



## **PARECE PERFUMARIA: O TRABALHO DE UM MILHÃO DE REVENDEDORAS DE COSMÉTICOS**

**LUDMILA COSTHEK ABÍLIO**

**Doutora em Ciências Sociais – IFCH – UNICAMP**

**[l.c.abilio@gmail.com](mailto:l.c.abilio@gmail.com)**

### **Introdução**

A empresa de cosméticos e produtos de higiene pessoal Natura é atualmente uma das mais bem reconhecidas e bem sucedidas empresas brasileiras. A marca Natura tem uma notável visibilidade social; já o mesmo não acontece com as mulheres que hoje realizam no Brasil a distribuição dos produtos em sua totalidade. Denominadas “consultoras”, as vendedoras (a grande maioria é feminina, menos de 5% da força de vendas é composta por homens) desempenham uma atividade que para elas se realiza desprovida de regulações públicas e, mais do que isso, que pode nem mesmo ter a forma-trabalho reconhecida.

O Sistema de Vendas Diretas (SVD) é o termo que legalmente nomeia a comercialização dos produtos feita por revendedores. A relação da empresa com os vendedores no SVD baseia-se na ausência de vínculos empregatícios: são juridicamente reconhecidos como “vendedores ambulantes”. A opção de registrar-se como trabalhador autônomo é de responsabilidade do vendedor; em todas as entrevistas realizadas, as vendedoras permaneceram na informalidade. Os números do SVD são significativos e em rápido ritmo de crescimento. No mundo há mais de 74 milhões de vendedores (Site WFDSA, acesso em 04.04.2011); no Brasil totalizam mais de 2 milhões (Site ABEVD, acesso em 02.04.2011).

É muito fácil encontrar uma vendedora Natura na cidade de São Paulo. Se o leitor se perguntar, provavelmente se dará conta de que tem alguém na família, em seu ambiente de trabalho, trabalhando em seu domicílio, que é revendedor(a) da Natura. Trata-se, além do número extraordinário de vendedoras, da heterogeneidade de seu perfil socioeconômico. Esta constatação foi o que deu início à definição do trabalho das revendedoras como meu objeto de pesquisa: a percepção de que as vendas também faziam parte das muitas atividades que hoje constituem o cotidiano de acadêmicos da minha geração. Vender Natura pode ser um dos “bicos” que compõem a renda de



» XI Congresso Luso Afro Brasileiro de Ciências Sociais

Diversidades e (Des)igualdades

Salvador, 07 a 10 de agosto de 2011.

Universidade Federal da Bahia (UFBA) - PAF I e II  
Campus de Ondina

trabalhadores qualificados como estudantes de pós-graduação. Algo que dá indícios da problemática da flexibilização e precarização do trabalho. No trabalho de campo encontrei consultoras que eram empregadas domésticas, estudantes universitárias, donas de casa da classe alta paulistana, entre outras ocupações e situações econômicas. Essa heterogeneidade manifesta algo maior: o SVD tem de ser pensado em termos de sua estreita relação com o desemprego e a flexibilização do trabalho. Por sua alta permeabilidade e ausência de formas publicamente definidas, o SVD adéqua-se muito bem à polivalência precária que hoje permeia a sobrevivência no mercado de trabalho.

No que tange às consultoras, há entre consumo e trabalho um pleno imbricamento que, ao mesmo tempo em que sustenta a permanência e o espraiamento dessa atividade, também impossibilita um reconhecimento, categorização, medição; enfim, uma forma socialmente constituída e publicamente regulada para essa atividade enquanto uma forma-trabalho.

Definem-se as questões: Como a empresa organiza toda sua distribuição por meio de um trabalho sem formas ou pré-requisitos determinados, desempenhado por mais de um milhão de pessoas? É possível pensar em termos de um controle do trabalho nessa atividade aparentemente descontrolada? Como problematizar a imbricação entre consumo e trabalho? O que está em jogo no mundo do trabalho que contribui para a formação desse exército imenso de consultoras ativas e “em potencial”?

### **AS VENDEDORAS**

Uma das entrevistadas, Eliana, inicia a conversa afirmando que provavelmente não irá contribuir muito para a pesquisa, pois é uma professora e não uma consultora. Essa afirmação é realmente essencial para a pesquisa, na medida em que põe em evidência duas questões que aparecem e se repetem ao longo das entrevistas. Primeira: o trabalho de vendedora pode de fato não ser reconhecido como trabalho. Segunda: enquanto algumas constroem a identidade de vendedoras, outras preferem negá-la, de acordo com sua trajetória profissional. Para Eliana a dela está muito clara: é uma professora bem remunerada de uma das escolas particulares mais conceituadas de São Paulo.

