

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**LA RELACIÓN ENTRE LA EDUCACIÓN FINANCIERA Y EL  
NIVEL DE MOROSIDAD DE LAS CONSULTORAS DE VENTA  
DIRECTA EN EL SECTOR COSMÉTICOS: CASO NATURA**

**Tesis para obtener el título profesional de Licenciados en Gestión, con mención  
en Gestión Empresarial, presentada por:**

<b>CARHUALLANQUI MARÍN, Ana Luz</b>	<b>20131865</b>
<b>DEMARTINI VEGA, Nora Inés</b>	<b>20131581</b>
<b>FERNÁNDEZ ZARPÁN, Fabián</b>	<b>20132964</b>

**Asesoradas por: Mgtr. Germán Adolfo Velásquez Salazar**

**Lima, 19 de diciembre de 2018**

La tesis

**LA RELACIÓN ENTRE LA EDUCACIÓN FINANCIERA Y EL NIVEL DE MOROSIDAD DE LAS CONSULTORAS DE VENTA DIRECTA EN EL SECTOR COSMÉTICOS: CASO NATURA**

ha sido aprobada

---

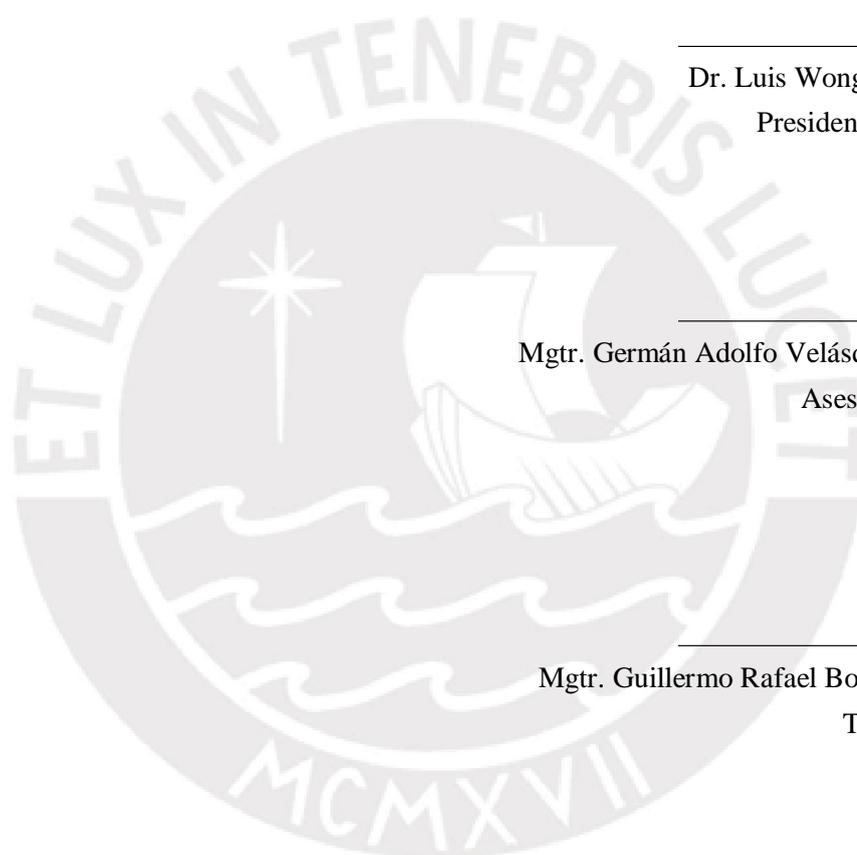
Dr. Luis Wong Valdiviezo  
Presidente del jurado

---

Mgtr. Germán Adolfo Velásquez Salazar  
Asesor de la tesis

---

Mgtr. Guillermo Rafael Boitano Castro  
Tercer Jurado



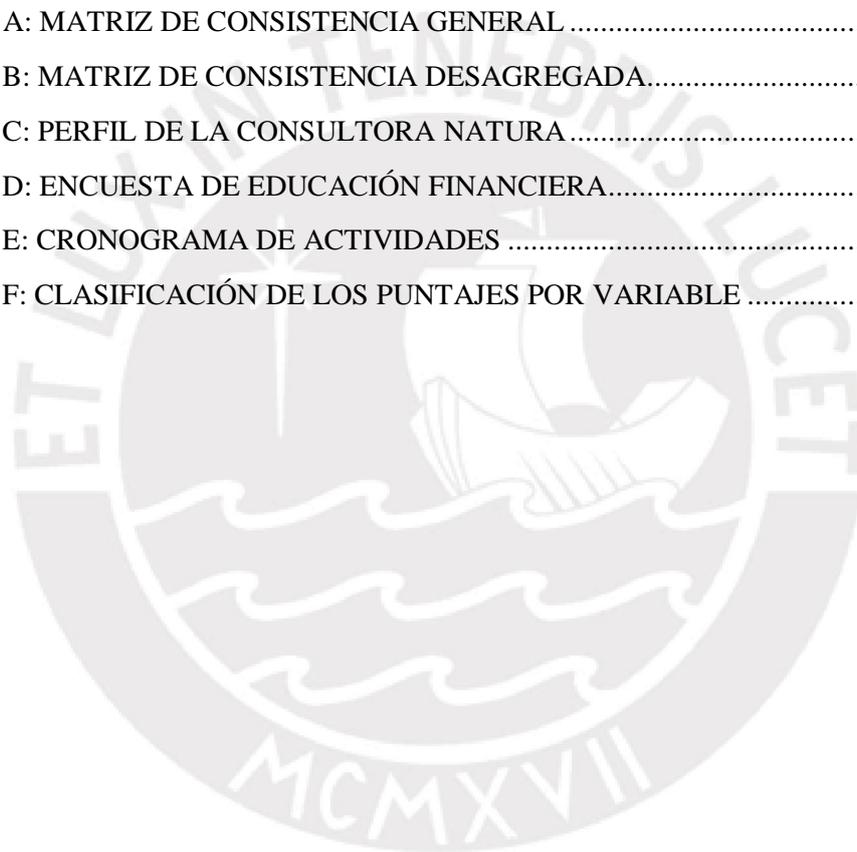
A nuestra familia, por su apoyo incondicional en este proceso. A nuestro asesor, Germán, por guiarnos en este camino y ser un valioso miembro de este equipo.



## TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1. Problema de investigación .....	3
2. Objetivos de la Investigación .....	5
3. Preguntas de investigación .....	5
4. Justificación .....	5
5. Viabilidad .....	7
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....	8
1. Estado del Arte .....	8
2. Sector cosméticos y venta directa .....	13
3. Gestión de créditos: tasa de morosidad .....	17
4. Educación financiera .....	22
4.1. Definición, componentes e importancia .....	22
4.2. Economía conductual .....	32
4.3. Alfabetización de la deuda .....	34
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL .....	37
1. La situación del modelo de venta directa en el sector cosméticos en el Perú .....	37
2. Natura Cosméticos S.A. ....	41
3. La situación de la educación financiera en el Perú .....	43
CAPÍTULO 4: MARCO METODOLÓGICO .....	46
1. Alcance de la investigación .....	46
2. Enfoque y diseño de la investigación .....	47
3. Población y muestra .....	48
4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos .....	49
5. Cronograma de actividades .....	51
CAPÍTULO 5: RESULTADOS DEL ESTUDIO .....	52
1. Análisis cuantitativo .....	53
1.1. Análisis Descriptivo .....	53

1.2. Resultados y discusión .....	58
2. Análisis cualitativo .....	72
3. Factores adicionales.....	76
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
1. Conclusiones de la investigación .....	78
2. Recomendaciones de la investigación .....	78
3. Limitaciones de la investigación .....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	81
ANEXOS.....	87
ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA GENERAL .....	87
ANEXO B: MATRIZ DE CONSISTENCIA DESAGREGADA.....	89
ANEXO C: PERFIL DE LA CONSULTORA NATURA .....	92
ANEXO D: ENCUESTA DE EDUCACIÓN FINANCIERA.....	94
ANEXO E: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	105
ANEXO F: CLASIFICACIÓN DE LOS PUNTAJES POR VARIABLE .....	106



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo Mononivel.....	16
Figura 2: Modelo Binivel .....	16
Figura 3: Modelo Multinivel .....	17
Figura 4: Market sizes por empresas .....	39
Figura 5: Preferencia por marca.....	40
Figura 6: Modelo de Investigación .....	46
Figura 7: Diseños de Investigación.....	48
Figura 8: Plan de recolección de datos .....	51
Figura 9: Plan de recolección de datos .....	52
Figura 10: Comparativo de distribución de perfiles de morosidad.....	54
Figura 11: Comparativo de distribución de las edades de las consultoras .....	54
Figura 12: Clasificación de la morosidad de las consultoras .....	57
Figura 13: Análisis de correlación entre educación financiera y nivel morosidad .....	59
Figura 14: Análisis de correlación entre educación financiera descompuesta en sus variables y nivel morosidad .....	60
Figura 15: Análisis de correlación entre actitud financiera y nivel de morosidad .....	61
Figura 16: Análisis de correlación entre comportamiento financiero y nivel de morosidad.....	62
Figura 17: Análisis de correlación entre conocimiento financiero y nivel de morosidad .....	63
Figura 18: Aplicación de operaciones básicas .....	64
Figura 19: Comprensión sobre inflación 1 .....	65
Figura 20: Comprensión sobre el interés.....	66
Figura 21: Aplicación de interés simple .....	67
Figura 22: Conocimiento sobre los riesgos de inversión.....	68
Figura 23: Comprensión sobre la inflación 2.....	69
Figura 24: Conocimiento acerca de las consecuencias de la diversificación .....	70

Figura 25: Conocimiento acerca del Fondo de Seguro de Depósito .....71

Figura 26: Conocimiento del monto asegurado por el Fondo de Seguro de Depósito .....72

Figura 27: Comparativo: Evolución de la morosidad mensual.....76



## LISTA DE TABLAS

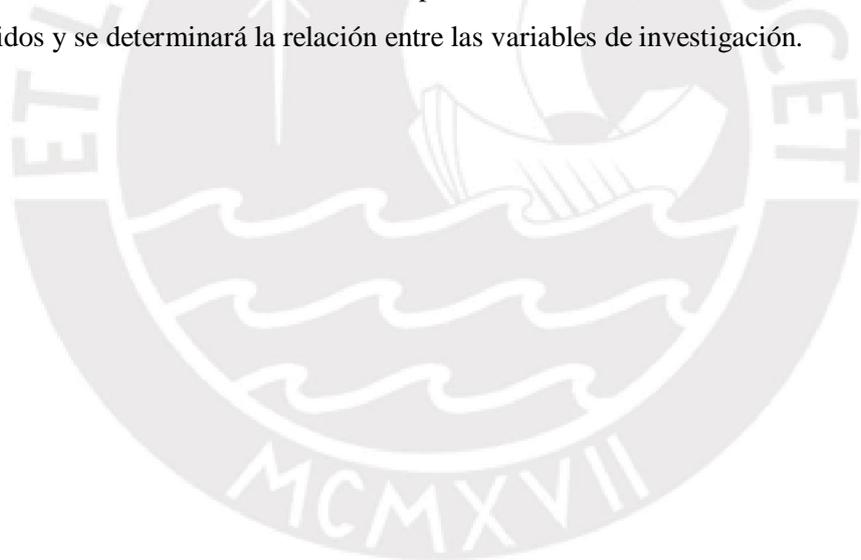
Tabla 1: Definiciones Educación Financiera .....	23
Tabla 2: Técnicas de medición de la Educación Financiera .....	29
Tabla 3: Tipos de pagadores .....	35
Tabla 4: Cálculo de la muestra .....	49
Tabla 5: Descripción de los perfiles de morosidad .....	55
Tabla 6: Asignación de valor según perfiles .....	56
Tabla 7: Promedio de morosidad en rango de edades .....	56
Tabla 8: Resultados de las encuestas respecto de los rangos de edades .....	58
Tabla 9: Población de entrevistados .....	73



## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar si existe o no una relación entre la educación financiera y el nivel de morosidad de las consultoras de venta directa del sector cosméticos. Así como, determinar cuáles son los factores que podrían influir en la morosidad de estas. El enfoque estará centrado en la consultora, quien es la persona responsable de recoger los pedidos de los clientes y transmitirlos a la empresa. Para el desarrollo de la investigación, se utilizará información de la empresa Natura, empresa que se desempeña en el sector de cosméticos

Para encontrar la relación entre las variables mencionadas, se utilizará una metodología con un enfoque mixto, que incluye un enfoque tanto cuantitativo como cualitativo, y un alcance correlacional, el cual busca conocer la relación entre las variables de investigación. De esta manera, se llevarán a cabo tanto encuestas como entrevistas a las consultoras, a través de las cuales se determinará el nivel de educación financiera de las mismas. Así mismo, para poder determinar el nivel de morosidad de las consultoras, se extraerá el perfil de morosidad asignado a cada consultora en la base de datos de la empresa. Finalmente, se realizará un análisis de los datos obtenidos y se determinará la relación entre las variables de investigación.



## INTRODUCCIÓN

El sector cosmético se ha vuelto un sector muy atractivo en el Perú, ello ha sido evidenciado tras el ingreso de Mary Kay al país y el anuncio de tres nuevos ingresos para el año 2018. El modelo de venta directa es utilizado por las empresas más importantes de este sector en nuestro país como lo son Yanbal, Belcorp, Natura, Avon y recientemente Mary Kay. El actor principal dentro de este modelo es la consultora, quien es la encargada de comprar y vender los productos de estas empresas. A las consultoras se les otorga días de crédito para poder realizar el pago de los productos con el propósito de aumentar las ventas. Sin embargo, en contraparte, surge la incertidumbre sobre el cumplimiento del pago futuro el cual se denomina riesgo de morosidad o riesgo crediticio (Aguilera, 1996).

En el caso del sector cosméticos, existen muchos factores que pueden afectar el nivel de morosidad. La hipótesis de esta investigación establece que un alto nivel de morosidad es consecuencia de un bajo nivel de educación financiera. Es decir, la relación entre la educación financiera y el nivel de morosidad es inversa.

Muchos autores e instituciones han desarrollado el concepto de educación financiera. Entre ellos, se destaca la definición del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (2016), el cual define educación financiera como:

Proceso de desarrollo de habilidades y actitudes que, mediante la asimilación de información comprensible y herramientas básicas de administración de recursos y planeación, permiten a los individuos: a) tomar decisiones personales y sociales de carácter económico en su vida cotidiana, y b) utilizar productos y servicios financieros para mejorar su calidad de vida bajo condiciones de certeza. (p. 1)

En la presente investigación se desarrollan los conceptos de venta directa, educación financiera y nivel de morosidad. Posteriormente, se presenta la relación entre la educación financiera y el nivel de morosidad de las consultoras de venta directa dentro del sector cosméticos en el Perú, tomando como referencia a la empresa Natura Cosméticos S.A. (en adelante Natura). Para ello, la metodología de investigación a utilizar se basa en el análisis de datos obtenidos a través de encuestas, entrevistas a las consultoras y análisis de la base de datos a las cuales se tiene acceso.

De esta manera, el desarrollo del trabajo se divide en seis capítulos: planteamiento del problema, marco teórico, marco contextual, marco metodológico, resultados del estudio, y conclusiones y recomendaciones. Estos capítulos se desarrollan de la siguiente manera:

El primer capítulo desarrolla el problema identificado, así como los objetivos y preguntas de investigación, del mismo modo, se presenta la justificación y viabilidad de esta investigación.

El segundo capítulo se refiere al desarrollo conceptual de las variables de investigación agregando teorías relacionadas a estas, las cuales se utilizan para explicar los resultados obtenidos; asimismo, este capítulo incluye el estado del arte, el cual presentará la situación en la cual se encuentra la discusión de los conceptos de las principales variables (educación financiera, morosidad y venta directa).

El tercer capítulo explica el marco contextual del presente trabajo, el cual desarrolla el contexto peruano de la venta directa y el sector cosméticos, la situación financiera del país; así como también, desarrolla información referente a la empresa a la cual pertenecen las consultoras que serán nuestro sujeto de estudio.

El cuarto capítulo se refiere al marco metodológico, el cual desarrolla el alcance de la investigación, la metodología a utilizar, los instrumentos de recolección de información y el cronograma de actividades del presente trabajo.

El quinto capítulo expone los resultados obtenidos. De esta manera, se presenta la relación encontrada entre educación financiera y morosidad. Así mismo, se hace un vínculo de la teoría encontrada con los resultados obtenidos en la investigación.

Finalmente, el sexto y último capítulo, se explica las conclusiones a las que llega esta investigación y las recomendaciones para las partes involucradas: la empresa Natura, las consultoras y futuros investigadores.

# CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1. Problema de investigación

El modelo de venta directa es uno de los modelos más utilizados en el sector cosméticos. Se puede definir la venta directa como la comercialización de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada de un representante de la empresa vendedora (Asociación de Empresas de Venta Directa, 1981 citado en Raymond & Tanner, 1994). En el caso del sector cosméticos, la representante de la empresa recibe el nombre de consultora de cosméticos o consultora.

La consultora es la persona responsable de recoger los pedidos de los clientes y transmitirlos a la empresa. Esta última, posteriormente realiza el envío del pedido a la consultora la cual se encarga de su distribución al cliente. En cuanto al pago del pedido a la empresa y el cobro a los clientes, la consultora es la responsable de esta función. En algunas empresas de este rubro como Mary Kay, se ha implementado un sistema prepago con el objetivo que la consultora pague en el mismo momento que se realiza el pedido. Sin embargo, la mayoría de empresas del rubro otorga un plazo a las consultoras para poder realizar el pago del pedido. Este plazo posteriormente es transmitido de las consultoras a los clientes finales. Asimismo, este crédito comercial otorgado a las consultoras genera un riesgo conocido como riesgo de impago, entendido como “la posibilidad de pérdida por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores para cumplir con sus obligaciones contractuales” (Salazar & Ronny, 2016, p. 3).

Como menciona Aguilera (1996), el crédito se define cuando la promesa de pago realmente se cumple, si no se cumple, no hablamos de un crédito, sino de un crédito moroso. De esta manera, se puede definir a la morosidad como el incumplimiento de una promesa de pago previamente asumida. Es aquí donde se evidencia el problema, el cual consiste en el incumplimiento de los pagos de las consultoras frente a la empresa (morosidad), la cual afecta la rentabilidad de esta última y genera la salida de las consultoras de su modelo de negocio. Esto se puede observar en el ratio de morosidad de la empresa que en el año 2016 se mantuvo en 3.48%, mientras que en el año 2017 se mantuvo en 3.52%.

Los motivos de la morosidad han sido estudiados por muchos autores previamente. Es así que se han establecido diferentes causas, tanto macroeconómicas como microeconómicas, para la morosidad. Entre las principales se tienen los ciclos económicos, las tasas de interés, las políticas de crédito, entre otros.

Por otro lado, en el año 2011, se realizó la Primera Encuesta de Cultura Financiera del Perú la cual constituyó un primer esfuerzo para determinar el dominio de conceptos básicos de finanzas en la población peruana. Esta dio como resultado un “bajo nivel de educación financiera incluso en los estratos más altos de la población” (Universidad del Pacífico & SBS, 2012, p. 44). Entre los principales resultados se puede resaltar que solo el 40% de la muestra total logró resolver el cálculo de interés a un año; así como, solo 1 de cada 4 encuestados podría cubrir sus gastos sin endeudarse o pedir dinero prestado, y el 55% de encuestados se encontraban en una situación en la cual sus ingresos no podían cubrir sus gastos.

Posteriormente, en el año 2014 se realizó una segunda encuesta de Cultura Financiera en el Perú. Dentro de los resultados más significativos, se puede encontrar lo siguiente:

La mitad de los encuestados no tienen presupuesto familiar, asimismo, no perciben su situación económica como estable. Al mismo tiempo, la mayoría de la población (68%) no puede cubrir sus gastos, lo que puede denotar escasa planificación financiera y la posibilidad de que las personas estén viviendo por encima de sus capacidades económicas reales (Mejía, Pallota & Egúsquiza, 2015, p. 65).

La encuesta de Cultura Financiera realizada en el 2014 es la última que brinda información de la educación financiera en base a tres componentes: conocimiento, comportamiento y actitud financiera. Posteriormente, se ha realizado la primera Encuesta Nacional de Demanda y Servicios Financieros a cargo de la SBS (2016), la cual se centra en “identificar las características de la demanda potencial por servicios financieros integrales en las zonas urbanas y rurales del país” (p. 95).

Por otro lado, Kotsè (2008), quien condujo una investigación sobre el emprendedurismo y educación financiera, obtuvo como resultado que “existe una correlación positiva entre la educación financiera y el control sobre las finanzas personales, así como la confianza de los emprendedores en el manejo de su dinero y la toma de decisiones de inversión” (p. 46). Es por ello que, en un contexto de baja educación financiera, se podría ver afectado el bienestar financiero de una persona conllevando a un mal manejo de sus finanzas personales y sobreendeudamiento.

A partir de lo mencionado, se formula la siguiente hipótesis: existe una relación inversa entre educación financiera y el nivel de morosidad. En ese sentido, la lógica de esta investigación se presenta en la matriz de consistencia general (ver Anexo A) y la matriz de consistencia desagregada (ver Anexo B).

## **2. Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo general:**

Determinar la relación entre la educación financiera y el nivel de morosidad de las consultoras de las empresas de venta directa en el sector cosméticos.

### **Objetivos específicos:**

- Objetivo Específico 1: Identificar los factores que afectan la morosidad de las consultoras.
- Objetivo Específico 2: Identificar el nivel de educación financiera de las consultoras.
- Objetivo Específico 3: Establecer las relaciones entre el nivel de morosidad de las consultoras y los 3 componentes del nivel de educación financiera: conocimiento, actitud y comportamiento financiero.

## **3. Preguntas de investigación**

### **Pregunta general:**

¿Cuál es la relación entre la educación financiera y el nivel de morosidad de las consultoras?

### **Preguntas específicas:**

- Pregunta Específica 1: ¿Cuáles son los factores que afectan la morosidad de las consultoras?
- Pregunta Específica 2: ¿Cuál es el nivel de educación financiera de las consultoras?
- Pregunta Específica 3: ¿Cuál es la relación entre el nivel de morosidad y cada uno de los 3 componentes del nivel de educación financiera: conocimiento, actitud y comportamiento financiero?

## **4. Justificación**

En el ámbito académico, existen limitados estudios que traten sobre el nivel de educación y cultura financiera en el Perú. Así mismo, los estudios académicos difundidos sobre el nivel de educación y cultura financiera en el sector de cosméticos son realmente escasos.

Por un lado, la empresa Natura tiene tres componentes principales dentro de su facturación<sup>1</sup>: disponibles, actividad y productividad. En el caso del primer componente, disponibles o tamaño de canal, este se calcula como la cantidad de consultoras que pasaron pedido en los últimos cuatro ciclos. La morosidad tiene influencia en este factor debido a que estas se encontrarían inhabilitadas de pasar pedido si mantienen una deuda morosa con Natura y, en caso estas no realicen pedido alguno en los últimos cuatro ciclos por encontrarse inhabilitadas, dejan de ser contadas como parte del canal de Natura. El segundo componente, actividad o frecuencia de pedido, y tercer componente, productividad o tamaño del pedido, también se verían afectados por la morosidad, debido a que, si las consultoras se encuentran inhabilitadas a causa de su morosidad, no podrían generar nuevos pedidos con lo cual no tendrían frecuencia y su tamaño de pedido sería cero. Por último, si disminuye la facturación, la rentabilidad de la empresa se ve afectada. En ese sentido, el aumento de la morosidad sería un factor influyente en la rentabilidad de la empresa. (Natura Cosméticos SA [Natura], 2016). Es por ello que, al reducirse la tasa de morosidad de estas empresas, el indicador de la cantidad de consultoras en inactividad también disminuirá, lo cual podría aumentar la rentabilidad para la empresa.

Por otro lado, Ispuerto y Oliver (2014) mencionan que la educación financiera está alcanzando cada vez mayor relevancia en las últimas décadas a raíz del desarrollo de los mercados financieros, así como resultado de cambios económicos y demográficos. Estos hacen referencia a diversos factores, entre ellos se tiene el nivel creciente del endeudamiento, el aumento de la esperanza de vida, la creciente inestabilidad en el mundo laboral, entre otros. Por lo tanto, el nivel de educación financiera tiene un papel cada vez mayor al asegurar que las decisiones financieras sean correctas y utilicen la información adecuada. De este modo, el aumento de la educación financiera favorece una asignación de recursos y aporta al aumento del bienestar social.

Así también, la educación financiera es un complemento importante que puede contribuir a la inclusión financiera, dado que la educación financiera puede incrementar el conocimiento y la comprensión de los productos y servicios financieros, promoviendo no solo la demanda de estos sino también su uso efectivo (García, Grifoni, López & Mejía, 2013).

A partir de lo descrito, la educación financiera es importante para las consultoras debido a que posibilita la adecuada toma de decisiones financieras permitiendo a su vez un mejor manejo de presupuesto y la maximización el uso de sus recursos.

---

<sup>1</sup> Facturación = Disponibles (Tamaño de canal) x Actividad (Frecuencia de pedido) x Productividad (Tamaño del pedido)

## 5. Viabilidad

Los integrantes del grupo tienen conocimientos previos sobre gestión y finanzas, además poseen herramientas adecuadas para realizar un correcto análisis de la información. Así mismo, se cuenta con la autorización de Natura para el uso de la información de morosidad de las consultoras. Por último, se contó con el tiempo y los recursos financieros suficientes para la aplicación de las encuestas y entrevistas del presente trabajo dentro de los plazos definidos.



## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

### 1. Estado del Arte

La literatura desarrollada referente a la educación financiera está basada en la importancia que esta posee tanto para los individuos como para la sociedad. Este es el caso de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, en adelante) (2006), la cual sostiene lo siguiente:

Si los individuos se educan financieramente, serán más propensos a ahorrar y desafiar a las instituciones financieras en el desarrollo de productos que realmente respondan a sus necesidades, y que deberían tener efectos positivos sobre los niveles de inversión y el crecimiento económico (p.1).

A su vez, García et al. (2013) en una publicación del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) sostienen que la educación financiera es crítica para la inclusión, pues no solo facilita el uso efectivo de los productos financieros, sino que también ayuda a que las personas desarrollen las habilidades para comparar y seleccionar aquellos que mejor se adaptan a sus necesidades y posibilidades. Así mismo, Aguilar y Ortiz (2013) señalan que al educar financieramente se brinda la oportunidad de obtener buenas prácticas que al ser aplicadas diariamente resultará en buenas decisiones; asimismo, habría una planificación para las necesidades financieras en el futuro, y se utilizará de manera óptima los productos y servicios financieros para un beneficio común entre los individuos y el sistema financiero de un país.

En ese sentido, Raccanello y Herrera (2014), mencionan que la falta de inclusión financiera se atribuye a distintos factores relacionados con la demanda y oferta de servicios financieros; por el lado de la demanda, los bajos niveles de ingreso y educación financiera disminuyen el ahorro e imposibilitan la apreciación de los beneficios de estos por parte de clientes potenciales. Por el lado de la oferta, se tiene la existencia de un sector financiero concentrado en la población con mayor poder adquisitivo, y que brinda instrumentos financieros con acotada flexibilidad y con mayor cobertura en las zonas urbanas, lo cual perjudica a la población que no está siendo considerada ni atendida.

En ese sentido, Roncanello y Herrera (2014) mencionan que las personas con mayores ingresos tienen más conocimientos en finanzas, así como una actitud positiva respecto al ahorro, lo cual difiere con aquellos que tienen menores ingresos. Esto se evidencia, debido a que, un mayor ingreso está relacionado con un mayor ahorro ya que es más fácil cubrir las necesidades básicas, así como también se relaciona con la necesidad de administrar estos recursos. De esta

manera, beneficia el hecho de recurrir a los productos financieros, así como un aprendizaje por utilizar estos mismos.

En cuanto a investigaciones académicas, se encontraron investigaciones enfocadas en escolares, universitarios y trabajadores. Entre estas investigaciones encontramos a Domínguez (2013), quien resalta la importancia de la educación financiera para jóvenes que hayan finalizado la etapa de educación secundaria debido a tres motivos principales: el primero de ellos, radica en un diagnóstico, basado en estudios internacionales, que revela el insuficiente grado de conocimiento de la población de las cuestiones económicas y financieras básicas; el segundo está referido a la creciente ampliación y complejidad de la oferta de productos financieros, que suelen colocar al usuario en una situación vulnerable; y finalmente, la comprobación sobre los beneficios que trae la educación financiera para los individuos y sociedad. Así mismo, Arrington (2009), afirma:

Se está viviendo una era de endeudamiento sin precedentes y los estudiantes se encuentran destinados a lidiar con tiempos difíciles financieramente en Estados Unidos; por ello, es necesario que los educadores inicien a instruir a los estudiantes con el conocimiento y las habilidades para tener éxito como consumidores en la economía global actual (p. 10).

En cuanto al grado en que la educación financiera afecta la conducta de un individuo, existe discrepancia entre los autores. Este es el caso de Mandell y Schmid (2009) quienes realizaron un estudio aplicado en Estados Unidos sobre las conductas de estudiantes de secundaria que habían llevado cursos de administración de finanzas personales; el resultado del estudio fue que el comportamiento de los estudiantes fue casi indistinto entre alumnos que habían tomado el curso y los que no, por lo cual el grado de influencia fue bajo. Por otro lado, estudios como el de Lusardi (2004) llevados a cabo en Estados Unidos, determinaron que el valor financiero del patrimonio de un grupo de trabajadores pudo aumentar en veinte por ciento por asistir a charlas y seminarios de fondos de pensiones, sobre todo en los sectores de baja educación.

En cuanto a la medición de la educación financiera, el Banco de Desarrollo de América Latina, en el marco del Proyecto de Inclusión Productiva y Educación Financiera para Mujeres emprendedoras, a través de la Asociación Solidaridad Países emergentes (ASPEM), ha financiado y auspiciado la aplicación de una encuesta desarrollada por la OCDE, con el fin de describir los niveles de educación financiera en Bolivia, Colombia, Ecuador y el Perú (Mejía, et al, 2015, p. 7).

El resultado de esta encuesta aplicada en el Perú fue documentado en un informe, en este documento se menciona que la encuesta fue especialmente diseñada para aplicarse a personas de diversos niveles de educación e ingresos, lo cual la hace apta para poder describir múltiples situaciones dentro de un país y para poder realizar comparaciones internacionales (Mejía et al., 2015, p. 9).

Asimismo, el objetivo general del documento realizado fue evaluar el nivel de capacidades financieras de la población peruana, y que estos resultados puedan utilizarse como insumos para determinar y medir los niveles de alfabetización financiera en el ámbito nacional y poder realizar estrategias que mejoren estas cifras. Así también, la descripción de estos niveles en términos de grupos demográficos y geográfico, permiten tener una base referente a las necesidades y brechas de provisión de servicios financieros y actuar frente a estos. Por último, se pueden identificar oportunidades de mejora en los programas de educación financiera, para así enfocarse en aquellos puntos bajos que se hayan podido detectar a través de la encuesta (Mejía et al., 2015, p. 9).

Respecto a la bibliografía sobre la educación financiera referida al género femenino, se han desarrollado informes como el del Banco Interamericano de Desarrollo, elaborado por De Oloqui, Andrade & Herrera (2015) el cual presenta datos sobre la inclusión financiera de las mujeres en América Latina y el Caribe. El informe indica lo siguiente

Una amplia evidencia muestra que el uso de productos de ahorro adecuados puede mejorar el empoderamiento y la productividad de la mujer, al proporcionar más control y privacidad para administrar los recursos, permitiéndole invertir en sus familias y empresas, así como enfrentar mejor las emergencias sin tener que recurrir a vender activos acumulados (p. 11).

En esta misma línea, se brindan datos sobre la brecha de género respecto a ahorros formales y como esta ha aumentado de 3,5 puntos en 2011 a 4,4 puntos en 2014, reflejando mayores aumentos en países como Colombia, Nicaragua y Perú.

Estas brechas persisten tanto en la educación en general como en el caso específico del aspecto financiero, de este modo, Lycette y White (1989 citado en Raccannello y Herrera 2014) mencionan las barreras que enfrentan las mujeres para acceder al sistema financiero formal, los cuales consisten en la falta de colaterales, altos costos de transacción, bajo nivel educativo y carencia de familiaridad con los procesos administrativos, exigua educación financiera que imposibilita la comprensión de los productos financieros así como sus beneficios, la presencia de

barreras sociales y culturales, y finalmente, el giro de los negocios en los que se desenvuelve y desempeña la mujer.

Así también, la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (en adelante CEPAL) ha desarrollado un documento enmarcado dentro del proyecto sobre “Políticas laborales con enfoques de género”, en el cual se tiene información referente al acceso a créditos de las mujeres en América Latina. En este documento Zúñiga (2004) expone que “los objetivos de las microempresarias trascienden lo meramente económico, donde el crédito representa un medio y no un fin en sí mismo, pues la viabilidad económica está vinculada a la capacidad de generar bienestar y mejor calidad de vida” (p. 6). Además, Zúñiga (2004) explica que el conferir poder a la mujer, en el caso mostrado, y posibilitar el acceso a recursos productivos para que trabajen por su propia cuenta, así como propietarias de empresas, resultaría una estrategia económica sumamente eficiente para el crecimiento de un país.

Adicionalmente, se cuenta con otro informe realizado por la CEPAL respecto al emprendedurismo realizado por la mujer, en el cual se desarrollan las características de la mujer emprendedora, así como el tipo de estrategias a considerar para la inclusión de este género en aspectos financieros, tales como el microcrédito y micro financiamiento para proyectos productivos. De este modo, Heller (2010) menciona que “el sistema financiero no ha reconocido a las mujeres como sujetos de crédito, las ha ignorado y solo en la última década ha comenzado a considerarlas como un segmento de mercado, ya sea como tomadora de crédito o como inversora” (p. 45). Así mismo, menciona que, aun existiendo casos de Banca para este género, el acceso a estos servicios financieros conlleva requisitos complejos que en su mayoría no evalúan las realidades y condiciones de trabajo de estas emprendedoras, dificultando aún mayor la posibilidad de acceder al crédito.

Frente a estas barreras que están presentes en el género femenino, el informe realizado por la CEPAL a cargo de Heller (2010), menciona mecanismos utilizados para ayudar a disminuir este problema de acceso al sistema financiero por parte de este segmento, tal y como aparece a continuación:

De hecho, tal como lo demuestran diversas experiencias, estos programas de crédito conceden a las mujeres pobres autonomía para tener su propio negocio e incrementar su productividad e ingresos. Así ayudan a las mujeres a salir del círculo vicioso del endeudamiento establecido con prestamistas, intermediarios y comerciantes, y mejoran su capacidad de negociación con terceros, ya que el simple hecho de poseer una cuenta bancaria de ahorro personal, protegido de presiones externas y familiares, representa para

muchas un cambio importante de sus roles personales y familiares, así como en la importancia de sus percepciones como sujeto y de su autonomía (p. 46).

