemente se acude a dibujar círculos unidos con líneas para representar participantes y sus vínculos de asociación. En otras palabras, antes que una representación vertical de las jerarquías fijadas a partir del orden de ingreso en el esquema multinivel, se realiza una estructuración ramificada horizontalmente o a partir de un centro.

Las sospechas que estas acciones buscan disipar fueron compartidas por muchos y muchas de quienes distribuyen. Lucas, asociado en Amway, recuerda que su primer reflejo ante la idea de “conectar gente” fue relacionarlo con una estafa piramidal. Pensado en la lógica de un eufemismo, entendió que el interés de un grupo de desconocidos que le ofrecían una “oportunidad” era una forma de engañarlo. Del mismo modo, a Maximiliano también le resultó extraño el entusiasmo con que un amigo lo invitó a escuchar una propuesta sobre un “negocio”. Su primera respuesta también fue escéptica: “estas personas quieren sacarnos plata y quieren que trabajemos para ellos” (entrevista a Maximiliano, Córdoba, septiembre de 2023). Sin embargo, ambos son grandes defensores de esta industria y depositan en este modelo de negocio expectativas para alcanzar la libertad financiera.

4. Lo moral: ayudar a ser libre

Un libro de cabecera entre quienes se auspician en Amway es *Capitalismo solidario: gente ayudando a otra gente a ayudarse a sí misma* de Rich DeVos (2017), uno de los fundadores de la empresa. Desde la introducción DeVos advierte las fuertes resistencias que se presentan cuando se imantan categorías tan disímiles como “capitalismo” y “solidaridad”. Sin embargo, el autor se refiere a esta forma de entender el capitalismo como el germen que potencia su idea de negocio: convertirse en un

líder dispuesto a ayudar, inspirar y motivar a otros es un curso de acción deseable al interior del *marketing* multinivel.

Para materializar la promesa de la libertad financiera hacen falta sujetos dispuestos a aceptar las reglas de juego: consumir los productos, vender un gran volumen de ellos, y sobre todo, auspiciar a otras personas para que repliquen esa dinámica. En la configuración de este modelo de negocio las relaciones interpersonales juegan un papel especialmente relevante: sin una amplia red de distribuidores el sistema de compensaciones pierde potencia y las ganancias personales se limitan a una transacción de compraventa con clientes. Al conversar con los interlocutores acerca de su cotidianidad laboral se encontró que un gran número de asociados y asociadas tenían poco interés en compartir sus estrategias de venta y que, en contrapartida, sus esfuerzos se enfocaban en expandir sus redes de venta y en profundizar un proceso de transformación personal. Esta aparente contradicción, disponerse a ayudar a otras personas y buscar maximizar las ganancias, se repite constantemente en las entrevistas realizadas. Entonces, ¿de qué forma se significan las relaciones al interior de las líneas de auspicio?, ¿qué posiciones moralizantes se construyen en un proyecto que se sitúa entre la ayuda y la libertad (financiera)?

Balbi (2012) sostiene que el pensamiento “occidental” tiende sistemáticamente a trazar una oposición entre la moral y el interés. De forma sugerente, afirma que “la moral forma parte de los recursos cognitivos mediante los cuales los seres humanos percibimos, entendemos e intentamos concretar nuestros intereses” (Balbi 2012, 9). De allí que no hay incompatibilidad entre aquello que denominados “interesado”, es decir, orientado a la concreción de metas de los actores, y la consideración de las prácticas, por parte de los actores, dotadas de un carácter moral. Por su parte, Zelizer (2011) proporciona una clave analítica central para ir más allá de la lógica de los mundos hostiles, o sea, de las perspectivas que se afirman bajo la separación del universo del interés económico y de las relaciones afectivas y solidarias. Contraria a la idea extendida de que la circulación de interés monetario podría poner a prueba los lazos íntimos, la autora sugiere que, en estas esferas, aparentemente irreconciliables, los sujetos tejen lazos y cruzan límites. De acuerdo con Wilkis (2013), con respecto a Zelizer, el dinero no equivale a un ácido que disuelve los vínculos sociales, por el contrario, a partir de él se recrean, se mantienen, se significan y se disputan relaciones.

