

## Marketing de Rede: A Era do Supermercado Virtual.

**Origem, conceituação e natureza do marketing de rede, como uma forma de venda direta.**

### **Origem histórica da venda direta**

A origem das vendas diretas (de porta em porta, ou de pessoa a pessoa) remonta aos tempos bíblicos. Mercadores fenícios chegaram a Marselha e à Inglaterra em seus navios carregados de cerâmicas, tecidos e jóias. Na Europa sempre houve mascates e são comuns os relatos sobre eles na Idade Média. Naquele tempo, esses comerciantes ambulantes não respeitavam fronteiras e atravessavam o continente europeu nas quatro direções, levando meses viajando.

Nos Estados Unidos ficaram famosos os chamados "Yankee Carpetbaggers", mascates das colônias da Nova Inglaterra que atravessavam todo o país levando as suas mercadorias em "carpetbags", ou seja, malas feitas de tecido grosso de tapetes. Já no século XIX surgiram naquele país as primeiras grandes empresas de venda direta, como a Southwesterner e a Watkins, ainda hoje em plena atividade.

No Brasil, os precursores da venda de porta em porta foram os "turcos", imigrantes vindos do Oriente Médio, geralmente do Líbano. Mascateando as suas mercadorias, eles atravessavam praticamente todo o nosso imenso território. Na época áurea da borracha, navegaram pelos grandes rios da Amazônia e chegaram ao Acre, onde deram origem a muitas famílias tradicionais da região<sup>1</sup>.

Outros se embrenharam pelo Centro e Sul do Brasil, acabando por estabelecer-se com lojas e outros negócios. Não se pode escrever a história do comércio no Brasil sem dedicar muitas páginas a esses mascates empreendedores.

Mais recentemente, as vendas diretas passaram a ser feitas por grandes companhias especializadas. E a precursora, sem dúvida, foi a Avon, que aqui se estabeleceu nos anos 60. Quem não se lembra do velho "jingle" de rádio com o som melódico de uma campanha musical e a frase: "Avon chama?" As distribuidoras da Avon, naqueles tempos felizes, tocavam as campanhas das portas e eram atendidas sem receio pelas donas de casa. Hoje, naturalmente, nenhuma distribuidora (seja da Avon ou de qualquer outra empresa de venda direta) tem coragem de vender de porta em porta, mas usam outros meios, como reuniões de vizinhança, vendas nos locais de trabalho etc. Mas a velha campanha do "jingle" da Avon deve ser sempre lembrada como um autêntico marco da venda direta entre nós. Ora, falar da venda direta é falar também do chamado marketing de rede, que é uma de suas variações. Marketing de rede, ou marketing MLM (do inglês "multi-level", ou multinível), é o sistema de vendas diretas mais popular em todo o mundo. Em 1995, segundo dados divulgados pela DSA - Direct Selling Association, dos Estados Unidos, o marketing de rede fatu-

rou 52,6% do total mundial das vendas diretas. E empregou 58,2% das pessoas ocupadas com vendas diretas no mundo inteiro.

Estes números são ainda mais impressionantes quando se sabe que o marketing de rede surgiu relativamente há pouco tempo, enquanto as vendas diretas começaram a ser feitas; por grandes empresas há pelo menos 150 anos.

### **Conceituação e natureza**

O marketing de rede é uma das formas que assume a venda direta, distinguindo-se apenas pela maneira de remunerar o vendedor. Por isso, para definirmos o que é o marketing de rede, começaremos pela definição de venda direta.

### **Venda direta**

É o canal de distribuição pelo qual produtos e serviços destinados ao consumidor são vendidos diretamente a este, em locais outros que não o estabelecimento do vendedor. As vendas diretas são feitas de pessoa a pessoa, individualmente ou em reuniões de pequenos grupos, muitas vezes chamados de *party-plans*, em inglês.

