

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE
MOGROVEJO**



**NIVEL DE TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO
EN LA EMPRESA MULTINIVEL NATURA
COSMÉTICOS DEL SECTOR MUSAS DEL SOL –
CHICLAYO.**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTOR: Sarly Roxana, Mendoza Olascoaga
Fiorella María, Vargas Tello**

Chiclayo, 26 de septiembre del 2014

**NIVEL DE TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO
EN LA EMPRESA MULTINIVEL NATURA
COSMÉTICOS DEL SECTOR MUSAS DEL SOL –
CHICLAYO.**

POR:

**AUTOR: Sarly Roxana, Mendoza Olascoaga
Fiorella María, Vargas Tello**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Eduardo, Amorós Rodriguez.
Presidente de Jurado

Lic. Martha, Portaro Inchaustegui
Secretaria(o) de Jurado

Mgtr. Diogenes, Diaz Rios.
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 26 de septiembre del 2014

DEDICATORIA

A Dios, por habernos iluminado, guiado en el camino de la sabiduría y orientar nuestros pasos por el sendero del éxito, a la vez permitirnos lograr nuestros objetivos y metas propuestas.

A quienes han sido, son y serán siempre nuestros guías en esta vida: Nuestros padres. Por la comprensión, sus esfuerzos y el apoyo incondicional y maravilloso que nos brindaron en todos los momentos de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que están involucradas en nuestra formación personal y profesional. Y en especial a nuestro asesor Ing. Diógenes Jesús Díaz Ríos, por brindarnos sus conocimientos y apoyo para culminar el presente estudio.

RESUMEN

Esta investigación cuyo objetivo principal fue identificar el nivel de transmisión del conocimiento en NATURA COSMÉTICOS; utilizó la teoría de Nonaka y Takeuchi que divide al conocimiento en conocimiento tácito: experiencia y conocimiento explícito: manuales, documentos y procedimientos. Una vez definido el objeto de estudio, se identificaron los indicadores con los cuales se elaboró una encuesta dirigida a las consultoras de 18 a 64 años de edad; con una muestra de 210 consultoras, dando como resultado que la empresa transmite el conocimiento en las reuniones, donde trata sobre los productos y cómo venderlos entre un 95% a 100%, por las revistas en un 99.1% porque son entendibles, creativas, dinámicas y eso facilita un mejor uso. Dentro de sus motivaciones; las que más resaltan son lucrativas con un 8.6% de 18 a 29 años y por uso propio de los productos con un 12.9% de 29 a 44 años. Sin embargo, en el uso de la página web, las que están menos actualizadas son las consultoras de 44 años a más, lo que hace que incluso sus pedidos no los realicen por el medio virtual sino por su consultora natura orientadora; el 38.1% no sabe con exactitud sobre todos los procedimientos para formar una red; las que transmiten mejor, sobre los usos y beneficios de los productos según el tiempo de permanencia están entre 1 a 5 años siendo el 33.3%.

Los resultados de esta investigación van a ser necesarios para fortalecer el uso de la tecnología y el conocimiento para integrar nuevas incorporaciones a la red.

Palabras Claves: transferencia, conocimiento, motivación, consultoras.

ABSTRACT

This research whose main objective was to identify the level of transmission of knowledge in NATURA cosmetics; He used the theory of Nonaka and Takeuchi who divides knowledge into tacit knowledge: experience and explicit knowledge: acquisition of knowledge through scientific research. Once defined the object of study, we identified indicators which was prepared a survey directed to the consulting firms from 18 to 64 years of age; with a sample of 210 consultants, resulting in the company transmits knowledge in meetings about the products and how to sell them between 95% to 100%, magazines in a 99.1% because they are understandable, creative, dynamic, and that facilitates better use of it. Within their motivations; that stand out most are profitable with an 8.6% of 18 to 29 years and by use of the products with a 12.9% from 29 to 44 years. However, in the use of the website, which are less up to date are consultants of 44 years, making that even their orders not performed them by virtual media but by their C.N.O; 38.1% don't know exactly about all procedures to form a network; which transmit better, about the uses and benefits of the products according to the length of stay are 1 to 5 years with the 33.3%.

The results of this research will be necessary to strengthen the use of technology and knowledge to integrate new additions to the network.

Key Words: Transfer, knowledge, motivation, consulting.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| DEDICATORIA..... | 3 |
| AGRADECIMIENTO | 4 |
| RESUMEN | 5 |
| ABSTRACT | 6 |
| I INTRODUCCIÓN | 10 |
| II MARCO TEÓRICO..... | 12 |
| 2.1 ANTECEDENTES | 12 |
| 2.2. BASES TEÓRICO-CIENTÍFICAS..... | 15 |
| III METODOLOGÍA..... | 21 |
| 3.1 Diseño de investigación..... | 21 |
| 3.2 Población | 21 |
| 3.3 Muestra y muestreo..... | 21 |
| 3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 21 |
| 3.5 Técnicas de procesamiento de datos..... | 22 |
| IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 24 |
| V CONCLUSIONES | 30 |
| VI REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 32 |
| VII ANEXOS | 34 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| <i>Gráfico 1:</i> Edad de las consultoras. Entre las edades de 18 a 64 años siendo un total de 210 encuestadas | 36 |
| <i>Gráfico 2:</i> Deseo que Chiclayo tenga una sede de la Casa Natura, donde pueda encontrar a mis Gerentes de Relaciones..... | 36 |
| <i>Gráfico 3:</i> Deseo que Chiclayo tenga una sede de la Casa Natura, donde pueda encontrar a mis Gerentes de Relaciones..... | 37 |
| <i>Gráfico 4:</i> Las consultoras tienen libertad para opinar..... | 37 |
| <i>Gráfico 5:</i> Asistencia frecuente a las reuniones..... | 38 |
| <i>Gráfico 6:</i> Saco provecho y siempre aprendo algo nuevo en las capacitaciones..... | 38 |
| <i>Gráfico 7:</i> Leo y entiendo los documentos de trabajo por cada ciclo..... | 39 |
| <i>Gráfico 8:</i> Con la visualización de los videos, puedo extraer algunas estrategias para mejorar en mis ventas..... | 39 |
| <i>Gráfico 9:</i> Las revistas son entendibles, creativas y dinámicas..... | 40 |
| <i>Gráfico 10:</i> Sé cómo transmitir los usos y beneficios de cada uno de los productos..... | 40 |
| <i>Gráfico 11:</i> La Gerente de Relaciones se comunica de forma entendible en las reuniones con las consultoras..... | 41 |
| <i>Gráfico 12:</i> Es fácil acceder a la Gerente de Relaciones para absolver alguna duda..... | 41 |
| <i>Gráfico 13:</i> Las dudas que tengo son despejadas con total claridad..... | 42 |
| <i>Gráfico 14:</i> La Gerente de Relaciones entiende nuestras necesidades y problemas | 42 |
| <i>Gráfico 15:</i> Existe colaboración mutua entre la Gerente de Relaciones y consultoras. | 43 |
| <i>Gráfico 16:</i> Uso del sitio web..... | 43 |
| <i>Gráfico 17:</i> Entiendo y aprendo cosas nuevas del sitio web de Natura.... | 44 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| <i>Tabla 1:</i> Diferencias y semejanzas de conocimientos según algunos autores | 20 |
| <i>Tabla 2:</i> Edad / Motivación por pertenecer a natura (N=210)..... | 45 |
| <i>Tabla 3:</i> Edad / Hago uso del sitio web (N=210) | 45 |
| <i>Tabla 4:</i> Tiempo inscrita en Natura / Se cómo transmitir los usos y beneficios de cada uno de los producto. | 46 |

I INTRODUCCIÓN

El conocimiento en la actualidad se vuelve una necesidad para las empresas y resulta de vital importancia para la mejora en los diversos procesos, como en el área comercial relacionado a las ventas. Grant (1991) y Schoemaker (1992) proponen el uso adecuado de la información y, en especial, del conocimiento como la principal fuente de diferenciación en un mercado cada vez más competitivo y global.

La supervivencia y los éxitos de la empresa dependen entonces, de la capacidad que tengan para crear e incorporar nuevos conocimientos que de manera consistente se difundan rápida y periódicamente mediante nuevos procesos y procedimientos de trabajo, afectando y siendo afectados por nuevas tecnologías, mejores y originales productos, servicios y también personas, personas capaces de adquirir y crear conocimiento e innovar constantemente. (Hernández, 2008)

Así pues, si una organización desea ser competitiva de forma sostenida en el tiempo, ésta deberá identificar, crear, almacenar, transmitir y utilizar de forma eficiente el conocimiento individual y colectivo de sus trabajadores con el fin de resolver problemas, mejorar procesos o servicios.

Según información recopilada de la empresa, una realidad latente es la constante lucha con la competencia que día a día se hace más fuerte, y eso motiva a posicionar mejor su marca a través de propagandas televisivas, radiales, a través de la Internet, incluyendo las redes sociales; con la finalidad de hacer más conocidos sus productos, incrementar las ventas, y de esta forma ayudando a sus consultoras hacer mejor su labor en la integración de su red de trabajo a nuevas personas que cuenten con ciertas habilidades sociales a ser parte de una empresa reconocida, que no requiere ningún tipo de inversión, pudiendo manejar sus tiempos y logrando un ingreso extra.

Pero el aumento de la deserción por parte de un porcentaje de las consultoras de la empresa Natura, indica una alarma la cual se ve reflejado en

el problema de estudio, ¿Cuál es el nivel de transmisión del conocimiento en la empresa multinivel Natura Cosméticos del Sector Musas del Sol de Chiclayo?