Muchas veces asentadas sobre vínculos sociales profundos y estables como familiares y amigos, las líneas de auspicio que se construyen al interior del *marketing* multinivel no escapan de las tensiones entre esas esferas. A pesar de su carácter deslocalizado, quienes forman parte de esquemas multinivel tienden a formar grupos sociales muy unidos. La confianza entre los integrantes tiene una influencia moderadora relevante en el sostenimiento de la membresía al interior de estos grupos. Victoria define su forma de actuar a partir de una “visión empresarial humanista”, donde las personas que auspicia no son simples números, pero tampoco son sus pacientes. Victoria narra que

esta modulación singular a veces es problemática, ya que la coloca en una posición de “psicóloga” dentro de la línea de auspicio. “¿Hasta dónde somos amigos y hasta dónde somos socios?” (entrevista a Victoria, Córdoba, abril de 2023). No obstante, finaliza su reflexión afirmando que lo que más disfruta es ayudar a otras personas para que se replanteen sus vidas y tengan otra visión. Del mismo modo, Micaela y otras tantas personas auspiciadas afirman que comenzaron a estudiar *coaching* ontológico para tener más herramientas y poder impactar en personas para que sean libres y destrabarlas en sus caminos de incertidumbre.

Como deriva de la experiencia de Victoria y Micaela, la introyección de los sentidos en torno a la ayuda y la libertad son centrales para la dinámica multinivel. Algunos estudios identifican la existencia de una economía moral en el *marketing* multinivel fundada en un sistema de obligaciones a partir del compromiso y de la reciprocidad (Lamoreaux 2013). El apoyo mutuo y el reconocimiento de esa interdependencia rigen la forma en que se ven a los pares que participan en estos esquemas. En este sentido, se insiste que la colaboración con los demás puede garantizar mejores resultados para quienes se involucran en estas actividades. De esta forma, desde el discurso se enfatiza en que se puede ser, al mismo tiempo, generoso e interesado. En la medida en que se remarcan sus tareas como aventuradas y cercanas a la cooperación, el interés también se convierte en una representación moralmente positiva. Así, estos valores son puestos en escena para definir moralmente prácticas y representaciones en torno a la manera en la que ganan dinero.

Wilkis (2013) se refiere a la configuración de un espacio moral de la ganancia para explorar cómo el dinero ganado expone gramáticas de legitimación, particularmente en ámbitos que pueden quedar opacados en la perspectiva de la sospecha. Muchas veces sujeta a conjeturas y desconfianzas, la tarea de incorporar nuevos participantes se considera ilegítima. En contrapartida, bajo la fórmula de “ayudar a otros a ayudarse a sí mismos” se estandarizan ciertos valores referidos a la lógica multinivel y, sobre todo, a cómo se gana ese dinero. Son dos movimientos. Por un lado, la identificación de la interdependencia para construir el negocio. Por otro, el reconocimiento de que queda en cada quien superarse. Aunque el recurso de la autorresponsabilización es movilizado en el marco de un repertorio específicamente situado, remite a atribuciones e imputaciones morales que se sedimentan en un marco más amplio. Según Semán y Welschinger (2023), las exigencias y los valores que se encuentran cristalizados en la emergente figura del emprendedor exceden la dimensión económica y se vuelven morales. Esta forma de subjetivación tiene gran anclaje en la noción de esfuerzo y superación, dimensión que tensiona las acusaciones en torno al aprovechamiento de los lazos personales en la dinámica multinivel.

