

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Luís Guilherme dos Santos

**MARKETING DE REDE: FATORES MOTIVADORES PARA A ENTRADA OU  
RECUSA COMO DISTRIBUIDOR INDEPENDENTE EM UMA EMPRESA DE  
VENDAS DIRETAS DO SEGMENTO DE ALIMENTOS E BEBIDAS**

Porto Alegre

2014

Luís Guilherme dos Santos

**MARKETING DE REDE: FATORES MOTIVADORES PARA A ENTRADA OU  
RECUSA COMO DISTRIBUIDOR INDEPENDENTE EM UMA EMPRESA DE  
VENDAS DIRETAS DO SEGMENTO DE ALIMENTOS E BEBIDAS**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para  
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Lisiane Quadrado Closs

Porto Alegre

2014

Luís Guilherme dos Santos

**MARKETING DE REDE: FATORES MOTIVADORES PARA A ENTRADA OU  
RECUSA COMO DISTRIBUIDOR INDEPENDENTE EM UMA EMPRESA DE  
VENDAS DIRETAS DO SEGMENTO DE ALIMENTOS E BEBIDAS**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para  
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra. Lisiane Quadrado Closs

Conceito Final: A

Aprovado em 09 de julho de 2014

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Sidinei Rocha de Oliveira - UFRGS

---

Orientadora – Prof<sup>ª</sup>. Dra. Lisiane Quadrado Closs – UFRGS

## **AGRADECIMENTOS**

Considerando este trabalho, como resultado de uma longa trajetória acadêmica, agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram para minha formação e tornaram esse momento possível.

Agradeço ao meu pai e à minha mãe, por todos esforços realizados para a construção da pessoa que sou hoje. Por todo o incentivo nestes anos de estudos, dedicação, amor e palavras de carinho sempre que precisei. Muito obrigado por tudo.

Aos meus irmãos e demais familiares, pelo apoio, carinho e companheirismo.

Em especial, ao meu amor, Sofia Hallmann, por sempre me incentivar e por ser fundamental para realização deste trabalho e na construção de muitos outros objetivos que possuímos juntos. Amo-te.

Agradecimento não menos importante, a todos os amigos e distribuidores da empresa, pelo tempo e atenção que dispuseram para a participação na pesquisa e por todas as informações prestadas.

A todos os meus amigos, colegas de trabalho e da universidade, agradeço pela amizade, companheirismo, troca de conhecimentos e experiências e por momentos de alegria e de descontração que foram compartilhados.

Por fim, agradeço à Prof. Dra. Lisiane Quadrado Closs, pela orientação, interesse e disponibilidade em me ajudar na realização deste trabalho. Muito Obrigado!

## RESUMO

O presente trabalho pretende conhecer os motivos que levam um *prospect* a participar ou não como distribuidor independente da empresa de marketing de rede Alfa. Para o alcance deste objetivo, realizou-se uma pesquisa exploratória e descritiva, de natureza qualitativa. O tipo de estudo desenvolvido foi o estudo de caso. Foram entrevistados, por meio de roteiro de entrevistas semiestruturado com perguntas do tipo abertas, treze sujeitos, sendo sete distribuidores e seis *prospects*, selecionados por conveniência. Os resultados desse estudo evidenciaram que o processo de envolvimento com o modelo de negócio foi muito semelhante, tanto para *prospects* como para distribuidores e o entendimento deste processo não interferiu na aceitação ou recusa em se tornar um distribuidor independente da empresa Alfa. Os principais motivos que levaram os pesquisados a tornar-se distribuidores da empresa, foram a liberdade financeira e de tempo que o sistema proporciona, a possibilidade de uma renda extra, além de ser uma alternativa diferente do mercado tradicional ou da atividade principal do distribuidor. Os motivos para não participar da empresa foram a indisponibilidade de tempo ou o envolvimento com outras atividades, pré-conceito em relação ao modelo de negócios, incerteza sobre o sucesso ou medo de arriscar e o investimento inicial elevado. Diante disso, o estudo pode trazer contribuições a níveis de discussões sobre esse modelo de negócios. Para as empresas, incentiva-se a discussão sobre as melhores práticas para adesão de novos membros, e faz-se uma reflexão acerca da importância na retenção dos distribuidores, tendo em vista que ainda é elevado o número de desistências entre os distribuidores, nas mais diversas empresas de marketing de rede. O estudo pode ainda, servir como fonte de pesquisa àqueles que desejam iniciar suas atividades como distribuidores, e pretende auxiliar na tomada de decisão, analisando as características do modelo de negócios e o desempenho das atividades de um distribuidor independente de uma empresa de marketing de rede.

Palavras-chave: Marketing de Rede; Marketing Multinível; Venda Direta; Fatores Motivadores; Distribuidor Independente.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|   |    |
|---|----|
| Quadro 1 - Perfil dos entrevistados.....                | 27 |
| Quadro 2 - Aspectos motivadores dos distribuidores..... | 41 |
| Quadro 3 - Motivos para recusa como distribuidor.....   | 45 |

## SUMÁRIO

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO.....</b>   | <b>9</b>  |
| 1.1      | OBJETIVOS DO ESTUDO.....   | 10        |
| 1.1.1    | <b>Objetivo Geral.....</b>   | <b>10</b> |
| 1.1.2    | <b>Objetivos Específicos.....</b>  | <b>11</b> |
| 1.2      | JUSTIFICATIVA.....   | 11        |
| <b>2</b> | <b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>  | <b>12</b> |
| 2.1      | FUNDAMENTOS DE MARKETING.....  | 12        |
| 2.2      | MARKETING DE REDE OU <i>MULTI-LEVEL MARKETING</i> .....  | 14        |
| 2.2.1    | <b>O processo de inclusão de membros em uma empresa de Marketing de Rede.....</b>                    | <b>15</b> |
| 2.2.2    | <b>Vantagens do Marketing de Rede.....</b>   | <b>17</b> |
| 2.2.3    | <b>Desvantagens do Marketing de Rede.....</b>  | <b>19</b> |
| 2.3      | MOTIVAÇÃO.....   | 21        |
| 2.3.1    | <b>Fatores motivadores para a entrada como distribuidor em uma empresa de Marketing de Rede.....</b> | <b>22</b> |
| <b>3</b> | <b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>  | <b>25</b> |
| 3.1      | TIPO DE ESTUDO.....  | 25        |
| 3.2      | PESQUISADOS.....   | 26        |
| 3.3      | COLETA DE DADOS.....   | 28        |
| 3.4      | ANÁLISE DOS DADOS.....   | 29        |
| <b>4</b> | <b>ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>   | <b>31</b> |
| 4.1      | A EMPRESA ALFA.....  | 31        |
| 4.1.1    | <b>O processo de envolvimento no Marketing de rede da Empresa Alfa .....</b>                         | <b>32</b> |
| 4.2      | ANÁLISE DAS ENTREVISTAS.....   | 36        |
| 4.2.1    | <b>Análise do processo de envolvimento de clientes potenciais.....</b>                               | <b>36</b> |
| 4.2.2    | <b>Aspectos que motivaram os distribuidores a se integrarem à empresa .....</b>                      | <b>40</b> |
| 4.2.3    | <b>Aspectos que influenciaram <i>prospects</i> a não se integrarem à empresa.....</b>                | <b>45</b> |

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>5</b> | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>   | <b>49</b> |
|          | <b>REFERÊNCIAS.....</b>  | <b>52</b> |
|          | <b>APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados para distribuidores independentes associados à empresa Alfa.....</b>  | <b>56</b> |
|          | <b>APÊNDICE B – Instrumento de coleta de dados para clientes em potencial que conheceram o plano de forma adequada, mas optaram por não fazer parte da empresa Alfa.....</b> | <b>57</b> |



## 1 INTRODUÇÃO

A instabilidade econômica promove, de tempos em tempos, incertezas quanto à economia, investimentos, emprego e renda. São crises e oscilações que afetam a segurança do emprego e aumentam as dúvidas sobre os melhores setores da economia no momento de procurar um trabalho. Neste sentido, surgem novas iniciativas com o intuito de empreender e criar o próprio negócio.

Aliado a esse contexto, o ambiente empresarial tem se tornado cada vez mais competitivo e acirrado. As organizações buscam novas formas organizacionais para corrigir as principais deficiências da formatação atual da estrutura. Assim, uma das alternativas que as empresas têm encontrado é modificar sua forma de estruturação baseada em hierarquias e decisões centralizadas para uma estrutura mais flexível.

Neste sentido, o marketing de rede tem sido uma das estratégias utilizadas pelas empresas de vendas diretas, fazendo uso de distribuidores independentes para oferecer produtos e serviços diretamente ao consumidor final. Essa estrutura torna-se atraente, pois possibilita a construção de um negócio próprio, seja como primeira ou segunda fonte de renda.

Kyiosaki (2012) cita em seu livro uma pesquisa conjunta realizada com Donald Trump, onde avaliaram os vários tipos de modelos de negócios disponíveis no mercado e descobriram que

[...] um modelo de negócios se destacou mais em relação aos outros. Este modelo de negócio em particular cria renda passiva, mas requer relativamente pouco investimento em dinheiro para começar. As despesas são muito baixas e pode ser administrado em uma base flexível de meio período até que gere dinheiro suficiente para que o empresário faça a transição de seu trabalho de tempo integral atual. Este modelo é chamado de marketing de rede (KYIOSAKI, 2012 p. 35).

O modelo de negócios destacado pelo autor é uma das formas existentes de marketing direto, que consiste em um sistema de distribuição que movimenta bens e/ou serviços do fabricante para o consumidor por meio de uma rede de contratantes independentes, eliminando intermediários (MARKS, 1995). A inexistência de intermediários possibilita que a empresa forneça um produto de qualidade com um preço competitivo em relação aos seus concorrentes. O mesmo não ocorre no varejo tradicional, onde o consumidor final acaba pagando por toda cadeia de intermediários pertencentes ao processo.

Esse modelo de negócios diferencia-se de outras formas de vendas por não envolver formas tradicionais de marketing, como publicidade em meios de comunicação de massa. Os

locais e os horários de trabalho são flexíveis, reduzindo os custos operacionais e com divulgação para vender os produtos e, conseqüentemente acabam reduzindo os riscos do empreendimento. Para Kiyosaki (2012), o marketing de rede se destaca dos outros modelos de vendas por ser uma oportunidade democrática. Não existem barreiras à entrada, como escolaridade ou idade mínima, e também não é necessário ter experiência para obter êxito nesse negócio. O autor destaca também que as empresas de marketing de rede estão proporcionando oportunidades econômicas em todo mundo, trazendo uma oportunidade de alavancagem financeira para milhões de pessoas que atuam nesse crescente modelo de negócios.

O pesquisador que realizou o presente estudo atuou como distribuidor independente em uma empresa que utiliza o marketing de rede como modelo de negócios. Surgida nos Estados Unidos em 2005 e inserida no ramo de alimentos e bebidas, a empresa em que o mesmo atuou iniciou suas atividades no Brasil em 2008. Para preservar a identidade dessa empresa, a identificaremos como empresa “Alfa” neste estudo.

Pela experiência do pesquisador nesse ramo, uma das principais dificuldades enfrentadas pelas pessoas que entram numa empresa de marketing de rede está relacionada ao entendimento dos fatores envolvidos na tomada de decisão de um *prospect* (cliente potencial). Ao ser apresentado a oportunidade de negócios da empresa Alfa, o *prospect* avalia e toma sua decisão de integrar-se ou não à empresa e divulgar a marca e seus produtos. Se a resposta for positiva, este cliente em potencial torna-se um distribuidor independente da empresa.

Assim, diante da dificuldade de entendimento do processo de adesão de novos distribuidores, a questão que instiga este estudo é: quais os fatores motivadores para que um *prospect* decida participar ou não da empresa de marketing de rede Alfa?

Neste sentido, o estudo pretende investigar os principais motivos levados em consideração no momento de investir em uma empresa que difere do modelo de organização tradicional. A seguir apresentam-se o objetivo geral e os objetivos específicos do estudo.

## 1.1 OBJETIVOS DO ESTUDO

### 1.1.1 Objetivo Geral

Entender quais os fatores motivadores que influenciam um *prospect* a participar ou não como distribuidor independente da empresa de marketing de rede Alfa.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- Descrever e analisar o processo de envolvimento de um cliente potencial no marketing de rede da empresa Alfa;
- Identificar e analisar os aspectos que motivaram distribuidores a participar dessa empresa de marketing de rede;
- Identificar e analisar os aspectos que influenciaram *prospects* a não participar dessa empresa de marketing de rede;

### 1.2 JUSTIFICATIVA

A existência de poucos estudos sobre o tema marketing de rede na literatura nacional é uma das justificativas para a realização do presente estudo, buscando fornecer uma contribuição sobre essa temática por meio dos resultados obtidos. O fato desse modelo de negócios ser distinto dos padrões tradicionais de empresas e, portanto, de difícil entendimento dos aspectos envolvidos, em um primeiro contato, foi outro fator que motivou a realização deste estudo.

Ao ampliar o entendimento dos fatores mais relevantes para que os usuários decidam fazer parte de uma empresa de marketing multinível, esse estudo pode fornecer subsídios que auxiliem os profissionais que atuam nesse negócio a expandir as suas redes. O presente trabalho pretende ainda servir como fonte de pesquisa para interessados em saber mais sobre esse crescente modelo de negócios, sobretudo aos novos distribuidores independentes de empresas de marketing multinível.

Para o alcance dos objetivos propostos, o presente estudo estrutura-se em seis capítulos, além deste, introdutório. O capítulo 2 traz referências da literatura existente sobre o marketing, marketing de rede e aspectos relativos aos fatores motivadores. O capítulo 3 apresenta os procedimentos metodológicos de pesquisa utilizados na investigação. O capítulo 4 apresenta a análise dos dados obtidos na pesquisa, caracterizando a empresa Alfa, os aspectos relacionados ao processo de envolvimento de um novo distribuidor e a análise das entrevistas. Por último, são apresentadas as considerações finais do estudo.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 FUNDAMENTOS DE MARKETING

Marketing, segundo Kotler e Keller (2006) envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. As pessoas precisam de comida, água, ar, roupas e abrigo para sobreviver, mas além dessas necessidades básicas, elas também possuem desejos de entretenimento, de instrução, entre tantos outros.

