

## Canal de Venda Direta e Sua Operacionalização no Brasil: Breve Revisão Teórica

### Direct Selling Channel and its Operationalization in Brazil: a Brief Theoretical Review

Marcos Nahmias da Cruz<sup>a</sup>; Irene Raguenet Troccoli<sup>b\*</sup>; Arthur Marcelo Nicolau Peixoto<sup>b</sup>; Lucivânia Filomena Ponte<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Universidade Estácio de Sá, Mestrado em Administração de Empresas, RJ, Brasil

<sup>b</sup>Universidade Estácio de Sá, Mestrado Profissional em Administração e Desenvolvimento Empresarial, RJ, Brasil

\*E-mail: irene.troccoli@estacio.br

#### Resumo

Dentre as quatro variáveis do chamado *Marketing Mix* - produto, preço, promoção e praça – é a última que se preocupa com a distribuição do produto ou do serviço. Referindo-se aos canais por meio dos quais se chega aos clientes, neles se encaixam a estratégia e a gestão do canal de *Marketing*, conforme ali se desenvolvem as atividades da empresa que tornam o produto ou o serviço disponível para os consumidores. Isso inclui pontos de venda, pronta-entrega, horários, dias de atendimento e diferentes vias de compra. Dentre os diversos tipos de canais de vendas, há o de venda direta, entendido como aquele dedicado à venda de produtos e de serviços pessoal diretamente ao consumidor em suas residências, em seu local de trabalho ou em outros lugares que não sejam o estabelecimento físico. Este artigo parte de uma pesquisa maior voltada ao estudo desse tipo de distribuição em caso específico de uma empresa de cosméticos, traz revisão bibliográfica sobre o canal de venda direta, bem como seu perfil no contexto brasileiro atual. Por fim, lança uma dúvida legítima sobre um dos pilares da teoria das vendas diretas, num estímulo a futuras pesquisas a respeito.

**Palavras-chave:** Distribuição. Vendas Diretas. Teoria.

#### Abstract

*Among the four Marketing Mix variables - product, price, sale, and place – the last one deals with the distribution of products or service. Regarding the channels through which customers are reached, we have strategy and management of the marketing channel, once the activities of the company, which make the product or service available for costumers are developed there. This includes outlets, immediate delivery and different ways of purchase. Among the several kinds of sales channel, there is the direct sales channel, dedicated to the sales of products and personal service directly to consumers in their homes, workplaces or other places that are not the physical store. This paper departs from larger research focused on this kind of distribution in a particular case of a cosmetics company. It also presents a literature review on direct sales channel, as well as its profile in Brazilian current context. As a conclusion, a reasonable doubt is cast on one of the pillars of the theory of direct sales, stimulating future research about it.*

**Keywords:** Distribution. Direct Sales. Theory.

#### 1 Introdução

Dentre as quatro variáveis do chamado *Marketing Mix* - produto, preço, promoção e praça (ou ponto de distribuição) - é na última que se encaixam a estratégia e a gestão do canal de *Marketing*. O ponto de distribuição é concebido por Kotler e Armstrong (2000) como atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores, abrangendo os canais de *Marketing* ou de distribuição. Dessa forma, segundo Kotler e Keller (2006), essa variável se preocupa com a distribuição do produto e se refere aos canais por meio dos quais se chega aos clientes. Isso inclui pontos de vendas, pronta-entrega, horários, dias de atendimento e diferentes vias de compra.

O canal, segundo Rosenbloom (2002), é tratado como uma das áreas mais importantes da tomada de decisão gerencial de *Marketing*. Para o autor, canal consiste na organização contratual externa que a administração opera para alcançar seus objetivos de distribuição.

A maioria dos fabricantes necessita de intermediários para

distribuírem seus produtos ou serviços conforme exigências de mercado, facilitando-lhes a comercialização, ao mesmo tempo em que economiza tempo e dinheiro. Kotler e Armstrong (2000) acreditam que o papel dos intermediários é o de transformar sortimentos de produtos feitos pelos fabricantes em sortimentos desejados pelos consumidores. De acordo com Kotler e Keller (2006), esses intermediários constituem um canal, também conhecido como canal comercial ou canal de distribuição.

De acordo com Kotler e Armstrong (2000), o canal de *Marketing* pode ser direto ou indireto, com o primeiro consistindo em um produtor que vende diretamente ao consumidor final, sem intermediários e o segundo referindo-se aos canais que possuem intermediários entre produtor e consumidor. Dessa forma, os revendedores diretos ou os prestadores autônomos de produtos são considerados canais de vendas diretas, segundo Carvalho Junior (2006), conforme fazem vendas diretas de produtos ou de serviços, agindo em nome próprio ou em nome de uma empresa, por meio da

interação face a face. Eles não são considerados funcionários da empresa, mas são como empreendedores independentes, que têm a oportunidade de lucro e aceitam os riscos do negócio.

Nesse sentido, a *World Federation of Direct Selling Associations - WFDSA*<sup>1</sup> (WFDSA, 2011) concebe venda direta como venda de produtos e de serviços pessoal e diretamente ao consumidor em suas residências, em seu local de trabalho ou em outros lugares que não sejam o estabelecimento físico. Esse tipo de venda é geralmente efetuado por meio de explicação e ou de demonstração pessoal feita por um canal de venda direta, chamado revendedor direto autônomo.

