

UFRJ – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CCJE – CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
FACC – FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO



**AS INFLUÊNCIAS DO SISTEMA DE TREINAMENTO DO MARKETING DE REDE
NO SUCESSO DOS DISTRIBUIDORES**

Rio de Janeiro - RJ

2019

MARCO AURÉLIO RUSSO ALVES

**AS INFLUÊNCIAS DO SISTEMA DE TREINAMENTOS DO MARKETING DE REDE
NO SUCESSO DOS DISTRIBUIDORES**

Monografia apresentada à Faculdade de Administração de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ) como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Paulo Cesar Lopes Pereira

Rio de Janeiro - RJ

2019

MARCO AURÉLIO RUSSO ALVES

**AS INFLUÊNCIAS DO SISTEMA DE TREINAMENTOS DO MARKETING DE REDE
NO SUCESSO DOS DISTRIBUIDORES**

Monografia apresentada à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ) como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração aprovada pela seguinte banca examinadora:

NOME DO MEMBRO DA BANCA, TITULAÇÃO E INSTITUIÇÃO A QUE
PERTENCE

NOME DO MEMBRO DA BANCA, TITULAÇÃO E INSTITUIÇÃO A QUE
PERTENCE

Rio de Janeiro,

RESUMO

AS INFLUÊNCIAS DO SISTEMA DE TREINAMENTO DO MARKETING DE REDE NO SUCESSO DOS DISTRIBUIDORES

O marketing de rede é uma modalidade de negócios derivada das vendas diretas e tem, como um dos seus principais pilares, um modelo educativo denominado de “sistema de treinamento”. O objetivo geral do estudo é “entender as influências que o sistema de treinamento do marketing de rede pode promover para seus participantes”. Metodologia: é uma pesquisa descritiva e exploratória de abordagem qualitativa. Foram entrevistados individualmente três distribuidores de marketing de rede da cidade do Rio de Janeiro de três diferentes grupos definidos previamente e separados por renda, nível de liderança e tempo de experiência. Os dados foram coletados através de uma entrevista semiestruturada e foram separados por categorias e processados pela metodologia de análise de conteúdo. Como resultados principais, pudemos observar que o sistema de treinamento do marketing de rede possui influências positivas na vida pessoal e profissional dos participantes entrevistados, promovendo transformações pessoais, aprimoramento de habilidades de negócios, aprimorando características empreendedoras e promovendo a educação empreendedora como um todo. Outros resultados corroboraram estudos prévios específicos do modelo de negócio quanto à legitimidade do modelo de negócio e do sistema de treinamento.

Palavras-chave: Negócios; vendas diretas; marketing de Rede; treinamento; desenvolvimento pessoal; empreendedorismo.

SUMÁRIO

1	Introdução	1
1.1.	Problema de pesquisa.....	1
1.2.	Objetivos	1
1.2.1	Objetivo geral	1
1.2.2	Objetivos específicos	1
1.3.	Justificativas	2
2	Referencial Teórico	3
2.1.	Venda direta	3
2.2.	Marketing de Rede	4
2.2.1	Seria o Marketing de Rede uma espécie de Pirâmide Financeira?	5
2.2.2	O papel dos stakeholders no Marketing de Rede	6
2.2.3	Os eventos e o Marketing de Rede.....	7
2.2.4	Outras críticas ao modelo	10
2.2.5	O sucesso no Marketing de Rede.....	12
3	Metodologia.....	15
3.1.	Tipo de pesquisa	15
3.2.	Participantes da pesquisa	15
3.3.	Instrumento	16
3.4.	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	18
4	Resultados e discussão	20
4.1.	Opiniões gerais sobre o Marketing de Rede	20
4.2.	Opiniões sobre o sistema de treinamento	24
4.3.	Influências das experiências com o Marketing de Rede	28
4.4.	Influências das experiências com o sistema de treinamento	37
5	Considerações finais	42
	Referências.....	45

1 INTRODUÇÃO

1.1. Problema de pesquisa

O intuito do presente estudo é responder o seguinte problema de pesquisa: Quais são as influências que os sistemas de treinamento do marketing de rede podem promover para seus participantes?

Alcançaremos esse resultado através dos pontos de vista pessoais dos distribuidores de uma empresa de marketing de rede, levando em consideração seus sentimentos, ações, experiências e considerações.

A pesquisa será realizada como Monografia e será concluída em dois semestres. Além disso, apesar de escasso em língua portuguesa, foi levantado material de referência em inglês para realizar este estudo.

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

- Entender as influências que o sistema de treinamento do marketing de rede tem na vida de seus participantes.

1.2.2 Objetivos específicos

- Descrever a venda direta e o marketing de rede
- Distinguir o marketing de rede legítimo de fraudes financeiras
- Descrever os eventos e o sistema de treinamento
- Levantar críticas sobre o modelo para discussão
- Contextualizar o significado de “sucesso” no marketing de rede nos diferentes pontos de vista
- Descobrir as opiniões pessoais e experiências dos distribuidores sobre o modelo de negócios e o sistema de treinamento
- Comparar os resultados da pesquisa com as evidências encontradas na literatura

1.3. Justificativas

A preferência pelo autor pelo tema se dá por uma crença pessoal na transformação de resultados e de educação proporcionada pela experiência completa de participação e construção de uma rede de distribuição. Essa crença foi construída através da intensa exposição ao marketing de rede ao longo dos últimos três anos, seja produzindo resultados tangíveis e intangíveis com o negócio no campo ou consumindo conteúdo e observando o crescimento do modelo no Brasil e no exterior.

Um dos pilares de sustentação dos negócios de venda direta e marketing de rede é o modelo de educação do chamado “sistema de treinamento”, que consiste de eventos, livros, áudios e materiais fornecidos muitas vezes pelas empresas ou pelos distribuidores¹ que alcançaram os melhores resultados dessas organizações. Esse modelo educacional é defendido tanto em livros direcionados para os envolvidos no marketing de rede quanto em livros de educação financeira em geral pela suposta capacidade de transformação pessoal e profissional que oferecem. A Monografia também se justifica sob esse aspecto pois são poucas as evidências dessas afirmações presentes na literatura sobre o modelo de marketing de rede, e quase nulas as específicas ao sistema de treinamento.

O estudo também se justifica pelo modelo de negócios estar em crescimento acelerado ao redor do mundo a partir da década de 90 (TRAJANOVSKA, 2013) e movimentar a maior parte do faturamento global de aproximadamente US\$190 bilhões da venda direta mundialmente. No entanto, o Brasil possui somente cerca de 6% (US\$11 bilhões) desse montante (WFDSA, 2018), o que enxergamos como um potencial de crescimento, principalmente se levarmos em conta que as empresas mais notórias de vendas diretas do país (EXAME, 2018) não utilizam do marketing de rede como estrutura de negócios.

O modelo utiliza o sistema de treinamento para criar sinergia e propagar técnicas e conhecimento, e entender suas dinâmicas através da visão dos seus distribuidores é relevante para entender o marketing de rede e para o desenvolvimento do modelo de negócio no país.

¹ A nomenclatura dada aos representantes comerciais da empresa, cuja função é revender os produtos e expandir um negócio próprio de distribuição desse produto em redes de relacionamento, em parceria com uma empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Venda direta

A venda direta é o canal de distribuição mais antigo existente, presente no planeta desde a idade média. Já durante o século XX, esse canal de distribuição teve um papel importante na disseminação de novos produtos no mercado que necessitavam de demonstração pessoal para serem vendidos, como o aspirador de pó, por exemplo. Nos dias de hoje, a venda direta é um setor de negócio em pleno vapor que oferece a milhões de pessoas ao redor do mundo uma oportunidade para construir um negócio e construir renda (SYPNIEWSKA, 2013).

De acordo com a Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas – ABEVD (2019), a venda direta é

...um modelo de negócios utilizado tanto pelas grandes marcas como por pequenas empresas para vender seus produtos e serviços diretamente aos consumidores finais, sem a necessidade de um estabelecimento comercial fixo e eliminando, assim, uma cadeia de intermediários e de custos. O contato com os potenciais clientes é feito por meio de empreendedores independentes, que são chamados de revendedores, consultores, distribuidores, agentes, entre outros.

De acordo com Kotler (2012), a venda direta é um dos tipos de varejo sem loja. Ainda de acordo com a ABEVD (2019), um distribuidor independente associado a uma empresa de venda direta pode comprar produtos a preço de atacado e vender a preço de varejo, ganhando uma margem bruta de revenda. Além disso, esse distribuidor pode, também, ser um consumidor dos produtos aproveitando o desconto oferecido pela empresa, o que, de acordo com a World Federation of Direct Selling Associations - WFDSA (2017) é o caso da maioria dos distribuidores envolvidos com o negócio.

A venda direta é um modelo que promove vantagens para clientes, distribuidores e empresas. Para as empresas, existe a vantagem de evitar custos de intermediários na distribuição dos produtos. Para aqueles que decidem tornar-se distribuidores, a venda direta pode ser a fonte principal ou complementar de renda do lar, além de ser uma forma de buscar desenvolvimento pessoal e de carreira. Para os clientes, existe uma oportunidade de comprar os produtos em um momento relaxado, em casa e entre amigos. (SYPNIEWSKA, 2013)

Qualquer produto ou serviço pode ser vendido através de uma estrutura de venda direta. No entanto, como podemos perceber através da lista das cem maiores empresas de vendas diretas do mundo feito pela *Direct Selling News* – DSN (2019), grande parte das empresas são dos setores de cosméticos, perfumaria, bem-estar, e produtos para o lar. Algumas empresas também fornecem serviços específicos como energia, telefonia móvel, seguros, crédito, entre outros.

2.2. Marketing de Rede

A ABEVD chama a venda direta de “mononível” (ABEVD, 2019). No entanto, podemos perceber que existem duas modalidades dentro da tipologia de venda direta: a mononível, em que é considerada somente a oportunidade que o distribuidor possui de comprar com desconto e revender a fim de obter lucro, e a multinível, também conhecida como marketing de rede (do inglês *network marketing*), que acrescenta ao distribuidor a possibilidade de desenvolver um negócio escalável a partir dos produtos e da estrutura da empresa parceira (SYPNIEWSKA, 2013 apud GARBANSKI, 2008, p. 473).

No modelo de marketing de rede, além do lucro obtido através da venda direta a um consumidor final ou da economia pelo consumo com desconto, o representante também é estimulado a construir uma equipe de distribuição de produtos, gerenciá-la e obter comissões (geralmente chamadas de “bônus”) da empresa pela movimentação de produtos dessa organização gerada por ele. (ABEVD, 2019)

Kotler (2012) não faz uma diferenciação clara da venda direta da “venda multinível”, como ele mesmo cita em seu livro. Essa visão pode ser causada pela diferença atual entre o mercado de venda direta no exterior e no Brasil: nos EUA e no mercado mundial em geral, as maiores empresas de vendas diretas são empresas de *network marketing* (DSN, 2019), enquanto no Brasil, que movimenta somente 6% (US\$11 bilhões) do faturamento global de aproximadamente US\$190 bilhões da venda direta mundialmente (WFDSA, 2018), as duas empresas mais notáveis de vendas diretas não se utilizam do modelo de marketing de rede no país (EXAME, 2018). De acordo com Trajanovska (2013), no entanto, o crescimento do marketing de rede é recente no mundo, sendo mais notório a partir da década de 90.

Esse estudo também nos mostra que os perfis de distribuidores são diferentes: os distribuidores associados a empresas de venda direta mononível, que não oferecem a possibilidade de construir equipes, são mais propensos a se envolverem por gostar de vendas, enquanto os de multinível são mais propensos a participarem pelos ganhos financeiros que o negócio pode proporcionar.

No entanto, a venda direta e o marketing de rede possuem nuances que vão além de simplesmente distribuir produtos ou proporcionar oportunidades. Nos Estados Unidos, para cada USD\$1 em vendas diretas e marketing de rede (varejo), há um impacto econômico de USD\$2.34 subsequentes direta e indiretamente, totalizando um impacto estimado de USD\$83.4 bilhões na economia americana (PETERSON, 2019). Já no Brasil, a venda direta e o marketing de rede representam aproximadamente 8% do PIB da indústria de transformações, com uma movimentação de R\$45,2 bilhões (ABEVD, 2019). Além disso, no que diz respeito a geração de renda, arrecadação de impostos e empregabilidade, a venda direta e o marketing de rede superam proporcionalmente a indústria e agropecuária brasileiras (ABEVD, 2019).

2.2.1 Seria o Marketing de Rede uma espécie de Pirâmide Financeira?

As pirâmides financeiras são fraudes que consistem de uma aparente oportunidade de lucro rápido e sem esforços mediante investimento financeiro. A partir do investimento de novos participantes no esquema, um seleto grupo, geralmente aqueles que começaram o esquema, enriquecem às custas dos novos entrantes, que não recuperam o dinheiro investido. As pirâmides financeiras são consideradas crimes contra a economia popular (BRASIL, 1951).

De acordo com Remonato (2019), a nomenclatura de marketing multinível é frequentemente utilizada por pirâmides financeiras para mascarar a ilegalidade da atuação desses esquemas. As pirâmides geralmente não movimentam produtos reais, com o lucro sendo obtido somente com a entrada de novas vítimas, e, quando movimentam, são produtos de fachada que possuem qualidade questionável, valores muito acima do esperado pelo mercado e, conseqüentemente, não possuem demanda de mercado fora do esquema.

No marketing de rede legítimo, ao contrário das pirâmides financeiras, as empresas de venda direta possuem produtos com preço de mercado adequado, o

custo inicial é revertido em produtos para consumo e revenda, os ganhos são proporcionais a esforço e não ao *timing* de início no negócio e as empresas são associadas às respectivas associações de vendas diretas (ABEVD, 2019).

Como citado anteriormente, de acordo com a WFDSA (2017), a maior parte dos distribuidores independentes de marketing de rede movimentam produtos somente para uso próprio. Para algumas pessoas, esse fato faz surgir uma dúvida em relação à idoneidade do negócio: caso o distribuidor não revenda os produtos, o modelo pode ser considerado um esquema de pirâmide? A resposta é negativa. De acordo com Crittenden (2015), a movimentação de produtos exclusivamente para consumo pessoal em uma empresa de marketing de rede legítima não é o que caracteriza uma fraude financeira, já que é uma prática recorrente no varejo em geral e não prejudica os envolvidos do negócio.