Ainda segundo os autores, entender e compreender essas necessidades e desejos do consumidor nem sempre é simples. É por isso que o marketing surge como o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

O marketing bem-sucedido envolve ter o produto certo, disponível no lugar certo, na hora certa e certificar-se que o cliente tome conhecimento desse produto. Em outras palavras, o marketing envolve descobrir aquilo que o cliente deseja e adaptar os produtos de uma empresa para que esses desejos sejam atendidos, produzindo lucro para a mesma (WESTWOOD, 1996).

Para Ferrel e Hartline (2005), o objetivo do marketing é conectar a organização com seus clientes. Em uma visão mais ampla, o marketing pode se relacionar com o padrão de vida das pessoas, não só em termos de aumento de consumo e da prosperidade, mas também em relação ao bem-estar da sociedade. O autor destaca ainda que o marketing ocorre em paralelo com as outras funções de um negócio, como produção, pesquisa, gerenciamento de recursos humanos e contabilidade.

Como parte integrante de um negócio, o marketing envolve diversas decisões quanto às atividades da empresa que buscam criar, comunicar e entregar valor aos consumidores. Estas ações, relacionadas ao marketing, podem assumir várias formas:

Uma maneira tradicional de descrevê-las é em termos do mix (ou composto) de marketing, que vem sendo definido como o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa usa para perseguir seus objetivos de marketing. McCarthy classificou essas ferramentas em quatro grupos amplos que denominou os *4Ps do marketing*: produto, preço, praça (ou ponto-de-venda) e promoção (do inglês *product, price, place e promotion*) (KOTLER; KELLER, 2006 p.17).

Sob cada um dos *Ps do marketing* descritos acima, podem ser atribuídas diversas variáveis específicas de marketing, de acordo com a estratégia da empresa. O foco de estudo

deste trabalho, de forma mais específica, envolve os canais de marketing ou distribuição (praça) de uma rede de distribuidores independentes de uma empresa de marketing de rede.

Neste sentido, para Kotler e Keller (2006, p. 464) “os canais de marketing são conjuntos de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo”. Eles formam o caminho percorrido por um produto ou serviço, desde sua produção até a efetiva compra ou utilização pelo usuário final. Em outras palavras, um canal de marketing é composto por todos os agentes intermediários entre a fábrica e o consumidor final.

Segundo Westwood (1996), os canais de marketing são os meios que uma empresa possui para entrar em contato com seus clientes potenciais. Existem diferentes canais que uma empresa pode utilizar, desde a venda impessoal, que é a forma mais utilizada, fazendo uso de distribuidores, atacadistas e varejistas, até à venda “cara a cara” ou venda direta, forma de venda envolvida no presente estudo.

Sob este enfoque, a venda direta é concebida, por Gracioso e Najjar (1997), como o canal de distribuição pelo qual produtos e serviços destinados ao consumidor final são vendidos diretamente a este. Conforme os autores, é a venda feita “pessoa a pessoa”, ou seja, o vendedor contata o cliente em seu domicílio, local de trabalho ou outros locais, afastando assim a figura tradicional do lojista que aguarda em seu estabelecimento a visita dos compradores (GRACIOSO; NAJJAR, 1997).

Outro diferencial das vendas diretas, com relação a outras formas de marketing e vendas, é não necessitar de formas tradicionais para divulgar o produto, tais como por meio de publicidade em massa. Além disso, a maior parte dos revendedores concentra os trabalhos em suas residências, dispensando a instalação de pontos de venda de varejo, tais como lojas, que necessitam de uma estrutura formada por pessoas contratadas para a venda e recursos específicos, tais como vitrine, escritórios e pessoal de apoio (GRACIOSO; NAJJAR, 1997).

Uma das formas que a venda direta pode assumir é o marketing de rede, que diferencia-se dos outros modelos de venda porta a porta, apenas pela maneira em que o vendedor é remunerado. Nesta modalidade, o vendedor ou distribuidor recebe comissões sobre as próprias vendas, e também pelas vendas realizadas por aqueles distribuidores que ele trouxe para o negócio.

Por se tratar do assunto de relevância deste estudo, as definições e características que envolvem o marketing de rede foram amplamente aprofundadas. Buscou-se um maior entendimento quanto ao processo de inclusão de novos membros em uma empresa de

marketing de rede, bem como as vantagens e desvantagens desse modelo de negócios conforme apresentado a seguir.

## 2.2 MARKETING DE REDE OU *MULTI-LEVEL MARKETING*

O marketing de rede surgiu com empresas que recrutavam um grande número de revendedores autônomos e lhes ofereciam remuneração por meio de comissões sobre as vendas diretas que realizavam. Este conceito ficou conhecido como *single-level*, um modelo limitado quanto à atuação dos distribuidores, uma vez que dependia exclusivamente da habilidade individual de vendas de cada um deles (PAES, 2002).

O marketing de rede, ou *Multi-Level Marketing*, de acordo com Peppers e Rogers (2003), é uma forma de distribuir os produtos e/ou serviços diretamente aos consumidores sem a presença de intermediários, por meio de uma estrutura em rede disposta em camadas de distribuidores independentes, que recebem suas comissões pelas vendas e indicações dos distribuidores que foram indicados por eles, bem como por suas próprias vendas. Portanto, o marketing de rede é um sistema que permite levar produtos da indústria para o consumidor sem passar pelas formas do varejo tradicional. Segundo Costa (2001, p.14), “o marketing de rede nada mais é do que a transformação das estruturas hierárquicas rígidas em uma imensa rede democrática de contatos comerciais entre empresa, distribuidor e consumidor”.

A principal vantagem do marketing de rede, para quem fabrica, está no fato que suas vendas ficam por conta de empreendedores autônomos, extremamente motivados em função da alta compensação financeira que podem receber. A redução de seus custos operacionais também é considerável, aumentando a margem de lucro sobre cada produto vendido. Empresas conceituadas gastam milhões em publicidade diariamente, enquanto que, no multinível, a publicidade que existe nunca ou raramente é feita pela empresa, mas sim pelos revendedores espalhados por todos os locais. Também é importante notar que as empresas de marketing de rede não utilizam os meios de publicidade em massa como a televisão (FERNANDES, 2008).

Os elementos básicos de uma empresa de marketing de rede são: a existência de um distribuidor independente, o recrutamento ou seleção de novos participantes por um distribuidor já credenciado, a formação de uma rede de distribuidores e a possibilidade de ganhos em duas frentes: sobre as próprias compras e sobre as aquisições efetuadas pelos participantes de sua linha de patrocínio, que é assim chamada a rede originada por indicação própria de um distribuidor credenciado (BUAIZ, 1998).

Estes elementos básicos relacionados, formam o processo de envolvimento de um cliente potencial com o marketing de rede. Pode-se dizer que o marketing de rede vende duas coisas: o produto e a oportunidade de negócio. O produto tem vital importância para o sucesso de uma empresa de marketing de rede, porém, por ser uma oportunidade financeira e pela remuneração ser maior ao cadastrar novos distribuidores, tanto as empresas como os distribuidores concentram seus esforços no recrutamento de novos membros.

### **2.2.1 O processo de inclusão de membros em uma empresa de Marketing de Rede**

Para que ocorra a inclusão de novos membros, o distribuidor tem como atividades: identificar clientes, mostrar os produtos e o plano de compensação, distribuir os produtos e recrutar novos distribuidores (COSTA, 2001). Na busca do perfil ideal de um distribuidor, é fundamental a criação de uma “lista quente” para expansão de sua rede. O contato “quente” é aquele em que o distribuidor possui um relacionamento mais próximo. O contato “frio” são pessoas apenas conhecidas, ou amigos de amigos, onde a intensidade do relacionamento é mínimo, ou inexistente.

Em relação à classificação de todos os possíveis novos distribuidores, Buaiz (1998) destaca que se deve dar preferência aos amigos, familiares, vizinhos e colegas de trabalho. Já Yarnell e Yarnell (1998) acreditam que o mais importante a considerar na seleção dos participantes dessa lista é o interesse que essas pessoas possam ter tanto na oportunidade de negócio, na renda extra quanto nos produtos e benefícios que estes podem proporcionar a elas.

Quanto ao perfil dos *prospects*, Marks (1995) afirma que muitos profissionais de sucesso nesta indústria já têm alguma posição em suas comunidades. Os profissionais liberais possuem boas chances de se saírem bem no negócio. Eles geralmente querem coisas que acreditam que o marketing de rede pode lhes oferecer melhor do que a carreira anterior que escolheram.

Ainda em referência ao perfil, segundo a Direct Selling Association (Associação de Vendas Diretas, com sede nos EUA), dos 15 milhões de pessoas envolvidas com o marketing de rede nos Estados Unidos, cerca de 88% são do sexo feminino. Embora não tenham sido revelados os números desta segmentação por sexo para a população de mais de 62 milhões de pessoas em todo mundo envolvidas nesse tipo de negócio, estima-se que a proporção seja similar aos números do mercado norte americano (KYIOSAKI, 2012).

Um fator relevante para que o distribuidor obtenha êxito em captar novos integrantes na rede é o poder de convencer estas pessoas a aceitarem uma explicação sobre o funcionamento

do negócio. Nesse sentido, Yarnell e Yarnell (1998), destacam que a melhor forma é realizar um convite para uma reunião e apresentar a oportunidade de negócio, incluindo o plano de compensação e o sistema de funcionamento da empresa. É nesse ambiente que ocorre o recrutamento, quando o distribuidor convida o *prospect* a participar do negócio.

Moore (1998) divide o processo de envolvimento de um *prospect* com o marketing de rede em três passos: instrumentos de *prospecting*, instrumentos de apresentação e instrumentos de cadastramento. Nesses passos, definem-se os propósitos e o conteúdo dos instrumentos associados a cada elemento.

O propósito do primeiro passo, instrumentos de *prospecting*, é comunicar o poder e a credibilidade do marketing de rede, pois a confiança no sistema é fundamental para que o *prospect* comece a estabelecer um vínculo com a empresa. Para obter tal confiança, devem ser incluídas informações que forneçam suporte à empresa, dados estatísticos sobre o mercado, artigos sobre a viabilidade do marketing de rede. Podem ser inclusos testemunhos de distribuidores de sucesso, com os resultados tanto pessoais como profissionais. Uma vez que o *prospect* concorde que o sistema é viável para ele, passa a estar apto para conhecer a empresa por meio de uma apresentação (MOORE, 1998).

O segundo passo, instrumentos de apresentação, possibilita ao *prospect*, investigar maiores detalhes sobre a empresa. Uma apresentação deve conter os seguintes itens: Marketing de Rede (produzir uma afirmação que passe credibilidade sobre o sistema); Empresa (discutir a história, a situação, oportunidades e gerenciamento); Produto (discutir a industrialização do produto, as diferentes linhas de produtos, tecnologia usada na criação, a pesquisa utilizada para dar suporte ao seu uso e testemunhos de uso); Plano de compensação (produzir uma visão do plano tanto na venda a varejo como na construção do negócio); Suporte (identificar as reuniões e treinamentos disponíveis, algumas ferramentas da empresa, kits de patrocínio, incluindo folders e folhetos e amostras dos produtos); Testemunhos (compartilhar o sucesso de outros) e Ação (desafiar o *prospect* a tomar uma decisão) (MOORE, 1998).

O terceiro passo, instrumentos de cadastramento, inclui a entrega da pasta de negócios e do kit inicial para desenvolvimento do negócio. O kit dá a garantia que o distribuidor tomou a decisão certa e o novo material deve incluir: os primeiros passos recomendados e seus procedimentos; o catálogo de produtos da empresa; o plano de compensação da empresa; os procedimentos e políticas da empresa; formulários necessários para encomendar os produtos, cadastrar outros distribuidores, e outros materiais para desenvolver o negócio (MOORE, 1998).



Outro fator que deve ser considerado para o recrutamento de novos distribuidores, é a importância que o produto oferecido pelas empresas de marketing de rede possui nessa fase do recrutamento. O produto pode ser aceito por uma pessoa que tenha rejeitado o sistema, mas jamais se conseguirá apresentar a oportunidade de negócio a alguém que tenha rejeitado o produto (MOORE, 1998).

Deve-se observar que os relacionamentos são fundamentais em um negócio de marketing de rede. Desde a elaboração de uma lista de contatos até o convite e apresentação da oportunidade de negócios, o distribuidor deve manter um relacionamento sólido com o *prospect*, pois o objetivo é mostrar o plano de negócios, fornecendo argumentos e dando ênfase nas vantagens do sistema para convencer as pessoas a se integrarem à empresa.

### **2.2.2 Vantagens do Marketing de Rede**

Se o *prospect* decide se associar, ele cria a sua própria organização, sendo os seus ganhos determinados pelo seu próprio comprometimento e esforço. Esse modelo de negócio permite obter crescimento de seus grupos e, uma vez iniciada a formação de um novo elo, o associado poderá usufruir do poder do marketing de rede gozando do benefício da renda residual e das inúmeras outras vantagens que esse sistema oferece (HAWKINS, 1995).

A renda residual ou passiva é uma das vantagens que o sistema oferece aos integrantes da rede. Marks (1995) define como “o dinheiro que continua a entrar mesmo com a paralisação das vendas pessoais”. Os *royalties* pagos a músicos e atores por discos e filmes são exemplos de renda residual. No marketing de rede, em vez de ganhar salário, o distribuidor constrói um ativo (o próprio negócio), e esse ativo gera renda. Em outras palavras, ao construir uma rede de distribuidores sólida, como se fosse um exército de representantes independentes representando o mesmo produto ou serviço, é possível continuar recebendo as bonificações mesmo depois de parar de trabalhar, devido ao esforço e trabalho dos outros integrantes remanescentes da rede (KYIOSAKI, 2012).

Na perspectiva dos distribuidores, entre as vantagens estão o grande potencial de lucro, o baixo investimento e risco, além da autonomia de trabalhar em tempo parcial. A ausência de restrições territoriais, a possibilidade de obter rentabilidade a partir das compras de sua linha descendente, o fato de não precisar estoques e poder adquirir os produtos a preço de atacado são outros fatores que atraem os distribuidores (COSTA, 2001).

Kiyosaki (2012) caracteriza como uma “oportunidade genuinamente democrática”, pois qualquer pessoa pode tentar ser um distribuidor bem sucedido do marketing de rede. É uma

oportunidade de trabalho para qualquer pessoa que está dentro ou fora do mercado de trabalho, pois tem como vantagem a não exigência de conhecimentos específicos, além do relacionamento entre pessoas (certas vezes apresentando-se como uma ferramenta de inclusão social), o pequeno investimento inicial, o risco inicial baixo e a não exigência de tempo integral (GRACIOSO; NAJJAR, 1997).