O objetivo desse artigo teórico foi apresentar revisão bibliográfica sobre o canal de venda direta, interesse que nasceu da verificação de dois pontos: 1) no meio acadêmico da Administração de Empresas, a prioridade são as questões de distribuição pela ótica da logística, sendo comparativamente escassos os trabalhos que abordem a questão do canal a partir de sua estratégia gerencial; e 2) o canal de venda direta é uma questão muito pouco abordada nesse meio.

Em relação ao segundo ponto, dentre as obras pesquisadas produzidas durante os anos de 2005 a 2011, no Brasil, em estudos de Administração de Empresas de instituições de renome<sup>2</sup> foi encontrada apenas uma dissertação de mestrado sobre esse assunto (CARVALHO JÚNIOR, 2006). Ademais, o *site* Google Acadêmico traz poucos artigos internacionais sobre o tema elaborados a partir da década de 1990; por exemplo, uma busca com as palavras-chave *direct sales* e *direct selling* no *Journal of Personal Selling and Sales Management* – periódico norte-americano cujo título denuncia a afinidade com a área de venda direta – indica a existência de tão somente 10 artigos, número baixo considerando que as edições são trimestrais e que datam desde a década de 1980. Isso ajuda a explicar por que as referências ao assunto são muito mais oriundas de livros – nem sempre de edições recentes – do que de pesquisas mais atuais que tenham gerado relatórios publicados em periódicos.

A seguir, inicialmente apresenta-se a definição e a história da venda direta. Em seguida, discorre-se sobre sua operacionalização e importância no Brasil.

## 2 Desenvolvimento

### 2.1 Definição e história da venda direta

Segundo Carvalho Junior (2006), a WFDSA (2011)

concebe venda direta como venda de produtos e de serviços pessoal diretamente ao consumidor em suas residências, em seu local de trabalho ou em outros lugares que não sejam o estabelecimento físico.

Outra definição é a da *Direct Selling Association*<sup>3</sup> (DSA), que concebe venda direta como “[...] a venda de um produto ou serviço ao consumidor face a face, distante de uma localização varejista fixa” (COUGHLAN *et al.*, 2002, p.348).

Já a Associação Americana de Vendas Diretas a define como

[...] um método de distribuição de bens de consumo e serviços por meio de vendas pessoais, face a face (vendedor-consumidor), distante de estabelecimentos comerciais fixos, principalmente na casa do consumidor (ROSENBLOOM, 2002, p.390).

Isso significa que:

- 1) Venda direta é um método de vendas, isto é, um tipo particular de canal de *Marketing*, que vai diretamente às casas e aos escritórios dos consumidores ou a outros pontos, que não seja a loja de varejo;
- 2) Ela se preocupa com a venda de produtos de consumo em mercados de consumo, em vez de produtos industriais em mercados industriais; e
- 3) Ela envolve vendedores, em sua maioria independentes, sem vínculo empregatício com a empresa, que encontram os clientes face a face, individualmente ou em grupo, para a apresentação do produto.

A Associação Brasileira de Vendas Diretas<sup>4</sup> - ABEVD (ABEVD, 2011), por sua vez, entende esse tipo de venda como um sistema de comercialização de bens de consumo e de serviços diferenciados, baseado no contato pessoal, entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial. Ademais, para a mesma entidade, a venda direta pode também ser chamada de vendas por relacionamentos, pois ocorrem em círculos sociais; mas não podem ser confundidas com venda porta a porta, uma vez que esse termo está sujeito a toda sorte de mercadoria, de origem desconhecida e sobre a qual não se aplicam as diretrizes de ética do código de condutas da ABEDV.

Segundo a ABEDV (2011), as primeiras notícias desse tipo de venda, no mundo moderno, datam do final do século XVIII, destacando-se a opção da Enciclopédia Britânica por esse sistema de comercialização de suas coleções. No entanto, Almeida (2007) mostra que essa forma de venda começou a ser mais bem definida apenas um século depois, em 1886, por meio do vendedor de livros, David McConnell, em Nova York, que oferecia frascos de perfume como brinde aos compradores, o qual observou que os clientes adquiriam

1 Entidade não governamental que representa a venda direta globalmente como uma federação de Associações de Venda Direta Nacionais (AVD), com a missão de apoiar as atividades de venda direta nas áreas governamentais, educacionais e comunicacionais, protegendo o consumidor de questões éticas no desenvolvimento do mercado e promovendo a interação pessoal entre as camadas da venda direta.

2 Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC/RJ), Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro (FGV/RJ), Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) e Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Coppead).

3 Organismo internacional que regulamenta a venda direta no mundo.

4 É o braço da WFDSA no Brasil.

os livros mais pelos brindes do que pelo produto em si. No ano seguinte, ele começou a vender cosméticos, contando com equipe de 12 mulheres treinadas para venda de porta em porta. Dez anos depois, fundou a Perfumaria Califórnia que, após distribuir para 40 estados americanos, em 1939 se tornou a Avon, mantendo o sistema de venda direta até a atualidade. Em 1963, no estado norte-americano do Texas, surgiu uma nova empresa de cosméticos, a Mary Kay, que se valeu também desse tipo de venda.

A venda direta tipicamente oferece diversos tipos de produtos, tais como cosméticos, de higiene pessoal, roupas, brinquedos, jóias, acessórios de moda e produtos para limpeza, geralmente vendidos de três formas: 1) por meio de apresentações feitas para grupos, quando o revendedor direto demonstra produtos para um grupo de pessoas convidadas pela(o) anfitriã(o) em cuja residência a demonstração será realizada; 2) de pessoa para pessoa, em que revendedores diretos explicam e demonstram os produtos para um indivíduo na residência dele, em um horário conveniente para ambos; ou 3) por meio de catálogos, quando revendedores diretos distribuem catálogos que demonstram os produtos que serão pedidos.