2.2.2 O papel dos *stakeholders* no Marketing de Rede

Do ponto de vista do fabricante de produtos que escolhe o marketing de rede para distribuir seus produtos, a empresa tem todas as variáveis e responsabilidades de um negócio tradicional, somadas a um sistema comercial diferente das demais, que terá que levar em conta os custos adicionais da rede e entender suas peculiaridades como organização. De acordo com Sypniewska (2013), as empresas que utilizam do modelo de venda direta possuem a vantagem de não precisar desenvolver sua rede de varejo, além de não necessitar de investimentos massivos em publicidade, revertendo, assim, esse investimento em bônus para os distribuidores. Como desvantagem, no entanto, estão o alto custo de capacitação da força de vendas e a descentralização do controle da venda de bens e serviços (SYPNIEWSKA, 2013).

O papel do distribuidor de marketing de rede é desenvolver sua própria rede por recrutar novos distribuidores e receber comissões sobre as vendas deles e dos distribuidores que eles recrutarem. Os distribuidores tem um contrato independente e utilizam-se do contato com amigos e parentes e de eventos para comercializarem produtos e serviços e recrutarem novos membros (MERRILEES, 1999).

Kotler (2012) descreve o gerenciamento da força de vendas, de maneira geral, com as seguintes etapas: recrutamento e seleção, treinamento, supervisão, motivação e avaliação dos vendedores. Assim, observamos que, do ponto de vista

do distribuidor independente, que também é tanto dono de um negócio em parceria com a fabricante quanto, também, seu cliente mais próximo e gestor da equipe formada a partir de si mesmo, a formação de uma organização de vendas em uma estrutura de marketing de rede é similar a uma gestão comercial em estruturas tradicionais.

Um dos livros mais comercializados de marketing de rede (AMAZON, 2019) é “Go Pro: Sete passos para se tornar um profissional de marketing de rede”, de 2013. O livro possui as mesmas seis etapas da venda pessoal definidas por Kotler (2012) nomeadas de forma diferente e com adaptações para o modelo de negócio do marketing de rede.

Os distribuidores de marketing de rede, então, possuiriam dois papéis simultâneos: o de líder de equipe e o de vendedor (SYPNIEWSKA, 2013). Na prática, esses são muito similares aos papéis de gerente e vendedor em uma estrutura de vendas tradicional.

De acordo com a European Federation of Direct Selling Associations apud Sypniewska (2013), o braço europeu da WFDSA, a motivação primária para um distribuidor começar um negócio no setor de vendas diretas e marketing de rede é econômica, ou em função do ganho financeiro do negócio, ou pela oportunidade de consumir os produtos com desconto.

2.2.3 Os eventos e o Marketing de Rede

De acordo com Sypniewska (2013), construir um negócio requer, dentre outras coisas, novas habilidades, e essas habilidades podem ser adquiridas através da experiência do trabalho e/ou através de treinamento.

De acordo com Kiyosaki (2012), o treinamento é “a razão número 1” pelo qual ele recomenda o negócio de marketing de rede. Dentre os ensinamentos que são possíveis de obter com o sistema de treinamentos do marketing de rede citados em seu livro, estão eles: atitudes de sucesso, habilidades de liderança, habilidades de comunicação, habilidades para lidar com pessoas, superação de medos, melhoria da confiança pessoal, superação do medo da rejeição, habilidades de administração de dinheiro, habilidades de investimento, habilidades contábeis, habilidades de gerenciamento de tempo, estabelecimento de metas e como se vestir para ser bem-sucedido. Ainda de acordo com o autor, quando o sistema de treinamento é bom, o

seu diferencial é que a capacitação é fornecida por pessoas bem-sucedidas que estão envolvidas diretamente com as habilidades e práticas do negócio, e não por estudiosos e teóricos que, por falta de experiência prática, não poderiam fornecer um treinamento eficaz.

Worre (2013) também dedica um capítulo inteiro à habilidade de promover os eventos. Ele cita algumas características intrínsecas dos grandes eventos: a qualidade de imersão por um final de semana, que pode servir para retomar o foco; motivação e prova social, por ouvir histórias e conhecer pessoas envolvidas no mesmo negócio e pressão positiva ao ver outras pessoas sendo reconhecidas no palco, corroborando Kotler (2012) no que se refere aos “concursos de vendas”.

No tocante à motivação da equipe de vendas, Kotler (2012, p. 600) cita que “os vendedores são altamente motivados pela remuneração e pela oportunidade de alcançar melhores postos e satisfazer suas necessidades intrínsecas e, ao mesmo tempo, menos motivados por elogios e segurança” e que “muitas empresas usam concursos de vendas para incrementar o esforço de vendas”. As empresas de marketing de rede não fogem à regra e oferecem um sistema de treinamentos para sua rede de distribuidores (WORRE, 2013). O sistema é composto de eventos de treinamento e conteúdos de estudo sugeridos, como livros, áudios, vídeos, entre outros (KIYOSAKI, 2012). Os eventos, mais especificamente, são providenciados pela empresa ou pelos próprios distribuidores mais bem-sucedidos, já que é do interesse deles que suas equipes estejam mais bem-educadas, motivadas a produzir e que, por consequência, movimentem mais produtos.

Pedroso Neto (2010), ao analisar o sistema de treinamento de uma conceituada empresa de marketing de rede no Brasil na década de 90, observou antropologicamente algumas convenções sociais daquele ambiente social. De acordo com o estudo, os participantes dos eventos acreditam que “o sistema de treinamento é educativo e necessário” e que “treinamento é igual a ascensão”. Além disso, é uma crença estabelecida entre os participantes assíduos nesse mesmo sistema de treinamento que existe a “duplicação”, um jargão que simboliza quando um distribuidor se modela nas atitudes de outros ou no ideal do sistema de treinamento. Com a duplicação, então, a crença é que é difícil de não “dar certo” no modelo de negócio – caso você siga o “sistema”. A palavra “sistema”, além de representar uma espécie de modelo de treinamento definido pelos distribuidores e pela empresa de marketing de rede, também engloba o passo-a-passo de

habilidades e técnicas, os livros de negócios e desenvolvimento pessoal sugeridos para leitura, a duplicação do “trabalho intenso no início do ‘negócio’”, a vestimenta adequada sugerida para trabalhar, entre outros fatores.

Em relação ao empreendedorismo de forma geral, não somente em relação aos negócios em formato de marketing de rede, existem evidências de que desempregados aproveitam melhor o treinamento empreendedor de uma forma geral por uma possível vontade maior de se tornar autônomo (BENUS & MICHAELIDES, 2010 apud FAIRLIE, 2011). Além disso, existem traços de personalidades que tornam mais prováveis a criação de negócios e ao aproveitamento da educação empreendedora, como tolerância a risco e preferência por autonomia. Nesse estudo em específico, não foi notada uma correlação entre ser um indivíduo inovador e a abertura de um novo negócio (FAIRLIE, 2011). A pergunta remanescente é: os traços de personalidade supracitados podem ser desenvolvidos ou são inerentes aos indivíduos? De acordo com o princípio da duplicação² e da literatura sobre o negócio, de forma geral, essas características podem ser adquiridas ao longo do tempo.

O marketing de rede é uma oportunidade inclusiva, já que as barreiras de entrada são baixas e não existem processos seletivos para quem vai começar a distribuir os produtos de determinada empresa. No entanto, Bonoma & Crittenden (1988, apud CRITTENDEN & CRITTENDEN, 2004) chegam à conclusão de que, ao tentar incluir todo mundo, sem uma seleção prévia, as empresas e distribuidores não conseguem aplicar seus recursos de maneira ótima nos distribuidores mais prováveis de alcançarem o sucesso. Essa falta de foco pode levar a uma alta taxa de reposição de distribuidores (*turnover*), prejudicando, assim, todas as partes envolvidas.

Crittenden & Crittenden (2004) identificam que a experiência de campo é dada como uma prioridade principal ao iniciar um novo distribuidor recrutado, ao invés de treiná-lo de maneira adequada previamente. O possível resultado, ainda de acordo com os autores, é que os distribuidores com maior potencial, ao não serem educados de maneira correta, encontram mais obstáculos pelo caminho, se frustram e acabam deixando a empresa.

² De acordo com Worre (2013), caso você siga o sistema, que é organizado de forma simples e mais intuitiva possível, é inevitável que você desenvolva as características e obtenha os recursos necessários para obter os resultados.

2.2.4 Outras críticas ao modelo

O negócio de marketing de rede é alvo de diversas controvérsias. Além da incorreta comparação com pirâmides financeiras, o modelo de sistema de treinamento e eventos, além de aspectos relacionados ao recrutamento, são duramente criticados dentro e fora da literatura em negócios.

Pedroso Neto (2010) conclui em seu artigo que os eventos do marketing de rede são cultos de alienação mental, pois elas permanecem voluntariamente presas ao sistema de treinamento mesmo que não tenham resultados financeiros, que, de acordo com o autor, é o motivo principal pelo qual elas estariam ali, pois, em sua observação, existem vínculos, estruturas e agentes que simbolizam uma cultura de trabalho remunerado. O autor é categórico ao afirmar que a fundamentação da sua análise tem como base “...explicações sociológicas e antropológicas das organizações voluntárias como religiões e seitas.”

Ou seja, de acordo com o próprio autor, sua análise, daquele momento em diante, só se torna realista caso coexista com o pressuposto de que, já que uma pequena parte das pessoas envolvidas com o marketing de rede não conseguem resultados financeiros proporcionais e lineares ao seu trabalho, como um trabalhador autônomo ou assalariado conseguiria através de um contrato firmado com uma empresa ou com um cliente, elas automaticamente fazem parte de uma estrutura comparável a uma seita ou religião.

O autor não responde as seguintes perguntas: as pessoas se mantêm distribuidoras somente por ambição, ou existem outros fatores – antropológicos ou não – que as motivam de continuarem frequentando os eventos? O marketing de rede necessita, imprescindivelmente, se assemelhar a alguma outra estrutura pré-existente para que possamos analisá-lo de forma adequada? A estrutura de remuneração do modelo de negócios necessita ser linear, previsível e diretamente proporcional às horas dedicadas, diferente da estrutura tradicional de um negócio, que também possui investimentos e momentos de altos e baixos no pró-labore e no faturamento, para que o negócio não seja comparado com uma religião ou seita? Existe algum outro tipo de estrutura social, além de religiões e seitas, que também possuem a característica da voluntariedade e que poderíamos usar como base de comparação?

Bhattacharya (2000) nos mostra, 10 anos antes de Pedroso Neto (2010), que a controvérsia da “alienação mental” não é recente e que é possível compreender esse fenômeno citado por este autor de maneira diversa . O artigo utiliza modelos de economia comportamental que tomam como pressuposto a existência do *homo economicus* e o *homo sociologicus*, que são *personas* comportamentais que materializam as intenções dos indivíduos em um ambiente social – como o do marketing de rede - como econômicas ou sociais, exclusivamente. Ela chega à conclusão de que indivíduos diferentes atribuem pesos diferentes a esses dois tipos de resultados e que essa atribuição é ainda mais exagerada no marketing de rede por conta do contexto no qual o negócio se insere, com a alta interação social necessária para desenvolvê-lo. Nesse caso, em um contraste latente em relação às premissas de Pedroso Neto (2010), quanto mais um indivíduo possuir função social assemelhando-se a um *homo sociologicus*, mais ele tende a se associar a um negócio de marketing de rede, já que um esforço elevado aplicado ao negócio, mesmo com objetivos meramente financeiros, acaba por resultar em laços sociais mais fortes.

Em relação aos resultados, a empresa estudada por Pedroso Neto (2010) possui quase 60 anos de idade, os entrevistados no artigo citaram fatos ocorridos no ano de 1997, o modelo de treinamento permanece até hoje – sendo base para o desenvolvimento do sistema de treinamentos de todas as empresas de marketing de rede que surgiram depois - e é responsável por quase a totalidade dos U\$190 bilhões movimentados pelo mercado de vendas diretas no planeta. Assim, podemos considerar a hipótese de que os envolvidos – distribuidores independentes e empresas – estão conseguindo produzir resultados com esses métodos, mesmo com o surgimento de controvérsias ao longo dos anos.

Bloch (1996) cita que a abordagem dos distribuidores de marketing de rede é essencialmente uma tentativa de convencer os prospectos de que a oportunidade é perfeita e que não existem lados ruins, sendo somente uma maneira fácil de se ganhar rios de dinheiro sem muito esforço ou técnica. Ainda de acordo com ele, a “pegadinha” é que os distribuidores acabam tendo que vender produtos e recrutar pessoas de seu próprio círculo social. Então, devido à grande rejeição da população ocidental em vender para pessoas próximas, somente os distribuidores mais dispostos a sofrer essa carga de rejeição elevada chegam ao topo do negócio, enquanto todos os outros sofrem em benefício dos distribuidores que vieram antes e

da empresa principal. O artigo é um ensaio publicado em uma revista de marketing. O autor não apresenta nenhum fundamento - além de conversas pessoais com gestores de empresas de marketing de rede - para sustentar seu ponto de vista.

Devido à descentralização inerente ao modelo de negócio, é fato que, em algum momento no universo de distribuidores a informação se perde e, devido à falta de treinamento e ao desejo intenso de ganhar dinheiro, muitos distribuidores apelam para um discurso irreal para abordar outras pessoas. Isso é mais observável em empresas que, como citado anteriormente por Crittenden & Crittenden (2004), priorizam a produção e atividade em campo de um distribuidor recém-recrutado ao invés de educá-lo corretamente. Em relação aos contatos, o autor se atém ao fato de que os distribuidores têm somente o universo de contatos que eles já conhecem e, assim que esses contatos se esgotam, não existiriam mais pessoas a que vender produtos ou recrutar, fazendo, assim, com que falhassem. Isso é uma falácia: Worre (2013) indica que “incluir novos contatos à lista” é uma das habilidades principais de um distribuidor de marketing de rede e o distribuidor realizaria essa tarefa se forçando a conhecer novas pessoas. Apesar do distribuidor geralmente começar a demonstrar os produtos e serviços para contatos mais próximos, pela facilidade maior, algumas empresas recomendam que ele comece com pessoas que ele não conhece. A rejeição encontrada pelo distribuidor ao conversar com pessoas próximas não é diferente de um autônomo que queira expandir sua clientela com pessoas próximas ou de um dono de negócio que convida conhecidos para a inauguração de sua nova loja. Worre (2013) antecipa a rejeição e afirma que “você deve aceitar uma perda temporária de estimativa social de pessoas ignorantes” ao começar no marketing de rede.

