

1 Introdução

Segundo a World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA), a venda direta é um canal de distribuição dinâmico, vibrante e em rápida expansão para o marketing de produtos e serviços diretamente aos clientes. Esse modelo de negócio é caracterizado pela atuação predominante de revendedores, comumente chamados de consultores, que realizam a venda porta a porta. Na maioria das vezes, ou em sua quase totalidade, os consultores não possuem vínculo empregatício com a empresa que representam. O custo para iniciar a atividade é relativamente baixo e o consultor tem autonomia para decidir quais os dias de trabalho, a forma, a jornada, o local etc. Tais fatores ajudaram a impulsionar a venda direta em países com baixa taxa de escolaridade, alto índice de trabalho informal e alta taxa de desemprego. Essas características, em geral, estão mais presentes em países em desenvolvimento. (WFDSA, 2011) Quaglia (ABEVD, 2011) reforça a importância do crescimento desse canal no Brasil: “O aumento constante no número de consultores cadastrados revela que as vendas diretas cumprem um importante papel social em termos de geração de oportunidade de trabalho e renda”.

A venda direta pode ser entendida como um canal de distribuição utilizado pela empresa, como uma forma de venda pessoal, ou ainda como uma atividade de marketing de relacionamento. Para Bird (2000, p.16) a venda direta é caracterizada por “qualquer atividade promocional que crie e utilize um relacionamento direto entre você e seu cliente ou consumidor como indivíduo”. Uma das grandes dificuldades no canal de venda direta é, então, a gestão da relação entre os consultores e os compradores ou consumidores finais.

Diferentemente do varejo tradicional, em que o consumidor se desloca para o ponto de venda, a venda direta proporciona maior conveniência, oferecendo atendimento personalizado no local desejado pelo cliente, que pode ser tanto sua residência, quanto seu local de trabalho. O fato de não existir espaço físico específico para a venda – ou seja, lojas físicas – permite que a empresa disponha

de um portfólio amplo de produtos, proporcionando ao cliente maior número e variedade de opções do que aquelas disponíveis nas lojas físicas. Na venda direta porta a porta, a empresa é representada por seus consultores nos mais diversos lugares, sendo estes, de forma geral, o principal contato do consumidor com a empresa.

O crescimento do número de consultores é um fator determinante nesse tipo de negócio. Segundo a Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD, 2011), o crescimento do número de consultores em 2010, relativamente a 2009, foi de 12,2%, o que representou a entrada líquida de aproximadamente 300 mil pessoas nesse setor. Comparando-se o crescimento percentual do número de consultores com o crescimento de receita, que foi de 17,2%, percebe-se que grande parte do crescimento é devido à entrada de novos consultores.

Se, por um lado, o crescimento do número de consultores ajuda a impulsionar os negócios e alcançar novas áreas geográficas, em que o custo de uma loja física tornaria a operação inviável, por outro exige um esforço muito grande de engajar grande quantidade de pessoas para transmitir e internalizar as estratégias e a cultura da empresa. Em decorrência, muitas empresas precisam investir fortemente em treinamento e no relacionamento com seus consultores. O desenvolvimento da força de vendas nesse modelo de negócio é crucial para que os consultores conheçam mais sobre o negócio e aprimorem seu relacionamento com o consumidor e a empresa, fundamental para o crescimento e sobrevivência desta. Como observa Kotler (2000), empresas centradas nos clientes conseguem alavancar mercados e não somente produtos. Trata-se, portanto, de questão altamente relevante para as empresas que praticam a venda direta porta a porta.

Monitorar como milhares e até milhões de consultores se relacionam e representam a empresa seria uma tarefa bastante dispendiosa. Sem esse monitoramento, a empresa de venda direta não consegue ter a certeza que suas crenças e seu foco no relacionamento são refletidos no relacionamento dos consultores com os clientes. Um ponto importante para realizar tal monitoramento seria avaliar o impacto da crença em relacionamento e do esforço em treinamento sobre o desempenho dos consultores.

Ter o conhecimento de como os consultores representam suas empresas é uma informação crucial, pois isto pode determinar a fidelização ou não do consumidor com a empresa. Dessa forma, entender como os consultores se relacionam com os seus clientes e se isso tem algum impacto no desempenho deles é fundamental para a definição da estratégia e para garantir que suas crenças são repassadas em todos os elos do canal.