Por tales motivos se ha centrado nuestra investigación en analizar el ambiente de trabajo, cómo se realizan las capacitaciones; si son realmente retroalimentativas, si ayudan a las consultoras a generar mejores ventas, o nuevas incorporaciones en favor de la empresa, además si se está haciendo un uso adecuado de la tecnología. Dicho análisis permitirá saber bajo qué tipo de paradigma trabaja la organización y cómo desarrolla las funciones antes mencionadas.

Finalmente, esta investigación servirá de base o antecedente para futuras investigaciones, focalizadas en la transmisión del conocimiento en una empresa de venta directa así mismo servirá de ayuda para fortalecer el uso de la tecnología y el conocimiento para integrar nuevas incorporaciones a la red y finalmente, contribuyendo con nuestra formación profesional.

II MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Según las investigaciones encontradas que se relacionen con el nivel de conocimiento de los vendedores del sistema de venta directa multinivel, se ha obtenido los siguientes antecedentes, lo cual contribuyó para la comprensión y el desarrollo de la problemática a analizar. Istúriz (2012) realizó un estudio del Marketing Multinivel, mediante tres fases: Situación actual en el mercado venezolano, estrategia de comercialización y desempeño.

Esta última fase que es relacionada con las personas, es abordada desde el punto de vista del nivel de conocimiento que debe tener el vendedor, pero sólo se relaciona con el producto que se comercializa; teniendo como resultado final que el marketing multinivel acompañado de un buen uso del conocimiento ayuda a tener una mejor y directa relación con los consumidores, convirtiéndose así en una herramienta estratégica. Esta investigación es similar, en este punto, a las planteadas por Cantu (2001), y Moreno (2008). Quienes mencionan la importancia de la capacitación y adiestramiento de los vendedores para adquirir conocimiento con relación al producto y la importancia de poseer una gran variedad de productos de calidad, así mismo Cantu (2001) ejecuta un modelo de capacitación para los vendedores en base a la inteligencia emocional.

Grant (1991) y Schoemaker (1992) proponen el uso adecuado del conocimiento como la principal fuente de la diferenciación en un mercado cada vez más competitivo y global. Para estos autores, dentro de los recursos que cada organización posee; cabría distinguir entre los recursos tangibles – capital, mano de obra – y los recursos intangibles o capacidades – mezcla de habilidades y conocimientos que la organización posee. De hecho, algunos investigadores sugieren que la principal ventaja organizativa proviene de la creación, obtención, almacenamiento y difusión del conocimiento.

Así pues, si una organización desea ser competitiva de forma sostenida en el tiempo, ésta deberá identificar, crear, almacenar, transmitir y utilizar de forma eficiente el conocimiento individual y colectivo de sus trabajadores con el fin de resolver problemas, mejorar procesos o servicios y, sobre todo aprovechar nuevas oportunidades de negocio.

En cambio García (2004) se enfoca en el sistema de motivación, ya que estas personas consideran el negocio como algo más que un negocio, autorrealización y una forma de sentirse mejor.

Sin embargo, una de las herramientas mejor utilizadas en la actualidad es “el internet” generando mayor competencia para las empresas de venta directa, con la finalidad de estar cerca a los consumidores y a su fuerza de ventas, o simplemente la necesidad de estar en línea. (Becker, 2005).

Los estudios empíricos que analizan la transferencia interna del conocimiento son las investigaciones de Szulanski (1996) quien ha estudiado los impedimentos en la transferencia interna de conocimiento en 8 empresas multinacionales. Se analizó la dificultad de la transferencia interna de conocimiento estudiando variables como características del conocimiento transferido (ambigüedad causal y falta de demostración); características del emisor de conocimiento (falta de motivación y poco confiable); características del receptor de conocimiento (falta de motivación, falta de capacidad de asimilación y falta de capacidad de retención) y características del contexto (contexto organizacional estéril y difícil, relación entre el emisor y el receptor). En las conclusiones, se afirma que los más importantes impedimentos en la transferencia interna de conocimiento son la falta de capacidad de asimilación del receptor; la ambigüedad causal y la difícil relación entre el emisor y el receptor.

Por otra parte Edelman (2000) realizó 117 encuestas y construyó un modelo conceptual de transferencia del conocimiento en el cual incluye variables similares a las de Szulanski (1996) como atributos del conocimiento, del emisor y del receptor. Menciona también otras variables siendo los

mecanismos de comunicación, el éxito de la transferencia y el desempeño del equipo. En las conclusiones, se afirma que la principal barrera a los esfuerzos de transferir conocimiento es el conocimiento tácito y que el contexto organizacional y la receptividad del receptor son facilitadores para la transferencia interna de conocimiento.

En el estudio de Gupta y Govindarajan (2000) abarcan la transferencia del conocimiento en 374 subsidiarias de 75 empresas multinacionales norteamericanas, europeas y japoneses. Ellos construyeron un modelo conceptual, al igual que Edelman (2000) pero con base en la teoría de la comunicación, y señalan que la transferencia interna de conocimiento depende de variables como valor del conocimiento, entre otras. En las conclusiones, se afirma que los factores asociados a la motivación no son relevantes al compartir el conocimiento dentro y entre las subsidiarias. La existencia y riqueza de canales de transmisión y la capacidad de asimilación de la subsidiaria receptora son factores relevantes.

Los autores Yih-Tong y Scott (2005) por otra parte investigan las barreras de la transferencia del conocimiento, originadas en los diferentes niveles de aprendizaje en la organización: individual, equipos, organizativo, e inter-organizativo. La metodología de investigación empírica empleada para investigar estas barreras se denomina técnica Delphi. En las conclusiones, se afirma que se ha obtenido un total de catorce fuentes de las cuales surgen las barreras involucradas en la transferencia del conocimiento. Además, se obtuvo un impacto significativo de estas fuentes en los niveles de aprendizaje.

Finalizando Al-Alawi, Al-Marzooqi y Mohammed (2007) investigan el rol de ciertos factores de la cultura organizacional en el éxito de la transferencia del conocimiento. Las conclusiones de la investigación indican que la confianza, la comunicación, los sistemas de información, las recompensas y la estructura de la organización están positivamente relacionados con la transferencia del conocimiento en las organizaciones.

2.2. BASES TEÓRICO-CIENTÍFICAS

El mercadeo multinivel es una forma de distribución y comercialización de productos o servicios de consumo masivo (Vander Nat & Keep, 2002); directamente desde el fabricante al consumidor final a través de una red de personas que generan un ingreso por referir dichos productos o servicios (Coughlan Grayson, 1998).

A pesar de su crecimiento algunos autores han cuestionado este tipo de comercialización de productos, tanto por su parecido a esquemas piramidales como por las altas expectativas que generan entre sus distribuidores por la posibilidad de obtener grandes ingresos o ingresos pasivos (Legara et al., 2008; Martínez, 2007; Vander Nat y Keep, 2002), los cuales, supuestamente, se reciben de forma regular con poco esfuerzo necesario para mantenerlo (Kiyosaki & Sharon, 2000).

El fabricante estimula al consumidor para que refiera sus productos a su círculo social y establezca una venta efectiva (Kim et al., 2006). Y esta venta efectiva es la venta directa cuando establece contacto directo entre el cliente y el vendedor quien recibe diferentes denominaciones en función de la empresa o país, como: distribuidor, distribuidor independiente, vendedor, dealer, consultora de belleza, asesora, consejera, socio independiente, etcétera.; así mismo facilita la introducción de nuevos productos y se eliminan intermediarios (Moreno, 2008)

En un sistema de venta directa hay diferentes clasificaciones como el sistema de compensación o la manera de llegar al cliente final, entre otros. Dentro de las clasificaciones más difundidas está: por la forma de llegar al consumidor (venta directa persona a persona, party plan y por catálogos); por la forma en que la fuerza de ventas obtiene ganancias se tiene los siguientes sistemas de compensación (Descuento sobre el precio en los productos, multinivel y comisión mercantil) Cortés (2006). Así mismo Pérez (2012) considera que hay cinco tipos de compensaciones y son: 2-UP, Matriz, Escalonado, Por

ruptura, Uninivel, Binario Híbrido; rescatando que entre los cinco el Binario Híbrido es el sistema más recomendable.

Donald Drump & Robert Kiyosaki (2010) el marketing multinivel da la alternativa o ventaja de obtener un ingreso extra, no se requiere de una inversión considerable, no se paga renta de alquiler y se opera de manera independiente. La relación de los vendedores con los clientes se basa en dos polos: La profesionalidad y la confianza. Por un lado, la profesionalidad está relacionada con todas las características relativas a la eficacia del proceso de venta: atención, servicio, plazos, limpieza, calidad, adecuación a las necesidades del cliente, precio, embalaje, tecnología de producto. Y la confianza, más difícil de medir, agrupa a todos esos factores cualitativos y de relación personal que hacen al cliente sentirse cómodo durante el acto de venta y posventa. (De Vicente Riquelme, 2003).

Es importante que cada uno de los vendedores se sienta parte integrante de un grupo de trabajo, pues el hecho de trabajar solo desencadena una serie de riesgos para la empresa. Es por ello que es trascendental establecer una comunicación permanente con la empresa, que la tengan siempre presente, a pesar de ejercer la mayor parte de su actividad solo. Sin embargo, “veremos cómo cada grupo es a la larga sombra de la persona que lo dirige. Hay que dejar a la gente hacer lo que sabe hacer y hacer que lo hagan bien. La gente que trabaja bien quiere y necesita ser motivada. El responsable de equipos de vendedores debe ser persuasivo y tener cierto prestigio personal”. (Ongallo, 2013).