Segundo a WFDSA (2011), a venda direta possui vantagens, tais como possibilitar uma boa maneira de conhecer e de conviver com as pessoas; oferecer horários de trabalho flexíveis; ser factível por qualquer pessoa; permitir renda extra; possibilitar um negócio próprio; possibilitar lucro em proporção aos esforços; oferecer treinamento e apoio de uma empresa estabelecida.

O sucesso do sistema de venda direta pode ser comprovado por meio dos números mais recentes sobre seu faturamento no mundo e sobre o total de pessoas nele atuando. Segundo a WFDSA (2011), em 2009, o setor contava com mais de 74 milhões de vendedores diretos em todo o mundo, tendo movimentado aproximadamente US\$ 118 bilhões. As regiões da Ásia e do Pacífico reuniam mais de 37 milhões dessas pessoas, movimentando mais de US\$ 49 bilhões; na Europa e na África havia mais de 12 milhões de vendedores, que movimentaram mais de US\$ 20 bilhões; a América do Norte contava com aproximadamente 17 milhões de pessoas, com mais de US\$ 29 bilhões movimentados; e a América Latina tinha aproximadamente 8 milhões de vendedores, movimentando mais de US\$ 18 bilhões.

Especificamente no Brasil, em 2010, o segmento de vendas diretas contabilizava, segundo a ABEDV (2011), 2,7 milhões de revendedores, 12,2% a mais do que um ano antes. Esse continente movimentou cerca de R\$ 26 bilhões, 17,2% a mais do que o verificado em 2009. Já no primeiro trimestre de 2011, os negócios gerados por essas vendas alcançaram R\$ 5,8 bilhões, resultado 8,9% maior do que o registrado em igual período de 2010.

Almeida (2007) acredita que essa expressividade da venda direta originou-se de três forças culturais surgidas no

Ocidente na segunda metade do século XX: a) a inserção das mulheres no mercado de trabalho; b) o jovem como um novo consumidor; e c) um acelerado desenvolvimento econômico e tecnológico. Segundo a autora, as empresas de venda direta perceberam as demandas do novo papel da mulher na sociedade e souberam aproveitá-las: em 1980, 50% do público feminino trabalhavam fora do lar nos EUA, exercendo presença fundamental no sistema de venda direta. Segundo WFDSA (2011), em 2009, em todo o mundo, 76% dos vendedores diretos eram compostos por mulheres. Na América Latina, elas representavam 86%.

## 2.2 Operacionalização da venda direta

Coughlan *et al.* (2002) afirmam que a organização que utiliza a venda direta - podendo produzir o que comercializa ou terceirizar essa produção - pode desenvolver canais com muitos ou com poucos níveis em sua estrutura e pode contratar intermediários independentes, sem vínculo empregatício com a empresa. A propósito, Rogers (1993) acredita que quanto mais curta for a cadeia de distribuição, mais eficaz é o controle dos esforços de venda, embora também mais dispendioso: quanto mais perto do usuário se chega, maior é o custo, que atinge seu ápice quando a venda é direta do fabricante ao consumidor.

Da mesma forma, Carvalho Junior (2006) entende os revendedores diretos ou prestadores autônomos de produtos como aqueles que fazem vendas diretas agindo em nome próprio ou em nome de uma empresa, vendendo produtos e serviços por meio da interação face a face. Eles não são considerados funcionários da empresa, mas empreendedores independentes, que têm a oportunidade de auferir lucro e que aceitam os riscos do negócio. Por isso mesmo é que Buaiz (2004) afirma que, em qualquer modelo de venda direta, o revendedor autônomo assume a condição de empresário independente: ele é responsável pela gestão do seu próprio negócio, adquirindo os produtos do fabricante por preço de atacado e revendendo-os pelo preço sugerido em tabela, auferindo lucro em cada transação.

Vale notar que Dias (1993) e Kotler e Keller (2006) utilizam, no lugar de venda direta, o termo venda pessoal, que ocorre quando um vendedor faz a ligação dos componentes do sistema de distribuição, pois ele dialoga, convence, vende, troca, cobra (eventualmente), indeniza e garante a operação. Ele ainda orienta o canal de distribuição - seus clientes - além de colher e de levar informações de e para a empresa.

Nesse caso, a empresa pode optar por dois tipos de vendedores: autônomos ou funcionários regulares registrados, sendo que os primeiros podem ser independentes ou ligados a alguma empresa de representação. Os Quadros 1 e 2 mostram algumas vantagens e desvantagens de cada alternativa e sugerem que as empresas lucrariam mais adotando o sistema de vendedores funcionários.

**Quadro 1:** Vantagens e desvantagens de vendas baseadas em vendedores funcionários

Vantagens	Desvantagens
1ª. Maior capacidade de administração de equipes: planejamento, execução da política de vendas e de controle do desempenho. 2ª. Melhor qualidade das informações fornecidas e colhidas do mercado. 3ª. Maior prestação de serviços à clientela: fornecimento de material promocional, orientação sobre estoques, <i>layout</i> da loja. 4ª. Quase sempre trabalho mais bem realizado do ponto de vista qualitativo.	1ª. Custos administrativos: recrutamento, seleção, treinamento e controle. 2ª. Custo da folha de pagamento, que inclui componente maior ou menor de custo fixo. 3ª. Estrutura da empresa mais complexa e mais onerosa do que via operação com autônomos.

