

Trabalho e Identidade: um estudo sobre as vendedoras de produtos por catálogo e a organização das empresas Avon e Natura¹.

Cíntia Fiorotti.

Professora SEED-PR. Graduada e Mestre em História pela UNIOESTE, 2009, vinculada ao laboratório de pesquisa Trabalho e Movimentos Sociais. E-mail: cintiafiorotti@hotmail.com

Resumo: Neste texto trago algumas das reflexões produzidas durante um estudo sobre as formas de trabalho vivenciadas e narradas pelas trabalhadoras envolvidas na venda de produtos por catálogo Avon e Natura em Guaíra-Pr. Em especial, viso destacar como trabalhadoras, empresas e associações lidam com esta forma de trabalho e qual o significado e a importância que este possui na construção de suas identidades.

Introdução:

Nas últimas décadas do século XX, tem se observado juntamente ao sensível crescimento de trabalhadores envolvidos em ocupações tidas como “informais e precárias”, o grande esforço do capital e seus agente em construir uma imagem positiva sobre estas ocupações. No trabalho de vendas por catálogos, para empresas como a Avon e Natura, observamos esta prática, principalmente no que se refere ao tentarem construir uma imagem de que o trabalhador é “autônomo” as relações de exploração capitalista. No caso da pessoa que exerce a venda de produtos por catálogo para estas empresas, ela é “estimulada” a se ver como um “empresário” que age autonomamente no mercado, fazendo sua própria sorte. Ocorre a tentativa de fazer com que esta não se veja subordinada ao capital representado pela Avon e ou Natura. Estas empresas procuram constantemente construir a imagem de que trabalhadores não são vendedores que tem sua força de trabalho explorada por uma multinacional, mas que estão num mesmo patamar dos capitalistas proprietários “dos meios de produção”. Assim, tais práticas capitalistas contribuem para encobrir ou disfarçar o antagonismo entre as classes sociais. As ações dos capitalistas no processo de reprodução tomam o sentido de tentar acabar

¹ Este texto é um dos resultados de uma pesquisa de mestrado em história na Universidade Estadual do Oeste do Paraná (2007-2009) e das reflexões construídas junto às disciplinas do programa e a linha de pesquisa Trabalho e Movimentos Sociais, bem como, com o orientador da pesquisa, Antônio de Pádua Bosi.

com a percepção que o trabalhador tem quando realiza o seu próprio trabalho, de que ele é explorado, de que ele pertence à outra classe.

De qualquer modo, as relações sociais que envolvem o trabalho em serviços, em que a Avon e a Natura são apenas dois dos exemplos, precisam ser analisadas no que diz respeito aos seus nexos com as mudanças atuais no mundo do trabalho. Numa das definições mais conhecidas sobre trabalho, Marx diferenciou as funções “produtivas” das funções “improdutivas”, salientando as primeiras como fundamentais na estruturação do modo de produção capitalista e das formações sociais a ele correspondentes. Quanto ao trabalho “improdutivo”, Marx reservou-lhe um papel marginal, em parte porque tal trabalho era incapaz de produzir diretamente mais-valia, em parte porque as funções “improdutivas” de fato eram numericamente ínfimas no quadro geral do mundo do trabalho. A segunda metade do século XX refez o desenho da classe trabalhadora no que diz respeito ao crescimento dos trabalhadores relacionados ao trabalho em serviços. Portanto, minha tentativa é a de discutir tal crescimento, colocando em relevo as relações entre as trabalhadoras pesquisadas e as respectivas empresas já mencionadas.

A organização das empresas e a interpretação e ação das vendedoras.

Ao apresentarem-se como pertencentes ao setor de vendas, as empresas Avon e Natura se definem junto a Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD), como “organizações de vendas diretas” por terem a circulação de suas mercadorias realizadas pelo que chamam de “vendedores diretos”, ou seja, por uma força de trabalho destituída de qualquer direito trabalhista, tais como salário e jornada definida. Embora estas empresas sejam concorrentes, elas possuem interesses em comum, os quais são defendidos por meio da ABEVD, sendo um dos seus principais papéis a constante busca de desconstruir ou negar qualquer relação de trabalho entre as empresas e seus vendedores:

Primeiramente, não existe relação trabalhista entre revendedor e empresa. Ou seja, como a própria palavra diz, são revendedores, que compram produtos da empresa e os revendem aos consumidores. A atividade não é informal porque toda cadeia envolvida paga impostos, inclusive as revendedoras que contribuem indiretamente, pois as próprias empresas contribuem por elas. Assim, em vez do Estado fiscalizar as mais de 1,3 milhão de revendedoras, fiscalizam apenas as empresas de venda direta.²

² ABEVD. **Perguntas freqüentes**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

Ao negar esta atividade como sendo informal, com base no fato das empresas pagarem os impostos sobre as mercadorias e parte de sua circulação, a associação procura justificar a ausência de qualquer responsabilidade sobre o uso desta força de trabalho no que se refere ao pagamento de salário base, fundo de garantia, etc. Ou seja, a ABEVD atua legitimando o uso de um enorme contingente de trabalhadores que realizam a venda, divulgação e distribuição das mercadorias das empresas associadas.