O marketing de rede proporciona a oportunidade para inúmeras pessoas, que poderiam ser ignoradas ou não totalmente exploradas no mercado de trabalho. É uma maneira simples e acessível para um indivíduo aprender conhecimentos básicos de gestão e negócios, oferece praticamente a qualquer indivíduo um meio flexível para complementar sua renda; também facilita que as empresas coloquem no mercado produtos exclusivos ou serviços inovadores, sem grandes gastos com publicidade nos meios de comunicação de massa e sem ter que competir por espaço nas prateleiras de lojas do varejo (ESTEVA, 2005).

Segundo Hawkins (1995), a maioria dos distribuidores trabalha em sua própria residência, eliminando os custos com escritórios ou lojas, além de publicidade dispendiosa e investimentos em infraestrutura. Moore (1998) destaca como principais razões pelas quais as pessoas se interessam em fazer parte do negócio: o ambiente favorável de encontrar e se socializar com pessoas; ser um negócio onde a remuneração pode ser proporcional ao esforço, sendo um bom meio para complementar a renda e obter um rendimento extra; a independência e possibilidade de trabalhar quando desejar; o meio de desenvolver um negócio à sua maneira; a possibilidade de carreira em tempo integral; e a compra de produtos com desconto.

Gracioso e Najjar (1997), acrescentam ainda que, os principais motivos que levam as pessoas a ingressar no marketing de rede, como distribuidores, são: a perspectiva de segurança financeira; empresas oferecendo empregos de “baixa qualidade”, baixos salários e sem garantia de permanência; a necessidade de complementar a renda familiar e opção de carreira ou negócio próprio.

Para Paes (2002), além dos fatores econômicos, relacionados ao baixo custo e ao alto potencial de ganho, existem também um apelo ao vínculo emocional, que impulsionam os distribuidores a se esforçarem a acreditar em seus sonhos e seus objetivos de vida. O marketing de rede ajuda a cultivar certos valores familiares porque é um projeto comum de casais e até mesmo de famílias inteiras, em que todos lutam por seus ideais, em um processo de colaboração mútua estimulando a auto-estima, a autoconfiança e a determinação.

Ainda segundo Paes (2002), as vantagens competitivas desse negócio não são os produtos, nem os seus preços, mas sim o compromisso de seus distribuidores e seu

envolvimento no relacionamento interpessoal. Trata-se de um estilo de vida, com mensagens centradas no desenvolvimento do ser humano em que os resultados são consequência da paixão, do entusiasmo, dos sentimentos e das emoções que despertam nos profissionais envolvidos no negócio.

Moore (1998) acrescenta que as empresas de marketing de rede criam uma atmosfera motivacional que pode ser percebida nos eventos promovidos por elas. Percebe-se um comportamento de satisfação por parte dos distribuidores, em que a maneira de se vestir, e o uso de camisetas e *buttons*, comprovam um comprometimento com a cultura da organizacional empresa.

Este comprometimento, resulta em uma forte interação entre a empresa e sua rede de distribuidores, de maneira que exista um processo dinâmico de informações devido a existência potencial de um relacionamento interno entre ambos. Com os distribuidores considerados empresários, as empresas de marketing de rede se preocupam tanto em adotar normas adequadas de conduta no relacionamento com seus distribuidores como em zelar para que também estes atuem corretamente no contato com os consumidores (COSTA, 2001).

De uma forma geral, as vantagens que uma empresa de marketing de rede oferece a seus distribuidores são as seguintes: produto de qualidade, oportunidade de negócio, processo de recrutamento fácil de duplicar, um plano de remuneração atrativo, e ferramentas que possibilitem o desenvolvimento de todas as atividades associadas a operação da empresa. Apesar destas vantagens, o marketing de rede apresenta alguns aspectos que podem desencorajar a adesão de novos membros.

### **2.2.3 Desvantagens do Marketing de Rede**

Alguns motivos pelos quais as pessoas não desejam se tornar distribuidores também devem ser considerados. Ao serem abordadas sobre a oportunidade, os motivos mais citados são: não gostam de vender ou consideram não serem bons para isso e indisponibilidade de tempo (MOORE, 1998).

Além dos aspectos citados, existe controvérsias sobre esse sistema de distribuição. Críticos do marketing de rede argumentam que os distribuidores recebem mais com as vendas das pessoas que eles recrutaram do que com as próprias vendas. Muitos dos próprios distribuidores, após deixarem o negócio, acabam criticando o modelo devido ao considerável valor investido no consumo interno, e pelo fato de não terem sido capazes de ter sucesso nesse negócio (URBAN; SAWAYDA, 2013).

Outra desvantagem encontra-se na quantidade de problemas éticos que envolvem julgamentos morais, legais, regras de conduta e percepções sobre o certo e errado entre os distribuidores. Alguns deles fazem uso de recursos antiéticos, tais como mentiras, ilusão e pressão psicológica para obter um crescimento mais acentuado em sua rede de distribuidores (BUAIZ, 1998).

A utilização destes recursos acaba afetando a credibilidade do sistema e é um dos fatores para o alto percentual de rotatividade dos distribuidores e a desistência de milhares de pessoas. Manifestações negativas devido às insatisfações entre os distribuidores e consumidores culminam na associação do nome de empresas sérias de marketing de rede a esquemas de pirâmides ilegais, principalmente pelo discurso enganoso dos próprios distribuidores que violam as regras básicas do sistema (COSTA, 2001).

Diante disso, se faz necessário a diferenciação entre o marketing multinível e os esquemas de pirâmide, também chamados de esquemas de Ponzi, fazendo alusão ao esquema fraudulento de Charles Ponzi na década de 1920. Nesses esquemas, o participante paga um valor considerável pela chance de receber uma compensação financeira por recrutar uma ou mais pessoas para o esquema ou pela chance de receber uma compensação quando a pessoa recrutada também recrutar outro participante. Ou seja, é um programa que compensa seus participantes meramente pelo recrutamento e o foco do plano de remuneração não está na venda dos produtos ou serviços (MOORE, 1998).

Conforme Costa (2001), os distribuidores não devem ser remunerados pelo recrutamento de novos distribuidores para a rede, pois o que legitima a atividade do marketing de rede é a venda de produtos ou serviços no sistema de vendas diretas. Dessa forma, o esquema de pirâmide não tem uma função comercial legítima, trata-se um esquema fraudulento que visa enganar o público.

Além da desconfiança gerada devido à existência ilegal das pirâmides financeiras, ainda existem pré-conceitos sobre o marketing de rede que refletem a crença da população, como o de “ganhos altos sem trabalhar” ou de “enriquecer sem esforço”. O fato é que o marketing multinível opera como qualquer outro negócio, onde para obter sucesso é necessário esforço e dedicação, mesmo em tempo parcial e, principalmente, saber ou desenvolver as técnicas de venda, fator extremamente necessário para o sucesso nesta área (GRACIOSO; NAJJAR, 1997).

Toda indústria que oferece um rentável plano de compensação e apresenta um custo de entrada muito baixo tende a atrair, obviamente, os melhores e também os piores empresários. Esses empresários ruins acabaram colocando o marketing de rede como uma indústria vigiada

de perto por leis e regulamentações formadas por retalhos de leis sobrepostas, as quais mudam constantemente, sem uniformidade, e variando de um país para outro (BABENER, 1995).

Babener (1995) destaca ainda alguns elementos em potencial que podem revelar-se em planos ilegais de marketing: os produtos não tem mercado no “mundo real”, ou seja, o plano de marketing é apenas fachada para um negócio ilegal; os produtos são vendidos com preços inflacionados; são requeridos investimentos consideráveis em dinheiro como forma de adesão; existem compras obrigatórias de periféricos, serviços ou produtos acessórios; os distribuidores ficam com um estoque não vendido substancial em caso de cancelamento da participação; são pagas taxas aos distribuidores pela “caça de cabeças”, onde a ênfase é dada ao recrutamento em vez da venda do produto; há projeção falsa ou inflacionada de ganhos.

Pode-se considerar que a associação do nome de empresas de marketing de rede com os esquemas de pirâmides ilegais ainda é uma dificuldade de quem atua no sistema. Existe um pré-conceito ou imagem negativa do modelo de negócios e muitas vezes é resultante da falta de informação de quem se depara com o sistema, e até mesmo pela atuação de algumas empresas que acabam justificando esta desconfiança por agir de forma inadequada aos termos de conduta e ética das empresas sérias de marketing multinível.

### 2.3 MOTIVAÇÃO

A motivação humana tem sido um dos maiores desafios na gestão organizacional e é uma condição fundamental e indispensável para o alcance dos objetivos pessoais e profissionais, das organizações e dos indivíduos. Muitas teorias motivacionais têm sido elaboradas tentando explicar o funcionamento desta força complexa, que leva as pessoas a agirem em direção do alcance de objetivos (BUENO, 2002).

Uma das teorias desenvolvidas foi criada por Abraham Maslow em 1969. A “hierarquia das necessidades humanas” parte da premissa de que a motivação (que, por sua vez, é o que determina o comportamento dos indivíduos) é em si mesma determinada por um impulso genérico no sentido de satisfazer necessidades (BUENO, 2002).

Para Maslow, as necessidades humanas possuem uma hierarquia, que vai desde as necessidades de ordem mais baixas (as necessidades fisiológicas) até aquelas de ordem mais elevadas (as de auto-realização). Conforme essa teoria, as necessidades primárias devem ser satisfeitas para que o indivíduo passe para outras etapas de necessidades de níveis superiores. Dessa forma, para que as pessoas atinjam a auto-realização é necessário que “escalem” a pirâmide suprindo todas as suas necessidades mais baixas (TAVARES, 2011).

Nesse contexto, Maslow (1969) definiu um conjunto de cinco necessidades listadas a seguir, partindo da mais básica a mais elevada: necessidades fisiológicas (básicas), tais como a fome, a sede, o sexo; necessidades de segurança, como defesa, proteção, emprego, religião e outros; necessidades sociais, de amor, afeição, relacionamento, fazer parte de um grupo; necessidades de auto-estima, como reconhecimento, valorização, status, auto-estima; necessidades de auto-realização, como desenvolvimento pessoal, conquistas.

Outra teoria desenvolvida foi a “teoria dos dois fatores”, de Frederick Herzberg, que afirma que o comportamento humano no trabalho é orientado por dois grupos de fatores: os fatores higiênicos (extrínsecos) e os fatores motivacionais (intrínsecos). Os fatores higiênicos estão relacionados ao contexto que envolve o empregado e que foge do seu controle, como condições físicas do trabalho, relacionamento com os colegas, políticas da organização, qualidade na supervisão e remuneração. Os fatores motivacionais (intrínsecos), são aqueles relacionados a oportunidades de promoção, crescimento pessoal, reconhecimento, responsabilidade e realização, ou seja, que podem ser controlados pelo indivíduo (BUENO, 2002).

Verifica-se a presença de diversos estudos e teorias acerca do tema motivação. Trata-se de um tema complexo e de interpretações distintas, sem que aja um consenso em relação a ele. Para este estudo, além das teorias motivacionais apresentadas, foram analisados estudos realizados em empresas de marketing de rede, envolvendo fatores motivadores para adesão neste sistema, conforme apresentados a seguir.

### **2.3.1 Fatores motivadores para entrada de um distribuidor independente em uma empresa de Marketing de Rede**

Um estudo realizado com distribuidores de duas empresas de marketing multinível, demonstrou que os fatores mais citados como motivos que os levaram a ingressar na empresa foram: realização profissional e pessoal, categoria que trata de aspectos relacionados às realizações obtidas pelos envolvidos; remuneração e demais benefícios financeiros ou bens alcançados na empresa; autonomia e a oportunidade de gerir a própria forma de trabalho com horários e locais flexíveis; pertencimento ao grupo, categoria relacionada à necessidade social do indivíduo que tem em pertencer ao grupo; baixo risco e investimento, relacionado ao baixo desprendimento financeiro para entrada no sistema e baixo risco; e produtos exclusivos e diferenciados por sua existência apenas dentro das organizações de marketing de rede que o comercializam (COPIANO et al, 2013).

Outra pesquisa, realizada por Costa (2001), abordou três empresas que atuavam no Brasil com o sistema de marketing de rede. Entre os vários temas abordados, procurou-se saber as principais razões pelas quais as pessoas tornam-se distribuidores no sistema de marketing de rede, sob duas perspectivas: da empresa e dos distribuidores dessa empresa. Na mesma pesquisa, os consumidores da empresa foram questionados quanto ao interesse em se tornarem distribuidores e sua motivação para tal.

Em relação ao entendimento das empresas, a Empresa A destacou que os principais motivos de as pessoas se tornarem distribuidores são por gostar da empresa, dos produtos, de se relacionar com pessoas e desenvolver grupos de trabalho, por buscar uma fonte suplementar de renda e para ter seu próprio negócio. A Empresa B considerou as principais razões como as seguintes: confiança na empresa e no negócio, a possibilidade de ter um negócio próprio e a renda extra por meio do plano de compensação. Já para a Empresa C, as principais razões foram: aumento de renda, busca por independência de horário de trabalho, complementar renda familiar, por satisfação e a busca de um relacionamento mais próximo com as pessoas (COSTA, 2001).

Na visão dos distribuidores da Empresa A, as cinco principais razões pelas quais as pessoas se tornam distribuidores no marketing de rede são: renda extra; convívio social/pessoal; qualidade e variedade dos produtos, bem como a flexibilidade de horário que o sistema permite em sua atuação; busca na realização de sonhos e projetos por uma estabilidade financeira; por considerar como uma tendência de negócio para o futuro. Outros fatores citados foram: a segurança que o negócio proporciona, o crescimento pessoal e profissional, a autonomia no desempenho da atividade, pela insegurança no emprego atual, possibilidade de uma renda residual, por necessidade financeira, e expansão do negócio (COSTA, 2001).

Os distribuidores da Empresa B, citaram os cinco principais motivos pelos quais as pessoas se tornam distribuidores no marketing de rede como: obter renda extra; pela oportunidade de negócio que o sistema oferece; possibilidade de ter um negócio próprio; a identificação com o produto; a aquisição com desconto de produtos de qualidade, a busca por uma atividade extra e o convívio pessoal proporcionado pelo sistema; e a credibilidade do sistema oferecida pela empresa, o baixo investimento, a possibilidade de independência financeira, de melhoria da qualidade de vida e não ter patrão (COSTA, 2001).

