

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E ECONOMIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**MARISE MAINIERI DE UGALDE**

**ASPECTOS SOCIOLÓGICOS DA VENDA DIRETA NO SETOR DE  
PRODUTOS DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS:  
UMA ANÁLISE A PARTIR DE NARRATIVAS BIOGRÁFICAS**

**PORTO ALEGRE  
2015**

MARISE MAINIERI DE UGALDE

**ASPECTOS SOCIOLÓGICOS DA VENDA DIRETA NO SETOR DE  
PRODUTOS DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS:  
UMA ANÁLISE A PARTIR DE NARRATIVAS BIOGRÁFICAS**

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Gattermann Perin

Porto Alegre  
2015

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

U26a

Ugalde, Marise Mainieri de

Aspectos sociológicos da venda direta no setor de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos: uma análise a partir de narrativas biográficas / Marise Mainieri de Ugalde. Porto Alegre, 2015.

257p. ; 30 cm.

Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2015.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Gattermann Perin.

1. Venda direta. 2. Setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. 3. Revendedores autônomos. 4. Narrativas biográficas. 5. Questões de gênero.  
I. Título. II. Perin, Marcelo Gattermann.

CDD 658.845

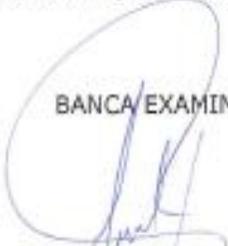
## **Marise Ugalde**

Aspectos sociológicos da venda direta no setor de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos: uma análise a partir de narrativas biográficas

Tese apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutor em Administração, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

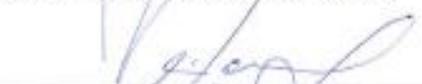
Aprovado em 30 de março de 2015, pela Banca Examinadora.

BANCA EXAMINADORA:



---

Prof. Dr. Marcelo Gattermann Perin  
Orientador e Presidente da sessão



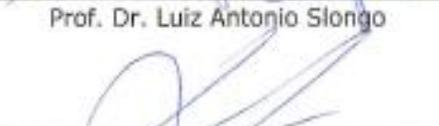
---

Prof. Dr. Claudio Hoffmann Sampaio



---

Prof. Dr. Luiz Antonio Slongo



---

Prof. Dr. Hermilio Pereira da S. Filho

*Ao Ricardo, meu tudo, por tudo.*

## **AGRADECIMENTOS**

À Noeli, minha entrevistada, que abriu sua mente, suas memórias e, principalmente, seu coração para contribuir com este trabalho;

Ao meu orientador Prof. Dr. Marcelo Gattermann Perin pela competência, pela confiança e por aceitar me acompanhar por um caminho metodológico nada positivista;

Ao Prof. Dr. Hermílio Pereira dos Santos Filho pelo seu contagiante entusiasmo e pelos valiosos ensinamentos sobre a abordagem de narrativas biográficas;

Ao Prof. Dr. Cláudio Hoffmann Sampaio pela atenção desde a fase de qualificação do projeto desta tese;

Ao Prof. Dr. Luis Antonio Slongo por fazer parte da Banca e contribuir com mais esta etapa da minha formação acadêmica;

À Capes pela concessão da bolsa de estudos para a realização deste curso;

Ao PPGAd/PUCRS pelo apoio institucional, em especial à Prof. Dra. Edimara Mezzomo Luciano e à secretária Janaína Rodrigues Marques;

Aos queridos colegas do Doutorado Cláudia Borba e Fernando Santini pela amizade e companheirismo;

Aos fraternos amigos, pela compreensão de minha longa ausência e pelas confortantes palavras de incentivo;

À minha maravilhosa família, à minha irmã Márcia pelo amor e apoio incondicionais.

## RESUMO

A venda direta tem sido um importante canal de distribuição na comercialização de bens de consumo, especialmente do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC), o qual vem registrando, especialmente no Brasil, um aumento substancial de vendas nos últimos anos. As organizações de vendas diretas (OVDs) têm a capacidade de atrair um enorme contingente de revendedores autônomos com quem elas estabelecem uma relação de cunho meramente comercial, garantindo, com isso, uma grande presença territorial da marca revendida. Visando compreender os aspectos sociológicos da venda direta dos produtos de HPPC, esta tese utilizou a abordagem das narrativas biográficas desenvolvida pela socióloga alemã Gabriele Rosenthal. Desta forma, a partir da reconstrução de um único caso biográfico – o caso de Noeli, revendedora das marcas Avon e Natura, foi possível acessar o sistema de relevância da narradora e apreender os sentidos emergentes do próprio discurso. Adicionalmente, a fim de concretizar a ligação interdisciplinar entre a Administração e as Ciências Sociais utilizou-se a análise de conteúdo para verificar de que forma estas interpretações individuais dialogam com a literatura acadêmica, sobretudo, com as sugestões teóricas apresentadas na obra *Charismatic Capitalism* de Nicole Biggart considerada o mais importante estudo sociológico sobre as vendas diretas. Os resultados apontam que os temas que emergiram da reconstrução do caso biográfico de Noeli estão em consonância com temas centrais elencados por Biggart (1990), os quais podem ser agrupados em três principais categorias: indistinção das esferas privada e pública, gênero e empreendedorismo. Já os temas ‘centralidade do trabalho’ e ‘prestígio da ocupação’ foram identificados na reconstrução do caso biográfico, entretanto não constam entre os temas abordados teoricamente por Biggart (1990). As implicações acadêmicas e gerenciais, bem como as limitações e sugestões para novos estudos foram também apresentadas.

**Palavras-chave:** Venda direta. Setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Revendedores autônomos. Narrativas biográficas. Aspectos sociológicos. Gênero.

## ABSTRACT

Direct sales have been an important distribution channel for the commercialization of consumer goods, particularly in the sector of cosmetics, toiletries and fragrance, which has been reaching a substantial increase in sales in the last few years, particularly in Brazil. The direct sales organizations have the capacity of attracting a huge team of autonomous sellers with whom they establish a merely commercial relationship, assuring a great territorial presence of the brand that is being sold. With the aim of understanding the sociological aspects of direct sales of cosmetics, toiletry and fragrance products, this thesis made use of the biographical narratives approach developed by the German sociologist Gabriele Rosenthal. Therefore, from the reconstruction of a single biographic case – the case of Noeli, seller of Avon and Natura brands – it was possible to access the relevance system of the narrator and apprehend the emergent meanings of her own discourse. Moreover, in order to evidence the cross-disciplinary link between Social Sciences and Administration, content analysis was used to verify how this individual interpretations dialogue with academic literature, especially with the theoretical suggestions presented at Nicole Biggart's *Charismatic Capitalism*, which is considered the most important sociological study on direct sales. The results indicate that the topics that arose from the reconstruction of Noeli's biographic case are in consonance with central topics listed by Biggart (1990), which could be grouped in three main categories: lack of distinction between private and public spheres, gender, and entrepreneurship. The topics 'centrality of work' and 'occupational prestige' were identified in the reconstruction of the biographic case, but they are not included among the themes studied by Biggart (1990). The academic and managerial implications have also been presented here, as well as the limitations and suggestions for new studies.

**Key words:** Direct Sales. Cosmetics, toiletries, and fragrance sector. Autonomous sellers. Biographic narratives. Sociological aspects. Gender.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Os cinco fluxos do varejo.....	35
Figura 2 – Classificação das instituições varejistas.....	39
Figura 3 – Formas de venda por métodos diretos.....	40
Figura 4 - Venda porta a porta no início do século XX.....	43
Figura 5 - Anúncio de ferro de passar publicado em jornal .....	44
Figura 6 - As 10 maiores do SDV no mundo segundo a sua receita líquida de 2013 .....	55
Figura 7 - Fatores relacionados a produto na compra através de vendedores porta-a-porta .....	64
Figura 8 - Genograma.....	101
Figura 9 - Área dos <i>sites</i> da Avon Estados Unidos e Avon Espanha para cadastramento de revendedores.....	175
Figura 10 - Áreas dos <i>sites</i> da Avon Brasil e Avon Chile para cadastramento de revendedores	176
Figura 11 - Área do <i>site</i> da Avon Portugal para cadastramento de revendedores.....	181
Figura 12 - Área do <i>site</i> da Avon Brasil para simulação de ganhos.....	183

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Participação de mercado.....	52
Gráfico 2 - Volume de Negócios da Venda Direta no Brasil em R\$ bilhões .....	53

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Classificação dos produtos HPPC .....	68
Quadro 2 - Percentual de venda por grupo de produto em cada canal de distribuição .....	69
Quadro 3 - Características da narração .....	82
Quadro 4 - Códigos de transcrição .....	86
Quadro 5 - Dados biográficos de Noeli .....	100
Quadro 6 - Hipóteses formuladas para o primeiro dado biográfico de Noeli.....	102
Quadro 7 - Análise de texto e campo temático de Noeli .....	109
Quadro 8 - Contraste entre dados biográficos e narrativas.....	115

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA .....</b>	<b>18</b>
<b>3</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>27</b>
3.1	OBJETIVO GERAL.....	27
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	27
<b>4</b>	<b>REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>28</b>
4.1	O VAREJO SEM LOJA COMO CANAL DE DISTRIBUIÇÃO .....	28
<b>4.1.1</b>	<b>Canais de Distribuição .....</b>	<b>28</b>
4.1.1.1	Membros do canal – organização, relacionamento e conflito .....	29
<b>4.1.2</b>	<b>Formatos Varejistas e Classificação do Varejo .....</b>	<b>35</b>
4.2	O SISTEMA DE VENDAS DIRETAS (SVD) NO SETOR DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS (HPPC).....	41
<b>4.2.1</b>	<b>As Origens da Venda Direta.....</b>	<b>41</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Tipos e Características da Venda Direta.....</b>	<b>45</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Aspectos Econômicos da Venda Direta .....</b>	<b>50</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Aspectos Sociológicos da Venda Direta .....</b>	<b>56</b>
<b>4.2.5</b>	<b>As Vendas Diretas (SVD) Como Tema de Estudos Acadêmicos.....</b>	<b>61</b>
<b>4.2.6</b>	<b>Setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC).....</b>	<b>66</b>
<b>4.2.7</b>	<b>As Empresas do SVD de Produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) e as Relações com Seus Revendedores Independentes .....</b>	<b>71</b>
<b>5</b>	<b>ESTRATÉGIA METODOLÓGICA .....</b>	<b>76</b>
5.1	CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO QUANTO À VERTENTE E AO MÉTODO .....	76
<b>5.1.1</b>	<b>A Pesquisa Biográfica: Surgimento e Fundamentos Teóricos Deste Método .....</b>	<b>77</b>
5.2	COLETA DE DADOS .....	81
<b>5.2.1</b>	<b>A Pergunta Inicial ou Gerativa .....</b>	<b>82</b>

5.2.2	<b>Perguntas Narrativas e Perguntas Externas.....</b>	<b>84</b>
5.2.3	<b>Construção do Memorando.....</b>	<b>87</b>
5.3	<b>ANÁLISE DE DADOS.....</b>	<b>88</b>
5.3.1	<b>Primeiro Passo: Análise Sequencial dos Dados Biográficos.....</b>	<b>89</b>
5.3.2	<b>Segundo Passo: Análise do Campo Temático e do Material Textual.....</b>	<b>91</b>
5.3.3	<b>Terceiro Passo: Reconstrução da História do Caso (Vida Vivenciada).....</b>	<b>93</b>
5.3.4	<b>Quarto Passo: Análise Detalhada de Passagens Textuais Seleccionadas.....</b>	<b>94</b>
5.3.5	<b>Quinto Passo: Comparação Contrastiva Entre a História de Vida Vivenciada e História de Vida Narrada e Apresentação do Texto Final.....</b>	<b>95</b>
5.3.6	<b>Análise de Conteúdo.....</b>	<b>96</b>
<b>6</b>	<b>APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS: A RECONSTRUÇÃO DO CASO BIOGRÁFICO DE NOELI.....</b>	<b>99</b>
6.1	<b>ANÁLISE SEQUENCIAL DOS DADOS BIOGRÁFICOS.....</b>	<b>99</b>
6.1.1	<b>Os Dados Biográficos de Noeli.....</b>	<b>100</b>
6.1.2	<b>Genograma.....</b>	<b>101</b>
6.1.3	<b>Provável Situação do Nascimento de Noeli.....</b>	<b>103</b>
6.1.4	<b>Hipótese Estrutural para a Vida Vivenciada.....</b>	<b>106</b>
6.2	<b>SEGUNDO PASSO: A ANÁLISE DE TEXTO E DO CAMPO TEMÁTICO.....</b>	<b>108</b>
6.2.1	<b>Análise do Campo Temático e do Material Textual.....</b>	<b>109</b>
6.2.2	<b>Hipótese Estrutural para Interesse de Apresentação e Campo Temático.....</b>	<b>111</b>
6.3	<b>TERCEIRO PASSO: RECONSTRUÇÃO DA HISTÓRIA DO CASO (VIDA VIVENCIADA).....</b>	<b>114</b>
6.3.1	<b>Contraste para Reconstrução da Vida Vivenciada de Noeli.....</b>	<b>114</b>
6.3.2	<b>Reconstrução da Vida Vivenciada.....</b>	<b>117</b>
6.4	<b>QUARTO PASSO: ANÁLISE DETALHADA DE PASSAGENS TEXTUAIS SELECIONADAS.....</b>	<b>129</b>
6.5	<b>QUINTO PASSO: COMPARAÇÃO CONTRASTIVA ENTRE A HISTÓRIA DE VIDA VIVENCIADA E A HISTÓRIA DE VIDA NARRADA E APRESENTAÇÃO DO TEXTO FINAL.....</b>	<b>130</b>

6.5.1	<b>A Situação da Entrevista com Noeli: o Primeiro Contato e o Transcurso da Entrevista .....</b>	<b>130</b>
6.5.2	<b>O Nascimento de Noeli .....</b>	<b>132</b>
6.5.3	<b>A Infância, a Adolescência e o Trabalho na Roça .....</b>	<b>135</b>
6.5.4	<b>A Punição Através dos Castigos Corporais .....</b>	<b>138</b>
6.5.5	<b>A Mudança para a Capital .....</b>	<b>143</b>
6.5.6	<b>Começar de Novo na Capital: o Papel do Trabalho no Processo de Adaptação ...</b>	<b>146</b>
6.5.7	<b>A Enfermidade e Morte de Olga .....</b>	<b>148</b>
6.5.8	<b>O Início da Vida Adulta .....</b>	<b>151</b>
6.5.9	<b>A Maternidade .....</b>	<b>154</b>
6.5.10	<b>Cuidar e Educar: Uma Árdua Missão .....</b>	<b>159</b>
6.5.11	<b>Descobrimo a Traição e Vivenciando a Desilusão .....</b>	<b>162</b>
6.5.12	<b>O Lado Empreendedor: o Trabalho Extra e a Venda de Avon e Natura .....</b>	<b>165</b>
6.5.13	<b>As Novas Formas Relacionais .....</b>	<b>169</b>
<b>7</b>	<b>APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS A PARTIR DA ANÁLISE DE CONTEÚDO .....</b>	<b>173</b>
7.1	<b>RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DOS REVENDEDORES INDEPENDENTES ....</b>	<b>174</b>
7.2	<b>AS CARACTERÍSTICAS DA RELAÇÃO DAS OVDS COM OS REVENDEDORES INDEPENDENTES .....</b>	<b>179</b>
7.3	<b>O RELACIONAMENTO DOS REVENDEDORES INDEPENDENTES COM SEUS CLIENTES .....</b>	<b>186</b>
7.4	<b>DIMENSÃO PÚBLICA X DIMENSÃO PRIVADA .....</b>	<b>191</b>
7.4.1	<b>A Separação Entre a Vida Privada e a Vida Profissional .....</b>	<b>192</b>
7.4.2	<b>A Família Metafórica .....</b>	<b>197</b>
7.5	<b>AS VENDAS DIRETAS E O EMPREENDEDORISMO .....</b>	<b>199</b>
7.6	<b>AS VENDAS DIRETAS E O GÊNERO .....</b>	<b>205</b>
7.7	<b>A CENTRALIDADE DO TRABALHO E O PRESTÍGIO DA OCUPAÇÃO .....</b>	<b>212</b>

<b>8</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>218</b>
8.1	IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS E GERENCIAIS, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA NOVOS ESTUDOS .....	226
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>231</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Vender diretamente para o consumidor é uma prática que existe há milhares de anos. O mascate, o caixeiro-viajante durante muito tempo foram as personificações desta forma de comércio em diversas regiões do mundo, inclusive no Brasil. Identificados, no passado, como os responsáveis por levar bens até localidades interioranas, muitas vezes, pouco habitadas, esses indivíduos continuam existindo até hoje, mesmo nas grandes cidades e metrópoles. No caso das vendas que ocorrem principalmente nas áreas urbanas e com certa densidade populacional, este tipo de comercialização de produtos tornou-se mais conhecida como a chamada venda porta-a-porta, iconografada pela figura do clássico vendedor de enciclopédias (POWERS; KOEHLER; MARTIN, 1988; VOLPI, 2007).

Mesmo chegando na modernidade do século XX, a sociedade não aboliu o hábito de comprar desta forma, ao contrário, viu este canal de distribuição de mercadorias e serviços ser modificado e até incrementado pela criação de empresas e de grandes corporações internacionais que passaram a configurar um complexo sistema de vendas diretas como o que existe hoje. Nesse caso, as empresas adotam uma forma de gestão em que os limites da atuação produtiva é estendido, alcançando o âmbito da distribuição propriamente dita e incorporando até a dimensão comercial da cadeia (BOLEN, 1978; POWERS; KOEHLER, 1988).

O varejo multicanal tem crescido muito nas últimas décadas e atualmente os consumidores estão se acostumando a usar diferentes sistemas varejistas quando compram, inclusive formatos em que a venda acontece em local e horário de compra escolhido pelo cliente, ou ainda em formatos cuja venda acontece através do contato pessoal, explicações e demonstrações de produtos e serviços que têm por característica a comunicação quase que individual. Portanto, o uso simultâneo de múltiplos canais tem atraído maior atenção tanto dos pesquisadores como dos gestores de varejo (KORGAONKAR; BELLENGER, 1983; LUMPKIN; CABALLERO; CHONKO, 1989).

O Sistema de Vendas Diretas (SVD) é o termo que oficialmente denomina a comercialização de produtos realizada por revendedores. A Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD, 2012a) estabelece para a venda direta a seguinte definição: “a venda direta é um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços diferenciado, baseado no contato pessoal, entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial fixo”

(ABEVD, 2012b), ou como consta no Estatuto do Vendedor Direto: a venda direta deve ser entendida como aquela em que produtos e serviços são apresentados diretamente ao consumidor, por intermédio de explicações pessoais e demonstrações. (ABEVD, 2012b).

Nas vendas diretas, a comercialização dos bens de consumo é feita diretamente aos consumidores, de forma que as revendedoras vão de porta em porta para realizar a venda. Há também o formato que difere um pouco do porta-a-porta, na medida em que é preparado um evento no qual uma integrante da força de vendas convida amigos e/ou outras pessoas de suas relações ou convívio e solicita que essas façam o mesmo, conseguindo com que vários indivíduos compareçam ao encontro. As vendas acontecem prioritariamente neste momento, mas podem também ser apoiadas por catálogos e campanhas de televisão e anúncios.

Dentro do escopo do marketing, mais especificamente de um dos componentes do marketing *mix* denominado ‘praça’ (distribuição) há renovadas reflexões, acerca da ideia de que o Sistema de Vendas Diretas (SVD) através do contato pessoal entre agentes independentes e consumidores, possa se tornar obsoleto num futuro próximo, em virtude do grande crescimento e popularização dos canais de distribuição virtuais. Entretanto, a robustez dos números e cifras que envolvem este formato de distribuição aponta para uma direção contrária (VENUGOPAL, 2006; OKAMURA; NARIU; IKEDA, 2011).

O panorama atual do SDV assinala que, em praticamente todos os países dos cinco continentes, há presença de algum tipo de ação ou integrante deste sistema, o qual movimentou, em 2013, cerca de US\$ 178 bilhões, conforme dados da *World Federation of Direct Selling Associations* (WFDSA, 2014). O Brasil ocupa papel de destaque neste cenário, uma vez que os volumes financeiros envolvidos com a venda direta o colocam na 5ª posição mundial neste mercado. Em particular, o SDV se trata do segundo canal de distribuição que mais cresce no setor de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos no país, depois das franquias.

O setor de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC) no Brasil atende todas as classes sociais tanto através de grandes corporações, que correspondem a 12% do número de empresas de cosméticos atuantes no país, como por empresas de pequeno e médio porte que somam 88% de participação. Neste sentido, é oportuno evidenciar que entre as categorias de produtos de HPPC vendidos através de vendas diretas, os cosméticos e itens de cuidados pessoais possuem a maior representatividade com 88%, suplementos nutricionais com

6%, utensílios para o lar representam 5% das vendas o restante classificados como Outros Serviços (ABEVD, 2012).

A característica de pessoalidade da venda direta é considerado um dos aspectos que explica o fato da mesma ser tão presente na distribuição dos produtos de HPPC. Ao utilizar-se de um grande contingente de revendedores autônomos, as empresas deste setor estabelecem com estes uma relação de cunho comercial, garantindo, com isso, uma enorme presença territorial da marca revendida.

No Brasil, a relação entre as Organizações de Vendas Diretas (OVDs) e seus agentes já foi foco de alguns estudos acadêmicos de áreas como a sociologia (MACHADO, 2005; CASTILHO, 2005; ABÍLIO, 2011), comunicação (BATISTA, 2002; BOUÉRI, 2011), geografia (MIYATA, 2010), história (LIMA, 2009) e administração de recursos humanos (PINTO, 2001) que se interessaram em desvendar as peculiaridades da natureza deste vínculo. Entretanto, não foram encontrados trabalhos que contemplem a investigação do SDV de produtos de HPPC pela ótica do marketing, privilegiando a análise da relação entre estas empresas e seus revendedores através das narrativas biográficas dos revendedores. Dessa forma, o presente trabalho traz inovação principalmente pela utilização deste método na área da Administração.

Tendo em vista que a pesquisa biográfica pertence unicamente às ciências sociais, e pela sua possibilidade de abranger análises desde encontros efêmeros de indivíduos, até complexas relações entre nações, a perspectiva sociológica pode contribuir muito com este estudo, que tem como interesse central a compreensão dos aspectos sociológicos das vendas diretas no setor de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC).

A presente Tese foi elaborada em oito capítulos, a contar do capítulo 2, no qual constam a delimitação do tema e a proposição do problema de pesquisa. Nesta etapa, são destacados autores de referência dos conceitos que norteiam o tema central, auxiliando a delimitar o escopo da pesquisa. Além disso, são explorados os dados que emprestam relevância ao desenvolvimento do estudo em questão, de forma a evidenciar os argumentos que endossam esta pesquisa como oportuna para desencadear contribuições acadêmicas relevantes, inclusive sendo capaz de adicionar achados às demais pesquisas existentes a respeito do tema abordado.

No capítulo 3, disposto em sequência, são destacados o objetivo geral e também os objetivos específicos da pesquisa, responsáveis por auxiliar na busca de respostas para a questão problemática apresentada. Em continuidade, o capítulo 4, espelha a revisão da literatura, tendo

como estrutura de subcapítulos os assuntos: o varejo sem loja como canal de distribuição e o sistema de vendas diretas (SVD) no setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC).

Após ser apresentada a revisão de literatura, é mostrada no capítulo 5, a Estratégia Metodológica que é disposta, contendo os elementos e os passos que foram seguidos para a consecução da pesquisa. O primeiro subcapítulo conceitua e caracteriza a narrativa biográfica, método escolhido para este estudo devido à pertinência entre os objetivos propostos e as características exclusivas que este método possui. Em seguida, são detalhados todos os procedimentos necessários à coleta de dados empíricos, e, como último subcapítulo, tem-se a descrição das técnicas de análise de dados que foram utilizados para o processamento dos dados, visando a produção dos resultados deste estudo.

No capítulo 6 é efetuada a apresentação dos resultados dos passos metodológicos de análise segundo a abordagem das narrativas biográficas adotada por Gabriele Rosenthal, culminando com a reconstrução do caso biográfico da entrevistada. O capítulo 7 envolve a apresentação de resultados a partir da análise de conteúdo, a qual privilegiou o cruzamento entre temas que emergiram através do método das narrativas biográficas e as variáveis identificadas na revisão da literatura efetuada no presente estudo.

E, por fim, no capítulo 8 são trazidas as considerações finais, bem como são abordadas as implicações acadêmicas e gerenciais proporcionadas pelo presente estudo. O capítulo discorre ainda sobre as limitações encontradas e oferece sugestões para possíveis estudos futuros.

## 2 DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Os canais de distribuição como uma das áreas integrantes do composto de marketing (*marketing mix*) desempenham importante papel no ciclo de produção e consumo de bens, sejam eles duráveis ou não, e podem ser definido como “um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo”. A presença de diferentes e variados membros e a necessidade que as atividades se desenvolvam num período de tempo, e não apenas pontualmente em um único acontecimento, fazem dos canais de marketing um arranjo de grande complexidade (COUGHLAN et al., 2002, p. 20).

Durante muito tempo, os canais de marketing foram menosprezados em relação aos outros componentes do composto de marketing – produto, preço e promoção – entretanto, nos últimos anos, essa situação vem se modificando consideravelmente, principalmente devido a alguns fatores como a dificuldade de conseguir uma vantagem competitiva sustentável; aumento do poder dos distribuidores, em especial os grandes operadores varejistas; necessidade de redução de custos de distribuição e a crescente importância do papel da tecnologia (ROSENBLOOM, 1999).

Uma das grandes dificuldades encontradas pelos profissionais de marketing diz respeito à definição de qual ou quais canais são os mais recomendáveis para determinado produto ou serviço e esta questão leva diretamente ao escopo de projeto de canal. A escolha do canal de distribuição mais apropriado depende de fatores como tipo do produto, estrutura do mercado, recursos da empresa e capacidade dos intermediários. Na medida em que cada membro do canal afeta o outro, a seleção do formato de canal pode ser vista quase como um ‘jogo’, em que fatores como exclusividade do produto X sensibilidade ao preço dos fabricantes pode ser determinante para a escolha de um sistema de distribuição mais ou menos centralizado (McGUIRE; STAELIN, 1983; 1986). Além disso, os níveis de serviço desejados também contribuem para as decisões sobre as políticas de canais de distribuição de cada fabricante (RANGAN, 1987).

Para a definição da estrutura e dos níveis de canal, são múltiplas as opções que produtores em geral possuem, pois há diversos formatos que podem ser articulados, criando configurações específicas para as necessidades de cada fabricante. Isto equivale a dizer que nos canais de distribuição podem estar incluídos o fabricante, o atacadista, o varejista e, inclusive, o consumidor (BELL; WANG; PADMANABHAN, 2002). De qualquer sorte, no sistema de

distribuição, o último elo da cadeia, aquele que contata o consumidor final é o varejista (PARENTE; LIMEIRA; BARKI, 2008).

As atividades varejistas não são realizadas apenas em lojas, pois também abrangem vendas através de outros meios como, por exemplo, telefone, correio, internet, tele-entrega e catálogo. Ao não possuir uma loja física, os varejistas conseguem cobrir grandes áreas geográficas e se desoneram dos investimentos necessários à montagem do ponto físico e dos custos de operação correspondentes. Entretanto, os varejistas desta modalidade têm que se deparar com a criação e operação do canal de acesso ao consumidor e também do canal de entrega dos produtos (URDAN; URDAN, 2011).

Há quatro subdivisões da classificação das instituições varejistas sem lojas (a) Máquinas de venda ( *vending machines*); (b) Varejo virtual (*e-commerce*); (c) Marketing Direto e (d) Vendas Diretas. Nas máquinas de vendas, os produtos ou serviços são armazenados em equipamentos e ficam disponíveis aos consumidores quando é feito depósito de dinheiro ou cartão de crédito, e são geralmente encontradas em locais de grande circulação, como hospitais, aeroportos e rodoviárias, utilizadas principalmente na venda de bebidas não alcoólicas e alimentos industrializados. O varejo virtual possui a capacidade de realizar transações envolvendo a troca de bens ou serviços entre duas ou mais partes utilizando ferramentas eletrônicas e tecnologias emergentes, sendo que os produtos e serviços físicos podem ser entregues *off-line* ou ainda podem ser digitalizados e entregues *on-line*. O marketing direto caracteriza-se por ser um sistema interativo com o contato direto de pessoa a pessoa que utiliza uma ou mais ferramentas de comunicação como catálogos, telemarketing, ofertas pelo correio, rádio, jornal, revista, televisão ou *internet* para produzir um contato com o cliente ou conseguir um pedido de compra e, com isso, efetuar a venda a partir do estabelecimento do vendedor (LEVY; WEITZ, 2000; OGDEN, 2002; URDAN; URDAN, 2011).

A venda direta, apesar de ser uma forma de distribuição bastante antiga, não possui uma definição única ou suficientemente específica para que suas características e limites sejam claramente compreendidos, e nem mesmo há uma menção sobre ela em muitos dicionários de negócios. Baker (1984) e Hart e Stapleton (1992) diferenciam a venda direta de outras formas de distribuição pelo atendimento ao requisito de não possuírem nenhum intermediário como atacadistas, *outlets*, ou varejistas. Já Ostrow e Smith (1988) concentram-se na ideia de que as vendas diretas são aquelas realizadas através do telefone, de porta-em-porta ou em reuniões

domésticas. A definição da *Federation of European Direct Selling Associations* (FEDSA, 2012) caracteriza a venda direta como sendo a venda pessoal de um produto ou serviço em qualquer lugar que não seja um ponto-de-venda fixo, realizada através de representantes autônomos de vendas, também chamados de consultores, distribuidores ou outras denominações. Pode-se então identificar como elementos essenciais para a caracterização da venda pessoal os seguintes elementos: venda face-a-face fora de um local fixo de varejo (PETERSON; WOTRUBA, 1996).