A proposta desse estudo é entender como os consultores que atuam na venda direta porta a porta se relacionam com seus clientes, identificando qual o perfil desses consultores na atividade de venda direta e o possível impacto de atitudes sobre o resultado de vendas, por meio de estudo de caso de uma empresa do setor de Beleza e Cuidados Pessoais, a Natura.

1.1. Objetivo

O objetivo desta dissertação é investigar as características e atitudes dos consultores no canal de venda direta porta a porta, de modo a avaliar seu impacto sobre seu desempenho de vendas.

1.2. Contexto do estudo

O bom desempenho da venda direta nos últimos anos e a entrada de novas empresas nesse setor mudou o cenário competitivo. O crescimento acelerado das vendas diretas no Brasil tem gerado grandes impactos tanto para as empresas quanto para os seus consultores. O surgimento de novas empresas e a inexistência de vínculo empregatício possibilita que os consultores trabalhem para mais de uma empresa.

Para os consultores, o principal impacto tem sido o aumento da concorrência, diminuindo suas oportunidades no mercado. Isto tem levado os consultores a representarem mais de uma empresa de venda direta, aumentando seu portfólio de produtos. Por não haver nenhum vínculo empregatício entre os consultores e as empresas, nada impede que um consultor trabalhe para mais de uma empresa, aumentando sua gama de produtos, o que significa, na prática, um aumento da oferta para o consumidor final. Além disso, trabalhando para mais de uma empresa, o consultor pode minimizar o impacto de eventual falta de estoque de um produto em uma empresa, vendendo o similar de outra.

No entanto, a possibilidade de os consultores trabalharem para duas empresas ao mesmo tempo, ou mesmo executarem um movimento pendular entre uma ou mais empresas, pode ser prejudicial para as organizações de venda direta. As empresas têm valores distintos e, também, seguem estratégias diferentes, sendo esses os pilares sobre os quais constroem sua imagem junto ao consumidor.

No entanto, uma pesquisa interna realizada pela Natura, em 2011, mostrou que, nos últimos anos, o número de consultores que representam uma única marca está diminuindo, chegando, no ano de 2011, a 40%, ou seja, apenas 40% vendem somente para uma empresa. O Gráfico 1 mostra a evolução desse fenômeno, conhecido no setor como “canibalização do canal”.



Gráfico 1 - Canibalização do Canal
Fonte: Natura, 2011

Essa canibalização crescente do canal é uma preocupação para qualquer empresa de venda direta, pois a mesma pessoa representando várias empresas terá dificuldades em transmitir todo o conceito dos produtos e as estratégias. Essa atual característica do segmento Beleza e Cuidados Pessoais (BCP) na venda direta torna a gestão da marca junto ao consumidor mais difícil.

Uma empresa de cosméticos de varejo tradicional tem maior facilidade para gerenciar todo o processo de compra. A existência de lojas físicas torna mais fácil a gestão da marca no contato com o cliente por ocasião da compra. Na venda direta, cada consultor poderia ser considerado um ponto de venda, sendo responsável por ajudar a transmitir todo o conceito dos produtos e zelar pela imagem da empresa.

1.3. Mercado brasileiro de venda direta

O Brasil encerrou o ano de 2010 com aproximadamente 2,74 milhões de pessoas atuando na venda direta, o que representou um mercado de R\$ 26 bilhões de dólares (ABEVD, 2011). Tal resultado faz do Brasil o quarto maior mercado mundial de venda direta, com 8% de participação. Por sua vez, o mercado global de venda direta movimentou 132 bilhões de dólares em 2010 (WFDSA, 2011). Este mercado é liderado pelos EUA (22%), seguindo-se o Japão (17%) e a China (9%).

Além de sua importância como mercado consumidor, o Brasil possui também a terceira maior empresa de venda direta do mundo e primeira da América do Sul, a Natura Cosméticos. As dez maiores empresas de venda direta no mundo representaram um faturamento global de 39 bilhões de dólares em 2010 (Tabela 1).