De esta manera, la literatura desarrollada ha estado referida al alcance que ha tenido el sistema financiero en el género femenino, así de como la constante barrera que han tenido estas últimas para acceder al sistema financiero, ha ralentizado el conocimiento y uso de herramientas financieras por parte de esta población. Por otro lado, se han explicado los diferentes mecanismos que se han venido utilizando para incluirlas en el sistema, demostrando los efectos positivos que trae el conocimiento y la instrucción del uso de herramientas financieras para una mejor toma de decisiones que impactará en la calidad de vida que estos tengan a nivel personal, como social.

Respecto a los mecanismos financieros, Vonderlack y Schreiner (2011), mencionan que una fuente de aprendizaje para generar servicios de ahorros formales para las mujeres, son los mecanismos informales, enfatizando aquellos que utilizan las mujeres de bajos recursos. Estos son dos servicios en específico; el primero, hace referencia a cajitas de seguridad, las cuales permiten que las mujeres mantengan ahorros independientes de sus parejas e impulse su libertad y poder de negociación en su hogar. El segundo, se refiere a las cuentas de ahorro bonificado, esta modalidad premia a las mujeres al darles una bonificación específica por cada dólar de ahorro para fines específicos, tales como salud y educación.

La recurrencia al sector financiero informal, como menciona Raccannello y Herrera (2014) se ve reflejado por la falta de conocimiento sobre los productos y servicios financieros que se ofrecen en el mercado formal. En este sentido, el factor de no poder contenerse de realizar una compra, pedir prestado para alcanzar los gastos del mes a fin de mes o no pagar las cuentas a tiempo, aunque parece que soluciona un problema de corto plazo, en realidad lo pospone y afecta el bienestar de largo plazo. Esto se explica por el doble efecto que se genera; por un lado, la disminución del ahorro por un mayor consumo y, por el otro lado, se incrementa la deuda debido a los intereses del financiamiento, intereses moratorios y comisiones.

Por el lado de morosidad, la literatura se ha ido desarrollando dentro de la gestión de las cuentas por pagar. En ese sentido, Santandreu (2009) presenta una guía práctica de la gestión del crédito (*credit management*). En esta presenta al crédito como una inversión realizada para lograr el objetivo de ventas de la empresa y en contraparte requiere una fuente de financiamiento, lo cual implica costos financieros ya sea directos o indirectos. Así mismo, Rizo, Pablos y Rizo (2010) reconocen que las ventas al crédito se realizan con el objetivo de incrementar las ventas y/o no perderlas frente a la competencia y que estas forman parte de las condiciones comerciales.

Por otro lado, Salazar y Ronny (2016) presentan el concepto de riesgo de impago el cual se refiere al incumplimiento del pago por parte del deudor. Así mismo, presenta el ratio de morosidad como una medida del riesgo de impago.

Respecto a los factores que afectan a la tasa de morosidad se encuentran distintos estudios orientados al sector bancario. De esta manera estos factores se dividen en factores macroeconómicos y microeconómicos. Es así que Salazar y Ronny (2016) presentan dentro de los factores macroeconómicos el crecimiento del PBI, el tipo de cambio nominal y real, la participación de mercado, deuda y línea promedio, utilización de la línea de crédito (%), deuda promedio en el Sistema Financiero y tasa de interés. Así también, los ciclos económicos (medidos a través del PBI), la variación del nivel de desempleo, la variación de la tasa de interés activa y la inflación. Mientras que, por el lado de los factores microeconómicos, Bohórquez (2015) nos presenta los siguientes factores microeconómicos causantes de la morosidad: crecimiento del crédito, ratio de eficiencia, margen de intermediación y precio de las viviendas.

## **2. Sector cosméticos y venta directa**

La venta directa ha sido definida por diferentes autores, una de las definiciones describe a la venta directa como un canal de distribución utilizado por diversas empresas, tanto globales como pequeñas emprendedoras, para comercializar todo tipo de bienes y servicios tales como utensilios de cocina, productos nutricionales, cosméticos, artículos para el hogar y muchos más (*World Federation of Direct Selling Associations, 2017*).

Otros autores como, Boada y Mayorca (2011) definen venta directa como “aquella que ofrece o comercializa directamente al consumidor final sus productos, sin la necesidad de que el mismo tenga que acudir a una tienda” (p. 125). Adicionalmente, la Asociación de Empresas de Venta Directa (2017) menciona lo siguiente:

Se entiende por venta directa la comercialización fuera de un establecimiento mercantil de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora, lo que la distingue de las denominadas ventas a distancia, en las que no existe un contacto personal entre la empresa vendedora y el comprador (sp).

Como características particulares de este modelo de negocio, Boada y Mayorca (2011) mencionan las siguientes:

- Asistir y promocionar “Puerta a Puerta”. Esta modalidad corresponde a la búsqueda de clientes nuevos, en la cual el vendedor visitaba los hogares y lugares de trabajo, ofreciendo los diferentes productos, así como explicando sus beneficios.
- Se hace uso de una herramienta en específica la cual es el catálogo. Como menciona el autor, el vendedor utiliza una cantidad de catálogos, y los deja en sitios estratégicos, para que los clientes puedan visualizar las novedades y promociones de los productos ofrecidos en los catálogos actuales.
- Realización de reuniones de demostraciones, ya sea en un lugar específico o en la casa de un amigo, con frecuencia generalmente semanal. Para así poder mostrar el producto en físico y sus cualidades. (p. 126)

Por otro lado, respecto a la estructura de ventas, Boada & Mayorca (2011) mencionan lo siguiente:

Cada compañía de venta por catálogo maneja una diversidad en su estructura jerárquica de vendedores, los cuales pueden ascender según su nivel promedio de ventas por semana, desde un vendedor inicial y ocasional, hasta un vendedor importante y consecutivo con cada catálogo de ventas. (p. 125).

Asimismo, como ya se mencionó, esta es la herramienta principal de ventas que posee el vendedor, es el canal existente, que comunica a la corporación con los vendedores y el usuario final o comprador target. Sin embargo, este tipo de mecanismo de venta presenta una serie de desafíos, tal y como lo menciona Vander & Keep (2002):

Esta fuerza de venta, si bien no forman parte de la estructura organizacional de la empresa es la encargada de representar a la misma. Además, es recompensada por un sistema de comisión interno de la empresa. Como resultado, las empresas de venta directa enfrentan la tarea de entrenar continuamente y motivar a su fuerza de ventas. Adicionalmente, la rotación de estas personas es alta, por lo que, al existir problemas en la motivación, entrenamiento de baja calidad y la alta rotación pueden tener un efecto perjudicial en los gastos de operación, ventas y la lealtad del cliente en este tipo de empresas. (p. 140)

Este modelo de venta directa, como mencionan varios autores, trae consigo diferentes oportunidades para los individuos. Así, por ejemplo, Ongallo (2007) menciona lo siguiente:

La venta directa aparece como generadora de oportunidades de negocio, accesible a las personas que buscan fuentes alternativas de ingresos, y cuya entrada no está restringida generalmente por sexo, edad, educación ni experiencia previa. La inversión requerida a

un individuo para comenzar un negocio independiente de venta directa es normalmente muy baja (p.18).

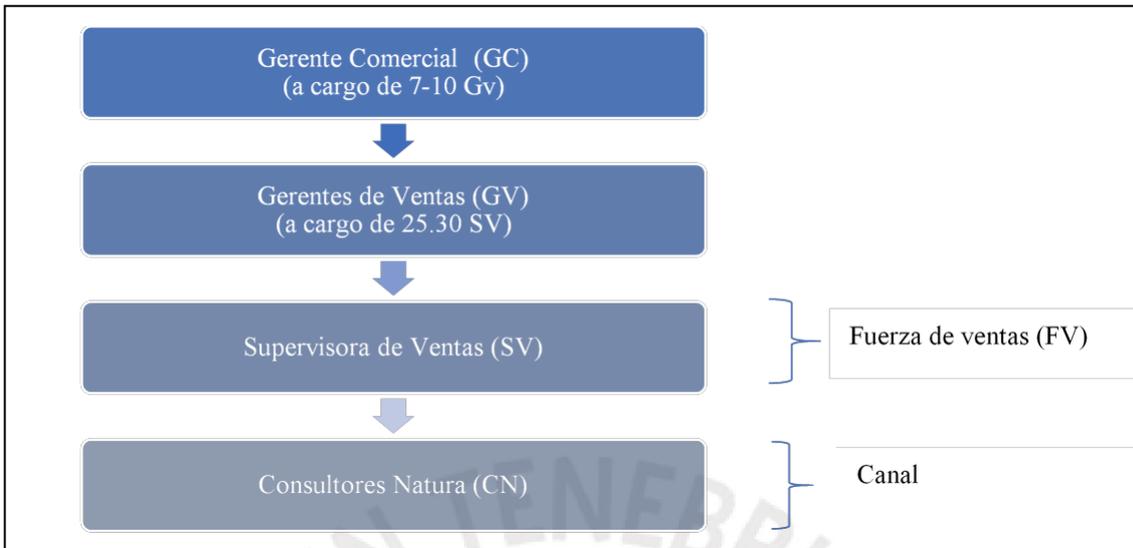
Así también, tal y como Sypniewskal (2013) menciona:

La venta directa se ha convertido en una alternativa para el empleo tradicional, debido a que es una flexible manera de ahorrar e invertir dinero en los hogares, asimismo, es una excelente manera de manejar un negocio porque ofrece oportunidades para el desarrollo personal y profesional (p. 88).

Para la World Federation of Direct Selling Associations, la verdadera fuerza de la venta directa radica en su tradición de independencia, servicio a los consumidores y dedicación al desarrollo empresarial. Es esta última característica, el desarrollo empresarial, el que de una manera clara marca una ventaja diferencial de este sistema de venta: las posibilidades de desarrollo personal y organizativo (World Federation of Direct Selling Associations, citado en Ongallo, 2007).

Dentro de este modelo, se encuentra la venta directa de productos de belleza, donde se encuentran a empresas reconocidas como Belcorp, Natura, Yanbal. En ese sentido, Parodi (2016) nos presenta las principales características de una de las empresas de este sector: Natura. En esta empresa se manejan diferentes tipos de niveles dentro de la venta directa. El primero de ellos es el modelo mononivel, el cual promueve una fuerte conexión entre el comprador y el vendedor, dando lugar a una experiencia de compra única. Esto se debe a que el comprador puede aprender acerca del producto, sus beneficios y propiedades mediante una conversación directa con su vendedor.

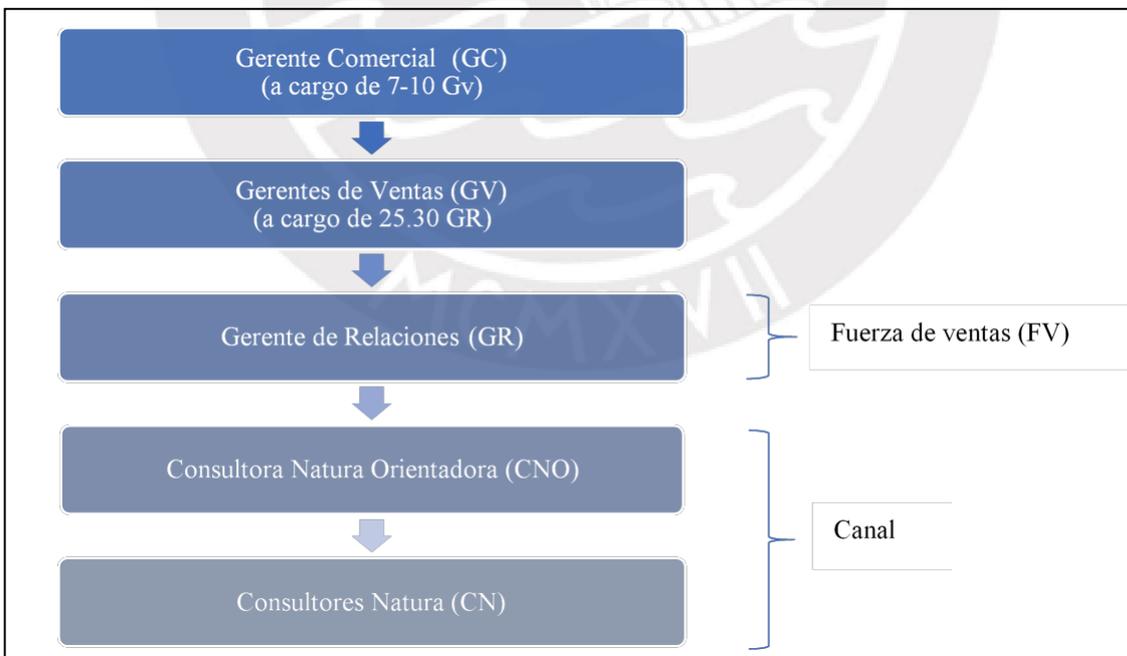
**Figura 1: Modelo Mononivel**



Adaptado de: Parodi (2016)

El segundo modelo que se tiene es el modelo binivel, el cual presenta 5 eslabones. El primero conformado por un Gerente Comercial que tiene a cargo diferentes Gerentes de ventas que conforman el segundo eslabón, estos últimos son responsables de los Gerentes de Relaciones, ocupando así el tercer eslabón. En los dos últimos están las Consultoras Orientadoras y finalmente las consultoras.

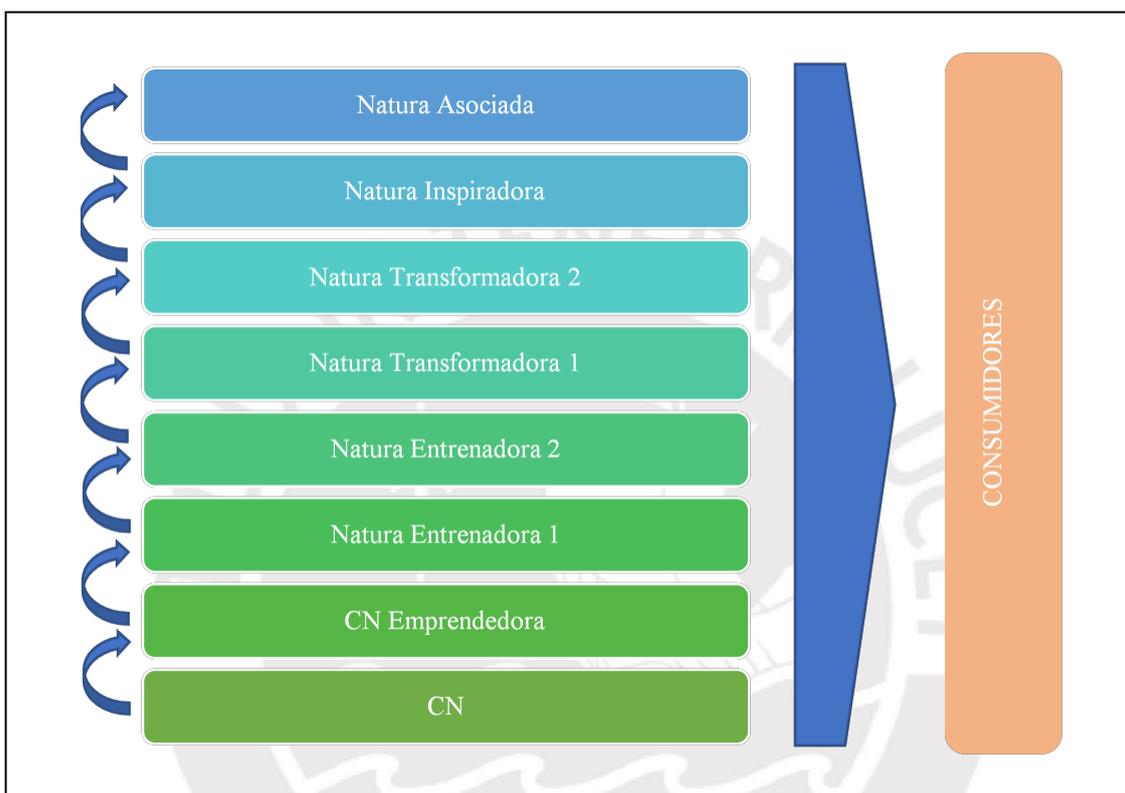
**Figura 2: Modelo Binivel**



Adaptado de: Parodi (2016)

Finalmente, se tiene el modelo multinivel o también denominado Red de relaciones sustentables, en el cual se trabaja bajo redes. De esta manera, “el margen sobre las ventas se incrementa en la medida que los consultores puedan ascender en los niveles jerárquicos. Los beneficios serán mayores en tanto los niveles inferiores de los consultores puedan vender más y atraer nuevos vendedores” (Parodi, 2016, p. 36).

**Figura 3: Modelo Multinivel**



Adaptado de: Parodi (2016)

### 3. Gestión de créditos: tasa de morosidad

Para poder realizar sus operaciones con normalidad, una empresa necesita financiamiento en capital de trabajo operativo. Este financiamiento se basa en tres componentes: las cuentas por cobrar comerciales, los inventarios y las cuentas por pagar comerciales. Las dos primeras suponen una necesidad de financiamiento para la empresa mientras que la última representa una fuente de financiamiento para la misma. Para el desarrollo del tema de investigación, se podrá énfasis en solo uno de los componentes del capital de trabajo operativo: las cuentas por cobrar comerciales.

Las cuentas por cobrar representan una parte importante de los activos circulantes. Estas cuentas por cobrar de tipo comercial se generan cuando se realiza una venta al crédito. Las ventas al crédito se realizan con el objetivo de incrementar las ventas y/o no perderlas frente a la

competencia puesto que son parte de las condiciones comerciales que se realizan al momento de realizar la venta y que deben estar acorde al mercado (Rizo et al., 2010).

Así mismo, Santandreu (2009) menciona lo siguiente sobre las cuentas por cobrar:

Al tratarse de una cuenta de activo supone una inversión y, como tal, debe cumplir dos reglas: a) que se pueda recuperar sin riesgo de pérdida, y b) que, como toda inversión, produzca una rentabilidad durante el horizonte temporal de su duración (p. 15).

Es por ello que, para cumplir con la primera regla, la empresa establece políticas de crédito y se realiza una evaluación crediticia del solicitante con el objetivo de mitigar el riesgo de pérdida. Adicionalmente, la rentabilidad durante el horizonte temporal se produce cuando el otorgamiento de crédito genera un aumento marginal de los ingresos mayor al costo marginal del otorgamiento de crédito.

Para poder establecer una correcta política de administración de cuentas por cobrar y que la empresa esté en condiciones de otorgar crédito a sus clientes debe: “establecer políticas de crédito y cobranza, y evaluar a cada solicitante de crédito en particular” (Noriega, 2011, p. 1). Además, se tienen que tomar en cuenta las siguientes variables:

- Política de descuento por pronto pago.
- Las normas y periodo de créditos.
- La política de cobranza de la empresa.

Asimismo, para poder determinar estas tres variables e incorporarlas dentro de una política de administración de créditos se debe tener en cuenta el nivel de riesgo y rentabilidad que se quiere tener en la empresa, es decir, cuan extensa se quiere que sean las condiciones de crédito a clientes marginales sin que esta extensión comprometa los fondos ni ponga en peligro la capacidad de pagar sus cuentas de la empresa; ello para que exista una mejora de los resultados al ser facilitada la venta de los productos y servicios ofrecidos (Rizo, et al., 2010).

Sin embargo, “tener portafolios de clientes con atrasos o incobrables es parte del negocio financiero. El problema radica cuando este porcentaje sobrepasa los límites esperados” (Acción, 2008, p.1). En general, cualquier empresa que trabaje con créditos es propensa a poseer una cuenta de incobrables, pero esta debe ser la mínima posible (si es posible, tratar de manejarse una cuenta cero en este rubro). Para poder tener un buen manejo de los incobrables y reducir lo más posible la proporción de esta cuenta sobre el total de cuentas por cobrar comerciales, la empresa debe determinar adecuadamente sus procedimientos de créditos y cobranzas.

Se puede entender los procedimientos de crédito como “los criterios que utiliza una compañía para seleccionar a los solicitantes de crédito, para determinar a cuáles de sus clientes conceder crédito y el monto”. La primera decisión que se toma al momento de gestionar las cuentas por cobrar radica en determinar si se concederá o no un crédito y dicha decisión se basará en la evaluación realizada al cliente que estará en base a los criterios que este procedimiento de créditos determinará (Noriega, 2011).

Para Noriega (2011), “los procedimientos de cobranza son los métodos que una compañía utiliza para intentar el cobro de cuentas vencidas. Los métodos de uso más común son: envío de cartas, llamadas telefónicas, empleo de agencias de cobro, y acciones legales” (p. 2). En el caso que un cliente no cumpla con el plazo establecido con la empresa para realizar el pago del compromiso que adquirió, la empresa debe tener un procedimiento de cobranzas que, no solo, debe establecer el método por el cual se llevará a cabo el cobro de las cuentas vencidas sino también, el momento en el cual se utilizará cada método de cobranza. Así como cuándo declararla parte de las cuentas incobrables.

Las políticas de pronto pago tiene como objetivo provocar en el cliente, que, al realizar su compra, aproveche un descuento ofrecido por saldar sus obligaciones antes de que se cumpla su fecha límite de pago. Este tipo de política suele atraer más clientes, aumentar las ventas previstas y obtener mayor flujo de caja por el cobro veloz de las cuentas por cobrar (Noriega, 2011).

Así como se mencionó líneas arriba, las ventas al crédito pueden tener puntos a favor por los beneficios que traen. Sin embargo, como menciona Noriega (2011), también tiene puntos en contra puesto que generan ciertos costos para la empresa que lo otorga, entre ellos se tiene:

- El costo de capital necesario para financiar las cuentas por cobrar durante el período de crédito.
- Los costos de cobranza (facturación, contabilidad y sueldos).
- Costos de morosidad cuando el cliente se demora en pagar, creando un costo de oportunidad por el tiempo adicional en que los recursos están inmovilizados después de transcurrido el período de cobro normal. (Se considera a una cuenta morosa a aquellas ventas que permanecen sin ser cobradas pasado el plazo de crédito de la venta.)
- Costos de incumplimiento cuando el cliente no paga definitivamente. La empresa pierde el costo de los artículos vendidos y no pagados.

Para poder evitar al máximo los costos de los puntos 3 y 4, se debe establecer una correcta evaluación del crédito. Para ello se debe tener en cuenta las 5 C del crédito las cuales, según Emery, Finnerty y Stowe (2000), son las siguientes:

- **Carácter:** El compromiso de cumplimiento de las obligaciones de crédito.
- **Capacidad:** La capacidad de cumplir con las obligaciones de crédito con los ingresos actuales. Esta se evalúa a través de las entradas de efectivo del estado de ingresos o del estado de flujos de efectivo del solicitante.
- **Capital:** La posibilidad de cumplir con las obligaciones de crédito usando los activos existentes si es necesario. Es el valor neto del solicitante.
- **Colateral (garantía):** recurso utilizado en caso de falta de pago.
- **Condiciones:** son las condiciones económicas generales o de la industria. Son las condiciones externas al negocio del cliente que afectan a este mismo y a su rentabilidad.

Por otro lado, Santandreu (2009) desarrolla algunos aspectos fundamentales de la gestión del crédito. En primer lugar, al tratarse de una inversión requiere una fuente de financiamiento y, por lo tanto, se incurre en costos financieros implícitos o explícitos. En segundo lugar, al tratarse de un crédito, ligado a la confianza y solvencia, depende de la voluntad del deudor que se cancele o no la deuda. Con respecto a los costos financieros, estos aumentan al tratarse de una cuenta morosa pues los días que se requiere el financiamiento aumentan hasta la fecha de pago de la misma. Con respecto a la voluntad del deudor, se debe tomar en consideración que las cuentas no van a ser necesariamente cobradas en su totalidad por lo que existirá un porcentaje de estas que estará clasificada como incobrables. Esto da origen al denominado riesgo de incumplimiento, impago o de crédito (*default risk*), el cual es definido como “la posibilidad de pérdida por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores para cumplir con sus obligaciones contractuales” (Salazar & Ronny, 2016, p. 3).

Como menciona Aguilera (1996), el crédito se define cuando la promesa de pago realmente se cumple, si no se cumple no se habla de un crédito, sino de un crédito moroso. De esta manera, se puede definir a la morosidad como el incumplimiento temporal de una promesa de pago previamente asumida. Cabe resaltar la diferencia entre morosidad e incobrabilidad, la primera hace referencia a un incumplimiento temporal de la promesa de pago, mientras la segunda hace referencia a un incumplimiento permanente. Así mismo, Aguilera (1996) divide la morosidad en dos componentes: el componente exógeno y componente endógeno. El primero se refiere a los

factores imposibles de controlar, mientras el segundo es determinado por la forma como se establece el contrato de crédito y su posterior seguimiento.

A raíz de lo mencionado anteriormente, nace la tasa de morosidad. Esta se define como un indicador que “representa la proporción de la cartera que se encuentra en calidad de incumplimiento” (Salazar & Ronny, 2016, p.3). En el caso de las consultoras Natura, se le otorgado un plazo promedio de crédito de 21 días, al día siguiente de esta fecha de plazo (día 22) se considera un crédito moroso. Cabe resaltar que la tasa de morosidad presenta algunas limitaciones en cuanto a la medición del riesgo de incumplimiento, es así que Salazar y Ronny (2016) nos mencionan que el ratio de morosidad es de naturaleza estática mientras que el riesgo de crédito es de naturaleza dinámica.

Diversos estudios se han realizado respecto de las razones del aumento de la tasa de morosidad. La mayoría de autores realiza una distinción entre factores macroeconómicos y factores microeconómicos que afectan el nivel de morosidad, debido a que un “modelo que aspire a explicar los determinantes de la morosidad bancaria [o de otro sector], debe contener tanto variables agregadas (macroeconómicas) como a nivel de cada entidad (microeconómicas)” (Bohórquez, 2015, p. 8). Si bien estas variables están orientados al sistema financiero, se considera pertinente el estudio de las mismas ya que la mayoría son adaptables al sector que se estudia.

Respecto a los factores macroeconómicos, en el estudio realizado por Salazar y Ronny (2016) se encontró que “si bien las instituciones financieras que se ubican en un mismo entorno se encuentran expuestas a un mismo ciclo económico, se observa que los niveles de morosidad de sus carteras crediticias son distintos” (p. 4). A partir de esto, se puede observar la importancia de los factores propios de cada entidad (microeconómicos), que a su vez juegan un rol importante en cuanto a la calidad de la tasa de morosidad de la empresa.

Bohórquez (2015) expone los siguientes factores macroeconómicos causantes de la morosidad: los ciclos económicos (medidos a través del PBI real), la variación del nivel de desempleo, la variación de la tasa de interés activa y la inflación. En el mismo sentido, Salazar y Ronny (2016) presentan los siguientes factores macroeconómicos: crecimiento del PBI nominal y real, tipo de cambio nominal y real, participación de mercado, deuda y línea promedio, utilización de la línea de crédito (%), deuda promedio en el Sistema Financiero y tasa de interés de referencia. Por otro lado, Bohórquez (2015) presenta los siguientes factores microeconómicos causantes de la morosidad: crecimiento del crédito, ratio de eficiencia, margen de intermediación y precio de las viviendas.

En el caso de la presente investigación, los factores que están relacionados con la industria en la cual se desenvuelve Natura son el crecimiento del PBI, los ciclos económicos, la variación del nivel de desempleo y la inflación. El PBI y los ciclos económicos se relacionan con la empresa debido a que si el PBI es alto y nos encontramos en un ciclo económico positivo (expansivo o de auge) las personas tendrían mayores excedentes que utilizar en productos que no son de primera necesidad, tales como los productos que comercializa Natura, así como tendrían menos recursos a utilizar si estamos en un ciclo económico negativo (recesión y depresión). La variación del desempleo se relaciona con la empresa de dos formas. Por un lado, el aumento del desempleo podría generar que las personas no tengan los recursos necesarios para la compra de productos que no sean de primera necesidad. Por otro lado, este también podría generar que las personas busquen otros medios de generación de ingresos tales como la venta de productos Natura. Por último, la inflación se relaciona con la industria debido a que las empresas del sector suelen ajustar sus precios al aumento de sus costos/inflación.

#### **4. Educación financiera**

##### **4.1. Definición, componentes e importancia**

Sobre la educación financiera, existen diversas instituciones y autores que la definen. Para la OCDE, “la educación financiera es el proceso mediante el cual los individuos adquieren una mejor comprensión de los conceptos y productos financieros y desarrollan las habilidades necesarias para tomar decisiones informadas, evaluar riesgos y oportunidades financieras, y mejorar su bienestar” (citado en Byron & Ortiz, 2013).

En la primera encuesta ENFIN, realizada por la Universidad del Pacífico y la SBS (2011) se brinda la siguiente definición:

La cultura financiera es el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que permite a la población gestionar sus finanzas personales. Un buen nivel de cultura financiera facilita el acceso a mayor y mejor información sobre productos financieros y permite un mejor control del presupuesto personal y familiar (p. 10).

El Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (2016) nos presenta la siguiente definición:

La educación financiera es un proceso de desarrollo de habilidades y actitudes que, mediante la asimilación de información comprensible y herramientas básicas de administración de recursos y planeación, permiten a los individuos: a) tomar decisiones

personales y sociales de carácter económico en su vida cotidiana, y b) utilizar productos y servicios financieros para mejorar su calidad de vida bajo condiciones de certeza. (p. 1)

Para García, et al. (2013) del Banco de Desarrollo de América Latina, “la educación financiera comienza con nociones muy básicas, como las características y el uso de productos financieros, para pasar así a nociones más avanzadas relacionadas con el entendimiento de conceptos financieros o el desarrollo de habilidades y actitudes para la gestión de las finanzas personales, las cuales generan cambios positivos en el comportamiento de las personas” (p.15).

Según la Comisión de Educación y Alfabetización Financiera de Estados Unidos (2006), “la educación financiera consiste en proveer la información y los conocimientos, así como ayudar a desarrollar las habilidades necesarias para evaluar las opciones y tomar las mejores decisiones financieras”. Para la Autoridad de Supervisión de Estados Financieros (2016) de Bolivia, la educación financiera tiene la siguiente definición:

Es el proceso que consiste en transmitir conocimientos y desarrollar habilidades orientadas a mejorar la toma de decisiones de los consumidores financieros, con el objetivo de que éstos optimicen la administración de sus recursos y realicen un uso adecuado y responsable de los servicios financieros ofrecidos por las entidades financieras.

En la siguiente tabla, se resume definiciones adicionales y relevantes de educación financiera de otros autores.

**Tabla 1: Definiciones Educación Financiera**

Fuente	Definición conceptual
Chen &. Volpe (1998)	Habilidad para manejar las finanzas personales. Esto incluye habilidad para realizar planes de largo plazo y decisiones de corto plazo (p. 107).
Moore (2003)	“La medida en que un individuo demuestra conocimiento financiero; una mayor experiencia financiera, y un mejor comportamiento financiero demuestra cuan educado financieramente es el individuo y más efectivo es la administración de sus finanzas” (p. 7).

**Tabla 1: Definiciones Educación Financiera (continuación)**

Fuente	Definición conceptual
Lusardi & Mitchell (2007)	“Habilidad de las personas para procesar información económica y realizar decisiones informadas acerca de planeamiento, acumulación de riqueza, pensiones y deuda” (p. 2).
Lusardi (2008)	“Realización de cálculos económicos simples y el conocimiento de conceptos básicos financieros como el funcionamiento del interés compuesto; la diferencia entre el valor nominal y el valor real, y lo básico de la diversificación de riesgos” (p. 2).
Onea and Dornean (2012)	La educación financiera implica que una persona tenga el mínimo de conocimiento acerca de términos financieros como dinero, inflación y tasas de interés, crédito y otros. Pero además de ello, la habilidad del individuo para usar esta información en su vida personal y ser consciente de las consecuencias de sus actos y decisiones financieras (p. 116).

Adaptado de: Hung, Parker y Yoong (2009)

Es importante distinguir entre la educación financiera y otros conceptos similares. Es por ello que Hung et al. (2009) se han encargado de realizar estas distinciones, las cuales se resumen en los siguientes puntos:

- La educación financiera es un proceso a través del cual el conocimiento financiero y las habilidades se adquieren, en lugar del conocimiento financiero y las habilidades por sí mismas. Por ello, la educación financiera debe ser considerado un concepto que promueve la cultura financiera.
- El conocimiento financiero debe ser diferenciado del conocimiento general. El conocimiento financiero sobrepasa el conocimiento general, por ejemplo, prediciendo el retorno de una inversión hipotética (Parker, Yoong, Bruine de Bruin & Willis 2008 citado en Hung et al. 2009) .
- La relación entre las competencias de toma de decisiones y las habilidades financieras puede ser análoga a la relación entre el conocimiento financiero y

conocimiento general. En general suele haber una relación positiva entre estas variables, lo cual puede verse explicado por el apoyo mutuo entre ellas.

- La cultura financiera debe distinguirse de las actitudes financieras, las cuales derivan de las preferencias personales subyacentes.

En similar manera, existen diversas instituciones y autores que hacen énfasis la importancia de la educación financiera. Entre ellos se tiene a los autores Byron Ortiz y Ximena Aguilar (2013), quienes identificaron las siguientes razones: creciente transferencia de riesgos a los hogares; incertidumbre y sofisticación del panorama financiero, y muy bajo nivel de conocimientos y de capacidad financiera de los individuos.

Según García et al. (2013) sostiene que “la educación financiera es crítica para la inclusión, pues no solo facilita el uso efectivo de los productos financieros, sino que también ayuda a que las personas desarrollen las habilidades para comparar y seleccionar aquellos que mejor se adaptan a sus necesidades y posibilidades” (p. 8).

Según Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (2016) la relevancia de la educación financiera en México radicaba en tres motivos:

En primer lugar, porque hay grandes lagunas en los conocimientos financieros de la gente. Esto tiene una serie de consecuencias adversas para las personas, como el endeudamiento excesivo, la falta de ahorro para el futuro, el uso improductivo de las remesas y la poca claridad sobre los beneficios que ofrece la inversión en actividades productivas, la adquisición de activos, o la educación de los hijos. En segundo lugar, la falta de información, aunada a la escasa penetración del sistema financiero, fomentan el uso de servicios financieros informales (tandas, ahorro bajo el colchón, ahorro en animales, solicitud de crédito a prestamistas), con frecuencia desventajosos y a costos elevados. Por último, el número y la complejidad de los productos financieros han aumentado notablemente en años recientes, lo que dificulta que las personas tomen decisiones informadas que sirvan a sus propósitos (p. 2).

Para la OCDE (2016), la importancia de la educación financiera se basa en que “los individuos no podrán elegir los ahorros o inversiones y pueden estar en riesgo de fraude, si no están financieramente educados. Pero si los individuos se educan financieramente, serán más propensos a ahorrar y desafiar a los proveedores de servicios financieros a desarrollar productos que realmente respondan a sus necesidades, y que deberían tener efectos positivos sobre tanto los niveles de inversión como el crecimiento económico” (p. 1)

Por su parte, Coates (2009), nos menciona que la educación financiera gana terreno como actividad promotora de la bancarización (educación financiera y acceso financiero están estrechamente relacionados). Sin embargo, la educación no solo es necesaria para el acceso al crédito sino para el uso correcto del mismo. Por último, si se desea exigir a la banca un esfuerzo en el tema de inclusión financiera, también se debe estar preparado como sociedad para encontrarse a mitad de camino mediante la alfabetización financiera en las etapas más tempranas de la educación.