**Fonte:** Elaboração com base em Dias (1993)

**Quadro 2:** Vantagens e desvantagens de vendas baseadas em vendedores autônomos

Vantagens	Desvantagens
1ª. Flexibilidade quanto ao número de vendedores permite maior contato com os clientes em termos quantitativos, implicando possíveis vantagens de custo e de presença em número de segmentos de mercado e ou de clientes, relativamente ao sistema de vendedores funcionários; 2ª. Conhecimento da região e dos clientes; 3ª. Possibilidade de vendas casadas, caso o vendedor trabalhe com outro fornecedor.	1ª. Riscos relativos à qualidade do atendimento: educação no trato, pontualidade, promessas de prazos e condições de preço e ou de pagamento. 2ª. Incertezas quanto ao atendimento quantitativo, pois quase sempre o autônomo procura preferencialmente os clientes grandes, os mais próximos ou aqueles com quem tem melhor relacionamento, comprometendo o atendimento a clientes distantes e ou médios e ou pequenos, concentrando os riscos da empresa em um número de clientes inferior ao desejável. 3ª. Dificuldades de se controlar a operação, no que tange aos aspectos qualitativos e quantitativos da venda. 4ª. Dificuldade em oferecer melhor nível de serviços aos clientes.

**Fonte:** Elaboração com base em Dias (1993)

É evidente que as empresas que trabalham com vendedores autônomos estão cientes das desvantagens desse modelo comercial e que buscam investigá-las. Nesse sentido, Kotler e Keller (2006) acreditam que os programas de treinamento em venda pessoal devem cumprir seis etapas, que possibilitem manter o processo eficaz de venda:

1ª) Prospecção e qualificação: consiste em identificar e em qualificar os clientes potenciais, avaliando seu nível de interesse pelo produto e sua capacidade financeira, para que a equipe de vendas possa vender.

2ª) Pré-abordagem: significa que o profissional de vendas deve aprender o máximo sobre a empresa – do que ela necessita, quem está envolvido na decisão de compra – e sobre seus compradores – características pessoais e estilo de compras. Nessa fase, o vendedor deve estabelecer os objetivos de visita - qualificar o cliente potencial, recolher informações ou fazer uma venda imediata – para planejar uma estratégia geral de venda.

3ª) Apresentação e demonstração: o vendedor conta a história do produto ao comprador, tendo de obter sua atenção, de manter seu interesse, de aumentar seu desejo e de levá-lo à ação de compra. Para tanto, deve usar quatro abordagens: 1) aspectos, que devem descrever as características físicas de uma oferta ao mercado; 2) vantagens, que devem explicar por que os aspectos fornecem uma vantagem ao cliente; 3)

benefícios, que devem descrever os detalhes econômicos e técnicos e os benefícios sociais da oferta; e 4) números que devem mostrar o valor agregado da oferta (geralmente em termos monetários).

4ª) Superação de objeções: os clientes quase sempre fazem objeções durante a apresentação do produto ou quando se pede a eles para fechar o pedido: objeções a fornecedores, a marcas, ao preço, ao plano de entrega e a certas características do produto ou da empresa. Para lidar com essa situação, o vendedor deve manter uma abordagem positiva, pedindo ao comprador para que ele esclareça a objeção, questionando-o de modo que ele tenha de responder às suas próprias objeções, assim negando a validade da objeção ou a transformando em uma razão de compra.

5ª) Fechamento: os vendedores precisam reconhecer os sinais de fechamento de vendas emitidos pelo comprador, incluindo atitudes físicas, declarações, comentários e perguntas. Para isso, existem várias técnicas, tais como requisitar o pedido, recapitular os pontos de concordância, oferecer ajuda para preencher formulários e indicar o que o comprador vai perder se não comprar naquele momento.

6ª) Acompanhamento e manutenção: são procedimentos necessários para manter o cliente. Para isso, o vendedor deve tratar sobre a data de entrega, sobre as condições de compra, sobre o programa de acompanhamento para garantir

a instalação, a instrução e o serviço e sobre quaisquer outras questões importantes para o cliente.

Outro ponto relevante na venda direta é a interação entre vendedor e comprador que, segundo Ferolla (1996), se concretiza por meio do processo de comunicação. Para a autora, não é só o vendedor que age no momento da venda, pois o processo interativo permite que ambos tenham ações mútuas nessa relação. Nela, uma das principais atividades do vendedor no processo de comunicação interativa é o desenvolvimento da capacidade de monitorar o *feedback* verbal e não-verbal do consumidor e da situação contextual, permitindo observar se aquele está no caminho certo, ou não, da venda. Para a autora, o processo de compra e venda é uma situação mutável, de ajustes e de reajustes, em que a troca mútua entre vendedor e comprador é essencial, ajudando aquele a ter acesso às necessidades deste.

Para aperfeiçoar sua eficácia na comunicação interativa, Ferolla (1996) afirma que o vendedor deve exercitar controle sobre seu comportamento, pois, ao perceber que dispõe de audiência, o ser humano tende a falar, muito embora escutar se torne algo importante nessa situação. O resultado da interação com o consumidor é, em grande parte, determinado pela habilidade de fazê-lo enxergar a proposta da empresa sob a ótica favorável para si. Isso significa que o vendedor deve descobrir as características em comum entre o produto e as necessidades do consumidor.