1	Avon		—
2	Amway		—
3	Natura		↑ 2
4	Vorwerk		↓ 1
5	Herbalife		↑ 1
6	Mary Kay		↓ 2
7	Tupperware		↑ 1
8	Oriflame		↑ 1
9	Forever Living Products		↑ 1
10	Nu Skin		↑ 1

Tabela 1 - Ranking 10 maiores empresas de Venda Direta no Mundo

Fonte: <http://www.directsellingnews.com>

Em 2000, considerando todo o mercado de venda direta do Brasil, havia cerca de 1,18 milhões de consultores. Dez anos depois, encerrou-se o ano de 2010 com 2,74 milhões de consultores o que representou um crescimento de 143% no período. A variação de receita no mesmo período também foi significativa, saindo de R\$ 5,3 bilhões para R\$ 26 bilhões, aproximadamente 391% de crescimento (ABEVD, 2011). No mesmo período, a população brasileira aumentou de aproximadamente 170 milhões de indivíduos para 190,7 milhões, um crescimento de 11,8% (IBGE, 2011). Relacionando-se esses dados, percebe-se que, em 2000, o percentual de consultores era equivalente a 0,7% da população brasileira, chegando, em 2010, a 1,4%. Esses valores representam uma taxa média de 161 mil consultores por ano, ou 440 consultores por dia que entram nessa atividade. Considerando-se que há, ao mesmo tempo, consultores deixando a atividade e esse valor representa a quantidade incremental, conclui-se que o número de pessoas que entram nessa atividade é ainda maior. Números expressivos como esses chamam a atenção para os bons resultados desse modelo de negócio no Brasil.

Segundo a Euromonitor International (2011), há boas perspectivas para o mercado de venda direta, principalmente pelo avanço do consumo da baixa renda, e o resultado disso tem sido a entrada de novos competidores. Empresas consolidadas no varejo tradicional buscam lançar produtos com foco na venda direta.

No Brasil, as perspectivas futuras de crescimento do BCP se mostram muito otimistas para os próximos anos nesse mercado. Segundo o relatório “Looking for Growth: Non-Store Opportunities Within Beauty and Personal Care” da Euromonitor International (2011), a expectativa de crescimento global do tamanho do mercado BCP na venda direta é de 8 bilhões de dólares até 2015 contra 2010, e o Brasil terá a maior participação desse crescimento com uma estimativa de aumentar em 2,3 bilhões de dólares o tamanho do mercado interno.

No Brasil, o mercado de BCP é o maior em volume de negócio, encerrou o ano de 2010 com mais de 13,3 milhões de reais e a perspectiva é que chegue a 17,7 milhões de reais em 2015, representando um crescimento de 32%. (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2011).

Milhões de Reais	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Beleza e Cuidados Pessoais	13.382	14.216	15.086	15.985	16.825	17.710
Vestuário	927	996	1.068	1.145	1.227	1.314
Eletrônicos	-	-	-	-	-	-
Saúde	1.015	1.078	1.141	1.204	1.265	1.326
Jardinagem	172	188	205	222	240	261
Eletrodomésticos	117	125	143	171	215	235
Saúde em Casa	557	611	678	744	826	917
Utensílios Domésticos	81	87	94	100	107	115
Produtos de Mídia	5	6	6	7	7	7
Alimentos	2.398	2.559	2.710	2.930	3.169	3.362
Outros	3.692	5.232	6.906	8.559	10.090	11.566
Total	22.348	25.097	28.036	31.065	33.972	36.812

Tabela 2 - Projeção de Crescimento da Venda Direta
 Fonte: EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2011

Com o avanço dos meios digitais (*smartphones*, *tablets* e TVs com acesso a internet) e da busca de novos mercados para se expandir, diversas empresas têm apostado em outros meios e canais de venda distintos do varejo tradicional. De 2005 a 2010, a internet foi o meio que mais cresceu nas vendas fora das lojas tradicionais, seguido da venda direta. No entanto, constata-se que o modelo de venda direta apresenta maior participação em regiões emergentes, como América Latina e Ásia, sendo a América Latina o segundo maior mercado de venda direta do mundo atrás da Ásia. (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2011).

No cenário global, o setor de Beleza e Cuidados Pessoais (BCP) detém a maior participação do canal de venda direta com aproximadamente 30% do total, seguido do setor de vestuário e, em terceiro lugar, do setor de produtos eletrônicos. A venda direta é o principal canal fora de loja de BCP, com 73% das transações, o que mostra a importância da venda direta para o segmento. (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2011).