O Sistema de Vendas Diretas (SVD) é o termo que legalmente nomeia a comercialização dos produtos feita por revendedores. Em âmbito global, a entidade que reúne todas as associações representantes dos sistemas de vendas diretas é a *World Federation of Direct Selling Associations* (WFDSA, 2014), contabiliza que há atualmente mais de 60 Associações de Vendas Diretas em diferentes países, balizando sua atuação pelo Código Mundial de Conduta de Vendas Diretas desenvolvido pela Federação.

A relação da empresa com os vendedores no SVD baseia-se na ausência de vínculos empregatícios de forma que são juridicamente reconhecidos como “vendedores ambulantes”, cabendo a eles a responsabilidade de registrarem-se como trabalhadores autônomos. A WFDSA divulga em seu Relatório Anual (2014) que havia cerca 96 milhões de vendedores independentes no mundo em 2013, sendo que deste contingente 75% são mulheres e 25% homens e também que 80% do volume total de vendas diretas mundiais é feito pessoa-a-pessoa (*face-face*), enquanto 18% através de reuniões domiciliares ou grupos (*party plan*).

Os números do SVD no mundo são significativos e encontram-se em acelerado ritmo de crescimento, tendo registrado o montante de 178.521 bilhões de dólares em 2013. Neste mesmo ano, os líderes de vendas neste setor continuam sendo os Estados Unidos com um montante de 32.670 milhões de dólares, seguidos pela China com volume de vendas na ordem de 27.346 milhões de dólares e pelo Japão com 17.901 milhões de dólares. Em 2013, o Brasil alcançou a cifra de 14.188 milhões de dólares, ocupando a quinta posição no ranking mundial dos maiores mercados do setor, apresentando um índice de crescimento percentual de 7,2% em relação a 2012 (WFDSA, 2014).

Um dado interessante em relação ao mercado brasileiro de vendas diretas é que enquanto nos Estados Unidos as categorias de produtos que lideram as vendas são os produtos de bem-estar (*wellness*) com participação de 27% seguidos pelos produtos de HPPC com 17%, no Brasil os

produtos de HPPC possuem 83% de participação e os de bem-estar (*wellness*) detêm apenas 4% (WFDSA, 2014).

As vendas diretas podem ser caracterizadas ainda pelo quanto os seus consultores são também consumidores. Em muitos casos, os revendedores autônomos fazem os pedidos para fabricante, mas intencional e deliberadamente não os revendem, podendo ser então denominados de revendedores-usuários. Esta conduta é mais presente nos itens de consumo de baixo ticket como produtos de beleza e higiene pessoal, ou suplementos nutricionais e vitamínicos. Em outras situações, os consultores são somente vendedores mesmo, ou seja, todos os itens constantes em seus pedidos são exclusivamente para a revenda. E há, ainda, um terceiro formato que combina as duas ocorrências citadas: o consultor tanto compra para o próprio uso como para revender (PETERSON; WOTRUBA, 1996).

São várias as peculiaridades que envolvem a relação das consultoras com as empresas do setor de HPPC que se utilizam do Sistema de Vendas Diretas (SVD) como canal de distribuição de seus produtos, e grande parte delas remetem aos aspectos econômicos deste vínculo, em sua maior parte enfocando as vantagens em ingressar no ramo e manter as atividades de compra e venda baseada nas premissas racionais da esfera comercial. Além disso, a associação inicial do marketing com critérios econômicos como lucratividade, minimização/otimização de custos e retorno do investimento, assim como uma ênfase na distribuição física, levou a uma harmonia com teorias positivistas (HIRSCHMAN, 1986). Dessa forma, é quase natural encontrar-se a maioria dos trabalhos que abordam as vendas diretas privilegiando esta perspectiva.

A venda direta é um tema ainda pouco explorado no âmbito das ciências sociais em geral; e, principalmente, entre a produção acadêmica de administração também são escassos os estudos sobre esta modalidade de canal de distribuição, que se dedicam a uma abordagem sociológica, a qual está interessada em compreender a conduta padronizada e os processos sociais dos indivíduos, abordagem esta que vem sendo cada vez mais demandada pela área de marketing. (VIDICH; LYMAN, 2006).

A obra de Nicole Biggart (1990), intitulada *Charismatic capitalism: direct selling organizations in América* é considerada o mais importante trabalho sociológico sobre as vendas diretas. Utilizando-se da perspectiva weberiana para a percepção organizacional das empresas de vendas diretas, as quais possuem políticas de administração de recursos humanos distintas das empresas que operam mais identificadas com o padrão administrativo comumente aceito nos

estudos da área de administração, Biggart (1990) pretendeu abordar aspectos da vida social tais como família, crença, valores, gênero e ideologia, os quais raramente são considerados para o exame das organizações empresariais.

Diferentemente da empresa burocrática descrita por Weber (1971), na qual existe uma hierarquia bem definida e em cujas sedes há o desempenho das rotinas do trabalho, as empresas do SDV funcionam com uma estrutura administrativa com noções de autoridade mais flexíveis e os membros dessas empresas são encarados muito mais como seguidores do que como subordinados. Além disso, como o *locus* do exercício das atividades de venda direta são exatamente aqueles que não um ponto fixo de comércio, e sim, geralmente, a residência dos consumidores ou até dos vendedores, é comum que haja uma falta de diferenciação entre as dimensões pública e privada da vida social de seus interagentes.

Mais elementos concorrem para a adequação de um viés sociológico na análise da relação entre as empresas do SVD e seus agentes independentes. A forma de captação dos consultores através de indicações de familiares e amigos, além do envolvimento emocional que circunda as interações promovidas pelas empresas na forma de reuniões e encontros e, ainda, as estratégias de monitoramento, controle e oferecimento de brindes, incentivos e prêmios para os que se comprometem, atingem ou superam as metas traçadas (BIGGART, 1990) são insumos valiosos para o desenvolvimento de um estudo de natureza qualitativa.

Um aspecto que é igualmente passível de um olhar sociológico diz respeito ao prestígio ocupacional atribuído às atividades de vendas diretas. A literatura de gestão de vendas sugere que o prestígio das ocupações de vendas deveria ser maior, devido ao fato das mesmas serem consideradas um trabalho de colarinho branco na medida em que são atividades que oferecem mais liberdade aos executores, além de ser considerado um trabalho interessante (SWAN; ADKINS, 1981). Entretanto, a realidade aponta que o prestígio ocupacional das vendas é reduzido em virtude da crença que o trabalho de vendas é deficitário do ponto de vista ético, além do fato de não ser exigido nenhum tipo de capacitação ou experiência para o exercício profissional (MASON, 1965).

Nesse sentido, oportuniza-se destacar as três dimensões principais do profissionalismo, as quais tentam garantir que os profissionais de determinada categoria possam maximizar seus próprios interesses, garantam níveis mais elevados de gratificação material e prestígio: (a) prestígio relacionado à entrada na profissão é restrita àqueles que satisfazem um conjunto rígido

de critérios definidos (qualificações); (b) existência de uma associação profissional que monitora e disciplina a conduta e o desempenho de seus membros; (c) aceita-se que somente os membros da profissão são qualificados para praticá-la (GIDDENS, 2012).

A ênfase no recrutamento de consultores a partir da diferença de gênero também propicia algumas investigações acadêmicas, pois casos como a Avon, líder mundial em vendas diretas que possui uma força de vendas exclusivamente feminina, podem não ser explicados integralmente pela colocação de Savage e Witz (1992, p.21) de que “a socialização das mulheres faz com que elas sejam melhores capacitadas do que os homens para criar uma organização democrática, participativa e sem hierarquia”.

A literatura registra alguns trabalhos em nível de mestrado e doutorado sobre as vendas diretas. Três estudos foram realizados em relação à Amway. Souza (1996) utilizou o caso da estrutura organizacional da empresa para analisar um modelo de gestão do trabalho baseado em princípios determinados por uma “lógica social” que metaforiza a família. Já Bittencourt (1998) abordou o paradoxo desta organização através do olhar das Ciências Políticas, enquanto Pedroso Neto (2000) discutiu a importância de convenções realizadas em grandes espaços públicos ou privados para a manutenção e coesão do grupo de vendedores dos produtos da empresa. Nesta busca, encontraram-se também os trabalhos de Nojosa (2002) e Silva (2005) que se detiveram na venda direta no mercado editorial. O primeiro voltou-se para o mapeamento das características do sistema porta-a-porta neste segmento e, o segundo visou investigar os canais de marketing no caso de uma editora de livros.

Ainda dentro do contexto brasileiro, é possível destacar algumas produções acadêmicas especificamente com relação às vendas diretas no setor de HPPC. Pinto (2001) desenvolveu uma pesquisa a fim de identificar a intensidade dos fatores motivacionais das consultoras Natura tanto no que diz respeito a sua opção por revender os produtos, como para permanecerem na organização. Machado (2005) também explorou os motivos que levam à opção por revender determinada marca, mas acrescentou a dimensão da relação afetiva entre empresa e vendedora direta como fonte de resultados. Castilho (2005) buscou analisar as vendas diretas, abordando como objeto específico as interações das revendedoras Avon e seus clientes, bem como os contextos que contribuem para a sua atuação no mercado das vendas diretas.

Igualmente a Machado (2005), Silveira (2009) esteve interessado em identificar influências nos resultados, dessa forma, buscou comprovar a existência de correlação entre

capital social e vendas, utilizando-se de um estudo de caso da empresa Natura. Lima (2009) procurou analisar as mudanças no mundo dos trabalhadores a partir de disputas em torno do significado desse trabalho, valorizando a subjetividade das vendedoras de produtos da Avon e da Natura.

Na área de comunicação, o trabalho de Bouéri (2011) concentrou-se nas narrativas do eu publicadas no *site* Museu da Pessoa e relacionadas à empresa Avon, contextualizando o objeto a partir das relações entre comunicação, trabalho e consumo e o papel das mídias digitais nas mediações e midiatisações dos sujeitos. E no escopo do marketing, a qualidade do relacionamento entre vendedores e consumidores foi o foco do estudo de Ribeiro (2011), ao traçar um comparativo entre o formato de venda porta-a-porta e a venda em ambiente de loja.

Tendo em vista a dinamicidade da área de marketing, a qual contempla tanto o estudo das estratégias e ações adotadas pelas organizações, quanto a perspectiva do consumidor, novas questões teóricas e metodológicas têm sido levantadas, conduzindo os pesquisadores desse campo a estabelecerem diálogos com disciplinas das Ciências Humanas e Sociais, como a Filosofia, a Sociologia e a Antropologia.

Algumas questões abordadas até aqui, podem ser consideradas interessantes e, portanto, passíveis de maior aprofundamento como a relação entre as esferas pública e privada na medida em que os revendedores transformam seus familiares e amigos em clientes; a própria relação revendedores/cliente no que tange à forma como eles instrumentalizam sua argumentação para que a venda ocorra; as motivações e razões para que o revendedor procure e opte pelo trabalho sem vínculo através de uma abordagem que extrapola a perspectiva econômica desta escolha, como, por exemplo, aspectos relacionados à reputação da marca escolhida para representar ou o apelo que as empresas utilizam para torná-los consumidores através da prática da venda direta.

Entretanto, os tópicos em que mais foram detectadas a escassez de trabalhos acadêmicos nesta área dizem respeito aos aspectos psicossociais ligados aos sujeitos e também relacionados à personalidade típica da venda direta. E, com base na concepção prévia de que os seres humanos lidam com a experiência através da produção e a recepção de histórias, a narrativa constitui-se numa abordagem de compreensão dos fenômenos psicossociais focalizada na natureza narrativa do pensamento e da ação humana (GERMANO; SERPA, 2008).

Os seres humanos são organismos contadores de histórias, organismos que tanto individualmente ou socialmente vivem vidas relatadas. Sendo assim, a narrativa nos aproxima da

experiência, tal como ela é vivenciada pelo narrador. A modalidade da narrativa mantém os valores e percepções presentes na experiência narrada, contidos na história do sujeito e transmitida naquele momento para o pesquisador. O narrador não é um mero informante de sua experiência, mas conta sobre ela, dando oportunidade para que o outro a escute e a interprete, levando a experiência a uma maior amplitude, tal como acontece na narrativa (JOVCHELOVITCH; BAUER, 2002).

Para tanto, a metodologia utilizada neste estudo é a de narrativas biográficas, caracterizada por ser qualitativa, de cunho interpretativo e reconstrutivo, em especial a abordagem desenvolvida por Gabriele Rosenthal (1993; 1997; 2006; ROSENTHAL et al., 2006) e inserida no contexto brasileiro pelo Prof. Dr. Hermílio Pereira dos Santos Filho a partir de seus estudos envolvendo a perspectiva reconstrutiva de análise biográfica e também seus trabalhos empíricos junto a adolescentes em medida socioeducativa.

As narrativas biográficas ou histórias de vida consistem em material biográfico reunido sobre indivíduos específicos – geralmente conforme recordação dos próprios indivíduos - e é o recurso discursivo mais fortemente vinculado ao desencadeamento de ações. A compreensão das ações dos indivíduos requer investigar tanto a perspectiva subjetiva do ator, quanto o curso da sua ação, o que significa que essa investigação precisa se aprofundar sobre suas experiências, sobre o sentido que os indivíduos atribuíram a suas ações na ocasião, que sentidos atribuem agora e em que contexto biográfico o narrador localiza suas experiências (ROSENTHAL, 2004).

Cabe adicionar que este método, além de apresentar-se como uma possibilidade contemporânea e original para a compreensão qualitativa, possui algumas vantagens em relação aos demais procedimentos metodológicos por ser capaz de prover um acesso bastante útil para a análise não somente da vida do narrador, das conexões entre o indivíduo e seu grupo, mas também por possibilitar a obtenção de elementos valiosos para a análise das interpretações subjetivas sobre a ação e seu contexto social. Nesse sentido, algumas áreas e temas como estudos sobre carreiras profissionais, migração, sexualidade, religião, doenças, socialização política, nacional-socialismo vem sendo contemplados por acadêmicos de distintas disciplinas e nacionalidades (ROSENTHAL, 2014b).

Sendo assim, a partir do exposto até aqui e considerando-se que qualquer narrativa é uma interpretação a partir de uma situação biográfica determinada (SCHUTZ, 1979), é possível estabelecer a seguinte questão problemática: **Como podem ser analisados os aspectos**

**sociológicos do Sistema de Vendas Diretas (SVD) de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC) a partir de narrativas biográficas?**

### **3 OBJETIVOS**

Diante do questionamento formulado no problema de pesquisa, foram definidos os seguintes objetivos geral e específicos para a presente tese.

#### **3.1 OBJETIVO GERAL**

Analisar os aspectos sociológicos do Sistema de Vendas Diretas (SVD) dos produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC) a partir de narrativas biográficas.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a)** Compreender como a entrevistada narra e interpreta sua biografia.
- b)** Analisar os mecanismos subjetivos de construção de significado acerca do mundo da vida.
- c)** Analisar como a entrevistada, a partir de sua narrativa biográfica, apresenta e interpreta os temas relacionados aos aspectos sociológicos da venda direta.
- d)** Analisar de que modo estas interpretações individuais estabelecem o diálogo com a literatura acadêmica produzida sobre os aspectos sociológicos da venda direta.

## 4 REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo traz a revisão da literatura, contemplando os conceitos de maior relevância à temática do projeto de pesquisa. O capítulo está organizado em dois subcapítulos conforme a estrutura a seguir.

### 4.1 O VAREJO SEM LOJA COMO CANAL DE DISTRIBUIÇÃO

O presente subcapítulo procura discorrer sobre um dos componentes do composto de marketing, a ‘praça’ (*place*) traduzida nos aspectos relevantes dos canais e como o varejo, em seus diversos formatos, se insere como um dos mais importantes elos da cadeia de distribuição de produtos e serviços. Apesar dos produtos possuírem vários atributos como *design* interessante, preço adequado e promoções criativas que tenham a capacidade de motivar os consumidores a procurá-los, estas características tornam-se quase que inúteis se os compradores não puderem encontrá-los onde e quando quiserem. Ou seja, sem uma distribuição apropriada e eficaz, os consumidores não conseguiriam adquirir bens e serviços com a conveniência de que desejariam (BOONE; KURTZ, 2009).

#### 4.1.1 Canais de Distribuição

O canal de distribuição consiste num “sistema organizado de instituições de marketing pelo qual produtos, recursos, informações, fundos e/ou propriedade de produto fluem do ponto de produção para o usuário final” (FERRELL; HARTLINE, 2005, p. 249). Estruturados como rotas de mercado, além de serem um ativo estratégico crucial de uma empresa, os canais são *gatekeepers* entre o fabricante e o usuário final (COUGHLAN et al, 2012).

A importância do canal está diretamente associada às tarefas e funções desempenhadas pelo mesmo. Estas tarefas incluem fazer contato com compradores potenciais, negociar, contratar, transferir a titularidade, obter financiamento, comunicar, bem como oferecer o estoque, fornecer o produto, transporte e armazenamento local. Cabe ressaltar que estas atividades podem ser executadas inteiramente pelo fabricante ou pelos intermediários, ou ainda podem ser compartilhadas entre eles. O gerencialmente do canal está fortemente centrado nestas questões,

mais especificamente na definição de quais tarefas serão realizadas pela empresa e quais serão efetuadas pelos membros do canal (HUTT; SPEH, 2010).

#### 4.1.1.1 Membros do canal – organização, relacionamento e conflito

Fundamentalmente existem dois tipos de membros no canal, os intermediários e os facilitadores. Os intermediários são atacadistas, distribuidores ou varejistas que adquirem a mercadoria e a disponibilizam para o consumidor final ou para o próximo membro do canal. Os fabricantes utilizam intermediários com o objetivo de aumentar substancialmente a eficiência no que diz respeito à disponibilidade de produtos para os consumidores-alvo. Já os facilitadores são agentes, corretores ou instituições financeiras que, como o próprio nome diz, facilitam o processo. A estrutura de canal é a forma como os operadores estão dispostos em todo o sistema (BELL; WANG; PADMANABHAN, 2002).

Do escopo de canais de marketing fazem parte também os fluxos que se originam de diferentes membros do canal em tempos distintos em que alguns deles movem-se para a frente do canal como a posse física, propriedade e promoção; enquanto outros deslocam-se para cima no canal, partindo do usuário final como o pedido e o pagamento; e há ainda os fluxos que se evidenciam nas duas direções como a negociação, financiamento e risco. Os fluxos podem também ser considerados como elos entre os participantes do canal (ROSENBLUM, 1999).

O trabalho integrado entre os componentes do canal torna-se cada vez mais necessário para o desenvolvimento das funções de transação e distribuição efetivas e eficientes. Nesse contexto, o item distribuição está relacionado com duas áreas de decisão: distribuição física e canais de distribuição. Na primeira, são levadas em consideração as decisões a respeito de transporte, armazenagem e distribuição, englobando toda a parte logística que envolve o produto. Na segunda, os canais são definidos a partir das decisões referentes aos caminhos pelos quais o produto deverá seguir até a chegada ao consumidor (MEGIDO; SZULCSEWSKY, 2002).

O arranjo, bem como a articulação dos membros do canal suscitou alguns estudos de pesquisadores interessados em desvendar os meandros ao longo da cadeia de suprimentos. A pesquisa de McGuire e Staelin (1983) baseou-se na estrutura de canal, partindo do pressuposto da existência de dois únicos fabricantes, os quais colocam maior ênfase na relação produtor-varejista. Partindo-se da hipótese que eles distribuam os produtos tanto através de uma rede de

lojas próprias como através de uma rede varejista, poderão se formar três tipos de estrutura: descentralizada, em que ambos os fabricantes distribuem exclusivamente através do varejo; centralizada, caso ambos distribuam somente através de rede própria; ou a terceira opção denominada mista, em que um dos fabricantes distribui seus produtos através de rede varejista de terceiros e o outro o faz unicamente pelas suas lojas. O foco da investigação foi a sensibilidade dos dois fabricantes ao preço, uma vez que nesta estrutura um produtor afeta o outro, o que acaba transformando a seleção de canais praticamente num jogo. Os achados deste estudo remetem ao fato que a decisão de canal é determinada pela exclusividade dos produtos do fabricante, indicando que os produtos altamente substituíveis tendem a ser vendidos através do modelo descentralizado, enquanto os de baixa capacidade de substituição são preferencialmente distribuídos na modalidade centralizada, o que lhe confere maior lucratividade (MCGUIRE; STAELIN, 1983).

O estudo de McGuire e Staelin (1983) foi estendido e generalizado por Coughlan (1985) ao examinar uma série de cenários a fim de identificar e demonstrar a importância do intermediário. Se o produtor fabrica produtos menos competitivos, a utilização do intermediário proporciona a competição pela redução de preços e o aumento da lucratividade do fabricante, ainda que este tenha custos para isso. Já Rangan (1987), em sua pesquisa, mostrou como os fabricantes deveriam decidir a respeito de suas políticas de canais de distribuição, propondo as funções e determinando o tipo de canal, o número de intermediários e o nível de serviços para os consumidores.

O trabalho de Choi (1991) centrado nas interações de canal foi importante para aprofundar o conhecimento acerca das condições de competitividade entre dois fabricantes concorrentes e é utilizado como referência por quase todos os pesquisadores nesta área. Em termos de competitividade do canal, foi constatado que a existência dos intermediários provoca uma redução da competição direta entre os fabricantes. Ao analisar uma estrutura com dois fabricantes e um intermediário, no caso um varejista comum aos dois, este estudo focou em três tipos de jogos não cooperativos de diferentes estruturas de poder entre o fabricante e o varejista: dois Stackelberg e um Nash. Ficou demonstrado que com uma demanda linear, é mais vantajoso para o fabricante manter distribuidores exclusivos, enquanto o varejista é incentivado a lutar com diversos fornecedores. Para todos os membros do canal, inclusive para os consumidores, é melhor que nenhum domine o mercado. Entretanto, se a demanda for não-linear um canal

exclusivo proporciona maiores lucros do que no caso da utilização de um varejista comum aos dois. Os achados corroboram a importância de se escolher corretamente a função de demanda para as decisões de canal.

Para analisar as estratégias de canal nas indústrias do papel e do plástico, Cohen et al. (1995) sugeriram que os produtores utilizassem intermediários a fim de mitigar a competição de preços diretamente no nível do fabricante. Se o fabricante vende produtos ao intermediário, este por sua vez vende aos seus clientes - distribuidores - por preços menores, comparáveis aos dos próprios fabricantes. Dessa forma, por ser rentável para os distribuidores, esta demanda é impulsionada, ou seja, há estímulo para a venda do intermediário e, por conseguinte, aumento da lucratividade do fabricante.

Purohit (1997) utilizou um caso da indústria automobilística americana para sugerir várias estruturas de canais. Ao analisar três tipos de estrutura: (a) canais separados (as locadoras alugam e os revendedores vendem os carros); (b) sobreposição de canais - as locadoras vendem alguns de seus automóveis de aluguel; (c) canal reverso-fabricantes compram os automóveis de aluguel das locadoras e os vendem através de distribuidores. Entre as conclusões de Purohit (1997) constam que a maior lucratividade dos fabricantes é obtida com o uso de canais sobrepostos o que mostra a razão pela qual muitos fabricantes resolvem atingir o mercado varejista através das vendas diretas.

Ao notar que muitos fabricantes trocam de canais de distribuição, mudando da utilização de intermediaries para a de vendas diretas, Fingleton (1997) realizou um estudo de caso com a Dell, focalizando a análise da competição existente entre estas duas estratégias. Ele obteve como resultados que a venda direta reduz a cobertura dos intermediários e que a competição das vendas diretas impactam positivamente o Mercado.

No estudo de Trivedi (1998) houve a continuidade do conceito de substituíbilidade de lojas introduzido por McGuire e Staelin (1983), o qual se refere à sensibilidade à preços entre duas lojas. Neste mesmo ano, o trabalho de Balasubramanian (1998) trata da competição entre o canal varejista e o das vendas diretas, considerando o papel da informação no mercado multi-canal e concluiu que os produtos que são erradamente distribuídos através do canal direto acabam reduzindo os preços de ambos.

Lynch e Ariely (2000) realizaram um experimento com 72 participantes na compra de vinhos através do chamado *e-commerce* em duas lojas virtuais, concentrando-se em analisar

aspectos como sensibilidade ao preço, qualidade e *market-share* entre as duas lojas. A fim de generalizar o modelo de Choi (1991), Kadiyali, Chintagunta e Vilcassim (2000) testaram-no em uma cadeia de distribuição de atum e sucos. Como resultado, eles obtiveram a constatação que os varejistas possuem mais poder de barganha que os fabricantes e, por conseguinte, maior poder sobre a precificação das marcas nestas categorias de produtos.

O comparativo entre vendas indiretas e diretas, especialmente a venda *on-line*, foi o foco do estudo de Hendershott e Zhang (2001). Em seus achados constam que na venda direta, os fabricantes podem estimular as vendas através de discriminação de preços, mas devem levar em conta muitos resultados. Eles também identificaram os produtos adequados para a venda direta *online*, os quais são caracterizados pelo menor imediatismo e maior exclusividade.

A relação entre a preferência dos consumidores e a lucratividade do fabricante foi o alvo da pesquisa realizada por Shaffer e Zettermeyer (2002). É facilmente compreensível que os fabricantes se beneficiem com as informações positivas sobre seus produtos, entretanto, o estudo apontou que o benefício do fabricante com a informação positiva sobre o produto do principal concorrente ocorre se for dos principais consumidores do concorrente. Em acréscimo, os varejistas se beneficiam das informações positivas sobre os produtos se elas forem de todos os consumidores (SHAFFER; ZETTELMAYER, 2002).

O projeto de canal envolve configurações relativas ao posicionamento, ao estabelecimento de alvo e também a decisões em relação ao estabelecimento de novos canais ou aperfeiçoamento dos canais já existentes. O posicionamento está imbricado com a análise e detecção das diferentes segmentações dos mercados o que implica em afirmar que o canal de marketing desempenha também a função de agregar valor aos produtos e serviços que são conduzidos através deles. Em continuidade, a análise avança para a eleição de quais segmentos deverão ser alvejados, exigindo, com isso, do gerente de canal a exímia habilidade de escolher quais subgrupos de mercado são mais atrativos para serem atendidos. Nesta etapa de estabelecimento de alvo, o gerente de canal poderá reconhecer uma nova oportunidade de mercado não explorada, criando, com isso, um novo canal para essa lacuna. E, por fim, o projeto de canal, alcança a fase em que o gerente já identificou o modo ótimo de atingir cada segmento-alvo, podendo ter chegado a duas conclusões: já há canais existentes que precisam apenas de aperfeiçoamento e ajustes, ou não há nenhum canal no mercado para determinado segmento escolhido e o mesmo deverá ser criado e desenvolvido integralmente (COUGHLAN et al., 2002).

Os canais de marketing também podem ser analisados sob dois ângulos: pela perspectiva econômica e pela perspectiva comportamental. Para que se possam fazer comparações entre os diferentes canais de marketing no que tange aos aspectos de custos e lucratividade é necessário identificar cada atividade realizada e mensurar os custos relacionados a elas em cada um dos canais. Custos referentes à embalagem, armazenamento, transporte, administração e vendas precisam ser detalhadamente mensurados para que somente então se possam aferir as diferenças em favor ou contra a adoção de determinado canal (HARDESTY; LEFF, 2009). Pelo ponto de vista comportamental, tem-se que quando indivíduos ou coletividades (empresas ou agências) interagem como membros do canal de marketing, as dimensões sociais tais como conflito, poder, papel e processos de comunicação passam a existir como acontece em todos os sistemas sociais interorganizacionais (STERN; STERNTHAL; CRAIG, 1973, WEI-YU; CHHAJED; HESS, 2003).

Os relacionamentos entre os agentes ou membros do canal de distribuição têm sido objeto de estudo de pesquisadores os quais visam compreendê-los utilizando diferentes perspectivas. Podem-se citar a abordagem da evolução cíclica do poder nos canais em que a posição econômica dos membros mais fracos é ameaçada pela concentração crescente de outros membros do canal (IZRAELI, 1971); a teoria organizacional a qual foi unida à teoria de marketing para explicar o surgimento de um novo membro do canal visto como uma nova fonte de informação (HOLLINGSWORTH, 1973); o estudo das relações entre organizações (REVE; STERN, 1979, STERN; REVE, 1980, FRAZIER, 1983; GASKI, 1984); o desenvolvimento e formação de redes (ACHROL, 1991; ANDERSON; HAKANSSON; JOHANSON, 1994; ACHROL, 1997, ACHROL; KOTLER, 1999); o marketing de relacionamento (MORGAN; HUNT, 1994; WILSON, 1995, WEITZ; JAP, 1995) e a adoção de práticas de ECR - Resposta Eficiente ao Consumidor (KOTZAB, 1999, CORSTEN; KUMAR, 2005).

Juntamente com a cooperação entre os membros necessária para o bom andamento e desempenho do canal de marketing, encontram-se os conflitos de canal, os quais não devem ser confundidos com a competição que é um comportamento centrado no propósito, indireto e impessoal. Já o conflito caracteriza-se por ser um comportamento direto, pessoal e focado no oponente (ROSENBLOOM, 1999). Os conflitos de canal possuem variadas causas entre as quais se encontram a incongruência dos papéis desempenhados pelos diversos membros do canal; escassez de recursos, bem como divergência sobre a alocação dos mesmos; diferenças de

percepção e expectativas, discordância no domínio da decisão e incompatibilidade de metas (MEHTA et al., 2001) ou ainda a inobservância ao controle do comportamento através do poder de um membro sobre outro (GASKI, 1984).