A rejeição não parece ser o problema para BLOCH (1996), mas aceitar a ideia de que o marketing de rede é um modelo de negócios que, apesar de suas peculiaridades, premia algumas pessoas enquanto outras não encontram o sucesso, assim como em qualquer jornada empreendedora.

2.2.5 O sucesso no Marketing de Rede

Mesmo com as diversas possibilidades proporcionadas pela oportunidade de desenvolver um negócio no marketing de rede, a grande maioria das pessoas envolvidas não atinge os resultados financeiros dos seus distribuidores mais bem-

sucedidos que são frequentemente divulgados pelos mesmos e pelas empresas do setor. Quais seriam os fatores que diferenciam os distribuidores que são capazes de alcançar patamares mais altos dos que não são? Esse é um problema exclusivo do marketing de rede, ou ele existe dentre os negócios tradicionais?

23,4% das empresas do Brasil fecham antes de completar 2 anos. Esse cálculo inclui os microempresários individuais (MEIs). Sem os MEIs, a taxa sobe para 41,6% (SEBRAE, 2016). Sobreviver esse período também não significa que essas empresas podem ser consideradas lucrativas e/ou rentáveis.

O relatório do Sebrae (2016) também se esforça para entender os fatores que diferenciam as empresas que fecharam das que sobreviveram, citando, dentre eles: planejamento, capacitação dos donos em gestão empresarial, experiência no ramo.. O caminho para empreender um negócio e ser lucrativo ou falir, então, na maioria das vezes, já foi trilhado de forma similar por outras pessoas e deixa rastros estatísticos muitas vezes ignorados por quem procura abrir um novo negócio, mesmo em setores diferentes.

Para entender melhor os fatores de sucesso financeiro envolvidos no marketing de rede, Sypniewska (2013) separou distribuidores entrevistados em sua pesquisa em três grupos diferentes, com o objetivo de analisar a dinâmica dos resultados nesse modelo de negócio: o grupo 1, formado por pessoas novas no negócio e que ainda não alcançaram resultados significativos, o grupo 2, formado por pessoas que já alcançaram algum resultado médio no plano de carreira e já lideram um grupo considerável de pessoas nas suas equipes e o grupo 3, formado pelos distribuidores com grandes e produtivas equipes e resultados acima da média.

Ela conclui, dentre as hipóteses testadas, que: o faturamento no marketing de rede depende de um conjunto de competências; que essas competências não são exclusivas ao marketing de rede; que não existem competências específicas desse modelo em relação a outros tipos de vendas; que as competências variam entre cada um dos três grupos e que, ao desenvolver uma competência específica através de treinamento ou prática, as outras são desenvolvidas por consequência.

Assim, podemos compreender que, isolando os demais fatores, a diferenciação entre os resultados é justamente o grau de desenvolvimento das competências específicas de cada patamar, que permitem que o distribuidor em questão consiga avançar para os próximos níveis. Como as competências não são exclusivas ao marketing de rede, podemos concluir que um distribuidor que já tenha

uma facilidade natural prévia com essas competências ou com o seu aprendizado pode acelerar seu crescimento financeiro no negócio.

Além disso, levando em consideração o artigo de Bhattacharya (2000) citado no subtópico anterior, os indivíduos envolvidos no marketing de rede nem sempre estão buscando objetivos exclusivamente financeiros. De acordo com o dicionário Michaelis (2019), um dos significados da palavra “sucesso” é “qualquer resultado de um negócio”. Quais outros tipos de sucesso, além do financeiro, um indivíduo é capaz de encontrar, então, no marketing de rede?

Peterson (2019) encontrou evidência de que dois terços dos profissionais de marketing de rede acreditam que a experiência completa do negócio foi determinante para o aprimoramento de conjuntos de habilidades relacionadas à vida pessoal, trabalho e negócios em geral. De acordo com o autor, isso beneficia a sociedade e não só o distribuidor, já que essas habilidades interferem em todo o conjunto de pessoas que interagem com ele durante a sua vida. As empresas e distribuidores podem utilizar esse argumento como forma de incentivar pessoas que não tem uma intenção de construir uma carreira nas vendas diretas a participarem do negócio para que possam colher resultados em desenvolvimento pessoal.

Em suma, os sucessos esperados no marketing de rede não são universais ou únicos a todos os distribuidores. Os resultados possíveis de serem obtidos através da construção do negócio e/ou à exposição ao sistema de treinamento, de acordo com os estudos analisados, são:

- construção de renda extra ou principal;
- aprimoramento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes relacionados a trabalho, negócios e vida pessoal;
- construção de relações e laços sociais (*networking*) no ambiente do marketing de rede.

3 METODOLOGIA

3.1. Tipo de pesquisa

Quanto aos objetivos, o tipo da pesquisa é exploratória devido à escassez de literatura e conhecimento científico sobre o tema (VERGARA, 1998), tanto relacionada ao marketing de rede de forma geral, quanto em relação ao subtema dos sistemas de treinamento.

De acordo com Creswell (2010), “a pesquisa qualitativa é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”. Para nos aprofundarmos em relação à compreensão dos fenômenos através dos pontos de vista dos participantes da pesquisa, utilizamos essa abordagem.

3.2. Participantes da pesquisa

Os respondentes foram escolhidos de maneira não-probabilística e por acessibilidade, através de contatos pessoais do autor (VERGARA, 1998). Utilizando como referência o artigo de Sypniewska (2013), foram definidas pelo autor três possíveis grupos de distribuidores, considerados em relação ao nível de liderança, tempo de participação como distribuidor, resultado financeiro e nível³ alcançado na organização. Toda a população de distribuidores de marketing de rede fazem parte de um dos três grupos. São eles:

- Grupo 1: distribuidores inexperientes ou que ainda estão iniciando, com resultados em vendas (tanto da equipe, quanto pessoais) ainda não muito significativos;
- Grupo 2: coordenadores que já alcançaram vendas significativas (tanto da equipe, quanto pessoais), mas que ainda não alcançaram os resultados mais significativos;
- Grupo 3: líderes que já atingiram grandes resultados em vendas e coordenam grupos que ultrapassam 300 pessoas.

³ As empresas de marketing de rede geralmente determinam níveis específicos para os distribuidores, baseados em resultados, chamados de “pins” ou “graduações”.

Os três distribuidores foram selecionados de forma a representar cada um dos três grupos, o que também faz com que os respondentes sejam determinados por tipicidade, já que é "...constituída pela seleção de elementos que o pesquisador considere representativos da população-alvo" (VERGARA, 1998).

Todos os participantes são residentes do Rio de Janeiro e tem a atividade como sua renda única. Todos desenvolvem seus negócios através da mesma empresa de marketing de rede, comum a todos, e nunca participaram de outra empresa ou sistema de treinamento. Seus nomes foram substituídos por pseudônimos, a fim de manter o anonimato:

- Gabriel, 29 anos de idade, 3 anos e 9 meses de negócio, coordena 10 pessoas na sua equipe, lucra R\$2350,00 por mês (em média) com aproximadamente 90% do seu resultado financeiro vindo de vendas pessoais e 10% de comissões sobre as vendas da equipe. Gabriel representa o Grupo 1;
- Laura, 25 anos de idade, 3 anos e 8 meses de negócio, coordena 60 pessoas na sua equipe, lucra em média R\$5000,00 por mês com a maior parte do seu resultado vindo das comissões sobre as vendas de equipe. Laura representa o Grupo 2;
- Larissa e Rafael (casal que trabalha junto), 28 e 35 anos de idade respectivamente, 5 anos de negócio, 700 pessoas coordenadas em sua equipe, R\$30.000,00 de lucro mensal médio de comissões sobre vendas da equipe e R\$1000,00 de vendas pessoais. O casal representa o Grupo 3;

3.3. Instrumento

O instrumento de pesquisa utilizado foi a entrevista semi-estruturada. Para Boni (2005), as entrevistas semi-estruturadas dão mais liberdade e proximidade entre o pesquisador e entrevistado. "O pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal." Ainda de acordo com Boni (2005), esse instrumento também possibilita a descoberta de novos questionamentos durante a entrevista. No entanto, isso não aconteceu.

As entrevistas realizadas seguiram o mesmo roteiro inicial para todos os três participantes. As doze perguntas predefinidas são de autoria própria, desenvolvidas a partir da releitura do referencial teórico desse mesmo estudo e identificando os principais pontos de questionamento a serem elucidados pelos entrevistados e relacionados ao problema de pesquisa.

As perguntas realizadas foram as seguintes:

1. Para você, hoje, quais são os benefícios principais para fazer o papel de distribuidor de marketing de rede da sua empresa?
2. Quais foram os motivos para você ter começado no marketing de rede?
 - a. Quais foram os benefícios que te chamaram a atenção, naquele momento, para que você ingressasse na atividade?
 - b. Quais características pessoais suas você acredita que tenham pesado mais na sua decisão de ingressar na atividade?
3. Na sua opinião, quais são os principais objetivos dos sistemas de treinamento e dos seus respectivos eventos?
4. O que você acha que mudou, nos âmbitos pessoal e profissional, a partir da sua experiência no campo com o marketing de rede?
5. O que você acha que mudou, nos âmbitos pessoal e profissional, a partir da exposição a treinamentos que você obteve através dos eventos e materiais do sistema?
6. Você acredita que suas características relacionadas ao grau de tolerância a risco e seu desejo por autonomia sofreram mudanças depois de ter ingressado no marketing de rede e ter sido exposto ao sistema?
7. O que, na sua opinião, mantém as pessoas no negócio e nos eventos do sistema de treinamento, mesmo quando não há (ou ainda não há) retorno financeiro significativo?
8. Para você, quais são os lados negativos (ou menos positivos) de desenvolver um negócio em marketing de rede?
9. Como seus amigos/familiares/colegas/conhecidos reagiram quando souberam que você atuava com marketing de rede?
 - a. Em que a opinião deles afetou você ou seu relacionamento com o modelo de negócio ou com eles?
 - b. Sua experiência prática e/ou os eventos fizeram alguma diferença na sua relação com essa situação?

10. Você já desenvolveu a habilidade de prospecção de novas pessoas? Você prefere falar com novas pessoas, ou com pessoas que você já conhece previamente?
11. Você já acredita ter alcançado sucesso financeiro através do marketing de rede? Como você, particularmente, define “sucesso financeiro”?
 - a. Quais você acha que foram as competências essenciais para alcançar esse resultado?
 - b. Você já possuía essas competências antes de se tornar distribuidor, ou adquiriu através do sistema de treinamento?
12. Você acredita ter alcançado outro tipo de sucesso através do marketing de rede?
 - a. Quais você acha que foram as competências essenciais para alcançar esse resultado?
 - b. Você já possuía essas competências antes de se tornar distribuidor, ou adquiriu através do sistema de treinamento?

3.4. Procedimentos de coleta e de análise de dados

As entrevistas foram feitas em pessoa e de maneira individual com cada entrevistado. A entrevista do Gabriel foi feita na casa do entrevistado, a da Laura foi feita na casa do entrevistador, e a do casal Larissa e Rafael foi feita em uma cafeteria pública.

A entrevista do casal Larissa e Rafael é considerada como a de um distribuidor só, já que desenvolvem a atividade em conjunto e o negócio pertence juridicamente a ambos. Seus pontos de vista serão pontuados de forma individual, apesar de terem concordado entre si em todas as respostas.

As entrevistas foram gravadas através de aparelho celular e o seu conteúdo foi transcrito para melhor aproveitamento e análise do material.

Para facilitarmos nossa análise e interpretação dos dados obtidos a, dividimos as respostas em quatro categorias seguindo os princípios de Bardin (1977) e Franco (2008) citados por Mendes (2017). São eles:

- *Exclusão mútua*: categorizamos de maneira que um mesmo dado não fosse incluído em mais de uma categoria;

- *Homogeneidade*: as categorias são definidas de maneira homogênea entre si;
- *Pertinência*: definimos as categorias de acordo com os objetivos da pesquisa e às perguntas que buscamos responder;
- *Objetividade e Fidelidade*: descrevemos de forma clara e fiel as categorias;
- *Produtividade*: definimos as categorias de forma que cada uma possa fornecer dados relevantes para os objetivos e para novas descobertas relacionadas.

As categorias são:

1. Opiniões gerais sobre o Marketing de Rede
2. Opiniões sobre o sistema de treinamento
3. Influências das experiências com o Marketing de Rede
4. Influências das experiências com o sistema de treinamento

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Opiniões gerais sobre o Marketing de Rede

Nessa categoria, apresentamos as opiniões dos participantes da entrevista em relação ao modelo de negócio e suas peculiaridades, ou seja, opiniões sobre o marketing de rede que se encaixariam a todos os distribuidores e todos os negócios de marketing de rede e que não são explicitamente relacionadas as próprias experiências pessoais individuais.

Um dos pontos em comum entre os três entrevistados é a ênfase dada à possibilidade de ganhar uma renda extra através do marketing de rede, seja pela venda dos produtos, seja pela construção de uma organização:

“AMBOS: Construção de renda extra. Hoje, essa é a dificuldade da maior parte da população brasileira. [...] poder consumir produtos com desconto, oportunidade de negócio próprio” LARISSA/RAFAEL

“LARISSA: Às vezes a pessoa não tem resultado (com rede), mas ela vendeu R\$10.000,00 em produtos. Ela ia ter esse resultado como [se não pela venda dos produtos]? Vendendo trufas? Ia demorar uma eternidade” LARISSA/RAFAEL

“O fato dessa pessoa poder ganhar o dinheiro que ela quiser [renda extra] sem deixar de fazer o que ela faz pra mim é uma das belezas que existe no negócio.” GABRIEL

“...a primeira coisa que toco quando converso sobre marketing de rede com alguma pessoa é renda extra, de R\$500,00 a R\$1000,00. Eu mostro pra pessoa o que ela poderia fazer com R\$500,00 a mais na renda dela. Que no final do ano dá R\$6000,00 reais. R\$6000,00 a mais, ela consegue fazer a viagem dos sonhos dela, internacional. R\$6000,00 ela pode comprar alguma coisa pra ela. Então, eu mostro isso de forma mais realista pra ela. Ela não precisa largar o que ela faz hoje [trabalho, faculdade] pro marketing de rede acrescentar positivamente na vida dela através de uma renda a mais. Porque, hoje, a pergunta pras pessoas é diferente, não é “qual seu sonho”, é “quantos trabalhos você tem”. “Quantos tipos de renda você tem”. Por que as pessoas estão em busca de mais. “Eu tenho meu trabalho aqui, mas tô fazendo um bico ali, tô fazendo transporte por aplicativo”. Então eu mostro como uma oportunidade de complementar a renda dela pra suprir contas ou realizar sonhos com essa renda a mais. R\$1000,00 por mês seria se essa pessoa realmente tivesse disposta a fazer um esforço. E eu não falo de renda extra de rede, eu falo de venda de produtos, mesmo.” LAURA

É notável que o benefício de consumir produtos com desconto foi citado poucas vezes pelos entrevistados como sendo uma característica principal do

modelo, ao contrário do que a WFDSA (2017) afirma. Os distribuidores possivelmente trocaram as marcas que usavam anteriormente pela marca que distribuem para consumir os produtos com desconto, mas esse ponto positivo teve muita pouca representatividade na entrevista. Existe a possibilidade de que esse fenômeno aconteça pela seleção dos entrevistados, já que todos estão envolvidos ativamente com a construção do negócio. Além disso, a federação tem alcance mundial, ao contrário do presente estudo.