As empresas de vendas diretas operam em todo o mundo e são hoje reconhecidas como um sistema eficiente de marketing e venda de produtos destinados ao consumidor. Elas se utilizam de vendedores independentes, chamados de distri-

<sup>1</sup>Dois exemplos: são de famílias acreanas de origem libanesa os ex-ministros Said Farhat e Adib Jafene. O Acre ficou pequeno para a energia criadora desses dois netos de mascates que hoje fazem parte da história do nosso país.

# ESTUDOS ESPM

buidores, representantes ou consultores, conforme a empresa, a essas pessoas é dada a oportunidade de iniciar o seu próprio negócio, sem a necessidade de experiência anterior e praticamente sem investimento inicial.

## **Distinção entre venda direta e marketing direto**

Há uma clara diferença entre os dois sistemas de distribuição, embora ambos se assemelhem por não usar pontos-de-venda (lojas de varejo). O marketing direto caracteriza-se pela venda a partir do estabelecimento do vendedor, por meio de catálogos, telemarketing, ofertas pelo correio e (mais recentemente) ofertas pela televisão. Naturalmente, os distribuidores na venda direta também podem utilizar-se de catálogos ou telefones, mas neste caso a venda se caracteriza pelo contato direto de pessoa a pessoa.

O MLM é uma parte crescente dos negócios de vendas diretas, representando hoje, como já dissemos, cerca de 53% das vendas diretas feitas em todo o mundo<sup>2</sup>. O MLM é um sistema de venda e patrocínio, distinguindo-se das outras formas de venda direta pela maneira de remunerar os distribuidores, que ganham pelas vendas que fazem e/ou pelo patrocínio de outros distribuidores, enquanto na forma tradicional o vendedor só ganha pelas vendas que faz.

Peter Clatter, autor de *Multi-level Marketing* (London Kogan Page, 1992), define o MLM da seguinte forma: "É um método de vender produtos diretamente ao consumidor, por meio de uma rede desenvolvida por distribuidores independentes que

introduzem e patrocinam novos distribuidores. A renda é a soma das margens de atacado e varejo sendo complementada por pagamentos (feitos pela empresa) baseados na venda total do grupo."

Segundo as palavras de Steve Andel, presidente do conselho da Amway (a maior empresa MLM do mundo), o MLM pode ser visto como "um aperfeiçoamento da venda direta tradicional, no qual os distribuidores percebem comissões não apenas sobre as vendas que fazem, mas também sobre as vendas feitas pelos distribuidores por eles recrutados e patrocinados e assim sucessivamente, até o último elo de seu grupo, ou rede de negócios".

## **A essência do marketing de rede**

Como todas as demais formas de venda direta, o marketing de rede é uma venda feita "pessoa a pessoa", ou seja, o distribuidor (ou revendedor) não tem um ponto fixo de comércio e contata o seu cliente individualmente, em seu próprio domicílio, local de trabalho ou outros locais de reunião de pessoas, como clubes e igrejas, por exemplo. Afasta-se assim a figura tradicional do lojista que aguarda em seu estabelecimento a visita dos compradores. Na venda direta (e, por extensão, no marketing de rede) é o distribuidor que procura o cliente. A DSA (Direct Selling Association) dos Estados Unidos inclui também o telefone entre as formas clássicas de contato, mas não restam dúvidas de que outras formas irão popularizar-se, como o fax e até a Internet.

Entre as várias formas de venda direta, o marketing de rede é,

no entanto, o único que possui a "estrutura de pirâmide". Nessa pirâmide, com muitos níveis, cada nível é formado por uma rede de distribuição, com um certo número de distribuidores.

O ponto de partida de cada rede, ou o seu primeiro elo, é a pessoa que a forma. Existem relativamente poucas dessas pessoas no sistema, responsáveis, às vezes, por redes com centenas de elos e milhões de dólares em vendas anuais. Na Amway do Brasil, maior empresa MLM do País, existem 13 delas, e tão valiosas que recebem a designação interna informal de "diamantes".

O princípio básico do funcionamento da rede é simples, ao menos em teoria. Cada elo da rede pode nomear tantos agentes quantos deseja e cada um desses agentes pode fazer outro tanto.