Os canais de distribuição apresentam frequentemente como seu último elo o varejo, o nível que está diretamente em contato com os compradores. A *American Marketing Association* (AMA, 2012) define o varejista como sendo uma “uma unidade de negócio que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e outros distribuidores e vende diretamente aos consumidores finais e, eventualmente, a outros consumidores”. Nesse sentido, o varejista conceituado como qualquer instituição cuja atividade principal para considerar-se um estabelecimento varejista, é necessário que mais de 50% das operações da empresa sejam decorrentes de vendas a varejo (PASWAN; BLANKSON; GUZMAN, 2011).

Os varejistas são componentes importantes neste contexto, porém não os únicos, portanto, dependem da integração entre os outros participantes intermediários do canal. As instituições de marketing integrantes deste processo são classificadas em primárias e auxiliares. Compõem as primárias os membros que participam efetivamente e que tomam posse das mercadorias durante sua transição pelo canal de marketing. Nesta, estão incluídos os fabricantes, atacadistas, varejistas e consumidores. Exercendo o papel de facilitadores, com a tarefa de ajudar os membros do canal no processo de distribuição, encontram-se as instituições de marketing auxiliares, tais como empresas de transporte, armazenagem, financiadoras, seguradoras, agências de propaganda e empresas de pesquisa de marketing (TRIVEDI, 1998; MEHTA et al., 2001).

Conforme o fluxo de produtos e serviços, o produto desempenha um movimento físico que inicia no fornecedor e passa pelo varejista até chegar ao consumidor final, considerando, ou não, o envolvimento de empresas especializadas em transporte. Acompanhando a direção do fluxo de produtos, encontra-se o fluxo de propriedade, no qual a posse dos mesmos inicia no fabricante e passa pelo varejista até chegar ao consumidor final. Já em relação ao fluxo de informação, é correto afirmar que todos os membros participam, pois ele é bidirecional, podendo ultrapassar o varejista à medida que se movimenta diretamente do fornecedor ao consumidor. No fluxo de pagamento, o consumidor paga o varejista, e esse ao fornecedor, realizando um movimento de baixo para cima. Por último, o fluxo de promoção trilha o caminho contrário ao do fluxo de pagamento (PARENTE, 2000, PASWAN; BLANKSON; GUZMAN, 2011).

Na figura 1 consta a representação gráfica deste processo de integração mediante os cinco fluxos, os quais são realizados em diferentes pontos no tempo por distintos membros do canal (COUGHLAN et al., 2012).

Figura 1 – Os cinco fluxos do varejo

Fluxo físico	Fluxo de posse	Fluxo de informação	Fluxo de pagamento	Fluxo de promoção
Fornecedores				
Fabricante ou Atacadista				
↓	↓	↓ ↑	↑	↓
Varejista				
↓	↓	↓ ↑	↑	↓
Consumidor				

Fonte: Parente (2000, p. 23)

Parente, Limeira e Barki (2008, p. 72) apontam que “a fluidez desses fluxos possibilita uma rede de valor ajustada às exigências do cliente, mas esta só é alcançada com muito diálogo e com a convergência de objetivos para a resolução de conflitos de interesse”.

#### 4.1.2 Formatos Varejistas e Classificação do Varejo

O varejo está constantemente buscando alternativas de apresentação para o consumidor e isto resulta na criação e desenvolvimento de novos formatos varejistas, os quais estão relacionados com sua oferta e *know-how*. Nesse contexto, a oferta consiste em elementos externos, responsáveis pelo oferecimento de benefícios funcionais, psicológicos, sociais, estéticos e de entretenimento, que acabam por levar o consumidor à loja. Já o *know-how*, com seus elementos internos, determina a força operacional e a direção estratégica de um varejista. Dos elementos internos do varejo fazem parte a tecnologia, que inclui sistemas, métodos, procedimentos e técnicas e a cultura, ou seja, conceitos, normas, regras, práticas e experiências (PARENTE; LIMEIRA; BARKI, 2008). Complementando, Serrentino et al. (2007, p. 96) acreditam que o conceito de formato varejista deve ser amplo e sem limitadores:

Devendo envolver produtos, em suas dimensões, categorias, variedade e profundidade; processos; tecnologia; equipamentos; *layout*; pessoas; atitudes; logística; comunicação; experiências; pré- e pós-vendas; e a arquitetura, que deve estar envolvida desde o início e que dá a forma final, incorporando inovação e design nas componentes físicas dos enunciados nascidos da conjugação de todos esses fatores (SERRENTINO et al., 2007, p. 96).

Com diferentes denominações, os formatos varejistas compreendem inúmeros sistemas de funcionamento, estrutura funcional, tamanhos, tipo de sortimento de produtos entre tantos outros elementos que compõem as atividades do varejo. Etzel, Walker e Stanton (2001) consideram a existência de nove tipos de lojas: loja de departamentos, de descontos, com linhas limitadas, de especialidades, *category-killer*, de conveniência, varejista *off-price*, supermercado e clube de depósito. Parente (2000) destaca ainda a existência dos seguintes tipos: minimercado, miniloja de departamento ou magazine e hipermercado.

O tipo loja de departamentos se caracteriza, segundo Levy e Weitz (2000), por ter diversas linhas de produtos. Além disso, Etzel, Walker e Stanton (2001, p. 390) afirmam que essas lojas normalmente, não competem por preços e “[...] oferecem uma maior variedade de mercadorias e serviços ao consumidor que qualquer outro tipo de loja de varejo”. Segundo Parente (2000), no Brasil as lojas de departamentos tradicionais com linhas de produtos *hard* (eletrônicos, móveis, ferramentas, entre outros) e *soft* (vestuário, roupas de cama, mesa, banho, etc.) não obtiveram sucesso no passado e após mudanças estratégicas novas empresas estão surgindo com este formato. Para o autor, há um crescimento no mercado brasileiro de lojas de departamento de linha limitada, que possuem uma atuação com um número menor de departamentos e se concentram na linha *soft*, especialmente em vestuário.

Parente (2000, p. 34) também menciona a existência das minilojas de departamentos ou *magazines*, que “[...] são modelos rústicos e compactos de lojas de departamento de linha limitada [...]”. Segundo o autor, essas lojas têm como foco a linha de produtos *hard*, além de possuir uma pequena área de vendas que não permite sua divisão por departamentos. Algumas redes se concentram na linha de eletrodomésticos e posicionam-se em uma situação entre esses dois modelos”.

Já a loja de especialidade ou especializada não comercializam necessariamente produtos de especialidade, pois disponibilizam ao consumidor uma linha de produtos como vestuário, por exemplo, ou parte de uma linha, como roupas sociais. A principal diferença entre as lojas de

especialidade e as com linhas limitadas é que as últimas possuem uma maior abrangência e profundidade no sortimento dos produtos (ETZEL; WALKER; STANTON, 2001).

Há ainda outro tipo de loja que é a de conveniência, que possui um sortimento limitado de produtos, os quais são caracterizados por serem artigos de compra rápida e buscados por critérios de facilidade e conveniência, uma vez que estes estabelecimentos funcionam em horários prolongados durante sete dias por semana. De acordo com Parente (2000), há uma especificidade no Brasil em relação às lojas de conveniência no que se refere à localização e à concorrência.

Localizadas principalmente em postos de gasolina, enfrentam dois fortes concorrentes que têm limitado sua expansão: de um lado os super e hipermercados que passaram a funcionar 24 horas, de outro o atendimento personalizado e a maior variedade de padarias cada vez mais bem equipadas (PARENTE, 2000, p. 32).

Diferentemente da loja de conveniência, o supermercado apresenta diversas linhas de produtos, porém, o foco do supermercado é a linha de alimentos (PARENTE, 2000). Este tipo de varejo oferece, ainda, preços competitivos, baixa margem e alto volume de acordo com Etzel, Walker e Stanton (2001). Mas, apesar de priorizar que este tipo de operação seja orientado pelo baixo custo, os varejistas e as companhias de bens de consumo estão personalizando seus supermercados, com diferentes tipos de lojas, linhas de produtos, pessoal qualificado e serviços de atendimento ao consumidor (RIGBY; VISHWANATH, 2006).

Há também a loja de descontos que se caracteriza por trabalhar com margens menores, porém com ganho de escala, assim oferece ao consumidor preços baixos. Na visão de Parente (2000, p. 34), esse tipo de varejo é “[...] uma versão despojada e mais eficiente da loja de departamentos [...]” e é direcionada a consumidores sensíveis a preço. Além disso, as lojas de descontos oferecem pouco ou nenhum serviço ao consumidor e são centradas na venda de marcas conhecidas e trabalham, normalmente, com linhas de vestuário e calçado.

Etzel, Walker e Stanton (2001) mencionam que os clubes de depósito ou clubes atacadistas são empresas que mesclam o varejo e o atacado, vendendo mercadorias a preços extremamente baixos, porém só atendem seus membros. Os clubes atacadistas “apresentam um sortimento bastante compacto, instalações despojadas, limitada gama de serviços [...]”. Os membros são, geralmente, empresas de pequeno porte, como restaurantes, além de grupos e associações de funcionários (PARENTE, 2000, p. 33).

A loja *category-killer* apresenta pouca variedade linhas de produtos, porém grande sortimento dentro dessas linhas e, além disso, esse tipo de loja oferece preços muito atrativos e serviços ao consumidor. As lojas *category-killers* “[...] são projetadas para destruir toda concorrência em uma categoria específica de produtos” (ETZEL; WALKER; STANTON, 2001, p. 393). Segundo Parente (2000), esse formato ainda não obteve muito sucesso no Brasil, pois há poucas lojas *category-killers* atuando no país.

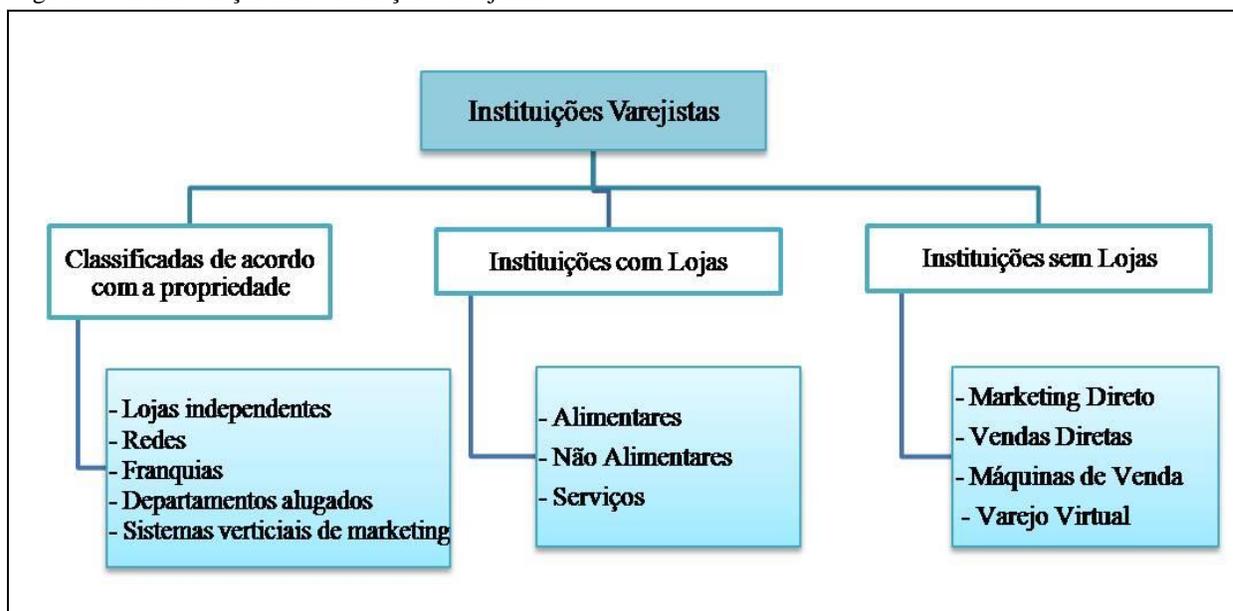
Outros dois formatos existentes são a superloja e o *showroom* de vendas por catálogo. Apesar de serem lojas predominantemente de alimentos, as superlojas são grandes supermercados que apresentam completa linha de produtos perecíveis e oferecem também razoável gama de produtos não-alimentícios, inclusive têxteis e eletrônicos, já o *showroom* de vendas por catálogos se caracteriza pelo fato de os consumidores encomendarem o produto por um catálogo e o retirarem no *showroom* (PARENTE, 2000).

Devido à complexidade das atividades e diversidade dos formatos varejistas algumas proposições já foram feitas visando à classificação do varejo (ENTENBERG, 1960; BERMAN; EVANS, 1998). Entenberg (1960) definiu o comércio varejista como um setor em que há predominância de operações de pequeno porte, com baixas barreiras de entrada e altos índices de falhas e cuja classificação baseada em categorias como volume total de vendas, tipos de negócio, forma legal de constituição e pelo número de funcionários não teria validade para uma adequada análise do varejo. Ele propôs um esquema classificatório adicional constituído de três blocos. O primeiro bloco é subdividido em quatro grupos, contendo a listagem dos estabelecimentos de acordo com o volume de vendas, tipo de negócio e localização por segmentos de áreas. Dessa forma, as quatro subdivisões seriam compostas por (a) as 184 maiores cidades; (b) cidades com 25.000 habitantes ou mais, excluindo aquelas contidas no item “a”; (c) cidades com 10.000 a 24.999 habitantes e, por fim, (d) áreas rurais com menos de 2.500 habitantes a cidades com 9.999 habitantes. No segundo bloco, Entenberg (1960) alocou cinco repartições para o primeiro bloco, sendo a primeira repartição feita pela área geográfica central, a qual é determinada pela quantidade de ruas que convergem até ela, além da concentração populacional; a segunda, realizada de acordo com o porte dos diferentes *shopping centers* regionais (com no mínimo 100 lojas e estacionamento para mais de 4.000 automóveis); a terceira consiste na determinação das áreas suburbanas e secundárias de vendas, incluindo os *shopping centers* de 35 a 50 lojas; a quarta compreende os locais de compras de vizinhança e lojas de conveniência e centros de

compras de 6 a 12 lojas e a quinta subdivisão constituída por agrupamentos de lojas dos mais variados tipos e tamanhos não classificados nos itens anteriores (ENTENBERG, 1960). No terceiro e último bloco, na proposição de Entenberg (1960), o varejo está classificado então por tipo de negócio, tipos de propriedade, afiliação e funções de serviço. Cabe ressaltar que Entenberg (1960) também contemplou em seu sistema classificatório operações varejistas como as vendas porta-a-porta, *vending machines* e vendas por correio e catálogos, colocando-as numa categoria denominada “sem loja” (*non-store*).

No modelo proposto por Berman e Evans (1998), as instituições varejistas classificam-se de acordo com o tipo de propriedade e de acordo com a existência, ou não, de loja. As lojas independentes, redes, franquias, departamentos alugados e sistemas verticiais de marketing fazem parte de um agrupamento constituído de acordo com a propriedade. Divididos em três subgrupos, os varejistas com lojas são identificados como varejo alimentar, varejo não alimentar e varejo de serviços. Entre as instituições sem lojas figuram os formatos: marketing direto, venda direta, máquina de venda automática e varejo virtual. A figura 2 a seguir proporciona a visualização da classificação das instituições varejistas conforme Berman e Evans (1998).

Figura 2 – Classificação das instituições varejistas



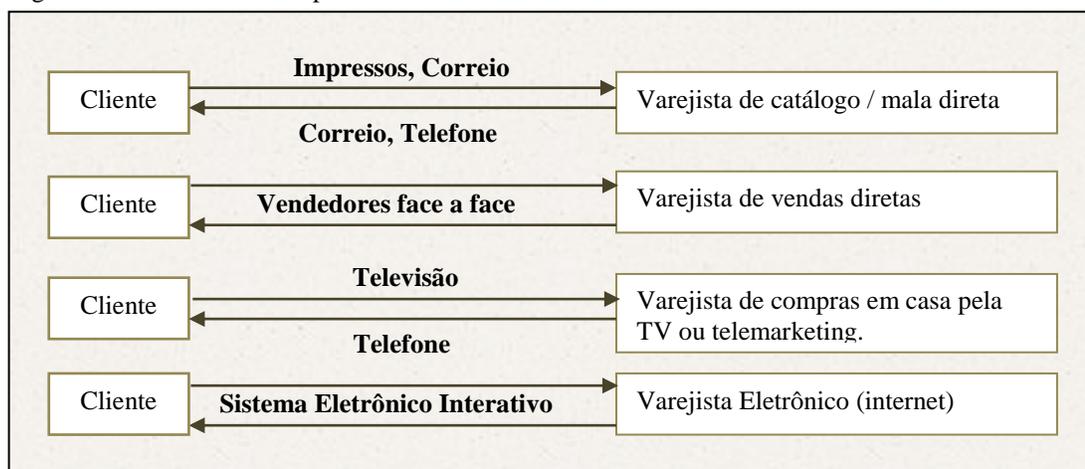
Fonte: Adaptado com base em Berman e Evans (1998)

A partir da exposição dos modelos classificatórios de Entenberg (1960) e Berman e Evans (1998) constata-se que há categorias ou grupos exclusivos a cada um deles, mas critérios como propriedade e a existência ou não de loja física são comuns a ambos.

Os formatos de varejo sem loja física oferecem muitos benefícios ao consumidor, uma vez que, além da conveniência de escolha de tempo e lugar, facilitam de algum modo o processo decisório de compra, uma vez que a variedade de marcas é geralmente reduzida, exceto no varejo virtual e que há aconselhamento pessoal do vendedor, principalmente nas vendas diretas (PETERSON; ALBAUM, 1995).

São várias as formas de vender produtos e serviços por métodos diretos ao consumidor através do varejo sem loja (LEVY; WEITZ, 2000). De acordo com os autores, os tipos varejistas sem lojas são designados em termos da mídia utilizada para a sua comunicação com os consumidores, conforme evidenciado pela figura 3 a seguir.

Figura 3 – Formas de venda por métodos diretos



Fonte: Adaptado com base em Levy e Weitz (2000, p. 77)

Algumas vezes denominado marketing direto, o varejo sem loja, como o próprio nome explica é uma forma de varejo que vende produtos ou serviços aos consumidores sem o uso de lojas (PARENTE, 2000). Esta forma de varejo inverte o fluxo do varejo com loja, uma vez que ao invés do consumidor deslocar-se até o ponto- de- venda, ele compra sem sair de sua casa ou de seu trabalho, economizando, com isso tempo e energia (HENDERSHOTT; ZHANG, 2001).

A venda pessoal através do telefone por sua vez, é realizada com o auxílio de equipamentos e sistema de telecomunicação. Esta pode ser ativa, que é quando a empresa vai ao encontro ao consumidor; e, também, receptiva, fato que ocorre quando o consumidor busca a

empresa após ter sido incentivado por outro meio. A principal vantagem desta forma de venda é a economia de tempo, o que permite que sejam realizados um número elevado de contatos em um determinado período (HARRIS; MOWEN; BROWN, 2005).

Neste mesmo sentido, Teixeira et al. (2006) apontam que na venda pessoal, na qual há o contato direto com o consumidor exige disponibilidade de tempo tanto do comprador quanto do vendedor para que possa ser realizada a interação. Nesse caso, é possível ter uma melhor interpretação dos desejos do consumidor, o que permite ao vendedor ser mais criativo no processo de vendas. E, ainda, a venda face a face é indicada quando o produto apresenta alto valor agregado, possui características muito técnicas, precisa ser demonstrado ou envolve a venda cruzada de outros produtos. Esta relação pessoal acaba por resultar em um investimento maior de tempo se comparada com o telemarketing.

No subcapítulo a seguir, são explanados os conteúdos concernentes às vendas diretas e sua composição como um sistema (SDV), bem como serão tratados os tópicos relativos ao setor de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC).

## 4.2 O SISTEMA DE VENDAS DIRETAS (SVD) NO SETOR DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS (HPPC)

Neste subcapítulo são tratados os principais conceitos referentes ao sistema de vendas diretas (SDV), bem como as características que ele assume quando se trata do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. São também descritos os aspectos referentes às empresas de vendas diretas de produtos de HPPC, principalmente no que tange à relação com seus agentes independentes.

### 4.2.1 As Origens da Venda Direta

As atividades mercantis existem há tanto tempo quanto a História. A transição da vida nômade para a fixação em locais onde houve o domínio sobre as técnicas da agricultura juntamente com a domesticação de animais, proporcionou ao Homem, não só o necessário à sua subsistência, como também os excedentes que deram origem primeiramente às trocas denominadas escambo e, posteriormente, às trocas comerciais propriamente ditas.

Muitos avanços da Humanidade estiveram ligados às atividades comerciais. A escrita surgiu como meio de registrar as informações econômicas como a quantidade de gado, grãos e óleos, a matemática também foi inventada como auxílio à compra e à venda, a aritmética viabilizou a o estabelecimento de custos e preços, assim como as novas ideias e invenções foram divulgadas pelos mercadores em seu trânsito a bordo de mulas e camelos para vender pedras, armas e especiarias (McMILLAN, 2004).

As vendas, feitas pelo empreendedor povo fenício, dos produtos cultivados em solos férteis do leste mediterrâneo e transportados pelas embarcações para regiões mais distantes como Marselha e Inglaterra instituindo, assim, a criação do mercado, ao qual caberia estabelecer um vínculo estreito entre a produção e o consumo, não de um único produtor ou de poucos que se conhecem e interagem a partir de seus produtos, mas, sobretudo, entre produtores e consumidores que se localizam em regiões distintas, produzindo bens diversos, estranhos uns aos outros. Essa impessoalidade, própria da economia de mercado, ainda viria a se tornar a maneira por excelência através da qual as pessoas interagem (SANTOS, 2009). A organização dos mercadores fenícios provavelmente tenham sido o embrião do que hoje é conhecido como um sistema de vendas composto por um gerente e sua equipe de campo (POWERS et al., 1987).

Durante a Idade Média, na Europa, houve os mascates aqueles “homens que não ficavam em suas lojas à espera dos clientes, mas que com suas ‘lojas’ às costas, iam em busca da clientela, incluindo nela os moradores dos lugares mais perdidos e afastados” (MARCOVITCH, 2006, p. 64). Nos Estados Unidos, ficaram conhecidos os *Yankee Carpetbaggers*, mascates das colônias da Nova Inglaterra que atravessavam todo o país levando cerâmica, tecidos, jóias e outras mercadorias. Já no século XIX, surgiram as primeiras grandes empresas de venda direta, como a *Southwesterner e a Watkins* (GRACIOSO; NAJJAR, 1997). A partir do século XV, o Ocidente foi palco de muitas transformações econômicas, as cidades ganharam maior destaque e as trocas de mercadorias em nível internacional se intensificaram, chegando-se ao século XVIII com um amadurecimento dos instrumentos de troca (BRAUDEL, 1987).

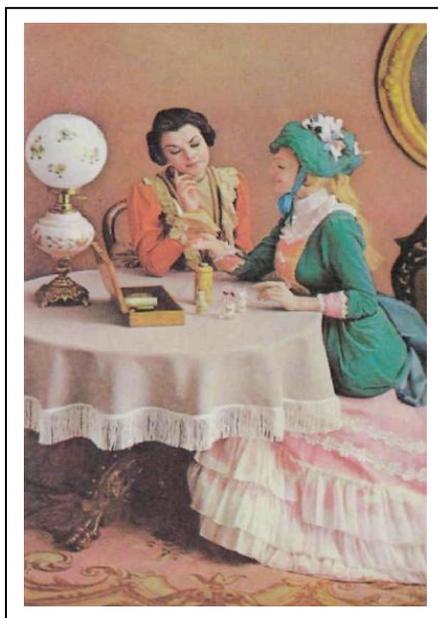
As primeiras notícias que se tem da venda direta no mundo moderno datam do início do Século XX com a presença dos caixeiros-viajantes. A venda direta passou a ser utilizada visando estimular a competição com o varejo nos locais onde este tinha certa dificuldade de se expandir, principalmente nas zonas rurais. Tecidos, produtos para cuidado pessoal e para limpeza doméstica, e até automóveis são exemplos de mercadorias que eram comercializadas através de

venda direta. Muitas das atuais companhias de venda direta, inclusive o gigantesco conglomerado Avon Products, têm suas origens no período de crescimento urbano e expansão econômica do final do século dezenove (BIGGART, 1990).

Em 1920, as indústrias que utilizavam a venda direta para escoar sua produção organizaram-se em companhias especializadas no ramo. As estimativas existentes sobre o número de trabalhadores envolvidos com vendas diretas na época davam conta que havia cerca de duzentos mil distribuidores comercializando produtos destas empresas. Foi neste período, que as mulheres passaram a se interessar pelas vendas diretas, encontrando, com isso, um meio de realizar a venda de bens de consumo, sem ter que se afastar de seus lares.

A figura 4 a seguir ilustra uma atividade da venda porta-a-porta na qual a vendedora apresenta os produtos no domicílio da compradora.

Figura 4 -Venda porta a porta no início do século XX



Fonte: Miller (1984)

Com a depressão da década de 20, a Enciclopédia Britânica passou a adotar este sistema de comercialização de suas coleções, pois sua maneira de distribuir produtos significava menores gastos à empresa. Também nesta época, o desenvolvimento econômico e tecnológico traduzido na formação de grandes mercados e no surgimento de numerosas empresas que pudessem atendê-los moldaram a trajetória e o futuro de inúmeras profissões, entre elas, a de vendedor. Neste sentido, a criação de treinamentos especializados e a padrões de procedimentos marcaram a transição das

vendas pessoais de uma fase anterior constituída por pequenos grupos precariamente organizados para um estágio em que a organização, metas, liderança e estruturação de departamentos passaram a ser primordiais em se tratando de vendas (POWERS; KOEHLER; MARTIN, 1988).

Uma situação interessante merece ser apontada no que tange aos fatores que podem explicar as razões pelas quais as vendas domiciliares tiveram relevante papel na aceitação de determinados produtos por seus consumidores. Nas décadas de 50 e 60, com o incremento da produção de bens de consumo, principalmente de eletrodomésticos com novas funções capazes de ajudar a dona de casa a realizar com mais conforto suas tarefas domésticas, viu-se a necessidade de uma explicação sobre as utilidades e o manuseio destes produtos.

Os meios disponíveis para os fabricantes para esta função de esclarecimento e aprendizagem dos consumidores eram fundamentalmente os canais midiáticos, que devido às suas características intrínsecas, são precificados de acordo com o tempo de exposição como a televisão e o rádio, os quais se adaptavam mais do que as mídias impressas para demonstrar o manejo dos produtos. Desta forma, uma explanação detalhada neste tipo de mensagem publicitária precisaria ser longa e, portanto, onerosa.

Não era incomum que nesta época, os fabricantes fizessem mensagens com muitas explicações sobre os atributos das mercadorias, transformando anúncios praticamente em manuais de instruções, afinal eles eram portadores de novas tecnologias que impactavam no *modus vivendi* dos consumidores e, por isso, cabia ao fabricante esclarecer tudo sobre produtos.

A figura 5, a seguir, ilustra um destes casos.

Figura 5 - Anúncio de ferro de passar publicado em jornal

**THE REGAL SELF HEATING FLAT IRON**  
 The Best Selling and Most Satisfactory Iron Ever Marketed  
 Saves Time, Labor and Fuel, and Best of All SAVES WOMAN Ironing Day No Longer Dreaded

**WITH IT THE IRONING CAN BE DONE—**  
 Without heating or burning out the stove.  
 Without over-heating rooms.  
 Without running back and forth to change irons.  
 Without danger of heat exhaustion.  
 Without using gas, oil or gasoline, or having any danger of explosion.  
 Without using fuel and increasing expense.  
 Without smutting or scorching fine linens.  
 It is perfectly clean and starch will not stick to it.

**THE FUEL USED IN IT**  
 The well known Clark Coal. It comes in compact, stably-constructed blocks, each 7 1/2 x 2 1/2 x 1 1/2 inches in size. Part of a block is ample for an ironing of 6 to 8 hours. Requires a strong heat, without fumes, smoke or soot. With it the average family ironing can be done at a cost of less than one cent per iron. A great saving over the fuel used in any other style of iron.

**Exclusive Territory Given to Dealers**  
 We want to see dealers to serve in their territory and we reserve the right to change the territory at any time. To secure the exclusive sale of this iron, you must first buy one dozen of these irons in reserve. The first order at \$1.00 each. If reply attractive advertising matter under the name of the dealer to come out at a reasonable cost. The first order at \$1.00 each. Price to Dealers, \$12.00. Price to Dealers, \$22.00. Largest quantities at special prices.

Case of 1 dozen irons.	Each, \$1.00	Price to Dealers, \$12.00
Case of 2 dozen irons.	Each, \$18.00	Price to Dealers, \$22.00

PRICE OF FUEL.—For dealers: Buy 100 blocks in case, cardboard carton, 4", 10", 18" or 24 inches to a case.  
 Fuel is packed one dozen blocks in case, cardboard carton, 4", 10", 18" or 24 inches to a case.

CHICAGO FLEXIBLE SHAFT CO., 624 La Salle Ave., CHICAGO

Fonte: Advertising Age (2014)

Não há muitos dados disponíveis sobre a performance da indústria das vendas diretas na primeira metade do século XX, sendo que as primeiras estatísticas foram produzidas em um estudo datado de 1974 e apontam que, em meados da década de 70, havia cerca de 2 milhões de americanos envolvidos com esta atividade que já movimentava cerca de 5 bilhões de dólares por ano. Em outro estudo encomendado em 1976 pela *Direct Selling Association* foi apurado que 16% das donas-de-casa já tinham experimentado trabalhar com vendas diretas, elas possuíam o ensino médio, uma posição política conservadora e eram mais religiosas que a média das mulheres americanas (BIGGART, 1990).

#### **4.2.2 Tipos e Características da Venda Direta**

As operações de venda são o motor da geração de receitas e como tal possuem papel estratégico em uma organização. A relevância da venda pessoal é tão grande que os recursos empregados com a força de vendas geralmente ultrapassa a soma do orçamento de todas as outras atividades de comunicação de marketing, à exceção da propaganda para empresas de bens de consumo de giro rápido ou de organizações de marketing direto (DONALDSON, 2005). A Avon, por exemplo, gasta quase 40% do seu volume total de vendas em despesas de vendas (KERIN et al., 2007).