Com 48 anos, leciona no Ensino Fundamental há 28. Tornou-se consultora quando uma colega parou de vender os produtos na escola. Assim como Eliana, a



maioria das entrevistadas não consegue precisar exatamente quanto ganha com as vendas. O valor total dos pedidos geralmente é composto pelo valor dos pedidos dos clientes, mais o dos produtos que serão consumidos pela própria consultora e ainda o dos produtos que a consultora compra como forma de investimento – para fazer estoques ou aproveitar as promoções que todos os meses são oferecidas pela empresa. As promoções do tipo “leve 2 pague 1” são atrativos constantes para as consultoras, seja para consumo próprio, seja pela possibilidade de lucrarem 100% na venda.

Eliana estima que, quando vende bem ganha em torno de R\$400 por mês. Hoje as vendas estão proibidas na escola, mas as próprias diretoras continuam comprando os produtos. O rendimento caiu, afirma que está num sistema de “*retroalimentação*”. O que ganha com as vendas “*empata*” com o quanto gasta com seu consumo pessoal. De seu ponto de vista, “*a atividade dá lucro na medida em que não gasto com isso*”. Enfim, a professora vende para consumir pagando menos pelos produtos.

Porém, mais do que empatar o montante da venda com o do consumo próprio, pode sair perdendo. Quando os produtos para consumo próprio somados com os pedidos não alcançam a pontuação mínima de 100 pontos, Eliana pede mercadorias que não foram encomendadas e que também não serão consumidas por ela a curto prazo. Assim, tem uma “*caixa cheia de produtos em casa*”, que não necessariamente serão vendidos. Com a diminuição das vendas, seu estoque vem aumentando, pois continua pedindo produtos não encomendados, a fim de garantir o consumo próprio; como diz, “*eu ainda não desisti porque eu consumo Natura*”. Eliana tipifica as vendedoras que vendem para consumir, um consumo que “dá trabalho”, mas que não necessariamente é reconhecido de fato como trabalho. A menção a gavetas cheias de produtos é muito frequente nas entrevistas. O que fica claro é uma indistinção a longo prazo de quanto dinheiro é investido e gasto, sem mencionar o tempo dedicado às atividades, que, muitas vezes, nem entra na conta. Ou seja, o trabalho que têm para vender desaparece como trabalho, e a comissão reverte-se em descontos para o consumo próprio.

Quando Eliana afirma que “*as vendas ocorrem por si*”, traz à tona questões centrais da pesquisa. O reconhecimento da atividade é flexível, para usar o jargão do mundo do trabalho, que neste caso tem um sentido muito claro. O reconhecimento varia de acordo com a trajetória ocupacional da vendedora e com seu perfil socioeconômico.



No caso de Eliana, ser vendedora não combina com sua profissão; afinal, sua identidade é de professora, registrada, com bom salário, numa escola bastante prestigiada de São Paulo.

Diferentemente de Eliana, Lorena é uma consultora que fez das vendas sua principal fonte de renda. Trinta anos atrás, trabalhava como digitadora numa das maiores editoras brasileiras. Começa a vender no local de trabalho, pede demissão, “*porque na editora Abril, o que eu ganhava num mês, na Natura em uma semana eu retirava*” e torna-se exclusivamente uma revendedora. Há 25 anos, a concorrência entre consultoras era muito menor – no Brasil, em 1980 eram duas mil consultoras; em 1990, 50 mil (<http://www.pontoxp.com/natura-cosmeticos-www-natura-com-br-produtos>, acesso em 04.05.2011). Lorena me narra uma história de decadência: existe um “antes” e um “depois” tanto na sua vida quanto na sua percepção sobre a Natura.

Antes, as consultoras “*eram escolhidas a dedo*”; agora, “*infelizmente, hoje, as que estão pegando, não que eu tenha preconceito, mas a maioria são pessoas que trabalham com faxina*”. Essa narrativa, por um lado, pode dar pistas sobre a recusa da professora Eliana em assumir-se como vendedora Natura e, por outro lado, explicita a dificuldade de mulheres como Lorena, que há 30 anos se dedica exclusivamente às vendas, ao verem sua identidade profissional diluída no espraiamento massivo da ocupação pelas classes de baixa renda. O que para Lorena é uma profissão, para outras mulheres pode ser mais uma das oportunidades da “viração”. Fica difícil tanto manter a identidade profissional de vendedora quanto arcar com a concorrência.

Para as mulheres que têm na venda a ocupação principal, a concorrência acarretou não só a dificuldade de manter a renda que antes gerava com as vendas, mas também uma perda de reconhecimento. É como se antes fosse possível pensar na identidade profissional de consultora, que se desfaz na dimensão que a atividade adquiriu.

A longa trajetória como vendedora agora se mantém por um fio. Quais as opções e chances de reingresso da trabalhadora de 60 anos no mercado de trabalho? Quais estratégias possíveis para sustentar-se como vendedora? A saída recentemente encontrada foi, após 18 anos vendendo exclusivamente os produtos Natura, tornar-se também uma revendedora Avon.



Rosana faz parte da categoria de “consultoras empreendedoras”: mulheres que têm regras e estatutos diferentes na relação com a Natura, por venderem mensalmente altas quantias. Essas consultoras recebem 35% de comissão ao invés de 30% e sua pontuação para fechar um pedido não é de 100, mas de 500 pontos.