Así mismo, Norman (2010) quien desarrolla un estudio sobre la relación entre la educación financiera y la toma de decisión informada, explica la relevancia de la educación financiera para su investigación de la siguiente manera:

La educación financiera está siendo cada vez más importante para la familia promedio tratando de decidir cómo balancear su presupuesto, comprar una casa, financiar la educación de los hijos y asegurar un ingreso cuando los padres se retiren. Desde luego, las personas siempre han sido responsables de manejar sus propias finanzas en el día a día, que se refiere a gastar en un fin de semana, o ahorrar para un mueble; cuánto dinero poner a un lado para la educación de los hijos o para su futuro; sin embargo, recientes investigaciones han establecido a la educación financiera como un tópico cada vez más relevante para el bienestar financiero de las personas (p. 199)

Para Kotsè (2008), quien condujo una investigación sobre el emprendedurismo en habitantes de Sudáfrica, obtuvo como resultado en sus estudios que “existe una correlación positiva entre la educación financiera y el control sobre las finanzas personales, así como la confianza de los emprendedores en el manejo de su dinero y la toma de decisiones de inversión” (p. 46).

Por otro lado, respecto a los temas que abarca la educación financiera, los autores Volpe, Chen & Sheen (2006) nos muestran una lista de los temas que puede abordar la educación financiera: planes de retiro, finanzas personales, impuestos, inversiones, cálculo de beneficios y seguros. Ellos desarrollaron una investigación realizada a 212 administradores de beneficios laborales cuyo objetivo era “identificar las cuestiones importantes en la educación financiera personal y las deficiencias en el conocimiento de los empleados en estas áreas”. Los resultados obtenidos fueron que los temas más importantes para los administradores de beneficios laborales eran planes de retiro y finanzas personales.

Por otro lado, según el Departamento Público de Instrucción de Wisconsin (S/F), para crear un efectivo programa de educación financiera en las escuelas se deben seguir los siguientes pasos:

- Crear un entendimiento común de los estándares.
- Identificar las brechas y sobreposición en términos de lo que se está enseñando actualmente.
- Mantener conversaciones verticales dentro y entre los niveles de grado y departamentos (incluyendo miembros de la comunidad) para enfocarse en las brechas.
- Investigar las mejores prácticas ya existentes en las escuelas y distritos.
- Crear un plan para avanzar
- Diseñar un programa de educación financiera
- Implementar el programa de educación financiera (p.6).

La creación de un entendimiento común de los estándares se refiere al involucramiento de todas las personas participantes del programa de educación financiera (consejo escolar, la administración y el personal docente) en cuanto al análisis y entendimiento de los estándares definidos para el programa. Cabe resaltar que en el Departamento Público de Instrucción de Wisconsin (2006) presenta estos estándares en su publicación Wisconsin's Model Academic Standards for Personal Financial Literacy.

En cuanto a la identificación de las brechas y superposiciones en términos de lo que se está enseñando actualmente, se recomienda utilizar una matriz de análisis. Así mismo, se recomienda separar el análisis curricular por categorías (*elementary, middle and secondary level*). El objetivo de este paso es conocer qué estándares no están siendo cubiertos, dónde hay sobreposición y dónde hay brechas. Luego se debe considerar como cubrir esos estándares que no han sido alcanzados.

El siguiente paso es mantener conversaciones verticales dentro y entre los niveles de grado y departamentos (incluyendo miembros de la comunidad) para enfocarse en las brechas. Estas conversaciones pueden ayudar a todos los estudiantes a tener acceso al conocimiento necesario para alcanzar la educación financiera. Las conversaciones verticales se refieren a la creación de grupos de profesores, padres de familias y encargados de aulas de distintos grados de la escuela (*elementary, middle and secondary level*) con el objetivo de hacer listas de los

contenidos, conceptos y habilidades que los estudiantes necesitan para alcanzar los estándares. Las conversaciones horizontales se refieren a la creación de grupos de profesores, padres de familias y encargados de aulas de un mismo grado de la escuela con el mismo objetivo mencionado anteriormente. La pregunta sobre la cual se debe desarrollar la discusión es “¿Cómo encaja esto en nuestro departamento / nivel de grado / misión y visión de la escuela-, ¿qué podemos hacer para avanzar?”.

Después se debe investigar las mejores prácticas ya existentes en las escuelas y distritos. De esta manera se podrá conocer herramientas que han tenido y herramientas que han fracasado para ser incorporados al programa.

Luego se debe desarrollar un plan para avanzar y diseñar el programa de educación financiera. Este plan debe partir del análisis de las brechas y la conformación de una visión. El análisis de brechas debe presentar la situación actual y la visión presenta la dirección a la que el distrito quiere llegar. Una vez determinados estos, el equipo de planificación debe designar un líder para el logro de cada área de mejora. Los líderes luego se reunirán para coordinar y determinar las estrategias específicas a desarrollar para alcanzar la mejora en cada área asignada.

Finalmente se debe diseñar e implementar el programa de educación financiera. Para esto se debe realizar una priorización de necesidades, desarrollar un plan de acción y luego determinar la persona encargada de cada objetivo. Así mismo, se resalta que un componente clave en la implementación es el involucramiento de todos los miembros de la comunidad en todo el proceso de creación e implementación del programa de educación financiera.

Por otro lado, Bayer, Bernheim y Scholz (1996) hicieron un estudio acerca de los efectos de la educación financiera en el centro de trabajo. Su estudio se centró en programas sobre educación en planes de retiro. Uno de sus hallazgos fue que si los programas de educación financiera se dirigen a empleados que están naturalmente orientados al ahorro existe una alta correlación entre la actividad de la persona en cuanto a aportes y los programas de educación financiera. Por otro lado, si por el contrario, las empresas tienden a la educación financiera como medida correctiva para los empleados que no están dispuestos a ahorrar, entonces se puede deteriorar la relación subyacente entre educación y comportamiento.

De manera similar, Annamaria Lusardi (2014) realizó un estudio para determinar si las iniciativas de los empleadores para reducir los costos de planificación a través de seminarios de jubilación tienen algún efecto en los aportes de los trabajadores. Se concluyó que el valor financiero del patrimonio de un grupo de trabajadores pudo aumentar en 20% por asistir a charlas y seminarios de fondos de pensiones, sobre todo para los sectores de baja educación.

Respecto a la medición de la educación financiera, diversos autores han desarrollado distintas estrategias y han abordado distintos contenidos con respecto a la misma. Es por ello que Hung et al. (2009) realiza la siguiente recopilación de diversos autores y técnicas para la medición de la educación financiera:

**Tabla 2: Técnicas de medición de la Educación Financiera**

Publicación	Definiciones Operacionales <sup>c</sup>	Estrategias de Medición <sup>a</sup>		Contenido Evaluado <sup>b</sup>		
		AE	PT	A	I	D
Volpe, Chen, & Pavlicko (1996)	<i>Porcentaje correcto</i> en 10 preguntas de opción múltiple <sup>d</sup>		X		X	
Chen & Volpe (1998)	<i>Porcentaje correcto</i> en 36 preguntas de opción múltiple		X	X	X	X
Volpe, Kotek, & Chen (2002)	<i>Respuestas correctas</i> en 10 preguntas de opción múltiple <sup>d</sup>		X		X	
Hilgert, Hogarth, & Beverley (2003)	<i>Porcentaje correcto</i> en test de conocimiento		X	X	X	X
FINRA (2003)	<i>Respuestas correctas</i> en 10 preguntas de verdadero y falso	X	X			
Moore (2003)	Conocimiento Financiero: <i>Número de respuestas correctas</i> en 12 preguntas de opción binaria. Experiencias Financieras: <i>Reportar tener experiencias financieras</i> a través de 14 preguntas. Comportamiento Financiero: <i>Reportar conocimientos positivos o negativos</i> a través de 15 preguntas. Confianza en la deuda: Responder “completamente” or “muy confiado” acerca de consideraciones de la deuda	X	X	X	X	X
Mandell (2004)	<i>Porcentaje correcto</i> en test de conocimiento de 31 preguntas		X	X	X	X
Agnew & Szykman (2005)	<i>Respuestas correctas</i> en 10 preguntas de opción múltiple y verdadero y falso. También, conocimientos de inversión autoevaluados en relación con otros en escala 1-10.	X	X		X	
National Council on Economic Education (NCEE) (2005)	<i>Porcentaje correcto</i> en test de conocimiento de 24 preguntas		X	X	X	X

**Tabla 2: Técnicas de medición de la Educación Financiera (continuación)**

Publicación	Definiciones Operacionales <sup>c</sup>	Estrategias de Medición <sup>a</sup>		Contenido Evaluado <sup>b</sup>		
		AE	PT	A	I	D
Lusardi & Mitchell (2006, 2008); versión Mexicana en Hastings & Tejada-Ashton (2008)	Respuestas correctas en 3 preguntas de opción múltiple y verdadero y falso		X	X	X	
Lusardi & Mitchell (2007a)	Respuestas correctas a 3 preguntas computacionales		X		X	
Lusardi & Mitchell (2007b)	Un promedio ponderado de respuestas correctas / incorrectas (basadas en el análisis factorial) de 5 preguntas de educación financiera básica de opción múltiple y 8 preguntas de educación financiera sofisticada de opción múltiple. Se considera por separado una pregunta de 7 puntos sobre el conocimiento percibido.	X	X	X	X	
Mandell (2007)	<i>Porcentaje correcto</i> en test de conocimiento		X	X	X	X
Van Rooij, Lusardi, & Alessie (2007)	Dos promedios ponderados de respuestas correctas / incorrectas (basadas en análisis factoriales) para (a) 5 preguntas de educación financiera básica de opción múltiple y (b) 11 preguntas de educación financiera sofisticada de opción múltiple. Se considera por separado una pregunta de 7 puntos sobre el conocimiento percibido.		X	X	X	
Lusardi & Tufano (2008)	Respuestas correctas en 3 preguntas de opción múltiple	X	X			X
ANZ Bank (2008)	Puntaje promedio, basado en las respuestas objetivo a 26 preguntas derivadas de un marco operacional	X	X	X	X	X

<sup>a</sup> AE = Autoevaluación, TD = Test de Desempeño

<sup>b</sup> A = Ahorro, I = Inversión, D = Deuda

<sup>c</sup> Se han agregado cursivas a lo largo para enfatizar componentes de definición clave

<sup>d</sup> Este estudio etiqueta la construcción de alfabetización de inversión

Fuente: Hung et al. (2009)

En ese sentido, la OCDE ha adoptado la encuesta desarrollada por la Red Internacional de Educación Financiera (INFE, por sus siglas en inglés) para la medición de capacidades financieras en los Estados Andinos. Esta encuesta ha sido aplicada a los países de Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia con el objetivo de “el estudio de los niveles de capacidades financieras, entendidas como los conocimientos, las habilidades, las actitudes y los comportamientos de las personas ante diferentes aspectos de la educación financiera, comprende cuatro módulos

principales, a saber: la planificación financiera, los productos financieros, las conductas y actitudes hacia el ahorro y el gasto, y la evaluación de conceptos.” (Mejía et al.)

La aplicación de estas encuestas fue financiada por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) a través de la Asociación Solidaridad Países Emergentes (ASPEM) y fue ejecutada por la encuestadora IPSOS en los 4 países antes mencionados en el año 2013. La OCDE (2010 citado en Raccanello y Herrera 2014) ha establecido los principios básicos para evaluar los programas de educación financiera que se realizan a nivel internacional, con el propósito de que sean eficientes y tengan un impacto en las decisiones financieras del usuario

El diseño del cuestionario consta de 3 partes: conocimiento financiero, comportamiento financiero y actitud financiera. La primera parte, conocimiento financiero, consta de 8 preguntas de opción múltiple, verdadero y falso, y respuesta abierta. Las respuestas son calificadas con una puntuación de 1 respuesta correcta y 0 respuesta incorrecta. La segunda parte, comportamiento financiero, consta de 8 preguntas de opción múltiple y verdadero y falso. Las respuestas son calificadas con una puntuación de 1 respuesta correcta y 0 respuesta incorrecta. La tercera parte, actitud financiera, consta de 3 preguntas de opción múltiple. Las respuestas son calificadas con una puntuación de 1 respuesta correcta y 0 respuesta incorrecta.

En la Encuesta de Medición de Capacidades Financieras de los Estados Andinos, se han considerado los temas de ahorro, inversión y deuda. Así mismo la estrategia aplicada ha sido la de test de desempeño, pues se busca calificar los conocimientos, conductas y actitudes de los encuestados de una manera estandarizada y no se busca la autocalificación del encuestado.

La primera variable es conocimiento financiero, el cual “se relaciona con comprensión de conceptos financieros clave, así como con la capacidad y la habilidad que las personas tienen para poder aplicarlo en su vida cotidiana” (Mejía, 2014, p. 241). Este presenta una combinación de ocho preguntas cuyas respuestas fueron codificadas entre 1 y 0. Las respuestas correctas tienen valor de 1, mientras que para las demás se les asigna un puntaje de 0. En consecuencia, el puntaje mínimo de conocimiento es cero y el máximo es 8, siendo los puntajes entre 6 y 9 considerados altos (Mejía et al., 2015).

La siguiente variable es el comportamiento financiero, el cual es uno de los factores de más importancia en la educación financiera, dado que impacta de modo positivo o negativo en el bienestar de las personas (Mejía, 2014). El comportamiento financiero trata de explicar y aumentar el entendimiento de patrones de razonamiento de los participantes del mercado, incluyendo el proceso emocional y el grado en el que influyen en la decisión tomada (Ricciardi y Simon, 2002). En cuanto a la medición del mismo, “siguiendo con la metodología planteada por

la OCDE, el índice de comportamiento financiero se establece a partir de la combinación de ocho preguntas incluidas en la encuesta, en este caso la puntuación alta es entre 6 y 8” (Mejía et al., 2015, p. 59).

Finalmente, con respecto a la variable de actitud financiera los encuestados brindan su respuesta en una escala de cinco niveles de “Completamente de acuerdo” a “Completamente en desacuerdo”. Así, la encuesta determina si los encuestados prefieren una gratificación a corto plazo (completamente de acuerdo) o seguridad a largo plazo (completamente en desacuerdo). De este modo, es posible definir la actitud como la planificación para el futuro, lo que se relaciona de manera positiva con el bienestar financiero (actitudes positivas) (Mejía, 2014).

#### **4.2. Economía conductual**

Por otro lado, la economía conductual o *behavioural economics* es un elemento importante dentro de esta investigación debido a que, como área, está floreciendo no solo en el ámbito académico donde se estudia su influencia en los mercados financieros, sino también porque sus conceptos son aplicados rutinariamente por los agentes económicos (Shefrin, 2002). Adicionalmente, uno de los componentes de la educación financiera es el comportamiento financiero, el cual está vinculado al concepto de economía conductual.

La economía conductual es definida como “la combinación de psicología y economía que investiga el comportamiento de los agentes económicos en un mercado, tomando en cuenta las limitaciones y complicaciones humanas” (Mullainathan & Thaler, 2000, sp). Cabe resaltar que un agente económico es cualquier individuo que participa en la economía; es decir, puede ser un productor, un consumidor, un banquero, un proveedor o, en el caso de esta investigación, una consultora del sector cosméticos. Como menciona Shefrin (2002), “la psicología es la base de una gran variedad de errores humanos que se derivan de ilusiones, perceptivas, exceso de confianza, dependencia de reglas de juego y emociones” (p. 10).

En ese sentido, Ritter (2003) nos brinda una relación de patrones cognitivos que afectan las decisiones de los agentes:

- **Heurística:** la heurística, o las reglas básicas, facilitan la toma de decisiones. Sin embargo, a veces pueden conducir a sesgos, especialmente cuando las cosas cambian.
- **Exceso de confianza:** las personas tienen exceso de confianza en sus habilidades. Un ejemplo es la escasa diversificación, debido a la tendencia a invertir demasiado en lo que uno conoce.

- Contabilidad mental: a veces, las personas separan las decisiones que, en principio, deberían combinarse. Por ejemplo, muchas personas tienen un presupuesto familiar para los alimentos y un presupuesto familiar para el entretenimiento.
- Enmarcar: enmarcar es la noción de cómo un concepto se presenta a los individuos. Por ejemplo, los restaurantes pueden anunciar ofertas especiales o descuentos después de los teatros, pero nunca usan recargos por períodos pico. Ellos obtienen más negocios si la gente siente que están recibiendo un descuento en horas pico en lugar de pagar un recargo en los períodos pico, incluso si los precios son idénticos.
- Representatividad: la gente tiende a poner demasiado peso en la experiencia reciente. A modo de ejemplo, cuando las rentabilidades de la renta variable han sido altas durante muchos años (por ejemplo, 1982-2000 en Estados Unidos y Europa occidental), muchas personas empiezan a creer que las altas rentabilidades de los retornos son "normales".
- Conservatismo: cuando las cosas cambian, la gente tiende a ser lenta para recoger los cambios. En otras palabras, se anclan en cómo las cosas han sido normalmente.
- Efecto de disposición: el efecto de disposición se refiere al patrón que las personas evitan realizar pérdidas de papel y buscan obtener ganancias de papel. Por ejemplo, si alguien compra una acción a \$ 30, que luego cae a \$ 22 antes de subir a \$ 28, la mayoría de la gente no quiere vender hasta que la acción esté por encima de \$ 30 (pp. 3-4).

Los sesgos que nos muestra Ritter (2003) explican como la toma de decisiones basadas en el sentido común se impone sobre una toma de decisión racional. De este modo, es probable que por este tipo de decisiones- ya sea por afinidad, emociones o desconocimiento del manejo de su dinero- se incurra en una mayor tasa de morosidad por parte de las consultoras. Por ello, se plantea la posibilidad que una mayor educación financiera serviría como herramienta para evitar la toma de decisiones de manera errónea por parte de las consultoras. Así mismo, como menciona Bernheim las personas que presentan falta de conocimiento financiero y no pueden desarrollar correctamente simple cálculos, tienen un comportamiento de ahorro basado en sesgos (citado en Lusardi, 2012).

Como mencionan Mullainathan y Thaler (2000) los modelos económicos tradicionales incluyen por lo menos tres aspectos irreales: racionalidad ilimitada, fuerza de voluntad ilimitada y egoísmo ilimitado. En primer lugar, los autores nos explican la inexistencia de la racionalidad ilimitada debido a los límites de nuestra capacidad intelectual y a la falta de tiempo que los individuos poseen. Es por ello que se hace inminente que las personas utilicen los sesgos como una manera de economizar facultades cognitivas. En segundo lugar, aun cuando las personas saben cuál es la mejor decisión, optan por otra debido a razones de autocontrol. La naturaleza del hombre genera que el hombre coma, beba y gaste más de lo que se ejercita, ahorra y trabaja. Es por ello, que la limitada fuerza de voluntad de los individuos genera que las personas tomen decisiones que nos son las correctas. Por último, las personas no son totalmente egoístas; es decir, no siempre el interés personal es el que prima en las decisiones; es por ello que los intereses de otros agentes que rodean al individuo pueden afectar la decisión final que tome el mismo.

### **4.3. Alfabetización de la deuda**

Como mencionan Lusardi y Tufano (2009), la mayoría de estudios sobre educación financiera se ha centrado en decisiones en los ahorros, planes de retiro y elecciones de portafolio. Sin embargo, hay otro tipo de decisiones a las cuales el individuo está expuesto y tiene repercusiones en su vida. Este tipo de decisiones están relacionadas al crédito y endeudamiento. Los individuos están expuestos a este tipo de decisiones por medio de las tarjetas de crédito, los préstamos, las hipotecas, entre otros y malas decisiones relacionadas al tema pueden traer consecuencias negativas.

A partir de lo mencionado, nace la importancia de encontrar la relación entre la educación financiera y el endeudamiento y se dio pie a una nueva rama dentro de la educación financiera la cual Lusardi y Tufano (2009) han denominado *debt literacy* o alfabetización de la deuda en español. Según, Loke y Hageman (2013) la alfabetización de la deuda puede ser definida como un componente de la educación financiera y “la habilidad de realizar correctamente contratos de deuda y calcular intereses cuando se realizan decisiones financieras acerca de préstamos, tarjetas de crédito, tasas de interés y cargos” (p. 63).

Lusardi y Tufano (2009) identificaron 4 tipos de personas en cuanto a experiencias financieras comunes y encontró que la alfabetización de la deuda estaba relacionada con esas experiencias. De esta manera, se tiene lo siguiente:

**Tabla 3: Tipos de pagadores**

Tipo de Persona	Características
Pagadores en totalidad	Están familiarizados con el servicio bancario. Acceden al crédito por medio de tarjetas de crédito e hipotecas; sin embargo, están al día en sus pagos y no presentan moras.
Prestatarios / ahorradores	Tienen gran experiencia tanto ahorrando (usando cuentas de ahorro, invirtiendo en fondos mutuos, acciones, etc.) y a la vez son grandes consumidores de crédito (usando créditos educativos, hipotecarios, vehiculares, etc.).
Pagadores con cargo (o mora)	Tienen una mayor tendencia al uso de la tarjeta de crédito. Así mismo, suelen hacer el pago mínimo de sus tarjetas de crédito, incurrir en cargos moratorios y usar su tarjeta de crédito para adelantar efectivo.
Usuarios de servicios financieros alternativos	Recurren a los servicios financieros alternativos más frecuente, utilizando préstamos de día de pago, préstamos de devolución de impuestos y casas de empeño. Generalmente no tienen tarjeta de crédito y son no bancarizados.

Adaptado de: Lusardi y Tufano (2009)

Entre los principales hallazgos de Lusardi y Tufano (2009), se tiene que los individuos con menores niveles de alfabetización de la deuda tienden a conducir a transacciones de más alto costo (incurriendo en cargos y altas tasas de interés). Así mismo, cuanto menos financieramente educados somos, también seremos menos capaces de analizar nuestra posición de deuda y reconocer cargas excesivas de deudas.

Por otro lado, John Gathergood (2012), en su investigación acerca del autocontrol, la educación financiera y el sobreendeudamiento, llevada a cabo a consumidores de crédito en el Reino Unido, obtuvo los siguientes hallazgos:

- Se encontró que el sobreendeudamiento medido como morosidad y reperfilamientos de deuda, ocurren en mayor medida en aquellos que reportaron problemas de autocontrol. Así mismo, se encontró una relación positiva entre bajos niveles de educación financiera y sobreendeudamiento.

- Las personas con problemas de autocontrol hacen uso desproporcionado de los créditos de rápido acceso que facilitan las compras impulsivas. Así mismo los problemas de autocontrol hacen un mayor uso de tarjetas de crédito, compras de catálogo, créditos inmobiliarios y préstamos de día de pago.
- Los individuos con una educación financiera baja y problemas de autocontrol son más propensos a sufrir problemas financieros como cambios en el presupuesto, problemas de trabajo, caída en los ingresos, mora de créditos y gastos inesperados (p. 600).



## CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

### 1. La situación del modelo de venta directa en el sector cosméticos en el Perú

El mercado peruano de cosméticos e higiene personal se ha vuelto un sector muy atractivo, ello se vio reflejado tras el anuncio y entrada de numerosas empresas con capitales extranjeros dedicadas a este rubro. Entre las empresas extranjeras que el año pasado realizaron su ingreso al mercado peruano de venta de cosméticos se encuentran Hinode, Mary Kay, Bath and Body Works, Bobbi Brown, Milani y Victoria's Secret. Las dos primeras se dedican a la venta de productos de cuidado personal y cosméticos por medio del modelo de venta directa. Hinode realizó su ingreso en junio del año 2017 con el modelo de venta directa multinivel, no obstante, también ha incursionado en las ventas a través de franquicias. Mary Kay, por su parte, hizo su ingreso al mercado peruano a inicios de septiembre del año 2017 también con un modelo de venta directa multinivel. Esta última es una compañía de capital americano que genera millones de dólares en ventas a nivel mundial. Así mismo, fue la empresa pionera en la implementación del modelo de venta directa como método de comercialización y distribución de cosméticos (Rueda, 2017).

En cuanto al movimiento per cápita del sector cosméticos, Perú se encuentra en el cuarto lugar dentro del ranking con respecto a los países de América Latina, en donde este indicador ronda los 241 millones de dólares. Sin embargo, el Perú lidera como el país que posee mayor porcentaje (46%) de ventas utilizando el canal de venta directa (Cámara de Comercio de Lima, 2017). Por otro lado, es importante resaltar que, a diferencia de muchos otros sectores, las provincias juegan un papel importante en las ventas del sector pues representa un 50 % de estas en todo el país (América Economía, 2016). Así mismo, el sector de cosméticos e higiene personal genera aproximadamente 600,000 puestos de trabajo en el Perú.

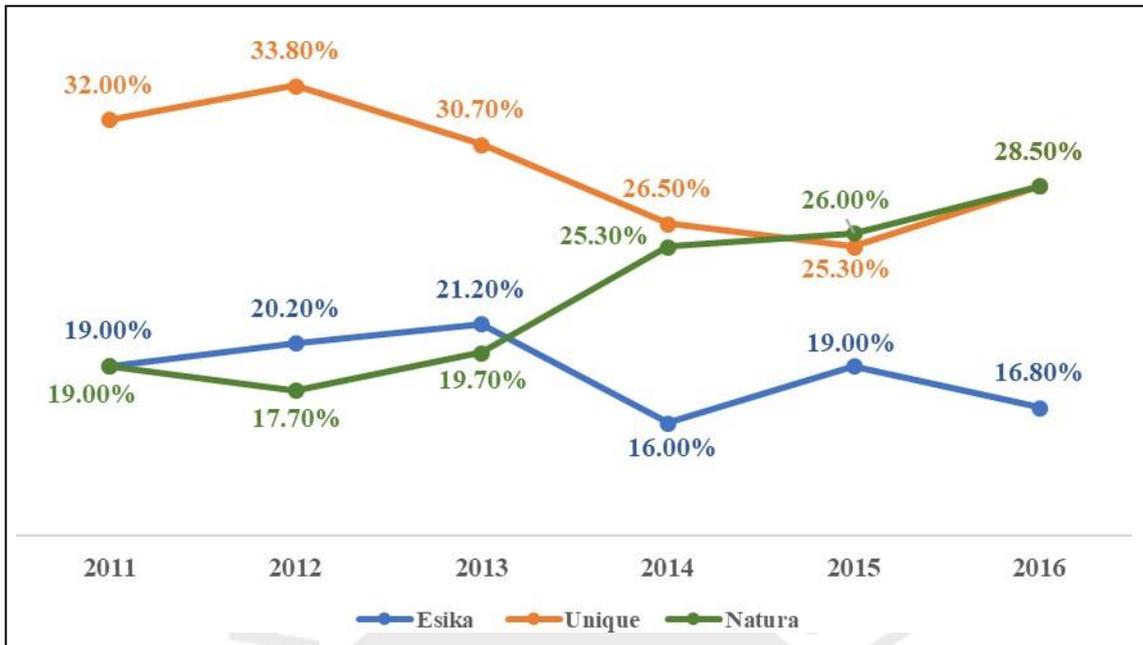
Por otro lado, la Cámara de Comercio de Lima (2017) informó que el COPECOH (Comité o Gremio Peruano de Cosmética e Higiene Personal) proyectó para el 2018 un crecimiento del mercado de cosméticos e higiene personal de entre 4% y 7% basándose en un rango de crecimiento de escenarios conservador y optimista. Así mismo, se proyecta un crecimiento aproximado de 7% y 9% para el 2021. Adicional a ello, este sector le brinda trabajo a más de medio millón de personas y el 33% de su facturación es generada por la venta de productos nuevos, lo cual lo caracteriza como un sector de elevado nivel de competitividad. Dichas proyecciones fueron ajustadas con respecto a las que se dieron en el 2016 por la misma entidad.

El informe de inteligencia comercial de cosméticos e higiene personal elaborado por el COPECOH para la Cámara de Comercio de Lima también expone el lento crecimiento del primer semestre del 2017 con respecto al 2016, el cual fue en promedio de 1%. Ello debido a la caída de los indicadores macroeconómicos (inversión, consumo, PBI y exportaciones) explicado principalmente por lo acontecido en marzo por el fenómeno del niño (2017).

Las empresas que llevan ya varios años operando dentro del mercado local de venta de cosméticos y productos de cuidado personal a través del modelo de venta directa son: Belcorp, Natura, Unique, Avon y Oriflame. Belcorp posee un mayor segmento de clientes puesto que maneja tres marcas con targets diferentes (Ésika, L'Bel y Cyzone) en donde Ésika es su marca más representativa y la que a su vez posee mayor participación dentro de sus ventas. Belcorp junto con Avon y Natura manejan un modelo de venta directa tipo binivel. Avon está dirigida más a una consultora con perfil de ama de casa, la cual considera el ingreso de la venta de sus productos como un ingreso complementario, puesto que las ganancias son bajas, así como los precios de sus productos. Natura se diferencia de las demás empresas competidoras puesto que tiene productos enfocados a lo natural, tanto para su preparación a base de estos como para el cuidado de la naturaleza. Yanbal (con su marca Unique) y Oriflame poseen un modelo de venta directa de tipo multinivel, los cuales ponen mucho énfasis en el crecimiento de la red de consultoras. En cuanto a la propuesta de Unique, esta se basa en perfilar como aquellas personas que quieren progresar, así como aquellas que tienen las metas más definidas. Sin embargo, existe un vínculo emocional muy fuerte por la motivación constante y el trato en familia. Oriflame, a diferencia de las otras tres empresas competidoras, tiene gran parte de su venta impulsada por hombres y *millennials* (Rueda, 2017).

En cuanto a la participación de mercado de las cuatro primeras empresas del rubro, la distribución se encuentra de la siguiente manera:

**Figura 4: Market sizes por empresas**

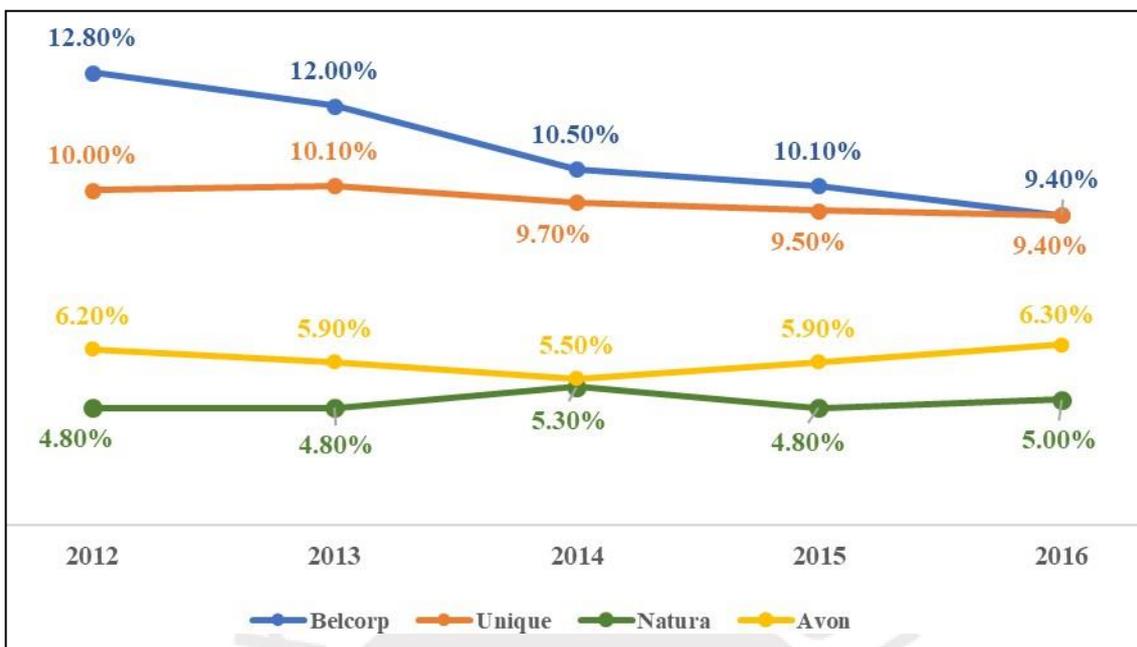


Adaptado de: Euromonitor (2016)

El gráfico nos revela que el liderazgo del sector al 2016 se encuentra compartido por Belcorp y Unique con 9.4% de participación de mercado. Seguidos por Natura con 6.3% y Avon con 5%.

Con respecto al posicionamiento del mercado peruano sobre la preferencia de marca, se presentan a las tres marcas más importantes del sector (Unique, Natura y Ésika) de la siguiente manera:

**Figura 5: Preferencia por marca**



Adaptado de: Euromonitor (2016)

En donde Unique es la marca con mayor preferencia (28.5%), seguido de cerca por Natura Perú (28.3%). Y a más de 11 puntos porcentuales debajo (16.8%), se encuentra Ésika ocupando el tercer lugar.

En el proceso de captación de las consultoras se utilizan dos medios: virtual y presencial. El medio virtual se basa en la captación de consultoras a través de las páginas web de las empresas o, como en el caso de Natura, a través de una aplicación móvil. En cuanto al medio presencial, la captación de una nueva consultora empieza cuando una consultora ya iniciada, una consultora líder orientadora (CNO), una directora, una socia empresaria o una representante de ventas de la empresa identifica a una potencial futura consultora. Para ello, este prospecto de consultora debe cumplir con ciertos requisitos que cada una de las empresas del sector establece. Entre los requisitos convergentes se encuentran: ser mayor de edad y no estar registrada en centrales de riesgo (ello para consultoras regulares). Estos requisitos son verificados por la consultora captadora. De cumplir con estos, la candidata pasaría a ser registrada como consultora dentro del sistema de la empresa elegida. Para completar su iniciación la consultora inscrita debe realizar su primer pedido junto con la compra de un kit de inicio, el cual le provee algunos productos y herramientas de venta.

La principal herramienta de las consultoras de venta directa de cosméticos es el catálogo y/o revista, en el cual se encuentran los productos que se ofrecerán a los clientes. Cada catálogo corresponde a un ciclo de venta, por lo que ambos comparten la misma vigencia. Las empresas

del sector tienen ciclos con diferente duración; sin embargo, las empresas tradicionales (Unique, Belcorp, Avon y Natura) siempre mantienen la duración de su ciclo entre 18 y 26 días. Mary Kay rompe este estándar pues emplea ciclos de 3 meses de duración.