Para os distribuidores da Empresa C, as principais razões foram tidas como a qualidade do produto, a renda extra, a realização pessoal e profissional, bem como a confiança na empresa e no plano oferecido por esta, a possibilidade de conseguir novas amizades e

consumir produtos com desconto, e a necessidade financeira da pessoa. O prazer na atividade de venda, com independência de atuar no horário desejado, também foi destacado. Adquirir conhecimento e poder dar oportunidade a outras pessoas realizarem seus sonhos e a dificuldade de emprego associada aos incentivos fornecidos pela Empresa, complementaram as razões citadas por estes distribuidores (COSTA, 2001).

Quanto ao interesse dos consumidores em se tornarem distribuidores dos produtos das empresas A, B e C, a maioria, nas três pesquisas, alegaram não possuir este interesse. Os consumidores da Empresa A justificaram a resposta negativa devido a indisponibilidade de tempo, por exercer outras atividades; por considerarem que não possuem o perfil e afinidade com vendas; não ter interesse pelo negócio, pois necessita de dedicação; e por já ter tido experiência como distribuidor, porém sem êxito. Os consumidores da Empresa B, tiveram objeções similares, como indisponibilidade de tempo, não ter habilidade para vendas pela atividade necessitar dedicação e por preferir ser apenas usuário dos produtos, assim como os consumidores da Empresa C, que tiveram as mesmas justificativas anteriores e ainda alguns citaram possuir idade ultrapassada e por exercerem outras atividades (COSTA, 2001).

Os poucos pesquisados, das três empresas, que se interessaram e poderiam pensar em ser distribuidores, apresentaram os seguintes motivos: opção de trabalho e renda extra; produtos de qualidade e de boa aceitação; poder adquirir os produtos a preço de custo; e por já ter tido experiência anterior (COSTA, 2001).

Observa-se que os fatores motivadores para entrada e para recusa como distribuidores se apresentaram de forma muito semelhante nesta seção. Embora tenham sido relatadas pesquisas de diferentes empresas de marketing multinível, os principais benefícios foram: a possibilidade de ter o próprio negócio, obter uma renda extra em suas receitas, a mobilidade por poder trabalhar em horários e locais flexíveis, adquirir uma renda residual, aumento do convívio social, crescimento pessoal e profissional, a aquisição dos produtos com desconto, entre outros.



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 TIPO DE ESTUDO

O presente trabalho pretende conhecer os motivos que levam um *prospect* a participar ou não como distribuidor independente da empresa de marketing de rede Alfa. Para o alcance desse objetivo, realizou-se uma pesquisa exploratória e descritiva, de natureza qualitativa. O tipo de estudo desenvolvido foi o estudo de caso.

Para Beuren (2003), realiza-se uma pesquisa exploratória, normalmente, quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada. Fazendo uso do estudo exploratório, busca-se conhecer com maior profundidade o tema escolhido de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução de futuras pesquisas quantitativas.

Ao abordar a pesquisa do tipo descritiva, Cervo e Bervian (2002) apontam que esta observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do conhecimento humano, tanto individual como coletivo. Neste mesmo sentido, a pesquisa descritiva possui o objetivo de descobrir características do fenômeno ou problema investigado. Nesse tipo de pesquisa, deve-se descrever com exatidão os fatos ou fenômenos de uma realidade e o pesquisador necessita de várias informações sobre o seu problema de estudo.

A pesquisa qualitativa, adotada nesse estudo, pode ser definida como aquela que se fundamenta principalmente em análises qualitativas, caracterizando-se, em princípio, pela não utilização de instrumental estatístico na análise dos dados. Como sugere Alassutari (1995 p.7) citado por Vieira e Zouain (2006 p.17) “a análise qualitativa é aquela em que a lógica e a coerência das argumentações não são baseadas simplesmente em relações estatísticas entre variáveis, por meio do qual certos objetos ou unidades de observação são descritos”.

Strauss e Corbin (1998, p.10-11) conceituam pesquisa qualitativa como:

Qualquer tipo de pesquisa que produz descobertas não obtidas por procedimentos estatísticos ou outros meios de quantificação. Pode se referir a pesquisa sobre a vida das pessoas, experiências vividas, comportamentos, emoções, sentimentos, assim como funcionamento organizacional, fenômenos culturais e interação entre as nações.

Outra importante característica da pesquisa qualitativa é que ela geralmente oferece descrições ricas e bem fundamentadas, além de explicações sobre processos em contextos

locais identificáveis. Além disso, ajuda o pesquisador a avançar em relação às concepções iniciais ou a revisar a sua estrutura teórica. Mesmo tendo uma natureza mais subjetiva, a pesquisa qualitativa oferece um maior grau de flexibilidade ao pesquisador para a adequação da estrutura teórica ao estudo do fenômeno administrativo e organizacional que deseja (VIEIRA; ZOUAIN, 2006).

Assim, como o levantamento teórico pode confirmar as concepções iniciais acerca do assunto ou levar a uma revisão da estrutura teórica, o estudo de caso pode analisar as proposições com maior profundidade. Segundo Gil (1999), o estudo de caso se caracteriza pelo estudo profundo e exaustivo de um ou mais objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

Para Yin (2005), o estudo de caso é usado em muitas situações para ampliar o conhecimento de fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupos, além de outros fenômenos relacionados. O autor destaca ainda que o método do estudo de caso investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites, o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes.

Yin (2005) salienta ainda a importância da triangulação de dados em um estudo de caso, técnica que consiste no cruzamento das informações provenientes de diferentes fontes, ou seja, a interação dos dados obtidos com o intuito de aumentar a compreensão do estudo em questão, além de aumentar a fidedignidade das informações obtidas.

### 3.2 PESQUISADOS

Os pesquisados foram divididos em dois públicos: distribuidores independentes associados à empresa Alfa e clientes em potencial que conheceram o plano de negócio de forma adequada, mas optaram por não fazer parte da empresa por algum motivo.

Para tanto, os pesquisados neste estudo foram selecionados por conveniência. Os entrevistados foram as pessoas que, após convidadas a participarem da pesquisa por meio de telefone e/ou e-mail, aceitaram e tiveram disponibilidade para realizar uma entrevista. O número total de entrevistados foram treze pessoas, sendo sete distribuidores e seis *prospects* (clientes potenciais que recusaram a oportunidade de negócio da empresa).

Com a finalidade de preservar a identidade dos integrantes da pesquisa foram utilizadas as nomenclaturas D1 a D7, que significa a abreviação de Distribuidor 1 ao Distribuidor 7 para identificar os distribuidores. Para os clientes em potencial, foram utilizadas as nomenclaturas

P1 a P6, com o significado de *Prospect 1* ao *Prospect 6*. O perfil dos entrevistados está no **Quadro 1**, apresentado abaixo:

**Quadro 1 – Perfil dos entrevistados**

| <b>ENTREVISTADO</b> | <b>SEXO</b> | <b>IDADE</b> | <b>GRAU DE INSTRUÇÃO</b> | <b>CURSO</b>  | <b>PROFISSÃO</b>     |
|---------------------|-------------|--------------|--------------------------|---------------|----------------------|
| D1                  | Masculino   | 25 anos      | Sup. Completo            | Contábeis     | Contador             |
| D2                  | Feminino    | 29 anos      | Sup. Completo            | Administração | Empresária           |
| D3                  | Feminino    | 34 anos      | Sup. Completo            | Odontologia   | Dentista             |
| D4                  | Feminino    | 29 anos      | Sup. Completo            | Enfermagem    | Enfermeira           |
| D5                  | Masculino   | 29 anos      | Sup. Incompleto          | Administração | Bancário             |
| D6                  | Masculino   | 23 anos      | Sup. Incompleto          | Economia      | Estudante            |
| D7                  | Masculino   | 27 anos      | Sup. Incompleto          | Economia      | Bancário             |
| P1                  | Masculino   | 27 anos      | Sup. Incompleto          | Administração | Bancário             |
| P2                  | Masculino   | 25 anos      | Sup. Completo            | Administração | Concurseiro          |
| P3                  | Feminino    | 35 anos      | Sup. Completo            | Biologia      | Professora Infantil  |
| P4                  | Feminino    | 39 anos      | Ens. Médio Completo      |               | Corretora de Imóveis |
| P5                  | Feminino    | 23 anos      | Sup. Incompleto          | Contábeis     | Analista de RH       |
| P6                  | Masculino   | 29 anos      | Sup. Incompleto          | Administração | Gerente Comercial    |

**Fonte:** Dados coletados da pesquisa.

Quanto à análise do perfil dos entrevistados, pode-se observar que em relação ao sexo, o masculino prevaleceu, sendo 7 entrevistados contra 6 do sexo feminino. Quanto à idade dos 13 entrevistados na pesquisa, percebe-se que não existiu uma grande variação entre as faixas etárias, sendo que a idade média dos pesquisados foi de 28,7 anos.

Com relação ao grau de instrução, 6 entrevistados possuem o superior completo, outros 6 possuem o ensino superior em andamento e 1 tem o ensino médio como grau de escolaridade. Dados que refletem o que a atual realidade demonstra: um número cada vez maior de universitários na população.

Sobre o curso de formação, houve destaque para os cursos de administração, economia e ciências contábeis. Os outros cursos citados foram: odontologia, enfermagem e biologia. Quanto às profissões mencionadas estão: contadores, empresários, dentistas, enfermeiras,

bancários, estudantes, concurreiros, professoras, corretoras de imóveis, analistas de recursos humanos e gerentes comerciais.

Com relação aos distribuidores entrevistados, nenhum deles possui dedicação exclusiva ao marketing de rede. Dessa maneira, atuam de forma parcial, conciliando os horários com sua atividade principal. Cinco distribuidores já atuam como distribuidores da empresa Alfa há mais de 1 ano e 2 deles possuem menos de 1 ano na atividade.

### 3.3 COLETA DE DADOS

As técnicas de coleta de dados utilizadas foram: levantamento de documentos da organização, entrevistas e observação participante, realizando-se a triangulação de dados, conforme indicado por Yin (2005).

Os documentos utilizados foram materiais institucionais da empresa, tais como materiais promocionais e de divulgação, bem como informações disponíveis no *website* da empresa, na seção exclusiva para distribuidores. O livro com o sistema de treinamento completo desenvolvido pela empresa, áudios e vídeos disponibilizados por outros distribuidores nas redes sociais, além de apresentações da empresa e treinamentos em formato de slides também foram utilizados.

Por ser uma pesquisa qualitativa, realizou-se um roteiro de entrevistas semiestruturado, contendo perguntas do tipo abertas, elaboradas pelo pesquisador. Foram aplicadas entrevistas diferentes para os dois públicos distintos: um roteiro para os distribuidores (Apêndice A) e outro para os *prospects* (Apêndice B). As entrevistas foram realizadas de forma presencial, gravadas e posteriormente transcritas para análise dos dados.

Relacionado ao roteiro para os distribuidores, foram estruturadas questões abertas que buscaram saber o que motivou o distribuidor a entrar na empresa. Já com relação ao roteiro aplicado para os *prospects*, foram estruturadas questões abertas que buscaram entender os diferentes aspectos que os influenciaram a não participar da empresa. Foram relevantes para se chegar a estes aspectos, a análise do processo de envolvimento, a impressão que o cliente em potencial teve do processo, as eventuais dúvidas e os motivos propriamente ditos. Também foi questionado o que faria com que o *prospect* se tornasse um distribuidor da empresa Alfa.

A logística da coleta dos dados ocorreu da seguinte forma:

1º - convite via telefone ou e-mail;

- 2° - agendamento da entrevista por telefone ou e-mail;
- 3° - aplicação da entrevista com as pessoas que aceitaram;
- 4° - gravação e transcrição das entrevistas;
- 5° - após a transcrição, os dados foram organizados e posteriormente analisados.

Sobre a observação participante, conforme contextualizado no capítulo introdutório deste estudo, o pesquisador atuou como distribuidor independente da empresa Alfa, objeto de estudo deste trabalho. Assim sendo, conhece o ambiente interno dos distribuidores e tem acesso a publicações internas da empresa e de outros distribuidores.

Segundo Schröder (2009), a observação participante permite que se trate dos acontecimentos em tempo real, e também possibilita a contextualização dos eventos. Ainda permite que sejam percebidos comportamentos e razões interpessoais dos agentes envolvidos.

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Neste estudo, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo para a análise dos dados. Segundo Bardin (2004, p. 37), a análise de conteúdo consiste em:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

A análise de conteúdo é um método empírico, dependente do tipo de fala a que se dedica e do tipo de interpretação que se busca como objetivo. De uma forma geral, pode-se dizer que a análise de conteúdo busca a superação da incerteza e o enriquecimento da leitura, por meio da descoberta de conteúdos que confirmam ou rejeitam o que se procura demonstrar (BARDIN, 2004).

Com relação à organização da análise, as diferentes fases organizam-se em três polos cronológicos: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados (a inferência e a interpretação).

Na primeira fase, ocorre a organização propriamente dita. É quando ocorre a escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final. Na fase da exploração do material, ocorre a administração sistemática das decisões tomadas na primeira fase. A última fase, referente ao tratamento dos resultados obtidos, permite estabelecer quadros de

resultados, diagramas, gráficos e modelos, os quais destacam as informações fornecidas pela análise (BARDIN, 2004).

A análise dos dados do estudo de caso ocorreu a partir da análise e interpretação do discurso nos documentos coletados, com o intuito de relacionar os dados com os objetivos deste trabalho. Assim, o objetivo dessa análise foi estabelecer conclusões por meio dos dados coletados nas entrevistas, possibilitando a interpretação dos resultados.

As informações foram colhidas de forma verbal, e por meio da transcrição, convertidas em forma de texto. Nas respostas dadas pelos respondentes, foi efetuada a leitura dos depoimentos, destacando palavras, expressões ou sentenças na busca por evidências e também por similaridades entre as respostas de diferentes respondentes.

Considerando que o uso do método de estudo de caso possibilita a utilização de diferentes fontes de evidencia, o objetivo da análise desse estudo foi de obter conclusões a partir dos dados obtidos. Desta forma, além das entrevistas foram utilizadas outras fontes de informação como a observação participante e o levantamento de documentos da organização.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 A EMPRESA ALFA

Por meio da análise de documentos da empresa, foi possível caracterizar a mesma e trazer alguns aspectos com relação à sua missão, estratégia e processos internos, descritos a seguir.