Podemos afirmar, a partir del testimonio de Lucas que se expuso en el apartado anterior, que la dinámica multinivel no garantiza mejores resultados económicos mediante el orden en el que se ingresa al esquema de ventas. Esto se explica porque para

percibir las comisiones derivadas de las ventas de otros es necesario contar con un mínimo de ventas personales. Las empresas cuentan con distintos sistemas para calcular esas comisiones. En el caso de Amway, existe un sistema que establece equivalencias entre montos facturados y puntos. Mes a mes cada distribuidor o distribuidora debe reunir un determinado volumen de ventas propias para poder recibir las comisiones. Así, el sistema de puntos neutraliza las transacciones y las compensaciones. En su rol de agentes de mediación de esos retornos, las empresas retienen ese potencial porcentaje de ganancias, que solo será devengado si se cumple con cierto objetivo. En esa operación el dinero se desmarca parcialmente y se vuelve menos rastreable en términos de una ganancia directa sobre la comercialización de otros. Ese cálculo se vuelve una tarea particularmente difícil de discernir entre los distribuidores, quienes reconocen tener dificultades para comprender el sistema inicialmente. En esa misma línea, Pratt (2000) encontró que a menudo quienes participan de estas redes no pueden indicar el método para calcular los retornos de su trabajo y sus ganancias netas.

De esta forma, las ganancias de cada participante no solo son inestables, sino también variables en relación con la de sus pares, dependiendo de su *performance* mensual. Esta posición está lejos de caer en una mirada ingenua. Mariano, auspiciado en Amway, señala que sabe que para que a su *upline*³ le vaya bien le tiene que ir bien a él, y para que él crezca en el negocio, su *downline* debe expandirse y perdurar. Es precisamente bajo esa idea de reciprocidad que se despliegan ayudas que van desde actitudes difusas pero constantes, por ejemplo, motivar ante los reveses cotidianos de emprender, hasta acciones concretas, entre las que destacan prestar dinero para comprar productos. La configuración de prácticas anticompetitivas constituye una orientación moral clave en la búsqueda de relaciones armoniosas.

A pesar de operar bajo una estructura fija ordenada a partir del ingreso al esquema multinivel, los distribuidores y las distribuidoras y las compañías movilizan discursos en torno a la manera en que sus integrantes pueden circular por posiciones de distintas jerarquías al interior del sistema. Esto es frecuentemente contrastado con el trabajo asalariado: “lo más piramidal que hay hoy en día es un trabajo tradicional”, alega Lucas en su defensa ante quienes acusan al *marketing* multinivel de ilegítimo (entrevista a Lucas, Córdoba, noviembre de 2023). Al igual que otras personas entrevistadas, argumenta que en los trabajos con una estructura organizativa corporativa la movilidad al interior de esos esquemas es reducida. Ignacio, un par de su misma línea de auspicio, refuerza esta comparación a partir de su experiencia laboral previa en un trabajo en relación de dependencia.

Por eso no es piramidal, porque son millones de bonos. Si no haces nada, aunque estés arriba, chau. Y yo lo vi en la droguería. Yo estaba laburando igual que los chicos y nada.

3 El término estructuración multinivel *upline* hace referencia a quienes se encuentran en línea ascendente en relación con algún participante, y *downline* las personas que están en línea descendente.

Lo legal y lo moral. Disputas por la legitimidad del *marketing* multinivel en Argentina

El dueño siempre iba a ganar más, y se iba un mes a Francia todos los años. Y los otros estamos siempre en la misma. Me gustó porque acá no hay jefes. Te pueden aconsejar y todo, pero vos sos el que decidís (entrevista a Ignacio, Córdoba, agosto de 2023).