O fato de empresas como a Avon e Natura pertencerem a uma associação, a ABEVD, demonstra que estas também buscam organizar a concorrência entre elas para defender os interesses deste setor. Alguns elementos a esse respeito, podem ser percebidos no “Código de Conduta” apresentado pela ABEVD. Neste código, estão estabelecidos formas de *comportamentos éticos* entre as empresas associadas, dentre os quais destaco,

2.5[...] as empresas poderão adotar práticas de fidelização dos vendedores diretos desde que não impliquem configuração de pessoalidade, subordinação ou exclusividade. 2.10 As empresas providenciarão programas de educação e treinamento aos vendedores diretos, de modo a prepará-los para que atuem de acordo com seus padrões éticos. 2.11[...] empresas e vendedores diretos não devem denegrir outras empresas ou produtos diretamente ou por alusão.³

Tais propostas caminham no sentido de organizar a concorrência entre as empresas no que se refere à quantidade de vendedores que cada uma consegue constituir com o intuito de aumentar as vendas. Da mesma forma, a associação define que as empresas treinem sua força de trabalho, de modo que os vendedores aumentem o número de vendas sem necessariamente desqualificar os produtos das outras empresas deste setor. Assim, a ABEVD também propõe, por meio do “Código de Conduta”, os procedimentos a serem realizados pelos vendedores durante a venda aos consumidores:

2.3 O vendedor direto deve dar respostas precisas e claras a todas as perguntas dos consumidores em relação ao produto e às condições de venda. [...] 2.12 Contatos pessoais ou telefônicos devem ser feitos de forma razoável e em horários adequados [...] interromper imediatamente uma demonstração ou apresentação solicitada pelo consumidor. 2.15 Empresas e vendedores diretos devem assegurar que o pedido do cliente seja atendido de forma correta, integralmente e no prazo previsto.⁴

³ ABEVD. **Código de conduta**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

⁴ ABEVD. Idem.

Há por parte do conjunto das “empresas” associadas uma proposta comum de disciplinarização da força de trabalho envolvida na venda a fim de garantir a “produtividade” destas empresas. Nesta proposta, as empresas desejam que o trabalhador siga um *Código de Conduta* para que estude, conheça, divulgue e convença o cliente a consumir os produtos das empresas, realizando a entrega destes dentro dos prazos que são estipulados pelas mesmas para que esta não corra o risco de perder o consumidor. Estes artigos do *Código de Conduta* responsabilizam o vendedor sobre tudo o que o processo de venda venha a implicar, inclusive as despesas. Em resumo, apesar da ABEVD e de suas filiadas chamarem aqueles que vendem seus produtos de revendedores, negando-lhes qualquer direito trabalhista, suas propostas estão claramente voltadas para disciplinarizar tais trabalhadores, “qualificando-os” como força de trabalho e definindo suas relações de trabalho.

Os consumidores dos produtos destas empresas são percebidos pelas empresas associadas como pessoas com grande potencial de se tornarem também parte de sua força de trabalho, principalmente quando estas estimulam a inserção de novos vendedores por meio do consumo dos produtos, ou por “chamados” expostos nos catálogos de venda que são manuseados pelos consumidores. Assim, o vendedor é o principal meio utilizado pela empresa para aumentar seu contingente de força de trabalho.

As empresas Avon e Natura organizam a circulação ou venda de suas mercadorias utilizando tanto de uma força de trabalho destituída de qualquer tipo de contrato de trabalho ou registro em carteira que estabeleça jornada de trabalho e renda fixa, quanto do contrato formal de funcionários “qualificados” e mobilizados para organizar seus vendedores.

Dentro da ampla estrutura da Avon⁵ e de funcionários envolvidos na organização das vendas por catálogo e da força de trabalho, merece destaque a função da “gerente de setor”, que mantém um contato maior com as vendedoras. A “gerente de setor” representa a empresa perante os trabalhadores durante as reuniões, sendo uma das únicas pessoas que aparece

⁵ Com relação à estrutura ou suporte que a Avon possui para promover o funcionamento das vendas por catálogo, podemos dizer com base nas poucas fontes encontradas durante esta pesquisa, que ela se organiza no Brasil com: a) uma fábrica em São Paulo, chamada de Avon Interlagos, onde também funciona a parte institucional; b) com os centros de processamento dos pedidos, conhecido por coleta, sendo um em Goiânia, onde se processam os pedidos e depois se enviam para os centros de distribuição c) há três centros de distribuições onde são montadas as caixas com os produtos que cada vendedora encomendou, sendo um em Osasco-SP, um na Simões Filho-BA, e outro em Maracanaú-CE; d) Há também o *call center* da Avon, que atende somente aos funcionários, e há os *call centers* terceirizados para atender as revendedoras, sendo um em Minas Gerais; e) a entrega é feita por diversas empresas terceirizadas para vários setores, bem como a cobrança das duplicatas. Em específico, na hierarquia de funcionários da Avon que lida mais diretamente com a organização das vendas por catálogo e com as vendedoras, temos: o “gerente regional”, o “gerente de vendas”, a “gerente de setor” e a “executiva de vendas”.