Para poder realizar un pedido dentro de estas empresas, las consultoras tienen que cumplir con el monto mínimo de compra; es decir, el pedido debe estar valorizado en una cantidad establecida por cada empresa. Luego de realizar el pedido vía telefónica a través de los canales de atención, de las supervisoras de ventas o vía web, estas reciben su caja de pedido en su domicilio. Después de realizado el pedido y emitida la factura, estas tienen un plazo de crédito para poder realizar el pago correspondiente a los productos adquiridos. Cada empresa del sector tiene un periodo de pago diferente, los cuales suelen estar entre los 21 a 28 días. Mary Kay no posee el mismo esquema, puesto que esta realiza pedidos prepagos, es decir, no da crédito a sus consultoras, pues estas realizan el pago del pedido antes de que este sea atendido por la empresa. Natura también posee un esquema similar; sin embargo, esto se da solo con las consultoras que no cumplieron con el requisito de encontrarse dentro de los sistemas de riesgo, y lo aplica de manera secundaria por cierta cantidad inicial de pedidos, posteriormente esta consultora pasa al esquema regular.

En caso las consultoras no realicen sus pagos a tiempo, la empresa procede a un bloqueo de la línea de crédito, lo cual les inhabilita a pasar pedido nuevamente hasta que realicen el pago de la deuda vencida. Cada una de las empresas, empieza a aplicar una tasa moratoria diaria que suele ser menor a 1% por cada día de atraso, así como multas al sobrepasar un plazo definido. De prolongarse el incumplimiento de pago, estas empresas proceden a reportar a la consultora a los sistemas de riesgos correspondientes (Natura, 2017).

## **2. Natura Cosméticos S.A.**

El sujeto de análisis del presente trabajo son las consultoras de la empresa Natura Cosméticos. Con el objetivo de contextualizar el comportamiento de las consultoras, a continuación, se presentará a la empresa, así como su estructura comercial y forma de manejo de créditos.

Natura Cosméticos SA (en adelante Natura) es una empresa dedicada a la venta de cosméticos y productos de higiene y cuidado personal que además desarrolla un modelo de venta directa de tipo binivel. Es decir, dentro de su modelo comercial, su canal de ventas está conformado por dos tipos de consultoras: consultora regular (CN) y las consultoras líderes orientadoras (CNO). Las consultoras regulares son aquellas que tienen un contacto directo con el consumidor final. Las consultoras líderes orientadores son aquellas que pueden tener contacto con

el consumidor directo pero su función principal es contribuir al crecimiento del canal de ventas conformado por las consultoras regulares; estas pueden crecer en cinco niveles dependiendo del tamaño de su canal de ventas.

Por otro lado, adicional a su canal de ventas, Natura posee su propia fuerza de ventas. La cual está conformada por los gerentes de ventas (GVs) y las gerentes de relaciones (GRs). Estas últimas son las encargadas del cuidado del canal de ventas, atrayendo, motivando y desarrollando a las consultoras tanto las regulares como las líderes orientadoras. A las gerentes de relaciones se les paga de acuerdo al cumplimiento de ciertos indicadores de ventas, basados no solo en el volumen de ventas sino también en el cuidado de su canal (consultoras a su cargo). Sin embargo, esta comisión se puede ver reducida o aumentada de acuerdo a la morosidad de las consultoras que están a su cargo.

Según el informe de IPSOS (2017), las consultoras de Natura presentan el siguiente perfil (ver Anexo C):

- Las consultoras regulares de Natura se distribuyen, en cuanto a edades, de la siguiente manera: 22% se encuentra en el rango de 18 a 32 años, 31% en el rango de 33 a 45 años y 47% en el rango de 45 años a más. Siendo la edad promedio de estos 45 años. En cuanto a las principales actividades a las cuales se dedican estas consultoras, el 28% son amas de casa y el 43% trabajan fuera del hogar (22% trabaja full time y el 21% trabaja part time). Por otro lado, la principal motivación de estas consultoras para laborar como tales se basa un 36% en el ámbito económico (“para ganar dinero”) y un 35% en el ámbito personal-profesional (“para desarrollarme profesionalmente”). Finalmente, en cuanto a exclusividad en venta de productos, el 50% de estas consultoras son exclusivas, es decir, solo venden productos Natura y 50% son consultoras mixtas (venden más de una marca).
- Las consultoras líderes orientadoras de Natura poseen una distribución de edades de la siguiente manera: 24% en el rango de 18 a 32 años, 44% en el rango de 33 a 45 años y 35% en el rango de 46 años a más. En cuanto a la exclusividad de estas consultoras, el 58% de estas son exclusivas y un 42% son mixtas. Por otro lado, la principal motivación de estas consultoras para laborar como tales se basa en un 15% en el ámbito económico (“para ganar más dinero”) y un 81% en el ámbito personal-profesional (“para desarrollarse profesionalmente”).

La gestión que Natura realiza en cuanto a los créditos otorgados a sus consultoras se da de la siguiente manera:

Primero, es importante entender cuál es el concepto que Natura maneja sobre un crédito. Para esta, un crédito es una operación de confianza formada entre la empresa y su red de consultoras, en la cual luego de una evaluación se otorga una línea de crédito inicial que irá incrementando con el tiempo, en base a la puntualidad de pago y constancia en sus pedidos (Natura, 2017). En base a ese concepto, el proceso que Natura tiene para la gestión de créditos y cobros empieza con la evaluación de la consultora en las centrales de riesgo, con ello la empresa determina si la consultora será tratada mediante el sistema de pagos regular o mediante el sistema prepago (sin crédito). En el sistema regular, la consultora realiza su pedido y tiene un periodo de 21 días para realizar su pago. Al día 22 (primer día de vencimiento de la deuda) se empieza a cobrar una tasa de interés de 0.10% diarios. Tres días antes del vencimiento del plazo de crédito, se envía un correo de recordatorio de pago. Si después de una semana, la consultora sigue morosa se aplica una multa por un monto fijo aproximado de 20 soles. A los 15 días de vencimiento, se envía una carta blanca a la consultora, haciéndole recordar la deuda y su fecha de vencimiento. Por último, a los 30 días de vencida la deuda, la consultora es reportada a las centrales de riesgo y a los 40 días se le informa de esta gestión (Natura, 2017).

Adicional al proceso de gestión de créditos y cobranzas mencionado, otra manera que utiliza Natura para cuidar de este indicador es incorporar la morosidad con un factor a evaluar para la remuneración a su fuerza de ventas (GRs y GVs). Es decir, a estos se les puede aumentar o reducir su pago variable dependiendo del nivel de morosidad que tengan las consultoras dentro de su canal (comunicación personal, 12 de julio, 2018).

### **3. La situación de la educación financiera en el Perú**

Según el informe realizado por el Banco de Desarrollo de América Latina sobre la situación financiera en América Latina, existe un alto nivel de desconocimiento con respecto a conceptos financieros básicos (inflación, tasa de interés, etc.) dentro de los países de América Latina incluyendo Perú (García et al., 2013). Es por ello que, en los últimos años, ha aumentado la preocupación por el nivel de alfabetización y educación financiera y económica de sus ciudadanos.

No obstante, como menciona Racanello y Herrera (2014), aun cuando se reconoce la relevancia de la educación financiera para los usuarios de este sector, es de vital importancia que se haga un mayor avance en este sentido. Este es el caso de México, en el que los esfuerzos para incrementar las capacidades de los usuarios financieros por parte del gobierno federal se han realizado a través de diferentes instituciones como la Secretaría de Educación Pública, la Secretaría de Economía y por el Consejo Nacional de Inclusión Financiera. Adicional a estas

instituciones, el autor menciona que el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros ha puesto al alcance del público el sitio web “Finanzas para todos”, la cual contiene información interactiva. Asimismo, debido a que tanto en los países desarrollados como aquellos en vía de desarrollo la educación financiera es considerada un pilar importante para alcanzar un mayor nivel de inclusión financiera, los gobiernos y el sector privado han enfocado sus esfuerzos en instaurar programas de educación financiera con miras a comunicar la trascendencia de realizar decisiones informadas en cuanto al ahorro y financiamiento.

Los resultados de la Global Financial Index Data Base (Findex) del 2012 y de la medición de la alfabetización financiera realizada en el Perú con el instrumento de la OCDE/INFE en el 2011, evidencia una brecha vinculada al género del encuestado y su educación financiera. Adicional a lo mencionado, la existencia de esta brecha también se vio evidenciada al mostrar que las mujeres tenían menos posibilidades de mantener un producto de pago frente a los hombres (45% frente a 53%). Otra brecha evidenciada por los resultados de esta encuesta está vinculada con el nivel de estudios de los encuestados. En donde, los encuestados con estudios superiores a la secundaria tendían a tener mayor uso de cuentas bancarias formales (36% vs 74%), lo cual es un indicio de buena salud financiera (García et al. 2013). Así mismo, existe otra brecha relacionada con la edad del encuestado, puesto que el porcentaje de uso de los productos de pago era aproximadamente 38% para las personas entre 18 a 29 años y de 29% para aquellas personas con más de 60 años. Finalmente, existe una brecha dependiendo de la ubicación geográfica de la persona. Los resultados de la Findex determinaron que el 43% de las personas que tienen una cuenta bancaria provenían de zonas urbanas, mientras que el 35% de estas provenía de zonas rurales.

Por otro lado, dentro de los resultados presentados por la Findex también se menciona que el porcentaje de adultos que tienen una cuenta en una institución financiera formal es menor al 30%, siendo el Perú uno de los países con menor acceso a los servicios formales. Ello debido a que el porcentaje de acceso las familias más pobres y rurales es inclusive menor al mencionado, así como también el porcentaje de acceso a estas instituciones formales por parte de las mujeres (el cual ronda aproximadamente el 25%). Sin embargo, según el estudio de emprendedurismo de las mujeres de CEPAL, el Perú es uno de los países que figura en el ranking de los mejor posicionados en el acceso al crédito (CEPAL, 2010, p. 34).

En cuanto a conocimientos financieros, según el informe del Banco de Desarrollo de América Latina, menos de la mitad de la población comprende el término “tasa de interés” ni son capaces de realizar cálculos básicos con respecto a la tasa de interés simple o compuesta, así como

tampoco tienen un buen entendimiento de la relación entre riesgo y diversificación de portafolio (García et al., 2013).

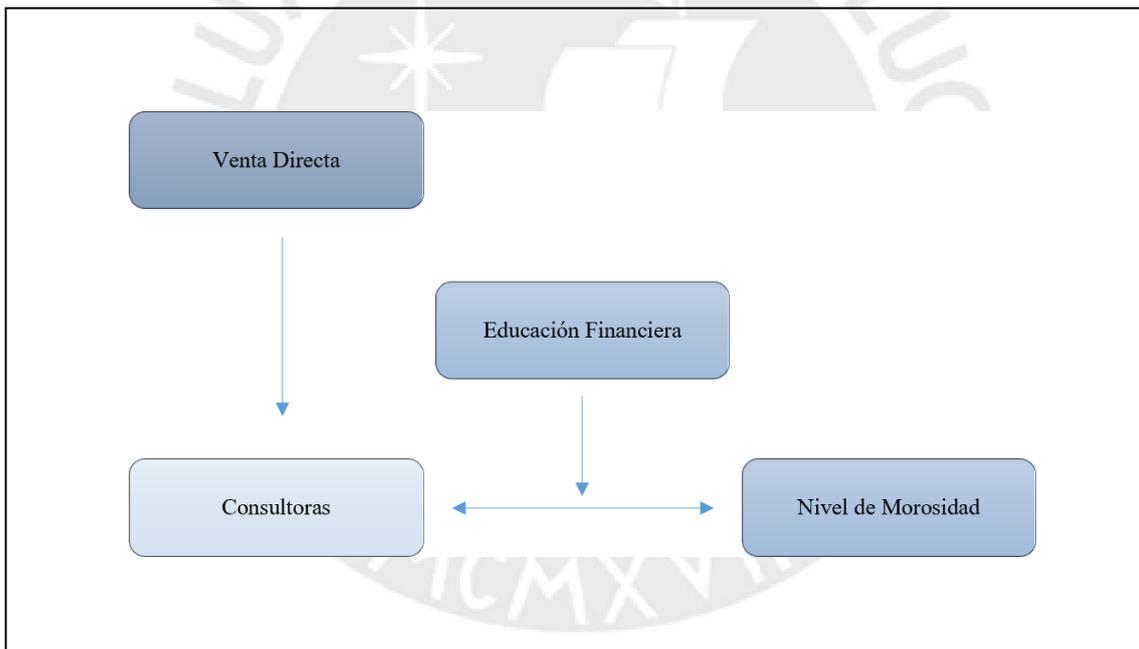


## CAPÍTULO 4: MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo desarrolla la metodología de la investigación describiendo el modelo, el alcance, el enfoque y el diseño de la investigación, las técnicas de recolección de información, los instrumentos de investigación y selección muestral.

El modelo de investigación utilizado está compuesto por cuatro variables, las cuales son: venta directa, consultoras de cosméticos, educación financiera y nivel de morosidad. Dentro del sector de venta directa, se desempeña la consultora de cosméticos la cual puede presentar un nivel de morosidad. Este nivel está en función al tiempo y recurrencia del atraso en los pagos. Dentro de ello se puede encontrar bajos niveles de morosidad hasta niveles elevados. La educación financiera es una variable que interviene en la relación entre la consultora y su nivel de morosidad. Por lo tanto, la hipótesis de la investigación establece que un mayor nivel de morosidad se explica por un nivel bajo de educación financiera.

**Figura 6: Modelo de Investigación**



### 1. Alcance de la investigación:

Existen cuatro tipos de alcance: exploratorio, descriptivo, correlacional y causal. Estas investigaciones dependen de la estrategia de investigación y se anteceden una a la otra (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). El alcance correlacional “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2010, p.81). Esta investigación tiene como objetivo

encontrar la relación entre las variables educación financiera y nivel de morosidad. Cabe resaltar que estas variables han sido investigadas previamente, por lo cual la presente investigación desarrolla un alcance correlacional.

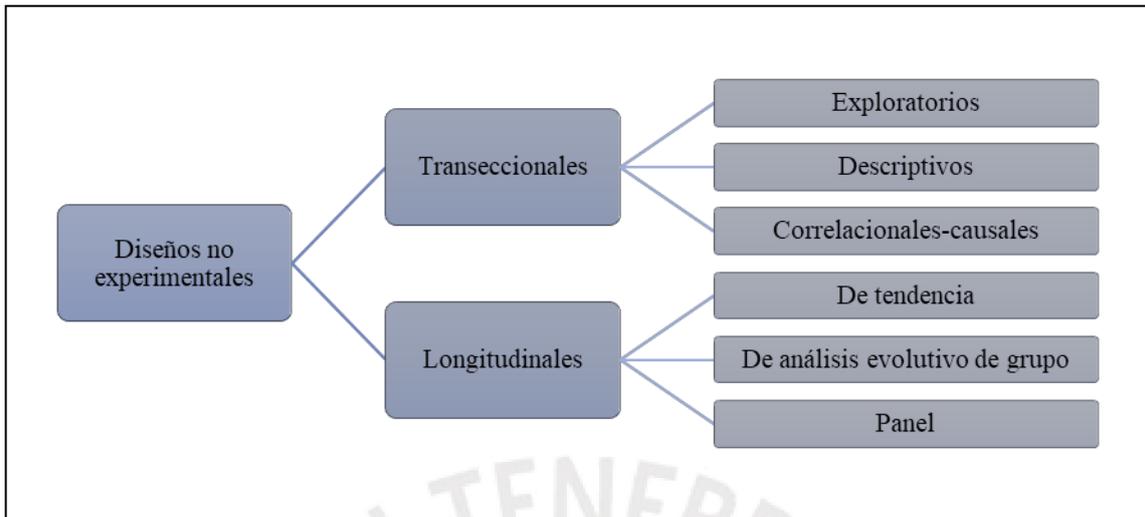
## **2. Enfoque y diseño de la investigación:**

En cuanto al enfoque de la investigación, se puede encontrar tres enfoques de investigación: cuantitativo, cualitativo y mixto. Un enfoque cuantitativo está asociado a un enfoque deductivo para probar una teoría usando números o hechos con una visión objetiva de los objetos de estudio; en cambio, un enfoque cualitativo está asociado a un enfoque inductivo para generar una teoría y es utilizado como un modelo interpretativo permitiendo la existencia de muchas perspectivas subjetivas y construyendo un conocimiento en lugar de “encontrarlo” en la “realidad” (Greener, 2008).

Por último, el enfoque mixto utiliza estrategias tanto de los enfoques cualitativos y cuantitativos, utiliza hechos observables y objetivos a través de los números y toma en cuenta las percepciones de los involucrados en los hechos (Greener, 2008). Para realizar la investigación se consideró pertinente utilizar este último enfoque. La parte cuantitativa busca recolectar información numérica, la cual posteriormente será procesada de manera estadística. A su vez, la parte cualitativa busca comprender las características y perspectivas de las consultoras con respecto al tema a tratar.

En cuanto al diseño de investigación, “el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea” (Hernández et al., 2010, p.120). La presente investigación es una investigación no experimental; es decir, no se provocarán cambios en las variables independientes para ver su efecto en la variable dependiente. Así mismo, se considera un diseño transeccional donde se examinan las variables en un periodo específico, en lugar de un modelo longitudinal donde se analiza el cambio de las variables a través del tiempo. Finalmente, dentro de los tipos de investigaciones con diseño transeccional, se eligió un diseño correlacional-causal el cual describe las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado (Hernández et al., 2010).

**Figura 7: Diseños de Investigación**



Adaptado de: Henández et al. (2010)

### 3. Población y muestra

Como menciona Hernández et al. (2010) la muestra es un subgrupo de la población. En el caso de esta investigación, la población total la representan las consultoras de venta directa del sector cosméticos de la empresa Natura. En el caso de la presente investigación, se utilizó un tipo de muestreo no probabilístico, por conveniencia, ya que todos los miembros de la población no tendrán la misma posibilidad de ser elegidos, sino que se buscará la elección de miembros de la población con un perfil de morosidad determinado, con la disponibilidad y disposición para colaborar con la investigación.

Para ello, en primer lugar, se calculó el tamaño de la muestra para que sea representativo de la población. Es por ello que para el cálculo se tomó en consideración una población de 42,177 consultoras (las cuales representan el total de consultoras de la empresa Natura en Lima Metropolitana); un error mínimo aceptable es 10% y un nivel de confianza 95%. Por último, el porcentaje estimado de la muestra es 50%, dando como resultado un tamaño muestral de 105 consultoras a las cuales se aplicó las encuestas.

**Tabla 4: Cálculo de la muestra**

Tamaño de la población	Error máximo aceptable	Nivel de confianza	Porcentaje estimado de la muestra
42,177	9.5%	95%	50%
<b>Tamaño muestral</b>			
105			

#### **4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

Después de haber definido la muestra, se procede con la recolección de datos. Para ello se desarrolló un plan de recolección de datos, el cual incluye los procedimientos necesarios para obtener la información requerida y garantizar que todo el proceso de recolección se alinee a los objetivos de la investigación.

##### **4.1. Técnicas de recolección de datos**

En la presente investigación, los instrumentos utilizados para recolectar la información se describirán a continuación. En primer lugar, se utilizó la revisión de fuentes secundarias. Posteriormente, bajo un enfoque cuantitativo, se aplicó una encuesta a las consultoras y, bajo un enfoque cualitativo, se realizó entrevistas a las mismas. Luego se procedió al análisis de base de datos de la empresa y, finalmente, se procedió al armado de la regresión lineal y al cálculo de correlaciones:

- Fuentes Secundarias: se utilizaron revistas y artículos académicos, libros, textos académicos, informes y presentaciones acerca de la educación financiera y el nivel de morosidad. Cabe resaltar que la mayoría de fuentes secundarias acerca de educación financiera son del extranjero debido a los pocos estudios realizados sobre el tema en el Perú.
- Encuesta: con respecto a la encuesta, esta tiene el objetivo de recolectar información para las tres variables que componen la educación financiera: conocimiento y entendimiento financiero, actitud financiera y comportamiento

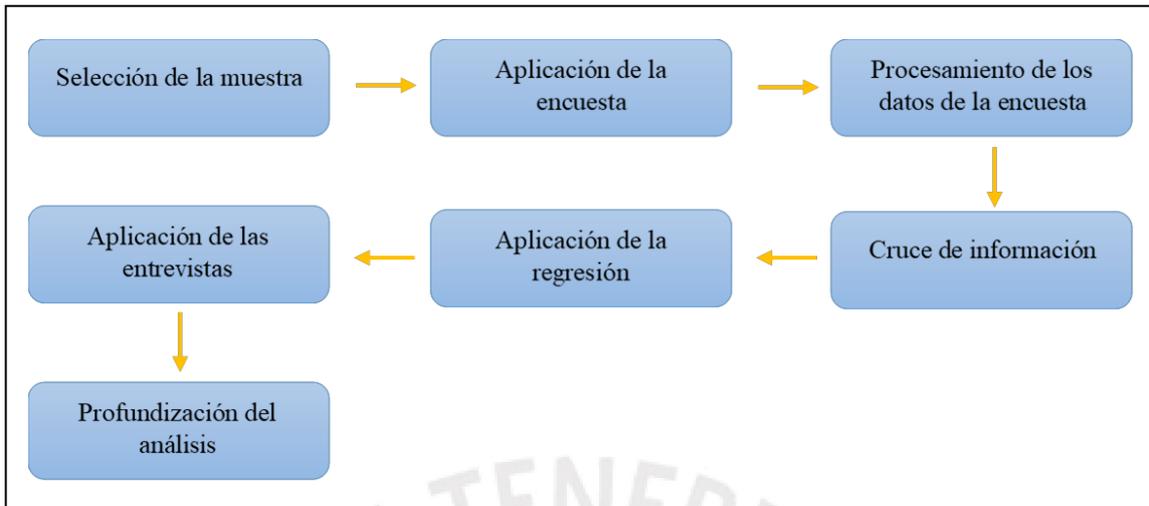
financiero. Estas tres partes se obtuvieron de la Encuesta de Medición de Capacidades Financieras en los Países Andinos llevado financiada por el Banco de Desarrollo de América Latina. En el informe de Mejía et al. (2014) sobre los resultados de la encuesta, se menciona que la encuesta fue formulada por INFE, adoptada por la OCDE y adaptada a la realidad del Perú. Cabe resaltar que se ha reducido el número de preguntas del cuestionario del Banco de Desarrollo de América Latina, para facilitar la aplicación del mismo a las consultoras (ver Anexo D).

- Entrevistas: bajo un enfoque cualitativo se realizó las entrevistas a profundidad las cuales tienen como objetivo obtener información complementaria específica sobre algunas variables como las razones de la morosidad; las respuestas de las consultoras ante la morosidad; los medios por los cuales obtuvo educación financiera; entre otras. Estas entrevistas fueron estructuradas y sus preguntas estuvieron definidas e incluidas en la guía de entrevista.
- Base de datos: el análisis de las bases de datos tuvo como objetivo obtener información sobre el nivel de morosidad de la consultora. Para ello se cruzó el dato del código de la consultora con la base de datos de la empresa. Esta última contiene el número de pedidos de la consultora, la cantidad de pedidos atrasados, el número de días de atraso por cada pedido y la clasificación de morosidad que utiliza la empresa.

#### **4.2. Recolección de datos**

El siguiente gráfico resume el proceso de recolección de datos que siguió la presente investigación:

**Figura 8: Plan de recolección de datos**



## 5. Cronograma de actividades

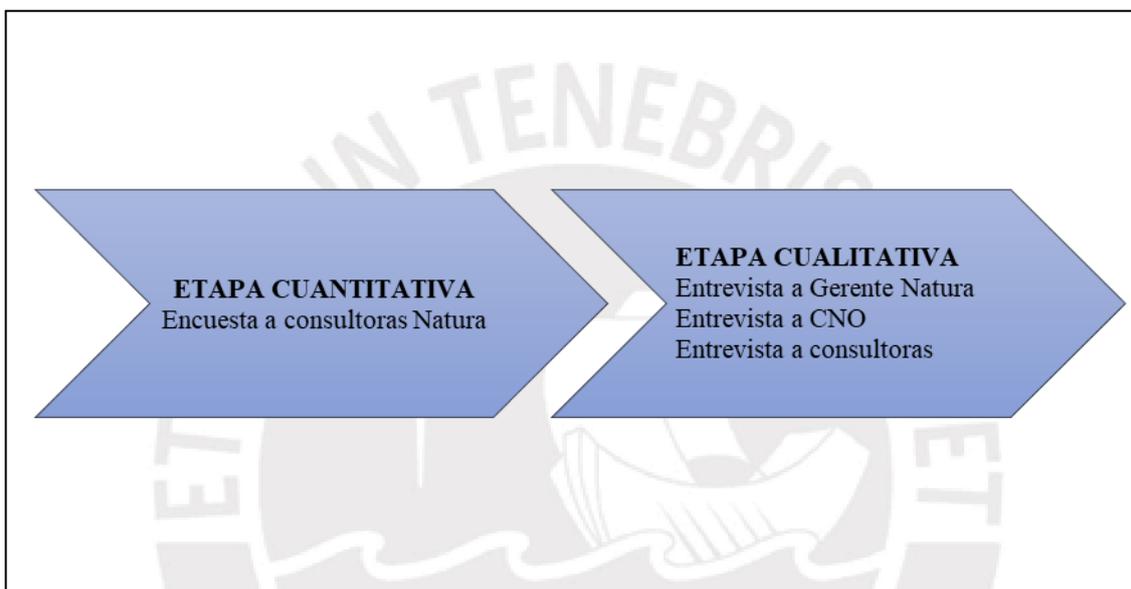
Este abarca el trabajo de campo que se desarrolló en la investigación. Para ello se utilizó los meses de enero, febrero y marzo, en los cuales se llevó a cabo las encuestas y entrevistas a las consultoras de venta directa. Para finales de marzo se empezó con el procesamiento de la información de la base de datos sobre la morosidad de las consultoras. En el mes de abril se realizó el análisis de las encuestas y entrevistas. De este modo, teniendo toda la información organizada, se realizó el cruce de datos para verificar la información brindada, así como ampliar la información que ya se tenía como base. Al tener la información analizada, se pudo desarrollar los capítulos referidos al trabajo de campo.

La secuencia de actividades realizadas se presenta a través de un cronograma que se ubica en el Anexo E.

## CAPÍTULO 5: RESULTADOS DEL ESTUDIO

El presente capítulo expondrá los resultados empíricos de la investigación, de esta manera se podrá validar la hipótesis planteada en el primer capítulo: existe una relación inversa entre la educación financiera y el nivel de morosidad. De acuerdo a lo presentado en capítulos anteriores, el sujeto de estudio está conformado por una muestra de 105 consultoras de cosméticos de la empresa Natura. El desarrollo de la investigación se divide en dos etapas, una es el estudio cuantitativo y el siguiente es el estudio cualitativo:

**Figura 9: Plan de recolección de datos**



La etapa cuantitativa consistió en realizar encuestas a través de tres métodos. El primero de ellos se realizó de manera presencial en las fechas de *showrooms* de Natura, a los cuales asistían las consultoras en un determinado horario. Estas hacían filas antes de ingresar al establecimiento, por lo que este tiempo de espera fue utilizado para aplicar las encuestas. El segundo método fue a través de encuestas en línea, el cual fue difundido por Consultoras Naturas Orientadoras (CNO's) las cuales manejan a un grupo de Consultoras Natura. Finalmente, el tercer método utilizado se dio a través de llamadas telefónicas a estas consultoras.

Por otro lado, la etapa cualitativa se basó en realizar entrevistas a tres grupos de personas. El primer grupo estuvo conformado por un representante de la empresa, el cual nos brindó la perspectiva de la empresa referente a las variables de la investigación. El segundo grupo estaba conformado por las CNO's, quienes nos brindaron información sobre el manejo de las consultoras que tienen a su cargo. Por último, el tercer grupo lo conformaron Consultoras Natura, a quienes se le preguntó a detalle sobre las variables evaluadas en las encuestas de educación financiera.

## **1. Análisis cuantitativo**

Como se explicó anteriormente, en la etapa cuantitativa se aplicó la encuesta para medir el nivel de educación financiera de las consultoras. Luego a partir de una base de datos de la empresa Natura se obtuvo el perfil de morosidad de cada consultora. A cada perfil de morosidad se le asignó un peso para poder aplicar una regresión lineal, basado en la clasificación de morosidad de la empresa Natura y una escala de Likert del 1 al 5. Finalmente se halló la correlación entre estas dos variables y los resultados se presentarán a continuación.

### **1.1. Análisis Descriptivo**

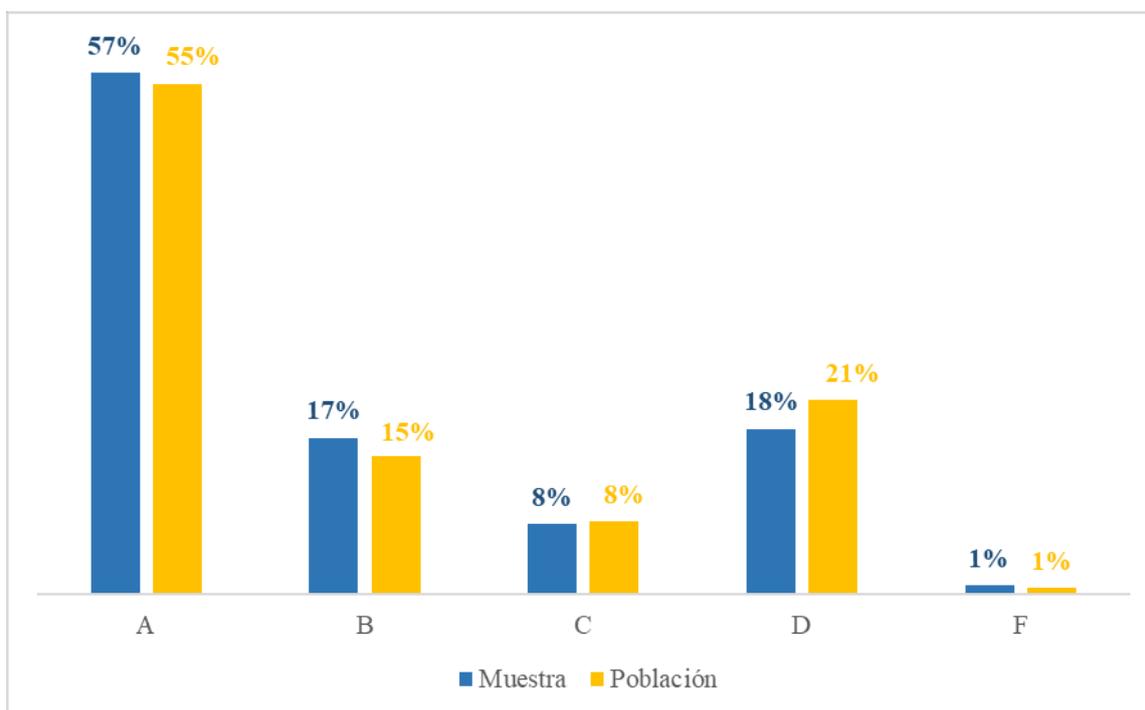
#### ***1.1.1. Población y obtención de la información***

La encuesta se aplicó a las consultoras de la empresa Natura debido al acceso que se tiene a la base de datos de estas mismas, así como a la información del perfil de morosidad que la empresa otorga a estas consultoras. Como se mencionó anteriormente la población de esta investigación está representada por las consultoras de Natura en Lima Metropolitana, las cuales a la fecha ascienden a un número de 42,177.

A través de las encuestas realizadas, se determinó que las consultoras de Natura tenían un nivel de educación financiera entre medio y alto. Obteniendo un puntaje promedio de 27 puntos dentro de estas encuestas, en donde el puntaje ideal a conseguir es 38 puntos.

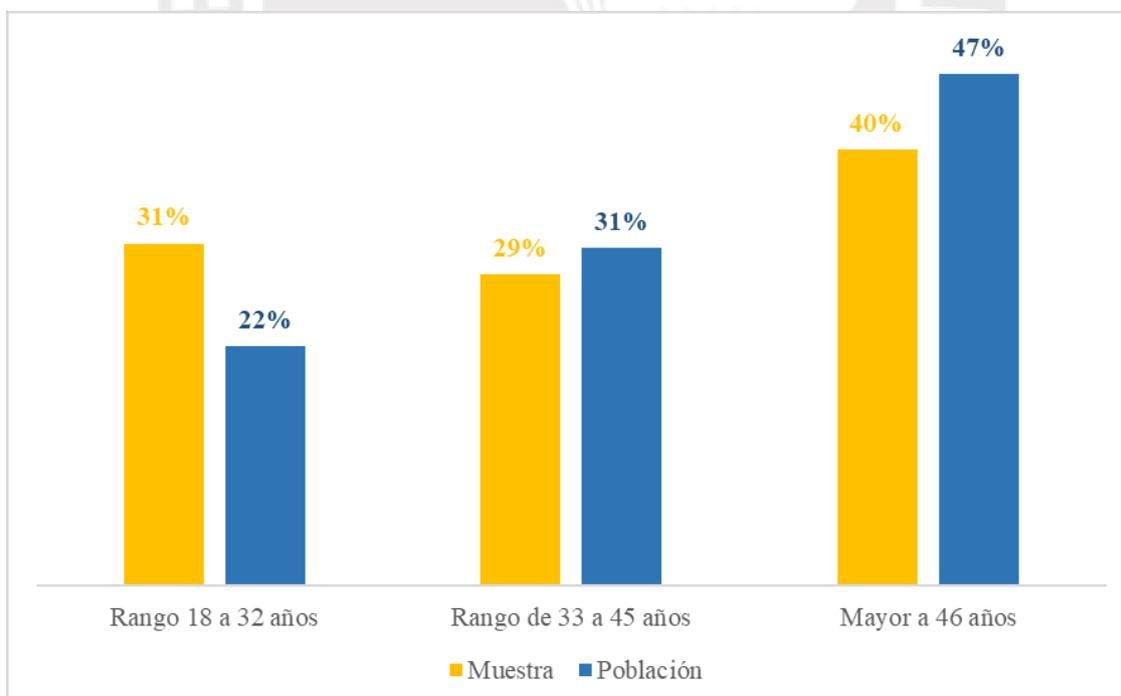
En cuanto a la distribución de los perfiles de morosidad de la muestra, esta es muy similar a la distribución de los perfiles del universo de consultoras de Natura en Lima. Ello se ve reflejado en la siguiente figura:

**Figura 10: Comparativo de distribución de perfiles de morosidad**



En cuanto a la distribución de las edades de la muestra, esta es algo dispersa a la distribución que presenta nuestro universo. Ello se ve reflejado en la siguiente figura:

**Figura 11: Comparativo de distribución de las edades de las consultoras**



### 1.1.2. Análisis de la información

El cuestionario aplicado está dividido en los 3 componentes de la educación financiera. El primer componente es conocimiento financiero para las cuales se plantean las preguntas de la 8 a la 14 de la encuesta. El segundo componente es comportamiento financiero para el cual se aplica las preguntas de la 1 a la 7 de la encuesta. Por último, se tiene la actitud financiera para la cual se aplica una parte de la pregunta 3 (opción múltiple). Tanto la encuesta como los puntajes asignados a cada pregunta se encuentran detallados en el Anexo D.