Gabriel cita de maneira superficial a possibilidade de ter um negócio escalável e global, mas o fato é tratado com mais atenção por Larissa/Rafael. É notável, também, que o sucesso alcançado pelos distribuidores do “Grupo 3” no marketing de rede é citado como algo possível, mas que nem todos os distribuidores alcançam:

“...e entendi que esse era um negócio multimilionário...” GABRIEL

“...mas é a escalabilidade do negócio que é interessante, ter negócio em diversos países, global, na palma da sua mão, gerenciar isso de qualquer lugar do mundo, isso gera mais a fome de desenvolver o negócio, essa questão do futuro. Gerar uma segurança, a renda residual, construir uma liberdade financeira... é todo mundo que consegue? Não é. Mas certamente é possível.” RAFAEL

No ponto de vista dos entrevistados, a capacidade de geração de uma renda extra e as capacidades de expansão do negócio confirmam os autores citados anteriormente que afirmam ser o marketing de rede uma ferramenta para tais objetivos. (SYPNIEWSKA, 2013) (ABEVD, 2019)

Outro ponto que parece ser consensual como um benefício geral entre os entrevistados é a capacidade de desenvolvimento pessoal. Essa característica do negócio foi citada por todos os entrevistados repetidas vezes durante o processo. Notamos, também, uma ligação entre o desenvolvimento pessoal e o crescimento dos resultados financeiros e uma caracterização do negócio como uma experiência de educação empreendedora, em sintonia com os possíveis aprendizados de participar do marketing de rede citados por Kiyosaki (2012) em seu livro:

“Depois da renda extra vem o desenvolvimento pessoal, a pessoa não vai estar preparada pra ganhar mais e construir algo maior se ela não estiver com a mentalidade pronta pra receber isso. Muitos não entendem isso, acham que tô falando abobrinha, mas eu já a deixo avisada, por que no momento em que chegam pra mim e dizem “eu não estou prosperando no marketing de rede” eu vou olhar pro processo dela e perguntar “quanto você investiu em você pra você estar preparado pra receber o que você espera?”
LAURA

“Pra mim, a maior beleza que existe [no negócio] é ele poder ser um coringa em qualquer coisa que você possa imaginar na sua vida. Seja na questão financeira, seja na questão de expansão da mentalidade, seja na questão de crescer em qualquer área da vida, relacionamentos e tudo mais.”
GABRIEL

“...desenvolvimento pessoal, pois a maior coisa que você ganha no marketing de rede é transformar quem você é, pra melhor. [...] Já tivemos na nossa equipe vários casos de pessoas que se descobriram, hoje desenvolvem um negócio próprio que não é o marketing de rede mas se descobriu como empreendedor dentro da ferramenta. Então, hoje, acho que o marketing de rede é uma escola de empreendedorismo, de educação empreendedora.” LARISSA/RAFAEL

A capacidade do negócio de proporcionar liberdade também foi citada como característica geral do negócio. Mesmo que indiretamente, podemos associar liberdade com a característica do desejo por autonomia (BENUS & MICHAELIDES, 2010 apud FAIRLIE, 2011):

“...o emprego anterior no qual eu trabalhava não me permitia ter liberdade, o marketing de rede me apresentou isso de maneira muito mais ampla e aí decidi construir minha liberdade aqui.” GABRIEL

Em relação aos pontos negativos, os entrevistados tiveram opiniões diferentes entre si, mas não divergentes. Todos citaram pontos negativos sobre o negócio. Dentre eles: pressão por resultados, disputas de ego e vaidade, ostentação e soberba; lidar com ingratidão e envolvimento emocional; falta de barreiras de entrada no mercado; distanciamento de família e amigos por conta da mudança de mentalidade e ambiente; solidão:

“Pressão por resultados, pressão da liderança... as vezes [a pressão] vem da própria mente e aí é pior né? Ego, vaidade, disputas de ego, ostentação, mostrar algo que você não é, soberba... tudo isso é relacionado a dinheiro né, praticamente.” LAURA

“Essa é difícil, pois dentro de tudo que leio e vejo por aí e de comparações com outros modelos de negócios, o marketing de rede é algo que beira a perfeição... mas o que eu enxergo de ponto mais negativo é a facilidade de que qualquer pessoa entre para o negócio. O negócio é muito “portas abertas” e qualquer pilantra pode entrar, o que, no caso do nosso país principalmente, acaba “prostituído” a atividade.” GABRIEL

“LARISSA: O lado negativo é você perder relacionamentos. Quando você tem um desenvolvimento pessoal relevante, você sai de uma “bolha” que você foi criado ali, com as mesmas pessoas, o mesmo ciclo social, e aí quando você começa a falar de outras coisas começa a dar choque. Não é

intencional, como se você tivesse fazendo porque agora é “superior”, é que não tem como ficar no mesmo ambiente anterior. Você até vai por convenção, mas no final fica um olhando pra cara do outro e falando “e aí...” “e aí...” e nunca mais é a mesma coisa. Mudança de realidade, mesmo. RAFAEL: é como diz aquela frase “aves da mesma plumagem voam juntas”. É como se você trocasse as suas penas, mesmo, né, não tem como mais estar no ambiente ou que você não goste mais da pessoa, é que não “bate” mais, não tem mais química.” LARISSA/RAFAEL

“LARISSA: Outro lado negativo: quanto mais alto você sobe, menos gente você tem “acima” de você, é mais solitário. Então, você tem um problema, tá passando por uma dificuldade, você sorri pra todo mundo da equipe... e as pessoas quando te vêem em posição de líder acham que você tá bem o tempo todo, e é bem difícil essa situação. RAFAEL: É uma sensação de solidão, você não tem como compartilhar as sensações que você tá tendo, desabafar... e você não pode jogar isso pra sua rede. Isso não é exclusivo do marketing de rede, mas não é algo bom, é algo ruim.” LARISSA/RAFAEL

“LARISSA [algum tempo depois, retornando à pergunta]: Posso citar outro lado negativo do marketing de rede? Lidar com ingratidão das pessoas. Muita gente sai e você fez muito pela pessoa, e ela não dá nem um “obrigado”. RAFAEL: muitas vezes ela ganhou R\$30.000,00, R\$40.000,00, R\$50.000,00 com a sua ajuda, e ela não te dá nem um “obrigado”. Se desenvolveu, conseguiu promoção no trabalho, conseguiu morar num local melhor, coisas que o marketing de rede proporcionou pra ela, aí do nada ela vai embora e não dá nem um “valeu”. A ingratidão é “punk”. É um lado que derruba muito o emocional da gente. O envolvimento emocional também é uma negativa. LARISSA: Tudo que a gente falou (de lados negativos) foi emocional, né?” LARISSA/RAFAEL

A desvantagem da descentralização do negócio, do ponto de vista da empresa de marketing de rede (SYPNIEWSKA, 2013), está presente no depoimento de Gabriel. A abordagem prejudicial dos distribuidores do marketing de rede que Bloch (1996) cita em seu ensaio, relacionada a uma falsa promessa de “facilidade” de construir o negócio e de ficar rico rápido vem, provavelmente, desses distribuidores “pilantras” (sic) citados por Gabriel, que surgem - dentre outros motivos não conhecidos - pela baixa barreira de entrada do negócio e não refletem a seriedade dos distribuidores de marketing de rede que se dedicam a aprender as maneiras éticas de propagar seus negócios apropriadamente.

Uma fala sutil de Rafael corrobora o pensamento de que o marketing de rede é constituído de uma atividade constituída em grande parte pela atividade de vendas, o que foi levantado anteriormente com a comparação das seis etapas da venda pessoal citadas por Kotler (2012) contidas no livro de Worre (2013). Apesar de Sypniewska (2013) comparar a liderança da rede como um cargo de gerente comercial, exercido através de uma gestão dos resultados de uma equipe, pelo que

podemos perceber pelos pontos de vista de Larissa e Rafael, o crescimento do negócio acontece pela divulgação, que acontece de maneira similar a uma venda:

“RAFAEL: Por que, independente se você tá propagando o negócio ou o produto, é uma venda, de qualquer forma.” LARISSA/RAFAEL

4.2. Opiniões sobre o sistema de treinamento

Nessa categoria, apresentamos as opiniões dos participantes da entrevista em relação ao sistema de treinamento e seus materiais (livros, áudios, textos, eventos entre outros) e suas peculiaridades, ou seja, opiniões sobre o sistema de treinamento que se encaixariam a todos os sistemas de treinamento e seus distribuidores participantes, de todos os negócios de marketing de rede, e que não são explicitamente relacionadas as próprias experiências pessoais individuais.

Para Gabriel, os objetivos do sistema de treinamento são a construção de “relações relevantes”, desenvolvimento de “mentalidade” e “prova social”, e elas funcionam como em um tripé:

“Três coisas: A primeira, pra você dar prosseguimento pro negócio, é construir relações relevantes. Se você tá num lugar que você gosta verdadeiramente das pessoas e que você gosta de estar ali, você vai voltar, e não falo que isso é exclusivo do sistema de treinamento, não, de qualquer coisa. Tem lugar que a galera é legal, num curso de inglês que a galera é legal, ou uma academia que a galera é legal, as vezes você não gosta do inglês mas você volta mesmo assim pela relação relevante. Você constrói isso antes da mentalidade. A mentalidade você constrói em uma vida inteira. O segundo, como eu estou falando, é justamente a construção da mentalidade e tudo o que isso abrange, desde todas as mudanças de entendimento tipo “ah eu entendi que isso é um negócio, que não nasci [somente] para pagar boletos e morrer”. O terceiro é a prova social, a maioria das pessoas entram e pensam “sou só eu e meu amigo enganados fazendo isso” e aí você entra num evento, independente se você já teve um contato maior ou não com o modelo de negócio e você vê uma pessoa no palco falando que já tem resultado e tem um monte de gente assistindo... as coisas já começam a mudar e você passa a buscar um novo sentido pra isso: “caramba, se tem tanta gente assim ganhando dinheiro...”. A prova social é mais relacionada ao negócio, é entender que o negócio funciona mesmo. Os outros dois você arranja em qualquer lugar, você pode ir encontrar seus amigos e achar relações relevantes, pode abrir outro negócio e ler um livro pra mudar a mentalidade, mas a prova social é a que cola tudo isso no marketing de rede e pra fomentar que dá certo. Eu vejo essas três como um tripé, pois se estiver faltando uma, ele não se mantém. De que adianta ver que funciona e mudar a mentalidade se o local está cheio de pilantras? De que adianta você estar rodeado de pessoas excelentes e ver que o negócio funciona se sua mentalidade joga contra?”
GABRIEL

Para Laura, é sobre “Capacitar”, “desenvolver habilidades”, “Motivar” e “se sentir parte do meio”. Além disso, para ela, o distribuidor só entende os eventos

quando está lá, e a transformação acontece primeiro de forma pessoal para só depois transmutar para os resultados do negócio:

“Capacitar e desenvolver habilidades, motivar, se sentir parte do meio. O maior benefício dos eventos é capacitar e desenvolver as pessoas. Porque, eu acredito que o sistema, principalmente o da minha empresa, o propósito de colocar o máximo de pessoas é que o ser humano tem capacidades que nem ele mesmo acredita que tem, então, com constância ela involuntariamente vai se redescobrendo sendo guiada ali [...] Então, o evento tem esse poder que não adianta ser falado pra quem não tá lá dentro, porque a pessoa não vai entender, ela precisa ser guiada e lá ela mesma responde por ela. O sistema impacta a sua vida, e aí isso impacta o seu negócio. [...], se sentir parte do meio, se sentir especial, sabe, valorização, eles (empresa) tratam todo mundo de uma forma especial, então isso gera uma sensação de pertencimento, eu posso ir pra qualquer outra empresa mas eu não vou me sentir em casa. Por quê a grande maioria é fiel? Amam a [própria] empresa? Pois elas não se sentem em casa nas outras empresas.” LAURA

O depoimento de Laura confirma a visão dos autores citados anteriormente no referencial teórico sobre o sistema de treinamentos: capacitar e desenvolver habilidades (SYPNIEWSKA, 2013) (KIYOSAKI, 2012) (WORRE, 2013), motivar (WORRE, 2013) (KOTLER, 2012) e se sentir parte do meio (WORRE, 2013).

Para Larissa e Rafael, o sistema é sobre “desenvolvimento pessoal” e “retenção”:

“RAFAEL: Desenvolvimento pessoal. LARISSA: Retenção. É importante ter a equipe conectada no sistema pra poder desenvolvê-la, e também é importante pro nosso negócio ter essa equipe junto com a gente. [Explicando o significado de retenção] As pessoas que continuam frequentando continuam no negócio. A relação é diretamente proporcional de sistema e resultado.” RAFAEL/LARISSA

Worre (2013) supõe, em seu livro, que o número de pessoas da equipe de um distribuidor que está presente nos eventos, independentemente se essas pessoas estão atingindo as metas de movimentação de produtos ou não, vai definir, em média, o potencial de ganho daquele distribuidor no marketing de rede. Isso está em concordância com o que Larissa e Rafael disseram no trecho citado anteriormente.