A venda, na maioria das vezes, não é episódica e, de forma geral, ela possui etapas, portanto, tem-se a pré-venda, a venda e a pós-venda. A primeira etapa caracteriza-se por ser mais preparatória, buscando conhecer o cliente e suas necessidades. Desta maneira, ocorre uma transição do desconhecimento para a identificação do problema a ser resolvido ou da oportunidade que se abre.

A fase seguinte, denominada venda, é quando por meio de perguntas e respostas, o consumidor expõe seus desejos e o vendedor sugere soluções através de um produto ou serviço. Neste momento, o cliente avalia possíveis fornecedores através de “critérios e especificações anteriormente desenvolvidos” e o vendedor apresenta os parâmetros atendidos com o seu produto. Esta etapa é finalizada com a venda propriamente dita: “o vendedor resume os benefícios, indicando que o comprador ganha ao comprar seu produto ou serviço e o comprador fecha o negócio.” (TEIXEIRA et al., 2006, p. 118).

A terceira e última fase chama-se pós-venda, identificada como fase de acompanhamento e manutenção. Esta etapa é de extrema importância quando se tem por objetivo a fidelização de clientes. Para tanto, é necessário manter um bom atendimento e controle dos prazos de entrega do produto. Geralmente, no pós-venda as empresas aplicam pesquisas para identificar o nível de satisfação dos clientes com a compra efetuada para verificar possíveis ajustes que devem ser feitos no processo.

Já nas vendas pessoais são identificados seis estágios: (1) prospecção, (2) pré-abordagem, (3) abordagem, (4) apresentação, (5) fechamento e (6) acompanhamento. A prospecção consiste na busca de clientes potenciais e nos casos em que a compra ocorre uma única vez como enciclopédias, por exemplo, a prospecção deve ser contínua para que as vendas sejam mantidas. Na pré-abordagem, obtém-se mais informações sobre o cliente potencial e, com isso, deve-se estruturar e decidir-se sobre qual o método mais adequado para a etapa seguinte que é a abordagem. Na terceira fase, a abordagem tem como objetivo atrair a atenção do cliente potencial, estimulando-o a se interessar pela própria apresentação de vendas, ressaltando que nesta etapa de reunião inicial entre o vendedor e o cliente potencial, a primeira impressão é crítica (KERIN et al., 2007).

Dando prosseguimento à descrição dos estágios do processo das vendas pessoais, a apresentação é o cerne do processo de venda, pois é nesta fase que ocorre a conversão do cliente potencial em cliente real e é também nela que ocorrem as objeções por parte do cliente, as quais devem ser equacionadas pelo vendedor com o uso de técnicas específicas para cada tipo de objeção. Sobre as objeções deve-se ressaltar que elas devem ser tratadas de forma ética e “lidar com elas é uma habilidade que exige sentido de tempo, apreciação do estado de espírito do cliente potencial e competência na comunicação” (KERIN et al., 2007, p. 523).

Na quarta e penúltima fase está o denominado fechamento no qual há a obtenção do compromisso de compra por parte do cliente potencial e exige do vendedor uma acurada capacidade de saber detectar o momento exato em que o cliente está predisposto ou já resoluto na sua decisão de comprar. Podem ser utilizadas três técnicas quando o vendedor acredita que o comprador está pronto para realizar a compra: o fechamento por tentativa, o fechamento por suposição e o fechamento por urgência. O fechamento por tentativa significa pedir ao cliente potencial que defina algum aspecto da compra como escolher a cor, tamanho, ou modelo por exemplo. No fechamento por suposição, o vendedor solicita ao cliente potencial que este

considere opções por opções com relação aos termos de entrega, financiamento ou garantias, denotando que a venda já foi concretizada. O fechamento por urgência inclui posicionar ao cliente potencial algo referente à oportunidade de fazer a compra naquele momento, visando imprimir alguma rapidez ao processo de escolha. E, por fim, a etapa de acompanhamento ou *follow-up* solidifica o relacionamento comprador-vendedor (KERIN et al., 2007).

A venda feita por vendedores através de apresentações ou demonstrações diretamente para os consumidores em suas residências ou na casa de amigos, no seu local de trabalho ou em qualquer outro lugar exceto numa loja (XARDEL, 1993) são denominadas como vendas diretas e diferem consideravelmente das vendas no varejo. As vendas realizadas nos canais varejistas exigem um planejamento prévio sobre quase todas as decisões, tais como quais produtos, em que momento e como serão promovidos. Os estoques são repostos semanalmente de acordo com os inventários e o lançamento dos novos produtos são preparados com adequada antecedência, assim como as ampliações dos espaços de lojas. O horizonte de tempo das ações no varejo tradicional exige de 6 a 12 meses de preparação, enquanto nas vendas diretas o prazo pode ser de 24 horas apenas, estabelecido por indicadores como por exemplo o número de encontros que estão programados para a semana seguinte.

A venda direta pode então ser considerada como um método de vendas que mesmo sem a presença de intermediários (distribuidor, atacado, varejo) está interessado em vender produtos de consumo no próprio mercado de consumo, caracterizando, com isso, uma situação diversa da venda de produtos industriais em mercados industriais (B2B). E, alternativamente ao marketing direto que pode se utilizar de meios de comunicação de massa, ou não, para estimular ou realizar a venda, a venda direta é notadamente realizada através do contato pessoal, mesmo quando realizada nos diferentes modelos comerciais adotados (ROSENBLOOM, 1999).

Para fins de classificação, as vendas diretas estão segmentadas segundo o modelo comercial adotado e o plano de compensação, sendo as seguintes as modalidades mais adotadas: ‘*Door to Door*’ ou porta a porta, em que o revendedor vai até a residência ou local de trabalho do consumidor para demonstrar e vender os produtos; catálogo, o revendedor deixa o catálogo ou folheto na residência do consumidor e depois passa para retirar o pedido; ‘*Party Plan*’, o revendedor promove uma reunião na casa do consumidor que reúne seus amigos e na ocasião, demonstra e revende os produtos (ABEVD, 2013).

Segundo a ABEVD (2013), esse modelo de negócios possui três sistemas, o mononível, o binível e o multinível. No sistema mononível, o revendedor compra o produto e revende-o, sendo a remuneração média de 30% para o revendedor autônomo e a maior vantagem desta modalidade é o controle exercido pelas empresas sobre seu canal de vendas. É com este sistema que trabalham marcas como Avon e Natura. No sistema binível há as figuras do distribuidor e do revendedor autônomo, de modo que as empresas vendem os produtos para distribuidores, conhecidos por multicatálogos, que por sua vez, repassam os produtos para o revendedor, tendo como vantagem os gastos menores com a força de vendas. Operam neste formato marcas como Nestlé, Yakult, Tupperware e Hermes. Já no sistema multinível há vários níveis e revendedores autônomos em que além da margem de lucro, o revendedor que indicar outros revendedores ganha uma porcentagem em cima destas vendas e a vantagem existente nesta modalidade é que o empreendedorismo age positivamente nos resultados. São exemplos do modelo multinível as marcas Amway e Herbalife.

As vendas diretas percebidas por meio dos aspectos intrínsecos à sua operacionalidade podem configurar-se como uma forma de comunicação interpessoal entre dois indivíduos em uma transação caracterizada como sendo de benefício mútuo. Além disso, é possível observar a venda direta pela tática de atuação e verificar que não se trata de um fenômeno homogêneo (PETERSON; WOTRUBA, 1996). Em relação às táticas, as vendas diretas são passíveis das seguintes considerações:

- a) as características concernentes ao vendedor e sua relação tanto com o produto e como com o empregador;
- b) o intervalo de tempo diário destinado às vendas;
- c) o local onde estas transações ocorrem;
- d) o ato ser ocasionado decorrente da comercialização em si ou da existência de uma relação anterior entre o vendedor e o cliente;
- e) o revendedor pode ser percebido também como cliente (os agentes precisam consumir para depois venderem);
- f) a forma utilizada para distribuir e pagar os produtos;

- g) os níveis de classificação entre revendedores: multinível (*multilevel*) representa vários níveis de classificação entre revendedores e mononível (*monolevel*) a forma de organização em que os revendedores se reportam diretamente a um indivíduo ou empresa.

Tendo em vista que os vendedores são o principal elo da empresa com seus clientes, Granfield e Nicols (1975) destacam a importância de se traçar um perfil desses profissionais de vendas. Para isso, podem-se questionar seus consumidores em relação às principais características que um vendedor deve possuir para ser considerado bom. Os atributos destacados pelos autores são o conhecimento do produto e do mercado, pois é um fator-chave no processo de convencimento do cliente, saber o máximo de informações acerca do produto ou serviço que está sendo vendido, para poder, desta maneira, transmitir segurança e confiança ao consumidor.

Segundo o Estatuto constante no *site* da ABVD (2012b), Vendedor Direto é

uma pessoa que participa do sistema de distribuição de uma empresa de venda direta. Pode ser agente comercial independente, contratado por empreitada, revendedor ou distribuidor independente, representante empregado ou por conta própria, franqueado ou similar.

No Brasil, o vendedor direto em geral é um revendedor autônomo e independente, que adquire produtos das OVDs e os revende com uma margem de lucro, o que faz com que eles possuam natureza jurídica de comerciantes. De acordo com a Lei n ° 556, de 01.01.1850 do Código Comercial Brasileiro, podem ser comerciantes no País todos os indivíduos que se achem na livre administração de suas pessoas e de seus bens e que não estejam expressamente proibidas pela Lei.

Com a promulgação da Lei n ° 6.586, de 06.11.1978, a venda direta pelo ambulante passou a ser disciplinada isoladamente, confirmando, com isso, o enquadramento do vendedor como comerciante ambulante, o qual fica obrigado a se inscrever na Previdência Social, na categoria de autônomo contribuinte obrigatório. No artigo 1º desta Lei dispõe que “Considera-se comerciante ambulante aquele que, pessoalmente, por conta própria e a seus riscos, exerce pequena atividade comercial em via pública, ou de porta em porta”. O artigo 2º desta mesma Lei ressalvou que não são considerados comerciantes ambulantes, aqueles que exercem atividades em condições que caracterizem a existência de relação de emprego com o fornecedor dos produtos.

O Decreto Lei nº 486, datado de 03.03.1969 já dispunha que o comerciante ambulante está desobrigado de seguir ordem uniforme de escrituração, utilizando os livros e papeis adequados, desde que estejam inseridos numa das seguintes hipóteses: (a) natureza artesiana da atividade; (b) predominância do trabalho próprio ou de familiares, ainda que organizada a atividade; (c) capital efetivamente empregado; (d) condições peculiares da atividade, que revelem a exigüidade do comércio existente.

#### **4.2.3 Aspectos Econômicos da Venda Direta**

A expressão venda direta faz pressupor que haja uma diminuição dos custos de distribuição, de forma que esteja implícita também a ideia equivocada de que os produtos comercializados desta forma sejam vendidos pelo ‘preço de fábrica’ (SMITH, 1926). Tal menção já havia sido feita por Everett Smith (1926) em seu artigo intitulado “*The economic future of house-to-house selling*” no qual abordava o aspecto da suposta redução de custos proporcionada por este tipo de distribuição. Na sua visão, esta concepção de diminuição de custos não se efetivava na prática uma vez que não eram verificados preços menores dos produtos vendidos ao consumidor nesta forma em relação aos vendidos em sistemas tradicionais, como por exemplo, os canais varejistas. Smith (1926) enfatizou que a expressão “direto para você pelo preço de fábrica” era enganosa devido ao fato de que se o próprio fabricante é o distribuidor é relativamente óbvio que o produto seria transacionado pelo preço do fabricante, mas não necessariamente implicava em dizer que o mesmo seria inferior ao preço praticado pelo varejista.

Ao demonstrar os custos implicados em toda a cadeia de distribuição, Smith (1926) tentou provar que as cifras empregadas na manutenção de um distribuidor eram somente substituídas por outras rubricas ligadas à contratação e gerenciamento do sistema próprio de distribuição que o fabricante teria que montar, destacando que ao final, para o consumidor, não haveria diferenças. Ou seja, o fabricante apenas trocaria o lucro dos agentes (atacadista ou varejista) pelas comissões para a sua equipe própria de vendedores.

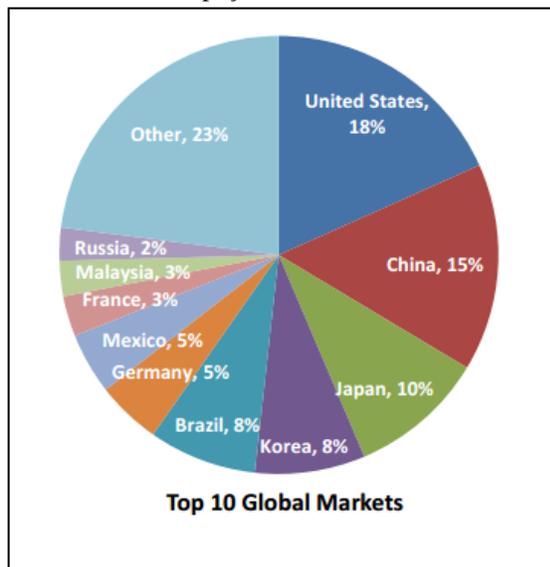
As vantagens apontadas para este tipo de sistema, em sua maioria, recaem sobre a questão da possibilidade que o fabricante possui em controlar todos os estágios da venda, assim como a capacidade de monitorar e eleger os exatos pontos geográficos em que deseja distribuir o seu produto. Ademais, através do sistema de vendas diretas, o fabricante consegue imprimir mais

velocidade à distribuição dos produtos se comparado aos sistemas tradicionais de distribuição. A partir de um menor número de tomadores de decisões na cadeia e uma maior concentração dos vendedores ao redor de uma única marca ou categoria de produtos, é admissível considerar que possa haver maior agilidade em todo o processo de fazer chegar os bens às mãos dos consumidores.

Em relação à remuneração, são variadas as formas adotadas pelas empresas de vendas diretas. São utilizados diferentes mecanismos de incentivo os quais estão relacionados a diferentes sistemas de remuneração. Existem sistemas de remuneração estruturados em nível único (*monolevel*) ou em múltiplos níveis (*multilevel*). No sistema de nível único, a remuneração é exclusivamente resultado das vendas realizadas pelo revendedor, enquanto que no sistema de múltiplos níveis, a força de vendas está disposta segundo uma hierarquia e os ganhos são sobrepostos às vendas de representantes da linha inferior, proporcionando a criação de uma rede de vendas diretas (COUGHLAN et al., 2002). No Brasil, para o cálculo da remuneração de 95% dos revendedores prevalece a adoção do sistema de nível único

Atualmente, o Brasil é o 5º mercado mundial em vendas diretas, e o canal apresenta um grande potencial de desenvolvimento. Conforme dados constantes no *ranking Global Direct Selling - 2013* publicado pela WFDSA em 28 de julho de 2014, o Brasil ocupa esta posição de destaque com 8% de participação em volume de negócios, superando países como a Alemanha (5%), México (5%) e França (3%). As quatro primeiras posições deste *ranking* são ocupadas pelos Estados Unidos que detém 18% de participação, em segundo lugar está a China com 15%, o Japão com 10% e, no quarto posto encontra-se a Korea que detém 8% da fatia deste mercado, conforme ilustrado no gráfico 1 a seguir.

Gráfico 1 – Participação de mercado



Fonte: WFDSA (2014)

O volume de negócios do setor de vendas diretas no Brasil atingiu, em 2013, o patamar de R\$ 41,6 bilhões, com crescimento de 7,2% em relação ao ano anterior, segundo estudo de dimensionamento do mercado de venda direta, realizado pela Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD, 2013) – entidade criada há 25 anos para promover o desenvolvimento sustentável da atividade.

O Sistema de Vendas Diretas (SVD) no Brasil opera com a participação de um enorme contingente de representantes de vendas autônomos, predominantemente do sexo feminino que se utilizam da venda direta para complementar a renda familiar. Em 2013, o número de revendedores no país teve um crescimento de 1,28% em relação ao ano de 2012, totalizando 4,5 milhões de trabalhadores autônomos atuantes em todo o país, marca bastante expressiva, principalmente se comparada aos números globais que apontam que existem 96.257.679 vendedores independentes no SVD no mundo (WFDSA, 2014).

Um aspecto a ser ressaltado no que tange aos recursos humanos que desempenham as atividades de venda direta é a sua distribuição por gênero. A média mundial aponta para uma composição distribuída entre 75% de mulheres e 25% de homens. Em países como México, Colômbia e Argentina, esta proporção modifica-se para 95% de mulheres e 5% de homens, enquanto na Índia, Malásia, Filipinas e Itália, a divisão por gênero está configurada em torno de 60% de mulheres e 40% de homens. Na Europa, os números são similares à média mundial, sendo que a força de vendas está distribuída entre 78% de mulheres e 22% de homens e do total

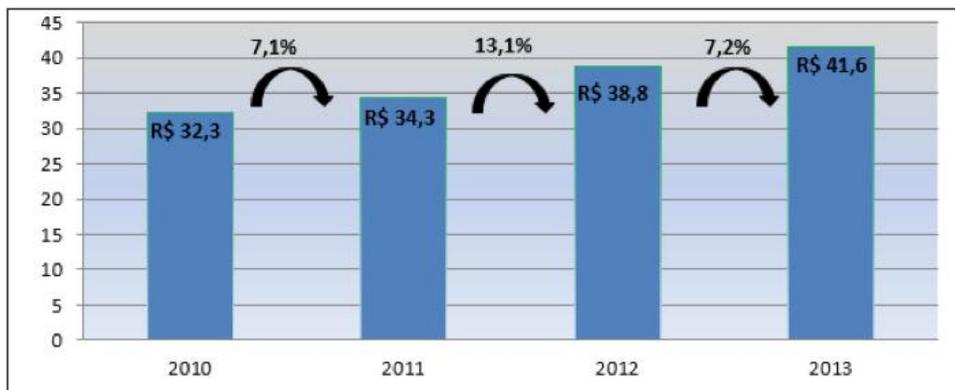
destes trabalhadores, 76% desempenham as atividades em tempo parcial e 24 % dedicam-se às vendas diretas em tempo integral (FEDSA - *European Direct Selling Association – Seldia Anual Report 2013/2014*).

A publicação ‘*Fact Sheet Global Direct Selling*’ editada pela *World Federation of Direct Selling Associations* (WFDSA, 2014) não possui os dados do Brasil em relação à composição da força de trabalho segundo o gênero. O que este documento traz diz respeito a uma categorização das motivações pelas quais as pessoas ingressam como operadores do SDV. Há os chamados empreendedores que estruturam seu próprio negócio de vendas diretas e que possuem acordos ou contratos de tempo parcial; os micro-empresendedores que buscam uma renda adicional; os que estão buscando novas habilidades e aderem ao sistema de vendas diretas para obterem treinamento ou se atualizarem; aqueles que estão procurando fazer novos contatos, aumentar a auto-estima e aqueles que querem retribuir à comunidade através das iniciativas de responsabilidade social do SDV. O documento destaca ainda que entre estes diversificados grupos, muitos são consumidores dos produtos e estão mais interessados nos descontos do que em ser representantes/vendedores, ficando com os produtos para seu próprio uso.

O desempenho das vendas diretas é determinado por um grande conjunto de variáveis macro e microeconômicas, sociais, regionais e mercadológicas. Para avaliar a força deste setor é importante considerar que entre 2007 e 2011, o volume acumulado de vendas do canal subiu 43,7%, saltando de R\$ 16,2 bilhões para R\$ 27,2, período em que o varejo tradicional cresceu 42,5% (ABEVD, 2012)

O gráfico 2, a seguir, ilustra o desempenho do Sistema de Vendas Diretas no Brasil no período de 2010 a 2013.

Gráfico 2 - Volume de Negócios da Venda Direta no Brasil em R\$ bilhões



Fonte: ABEVD (2013)

De acordo com a ABEVD (2013), houve um desempenho positivo do setor durante o período analisado, com taxas significativas de crescimento que variaram de 7,1% a 13,1%, índices considerados bem superiores ao crescimento do país nesta mesma série histórica. Para este cálculo, desde 2013, a ABEVD utiliza uma nova metodologia para o dimensionamento do mercado. Além do painel imputado pelas empresas associadas, considera dados setoriais e balanços de empresas não associadas, estimativas da consultoria SD&W e outras fontes como Bacen e IBGE, bem como dados internacionais fornecidos pela WFDSA.

As empresas que fazem vendas diretas estão alinhadas a um tipo de estrutura orgânica, com uma configuração hierárquica de poucos níveis em que o sistema de trabalho é flexível e participativo. Ao passo que nas estruturas burocráticas, os trabalhadores não são proprietários do meio de produção e não têm controle sobre o seu trabalho, no SVD, a posse dos meios de produção, a administração e o trabalho em si são concentrados em cada um dos consultores ou consultoras (CALDAS et al., 1997).

Além disso, as OVDs são caracterizadas por sua estrutura comercial dinâmica criada para cumprir ciclos de vendas de duas a quatro semanas com a finalidade de fazerem com que seus produtos estejam circulando constantemente. Por essa razão, a estrutura funcional pouco hierarquizada e a existência de uma grande sinergia entre todas as áreas da empresa, leva ao desenvolvimento e à prática de um sistema baseado na colaboração de forma que o orgulho pelos resultados possam ser compartilhados entre todos da organização (KLEPACKI, 2006).

As dez maiores empresas adotantes do SVD classificadas de acordo com a pesquisa *Direct Selling News Global 100* (DSN, 2014) estão ilustradas na figura 6 a seguir. O *ranking* lista as principais organizações do setor no mundo segundo a sua receita líquida de 2013, sem pagamento de comissões e sem qualquer imposto sobre valor agregado.

Figura 6 - As 10 maiores do SDV no mundo segundo a sua receita líquida de 2013

Empresa	Receita (Em US\$ bilhões)
 Amway	11,8
 AVON	9,9
 HERBALIFE	4,8
 VORWERK	3,7
 MARY KAY	3,6
 natura	3,2
 NU SKIN	3,1
 Tupperware®	2,6
 BELCORP	1,9
 ORIFLAME SWEDEN	1,9

Fonte: DSN (2014)

Outra maneira de espelhar com maior detalhamento a configuração do setor de vendas diretas é através dos tipos de produtos ou serviços que são comercializados pela via do SVD. A WFDSA estratifica a composição do volume total das operações globais de vendas diretas em categorias de produtos entre as quais se destacam as seguintes categorias: cosméticos e higiene pessoal (35%); bem-estar (25%); aparelhos domésticos e bens duráveis (14%); roupas e acessórios (9%); livros, papelaria e brinquedos (3%) e serviços financeiros (2%).

É oportuno ainda registrar algumas diferenças significativas do Brasil em relação às médias mundiais destas categorias. Na categoria de roupas e acessórios, enquanto a média global é de 9%, no Brasil ela é de apenas 5%. Na categoria de aparelhos domésticos e bens duráveis, enquanto a performance da média no mundo é de 14%, no Brasil é de 6%. Já na categoria de cosméticos e higiene pessoal, enquanto no mundo, a média é de 35%, o Brasil apresenta esta taxa na ordem de 83% (WFDSA, 2013).

Em continuidade, apresenta-se a seguir, outra abordagem da venda direta que são os seus aspectos sociológicos.

#### 4.2.4 Aspectos Sociológicos da Venda Direta

Conforme mencionado anteriormente, embasada pelos três mais importantes trabalhos sobre a relação entre as estruturas econômica e social - o Capital de Karl Marx, Economia e Sociedade de Max Weber e a Divisão do Trabalho na Sociedade de Emile Durkheim - Nicole Biggart (1990) escolheu as empresas de venda direta como objeto de sua pesquisa. Recorrendo à metodologia weberiana para perceber o que chama de Sociologia da Economia, a autora efetuou entrevistas em profundidade, surveys e análises etnográficas de reuniões de membros de cinco empresas: Mary Kay Cosmetics, Shaklee Corporation, Amway Corporation, A. L. Williams Company e Tupperware Corporation. A partir de dois tipos ideais weberianos, burocracia e carisma, Biggart (1990) se propôs a formular um modelo - um terceiro tipo - que pudesse servir de análise comparativa entre as organizações de venda direta, ao qual ela denominou de capitalismo carismático.

Em sua obra, Biggart (1990) declara que as empresas de vendas diretas atingiram a sua estatura financeira e um imenso apelo social através de uma combinação incomum de práticas organizacionais e estratégias de gerenciamento, de forma que para um observador externo, estas organizações podem parecer fora de controle ou até estranhas, principalmente na medida em que não seguem muitos dos princípios e fundamentos atuais de gestão.

Iniciando pela relação entre as empresas e seus revendedores já é possível verificar diferenças se comparadas às empresas tradicionais. A inexistência de local, horário de trabalho e remuneração definidos, bem como a ausência de exclusividade – a consultora pode também revender produtos para outras empresas, tornam difícil a caracterização da relação entre as empresas participantes do Sistema de Vendas Diretas (SVD) e suas vendedoras como sendo uma relação de trabalho.

Abílio (2011) afirma que estas trabalhadoras informais atuam numa indistinção entre trabalho e não-trabalho, não conseguindo expressar exatamente o quanto ganham e são consumidoras assíduas dos produtos e, por isso, nem mesmo reconhecem as suas atividades de vendas como um trabalho. Além disso, a forma como as empresas participantes do Sistema de Vendas Diretas (SVD) se referem pública e publicitariamente às vendedoras, nomeando-as de ‘trabalhadoras autônomas’ ou ‘consultoras’, dificulta ainda mais a constatação de que exista entre eles algum tipo de vínculo empregatício.

Especificamente em relação à maneira como as atividades de venda acontecem no SVD, principalmente no que tange ao local incerto - podendo ser na residência - e aos horários flexíveis, pode-se dizer que este formato de operação encontra eco na estrutura vigente de desigualdade de gênero na esfera do trabalho. Apesar de ter havido mudanças profundas no *status* das mulheres nas últimas décadas em que se verificou um aumento considerável na taxa de participação feminina na força de trabalho, ainda é esperado da mulher que ela seja a principal responsável pelo ambiente doméstico e pelo cuidado dos filhos (SINA, 2005), sinais típicos de reforço aos papéis tradicionais dos gêneros aprendidos durante a socialização na infância (GIDDENS, 2012). Dessa forma, a execução de tarefas que permitam a conciliação de suas diferentes funções, fazem das mulheres o maior contingente entre os vendedores das empresas do SVD.

No SVD, a família e as relações de parentesco e amizade encontram-se entrelaçadas com a prática das atividades realizadas pelos vendedores. A família definida como “grupo de pessoas ligadas diretamente por conexões de parentesco, cujos membros adultos assumem a responsabilidade por cuidar de crianças” (GIDDENS, 2012, p. 242) e também as conexões entre os indivíduos por meio de casamentos ou originárias das linhas de descendência que conectam parentes de sangue, denominadas laços de parentesco, são geralmente os alvos mais frequentes das ações de vendas das consultoras.

Biggart (1990) esclarece que muitas das OVDs integram a família aos negócios das vendas através do uso das emoções e do sistema de autoridade inerente a ela visando atingir seus objetivos econômicos nos mesmos moldes ao que era feito nos anos 1800 pelas incipientes fábricas. As empresas do SDV utilizam basicamente quatro estratégias de gestão em relação à família.

A primeira estratégia diz respeito ao recrutamento de membros da família para trabalharem no mesmo negócio. Há muitas associações entre irmãos, primos, mãe e filha, marido e esposa presentes nas empresas do SDV e, não raras vezes, os programas de incentivos nela existentes concedem premiações ao casal e não a um indivíduo separadamente. Quando os parentes auxiliam uns aos outros nas suas vendas, estão reproduzindo as suas relações sociais e não as de negócio de tal forma que não há diferenciação entre os interesses individuais e os interesses mantidos em conjunto com quem eles estão ligados por laços de afeto (BIGGART, 1990).

As OVDs estimulam que os maridos apoiem suas esposas que são revendedoras, muitas vezes, criando atividades de recreação para que eles participem junto quando elas estão nas reuniões ou seminários de vendas. A razão para que as OVDs adotem a prática de “envolver” os maridos é para que estes não se oponham quando elas possuem atividades de vendas em horários que seriam normalmente dedicados à família, como, por exemplo, o turno da noite. Dessa forma, eles ficam mais receptivos para realizarem tarefas que usualmente seriam delas como “esquentar a janta” e cuidar das crianças (BIGGART, 1990).

A segunda estratégia utilizada pelas OVDs advoga uma ideologia que prega que a família é mais importante que o trabalho. Tentando fazer com que os revendedores se isentem da culpa de ficarem muito envolvidos com as atividades da venda, as empresas do SVD formulam um aforisma: “Deus em primeiro lugar, a família em segundo e, em terceiro, a carreira”, o qual pode funcionar para aqueles que acreditam em dogmas (BIGGART, 1990).

A terceira estratégia refere-se ao argumento utilizado pelas OVDs de que o compromisso com as vendas diretas pode fortalecer o casamento na medida em que as mulheres que estão envolvidas com as vendas diretas tornam-se mais interessantes para seus maridos. Há também o cuidado por parte de algumas ODVs, principalmente aquelas que recrutam quase que exclusivamente mulheres como é o caso da Tupperware, de garantirem que os ganhos que serão obtidos por elas com as vendas diretas não ultrapassarão os ganhos de seus maridos, de modo a assegurar que o homem continue com a posição de provedor do lar (BIGGART, 1990).