Fundada em Utah (EUA), em janeiro de 2005, a empresa Alfa atua no mercado de vendas diretas, comercializando produtos e bebidas diferenciados, utilizando açaí e inúmeras outras frutas. Atualmente, a empresa está presente em 25 países, tais como Porto Rico, Austrália, Nova Zelândia, Canadá, Israel, México, Reino Unido, Japão, Coreia, Malásia, Hong Kong, Cingapura, Polônia e Alemanha, entre outros.

No Brasil desde junho de 2008, a empresa Alfa atua pelo sistema de vendas diretas, é associada da ABEVD (Associação Brasileira de Vendas Diretas) e contabiliza hoje mais de 50 mil distribuidores independentes ativos espalhados pelos quatro cantos do território nacional. Seus produtos são elaborados com ingredientes cuidadosamente selecionados e sob rigoroso sistema de controle da produção.

O sucesso da multinacional no Brasil está atrelado a diversos fatores, entre eles: o relacionamento estreito e pessoal da diretoria da empresa com seus distribuidores e clientes; o lançamento de uma linha de produtos para atender às características do mercado brasileiro; e os investimentos em eventos voltados para o treinamento e desenvolvimento da equipe de vendas, entre os maiores destaques. A empresa possui seis produtos no mercado brasileiro e prevê o lançamento de novos produtos no segundo semestre de 2014.

Os produtos da empresa priorizam o bem estar e a qualidade de vida das pessoas. São produtos desenvolvidos com fórmulas exclusivas, aliando praticidade, conveniência e, ao mesmo tempo, qualidade e sabor ao dia a dia dos consumidores. A linha de produtos da Alfa é composta por um sistema de controle de peso, bebidas energéticas e bebidas nutricionais. O público alvo consumidor destes produtos são as pessoas que não conseguem colocar em prática uma dieta saudável e balanceada, devido aos compromissos, à rotina agitada e o estresse do cotidiano.

A empresa Alfa é uma empresa nova e que conquista cada vez mais distribuidores com perfil empreendedor, principalmente mulheres. Conforme publicação oficial da empresa no site da Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas, o diretor geral da empresa no Brasil revela:

Muitos jovens visualizaram a empresa como uma grande oportunidade profissional e já estão tendo resultados excepcionais. Essa geração tem muita força de vontade, é bem relacionada e não se deixa vencer com um “não”. Eles não têm vergonha, são destemidos. Essa coragem, aliada aos espetaculares resultados financeiros que estão tendo e a produtos de altíssima qualidade, é contagiante. A empresa está virando referência entre a juventude.

As mulheres também vêm se destacando cada vez mais e ocupando hoje importantes posições de liderança, acrescenta ele. A empresa possui alto investimento em treinamento com sua equipe de vendas por meio de um sistema de treinamento completo, com folhetos, DVDs explicativos sobre a linha de produtos e conteúdo de desenvolvimento pessoal. Além disso, realiza conferências semanais gratuitas para todos os distribuidores e três grandes eventos ao longo do ano com o objetivo de treinar, motivar, reconhecer e desenvolver sua equipe de vendas.

Em relação à oportunidade de negócio e à forma como a empresa opera, conforme divulgação da empresa em seu livro de treinamento completo, a Alfa possui como missão:

Oferecer uma solução oportuna aos desafios de hoje, construindo uma comunidade global dedicada a compartilhar e proteger os recursos mais únicos e saudáveis da Terra e proporcionando um caminho para uma melhor qualidade de vida e bem-estar financeiro, por meio de produtos de qualidade e de oportunidades recompensadoras.

O desenvolvimento do negócio é construído com a ideia de que cada integrante está consistentemente fazendo algo a cada dia. Quando um novo distribuidor duplica o que um líder bem sucedido faz, ele será mais um líder bem sucedido daquela equipe. Essa duplicação é constantemente vista em materiais institucionais da empresa. O objetivo é buscar uma padronização nas ações dos distribuidores, principalmente nos iniciantes, que ainda estão em um processo de preparação para desenvolvimento do negócio.

#### **4.1.1 O processo de envolvimento no Marketing de rede da Empresa Alfa**

Na adesão de um novo distribuidor, ele tem acesso a um treinamento de primeiros passos, ministrado pelo distribuidor que o cadastrou. Paralelamente, ele recebe um livro com acesso a todo o material da empresa, contendo dados, estratégias, código de conduta e ética, bem como “O caminho de 10 passos do Sistema de Treinamento”, que busca demonstrar os passos que devem ser seguidos para obter êxito na atividade de distribuidor.

Os 10 passos do sistema de treinamento buscam preparar o distribuidor tanto para o sucesso como para as eventuais dificuldades nas suas atividades do dia a dia. Os primeiros cinco passos, descritos a seguir, possuem o objetivo de auxiliar a criar uma base sólida do



negócio. São eles: 1) Descubra o seu porquê; 2) Defina seus objetivos; 3) Comprometa-se com seus compromissos; 4) Torne-se Alfa; e 5) Conecte-se ao sistema de treinamento.

O passo 1, “Descubra seu porquê”, busca determinar qual o motivo de querer ser um distribuidor bem sucedido. Uma motivação, um sonho, ou um porquê suficientemente grande podem determinar o sucesso no negócio. Entre os exemplos citados nos treinamentos, destacam-se: conquistar liberdade, prover uma vida estável a sua família e filhos, pagar uma dívida, conquistar um estilo de vida e fazer o bem para as pessoas.

Durante o passo 2, “Defina seus objetivos”, o novo distribuidor é incentivado a estabelecer metas a curto, médio e longo prazo dentro do negócio, como: qualificar-se para a próxima viagem da empresa, recuperar o valor investido em três meses, vender duzentos reais em produtos por semana, entre outros.

O passo 3, “Comprometa-se com seus compromissos”, instiga o distribuidor a comprometer-se com os objetivos que ele definiu, quais sejam: utilizar o sistema de treinamento, consumir e vender os produtos da empresa, compartilhar os produtos e a oportunidade com outras pessoas. Segundo o material fornecido pela empresa, é o esforço, a disciplina e a dedicação que podem determinar o sucesso de um distribuidor.

O passo 4, “Torne-se Alfa”, estimula o distribuidor a “vestir a camisa da empresa”. Entre as dicas estão: falar todos os dias da empresa Alfa, consumir os produtos todos os dias, participar de todos os eventos da empresa, criar relacionamentos com outros distribuidores, e envolver-se totalmente na cultura da empresa.

O passo 5, “Conecte-se ao sistema de treinamento”, reitera a importância do aprendizado e de estar participando das atividades da empresa. Além do material impresso, a Alfa disponibiliza arquivos de áudio e vídeo de treinamentos e eventos, tudo para que o distribuidor se conecte por inteiro, buscando o desenvolvimento pessoal e profissional.

Os passos de 6 a 9 referem-se às atividades geradoras de renda e consistem em: 6) Faça uma lista; 7) Faça um convite; 8) Mostre o plano de marketing; e 9) Cadastre e siga em frente. Estes quatro passos são representados como um ciclo, já que podem ser repetidos.

A partir do passo 6, “Faça uma lista”, iniciam as atividades geradoras de renda, ou seja, aquelas atividades que vão proporcionar retorno financeiro pela adesão de novos distribuidores. A lista de contatos potenciais é a principal ferramenta de organização do negócio, nela deve conter todas as pessoas conhecidas ou as que possuem alguma ligação mais próxima com o distribuidor. Existe uma orientação para que os contatos da lista sejam qualificados de acordo com alguns critérios, tais como: atitude positiva, capacidade de ser “ensinável”, credibilidade, ambição, quantidade de contatos, condição financeira, entre outros.

O intuito é encontrar os potenciais candidatos mais promissores para apresentar a oportunidade de liberdade pessoal e financeira.

“Faça um convite”, que representa o passo 7, é uma habilidade que só é desenvolvida através da repetição. A empresa disponibiliza um áudio, chamado “O Convite”, que orienta o novo distribuidor a fazer um convite com êxito. Entre as dicas estão: começar pelos *prospects* mais “quentes” da lista, ou seja, com um contato mais próximo; ser breve e direto; agir com postura e instigar a curiosidade do distribuidor em potencial, sendo que um bom convite não dura mais que 30 segundos; evitar o uso de palavras como oportunidade de negócios, palestra, apresentação, reunião, marketing multinível, marketing de rede, Alfa, venda, ficar rico; utilizar proposta de negócios, bem estar, produtos da mais alta tecnologia em nutrição, desenvolvimento de liderança, empreender.

Antes de convidar alguém, a empresa sugere que o ideal é ter certeza de que ele(a) está aberto(a) à oportunidade da empresa. A dica é fazer perguntas simples, qualificando-os, lembrando que a procura é por alguém que esteja buscando de fato algo novo. Para tal finalidade, a empresa orienta a utilização do método FORM (Família, Ocupação, Recreação, Motivação) para arquitetar as perguntas. Primeiro, perguntar a respeito da família: se é casado, tem filhos, como é seu relacionamento familiar; esta é uma grande maneira de saber a respeito de suas responsabilidades. O próximo questionamento é acerca de sua ocupação: busca-se saber o que o *prospect* faz da vida, se ele está satisfeito ou não com o que seu trabalho lhe proporciona; descobrir sobre seu comprometimento e a paixão pela sua profissão ajudam a determinar se ele está em busca de algo novo. Saber quais os hobbies, quais as atividades que tem para recreação ajudam a perceber quais as afinidades que o distribuidor possui com o *prospect* para ter uma noção se fariam uma boa parceria no desenvolvimento do negócio. A última sondagem é a respeito da sua motivação: deve-se procurar saber qual é o sonho dele(a), se possui interesse numa segunda fonte de renda ou em mais qualidade de vida; saber sobre sua motivação pode revelar se a empresa Alfa é uma oportunidade de curto ou longo prazo para ele(a).

O passo 8, “Mostre o plano de marketing”, pode ocorrer de três formas: um a um, em apresentação caseira (ou festa de degustação) ou em reuniões abertas (Open Meetings). Toda apresentação deve ser profissional: utilizando notebook, projetor ou TV, passador de slides; apresentar produtos expostos, produtos para degustação, folders, banners, kits de produtos para venda. Na reunião um a um, o distribuidor deve estar seguro para passar as informações. As apresentações caseiras são a alma do negócio, pois elas são mais informais e descontraídas, porém, deve-se ter cuidado com as distrações, tais como crianças, telefone e

animais de estimação. As reuniões abertas, são ideais para aquele convidado que teve interesse mas ainda não tomou a decisão. Em geral, essas “Opens” são apresentadas por grandes líderes da empresa, ou seja, distribuidores de sucesso que falam sobre o negócio com muita desenvoltura e propriedade. Nesse evento, o propósito é o de transmitir a grandiosidade da empresa, pois participam pessoas entusiasmadas com o negócio, pessoas de outras cidades e muitos convidados que estão conhecendo os produtos e a empresa.

O passo 9, “Cadastre e siga em frente”, também é conhecido como “Fechamento” entre os distribuidores. Segundo a empresa, nesse momento, deve-se escutar mais e falar menos, verificar se ainda existe alguma dúvida e partir para o cadastramento. São dadas várias dicas de como lidar com as objeções dos convidados que, em geral, são relacionados ao tempo, dinheiro, perfil ou não saber vender. Entre as dicas fornecidas, está utilizar a própria experiência ou a de terceiros para demonstrar casos em que é possível as pessoas se desenvolverem. Para os que não estiverem prontos para dar esse passo, deve ser oferecido os produtos para o consumo e um acompanhamento, pois um “não” nunca é definitivo.

Os que estiverem prontos para abraçar a oportunidade devem ser auxiliados no cadastro, acessando o escritório virtual da empresa. Se possuir tempo disponível, já é iniciado o primeiro treinamento do novo distribuidor e marcado um próximo encontro em até 48 horas. Neste instante, o passo 10, “Duplicação” – considerado o mais importante de todo processo -, torna-se o fim e ao mesmo tempo o início, onde o distribuidor vai se aconselhar com sua *upline* (linha ascendente, aqueles que estão, na rede, acima do distribuidor) e seus mentores e se aproximar de sua *downline* (linha descendente, aqueles que estão, na rede, abaixo do distribuidor) para iniciar os 10 passos novamente junto com o seu novo distribuidor cadastrado e trabalhando para que eles dupliquem o que foi ensinado para ele durante todo o processo.

Percebe-se que o incentivo por parte da empresa ao uso do sistema de treinamento com os 10 passos, busca a padronização do comportamento de seus distribuidores, reduzindo a possibilidade de ocorrer comportamentos contrários ao que a empresa deseja. Tal padronização fica evidente na presença de roteiros para conversas, respostas prontas para diferentes tipos de questionamentos e uma padronização no discurso dos distribuidores, tendo uma mesma base e utilização de palavras semelhantes.

## 4.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Com intuito de analisar os dados obtidos na presente pesquisa e facilitar a sua compreensão, foram elaboradas categorias temáticas, de acordo com cada objetivo proposto neste estudo. A organização das categorias de análise, apresentadas ao longo desse capítulo, são as seguintes: a) análise do processo de envolvimento de clientes potenciais; b) aspectos que motivaram os distribuidores a integrarem a rede de distribuidores da empresa; e c) aspectos que influenciaram *prospects* a não participar da empresa.

### 4.2.1 Análise do processo de envolvimento de clientes potenciais

Nesta seção, apresentam-se as análises das respostas dos entrevistados com relação ao primeiro objetivo específico deste estudo, que pretende descrever o processo de envolvimento de um cliente em potencial no marketing de rede da empresa Alfa.

Nas entrevistas, procurou-se compreender como foi o primeiro contato do entrevistado com a empresa, solicitando-se aos respondentes a descrição do processo desde o convite até o momento em que conheceu o plano de negócios da empresa, bem como a sua impressão com relação a este processo (convite, agendamento da reunião e apresentação do plano). Buscou-se, também, saber se houveram dúvidas após a apresentação do plano de negócios da empresa.

Para esta categoria de análise, foram consideradas as respostas de todos os participantes, tendo em vista que, tanto os distribuidores quanto os *prospects*, participaram do processo de envolvimento ao conhecer o plano de negócios da empresa. As questões relacionadas à impressão que os *prospects* tiveram do processo e as eventuais dúvidas que existiram após o conhecimento do plano, foram feitas exclusivamente aos mesmos, pois a intenção foi identificar alguns possíveis motivos que os influenciaram a não participar da empresa.