Este discurso coincide con lo identificado por Fridman (2019) en su estudio sobre la circulación de la autoayuda financiera en seminarios y talleres de formación sobre inversiones. Desde esta literatura se promueve un mensaje moral que insiste en evitar la tentación de un sueldo seguro, ya que allí las posiciones sociales de los individuos no tienen un potencial transformador. De la manera en que son movilizados en el marco de estas estrategias de presentación, estos discursos constituyen un recurso clave para distinguirse no solo de quienes se valen de estructuras similares para el aprovechamiento fraudulento de las relaciones sociales, sino también de esquemas laborales tan extendidos como el trabajo asalariado. En ese repertorio de impugnación moral en el que se representa al empleo en relación de dependencia como una estafa, se imputa en la relación capital-trabajo un vínculo instrumental, invariable y desigual.

Al examinar los usos prácticos de las orientaciones morales (Balbi 2017), encontramos que entre participantes de esquemas de *marketing* multinivel se movilizan estrategias de representación que tienen entre sus objetivos juzgar el mundo laboral y sus relaciones. En la búsqueda de construir legitimidad en torno a sus actividades cotidianas, la ayuda y la libertad se convierten en valores nodales y configuran una versión de mercado más justa que las relaciones salariales. Esta representación establece coherencia y orden en un universo laboral fragmentado que se caracteriza por depositar en cada participante la responsabilidad sobre sus resultados. De esta forma, emerge un modelo de presentación con cierta unidad simbólica que sostiene la diferenciación moral sobre los esquemas ilegales y sobre las relaciones asalariadas.

195

5. Conclusiones

En el presente artículo, basado en un trabajo etnográfico sobre emprendedores y emprendedoras de Amway en Córdoba, Argentina, se han analizado las construcciones legales y morales que rodean al *marketing* multinivel. Contrario a ser un tema que pretende permanecer oculto, las acusaciones sobre la legitimidad de estas actividades cobran gran notoriedad en los discursos contruidos por quienes participan en estos modelos. Con una estructura similar a la de esquemas piramidales, pero con diferencias esenciales en relación con la distribución de los ingresos, estas personas buscan legitimar las actividades desarrolladas ante las sospechas de las que son objeto.

Las condiciones económicas y sociales en Latinoamérica ofrecen un ámbito especialmente atractivo para el desarrollo de estafas piramidales y para los negocios multinivel. Para el caso argentino se complementa una acotada pero creciente legislación que

busca penar o regular las actividades comprendidas en este universo. Esta dimensión, al igual que la oficialización de instituciones del sector, es recuperada por interlocutores e interlocutoras como un elemento legitimante. En este sentido, aunque los y las participantes de estos esquemas sostienen que sus prácticas son legales, algunas personas afirman que la dinámica multinivel tiene intersticios operativos derivados del carácter autónomo de su actividad. A partir de la investigación en la que se basa este artículo, se concluye que la operación bajo marcas reconocidas del sector no garantiza la ausencia de ilícitos. No obstante, se presentan límites para reponer la dinámica específica que se construye en esa superposición.

La promesa de obtener grandes retornos y alcanzar la libertad financiera estructura las motivaciones de muchos actores para ingresar a estos esquemas. Al analizar sus experiencias, se encontró cierto desajuste entre las expectativas que genera y los resultados obtenidos. En este entorno de reducido control opera un traslado de la responsabilidad sobre los distribuidores. Entre tanto, estos sujetos despliegan estrategias para lidiar con las tensiones que atraviesan sus prácticas en torno al dinero: ya sea para desmarcarse de las estafas o para confrontar con otras formas lícitas de obtener ingresos, entre ellas el trabajo asalariado.

En su marcación del dinero ganado (Wilkis 2013), los valores de la ayuda y el interés por alcanzar la libertad financiera constituyen elementos complementarios y legitimantes de sus prácticas. En la medida en que marcan sus tareas como influyentes para cambiar la forma en que operan distribuidores o distribuidoras construyen sentidos acerca de lo posible. De esta forma, la falta de certidumbre sobre los ingresos y los elementos meritocráticos del discurso en el sector imponen una lógica en la que se puede circular por posiciones al interior del esquema multinivel. En las luchas por las impugnaciones y las significaciones de sus prácticas, los múltiples esfuerzos de estos actores se dirigen a dar sustento moral a su ocupación. Así, para legitimar la actividad se combina un despliegue de débiles garantías legales, pero sobre todo fuertes garantías morales basadas en la confianza y en el apoyo mutuo.