## **A rede do MLM vista como uma grande família**

Uma forma didática de explicar a organização e funcionamento de uma rede MLM nos é dada em um livro da escritora americana Vénus Andrecht<sup>3</sup>. A sra. Andrecht organizou uma próspera rede de MLM e narra no livro a sua própria experiência. Ela imagina a rede de negócios do MLM como uma grande família, ilustrada na fig. 1.1. Esse diagrama deve ser encarado como uma generalização da realidade, pois na prática as estruturas variam de empresa para empresa. Como se pode ver, os patrocinadores são distribuidores que convidaram outros distribuidores a trabalhar abaixo deles. As palavras distribuidor e patrocinador são quase sinônimas, pois o distribuidor se converte em patrocini-

no Brasil, onde o sistema é recente, o MLM representa apenas 10% do total das vendas diretas anuais. Vénus Andrecht, La Magia del Multinivel. Ediciones de Buena Tinta S.A. de C.V.

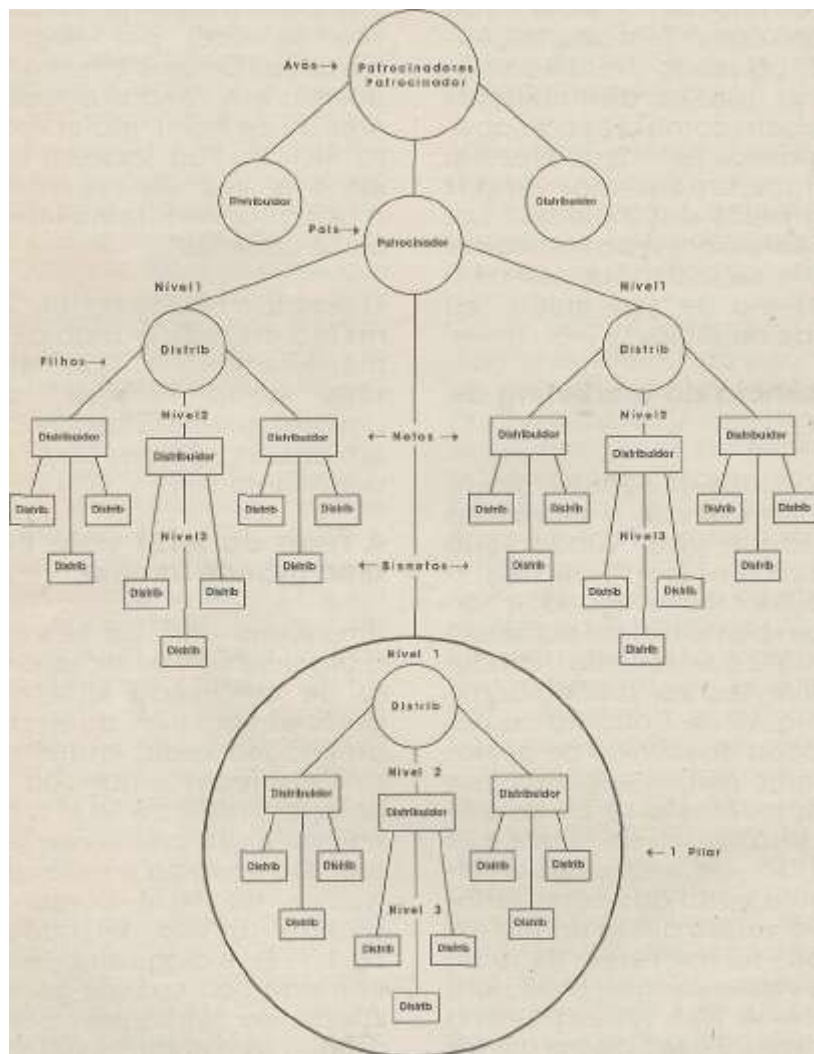
nador, cada vez que patrocina alguém que entra na companhia. Considera-se que os patrocinadores estão no topo de uma linha descendente - um pai para alguns, ou avô, ou bisavô. Eles são responsáveis por