Ainda segundo a autora, o vendedor tem duas atividades importantes: o envio de sinais, que é a transmissão da mensagem para o comprador; e o monitoramento, que é a análise e a decisão de como agir de acordo com o *feedback* dado pelo comprador. Por outro lado, este tem as atividades de monitoramento do sinal enviado pelo vendedor e de envio de *feedback* para ele. Logo, cada participante está, ao longo do processo de interação, enviando sinais e monitorando. Nesse sentido, o vendedor deve reconhecer que, quanto mais ele estiver atento à troca de sinais recebidos e der as respostas de acordo com eles, mais precisa e efetiva será a interação na venda direta.

Essa interação entre organização e consumidor possibilita a construção, segundo Bird (2000), de uma relação de continuidade no processo de venda. Já Miguel (2003) coloca que a comunicação interativa possibilita maior flexibilidade na atuação do vendedor, permitindo o desenvolvimento de processo de vendas individualizado e personalizado - o que, segundo Ferreira (2001), possibilita as construções do relacionamento empresa-cliente, assim como das relações de confiança, consideradas as mais sólidas vantagens competitivas.

Após explicar que a venda direta é geralmente efetuada por meio de explicação e ou de demonstração pessoal feita por um revendedor direto autônomo, Carvalho Junior (2006) completa que a força da venda direta reside em sua tradição de independência, no serviço ao consumidor e no compromisso para com o crescimento empresarial. Para ele, esse tipo de venda traz oportunidades de negócios acessíveis às pessoas que procuram uma forma alternativa de ganhos, sem restrição de sexo, de idade, de nível de escolaridade ou de experiência anterior.

Nesse sentido, Coughlan *et al.* (2002) afirmam que as formas de remuneração utilizadas por empresas de vendas diretas são diversificadas, podendo existir em nível único ou em múltiplos níveis. No primeiro caso, a remuneração é exclusivamente resultado das vendas realizadas pelo revendedor. Já no segundo, a força de vendas está disposta numa hierarquia, e os ganhos são sobrepostos às vendas de representantes da linha inferior, favorecendo a criação de uma rede de vendas diretas. Alves e Pinheiro (2004) acreditam que o plano de compensação das vendas diretas - sua estrutura de distribuição de ganhos, diferenciada das formas de compensação clássicas - existe em três níveis:

1) *Unilevel* ou *Monolevel*: é baseada em revendedores autônomos que obtêm seu lucro a partir da diferença obtida entre o preço de revenda para seus clientes e o preço que pagaram pelos produtos para a empresa. Geralmente são recrutados por supervisores de venda, podendo ser, ou não, funcionário contratado. Os supervisores, ou promotores, por sua vez, recebem ajuda de custo para recrutar e para gerenciar seus revendedores, além de terem remuneração variável na forma de comissões, pelo cumprimento das metas de vendas estabelecidas pela empresa. Os revendedores formam o canal de vendas independente e os supervisores formam a força de vendas vinculada à empresa. É a estrutura mais difundida no Brasil e utilizada no cálculo de 95% dos revendedores brasileiros.

2) *Multilevel* ou *Marketing de Rede*: equivocadamente confundido com as chamadas “pirâmides” (formas ilegais de “correntes da felicidade” que se popularizaram no final dos anos 1980), é a forma de compensação que mais cresce no mundo, apesar de ainda representar apenas 5% das vendas no Brasil. É baseado em modelos matemáticos complexos de ganhos exponenciais de cada nível das equipes, a partir de percentuais diferenciados de participação, nas vendas, dos níveis inferiores de revendedores indicados. No ano 1990, apenas 20% das empresas norte-americanas de vendas diretas adotavam sistemas de compensação em multinível. Já em 2002, segundo a *Direct Selling Association* (DSA), mais de 80% das empresas já apostavam nesse sistema, sendo responsáveis por 76% dos US\$ 28,69 bilhões movimentados pela indústria de vendas diretas nos Estados Unidos naquele ano (BUAIZ, 2004).

3) Distribuidores (pessoa jurídica): essa forma de compensação caracteriza-se pela baixíssima interação entre a empresa e os efetivos revendedores que acessam os consumidores, bem como pelo baixo controle sobre o canal de vendas, ainda que represente uma das formas mais econômicas para se iniciar um negócio na venda direta. Nela, as empresas firmam contrato de representação junto a distribuidores independentes legalmente estabelecidos como pessoa jurídica, os quais passam a ser os principais intermediários entre a empresa e o mercado. Esses representantes são os elementos que efetivamente adquirem os produtos da empresa, com um determinado desconto, o que permite seu repasse com margem para seus próprios revendedores autônomos. Nessa forma de compensação, o distribuidor é o maior, quando não o único,

responsável pela captação, pelo treinamento e pela motivação de seus revendedores, e quem, em última instância, estabelece a relação com os revendedores – que, por sua vez, não estabelecem fidelidade efetiva com a empresa, salvo exceções.

De acordo com McKenna (1999), os consumidores se beneficiam da venda direta devido à conveniência e aos serviços que ela oferece, tais como demonstração pessoal, explicação sobre o produto e entrega em casa. A venda direta propicia, ainda, um canal de distribuição para empresas que possuem produtos inovadores e distintos, não disponíveis de imediato nos pontos-de-venda, ou que não conseguem competir com os altos custos relativos à propaganda e à promoções. Para

as empresas, a venda direta pode representar um canal que permite ampla cobertura geográfica, possibilitando que a organização alcance mais localidades e um número maior de consumidores potenciais.