Neste contexto, a descrição do processo de envolvimento foi muito semelhante, tanto para *prospects* como para distribuidores. Em geral, o entendimento deste processo não interferiu na aceitação ou recusa em se tornar um distribuidor independente da empresa Alfa e não houve diferença significativa nos relatos com relação ao processo de envolvimento. Essa similaridade na descrição pode ser observada nos relatos a seguir:

[...] a minha irmã me convidou pra ir assistir a apresentação, eu fui na apresentação...me mostraram a apresentação e eu gostei bastante de vários pontos da apresentação e decidi fazer parte também do projeto. (D1)

[...] Recebi o convite... eu fui na casa do meu colega pra ele me apresentar o plano, foi apresentado através de slides, muito bem feitos, com uma história muito boa, mostrando desde o início como a empresa se desenvolveu, como que a empresa cresceu...[...]. (P2)

A partir da análise da descrição do processo de envolvimento dos entrevistados, percebeu-se a presença das seguintes etapas: recebimento de um convite para uma oportunidade de negócios e agendamento para uma apresentação ou reunião, na qual foi apresentada a empresa, seus produtos e o funcionamento do sistema. Posteriormente, os *prospects* tiveram a oportunidade de degustar os produtos e receberam o convite para ingressar na empresa como distribuidor independente.

Este processo de envolvimento corrobora com a visão de Costa (2001), que destaca as atividades que devem ocorrer para a inclusão de novos membros: identificar clientes, mostrar os produtos e o plano de compensação, distribuir os produtos e recrutar novos distribuidores.

Com relação ao primeiro contato com a empresa, a maioria dos entrevistados relatou que ocorreu por meio de alguém próximo. Entre o grau de parentesco ou ligação da pessoa que as convidou, foram citados: irmã, irmão, namorado, noivo, cunhado, amigo, colega de trabalho e colega de faculdade. Sob este enfoque, Buaiz (1998) destaca que se deve dar preferência aos amigos, familiares, vizinhos e colegas de trabalho. Corroborando ainda com essa perspectiva, Costa (2001) acredita que é fundamental a criação de uma “lista quente” para expansão da rede do distribuidor, ou seja, um contato em que o distribuidor possua um relacionamento mais próximo.

Esta relação de proximidade estimula outros fatores como a confiança e a credibilidade, conforme pode ser percebida nas falas dos entrevistados, a seguir:

[...] foi um contato pessoal, de um amigo próximo, de um conhecido né, de quem eu tenho muita confiança [...] (P2).

[...] se não é por alguém que tu tenha confiança, tu não vai entrar [...] (P1).

Ainda nesta perspectiva, percebe-se uma informalidade, em alguns casos, acerca do convite. Tanto um distribuidor quanto um *prospect* relataram que o primeiro contato ocorreu durante uma festa, momento em que, em geral, as pessoas evitam falar sobre o trabalho ou outros negócios. No entanto, estes dois casos foram exceções, já que a maioria dos convites realizados ocorreram de forma mais direta e padronizada. A estratégia do convite sugerida por parte da empresa deixa claro que o objetivo é incitar o *prospect* a participar de uma reunião ou apresentação.

A estratégia adotada pela empresa é a mesma sugerida por Yarnell e Yarnell (1998), que destacam que a melhor forma de se atrair um *prospect* é realizar um convite para uma reunião

e apresentar a oportunidade de negócio, pois é nesse ambiente que ocorre o recrutamento. Ficou claro nos relatos, que a estratégia da empresa é despertar a curiosidade do *prospect*, passando somente informações essenciais para conduzi-lo a uma reunião posterior.

Essa estratégia pode ser evidenciada no sistema de treinamento da empresa, que dá dicas aos novos distribuidores sobre como fazer um convite eficaz, tais como: ser breve e direto, agir com postura e instigar a curiosidade do *prospect*, evitar usar o nome da empresa e de outras palavras.

Diante disso, ao receber um convite ou uma oferta, é normal o destinatário tentar captar o maior número de informações possíveis sobre o assunto. Neste sentido, a empresa recomenda também que o convite seja efetuado por telefone, o que possibilita o encerramento da conversa com muito mais facilidade do que em um contato face a face.

Ainda sobre o convite, a maioria dos entrevistados relatou que foram surpreendidos pela abordagem, o que gerou estranheza por parte de alguns, como podemos perceber nas falas a seguir:

Começou com uma surpresa... tipo.. “Ah! Não posso te dizer nada!” Tipo, é uma coisa secreta, parecia ser uma entidade secreta (risos) [...]. (P1)

[...] ele me disse: “eu não vou falar nada por enquanto, eu vou te dar umas amostras pra ver o que tu acha do produto” [...]. (P4)

[...] o convite foi assim meio surpresa, eu não sabia o que era [...]. (D3)

Quanto à apresentação do plano da empresa, percebe-se que os relatos foram muito similares. A maioria avaliou a apresentação em forma de slides, trazendo a história da empresa, os produtos e seus benefícios e com testemunhos de distribuidores de sucesso como bem completa. De uma forma geral, as informações e a qualidade visual foram avaliadas de forma positiva, conforme ilustra fala a seguir: “ [...] tinha bastante imagens, bastante, era bem completo né, e ficou bem claro como funcionava né [...]” (P3).

Moore (1998) discorre sobre a importância dos instrumentos de apresentação. São nestes que os *prospects* investigam maiores detalhes sobre a empresa, assegurando-se que possuam todos os componentes para o sucesso de um negócio.

A maioria das apresentações foi realizada por meio de reunião um a um e apresentação caseira, o que torna a apresentação personalizada, focada nas necessidades, desejos e dúvidas de cada um. Para que essa apresentação personalizada torne-se também eficaz, a empresa sugere que se busque saber o máximo de informações sobre o *prospect*. É preciso ter certeza que ele(a) está aberto(a) à oportunidade da empresa e a apresentação torna-se focada nos aspectos mais relevantes para este distribuidor em potencial, quando sabe-se sobre suas

motivações pessoais e profissionais, seus anseios e objetivos. Podemos ver a percepção das apresentações, expressas nos seguintes relatos:

[...] uma apresentação, uma reunião íntima, na casa deles, tipo, uma coisa meio privada assim [...]. (P1)

[...] algo direcionado pra mim, focado nas minhas dúvidas, focado no que a pessoa espera, perguntas e respostas [...]. (P2)

Neste ponto, os resultados vão ao encontro do material da empresa, que cita as apresentações caseiras como a alma do negócio, pois elas são mais informais e descontraídas. No entanto, percebe-se que o maior resultado, no quesito de adesão de novos distribuidores, aconteceu após uma *open* (reunião aberta). Os distribuidores, em sua maioria, assistiram a mais de uma apresentação. Foram necessárias duas, ou até mesmo três apresentações, até o momento em que decidiram fazer parte do negócio e todos eles assistiram pelo menos uma reunião aberta. Nas falas a seguir, percebemos que a decisão por fazer parte da empresa não ocorreu na primeira apresentação:

[...] três meses depois que minha irmã tava fazendo é que decidi entrar [...]. (D2)

[...] fui numa nova reunião, ouvi de novo, e aí me tornei uma distribuidora [...]. (D3)

[...] e na terceira reunião então, foi que eu entrei como distribuidora [...]. (D4)

[...] na segunda reunião eu me convenci [...]. (D6)

No que se refere à impressão que o *prospect* teve em relação ao processo de envolvimento, a maioria gostou do processo, achou diferente e interessante. Independente do desejo de fazer parte do negócio, o processo agradou aos participantes, o que fica evidente na fala abaixo:

[...] o processo foi o que mais me chamou a atenção [...] nunca tinha visto algo tão bem bolado para atrair a pessoa [...]. (P2)

Foi percebida também, uma elevada carga emocional e motivacional na apresentação da empresa. Na percepção de alguns *prospects*, a apresentação foi muito focada nos benefícios e ligada ao dinheiro, sendo passado que o sucesso depende única e exclusivamente do participante de acordo com o trabalho de cada um. A empolgação e a motivação do distribuidor que estava apresentando o plano também foram comentadas com frequência. Todo o processo tem um apelo emocional muito forte, o fato de ser uma pessoa próxima contribui para que o *prospect* se aproxime de uma decisão favorável no momento da apresentação, conforme podemos ver nos trechos abaixo:

[...] apresenta uma coisa, assim, muito ligada ao dinheiro, tipo, tu vai ter um ganho muito grande, que só depende de ti [...]. (P1)

[...] dava muita vontade de entrar no negócio, porque era tudo mil maravilhas [...]. (P2)

[...] Bastante empolgação [...] bem interessante e me senti muito motivada a entrar [...]. (P3).

[...] fiquei empolgado e fiquei... tanto que se eu tivesse o dinheiro pra investir eu investiria no mesmo dia [...] foi uma apresentação que instigava a ficar rico [...] literalmente a ficar rico, uma oportunidade de ganho, como eu disse novamente, teoricamente fácil, mas fácil por quê? Porque só dependia de ti [...]. (P6)

Segundo Paes (2002), a motivação e a empolgação dos distribuidores pode ser atribuída a um apelo ao vínculo emocional por parte das empresas de marketing de rede. Os distribuidores são impulsionados a se esforçarem a acreditar em seus sonhos e em seus objetivos de vida.

O autor ainda destaca que os resultados são consequência da paixão, do entusiasmo, dos sentimentos e das emoções que despertam nos profissionais envolvidos no negócio. Trata-se de um estilo de vida, com mensagens centradas no desenvolvimento do ser humano e as vantagens competitivas do marketing de rede estão justamente no compromisso e no envolvimento no relacionamento interpessoal dos distribuidores (PAES, 2002).

Finalizando esta categoria de análise, buscou-se saber se houve eventuais dúvidas após a apresentação do plano e sobre o funcionamento do sistema. Em geral, não houveram dúvidas relacionadas a estas questões. A maioria dos entrevistados relatou ter ficado bem claro como funcionava o sistema, comprovando a qualidade das informações e do material visual da apresentação.

#### **4.2.2 Aspectos que motivaram os distribuidores a se integrarem à empresa**

Nesta categoria temática, foram analisadas as respostas dos distribuidores com relação ao segundo objetivo específico deste estudo, que pretende identificar e analisar os aspectos que motivaram os distribuidores a participar da empresa de marketing de rede Alfa.

Para uma melhor visualização da motivação dos distribuidores, segue abaixo **Quadro 2**, desenvolvido a partir dos dados coletados e explorados ao longo dessa seção.



**QUADRO 2 – Fatores motivadores dos distribuidores**

| <b>MOTIVOS</b>   | <b>ENTREVISTADOS</b>       |
|--|----------------------------|
| Liberdade de tempo e financeira  | D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7 |
| Obter uma renda extra  | D1, D4, D5                 |
| Alternativa diferente do mercado tradicional ou da atividade principal | D3, D5, D7                 |
| Influência de amigos   | D5, D6                     |
| Conhecer pessoas   | D2                         |
| Ajudar as pessoas  | D1, D2, D3, D5, D6, D7     |
| Crescimento pessoal e profissional                                     | D3, D4, D7                 |
| Construir um negócio próprio   | D6                         |
| Construir um ativo   | D3, D7                     |
| Retorno financeiro rápido  | D1, D6                     |
| Qualidade dos produtos   | D3                         |

**Fonte:** dados coletados das análises da pesquisa elaborada pelo autor.

A principal motivação destacada pelos distribuidores foi em relação à **liberdade financeira e de tempo** que o marketing de rede oferece. Muitos distribuidores fizeram uma associação semelhante, em que o desejo é possuir tempo e dinheiro para aproveitar tudo que a vida proporciona. A busca por um aumento na qualidade de vida, justificada como motivação, associa-se à liberdade financeira e de tempo, pois a qualidade de vida é um tema subjetivo e, para muitos, é justamente obter uma liberdade de tempo, aliada à independência financeira. Tal motivação pode ser percebida na fala a seguir:

O que é qualidade de vida no meu ponto de vista? Ter dinheiro e tempo para aproveitar... hoje eu quero não trabalhar e passar o dia no shopping, eu posso... se eu quiser viajar e ficar um tempo a mais, eu posso. (D2)

Esse ponto de vista vai ao encontro com o que destaca Moore (1998), que cita, entre outros motivos que atraem o distribuidor, o fato de ser um meio que proporciona independência financeira e a possibilidade de trabalhar quando desejar. Uma das razões destacadas por Copiano et al (2013), foi a autonomia, corroborando com o resultado da pesquisa.

A possibilidade de **obter uma renda extra** também foi uma motivação muito destacada entre os distribuidores. Segundo Costa (2001), entre as vantagens do sistema estão justamente o grande potencial de lucro que o distribuidor pode receber. Kiyosaki (2012) ressalta a

importância dessa renda extra, em que o distribuidor não necessita largar seu emprego e o negócio pode ser administrado em uma base flexível de meio período até que gere dinheiro suficiente para o empresário realizar a transição de seu trabalho em tempo integral. Essa motivação pode ser percebida na fala a seguir: “ [...] os maiores motivos foram a questão de conseguir uma renda extra né, de ter mais tranquilidade [...]” (D4).

Muitos distribuidores se sentiram motivados a participar da empresa, ao conhecer o plano e se depararem com uma **alternativa diferente do mercado tradicional ou da atividade principal**. A relevância dessa alternativa diferente do modelo tradicional ou da atividade atual do distribuidor pode ser percebida nas falas a seguir:

[...] um monte de coisas que eu gosto de fazer, junto, que não tem a ver com minha profissão, né?! Então tanto que eu até cheguei a pensar: vou largar a Odonto, né?! Porque é isso que quero fazer [...]. (D3)

O momento que conheci facilitou um pouco, porque no modelo tradicional onde eu trabalho, as minhas possibilidades de crescimento são limitadas... e eu vi na empresa uma oportunidade de ter um, uma renda diferenciada [...]. (D5)

Essa motivação converge com a visão de Gracioso e Najjar (1997), que destaca como um dos motivadores para ingressar no marketing de rede, o fato de as empresas oferecerem emprego de “baixa qualidade”, baixos salários e sem garantia de permanência.