Apoyos

Las líneas de investigación abordadas en el presente artículo fueron realizadas en el marco del proyecto titulado “El marketing multinivel: sentidos del trabajo y condiciones laborales de emprendedores/as de Amway de la ciudad de Córdoba”, financiado mediante la beca “Estímulo a las Vocaciones Científicas”, otorgada por el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), Argentina. Asimismo, la escritura del presente artículo fue desarrollada en el marco de una Beca Interna Doctoral, financiada por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina.

Contribuciones del autor

Rodrigo Escribano: conceptualización, captación de fondos, investigación, metodología, redacción del borrador original, redacción, revisión y edición.

Conflicto de interés

El autor declara que no que no existen conflictos de intereses por motivos financieros, ni de ningún tipo, que podrían influir en el trabajo presentado en este artículo.

Referencias

- Álvarez de Hoyle, Gloria María, y Anabel Santos Moreno. 2020. "Marketing multinivel vs. estafa piramidal: ¿un negocio redondo?". *Lumen* 16 (2): 314-333. <https://doi.org/10.33539/lumen.2020.v16n2.2311>
- Acuña, Cecilia. 2020. "¿Marketing o engaño? Cómo es el negocio de las máquinas para la piel que promocionan las famosas". *La Nación*, 20 de mayo. <https://lc.cx/p63iyI>
- Appadurai, Arjun. 2017. *Hacer negocios con palabras. El fracaso del lenguaje como clave para entender el capitalismo financiero*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Assusa, Gonzalo. 2017. *Jóvenes trabajadores. Disputas sobre sentidos, apropiaciones simbólicas y distinciones sociales en el mundo laboral*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Grupo Editor Universitario.
- Balbi, Fernando Alberto. 2017. "Moral e interés. Una perspectiva antropológica". *Publicar en Antropología y Ciencias Sociales* 23: 9-30. <https://lc.cx/5zdzfk>
- Balbi, Fernando Alberto. 2012. "La integración dinámica de las perspectivas nativas en la investigación etnográfica". *Intersecciones en Antropología* 13 (2): 485-499. <https://lc.cx/BrDhLZ>
- Biggart, Nicole Woolsey. 1989. *Charismatic Capitalism: Direct Selling Organizations in America*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bosley, Stacie, y Kim McKeage. 2015. "Multilevel Marketing Diffusion and the Risk of Pyramid Scheme Activity: The Case of Fortune Hi-Tech Marketing in Montana". *Journal of Public Policy & Marketing* 34 (1): 84-102. <https://doi.org/10.1509/jppm.13.086>
- Bosley, Stacie, Sarah Greenman y Samantha Snyder. 2020. "Voluntary disclosure and earnings expectations in multi-level marketing". *Economic Inquiry* 58 (4): 1643-1662. <https://doi.org/10.1111/ecin.12840>
- Bourdieu, Pierre. 2013. *El sentido práctico*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Cahn, Peter. 2008. "Consuming class: Multilevel Marketers in Neoliberal Mexico". *Cultural Anthropology* 23 (3): 429-452. <https://doi.org/10.1111/j.1548-1360.2008.00014.x>
- Casanova, Erynn Masi de. 2011. "Multiplying Themselves: Women Cosmetics Sellers in Ecuador". *Feminist Economics* 17 (2): 1-29. <https://doi.org/10.1080/13545701.2011.568419>