### 2.3 Importância da venda direta no Brasil

No Brasil, a ABEDV (2011) informa que a venda direta iniciou em 1959, com o estabelecimento da Avon Cosméticos. Dez anos após, surgiram duas novas empresas apoiadas no mesmo sistema de vendas - a Natura Cosméticos e a *Stanley Home*. Nas décadas de 1970 e seguintes, o número de empresas com esse tipo de venda cresceu no País (Quadros 3 e 4).

**Quadro 3:** Empresas de vendas diretas no Brasil até 2004 – Ano de estabelecimento, nome da empresa e tipo de produtos vendidos

Ano de estabelecimento	Nome da empresa	Tipos de produtos vendidos
1959	Avon	Cosméticos
1969	Natura Stanley Home	Cosméticos Produtos de limpeza
1970	Chrystian Gray Jafra Rodhia Tupperware	Cama, mesa e banho Cosmético Indústria automobilística e eletrônica, cosméticos e saúde Recipientes plásticos
1981	Pierre Alexander	Cosméticos
1990	Amway Bom Apetite Bature's Sunshine Hermes Yves Rocher Post Haus	Produtos nutricionais Produtos alimentícios N. I. N. I. Cosméticos, bijuterias e modas Cosméticos N.I
1996/98	Herbalife MaryKay DeMillus	Suplementos nutricionais Cosméticos Lingerie
1999	Nu Skin	Higiene pessoal e suplementos nutricionais
2000	Nestlé	Produtos Alimentícios
2001	Yakult Cosmetics Tianshi	Cosméticos Saúde e Biotecnologia
2002	Anew Flora Brasil Sara Lee Aretta Essence	N.I Cosméticos Produtos Alimentícios Cosméticos Cosméticos
2003	Biovita Ceraflame Morinda Ayur Vida Catálogo Legal Perfam	Fertilizantes Cerâmica N. I. N. I. Cosméticos Cosméticos, shake, nutrição e saúde
2004	Contém 1 g Fibrative	Cosméticos Produtos alimentícios

**Fonte:** Elaboração própria, com base em ABEDV (2011)  
N. I.= Não informado.

Segundo a ABEVD (2011), a venda direta representa, para as empresas, canal de distribuição com grande potencial de expansão geográfica, capaz de agregar valor aos seus produtos e serviços por meio das relações pessoais. Já para o revendedor, esse tipo de venda é uma alternativa ao emprego tradicional, que possibilita trabalhar em horários flexíveis, ser

remunerado conforme a dedicação, crescer como pessoa e como profissional. Para o consumidor, representa atendimento personalizado que não existe no varejo tradicional. Para a sociedade, é uma forma de contribuir para minimizar o problema do desemprego, pois oferece oportunidade de complementação da renda familiar e de trabalho.

Ademais, oferece aos seus agentes oportunidades de ganho proporcional à dedicação, à flexibilidade de horário, às oportunidades de formação e de treinamento; e aos consumidores, atendimento diferencial, recebimento de seus produtos onde desejar, confiança, compromisso agregados pela relação pessoal, e o acesso às informações mais detalhadas.

**Quadro 4:** Empresas associadas à ABEDV atuantes em 2011 – Tipo de associado, nome das empresas e tipo de produtos ou de serviços vendidos

Tipo de associado*	Nome das empresas	Tipo de produtos ou de serviços vendidos
Ativo	Amway	Nutrição, bem-estar, beleza e produtos para casa
Ativo	Associação Frutos da Terra Brasil- AFTB	Habitação e crédito imobiliário
Ativo	Avon	Cosméticos
Ativo	Cellcred	Telefonia
Ativo	Jafra	Cosméticos
Ativo	Dokmos Life	Cosméticos
Ativo	Embarque Nessa	Pacotes turísticos
Ativo	FM Group Brasil	Perfumes e Cosméticos
Ativo	Herbalife	Suplementos nutricionais
Ativo	Hermes	Cosméticos, bijuterias e modas.
Ativo	Hinode	Perfumaria e Cosméticos
Ativo	Inspiração Perfumes	Perfumes
Ativo	Jequiti	Cosméticos
Ativo	Mary Kay	Cosméticos
Ativo	Monavie	Bebida de frutas
Ativo	Natura	Cosméticos
Ativo	Perfam	Perfumaria, cosméticos e suplementos nutricionais
Ativo	Photon do Brasil – Kenko Patto	Colchões magnéticos
Ativo	Pierre Alexander	Cosméticos
Ativo	Polishop	Programa de dieta alimentar
Ativo	Tiens do Brasil	Suplementos nutricionais
Ativo	Torres Confeccções	Cama, mesa e banho
Ativo	Tupperware	Recipientes plásticos
Provisório	Belcorp do Brasil	Produtos de beleza
Provisório	Cozinet	Utensílios domésticos e artigos de uso pessoal
Provisório	Di Santini	Calçados
Provisório	Ig Sikué	Cosméticos
Provisório	Wow	Serviço de turismo e seguros
Fornecedor	BP Comunicações	Comunicação e publicidade
Fornecedor	Cantatur Viagem e Turismo	Viagens, eventos e turismo
Fornecedor	Direnomail do Brasil	Pagamentos sob medida
Fornecedor	Geosusion	Consultoria de negócios
Fornecedor	Gera Sistema de Gestão On Line	Construção de canais de venda direta
Fornecedor	PCI Integrated MGMT Services	Sistema de Informação e Consultoria
Fornecedor	Quadgraphics Brasil	Impressão e repografia
Consultor	Arruda Pires Associados	Assessoria Jurídica
Consultor	Bento e Feijó Advogados e Consultores	Assessoria Jurídica
Consultor	Directbiz Consultoria	Consultoria em negócios de venda direta
Consultor	Freitas Buenos Advogados	Serviços jurídicos
Consultor	Leite, Tosto e Barros Advogados	Serviços jurídicos
Consultor	Lopes, Nagasse e Serafino Advogados	Serviços jurídicos
Consultor	Loyalt Marketing	Plano de negócio e assessoria
Consultor	M&BA Marketing Business	Serviços de Marketing
Consultor	Menezes, Magalhães, Coelho e Serafin Ad	Serviços jurídicos
Consultor	Mic end Mind	Treinamento de desenvolvimento humano
Consultor	Rodante e Scharlack Adv.	Serviços jurídicos
Consultor	Syntec Soluções de Marketing	Marketing e negócios