perante as vendedoras em nome da empresa. Conforme entrevista com Natália, “ex-gerente de setor” da Avon, as gerentes são trabalhadoras com salários fixos e registro em carteira, que também recebem uma comissão sobre as vendas de seu “setor”, e “motivações” pelas metas atingidas. Conforme a “ex-gerente de setor”, a Avon trabalha com *incentivos* para as vendedoras:

[...] a Avon tem incentivos, por exemplo, do Renew Ultimate, que nem se ela vender uma quantidade lá ganha o telefone sem fio e mais R\$100,00 e, a gente ganha também. Então aí eles visualizam assim, o melhor é bater a venda, é cultivar a vendedora, é ser carismática mesmo. Porque o meu trabalho, ele se resumia em uma palavra: relacionamento. [...] E tem umas que sentiam a obrigação de comprar (*nas vendas voltadas para as vendedoras no espaço de reuniões*), eu fazia aquilo dali porque é aleatório, mas elas se sentiam na obrigação de comprar, então elas vinham falar, me contar porque é que elas não iam comprar aqueles produtos de pronta entrega.[...] Elas acreditavam em você, se você ofertava e falava que ia ser bom pra elas, que ia dar lucro elas compravam. Então a gente tinha que ter um bom relacionamento com elas pra atingir as vendas que é o foco da companhia. Então era isso.⁶

A “gerente de setor” aparece intermediando a relação entre a empresa e as vendedoras, criando laços de “confiança” com algumas destas, onde ocorre a tentativa de construir no trabalhador que o trabalho dele é importante para as pessoas que estão envolvidas nele e para “o sucesso da empresa”, ou seja, tentando convencê-lo a se perceber enquanto um membro da “família Avon”. A Avon também oferece um tratamento diferenciado do restante das vendedoras para aquelas que conseguem aumentar a quantidade de vendas atingindo as metas propostas pela empresa. Ela eleva a vendedora dentro de sua categoria conferindo-lhe o grau de “estrela”, que lhe permite acumular pontos com as vendas e trocar por premiações. Além disso, consegue maiores prazos no pagamento dos boletos, descontos especiais na compra de alguns produtos e a possibilidade de expor produtos a pronta entrega em um espaço onde já tenha um pequeno comércio (por exemplo, em salões de beleza).

A Avon tenta convencer os trabalhadores de que as premiações representam uma relação recíproca entre a empresa e eles, na qual se pressupõe que o trabalhador contribui se dedicando à ampliação das vendas e logo da empresa e, a Avon contribui com prêmios que vão ajudar na redução das despesas do trabalhador. Esta relação parece se basear na idéia de pertencimento a esta “família”, na qual o “trabalhador ajuda e é ajudado”, enquanto a empresa

⁶ Natália. Entrevista gravada em março de 2008.

consegue aumentar os seus lucros se utilizando de uma força de trabalho que é remunerada praticamente ou apenas por produtividade.

A “gerente de setor” também é uma funcionária contratada pela Avon para resolver os problemas ocorridos ao longo do processo de vendas que não estão dentro de um protocolo de procedimento da empresa. Ou seja, a Avon busca com esta funcionária possibilitar o funcionamento da comercialização de suas mercadorias, mesmo quando houver situações que, muitas vezes, ultrapassam seu planejamento padrão. Para este trabalho a Avon conta também com a “executiva de vendas”⁷. Elas moram na cidade de atuação e instruem as novas vendedoras sobre como exercer o trabalho, ou seja, treina e cria as mínimas condições para que esta nova trabalhadora continue na venda após seu cadastro.

Percebe-se que a Avon busca com a quantidade de trabalhadoras recrutadas e treinadas pelas executivas, “qualificar” muitas pessoas para o trabalho de venda. Dessa forma, a empresa busca manter um contingente de trabalhadores em reserva, treinados para realizar a venda quando estes precisarem, ou mesmo tiver na venda o último recurso de renda. Entretanto, nem todos conseguem entrar e permanecer na venda, pois é preciso que haja tanto condições materiais quanto subjetivas para que isto aconteça.

Portanto, o treino de uma grande quantidade de trabalhadores para a venda pode ser interpretado como um meio de garantir o controle sobre qualquer tipo de mobilização das vendedoras que exija melhorias nas condições de trabalho e remuneração. Tal situação parece dificultar a mobilização das trabalhadoras na ativa que convivem com a constante pressão de saber que podem ser facilmente substituídas.