Ao serem perguntados sobre a relação entre a motivação no sistema de treinamento e os resultados, os entrevistados consideram que motivação é um fator necessário e que traz resultados.

“LARISSA: Sim, se fosse somente um sistema puramente educacional eu acredito que não faria muito efeito, as pessoas dormiriam... RAFAEL: é uma via de mão dupla, na verdade os dois trabalham juntos: a questão educacional de preparar as pessoas é importante mas a motivação tem que estar presente. Se você só educa e não motiva a pessoa não sai de lá com energia, então o motivacional faz parte disso.” LARISSA/RAFAEL

Gabriel faz uma distinção relevante entre ser “motivado” e “bobo alegre”:

“Sim, total, precisa ter [motivação] pois as pessoas hoje em dia não são auto-motivadas. Eu sempre deixo claro pras pessoas a diferença entre você ser “auto-motivado” e “bobo alegre”. Ser motivado é confiante no futuro, mas sabendo que percalços podem acontecer, você bate a poeira e dá a volta por cima. Bobo alegre é o que tá no buraco e fica gritando “uhuuu” no evento. E uma das coisas que “prostituem” o negócio é isso, o bobo alegre, pois chega uma hora que todo mundo pensa “que que esse cara tá pulando e gritando se tá tudo perdido na vida dele?” Não quer dizer que você não pode ter uma dose de motivação pra sair de onde você está e ir na direção que você quer, e estar auto-motivado é essencial pra quem quer ser bem sucedido, eu não conheço um pessimista na história que construiu alguma coisa grande na vida.” GABRIEL

Laura menciona a motivação como um motor e cita a experiência dos eventos como um “momento feliz” para quem está lá:

“A motivação dá resultado positivo, [...] é como se fosse um motor, a gente sai [do evento] com mais energia pra poder produzir mais. Por isso que quem não tá dentro do evento simplesmente morre⁴, a gasolina acaba, então o motor não vai girar, então quando o motor não gira ele pifou, [tem a ver com] energia...” LAURA

“[...] dentro do evento, por mais que eu saiba que a vida das pessoas lá fora está difícil, a vida das pessoas lá dentro é como se fosse um momento feliz, parece que elas estão ganhando R\$10.000,00 cada uma, e elas realmente agem como se estivessem, e isso me impressiona, por que não importa o quanto você ganha, importa o seu comportamento, isso diz mais do que o seu bolso e suas crises e fala muito mais de você do que como tá realmente sua realidade no presente.” LAURA

As respostas dos entrevistados acima são similares aos pontos de vista de Worre (2013) e Kotler (2012) sobre o sistema de treinamento e a motivação. Enquanto Worre (2013) cita a motivação como um benefício de se frequentar um evento de sistema de treinamento do marketing de rede, Kotler (2012) constata, de forma paralela, a presença e importância da motivação nos “concursos de vendas” de empresas que não são de marketing de rede.

A pergunta número sete foi formulada especificamente para tratar dos motivos os quais os entrevistados acreditavam ser relevantes para que as pessoas frequentassem e permanecessem nos eventos do sistema de treinamento, mesmo quando não possuem retorno financeiro considerável. Pedroso Neto (2010) propõe que o motivo para que as pessoas permaneçam frequentando os eventos é que as organizações de marketing de rede possuem traços e características comparáveis a seitas ou religiões, enquanto Bhattacharya (2000) acredita que pessoas que

⁴ No linguajar do marketing de rede no Brasil, “morrer” no negócio significa parar de realizar a atividade.

priorizam o lado social aos ganhos financeiros encontram outros tipos de resultados sociais nos eventos e, portanto, permanecem.

Laura considera que o “relacionamento” mantém as pessoas nos eventos:

“Relacionamento. Totalmente. Relacionamento. As pessoas são carentes. Seja por parte da família, no relacionamento, dos filhos... [...] as pessoas querem ser ouvidas, e quando elas tem isso, elas ganham confiança e elas querem estar perto de você e elas querem estar perto do que tá fazendo isso com você [transformação]... e aí entra o sistema de treinamento”
LAURA

Larissa e Rafael acreditam que se trata de “pertencimento” e “visão”. Para eles, a maioria das pessoas fica caso exista o sentimento de pertencer àquele ambiente, enquanto uma minoria fica somente pela perspectiva do próprio sucesso futuro no negócio.

“RAFAEL: Essa é fácil – se sentir parte de algo. Pertencimento, senso de comunidade. LARISSA: Com certeza. OU, uma visão muito grande. Por que, se a pessoa é visionária, ela permanece mesmo sem o senso de comunidade. AMBOS: 80% seria o pertencimento, 20% a visão. RAFAEL: Trazendo pra realidade, tem várias pessoas que estão lá, nos nossos eventos, há mais de 2 anos e [ainda] estão ali, e elas falam pra gente que estão ali pela comunidade.” LARISSA/RAFAEL

Em contrapartida, Gabriel acredita que ter “perspectiva” – o que, no contexto, pode ser interpretado como um sinônimo de “visão” – é mais relevante para que os distribuidores que não tem lucro continuem a frequentar os eventos do que o próprio “tripé” que ele mesmo citou anteriormente como objetivo principal do sistema de treinamento:

“Minha visão é que lá tem, principalmente, uma coisa: perspectiva. Elas precisam ter perspectiva daquilo que elas estão fazendo. Às vezes ela até pode nem entender como as pessoas estão lá e estão ganhando dinheiro, mas aquele desejo de ter algo melhor e a perspectiva de fazer algo a mais que o ambiente dá pra ela mantê-la lá. Mas, isso só continua com os três pilares que te disse antes: [construção de] relações relevantes, [mudança de] mentalidade e prova social. A perspectiva, no entanto, é o alicerce pra essas coisas funcionarem. O “talvez o marketing de rede pode ser pra mim” vira “tenho certeza que isso pode ser pra mim” com os três pilares. Mas, sem perspectiva, se eu não tenho vontade de aprender inglês, por exemplo, pra quê eu vou me deslocar toda semana pra lá?” GABRIEL

Acreditamos que o ponto de vista dos três distribuidores tende a confirmar a hipótese de Bhattacharya (2000) de que os participantes do marketing de rede procuram resultados sociais além de resultados financeiros.

Em relação à categoria 4.2 como um todo, os pontos de vista demonstrados pelos entrevistados confirmam algumas das convenções sociais citadas por Pedroso

Neto (2010) sobre o sistema de treinamento e sobre os eventos, principalmente “o sistema de treinamento é educativo e necessário” e “treinamento igual a ascensão”.

4.3. Influências das experiências com o Marketing de Rede

Nessa categoria, apresentamos as opiniões dos entrevistados sobre as influências do marketing de rede em suas vidas de maneira geral, abrangendo todas as áreas da vida, explicitamente relacionadas as próprias experiências pessoais e individuais. Essa categoria também leva em consideração os aspectos e características pessoais citadas que são prévias ao início do negócio de marketing de rede dos entrevistados e as mudanças que ocorreram nessas características e que são relacionadas ao negócio de forma geral.

A pergunta número dois relacionou os motivos pessoais pelos quais os entrevistados iniciaram o negócio de marketing de rede.

Laura cita que enxergou a “liberdade” como fator principal para ter iniciado e que essa visão veio através do incentivo da viagem de cruzeiro⁵ do plano de carreira da sua empresa:

“Em todas as apresentações eu digo que foi o cruzeiro [que fez iniciar], mas é sobre liberdade, pois eu poderia pagar uma viagem, eu poderia no final de um ano fazer um cruzeiro, eu já estava me programando pra isso [antes de iniciar no marketing de rede], só que quando eu olhei as telas – sendo explicadas de qualquer forma – eu entendi que eu poderia ter liberdade. Eu trabalhava numa casa de festas, ou seja, estava lá dia das mães, dia das crianças, pré-natal, pré-ano novo, não tinha liberdade de tempo. Meus pais estavam viajando e eu não podia ir com eles, por que as férias não batiam. Eu ganhava bem menos do que ganho hoje e eu era mais “rica” do que sou hoje, mas não é sobre dinheiro, é sobre ter mais liberdade. Quando eu olhei a tela, eu entendi isso na tela do cruzeiro, se eu trabalhar de forma séria – algo que eu ainda não sei fazer, mas vou aprender - eu posso ganhar um cruzeiro? Eu posso ganhar liberdade? Eu posso ter liberdade? E ele respondeu: “você pode”, ele não prometeu, ele falou que “se você trabalhar, você vai ter” e é por isso que eu tô no marketing de rede até hoje. Não é pelo cruzeiro, porque eu já fiz dois, já realizei esse sonho, agora tá na hora de substituir por outro, mas essa liberdade que eu vi no primeiro dia que tive contato com o marketing de rede ainda não se realizou e é por isso que eu tô nesse negócio.” LAURA

Novamente, percebemos a ligação de “liberdade” com “desejo por autonomia” no discurso de Laura e indo de encontro com a literatura (BENUS & MICHAELIDES, 2010 apud FAIRLIE, 2011).

⁵ As empresas de marketing de rede ao redor do mundo frequentemente possuem compensações extras para quando seus distribuidores alcançam uma nova graduação. Essas não são exclusivamente financeiras e incluem prêmios como viagens, carros e até mesmo imóveis.

Gabriel começou para ajudar o amigo que o convidou para o negócio a alcançar uma meta, para consumir os produtos e para ganhar o lucro na revenda:

“Eu comecei pra ajudar o meu patrocinador. Eu achei [o negócio] interessante, o produto era bom, vou ajudar o cara, tenho condição de entrar, vou fazer. Eu entrei, ajudei o cara e ele bateu a meta e subiu de nível, e aí eu fiquei 3 meses olhando praquilo [pro negócio]... [...] é claro que não foi só pra ajudar o cara, vendi os produtos [do combo inicial] em 40 dias e tudo mais – não sei nem como, porque não tinha experiência empreendedora nenhuma, mas fui mostrando e foi saindo. [...] Então, entrei, comecei a consumir o produto...” GABRIEL

Larissa e Rafael começaram para ganhar R\$500,00 e pagar o aluguel atrasado do apartamento em que moravam:

“AMBOS: Nosso aluguel atrasado. Ganhar R\$500,00 pra pagar o aluguel da nossa kitinete, que era R\$450,00.” LARISSA/RAFAEL

Podemos perceber que os motivos principais dos distribuidores terem começado, no passado, são financeiros, seja através dos ganhos financeiros do negócio, seja através da economia pelas compras com desconto, como afirma Sypniewska (2013).

No entanto, com o passar do tempo, tanto Gabriel quanto Larissa e Rafael mudaram seus objetivos iniciais. Gabriel ampliou sua visão sobre o modelo de negócio depois de entender a lógica matemática do comissionamento e depois de começar a frequentar os eventos:

“...Só que eu comecei a enxergar o modelo como promissor quando comecei a ir a eventos pequenos, depois maiores, e aí as contas não estavam fechando na minha cabeça. Eu sempre fui muito lógico. “Como é que um cara que tem muito menos qualificação que a minha chefe ganha quatro vezes o que ela ganha?”. Comecei a pesquisar, a me permitir e ver as possibilidades. Quando fez um sentido lógico e a minha mentalidade conseguiu alcançar, quando saí da sombra da ignorância e eu vi a lógica por trás disso [...] pensei: é isso que vou fazer pro resto da minha vida.” GABRIEL

Larissa e Rafael hoje pensam em utilizar o marketing de rede para realizar sonhos, alcançar a liberdade e ajudar pessoas:

“LARISSA: Os sonhos mudam muito. A gente entrou pra apagar incêndio, hoje em dia se a gente fosse ganhar o que a gente ganha num emprego tradicional, a gente teria que ter um milhão e duzentas qualificações e MBAs [...] mas eu estou no negócio pra ajudar pessoas e realizar sonhos maiores que ainda não realizei e que eu não conseguiria realizar num emprego tradicional.” LARISSA/RAFAEL

Os entrevistados também elencaram suas características pessoais que pesaram para que ingressassem. Laura sempre teve desejo por autonomia, tinha espírito de líder, e não gostava de ser empregada:

“... eu entendi que poderia ter um negócio próprio com [investimento inicial de] R\$2000. Eu sempre quis ter um negócio próprio, queria abrir uma lan house no meu bairro, uma papelaria... na época bombava lan house... eu já carregava alguma coisa do empreendedorismo dentro de mim, eu só não sabia o como [colocar em prática], o que acontece com a maioria. [...] eu odiava minhas patroas. Eu odiava quando elas estavam em Paris e eu estava trabalhando final de semana. Eu falava lá, “eu é que tinha que estar em Paris”. Aquilo me incomodava, ser empregada me incomodava. Não é receber ordens e ser subordinada, isso nunca tive problema, sempre fui muito ensinável e sempre soube receber ordens, sempre gostei de liderança seja “de chefe” ou de líder, sempre recebi e executei muito bem, mas aquela situação não era pra mim... [...] Eu tinha 22 anos, eu tinha um espírito de liderar e eu já liderava uma pequena equipe lá na casa de festas, eu organizava e direcionava e delegava tudo. Então, pra você delegar algo você precisa ter algum tipo de respeito, se não as pessoas não vão fazer. Eu queria aperfeiçoar essa característica, não pra casa de festas, mas pra outra coisa, então eu percebi que aqui [no marketing de rede] eu poderia aperfeiçoar [...] Eu queria desenvolver o espírito de liderança e queria aperfeiçoar isso e queria desenvolver meu próprio negócio” LAURA

Já Gabriel entende que o desejo por desafios o moveu para iniciar:

“A principal característica que me fez começar é o gosto por ser desafiado. “Se tem gente conseguindo, então eu posso conseguir também”. Eu via que pela teoria era possível e que dava pra chegar, mesmo sem ideia de como chegar lá. Mas, as pessoas que pareciam comigo, ou seja, que também gostam de desafios, tinham resultado, então comecei. Eu sempre fui de dar um jeito.” GABRIEL

Larissa e Rafael não atribuíram tanta relevância às características pessoais para ter começado o negócio. Posteriormente, em outra pergunta, Rafael citou uma experiência prévia de empreendedor:

“LARISSA: Do Rafael, é que ele sempre foi uma pessoa corajosa e destemida. Eu não tinha perfil nenhum... não tinha características. Fora saber me comunicar bem, fora isso, misericórdia... [...]” LARISSA/RAFAEL

“RAFAEL: Sim, eu já tive um negócio próprio. Eu tinha uma pequena empresa de distribuição e acabei quebrando, então eu sempre tive essa vontade de ter um negócio próprio, de sentir essa emoção de correr um risco de ter um negócio próprio, embora eu já soubesse que é bem difícil e desafiador. Eu quebrei no meio, né? Foi um efeito dominó, a empresa que eu prestava faliu, eu só tinha eles como clientes e eles faliram.” LARISSA/RAFAEL

Portanto, no que se refere a características pessoais, nenhum dos distribuidores se considerava inovador ao iniciar, mas quase todos tinham traços de desejo por autonomia e tolerância a risco, o que é coerente com o estudo de Fairlie (2011).