Há 10 anos Rosana permanece nessa categoria. Vou entrevistá-la no que denomina seu “escritório”, no bairro do Ipiranga. Difícil fazer a entrevista, visto que estamos numa pequena loja em pleno movimento. A Natura proíbe a montagem de lojas por terceiros, de forma que a loja funciona informalmente. O estabelecimento funciona seis dias por semana, oito horas por dia. Todos os produtos são oferecidos com 20% de desconto sobre o preço do catálogo, o que significa que dos 35% que receberia de comissão ela abre mão de 20% como estratégia de venda. Na região em que está localizada, a estratégia de oferecer 20% é habitual entre as consultoras, de tal forma que a concorrência nesse bairro resultou na diminuição generalizada da comissão delas; numa espécie de organização invisível, dar o desconto, mais do que estratégia de vendas, tornou-se também um pré-requisito para poder entrar na concorrência.

Antes de montar o ponto de vendas, Rosana nunca trabalhou fora de casa; vende Natura há dez anos, montou a loja há quatro. Além de vender também consome; afirma que em sua casa praticamente todos os produtos de higiene pessoal e cosméticos são dessa marca. Na loja deixa expostos fotos das viagens e troféus. Diz-se satisfeita com o trabalho e com a Natura. A dificuldade para ela, “*como ocorre em todo o comércio*”, são as inadimplências.

A consultora-empresadora não sabe precisar-me seu rendimento. Estima que tenha uma receita de aproximadamente R\$3 mil por mês, não consegue calcular quanto investiu e investe em estoques nem quanto gasta mensalmente em consumo próprio. Comparativamente com as outras entrevistadas, o volume de vendas de Rosana é bastante alto, considerando-se que ganha essa quantia vendendo com 20% de desconto, ou seja, recebendo apenas 10% de comissão.

Rosana é proprietária de um microempreendimento que lhe gera renda, mas não se estabelece formalmente, e nem pode se estabelecer. O trabalho informal neste caso transita entre as fronteiras nebulosas do ser trabalhador e ser proprietário e, ainda, de uma perda de formas publicamente reconhecidas, na loja que não é loja, com a



proprietária que é uma “consultora”. Nesse caso estão imediatamente reconhecíveis os elos entre o trabalho informal e a cadeia de produção e distribuição da empresa.

Patrícia, 27 anos, trabalha como diarista há 12 anos. Na época da entrevista vendia Natura há um ano; conta que começou para ajudar a cunhada que devido a dívidas com alguma das empresas para as quais revende teve seu CPF incluído no Serasa, o que a impossibilita de fazer pedidos em seu próprio nome. Assim, Patrícia se cadastrou na Natura; os pedidos são feitos no nome dela, mas quem faz a maioria das vendas é a cunhada. Elas dividem os lucros e também socializam os prejuízos. Ela me conta, a título de exemplo, que uma cliente fez um pedido de R\$200 e atrasou o pagamento. Resultado: correram R\$100 de juros, com os quais as duas tiveram de arcar. Ela e a cunhada mantêm um pequeno estoque e as vezes compram produtos de outras consultoras, abrindo mão de sua comissão, para poder garantir a venda de clientes mais assíduos. Na narrativa de Patrícia destaca-se sua relação com o consumo dos produtos.

Ganha com as faxinas em média dois salários mínimos por mês. Segundo me conta, frequentemente gasta em produtos para si mesma mais do que ganhou com as vendas. *“Gosto muito de creme, batom, maquiagem. Meu marido briga comigo, que minhas maquiagens já tão vencendo. Fica tudo lá, e eu continuo comprando! Diz que gosta de abrir a gaveta e vê-la cheia de produtos. “Esse mês mesmo. Eu tava com o pote de creme cheinho. Aí fui lá e comprei outro. É uma mania que eu tenho. Não espero acabar não.”*

No caso de Patrícia a imbricação entre consumo e trabalho se traduz no consumo descontrolado de produtos que se tornaram muito acessíveis, afinal, agora ela é a própria vendedora. Por ora se coloca que, além de a atividade poder ser um instrumento de consumo que na verdade “dá trabalho”, pode ser também um trabalho que “sai caro”, quando a vendedora mais gasta do que ganha com os produtos.

Francisca, 53 anos, é merendeira numa escola pública da periferia da zona sul de São Paulo. Foi metalúrgica por mais de dez anos em uma empresa de lâmpadas e teve alguns empregos temporários em outras fábricas. Quando os filhos nasceram, tornou-se dona de casa. Há quatro anos começou a revender Natura e há dois anos voltou a trabalhar a fim de perfazer o tempo necessário para aposentar-se. Diz que vende pouco, porque os produtos são muito caros. Também os consome. Explica que o motivo de



começar a revender foi a possibilidade de pagar menos pelo que já consumia antes. Assim *“teria um lucro que já pagasse minhas coisas”*. O máximo que já retirou em comissão foi R\$200. Também já lhe aconteceu gastar mais do que ganhou, mas diz que hoje controla suas compras pessoais. Sua principal fonte de lucro são as promoções, que lhe possibilitam um ganho maior sobre os produtos.