A manutenção da imagem de que o homem é que é o grande responsável pelo sustento do lar é garantida até pelas OVDs que recrutam ambos os sexos como Amway, por exemplo, fazendo com que o casal estabeleça dois papéis diferentes no exercício da venda direta. O homem fica responsável por abrir uma oportunidade de negócio aos *prospects* enquanto a mulher fica responsável por fazer a demonstração dos produtos propriamente dita. Há ainda os maridos que ficam relutantes com as ausências das esposas, mas acabam aceitando suas atividades em razão da receita gerada por elas (BIGGART, 1990).

E, como quarta estratégia utilizada pela OVDs estão as crianças, pois na medida em que suas mães possuem horários de trabalho flexíveis, o compromisso com os filhos pode ficar em primeiro plano. Muitas mulheres declaram ser esta a principal razão pela qual elas trabalham com as vendas diretas. Nos casos das famílias em que o marido e a esposa estão no negócio da venda direta, eles inserem as crianças em algum tipo de atividade ligada às vendas como atender

telefone, entregar produtos, e muitas vezes são até remunerados pelos pais por isso. Em algumas OVDs com forte ideologia empreendedora, os seus participantes acreditam que com a inclusão das crianças nas atividades das vendas diretas eles estarão ensinando-lhes os princípios morais das empresas capitalistas, o que não é muito diferente de ir à igreja visando dar o exemplo aos filhos (BIGGART, 1990).

As empresas que se utilizam da venda direta realizam uma forma de integração organizacional bastante diferente daquelas utilizadas pelas grandes empresas nas quais a lógica burocrática com sua divisão de tarefas e poderes, e a racionalidade econômica estão visivelmente presentes. As empresas do SDV desenvolvem com seus agentes de vendas autônomos uma relação baseada em uma “lógica social” que metaforiza a família, possibilitando a interpenetração das vidas econômica e familiar e tornando-os, além de vendedores, também consumidores (SOUZA, 1996).

Por menor frequência que o vendedor realize as atividades de venda dentro de seu domicílio, somente o fato de poder fazê-lo já é um indicativo da característica peculiar do negócio do SVD. Sendo a solidariedade “um dos conceitos mais importantes em Sociologia” (GIDDENS, 2012, p. 325), é oportuno ressaltar que os vendedores do SVD movimentam o seu círculo de familiares, amigos e conhecidos em função de suas atividades de vendas, impregnando as suas relações sociais com uma ideia de participação solidária destes membros em prol do seu sucesso.

Outra questão diz respeito à forma de ingresso das pessoas como revendedores das empresas do SVD, igualmente remete ao aspecto de que os laços afetivos e vínculos familiares são utilizados como facilitadores para esta adesão, revelando a existência de um mecanismo de recrutamento e seleção de trabalhadores diversos dos processos utilizados pelas empresas burocráticas. Além disso, o fato de não ser exigido nenhum tipo de capacitação ou experiência, confere às atividades de vendas diretas um rótulo de baixo prestígio ocupacional. Prestígio é um recurso social o qual pode ser usado como um meio de troca similar ao dinheiro ou poder, de modo que quem possui prestígio consegue obter acesso ao que está inacessível para aqueles que não o possuem (SWAN; ADKINS, 1981)

Ainda que não haja uma medida precisa para determinar as causas do prestígio ocupacional, a literatura de Sociologia do Trabalho identifica cinco critérios que produzem o prestígio das ocupações nossa sociedade: (1) a distinção entre ocupações de colarinho branco e

colarinho azul; (2) remuneração; (3) liberdade de ação; (4) educação e treinamento; e (5) poder (MASON, 1965). No caso das vendas diretas, os itens 1, 2 e 3 parecem ter respaldo quando se trata das vendas diretas, entretanto, o item 4, relativo à educação e treinamento, constitui-se num critério parcialmente atendido, pois não é requerido nenhum tipo de educação formal como um pré-requisito para o cadastramento do vendedor junto à empresa. Igualmente o item 5, o poder entendido como a incumbência ou autoridade que uma ocupação tem em controlar o comportamento de outras pessoas, não se aplica aos vendedores, pois não cabe a eles “controlar” os potenciais compradores (MASON, 1965; SWAN; ADKINS, 1981).

As reuniões realizadas regularmente pelas empresas do SVD com seus vendedores constituem-se em interações sociais que transcendem o simples evento para a divulgação de novidades em relação aos produtos. Nestes encontros, que podem ser denominados de rituais, tendo em vista a regularidade com que são realizados, acontecem várias situações, entre elas a apresentação dos programas, projetos e metas de vendas, bem como são exercidas algumas formas de controle por parte das empresas do SVD. Com isso, estão presentes o status, os papéis e as normas os quais definem o caráter destas interações sociais (BRYM et al., 2006).

Outro elemento que integra o conjunto de práticas das empresas do SDV em relação a seus vendedores é o processo de oferecimento de recompensas na forma de brindes, prêmios pecuniários ou não, e menções honrosas. Os incentivos contribuem para o estabelecimento de um interacionismo simbólico na medida em que os significados são construídos e transformados pelo grupo social, visando, de certa forma, a modificação do status de seus membros (BRYM et al., 2006; GIDDENS, 2012).

De uma forma geral, podem-se distinguir como aspectos sociológicos da venda direta aqueles que dizem respeito ao recrutamento e seleção dos revendedores; a relação que é mantida pelas empresas do SDV com seus revendedores autônomos; a indistinção entre as esferas privada e pública, caracterizando, de certa forma, um uso econômico das relações sociais; as questões de gênero que permeia a estrutura do SDV e a ideologia empreendedora que caracteriza as atividades da venda direta.

#### 4.2.5 As Vendas Diretas (SVD) Como Tema de Estudos Acadêmicos

Ao identificarem a carência de estudos no campo das vendas diretas, Peterson e Wotruba (1996) sugeriram alguns temas que mereceriam ser investigados como a relação entre vendedores e compradores, as características dos vendedores diretos e as características dos compradores das empresas de vendas diretas, as razões que levam os consumidores a comprarem produtos ou até mesmo os fatores que determinam as compras frequentes através deste canal. Albaum (1992) também recomendou novas direções de pesquisa nesta área, mas igualmente relacionadas às perspectivas dos vendedores e compradores.

Por força do SVD ser atinente à área de marketing, é natural que o consumidor deste formato de venda sem loja tenha sido alvo de estudos acadêmicos referentes à padrões demográficos tais como idade, gênero, nível educacional e renda. Peterson, Albaum, e Ridgway (1989) realizaram um estudo a partir dos resultados anteriormente obtidos por Albaum e Peterson (1987) e concluíram que 57% das donas de casa pesquisadas haviam comprado algum produto ou serviço através de venda direta pelo ao menos uma vez no ano anterior à pesquisa, e aproximadamente 92% declarou ter feito o mesmo no período de dois anos anteriores à investigação.

O perfil predominante de compradores do SVD nos Estados Unidos apontado foi o de pessoas do sexo feminino, mais jovens, com maior nível educacional e renda do que àqueles que não compraram, corroborando algumas características também encontradas no contexto americano por Korgaonkar e Bellenger (1983) que registraram consumidores mais jovens, com menor status profissional, mas renda familiar superior aos não compradores.

Na Europa Central, a pesquisa realizada por Wotruba e Pribova (1995) igualmente encontrou o patamar de renda mais elevado como elemento diferenciador dos usuários do SVD em relação aos não usuários. Ainda no noroeste dos Estados Unidos, Barnowe e McNabb (1988) encontraram, em seu estudo, aspectos ligados à personalidade dos consumidores da venda direta: eles são menos comunicativos, sensíveis, sociáveis, extrovertidos e religiosos que os não consumidores.

Em outro trabalho envolvendo consumidores com 65 anos ou mais, da chamada Terceira Idade, foi possível confirmar alguns dos achados de Peterson, Albaum e Ridgway (1989), uma vez que neste grupo somente 17% havia feito uso do SDV nos seis meses anteriores ao estudo,

enquanto entre o grupo mais jovem, 29% haviam comprado algum produto através de vendedores diretos no mesmo período (LUMPKIN; CABALLERO; CHONKO, 1989).

Os trabalhadores do SVD também mereceram atenção dos pesquisadores, uma vez que eles são os agentes fundamentais para este formato de canal de vendas e sobre os quais ainda se pode considerar que há uma escassez de trabalhos acadêmicos produzidos. Um estudo conduzido, em 1992, nos Estados Unidos, apurou que 90% dos vendedores diretos são do gênero feminino e 63% possui entre 25 e 44 anos e 24% está na faixa entre 45 e 64 anos de idade, 22% são casados e, pelo ao menos, 56% deles possuem outra ocupação remunerada (BARTLETT, 1994).

Aspectos psicográficos dos operadores de venda direta foram também identificados pelo estudo de Thistlethwaite et al. (1985), o qual revelou que eles tendem a ser mais expansivos do que reservados, mais agressivos que passivos, e entusiásticos e aventureiros do que a média da população. Outro dado interessante detectado é que o desejo de possuir o seu próprio negócio também foi encontrado em maiores proporções neste grupo.

O meio acadêmico adicionalmente teve interesse em desvendar quais características dos vendedores diretos estão relacionados com o sucesso de suas atividades. Ainda que os estudos desenvolvidos não tenham sido muito numerosos, os mesmos foram capazes de trazer à tona que a capacidade de se comunicar e um alto grau de motivação individual são requisitos indispensáveis para o desempenho exitoso das atividades do SVD.

Peterson, Cannito e Brown (1995) examinaram a relação entre as características vocais dos vendedores com sua performance medida em unidades vendidas. Eles verificaram a taxa de conversação, a média da duração da pausa e a configuração da freqüência estavam significativamente relacionadas à performance, levando-os a concluir a forma como a mensagem é transmitida pelos vendedores diretos é tão importante quanto o conteúdo da mesma no que diz respeito aos resultados de vendas.

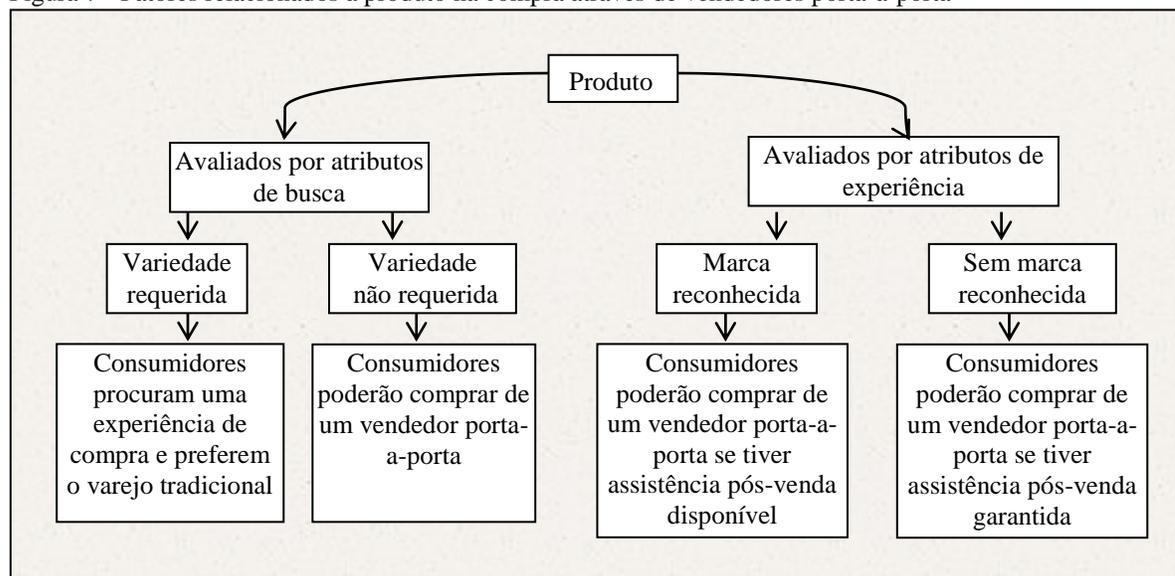
Ancorado por consistente e consolidado embasamento teórico acerca do estabelecimento de metas em outros contextos que não o da venda direta (LOCKE, 1968; LOCKE et al., 1981; LATHAM; YUKL, 1975; TUBBS, 1986), Wotruba (1989) objetivou determinar em que medida o estabelecimento de metas se relaciona com o comportamento e a performance dos vendedores do SVD. Ele obteve como achado que os vendedores diretos que estabelecem detalhadas metas também dedicam mais esforço ao seu trabalho, e como resultado inesperado constou o fato de que o esforço adicional não ocasiona um aumento de performance muito maior do que aquela

obtida entre os vendedores que não estabelecem metas. Cabe ressaltar que o estudo apontou também a interferência que a crença em estabelecimento de metas pode ocasionar neste contexto.

Brown e Peterson (1994) empreenderam uma investigação acerca das relações existentes entre esforço, performance de vendas e satisfação com o trabalho junto a uma amostra de vendedores diretos, mais especificamente com o objetivo de avaliarem se os esforços influenciam a satisfação com o trabalho somente se forem mediados pela performance ou não. Através de uma abordagem causal, eles obtiveram como resultado do estudo que, embora o esforço tenha efeito positivo tanto na performance quanto na satisfação com o trabalho, o efeito positivo na satisfação com o trabalho ocorreu independentemente da performance. Portanto, a performance não se configurou como mediadora da relação esforço-satisfação com o trabalho, contrariando a teoria existente.

O objetivo do estudo de Venugopal (2006) foi verificar as percepções dos consumidores a respeito das vendas porta-a-porta e sugerir um modelo de influência de compra de produtos através de vendedores deste sistema. Realizada na Índia, a pesquisa evidenciou alguns fatores capazes de influenciar a venda porta a porta: segurança, horário da visita, experiência de compra, empatia, percepção de preço e comportamento do vendedor. As implicações gerenciais trazidas pelo estudo apontaram para a necessidade que as companhias têm de planejar as estratégias de vendas diretas conforme os atributos que são valorizados pelos consumidores. Produtos cuja variedade não é relevante para o consumidor podem ser vendidos através deste canal. Com relação aos vendedores diretos, as empresas devem desenvolver treinamentos adequados para aqueles que têm como compromisso prioritário a venda a domicílio. Na figura 7, a seguir, apresenta-se uma classificação proposta por Venugopal (2006) a partir de fatores relacionados a produto na compra através de vendedores porta-a-porta.

Figura 7 - Fatores relacionados a produto na compra através de vendedores porta-a-porta



Fonte: Adaptado de Venugopal (2006, p. 53)

Quanto à preferência pelo tipo de canal de distribuição, pode ser mencionado o estudo realizado por Tamashiro, Merlo e Silveira (2008) no qual objetivaram identificar quais são os formatos de varejo preferidos pelos consumidores de produtos HPPC entre as diferentes opções de formatos varejistas. A pesquisa realizada junto a 400 respondentes, sendo 56% da amostra constituída por homens e 44% por mulheres, cuja frequência de compra destes produtos acontece varia entre os gêneros e também entre as 3 categorias. As maiores incidências entre os homens ocorreram na categoria de cosméticos em que eles afirmaram comprar estes itens 1 vez por mês (84,38%) e perfumaria (75%) nesta mesma frequência; higiene pessoal, uma vez por mês (37,05%) e duas vezes por mês (28,13%). Já entre as mulheres, os cosméticos são adquiridos preferencialmente uma vez por mês (72,16%); a perfumaria, uma vez por mês (72,16%); e os produtos de higiene pessoal tiveram certo equilíbrio entre as frequências de uma vez por mês (35,80 %) e duas vezes por mês (30,68 %).

Os resultados obtidos neste estudo especificamente sobre os tipos de formato varejista indicaram que em relação à cosméticos, as mulheres preferem comprar primeiramente em lojas especializadas (27,27%), seguidas da venda direta (26,39%) e, após, em farmácias e drogarias (20,53%). Essa mesma ordem de preferência se verifica com a perfumaria: lojas especializadas (29,17%) em primeiro lugar, a venda direta (19,05%) em segundo, e farmácias e drogarias (17,56%) em terceiro. Somente nos itens de higiene pessoal é que há uma outra ordem de

preferência quanto aos formatos varejistas, sendo as farmácias e drogarias (29,97%) a primeira opção, hipermercados (18,04%) e supermercados de bairro (17,77%), lojas especializadas (13,53%) como segunda, terceira e quarta opções respectivamente, e a venda direta (10,04%) constitui-se na quinta opção (TAMASHIRO; MERLO; SILVEIRA, 2008).

O desenvolvimento de outro estudo proporcionou o conhecimento a respeito de quais indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) são capazes de agregar significado no trabalho das vendedoras porta-a-porta em uma empresa de venda direta (SIGAKI; COLTRE, 2009). A empresa atua como SDV porta-a-porta representando 12 empresas de diversas localidades do país, como Abelha Rainha (GO), Avon, Bella (RJ), Duloren (RJ), Hermes (RJ), Hiroshima (SP), Luzon (SP), Maison Vitória (SP), Miro Star (MG), Quatro Estações (SC), Quintess (SC) e Via Blumenau (SC). Distribui seus catálogos a 19 cidades da região oeste do Paraná, com uma força de vendas de 200 vendedoras.

A amostra da pesquisa foi constituída de 41% de vendedoras que possuem apenas esta fonte de renda e 59% que possuem outra fonte de renda além da venda direta. Um dado interessante diz respeito à quantidade de horas semanais que são dedicadas ao trabalho de porta a porta, a maior predominância ocorreu no intervalo de 10 a 20 horas semanais, tanto para as vendedoras que possuem a venda direta como única fonte de renda como para as demais. Como motivos elencados para a realização deste trabalho constaram o aumento da renda, a obtenção de brindes e recompensas, conhecimento de novas pessoas e acesso rápido a vários produtos. A maior incidência ocorreu na motivação de aumentar a renda, com índices de 69% para as vendedoras do primeiro tipo e 78% para àquelas que possuem outra fonte de renda.

Neste estudo, as vendedoras foram ainda questionadas quanto aos fatores causadores de *stress* no seu trabalho, entre eles estão a inadimplência dos clientes, defeito dos produtos, atendimento prestado pela empresa e fatores de saúde que atrapalham o trabalho. A dificuldade de realizar a cobrança dos clientes inadimplentes foi apontada como o maior causador de *stress* para mais de 80% das vendedoras de ambas os grupos.

E, por fim, a pesquisa investigou indicadores de QVT que mais agregam significado ao trabalho de venda porta em porta. Para as vendedoras que possuem mais do que uma fonte de renda, foram obtidos como resultados mais significativos os indicadores (a) o tratamento justo dado pela empresa (100%); (b) estar livre de problemas de saúde causados pelo trabalho (86%); (c) ter liberdade de horários (85%); (d) a auto-estima (83%); (e) orgulho pelo trabalho (78%); (f)

conciliar vida familiar com o trabalho (76%), entre outros. Já para as vendedoras que o trabalho de venda direta é sua única fonte de renda, os indicadores mais frequentemente evocados foram (a) orgulho pelo trabalho (94%); (b) o tratamento justo dado pela empresa (94%); (c) a motivação (90%); (d) a liberdade de horários (90%); (e) a autoestima (83%); (f) tempo para a vida social (69%) (SIGAKI; COLTRE, 2009).

A fim de verificar dois formatos de venda de cosméticos em relação à qualidade do relacionamento entre vendedores e consumidores, Ribeiro (2011) comparou o varejo tradicional em ambiente de loja com o de venda porta a porta. A pesquisa foi baseada no esquema teórico proposto por Roberts, Varki e Brodie (2003), o qual tem como dimensões formadoras da qualidade do relacionamento, a confiança na benevolência, a confiança na integridade, o conflito afetivo, o comprometimento e a satisfação. Os achados do estudo permitiram afirmar que não há diferença relevante no desenvolvimento da qualidade do relacionamento se comparados os formatos de venda porta a porta e ambiente de loja e uma constatação relevante do estudo foi que a perda de funcionários está ligada à perda de consumidores, já que estes estabelecem vínculos afetivos com os vendedores, podendo se comprometer diretamente com eles e, em casos de insatisfação com este relacionamento, podem vir a não querer mais serem atendidos pelo vendedor, no caso da venda direta; ou mesmo trocar de empresa, no caso da venda no ambiente de loja (RIBEIRO, 2011).

Em continuidade, é apresentado o Setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC), juntamente com um panorama a respeito da grande aceitação e consumo destas categorias de produtos e a utilização do SDV para a distribuição dos mesmos.

#### **4.2.6 Setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC)**

Os números do setor Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) refletem a sua importância na economia brasileira. Apresentando, em 2012, um faturamento<sup>1</sup> de R\$ 34 bilhões que correspondem a 17,5 bilhões de dólares, o setor teve um crescimento na ordem de 16% em relação ao ano anterior e mantém, desde 1994, uma curva ascendente neste período. Além disso,

---

<sup>1</sup> "ExFactory", líquido de imposto sobre vendas conforme 'Panorama do Setor' editado pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC, 2012).

o Brasil é o terceiro maior mercado consumidor dos produtos deste setor no mundo (ABIHPEC, 2012).

Para compreender-se como é constituído o setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC), primeiramente se faz necessário evidenciar a redação constante do Anexo 1 da Resolução nº. 79 de 28 de agosto de 2000 da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) que definiu produtos de higiene pessoal, perfumes e cosméticos como

preparações constituídas por substâncias naturais ou sintéticas, de uso externo nas diversas partes do corpo humano, pele, sistema capilar, unhas, lábios, órgãos genitais externos, dentes e membranas mucosas da cavidade oral, com o objetivo exclusivo e principal de limpá-los, perfumá-los, alterar sua aparência e /ou corrigir odores corporais e/ou protegê-los ou mantê-los em bom estado (ANVISA, 2000).

Esta definição da ANVISA (2000) buscou convergir com as principais classificações utilizadas pelos órgãos governamentais de regulação dos Estados Unidos, como o *Foods and Drugs Administration* (FDA) e da Europa – através dos acordos entre os diversos ministérios da saúde que compõem a União Européia.

O setor é subdividido em três segmentos: produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Nesta classificação inclui-se ainda mais uma categoria que é a de produtos de uso infantil, a qual pertencem os produtos óleos, loções, produtos para higiene dos cabelos, produtos para higiene bucal, sabonetes, lenços umedecidos para higiene, protetores solares, colônias, fio e fita dental (ANVISA, 2000).

Os grupos e linhas de produtos que pertencem à divisão de higiene pessoal são basicamente os sabonetes, desodorantes, talcos, fraldas descartáveis, absorventes higiênicos e produtos para barbear, para higiene oral e capilar. Na divisão de perfumaria encontram-se os perfumes, as águas de colônia e os produtos pós-barba. E classificados como cosméticos constam a maquiagem, os itens de coloração de cabelos, os fixadores e modeladores, protetores solares, cremes e loções para pele e produtos depilatórios.

Para a melhor compreensão a respeito de quais produtos integram a lista de cada segmento, demonstra-se, a seguir, o quadro 1.

Quadro 1 - Classificação dos produtos HPPC

<b>PRODUTOS DE HIGIENE</b>	<b>PERFUMES</b>
Sabonetes	Produtos para Banho / Imersão
Produtos para higiene dos Cabelos e Couro Cabeludo	Lenços Perfumados
Produtos para Higiene Dental e Bucal	Extrato
Produtos Desodorantes e/ou Antitranspirantes	Águas Perfumadas,
Produtos para Barbear, com ou sem Espuma	Águas de Colônias, Loções e Similares
Produtos para Após Barbear Alcoólicos ou não	Perfume
<b>COSMÉTICOS</b>	
Produtos para Modelar e Assentar os Cabelos	Pós Corporais
Produtos para Clarear os Pelos do Corpo	Neutralizantes Capilares
Produtos para Clarear os Cabelos	Produtos para Higiene Bucal
Produtos para Ondular e/ou Alisar os Cabelos	Produtos Correlatos de Higiene
Crems de Beleza	Máscaras Faciais
Loções de Beleza (alcoólicas ou não, emulsionadas ou não)	Produtos para Lábios
Produtos para Maquiagem Facial	Produtos Anti-Solares
Produtos para Cuidados dos Cabelos e do Couro Cabeludo	Produtos para Bronzear
Produtos para Tingimento dos Cabelos	Óleos
Produtos para Unhas e Cutículas	Depilatório
Produtos para Áreas dos Olhos (exceto globo ocular)	Repelentes

Fonte: ANVISA (2000)

Com frequência, verifica-se um obstáculo com relação à definição de cada um destes segmentos, pois há vários produtos que parecem se encaixar em mais de uma divisão. A classificação atualizada pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), em 2000, é configurada de acordo com o objetivo da utilização de seus principais produtos. A Resolução nº 79 de 28 de agosto de 2000 classificou também os produtos de HPPC quanto ao seu grau de risco, introduzindo dois níveis: Grau 1 - produtos com risco mínimo e Grau 2 - produtos com risco potencial.

É oportuno ressaltar também que de acordo com a legislação sanitária brasileira relacionada aos Produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC), é necessário obter autorização de funcionamento da empresa pela ANVISA para o exercício de atividades de extrair, produzir, fabricar, transformar, sintetizar, embalar, reembalar, importar, exportar, armazenar, expedir, transportar e distribuir produtos enquadrados na categoria.

Com relação ao desempenho de alguns grupos de produtos, o Brasil lidera o consumo de produtos infantis, desodorantes e artigos de perfumaria e ocupa a segunda colocação em vendas de protetores solares, itens para higiene oral, produtos masculinos e linhas para cabelo e banho. Na categoria de maquiagem, o mercado nacional está em terceiro lugar no *ranking* mundial. Os protetores solares tiveram o maior crescimento em vendas no ano de 2011, com um aumento de 20,2% no faturamento. Dados da ABIHPEC (2012) mostram que o setor cresceu 360% nos últimos 16 anos, com uma média de expansão de 10% ao ano.

Além das grandes corporações internacionais com operações no país, a indústria brasileira de HPPC contava, em 2009, com 1.659 empresas espalhadas por todas as regiões do país, sendo 20 delas de grande porte, com faturamento líquido de impostos acima dos R\$ 100 milhões (ABIHPEC, 2012). Os produtos fabricados por essas empresas são distribuídos por três canais diferentes, conforme mostra o quadro 2, os quais são distinguidos da seguinte forma: distribuição tradicional, formado pelos atacadistas e as lojas de varejo; franquia, cujo canal de distribuição é formado pelas redes de lojas especializadas que têm a exclusividade de venda de produtos de uma determinada marca; e venda direta.

Quadro 2 - Percentual de venda por grupo de produto em cada canal de distribuição

<b>Grupo de Produtos</b>	<b>Canal Tradicional</b>	<b>Franquia</b>	<b>Venda Direta</b>
Banho	89,1%	2,1%	16,9%
Desodorante	61,2%	4,6%	34,2%
Higiene oral	99,7%	0%	0,3%
Preparação para o barbear	59,5%	12,1%	28,1%
Cuidados com os cabelos	92,7%	0,4%	6,9%
Descartáveis	100%	0%	0%
Cuidados com a pele	28,3%	4,2%	67,5%
Bronzeador e filtro solar	78,8%	2,4%	18,8%
Maquiagem	34,5%	5,3%	60,2%
Fragrância	8,7%	20,2%	71,1%

Fonte: ABEVD (2012a)

A análise dos canais de distribuição por grupo de produtos indica que o varejo tradicional é responsável pela maior parte da distribuição da grande maioria dos grupos de produtos, com exceção dos grupos fragrâncias, cuidados com a pele e maquiagem, nos quais o SVD lidera com

percentuais significativos de participação. No país, a participação acima de 60% do SVD para estes grupos de produtos pode ser justificada por algumas características tanto do ponto de vista do consumidor brasileiro, quanto dos aspectos ligados ao vendedor, no caso, as empresas fabricantes e seus consultores independentes.

Pelo ângulo de quem vende, podem ser evidenciados alguns fatores como a conveniência oferecida pelo método da venda direta e a pessoalidade característica do relacionamento ocasionado pela atuação dos agentes independentes. Nesse caso, os consultores desempenham não só o papel do vendedor propriamente dito, mas também o de divulgador e endossante da marca que representa. O grande contingente de mão de obra que adere a esta forma de trabalho pode ser explicado pela possibilidade que estes indivíduos possuem de conciliarem a venda de produtos com outra ocupação remunerada.

Já pela perspectiva do consumidor, tem-se a grande aceitação e demanda dos produtos de HPPC, espelhada claramente pelo consumo per capita brasileiro que é de US\$ 249,00 ou 4 vezes superior à a média mundial de US\$ 60,4 (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2011). Os brasileiros são os maiores consumidores de fragrâncias e também de desodorantes do mundo e o país figura como segundo maior mercado do planeta em categorias como proteção solar, produtos para cabelo e banho (ABIHPEC, 2012). Além disso, o Brasil é um dos países com maior espaço para lançamentos de novas tendências, especialmente pela miscigenação racial existente no país, fazendo com que haja uma grande variedade de tipos de pele e cabelos.

Os números relacionados à compra e consumo dos produtos de HPPC no país tem motivações não só utilitárias como também hedônicas. Entre as motivações hedônicas encontram-se àquelas relacionadas ao culto à beleza e jubilamento estético. Tal ocorrência pode ser explicada pelo fato de o Brasil ser um país tropical, onde a exposição do corpo é um hábito, a preocupação com a aparência e a forma física perfeita são maiores e, concomitantemente, os padrões culturais vigentes na sociedade enfatizam isto.

Também a publicidade gerou a democratização dos produtos de beleza, a partir do desenvolvimento da cultura industrial e midiática. Com a queda dos limites, a beleza passou a se tornar possível para a maioria das mulheres, assim como sua “manutenção”. Houve a inflação dos cuidados estéticos com o rosto e corpo, concretizando um novo momento da história da beleza feminina. Após o ciclo elitista, iniciou-se um ciclo democrático, com a beleza ao alcance da maioria (PERROT, 2007).