La expectativa primordial de un sistema multinivel es generar constante capacitación y adiestramiento, con conocimientos o buenas habilidades sociales al vendedor para lograr objetivos personales y organizacionales. Así mismo generar un buen proceso general mediante la búsqueda y evaluación, acercamiento al cliente, presentación, cierre y posteriormente cuando se venden productos, realizar un seguimiento (Fernández, 2013)

En la selección de los vendedores debe realizarse un filtro adecuado por parte de la empresa, para evitar perfiles y actitudes de las que en algún momento, la empresa se tuviera que arrepentir: Personas que desean trabajar vendiendo productos de venta directa y que se trata de obtener mucho dinero con muy poco esfuerzo. Personas acomodadas económicamente, o cuya red de contactos deba permitir vender rápido y bien, se introducen en el mundo de la venta directa por esnobismo o aburrimento. Individuos que provienen de otras profesiones más sedentarias o ejecutivas, y que ven a la directa “por encima del hombro”. (Beas Mab, 2007)

El tiempo indica que estas personas no consiguen adaptarse a una actividad en la que el dinamismo y la actividad precisan de humildad para mejorar y entrar en un encuentro personal con el cliente. Personas sin conocimiento o habilidades sociales para la venta. Individuos apocados, acomplejados, que llegan al mundo de la venta directa con serios problemas personales. (Ongallo, 2013)

Los adultos pueden aprender mucho de las actividades y experiencias de la vida cotidiana, pero este aprendizaje carece a menudo de un método. Otros sienten deseos de aprender algo en particular y lo intentan por sí mismos, pero si el resultado no es exitoso, se sienten frustrados y abandonan sus propósitos, es por ello que asimilar el conocimiento que la empresa brinda a las consultoras para su buen desempeño no es tarea fácil.

Un punto importante a considerar es el hecho que la Organización por sí sola no puede crear conocimiento, sino que son las personas que la componen quienes establecen las nuevas percepciones, pensamientos y experiencias que establecen el conocer de la Organización. Bajo esta premisa, entender donde reside el conocimiento es de vital importancia para administrarlo y generar valor.

El conocimiento definido de manera simple es la “acción y efecto de conocer” según la Real Academia Española, esta definición resulta insuficiente para definir el conocimiento en el contexto de la investigación a realizar. Por ello se analizarán diversos tipos de conocimiento según Nonaka y Takeuchi definen al conocimiento explícito y conocimiento tácito, basados en la propuesta de Polanyi. A continuación, se describirán ambos tipos de conocimiento.

Conocimiento explícito, es un tipo de conocimiento formal y sistemático, puede ser expresado en palabras, números, es fácilmente comunicable y compartido en forma de datos puros, fórmulas científicas, procedimientos codificados o principios universales. (Cuervo, 2004).

Conocimiento tácito, es un tipo de conocimiento altamente personal y difícil de formalizar, haciéndose difícil de comunicar y compartir con otros. Es más, está profundamente enraizado en la acción individual y la experiencia, así como en los ideales, valores o emociones que el individuo abarca (Nonaka y Takeuchi, 1995).

Los conocimientos tácitos se encuentran almacenados en las empresas a distintos niveles (Cuervo, 2004) en la mente de los individuos: la mayoría de los trabajadores de una empresa tienen un conocimiento personal completo sobre cómo realizar las tareas en las que se han especializado.

Según Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento tácito puede ser dividido en dos dimensiones, una técnica que abarca el tipo de habilidades informales difícil de identificar, o destrezas capturadas y otra dimensión cognitiva, consiste de esquemas, modelos mentales, creencias y percepciones tan inculcados que los aceptamos. Esta dimensión cognitiva del conocimiento tácito refleja nuestra imagen de la realidad (qué es) y nuestra visión del futuro (qué debería ser) aunque ellos no pueden ser articulados fácilmente, estos modelos implícitos forman la manera en que percibimos el mundo que nos rodea.

Según Lloria (2004), este modelo ha sido pionero de gran parte de los conceptos que se manejan actualmente y referencia de numerosos trabajos y modelos posteriores. Por ello es el más conocido y el que ha tenido mayor impacto y reconocimiento entre la comunidad científica.

Además de que este modelo, permite ver la innovación como un proceso continuo de mejoras incrementales, y como un proceso de generación de nuevo conocimiento; y este último como el auténtico motor de la ventaja competitiva de la empresa.

En la siguiente tabla se muestra las diferencias y semejanzas de los tipos de conocimiento que se ha investigado.

Tabla 1

Diferencias y semejanzas de conocimientos según algunos autores.

| TEORÍA DE POLANYI | TEORÍA DE NONAKA Y TAKEUCHI | TEORÍA DE GRANTT | TEORÍA DE MATUSIK Y HILL |
|---|--|--|--|
| <p>El conocimiento puede ser objetivo o explícito y tácito o implícito.</p> <p>El conocimiento es codificado y puede ser comunicado a través del lenguaje o de símbolos</p> <p>El conocimiento tácito es conocida, evidenciada y comunicada a través de la acción</p> | <p>El conocimiento explícito, es un tipo de conocimiento formal y sistemático. Puede ser expresado a través de fórmulas científicas, procedimientos codificados o principios universales.</p> <p>El conocimiento tácito, es un conocimiento difícil de comunicar y compartir con otros. Está enraizado en la acción individual y la experiencia, así como los ideales, valores o emociones</p> <p>El conocimiento tácito puede ser dividido en dos dimensiones: técnica y cognitiva. En seguida, se describen ambas dimensiones:</p> <p>Técnica: a través de la experiencia</p> <p>Cognitiva: mediante esquemas y modelos mentales</p> | <p>Distingue los tipos de conocimiento:</p> <p>a) Conocimiento común: se caracteriza por ser de fácil transmisión entre los miembros de una organización, además de que cada uno sabe lo que los otros conocen.</p> <p>b) Conocimiento específico: surge porque cada individuo tiene una cierta ventaja sobre los demás al poseer una información única de la cual se pueden beneficiar.</p> | <p>En la creación del conocimiento, se lleva la información a un nuevo conocimiento discutiendo y compartiendo el conocimiento personal, experiencias previas en conjunto con la nueva información.</p> <p>La organización inteligente tiene información y conocimiento que le otorgan una ventaja especial para maniobrar con inteligencia y creatividad; además de ser capaz de adaptarse de manera oportuna y rápida a los cambios; entrar en un proceso de aprendizaje continuo que le permita desechar los esquemas mentales obsoletos, así como innovar creativamente gracias al conocimiento y experiencia de sus miembros.</p> |

Fuente: Elaboración propia - 2014.

III METODOLOGÍA

3.1 Diseño de investigación

La naturaleza de la investigación es descriptiva debido a que tiene como objetivo determinar el nivel de transmisión del conocimiento en la empresa Natura Cosméticos, del sector musas del sol en la ciudad de Chiclayo.

3.2 Población

La población estuvo conformada por 460 consultoras del sector Musas del Sol de la empresa Natura Cosméticos, en la ciudad de Chiclayo.

3.3 Muestra y muestreo

Se tomó como muestra a 210 consultoras y el muestreo del proceso de la investigación fue del tipo no probabilístico – bola de nieve, ya que se buscó analizar cualitativamente a las consultoras, a través de las encuestas.

Para ello se utilizó la formula siguiente:

$$n = \frac{z_{1-\alpha/2}^2 \bar{p}(1 - \bar{p})N}{z_{1-\alpha/2}^2 \bar{p}(1 - \bar{p}) + e^2(N - 1)}$$

3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las etapas que se han seguido en la siguiente investigación son:

-Etapa1: Estudio de conceptos principales; etapa en la cual se partió de definiciones bases acerca de las empresas de venta directa y la red multinivel, siendo estos los puntos centrales de la investigación, seguido de definiciones que guardan relación con el tema de estudio, planteándose y delimitándose el problema de esta investigación, simultáneamente definiendo el objetivo

general y los objetivos específicos. Así también se realizó la justificación e importancia de la investigación.

-Etapa 2: Investigación de la literatura; consistió en la consulta de fuentes secundarias como libros, artículos, e investigaciones físicas y virtuales, para el proceso del marco teórico.

-Etapa 3: Realización del diseño metodológico; donde se expone el carácter de la investigación siendo exploratorio, la población, muestra y el muestreo en el que nos basaremos para recaudar la información correspondiente.

-Etapa 4: Interpretación final; las encuestas fueron la base para la recolección de la información necesaria para llegar a los objetivos planteados al inicio de esta investigación, con las conclusiones correspondientes.

3.5 Técnicas de procesamiento de datos

Para la recolección de datos de esta investigación se realizó encuestas dirigidas a las consultoras de la empresa Natura Cosméticos de 18 a 64 años de edad. Los instrumentos que aquí se muestran han sido construidos mediante la metodología de las escalas de Likert, gozan de la rigurosidad de la estadística y han sido validados, por tal razón son recomendados para captar de algún modo el nivel de transmisión del conocimiento de las consultoras.