Respecto a la educación financiera, se tuvieron los siguientes resultados dentro de la muestra encuestada:

En el caso del nivel de morosidad, se tomó en consideración la clasificación de morosidad que aplica la empresa Natura a sus consultoras, la cual se presenta a continuación.

**Tabla 5: Descripción de los perfiles de morosidad**

Perfil de Morosidad	Descripción del Perfil
Perfil A	5 últimos pedidos pagados dentro de los 7 días de vencida la boleta.
Perfil B	De los 5 últimos pedidos, 4 pedidos fueron pagados dentro de los 7 días y 1 pedido hasta 42 días de vencida la boleta.
Perfil C	De los 5 últimos pedidos, 3 pedidos fueron pagados dentro de los 7 días y 2 pedidos hasta 42 días de vencida la boleta.
Perfil E	Evalúa los inicios y reinicios en sus primeros 04 pedidos.
Perfil F	Evalúa los 5 últimos pedidos, siendo que el promedio de días de atraso sea igual o mayor a 45 días.
Perfil D	Aquellos que no se encuentran incluidos en los perfiles anteriores

Con el objetivo de adaptar esta información a la regresión, se han cuantificado los perfiles de morosidad, exceptuando el nivel E pues este no refleja un perfil real de morosidad. Los números van del 1 al 5, en donde al perfil A le corresponde el número 1 y al perfil F el número 5.

**Tabla 6: Asignación de valor según perfiles**

Perfil de Morosidad	Puntaje
Perfil A	1
Perfil B	2
Perfil C	3
Perfil D	4
Perfil E	EXCLUIDO
Perfil F	5

Se ha considerado que al perfil D le corresponde el valor 4, debido a que, de acuerdo a todas las posibilidades de distribución de pagos en las que estas consultoras se puedan encontrar, este perfil D sigue teniendo una mejoría en puntualidad de pago frente al perfil F y un atraso frente al perfil C.

**Tabla 7: Promedio de morosidad en rango de edades**

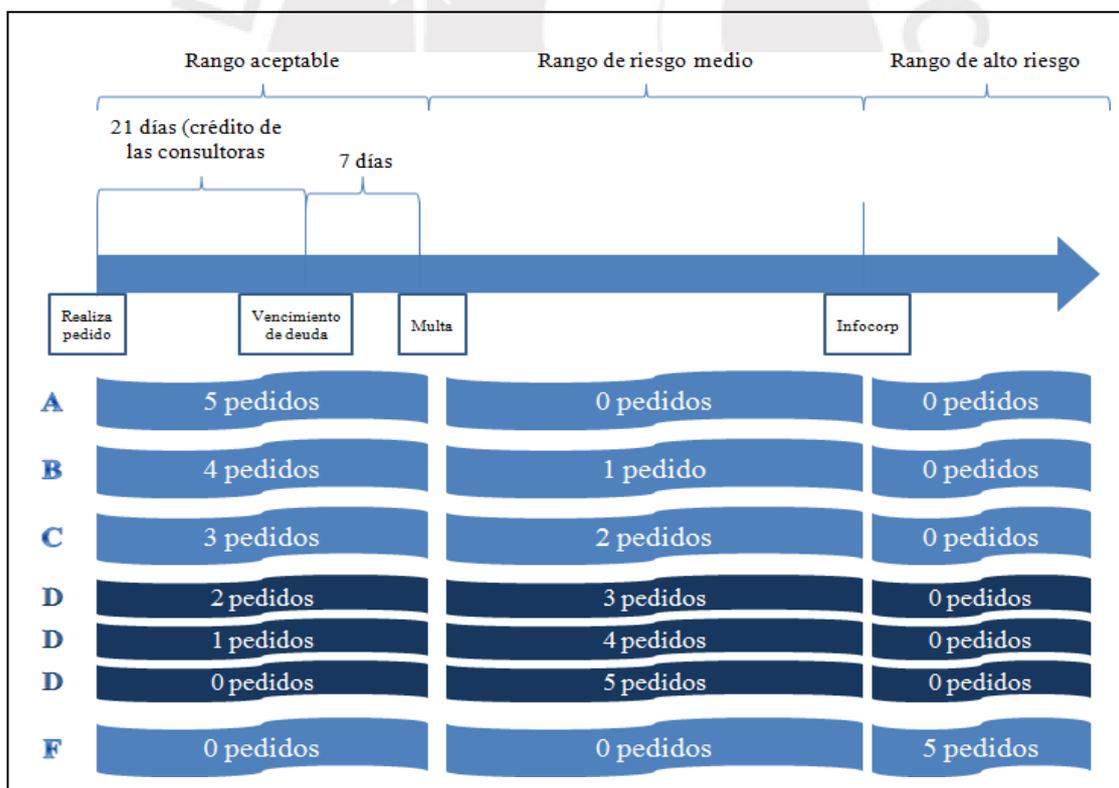
Edades	Promedio de Nivel de Morosidad
19-30	1.85G
31-40	2.28
41-50	1.89
51-60	1.83

**Tabla 7: Promedio de morosidad en rango de edades (continuación)**

Edades	Promedio de Nivel de Morosidad
61-79	2.30
<b>Total General</b>	<b>1.87</b>

Dentro de la muestra de la investigación, se tiene un promedio de morosidad de 1.87, lo cual se acercaría más al perfil de morosidad de una consultora B, dado que como se mencionó líneas arriba, a esta le corresponde un puntaje de 2. Asimismo, se puede observar en la tabla 5, que, dentro de la distribución de edades, quienes tienen un mayor nivel de morosidad son aquellos de 31-40 años y de 61 años en adelante. Por otro lado, el mejor promedio de morosidad lo conforman las consultoras entre 19-30 y 51-60 años de edad.

**Figura 12: Clasificación de la morosidad de las consultoras**



Adaptado de: Natura (2017)

Como se puede apreciar en la imagen anterior, entre algunas de las posibilidades en las que este perfil “D” podría encontrarse, se siguen encontrando combinaciones que muestran que este es un perfil con mejor comportamiento que el “F” pero no tan bueno como el “C”.

## 1.2. Resultados y discusión

Para el análisis de la relación entre la educación financiera y el nivel de morosidad se utilizó una regresión lineal multivariable. En esta regresión se consideró los 3 componentes de la educación financiera: Comportamiento Financiero, Actitud Financiera y Conocimiento Financiero.

En el análisis se ha excluido aquellos registros que muestran un perfil de morosidad E, debido a que este perfil se otorga a aquellas consultoras que inician o reinician en Natura y no conlleva un análisis de su comportamiento de pago, lo cual no refleja un mayor o menor nivel de morosidad como las demás clasificaciones.

Se utilizará la tabla de “clasificación de puntajes por variable” (ver Anexo F) al momento de clasificar como alto, medio o bajo los puntajes obtenidos en cada una de las variables.

### 1.2.1. Educación financiera:

Con respecto al puntaje promedio obtenido por las consultoras en las encuestas realizadas fue 27.0 y su dispersión fue de 4.3. Tomando en cuenta que el puntaje máximo a obtener en las preguntas sobre educación financiera es 38, se evidencia que dichas consultoras poseen un nivel alto en esta variable.

En cuanto a la clasificación de estos niveles respecto de las edades de las consultoras, se encontró lo siguiente:

**Tabla 8: Resultados de las encuestas respecto de los rangos de edades**

Edades	Promedio de Nivel de Comportamiento Financiero	Promedio de Nivel de Actitud Financiera	Promedio de Nivel de Conocimiento Financiero	Promedio de Puntaje de Educación Financiera
19-30	9.84	11.42	5.55	26.81
31-40	11.17	12.13	5.93	29.22

**Tabla 8: Resultados de las encuestas respecto de los rangos de edades (continuación)**

Edades	Promedio de Nivel de Comportamiento Financiero	Promedio de Nivel de Actitud Financiera	Promedio de Nivel de Conocimiento Financiero	Promedio de Puntaje de Educación Financiera
41-50	10.23	10.31	5.26	25.80
51-60	10.42	10.83	6.03	27.28
61-79	10.99	10.92	5.02	26.93
<b>Total General</b>	<b>10.25</b>	<b>11.26</b>	<b>5.53</b>	<b>27.04</b>

En donde se puede visualizar que el rango de edades de 31 a 40 años de la muestra encuestada es el que posee un mayor nivel de educación financiera; obteniendo a su vez el mayor puntaje en dos de las tres variables desagregadas, siendo superada solo por el rango de 51 a 60 años en la variable conocimiento financiero y quedando en segundo lugar frente al puntaje final.

Por otro lado, la correlación entre educación financiera y nivel de morosidad da como resultado un coeficiente negativo tal y como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 13: Análisis de correlación entre educación financiera y nivel morosidad**

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltip	0.030634538
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0.000938475
R <sup>2</sup> ajustado	-0.008761152
Error típico	1.103586686
Observaciones	105

<b>ANÁLISIS DE VARIANZA</b>					
	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	1	0.117836695	0.117836695	0.09675371	0.75638928
Residuos	103	125.4440681	1.217903573		
Total	104	125.5619048			

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
Intercepción	1.964651496	0.690872683	2.843724386	0.00537855	0.594468475	3.334834518
Educación Financiera	-0.007850795	0.025239446	-0.311052592	0.75638928	-0.057907283	0.042205693

Sin embargo, tal como se observa en el mismo gráfico de los resultados de la regresión, el coeficiente de determinación (R<sup>2</sup>) es 0.00094, lo cual es muy cercano a 0. Por ende, esto nos indica que el nivel de morosidad no se encuentra explicado en gran medida por la educación financiera y sus componentes. Esto es concordante con la información encontrada con respecto a los factores causantes de la morosidad. En las diferentes investigaciones se encuentra que las

principales causas que explican la morosidad son los factores macroeconómicos como los ciclos económicos, crecimiento del PBI, tipo de cambio nominal y real, participación de mercado, entre otros. Mientras que por el lado de los factores microeconómicos causantes de la morosidad están el crecimiento del crédito, ratio de eficiencia, margen de intermediación y precio de las viviendas. Por lo tanto, estos factores descritos anteriormente, podrían explicar con mejor grado la existencia de morosidad en las consultoras que la educación financiera.

**Figura 14: Análisis de correlación entre educación financiera descompuesta en sus variables y nivel morosidad**

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltip	0.203109482
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0.041253462
R <sup>2</sup> ajustado	0.012775842
Error típico	1.09174237
Observaciones	105

<b>ANÁLISIS DE VARIANZA</b>						
	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>	
Regresión	3	5.179863208	1.726621069	1.44862743	0.233173221	
Residuos	101	120.3820416	1.191901402			
Total	104	125.5619048				

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
Intercepción	2.384176583	0.726744657	3.280624851	0.00142224	0.942510675	3.825842491
Nivel de Comportamiento Financ	0.011282143	0.04855329	0.232366195	0.8167238	-0.085034523	0.107598809
Nivel de Actitud Financiera	0.012295441	0.03433458	0.358106651	0.72101085	-0.055815129	0.080406012
Nivel de Conocimiento Financier	-0.160088363	0.078227454	-2.046447311	0.04331019	-0.315270589	-0.00490614

Adicionalmente, se realizó la regresión entre la morosidad con cada uno de los componentes de la educación financiera para evaluar el grado de significancia de cada componente con el nivel de morosidad.

### **1.2.2. Actitud Financiera:**

Con respecto al puntaje promedio obtenido por las consultoras en las encuestas realizadas fue 11.3 y su dispersión fue de 3.1. Tomando en cuenta que el puntaje máximo a obtener en las preguntas sobre actitud financiera es 15, se evidencia que dichas consultoras poseen un nivel alto en esta variable.

Por otro lado, la correlación entre actitud financiera y nivel de morosidad da como resultado un coeficiente positivo tal y como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 15: Análisis de correlación entre actitud financiera y nivel de morosidad**

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltip	0.038240739
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0.001462354
R <sup>2</sup> ajustado	-0.008232186
Error típico	1.103297303
Observaciones	105

<b>ANÁLISIS DE VARIANZA</b>						
	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>	
Regresión	1	0.183615964	0.183615964	0.15084306	0.698532615	
Residuos	103	125.3782888	1.21726494			
Total	104	125.5619048				

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
Intercepción	1.601348197	0.403504265	3.968602898	0.00013393	0.801092655	2.401603739
Nivel de Actitud Financiera	0.013416615	0.034544611	0.388385191	0.69853261	-0.055094473	0.081927704

Sin embargo, tanto los coeficientes de correlación como los coeficientes de determinación R<sup>2</sup> hallados, son muy cercanos a cero, lo cual muestra que el nivel de significancia de esta relación es muy bajo, ello quiere decir que no existiría correlación relevante entre la actitud financiera y el nivel de morosidad. Ello podría atribuirse, como se mencionó líneas arriba en la teoría de economía conductual, a más factores que influyen y afectan la conducta de las consultoras, debido a que no todas las personas se guían bajo una lógica de “homo economicus” sino que estas tienden a dejarse a llevar por otros factores al momento de tomar decisiones, los cuales podrían ser más influyentes que la actitud financiera al momento de desarrollar un comportamiento de pago o impago.

### **1.2.3. Comportamiento financiero:**

Con respecto al puntaje promedio obtenido por las consultoras en las encuestas realizadas fue 10.3 y su dispersión fue de 2.2. Tomando en cuenta que el puntaje máximo a obtener en las preguntas sobre comportamiento financiero es 9, se evidencia que dichas consultoras poseen un nivel alto en esta variable.

Por otro lado, la correlación entre comportamiento financiero y nivel de morosidad da como resultado un coeficiente positivo tal y como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 16: Análisis de correlación entre comportamiento financiero y nivel de morosidad**

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltip	0.009601196
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	9.22E-05
R <sup>2</sup> ajustado	-0.00961566
Error típico	1.104054004
Observaciones	105

<b>ANÁLISIS DE VARIANZA</b>					
	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	1	0.011574668	0.011574668	0.00949572	0.922561598
Residuos	103	125.5503301	1.218935244		
Total	104	125.5619048			

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
Intercepción	1.703731177	0.510742704	3.335791512	0.00118361	0.690793485	2.71666869
Nivel de Comportamiento Financ	0.004747422	0.048718501	0.097445985	0.9225616	-0.091874234	0.101369078

Sin embargo, nuestro coeficiente de correlación es muy cercano a 0, lo cual nos indica que existe otras variables que explican en mayor medida el nivel de morosidad, pues la correlación entre estas dos variables sería poco relevante. En ese sentido, tal y como Ritter (2003) nos menciona, existen sesgos cognitivos que pueden afectar el comportamiento del hombre en cuanto a la toma decisiones.

En las entrevistas realizadas se observaron comportamientos que se podrían relacionar con los sesgos mencionados por Ritter (2003):

- **Sesgo de Exceso de Confianza:** este caso se daría cuando las consultoras hacen pedidos aprovechando ofertas especiales por volumen de compra, con el objetivo de poder venderlo en el futuro y obtener un mayor margen de ganancia. Sin embargo, al no poder venderlo, las consultoras podrían llegar a incumplir con el pago y caen en morosidad (comunicación personal, 24 de junio, 2018).
- **Sesgo de Contabilidad Mental:** este caso se daría cuando las consultoras separan el ingreso de sus ventas y lo clasifican como un “dinero extra”, por ello prefieren utilizar y gastar el dinero en el momento y no ahorrarlo para el futuro. Ello se ve reflejado en uno de los comportamientos que mencionó la líder de consultoras, el cual se basa en que estas consultoras utilizan el dinero de la venta de los productos en cubrir otros gastos, en lugar de pagar la deuda adquirida en Natura (comunicación personal, 24 de junio, 2018).
- **Sesgo de Representatividad:** este caso se daría cuando las consultoras compran productos que normalmente vendían frecuentemente y confían en que se seguirán vendiendo con la misma facilidad. Como se menciona en las entrevistas realizadas a la líder de consultoras y al representante de la empresa, esta es una práctica común de las consultoras; pues estas

se enganchan con el premio que la empresa pueda ofrecer en un ciclo y realizan un pedido con productos que no están colocados dentro de su cartera de clientes pero que confían en que se podrá vender fácilmente; cuando esto no llega a suceder, incurren en morosidad (comunicación personal, 24 de junio y 12 de julio, 2018).

#### 1.2.4. Conocimiento financiero:

Con respecto al puntaje promedio obtenido por las consultoras en las encuestas realizadas fue 5.5 y su dispersión fue de 1.4. Tomando en cuenta que el puntaje máximo a obtener en las preguntas sobre conocimiento financiero es 9, se evidencia que dichas consultoras poseen un nivel medio en esta variable.

Por otro lado, la correlación entre conocimiento financiero y nivel de morosidad da como resultado un coeficiente negativo tal y como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 17: Análisis de correlación entre conocimiento financiero y nivel de morosidad**

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltip	0.198390544
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0.039358808
R <sup>2</sup> ajustado	0.030032195
Error típico	1.082158656
Observaciones	105

<b>ANÁLISIS DE VARIANZA</b>					
	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	1	4.941966916	4.941966916	4.22005351	0.042481091
Residuos	103	120.6199378	1.171067358		
Total	104	125.5619048			

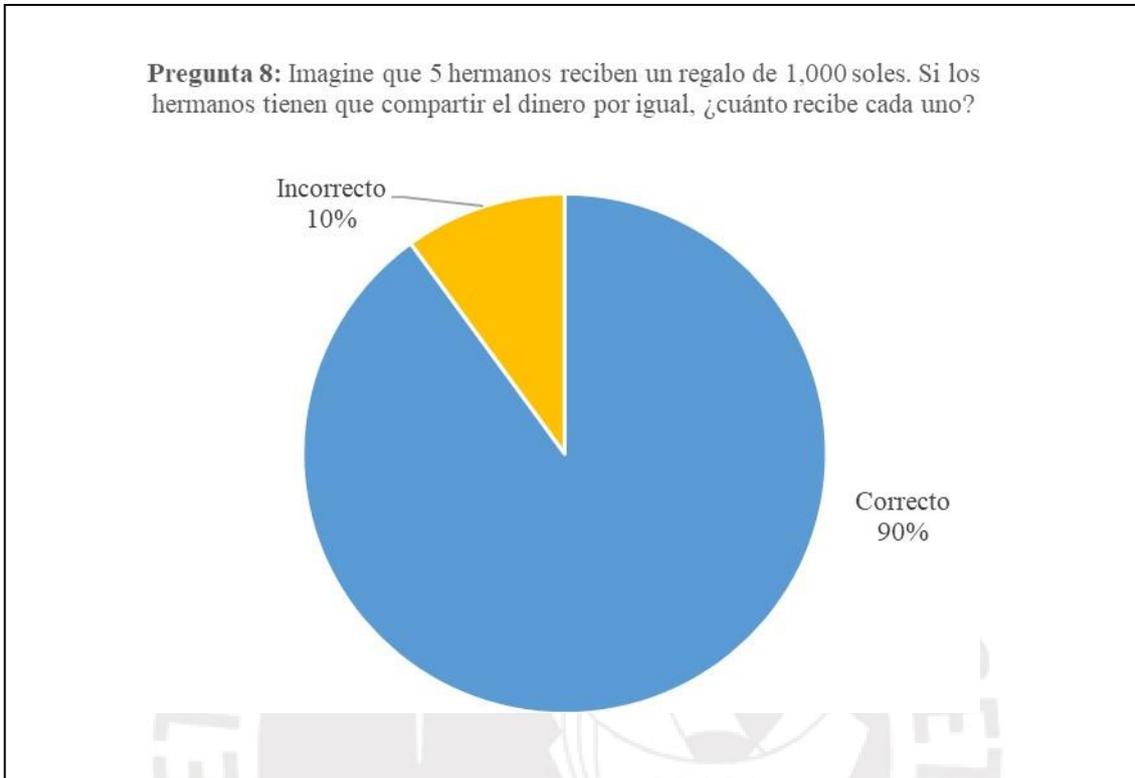
  

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
Intercepción	2.630717685	0.440414332	5.97327901	3.35E-08	1.757259731	3.504175638
Nivel de Conocimiento Financier	-0.158735554	0.077270769	-2.054276883	0.04248109	-0.311983899	-0.00548721

No obstante, tanto los coeficientes de correlación como los coeficientes de determinación R<sup>2</sup> hallados, muestran que el nivel de significancia de esta relación es bajo, pues este es muy cercano a cero, lo cual indicaría que no habría una correlación significativa que explique los cambios de la variable dependiente (nivel de morosidad). Dentro de este componente de la educación financiera, se encuentran preguntas relacionadas a la comprensión de conceptos financieros importantes tales como inflación, diversificación de riesgo, cálculo de tasas de interés simple, la relación riesgo-retorno de una inversión y si tiene la habilidad o capacidad para la aplicación de estos conceptos en la vida diaria (Mejía, 2014, p. 241). Así mismo, tal y como lo menciona Bernheim (citado en Lusardi, 2012), las personas con bajos conocimientos financieros son más propensas a dejarse llevar por sesgos al momento de tomar decisiones financieras.

Dentro de las preguntas realizadas en la encuesta, sobre los componentes de conocimiento financiero se tuvieron los siguientes resultados:

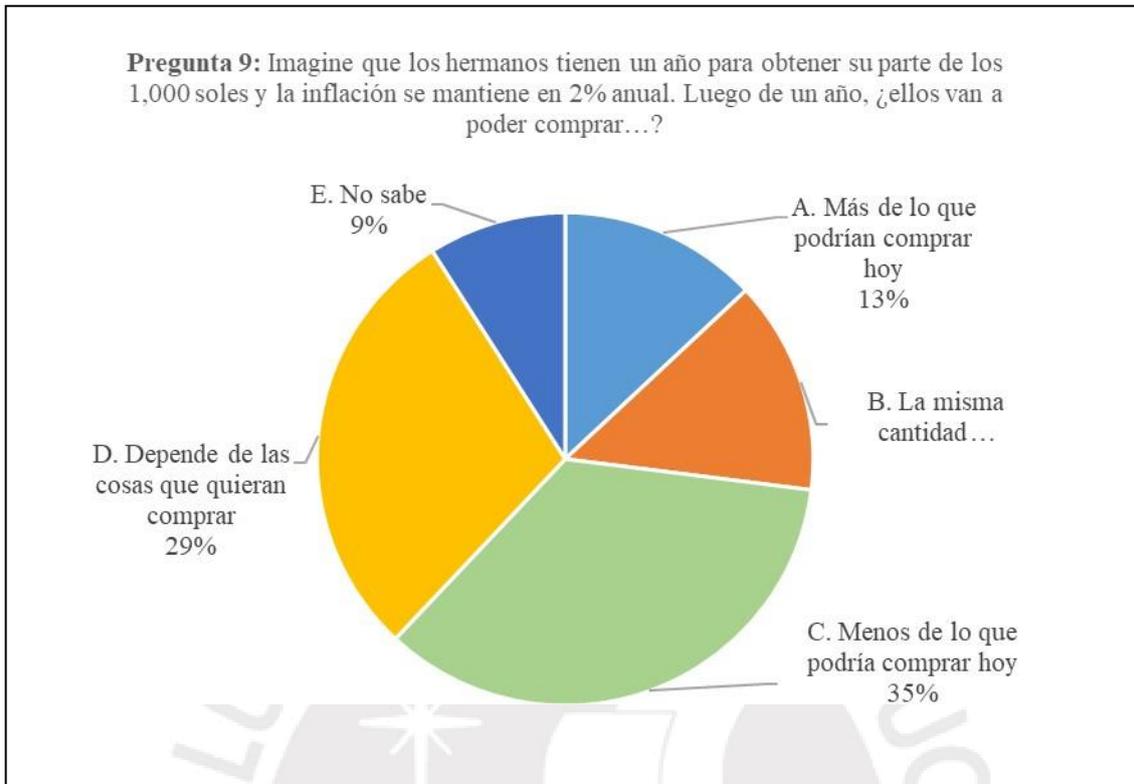
**Figura 18: Aplicación de operaciones básicas**



En la primera pregunta sobre conocimiento financiero, se tuvo como objetivo conocer la capacidad de las encuestadas para poder realizar operaciones matemáticas de manera correcta. Se determinó que solo el 10% respondió de manera incorrecta, tal como lo muestra la figura anterior.

El tener el conocimiento necesario para poder aplicar operaciones básicas es importante para una consultora, pues esta necesita realizar constantemente este tipo de operaciones en su negocio de venta de productos, y no solo para transacciones en la venta con sus clientes, sino también al calcular su ganancia luego del pago a la empresa. Con la encuesta se pudo determinar que existe un 10% de consultoras que no poseen este conocimiento, el cual significaría una herramienta menos que estas podrían usar en la venta de sus productos.

**Figura 19: Comprensión sobre inflación 1**

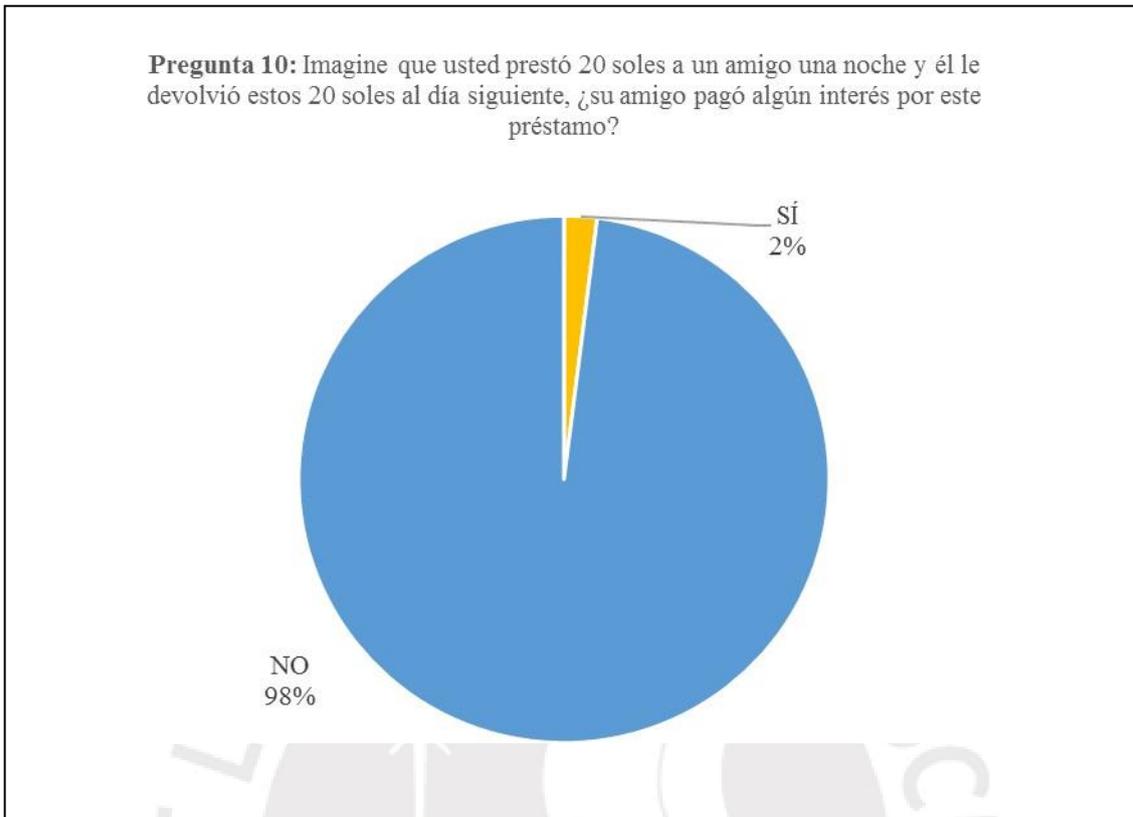


En la siguiente pregunta se buscó conocer la comprensión de los encuestados sobre el valor del dinero en el tiempo. Ante esta pregunta, la cual se muestra en la figura 19, se obtuvo que solo el 35% de los encuestados respondieron de manera correcta.

La importancia del conocimiento de este tema radica en el plazo de crédito que las consultoras le brindan a sus clientes, puesto que este debería estar acorde del plazo de crédito que Natura le brinda. De lo contrario, ellas podrían verse en la obligación de usar su propio capital e incurrir en un costo adicional. Ya sea por el pago de los intereses como del costo de oportunidad del dinero invertido.

A partir de los resultados de las encuestas, se encontró que solo el 35% de las consultoras encuestadas entienden este concepto, por lo que solo este porcentaje de consultoras encuestadas conocería gran parte de los impactos de los plazos utilizados en el negocio de venta de productos de belleza.

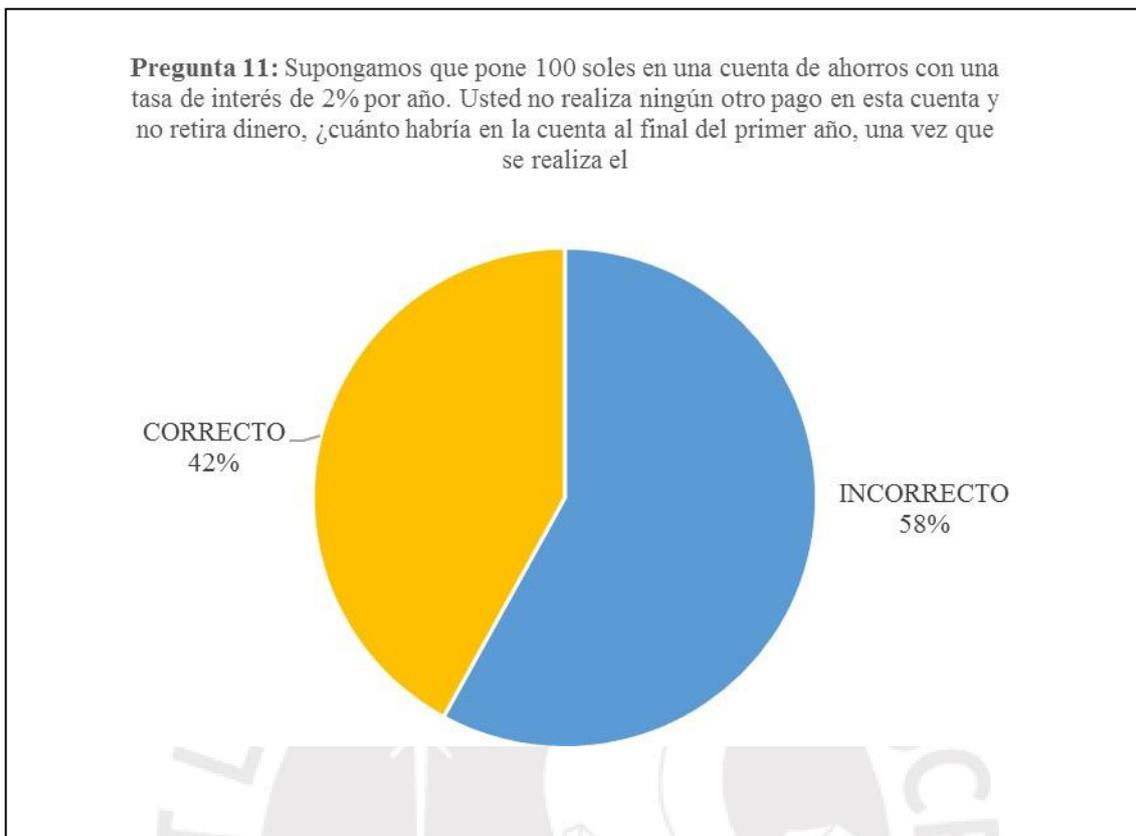
**Figura 20: Compresión sobre el interés**



En la figura anterior se muestran los resultados de la tercera pregunta, la cual hace referencia al pago de intereses sobre un préstamo otorgado de manera personal y directa. La respuesta de un 98% de los encuestados fue correcta.

La comprensión de los intereses es importante para las consultoras puesto que, dentro de las condiciones de pago que estas manejan con la empresa, existe una penalidad por incumplimiento del plazo de crédito otorgado. Esta penalidad está conformada por el pago de una multa después del séptimo día de atraso, y por un interés diario por cada día de atraso. De acuerdo a los resultados, gran parte de las consultoras encuestadas tendrían noción de las implicancias que trae el atraso en el pago de sus deudas.

**Figura 21: Aplicación de interés simple**

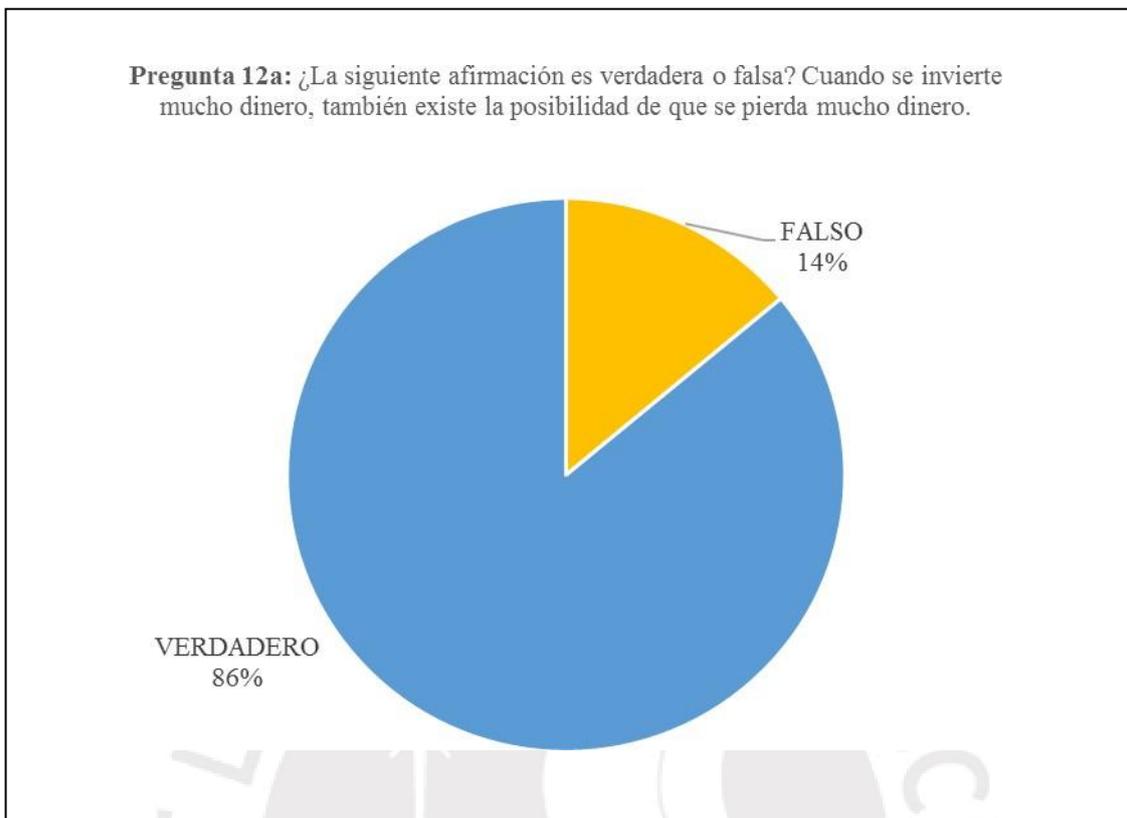


La cuarta pregunta del rubro de conocimiento financiero se basó en determinar si los encuestados realizaban el cálculo de interés adecuadamente. Frente a esta pregunta se obtuvo que el 58% erró en el cálculo, dando montos muy alejados de la respuesta correcta.