O consumo de cosméticos aumenta moderadamente até a grande guerra e se acelera nos anos 20 e 30. O batom faz imenso sucesso a partir de 1918; os bronzeadores e os esmaltes fazem furor na década de 30. Mas o pleno impulso do consumo de massa dos produtos cosméticos data da segunda metade do século. Na França, o faturamento da indústria de perfumes e de produtos de beleza foi multiplicado por 2,5 entre 1958 e 1968; de 1973 a 1993, ele passa de 3,5 bilhões para 28,7 bilhões de francos. Em razão dos progressos científicos, dos métodos industriais e da elevação do nível de vida, os produtos de beleza tornaram-se, em nossas sociedades, artigos de consumo corrente, um “luxo” ao alcance de todos (LIPOVETSKY, 2002, p. 131).

Dessa forma, a mídia tenta reforçar a ideia que a multiplicidade de produtos e serviços disponíveis no mercado possibilita ao indivíduo modificar ou aprimorar qualquer parte de sua face e corpo. A beleza, que no passado, era considerada um dom, atualmente, é vista como uma questão de escolha. Sendo assim, para alcançar os moldes estéticos desejáveis só depende da força de vontade de cada um, sugerindo que o acesso a estes recursos está disponível a todos (LIPOVETSKY, 2000).

Tendo sido apresentadas as informações concernentes ao setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, tem-se em continuidade a seção 4.2.7 a qual aborda aspectos relativos às empresas do SDV destes produtos e as relações com seus revendedores independentes.

#### **4.2.7 As Empresas do SVD de Produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) e as Relações com Seus Revendedores Independentes**

A Avon é a mais abrangente e antiga empresa de venda direta atuante no Brasil e ocupa a segunda posição do *ranking* 2013 das maiores empresas de vendas diretas e a primeira posição no *ranking* por categoria - Beleza e Cuidados Pessoais (DSN 100, 2014). Desde a sua fundação em 1886, nos Estados Unidos, a empresa escolheu o sistema de venda direta ao consumidor. Tudo começou com a estratégia de contratar mulheres, donas de casa, para vender perfumes de porta em porta, o que foi considerado “bastante revolucionário para uma época em que as mulheres raramente trabalhavam fora de casa e só conquistariam o direito ao voto dali a 34 anos.” (KLEPACKI, 2006).

Desde a sua fundação em 1886, a Avon passou por várias transições que a levaram de uma empresa de um só homem – seu fundador David McConnell – até tornar-se um conglomerado de atuação global, de capital aberto a partir de 1946. Através da Avon Foundation criada em 1955, a empresa comprometeu-se com a missão de fortalecer a vida das mulheres e

suas famílias com ações voltadas à educação e foi a primeira empresa do segmento a anunciar o fim dos testes de seus produtos com animais em 1989.

As vendas da Avon ocorrem essencialmente através de suas revendedoras, em sua grande parte, na casa de seus clientes que são constituídos por vizinhos, familiares e amigos. As revendedoras podem atuar basicamente de duas maneiras: ou ela vai pessoalmente ao encontro do interessado, levando as revistas que trazem a lista de produtos para que o cliente possa escolher o que comprar, ou os clientes a procuram através dos meios que ela disponibiliza para este contato.

Contando com uma estrutura comercial criada para cumprir ciclos de vendas de duas a quatro semanas, a Avon estruturou um departamento de desenvolvimento de produtos capaz de incorporar aos seus itens de produção as mais avançadas tecnologias lançadas nos segmentos de perfumaria e cosméticos. A empresa realiza mais de dois bilhões de transações anuais e contabiliza a venda de um batom a cada três segundos (KLEPACKI, 2006).

A Avon comercializa seus produtos em mais de 100 países por intermédio de mais de 6 milhões de revendedores autônomos. A empresa está no Brasil desde 1958 e no Rio Grande do Sul - Porto Alegre e Caxias do Sul- desde 1964. Atualmente possui uma fábrica na cidade de São Paulo e três centros de distribuição nos estados de São Paulo, Ceará e Bahia e no Brasil conta com a maior força de vendas Avon em todo o mundo, número que ultrapassa 1,5 milhões de revendedoras.

A segunda maior empresa na categoria Beleza e Cuidados Pessoais constante no *ranking Direct Selling News Global 100* (DSN, 2014) é a Natura. Fundada em 1969 por Luiz Antônio Seabra é hoje a mais importante empresa de cosméticos do Brasil. As primeiras fórmulas começaram a ser desenvolvidas em um pequeno laboratório com quatro funcionários em São Paulo e, logo em seguida, foi aberta uma loja com apelo de boutique de luxo do ramo de cosméticos, na qual eram vendidos produtos a um público formado prioritariamente por mulheres que gostavam dos produtos da Natura e falavam dos mesmos para as amigas, aumentando, com isso, a clientela através deste contato interpessoal.

As experiências iniciais da Natura com distribuição de produtos via canais convencionais como drogarias e lojas especializadas não foram bem sucedidas, pois os lojistas e atendentes apresentavam dificuldades em passar para os consumidores o conceito terapêutico dos produtos, além de haver poucos recursos disponíveis para campanhas de propaganda para divulgação da marca. Em 1974, foi criada a Pró-Estética, cuja opção de franquear os produtos da empresa

também foi descartada tendo em vista o receio que os sócios tinham de perder o controle sobre a qualidade do atendimento.

Isto fez com que a Natura optasse por recrutar “Consultoras de Beleza”, captadas entre as próprias clientes da loja, que passariam assim a vender por comissão. Estas, após realizar treinamentos em que recebiam informações técnicas sobre cada produto, repassavam-nos para suas amigas e conhecidas, as quais passariam a orientar e dar conselhos ligados à estética e ao uso do produto. Para a empresa, a venda direta permitiu a expansão geográfica sem a perda das relações pessoais tão importantes para a valorização dos aspectos distintivos da marca.

O tipo de trabalho da “Consultora de Beleza” era um trabalho de aconselhamento técnico baseado em “estética e bom gosto” que convinha a este perfil de pessoas, composto por mulheres que normalmente não tinham atividade profissional fora de casa, mas tinham um círculo de relações sociais, no qual o desempenho do papel “consultora de beleza” seria socialmente valorizado e se constituiria em uma forma de atividade e lazer, permitindo a estas mulheres ganhar uma renda complementar através do exercício de uma atividade social agradável, que incluía visita às amigas nas horas vagas.

Em apenas trinta anos de existência, em 1999, a Natura passou a ser a maior empresa brasileira de cosméticos e a mais lucrativa do setor e, em 2001, inaugurou uma nova fábrica com 646 mil m<sup>2</sup> de área total e 84 mil m<sup>2</sup> de área construída. A abertura de seu capital ocorreu em 2004 e a empresa opera, exclusivamente, pelo sistema de venda direta na modalidade “*face-to-face*” (há organizações do SDV que operam também com a modalidade “*party plan*”).

Ao final do ano de 2013, 1,3 milhão de pessoas compõem a rede de consultores da Natura no Brasil que cobrem todas as regiões, em mais de 4.500 municípios do país. A empresa possui ainda mais 11.957 denominadas Consultoras Orientadoras as quais, além da venda de produtos, atuam também na promoção do crescimento da rede de consultoria e no incentivo de produtividade das consultoras. No exterior a empresa se faz presente com seus produtos distribuídos através de 366,5 mil revendedores, sendo 97,8 mil no México, 94,6 mil na Argentina, 70,6 mil no Peru, 59,6 mil no Chile, 42,3 mil na Colômbia e 1,7 mil na França (ABIHPEC, 2013).

Basicamente todas estas empresas do SDV do setor de HPPC possuem um sistema similar de relacionamento com seus revendedores, as quais podem ser sintetizadas da seguinte forma:

- a) A natureza da relação estabelecida entre as OVDs do setor HPPC e os revendedores (vendedores autônomos) é comercial e não trabalhista. Um contrato trabalhista (cuja legislação, no Brasil, é especialmente voltada para a proteção de direitos individuais e coletivos dos trabalhadores) por um contrato comercial (cujo princípio jurídico básico é a igualdade plena de direitos e poderes entre as partes), reduzindo, assim, custos e compromissos legais, além de reforçar, nos trabalhadores, a imagem de que são autônomos ou "donos de seu próprio negócio". Ou seja, os revendedores compram os produtos da empresa e são livres para revendê-los a sua maneira.
- b) A flexibilidade de administração do tempo apresenta-se como um dos principais benefícios do SVD, possibilitando aos revendedores revender os produtos nas horas que melhor lhes convier, inclusive nos feriados e finais de semana. Os que exercem a atividade de vendedores em tempo integral determinam os horários e dias de atuação conforme sua conveniência.
- c) A divulgação por parte das OVDs do setor HPPC sobre a inexistência de riscos no negócio, haja vista que o investimento inicial é muito pequeno ou desnecessário constitui-se num atrativo de natureza econômica. Além disso, é enaltecido que não há necessidade de se manter um capital de giro, pois os produtos revendidos são, na maior parte das vezes, pagos com o dinheiro recebido na venda; as empresas estimulam para que o indivíduo adquira produtos mesmo não tendo recebido qualquer pedido de seus clientes para comprá-los.
- d) Ainda que não assumido explicitamente pelas OVDs do setor de HPPC, há um sistema de monitoramento e controle de vendas e resultados feito sobre os revendedores de forma que é estabelecida e mensurada a venda por revendedor ativo. O ranqueamento dos vendedores funciona como reconhecimento dos que são mais produtivas; operando também como referência geral entre os revendedores sobre medidas de produtividade.
- e) O relacionamento entre as OVDs do setor de HPPC e os revendedores é estimulado e monitorado de várias formas: por meio de reuniões periódicas, e pelos canais de comunicação. A forma mais direta, entre as mencionadas, são as reuniões com as promotoras de vendas.

- f)** As OVDs do setor de HPPC desenvolvem um conjunto de programas que visam reconhecer o valor do relacionamento com os revendedores, reforçando atributos expressos em vários níveis – tempo na atividade, número de clientes, volume de compras, presença em eventos e frequência nos encontros promovidos pelas empresas. Este reconhecimento é viabilizado através da entrega de prêmios como produtos, viagens e trofeus de venda.
- g)** As OVDs do setor de HPPC procuram estabelecer com os revendedores uma relação de parceria, pois eles representam a principal ligação com o consumidor final, exercendo fundamental papel na disseminação dos conceitos e valores das companhias.
- h)** O relacionamento cada vez mais próximo e a força da marca das OVDs do setor de HPPC constituem-se em importantes fatores de atração dos revendedores.

Com isto encerra-se a revisão da literatura prevista para este estudo a qual reuniu aspectos teóricos relevantes para a compreensão do varejo sem loja como canal de distribuição e o sistema de vendas diretas no setor de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. No capítulo seguinte é apresentada a estratégia metodológica contendo as etapas que foram seguidas para a consecução deste estudo.

## 5 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

O capítulo da estratégia metodológica utilizada para a pesquisa em questão está dividido em subcapítulos contendo o detalhamento sobre a caracterização do estudo, unidade de estudo, estrutura da pesquisa, coleta de dados e análise de dados. Em cada um dos itens são conceituadas as técnicas utilizadas, bem como são discorridos os elementos da pesquisa biográfica, englobando o contexto do seu surgimento e aspectos importantes da sua trajetória como metodologia interpretativa e reconstrutiva. Integram também e, principalmente, este capítulo, as características e suporte teórico de autores como Alfred Schutz, Fritz Schütze e a abordagem específica da autora Gabriele Rosenthal, os quais se constituem em aspectos de extrema relevância para a justificativa da escolha das narrativas biográficas como método para este estudo.

### 5.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO QUANTO À VERTENTE E AO MÉTODO

A partir do entendimento do marketing como fenômeno social composto por ações cotidianas, houve a intenção de direcionar este estudo para uma lógica de pesquisa que permitisse construir teorias preocupadas em dialogar com a “realidade” dos sujeitos pesquisados. A vertente qualitativa é um tipo pesquisa própria para a abordagem em profundidade dos aspectos situacionais apresentadas pelos entrevistados, oferecendo ao pesquisador a valiosa oportunidade de investigar os significados visíveis ou ocultos dos indivíduos ou grupos, produzindo uma análise detalhada de fenômenos sociais e psicológicos (SAMPAIO et al., 2012; EIZIRIK, 2003; CRESWELL, 2007).

Em adição, as abordagens qualitativas “não trabalham com campos ‘recortados’ ou ‘medidos’ de forma objetiva, mas com construtos sociais, cuja importância só será reconhecida no processo interativo de pesquisa e de interpretação dos dados coletados” (WELLER, 2010, p. 291). Seu emprego é ainda mais apropriado quando há o reconhecimento dos atores sociais como sujeitos que geram conhecimento e realizam práticas e também quando existe o aceite de todos os fenômenos como igualmente relevantes, demandando uma partilha densa com pessoas, fatos e locais que constituem objetos de pesquisa e ainda quando os temas investigados requerem um estudo fundamentalmente interpretativo (CHIZZOTTI, 2003).

A linha fenomenológica ou interpretacionista concebe que a ação humana é significativa quando esta possui algum conteúdo intencional que indica seu tipo de ação e/ou que o significado de uma ação pode ser entendido somente com o sistema de significados ao qual esta pertence (SCHWANDT, 2006). Sendo assim, para que se possa compreender uma determinada ação social é necessário que o pesquisador desvende o significado que os atores atribuem à ação. Portanto, a realidade social é uma rede de representações complexas e subjetivas, um prolongamento da experiência vivida pelas pessoas (inclusive o pesquisador) encarnadas no mundo “real” (VERGARA; CALDAS, 2005).

A produção da Escola Alemã têm despertado o interesse de pesquisadores brasileiros, em especial em relação às abordagens hermenêutico-sociológicas e interacionistas na análise de dados qualitativos. Merecem destaque a “análise de narrativas” (*Narrations analyse*) elaborada por Fritz Schütze, a “hermenêutica objetiva” de Ulrich Oevermann e o “método documentário” desenvolvido por Ralf Bohnsack. Houve uma necessidade de diferenciação dos métodos de análise de dados qualitativos em virtude da expansão dos mesmos e, portanto, nesse sentido, os três procedimentos de análise citados, juntamente com a ‘análise da conversação’ e a ‘*grounded theory*’, são denominados como métodos reconstrutivos, diferenciado-se dos ‘métodos abertos’ ou ‘descritivos’ no campo das metodologias qualitativas (KRÜGER, 2009; WELLER, 2009).

Dessa forma, este estudo caracteriza-se por ser conduzido através de uma vertente qualitativa, com emprego de um método que se distingue pela utilização das narrativas biográficas cujos pressupostos e aspectos teórico-práticos são oferecidos ao longo deste capítulo.

### **5.1.1 A Pesquisa Biográfica: Surgimento e Fundamentos Teóricos Deste Método**

O contexto para o surgimento das metodologias reconstrutivas tem relação com os questionamentos dos pesquisadores a respeito de qual seria o verdadeiro objeto para a sociologia como ciência. Simmel determinou como objeto da sociologia as diversas formas de interação social e estabeleceu o processo de sociação (*Vergesellschaftung*), - conceito representativo da construção da realidade social por meio de interações – como fundamentalmente social da realidade humana. Para ele, a sociedade é uma resultante dos processos de interação, e não o oposto; e os dois constituintes sociais são os conteúdos e as formas de sociação, sendo, em sua visão, as formas de interação o objeto da sociologia (SRUBAR, 1984; COHN, 2004).

Weber formulou uma sociologia que se contrapõe à chamada sociologia tradicional no que diz respeito ao seu objeto - sociedade como unidade orgânica - e à metodologia originária das ciências naturais. Para ele, a sociologia deve ser compreensiva, porque seu objeto de estudo é a ação humana, a qual é dotada de sentido, cabendo ao cientista social empregar o método que viabilize, por meio da elaboração e do estabelecimento de conexões causais (esquemas), a compreensão do sentido imaginado pelo sujeito da ação (WEBER, 1979).

Assim como Simmel, Weber vê na ação o constituinte fundamental da realidade social, ou melhor, formações sociais só existem na medida em que os indivíduos orientam reciprocamente suas ações pelo sentido nelas implicados, sentido este a que ele se refere é aquele subjetivamente visado pelo agente, e não qualquer sentido objetivamente correto da ação. O sentido que se manifesta em ações concretas e que envolve um motivo sustentado pelo agente como fundamento da sua ação é o que interessa. Weber define motivo (*Motiv*) como uma espécie de conexão de sentido (*Sinnzusammenhang*), sendo a compreensão de tal conexão o equivalente à explicação dos motivos de uma ação. Portanto, é com ele, Weber, que a noção de sentido se torna central para a sociologia (COHN, 2004).

A teoria weberiana da ação postula ainda que a ação social não é um ato isolado, mas sim um processo, uma interação entre duas pessoas que em determinado momento, compartilham significados de acordo com uma série de regras aceitas por ambos como garantia de uma comunicação desprovida de qualquer significado que não o exposto. O nome de Weber está fortemente associado na literatura sociológica ao “tipo ideal”, os quais necessitam ser construídos no pensamento do pesquisador, existindo no plano das ideias dos fenômenos e não neles próprios (SRUBAR, 1984).

Na interface das ciências sociais e da fenomenologia foi estabelecida uma relação específica entre subjetividade e o conceito de mundo da vida (*Lebenswelt*), tendo sido, sobretudo, Alfred Schutz quem adotou o conceito de um mundo da vida centrado na subjetividade, em uma adaptação sociológica do conceito de mundo da vida de Husserl. “O mundo da vida constitui a esfera de todas as experiências, orientações e ações cotidianas, mediante as quais os indivíduos buscam realizar seus interesses e seus negócios a partir da manipulação de objetos, da interação com as pessoas, da elaboração de planos e da efetivação destes” (WAGNER, 2012, p. 25).

Alfred Schutz (1979) propôs uma solução sociológica para o problema solipsista baseando o conhecimento na interação social. Ele mantinha que a mente do outro pode ser

conhecida no mundo da vida compartilhada no qual as pessoas se familiarizam com as outras através de contatos face a face. A teoria fenomenológica do conhecimento mútuo de Schutz (1979) parte da premissa de que o significado de qualquer objeto no mundo da vida é a intersubjetividade constituída através da interação humana. Cada geração precedente deixa um estoque de conhecimento que forma a realidade da vida cotidiana de seus sucessores. Este quadro de conhecimento que é publicamente acessível funciona como um contexto de significado objetivo para o entendimento entre todos os membros de uma sociedade.

Alguns ângulos fizeram parte do foco que Schutz deu ao mundo da vida. O primeiro diz respeito a um aspecto pragmático e utilitarista, tais como a postura assumida diante dos fatos objetivos, as imposições dos costumes e as proibições legais, entre outras que estão presentes na “atitude natural” que todo homem exerce para operar no mundo da vida. Um segundo ângulo contempla os fatores que condicionam a conduta de um indivíduo no mundo da vida como condições e oportunidades que concorrem para formulação de uma “situação biograficamente determinada”. E, em terceiro lugar, Schutz considerou os estoques de experiência e conhecimento, sendo os meios através dos quais um indivíduo orienta sua conduta nas diferentes situações. Ao compreender a ideia do mundo da vida maneira tão ampliada, Schutz envolve bem mais que a realidade cotidiana no conceito de mundo da vida e inclui ainda toda a tensão na consciência do adulto normal (SCHUTZ; LUCKMANN, 1973).

Cabe ressaltar que a sociologia de Alfred Schutz constitui-se em um suporte teórico fundamental para as narrativas biográficas, apoiado principalmente na análise do sistema de relevância, o qual permite capturar a interpretação subjetiva dos atores (SANTOS, 2012a). É oportuno destacar que a despeito da importância de Schutz para a Sociologia do século XX, a versatilidade de sua abordagem teórica ainda é pouco conhecida no Brasil o que pode ser verificado através da escassez de textos seus disponíveis em português - há somente uma coletânea - e quase nenhuma literatura secundária explorando aspectos de sua sociologia (SANTOS, 2011).

Como marco da introdução do uso de relatos orais como método de pesquisa nas ciências humanas tem-se o estudo sociológico intitulado “O lavrador polonês na Europa e Estados Unidos” (*The Polish Peasant in Europe and America*) de autoria de William Thomas e Florian Znaniecki, pesquisadores da Universidade de Chicago que empreitaram uma obra de cinco volumes publicados entre 1918 e 1920, contendo um aprofundado estudo sobre as transformações

causadas pelos processos de industrialização e a imigração para os Estados Unidos (STANLEY, 2010). Os autores intencionaram mostrar o impacto da transição de um tipo de sociedade para outro causada no indivíduo e, para isso, a utilização de um caso biográfico de um imigrante polonês continha a vantagem da apreensão da perspectiva subjetiva, bem como do agir social dos integrantes dos mais diversos meios (ROSENTHAL, 2014b). Thomas e Znaniecki expressaram ainda a ideia da mútua dependência entre a personalidade e as atitudes dos atores sociais e as situações em que eles agem, reconhecendo que ambos elementos produzem e são produzidos um pelo outro simultaneamente.

Foi então com a motivação de conhecer a perspectiva dos atores sociais que, a partir da iniciativa de Ernest W. Burgees e de Robert E. Park, houve um incremento deste tipo de estudo no transcorrer das décadas de 1920 e 1930, em especial através do segundo estudo relevante para o desenvolvimento da pesquisa biográfica, *The Jack Roller* (1930) de Clifford R. Shaw (FANTON, 2011; ROSENTHAL, 2014b). Após um período em que houve uma substituição da adoção deste método por parte dos cientistas sociais, principalmente americanos, interessados em metodologias quantitativas, houve, nos anos 1970, um ressurgimento do interesse pela pesquisa biográfica interpretativa na Europa, sobretudo na sociologia alemã. A publicação dos trabalhos do alemão Martin Kohli, em 1978, e do francês Daniel Bertaux, em 1981, marca a redescoberta dos relatos orais ou histórias de vida, trazendo de volta o sujeito e “retomando, aqui, a expressão de Gusdorf (1990), as biografias e autobiografias nunca foram tão populares” (HOULE, 2012, p. 319).

Inspirado pelos trabalhos de George Herbert Mead, Herbert Blumer, Aaron Cicourel, Harold Garfinkel e Ervin Goffman, entre outros, os Sociólogos de Bielefeld (*Arbeitsgruppe Bielefelder Soziologen*), grupo coordenado por Fritz Schütze juntamente com Joachim Matthes, passaram a defender a posição de que a explicação de fenômenos sociais não pode prescindir da perspectiva dos indivíduos que vivem em sociedade (KÜSTER, 2005). Schütze passou a incorporar as premissas do Interacionismo Simbólico e as regras normativas da comunicação em suas discussões metodológicas e, em 1970, ele desenvolveu um modelo de entrevista narrativa e, junto com seu colega Gerhard Riemann elaborou um procedimento para a análise dos textos narrativos (KÖTTIG; VÖLTER, 2014). Por essa razão, é atribuído a Fritz Schütze o papel de responsável pelo desenvolvimento metodológico das narrativas biográficas.

Schütze (2007) não só enalteceu a importância de pesquisas voltadas para a reconstrução da perspectiva do indivíduo sobre a realidade social em que ele vive como também contribuiu muito para a retomada e resignificação da pesquisa biográfica nas ciências sociais, direcionando a análise para os elementos centrais que “moldam” as biografias e que são relevantes para a compreensão das posições e papéis ocupados pelos indivíduos na estrutura social.

Em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos para a condução e análise de entrevistas narrativas biográficas.

## 5.2 COLETA DE DADOS

No presente estudo, o processo de levantamento de dados possui grande importância tendo em vista que o seu foco concentra-se na interpretação subjetiva dos atores e, para isso, deve voltar-se para a biografia e para o sistema de relevância do sujeito. Schütze (2007) procura transformar em autênticos *data* para as pesquisas, a atividade narrativa cotidiana, aquela constituída pela fala sobre a compreensão que o indivíduo tem de si mesmo; sobre o discernimento dos impasses ou dos impedimentos para se desenvolver; sobre a recordação de experiências passadas (traumáticas ou prósperas); sobre a reflexão de novas ou diferenciadas maneiras de se autocompreender e se desenvolver; sobre a decisão dos passos futuros e dos planos de vida.

Neste sentido, Rosenthal (2014a, p. 228) afirma:

vejo em documentos biográficos, particularmente em registros (eletrônicos ou mecânicos) de histórias de vida e de famílias narradas que tenham sido cuidadosamente levantadas em entrevistas, um material de coleta de dados realmente apropriado, que pode fazer justiça às exigências e aos princípios desta orientação teórica, pressupondo a inclusão de outras fontes.

Cabe ressaltar que o princípio da abertura constitui-se no mais primordial aspecto da pesquisa biográfica, de tal sorte que o pesquisador deve considerar o relato do entrevistado como referência e, principalmente, levar em conta que tudo que acontece no processo de interação com o entrevistado deva fazer parte do universo simbólico gerado neste momento e, portanto, integra também o processo de pesquisa (ROSENTHAL, 2014b).

As narrativas possibilitam ao pesquisador abordar de maneira mais ampla o mundo experimental do entrevistado e a narração possui, basicamente, cinco características principais, de acordo com Fanton (2011, p. 531):

Quadro 3 - Características da narração

Características	Descrição
Temporal	a narrativa é a representação de eventos passados a partir de uma perspectiva atual
Social	a situação na qual ocorre a entrevista é uma situação social, que irá influenciar o modo de narração do indivíduo. Ou seja, o discurso deste é um discurso para uma audiência específica;
Significativa	a narrativa expressa o significado dado pelos indivíduos às suas experiências e situações passadas, assim como da sua vida (biografia) como um todo;
Subjetiva	é sempre a expressão da perspectiva de um indivíduo cuja biografia é única e singular
Linguística	a narração é realizada a partir da linguagem cotidiana do indivíduo, quer dizer, da linguagem que lhe é mais familiar e rotineira.

Fonte: Adaptado de Fanton (2011, p. 531)

Tendo em vista que a coleta de dados desta pesquisa se dá por meio da entrevista narrativa, neste sub-capítulo encontram-se detalhados as etapas necessárias à realização das mesmas, sendo a primeira etapa constituída pela pergunta inicial, e a segunda e a terceira formadas pelas perguntas narrativas e perguntas externas respectivamente. Ao final deste sub-capítulo, encontra-se as explicações referentes à construção do memorando.

### 5.2.1 A Pergunta Inicial ou Gerativa

Diferentemente da entrevista realizada em outras técnicas de vertente qualitativa que se utilizam de entrevistas ou mesmo de narrativas, o método de entrevistas narrativas não adota um roteiro de perguntas pré-formulado, ao contrário, conceitualmente, a ideia da entrevista narrativa é motivada por uma crítica do esquema pergunta-resposta que define a maioria das situações de entrevistas. Ao não se basear na estrutura pergunta-resposta, a entrevista narrativa “consegue uma versão menos imposta e, por isso, mais válida da perspectiva do informante.” (JOVCHELOVITCH; BAUER, 2002, p. 95).

O método de entrevista narrativa é constituído por etapas ordenadas, e tem início a partir de uma ‘questão gerativa’ concernente ao tópico de estudo e que objetiva fazer com que o entrevistado sintase à vontade e estimulado na produção do trabalho biográfico espontâneo. Verifica-se, com isso, que a qualidade das entrevistas é balizada muito pela disposição do entrevistado em participar, acquiescendo ao convite do pesquisador para narrar (SANTOS, 2012a).

A questão gerativa pode dar início imediato à narrativa do informante, durante a qual o pesquisador deverá evitar fazer interrupções com perguntas ou obstáculos, devendo, ao contrário, fazer gestos ou expressões que demonstrem a sua condição de ouvinte imparcial e ocupado em tentar entender o enredo daquilo que está sendo exposto pelo entrevistado. É importante ressaltar que a questão gerativa deve ser ampla, formulada com clareza e que não envolva quaisquer conceitos ou expressões linguísticas alheias ao indivíduo entrevistado e ser capaz de suscitar o desejo do entrevistado em ser generoso na concessão de detalhes (FANTON, 2011).

A título de exemplo de pergunta inicial, reproduz-se uma formulação de Rosenthal (2004, p. 51):

Por favor, conte-me a história de sua família e a sua história de vida pessoal. Eu estou interessado em toda sua vida. Qualquer coisa que lhe ocorre. Você tem quanto tempo você quiser. Eu não lhe perguntarei qualquer questão por ora. Eu farei apenas algumas anotações sobre aquilo que eu gostaria de perguntar para você mais tarde; se nós não tivermos tempo suficiente hoje, talvez em uma segunda entrevista.

Com esta pergunta inicial, o biografado sentir-se-à estimulado a realizar uma narração completa de sua sua vida, dando início ao que se denomina de narrativa principal. A narrativa principal consiste na primeira história apresentada pelo narrador sem que hajam interrupções por parte do entrevistador, o qual deverá manifestar sua condição de ouvinte empático através de expressões paralinguísticas que encoragem o fluxo da narrativa e demonstrem interesse e atenção (ROSENTHAL, 1993). Flick (2004) resalta que para a validação das informações é necessário verificar se o relato do entrevistado é essencialmente uma narrativa, pois descrições de rotinas ou situações não são iguais a uma narrativa do curso dos eventos, de preferência do início ao fim.

Ao fornecer informações gerais sobre o interesse da pesquisa, evitando suscitar qualquer influência sobre a fala do pesquisado, o pesquisador proporcionará ao entrevistado que o mesmo selecione livremente, a partir do seu sistema de relevância, qual momento é o mais conveniente para o início da sua narrativa biográfica, bem como decida quais etapas de sua vida merecerão

mais destaque e quais episódios serão narrados com maior riqueza de detalhes (SANTOS, 2012a).

É altamente recomendável que o entrevistador tome nota dos temas abordados pelo entrevistado, inclusive mantendo as palavras e expressões utilizadas por ele, sendo inclusive alertado ao entrevistador que, durante a entrevista, evite impor qualquer forma de linguagem não empregada pelo informante (JOVCHELOVITCH; BAUER, 2002). Essas anotações servirão como base para a segunda etapa de perguntas narrativas internas, além de manter a ordem de apresentação dos temas conforme originalmente feito pelo entrevistado, garantindo assim o respeito ao princípio da sequencialidade.