Em relação às influências relacionadas ao trabalho de campo do marketing de rede, os entrevistados foram categóricos em separar os resultados da exposição ao mundo real em relação ao conhecimento teórico aprendido pelo sistema de treinamentos.

Larissa e Rafael citaram que o que mais mudou foi ter aprendido a enfrentar os próprios limites através da prática:

“RAFAEL: Enfrentar os próprios limites. [Pensar] “Poxa, eu não sei vender” mas, no campo, você ir lá e aprender na prática, mesmo, no campo, aprender fazendo. Por que, dentro de uma sala de sistema de treinamento ou numa sala de aula, você tá ali aprendendo a teoria e tal, [recebendo] uma motivação, mas você aprende mesmo quando você tá na rua, vai abordar pessoas, oferecer seu produto. Então, pra mim foi esse desenvolvimento do operacional mesmo, que me ajudou a me desenvolver, de fato, como um vendedor. [...] LARISSA: Concordo perfeitamente.” LARISSA/RAFAEL

Laura acredita que, através da prática do marketing de rede, aprendeu a ser mais empática com as pessoas. Além disso, as atividades no campo geraram resultado financeiro, principalmente quando utilizava dessa empatia para ajudar sua equipe:

“Eu desenvolvi, no campo, empatia. Por um certo período de tempo. Foi uma fase. Quando eu tava trabalhando no campo, eu tinha mais energia, o motor trabalhava mais, então o desejo da pessoa era o meu desejo, e as vezes eu queria mais do que a pessoa, então eu trabalhava mais do que a própria pessoa por ela mesmo pra realizar o sonho dela. Então, eu passei a desenvolver muito mais a liderança servidora. E aí, do lado pessoal, o que mudou foram meus ganhos. Quanto mais eu servia, mais eu ganhava. Quanto mais eu ajudava, mais o meu bônus aumentava. Quanto mais eu entregava, mais os números aumentavam, é surreal.” LAURA

Gabriel atribui à prática, no começo, uma piora temporária no seu próprio comportamento em relação às pessoas que abordava. No entanto, da mesma maneira que Crittenden & Crittenden (2004) sugere para distribuidores que estão iniciando, consumir conhecimento através de materiais indicados pelo sistema de treinamento mudou rapidamente sua atitude.:

“Primeiramente, mudou [a situação] pra pior. [...] quando eu comecei a mudar minha mentalidade eu comecei a querer impor isso pras pessoas ao meu redor, por exemplo “como você não está vendo o que eu estou vendo??” [agressivamente]. Eu fui assim e isso é ruim, e isso contribui com a piora da imagem que as pessoas tem do negócio. Eu queria ajudar as pessoas, mas se elas não quisessem ajuda, então eu era grosseiro e as afastava. Eu comecei a perceber isso, que tentar forçar o marketing de rede pras pessoas não ia funcionar e estava gerando repulsa. Percebi que tinha muita gente crescendo em ritmo rápido com a mesma ferramenta que eu e comecei a reavaliar minhas atitudes. Parei de ler livros relacionados estritamente a negócios e comecei a estudar livros comportamentais e de relacionamentos, alguns recomendados pelo sistema, mas sempre fui além,

pois sempre gostei de informação. Isso foi fundamental pra que eu pudesse fazer essa mudança de ter relações ruins com as pessoas e começar a melhorar essas relações e aprender a ter melhores relacionamentos. Afinal, eu demorei um tempo pra aprender sobre o modelo, e olha que eu sou uma pessoa curiosa, imagina as pessoas que só tem uma exposição? Às vezes demora mais, mesmo, as pessoas não são assim [como eu], então aprendi a levar a informação pras pessoas sem quebrar as relações com elas...”
GABRIEL

Ao serem perguntados sobre a reação das pessoas próximas quando souberam do envolvimento deles com um negócio de marketing de rede, Laura e Larissa e Rafael citaram deboches, ataques pessoais e desentendimentos. Gabriel, por sua vez, conta que a maioria das pessoas não fazia ideia do que se tratava e algumas tinham um conhecimento equivocado sobre o assunto:

“[...] nunca eu iria imaginar que seriam tantas barreiras pra ser aceita no mercado. Nunca. Nunca eu iria imaginar que todo mundo ia olhar pra mim e dizer “você não é uma empresária, você não tem um negócio próprio, você vende produtos”, sabe? Mas, como a gente teve um resultado progressivo e muito rápido e eu pensava “que que elas estão falando, cara? Eu tô ganhando dinheiro com essa parada”. Teve momentos que eu comecei a me questionar, “será que estou louca?”” LAURA

“Riam muito, e debochavam muito [...] Teve um caso que me incentivou muito a bater Diamante⁶ [...] uma amiga que assim que eu entrei ela esnobou os produtos.. eu retirei o combo e fui mostrar pra ela e ela esnobou os produtos e falou “não acredito que você iniciou” e aí eu falei “por quê?” e me questionei, qual o problema? “A fulana não vende [outra empresa de vendas diretas]”? Naquele momento eu não entendia muito a parte do negócio [construção de rede], só queria colocar aqueles produtos pra fora... e aí ela se afastou, se afastou de mim, provavelmente com medo, e depois de um tempo – alguns meses, menos de um ano – postou uma foto zombando nas redes sociais com o grupo de amigos que eu tinha em comum com ela, todos fazendo o símbolo da empresa e ela escreveu na legenda “vem Diamante!”... [...] Meu pai falou “não acredito que você vai largar seu trabalho de carteira assinada pra vender produto!” LAURA

“Na época que eu entrei, ninguém sabia o que era, no máximo algumas pessoas achavam que sabiam o que era e até hoje continuam com opiniões erradas” GABRIEL

“LARISSA: Minha mãe sentiu muita pena de mim, “caraca, filha, coitada” e até se ofereceu pra pagar o aluguel... RAFAEL: amigos próximos tiveram muito preconceito, a gente sofreu preconceito não com relação ao marketing de rede, mas com a atividade de vendedor... “pô, Lari, potencial desse e você vai vender produto, você poderia ser uma boa jornalista”. LARISSA: Meu pai sentiu medo, porque ele também foi exposto a marketing de rede [no passado], mas naquela época ele viu se fechar uma galera, um grupo, e esse grupo até hoje sai juntos. Na época o grupo se isolou do restante das pessoas, [...] mas ele ficou com medo de nós nos tornarmos essas pessoas e nos afastarmos dele. Mas, depois, ele voltou ao normal. [...] RAFAEL: Tiveram “amigos” que fizeram grupinho de Whatsapp que o

⁶ Graduação com significado simbólico muito forte no marketing de rede, de maneira geral, devido à característica da pressão e temperatura elevadas e da lapidação do diamante. É um processo simbolicamente doloroso, mas transforma um carvão em uma joia forte, resistente e desejada.

foco do grupo era zuar a gente mesmo. LARISSA [ironicamente]: Eram bem amigos né? Queridos... amores...” LARISSA/RAFAEL

Laura, então, decidiu se afastar dos amigos, família e pessoas próximas, por vontade própria, pra se dedicar à atividade por completo. Ela também cita o sistema de treinamento como uma “fonte de energia” que a ajudou a passar por esse momento, já que esses acontecimentos abalaram sua crença na atividade que começara a desenvolver:

“Me afastei de todo mundo, passei dois anos sem amigos. Mas foi uma decisão minha, vou me afastar de todos eles e vou mostrar resultado. Eu não vou falar, vou simplesmente trabalhar. Me afastei da minha melhor amiga por dois anos. Foi quando eu decidi – eu já tinha crescido até o nível que eu queria, que era o Diamante, pra ganhar o cruzeiro e tudo – “agora eu vou dar valor às minhas outras prioridades, que são meus amigos, família, que é tempo de lazer, uma viagem, um relacionamento... mas até então eu não tinha namorado, não tinha família, não tinha amigos, ninguém me via, só minha equipe me via. Eu tinha decidido que num primeiro momento eu precisaria me dedicar 100% àquilo mesmo que eu precisasse construir um novo ciclo de amigos. E essa foi a maior dificuldade pra mim, me relacionar com as pessoas e me tornar amiga delas. [...] No início isso abalou minha crença [no marketing de rede], mas eu tinha ciência de que eu precisava de uma fonte de energia que me devolvesse a fé, que foi o sistema de treinamento.” LAURA

Gabriel não se abalou em relação à crença que tinha sobre o negócio, mas fala sobre a sua experiência que espantou as pessoas próximas e que também utilizou o sistema de treinamento para melhorar essa situação:

“Não afetou em nada na opinião minha sobre o negócio em nenhum momento. Eu nunca entendi que eu deveria me guiar pela opinião dos outros e sempre fiz questão de moldar meu próprio pensamento e chegar nas minhas próprias conclusões. Isso nunca foi problema pra mim. Mas, durante a fase que gerou repulsa das pessoas que citei anteriormente, pela minha mentalidade péssima do começo, abalou os relacionamentos com essas pessoas, sim, mas depois que entendi onde estava errando voltei atrás e com postura e entendimento recuperei as amizades. [...] O sistema de treinamento ajudou nesse processo, com certeza.” GABRIEL

Larissa e Rafael não sentiram a crença no negócio ser abalada pelas críticas, pois estavam em uma situação financeira muito crítica para dar importância a isso. Além disso, depois de terem conquistado premiações expressivas e compartilhar algumas delas em redes sociais, as opiniões mudaram:

“LARISSA: Com as nossas famílias, nada mudou. Com os amigos, tiveram amigos que ridicularizaram, e aí a gente se afastou mesmo. [...] Em relação ao modelo de negócio, não influenciou em nada, mesmo quando estávamos começando. Simplesmente a gente acreditou e foi. A gente nunca ficou com medo de que eles estivessem certos. A gente não tinha nada a perder. RAFAEL: O que era isso perto do que a pindaíba [financeira] que a gente tava passando? LARISSA: no fundo do poço, qualquer coisa é mola. [...]

RAFAEL: Muitos ainda têm preconceito, nós sabemos que tem. LARISSA: mas não falam mais pra gente que dá errado [a atividade de marketing de rede]. No início falavam que ia dar errado. Hoje, nenhum dos nossos conhecidos falam pra gente que dá errado, mas agora é “dá certo porque é com vocês”.” LARISSA/RAFAEL

Os pontos de vista relacionados às reações das pessoas próximas corroboram a tese de Bloch (1996) sobre a rejeição social ocidental sofrida pelos distribuidores ao abordar conhecidos e oferecer os produtos ou a oportunidade. A partir da observação e experiência pessoal do autor, é possível especular que isso acontece com todos os empreendedores ao iniciar, independente se estejam no marketing de rede ou não. No entanto, por ser uma atividade comercial que geralmente utiliza como primeiros prospectos família e amigos, para os respondentes a rejeição é tremenda no momento mais crítico, que é justamente quando o distribuidor é iniciante. Seguir o método de Crittenden & Crittenden (2004) e começar com treinamentos antes de efetivamente prospectar pode ser uma solução para suportar essa rejeição na fase inicial do negócio.

Em relação à habilidade de prospectar novas pessoas, os três distribuidores já a haviam desenvolvido no momento da entrevista e julgam ser muito importante para a longevidade de seus negócios.

Laura afirma que, no começo, preferia falar com as pessoas que ainda não conhecia, devido às reações das amizades antigas. No entanto, hoje consegue trabalhar das duas maneiras:

“Hoje, consigo falar com novas e velhas. Eu prefiro falar com novas pessoas, mas eu já consigo fazer as duas coisas de forma tranquila. Antes eu não conseguia falar com os que eu já conhecia de forma tranquila. Desde o início eu preferi fazer novas amizades do que falar com as amizades antigas, é como se eu colocasse na minha cabeça que eu não precisava deles. E eu ia mostrar pra eles que não precisava deles e que ia crescer [o negócio] sem eles” LAURA

Larissa e Rafael preferem falar com pessoas que já conheciam anteriormente, pelo grau de confiabilidade que construíram com seus contatos pessoais ao longo da vida, apesar de estarem morando em uma cidade nova e fazendo contatos novos:

“AMBOS: Sim. [Já desenvolveram a habilidade]. RAFAEL: [prefiro falar] Com as novas. LARISSA: [prefiro falar] Com as que eu já conhecia. Mas talvez a resposta do Rafael seja essa pois estamos num lugar que só tem pessoas novas. Se a gente fosse pra uma temporada pra cidade natal dele, com certeza ele gostaria mais de falar com as conhecidas. RAFAEL: Com certeza, depende muito da situação. LARISSA: Eu prefiro pessoas que eu já conhecia porque nós temos uma credibilidade que construímos ao decorrer

da vida, né. Dependendo da pessoa [distribuidor] isso se torna mais fácil, mas se ela não tem credibilidade, ela precisa só falar com pessoas novas mesmo. Se ela já fez coisa errada, já foi “trambiqueira”, ou tá devendo dinheiro pra todo mundo, ela não vai conseguir [crescer] falando com as pessoas que já conhece, então precisa falar com pessoas novas mesmo. Mas quanto mais credibilidade ela construiu na vida, melhor é, o seu nome vale mais que tudo.” LARISSA/RAFAEL

Gabriel, por outro lado, possui um outro ponto de vista sobre o assunto. Ele prefere conversar com pessoas que tenham visão de negócio, independentemente se são contatos antigos, ou se acabou de conhecer o prospecto. Ele também cita situações em que agregou pessoas à sua equipe:

“Sim [já desenvolveu a habilidade]. Mas eu não gosto muito de classificar dessa maneira. Eu gosto mesmo é de falar com pessoas que tem visão de negócio, independente se for frio ou quente⁷. Eu tenho um amigo que conheci num trabalho social que eu faço, conheci ele há pouco tempo, ele faz Administração na faculdade e ele teve curiosidade de saber com o que eu trabalho, já que estou sempre lá devido à minha aparente liberdade de tempo. Então, uma pessoa que eu não conhecia e já tem uma mentalidade voltada pra negócios, aspira a algo melhor pra vida dele, do que um amigo que conheço a 10 anos e tem a mentalidade de ser empregado e não quer melhorar a própria vida. O que ser conhecido ou não ser conhecido meu tem a ver? Eu já conheci pessoas que quiseram entrar pro negócio até em aplicativos de relacionamento, eu fiquei com a pessoa e não deu muito certo mas ela quis se cadastrar e começar, e começou. A habilidade de falar com novas pessoas é uma que tenho desenvolvido cada vez mais e estou ficando bom nisso, puxar assunto, gerar interesse e curiosidade. Para o longo prazo, para o meu negócio, é essencial [a habilidade], sem dúvidas.” GABRIEL

Nota-se que as opiniões e práticas dos entrevistados são diametralmente opostas à tese de Bloch (1996) sobre a escassez da lista de contatos e são, por sua vez, consoantes com Worre (2013).