cessários, dentro de sua companhia, passará a ser gerente, supervisor etc. Geralmente, é a este nível que se começa a ganhar regalías - uma porcentagem sobre cada unidade de um produto que foi adquirido

midor sem-passar pelo varejo tradicional. Mas, para os que nele trabalham, o MLM é acima de tudo uma oportunidade de ganhar dinheiro, suplementare renda familiar e realizar sonhos pessoais. Por isso mesmo, o MLM atrai pessoas ambiciosas, dotadas de iniciativa própria e dispostas a trabalhar longas horas para alcançar os seus objetivos. Mas muitas se desapontam quando os resultados custam a aparecer e isto faz com que seja alta a taxa de desistentes, entre os distribuidores do marketing de rede. No Brasil e em outros países, estima-se em 10% a porcentagem de pessoas que permanecem no negócio e acabam fazendo dele uma carreira praticamente vitalícia.

Fig. 1.1

**Encare a rede como uma família.  
Cada geração se ajuda e se apoia entre si.**



todos que estão abaixo deles. De forma semelhante, o patrocinador também foi patrocinado por alguém e assim sucessivamente, em ordem ascendente. Note-se que todos esses nomes podem variar, conforme a companhia. Se você tem os requisitos ne-

da matriz.

## O marketing de rede como oportunidade de trabalho

Para os especialistas em vendas, o marketing de rede é um sistema que permite levar produtos da indústria para o consu-

Alguns estudiosos têm se preocupado com este fenômeno e procurado definir as causas que determinam o sucesso ou fracasso dos que tentam a sorte no marketing de rede. Não resta dúvida de que o sucesso depende de qualidades pessoais - como a persistência e a capacidade de suportar as frustrações iniciais - que nem todos possuem. Mas há outras características importantes que poderíamos definir como "pensamento positivo" - atitudes mentais diante das dificuldades que qualquer trabalho oferece.

A este respeito, chamamos a atenção do leitor para a Fig. 1,2, onde reproduzimos "15 mandamentos do sucesso em MLM" compilados por Gini Granam Scott (1989) e que aparecem em seu livro *Get Rich Through Multi-Level Selling*. Note-se que esses mandamentos se referem na verdade a qualidades comportamentais, mais do que a experiência ou preparo técnico e profissional,

O professor Joseph Hair, responsável pelo Departamento de Treinamento em Marketing

# ESTUDOS ESPM

da Universidade da Luisiânia (EUA), diz que a taxa de desistências de distribuidores, no MLM, não chega a 90%. Segundo os seus estudos, não passaria de 70%. Diz também que cerca de 1% a 3% de todos os distribuidores chegam a ter

## empresas de venda direta em geral e MLM em particular

Em primeiro lugar, faremos uma referência ao perfil dos líderes (fundadores e dirigentes) do setor. Entrevistamos muitas dezo-

superar as dificuldades do dia-a-dia.

De um modo geral, as qualidades desses homens que mais chamam a atenção são;

- . Criatividade, espírito inovador,
- . Sentido de responsabilidade social, preocupação com a qualidade dos produtos que vendem.
- . Valores éticos e morais acima da média. Ênfase à vida em família e valores familiares.
- . Motivação, sentido de direção. São homens ambiciosos, que traçam objetivos e se esforçam para atingi-los.

Sendo formados e dirigidos por homens desse tipo, as empresas MLM teriam forçosamente de ser diferentes.

No seu livro *Direct Selling in the United States*\* Morris L. Mayer chega a conclusões muito parecidas com as nossas. Segundo Mayer, essas empresas têm:

- . Compromisso com a qualidade e crença irrestrita em seus produtos.
- . Preocupação com a formação e treinamento de seus distribuidores.
- . Uma filosofia centrada na família e nos valores familiares.
- . Crença no sistema de venda por meio de um canal direto.
- . Sentido de responsabilidade social.
- . Produtos que podem ser demonstrados (isto é, que vencem por meio da demonstração pessoal).
- . Finalmente, crença em Deus como Ser Supremo.