Quando conversamos, estava extremamente preocupada com o risco do próximo calote. Já tinha arcado com algumas inadimplências, mas essa, segundo ela, seria a pior. Uma cliente demitiu-se da escola e *“sumiu”*, sem lhe pagar os R\$200 em pedidos. *“Imagina isso para alguém que ganha o salário mínimo.”*

Uma pesquisa realizada com profissionais de beleza para um marca concorrente da Natura fornece um aspecto interessante para a análise. Os salões de beleza tornaram-se pontos fixos da venda de cosméticos por catálogo, especialmente das marcas Natura e Avon. Uma manicure que ganha R\$800 por mês afirma que chega a gastar R\$300 em produtos. Na maioria dos 20 relatos daquela pesquisa, as mulheres afirmam que revertem parte de sua comissão em consumo dos produtos, e eventualmente gastam com ele mais do que recebem com as vendas. Além do consumo notável da parte de revendedoras, os salões de beleza informalmente se tornam representantes da marca.

Diva, 67 anos, é casada com um empresário e mora num apartamento no bairro do Itaim. Vende Natura há seis anos, e foi convidada para o setor Crystal. *“O setor Crystal é um outro núcleo da Natura. Foi pedido para nossa promotora que ela fizesse um grupo de pessoas escolhidas para vender produtos para a classe AAA, para tirar esses consumidores de produto importado para a Natura. E realmente a gente atingiu esse segmento.”*

O setor Crystal é o agrupamento exclusivo de pessoas que vêm da elite paulistana ou circulam por ela. Conciliar o papel de dona de casa com um rendimento que não é trabalho também não necessariamente tem classe definida. Diva é uma das consultoras da elite paulistana que faz essa conciliação. Combina as vendas com as atividades de sua vida social. Estima que seu volume de vendas varie de R\$2 mil a R\$9 mil por mês. Relaciona as vendas com suas experiências de trabalho voluntário e voltado para a responsabilidade social. *“Eu fui chefe bandeirante. E a Natura faz tudo o*



*que a gente fazia, recicla, tem refil, faz trabalho social. Eu achei a minha cara. E como eu tinha muita credibilidade com meu trabalho social, então foi, deu certo.”*

Diva também consome os produtos, diz que progressivamente substituiu o consumo de outras marcas por Natura. Investe todos os meses nas promoções e nos artigos de maior vazão, tem “*até medo de calcular quanto tem em estoque*”, estima que seja entre R\$6 mil e R\$8 mil. Os calotes são raros e a maioria de seus clientes pertence à classe alta. Mas também vende para o “*pessoal mais sem grana*”. Refere-se ao consumo dos produtos mais caros por seus clientes de menor rendimento, “*empregadas compram perfume de 80 reais! Elas adoram e pagam, estão ali com o dinheirinho certinho.*” Diz que a classe média e a classe alta investem em produtos também caros, os cremes faciais; e em segundo lugar em hidratantes e maquiagens. Quando lhe pergunto qual é a razão da compra específica de perfumes, ela define: “*Acho que é um status, elas podem dizer ‘eu uso Natura’.*”

Quando descreve a empresa, não parece estar se referindo a uma indústria de cosméticos mas sobre o que define como “*exemplo de brasilidade*”. Organiza por conta própria excursões para a fábrica em Cajamar, já fretou um total de 12 ônibus. Concilia estratégia de vendas e orgulho pela empresa: levar pessoas é uma forma de “*conseguir mais clientes*”, pois “*o encantamento das pessoas pela fábrica*” se traduz em consumo dos produtos; mas é também a possibilidade de mostrar o Brasil-que-dá-certo. “*É assim, a mulherada chega lá falando, aquele agito. Conforme vão escutando, elas vão se calando, vão ficando quietas. Aquilo toca. Você saber que aquilo é uma empresa nacional. Nós estamos muito desiludidos com o governo, com a bandalheira, e você ver que tem alguém que está fazendo bem feito... é emocionante.*”

### **A marca e a fábrica**

A visita à fábrica da companhia é um excelente caminho para a análise da própria marca. A fábrica da Natura é mais que uma fábrica, é uma propaganda concreta da empresa. Lá é possível visualizar num só lugar os elementos centrais que hoje constroem as mensagens da marca, ao mesmo tempo em que se vê parte da produção material. Já no saguão, visualiza-se em uma parede o slogan principal da marca – o “bem estar bem”. No site, a explicação: “*bem-estar é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo. Estar bem é a relação empática, bem-*



» XI Congresso Luso Afro Brasileiro de Ciências Sociais

Diversidades e (Des)igualdades

Salvador, 07 a 10 de agosto de 2011.

Universidade Federal da Bahia (UFBA) - PAF I e II

Campus de Ondina

*sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte, com o todo.*” ([WWW.natura.net](http://WWW.natura.net) acesso em 03.04.2011). Essa é a tônica de todo o *branding* da empresa: a relação “harmoniosa” do indivíduo consigo mesmo, com os outros e com a natureza. Mensagem que se vincula perfeitamente à imagem da revendedora como a que celebra e cultiva as relações pessoais por meio das vendas.