Escala de actitud tipo Likert, es una escala de actitud de intervalos aparentemente iguales; permite clasificar a los individuos en función del grado en que poseen un cierto atributo; por ejemplo, si ante determinada pregunta se puede contestar con base en las categorías de: Totalmente de Acuerdo (TA); De Acuerdo (DA); Indiferente o Neutro (IN); En Desacuerdo (ED); Totalmente en Desacuerdo (TD). En esta escala se ordenan los individuos con base en unas categorías, pero no se sabe cuál es la distancia que separa a un sujeto que ha contestado “de acuerdo”, de otro que ha contestado “en desacuerdo”.

Para construir la escala se definió el objeto de la variable que se pretendió medir, en este caso el nivel de transmisión del conocimiento. En segundo lugar se construyó la información pertinente para elaborar los ítems, lo que permitió la posterior recolección de la información, se obtuvo la puntuación sumada de las respuestas de cada consultora, logrando los resultados obtenidos.

Los pasos para obtener esta información fueron los siguientes:

Paso 1.- Obtener la información: Se llevó un registro sistemático de notas de campo, de la obtención de documentos relevantes en nuestro estudio, y de la realización de encuestas.

Paso 2.- Capturar, transcribir y ordenar la información: la captura de la información se hizo a través de diversos medios. En el caso de documentos, a través de la recolección de material original o fotocopias.

Paso 3.- Codificar la información: en este proceso se agrupó la información obtenida en categorías que concentren las ideas o temas similares descubiertos en la investigación.

Paso 4.- Integrar la información: se relacionó las categorías obtenidas en el paso anterior entre sí, enlazando los datos unos con otros conectándolos, formando grupos de información.

Paso 5.- Extracción de conclusiones y verificación: necesarias para interpretar los datos expuestos o confirmar los hallazgos.

Paso 6.- Realizar gráficos: se realizó diagramas y/o gráficos que representan los hallazgos finales de la investigación.

Paso 7.- Escribir informes provisionales y finales: finalmente, se redactó de forma ordenada la investigación realizada.

IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para evaluar la fiabilidad de la encuesta realizada en la empresa NATURA COSMÉTICOS se realizó la construcción de una escala ordinal de Likert, solicitando a las consultoras la evaluación de los ítems con valores de 1 como Totalmente de Acuerdo (TA); De Acuerdo (DA); Indiferente o Neutro (IN); En Desacuerdo (ED); Totalmente en Desacuerdo (TD). Al mismo tiempo, se tomó en cuenta las variables principales: (conocimiento tácito: experiencia); (conocimiento explícito: conocimiento obtenido de información más especializada), (cultura organizacional) y (disponibilidad de tiempo).

La investigación realizada en el distrito de Chiclayo nos permitió descubrir y analizar el nivel de la transmisión del conocimiento en Natura, analizar qué tipo de información transfiere la empresa Natura Cosméticos a su red de ventas del Sector Musas del Sol y estudiar el contexto donde se desarrolla dicha transferencia del conocimiento.

Para la ejecución de la discusión de esta investigación se hizo en base a los objetivos mencionados en este documento, con la finalidad de focalizar esfuerzos hacia lo que se busca en esta investigación:

Estudiar el contexto donde se desarrolla la transferencia interna del conocimiento del sector Musas del Sol pertenecientes a la empresa Natura Cosméticos de la ciudad de Chiclayo.

Como bien lo indica Chuy (2003). El ambiente de trabajo influye en el rendimiento, motivación y lealtad de la empresa. Por ello, Natura se preocupa porque las capacitaciones sean realizadas en un ambiente propicio donde las consultoras puedan interrelacionarse, capacitándose de la mejor manera, logrando una transmisión positiva de los conocimientos que se requieren para desempeñarse acorde a lo esperado por la empresa.

El ambiente de trabajo influye tanto en la cantidad como en la calidad de trabajo; razón relevante para mejorar y convertir el ambiente de trabajo en un lugar cómodo y agradable. Neffa, J. (1990).

De acuerdo a la investigación, el ambiente físico donde se realizan las reuniones es adecuado para la realización de las capacitaciones; el 98.1% de los encuestados; valoran en gran medida la limpieza, la iluminación y ventilación del local. (*Ver gráfico 2*) Por otro lado el 100% de las encuestadas estuvieron a favor de tener una sede de la casa Natura en Chiclayo, donde se pueda encontrar a las gerentes de relaciones, y de esta manera tener mayor contacto con la empresa. (*Ver gráfico 3*)

Las consultoras tienen libertad para opinar y mostrar su punto de vista sobre algún tema de la empresa con el 100% de acuerdo (*Ver gráfico 4*); esto permite una interacción positiva entre las consultoras y la gerente de relaciones además de compartir experiencias de forma dinámica y entendible, haciendo que el contexto sea un facilitador para la transferencia interna de conocimiento.

Dentro de las motivaciones por pertenecer a natura con mayor índice es la extrínseca que se refleja en la posibilidad de ingresos económicos siendo un 15.7%; con relación a la edad más representativa las personas de 29 a 44 años, quienes se inclinan por generar el incremento de sus ganancias. En segundo lugar tenemos al uso propio de los productos con un 12.9% en general. Siendo la motivación una herramienta positiva para poder transferir el conocimiento. (*Ver Tabla 2*)

A las reuniones las que asisten son un total de 95.7%, considerando que dichas reuniones son aprovechadas de la mejor manera por un 99% de las consultoras. (*Ver gráfico 5 y 6*)

Analizar qué tipo de información transfiere la empresa Natura Cosméticos a su red de ventas del Sector Musas del Sol de la ciudad de Chiclayo.

Como ya se mencionó las consultoras que pertenecen a Natura Cosméticos, asisten en un 95.7% a las reuniones programadas una vez al mes por la misma empresa (*Ver gráfico 5*), frente a un 4.3% que no lo hace por falta de tiempo o porque se muestra indiferente. Estas reuniones, son necesarias para transmitir información a través de videos, revistas y documentos de trabajo.

Un 99% de las consultoras asimilan mejor la información en las reuniones; asimismo se preparan en leer y entender los documentos en un 99.5% (*Ver gráfico 7*), además de poder aplicarlos a la realidad y bajo el respaldo de tener una amplia cartera de productos de calidad.

Sin embargo; el conocimiento y la habilidad se entrelazan mediante el “saber técnico”. Esta secuencia es reiterada con mayor énfasis en el mundo del trabajo, donde el oficio y la tarea son aprendidos a través de la práctica en situaciones concretas de trabajo y la experiencia laboral en el “aprender haciendo” Schvarstein, L. (1998).

Es por eso que tanto conocimiento tácito como explícito; resultan complementarios asumiendo que estos aspectos constituyen justamente la piedra angular sobre la que se asienta el fundamento mismo de la formación personal y profesional de un individuo. Ducci, M. A. (1997).

Desde luego, los educadores y formadores tienen un papel crucial al aportar su experiencia y conocimiento técnico especializado en la construcción y evaluación de competencias. Prada Madrid, E. (2005).

Adquirir conocimiento de una forma especializada requiere el uso de herramientas como: videos, revistas, documentos de trabajo, documentos adicionales y la página web; que en Natura se viene realizando de una manera esmerada por brindar cada vez mejores herramientas, para el favor de las consultoras.

Para el 93.8% la observación de los videos en las reuniones, les permitirá extraer algunas estrategias para mejorar en sus ventas frente a un 5.7% indiferente. (*Ver gráfico 8*)

La percepción hacia las revistas es muy buena; porque un 99% está totalmente de acuerdo que son entendibles, creativas y dinámicas; por lo tanto es una herramienta primordial para mostrar a sus clientes; de una mejor manera, las novedades de los productos. (*Ver gráfico 9*).

Así mismo las consultoras en un 98.6% aseguran tener un conocimiento base para transmitir a sus clientes los usos y beneficios de cada uno de los productos, expresándose fácilmente y efectuando rápidamente una venta en un 98.1% (*Ver gráfico 10*) y la interacción de la gerente de relaciones y consultoras en las reuniones, es buena mostrando 98.6% (*Ver gráfico 11*); esto refleja la facilidad de acceder a su persona para absolver sus dudas; aquellas que son despejadas con claridad en un 97.1% (*Ver gráfico 12 y 13*). Por otro lado; la gerente de relaciones se comunica de forma entendible y entiende sus necesidades y problemas en un 98.6% (*Ver gráfico 14*). Mostrando colaboración mutua con cada una de ellas, en un 97.6% (*Ver gráfico 15*)

Una de las herramientas de mayor relevancia para adquirir conocimiento es el uso del internet, identificado como tecnología de la información y comunicación que ha logrado tener mayor presencia como no la habían alcanzado anteriormente en ninguna etapa de desarrollo de la humanidad. Almenara, J. (2006).

Y como lo menciona Prada Madrid, E. (2005) nos encontramos con una tecnología que ha transformado nuestra forma de relacionarnos, configurar el mundo y desenvolvemos en él.

Natura Cosméticos, tiene una página web que la utiliza como una herramienta esencial para el uso de las consultoras; que bien pueden realizar sus pedidos o estar enteradas de las novedades a través de la página. Sin embargo en su mayoría las personas que tienen mayor edad prefieren no hacer uso de ello y se muestran indiferentes en aprender sobre la página web. Es por eso que solamente un 54.3% hace uso de ello (*Ver gráfico 16*) y son

personas jóvenes; aquellas que aprenden cosas nuevas en un 55.7% (*Ver gráfico 17*).