Podemos concluir, portanto, que a maior diferença entre as empresas MLM (e de venda di-

Fig.1.2

## OS 15 PRINCÍPIOS BÁSICOS DO SUCESSO EM MLM, SEGUNDO SCOTT.

1. Seja otimista
2. Fixe metas
3. Seja persistente
4. Esteja disposto a trabalhar duro, ter disciplina e cobrar resultados
5. Concentre-se em seu aperfeiçoamento pessoal
6. Seja entusiástico
7. Concentre-se em problemas determinados
8. Administre seu tempo
9. Tenha iniciativa
10. Seja firme e deixe claro o que você deseja
11. Acredite em você mesmo
12. Trabalhe com pessoas otimistas e cooperativas
13. Compreenda e trabalhe bem com as pessoas
14. Trabalhe direcionado para suas metas
15. Desenvolva os hábitos do sucesso

uma renda mensal realmente significativa. Esses distribuidores são, geralmente, pessoas de projeção em suas comunidades - por exemplo, médicos, políticos e professores.

Finalmente, ressalte-se também que o marketing de rede (como as vendas diretas em geral) é uma atividade essencialmente feminina, embora a percentagem de homens esteja aumentando lentamente. Muitas vezes, por intermédio da mulher, a atividade acaba envolvendo toda a família.

### Características comuns às

nas desses líderes, responsáveis por negócios que movimentam centenas de milhões de dólares, O que mais nos impressionou nesses contatos foi o espírito empreendedor comum a todos esses homens. Eles são empreendedores dispostos a assumir riscos, quando percebem que há boas chances de sucesso. São dotados de iniciativa, senso prático e alta dose de realismo. São também capazes de transformar problemas em oportunidades (se têm nas mãos um limão, eles fazem uma limonada) e encontram sempre soluções simples para

\* Mayer, Morris L, - Direct Selling in the United States - Edição especial do The Direct Selling Education Foundation, Washington, USA.

## ESTUDOS ESPM

reta em geral) e as empresas de outros setores são as crenças e valores, ou seja, a cultura organizacional. As boas empresas de MLM são ciosas dessa cultura e buscam preservá-la a todo custo. Como veremos mais adiante, há empresas que chegam ao ponto de recrutar os seus distribuidores entre os adeptos das filosofias naturalistas e das religiões orientais. Até mesmo nos catálogos de vendas percebe-se a atenção que as empresas MLM dedicam à família, à moral, à ecologia e à qualidade de vida.

### Ambiente e estruturas do negócio de MLM

Como vimos, a origem dos negócios de venda direta foi o trabalho individual de empreendedores solitários. Ainda hoje, pelo Brasil afora, encontram-se

empresários fazem parte do exército de milhões de brasileiros que movimentam a chamada economia informal.

Segundo um levantamento concluído pelo Instituto de Estudos de Marketing Industrial, em São Paulo, a venda a domicílio de roupas e acessórios (feita pelas chamadas "sacoleiras") está adquirindo contornos de comércio organizado. As "sacoleiras" representam hoje cerca de 18% do mercado, tendo revendido, em 1996, cerca de 220 milhões de peças (entre confecções, calçados e acessórios) no valor de R\$ 1,6 bilhão. Já existem até mesmo terminais exclusivos para o atendimento desses distribuidores, que chegam a São Paulo em ônibus vindos de todo o Brasil e até da Bolívia e do Paraguai.

Mas a nossa preocupação não é

cinco grandes empresas MLM, conforme mostra a Fig.1.3, além de outras menores. O número tende a crescer rapidamente nos próximos anos. Existem, também, outras empresas de venda direta, como a Avon, Natura, Círculo do Livro etc, que se distinguem das empresas MLM por não adotarem o sistema de pirâmide.