As últimas perguntas foram relacionadas a sucesso financeiro e outros tipos de sucesso. No tocante ao sucesso financeiro, Laura e Gabriel não acreditam tê-lo alcançado. Larissa e Rafael já acreditam ter chegado lá. As definições de “sucesso financeiro” variaram entre os entrevistados:

“Não [alcançei o sucesso financeiro], nada. Sucesso financeiro pra mim é uma renda de R\$35.000,00, pra poder viver a vida dos meus sonhos.” LAURA

“Não. Eu ganhava mais no meu trabalho anterior do que no marketing de rede. A melhoria da gestão financeira pessoal veio por conta da minha mudança de mentalidade, não pelo desenvolvimento do negócio. Então, pra mim, sucesso financeiro é a plena liberdade financeira. A plena liberdade financeira é quando você tem ativos que geram pra você de modo que, se você quiser trabalhar – ou não – suas contas, no estilo de vida que você

⁷ Gabriel se refere às pessoas que já teve contato ou credibilidade anteriormente como “quentes”, enquanto pessoas desconhecidas são “frias”

escolher ter pra si mesmo estarão pagas até o fim da sua vida. Isso, pra mim, é o sucesso financeiro que eu almejo, e ainda não o alcancei. Tem gente que tem um custo de vida de, vamos supor, R\$2000,00 por mês e tem ativos que deem a ela renda passiva de R\$2000,00 pra perpetuidade – é difícil de considerar a perpetuidade, mas vamos considerar, só como um exemplo – e ela trabalha se ela quiser. No meu entendimento, eu acredito que ela é livre financeiramente.” GABRIEL

AMBOS: Sim, com certeza [alcançamos sucesso financeiro]. LARISSA: Pra gente, sucesso financeiro é conseguir pagar todas as suas contas e sobrar um dinheiro que você possa fazer o que você quiser da sua vida. Se a pessoa faz uma renda extra de R\$1000,00, juntando com um emprego que ela já tem uma renda de R\$3000,00, como exemplo, e ela paga as contas dela com R\$3000,00, ela já faz sobrar R\$1000,00 livre que ela pode fazer o que quiser com ele. Ao mesmo tempo, tem pessoas hoje que ganham R\$100.000,00 [por mês] e gastam R\$100.000,00, elas não atingiram sucesso financeiro. Elas ainda estão na “corrida dos ratos”. RAFAEL: Concordo com ela.” LARISSA/RAFAEL

Os outros tipos de sucesso citados também foram divergentes entre eles:

“O marketing de rede já me transformou na mulher que eu queria ser. Ele me transformou na mulher que eu sempre quis ser. Eu não pretendo sair do negócio, é algo que eu quero pra minha vida inteira, por que eu nunca seria o que sou hoje se não fosse o marketing de rede. Dinheiro, eu ganharia. Mas como pessoa, eu não seria nada perto do que sou hoje.” LAURA

“LARISSA: Tivemos sucesso em praticamente tudo, temos tempo livre pra aproveitar com a família; se hoje quiséssemos planejar uma viagem a gente conseguiria planejar...” LARISSA/RAFAEL

“Mudança de mentalidade, construção de relacionamentos, habilidades de relacionamentos, habilidades de negócio, liberdade de tempo, entre outros” GABRIEL

Gabriel fala, em outra pergunta, sua opinião sobre a maneira com a qual seus amigos enxergam esses resultados pessoais:

“[...] Fora o crescimento mental, ter uma renda fora de um emprego formal vivendo bem com isso, eu acho um baita resultado. Tem amigos que depois de assistir à apresentação ficaram falando “eu entro quando você estiver ganhando um milhão”, e eu acredito que eles não tenham entendido o sentido disso. “Pô, legal que você só entra se tiver ganhando um milhão, mas hoje eu já não escuto desaforo do meu patrão todo dia, que é um resultado que você gostaria de ter. Será que com a minha realidade você não teria mais felicidade? Não sendo obrigado a acordar na hora que alguém determina pra você? Tendo a mesma qualidade financeira de vida ganhando metade do que ganhava antes num emprego, ou ganhando até mais?”. Alguns, pelo tempo que tenho de negócio, mesmo sem que eu tenha um resultado acima da média, se questionam o motivo que me faz continuar firme e forte com o negócio durante tanto tempo. Então, o que no começo gerava ansiedade, que era o tempo que demorava para alcançar novas graduações, agora gera credibilidade e depõe a meu favor.” GABRIEL

Os três entrevistados julgam ter alcançado outros tipos de sucesso no marketing de rede, enquanto somente Larissa e Rafael consideram-se bem

sucedidos financeiramente. Esse fato é coerente com a literatura (PETERSON, 2019) (BHATTACHARYA, 2000) e com a definição de “sucesso” do dicionário Michaelis (2019).

É interessante notar que os três distribuidores conseguem renda mensal superior a dois salários mínimos brasileiros (cerca de R\$1000, na data da publicação desse estudo) mas, somente Larissa e Rafael, que já ultrapassam trinta vezes esse valor em ganhos, se consideram financeiramente bem sucedidos. Acreditamos que, nesse caso, a auto-avaliação positiva tem mais relação com a “régua” utilizada para definir o sucesso financeiro do que o valor absoluto de renda.

4.4. Influências das experiências com o sistema de treinamento

Nessa categoria, apresentamos as opiniões dos entrevistados sobre as influências específicas do sistema de treinamento do marketing de rede em suas vidas, abrangendo todas as áreas da vida e que sejam explicitamente relacionadas às próprias experiências pessoais e individuais. Essa categoria também leva em consideração os aspectos e características pessoais citadas que são prévias ao início do negócio de marketing de rede dos entrevistados e eventuais mudanças que possam ter sido causadas pela exposição ao sistema.

Ainda se tratando dos últimos questionamentos sobre sucesso, Larissa e Rafael consideram as habilidades desenvolvidas através do sistema de treinamento um sucesso por si só:

“RAFAEL: as habilidades que o sistema proporcionou pra gente. Qualquer assunto relacionado a liderança, empreendedorismo, vendas, motivação, pra qualquer tipo de público a gente consegue falar, pelas informações que o sistema passou pra gente. Esse tipo de desenvolvimento pessoal proporcionou pra gente essa habilidade de falar pra qualquer tipo de público também. Treinamentos que recebemos da nossa linha ascendente fizeram a gente aprender até a falar em velório. Eu tenho isso como um sucesso, também, aprendido dentro do negócio.” LARISSA/RAFAEL

O casal não acredita que possuía, antes de começar o negócio, competências que os facilitaram além de saber falar em público, por prática prévia, em ambiente religioso:

“A única facilidade que a gente tinha era de falar em público, antes do sistema, por experiência de Igreja. Que também poderíamos considerar como um “treinamento” né.” LARISSA

Laura acredita que o sistema de treinamento é tão imprescindível na sua vida e a transformou de tal forma que, a partir desse desenvolvimento pessoal, agora, pode ser uma boa mãe ou avó:

“Imagina como vai ser a criação dos meus filhos e educação dos meus netos? Eu não seria uma boa mãe ou uma boa avó se não fosse o sistema de treinamento, porque me educou e me educa.” LAURA

Ela também assimila ao sistema a sua mudança de mentalidade:

“A minha mente não aceita mais o que não é do melhor. É como: eu tenho o carro que tenho hoje, eu tenho a casa que tenho hoje, mas é daqui pra melhor. Sabe? Mentalidade de excelência.” LAURA

Ao citar as competências essenciais para atingir esse sucesso, assume que já as possuía anteriormente, mas que foi através dos eventos de treinamento que pôde desenvolvê-las:

“Leitura, relacionamentos, resiliência e fé. Já tinha, mas desenvolvi e aperfeiçoei [através do sistema de treinamento].” LAURA

Gabriel fala sobre anti-fragilidade e resiliência, competências que acredita que já desenvolvia anteriormente ao ingresso na atividade:

“Principais competências foram ser anti-frágil e resiliente. De certa forma, eu sempre tive isso. Ser anti-frágil é se aprimorar com o stress. De um determinado ponto da minha vida, antes de entrar pro negócio, inclusive, eu comecei a desenvolver essa característica, extrair coisas positivas de todas as situações, melhorar com as dificuldades. E ser resiliente – uma semana ruim, duas semanas ruins, três [semanas ruins], dois meses ruins, seis meses ruins... e você continuar e não desistir, por que esses períodos vão ser sempre uma parte muito pequena de uma jornada que você vai trilhar durante toda a sua vida.” GABRIEL

Larissa e Rafael assimilam as competências relativas ao sucesso financeiro ao fato de aprenderem na prática. Mesmo assim, também dizem que o sistema de treinamento os ajudou na parte teórica:

“LARISSA: A gente só teve competência por que a gente se ferrou bastante [com dinheiro]. Ninguém da nossa família tinha tido muito dinheiro antes, então nosso padrão de vida aumentou drasticamente [junto com o aumento do bônus de rede]. Aconteceram algumas oscilações normais do negócio e a gente não soube lidar financeiramente com isso, mas não nos endividamos – algumas pessoas se endividam, a gente não se endividou – e aí pegamos da nossa reserva de emergência. Graças a Deus. A gente teve uma boa administração financeira por ter tido uma má administração financeira [no passado], tivemos que aprender isso na prática. Mesmo fazendo curso e et cetera você só aprende quando o bônus cai na conta. Mas aprendemos a teoria, com certeza, através do sistema” LARISSA/RAFAEL

A pergunta de número seis tratava do grau de “tolerância a risco” e “desejo por autonomia” dos distribuidores e a opinião dos mesmos relacionada a essas características pessoais antes e depois da exposição ao sistema de treinamento.

Laura acredita que já possuía essas características, mas dá importância ao sistema de treinamento pelo desenvolvimento desse lado pessoal:

“Eu já era uma pessoa assim [tolerante a risco e com desejo de autonomia] mas eu queria ser ainda mais. E depois do marketing de rede e do sistema aumentou muito.” LAURA

Gabriel considera que não era nada tolerante a risco e atribui a mudança ao sistema de treinamento. Além disso, dá exemplos de seu novo entendimento sobre assumir riscos e garante que os amigos do marketing de rede não o incentivaram a tomar uma decisão arriscada:

“Eu não tinha tolerância a risco nenhuma. Zero. Depois que fui estudar o [...] Robert Kiyosaki, eu entendi [...] Só que eu fui treinado a vida inteira pra trabalhar com concurso público, estabilidade e tudo mais [...] Quando eu saí da Petrobrás [emprego anterior], eu ganhava muito mais do que ganho agora. Mas eu me reorganizei financeiramente e eu tenho uma família estruturada, graças a Deus, que morando com eles me permite ter um grau de risco maior. Tenho que dividir as contas de casa com eles, mas é tranquilo. E se existia um momento pra me arriscar na minha vida era agora, lá no futuro eu não teria essa oportunidade [de largar o emprego]. Na época em que saí do emprego estava ganhando quatro vezes menos no marketing de rede do que lá e continuo ganhando menos até hoje. No entanto, hoje sobra mais dinheiro. Hoje, meus gastos fixos são muito reduzidos e com a sobra eu consigo investir na bolsa de valores, consigo colocar todo o meu dinheiro que sobra lá na corretora, e tudo investido em renda variável, ou seja, aprendi a tomar risco e aceitar o “jogo”. É assim, não tem jeito, o risco é maior mas é calculado e a recompensa é muito maior. E pra esclarecer, fui incentivado, na época, pelos meus colegas de marketing de rede, que são pessoas extremamente profissionais e tem muita consciência disso, a NÃO largar meu emprego na época. E elas prezam muito pelo meu bem-estar. As pessoas mais próximas hoje entendem minha mentalidade, mas na época acharam que eu tinha pirado, tinha um emprego que todo mundo gostaria de ter, ganhava o que a maioria das pessoas não ganhava, e eu tava completamente ciente do impacto da minha decisão. Antes de tomar uma decisão, é legal fundamentar essa decisão. Eu acho muito melhor essa visão, e ninguém me falou “vai, larga tudo, isso mesmo” ou “não, não larga, esquece isso”, todos me ajudaram a ter essa visão fundamentada, e é o que eu acredito. Não é uma decisão que foi tomada em 3 dias.” GABRIEL

Larissa e Rafael consideram que não possuíam as características (a não ser por Rafael, que já tinha tentado abrir um negócio anteriormente) muito proeminentes, e que o sistema de treinamento foi providencial para mudar isso:

“LARISSA: [O sistema de treinamento influenciou na mudança do grau de tolerância a risco e grau de autonomia] Com certeza! Talvez o Rafael já tivesse desejo por autonomia e tolerância a risco, mas depois da exposição ao sistema isso aumentou. Eu tinha zero e aumentei ao extremo.” LARISSA/RAFAEL

No referencial teórico, havia restado uma dúvida sobre a tolerância a risco e desejo por autonomia. Seriam essas características inatas e imutáveis? O sistema de treinamento ou outro método educativo poderia alterá-las? De acordo com o resultado das entrevistas, quem não tinha as características passou a ter e quem já tinha as aprimorou. Isso também corrobora uma das convenções sociais observadas por Pedroso Neto (2010) e pela literatura do marketing de rede: a duplicação.