Juntamente ao fato de estar em busca de algo diferente do emprego atual, o distribuidor acabou encontrando no plano de negócios da empresa, o incentivo que precisava para tomar a decisão de fazer parte da empresa, conforme podemos verificar no trecho abaixo:

[...] aquela última frase da apresentação: “se você quer algo diferente, precisa fazer algo diferente”... isso me tocou muito, porque realmente eu tava seguindo um caminho que eu não quero trilhar, que é o caminho do tradicional [...]. (D7)

Outro fator considerável para a tomada de decisão de alguns distribuidores, foi a **influência de amigos** que já estavam atuando na empresa. Este fator, juntamente com o motivo de **conhecer pessoas** pode ser associado a “hierarquia das necessidades humanas” de Maslow (1969), mais precisamente, às necessidades sociais, de amor, de afeição, relacionamento, de fazer parte de um grupo. Para exemplificar, os trechos dos distribuidores que mostram, respectivamente, a motivação por influência de amigos e a de conhecer mais pessoas são, respectivamente:

[...] na época, já tinha vários amigos meus, já tavam sabendo sobre o negócio, alguns tavam entrando, e não eram já só esses três, mais alguns já tinham se cadastrado, e aí, por influencia dos meus amigos que tavam entrando, ... além de outros motivos, eu decidi entrar [...]. (D6)

[...] o que me fez entrar de verdade na Alfa, na hora assim, foi que ela (irmã) tava conhecendo muita gente,... e ai eu via aquele monte de gente , aquele monte de gente, e eu sou muito tímida, então eu falei pra minha irmã: eu quero muito conhecer esse monte de gente [...]. (D2)

Mais um fator motivador muito mencionado foi o de “**ajudar as pessoas**”. Novamente, percebe-se uma identificação e padronização do discurso dos distribuidores. Explanando melhor esta idéia, o intuito do distribuidor é levar a idéia da empresa para o maior número de pessoas e influenciá-las positivamente, colocando-as no negócio e auxiliando para que possuam êxito, conforme pode ser percebido nas falas a seguir:

[...] ajudar as pessoas a ter a mesma possibilidade de ganhos que eu tive [...]. (D5)

[eu quero] mais do que ajudar, tipo, abrir a mente das pessoas e mostrar uma nova forma de trabalho. (D2)

Pela observação participante, o distribuidor, principalmente aquele cuja adesão ocorreu recentemente, incorpora a cultura organizacional da empresa, focada nos benefícios e ele pretende que todas as pessoas próximas também tenham a oportunidade que ele teve de conhecer o plano de negócios da empresa. Essa visão é corroborada por Paes (2002), que destaca que a motivação e a empolgação dos distribuidores, é ocasionada por um apelo ao vínculo emocional por parte das empresas de marketing de rede.

Muitos distribuidores encontraram na empresa, a oportunidade para obter um **crescimento pessoal e profissional**. Esta foi outra motivação citada por parte dos distribuidores. Para Esteva (2005), o marketing de rede é uma maneira simples e acessível para um indivíduo aprender conhecimentos básicos de gestão e negócios. O autor defende ainda que o modelo de negócios proporciona, uma oportunidade para inúmeras pessoas, que poderiam ser ignoradas ou não totalmente exploradas no mercado de trabalho.

Essa visão, deve-se a não exigência de conhecimentos específicos e por não existir nenhuma barreira à entrada como distribuidor independente em uma empresa de marketing de rede. Kiyosaki (2012) caracteriza como uma “oportunidade genuinamente democrática”, pois qualquer pessoa pode envolver-se no marketing de rede.

O marketing de rede também oferece uma oportunidade para **construir um negócio próprio**. Esta foi a motivação de alguns distribuidores, conforme evidenciamos no relato a seguir: [...] eu ia ta fazendo meu próprio negócio, sem prestar conta pra ninguém [...]. (D7).

Gracioso e Najjar (1997) defendem o modelo de negócios de Marketing de Rede como uma opção de carreira ou negocio próprio. Para Hawkins (1995), a maioria dos distribuidores trabalha em sua própria residência, eliminando custos com escritórios ou lojas e investimentos em infraestrutura.

Em relação à **construção de um ativo** que gera renda passiva ou residual, pode se perceber que esta definição, linguagem técnica do marketing de rede, demonstra que o distribuidor está comprometido com a empresa e o sistema:

[...] construir uma riqueza, construir riqueza, construir algo pra vida toda, algo hereditário, algo para os meus filhos, netos e tudo mais [...]. (D7)

A renda residual é uma das vantagens que o sistema oferece. Segundo Marks (1995), a renda residual ou passiva é o dinheiro que continua a entrar mesmo com a paralisação das vendas pessoais. É o objetivo de muitos que se envolvem no marketing de rede, obter a tão sonhada renda passiva.

Ainda sobre os motivos de interesse, cabe ressaltar a motivação pelo **retorno financeiro rápido**, conforme percepção de alguns distribuidores, nas falas a seguir:

[...] a remuneração também dizia ser muito boa, e [...] que dizia ser muito boa e que acontecia muito rápido [...]. (D1)

[...] eu podia ganhar muito dinheiro ali, e que de outras formas de trabalho eu não conseguiria aquilo tão rápido inclusive [...]. (D6)

Essa percepção de enriquecimento rápido reflete um pouco da crença da população que ainda vê o marketing de rede como o de “ganhos altos sem trabalhar” ou de “enriquecer sem esforço”. Para Gracioso e Najjar (1997), o sucesso no marketing de rede depende do esforço e dedicação e, principalmente, do desenvolvimento das habilidades de venda do participante.

A **qualidade dos produtos** também é de grande importância para o negócio. Conforme destaca Moore (1998), o produto pode ser aceito por quem tenha rejeitado o sistema, mas não ocorre o contrário, ninguém que tenha rejeitado o produto vai se interessar em fazer parte da empresa.

Nesse sentido, a qualidade dos produtos pode ser considerada uma das motivações para entrada dos distribuidores, conforme ilustra a fala a seguir:

[...] é uma empresa muito forte, uma indústria muito forte, ta crescendo muito, o produto, bom o produto é muito bom, não tem igual no mercado [...]. (D3).

Para Copiano et al (2013), um dos fatores que motivam as pessoas a ingressar na empresa é pelo fato dos produtos serem exclusivos e diferenciados por sua existência apenas dentro das organizações de marketing de rede que o comercializam. Muitas vezes, são produzidos no exterior e com fórmulas únicas e exclusivas.

Finalizando esta categoria temática, pode-se concluir que a maioria dos distribuidores relataram que os principais motivos que os levaram a tornar-se distribuidores da empresa

Alfa, foram a liberdade financeira e de tempo que o sistema proporciona, a possibilidade de uma renda extra, e ser uma alternativa diferente do mercado tradicional ou da atividade principal do distribuidor. Também foram indicados como motivadores a iniciativa de ajudar as pessoas, levando a idéia da empresa para outros indivíduos, a possibilidade de obter crescimento pessoal e profissional e a influência de amigos que já estavam atuando na empresa. Além destes, foram expressos pelos pesquisados os seguintes motivos: construir um negócio próprio, conhecer mais pessoas, retorno financeiro rápido, a qualidade dos produtos e a construção de um ativo que gera renda passiva ou residual.

#### 4.2.3 Aspectos que influenciaram *prospects* a não se integrarem à empresa

Nesta categoria temática, foram analisadas as respostas dos entrevistados com relação ao terceiro objetivo específico deste estudo, que pretende identificar e analisar os aspectos que influenciaram os *prospects* a não participar da empresa. Foram consideradas para esta categoria de análise, somente as respostas dos *prospects*.

Para uma melhor visualização dos aspectos que influenciaram os *prospects* a não participar da empresa Alfa, segue abaixo **Quadro 3**, desenvolvido a partir dos dados coletados e descrito ao longo do texto.

**QUADRO 3 – Motivos para recusa em se tornar um distribuidor**

| MOTIVOS  | ENTREVISTADOS          |
|--|------------------------|
| Indisponibilidade de tempo ou envolvimento com outras atividades | P1, P2, P3, P4, P5, P6 |
| Pré-conceito ou imagem negativa em relação ao modelo de negócios | P2, P5, P6             |
| Desconfiança ou desconhecimento da empresa                       | P1                     |
| Incerteza sobre o sucesso ou medo de arriscar                    | P3, P5                 |
| Investimento inicial elevado                                     | P4, P5                 |
| Não possuir perfil para o negócio                                | P4                     |

**Fonte:** Dados coletados das análises da pesquisa elaborada pelo autor.

Deve-se destacar como o principal motivo para a recusa como distribuidor, a **indisponibilidade de tempo ou o envolvimento em outras atividades**, exemplificadas nos trechos a seguir:

[...] não ter o tempo para me dedicar a isso [...] acho que precisa ter tempo pra se dedicar a investir nisso, de se transportar, de ir para outros lugares. Então foi o tempo que mais pesou a não aceitar. (P3)

Primeiro, hãã... falta de tempo. Acho que eu não teria tempo de correr atrás, assim efetivamente, porque eu tenho meu emprego eu tenho minhas coisas, então, ficaria pra um segundo plano. (P4)

O primeiro motivo é que eu já tenho um trabalho, o qual me demanda bastante tempo e também tenho a faculdade que eu faço, então essas duas coisas já me demandam bastante tempo. (P5)

Em um estudo realizado por Costa (2001), relacionado ao interesse dos consumidores em se tornarem distribuidores, a pesquisa trouxe como motivo para a resposta negativa, justamente a indisponibilidade de tempo, por exercer outras atividades, entre outros aspectos. Nesta mesma pesquisa, os entrevistados reconheceram que, para ter sucesso, necessitariam de uma certa dedicação no desempenho dessa atividade.

Outro motivo bastante destacado pelos *prospects*, foi o **pré-conceito ou imagem negativa** em relação ao modelo de negócios, como pode ser percebido nas falas a seguir:

[...] o fator determinante mesmo, foi esse pré-conceito que eu já tinha sobre esse modelo de negócios [...]. (P2)

[...] outra coisa foi por já ter ouvido falar de pirâmides, que isso não é legal, eu fiquei com um pouco receio [...]. (P5)

[...] por ta acontecendo um mídia exagerada em cima de modelos de negócios de marketing multinível [...]. (P6)

Segundo Costa (2001), a imagem negativa que as pessoas têm do sistema pode ser ocasionada pela falta de ética e profissionalismo de alguns distribuidores, a divulgação negativa pelos que não obtiveram sucesso no negócio e a comparação do sistema de marketing de rede com os esquemas de pirâmides.

O distribuidor deve tomar o devido cuidado com suas atitudes, para que as mesmas não resultem em problemas éticos que envolvem julgamentos morais, legais e regras de conduta. Para Buaziz (1998), alguns distribuidores fazem uso de recursos antiéticos, tais como mentiras, ilusão e pressão psicológica para obter um crescimento acentuado em sua rede.

Ainda relacionado ao pré-conceito ou imagem negativa do sistema, houveram algumas manifestações neste sentido, como o medo de que o sistema fosse um esquema de pirâmide ilegal, conforme podemos ver nos trechos a seguir:

[...] no início o cara fica meio assustado [...] o medo que todo mundo tem é que seja uma pirâmide [...]. (P1)

[...] muita coisa se falava sobre pirâmide financeira, pirâmide financeira, existia um certo receio pra esse tipo de modelo de negócio [...]. (P6)

Segundo Costa (2001), a associação do nome de empresas sérias de marketing de rede a esquemas de pirâmides ilegais, muitas vezes ocorre pelo discurso enganoso e despreocupado dos próprios distribuidores que violam as regras básicas do sistema. Nessa perspectiva, Babener (1995), destaca que toda indústria que oferece um rentável plano de compensação e apresenta um custo de entrada muito baixo, tende a atrair os melhores e também os piores empresários. Nesse sentido, justifica-se, de certa forma, toda a desconfiança gerada por parte da maioria da população em torno do marketing de rede.

Além dessa desconfiança acerca do modelo de negócios, foi evidenciado nos relatos uma **desconfiança ou desconhecimento da empresa Alfa**, conforme podemos ver na fala a seguir:

[...] Tu não consegue ver concretamente a empresa, como ela existe, onde ela fica, como ela é... isso tu não tem. Tu é funcionário de uma empresa, mas tu não sabe qual empresa exatamente tu é funcionário [...]. (P1)

Ao conhecer o plano de negócios da empresa, a confiança é um elemento essencial para que ocorra a adesão de novos membros. Em um primeiro momento, as partes envolvidas mantêm uma atitude de desconfiança e suspeita. Nesse sentido, a desconfiança pode ser superada por uma série de ações e estratégia da empresa, promovendo uma interação e fomentando o compartilhamento de informações (CLARO, 2005).

Para Moore (1998), um *prospect* jamais construirá realmente o negócio se não tiver sido estabelecida uma confiança no sistema. Para obter tal confiança, devem ser disponibilizadas informações que dêem suporte à empresa, dados estatísticos sobre o mercado e artigos sobre a viabilidade do marketing de rede.

Outro resultado encontrado na pesquisa foi a **incerteza sobre o sucesso ou o medo de arriscar**. Esse motivo foi relevante para alguns *prospects*, conforme pode ser evidenciado nas falas a seguir:

[...] fiquei com certo receio de retorno deste investimento. (P5)

[...] largar tudo pra investir também é um risco né?! Então eu acho que a questão do medo de arriscar, de não conseguir evoluir[...] (P3)

Este medo ou receio é um sentimento natural e está associado à percepção interna da pessoa sobre a sua vulnerabilidade a esses fatores e sua capacidade de reação exitosa. Neste

sentido, o medo é a preocupação com o risco e a incerteza sobre a possibilidade de êxito em determinadas situações (BAYERISH, 1993; PERETTI-WATEL, 2000).

Percebeu-se também, que fatores relacionados ao **investimento inicial elevado e não possuir perfil para o negócio** foram resultados encontrados na pesquisa. Esses achados vão ao encontro do material da empresa, que cita como as objeções mais frequentes entre os *prospects*, fatores relacionados ao dinheiro e a não possuir o perfil para o negócio, conforme podemos verificar nos relatos a seguir:

[...] iria me fazer ter um gasto inicial, um investimento que eu achei caro [...]. (P5)

[...] eu acho que eu não tenho perfil pra fazer as pessoas aderirem a essa idéia [...]. (P4)

De uma forma geral, os motivos para não fazer parte da empresa se aproximam muito, tanto nos dados coletados como nos estudos já realizados que foram descritos na fundamentação teórica deste estudo.