Esta pregunta se encuentra estrechamente relacionada con la anterior, pues complementa la comprensión de las implicancias del interés. La consultora no solo comprendería que corresponde pagar intereses a su deuda; sino, también, sabrían cómo calcular este monto. De esta manera, la consultora posee un panorama más completo al momento de tomar una decisión sobre plazos de crédito y pago de sus clientes y hacia Natura.

De acuerdo a los resultados encontrados, el porcentaje de las consultoras que comprenden el concepto disminuye, pues solo el 42% de estas sabría cómo calcular el monto de interés generado por su deuda.

**Figura 22: Conocimiento sobre los riesgos de inversión**

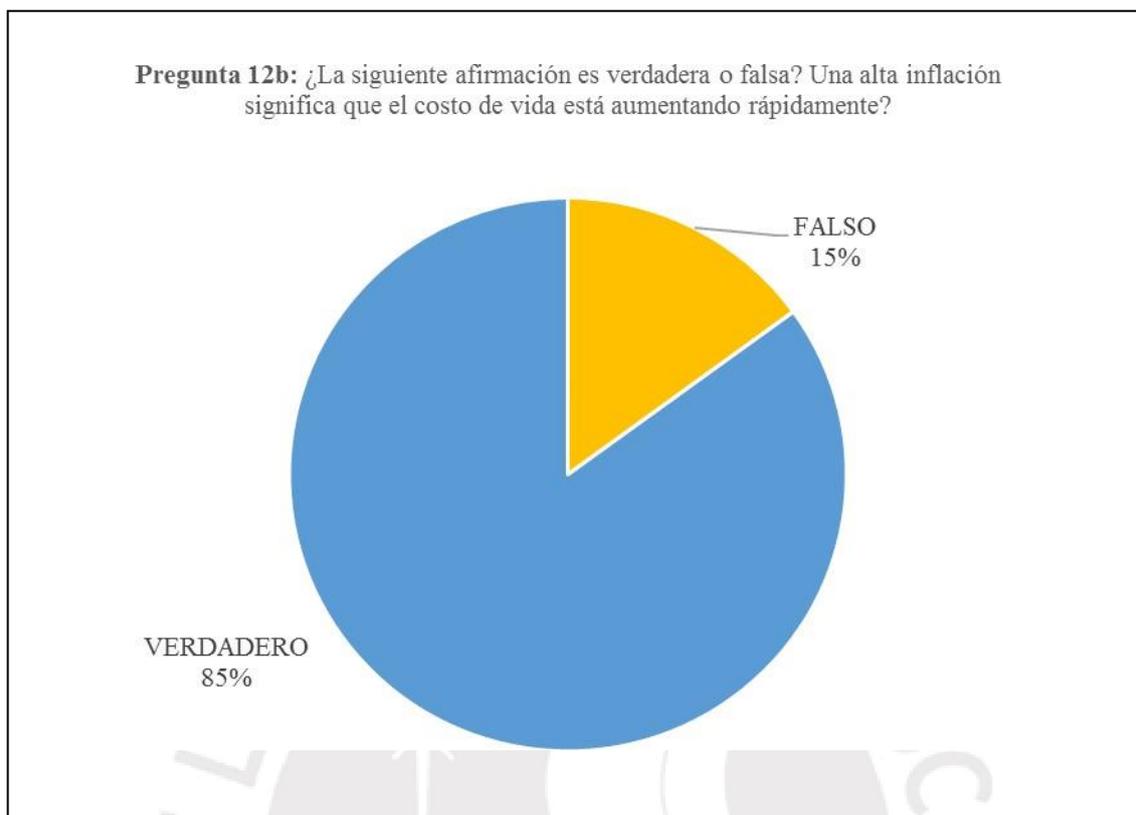


Como quinta pregunta del rubro y doceava de la encuesta, se presentaron tres diferentes afirmaciones. Los encuestados debían responder si consideraban estas afirmaciones verdaderas o falsas.

La primera afirmación, que se muestra en la figura 22, hace referencia a la relación entre riesgo e inversión. Un 86% respondió que efectivamente, cuando se invierte mucho dinero también existe la posibilidad de que se pierda mucho dinero, lo cual era la respuesta correcta.

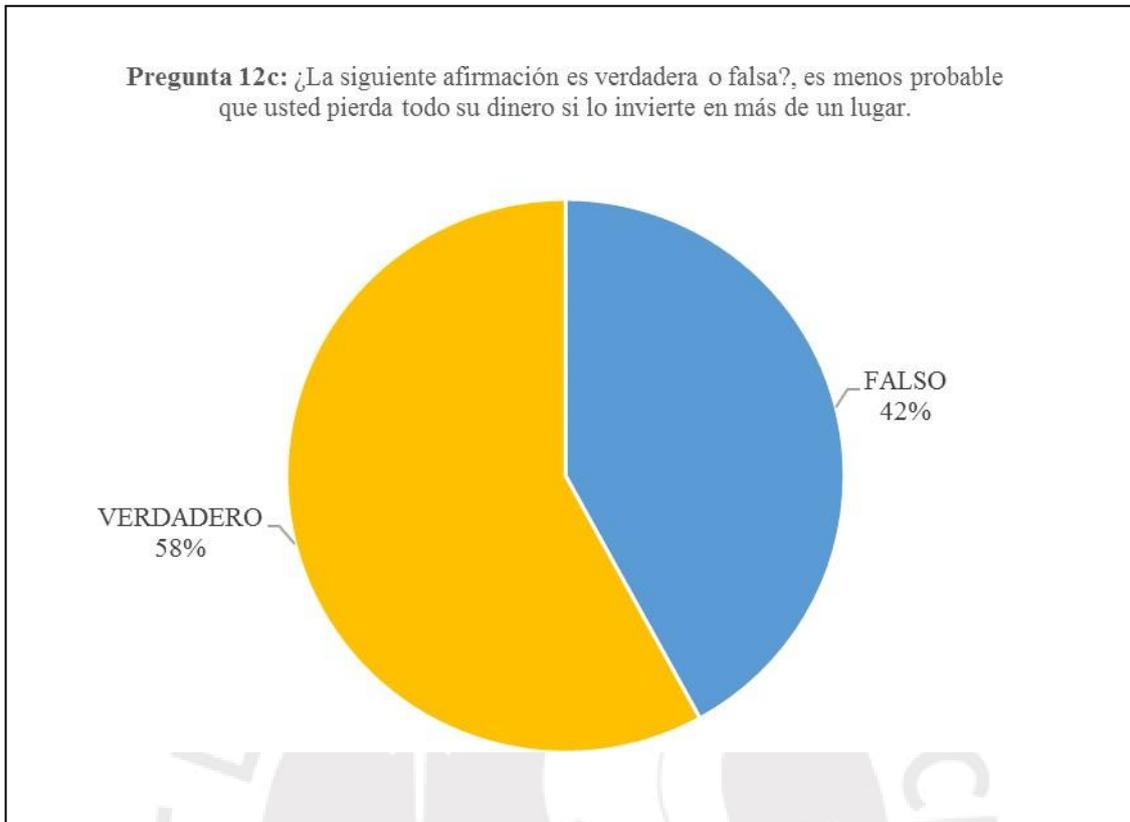
Esta pregunta nos muestra la proporción de consultoras que comprendería el riesgo de las inversiones que haría en su negocio. Es decir, entenderían que al invertir una gran cantidad solo en productos Natura, existiría la posibilidad tanto de obtener ganancias, así como pérdidas por la no venta de estos. De acuerdo a los resultados, la mayoría de las consultoras comprenden que existen riesgos al invertir.

**Figura 23: Comprensión sobre la inflación 2**



La segunda afirmación de esta pregunta (figura 23), se basó en determinar el conocimiento sobre inflación por parte de los encuestados. La mayoría de ellos, en un 85%, respondió correctamente al considerar como verdadera la afirmación que indica que una alta inflación significa que el costo de vida está aumentando rápidamente. Esta pregunta y la pregunta número 9 son complementarias, pues ambas están relacionadas con el concepto de inflación y la comprensión del valor del dinero en el tiempo.

**Figura 24: Conocimiento acerca de las consecuencias de la diversificación**

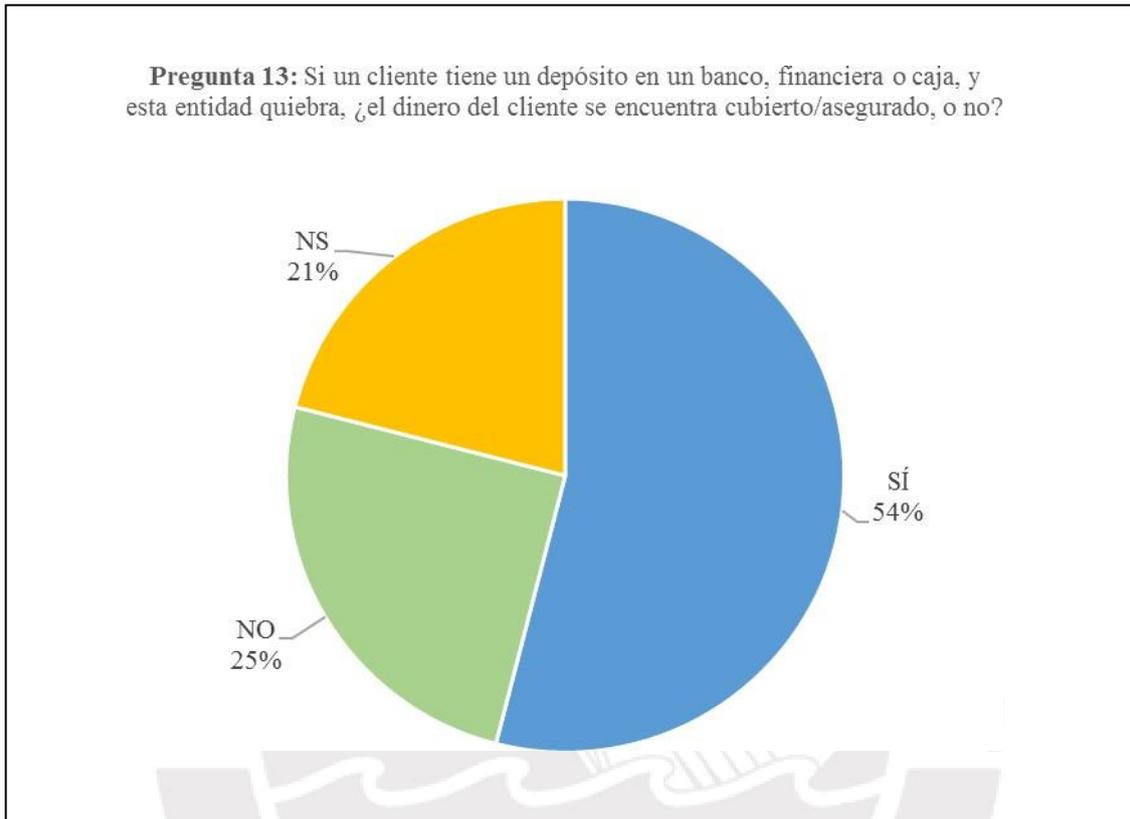


La última afirmación en la pregunta 12, se planteó para determinar el conocimiento de los encuestados respecto a la diversificación de riesgos en una inversión. Esta afirmación señala que es menos probable que una persona pierda todo su dinero si lo invierte en más de un lugar, siendo correcta la respuesta que la considere verdadera. Como indica la figura 24, se tuvo una menor cantidad de encuestados que respondieron correctamente comparado con las afirmaciones mostradas previamente.

La importancia del conocimiento de este tema en el negocio de una consultora radica en la gestión que tiene esta con sus clientes. Puesto que el riesgo se origina en la posibilidad de incurrir en costos de incumplimiento y para disminuirlo, estas buscan ampliar su cartera de clientes. De este modo, podrían gestionar el costo generado por sus clientes morosos con la ganancia de los clientes de pago puntual. Por lo tanto, si un cliente no cumple con su compromiso de pago, estas no tendrían que asumir toda la pérdida de la venta, sino que se encontrarían en la capacidad de saldar y compensar el pago de los productos con la ganancia generada en la venta con los otros clientes, sacrificando margen, pero evitando la pérdida total de la inversión.

De acuerdo a la encuesta, el 58% de las encuestadas comprende este concepto, por lo que el otro 42% podría no tener en mente la importancia de la ampliación de su cartera de clientes como estrategia de reducción del riesgo en la venta de productos.

**Figura 25: Conocimiento acerca del Fondo de Seguro de Depósito**

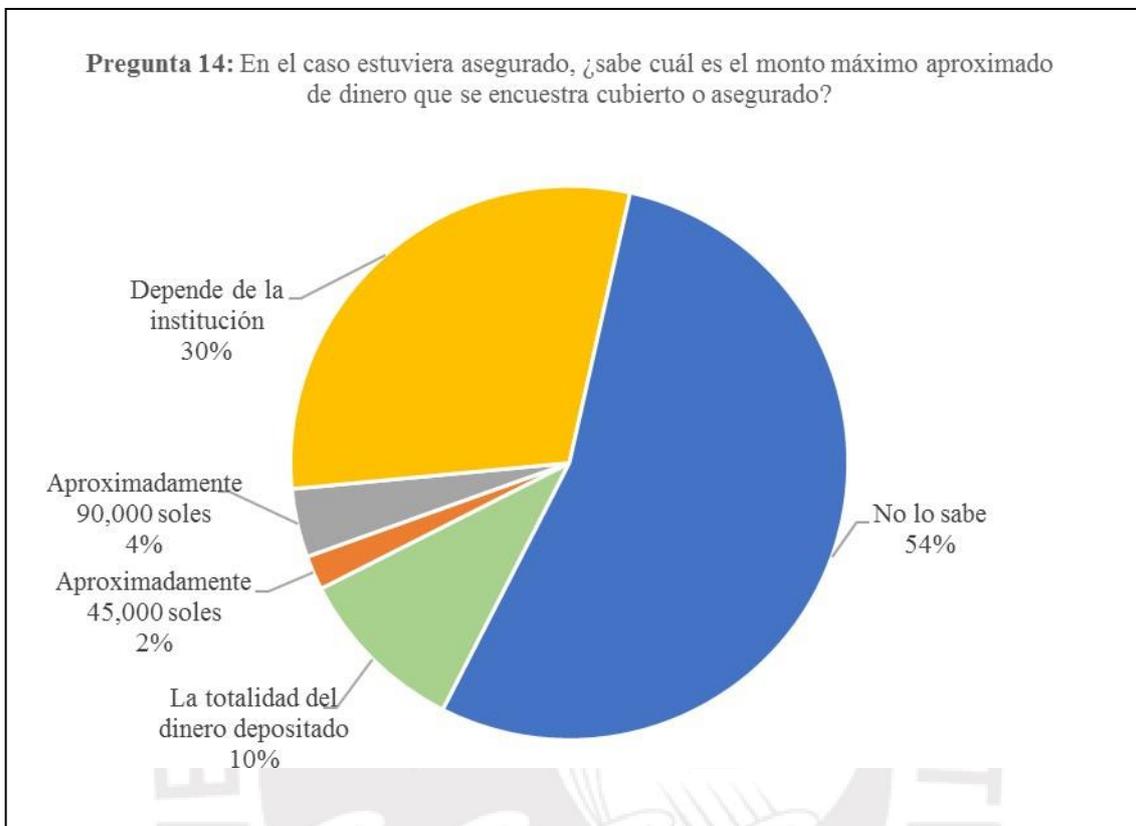


Los resultados a la pregunta número 13 sobre el conocimiento acerca del Fondo de Seguro de Depósito, muestra el nivel de conocimiento que tienen las consultoras sobre las instituciones financieras. Por otro lado, esta pregunta es un complemento a la pregunta 6 sobre las formas de ahorro de las consultoras, puesto que en el caso en el cual estas no utilicen los productos financieros disponibles como forma de ahorro, se debería a la falta de confianza en el ahorro en las entidades financieras causadas por el desconocimiento acerca del fondo de seguro de depósito, el cual asegura los depósitos del ahorrista hasta un monto aproximado de 96 mil soles.

Así mismo, como se mencionó en el marco teórico, se ha demostrado los efectos positivos que trae el conocimiento y la instrucción del uso de herramientas financieras para una mejor toma de decisiones. De la misma manera, las evidencias sobre el beneficio del uso adecuado de los productos de ahorro, demuestra a su vez, que las consultoras que no utilizan estos productos podrían estar perdiendo una herramienta útil de empoderamiento y aumento de productividad.

Así como un recurso al cual recurrir al momento de enfrentar mejor las emergencias sin tener que incurrir en morosidad con la empresa.

**Figura 26: Conocimiento del monto asegurado por el Fondo de Seguro de Depósito**



Las últimas preguntas del rubro de conocimiento financiero se basaron en determinar si las consultoras tenían información respecto al dinero cubierto o asegurado por las entidades financieras en caso de que estas quiebren. Como muestra la figura 25, más de la mitad respondió afirmativa y correctamente. No obstante, como se puede observar en la figura 26, solo el 4% tenía conocimiento del monto que se encuentra cubierto y/o asegurado.

## 2. Análisis cualitativo

### 2.1. Características de los entrevistados

Las entrevistas estructuradas responden a la necesidad de complementar la información recabada a través de la base de datos de natura, las encuestas y los resultados obtenidos al aplicar la regresión. Por ende, estas entrevistas permiten conocer cuáles son las otras razones por las que las consultoras podrían presentar incumplimiento o retraso en los pagos.

En base a ello se seleccionaron tres públicos diferentes a ser entrevistados: dos consultoras Natura, una líder de consultoras y un representante de la empresa, cuyas entrevistas

se encuentran transcritas en el Anexo G. Estos fueron elegidos debido a que cada uno nos brindaría información sobre diferentes perspectivas. El objetivo de cada entrevista fue el siguiente:

**Tabla 9: Población de entrevistados**

Unidad de análisis	Objetivo	Universo
Consultora Natura	Obtener información sobre los factores que conllevan a la existencia de morosidad en las consultoras.	2 personas
Líder de Consultoras (Consultora Natura Orientadora)	Obtener la información que maneja la consultora líder sobre las consultoras que tiene a cargo, referidas a patrones de conducta o comportamientos sobre la morosidad.	1 persona
Representante de la empresa (Coordinador de Planeamiento de Ventas)	Recabar información sobre la perspectiva de la empresa respecto al nivel de morosidad que presentan las consultoras (formas de gestión de la morosidad, comportamientos de las consultoras que fomenten la morosidad, etc.).	1 persona

## 2.2. Principales hallazgos de las entrevistas

### 2.2.1. Entrevista a las Consultoras Natura

En ambas entrevistas, se obtuvo información acerca de comportamiento de la consultora y de los motivos de la morosidad.

En la primera, se encontró que la consultora percibía otra fuente de ingresos aparte de los de la empresa Natura. Así mismo, se encontró que al momento de seleccionar sus clientes buscaba personas allegadas a ella, para no enfrentar el problema de impago de los clientes. Por otro lado, le ha pasado que alguno de sus clientes le ha fallado en el pago de los productos y en ese caso su reacción fue utilizar dinero propio para el pago de la deuda. Así mismo, ella transmitía el tiempo de crédito que le brinda Natura a las consultoras, 21 días, a sus propios clientes. Tampoco establecía una política diferenciada de créditos para cada tipo de cliente, sino que otorga el mismo periodo para todos sus clientes: 21 días. Por otra parte, en cuanto, al stock de los productos, usualmente la consultora compra de acuerdo a los pedidos de sus clientes. La consultora no suele

abastecerse de inventarios cuando aparece alguna oferta especial en cuanto precio, pero suele hacerlo para alcanzar los puntos necesarios para adquirir premios. Por último, la única ocasión donde la consultora incurrió en mora fue por razones de tiempo y no por falta de capital (comunicación personal, 12 de julio, 2018).

En la segunda entrevista, se encontraron ciertas similitudes en el comportamiento de las consultoras, tales como la división de su fuente de ingresos, la modalidad de búsqueda de clientes y responsabilidad en el cumplimiento de sus pagos. Entre las diferencias se encontraron que esta consultora tenía un plazo de crédito diferenciado para cada uno de sus clientes. Así mismo, esta consultora mantenía un capital de trabajo en su venta de productos Natura, y utilizaba este para mantenerse siempre puntual en el pago de sus deudas. Por último, dicha consultora llegaba a mantener un stock de productos para alcanzar el tamaño de pedido mínimo solicitado por la empresa, ya sea para asegurar el atendimento de su pedido o para ganar premios. Sin embargo, ello no le generaba inconvenientes de sobrestock debido a que esta consultora mantiene una cartera de clientes que compra con regularidad, en donde puede colocar con facilidad estos productos, además de ser consumidora de estos (comunicación personal, 06 de agosto, 2018).

### **2.2.2. Entrevista a la Consultora Natura Orientadora (CNO)**

En esta entrevista se obtuvo información sobre la organización que tiene la consultora líder con sus consultoras Natura y sobre el comportamiento financiero de estas mismas.

El primer punto mencionado estuvo enfocado en la comunicación que tiene la CNO con sus consultoras, la cual se maneja a través de mensajes de texto, mensajes por *whatsapp* o visitas. Por estos medios se les comunica promociones y productos de regalo que se tienen durante el ciclo vigente; también son utilizados como herramientas de gestión de las boletas de pago, tanto vencidas como pendientes.

En cuanto a las promociones del ciclo, estas se dan básicamente en productos que comercializa la empresa brindándoles descuentos especiales dependiendo de la temática del ciclo. Por otro lado, sobre los productos de regalo, estos son productos que generalmente no se encuentran dentro del catálogo de la empresa, sino dentro de la consultoría (material que va dirigido solo a la consultora y no a sus clientes), los cuales varían por campaña de venta. Estos suelen ser accesorios de uso personal para estas consultoras, tales como relojes, carteras, billeteras, entre otros. Los cuales se otorgan de acuerdo a ciertas condiciones, como lo son realizar pedidos consecutivos en cierta cantidad de ciclos o realizar cierta cantidad de pedidos con monto mínimo acumulado. Respecto de este incentivo, la CNO comentó que las consultoras tienden a comprar cierta cantidad de productos para poder llegar al monto mínimo de pedido requerido para

poder llevarse el premio de la campaña. Este comportamiento se justifica en la intención de vender esos productos a futuro, ganar el premio y recuperar el dinero invertido; sin embargo, esto no siempre llega a concretarse y las consultoras incrementan su stock, lo cual conlleva a que dejen de realizar y pagar pedidos hasta poder liberar el stock acumulado.

Referente a los factores por los que la consultora presenta morosidad, la CNO explicó diversos casos de ejemplo. Uno de ellos es que, en ocasiones, las consultoras utilizan el dinero de los clientes para realizar pagos personales en lugar de pagar a Natura por los productos vendidos. Otro caso, está dado por la demora de los clientes en pagar sus pedidos, lo cual implica que las consultoras deban de utilizar su propio dinero para cubrir el pago. Estos comportamientos descritos, conllevan a que las consultoras dejen de ver a Natura como una fuente rentable para ellas, por lo que optan por retirarse del negocio (comunicación personal, 24 de junio, 2018).

### ***2.2.3. Entrevista al Coordinador de Planeamiento de Ventas***

En esta entrevista se obtuvo información sobre la importancia del indicador morosidad de la empresa y la estrategia que Natura utiliza para gestionar el indicador. El cual se basa principalmente en trasladar el cuidado del nivel de morosidad de los sectores a la Gerentes de Relaciones quienes son la fuerza de ventas directa de Natura y, a su vez, el personal más cercano a la consultora. Ello lo realizan a través de la incorporación de una meta de morosidad dentro de las comisiones de las gerentes, la cual podría significar un aumento o disminución de hasta un 20% de esta comisión.

Por otro lado, se obtuvo información sobre las prácticas que realizan las consultoras, las cuales pueden llevarlas a ser morosas. Entre las prácticas que son de conocimiento de la empresa y que fueron mencionadas en la entrevista se encuentran:

- La compra de productos que no han sido colocados, es decir que aún no tienen un cliente que lo requiera. Ello con el objetivo de llegar a ganar un regalo por parte de la empresa. Esta acción lleva a la consultora a ser morosa cuando no se llega a encontrar fácilmente un comprador para el producto en stock.
- “Ruleteo del dinero”, el cual hace referencia a las acciones que toman aquellas consultoras mixtas al pagar las deudas que tienen con otra empresa con la venta de otra, eligiendo pagar a la empresa que le brinde mejores promociones u otro tipo de incentivos.

Por último, a partir del punto anterior, el entrevistado nos compartió información sobre otro factor adicional que podría afectar la morosidad de las consultoras, este factor está

relacionado a la estacionalidad de sus campañas más potentes. Así mismo, descartó la teoría de que luego de una campaña potente la morosidad aumenta. Este punto será desarrollado más adelante a través del análisis de la data de la empresa (comunicación personal, 12 de julio, 2018).

### 3. Factores adicionales

A lo largo de la investigación y tras el análisis de la información recabada en las encuestas y entrevistas a consultoras, se encontró que existen otros factores que influyen en la morosidad de las consultoras, los cuales son distintos a la educación financiera y sus componentes. Uno de estos factores podría estar relacionado con la estacionalidad de las campañas y potencia de las promociones de la empresa.

**Figura 27: Comparativo: Evolución de la morosidad mensual**



Fuente: Natura (2018)

Dentro de las campañas más potentes de Natura se encuentra la campaña de Madres y Navidad, seguidos de la campaña de Enamorados y Padres. Los picos de venta de estas campañas se encuentran en los meses de abril, noviembre, enero y junio respectivamente.

En el gráfico anterior se muestran los niveles de morosidad de los pedidos realizados 2 ciclos atrás, el cual a su vez refleja una coincidencia entre las bajadas de los niveles de morosidad de Natura y los periodos de mayor potencia de las campañas representativas de Natura, lo cual concuerda con lo mencionado en la entrevista con el representante de la empresa (comunicación personal, 12 de junio, 2018). Por otro lado, esto marca un punto de partida para futuras investigaciones, las cuales deberían profundizar en el análisis de esta coincidencia y determinar la naturaleza de la posible relación entre ambas variables para así poder utilizarlas como herramienta de gestión de la morosidad.

Como factor adicional, se pueden presentar aquellos casos de emergencia en los que las consultoras utilizan el dinero de sus clientes destinados para el pago de productos de Natura, en

contingencias personales que consideran urgentes y más importantes que el pago a Natura. Este comportamiento suele presentarse de manera excepcional; sin embargo, podrían generar deudas que posteriormente se les dificulta asumir (comunicación personal, 24 de junio, 2018).



## **CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **1. Conclusiones de la investigación**

A lo largo de esta investigación, se encontró que los posibles factores relacionados al nivel de morosidad podrían ser: acumulación de productos y sobrestock impulsados por premios en campañas de Natura, potencia de las promociones en ciclos especiales, contingencias personales, entre otros.

Por otro lado, se determinó que el nivel promedio de educación financiera de la muestra fue alto. Ello debido a que los puntajes obtenidos en las variables actitud y comportamiento financiero mantuvieron este nivel. Por el contrario, la variable conocimiento financiero mantuvo un nivel medio; sin embargo, este puntaje estuvo muy cercano a un nivel alto.

En cuanto a los componentes de la educación financiera, de acuerdo al análisis cuantitativo realizado, se determinó que estos no tienen una correlación relevante con el nivel de morosidad. Ello debido a que los coeficientes de correlación y determinación hallados eran muy cercanos a cero. Así mismo, se encontró que son los factores adicionales mencionados los cuales podrían tener mayor relevancia en las variaciones de la variable dependiente (nivel de morosidad).

La regresión aplicada a las dos variables principales (educación financiera y nivel de morosidad) dio como resultado un coeficiente negativo, lo que tendería a significar que la relación entre estas dos variables era indirecta. No obstante, el mismo ejercicio nos dio como resultado un  $R^2$  cercano a cero, lo cual indica a su vez que no existe una correlación relevante. Esto se evidencia en la existencia de otras variables que explican en mayor medida la variable dependiente: el nivel de morosidad. En resumen, de acuerdo a los resultados obtenidos en las regresiones, la relación entre el nivel de morosidad y la educación financiera es poco significativa, pues los factores adicionales antes mencionados, son los que podrían tener mayor influencia en el nivel de morosidad.

### **2. Recomendaciones de la investigación**

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación, en donde el principal hallazgo es que la educación financiera tiene una significancia muy baja con respecto al nivel de morosidad, se presentan las siguientes recomendaciones:

#### **2.1. Empresas de venta directa del sector cosméticos**

A las empresas de este sector que brindan capacitaciones a sus consultoras sobre educación financiera, se les recomienda una reformulación de los temas tratados. De esta

manera, se sugiere poner especial enfoque en capacitaciones relacionados a la evaluación crediticia de los clientes, así como, conceptos de capital de trabajo que contribuyan a que el negocio sea rentable para las consultoras.

Del mismo modo, a aquellas otras empresas del mismo sector, que aún no brinden capacitación a sus consultoras sobre educación financiera, y tengan interés en mejorar el nivel de morosidad, concentrarse en los factores adicionales antes mencionados.

Adicionalmente, dentro de lo investigado se pueden encontrar factores que estarían afectando de manera negativa la permanencia de las consultoras en el negocio. Esto hace referencia a los incentivos que manejan este tipo de empresas para incrementar las ventas; no obstante, no se debe perder de vista que este incremento puede a su vez generar la salida de las consultoras al incurrir en un gasto, posteriormente no solventado, en aras de alcanzar ese incentivo. Por lo tanto, se recomienda hacer un análisis a mayor detalle del incremental que genera esto en sus ventas contrastando con la pérdida que se tiene con la rotación de estas consultoras.

## **2.2. Consultoras de venta directa del sector cosméticos**

Acorde a lo recabado en esta presente investigación, el problema de la morosidad en las consultoras se puede mitigar abarcando diferentes aristas. Una de ellas, es el manejo de un capital propio para poder cubrir las boletas de pago, dado que, como se halló en las entrevistas, los clientes en algunos casos pagan después del vencimiento de la boleta. Así también, se recomienda que las consultoras elijan a sus clientes de manera óptima para evitar la pérdida o el atraso de los respectivos pagos.

Por otro lado, en cuanto a la educación financiera, se les recomienda a aquellas consultoras que deseen mejorar su nivel de educación financiera que se enfoquen en sus decisiones de corto plazo. Un ejemplo claro sería el comportamiento que estas tengan al momento de gastar o ahorrar dinero. Decidir ahorrar en lugar de gastar de manera constante, influye en el nivel que estas consultoras tendrían más adelante. Así como también podría darle los recursos para que en el futuro estas no caigan en morosidad. Sin embargo, si caen o no en morosidad, dependerá de otras decisiones adicionales que las consultoras deberán tomar.

## **2.3. Futuras investigaciones**

Por otro lado, para futuras investigaciones se recomienda ahondar en otros factores que pueden explicar de manera significativa el nivel de morosidad, como podrían

ser sobrestock de las consultoras por premios de campañas, potencia de promociones en ciclos especiales, contingencias personales, entre otros. Así mismo, se recomienda realizar investigaciones a profundidad sobre *debt literacy* y la influencia de las condiciones del crédito en la morosidad de las consultoras.

### **3. Limitaciones de la investigación**

La presente investigación manifestó las siguientes limitaciones que pueden ser vistas como oportunidades de desarrollo para futuras investigaciones.

En primer lugar, la investigación se realizó con un grupo de Consultoras de Lima Metropolitana seleccionadas por conveniencia, por lo cual las conclusiones no se pueden extrapolar a la población total de Consultoras Natura de Lima Metropolitana.

En segundo lugar, la información que se presenta sobre las consultoras en cuanto a nivel de morosidad se limita a consultoras que siguen siendo parte del canal de la empresa. Las consultoras que se retiraron han sido excluidas de esta investigación, en las cuales se podrían encontrar una mayor frecuencia de los perfiles más morosos.

Por último, en cuanto al medio de recolección de datos se realizaron encuestas tanto de manera física como virtual. En donde, en las encuestas virtuales no podrían garantizar la resolución de las mismas sin apoyo externo. De las 105 encuestas, 74 encuestas fueron realizadas de manera presencial y 31 de manera virtual.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acción (2008). Mejores prácticas en estrategia de cobranzas. *Publicaciones Acción*, 26, 1-21. Recuperado de <https://centerforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com/2011/10/best-practices-in-collections-strategies-spanish.pdf>
- Aguilar G., Camargo G. & Morales R. (2006). Análisis de la morosidad en el sistema bancario peruano. *Economía y Sociedad*, 62, 74-81. Recuperado de [http://cies.org.pe/sites/default/files/files/otros/economiaysociedad/10\\_aguilar.pdf](http://cies.org.pe/sites/default/files/files/otros/economiaysociedad/10_aguilar.pdf)
- Aguilar X. & Ortiz B. (2013). Diseño de un programa de educación y cultura financiera para los estudiantes de modalidad presencial de la titulación en administración en banca y finanzas. (Tesis de licenciatura, Universidad Técnica particular de Loja, Loja, Ecuador). Recuperado de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/7712/1/Tesis%20ECF%20final%20junio%203,%20202013%20%281%29.pdf>
- Aguilera, N. (1996). El Financiamiento de la pequeña agricultura chilena. *Debate Agrario*. 24, pp. 115-126. Recuperado de [http://www.cepes.org.pe/debate/debate24/06\\_Articulo.pdf](http://www.cepes.org.pe/debate/debate24/06_Articulo.pdf)
- América Economía (2016). Sector cosméticos e higiene en Perú. *América Economía*. sp. Recuperado de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/sector-cosmeticos-e-higiene-en-peru-moveria-mas-de-us2600-millones-anuales-en-20>
- Arrington C. (2009). Importance of financial literacy and financial literacy content in curriculum. (Tesis de maestría, Montana State University, Montana, EEUU). Recuperado de <http://scholarworks.montana.edu/xmlui/bitstream/handle/1/2449/TschacheC0809.pdf>
- Asociación de Empresas de Venta Directa (2017). *Asociación de Venta Directa (AVD)*. Recuperado de <http://www.avd.es/>
- Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero [ASFI] (2016). Recopilación de Normas para Servicios Financieros, 4, 2-18.
- Banco del Ahorro Nacional & Servicios Financieros [BANSEFI] (2016). *¿Qué es la educación financiera?*
- Bayer, P. J., Bernheim, B. D., & Scholz, J. K. (1996). The effects of financial education in the workplace: Evidence from a survey of employers. *Working Paper Issue 5655*, 1-28. Recuperado de [https://www.ssc.wisc.edu/~scholz/Research/Financial\\_Education.pdf](https://www.ssc.wisc.edu/~scholz/Research/Financial_Education.pdf)
- Boada A. & Mayorca R. (2011). Planificación de demanda, en empresas con estilo de venta por catálogo. *Revista Lavallista de Investigación*, 8(2), 124-135. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/695/69522607014.pdf>
- Bohórquez C. (2015) Determinantes de la morosidad en créditos de consumo e hipotecarios: un análisis del caso peruano (Tesina, Universidad del Pacífico, Lima, Perú).