Conceição, uma das “ex-executivas de vendas” entrevistadas, utiliza o conhecimento acumulado ao longo deste trabalho, para lidar com o controle e as metas propostas pela empresa, priorizando e trabalhando sobre o que, para ela, expressa maiores possibilidades de ganhos nesta ocupação. Assim, ao explicar a composição de seu salário, argumenta:

⁷ São trabalhadoras que assinam um contrato de trabalho com a Avon se comprometendo a destinar em média 6 horas por dia para realizar as tarefas e principalmente as metas destinadas pela empresa. Não recebem salários fixos, recebem entre 2% a 3% do que cada grupo de 80 a 130 “revendedoras” de Guaíra vende em 19 dias. Seus “salários” são compostos por sua produtividade e das vendedoras, bem como, por bonificações e brindes. Contribuem para o fundo de garantia privado da Avon – AVONPREV, que vem descontado já no seu “relatório de atividade”. As “executivas” ainda exercem o trabalho de “vendedora” da Avon. O plano de trabalho delas possui uma hierarquia: “executiva” “executiva plus” e “executiva especial”. Ênfase que a Avon tem por critério de seleção para o cargo de “executiva de vendas” o grau mínimo de escolaridade, de segundo grau completo. Mas, a princípio observo flexibilidade neste critério, porque a executiva

É porque depende da venda delas [...]. Se elas venderem abaixo de R\$29,90, eu não ganho nada de comissão. Se elas venderem de 30 até R\$89,90, eu ganho meio por cento, de R\$90,00 a R\$99,00 eu ganho 1,5%. Acima de R\$290,00, eu ganho 4%, mas isso daqui é do valor que elas paga pra firma! Então, elas tem que vender bem mais que isso ainda pra mim poder ganhar comissão. A maioria vende de R\$90,00 a R\$189,00, está nessa faixa aqui, daí esse daqui é o meu ganho com a venda, daí soma a campanha, daí eu ganho um bônus, isso se eu não tiver nenhuma falha, mas aqui eu tive uma e veio R\$200,00 de bônus, se eu não tiver com nenhuma vendedora falhando, sem mandar na campanha, eu ganho R\$250,00 de bônus. Então o ganho sobre a venda delas mesmo, deu R\$252,00, aí com o bônus deu isso daí, R\$452,00, o que faz a diferença é o bônus.⁸ Que nem agora eu estou doida aqui, quebrando a cabeça pra ver como que eu faço com essas que não mandaram pedido nessa campanha. Olha, essa daqui não vai mandar pedido, já faz três campanhas, eu que estou mandando no nome dela. Daí eu mando no nome dela o que eu vendo, pra não constar como falha eu mando o pedido mínimo, porque se não eu já perco a bonificação. [...] Eu ligo e explico, peço autorização, porque pra vendedora também é ruim ficar sem mandar toda campanha. Que nem tem uma aí que eu estou pedindo no nome dela sem pedir autorização porque ela está viajando e, também pra ela não cair fora. Daí tem que ficar insistindo pra mandar toda campanha, mas eu não insisto muito porque depois pede e a caixa volta, daí dá problema, então eu mesmo já faço o pedido das minhas vendas, que também é a venda das minhas revendedoras.⁹

A Avon pressiona a “gerente de vendas” e a “executiva” com cotas de mercadorias que podem ser devolvidas pelas vendedoras a empresa. De acordo com as entrevistas, para não exceder estas cotas as “executivas” e “gerentes” ficam com as mercadorias tentando trocá-las ou vendê-las como “produtos a pronta entrega” para as vendedoras no dia da reunião ou em outros momentos. Todo pagamento das “executivas” é feito com bonificações e comissões que dependem umas das outras. Por exemplo, se na campanha passada ela manteve todas as “vendedoras na ativa” e depois alguém de seu grupo devolveu o pedido de compra, ela terá os valores que recebeu de comissão e de bonificação por ter cumprido a todas as metas da campanha passada, descontados na campanha em que se registrar a devolução. Portanto, na tentativa de controlar a produtividade das “executivas de vendas”, a Avon procura amarrar ao máximo possível uma meta de produtividade à outra.

⁸ “Bônus de retenção por falha: até 0 falhas = R\$ 250,00.(...) De 5 a 7 falhas: R\$ 80,00; Mais que 8 falhas R\$ 0,00. Falha de pedido é: Revendedoras que não enviaram pedidos. Falha pelo Pedido Mínimo: pedidos com valor abaixo do estipulado pela companhia. (...)Bônus de desenvolvimento: é calculado pela quantidade de Pedidos, que possuam valor mínimo líquido de R\$ 200,00, enviado pela equipe. Abaixo de 20 pedidos = R\$ 0,00, e acima de 60 pedidos = R\$ 250,00. Ainda eventualmente a Avon poderá propor um ganho superior para todos os níveis de ganhos, promovendo de forma aleatória um bônus extra, que geralmente ocorre no lançamento de um novo produto, ou simplesmente de forma motivacional para crescimento da equipe/grupo”. AVON. **Manual de negócios.** Sua passagem para novas conquistas. Programa executiva de vendas plus. P. 6 - 8.

⁹ Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

Conceição possui uma estratégia para lidar com as metas da empresa e alcançar as bonificações que compõe a maior parte de seu “salário”. Falo estratégia, porque esta prática não está em nenhum dos manuais de produtividade planejados pela Avon. Logo, esta executiva apresenta o seguinte raciocínio: se não pode haver falhas, então faço os pedidos das mercadorias que organizei a venda no nome de outras vendedoras. É assim que ela lida com a constante pressão sobre metas que são quase impossíveis de serem alcançadas em sua realidade de trabalho por meio do caminho proposto pela Avon.