Para Moore (1998), os principais motivos pelos quais as pessoas não desejam se tornar distribuidores são pelo fato de não gostarem de vender ou considerarem não serem boas para isso, além da indisponibilidade de tempo. Segundo Costa (2001), as principais razões pelas quais as pessoas não se interessam em ser um distribuidor independente do marketing multinível são: a indisponibilidade de tempo, não ter habilidade para vendas ou não possuir o perfil para o negócio, e não possuir interesse, pois o negócio necessita de dedicação, aspectos que se assemelham aos identificados nesse estudo.

Finalizando esta categoria de análise, os *prospects* foram questionados, ao final das entrevistas, sobre o que fariam com que se tornassem um distribuidor. Em geral, a maioria demonstrou que existiam alguns fatores que poderiam ser considerados para aceitar participar da empresa.

Tendo em vista que este questionamento está diretamente relacionado com os motivos que influenciaram a não entrar na empresa, a maior incidência das respostas, assim como os motivos, também foi com relação ao tempo. Conhecer melhor a empresa ou as pessoas envolvidas no negócio também foram destacadas entre as respostas. O que chamou a atenção nos relatos dos entrevistados, foi que dois *prospects* informaram que não seriam distribuidores, independentemente das circunstâncias devido ao pré-conceito que possuíam do sistema.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo identificar e analisar os aspectos motivadores que influenciam um cliente em potencial a se tornar ou não um distribuidor independente da empresa de marketing de rede Alfa. Para tanto, procurou-se, primeiramente, descrever e analisar o processo de envolvimento de clientes potenciais com o modelo de negócios da empresa.

Para o alcance destes objetivos, realizou-se uma pesquisa exploratória e descritiva, de natureza qualitativa e o tipo de estudo desenvolvido foi o estudo de caso. Os pesquisados foram divididos em dois públicos: distribuidores independentes associados à empresa Alfa e clientes em potencial que conheceram o plano de negócio de forma adequada, mas optaram por não fazer parte da empresa por algum motivo.

Neste sentido, os resultados da pesquisa evidenciaram que, o processo de envolvimento foi descrito pelos entrevistados de forma muito semelhante, tanto para *prospects* como para distribuidores. A partir da análise da descrição deste processo, percebeu-se a presença das seguintes etapas: recebimento de um convite para uma oportunidade de negócios e agendamento para uma apresentação ou reunião, na qual foi apresentada a empresa, seus produtos e o funcionamento do sistema. Posteriormente, os *prospects* tiveram a oportunidade de degustar os produtos e receberam o convite para ingressar na empresa como distribuidor independente. Destaca-se, que os distribuidores, em sua maioria, assistiram a mais de uma apresentação até o momento em que decidiram fazer parte do negócio e todos eles assistiram pelo menos uma *open* (reunião aberta).

Para a maioria dos distribuidores, os principais motivos que os levaram a tornar-se distribuidores da empresa Alfa, foram a liberdade financeira e de tempo que o sistema proporciona, a possibilidade de uma renda extra, e ser uma alternativa diferente do mercado tradicional ou da atividade principal do distribuidor. Também foram indicados como motivadores a iniciativa de ajudar as pessoas, levando a idéia da empresa para outros indivíduos, a possibilidade de obter crescimento pessoal e profissional e a influência de amigos que já estavam atuando na empresa. Além destes, foram expressos pelos pesquisados os seguintes motivos: construir um negócio próprio, conhecer mais pessoas, retorno financeiro rápido, a qualidade dos produtos e a construção de um ativo que gera renda passiva ou residual.

A principal justificativa para não participar da empresa foi a indisponibilidade de tempo ou o envolvimento com outras atividades, respostas que estiveram presente na ausência de

motivação para se tornar um distribuidor da maioria dos pesquisados. Outros motivos também foram destacados, tais como: pré-conceito em relação ao modelo de negócios, incerteza sobre o sucesso ou medo de arriscar e investimento inicial elevado. Alguns *prospects* acrescentaram que não possuem perfil para este tipo de negócio e um *prospect* revelou que possui uma desconfiança na empresa. Quando questionados sobre a existência de alguns fatores que poderiam ser considerados para aceitar participar da empresa, o que chamou a atenção nas respostas dos entrevistados, foi que dois *prospects* informaram que não seriam distribuidores, independentemente das circunstâncias devido ao pré-conceito que possuíam do sistema.

Diante do exposto, este estudo permitiu identificar fatores motivadores para entrada ou recusa como distribuidor e entende-se que houve uma melhor compreensão de como se estrutura uma empresa de marketing de rede.

Considera-se, também, que os resultados desta pesquisa possam trazer contribuições a níveis de discussões sobre esse modelo de negócios. Entende-se, que os resultados obtidos neste estudo possam estimular a criatividade e a elaboração de estratégias dos distribuidores e do setor corporativo das empresas de marketing de rede, com o intuito de aprimorar os processos internos e aumentar o desempenho das empresas adeptas a esse sistema de negócios.

Para estas empresas, incentiva-se a discussão sobre as melhores práticas para adesão de novos membros, e faz-se uma reflexão acerca da importância na retenção dos distribuidores, tendo em vista que ainda é elevado o número de desistências entre os distribuidores, nas mais diversas empresas de marketing de rede.

Quanto àqueles que desejam iniciar suas atividades como distribuidores, este estudo proporciona um melhor entendimento de alguns aspectos que influenciam um cliente em potencial a se tornar ou não um distribuidor independente, e pretende auxiliar na tomada de decisão, analisando as características do modelo de negócios e o desempenho das atividades de um distribuidor independente de uma empresa de marketing de rede.

Para os acadêmicos de Administração, especificamente, devido ao pouco interesse por tal temática, sugere-se que as discussões levantadas não terminem com a finalização desta pesquisa. Um profissional especializado em marketing de rede pode trazer credibilidade e informações confiáveis àqueles que possuem pouco ou nenhum conhecimento sobre o modelo de negócios em questão, proporcionando um verdadeiro reconhecimento do sistema de marketing de rede na disciplina de Marketing.

Quanto as limitações da pesquisa, pode-se destacar que as conclusões não podem ser generalizáveis, tendo em vista tratar-se de um estudo de caso, face à reduzida dimensão, de

uma única empresa de marketing multinível. Além disso, ocorreu uma limitação quanto ao alcance da amostra de distribuidores e *prospects* devido à indisponibilidade de algumas pessoas em realizar a entrevista.

Outras limitações do estudo estão relacionadas com a disponibilidade de um número ainda reduzido de modelos teóricos referentes ao marketing multinível e suas características. Destaca-se ainda, uma possível padronização do discurso dos distribuidores, devido ao envolvimento com a cultura organizacional da empresa, que pode ter influenciado na citação dos seus fatores motivadores.

## REFERÊNCIAS

ABEVD – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE VENDAS DIRETAS.

Disponível em:

<[http://www.abevd.org.br/htdocs/index.php?secao=associados&pagina=detalhes\\_associado&associados\\_id=103](http://www.abevd.org.br/htdocs/index.php?secao=associados&pagina=detalhes_associado&associados_id=103)> Acesso em: 03 set., 2013.

BABENER, J.A. Questões legais: o MLM versus os esquemas de pirâmide. In: MARKS, W. **Marketing de Rede: O guia definitivo do MLM - Multi – Level Marketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3 ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BATAGLIA, Walter ; YU, Abraham Sin Oih. A sincronização da tomada de decisão estratégica com o planejamento estratégico formal. *RAM, Rev. Adm. Mackenzie* [online], v.9, n.5, 2008, p. 82-111. Disponível em: <[www.scielo.br/pdf/ram/v9n5/a05v9n5.pdf](http://www.scielo.br/pdf/ram/v9n5/a05v9n5.pdf) > Acesso em: 22 mar., 2014.

BAYERISH, Ruck. **Risk Is a Construct: Perceptions and Risk Perception**. Knesebeck, Munique, 1993.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

BUAIZ, S. **Marketing de rede a fórmula da liderança: tudo o que você precisa saber para irradiar energia e confiança dentro de suas organizações**. Rio de Janeiro: Instituto MLM Brasil, 1998.

BUENO, M. As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow. **Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão**, v. 4, n. 06, 2002. Disponível em:

<[http://tupi.fisica.ufmg.br/~michel/docs/Artigos\\_e\\_textos/Motivacao/009%20-%20As%20teorias%20de%20motiva%E7%E3o%20humana%20e%20sua%20contribui%E7%E3o%20para%20a%20empresa%20humanizada.pdf](http://tupi.fisica.ufmg.br/~michel/docs/Artigos_e_textos/Motivacao/009%20-%20As%20teorias%20de%20motiva%E7%E3o%20humana%20e%20sua%20contribui%E7%E3o%20para%20a%20empresa%20humanizada.pdf)>. Acesso em: 21 abr. 2014.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CLARO, Danny Pimentel. **Marketing de relacionamento: conceitos e desafios para o sucesso do negócio**. **Imbec**. São Paulo, 2005. Disponível em:

<file:///C:/Users/User/Downloads/72e7e52c585a882077%20(2).pdf>. Acesso em: 15 jun. 2014.

COPIANO, Bruna et al. Marketing de rede: estruturação e o papel da motivação nesta estratégia. **R. Linceu On-line, São Paulo**, v.3, n.4, jul/dez 2013, p.179-201. Disponível em: <[http://liceu.fecap.br/LICEU\\_ON-LINE/article/view/1681/948](http://liceu.fecap.br/LICEU_ON-LINE/article/view/1681/948)>. Acesso em: 21 abr. 2014.

COSTA, L. A. O Sistema de marketing de rede: uma estratégia de ação mercadológica. **Dissertação de Mestrado** (Programa de Pós Graduação em Administração), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

DENZIN, N. K; LINCOLN, Y. **Planejamento da Pesquisa Qualitativa: teorias e abordagens**. 2ed. Porto Alegre: 2000.

ESTEVA, Verônica Aguilar. El modelo de motivación y desarrollo personal empleado en el sistema multinivel. **Tesis de Maestro** (Sección de Estudios de Posgrado e Investigación en ciencias em administración), Instituto Politécnico Nacional, Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y ciencias sociales y administrativas, México, 2005.

FERNANDES, Rafael Filipe Guerreiro da Silva. **Como alcançar o sucesso no marketing multinível**. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão Industrial) - Departamento de Economia, Gestão e Engenharia industrial, Universidade de Aveiro, Portugal, 2008.

FERREL O.C; HARTLINE, M.D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

GRACIOSO, F.; NAJJAR, E. R. **Marketing de Rede: a era do supermercado virtual**. São Paulo: Atlas, 1997.

HAWKINS, L. S. **Como ser bem-sucedido em network marketing**. 2<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Record, 1995.

KIYOSAKI, Robert T. **O negócio do século XXI**. Ed. Elsevier, Rio de Janeiro, 2012.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

KOTLER, P; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 12ed. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2006.

MARKS, W. **Marketing de Rede**: O guia definitivo do MLM - Multi – Level Marketing. São Paulo: Makron Books, 1995.

MOORE, Angela L. **Building a successful network marketing company**: the systems, the products, and the know-how you need to launch or enhance a successful MLM company. USA: Prima Publishing, 1998.

PAES, F. J. C. Estratégias de marketing de rede adotadas pelos empresários/distribuidores do município de Goiânia – GO. **Dissertação de Mestrado**, FSC/EPS – Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.

\_\_\_\_\_. **Multinível - O retrato falado de uma megatendência**. Departamento de Administração, Curso de Administração, Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2002.

PEPPERS, D; ROGERS, M. **Marketing: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

PERETTI-WATEL, Patrick. **Sociologie du Risque**. Editado por Armand Colin, Paris, 2000.

SCHROEDER, Christine da Silva. Educação a distância e mudança organizacional na escola de administração da UFRGS: uma teoria substantiva. **Tese** (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em administração, Escola de Administração, Universidade Federal do rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

STRAUSS, A; CORBIN, J. **Pesquisa Qualitativa**: Técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada. 2 ed. Porto Alegre, 1998.

TAVARES, B. R. Marketing de rede utilizado na Mary Kay: um estudo de caso. **Trabalho de Conclusão de Curso** (Bacharel em Comunicação Social com ênfase em Publicidade e Propaganda)-Centro Universitário UNISEB, Ribeirão Preto, 2011. Disponível em:<<http://www.uniseb.com.br/presencial/bibliotecatccdigital/anexo/9e628ede-f5a1-46c0-bda2-37b6a884776e.pdf>>. Acesso em: 22 abr. 2014.

URBAN, M; SAWAYDA, J. **The Network Marketing Controversy**. Daniels Fund Ethics Initiative. University of New Mexico, 2013

VIEIRA, M. M. F; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

WESTWOOD, Jonh. **O plano de Marketing**. 2ed. São Paulo: Makron Books, 1996  
YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. Ed. Porto Alegre: Bokka, 2005

ZIGLAR, Zig; HAYES, John P. Trad. Ana Beatriz Rodrigues. **Marketing de redes de distribuição – para Dummies**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

## **APÊNDICE A - Instrumento de coleta de dados para distribuidores independentes associados à empresa Alfa**

### Roteiro de entrevista

#### Informações gerais:

Sexo: ( )Feminino ( )Masculino

Idade:\_\_\_\_anos

Grau de instrução:\_\_\_\_\_

Profissão:\_\_\_\_\_

- 1) Como foi seu primeiro contato com a empresa?
- 2) Você poderia descrever o processo desde o convite até o momento em que se tornou um distribuidor?
- 3) Quais foram os motivos que te motivaram em ser um distribuidor independente da empresa?
- 4) Qual é o seu porquê de ser um distribuidor da empresa?
- 5) Quais são seus objetivos dentro da empresa?



**APÊNDICE B - Instrumento de coleta de dados para clientes em potencial que conheceram o plano de forma adequada, mas optaram por não fazer parte da empresa Alfa**

Roteiro de Entrevista

Informações gerais:

Sexo: ( )Feminino ( )Masculino

Idade:\_\_\_\_\_anos

Grau de instrução:\_\_\_\_\_

Profissão:\_\_\_\_\_

- 1) Como foi seu primeiro contato com a empresa?
- 2) Você poderia descrever o processo desde o convite até o momento em que conheceu o plano da empresa?
- 3) Qual foi sua impressão em relação a este processo (convite, agendamento da reunião e apresentação do plano)? Houveram dúvidas?
- 4) Quais foram os motivos que te influenciaram a não aceitar fazer parte da empresa?
- 5) O que faria com que você se tornasse um distribuidor da empresa?