- Cámara de Comercio de Lima (2017). Sector cosméticos e higiene proyecta un crecimiento entre 4% y 7% para el 2018. Recuperado de <https://www.camaralima.org.pe/principal/noticias/noticia/sector-cosmeticos-e-higiene-proyecta-un-crecimiento-entre-4-y-7-para-el-2018/897>
- Chen H. & Volpe R. (1998). An Analysis of Personal Financial Literacy Among College Students. *Financial Services Review*, 7, 107-128. Recuperado de [https://gradsense.org/ckfinder/userfiles/files/An\\_Analysis\\_of\\_Personal\\_Financial\\_Lit\\_Among\\_College\\_Students.pdf](https://gradsense.org/ckfinder/userfiles/files/An_Analysis_of_Personal_Financial_Lit_Among_College_Students.pdf)
- Coates, K. (2009). *Educación Financiera: Temas y Desafíos para América Latina*[PPT]. Recuperado de <http://www.oecd.org/dataoecd/16/20/44264471.pdf>
- Comisión de Educación y Alfabetización Financiera (2006). *The National Strategy for Financial Literacy*, Washington D.C.
- De Olloqui, F., Andrade, G., & Herrera, D. (2015). *Inclusión financiera en América Latina y el Caribe. Coyuntura actual y desafíos para los próximos años*. Recuperado de <https://webimages.iadb.org/publications/spanish/document/Inclusi%C3%B3n-financiera-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe-Coyuntura-actual-y-desaf%C3%ADos-para-los-pr%C3%B3ximos-a%C3%B1os.pdf>
- Departamento Público de Instrucción de Wisconsin(S/F). *Building an Effective Financial Literacy Program*. Recuperado de <https://dpi.wi.gov/sites/default/files/imce/cte/pdf/pflchap1.pdf>
- Departamento Público de Instrucción de Wisconsin (2006). *Wisconsin's Model Academic Standards for Personal Financial Literacy*. Recuperado de <https://dpi.wi.gov/sites/default/files/imce/standards/pdf/pfl.pdf>
- Domínguez, J. M. (2013). Educación Financiera para Jóvenes: Una visión introductoria. *Serie Documentos de Trabajo e\_Buah*. 5, 1-42. Recuperado de [http://www3.uah.es/iaes/publicaciones/DT\\_05\\_13.pdf](http://www3.uah.es/iaes/publicaciones/DT_05_13.pdf)
- Emery, D. R., Finnerty J. D. & Stowe J. D. (2000). *Fundamentos de educación financiera*. Sao Paulo: Pearson Educación.
- Euromonitor (2016). *Beauty and personal care-Market sizes*, (3), 4-15.
- García, N., Grifoni, A., López, J. C., & Mejía, D. (2013). La educación financiera en América Latina y el Caribe. Situación actual y perspectivas. *Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva*, 12, Caracas: CAF. Recuperado de [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/379/caf\\_12\\_educaci\\_n\\_financiera5.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/379/caf_12_educaci_n_financiera5.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gathergood, J. (2012) Self-Control, Financial Literacy and Consumer Over-Indebtedness. *Journal of Economic Psychology*.
- Greener, S. (2008). *Business Research Methods*. Londrés: Bookboon.

- Heller, L. (2010). *Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos* (93). Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5818/1/S0900676\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5818/1/S0900676_es.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hung, A., Parker, A. & Yoong, J. (2009). *Defining and Measuring Financial Literacy*. Rand Corporation.
- Ispuerto A. & Oliver I. (2011). La educación financiera y su relevancia en las decisiones económicas: evidencia e iniciativas. *CNMV Boletín Trimestral* (IV), 85- 102.
- IPSOS (2017). *Satisfacción Consultoras Informe final Perú 2017*.
- Loke, V. & Hageman, S. A. (2013). Debt Literacy and Social Work. *Journal of Financial Therapy*, 4 (1) 3. Recuperado de <http://newprairiepress.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1043&context=jft>
- Lusardi, A. (2004). Saving and the effectiveness of financial education. *Papers de Departamento de Economía*. Hanover: EEUU. Recuperado de [http://www.dartmouth.edu/~alusardi/Papers/Financial\\_Education\\_2004.pdf](http://www.dartmouth.edu/~alusardi/Papers/Financial_Education_2004.pdf)
- Lusardi, A. (2008). Financial literacy: An essential tool for informed consumer choice? Dartmouth College Working Paper. Recuperado de <https://www.nber.org/papers/w14084.pdf>
- Lusardi, A., & Mitchell, O.S. (2007). The Economic Importance of Financial Literacy: Theory and Evidence. *Journal of Economic Literature*, 52(1), 5-44. Recuperado de <http://gflec.org/wp-content/uploads/2014/12/economic-importance-financial-literacy-theory-evidence.pdf?x87657>
- Lusardi, A. & Tufano, P. (2009). Debt literacy, financial experiences, and overindebtedness (NBER Working Paper No. 14808). Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. Recuperado de [https://www.dartmouth.edu/~alusardi/Papers/Lusardi\\_Tufano.pdf](https://www.dartmouth.edu/~alusardi/Papers/Lusardi_Tufano.pdf)
- Mandell, L. & Schmid, L. (2009). The Impact of Financial Literacy Education on Subsequent Financial Behavior. *Journal of Financial Counseling and Planning*, 20(1), 15-24. Recuperado de <https://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=299118127070015118109112066109113107103081020021005061018084066068096112022119001030107045042043006097108094118003117071027127042090023016077064106082113118071114074027079048119087006000030105086002098125100125031018120097086095070031023071112088100070&EXT=pdf>
- Mejía, D. (2014). Encuesta de medición de capacidades financieras en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. *Boletín de Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos*. México D.F: México. Recuperado de [http://www.cemla.org/PDF/boletin/PUB\\_BOL\\_LX04.pdf](http://www.cemla.org/PDF/boletin/PUB_BOL_LX04.pdf)

- Mejía D., Pallota A. & Egúsqüiza E. (2015). *Encuesta de Medición de Capacidades Financieras en los Países Andinos: (Informe 2013/2014)*. Recuperado de <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/742/INFORME%20PERU.pdf?sequence>
- Moore, D. (2003). *Survey of Financial Literacy in Washington State: Knowledge, Behavior, Attitudes, and Experiences*. Reporte Técnico n. 03-39, Social and Economic Sciences Research Center, Washington State University.
- Mullainathan, S. & Thaler, R. (2000). Behavioral Economics. *National Bureau of Economic Research*.
- Natura Cosméticos SA (2016). Informe Anual de Sostenibilidad: Natura 2016.
- Natura Cosméticos SA (2017). Créditos y Cobranzas: Inducción [Power Point Slides].
- Natura Cosméticos SA (2018). Morosidad del 2 al 6to mes RR [Power Point Slides].
- Noriega, Jamie (2011). Administración de cuentas por cobrar-un enfoque para la toma de decisiones en la industria maquilladora de prendas de vestir en Guatemala (Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Guatemala). Recuperado de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3876.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3876.pdf)
- Norman A. S. (2010). Importance of financial education in making informed decision on spending *Journal of Economic and International Finance*, 2, 199-207. Recuperado de <https://academicjournals.org/journal/JEIF/article-full-text-pdf/AFBF8752724>
- Onea D. C. and Dornean A. (2012) Defining and Measuring Financial Literacy. New Evidence from Romanian' Students of the Master in Finance. *Scientific Annals of Economics and Business*, 59 (2), 113-129. Recuperado de <https://www.degruyter.com/downloadpdf/j/aicue.2012.59.issue-2/v10316-012-0036-3/v10316-012-0036-3.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE] (2006). The Importance of Financial Education. Washington. *OCDE publications*. Recuperado de <http://www.oecd.org/finance/financial-education/37087833.pdf>
- Ongallo, C. (2007). *El libro de la venta directa*. España: Ediciones Díaz de santos. Recupero de <http://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479787998.pdf>
- Parodi R. (2016). El entrenamiento de la fuerza de ventas en negocios de ventas directa. Análisis del caso Natura en Argentina (Tesis de licenciatura, Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina). Recuperado de <http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/12108/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.%20L.%20Adm.%20Parodi%2C%20Romina%20Antonella.pdf>
- Kotsè L. (2008). Personal financial literacy and personan debt mangement: the potential relationships with new venture capital. *South African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 1, 119-14. Recuperado de <https://sajesbm.co.za/index.php/sajesbm/article/view/11/14>

- Raccanello K. & Herrera E. (2014). Educación e inclusión financiera. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 44, 35-50. Recuperado de <https://repensarlaculturafinanciera.files.wordpress.com/2016/09/educacion3b3n-e-inclusic3b3n-financiera.pdf>
- Raymond, M. & Tanner J. (1994). Maintaining Customer Relationships in Direct Sales: Stimulating Repeat Purchase Behavior. *Journal of Personal Selling y Sales Management*. Volumen 4, 173- 177.
- Ritter J. R. (2003). Behavioral finance. *Pacific-Basin finance journal*, 11(4), pp. 429-437.
- Rizo E., Pablos G. A. & Rizo, E. (2010). La teoría del capital de trabajo y sus técnicas. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2010a/lsl.htm>
- Rueda, Joana (2017). Contexto-Perú. *Reunión de Resultados área*. Natura Cosméticos SA, Miraflores.
- Salazar R. & Ronny G. (2016). *Determinantes de la morosidad en tarjetas de créditos en el sistema financiero peruano de créditos de consumo* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Salgado A. (2015). *Finanzas Personales y su efecto en el desarrollo socio-económico de socios y socias de la Cooperativa*. COVISCOF. R.L. Estelí. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/2925/1/17474.pdf>
- Santandreu, E. (2009). *Manual para la Gestión del Crédito a clientes: Guía práctica de credit management*. Barcelona: Deusto.
- SBS (2016). Resultados de la Encuesta Nacional de Demanda de Servicios Financieros y Nivel de Cultura Financiera en el Perú. Lima: Publicaciones SBS.
- Shefrin H. (2002). *Beyond greed and fear: understanding behavioral finance and the psychology of investing*.
- Sypniewskal, B. (2013). Examination of the Individual Competencies that Differentiate Results in Direct Sales. *Contemporary Economics*, 7 (1), 83-100.
- Universidad del Pacífico y SBS. (2012). Encuesta de Cultura Financiera Perú 2011. Lima: Publicaciones SBS.
- Vander, P. & Keep, W. (2002). Marketing fraud: An approach for differentiating multilevel marketing from pyramid schemes. *Journal of Public Policy & Marketing*, pp. 139-151. Recuperado de [http://www.dsef.org/wp-content/uploads/2012/01/Marketing\\_fraud\\_An\\_approach\\_for\\_differentiating\\_multilevel\\_m.pdf](http://www.dsef.org/wp-content/uploads/2012/01/Marketing_fraud_An_approach_for_differentiating_multilevel_m.pdf)
- Volpe R., Chen H. & Sheen L. (2006). An analysis of the importance of personal finance topics and the level of knowledge possessed by working adults. *Financial Services Review*, 15, pp.81-98. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/5216/20e65d77ebdad5578e56b5516dfb76315f43.pdf>

Vonderlack R. & Schreiner M. (2002). Mujeres, Microfinanzas, y Ahorro: Lecciones y Propuestas. *Development in Practice*, 12, 602– 612.

World Federation of Direct Selling Associations (2017). *About Direct Selling*. Washington, EU: WFDSA. Recuperado de <https://wfdsa.org/about-direct-selling/>

Zúñiga M. (2004). *Acceso al crédito de las mujeres en América Latina*. CEPAL. Recuperado de [http://www.cepal.org/mujer/proyectos/gtz/publicaciones/word\\_doc/Muriel\\_Zuniga.pdf](http://www.cepal.org/mujer/proyectos/gtz/publicaciones/word_doc/Muriel_Zuniga.pdf)



## ANEXOS

### ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA GENERAL

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADOR	MEDICIÓN	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	
<b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Cuál es la relación entre la educación financiera y la morosidad de las consultoras de las empresas de venta directa del sector cosméticos?  <b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b>	<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación entre la educación financiera y la morosidad de las consultoras de las empresas de venta directa en el sector cosméticos.  <b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> El nivel de educación financiera que posee una consultora afecta de manera inversa a su tasa de morosidad.  <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b> Mayor	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Nivel de educación financiera de las consultoras de venta directa del sector cosméticos	Grado de conocimiento y entendimiento de los conceptos financieros	Puntaje obtenido en la encuesta/Puntaje máximo alcanzable	Parte 1 encuesta aplicada a las consultoras *	Entrevistas personales realizadas a las consultoras
				Índice de comportamiento financiero	Puntaje obtenido en la encuesta/Puntaje máximo alcanzable	Parte 2 encuesta aplicada a las consultoras *	
				Índice de actitud financieras	Puntaje obtenido en la encuesta/Puntaje máximo alcanzable	Parte 3 encuesta aplicada a las consultoras *	

<p>¿Cuáles son los componentes que conforman la educación financiera a evaluar en las consultoras?</p> <p>¿Cuáles son los factores que afectan la morosidad de las consultoras?</p> <p>¿Cuál es el nivel de educación financiera de las consultoras de cosméticos?</p>	<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>Definir los componentes que conforman la educación financiera a evaluar en las consultoras</p> <p>Identificar los factores que afectan la morosidad de las consultoras</p> <p>Identificar el nivel de educación financiera de las consultoras de cosméticos.</p> <p>Establecer las relaciones entre morosidad de las consultoras y su nivel de educación financiera</p>	<p>entendimiento de los conceptos financieros disminuye la recurrencia de morosidad.</p> <p>Un mejor comportamiento financiero disminuye la recurrencia de morosidad</p> <p>Un mejor comportamiento financiero disminuye el tiempo de morosidad</p> <p>Una mejor actitud financiera contrarresta la recurrencia de morosidad.</p>	<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>Nivel de morosidad de las consultoras de venta directa del sector cosméticos</p>	<p>Tiempo y recurrencia de morosidad</p>	<p>Perfil de Morosidad de la consultora (otorgado por Natura)</p>	<p>Base de datos de la empresa</p>
--	--	---	--	--	---	------------------------------------

\* Adaptado de encuesta OCDE de medición de capacidades financieras para los países andinos

**ANEXO B: MATRIZ DE CONSISTENCIA DESAGREGADA**

PARTES	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA		
				FUENTES DE INFORMACIÓN	VARIABLES	INDICADOR
<b>GENERAL</b>	<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la educación financiera y la morosidad de las consultoras de las empresas de venta directa del sector cosméticos?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Determinar la relación entre la educación financiera y la morosidad de las consultoras de las empresas de venta directa en el sector cosméticos.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b></p> <p>El nivel de educación financiera que posee una consultora afecta de manera inversa a su tasa de morosidad.</p>	<p>-Mandell, L. y Schmid, L.</p> <p>-Aguilar X. &amp; Ortiz B. (2013)</p> <p>-Ispierto A. &amp; Oliver I. (2011)</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>Nivel de educación financiera de las consultoras de venta directa del sector cosméticos</p>	<p>Grado de conocimiento y entendimiento de los conceptos financieros</p>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>¿Cuáles son los componentes que conforman la educación financiera a evaluar en las consultoras?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Definir los componentes que conforman la educación financiera a evaluar en las consultoras</p>	<p>La educación financiera de los peruanos es baja</p>	<p>- OECD (2016)</p> <p>-Emery D. R. &amp; Finnerty J. D. &amp; Stowe J. D. (2000)</p> <p>-Wiscosin Department Of</p>	<p>Nivel de educación financiera de las consultoras de venta directa del sector cosméticos</p>	<p>Índice de comportamiento financiero</p>

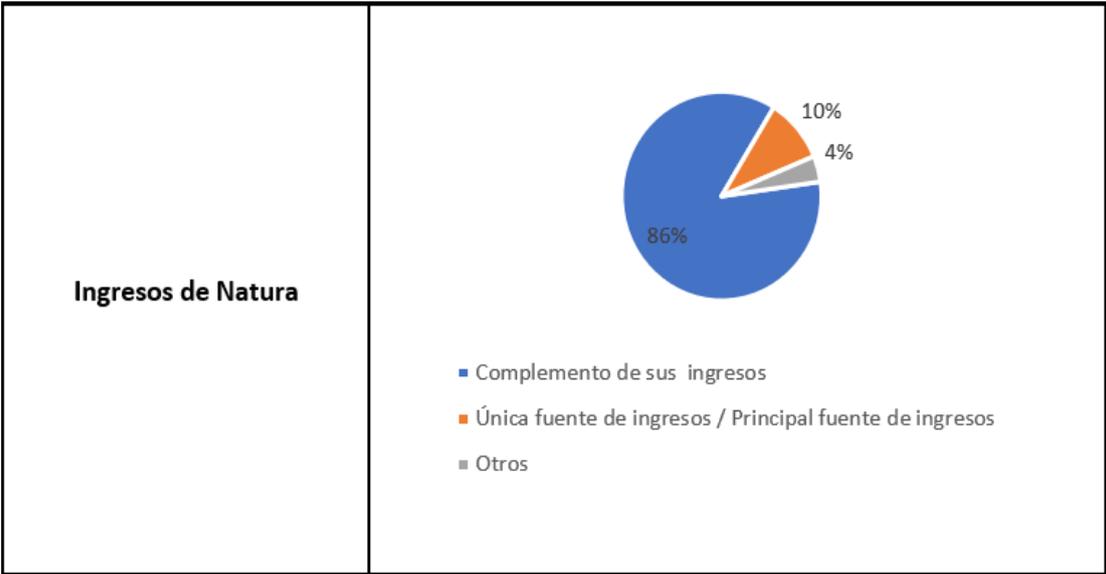
				Public Instruction (2006)  -Mullainathan, S. & Thaler, R (2000)		
<b>MARCO CONTEXTUAL</b>	¿Cuáles son los factores que afectan la morosidad de las consultoras del sector cosméticos en el Perú? ¿Cuál es el nivel de educación financiera de las mujeres en el Perú?	Identificar los factores que afectan la morosidad de las consultoras	El mayor acceso al sistema financiero incrementa la estabilidad económica y financiera	-EUROMONITOR (2016)  -Boada A. & Mayorca R. (2011)  -IPSOS (2015)		Índice de actitud financieras
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	¿Qué instrumentos se utilizarán para hallar la relación entre nivel de educación financiera y tasa de morosidad?	Establecer los instrumentos adecuados para determinar las relaciones entre morosidad de las consultoras y su nivel de educación financiera	Los instrumentos a utilizar dentro de la investigación serán suficientes para hallar la relación entre educación financiera y tasa de morosidad	-Geener (2008)  -Creswell (2014)  -Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010)	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>  Nivel de morosidad de las consultoras de venta directa del sector cosméticos	Tiempo de morosidad
<b>APLICACIÓN DE TRABAJO DE CAMPO</b>	¿Cuál es el nivel de educación financiera de las	Identificar el nivel de educación	A través de las encuestas a las consultoras podemos encontrar las variables	Encuestas y entrevistas realizadas a consultoras de venta directa		Recurrencia de morosidad

	consultoras de cosméticos?	financiera de las consultoras de venta directa de cosméticos.	que determinan las razones por las cuales una consultora incrementa o disminuye su tasa de morosidad			
--	----------------------------	---	--	--	--	--



## ANEXO C: PERFIL DE LA CONSULTORA NATURA

<p><b>Edades</b></p>	<p>A bar chart with three bars representing age groups. The y-axis ranges from 0% to 50% in 10% increments. The bars are blue (18-32), orange (33-45), and grey (46+). The values are 22%, 31%, and 47% respectively.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Edad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>18-32</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>33-45</td> <td>31%</td> </tr> <tr> <td>46+</td> <td>47%</td> </tr> </tbody> </table>	Edad	Porcentaje	18-32	22%	33-45	31%	46+	47%		
Edad	Porcentaje										
18-32	22%										
33-45	31%										
46+	47%										
<p><b>Nivel Socioeconómico</b></p>	<p>A stacked bar chart showing socioeconomic levels. The y-axis ranges from 0% to 100% in 20% increments. The segments from bottom to top are blue (AB), orange (C), grey (D), and yellow (E). The values are 36%, 31%, 23%, and 10% respectively.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Nivel Socioeconómico</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>AB</td> <td>36%</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>31%</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>23%</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table>	Nivel Socioeconómico	Porcentaje	AB	36%	C	31%	D	23%	E	10%
Nivel Socioeconómico	Porcentaje										
AB	36%										
C	31%										
D	23%										
E	10%										
<p><b>Ocupación</b></p>	<p>A bar chart with four bars representing different occupations. The y-axis ranges from 0% to 40% in 10% increments. The bars are blue (Ama de casa), orange (Trabajan fuera de la casa Part Time), grey (Trabajan fuera de la casa Full Time), and yellow (Otros). The values are 28%, 21%, 22%, and 29% respectively.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ocupación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ama de casa</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>Trabajan fuera de la casa Part Time</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>Trabajan fuera de la casa Full Time</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>29%</td> </tr> </tbody> </table>	Ocupación	Porcentaje	Ama de casa	28%	Trabajan fuera de la casa Part Time	21%	Trabajan fuera de la casa Full Time	22%	Otros	29%
Ocupación	Porcentaje										
Ama de casa	28%										
Trabajan fuera de la casa Part Time	21%										
Trabajan fuera de la casa Full Time	22%										
Otros	29%										
<p><b>Tiempo en Natura</b></p>	<p>A line chart with three data points connected by a line. The y-axis ranges from 32% to 40% in 2% increments. The x-axis categories are 1 año, 2 años, and 3 a más años. The values are 38%, 36%, and 35% respectively.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tiempo en Natura</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 año</td> <td>38%</td> </tr> <tr> <td>2 años</td> <td>36%</td> </tr> <tr> <td>3 a más años</td> <td>35%</td> </tr> </tbody> </table>	Tiempo en Natura	Porcentaje	1 año	38%	2 años	36%	3 a más años	35%		
Tiempo en Natura	Porcentaje										
1 año	38%										
2 años	36%										
3 a más años	35%										



## ANEXO D: ENCUESTA DE EDUCACIÓN FINANCIERA

### ENCUESTA DE CULTURA FINANCIERA

*Buenos días/tardes: mi nombre es..., soy parte de un grupo de estudiantes pertenecientes a la PUCP (MOSTRAR CREDENCIAL) y estamos llevando a cabo una investigación sobre cultura financiera. Se trata de un estudio que estamos realizando para obtener nuestro título. Las respuestas que nos proporcione serán tratadas de manera confidencial. Agradecemos su colaboración.*

*¿Me podría brindar su código de consultora natura o su DNI?*

\_\_\_\_\_

*La siguiente pregunta está relacionada con el presupuesto familiar. Un presupuesto familiar se utiliza para decidir cómo y en qué se utilizarán los ingresos o el dinero de la familia, para decidir cuánto de este dinero será gastado, cuánto será ahorrado o cuánto de este dinero se usará en el pago de las cuentas. Si usted vive solo, responda las siguientes preguntas en función a su propio presupuesto.*

1. ¿Su familia tiene un presupuesto? (RESPUESTA ÚNICA)

- Sí
- No
- No sabe

2. ¿Su familia utiliza este presupuesto para hacer un plan exacto del uso del dinero o para hacer un plan muy general del uso del dinero? (RESPUESTA ÚNICA)

- Hacer un plan exacto
- Hacer un plan muy general
- No sabe

Ahora se preguntará sobre asuntos de dinero de manera más general. recuerde que no hay respuestas correctas, todo el mundo tiene su propia manera de hacer las cosas.

3. Se le presentarán algunas afirmaciones sobre actitudes y comportamientos hacia el dinero. ¿Podría indicar si estas afirmaciones se relacionan con usted? Por favor utilice una escala de 1 a 5, donde 1 quiere decir que está completamente en desacuerdo y 5 que está completamente de acuerdo. **(RESPUESTA ÚNICA POR FILA)**

	1	2	3	4	5
1. Completamente en desacuerdo.					
5. Completamente de acuerdo.					
a. Antes de comprar algo considero cuidadosamente si puedo pagarlo	1	2	3	4	5
b. Prefiero vivir el día y no me preocupo por el mañana	1	2	3	4	5
c. Prefiero gastar dinero que ahorrar para el futuro	1	2	3	4	5
d. Pago mis cuentas a tiempo	1	2	3	4	5
e. Estoy dispuesto a arriesgar algo de mi propio dinero cuando hago una inversión	1	2	3	4	5
f. Vigilo personalmente mis temas financieros	1	2	3	4	5
g. Me pongo metas financieras a largo plazo y me esfuerzo por lograrlas	1	2	3	4	5

h. El dinero está ahí para ser gastado	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

Las siguientes preguntas están relacionadas a temas suyos, y no necesariamente tienen que ver con su hogar. Por favor recuerde que las respuestas serán confidenciales.

4. A veces la gente encuentra que sus ingresos no alcanzan para cubrir sus gastos. en los últimos 12 meses, ¿esto le ha pasado a usted?

**(RESPUESTA ÚNICA)**

- Sí le ha pasado
- No le ha pasado
- No aplica (no tiene ningún ingreso personal)

5. ¿Qué hizo para cubrir sus gastos la última vez que esto sucedió? ¿Hizo algo más? **(RESPUESTA MÚLTIPLE)**

Empeñé algo que me pertenece	Solicité un préstamo/retiré dinero de mi fondo de pensiones
Hice trabajos extra, gané dinero extra	Tomé prestados alimentos o dinero de familiares o amigos
Hice un sobregiro no autorizado	Tomé un préstamo de fondos colectivos (por ejemplo, Panderero)
Hipotecué un activo (por ej. Poner en hipoteca o en garantía contra préstamo la vivienda)	Tomé préstamo de un proveedor informal/prestamista
Obtuve préstamos de mi empleador o sueldos adelantados	Tomé un préstamos personal de una entidad financiera

Pagué mis cuentas tarde; fallé en los pagos	Usé la tarjeta de crédito para un adelanto de dinero en efectivo o para pagar las facturas / comprar alimentos
Reduje los gastos	Vendí algo que me pertenece
Retiré dinero de los ahorros	Sobregiré con autorización mi línea de crédito
Saqué bienes o alimentos fiados	Otras respuestas

6. En los últimos 12 meses, ¿ha estado ahorrando dinero de cualquiera de las siguientes formas (así tenga o no el dinero todavía)? **(RESPUESTA MÚLTIPLE)**

Ahorra en el hogar (alcancía o “debajo del colchón”)	Deposita dinero en una cuenta/ depósitos a plazo fijo
Ahorra en juntas (fondo colectivo informal, por ejemplo pandero)	Deposita dinero con frecuencia en una cuenta de ahorros
Compra de productos de inversión financiera, distintos de los fondos de pensiones (tales como bonos, fondos de inversión, acciones, inversiones en bolsa, etc.)	Ahorra de otra manera como compra de ganado o propiedades
Da dinero a la familia para ahorrar en su nombre	No ha estado ahorrando dinero activamente (incluye: no ahorro/ no tengo dinero para ahorrar)
Deja una cantidad de dinero en su cuenta de ahorros o corriente	No responde

7. En el caso que usted pierda su principal fuente de ingresos, ¿cuánto tiempo podría seguir cubriendo sus gastos sin pedir prestado dinero? (**RESPUESTA ÚNICA**)

- Menos de una semana
- Por lo menos una semana, pero menos de un mes
- Por lo menos un mes, pero menos de tres meses
- Por lo menos tres meses, pero menos de 6 meses
- Más de 6 meses
- No responde

*La siguiente sección del cuestionario se parece más a un examen. las preguntas no están diseñadas para engañarlo, así que, si usted piensa que tiene la respuesta correcta, es probable que la tenga. Si usted no sabe la respuesta, por favor indíquelo.*

8. Imagine que 5 hermanos reciben un regalo de 1,000 soles. Si los hermanos tienen que compartir el dinero por igual, ¿cuánto recibe cada uno? (**ESPONTÁNEA – RESPUESTA ÚNICA**)

\_\_\_\_\_

9. Ahora imagine que los hermanos tienen que esperar un año para obtener su parte de los 1,000 soles y la inflación se mantiene en 2 por ciento anual. luego de un año, ¿ellos van a poder comprar...? (**RESPUESTA ÚNICA**)

- Más con su parte del dinero de lo que podrían comprar hoy
- La misma cantidad
- Menos de lo que podrían comprar hoy
- Depende de las cosas que quieren comprar
- No sabe

10. Imagine que usted prestó 20 soles a un amigo una noche y él le devolvió estos 20 soles al día siguiente. ¿Su amigo pagó algún interés por este préstamo? **(RESPUESTA ÚNICA)**

Sí

No

11. Supongamos que pone 100 soles en una cuenta de ahorros con una tasa de interés de 2 por ciento por año. Usted no realiza ningún otro pago en esta cuenta y no retira dinero. ¿Cuánto habría en la cuenta al final del primer año, una vez que se realiza el pago de intereses? **(RESPUESTA ÚNICA)**

\_\_\_\_\_

12. Me gustaría saber si usted piensa que las siguientes afirmaciones son verdaderas o falsas... **(LEER CADA OPCIÓN – RESPUESTA ÚNICA POR FILA)**

	VERDADERO	FALSO	No sabe	No responde
Cuando se invierte mucho dinero, también existe la posibilidad de que se pierda mucho dinero				
Una alta inflación significa que el costo de vida está aumentando rápidamente				
Es menos probable de que usted pierda todo su dinero si lo invierte en más de un lugar				

13. Si un cliente tiene un depósito en un banco, financiera o caja, y esta entidad quiebra, ¿el dinero del cliente se encuentra cubierto/asegurado, o no?

**(RESPUESTA ÚNICA)**

Sí se encuentra cubierto/asegurado

No se encuentra cubierto/asegurado

- No sabe

14. ¿Sabe cuál es el monto máximo aproximado de dinero que se encuentra cubierto o asegurado?

(RESPUESTA ÚNICA)

- La totalidad del dinero depositado
- Aproximadamente 45 mil soles
- Aproximadamente 90 mil soles
- Depende de la institución
- No lo sabe

**Matriz de definición asignación del puntaje de conocimiento financiero**

Pregunta	Pregunta	Respuestas	Puntaje
División:	Imagine que cinco hermanos reciben una donación/regalo de S/ 1,000. Si los hermanos tienen que compartir el dinero por igual, ¿cuánto recibe cada uno?	<b>S/ 200 soles</b>	Puntaje 1 para respuesta correcta  Puntaje 0 para las demás casos
Valor del dinero en el tiempo:	Ahora imagine que los hermanos tienen que esperar un año para obtener su parte de los X monto y la inflación se mantiene en 2 por ciento anual. luego de un año, ¿ellos van a poder comprar...?	a. Más con su parte del dinero de lo que podrían comprar hoy.  b. la misma cantidad  <b>c. Menos de lo que podrían comprar hoy</b>  d. Depende de las cosas que quieren comprar	Puntaje 1 para respuestas correcta  Puntaje 0 para los demás casos.

<p>Interés pagado:</p>	<p>Usted prestó X monto a un amigo una noche y él le devolvió estos X monto al día siguiente. ¿Su amigo pagó algún interés por este préstamo?</p>	<p>Respuesta espontánea <b>No pago interés.</b></p>	<p>Puntaje 1 para respuestas correctas Puntaje 0 para los demás casos</p>
<p>Cálculo de interés simple:</p>	<p>Supongamos que pone S/100 en una cuenta de ahorros con una tasa de interés de 2% por año. Usted no realiza ningún otro pago en esta cuenta y no retira dinero. ¿Cuánto habría en la cuenta al final del primer año, una vez se realiza el pago de intereses?</p>	<p>Respuesta abierta: <b>S/ 102 soles</b></p>	<p>Puntaje 1 para respuestas correctas Puntaje 0 para los demás casos</p>
<p>Riesgo e Inversión</p>	<p>Cuando se invierte mucho dinero, también existe la posibilidad de que se pierda mucho dinero</p>	<p>Falso <b>Verdadero</b></p>	<p>Puntaje 1 para respuestas correctas Puntaje 0 para los demás casos</p>
<p>Conocimiento de inflación:</p>	<p>Una alta inflación significa que el costo de vida está aumentando rápidamente</p>	<p>Falso <b>Verdadero</b></p>	<p>Puntaje 1 para respuestas correctas Puntaje 0 para los demás casos</p>

Diversificación:	Es menos probable que usted pierda todo su dinero si lo invierte en más de un lugar	Falso <b>Verdadero</b>	Puntaje 1 para respuestas correctas  Puntaje 0 para los demás casos
------------------	---	---------------------------	---



*Matriz de definición asignación del puntaje de comportamiento financiero*

<b>Pregunta</b>	<b>Característica</b>	<b>Asignación de valor</b>
Antes de comprar algo considero cuidadosamente si puedo pagarlo	Es una pregunta que tiene una respuesta cualitativa con una escala de 1 a 5	Puntuación 1 para las respuestas entre 4 y 5 y en los demás casos 0.
Pago mis cuentas a tiempo	Es una pregunta que tiene una respuesta cualitativa con una escala de 1 a 5	Puntuación 1 para las respuestas entre 4 y 5 y en los demás casos 0.
Vigilo personalmente mis temas financieros	Es una pregunta que tiene una respuesta cualitativa con una escala de 1 a 5	Puntuación 1 para las respuestas entre 4 y 5 y en los demás casos 0.
Me pongo metas financieras a largo plazo y me esfuerzo por lograrlas	Es una pregunta que tiene una respuesta cualitativa con una escala de 1 a 5	Puntuación 1 para las respuestas entre 4 y 5 y en los demás casos 0.
Responsable financiero	Es una variable de la combinación de las preguntas sobre decisión del manejo del dinero y tiene presupuesto	Puntuación 1 cuando la persona que es responsable individual o en conjunto del manejo del dinero y cuenta con presupuesto y puntuación 0 en los demás casos
Ahorro activo en los últimos 12 meses	Es una pregunta que evidencia la actitud del entrevistado de ahorrar ya sea de manera formal o informal	Puntuación 1 cuando la respuesta es que la persona ahorra en cualquier forma y puntuación cero en los demás casos
Préstamos para cubrir gastos	Esta pregunta combina dos preguntas, un sobre si han tenido problemas para cubrir sus gastos y qué estrategias usaron para cubrir dichos gastos.	Puntaje 0 cuando se utiliza crédito para pagar gastos al fin de mes. Puntaje 1 en los demás casos.

*Matriz de definición asignación del puntaje de actitud financiera*

<b>Pregunta</b>	<b>Característica</b>	<b>Asignación de valor</b>
Prefiero vivir al día y no me preocupo por el mañana	Es una pregunta que tiene una respuesta cualitativa con una escala de 1 a 5	Puntuación inversa de 1 a 5. No respuesta 3.
Prefiero gastar dinero que ahorrar para el futuro	Es una pregunta que tiene una respuesta cualitativa con una escala de 1 a 5	Puntuación inversa de 1 a 5. No respuesta 3.
El dinero está ahí para ser gastado	Es una pregunta tiene una respuesta cualitativa con una escala de 1 a 5	Puntuación inversa de 1 a 5. No respuesta 3.