Para tanto, Conceição possui formas de organização das vendas que não estão dentro dos padrões das relações entre as vendedoras e a Avon. A prática de pagar comissão para um determinado grupo de vendedoras exercer a venda sem ter que cumprir todas as exigências postas a uma vendedora convencionalmente cadastrada, possibilita condições de manobras para Conceição cumprir as metas. Nesse sentido, o que percebemos é que a trabalhadora joga com estas metas, priorizando o que para ela repercute em maiores ganhos. Assim, ela dribla a forma de controle que existe sobre a frequência das vendas das vendedoras a cada 19 dias. Porém, cabe enfatizar que esta prática da “executiva” não tem implicado na redução da produtividade expressa na quantidade de vendas que, de uma forma ou de outra, continua sendo praticamente mantida. Conceição explica como organiza suas vendas e vendedoras:

Da Avon, eu tenho as revendedoras é elas que vendem mais. Eu mesmo, uhm! Elas pegam pra vender e eu fico com as dor de cabeça aqui. Tenho mais ou menos umas vinte e cinco revendedoras. Essas que só pegam de mim e não repassam elas ganham comissão de 20%. Daí tem as outras, que revende pra mim, mas que pega bastante revista e solta também pras revendedoras delas. Essa uma que tem uma equipe, que trabalha pra mim e tem as revendedoras delas eu dou os 30%. Eu só fico com as dor de cabeça mesmo, ela repassa pras vendedoras dela 20% e fica com 10%. E daí eu peço tudo isso no meu nome. Eu tenho que cuidar muito, porque é venda das minhas revendedoras que eu pedi no nome de outras pessoas pra não ter falha na campanha, e mais os meus pedidos. Essas que eu peço no nome eu pago primeiro. Olha sobre a comissão das minhas revendedoras, que eu ganho 10%, não dá pra nada, porque eu tenho muita despesa, eu tenho que pagar as revistas pra elas, e eu pago todas, eu não cobro delas os R\$1,90 de cada joguinho de revistas.¹⁰

A relação organizada por esta “executiva” com outras vendedoras para aumentar seu número de vendas e atingir algumas das metas definidas pela Avon, confirma, que há um número bem mais amplo de pessoas envolvidas na venda, distribuição e divulgação dos produtos da Avon

¹⁰ Conceição. Idem.

do que os dados oficiais tem sido capaz de capturar. Demonstra também que nem todas as pessoas envolvidas na venda de produtos por catálogo para a Avon passam pelo mesmo tipo de controle sobre seu trabalho. Assim, observamos um número amplo de pessoas não cadastradas diretamente nas empresas, seja por não atenderem a todos os requisitos exigidos pela mesma, ou ainda porque, não querem “sofrer” o mesmo tipo de controle e cobrança presente na relação da Avon com as vendedoras cadastradas.

Esta estratégia também proporciona melhores remunerações que a comissão paga pela Avon sobre o valor das vendas da trabalhadora indicada por ela. Isto é, ao invés de receber entre 0,5 e 4% pagos sobre o valor que já está descontada a comissão das vendedoras, ela recebe 10% sobre o valor de catálogo dos produtos vendidos por suas sublocatárias. É uma prática que foge ao controle da empresa, em que a trabalhadora consegue se apropriar de parte da comissão das vendedoras que seria destinada a Avon. Portanto, há uma distância entre a organização planejada pela empresa e as práticas realizadas pelas trabalhadoras, que neste caso, também são supervisoras.

Conceição também prioriza as vendas porque isto lhe permite a elevação ao cargo de vendedora “estrela” que, como já mencionado, proporciona alguns benefícios, tais como os prêmios. Este também é um dos motivos pelos quais ela organiza e paga comissão a um grupo de vendedoras. Ela ressalta a importância destes prêmios:

Pra o meu lucro mais que eu vejo é nesses prêmios aí. Apesar dessa dor de cabeça que você vê dos juros que eu pago quando atraso e tudo. [...] é assim, oh, eu sou vendedora estrela, opa, diamante, eles dividem o valor total em duas notas, mas o vencimento de todas é de trinta dias, se eu conseguir o dinheiro dessa metade antes do vencimento eu ganho desconto de, deixa eu ver, noventa e quatro centavos, por dias pagos antes do vencimento, mas olha se eu atrasar um dia (do vencimento) eu tenho que pagar dois e poucos de juros por dia. E se eu faço dois pedidos grandes eles não fazem pra datas diferentes. Mas depois tem a recompensa. Eu sempre vou vendendo esses prêmios que eu ganho. A gente vende e vai acumulando ponto e depois de um ano você pode trocar por prêmios. Se a pontuação só está dando pra pegar freezer, por enquanto eu só estou pegando freezer. Já peguei 4! (Risos) Se você souber de alguém que quer comprar eu tenho dois freezer,(Risos). Eu vou passando pra frente, o primeiro que eu ganhei, estou usando, o segundo eu vendi, esses dias vendi mais um e ainda tem um aqui, (Risos). E produto que eu ganho, é mais eletrodoméstico, que nem esses dias eu ganhei cinco ventilador, que nem nessa campanha eu ganhei mais dois radinhos ali, micro system. E, é assim, isso aí eu vendo tudo.¹¹

¹¹ Conceição. Idem.