Continuando a visita, Mariana conta que a Natura foi fundada em 1969, “*fruto de duas paixões – os cosméticos e as relações*”. O cosmético seria um “*veículo de autoconhecimento*”, assim como as relações. Essa mensagem dá formas fictícias ao que das relações pessoais que estão no cerne do SVD: a venda que “*é mais do que a venda, é uma relação pessoal, é o estabelecimento de um vínculo*”, nas palavras da guia – frase bastante semelhante às mensagens publicitárias da empresa; ou seja, a venda que permeia relações pessoais e se realiza por meio delas. E a consultora é quem faz esse vínculo, além de ser um “*agente de transformação social e ambiental*”, pois vende os refis dos produtos e faz trabalho voluntário ao vender os produtos vinculados a linha Crer para Ver sem receber nenhuma remuneração.

A marca se associa à experiência de um agir responsável no mundo. O slogan principal “*bem estar bem*” define como o discurso do desenvolvimento sustentável não é só uma forma de apresentar uma atuação responsável da empresa, como em tantas outras. A maioria das indústrias trata de adequar-se a um discurso e ocasionalmente a uma prática voltados para a responsabilidade ambiental. Entretanto, neste caso o desenvolvimento sustentável é mais que uma política de empresa ou uma contribuição para sua boa imagem; é o que estrutura a própria marca. Esse desenvolvimento sustentável tem um apelo e uma atualidade ainda maiores por tratar-se da responsabilidade na extração e no bom uso da flora brasileira. Os produtos com nomes de componentes exóticos parecem indicar a responsabilidade da empresa com seu próprio país. Castanha-do-pará, pitanga, breu-branco, pirioca, murmuru são componentes dos produtos da linha Ekos. A empresa concilia sua imagem de ser extremamente bem-sucedida e internacionalizada com o uso responsável da tropicalidade brasileira: exótico e moderno combinam-se na imagem do “*Brasil que dá certo*”.



Na outra ponta do “*bem estar bem*”, a ideia de que os produtos são para a “*mulher bonita de verdade*”, ou seja, a mulher comum, que encontra sua própria beleza, sem mirar-se nos padrões ditatoriais da moda. Assim, as propagandas não são feitas por modelos ou pessoas famosas, mas por pessoas desconhecidas, de diversos tipos e idades. A grande variedade de produtos e linhas, que têm preços também muito variados, combina-se com a mensagem de que o consumidor não tem classe, raça ou idade pré-definida. O interessante é que conseguiu popularizar-se sem perder seu status.

As revendedoras são agentes centrais na divulgação da marca; entretanto, a empresa também investe maciçamente em publicidade na mídia impressa e na TV. Veicula propagandas em horários nobres da programação televisiva e nas revistas de alta circulação.

#### **A informalidade que se traduz em informação**

Participo em Cajamar de uma visita guiada especialmente para estudantes universitários, a maioria deles interessados em analisar o “*case de sucesso*”, seja na área ambiental, administrativa, de marketing. A empresa tem um setor designado para lidar especialmente com a comunidade acadêmica.

O discurso da sustentabilidade é a tônica da visita guiada, que vai desde informações sobre o reflorestamento do terreno que circunda a fábrica até o berçário para as mães “colaboradoras”. A construção, toda de concreto armado e vidro, “*reflete a transparência*” da empresa, nas palavras da guia<sup>1</sup>. Iniciamos pela linha de produção de batons. Do mezanino vemos os engenheiros responsáveis pela manutenção das máquinas e alguns poucos trabalhadores na esteira de fábrica, fechando continuamente as embalagens e depositando-as em grandes caixas.

A estocagem de matérias-primas é inteiramente automatizada; a fábrica tem hoje o maior armazém vertical da América Latina. Um elevador computadorizado localiza a matéria-prima demandada na produção, dentre as 54 mil posições possíveis, e em quatro minutos envia-a por trilhos até o local da produção. Apenas três pessoas trabalham no armazém.

---

<sup>1</sup> A estrutura da fábrica, além de “transparência”, também possibilita que praticamente toda ela seja desmontada e remontada em outro local. Detalhe interessante quando se considera o argumento de Silver (2005) de que a mobilidade do capital é uma constante resposta à organização das forças do trabalho.



A questão central da minha visita é: como a empresa organiza a distribuição dos produtos que são encaminhados não para x lojas, mas para as centenas de milhares de vendedores por todo o país? A distribuição também é semiautomatizada, os trabalhadores desse setor repõem os produtos nas máquinas de distribuição e conferem os pesos das caixas a ser despachadas. Uma esteira passa por estantes onde estão todos os produtos fabricados pela empresa. Quando a consultora fecha o pedido pela internet ou pela central de atendimento, *softwares* processam a informação na central de distribuição. É emitida na esteira uma caixa etiquetada com o nome e o endereço da consultora. Essa caixa passa pelas estantes e os produtos encomendados vão sendo automaticamente depositados. No final da linha, a caixa é pesada; se o peso real equivaler à soma dos pesos dos produtos encomendados, o conteúdo está correto. Dali ela é enviada à consultora através dos Correios ou de uma das 30 transportadoras contratadas pela empresa.