Em relação ao potencial de nosso mercado consumidor, e às nossas condições socioeconômicas que favorecem o desenvolvimento das vendas diretas, pode-se dizer que o mercado atual é ainda incipiente, embora o Brasil já se coloque como o terceiro maior mercado de venda direta em todo o mundo. Como já dissemos, isto é especialmente verdade no caso do marketing de rede. Mas, neste caso, o crescimento deverá ser

Fig.1.3

### EMPRESAS DE MLM QUE OPERAM NO BRASIL (1996)

EMPRESA	ORIGEM	FATURAMENTO (US\$) em 1996	Nº DE DISTRIBUIDORES	LINHA DE PRODUTOS
Amway	Americana	US\$ 150.000.000	93.000	Cosméticos, cuidados pessoais, nutrição e cuidados com o lar
Nature's Sunshine	Americana	US\$ 32.000.000	30.000	Suplementos alimentares
Pierre Alexander	Brasileira (Sede: Porto Alegre)	US\$ 91.000.000	65.000	Cosméticos e cuidados pessoais
Tupperware	Americana	US\$ 248.000.000	158.000	Utensílios domésticos
Yves Rocher	Francesa	US\$ 10.400.000	6.000	Cosméticos e personal care

milhares de pessoas que trabalham em tempo parcial ou total na revenda de mercadorias diretamente a vizinhos, amigos e colegas de trabalho. Estes mini-

essa. Interessam-nos especialmente as empresas que se dedicam à venda direta e ao marketing de rede em particular. No Brasil existem hoje, pelo menos,

rápido nos próximos anos, por meio principalmente da chegada de novos concorrentes (nacionais e estrangeiros) ao mercado. A principal razão do predomi-

Fig. 1.4

<b>Vantagens da venda direta</b>	
<u>Vantagem</u>	<u>% (mencionadas)</u>
Conveniência	26,8
Poder comprar em casa	17,8
Poder fazer perguntas e provar o produto	14,1
Só assim pode comprar	9,4
Poder encontrar pessoas	7,5
Atenção pessoal	7,0
Boas ofertas	6,1
Bons produtos	4,2
Contribuir para uma boa causa	2,8
É fácil falar com o vendedor	1,4
Excelente serviço	1,4
Incentivos (brindes)	0,9
Preços vantajosos	0,5

Fig. 1.5

<b>Desvantagens da venda direta</b>	
<u>Desvantagem</u>	<u>% (mencionadas)</u>
Vendedores são muito agressivos	30,1
Inconvenientes	20,3
Vendedores não são dignos de confiança	13,4
Não existe ninguém a quem reclamar	6,1
Qualidade sofrível dos produtos/serviços	5,6
Produtos desnecessários	3,1
Vendedores são inexperientes	3,1
Falta de opção	2,8
Não há serviço pós-venda	2,5
Não há garantia	1,9
Dispendioso	1,9
Sente-se obrigado a comprar	1,7
Outras iniciativas (sem controle)	1,7
Problemas nas entregas	1,4
Não há comparação com lojas	1,1
Não há informação suficiente	1,1
Produto não está disponível	0,6
Difícil obter serviços	0,3
Catálogos muito complicados	0,3
Odeta grupos religiosos	0,3

pio de empresas estrangeiras, aliás, é a nossa falta de experiência no setor. Apesar de sua aparente [Simplicidade, o marketing de rede uma atividade complexa que exige sólidos conhecimentos de marketing e instrumentos sofisticados de controle. É inegável, também, que se trata de um setor fa-

dado a ser dominado por grandes empresas, dotadas de capital e tecnologia de produção e capazes de desenvolver continuamente novos produtos com diferenciais de qualidade em relação aos produtos similares vendidos no varejo tradicional.

Esta diferenciação é um dos pi-

lares nos quais se apoia o sucesso do marketing de rede. O consumidor gosta de sentir que está adquirindo produtos exclusivos, ou diferenciados, em relação aos que encontra nas lojas de varejo.