As duas principais e mais expressivas empresas de venda direta no Brasil pertencem ao setor de BCP: Avon e Natura. O crescimento acelerado desse canal levou ainda ao surgimento de novas empresas que adotaram o mesmo modelo de negócio, como Eudora, pertencente a O Boticário, e Belcorp. Além disso, propiciou o crescimento acelerado de pequenos *players*, como a Jequiti e a Racco. (ABEVD, 2011).

A Avon, uma das maiores empresas de venda direta do mundo e a mais antiga, com mais de 125 anos de existência, foi pioneira na venda direta no Brasil, ao entrar em 1959. No cenário global, a Avon apresentou crescimento de 4% da sua força de venda no ano de 2010, enquanto no Brasil, de 2007 a 2010, seu crescimento foi de 30%, totalizando 1,4 milhões de consultores. A quantidade de consultores da Avon no mundo chega a 6,5 milhões de pessoas, atendendo a mais de 300 milhões de consumidores em mais de 100 países. (AVON, 2011).

Outras empresas de capital nacional, como a Racco, fundada em 1987, mostram a força desse tipo de negócio no Brasil. Operando há 24 anos com venda direta, no setor de BCP, a Racco atingiu 400 mil consultores e, diferentemente das grandes empresas do setor, adota o modelo multinível. A empresa expandiu seus negócios para fora do país, atuando também nos EUA, Portugal, Angola, Paraguai e Bolívia. (RACCO, 2011).

A empresa de cosméticos O Boticário, uma das maiores franqueadoras do Brasil, também visando aproveitar esse modelo de negócio, fundou em 2010 uma empresa de cosméticos com atuação tanto em varejo como em venda direta, a Eudora. Segundo a consultoria especializada em venda direta DirectBiz (2010), a nova empresa já trazia uma proposta inovadora para o segmento de venda direta onde as empresas só atuam em um canal. (DIRECTBIZ, 2010).

No entanto, embora o modelo de negócio de venda direta porta a porta seja bastante antigo, não tem recebido a devida atenção da literatura, havendo grandes lacunas teóricas. No caso particular do Brasil, dada a expansão desse modelo de negócios, e o fato de grande parte dos consultores provir de classes sociais mais baixas, com baixo nível de instrução, propõe desafios ainda maiores às empresas que atuam nesse ramo. O presente estudo pretende contribuir para o melhor entendimento de alguns aspectos relativos às características, atitudes e desempenho dos consultores na venda direta porta a porta.

1.4. Relevância do estudo

O estudo apresenta relevância do ponto de vista teórico por tratar de um tema pouco estudado, a venda porta a porta, e, em particular, questões relativas a características, atitudes e desempenho dos revendedores. Não foi encontrado na literatura trabalho similar ao que é aqui apresentado.

Do ponto de vista prático, o trabalho traz contribuições relevantes às empresas do setor de BCP, em particular a Natureza, assim como a outras empresas que trabalham com a venda direta porta a porta.

1.5. Organização do estudo

O presente estudo se encontra organizado em cinco capítulos. O primeiro capítulo contextualiza o problema de pesquisa e aponta as lacunas existentes no entendimento de como funciona esse modelo de negócio. Em seguida, são apresentados os objetivos do estudo e a relevância do setor para a Natura e o Brasil. Finalmente, é apresentada a forma pela qual a presente dissertação está organizada.

O segundo capítulo trata da revisão bibliográfica sobre os temas: canais de marketing, canal de venda direta e marketing de relacionamento, buscando mostrar o quanto o relacionamento é importante para o marketing e para a venda direta.

No terceiro capítulo apresenta-se a metodologia adotada no estudo, que se caracteriza como pesquisa descritiva, com base em estudo de caso, utilizando a técnica de *survey*. São apresentados os procedimentos metodológicos adotados.

No quarto capítulo descrevem-se os resultados obtidos no estudo a partir das análises estatísticas utilizadas: análise fatorial, análise de clusters e ANOVA.

Finalmente, no capítulo final apresentam-se as conclusões e campos de pesquisa futura.