Os prêmios que a Avon lhe entrega ao atingir as metas compõem parte da sua renda, não apenas reduzindo as despesas com utensílios e eletros-domésticos para serem usados em casa, mas também com a comercialização destes produtos, logo sua transformação em dinheiro/renda. Assim, estes prêmios são percebidos como parte do pagamento da Avon pelo trabalho exercido pelas vendas. Novamente afirmo que estas premiações são uma das formas de fracionamento do “salário” da vendedora e “executiva” que é todo composto por produtividade.

Conceição não percebe outra vantagem em ocupar o lugar de *estrela/ diamante* na empresa, que não seja o recebimento dos prêmios quando ela atinge as cotas de vendas. Se a meta é vender, e não há condições materiais para isto através do caminho proposto pela Avon, ela procura outros meios. Sua “rede de relações” (com seus clientes) não são o suficiente para ela atingir as cotas de vendedora *estrela/diamante*, por isso, outras trabalhadoras com possibilidades de ter mais clientes são mantidas como suas “sublocatárias”. Esta trabalhadora construiu um aprendizado sobre seu trabalho ao longo de seu cotidiano nas vendas que lhe permite continuar ocupada. Também buscou formas de exercê-lo para receber minimamente um pouco a mais pelo seu trabalho, já que a empresa não lhe paga ao menos o salário base de vendedora.

Ao analisar as entrevistas observamos que estas se identificam muito mais como trabalhadoras, criando práticas e estratégias para continuar nesta ocupação porque precisam da renda obtida com este trabalho. Estas executivas também indicaram a existência de muitas relações no trabalho de vendas que vão além do que é definido pela empresa. Cabe ainda reafirmar, que tanto o trabalho da “gerente” como o da “executiva” é um trabalho rotinizado e planejado pela empresa, diferentemente do que tem sido afirmado pela Avon sobre a “autonomia” existente nestas ocupações.

Entre as informações levantadas sobre a estrutura de organização das vendas pela Natura¹², menciono aqui o papel da “promotora de vendas” e da “representante comercial”¹³ no que se refere a organização da força de trabalho envolvida nesta ocupação.

A promotora de vendas é uma funcionária com ensino superior, com registro em carteira de trabalho e salário fixo,¹⁴ contratada para exercer a função de supervisão sobre o trabalho das vendedoras que estão em sua área de abrangência. De acordo com um informativo da Natura, elas “acompanham, recrutam e fornecem treinamento às [...] Consultoras Natura. A grande maioria (das) promotoras de vendas vivem nas regiões em que atuam e interagem regularmente com suas Consultoras Natura”.¹⁵

Com a divulgação de testemunhos das próprias trabalhadoras em catálogos e propagandas na mídia, a natura busca recrutar novas vendedoras e, incentivar a permanência das trabalhadoras já na ativa. Tais testemunhos expressam desde os “benefícios financeiros aos pessoais” supostamente trazidos por este trabalho. Em meio a esta documentação produzida pela Natura, seleciono alguns trechos de entrevistas das “promotoras de vendas”, expostos no “Museu da Pessoa”¹⁶, para analisar o papel desta funcionária da Natura na organização das

¹² Conforme informações retiradas do site da Natura: “Nossa estrutura de vendas, em dezembro de 2007 no Brasil, era formada por 8 gerências de mercado, que atuam em regiões específicas do País, 50 gerentes de venda, responsáveis pela supervisão do trabalho de nossas 1.055 promotoras de vendas, que são o elo principal com as Consultoras Natura”. “A Natura se estrutura fisicamente com: centro de inovação tecnológica; picking (separação e distribuição); ETE; clube; núcleo de aprendizagem; alameda de serviços; fábricas”. NATURA. **Distribuição de nossos produtos.** Disponível em: <<http://www.natura.infoveste.com.br>>. Acesso em: 15 de outubro de 2008.

¹³ É uma pessoa com ensino superior contratada (sem registro em carteira) pela Natura para instruir as pessoas que iniciam na venda de Natura pela primeira vez. Esta atua no repasse dos materiais de treinamento e divulgação dos produtos e promoções, na coordenação de reuniões na cidade onde mora, no aumento do número de vendedoras e no incentivo para que as “consultoras” não desistiam deste trabalho. Sua remuneração não é fixa, mas também se baseia nas vendas e na quantidade de vendedoras que mantêm na ativa.

¹⁴ Em um anúncio na internet sobre a contratação de uma promotora, observamos as exigências para a investidura do cargo: “Consideramos requisitos indispensáveis: Experiência em vendas diretas e/ou cosméticos; Experiência em vendas e/ou coordenação de equipes; Residir na cidade central da região; Ter automóvel próprio e carteira de habilitação; Possuir telefone residencial; Microcomputador com acesso à Internet; Formação superior completa; Ter disponibilidade de horário e viagens esporádicas. Oferecemos: salário fixo, registro em carteira, prêmios sobre produtividade, treinamento remunerado e todos os benefícios de uma grande empresa”. **Anúncio de vaga na Natura.** Disponível em: <<http://www.ricardo.com.br>>. Acesso em: 16 de outubro de 2008. Conforme divulgado pela natura, é preciso ter algumas características pessoais, tais como: Gostar de se relacionar e se comunicar com pessoas; Ser Criativa; Ter liderança; Focar sua energia em resultados. NATURA. **Promotora de vendas.** Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em: 20 de outubro de 2008.