Por dia são despachadas 40 mil caixas. O estoque de produtos na fábrica é reduzido, pois o sistema *just in time* permite que sejam gerados de acordo com a demanda.

É difícil pensar em redundância do trabalho quando fica tão clara a relação entre tecnologia e trabalho informal. O ritmo da produção, o que e quanto será produzido são pautados pela atividade daquele imenso contingente de trabalhadoras. Na fábrica, o trabalho sem formas definidas de professoras, empregadas domésticas, senhoras de classe alta, entre tantas outras, traduz-se em informação muito bem definida e controlada na esteira de produção e de distribuição. Do lado de fora, a “viração” (TELLES, 2006) e a informalidade; do lado de dentro, informação e uma produção altamente modernizada e controlada.

### **O SVD e as adversidades do mercado de trabalho**

A falta de formas definidas deste trabalho adéqua-se perfeitamente ao discurso do empreendedorismo, assim como à perda de medidas do trabalho e às atividades precárias e de baixa remuneração – elementos há muito constitutivos de ocupações desempenhadas pelas mulheres (BRAVERMAN, 1987; BIGGART, 1989). As ocupações femininas constituem-se historicamente sobre o que poderíamos denominar *polivalência precária*.



A indistinção entre tempo de trabalho e de não-trabalho, assim como a ampliação do tempo de trabalho não-pago (referindo-me a perspectiva de OLIVEIRA, 2000 e 2003), são hoje elementos centrais para problematizarmos a relação entre exploração do trabalho e acumulação, e reproduzem muito da lógica que historicamente estrutura o trabalho feminino a domicílio. No que tange às consultoras, vimos como tais elementos são constitutivos de seu trabalho. O que se ressalta, portanto, é que características que hoje definem a flexibilização há muito são constitutivas das ocupações desempenhadas pelas mulheres. A crescente – e generalizada pelos diversos segmentos do mercado de trabalho – eliminação das regulações protetórias do trabalho traz para o centro do debate tal constituição, estando também no cerne da predominância feminina no Sistema de Vendas Diretas.

Pela perspectiva da associação entre crises, precariedade e o SVD, o alto índice de crescimento mundial deste nas últimas décadas pode corroborar que aquelas contribuem para tal desempenho. Em 1988, 8,48 milhões de pessoas no mundo eram revendedoras; em 1997 esse número passou para 30 milhões; em 2005, eram 58,60 milhões (*Revista Valor Setorial*). Fazendo aqui uma associação direta não cuidadosa, de 2006 a 2007 o número mundial de vendedores passou de 61,5 milhões para 62,9 milhões, em 2008 para 65 milhões, no ano da crise econômica de 2009 saltou para 74 milhões de pessoas (WFDSA – World Federation of Direct Selling Associations). A Natureza acompanha e ultrapassa a alta velocidade do crescimento, o que também tem de ser problematizado em termos da consolidação da empresa no mercado. Em meados da década de 1990, havia no Brasil cerca de 50 mil consultoras; hoje já ultrapassaram um milhão. Na realidade, a empresa apresenta taxas de crescimento acima da taxa, já bastante expressiva, do setor como um todo.

A ausência de critérios e de seleção no sistema de vendas diretas combina-se com um mercado de trabalho estruturado pela constante ameaça do desemprego, pela cultura empreendedora (LIMA, 2010), assim como pelas relações de trabalho que transitam entre trabalho formal e informal. O SVD pode então assumir diferentes faces: a do complemento da renda familiar; a de uma ocupação alternativa ante a rotatividade do mercado de trabalho, a de um trabalho que não ponha em jogo o papel familiar feminino tradicionalmente estabelecido, permitindo que a mulher trabalhe “sem



trabalhar” (aspecto também tratado por BIGGART, 1989). Desse modo, a permeabilidade e a falta de formas publicamente definidas tornam as revendas um recurso maleável ante as adversidades espalhadas do mundo do trabalho.

Para as que têm na atividade a principal fonte de rendimento, ficam duas opções. A primeira é o estabelecimento de uma rede de revendedoras-da-revendedora, o que aumenta o fluxo de pedidos, a formação e venda de estoques e torna-se garantia de vendas (além de terceirizar parte dos riscos da inadimplência). A segunda é a de revendedoras como Lorena, que com mais de 60 anos cumpre jornadas diárias de trabalho, deslocando-se pela cidade para atender aos clientes que ainda consegue fidelizar, e cujo rendimento não ultrapassa R\$1,5 mil.