La empresa transmite el conocimiento en las reuniones, sobre los productos y cómo venderlos entre un 95% a 100%, por medio de las revistas en un 99.1% porque son entendibles, creativas, dinámicas y eso facilita un mejor uso de ello. Dentro de las motivaciones por pertenecer a Natura Cosméticos; las que más resaltan son por mejorar sus ingresos económicos con un 8.6% de 18 a 29 años y por uso propio de los productos con un 12.9% de 29 a 44 años. Sin embargo, en el uso de la página web, las que están menos actualizadas son las consultoras de 44 años a más, lo que hace que incluso sus pedidos no los realicen por la página web sino por medio de su Consultora C.N.O; mostrando así aversión a la tecnología, y por lo tanto son los que proporcionalmente no se benefician con las diferentes opciones al estar en actividad con el sitio web de la empresa.

Además, en el conocimiento de todos los procedimientos para formar una red el 38.1% no lo sabe en su exactitud y las que transmiten mejor, sobre los usos y beneficios de los productos según el tiempo de permanencia son las que están de 1 a 5 años con el 33.3%.

Las consultoras pertenecientes al sector musas del sol de la empresa Natura Cosméticos de la ciudad de Chiclayo se encuentran en un nivel satisfactorio en relación a la transmisión de conocimiento que se les brinda. Por lo que en este nivel las consultoras asisten en su mayoría a las capacitaciones que se otorgan, leen y entienden los documentos de trabajo, muestran confianza en la empresa y mantienen una motivación en su mayoría extrínseca, para mantenerse activas en el sistema multinivel.

Concluyendo con las investigaciones de Cantu (2001), y Moreno (2008) quienes mencionan la importancia de la capacitación y adiestramiento de los vendedores con relación al producto y la importancia de poseer una gran variedad de productos de primer nivel. Podemos decir que la empresa en estudio cumple con este requisito, al ser una empresa mundial, con productos

de última tecnología, muy bien cotizados en el mercado y requeridos cada vez con mayor fuerza entre los consumidores, a través de las consultoras quienes son un eslabón importante en la cadena de distribución y quienes forman parte de una fuente de conocimientos que la empresa procura mantener cada vez más con una mayor actualización sobre las diversas herramientas que son básicas para una mejora continua.

V CONCLUSIONES

El nivel de transmisión del conocimiento en Natura Cosméticos, se encuentra en una situación satisfactoria, pues, se preocupan porque cada una de ellas crezca profesionalmente y de forma emprendedora; accediendo a capacitaciones de forma gratuita; además de motivarlas por medio de premios o entregas de productos en las reuniones; incluso concursos para realizar viajes y casi siempre las alientan a que utilicen y prueben los productos antes de venderlos; fomentando así una relación de calidad entre la empresa y los clientes. Por lo tanto el desempeño que realizan son reconocidos y valorados por Natura; lo que hace que sientan que la empresa les transmite confianza en un 100%.

En referencia, al contexto donde se desarrolla la transferencia interna del conocimiento es adecuada porque muestra de ello es que las reuniones se realizan en un ambiente limpio, iluminado, con ventilación y cómodo; valorado por las consultoras en un 98.1%.

Así mismo, las consultoras para sentirse mejor identificadas consideran tener una sede de la casa Natura en Chiclayo. Donde, tengan la oportunidad de encontrar a la gerente de relaciones y estrechar lazos de unión, intercambio de experiencias y mayor identificación con la empresa.

Dentro de las herramientas que se utilizan para interiorizar un mejor conocimiento son la página web (las consultoras entre 44 a 64 años, son las que tienen aversión a la tecnología y que no hacen uso de ello en un 4.8% y por lo tanto son las que proporcionalmente no se benefician con las actualizaciones y el proceso de pedidos online por medio de la página web), las revistas (un 99.1% muestran aceptación porque son entendibles, creativas, dinámicas y eso facilita un mejor uso de ello), documentos de trabajo (son fáciles de entender así mismo los pueden aplicar a la realidad en un 99.5%) y videos (por medio de su visualización, generan un mejor aprendizaje en un 93.8%). Sin embargo, el 38.1% asegura no tener conocimiento para formar

una red y algunas de las razones son porque algunas consultoras ingresan solamente por hacer uso propio de los productos de 29 a 44 años con un 12.9%.

VI REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almenara, J. (2006). Comunidades virtuales para el aprendizaje. Su utilización en la enseñanza. *Eduotec: Revista electrónica de tecnología educativa*.
- Beas Mab, M. (2007). *Millonarios por Multinivel*. Canadá: Editorial TRAFFOR.
- Becker, J. (2005). *A study the Internet and its impact on the direct sales Industry*. New York. Recuperado de <http://search.proquest.com/pqcentral/results/>
- Coughlan, A. Grayson, K. (1998). Network marketing organizations: Compensation plans, retail network growth, and profitability. *International Journal of Research in Marketing*.
- Cortés, O. M. (2006). *Las ventas Multinivel. Análisis de las formas de trabajo asociadas*. México.
- De Vicente Riquelme, J. (2003). *El maravilloso mundo de la Venta Directa*. España: Editorial Club Universitario.
- Fernández, R. (2003). *La venta multinivel: una nueva frontera del Marketing y Ventas*. Harvard – Deusto.
- García Sánchez, M. (2004). *Marketing Multinivel*. España: ESIC Editorial.
- Istúriz, J. (2012). *Situación del multinivel en Venezuela*. Tesis Doctoral, Universidad Católica Andres Bello, Valencia, Venezuela). Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3211.pdf>
- Kiyosaki, R & Sharon, L. (2000). *Rich Dad, Poor Dad: What the Rich Teach Their Kids About Money-That the Poor and Middle Class Do Not*. Warner Business Books.
- Neffa, J. (1989). *Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo; propuesta de una nueva perspectiva. Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo; propuesta de una nueva perspectiva*. CEIL.
- Pérez Rodríguez, D. (2012). *Cómo elegir correctamente un negocio Multinivel*. Sevilla.
- Schvarstein, L. (1998). *Diseño de organizaciones: tensiones y paradojas*. Buenos Aires: Paidós.

Szulanski, G. (1996). Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practices within the Firm. *Strategic Management Journal*; 27-43.

VII ANEXOS

NIVEL DE TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA EMPRESA MULTINIVEL NATURA COSMÉTICOS DEL SECTOR MUSAS DEL SOL – CHICLAYO.

Instrucción: La información que nos proporcione será de carácter anónimo. Por favor sea sincero en sus respuestas. Marque con un aspa la opción que usted crea conveniente.

1. Edad:

- a) 18 – 29 años b) 30 – 44 años
c) 45 – 64 años d) 65 – a más años

2. ¿Cuántos tiempo lleva vendiendo en Natura Cosméticos?

- a) 1 mes a 6 meses b) 6 meses a 1 año
c) 2 años a 5 años d) 5 años a 10 años e) 10 años a 15 años

3. Me motiva pertenecer a Natura Cosméticos porque:

- a) Por el reconocimiento de pertenecer a una empresa prestigiosa.
b) Establezco relaciones personales
c) Flexibilidad de tiempo
d) Posibilidad de ingresos económicos.
e) Uso propio de los productos

Ahora, considere las siguientes escalas de puntuación para responder a cada uno de los enunciados que están a continuación:

| | |
|--------------------------|---|
| Totalmente de acuerdo | 5 |
| De acuerdo | 4 |
| Indiferente | 3 |
| En desacuerdo | 2 |
| Totalmente en desacuerdo | 1 |

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Leo los documentos de trabajo por cada ciclo | | | | | |
| Entiendo los documentos de trabajo por cada ciclo | | | | | |
| Asisto frecuentemente a las reuniones | | | | | |
| En las reuniones asimilo mejor la información | | | | | |
| Es fácil acceder a la gerente de relaciones para absolver alguna duda | | | | | |
| Las dudas que tengo son despejadas con total claridad | | | | | |
| Hago uso del sitio web para así estar actualizada de las novedades por cada ciclo | | | | | |
| Entiendo y aprendo cosas nuevas del sitio web de Natura | | | | | |
| Me expreso fácilmente y efectúo rápidamente una venta | | | | | |
| Conozco todos los procedimientos para formar una red | | | | | |
| Conozco y sé cómo hacer llegar este conocimiento a los clientes; sobre los usos y beneficios de cada uno de los productos | | | | | |
| La Gerente de Relaciones se comunica de forma entendible en las reuniones con las consultoras | | | | | |
| La Gerente de Relaciones entiende nuestras necesidades y problemas, preocupándose por apoyarnos dentro su capacidad | | | | | |
| Existe colaboración mutua entre la gerente de relaciones y consultoras | | | | | |
| La empresa me transmite confianza | | | | | |
| He establecido una relación cercana de confianza con mi gerente de relaciones | | | | | |
| El lugar donde se desarrollan las reuniones es cómodo: limpio, con ventilación, y buena iluminación. | | | | | |
| En las reuniones se percibe un clima de confianza y compañerismo entre todas | | | | | |
| Las consultoras tienen libertad para opinar y mostrar su punto de vista sobre algún tema de la empresa. | | | | | |
| Deseo que Chiclayo tenga una sede de la CASA NATURA, donde pueda encontrar a mis Gerentes de Relaciones. | | | | | |
| Me pongo objetivos y lucho hasta alcanzarlos, separando las cosas personales de los de la empresa | | | | | |
| Tengo la convicción de terminar y no dejar a medias las actividades, que son importantes | | | | | |
| Acepto mis errores y los asumo con responsabilidad | | | | | |
| A pesar de las dificultades, persevero en realizar cada vez mejor mi trabajo | | | | | |
| Puedo adaptarme con facilidad a los cambios | | | | | |
| Soy responsable en mi trabajo con Natura Cosméticos, respetando las reglas o lineamientos | | | | | |
| Estoy dispuesto/a siempre a aprender algo nuevo todos los días sobre técnicas, recursos, ideas o herramientas. | | | | | |
| El tiempo en las capacitaciones se aprovecha de forma adecuada | | | | | |
| Con la visualización de los videos, puedo extraer algunas estrategias para mejorar en mis ventas | | | | | |
| Solicito los videos de las reuniones para verlos después | | | | | |
| Las revistas son entendibles, creativas y dinámicas | | | | | |
| Leo atentamente las revistas | | | | | |
| Los documentos de trabajo son fáciles de entender; así mismo los puedo aplicar a la realidad | | | | | |
| Saco provecho y siempre aprendo algo nuevo en las capacitaciones | | | | | |
| Durante todo este tiempo en Natura, me he preocupado por realizar capacitaciones externas en ventas | | | | | |
| Las capacitaciones externas cumplen con mis expectativas y las puedo aplicar a mi trabajo | | | | | |

ENCUESTAS:

Se aplicaron a 209 consultoras, según la muestra calculada de la población de 460 consultoras del Sector Musas del Sol – Natura Cosméticos – Chiclayo, de 18 a 64 años de edad y más.