- Colobrans Delgado, Jordi. 1996. "New age y nuevas formas de organización empresarial: el caso de Amway Co. y las culturas del multinivel". Tesis doctoral, Universidad de Barcelona. https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/141397/1/JCD_2de2.pdf
- Coveña Bravo, Melissa Michell y Rolando Colorado Aguirre. 2020. "Tipificación del modelo de negocio de ventas de bienes o servicios en esquema piramidal dentro del Código Orgánico Integral Penal". *Observatorio de la Economía Latinoamericana* 18 (2): 1-11. <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/207>
- Dalle, Pablo Martin, y Eugenio Actis Di Pasquale. 2021. "El impacto de la doble crisis de la pre-pandemia y la pandemia en las tendencias ocupacionales en Argentina (2003-2020)". *Tramas* 15: 30-48. <http://hdl.handle.net/11336/207463>
- DeLiema, Marguerite, Doug Shadel, Amy Nofziger y Karla Pak. 2018. *AARP Study of Multilevel Marketing: Profiling Participants and their Experiences in Direct Sales*. Washington D.C.: AARP Foundation. https://lc.cx/ezn_GT
- DeVos, Rich. 2017. *Capitalismo solidario: Gente ayudando a otra gente a ayudarse a sí misma*. Ciudad de México: Taller del Éxito.
- Dufy, Caroline, y Florence Weber. 2009. *Más allá de la gran división: sociología, economía y etnografía*. Buenos Aires: Antropofagia.
- El Espectador*. 2016. "Millonaria multa a Herbalife por engañar a sus clientes en EE.UU.", 15 de julio. https://lc.cx/dW_sy3
- Fridman, Daniel. 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.
- Gutiérrez, Alicia, Héctor Mansilla y Gonzalo Assusa. 2021. *De la grieta a las brechas: pistas para estudiar las desigualdades en nuestras sociedades contemporáneas*. Córdoba: Editorial Universitaria de Villa María.
- Jarvis, Chris. 2000. "The Rise and Fall of the Pyramid Schemes in Albania". *IMF Economic Review* 47 (1): 1-29. <https://doi.org/10.2307/3867623>
- Kessler, Gabriel. 2004. "De proveedores, amigos, vecinos y barderos: acerca del trabajo, delito y sociabilidad en jóvenes del Gran Buenos Aires". *Desacatos* 14: 60-84. <https://doi.org/10.29340/14.1087>
- Ley 13905. 2019. Ley de la Provincia de Santa Fe de Comercialización de Bienes de Consumo a Través del Canal de Venta Directa por parte de Revendedores Independientes. Cámara de Diputados de la Provincia de Santa Fe, 7 de noviembre. <https://lc.cx/idD1wp>
- Ley 15414. 2023. Ley de la Provincia de Buenos Aires por la que se Regula la Relación entre Empresas de Venta Directa y Revendedores Independientes. Buenos Aires, 10 de enero. <https://normas.gba.gob.ar/documentos/ByG1OQc4.html>
- Ley 26683. 2011. Ley de Delitos contra el Orden Económico y Financiero. Congreso de la Nación Argentina, 17 de junio. <https://lc.cx/Si7q9Y>
- Liu, Heidi. 2018. "The Behavioral Economics of Multilevel Marketing". *Hastings Business Law Journal* 14 (1): 109-138. https://repository.uclawsf.edu/hastings_business_law_journal/vol14/iss1/3/
- La Nación*. 2020. "Imputan a la empresa Nu Skin Argentina por difundir información falsa y engañosa", 21 de mayo. https://lc.cx/qk_SsJ