Como a própria empresa divulga, 70% de suas revendedoras têm outra atividade principal, o que significa horas de trabalho para além de sua própria jornada (Relatório anual Natura, 2009). Nas palavras do presidente da ABEVD, “*os produtos podem ser revendidos nas horas vagas, no período noturno e nos finais de semana*” (<http://carreiraenegocios.uol.com.br/gestao-motivacao/22/artigo176523-2.asp>, acesso em 02.03.2011). Implícita ou explícita na afirmação está a banalização do trabalho-para-além-do-trabalho, o SVD sinaliza a disponibilidade ao trabalho quando as determinações socialmente estabelecidas entre o que é tempo de trabalho e o que não é se desfazem significativamente. Se aderíssemos às celebrações do trabalho flexível, diríamos que se trata dos benefícios da liberdade de horário e local de trabalho, do espírito empreendedor que toma conta das mulheres e mesmo da oportunidade de a dona de casa ter algum rendimento próprio. Pela perspectiva crítica, guiada pelas recentes reconfigurações do mundo do trabalho, trata-se de mais uma das atividades que permitem complemento de renda, a qual traz consigo diversas adversidades. Mais do que a própria atividade das revendas em si, estão em pauta as crescentes dificuldades no mercado de trabalho que levam mais e mais mulheres a se tornarem consultoras. O Sistema de Vendas Diretas expressa a realidade da flexibilização: trata-se da disponibilidade/necessidade de as pessoas trabalharem cada vez mais; expressa também o recurso das mulheres (atente-se para algo ainda mais sintomático, o crescimento da participação masculina) a um trabalho que hoje dificilmente lhes propicia uma identidade profissional, assim como não lhes traz qualquer tipo de garantia trabalhista.



Além disso, a alta adesão a uma ocupação sem mediações públicas, que nem mesmo é necessariamente definida como trabalho, aponta para a potencialidade da informalidade: hoje, trata-se da literal perda de formas do trabalho (questão aprofundada em ABÍLIO, 2011).

Pensando nas consultoras, ao mesmo tempo em que recortes de classe podem ser definidos, as lógicas desse empreendedorismo perpassam diferentes estatutos sociais e conectam trabalhadoras de diferentes qualificações e rendimentos pelos riscos da atividade, pela remuneração que se reverte em consumo dos próprios produtos, pela ausência de reconhecimento do trabalho.

O caso da Natura torna muito reconhecível a *organização através da dispersão* (HARVEY, 1992), recuperando a definição de Harvey ao espraiamento do trabalho quando as cadeias de produção e distribuição se estendem globalmente, amarradas pelas terceirizações que tornam difícil seu reconhecimento (BERNARDO, 2004), o que Bihl denominou de *fábricas difusas* (BIHR, 1998). No caso da empresa analisada, o espraiamento do trabalho está imediatamente reconhecível, ao mesmo tempo em que é difícil visualizar o controle do trabalho em ato ou até mesmo reconhecer o trabalho enquanto tal. A análise complica-se e talvez se torne mais relevante pela falta de seleção e regras sobre o trabalho cotidiano das consultoras. É intrigante pensar que uma só empresa dá conta de organizar toda sua distribuição por meio do trabalho/consumo de mais de um milhão de pessoas. Ainda mais instigante é que essa organização dispersa se realiza na distribuição, mas está diretamente conectada à produção. A esteira de fábrica e o exército de mulheres estão essencialmente ligados.

Mas a ausência de formas não significa ausência de controle, significa que o controle se adapta à informalidade e opera de modos menos reconhecíveis. As promotoras de vendas, trabalhadoras contratadas pela empresa que fazem a mediação com as consultoras, têm um papel fundamental; trabalhando com metas e bonificações, o desempenho destas, assim como sua remuneração, está plenamente vinculado à produtividade das vendedoras. Coordenam seus setores, instruem sobre os novos produtos, dão “dicas” de venda, sorteiam produtos e criam suas próprias estratégias de motivação das vendedoras nas reuniões. Esse controle se realiza de modo fluido e inconstante. Entretanto, as metas a ser atingidas materializam o controle bem mais



rígido, ainda que aparentemente flexível, sobre o trabalho das promotoras, o qual, portanto, se desdobra nesse controle maleável sobre as consultoras.

As formas em que as vendas se realizam não são controladas nem definidas. A flexibilidade realmente adéqua-se à atividade das vendedoras, até o momento em que seu pedido é emitido na esteira de fábrica. Entretanto, há alguns elementos que informalmente regulam a atividade. Um regulador – constantemente presente na atividade de qualquer revendedora – é a concorrência. Esta demanda “proatividade” das vendedoras para se manterem no jogo, mesmo que no papel mais de consumidoras do que de revendedoras. É preciso ser produtivo para manter clientes e garantir a pontuação dos pedidos. Produtividade que pode desdobrar-se em estratégias que aumentam as adversidades do trabalho; em um bairro inteiro, por exemplo, as vendedoras abrem mão de 20% de sua comissão para poderem enfrentar a concorrência. A pontuação dos pedidos também é elemento central para a garantia da manutenção da produtividade; afinal, mesmo para consumir é preciso vender, e os pontos tornam-se assim um estímulo e um requisito para as consumidoras-trabalhadoras, o que as mantém em atividade como vendedoras. O ranqueamento das vendedoras oficializa o reconhecimento das que são mais produtivas; tem assim eficácia visível com relação às consultoras que fazem da atividade uma fonte importante de geração de renda e opera também como referência geral entre as revendedoras sobre medidas de produtividade. No mesmo sentido do ranking, as premiações e festas podem ser consideradas metas informais das revendedoras; não é preciso atingi-las para se manter no jogo, mas funcionam como medida do sucesso, além de se manifestarem como reconhecimento da empresa. O boleto bancário é a forma de controle rígida e facilmente reconhecível. Atrasos significam pagamento de juros altos, inadimplências levam o nome das consultoras para o SERASA, assim como invalidam seu cadastro na empresa. O boleto, ao mesmo tempo em que mantém a consultora na indistinção entre ser cliente ou revendedora, formaliza o que a amarra juridicamente à empresa, sendo também o que dá as garantias para a empresa na dispersão.