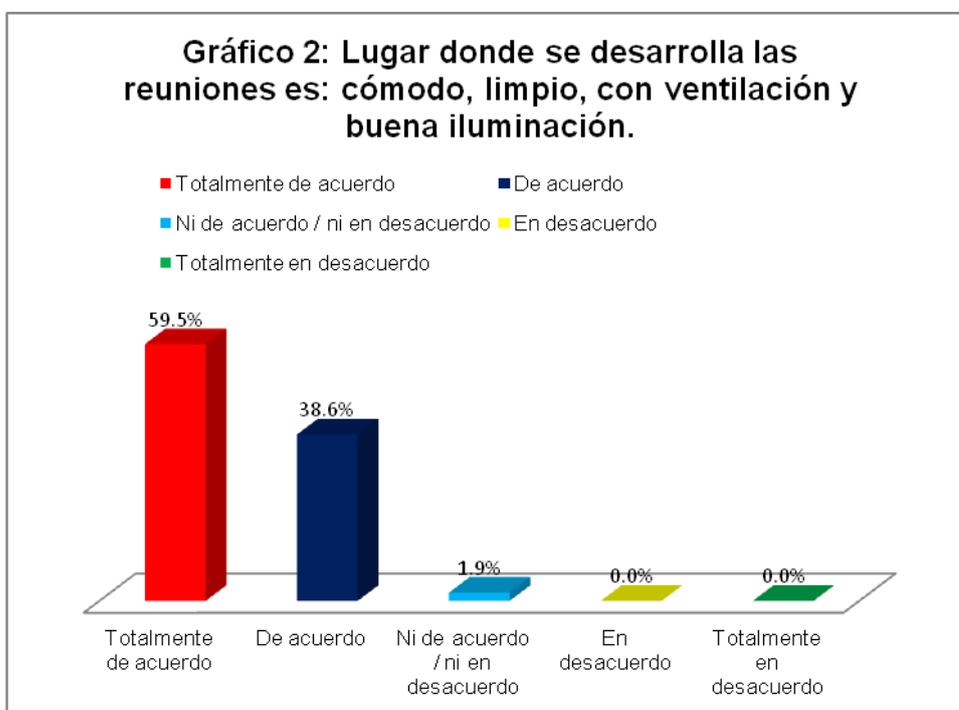
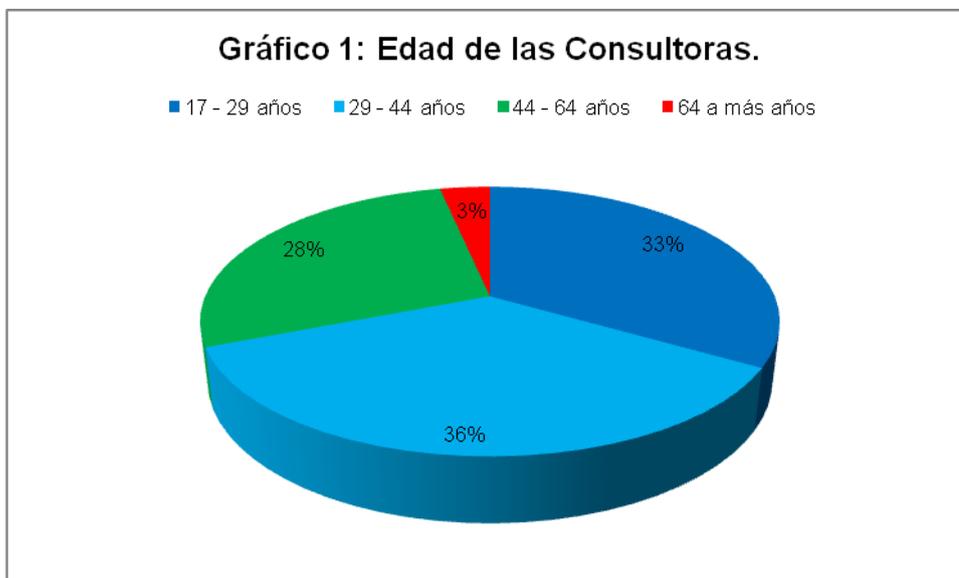


Gráfico 3: Deseo que Chiclayo tenga una sede de la Casa Natura, donde pueda encontrar a mis Gerentes de Relaciones.

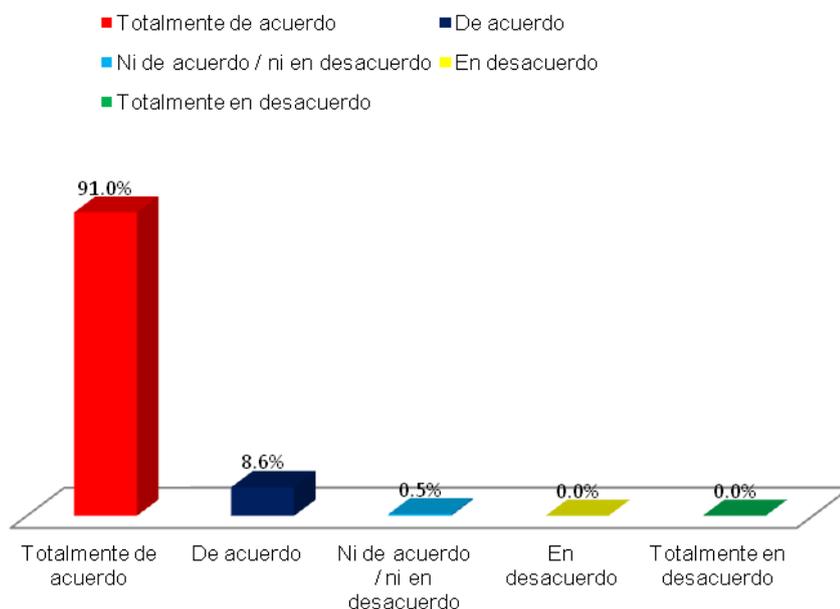


Gráfico 4: Las consultoras tienen libertad para opinar.

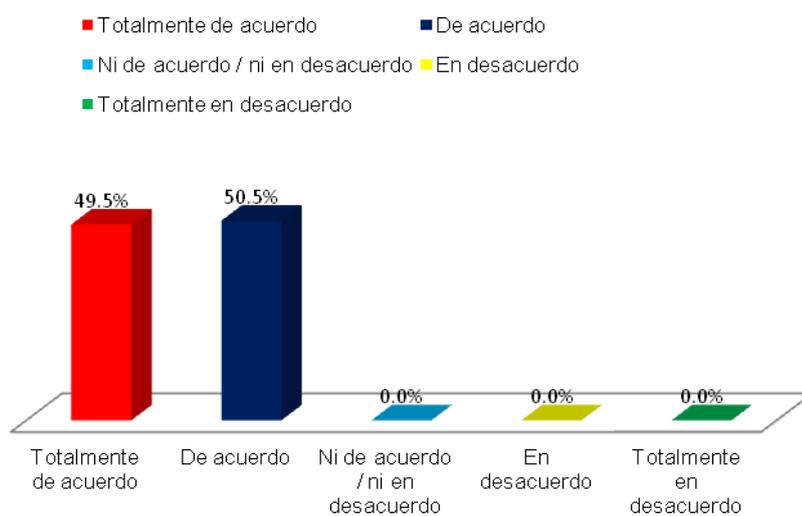


Gráfico 5: Asistencia frecuente a las reuniones.

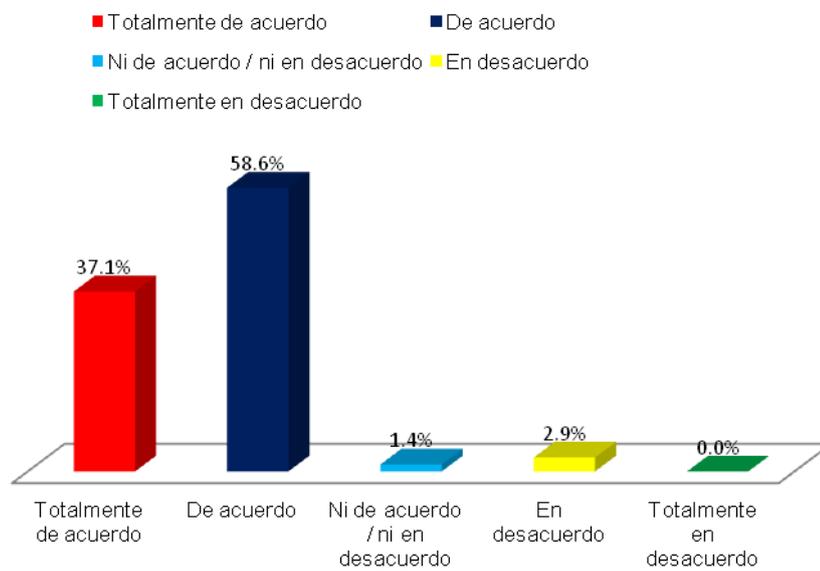


Gráfico 6: Saco provecho y siempre aprendo algo nuevo en las capacitaciones.