**Fonte:** Elaboração própria, com base em ABEDV (2011)

\* Associados provisórios são empresas que estão associadas há menos de um ano na ABEDV; associados ativos são empresas associadas há mais de um ano; associados fornecedores são aqueles que fornecem produtos e ou serviços às demais empresas associadas, que podem ser pessoas físicas ou jurídicas; associados consultores são aqueles que prestam serviços de consultoria às demais empresas associadas que podem ser pessoas físicas ou jurídicas.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas-Sebrae (SEBRAE, 2011), a venda direta oferece ao varejo a agressividade que o mercado exige para quem busca competitividade, permitindo, ao revendedor, a adoção de postura ativa para conquistar e manter os clientes, identificando-os, cadastrando-os e contatando-os. Assim, o revendedor pode influenciar mais efetivamente nos resultados, além de ganhar a oportunidade de utilizar a propaganda direta com muito mais produtividade do que a obtida com a propaganda de massa – isso porque aquela é mais dirigida e eficaz que esta, sendo, assim, mais econômica e mais adequada às necessidades de cada negócio.

Entre as características principais da venda direta, o Sebrae (2011) destaca:

- a) Seleção do público-alvo: dirige a comunicação e a atividade de vendas apenas para as pessoas que têm necessidade e, sobretudo, condições de adquirir os produtos e os serviços oferecidos. Dessa forma, não há desperdícios de esforços de propaganda e atividades de venda;
- b) Otimização do tráfego de clientes: permite programação e coordenação de ações de propaganda que estimulam e que também redirecionam o tráfego, de maneira a maximizar a rentabilidade de espaço, de estoque e de estrutura da loja;
- c) Garantia de melhor combinação de produtos e de serviços: por meio do contato constante e direto com clientes reais ou potenciais, o revendedor adquire grande conhecimento dos desejos e das necessidades dos consumidores, passando a atuar em função deles;
- d) Aumento da satisfação dos clientes: o constante contato com os clientes consolida os relacionamentos e mantém a revendedora como a primeira opção de local para compra;
- e) Possibilidade de venda a distância de produtos e de serviços: atender aos pedidos distantes da área de influência da revendedora ou de clientes próximos que compram até por comodidade, é sempre uma ótima fonte de receita e um grande diferencial, auxilia na consolidação da imagem dos produtos;
- f) Relacionamento pessoal: o consumidor brasileiro aceita bem a venda direta, pois envolve relacionamento pessoal. Segundo Holanda (1967), a sociedade relacional é uma das principais características da cultura brasileira, o que pode favorecer esse tipo de venda no Brasil; e
- g) Experimentação antes da compra: com amostras dos vendedores, o consumidor pode ter contato com os produtos antecipadamente à compra. Isso pode ser relevante na escolha de produto que agrada o cliente antes de comprar.

Ainda de acordo com o Sebrae (2011), o sucesso da venda direta no Brasil é atribuído a diversos fatores, entre eles a afinidade com a cultura de relacionamento e o subemprego, o

qual obriga, principalmente, as mulheres a complementarem a renda familiar. Dessa forma, um dos maiores desafios das empresas é manter a rede de revendedores ativa, já que eles são remunerados, na maioria das vezes, por comissão.

O Brasil ocupava, em 2004, a quinta posição no *ranking* dos países em que esse modelo de vendas tem mais representatividade, segundo a ABEDV (2011), enquanto os primeiros lugares eram ocupados por Estados Unidos, Japão, Coreia do Sul e Alemanha. Já no primeiro semestre de 2011, o Brasil configurava-se como o maior mercado de vendas diretas de cosméticos da América Latina e disputava o terceiro lugar com a China no *ranking* mundial - atrás dos Estados Unidos e do Japão.

De acordo com a ABEDV (2011), as vendas diretas constituem um setor cada vez mais importante para a economia brasileira, sendo responsáveis pela contribuição fiscal de produtos e de serviços compostos por empresas de segmentos diversos, sendo 88% da categoria de cuidados pessoais, 6% de suplementos nutricionais, 5% de cuidados do lar, e 1% de serviços e outros.