É oportuno ressaltar que a perspectiva atual determina o que o sujeito considera biograficamente relevante, de que forma ele ou ela desenvolve as ligações temáticas e temporais entre suas várias experiências e de que forma o passado, o presente ou o seu futuro influenciam a sua interpretação do sentido de sua vida. Portanto, é possível assumir que o processo de seleção exercido pelo biógrafo durante a narrativa de sua história de vida não é aleatório, apenas unindo eventos cujos significados se formem por força da necessidade do nexo da articulação verbal. Ao contrário, ele é fruto de um processo que ocorre sobre um pano de fundo de uma estrutura biográfica de significados, a qual determina a seleção dos episódios relatados e é simultaneamente afetado pelas interações do contexto da entrevista, do ouvinte ou de uma audiência imaginária (ROSENTHAL, 1993).

### **5.2.2 Perguntas Narrativas e Perguntas Externas**

A seguir, após a indicação do narrador que a história acabou, instaura-se o estágio das investigações da narrativa, no qual são complementados os fragmentos que, eventualmente, não tenham sido esgotados durante a narrativa principal ou que tenham ficado ambíguos ou ainda que pareçam passagens implausíveis. Surgem então as ‘perguntas narrativas ou imanentes’, as quais pretendem gerar o esclarecimento, fazendo com que o conteúdo do trecho pouco compreendido seja uma nova questão gerativa narrativa. A título de exemplo, pode-se ilustrar com a seguinte estrutura: “Você me comentou o que houve para desencadear a situação X, entretanto não compreendi bem como isto aconteceu. Você poderia me explicar com mais detalhes esta passagem?” (ROSENTHAL, 1993).

A título de exemplo desta etapa, pode-se retratar a entrevista realizada pelas pesquisadoras Michaela Köttig e Bettina Völter com o próprio Fritz Schütze em 21 de fevereiro de 2013. Köttig e Völter utilizaram o método da entrevista narrativa com duração de oito horas com o objetivo de “dar tanto espaço quanto possível às recordações e narrativas complexas do sociólogo sobre sua trajetória científica” (KÖTTIG; VÖLTER, 2014, p. 207). As autoras descrevem desta forma a transição entre o término da apresentação inicial e o início das perguntas narrativas:

Neste ponto termina a apresentação inicial autoestruturada. Ou, usando as palavras de Fritz Schütze: termina a narrativa espontânea com um marcador final, que introduz o ato de passar a palavra adiante e, neste caso, também a fase das perguntas subsequentes. No início da fase das perguntas subsequentes, as entrevistadoras voltam deliberadamente ao início da entrevista. Os temas abordados são retomados agora, um após o outro. Pergunta-se narrativamente sobre cada um dos temas (KÖTTIG; VÖLTER, 2014, p. 216).

Rosenthal (1993) coloca que a fase de perguntas narrativas atém-se exclusivamente aos temas já mencionados pelo entrevistado sendo apenas na fase seguinte que se formulam as perguntas externas em que o pesquisador poderá fazer alusão a questões que não foram abordadas durante a narrativa principal, mas que são do interesse da pesquisa. O entrevistador poderá proceder a perguntas descritivas sobre situações vividas, sobre outras pessoas, sobre relações sociais e assim por diante (Ex: “Como as pessoas faziam para [...] naquela época/meio?”; “Me diga como as pessoas lidavam com a situação X”; “de que forma você experimentou/sentiu-se no episódio Y?”, “como eram as relações entre [...] naquela circunstância/ambiente?”).

Como etapa final, têm-se a ‘fase de equilíbrio’ em que se torna possível a busca de relatos teóricos através da execução de perguntas sobre o que aconteceu, gerando, com isso, uma argumentação ou síntese da história. Neste momento, o entrevistador pára a gravação e faz ‘perguntas exmanentes’, contendo “por quê?”. As respostas a esta indagação, via de regra, geram racionalização e teorização por parte do informante sobre suas motivações ou razões para proceder de tal modo. Como o interesse do pesquisador reside na teoria que o informante tem dele mesmo, essa é a oportunidade de elucidar o processo de construção de tais teorias.

Os narradores costumam revelar suas teorias a respeito do que lhes aconteceu sob a forma de comentários argumentativos, os quais emergem principalmente ao fim de uma unidade narrativa. É franqueado ainda ao entrevistador a possibilidade de perguntar sobre as razões pelas

quais os eventos seguiram tal curso e porque o informante comportou-se da forma como relatou (SCHÜTZE, 1983).

Voltando-se ao exemplo da entrevista com Schütze (KÖTTIG; VÖLTER, 2014, p. 222), as pesquisadoras relatam a terceira etapa com o seguinte trecho:

Após esses breves excertos da parte interna das perguntas subsequentes, que durou muitas horas, reproduzimos ainda as perguntas e respostas que encerraram a conversa. Estas não são mais perguntas que visem produzir narrações. Pois o que nos interessa, como no final de qualquer entrevista, é dar espaço ao entrevistado para rever sua história. Visa-se dar a ele a possibilidade de sair narrativamente do passado e voltar para a comunicação na linguagem do cotidiano no presente.

Para o término da entrevista devem-se tomar alguns cuidados como nunca terminar com uma abordagem de uma época difícil ou traumática da vida da pessoa, ao contrário, deve-se buscar “lugares seguros” de sua biografia, aqueles em que o entrevistado se sente emocionalmente estável. Como garantia de que a entrevista termine assim, é possível realizar perguntas como “há mais alguma coisa que você gostaria de me contar?”, sem também deixar de indagá-lo sobre o que ele achou da entrevista e se teria alguma pergunta ou pedido a fazer (ROSENTHAL, 2014b).

Após a coleta de todo o material o qual foi gravado em arquivo de áudio, o mesmo deve ser transcrito em sua integralidade. A transcrição ou transformação do registro falado em um texto escrito no qual estão reproduzidas todas as declarações e alusões que constituem o material, incluindo pausas, interrupções e ênfases deve ser feita desconsiderando qualquer norma ou regra da linguagem escrita, cuidando-se para que as expressões sejam reproduzidas exatamente como foram ditas (ROSENTHAL, 2014b).

A seguir, demonstra-se no quadro 4, os códigos de transcrição desenvolvidos por Rosenthal com base na padronização de Bergmann (1976; 1988 apud ROSENTHAL, 2014b, p. 112):

Quadro 4 - Códigos de transcrição

(Continua)

<b>Códigos</b>	<b>Significado do Código</b>
,	Pausa breve
(4)	Duração da pausa em segundos
É:	Extensão da vogal

(Conclusão)

	Significado do Código
((rindo))	Comentário do realizador da transcrição
/	Inserção do fenómeno comentado
Não	Ênfase
NÃO	Falando mais alto
talv-	Interrupção de uma palavra ou de uma declaração
'não'	Falando mais baixo
( )	Conteúdo da expressão incompreensível; comprimento dos parênteses corresponde mais ou menos à duração da declaração
(disse ele)	Sem certeza com relação a algum aspecto do conteúdo de um registro
Sim=sim	Rápida sequência de palavras
Sim, eu fiz Não, ele	Falas simultâneas a partir do "eu"

Fonte: Rosenthal (2014b, p. 112)

Em continuidade, abordam-se os aspectos relativos ao memorando o qual deverá ser elaborado ao final de cada entrevista narrativa.

### 5.2.3 Construção do Memorando

O memorando é uma peça construída com a finalidade de que o pesquisador possa explicitar elementos e impressões sobre a entrevista, cabendo inserir inclusive sentimentos e reflexões sobre o entrevistado e a interação havida com ele. Outros materiais como fotografias, cartas, registros e outros documentos levantados durante a investigação poderão ser utilizados posteriormente quando da etapa da reconstrução do caso (ROSENTHAL, 2014b).

A fim de deixar o registro, o qual comporá um primeiro passo de análise, o memorando é constituído por uma espécie de roteiro que contempla as seguintes informações: (a) reflexão sobre a situação da entrevista contendo a identificação/nome do entrevistado, data e duração da entrevista, local e descrição do ambiente, forma como transcorreu o contato inicial, interação entre o entrevistador e o entrevistado antes de ligar e após desligar o gravador, reação do entrevistado ao projeto de pesquisa e proposta da entrevista, perguntas feitas ao entrevistador pelo entrevistado, comentários depois de encerrada a entrevista, descrição das circunstâncias externas, como ruídos ou interrupções, sentimentos do entrevistador sobre o entrevistado e a situação/ transcorrer da entrevista; (b) dados do entrevistado e da família constituídos por dados

sobre a composição do núcleo doméstico e seus integrantes, como idade, trabalho e parentesco, dados biográficos do próprio entrevistado, proveniente de onde, idade, trabalho e alguma data importante de que se possa lembrar rapidamente; (c) história de vida apresentada abordando a reconstrução rápida da sequência e o conteúdo dos temas mencionados com base nas anotações, diferenciando entre apresentação de si em resposta à pergunta inicial e fase de perguntas; (d) relação entre as informações obtidas e o objetivo da pesquisa, indicando se existem primeiras suspeitas, o que ainda não foi compreendido, se a entrevista serve para uma análise aprofundada; e, por fim, (e) comentários especiais que podem prescrever o que levar em conta para a próxima entrevista e com quem se deve fazer a próxima entrevista.

Em continuidade à descrição do método, apresenta-se a seguir a etapa de análise de dados em que igualmente a outros métodos reconstrutivos, o texto não é analisado mediante categorias estabelecidas *a priori*, e sim é obedecido o princípio da sequencialidade em que as unidades textuais são interpretadas de acordo com a sua ordem de apresentação (ROSENTHAL, 2004).

### 5.3 ANÁLISE DE DADOS

Nesta etapa são descritos o conjunto de procedimentos e os passos seguidos para a análise e interpretação da entrevista narrativa realizada no presente estudo, segundo o método de reconstrução desenvolvido por Gabriele Rosenthal (1993; 2004). Partindo-se desta abordagem, a análise diz respeito tanto ao conteúdo quanto à forma da narrativa, o que dizem e como os sujeitos contam as suas histórias.

A reconstrução tem como objetivo “decodificar” tanto o significado da experiência biográfica vivenciada no passado quanto o significado da apresentação realizada no presente, de modo que o resultado da análise constitui-se numa combinação da abordagem diacrônica com uma abordagem sincrônica (SANTOS; OLIVEIRA; SUSIN, 2014). Ressalta-se que os princípios de fundamental relevância para a denominada reconstrução hermenêutica de textos são os princípios da reconstrução, da abdução e da sequencialidade (ROSENTHAL, 2014b).

A análise reconstrutiva, ao invés de confrontar o texto - ou qualquer outro material que tenha sido produzido e coletado - com um sistema classificatório ou pré-definido de variáveis, ela possibilita ao pesquisador iniciar a partir exclusivamente dos fatos, sem ter nenhuma teoria em mente. No processo abdução, conforme preconizado por Peirce, parte-se do fenômeno empírico

para se chegar não apenas a uma regra, mas sim “a todas as leituras possíveis no presente da interpretação que contribuam para a compreensão do fenômeno.” (ROSENTHAL, 2014b, p. 73). Já o princípio da sequencialidade permite a consideração de aspectos da atividade social, ou seja, leva em consideração as escolhas que o narrador faz, bem como as possibilidades que são ignoradas por ele e também as consequências desta decisão (ROSENTHAL, 1993).

Cabe evidenciar ainda que na análise das entrevistas deve-se prestar especial atenção à diferenciação entre experiência, memória e narração e como auxílio para estabelecer e lidar com a dialética das interrelações entre essas distinções é recomendável a combinação dos conceitos teóricos da *Gestalt* com a abordagem fenomenológica (ROSENTHAL, 2006; SCHÜTZE, 2007).

Após o cumprimento dos cinco passos metodológicos que constituem a abordagem das narrativas biográficas, foi utilizada a análise de conteúdo como forma de ampliar a apresentação dos resultados, especialmente no que diz respeito à interdisciplinaridade entre a Administração e as Ciências Sociais, caminho adotado para a execução deste estudo. Na seção 5.3.6 são apresentados os elementos que apoiaram a utilização desta técnica.

### **5.3.1 Primeiro Passo: Análise Sequencial dos Dados Biográficos**

A etapa que dá início ao procedimento de interpretação das entrevistas narrativas é denominada análise sequencial dos dados biográficos, a qual inicia com a análise dos dados biográficos de acordo com a sequência cronológica tal como eles se sucederam ao longo da vida (ROSENTHAL, 1993). A autora recomenda que neste estágio sejam elencados aqueles dados mais independentes de interpretação subjetiva, destacando-os da entrevista e de outros materiais de pesquisa como documentos diversos, evitando-se inclusive olhar para as auto-interpretações do entrevistado a fim de investigar diversas outras possibilidades de interpretação (ROSENTHAL, 2006). Sendo assim, após a transcrição das gravações com a decupagem e escrita detalhada da íntegra do conteúdo captado no meio de gravação utilizado (fita magnética ou processo eletrônico), com o devido cuidado para que todas as manifestações do narrador sejam efetivamente registradas, bem como os apontamentos realizados após a gravação, a ênfase recai somente sobre o texto narrativo “puro”, e não que os elementos não-narrativos devam ser subtraídos definitivamente, mas apenas que essas passagens do texto serão objeto de análise em um momento posterior (SCHÜTZE, 2007).

Em seguida, o pesquisador desenvolve as hipóteses<sup>2</sup> para cada dado biográfico que tomados retrospectivamente e prospectivamente na cronologia de uma determinada vida são o ponto de partida para a formulação das mesmas (ROSENTHAL; FISCHER-ROSENTHAL, 2004). As hipóteses que são apresentadas levam em conta a forma como o entrevistado toma as suas decisões na vida, bem como o que poderia acontecer na sua vida a ponto de tornar estas mudanças possíveis. Para cada hipótese, são formuladas as contra hipóteses e suas possíveis conseqüências, destacando-se que não há um número previamente estipulado de hipóteses que devam ou possam ser feitas. O recomendável é que haja, no mínimo, um caminho e seu espelhamento para que se possam evidenciar as possibilidades existentes entre um caminho positivo e um negativo, ou ainda um intermediário entre eles. As *follow-ups* são as evidências das hipóteses, entendidas como uma possível consequência de determinado, sem, com isso, caracterizarem-se como uma explicação da hipótese. Em síntese, as *follow-ups* indicam, por exemplo, como o entrevistado vai seguir a vida, ou como determinada a situação se desenvolve ou ainda como seria possível realizar uma modificação no evento em questão (ROSENTHAL, 1993; 2004).

As hipóteses podem ser feitas meio de indução ou pela abdução e para sua constituição deve-se, preferencialmente, verificar linhas de hipóteses, observando fatos marcantes que se repetem na vida do entrevistado para somente então conceber a hipótese estrutural, a qual revela o fio condutor da vida do entrevistado. Para a redação da hipótese estrutural se faz acertado contemplar o contexto familiar e em qual situação histórica em que o entrevistado nasceu, o que se pode extrair de significativo para a sua vida futura e quais foram os conflitos e quais as estratégias que foram utilizadas para lidar com os mesmos (ROSENTHAL, 2014b).

As estruturas do processo biográfico são os mais importantes princípios da ordenação da história de vida. As quatro principais estruturas do processo biográfico propostas por Schütze (2007) são esquemas das ações biográficas, trajetórias de sofrimento, padrões de expectativas institucionais e as metamorfoses criativas da identidade biográfica. As estruturas do processo surgem na narrativa na forma de diferentes tipos de esquemas de ações biográficas através das quais o sujeito tenta moldar o curso de sua vida. Os padrões institucionais durante o curso da vida

---

<sup>2</sup> Na abordagem de narrativas biográficas, as hipóteses não possuem o mesmo conceito e função que possuem nos outros métodos de pesquisa em que as hipóteses são afirmações, proposições ou um enunciado provisório de relações entre duas ou mais variáveis que podem ser testadas empiricamente, visando a sua confirmação ou negação.

abrangem as experiências educacionais, os ciclos da família e os aspectos da carreira. E, por fim, a metamorfose criativa da identidade biográfica é caracterizada pelos sinais de que um novo e importante desenvolvimento interno está tendo início na biografia do indivíduo (SCHÜTZE, 2007).

Em continuidade, parte-se para o detalhamento do próximo estágio que é a análise do campo temático e do material textual.

### **5.3.2 Segundo Passo: Análise do Campo Temático e do Material Textual**

A análise do campo temático diz respeito à descoberta dos mecanismos de seleção seguidos pelo biógrafo para a produção dos elementos textuais em relação à orientação temática geral da entrevista. Esta análise é definida como a soma dos eventos ou situações apresentadas em conexão com tema, as quais são percebidas como sendo objetivamente relacionadas ao tema e as quais formam o pano de fundo sobre o qual o tema se mantém como foco central (ROSENTHAL, 1993; 2004). Neste passo analítico, o objetivo principal é “descobrir quais mecanismos controlam a seleção e a organização e a ligação temporal e temática entre segmentos do texto.” (ROSENTHAL, 2006, p. 8).

Para desenvolver a análise de texto e do campo temático caberá ao pesquisador observar o caráter formal e sequencialização do texto, evitando saltar trechos e trabalhando com a sumarização de segmentos do texto da entrevista, na ordem em que estas são apresentadas e divididas conforme os critérios de mudança de falante, mudança de tipo textual e mudança de tema (ROSENTHAL, 1993). A autora salienta que nesta etapa deve-se prestar especial atenção sobre até que ponto a seleção do segmento do texto e também dos temas apresentados se deve ao processo de interação entre o entrevistador e entrevistado. Isto é necessário para que se possa identificar se o entrevistado está orientado mais pelo sistema de relevância que ele atribui ao entrevistador ou mais pela relevância de sua própria biografia (ROSENTHAL, 2004).

Nesse momento, o mais importante é como se identificam as passagens narrativas. Alguns têm preferência por destacar essas passagens com marcadores de texto e anotações à margem, enquanto outros, escolhem uma segmentação à parte do texto, contendo os seguintes itens: numeração de cada segmento, localização no texto (ex.: linhas 20-25 ou min. 2:23-2:53) e breve descrição do segmento. Flick (2004, p.186) ressalta que o estilo particular do pesquisador de

registrar torna o campo conhecido de forma que “o grau de exatidão da transcrição dissolve a *gestalt* dos eventos em um grande numero de detalhes específicos”.

Ao proceder a separação dos trechos, Schütze (2007) oferece um roteiro em que o pesquisador deverá distinguir o texto entre os tipos: argumentação, descrição e narração a qual subdivide-se em relatório e história única, seguindo para a preparação de uma estrutura sequencial das características formais da narrativa. Os diferentes elementos da entrevista são compilados como uma linha encadeada entre o texto da história principal e os elementos da pergunta. A narração se refere a uma sequencia encadeada de eventos passados os quais estão ligados entre si por uma relação causal ou temporal. A argumentação consiste no desenvolvimento de uma linha racional, contendo declarações sobre o que o entrevistador pensa sobre si mesmo ou sobre o mundo em geral (ROSENTHAL, 2004).

Na diferenciação do tipo de texto, incluem-se alguns passos tais como (a) A forma como o texto autobiográfico foi produzido e em qual atividade social está inserido. Parte da tarefa de “refração pragmática” (ver o que está em operação durante a narração: o informante está produzindo um relato de delegitimação em vez de concentrar em contar os eventos?); (b) Como o entrevistador e informante entenderam o acordo sobre o tipo da entrevista (regras da EN) para produzir um relato de vida histórico em sua interação (e não simplesmente a apresentação de um *curriculum vitae*); (c) Onde e como outros esquemas comunicativos além da narração (ex. descrição e argumentação) ocorrem e quais são suas funções representacionais e comunicativas; (d) no caso da transcrição não ter sido feita pelo analista, deixar claro como o material foi editado em termos de quantidade e de direcionamento (JOVCHELOVITCH; BAUER, 2002).

Em prosseguimento, na análise dos trechos individuais, para cada um deles são formuladas hipóteses. Esta etapa está amplamente embasada na abordagem metodológica de Fritz Schütze, assim como nas sugestões feitas posteriormente por Wolfram Fischer sobre a análise do campo temático. Rosenthal (2014b, p. 240) sugere um guia auxiliar para o levantamento de hipóteses, o qual contempla alguns aspectos que podem ser considerados pelo pesquisador, tais como: (a) por que tal conteúdo é introduzido neste momento?; (b) por que tal conteúdo é apresentado com este tipo de textual?; (c) por que tal conteúdo é apresentado com esse grau de detalhamento ou de síntese?; (d) quais domínios e fases da vida são, ou não, mencionados?; (e) quais domínios e fases da vida são abordados somente na segunda fase da entrevista e por qual razão não constaram na narração principal?

Durante a análise torna-se claro quais campos temáticos estão sendo desenvolvidos pelo entrevistado e quais aspectos destes campos não foram desenvolvidos e sim somente sugeridos ou, até mesmo, evitados (ROSENTHAL; FISCHER-ROSENTHAL, 2004). Ao final deste estágio, é formulada uma hipótese geral em que uma ou mais hipóteses recorrentes durante a verificação empírica sejam contempladas e, em continuidade, é gerado um texto contendo os caminhos empíricos relacionados às hipóteses e suas respectivas conclusões.

Dando prosseguimento à descrição das etapas metodológicas de análise, apresenta-se a seguir o terceiro passo cujo objetivo é a reconstrução da vida vivenciada.

### **5.3.3 Terceiro Passo: Reconstrução da História do Caso (Vida Vivenciada)**

Diferentemente do passo anterior, a tarefa do pesquisador consiste em utilizar os dados biográficos os quais foram selecionados e as hipóteses geradas no primeiro passo e contrastá-los com narrativas e auto-interpretações do entrevistado, tentando desvendar como o indivíduo interpretou as suas experiências. O objetivo desta análise é a reconstrução da sequência dos eventos e do significado biográfico das experiências quando estas foram vividas (ROSENTHAL, 1993).

Do ponto de vista prático, tem-se o exame de cada dado biográfico e colocam-se os trechos da entrevista em que o entrevistado menciona aquele dado, mantendo-se sempre em consideração a hipótese estrutural para sua intenção de apresentação. Rosenthal (2004) coloca que neste processo poderão ser encontradas experiências biográficas que não haviam sido incluídas na análise dos dados. Em sequência, são escolhidos os diversos trechos de texto a fim de proceder a microanálise, na qual, orientada pelos preceitos da hermenêutica objetiva, decupa-se o trecho linha a linha ou expressão por expressão. As hipóteses levantadas anteriormente são então confirmadas ou negadas através da análise do texto da entrevista (ROSENTHAL, 2004). O propósito aqui é decifrar especialmente as estruturas de significado que estão latentes no texto. Elementos paralinguísticos como pausas ou interrupções, assim como impressões gerais sobre os trechos contendo significados que não foram captados na primeira leitura consituem-se como importantes critérios de seleção destas passagens de texto (ROSENTHAL, 2004;2014b).

As experiências biográficas são então reconstruídas na cronologia em que realmente foram vivenciadas e isto só é possível porque houve a separação analítica entre vida vivenciada e

vida narrada, ou seja, o passo precedente de análise do campo temático possibilitou uma crítica sobre a perspectiva presente do entrevistado (ROSENTHAL; FISCHER-ROSENTHAL, 2004). Sendo assim, procura-se reconstituir o passado e seus significados com a produção de um texto no qual constam as linhas de ação e as respectivas interpretações do entrevistado à época de cada experiência.

O passo descrito a seguir é o quarto estágio da análise e denomina-se análise detalhada de passagens textuais

#### **5.3.4 Quarto Passo: Análise Detalhada de Passagens Textuais Selecionadas**

Ainda que seja caracterizada como o quarto passo metodológico, este procedimento pode ser realizado em qualquer momento da análise. A finalidade do detalhamento de passagens textuais selecionadas é desvendar, com base na hermenêutica-objetiva de Oevermann, as estruturas que estão latentes, aquelas que não são evidentes, mas cuja estrutura de sentido podem ser descortinadas. Originalmente concebida para a análise de um domínio específico de assuntos como interações em famílias observadas a partir da perspectiva da teoria da socialização, a hermenêutica objetiva tem tido o seu campo de atuação ampliado tanto em relação aos materiais utilizados para análise como entrevistas, imagens, programas de televisão, etc, quanto ao que diz respeito aos assuntos e tópicos analisados (FLICK, 2004).

Visando conceder a validade da interpretação e elaboração de resultados objetivos sobre o objeto estudado é necessário o atendimento rigoroso às normas e regras de interpretação da hermenêutica objetiva. A primeira norma refere-se uma espécie de dimensão interna do próprio método que é interpretação sequencial do texto que é procedida de segmento em segmento, frase por frase. A segunda ferramenta denominada ‘explicação mental-experimental de possíveis leituras’ é feita sobre uma afirmação do entrevistado e objetiva captar aquilo que é específico na situação em foco, não sendo objeto da interpretação hermenêutica o que não se encontra explícito no texto. A outra regra diz respeito ao caráter literal da interpretação, a qual deve adotar a fala do entrevistado como base e não as suposições ou elaborações sobre o que o entrevistado estaria pensando ao formular determinada frase. Os procedimentos elencados até aqui correspondem ao princípio interpretativo que Oevermann definiu como totalidade, o qual significa que todas as

expressões ou palavras contidas em um segmento, mesmo aquelas aparentemente desprovidas de sentido, devem ser interpretadas (WELLER, 2010).

Convém acrescentar que o método hermenêutico objetivo não prescinde das fontes teóricas assim como de informações oriundas de observação participante ou de outras formas de inserção no meio social ao qual o entrevistado pertence, elas apenas entrarão num outro momento de análise (WELLER, 2010).

Em continuidade, parte-se para o próximo passo de análise constituído pelo contraste da história vivenciada com a história de vida narrada.

### **5.3.5 Quinto Passo: Comparação Contrastiva Entre a História de Vida Vivenciada e História de Vida Narrada e Apresentação do Texto Final**

A ‘abstração analítica’ inerente a esta etapa inclui combinar o contorno geral da estrutura biográfica com os elementos internos notáveis, mesclando as características específicas e genéricas da história de vida com os mecanismos dos processos que a moldaram (REINMAN, 2003). Esta fase também lida com a “análise do conhecimento” do entrevistado, isto é, “com as relações entre as auto-reflexões e teorias de si produzidas pelo encarregado da biografia, por um lado, e o fluxo dos processos estruturais factuais da biografia, por outro”. Dessa forma, o pesquisador precisa unir e analisar todas as atividades de auto-teorização disseminadas na biografia, comparando essas “teorias” (sobre como as coisas acontecem, por que acontecem, a relação entre situações/acontecimentos, sua legitimidade etc.) com elementos da narrativa de vida, procurando destacar um modelo/esquema de auto-compreensão do informante (SCHÜTZE, 2007, p. 24).

Sendo assim, na quarta etapa denominada ‘comparação contrastiva’ é feita uma análise comparativa usando-se o princípio do contraste mínimo e máximo. Comparam-se situações próximas às encontradas na análise da primeira entrevista (contraste mínimo) e selecionam-se textos de entrevista que apresentem diferença mais acentuada em relação à primeira entrevista (contraste máximo), na perspectiva de gerar *insights* sobre novas dimensões de processos biográficos e/ou coletivos. Este procedimento permite a comparação de casos entre dois grupos similares ou diferentes. É sabido que concentrando a análise na narrativa da pessoa, o

pesquisador consegue ir além do que realmente aconteceu e explorar como as pessoas extraem o sentido do que aconteceu (REINMAN, 2003).

A comparação entre a vida narrada e a vida vivenciada procura obter possíveis explicações para a diferença entre estes dois níveis e entre as perspectivas do passado e do presente. Esta análise contrastiva pretende ainda deixar claras as disparidades associadas a estas dimensões em relação à temporalidade e às relevâncias temáticas próprias à história de vida vivenciada pelo indivíduo e aos eventos da biografia de alguém que o entrevistado não vivenciou diretamente. Neste momento, também é pertinente perguntar-se sobre qual experiência biográfica conduz a determinada forma de apresentação no presente (ROSENTHAL, 2004; 2014b).

Como produto da etapa de análise contrastiva tem-se então um texto final para cuja construção recomenda-se ao pesquisador que siga alguns tópicos tais como: a situação de entrevista realizada a partir do memo; o clima da entrevista, contendo a descrição sobre a disposição do entrevistado, bem como o resultado da análise de campo temático; a reconstrução do caso a qual contém toda a vida do entrevistado apresentada em ordem cronológica e com a apresentação dos níveis da história de vida vivenciada e a história de vida narrada.

Conforme mencionado na introdução deste capítulo, este estudo contou ainda com a análise de conteúdo sobre a qual se destacam algumas considerações a seguir.

### **5.3.6 Análise de Conteúdo**

Para a orientação qualitativa o que importa é a presença ou a ausência de uma característica de conteúdo ou de um conjunto de características num determinado fragmento de mensagem que é tomado em consideração e que a sua função ou objetivo é a inferência, sendo que a partir dos resultados da análise, se pode regressar às causas ou até descer aos efeitos das características das comunicações.

Bardin (2011) defende que para o sociólogo, o psicoterapeuta, o historiador, o publicista, o psicólogo, e mais um sem número de profissões que desejam e precisam debruçar-se sobre objetos de estudo pertencentes às suas áreas como comunicações de massa, palavras ou silêncios de clientes, cartas enviadas a parentes de um prisioneiro de guerra, entrevista com pacientes, ou muitos outros, as ciências humanas facultam um instrumento: a análise de conteúdo.

Os métodos de análise de conteúdo de mensagens, pois desde que se começou a lidar com comunicações que se pretende compreender para além dos seus significados imediatos, possuem primordialmente dois objetivos: a superação da incerteza e o enriquecimento da leitura. Na superação da incerteza se procura saber se o que o pesquisador julga ver na mensagem está efetivamente lá contido e pode ser compartilhado por outros de forma que a sua leitura possa ser considerada válida e generalizável. Já quanto ao enriquecimento da leitura pode ser creditada a possibilidade de que uma visada mais atenta poderá aumentar a produtividade e a pertinência do material através da descoberta de conteúdos e de estruturas que confirmam (ou infirmam) o que se pretende demonstrar (BARDIN, 2011).