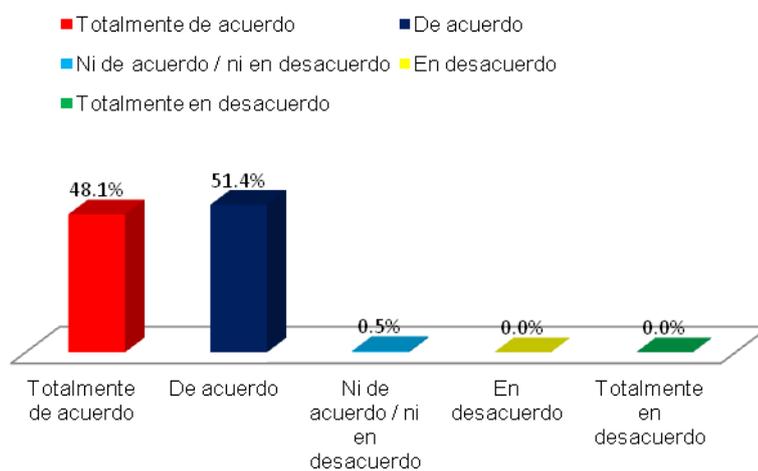


Gráfico 7: Leo y entiendo los documentos de trabajo por cada ciclo.

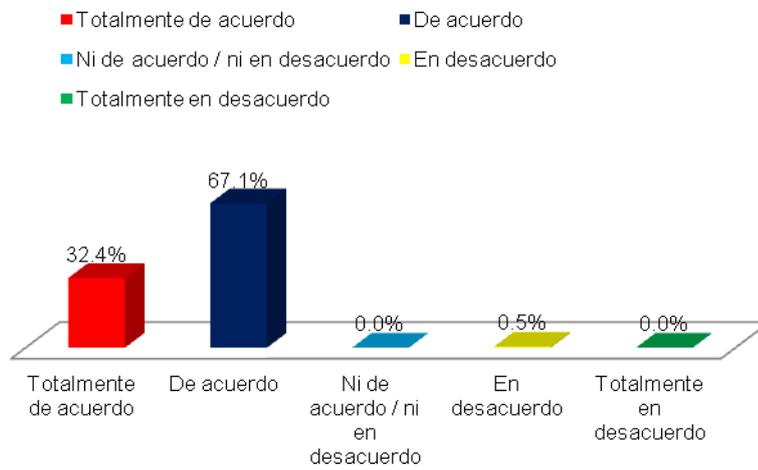


Gráfico 8: Con la visualización de los videos, puedo extraer algunas estrategias para mejorar en mis ventas.

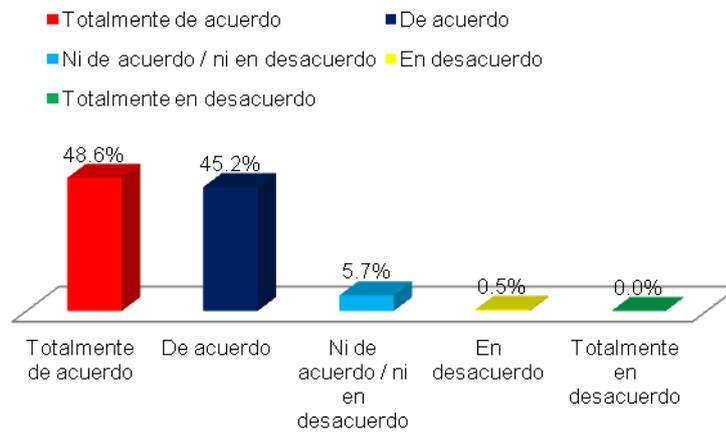


Gráfico 9: Las revistas son entendibles, creativas y dinámicas.

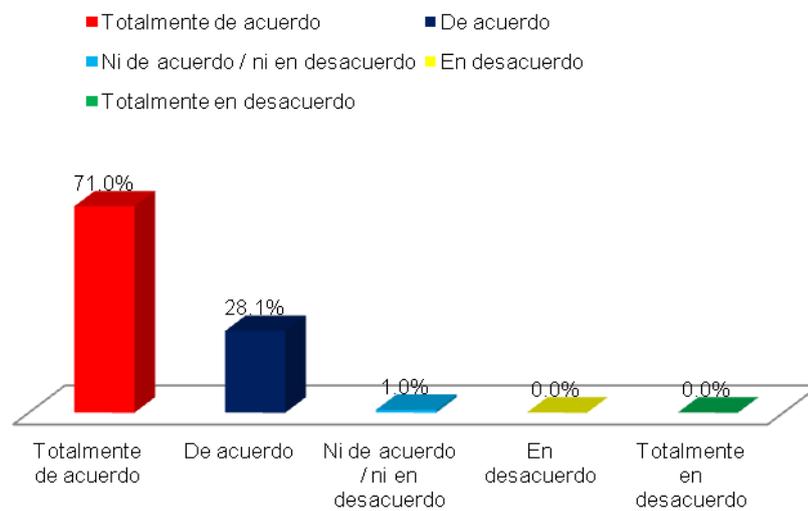


Gráfico 10: Sé cómo transmitir los usos y beneficios de cada uno de los productos.

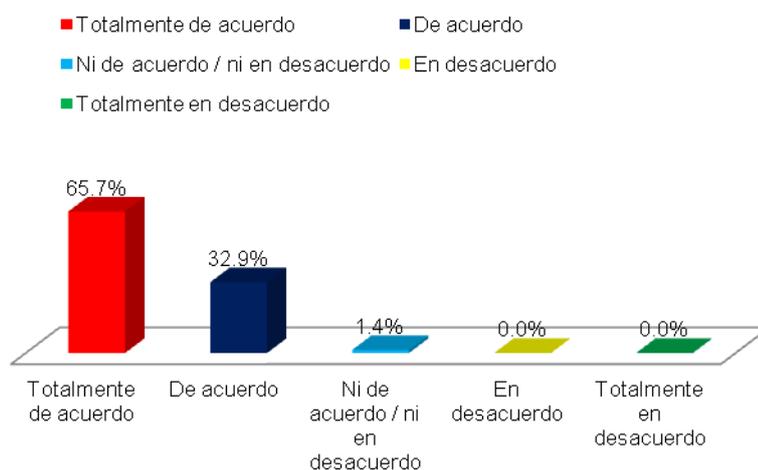


Gráfico 11: La Gerente de Relaciones se comunica de forma entendible en las reuniones con las consultoras.

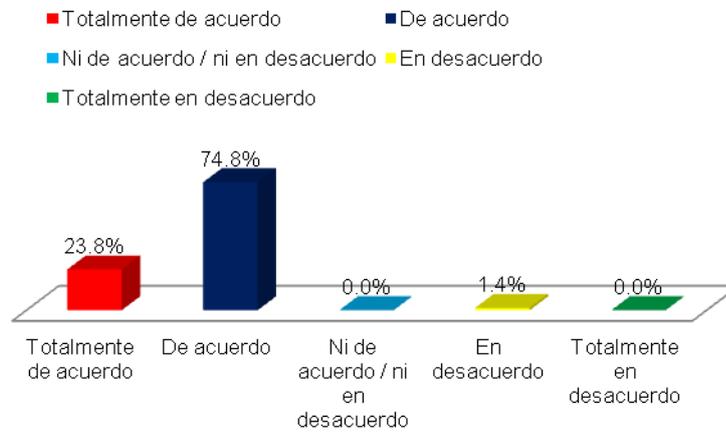


Gráfico 12: Es fácil acceder a la Gerente de Relaciones para absolver alguna duda.

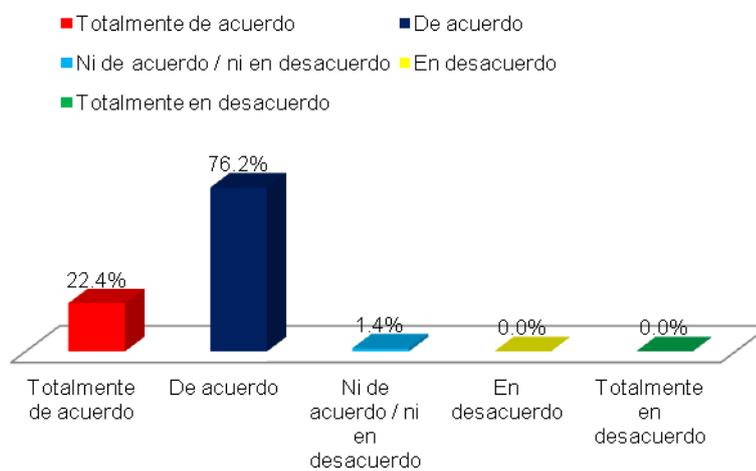


Gráfico 13: Las dudas que tengo son despejadas con total claridad.