## Razões pelas quais as pessoas preferem a venda direta

Para concluir este artigo citaremos uma pesquisa feita numa região típica dos Estados Unidos (o Estado do Oregon), em 1988, pelos professores Thad Barnowe e David McNabb<sup>5</sup>, da Pacific Lutheran University. A pesquisa definiu, entre outros elementos, as razões pelas quais as pessoas preferem comprar por meio da venda-direta (e, por extensão, por meio do marketing de rede). O estudo mostrou também o que as pessoas não apreciam no sistema de venda direta e o que elas sugerem para aperfeiçoar esse sistema.

Os resultados aparecem nas tabelas anexas (vide Figs. 1.4, 1.5, 1.6). Alguns resultados merecem ser comentados, por exemplo, como a natureza pessoal de muitas razões de preferência (poder fazer perguntas, oportunidade de encontrar pessoas, atenção pessoal, etc). Não restam dúvidas de que o distribuidor de marketing de rede deve ser, acima de tudo, um bom conhecedor da alma humana.

Entre as coisas que as pessoas não apreciam, na venda direta, as atitudes pessoais do distribuidor também prevalecem como a agressividade exagerada e a falta de confiança que inspiram.

Finalmente, entre as três suges-

*Estudo realizado para a The Direct Selling Education Foundation - abril, 1988, com uma amostra de 481 respondentes.*

tões mais feitas para aperfeiçoar o sistema, duas se referem à atitude do vendedor (marcar encontros com antecedência e ter melhor treinamento) e uma se refere à qualidade dos produtos.

## Fatores que influem na repetição da venda

Mas se a atitude pessoal do vendedor é o fator mais importante na abordagem inicial, as coisas se invertem quanto às razões que levam o comprador a repetir a compra. E, como sabemos, as vendas repetidas ao mesmo comprador são essenciais para garantir o sucesso e o crescimento dos negócios de venda direta.

De fato, em outro estudo encomendado pela The Direct Selling Education Foundation, e preparado pela prof<sup>o</sup> Mary Ann Raymond<sup>6</sup>, a maioria dos respondentes declarou que a repetição da compra depende da qualidade do produto (67,8%) e da oferta de descon-

Fig. 1.6

Melhorias desejadas na venda direta	
Melhoria	% (mencionadas)
Marcar encontros com antecedência	21,7
Melhorar o treinamento dos vendedores	11,5
Melhorar a qualidade dos produtos	10,1
Vendedores menos inconvenientes	9,2
Ter vendedores autênticos	6,9
Parar de vir em casa	5,5
Melhorar a propaganda	5,1
Telefonar após a venda	4,6
Maior variedade/escolha	4,6
Vender produtos familiares	3,7
Ter produtos disponíveis	2,8
Garantir ofertas	2,8
Ofertas com preços mais flexíveis	2,8
Ser mais conveniente	2,3
Providenciar melhores descrições do produto	1,8
Oferecer mais garantias	1,4
Vir mais vezes	1,4
Não telefonar	0,9
Fazer visitas curtas	0,5
Oferecer peças de artesanato	0,5

tos no preço (66,6%).

## Motivação do comprador, segundo a experiência brasileira

Como contraponto aos dados acima, coletados nos Estados

Unidos, apresentamos no Fig.1.7 uma média das opiniões emitidas por um grupo de executivos de MLM, por nós consultados, sobre a motivação do comprador no Brasil.

Fig. 1.7

Principais fatores de motivação do consumidor, na venda de produtos e serviços por meio do marketing de rede <sup>7</sup> (Brasil).	
Fatores de Motivação	Grau de importância (% das respostas)
Possibilidade de adquirir produtos exclusivos que não se encontram no varejo comum	72,5
Vantagens de preço em relação aos similares vendidos pelas lojas	62,5
Facilidade e conforto na escolha e entrega em sua própria casa	82,5
Capacidade de persuasão do distribuidor	87,5
Sentido de lealdade/obrigação com relação ao distribuidor	72,5
Qualidade superior, na comparação com produtos ou serviços similares à venda no varejo comum	90

<sup>6</sup> Genetafing Repeat Sales and Increased Customer Retention in Direct Selling - M.A.Raymond, 1990.

<sup>7</sup> Tabela compilada com a média das opiniões de vários executivos de MLM que consultamos.