¹⁵ NATURA. **Distribuição de nossos produtos.** Disponível em: <<http://www.natura.infovest.com.br>>. Acesso em: 15 de outubro de 2008.

¹⁶ Conforme informações obtidas no site da Natura, “As histórias de vida deste site foram coletadas e são organizadas pelo Museu da Pessoa, instituto que realiza projetos de memória para empresas, sindicatos, associações, escolas e comunidades. Por meio de metodologia própria de registro de depoimentos, o Museu da Pessoa formou uma Rede História de vida, um acervo inédito de histórias de vida no portal www.museudapessoa.net. Nosso site também faz parte desse portal”. NATURA. **Memória das Comunidades Natura.** Disponível em: <<http://www.natura.br>>. Acesso em: 15 de outubro de 2008.

vendedoras. A fala da promotora Luíza¹⁷ traz informações sobre o ritmo deste trabalho e como ela procura treinar e motivar essa força de trabalho para o aumento das vendas:

O dia-a-dia de uma promotora não tem uma regra. A gente acorda e não sabe como é que vai ser. Sempre tem novidades. Atendo seis cidades, vivo na estrada. Fora isso, a gente tem as programações da empresa. É uma correria, mas é uma correria gostosa, a relação com consultoras é muito gostosa. A gente acaba se tornando amiga depois de um tempo. É muita gente. Eu tenho um cadastro de 500 mulheres. Às vezes, a gente acaba não lembrando de algumas. [...] Para incentivá-las, a gente sempre faz campanha de setores, premiações e sorteios. O segredo para apresentar um produto é fazer as consultoras experimentarem no dia do encontro, para mostrar as qualidades e os benefícios.¹⁸

Observa-se que a “promotora” também é uma funcionária contratada para intermediar a relação entre as vendedoras e a empresa. Esta surge, muitas vezes, criando laços de amizade com a vendedora, o que garante também credibilidade às instruções e informações passadas por ela. As explicações sobre os novos produtos da empresa é uma forma de permitir o contato da vendedora com a mercadoria lançada, já que os produtos, antes da compra, só podem ser visualizados nas imagens dos catálogos.

Outra questão presente na fala da promotora é a intensidade do ritmo de trabalho cobrado pela Natura. A funcionária precisa seguir o planejamento da empresa durante sua rotina de trabalho. Ela também possui lugares específicos para exercer suas tarefas, neste caso as cidades onde ela atua na recrutagem, manutenção e treinamento das vendedoras. No trabalho de promotora, a Natura estipula metas para garantir a produtividade da funcionária e das vendedoras que estão sob sua responsabilidade. Uma destas metas é uma quantidade determinada de novas vendedoras que a promotora precisa iniciar na venda a cada 21 dias.¹⁹

Compreende-se que a produtividade exigida da promotora só é alcançada com a produtividade das vendedoras. Dessa forma, para que isto ocorra, seu trabalho consiste em disciplinarizar, organizar, motivar e supervisionar a força de trabalho envolvida na venda. O discurso da empresa de que ela “contribuí com a distribuição mais justa da renda em nossa sociedade”²⁰ é difundido pela promotora nos momentos de contato com as vendedoras, bem como, no espaço de preservação da memória da empresa. A construção de uma imagem positiva sobre a

¹⁷ Luíza. Depoimento disponível em <<http://www.museudapessoa.net>>. Acesso em outubro de 2008.

¹⁸ Luíza. Idem.

¹⁹ Joana. Depoimento disponível em: <<http://www.museudapessoa.net>>. Acesso em: 22 de outubro de 2008.

²⁰ NATURA. **Relacionamento com nossas consultoras**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em: 17 de outubro de 2008.

exploração de um enorme contingente de força de trabalho que não recebe salário fixo e não tem nenhum acesso aos direitos trabalhistas é um esforço constante da Natura. Desse modo, ela procura inverter a real exploração que exerce sobre estas trabalhadoras à medida que trata a venda de seus produtos como “um trabalho social”.