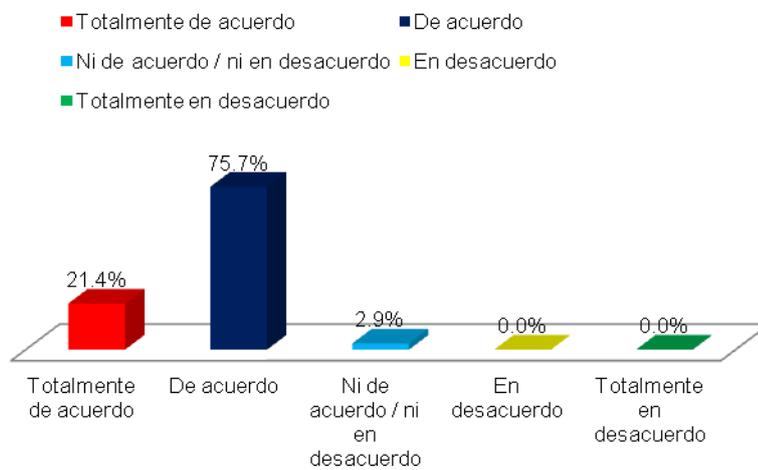


Gráfico 14: La Gerente de Relaciones entiende nuestras necesidades y problemas.

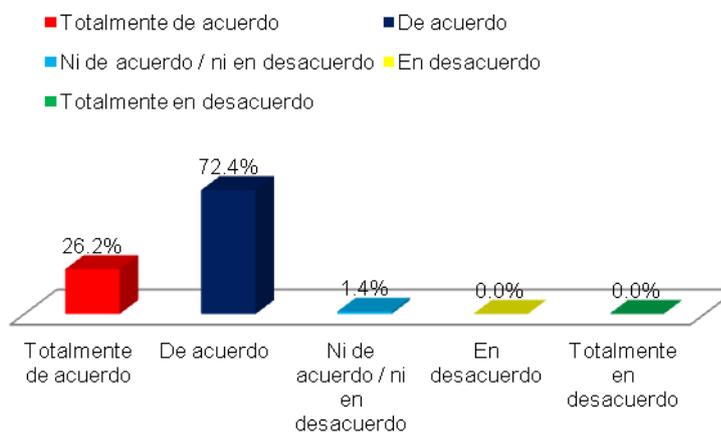


Gráfico 15: Existe colaboración mutua entre la Gerente de Relaciones y consultoras.

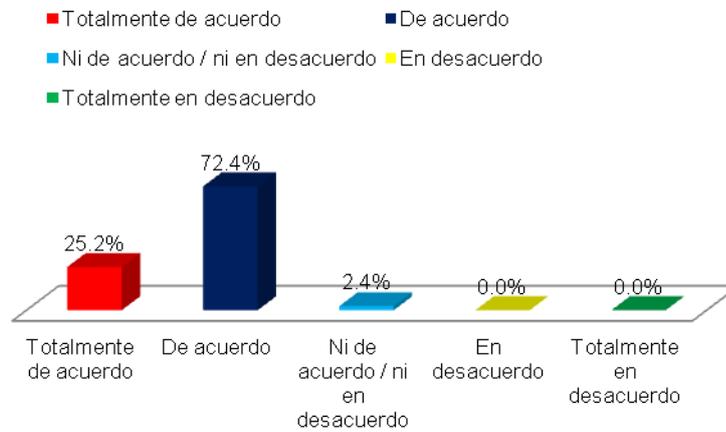


Gráfico 16: Uso del sitio web.

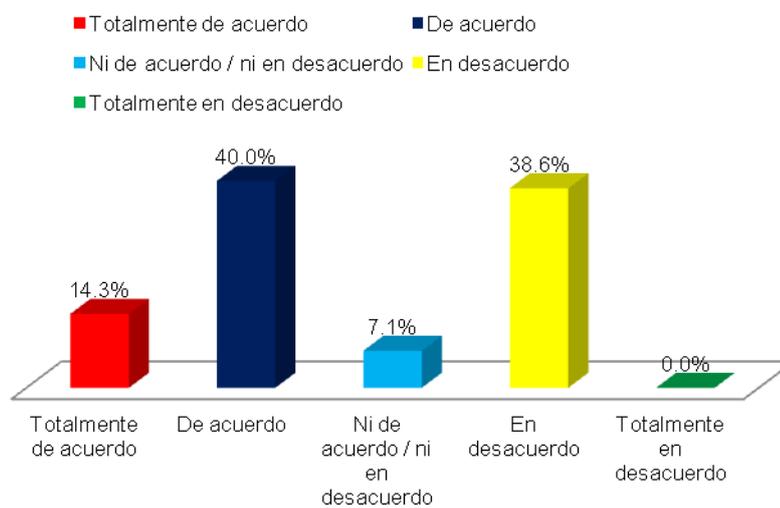


Gráfico 17: Entiendo y aprendo cosas nuevas del sitio web de Natura.

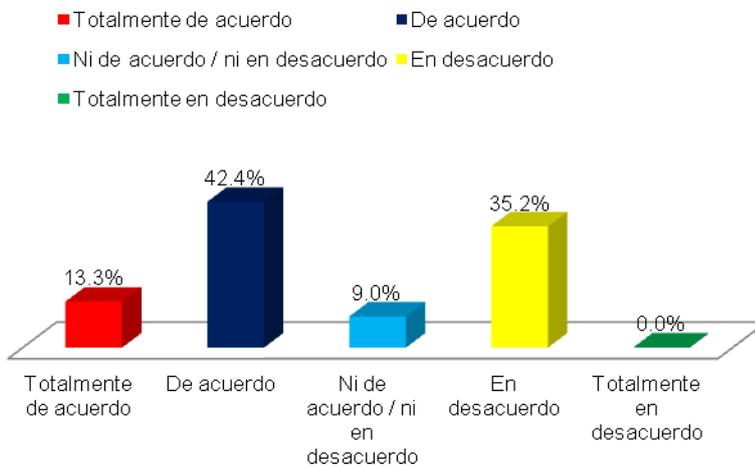


Tabla 2

Edad / Motivación por pertenecer a natura (N=210)

| Alternativas | 18 - 29 años | | 29 - 44 años | | 44 - 64 años | | 64 a más años | | TOTAL | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------|-------|--------|
| | Nº | % | Nº | % | Nº | % | Nº | % | Nº | % |
| Por el reconocimiento de pertenecer a una empresa prestigiosa | 5 | 2.4% | 3 | 1.4% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 8 | 3.8% |
| Por establecer relaciones personales | 1 | 0.5% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 1 | 0.5% |
| Por flexibilidad de tiempo | 27 | 12.9% | 12 | 5.7% | 7 | 3.3% | 0 | 0.0% | 46 | 21.9% |
| Por posibilidad de ingresos económicos | 19 | 9.0% | 33 | 15.7% | 30 | 14.3% | 1 | 0.5% | 83 | 39.5% |
| Por uso propio de los productos | 18 | 8.6% | 27 | 12.9% | 21 | 10.0% | 6 | 2.9% | 72 | 34.3% |
| Total | 70 | 33.3% | 75 | 35.7% | 58 | 27.6% | 7 | 3.3% | 210 | 100.0% |

Tabla 3

Edad / Hago uso del sitio web (N=210)

| Alternativas | 18 - 29 años | | 29 - 44 años | | 44 - 64 años | | 64 a más años | | TOTAL | |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------|-------|--------|
| | Nº | % | Nº | % | Nº | % | Nº | % | Nº | % |
| Totalmente de acuerdo | 22 | 10.5% | 6 | 2.9% | 2 | 1.0% | 0 | 0.0% | 30 | 14.3% |
| De acuerdo | 39 | 18.6% | 34 | 16.2% | 8 | 3.8% | 3 | 1.4% | 84 | 40.0% |
| Ni de acuerdo / ni en desacuerdo | 3 | 1.4% | 5 | 2.4% | 7 | 3.3% | 0 | 0.0% | 15 | 7.1% |
| En desacuerdo | 6 | 2.9% | 30 | 14.3% | 41 | 19.5% | 4 | 1.9% | 81 | 38.6% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Total | 70 | 33.3% | 75 | 35.7% | 58 | 27.6% | 7 | 3.3% | 210 | 100.0% |

Tabla 4

Tiempo inscrita en Natura / Se cómo transmitir los usos y beneficios de cada uno de los productos.

| Alternativas | De 1 a 6 meses | | De 7 a 1 año | | De 1 a 5 años | | De 5 a 10 años | | De 10 a 15 años | | TOTAL | |
|----------------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|----------------|--------------|-----------------|-------------|------------|---------------|
| | Nº | % | Nº | % | Nº | % | Nº | % | Nº | % | Nº | % |
| Totalmente de acuerdo | 15 | 7.1% | 45 | 21.4% | 52 | 24.8% | 20 | 9.5% | 6 | 2.9% | 138 | 65.7% |
| De acuerdo | 22 | 10.5% | 20 | 9.5% | 18 | 8.6% | 9 | 4.3% | 0 | 0.0% | 69 | 32.9% |
| Ni de acuerdo / ni en desacuerdo | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 3 | 1.4% | 0 | 0.0% | 3 | 1.4% |
| En desacuerdo | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Total | 37 | 17.6% | 65 | 31.0% | 70 | 33.3% | 32 | 15.2% | 6 | 2.9% | 210 | 100.0% |