A pergunta número cinco trata diretamente da opinião dos entrevistados sobre as mudanças que ocorreram através da exposição ao sistema de treinamentos.

Gabriel conta que aprendeu a desenvolver “empatia real” através dos eventos, procurou escutar mais as pessoas, aprendeu a enxergar oportunidades e perdeu a vergonha de oferecer soluções para as pessoas:

“Mudou muito a empatia “real”. Eu tinha empatia com as pessoas, mas era uma empatia automática, mesmo quando eu nunca tive uma situação como a da pessoa e não conseguiria me colocar – de verdade – no lugar dela. Hoje eu consigo ter empatia de verdade com pessoas que já não tem o emprego, por exemplo, pois eu já passei por isso, mesmo que eu tenha pedido demissão eu mesmo e tenha me colocado em uma posição desconfortável. Eu comecei a procurar e ter essa racionalidade e escutar mais as pessoas. Além disso, enxerguei o mundo com outros olhos. Hoje, eu vejo que geralmente quando alguém tem algum problema, tem alguém ganhando dinheiro [risos]. Hoje, tudo é uma oportunidade. Se alguém tem algum problema, tem uma oportunidade de ganhar dinheiro. Pode ser um nicho bom, um nicho ruim, ganhar pouco, muito, dinheiro, mas se existe um problema, entra ali uma solução e um retorno financeiro. Antes eu achava que os problemas eram resolvidos por interesse, mas se você conseguir fazer a oferta pra ela... por quê você vai deixar de oferecer uma pasta de dente pra uma pessoa que vai escovar os dentes? Principalmente se você tem uma pra ofertar? Então comecei a enxergar dessa forma..” GABRIEL

Laura melhorou como pessoa, se tornou mais paciente, amadureceu, cresceu profissionalmente, aprendeu a lidar melhor com as pessoas e desenvolveu controle emocional:

“Eu me tornei uma pessoa melhor, eu me tornei mais paciente, eu amadureci muito, muito, pessoalmente. Profissionalmente também. [...] A gente lida com pessoas o tempo inteiro então quando eu me transformo como pessoa eu passo a lidar melhor com as outras pessoas, todas, eu olho pras pessoas e minha mente vai lá na frente [enxergando o potencial], eu trago de volta esse sentimento [para o presente] e falo “calma”.” LAURA

Em outro momento na entrevista, ela também menciona os motivos pelos quais os eventos do sistema são imprescindíveis:

“Eu sou feita de eventos, eu sou fruto, porque se eu saio do sistema hoje, não só como Diamante, se a Laura para de frequentar o sistema ela se torna uma pessoa negativa, muito mais do que eu já sou, o dia a dia acaba te tornando... então, sem o sistema eu sou uma pessoa negativa, pessimista, sem fé, a minha fé começa a ficar abalada.” LAURA

Larissa e Rafael aprenderam a visualizar o resultado futuro das atividades feitas no presente, além de colocar as perspectivas em cheque ao observar os percalços de outras pessoas:

“RAFAEL: No âmbito profissional, serviu pra dar clareza de saber o que tá fazendo e já ter noção do resultado que se espera, enxergar o futuro. A gente não tinha acesso a essas coisas no momento que a gente começou, por que a gente começou sozinho, então a gente fazia as coisas sem saber o que esperar. Hoje com os livros, áudios, materiais e eventos do sistema de pessoas que já caminharam muito à frente do que nós mesmos você faz uma atividade do negócio já sabendo o resultado esperado no futuro, a proporção de atividade pra ter um resultado. LARISSA: Eu acho que num âmbito pessoal, o que mudou é que você tem uma noção que você não passou nada na sua vida. As vezes você se faz muito de vítima mas, ao ver a história de vida de outras pessoas lá no palco dos eventos, que as vezes ficou 5, 10 anos pra as vezes conseguir uma coisa que você já conseguiu e nem tá enxergando isso, acho que faz muita diferença, faz a gente ser muito mais resiliente.” LARISSA/RAFAEL

Ao comentar sutilmente sobre “as pessoas que já caminharam muito à frente”, Rafael está se referindo aos líderes de patamar mais elevado da companhia, que geralmente palestram nos eventos e criam o conteúdo do sistema. Essa é uma vantagem do sistema de treinamento: a possibilidade de ser ensinado por pessoas que já puseram a “pele em risco” e alcançaram resultados (KIYOSAKI, 2012)

Eles também consideram que os eventos – incluindo as viagens de premiação da própria empresa para quando os distribuidores alcançam suas metas - são oportunidades para divulgar suas conquistas:

“LARISSA: Os eventos tem reconhecimentos. Então, por exemplo, uma foto bonita com uma equipe grande no fundo geram um reconhecimento por quem tá de fora [do negócio], e todo mundo pensa “tá dando certo, olha quanta gente tem”. Ou, uma foto de reconhecimento de graduação, gera uma reação “olha o que eles alcançaram”. Viagens de premiação também contam como evento, como sistema, então as viagens também fizeram as pessoas pararem de debochar e começar a respeitar, a partir do momento que começamos a publicar conteúdo das viagens [nas redes sociais].” LARISSA/RAFAEL

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A influência do sistema de treinamento de marketing de rede nos distribuidores foi tratada de forma ampla no presente estudo. Tanto a literatura analisada quanto as entrevistas puderam trazer pontos de vista diversificados dos encontrados na literatura brasileira sobre o assunto e sobre o marketing de rede em si.

No que diz respeito à opinião dos distribuidores sobre o marketing de rede, observamos alguns benefícios principais no discurso dos três distribuidores: a oportunidade de se desenvolver como pessoa e como empreendedor, a possibilidade de construir uma renda extra e a oportunidade de construir um negócio escalável e global. Como pontos negativos, os mais notáveis foram: pressão por resultados, disputas de ego, vaidade, ostentação e soberba; lidar com ingratidão; envolvimento emocional; falta de barreiras de entrada no mercado e distanciamento de família e amigos.

Entendemos, através da opinião dos entrevistados, os principais propósitos do sistema: educar a rede, promover um ambiente de socialização positivo, fomentar os resultados obtidos através do negócio, motivar as equipes e manter os distribuidores movimentando produtos. A motivação, na visão deles, é necessária para auxiliar na produtividade e na construção da resiliência. Em relação aos motivos pelos quais os distribuidores permanecem nos eventos mesmo quando ainda não alcançaram retorno financeiro satisfatório, os participantes concordam com a visão de Bhattacharya (2000) e acreditam que os relacionamentos mantêm as pessoas conectadas.

No lado pessoal da relação com o marketing de rede como um todo, os participantes citaram seus motivos para terem iniciado o negócio e o motivo que continuam o desenvolvendo até o momento presente. Percebemos que dois dos três começaram para ganhar uma renda extra e, depois descobriram outros objetivos, enquanto Laura já iniciou buscando a “liberdade” e continua perseguindo esse resultado até o momento presente. As características pessoais que levaram os distribuidores a iniciar foram: desejo por autonomia, espírito de liderança, desejo por desafios e coragem, além de traços de tolerância a risco. Todos afirmaram que a

exposição ao negócio – e ao sistema de treinamento – ajudou a potencializar as características empreendedoras de cada um.

Os três distribuidores relatam que houveram atritos nas relações pessoais após iniciar no marketing de rede. Laura, Larissa e Rafael acabaram se afastando de algumas das pessoas próximas, seja pela mudança de ambiente, seja pelos atritos citados. Já Gabriel, depois dos atritos, recuperou as relações através de compreensão e aprendendo sobre comportamento, utilizando o sistema de treinamento para tal. Larissa e Rafael acreditam que o respeito foi recuperado através dos resultados que conquistaram, tratando a situação como algo temporário, corroborando Worre (2013). Além disso, somente Larissa e Rafael – que, justamente, enfrentaram rejeição no início – explicam que preferem abordar conhecidos da sua rede pessoal de relacionamentos ao invés de conhecer pessoas novas, enquanto Laura prefere falar com pessoas novas e Gabriel não faz essa diferenciação. Esses pontos de vista estão na contra-mão do pensamento de Bloch (1996).

Devido à interpretações distintas de sucesso financeiro, Larissa e Rafael já acreditam tê-lo alcançado nos seus termos, enquanto Laura e Gabriel ainda acreditam estar distantes dessa definição. Todos eles acreditam ter alcançado outros sucessos através do marketing de rede, dentre eles: transformação pessoal, tempo livre, mudanças de mentalidade, desenvolvimento de habilidades.

Eles assumem que os diferentes sucessos no marketing de rede também são relacionados ao sistema de treinamento, e que o sistema também causou diversas influências positivas em suas vidas: empatia, observar oportunidades, empreendedorismo, amadurecimento, crescimento profissional, controle emocional, liderança, positividade, fé, visão de futuro, mudança de perspectivas sobre si.

O estudo enfrenta as limitações de característica e quantidade de respondentes em relação à população total, já que não foi levada a estatística em consideração na hora de escolhê-los por conveniência, o que produz resultados referentes ao filtro pessoal dos entrevistados, impossibilitando a ampliação das descobertas feitas aqui para a população total de distribuidores brasileiros. Além disso, não foram considerados distribuidores de outras cidades, de outras empresas de marketing de rede, pessoas que não fazem marketing de rede ou que são somente clientes dos distribuidores, gestores das empresas, donos de franquias das

empresas, entre outros *stakeholders*. A análise de discurso requer muito tempo para ser feita de maneira apropriada e produz resultados extensos.

Para alcançar uma visão mais diversificada dos fenômenos relacionados ao sistema de treinamento, oferecemos como sugestão de novos estudos as hipóteses levantadas aqui sendo discutidas mais profundamente, possibilitando incluir, assim, os *stakeholders* citados anteriormente cujas opiniões não foram consideradas para esse estudo. Uma pesquisa quantitativa considerando distribuidores de outras localidades e até mesmo países, distribuidores de outras empresas e que frequentam outros sistemas de treinamentos, incluindo também os clientes dos distribuidores, gestores das empresas e donos das franquias pode produzir resultados mais generalizáveis e, assim, contribuir com o desenvolvimento da atividade de maneira mais apropriada.

REFERÊNCIAS

ABEVD. Código de Ética, 2019. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>

ABEVD. Dados e Informações, 2019. Disponível em: <<https://abevd.org.br/noticias-e-informacoes/dados-e-informacoes/>>

ABEVD. O que é marketing multinível, 2019. Disponível em: <<https://abevd.org.br/vendas-diretas/marketing-multinivel/>>

ABEVD. Vendas diretas: O que é?, 2019. Disponível em: <<https://abevd.org.br/vendas-diretas/o-que-e/>>

AMAZON. Best sellers in network marketing, 2019. Disponível em: <<https://www.amazon.com/gp/bestsellers/books/2707/>>

BHATTACHARYA, P., KRISHNA, K. M. Socialization in network marketing organizations: is it cult behavior? *The Journal of Socio-Economics*, Volume 29, Issue 4, p. 361-374, julho de 2000.

BLOCH, B. Multilevel marketing: what's the catch?. *Journal of Consumer Marketing*, vol. 13, no. 4, 1996.

BONI, V. QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. *Revista Eletrônica de Pós-Graduados em Sociologia Política*, UFSC. Santa Catarina. 2005.

BRASIL. Lei n. 1.521, de 26 de dez. de 1951. Altera dispositivos da legislação vigente sobre crimes contra a economia popular. Brasília, DF. 1951.

CRESWELL, J. W. W. Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2ª edição. Porto Alegre. Editora Bookman, 2010.

CRITTENDEN, V. L., ALBAUM, G. The misplaced controversy about internal consumption: Not just a direct selling phenomenon. *Business Horizons*, Volume 58, Issue 4, July–August 2015, Pages 421-429.

CRITTENDEN, V. L., CRITTENDEN, W. F. Developing the sales force, growing the business: The direct selling experience. *Business Horizons* 47/5, pgs. 39-44, October 2004.

DSN. Global 100 Ranking, 2018. Disponível em: <<https://www.directsellingnews.com/dsn-announces-the-2018-global-100/>>

EXAME. As 5 maiores empresas de beleza no Brasil. 2016. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/as-5-maiores-empresas-de-beleza-no-brasil/>>

FAIRLIE, R.W.; HOLLERAN, W. Entrepreneurship training, risk aversion and other personality traits: Evidence from a random experiment. University of California. *Journal of Economic Psychology* 33 (2012) 366–378, February 2011.

KIYOSAKI, R., LECHTER, S. *Pai Rico: Escola de Negócios – Para pessoas que gostam de ajudar pessoas*. Tradutor Thereza Ferreira Fonseca. Rio de Janeiro, Elsevier, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 14ª edição. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2012.

MERRILEES, B.; MILLER, D. Direct Selling in the West and East: The Relative Roles of Product and Relationship (Guanxi) Drivers. *Journal of Business Research*, Volume 45, Issue 3, pgs. 267-273, Julho de 1999.

MICHAELIS. Definição de “sucesso”. Agosto de 2019. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/>>.

PEDROSO NETO, A. J. A dinâmica do marketing de rede: relações sociais e expectativas de um novo estilo de vida. Horiz. antropol., Porto Alegre, v. 16, n. 33, p. 93-120, Junho de 2010.

PETERSON, R. A.; CRITTENDEN, V. L.; ALBAUM, G. On the economic and social benefits of direct selling. Business Horizons, volume 62, tiragem 3, pgs. 373-382, Maio-Junho de 2019.

REMONATO, R. L. Et al. A percepção do público quanto ao marketing multinível. Revista ESPACIOS, Vol. 39 (No 07), Ano 2018, Pág. 10.

SEBRAE. Sobrevivência das empresas no Brasil. Outubro de 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-apresentacao-2016.pdf>>.

SYPNIEWSKA, B. Examination of the Individual Competencies that Differentiate Results in Direct Sales. Contemporary Economics, vol.7, p.83. Março de 2013.

TRAJANOVSKA, A. Leadership in network marketing: exploring the perspectives of leaders in network marketing companies. Auckland, New Zealand. 2013. Tese de Doutorado. Massey University.

VERGARA, S. C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 2ª Edição. São Paulo. Editora Atlas. 1998

WFDSA. Sales Report. 2017. Disponível em: <<https://wfdsa.org/wp-content/uploads/2018/06/Sales-Report-2017-June-12-2018.pdf>>

WORRE, E. Go Pro: 7 Steps to Becoming a Network Marketing Professional. Network Marketing Pro, 2013.