- Lamoreaux, Timothy. 2013. "Home is Where the Work is. Women, Direct Sales, and Technologies of Gender". Tesis doctoral, Arizona State University.
- Longworth, Lauren. 2023. "The Ethical Implications of the Multi-Level Marketing Industry". Tesis de grado, University of Arkansas.
<https://scholarworks.uark.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1080&context=mktguht>
- McGregor, Sue. 2012. "Complexity Economics, Wicked Problems and Consumer Education". *International Journal of Consumer Studies* 36 (1): 61-69.
<https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2011.01034.x>
- Maurizio, Roxana. 2021. "Empleo e informalidad en América Latina y el Caribe. Una recuperación insuficiente y desigual". Nota Técnica, Organización Internacional del Trabajo. <https://lc.cx/x9epGZ>
- Mondino, Franco Conrado, y Juan Lavagnoli. 2018. *Alfabetización financiera en la República Argentina*. Córdoba: Universidad Nacional de Villa María.
- Orsatti, Álvaro. 2006. *Jóvenes trabajadores de delivery y trabajadoras de venta directa. Dos colectivos laborales ante la Recomendación de OIT sobre la relación de trabajo*. Buenos Aires: SIVARA / OIT.
- Peterson, Robert, y Thomas Wotruba. 2013. "What is Direct Selling? Definition, Perspectives, and Research Agenda". *Journal of Personal Selling & Sales Management* 16 (4): 1-16.
<https://doi.org/10.1080/08853134.1996.10754070>
- Pratt, Michael. 2000. "The Good, the Bad, and the Ambivalent: Managing Identification among Amway Distributors". *Administrative Science Quarterly* 45 (3): 456-493.
<https://doi.org/10.2307/2667106>
- Pratt, Michael, y José Antonio Rosa. 2003. "Transforming Work-Family Conflict into Commitment in Network Marketing Organizations". *The Academy of Management Journal* 46 (4): 395-418.
<https://doi.org/10.5465/30040635>
- Puentes-Díaz, Juan Camilo. 2018. "Sistema Ponzi vs sistema multinivel: aproximación legal de los multiniveles". Tesis de grado, Universidad Católica de Colombia.
<http://hdl.handle.net/10983/15401>
- Sala, Gabriela Adriana. 2019. "Informalidad laboral en la venta por catálogo". Ponencia presentada en el 14 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, del 7 al 9 de agosto.
- Semán, Pablo, y Nicolás Welschinger. 2023. "Juventudes mejoristas. La crítica al Estado, la política y la economía en la generación pandémica". *Cuadernos de Antropología Social* 58: 29-52.
<https://doi.org/10.34096/cas.i58.13357>
- Torres, Yosselyn. 2020. "Paraguay prohíbe que Amway y NuSkin operen en su territorio para evitar la estafa piramidal". *Voces Críticas*, 23 de mayo. <https://lc.cx/aikaR1>
- Vander Nat, Peter, y William Keep. 2002. "Marketing Fraud: An Approach for Differentiating Multilevel Marketing from Pyramid Schemes". *Journal of Public Policy & Marketing* 21 (1): 139-151. <https://doi.org/10.1509/jppm.21.1.139.17603>
- Verdery, Katherine. 1995. "Faith, Hope and Caritas in the Land of the Pyramids: Romania 1990 to 1994". *Comparative Studies in Society and History* 37 (4): 625-669.
<https://doi.org/10.1017/S0010417500019903>
- WFDSA (World Federation of Direct Selling Associations). 2024. "WFDSA Stats. 2023 Global Annual Direct Selling Statistical Data Report". Acceso el 1 de noviembre de 2024.
<https://lc.cx/vL-RD0>

Rodrigo Escribano

Wilkis, Ariel. 2013. *Las sospechas del dinero. Moral y economía en la vida popular*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Paidós.

Zelizer, Viviana. 2011. *El significado social del dinero*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Entrevistas

Entrevista a Ignacio, Córdoba, agosto de 2023.

Entrevista a Laura, Córdoba, septiembre de 2023.

Entrevista a Lucas, Córdoba, noviembre de 2023.

Entrevista a Maximiliano, Córdoba, septiembre de 2023.

Entrevista a Victoria, Córdoba, abril de 2023.

Cómo citar este artículo:

Escribano, Rodrigo. 2026. "Lo legal y lo moral. Disputas por la legitimidad del *marketing* multinivel en Argentina". *Íconos. Revista de Ciencias Sociales* 84: 183-200.
<https://doi.org/10.17141/iconos.84.2026.6580>