Vale notar que Penteadó (2011) afirma que a venda direta tem particularidades especialmente interessantes e importantes para o mercado de cosméticos: a capilaridade, que possibilita a expansão geográfica dos produtos e a proximidade com os consumidores, que permite a interação na interface com o cliente. Isso possibilita o entendimento dos anseios do consumidor e a antecipação de seus desejos, permitindo passar, de forma mais objetiva, a proposta de valor das empresas. De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos - Abihpec (ABIHPEC, 2011), esse setor movimentou aproximadamente R\$ 20 bilhões no primeiro semestre de 2011, cerca de 40% dos quais se originou da venda direta.

### 3 Conclusão

Esta revisão de literatura acerca do canal de vendas diretas, embora breve, fornece uma dimensão aproximada da sua importância, tanto no exterior quanto no Brasil. Os números e cifras aqui apontados servem como parâmetro para indicar a grandeza enquanto sistema encarregado de garantir a comercialização de bens pertencentes às indústrias com grande expressão econômica – especialmente a de cosméticos.

O crescimento dessa modalidade de venda deve se manter na década de 2010, contribuindo de maneira positiva para a economia do País. Isso porque a estrutura das empresas com esse tipo de venda mostrou-se adequada para as incertezas e para a instabilidade que caracterizavam o ambiente brasileiro na época pré-consolidação econômica, dada a sua estrutura organizacional do tipo orgânica, que absorve e se adapta rapidamente às mudanças no ambiente.

Por outro lado, essa positividade obviamente não é isenta de questionamentos. Um deles será lançado aqui, já como provocação para futuros estudos, e diz respeito a um aspecto específico da teoria das vendas diretas, contida na sua

própria definição: trata-se da venda de produtos e de serviços pessoal e diretamente ao consumidor em suas residências, em seu local de trabalho ou em outros lugares que não sejam o estabelecimento comercial.

No caso, o que se pretende questionar é a atualidade dessa definição à luz de dois elementos: das mudanças que vêm cada vez mais sendo observadas no modo de vida moderno e do princípio básico que rege o princípio das vendas diretas – o da confiança. Assim, até que ponto o encontro presencial pode continuar a existir em um mundo onde é cada vez maior a dificuldade de os clientes disporem de tempo para esses encontros?

## Referências

- ABEDV. Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas. 2011. Disponível em: <http://www.abedv.org.br/htdocs/index.php>. Acesso em: 16 jun. 2011.
- ABIHPEC. Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal. 2011. Disponível em: <http://www.abihpec.org.br/>. Acesso em: 8 mar. 2011.
- ALMEIDA, J. *Pode entrar a casa é sua: a história da venda direta por seus protagonistas*. São Paulo: Museu da Pessoa, 2007.
- ALVES, M.; PINHEIRO, M. Chamada de planos de compensação tem diferentes opções. *Revista O Livro Porta-a-Porta*, v.39, p.10. 2004. Disponível em [www.abedv.com.br](http://www.abedv.com.br). Acesso em: 1 ago. 2011.
- BIRD, D. *Bom senso em marketing direto*. São Paulo: MakronBooks, 2000.
- BUAIZ, S. O melhor negócio do terceiro milênio. *Revista Vendedor Profissional*, n.2, jan. 2004, p.23-25. Disponível em: [www.abedv.com.br](http://www.abedv.com.br). Acesso em: 17 ago. 2011.
- CARVALHO JUNIOR, A. *A importância do marketing direto e do marketing de relacionamento na gestão moderna de canais de vendas diretas*. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2006.
- COUGHLAN, A.T. et al. *Canais de marketing e distribuição*. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- DIAS, S.R. *Estratégia e canais de distribuição*. São Paulo: Atlas, 1993.
- FEROLLA, S.M. *A venda como resultado da interação entre vendedor e consumidor*. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1996.
- FERREIRA, E.S. *Até que ponto podemos considerar a venda direta como marketing de relacionamento*. 2001. Disponível em: [www.abedv.org.br](http://www.abedv.org.br). Acesso em: 18 ago. 2011.
- HOLANDA, S.B. *Raízes do Brasil*. 4.ed. Brasília: UnB, 1967.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Introdução ao marketing*. 4.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- KOTLER, P.; KELLER, K.L. *Administração de marketing*. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- McKENNA, R. *Marketing de relacionamento*. Rio de Janeiro: Campus 1999.
- MENGE, G.L.L.; PRINCE, A.E.N. *Venda direta: a recuperação de valores sociais em benefício da eficiência*. São Paulo, 2002.
- MIGUEL, N.A. A venda pessoal. In: DIAS, S.R. *Gestão de marketing*. São Paulo: Saraiva, 2003.
- PENTEADO, C. *Eudora e o atraente mercado da venda direta*. 2011. Disponível em: <http://colunistas.ig.com.br/consumoepropaganda>. Acesso em: 5 mar. 2011.
- ROGERS, L. *Administração e vendas*. São Paulo: Makron Books, 1993.
- ROSENBLOOM, B. *Canais de marketing: uma visão gerencial*. São Paulo: Atlas, 2002.
- SEBRAE. 2011. Disponível em [www.sebrae.com.br/customizado/acesso-a-mercados/distribua-seus-produtos/porta-a-porta](http://www.sebrae.com.br/customizado/acesso-a-mercados/distribua-seus-produtos/porta-a-porta). Acesso em: 9 ago. 2011.
- WFDSA. World Federation of Direct Selling Associations. 2011. Disponível em <http://www.wfdsa.org/>. Acesso em: 4 jun. 2011.