No que tange à marca, é difícil dizer que se realize como controle sobre o trabalho, mas é evidente que assegura uma homogeneização do discurso das vendedoras. É por meio do *branding* que a empresa “instrui” suas consultoras,



adequando seus métodos informais de venda a um discurso fortemente estabelecido via publicidade.

O que se delinea é uma discussão extremamente atual, da combinação entre controle do trabalho, informalidade e informação; o trabalho das revendedoras dá indícios para se tratar do trabalho informal no contexto das inovações tecnológicas e das atuais adversidades do mundo do trabalho. As indistincões entre tempo de trabalho e de não trabalho assim como entre consumo e trabalho ficam evidentes na atividade deste exército extraordinário de um milhão de revendedoras. A heterogeneidade de seus perfis socioeconômicos aponta para a polivalência precária que hoje perpassa a vida de trabalhadoras de diferentes graus de qualificação e de remuneração, ficam como questões os indícios de uma intensificação do trabalho (DAL ROSSO, 2008) e a extensão do tempo de trabalho que então se realizam nas combinações entre um trabalho sem forma trabalho e outras ocupações (abordagem aprofundada em ABÍLIO, 2011).

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABÍLIO, Ludmila C. *O make up do trabalho: uma empresa e um milhão de revendedoras de cosméticos*. Tese de doutorado. IFCH/UNICAMP, Campinas, 2011.
- BERNARDO, João. *Democracia totalitária: Teoria e prática da empresa soberana*. São Paulo : Cortez, 2004.
- BIGGART, Nicole. *Charismatic Capitalism: Direct selling organizations in America*. Chicago : University Press, 1989.
- BIHR, Alain. (1991). *Da grande noite à alternativa*. São Paulo : Boitempo, 1998.
- BRAVERMAN, Harry. (1974). *Trabalho e capital monopolista: A degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro: Zahar, 1987.
- DAL ROSSO, Sadi. *Mais trabalho!. A intensificação do labor na sociedade contemporânea*. São Paulo : Boitempo, 2008.
- HARVEY, David. *A condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo : Loyola, 1992.
- KLEIN, Naomi. *The shock doctrine*. London : Penguin Books, 2007.
- LIMA, Jacob C. Participação, empreendedorismo e autogestão: uma nova cultura do trabalho? *Sociologias*12 (25): p.158-198, 2010.
- OLIVEIRA, Francisco de. *Crítica à razão dualista/ O ornitorrinco*. São Paulo : Boitempo, 2003



» XI Congresso Luso Afro Brasileiro de Ciências Sociais

Diversidades e (Des)igualdades

Salvador, 07 a 10 de agosto de 2011.

Universidade Federal da Bahia (UFBA) - PAF I e II  
Campus de Ondina

OLIVEIRA, Francisco de. Passagem na neblina. In: STEDILE, João P.; GENOÍNO, José (orgs.) *Classes sociais em mudança e a luta pelo socialismo*. São Paulo : Perseu Abramo, 2000.

RELATÓRIO NATURA. Disponível em:  
[http://scf.natura.net/relatorios/2009\\_v2/\\_PDF/relatorio%20anual%20completo\\_port\\_1008.pdf](http://scf.natura.net/relatorios/2009_v2/_PDF/relatorio%20anual%20completo_port_1008.pdf). Acesso em 10.01.2011

RELATÓRIO NATURA. Disponível em:  
<http://natura.infoinvest.com.br/ptb/3718/RA2010.pdf>. Acesso em 04.05.2011.

RELATÓRIO NATURA. Disponível em:  
[http://www2.natura.net/Web/Br/relatorios\\_anuais/src/desempenho\\_social\\_geracao.asp](http://www2.natura.net/Web/Br/relatorios_anuais/src/desempenho_social_geracao.asp). Acesso em 13.05.2011

REVISTA VALOR SETORIAL. Especial Vendas Diretas, fev 2007. Disponível em:  
<http://www.revistavalor.com.br/home.aspx?pub=5&edicao=1>. Acesso em 04.05.2011.

TELLES, Vera da S. (org). Mutações do trabalho e experiência urbana. *Tempo social* 18(1): 173-195, 2006.