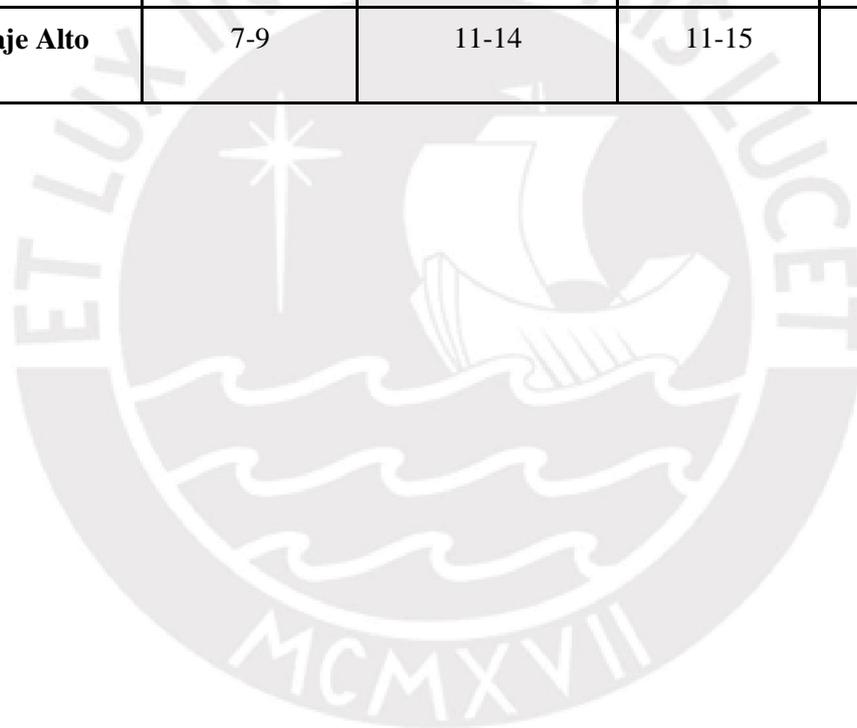
## ANEXO E: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	II SEMESTRE							
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Encuestas a las consultoras	■	■						
Entrevistas a las consultoras		■	■					
Análisis de bases de datos			■					
Análisis e interpretación de datos de encuestas y entrevistas				■				
Cruce de información entre base de datos y encuestas				■				
Desarrollo de los capítulos del trabajo de campo					■	■	■	
Correcciones finales								■



**ANEXO F: CLASIFICACIÓN DE LOS PUNTAJES POR VARIABLE**

<b>Componentes</b>	<b>Conocimiento Financiero</b>	<b>Comportamiento Financiero</b>	<b>Actitud Financiera</b>	<b>Educación Financiera (total)</b>
<b>Puntaje Máximo</b>	9	14	15	38
<b>Puntaje Bajo</b>	1-3	1-5	1-5	1-13
<b>Puntaje Medio</b>	4-6	6-10	6-10	14-26
<b>Puntaje Alto</b>	7-9	11-14	11-15	27 a 38



## TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENTREVISTAS

- Entrevista a Consultora (Sadyia) realizada el 12 de julio del 2018.

**Fabián:** Buenas tardes mi nombre es Fabián Fernández, soy parte de un grupo de estudiantes pertenecientes a la Pontifica Universidad Católica del Perú y estamos llevando a cabo una investigación sobre cultura financiera. Se trata de un estudio que estamos realizando para obtener nuestro título. Las respuestas que nos proporcionen serán tratadas de manera confidencial. ¿Estás de acuerdo con la grabación de esta entrevista?

**Sadyia:** Sí.

**Fabián:** Muchas gracias, ¿cuál es tu nombre?

**Sadyia:** Sadyia Calvo Barraza.

**Fabián:** Ok, ¿cómo decidiste ser consultora Natura?

**Sadyia:** En este caso mi mamá utilizaba los productos. Entonces como daban descuento mi mamá era la que compraba y los utilizaba.

**Fabián:** Ah ya, perfecto. ¿hace cuánto tiempo trabajas en Natura o eres consultora Natura?

**Sadyia:** Más o menos hace un año

**Fabián:** ¿Natura es tu única fuente de ingresos?

**Sadyia:** No.

**Fabián:** ¿Qué otra fuente de ingresos tienes?

**Sadyia:** Soy diseñadora, lo cual hago como *freelance*, y hace poco no trabajo, pero trabajaba dependientemente también en una empresa.

**Fabián:** y ¿por qué decidiste elegir Natura y no otra marca de cosméticos?

**Sadyia:** Como te mencioné era porque mi mamá utilizaba los productos y básicamente por los mismos productos que yo los he probado y que son mejores que cualquier otra marca como Esika, Avon, todos ellos.

**Fabián:** Ya perfecto. ¿Siempre llegas a cumplir con el pedido mínimo de cada ciclo?

**Sadyia:** Sí.

**Fabián:** ¿Algunas veces te suele pasar que tus clientes no llegan a pagarte?

**Sadyia:** Se han demorado sí, pero que no me hayan llegado a pagar no.

**Fabián:** ¿Cómo seleccionas tu a tus clientes? ¿Los filtras?

**Sadyia:** Personas cercanas en realidad, familiares o personas a las cuales les tenga confianza por lo mismo que puedo tener ese problema de que no me vayan a pagar.

**Fabián:** En el caso en el que se demoraron en pagarte, ¿qué es lo que hiciste?

**Sadyia:** Yo tenía que poner de mi dinero y ya luego ellos reponían con lo que tenían que cancelar. De todas formas, como tienen un descuento de porcentaje, la deuda no es mucho. A comparación de otras empresas, esta empresa tiene 30% de descuento, de lo cual tú pagas sin el descuento [el 70% restante]. Entonces es un poco menor a comparación de lo que el cliente te debe.

**Fabián:** ¿Tú utilizas el mismo tiempo de cobro para todos los clientes? ó ¿les das algún plazo a algunos clientes?

**Sadyia:** No, es el mismo tiempo, les doy el máximo o ellas me pagan hasta el máximo, ya depende de ellas.

**Fabián:** ¿Cuánto es el máximo?

**Sadyia:** 21 días.

**Fabián:** ¿Algunos clientes te pagan en efectivos o les das crédito?

**Sadyia:** No todos me pagan en efectivo.

**Fabián:** Me mencionaste que es vez que se demoraron en pagarte tu pusiste de tu bolsillo, ¿ha habido alguna vez en que tú no hayas podido llegarle a pagar a la empresa a tiempo?

**Sadyia:** Sí por falta de tiempo en realidad, ellos me dan 21 días. Entonces por cuestión de tiempo, estaba en la universidad, estaba trabajando y no pude ir a cancelar.

**Fabián:** ¿Y esa ha sido la única vez en la que tu pago se ha retrasado?

**Sadyia:** Sí.

**Fabián:** ¿Qué te parecen los incentivos que ofrece la empresa a comparación de otras empresas?

**Sadyia:** Como te mencione, en comparación de ganancia, es mucho mayor a comparación de otra empresa. Es el 30%, hay otras empresas que te dan 20%, 25% y te piden un monto en dinero. En cambio, en esta solo presentas (..) lo cual es un poco más fácil llegar a lo indicado a comparación de otros.

**Fabián:** ¿Sueles stockear de productos para aprovechar alguna ocasión o una oferta especial, para luego venderlo en el futuro?

**Sadyia:** No, la verdad no. Pero a veces cuando llegas a un puntaje o sobrepasas un puntaje te mandan como premios que son productos adicionales. Entonces en eso sí puedo trabajar.

**Fabián:** Bueno eso sería todo, muchas gracias por contestar las preguntas.

- Entrevista a Consultora (Antonia) realizada el 06 de agosto del 2018

**Ana Luz:** Buenas tardes señora Antonia, como sabe este es un proyecto para nuestra tesis y por lo tanto requerimos recabar esta información y queríamos informarle que esta entrevista va a ser grabada, por lo tanto quisiéramos su autorización para poder grabarla.

**Antonia:** Ya señorita.

**Ana Luz:** De acuerdo, la primera pregunta es ¿cómo usted decidió ser consultora?

**Antonia:** ¿Cómo fue?

**Ana Luz:** Sí, cómo decidió ser consultora.

**Antonia:** Ah, yo le ayudaba a una amiga y esa amiga me daba descuentos, pero de ahí yo vi que un día le pedí entre nos, vi que había bastantes beneficios. Entonces yo le dije eres mala, ¿por qué no me inscribes? Yo me voy a inscribir, llévame a la líder. Entonces de esa manera yo me inscribí, y me inscribió la señora Blanca. Me decidí a vender.

**Ana Luz:** De acuerdo y, ¿es esta empresa su única fuente de ingresos?

**Antonia:** Yo trabajo en el hospital como jardinera y ofrezca a mis compañeras de la limpieza. Para poder ganar pues algo y a la pasada para también yo misma consumirlo.

**Ana Luz:** ¿Y qué le parece los incentivos que la empresa le ofrece?

**Antonia:** ¿Los incentivos de Natura?

**Ana Luz:** Sí, así es.

**Antonia:** Bien bueno ah.

**Ana Luz:** ¿Y siempre llega a cumplir con el pedido mínimo en cada ciclo?

**Antonia:** A veces baja, a veces sube, hay tiempos donde puedo vender, 500, 200 o 400 y cuando vendo más, más ganancia me da.

**Ana Luz:** Ajá. ¿Pero siempre logra pasar el pedido mínimo?

**Antonia:** El mínimo creo es 180 o 200 creo.

**Ana Luz:** ¿Y usted siempre logra llegar a ese mínimo?

**Antonia:** No siempre.

**Ana Luz:** ¿Y qué hace para poder llegar a este pedido mínimo?

**Antonia:** No, mínimo en dos o tres cosas sale, pero una vez creo para día de la madre me equivoqué y del catálogo pasé el mínimo, pero de ahí desde la fecha que empecé a vender más del mínimo paso.

**Ana Luz:** Pero usualmente si es que pasa que no llega a tener ese mínimo o siente que le va a faltar productos para llegar a ese mínimo, ¿usted suele hacer algo para poder cumplir?

**Antonia:** Claro, tengo que pasar esas ofertas.

**Ana Luz:** Ajá ¿Y nunca ha sacado productos para usted misma o para su familia para poder llegar a un pedido mínimo?

**Antonia:** No, por eso a veces me ha faltado, pero entonces he pasado. Dos veces así me ha faltado y he pasado. También le he ofrecido a mis hijas que me compren, me falta estos puntos para ganarme esto.

**Ana Luz:** Exacto, en esos casos me refería, si digamos hay una oferta para algún incentivo y usted dice ya yo quiero llegar a estos puntos para poder tener mi reloj. Si esto le ha pasado ¿qué acciones ha tomado para no perder ese premio?

**Antonia:** Ah ya, decirles a mis hijas que me apoyen con este producto, que me saquen.

**Ana Luz:** Ah ya ya, entiendo. ¿Y cómo selecciona usted a sus clientes?

**Antonia:** Bueno yo les digo, estos productos son buenos en Natura hay jabón, champú es muy bueno, en realidad es bien bueno.

**Ana Luz:** Ajá, pero usted ofrece esos productos a diferentes clientes, ¿verdad?

**Antonia:** Sí.

**Ana Luz:** ¿Y cómo decide usted a quien le va a vender?

**Antonia:** Ando con mi catálogo.

**Ana Luz:** ¿Y a cualquier persona le ofrece o alguien que sepa que le va a pagar o viva cerca? O sea ¿qué criterios usted toma para venderle?

**Antonia:** No, hay que saber a quién vender porque quizás esa persona no te paga.

**Ana Luz:** ¿Entonces qué criterios decide usted para venderle a alguien?

**Antonia:** A mis vecinas, a mis amigas le ofrezco.

**Ana Luz:** ¿A personas de su entorno más cercano?

**Antonia:** Sí, exactamente.

**Ana Luz:** ¿Y tiene el mismo tiempo de cobro para todos sus clientes?

**Antonia:** No, a veces les doy, a veces me pagan tal día, a veces en dos partes o tres partes. Voy cobrando y voy pagando, como saco las ofertas y esos venden su precio ya voy pagando y para no quedar mal con la empresa porque si me atraso es pago, como se llama, la mora y para esa mora tengo que afrontar lo que voy a pagar.

**Ana Luz:** De acuerdo, usted me dice entonces que algún cliente le cobra la mitad una fecha y la otra mitad después o en tres partes. Entonces cuando le toque pagar usted pone de su dinero y después ya recupera, ¿cierto?

**Antonia:** Sí, sí.

**Ana Luz:** ¿Y de dónde saca ese dinero, de su otro ingreso que recibe actualmente?

**Antonia:** Sí, de ahí me he hecho un capital un poco.

**Ana Luz:** Se ha hecho un capital entonces.

**Antonia:** Claro, un capital de 500 he ahorrado para cada ciclo. Entonces ya como pago mi plata, ya una cosa necesito ya de esa otra plata agarro.

**Ana Luz:** ¿Y cómo son sus clientes al momento de pagarle? ¿Ha tenido problemas?

**Antonia:** No, no, no. Felizmente, gracias a dios no he tenido problemas. Me han pagado mis amigas, esta vez te doy tanto y la otra fecha tanto. Y eso también me ha servido, no me están negando.

**Ana Luz:** De acuerdo, ¿y tiene otras amigas en el negocio?

**Antonia:** Bueno mi hermana vende a sus amigas, mi otra hija se ha inscrito el ciclo pasado y ella vende en su trabajo.

**Ana Luz:** ¿Y ellas también manejan un capital? ¿Sabe cómo manejan el pago?

**Antonia:** Mi hija es bien estricta, respeta las fechas.

**Ana Luz:** ¿Y usted apoya a su hija con los pagos o ella lo maneja independientemente?

**Antonia:** No, no ella es independiente. Yo también le digo a mi hija o a mi hermana que le he inscrito que no se atrasen porque al pagar mora al banco no es tan bueno, así les digo, ah ya me dicen y de verdad así lo hacen.

**Ana Luz:** Listo señora Antonia, le agradezco mucho su apoyo y que tenga buenas tardes.

**Antonia:** Sí señorita, más bien yo también estoy agradecida por el premio que me he ganado que me han dado ustedes.

**Ana Luz:** No hay de qué señora Antonia, eso se debe al apoyo que usted nos brindó en su momento. Buenas tardes señora Antonia.

**Antonia:** Gracias.

- Entrevista a Consultora Natura Orientadora (Blanca Pozada) realizada el 24 de junio del 2018.

**Ana Luz:** Buenas noches mi nombre es Ana Luz Carhuallanqui Marín, soy parte de un grupo de estudiantes pertenecientes a la PUCP y estamos llevando a cabo una investigación sobre cultura financiera. Se trata de un estudio que estamos realizando para nuestro título y las respuestas que nos proporcione serán tratadas de manera confidencial y quisiéramos saber si está de acuerdo con grabar esta entrevista.

**Blanca:** Sí, no hay problema.

**Ana Luz:** De acuerdo, empezaré con la primera pregunta ¿Cómo decidió usted ser consultora Natura?

**Blanca:** Humm ¿Cómo decidí? Bueno fue a raíz de que yo ya trabajaba prácticamente con otra empresa de venta de cosméticos y esa empresa quebró, entonces busqué algo parecido, similar y opté por Natura que era la que mejor pagaba en ese momento.

**Ana Luz:** ¿Y cómo decidió, en todo caso, ser consultora?

**Blanca:** Para poder ser líder, porque yo ahorita soy líder de grupo, tenía que ser consultora. El primer paso era ser consultora porque mi enfoque era ser líder de grupo.

**Ana Luz:** Líder de grupo, ¿y hace cuánto tiempo es usted líder de grupo?

**Blanca:** Cinco años.

**Ana Luz:** Cinco años y, ¿es Natura su única fuente de ingresos actualmente?

**Blanca:** Sí, sí.

**Ana Luz:** De acuerdo y ¿cómo es la comunicación con las consultoras que maneja?

**Blanca:** Es a través de celular, a través de WhatsApp, mensajes o visitas, visitas personales.

**Ana Luz:** Y, ¿qué suele comunicar a través de esos medios?

**Blanca:** Se comunica las promociones del ciclo, se comunica los productos que a ellas les llega de regalo por obtener cierta cantidad de puntos y también información acerca de las deudas. Acerca de sus boletas vencidas, si ya vencieron, si están por vencer o también de la mora o el interés que Natura les cobra.

**Ana Luz:** Ajá y, ¿cómo maneja el tema de los incentivos de venta? Ya que me mencionó que tienen que llegar a unos puntos para.

**Blanca:** Claro para que ellas tengan un producto de regalo o algún tipo de promoción. Se les informa, a través de mensaje, como te digo a través de WhatsApp, llamadas. Hay que estar, de todas maneras, informándoles ¿no? que producto les va a llegar de regalo.

**Ana Luz:** ¿Y cuáles suelen ser esas promociones que otorga Natura?

**Blanca:** Por lo general, son productos de la revista, son productos que tenemos en la revista y a ellas les llega, ellas los pueden usar, lo pueden vender. Y también hay ocasiones en que tenemos, este, promociones especiales por campaña. Estamos ahorita justo iniciando una promoción, la campaña de invierno vive tu esencia, son tres ciclos consecutivos que ellas tienen que pasar cincuenta puntos pedido mínimo en cada campaña para que ellas lleven de regalo una billetera o una mochila.

**Ana Luz:** De acuerdo, ¿y esos cincuenta puntos usted considera que es fácil de poder lograr?

**Blanca:** Es fácil, pero creo que el país está viviendo una situación un poco complicada, una situación económica, eh para todos en general, que las consultoras están, se les está haciendo difícil para ellas llegar a esos cincuenta puntos...

**Ana Luz:** ¿Un aproximado?

**Blanca:** Que son doscientos soles aproximadamente.

**Ana Luz:** Doscientos soles aproximadamente.

**Blanca:** Sí, es doscientos soles, pero les está costando llegar.

**Ana Luz:** Y en esos casos en las que las consultoras, eh, no pueden llegar. ¿Suelen utilizar algún medio para llegar a ese monto mínimo? Usted que las conoce más.

**Blanca:** Eh, sí. Sacan para ellas.

**Ana Luz:** ¿Para ellas?

**Blanca:** Sí, sacan para el consumo de la familia, sacan para el stock de ellas y llega el momento en que ya tienen tanto stock y dejan de pasar pedido.

**Ana Luz:** ¿Y eso suele pasar muy seguido?

**Blanca:** Eh, ocasionalmente. Bueno cada cuatro campañas, cada cinco campañas ¿no? Donde ellas ya no venden, se *stockean* y dejan de pasar pedido. Descansan para poder, como me dicen ellas, tengo que botar mi stock para empezar a vender lo que ellas tienen.

**Ana Luz:** De acuerdo ¿Y a usted le ha pasado eso también? Que me menciona les ha pasado a sus consultoras de stockearse.

**Blanca:** ¿A mí, en mi caso?

**Ana Luz:** Ajá.

**Blanca:** Eh, sí sacó para el consumo de la familia.

**Ana Luz:** ¿De la familia?

**Blanca:** Sí, saco para el consumo de la familia.

**Ana Luz:** ¿Y nunca ha tenido stock en exceso?

**Blanca:** Humm, más o menos. Sí tengo.

**Ana Luz:** ¿Y eso ha sido para usted o también para cubrir algún pedido de sus consultoras?

**Blanca:** Es mío y a veces sí, hay que ayudarles a cubrir. Ajá sí, a veces se da el caso, de por ahí con una o dos cosas que una va ayudando para poder alcanzar la meta o el objetivo y se ayuda a cubrir, sí.

**Ana Luz:** De acuerdo, y eso sucede porque usted también tiene metas imaginó.

**Blanca:** Exacto.

**Ana Luz:** Metas como CNO.

**Blanca:** Ajá, hay que cubrir unas metas y vamos viendo que no se llega, y por ahí te dicen solo tengo 35 puntos, tengo 40 puntos, tengo 45. Y hay que empujar o sacar esa venta como sea, sí se les ayuda con algo.

**Ana Luz:** Para que usted también llegue a sus puntos.

**Blanca:** Claro, para que lo llegue a mi objetivo.

**Ana Luz:** De acuerdo.

**Blanca:** Ajá.

**Ana Luz:** ¿Y cómo selecciona a las nuevas consultoras que va a tener a su cargo?

**Blanca:** Humm, hay que tener ahí un ojo clínico prácticamente porque tú conoces a la persona, o sea, es una sola vez ¿no? Si la persona, a través del análisis que hacemos nosotros hacemos con infocorp, está ok. Si ese DNI está sin deuda la iniciamos, pero no es garantía de que ella no quede con la deuda porque ya me ha ocurrido. Personas que ingresan con el DNI ok, o sea, sin ningún tipo de dudas y pasa una campaña, pasan dos y la tercera campaña se quedan con la deuda. Entonces es complicado saber quién va a pagar y quien va a quedarse con la deuda.

**Ana Luz:** Ajá, igual toda deuda de la consultora es directamente con natura, ¿no?

**Blanca:** Hasta el momento sí, hasta el momento creo que dentro de un par de ciclos sí vamos a tener que ver también mucho con lo que es, este, cobranza o deuda de la consultora ¿no? Estar enfocados a que no queden con deuda.

**Ana Luz:** ¿Y usted en algún momento ha cubierto alguna deuda de sus consultoras?

**Blanca:** Una que otra ocasión, dependiendo de la confianza que yo tenga con esa persona.

**Ana Luz:** De acuerdo, entonces usted cubre y luego esa persona...

**Blanca:** Me devuelve a mí el dinero, y es con gente que, con la que confío.

**Ana Luz:** Que confía que la va a devolver el dinero.

**Blanca:** Ajá, sí exacto.

**Ana Luz:** Y bueno de acuerdo a su experiencia como consultora, ¿cómo es, de qué manera usted maneja a los clientes, a los nuevos clientes que va a tener?

**Blanca:** Bueno, como consultora son pocos los clientes que tengo, realmente el tiempo está más enfocado a buscar consultoras que clientes. Pero lo que yo recomiendo a mis consultoras es que ellas empiecen por el entorno más cercano, que es la familia. Que ofrezcan a la familia, que ofrezcan a los vecinos y que siempre tengan cuidado que sea gente que tenga algún dinero, un ingreso, gente que trabaje que ellas sepan que van a poder pagarles a tiempo la boleta.

**Ana Luz:** ¿Y tiene el mismo, considera que sus consultoras tienen el mismo tiempo de cobro para todos los clientes?

**Blanca:** No, definitivamente nosotras tenemos veintiún días de crédito, pero ellas lo van manejando. Si tienen suerte les pagan al contado, sino a los quince días y sé también que hay chicas que dan treinta días de crédito, ellas van asumiendo esa boleta o esa venta van pagando y a los treinta días cobrando. Pero no, no es puntual, en la mayoría de los casos no es puntual.

**Ana Luz:** Y en su experiencia ¿cómo manejan las deudas con los clientes las consultoras o usted cuando tiene alguna deuda con un cliente?

**Blanca:** Por lo general hay que cubrir la deuda porque la verdad es que el cliente se demora más de veinte días en pagarnos, la verdad es esa porque ellos están acostumbrados a darte la mitad en quince días y la otra mitad a fin de mes. Entonces hay que contar con un capital, que es cosa que yo también le recomiendo a las consultoras, que tengan un capital para que ellas puedan cubrir la boleta y no estén pagando la mora o el interés ocasionado.

**Ana Luz:** De acuerdo, entonces usualmente se suele poner dinero de su parte para cubrir los pagos.

**Blanca:** Por lo general ocurre y es una de las causas por la que las chicas van dejando el negocio, porque me dicen no es rentable porque yo tengo que poner de mi dinero para pagar la boleta y van ocurriendo cinco, seis campañas donde ellas van diciendo no es rentable para unas o para otras. Hay gente que sí lo ve muy rentable, hay gente que vende muy bien y es un ingreso que ellas tienen.

**Ana Luz:** ¿Y cómo cree que se podría manejar el tema de las deudas con los clientes para evitar la salida de consultoras?

**Blanca:** Es complicado, ya es cosa de ellas, ellas son las que tienen que tener el capital. Ella tiene que tener un capital, de repente no gastar los primeros ciclos o las primeras campañas, no gastar

ese ingreso que van teniendo o la ganancia ¿no? Ir juntándolo para que ellas puedan manejar ese capital.

**Ana Luz:** Y con lo último que me ha mencionado, ¿considera que es usual que se suela utilizar el dinero que reciben de los clientes para gastos propios que para hacer el pago?

**Blanca:** Sí, sí ocurre y me lo han dicho. Me han dicho, Blanca he tenido una urgencia, he tenido que coger el dinero de Natura para poder cubrir, de repente, la enfermedad de un niño, para poder pagar el colegio, para poder pagar otra deuda que venía.

**Ana Luz:** Ajá.

**Blanca:** Sí y es ahí donde se demoran en ponerse al día.

**Ana Luz:** De acuerdo, de acuerdo. Bueno eso sería todo, esas serían todas las preguntas y le agradezco por su tiempo y participación. Muchas gracias.

**Blanca:** No hay de qué.

- Entrevista al representante de la empresa (coordinador de Planeamiento de Ventas, Sergio Hidalgo Del Piélago) realizada el 12 de julio del 2018.

**Nora:** Solo para comentarte que este audio solo será utilizado para fines académicos. Podrías decirme ¿cuál es tu nombre y tu cargo dentro de la empresa?

**Sergio:** Sí, bueno. Buenas tardes, mi nombre es Sergio Hidalgo del Piélago, yo soy coordinador del área de Planeamiento de ventas que se ubica dentro de la gerencia de Planeamiento Comercial.

**Nora:** Bueno, para comenzar con el tema de las preguntas. Queremos saber ¿qué es lo que busca la empresa al darle crédito a las consultoras?

**Sergio:** Bueno, Natura al ser una empresa de venta directa, lo que busca al otorgar crédito a una consultora es que esta pueda tener el tiempo suficiente para que una vez recibido el producto, lo pueda vender a los clientes necesarios. Entonces, lo que ella puede hacer es, de repente, para llegar a cierto puntaje mínimo (que es lo que solicitamos para que el pedido pueda ser de una u otra manera rentable para la empresa), ella pueda completar con algunos productos que todavía no tiene clientes a los cuales vendérselos. Entonces justamente lo que nosotros pensamos es que cierta cantidad de días, en este caso 21 días de crédito, es un tiempo suficiente para que ella pueda vender los productos que ya colocó y tener otro tiempo para aquellos que todavía no tiene un cliente determinado. Básicamente, la línea de crédito va por ese lado, y por el mismo core en el cual se encuentra Natura.

**Nora:** ¿Tú crees que le conviene a Natura que se demoren en pagar las consultoras o no?

**Sergio:** No, definitivamente no. El tema del crédito, lo utilizamos simplemente para darle una holgura de tiempo a la consultora. Pero lo que Natura busca es que una vez que se haga el pedido este sea pagado lo más pronto posible. De esta manera, aquella consultora que pasó pedido, vuelve a hacer un pedido lo más pronto posible. Con lo cual se puede llevar mejores promociones porque a veces la estrategia de Natura es tener promociones para aquellas consultoras que hacen su pedido en los primeros días de cada uno los ciclos. Y me parece que va ayudarla también (a la consultora) a que mientras más rápido pague, mejor historial crediticio o de pago tenga para la empresa. Entonces esto es bueno porque dentro del área de créditos y cobranzas se tiene como cierta determinación o le dan cierto criterio a la consultora. Por ejemplo, una consultora que paga a tiempo siempre, se le da un rango de crédito "A" con la cual va a tener una línea de crédito más amplia o mayor. Aquella que se demora en pagar muchísimo más o incluso es morosa se le va recortando de a poquitos esta línea de crédito que tenía, entonces este puede ser un beneficio para que ella pueda pagar lo más pronto posible. Que es bueno para ella y a su vez es bueno para la empresa.

**Nora:** ¿Qué acciones crees que toma Natura para gestionar la morosidad de las consultoras? Ya que se le pone enfoque ¿las capacita o tiene alguna estrategia especial para reducir la morosidad de estas?

**Sergio:** En verdad, los encargados de realizar el tema de la gestión de cobranzas de la morosidad son las Gerentes de Relaciones que son la fuerza de venta directa de Natura. Nosotros tenemos alrededor de 118 a 120 Gerentes de Relaciones a Nivel Nacional y cada una de ellas se encarga de hacer la gestión de la cobranza. Este indicador es tan importante para la empresa que puede darte hasta un bono por una buena cobranza de la morosidad de hasta 20% para esta Gerente de Relaciones en el pago de su variable o de su comisión cíclica que es cada 21 días, y a su vez si esta gestión no es buena y no se llega a la meta de morosidad, la GR puede ser penalizada también con un descuento de hasta 20%. Entonces me parece que la persona que más interesada está en que su sector o las consultoras sean lo menos morosas posible es la Gerente de Relaciones que es nuestra fuerza de ventas.

**Nora:** ¿Cómo determinan los indicadores con los cuáles se trabaja? ¿Cómo ven la morosidad para estas consultoras?

**Sergio:** Nosotros desde el área de Planeamiento Comercial recibimos el input del área de Créditos y Cobranzas. Lo que hace el área de créditos y cobranzas es bajar la facturación o la suma de la plata de todos los pedidos de un ciclo determinado y evalúa al día de hoy cuánta de la facturación de ese ciclo todavía no se ha pagado. Con eso lo que hacen es hacer un ratio de deuda entre facturación y halla un % de morosidad. Entonces, cada Gerente de Relaciones tiene una meta de morosidad de acuerdo a la zona en la cual se ubique. Nosotros dentro de Natura tenemos zonificado a todo el Perú en cuatro zonas o cuatro regiones de cobranza. Una región de cobranza baja, región de cobranza media, región de cobranza alta y región de cobranza elevada. Por dar un ejemplo, nosotros sabemos que la gente acá de Lima tiene un mejor comportamiento en cuanto a pago, entonces los sectores o las Gerentes de Relaciones que se ubiquen en Lima van a tener una meta de morosidad un poco más ajustada. Mientras que aquella GR que se ubique, por ejemplo, en la zona de la selva donde nosotros sabemos que históricamente y por los análisis que tenemos, las personas por la propia educación que tienen en la zona son un poco más complicadas de pagar, la meta de morosidad que tenga esa zona va a ser un poco más holgada. Entonces es básicamente

así cómo lo determinamos. Y el área de créditos y cobranza es la encargada de hacer esta gestión y después de cierto tiempo de haber pasado en que la consultora no pague el pedido ya se ve con una agencia terciarizada que se encarga de hacer el tema de la cobranza y finalmente sino termina en un aviso por la entidad de INFOCORP.

**Nora:** ¿Cuáles crees que son las prácticas que realizan las consultoras con las que estas podrían llegar a volverse morosas?

**Sergio:** Me parece que una práctica muy común no solo en Natura sino dentro de la venta directa es que ellas a veces en su desesperación de poder pasar este pedido para llevarse los regalos o para llevarse algún regalo de frecuencia. Por ejemplo, que amarra si pasa pedido en el ciclo 7 y 8, te puedes llevar una cartera o una mochila. A veces en la desesperación, por más que ellas no cuenten con algún cliente al cual venderle, hacen el pedido para llevarse este premio. ¿Qué pasa ahí? Que después ellas no logran encontrar alguna persona a la cual poder venderle este producto, entonces se vuelve un círculo vicioso porque al no tener a quien venderle este producto, pero hay un regalo muy atractivo el ciclo siguiente y se “vuelven a endeudar”. Entonces se vuelve al final un círculo en el cual ellas se está sobre stockeando de alguna manera y se complica muchísimo que estas puedan colocar estos productos, al ser muy complicado que esta coloque estos productos. No va a generar la liquidez suficiente para que esta pueda pagar la boleta, y si no paga la boleta, esta genera cierta morosidad. Entonces me parece que esta es la práctica más común que podrían tener las consultoras hoy en día o, en otro caso es, por ejemplo, hacen un pedido para Natura, tienen donde colocarlo, lo colocan y reciben la plata. Pero esta plata de repente no la utilizan para pagar la boleta de Natura sino como estas personas o estas consultoras se dedican a vender no solo Natura sino también con la competencia, ya sea Unique, ya sea Belcorp. Esta plata que era para la boleta la utilizan para de repente hacer un pedido con la competencia que pueda tener ese ciclo en particular, unos regalos que a ella le llame, y entonces ahí comienzan a ruletear el dinero. Compran de uno, cobran de ese, lo pasan en otro y esa práctica también las puede volver morosas, no solamente con nosotros sino también con otras empresas del rubro.

**Nora:** Crees que existe una estacionalidad de la morosidad, por ejemplo, en cuanto a promociones. Si es que existe una promoción muy fuerte en el ciclo, tal vez estas consultoras disminuyan su morosidad en ese ciclo y luego la morosidad se ve reflejada unos ciclos posteriores.

**Sergio:** Lo que nosotros en algún momento hicimos dentro del área es hacer un análisis justamente porque nosotros dentro del año tenemos dos estrategias grandes, uno es la estrategia por el día de la madre y la segunda sería la estrategia por Navidad. Entonces lo que se tenía pensado o el mito era que, al ser estos dos ciclos calientes, los más calientes del año, todas las personas se iban a querer enganchar y pasar pedidos grandes en esos ciclos. Se pensaba que al pasar un volumen de dinero súper alto iba a ser un poco más complicado que ellas puedan pagar esta boleta que iba a tener un valor facturado más alto. Nosotros hicimos un análisis y pudimos determinar, en conjunto con el equipo de LATAM, que la morosidad no tiene un comportamiento distinto en los ciclos post-estrategia. Quiere decir que en un ciclo en el cual yo entro, como sería Madres, al ciclo siguiente no es que la morosidad suba e incluso en algunos sectores del Perú vimos que esta morosidad tiende a disminuir porque las promociones que se sacan en estos ciclos son mucho más potentes. Esto hace que la consultora pueda tener un margen de ganancia mayor porque los productos entran con bastante descuento en esos ciclos. Entonces, al tener un margen mayor, estas tienen un poco más de dinero, entonces no dificulta que ellas puedan realizar el pago de esta boleta. Entonces me parece que es un mito el tema de que en algunos momentos del año la morosidad pueda tener algún comportamiento distinto, me parece que va más por el lado de un tema de educación en cada una de las zonas que tengamos dentro del país más que en un tema de que es un ciclo en particular o un ciclo de estrategia.

**Nora:** Pero ¿para estos ciclos calientes la morosidad disminuye porque quieren pasar pedido?

**Sergio:** Sí, exactamente. En algunos casos se mantiene y para otros disminuye. Entonces, ese es el mito que se tiene que uno piensa que podría ser mayor la morosidad, pero realmente no es así.

**Nora:** Okey, eso es todo. Muchas gracias.

**Sergio:** Gracias.