Muitas trabalhadoras envolvidas na venda, disseram que as reuniões constituem-se num espaço de incentivo ao aumento do número de vendas. Relataram também que durante essas reuniões são apresentadas explicações sobre “o que está mais em conta e a gente não percebe, ou, um produto que você pode associar com outro pra vender. Assim, passam lá um filminho pra gente com outra revendedora, dá exemplo de como elas fazem pra conseguir mais clientes”.²¹ Os exemplos utilizados pelas empresas visam treinar estas trabalhadoras a adotarem métodos para o aumento de vendas. É possível perceber isso na entrevista com Camila ao narrar sobre uma reunião da Natura:

Ah, eles falam lá na reunião, mas você não consegue fazer o que eles falam. Você quer ganhar bastante vendendo, você não ouviu falar lá que o cara pede 200 catálogos desse daqui, é R\$3,50 cada catálogo, você tem que pedir 2 no mínimo por ciclo, porque, se não, eles não mandam, então já são sete reais. R\$7,00 cada vez, multiplicado por 200, calcula só o que o cara gastou com catálogo, que nem eu deixo um catálogo lá pra você, aí um tempo depois eu te ligo e você fala, ah Camila, eu quero um batom desses que está na promoção, então não deu nem para você pagar os dois catálogos. Esse povo fala essas coisa, mas eu acho que não dá, tem que ser uma cidade muito grande ou um lugar de trabalho com muita gente. [...] tem muita vendedora, e antes não tinha, se tinha, era umas dez e olha lá, mas agora a “Beatriz” incentivou muito.²²

Camila explica que as reuniões têm a função de preparar os “ciclos de vendas”, repassando as metas de produtividade. Entre o número mínimo de catálogos e as possibilidades de um pedido otimista, Camila prevê suas vendas referenciada numa clientela real, que precisa estar ao seu alcance, seja no lugar onde mora ou no lugar onde trabalha. O resultado deste cálculo a faz pedir o mínimo permitido pela empresa e trabalhar muito para que os poucos catálogos adquiridos circulem o máximo possível nas mãos dos clientes. Este tipo de racionalidade não está prevista nos manuais da empresa, tampouco é sugerido nas reuniões de planejamento. É um recurso desenvolvido pela vendedora após considerar o custo/benefício advindo da compra de um grande número de catálogos.

²¹ Amanda. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

²² Camila. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

Considerações finais:

Suas experiências como vendedoras de produtos da Avon e da Natura são vivenciadas como exploração, mas ao mesmo tempo sofrem uma pressão imensa para admitirem e assimilarem as regras dessas empresas. São alvo de tentativas sistemáticas da empresa em fazer com que se sintam parte desta, ou mesmo uma “empresária”. Sobre isto, observei que as empresas Avon e Natura possuem diversos métodos de tentativas de controle e convencimento sobre as vendedoras, tais como as premiações, o pagamento por produtividade, a presença fiscalizadora das supervisoras e todo material de propaganda comercial e ideológico. No entanto, as dinâmicas pelas quais essas empresas tentam estruturar sua dominação sobre as vendedoras esbarram nos valores, as interpretações e nos interesses das trabalhadoras. Isto é, a construção do convencimento por parte das empresas Avon e Natura possui limitações.

As trabalhadoras envolvidas na venda por catálogo criam práticas ou mesmo estratégias de vendas que vão além dos planejamentos das empresas. Tais ações são construídas a partir das experiências vividas ao longo de suas trajetórias ocupacionais e em função de situações concretas vividas no cotidiano de trabalho. É no cotidiano que elas aprendem sobre sua ocupação e se fazem como vendedoras. Ou seja, este é o lugar das práticas de trabalho, de socialização e ressocialização destas trabalhadoras, e da constante atualização de suas identidades.

A respeito disso, quando estas trabalhadoras relataram sobre suas práticas criadas para continuarem ocupadas nas vendas, elas também expressaram suas percepções sobre o constante conflito vivenciado com as empresas. Muitas delas mostraram o embate vivido ao se negarem a cumprir algumas metas de produtividade exigidas pelas empresas, bem como ao rejeitarem parte das tentativas de disciplinarização sobre seu trabalho. Além disso, foi observado que ao mesmo tempo em que elas “permitem” ser exploradas também tiram proveito das metas e “planos de carreira” para se beneficiarem, por exemplo, ao sublocarem as vendas para ganharem os “prêmios” e remunerações de vendedora “estrela”, sem necessariamente despender todo o tempo de trabalho exigido para tanto. Assim, observei a tamanha distância entre o que é planejado pelas empresas e o que é executado pelas trabalhadoras.

Também identifiquei outras formas de controle por parte das empresas sobre o trabalho das vendedoras, por exemplo, a grande quantidade de trabalhadoras que são treinadas

constantemente para atuar nas vendas. Essas empresas buscam qualificar uma quantidade maior de trabalhadoras do que realmente manterá ocupada nas vendas, um verdadeiro “exército de reserva”. Tais práticas favorecem as empresas no que se refere ao controle de possíveis mobilizações das trabalhadoras que visem reivindicar melhores condições de trabalho e remuneração. Cabe ainda ressaltar que Avon, Natura e outras empresas de venda direta se organizaram na Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD), cuja finalidade é nutrir tais empresas de todo tipo de subsídio visando dinamizar principalmente o controle sobre o numeroso exército de vendedoras.

Referências:

MARX, Karl. A Produção Capitalista como produção de Mais-Valia. In.: **Capítulo VI. Inédito de O Capital**. São Paulo: Centauro, 2004.

_____. **O Capital**. Livro 1, volume 2. 3ª ed., São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SENNETT, Richard. **A cultura do novo capitalismo**. São Paulo: Record, 2006.