Neste sentido, Bardin (2011, p. 34) acrescenta:

Apelar para esses instrumentos de investigação laboriosa de documentos é situar-se ao lado daqueles que, de Durkheim a P. Bordieu passando por Bachelard, querem dizer não à “ilusão da transparência” dos fatos sociais, recusando afastar os perigos da compreensão espontânea. É igualmente “tornar-se desconfiado” relativamente aos pressupostos, lutar contra a evidência do saber subjetivo, destruir a intuição em proveito do “construído”, rejeitar a tentação da sociologia ingênua, que acredita poder apreender intuitivamente as significações dos protagonistas sociais, mas que somente atinge a projeção da sua própria subjetividade.

Tendo em vista a característica de interdisciplinaridade entre a Administração e as Ciências Sociais, a fim de estabelecer uma ponte conceitual entre os dois saberes e, com isso, constituir a contribuição teórica deste estudo, optou-se por empreender mais uma etapa de interpretação do *corpus* textual utilizando-se a técnica de análise de conteúdo. A análise de conteúdo tem no esforço compreensivo uma de suas metas e esta compreensão emerge ou é construída partindo-se de dentro do fenômeno. Desta forma, a análise de conteúdo penetra no discurso para compreendê-lo e investe tanto em descrição como em interpretação de modo que as categorias de análise envolvem ambas a descrição e a interpretação (MORAES; GALIAZZI, 2007).

Para a formulação das categorias que orientaram a análise de conteúdo foram considerados os temas que emergiram a partir da abordagem das narrativas biográficas adotada por Gabriele Rosenthal e as variáveis identificadas na revisão da literatura a respeito dos aspectos sociológicos do SDV em especial aqueles constantes na obra *Charismatic Capitalism* de Nicole Biggart (1990), considerado o estudo sociológico mais importante já desenvolvido sobre as vendas diretas.

Com relação às categorias, Moraes e Galiazzi (2007) colocam que em suas versões iniciais, a análise de conteúdo possuía grande fragmentação de seu *corpus* por ficar atinente à regra de exclusividade mútua característica da categorização, entretanto, atualmente a análise de conteúdo migrou para formas de análise mais flexíveis, as quais permitem que as categorias se interpenetrem. Da mesma forma, a leitura proposta pela análise de conteúdo que já foi em suas origens predominantemente objetiva, limitando-se àquilo que é manifesto, hoje movimentou-se para uma concepção ampliada, disposta a incluir o latente, o implícito. Neste sentido, pode-se destacar que o fato de permitir a construção de categorias *a posteriori* ou emergentes é uma demonstração que neste método é possível que o pesquisador possa construir a teoria a partir da pesquisa, a qual pode ser considerada “a explicitação de teorias implícitas nas falas e discursos de participantes de pesquisa” (MORAES; GALIAZZI, 2007, p. 157).

Sendo assim, foram estabelecidas as categorias (a) recrutamento e seleção dos revendedores independentes, (b) características da relação das OVDs com os revendedores independentes, (c) o relacionamento dos revendedores independentes com seus clientes, (d) dimensão pública X dimensão privada, (e) as vendas diretas e o empreendedorismo e (f) as vendas diretas e o gênero. Na categoria dimensão pública X dimensão privada foram desenvolvidas duas sub-categorias denominadas a separação entre a vida privada e a vida profissional e a família metafórica.

Com isto, encerra-se o capítulo da estrutura metodológica e seus respectivos procedimentos concernentes a cada etapa do método de narrativas biográficas bem como sobre a etapa de análise de conteúdo e, a seguir, apresentam-se os resultados em que se dá efetivamente a reconstrução do caso biográfico da entrevistada.

## 6 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS: A RECONSTRUÇÃO DO CASO BIOGRÁFICO DE NOELI<sup>3</sup>

Nos métodos reconstitutivos, a reconstrução de um caso biográfico (*Rekonstruktion der Fallgeschichte*) baseia-se em etapas analíticas estruturadas. Conforme já mencionado, o processo de reconstrução adotado neste trabalho segue o método desenvolvido por Gabriele Rosenthal (1993; 2004; 2014b), e dispõe-se em cinco passos, cujos produtos e resultados de cada um deles estão apresentados a seguir.

É primordial neste procedimento, assim como em outros métodos da hermenêutica objetiva, que seja feita a suspensão temporária do problema de pesquisa, pois, caso contrário, poderia ocorrer a inclinação da análise para alguns modelos visando a generalização teórica, conforme a disciplina de origem do pesquisador. Solicita-se, então, esta condição de suspensão temporária do problema aliada a uma independência da análise em relação à filiação teórica dos pesquisadores a fim de estimular-se “uma reconstrução de caso interdisciplinar que ajude a evitar uma perspectiva unilateral ou interpretações equivocadas” (ROSENTHAL, 2014b, p. 226).

### 6.1 ANÁLISE SEQUENCIAL DOS DADOS BIOGRÁFICOS

Como citado no capítulo anterior, a análise dos dados biográficos constitui-se no primeiro passo analítico no qual o pesquisador realiza um trabalho de desenvolvimento de hipóteses semelhante ao que foi proposto na hermenêutica objetiva de Ulrich Oevermann e, posteriormente, adotado por Gabriele Rosenthal em seu método.

Nesta fase, os dados biográficos que são passíveis de terem algum tipo de comprovação nas informações disponíveis no mundo da vida, são destacados do material transcrito da entrevista e são dispostos em ordem cronológica. Esses dados, caracterizados de forma individualizada e não por períodos, podem ser não só anteriores ao nascimento do biografado, sua história familiar, sua situação socioeconômica como também se incluem aspectos relativos ao contexto de tempo e espaço (ROSENTHAL, 1993).

---

<sup>3</sup> Noeli é o nome fictício da entrevistada. Todos os nomes de pessoas citadas pela entrevistada foram alterados visando a preservação da identidade dos mesmos.

### 6.1.1 Os Dados Biográficos de Noeli

Os dados biográficos de Noeli foram identificados e selecionados a partir da transcrição da entrevista, obedecendo-se aos critérios preconizados no método de Rosenthal (1993), conforme demonstrado no quadro 5.

Quadro 5 - Dados biográficos de Noeli

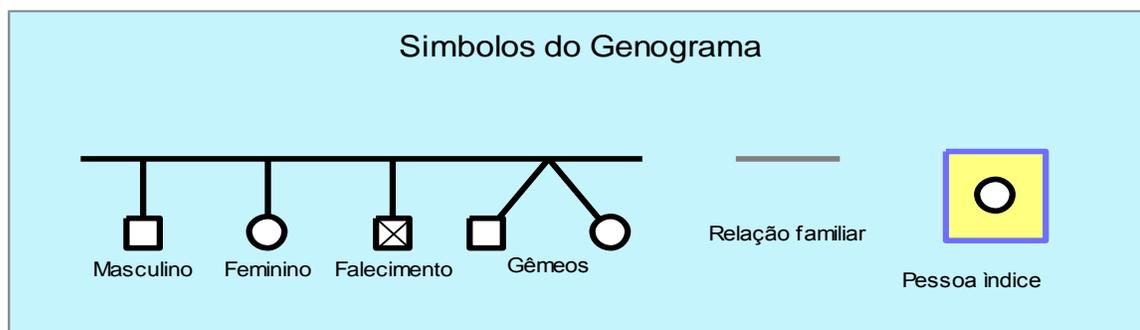
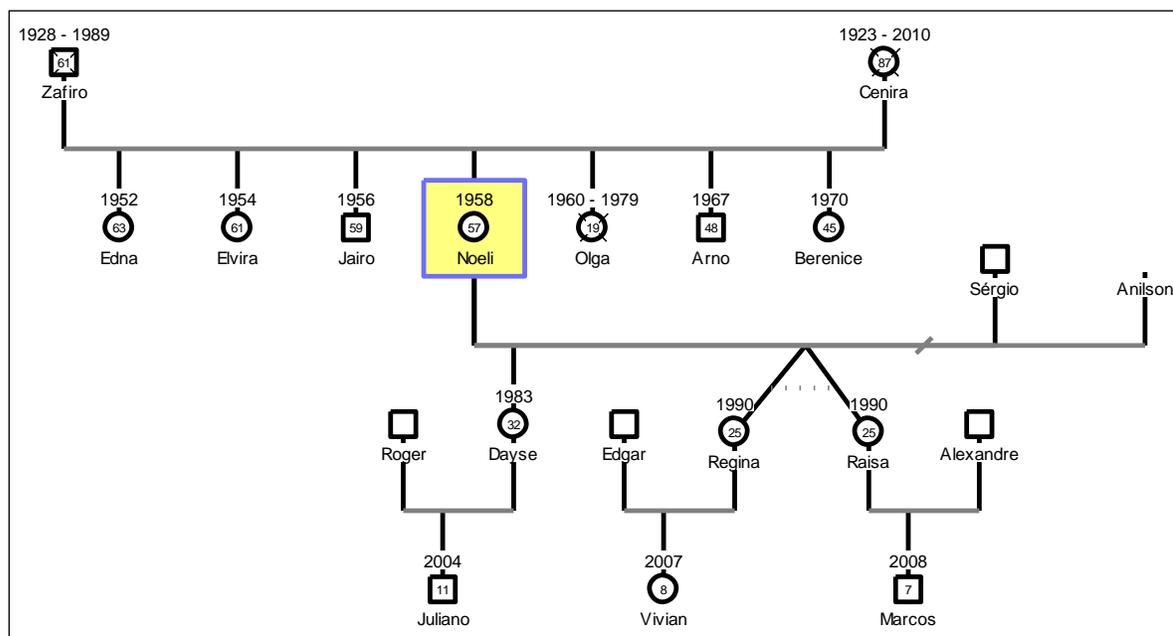
1958	- Noeli nasce no interior de Santo Antônio do Palma, RS.
1960	- nasce a irmã Olga
1962	- morre o avô - Presidente João Goulart sanciona a lei que institui o 13º salário
1963	- vai sozinha ao armazém, pela primeira vez e leva uma surra do pai
1967	- nasce o irmão Arno
1970	- nasce a irmã Berenice - o pai de Noeli aumenta as exigências dela em relação ao trabalho na roça - o pai bate em Noeli
1975	- sai de casa e vai de muda para Porto Alegre - começa a trabalhar de babá numa casa de família - irmã Olga vai para Porto Alegre tratar de grave enfermidade - começa a namorar o Alemão - ONU oficializa o Dia Internacional da Mulher
1976	- muda de emprego e vai trabalhar num salão de cabeleireiro - sai do colégio de freiras e vai morar em uma pensão
1977	- começa a trabalhar no Carlos Cabeleireiros - O Congresso Nacional do Brasil aprova a emenda constitucional que institui o divórcio - irmã Olga faz transplante de fígado doado por sua mãe
1979	- morre a irmã Olga
1981	- casa-se com Sérgio
1982	- fica grávida da primeira filha
1983	- nasce a primeira filha Dayse - começa a vender Avon
1989	- seu pai morre de câncer no cérebro - fica grávida das duas filhas gêmeas
1990	- nascem as duas filhas gêmeas Regina e Raisa
1993	- filha Regina é acometida de grave pneumonia e é hospitalizada
1995	- Noeli tem a primeira das quatro meningites
2000	- Noeli descobre a traição de Sérgio
2001	- Noeli tem a quarta meningite
2003	- começa a vender Natura
2004	- nasce o primeiro neto Juliano
2006	- filha Dayse descobre a outra família de Sérgio - Noeli separa-se de Sérgio
2007	- nasce a segunda neta Vivian
2008	- nasce o terceiro neto Marcos - inicia o relacionamento com Anilson
2010	- Sérgio sofre um infarto - sua mãe morre de câncer de pulmão

Fonte: Elaborado pela autora (2014)

Partindo-se então dos dados biográficos dispostos em sequência, adicionados, quando pertinentes, os dados históricos relativos aos períodos apresentados, é possível a construção do genograma de Noeli, o qual é exposto na figura 8 a seguir.

### 6.1.2 Genograma

Figura 8 - Genograma



Fonte: Elaborado pela autora (2014)

Após a realização do genograma, são formuladas as hipóteses para cada um dos 40 dados biográficos de Noeli e as hipóteses adjacentes as quais refletem algumas possibilidades inseridas no contexto mais geral expresso pela hipótese principal; e as *follow-ups*, ilustrando as consequências mais específicas que podem ter sido originadas a partir das hipóteses adjacentes.

Como mencionado anteriormente, as *follow-ups* cumprem também a função de avertar as consequências que poderiam ter influenciado o contexto ou as ações futuras de Noeli.

Para melhor compreensão acerca deste procedimento, no quadro 6, consta o exemplo de uma sequência referente a apenas um dado biográfico, o qual se encontra numerado e datado na primeira linha. No bloco subsequente ao dado biográfico constam as hipóteses principais que estão grafadas em itálico e, em sequência, encontram-se as hipóteses adjacentes e as *follow-ups*.

Quadro 6 - Hipóteses formuladas para o primeiro dado biográfico de Noeli

(Continua)

<b>Dados biográficos/ histórico Hipóteses</b>	
<b>1. 1958 – Noeli nasceu no interior de Santo Antônio do Palma, RS</b>	
<i>1.1.</i>	<i>Noeli cresce em uma pequena propriedade rural familiar com recursos financeiros limitados</i>
1.1.1.	Noeli terá que trabalhar desde cedo
1.1.1.1.	Noeli ficará encarregada de trabalho pesado na lavoura
1.1.1.1.1.	Noeli terá um relacionamento de grande conflito com seu pai pelas exigências impostas em relação ao seu trabalho na lavoura
1.1.1.1.2.	Noeli desenvolverá uma personalidade forte por ter tido que trabalhar desde criança, tornando-se corajosa e resistente às adversidades
1.1.1.2.	Noeli terá pouco tempo para brincar
1.1.1.2.1.	Noeli pulará etapas do desenvolvimento infantil, o que lhe acarretará problemas emocionais
1.1.1.3.	Noeli terá pouco tempo para estudar
1.1.1.3.1.	Noeli terá baixo desempenho escolar
1.1.1.3.1.1.	Noeli se desinteressará pelas atividades escolares
1.1.1.3.1.2.	Noeli abandonará a escola
1.1.2.	Noeli e seus irmãos terão que trabalhar juntos
1.1.2.1.	Noeli terá o relacionamento com seus irmãos afetado pelas responsabilidades do trabalho
1.1.2.1.1.	Noeli desenvolverá relacionamento problemático com seus irmãos devido à disputa de divisão de responsabilidades no trabalho
1.1.2.1.2.	Noeli desenvolverá bom relacionamento com as irmãs e mau relacionamento com os irmãos por entender que os irmãos homens deveriam arcar com as maiores responsabilidades do trabalho pesado
1.1.2.2.	Noeli terá um bom relacionamento com seus irmãos como forma de se unirem e suportarem as exigências do pai em relação ao trabalho na lavoura
1.1.2.3.	Noeli desenvolverá bom relacionamento com os irmãos homens por identificar-se mais com eles e ficará contra as irmãs por achar que elas trabalham pouco
1.1.3.	Pais não tem tempo para criá-la, pois ficam trabalhando juntos na lavoura
1.1.3.1.	Noeli é cuidada por seus avós
1.1.3.1.1.	Noeli desenvolverá fortes vínculos afetivos com seus avós
1.1.3.1.1.1.	Noeli terá mais apego a sua avó do que a sua mãe
1.1.3.1.2.	Noeli tenderá a rejeitar os pais e desenvolver relacionamento difícil com eles
1.1.3.2.	Noeli e os irmãos ficam muito unidos e aprendem a se cuidar sozinhos
1.1.4.	Mãe de Noeli desenvolve atividade de artesanato para complementar a renda
1.1.4.1.	Noeli auxilia a mãe nas atividades
1.1.4.1.1.	Noeli se tornará artesã e passará a também ajudar no complemento da renda da família vendendo artesanato
1.1.4.1.2.	Noeli desempenhará a função somente por obrigação e assim que possível deixará de executá-la

(Conclusão)

<b>Dados biográficos/ histórico Hipóteses</b>	
<b>1. 1958 – Noeli nasceu no interior de Santo Antônio do Palma, RS</b>	
1.2.	<i>Noeli crescerá em um ambiente com recursos financeiros abundantes</i>
1.2.1.	Noeli terá uma infância tranqüila com atividades adequadas para a sua faixa etária
1.2.1.1.	Noeli frequentará a escola
1.2.1.2.	Noeli terá bom desempenho escolar
1.2.1.3.	Noeli terá tempo para brincar
1.2.2.	Noeli crescerá em um ambiente de harmonia familiar
1.2.2.1.	Noeli terá bom desenvolvimento emocional e cognitivo
1.2.2.2.	Noeli desenvolverá um bom relacionamento com pais e irmãos
1.2.2.3.	Noeli terá um bom relacionamento com pais por estes darem apoio para os filhos
1.2.2.4.	Noeli desenvolverá fortes vínculos familiares que lhe darão segurança
1.2.3.	Noeli crescerá em um ambiente familiar conturbado
1.2.3.1.	Noeli será hostilizada pelos irmãos mais velhos que terão ciúmes da atenção que os pais lhe dão
1.2.3.1.1.	Noeli desenvolverá problemas emocionais causados pelos conflitos da disputa dos irmãos pela atenção dois pais
1.2.3.1.2.	Noeli receberá pouca atenção dos pais
1.2.3.1.2.1.	Noeli obterá atenção de seus avós
1.2.3.1.2.2.	Noeli desenvolverá problemas emocionais por ter sido negligenciada pelos pais
1.2.3.1.2.3.	Noeli procurará atenção junto a pessoas externas à família
1.2.3.1.2.3.1.	Noeli sofrerá maus tratos por pessoas externas à família
1.2.3.1.2.3.2.	Noeli terá tratamento acolhedor por parte de pessoas externas à família
1.2.3.1.2.4.	Noeli desenvolverá habilidade de cuidar-se sozinha
1.3.	<i>Noeli será oprimida por pai autoritário</i>
1.3.1.	Noeli se tornará rebelde e contestará a autoridade do pai
1.3.2.	Noeli se tornará obediente e sem iniciativa
1.3.2.1.	Noeli se tornará tímida e medrosa
1.3.2.2.	Noeli se tornará indiferente e distante da família
1.4.	<i>Noeli será exposta a situações de risco</i>
1.4.1.	Noeli desenvolverá comportamento reservado para se auto-proteger
1.4.2.	Noeli terá problemas emocionais devido ao stress originário das situações de risco

Fonte: Elaborado pela autora (2014)

Em continuidade aos passos metodológicos, é originado um texto contendo a provável situação do nascimento de Noeli.

### **6.1.3 Provável Situação do Nascimento de Noeli**

O texto gerado durante o processo de abertura de hipóteses pressupõe que não há definição sobre quais delas ocorreram na época, ao contrário, permite que sejam consideradas muitas diferentes possibilidades geradas a partir do genograma da família ampla de Noeli. O que se tem em mente na construção da provável situação do nascimento está alicerçado em três

aspectos, sendo o primeiro os trechos em que Noeli fala de sua configuração familiar são transformados em genogramas os quais recebem adições relativas à história de seus pais bem como de seus irmãos e os demais laços parentais; o segundo constituído pelos fatos sociais, econômicos ou ainda políticos que têm algum tipo de relação ou interferência com a história da entrevistada, e, por fim, o terceiro que diz respeito ao nascimento de Noeli e seu possível impacto na configuração deste panorama.

Apresenta-se a seguir, a provável situação de seu nascimento.

Noeli nasce em 1958, em uma zona agrícola de um pequeno município do interior do Rio Grande do Sul, Santo Antônio do Palma, em um contexto de grande avanço industrial brasileiro orientado pelo projeto nacional-desenvolvimentista denominado Plano de Metas do Governo Juscelino Kubitschek que tinha por objetivo obter altos índices de crescimento econômico e melhora no nível de vida da população através do investimento nas indústrias de base e na fabricação de bens de consumo.

É a quarta filha de Zafiro e Cenira, numa família de sete filhos, sendo cinco mulheres e dois homens. A sua irmã, dois anos mais nova, veio a falecer posteriormente, após transplante de fígado. É sabido que os demais familiares como avós paternos, tios e primos moravam na mesma localidade, e os avós maternos em um município bem próximo, mas não se sabe há quantas gerações ou se haviam chegado lá oriundos de outros lugares do Brasil, ou até mesmo de outros países, tendo em vista que o pai de Noeli tinha ancestralidade alemã e a sua mãe teve pais nascidos na Itália. Há possibilidade dos avós maternos e os bisavós paternos de Noeli terem imigrado para o Brasil entre os anos de 1875 e 1914, período em que houve a chegada de uma expressiva quantidade de imigrantes alemães e italianos estimulada, à época, pelo projeto geopolítico do governo do Rio Grande do Sul com a finalidade aumentar a produção agrícola e também de preencher os chamados “vazios demográficos” do estado, garantindo a consolidação de fronteiras e a posse do território ameaçada pelos países vizinhos (FAUSTO, 2000).

Não se sabem as circunstâncias em que os pais de Noeli se conheceram, nem mesmo se se encontraram inicialmente em Santo Antônio do Palma ou em outra cidade, mas há a possibilidade de que já fossem moradores dessa localidade e que suas famílias ancestrais possuísem a terra em que criavam o gado e cultivavam a lavoura de milho e trigo. O objetivo dos agentes de colonização era trazer para o Brasil famílias de agricultores brancos, criando núcleos de pequenos proprietários, tendo em vista que após a lei das terras de 1850, cessou a distribuição gratuita para

os imigrantes (IOTTI, 2001). Esses camponeses passavam a ter ao chegar, a identidade de colonos, isto é, proprietários de uma fração de terra denominada colônia. Portanto, a categoria 'colono' foi construída historicamente como uma identidade coletiva e é dada como sinônimo de agricultor de origem européia que adquiria um lote de terra em um projeto de colonização (SEYFERTH, 2001).

Outra possibilidade seria a de que Zafiro e Cenira se conheceram em outro estado do Brasil e vieram para Santo Antônio do Palma motivados pela oportunidade de terem moradia junto a suas famílias de origem e obterem o seu sustento através do trabalho em uma pequena propriedade rural familiar.

Com relação às famílias de origem de Zafiro e Cenira não se sabe se estes eram próximos aos seus familiares ou até mesmo não possuíam nenhum relacionamento com eles, mas a entrevistada deixará evidenciado o estreito relacionamento que tinha com a avó paterna, sugerindo que ao menos a família de origem de Zafiro manteria certo contato com o núcleo familiar primário de Noeli. Ademais, a possibilidade dos primeiros anos de vida de Noeli terem sido junto aos seus pais, irmãos e também avós e tios não é tão remota uma vez que as hipóteses mais sustentáveis dizem respeito ao convívio destes entes não só em situações de reuniões e encontros familiares, mas principalmente na lida diária na lavoura.

Pode-se considerar ainda que na época do nascimento de Noeli, as condições e recursos financeiros de Zafiro e Cenira fossem limitados, e, sendo eles proprietários de pequena propriedade rural, teriam que dali tirar o seu sustento e de seus filhos. Portanto, não se poderia afastar de toda a hipótese de que Zafiro contasse com a força de trabalho dos próprios filhos, pois os custos de contratação de empregados provavelmente estariam fora de seu alcance.

Ocorre também a possibilidade de Zafiro ter exigido que Noeli, assim como os três irmãos que nasceram antes dela fossem para a roça desde muito cedo, logo aos primeiros anos de vida com a finalidade de ajudarem no trabalho de plantio e colheita. Apesar de não serem conhecidas as condições emocionais de Zafiro, uma imposição austera por parte dele da presença de Noeli tão infante nas tarefas agrícolas pode ter causado seqüelas psicológicas a ela, pois ao ter pouco tempo para brincar e realizar atividades adequadas para a sua faixa etária, Noeli pode ter tido seu desenvolvimento infantil prejudicado. Esta hipótese, se confirmada, poderia amparar uma outra, a de que Noeli viesse a nutrir uma revolta em relação ao pai, passando a ter com ele um relacionamento de grande conflito no futuro. De outra maneira, é possível também que por Noeli

ter tido que trabalhar desde os seus primeiros anos de vida, ela viesse a se tornar uma pessoa corajosa, responsável e resistente às adversidades.

Caso as condições financeiras de Zafiro e Cenira à época do nascimento de Noeli fossem favoráveis, é possível que Zafiro não precisasse contar com a ajuda dos filhos para o trabalho na lavoura, pois ao ter recursos abundantes, Zafiro poderia contratar funcionários para esta finalidade, deixando Noeli e seus irmãos com disponibilidade para brincar e, com isso, ter um desenvolvimento infantil adequado sem a supressão de nenhuma etapa do “ser criança”.

Possivelmente estas sejam as linhas gerais que delineavam a situação do nascimento de Noeli e, em seguida, é apresentada a hipótese estrutural para a vida vivenciada e, em sequência, seu respectivo texto explicativo.

#### **6.1.4 Hipótese Estrutural para a Vida Vivenciada**

A hipótese estrutural para a vida vivenciada origina-se da análise dos dados biográficos de Noeli e tem a finalidade de gerar um panorama geral de sua trajetória no passado enfocando a forma como ela vivenciou sua biografia. É oportuno ressaltar que neste processo são realizadas abstrações as quais são oriundas da formulação de hipóteses.

*As escolhas realizadas por Noeli ao longo de sua vida parecem estar relacionadas com a forma como ela foi exigida, desde os seus primeiros anos de vida, a assumir responsabilidades superiores à sua condição de criança e realizar tarefas exaustivas de trabalho. A subserviência ao pai autoritário e exigente operou em Noeli um ressentimento e uma revolta com as agressões verbais e castigos corporais que lhe eram impostos, impulsionando-a sair de casa e da sua localidade para começar sozinha uma nova vida na Capital.*

*As exigências de que assumisse responsabilidades e desse conta de situações complexas para a sua idade a acompanharam também na adolescência e, com isso, Noeli passou a desempenhar um papel de mãe para sua irmã, igualmente adolescente, que enfrentava grave enfermidade.*

*A relação de conflito com o pai experienciada por Noeli influenciou a sua concepção sobre figura masculina o que se refletiu na forma de relacionamento mantido com seu marido durante a existência do casamento. Igualmente como vivenciado na relação com seu pai, Noeli se coloca nas demais relações inicialmente na posição de vítima para depois destacar sua superação,*

*mostrando a sua capacidade de reagir às injustiças que são feitas contra ela e evidenciando o protagonismo que ela assume sobre sua trajetória após romper com as pessoas e/ou situações que a constangem ou oprimem.*

Noeli nasce em Santo Antônio do Palma, no interior do Rio Grande do Sul, em uma família com recursos financeiros limitados. Os seus pais que eram moradores de uma pequena propriedade rural familiar contavam com a ajuda dos sete filhos para poderem efetuar o trabalho na lavoura, tirando dali o seu sustento. A exigência do pai de Noeli quanto à presença dos filhos na lida na roça era sentida desde os seus primeiros anos de vida, fato em que a própria entrevistada realça com a frase “a partir do momento que tu começasse a caminhar, tu já ia junto pra lavoura trabalhar”.

O primeiro episódio de atrito da entrevistada com seu pai houve por conta de uma surra que este lhe deu com uma açoitadeira quando Noeli tinha cinco anos de idade pelo motivo dela ter comprado balas e chocolates com o dinheiro que havia sido destinado a uma compra de mantimentos em um armazém. As cobranças do pai de Noeli para que ela trabalhasse de maneira exaustiva nas tarefas da lavoura, com a força similar à dos irmãos homens, foram se intensificando de tal forma que possivelmente se constituíram em importantes insumos para o ressentimento que Noeli passou a nutrir pelo pai. Apesar do descontentamento de Noeli com as punições físicas recebidas na forma de surras, foram as agressões verbais que parecem ter sido a principal causa do rompimento da entrevistada com o pai quando ela tinha dezesseis anos, levando-a sair de casa e ir sozinha de muda para trabalhar na Capital.

A capacidade de assumir responsabilidades e enfrentar situações complexas para sua idade aponta para uma linha de ação que mostra que embora Noeli não busque por estas situações, não costuma amedrontar-se procurando negá-las. Ao contrário, orgulha-se de sua coragem de arrebatar esforços para conseguir vencer os obstáculos que a vida lhe apresenta, como no caso da enfermidade e óbito de sua irmã ainda adolescente.

Não se pode saber ao certo o quanto à independência de Noeli em relação à sua família lhe forjou uma postura de auto-suficiência, mas possivelmente influenciou na sua autonomia. As relações de Noeli apontam para uma linha de ação em que primeiro ela se submete a uma figura autoritária (pai, ex-marido, amigas), sofre injustiças e constrangimentos durante algum tempo para depois romper, isentando-se da culpa pelo desenlace do relacionamento.

Atualmente a situação de Noeli parece ter atingido uma condição desejada de exercício pleno de sua autonomia de modo que consiga alimentar e manter os vínculos familiares (filhas, genros, netos, irmãos) e de afeto (namorado), mas com um distanciamento referido por ela como “salutar”, pois desta forma conseguirá agora “aproveitar a vida”, podendo desfrutar dos “prazeres”, pois as exigências e penitências já foram “cumpridas”.

A análise dos dados biográficos permite inferir que, a partir de um processo reinterpretativo das experiências vivenciadas ao longo de sua vida, principalmente do período em que viveu com sua família de origem e, posteriormente, no longo período de seu casamento, Noeli tem a desigualdade de gênero incrustada na sua biografia e, por conta disso, construiu um sistema de compensação através da auto-regulação ao invés da vitimização.

Dando prosseguimento aos passos preconizados no método, a seguir, são apresentados os procedimentos de análise de texto e do campo temático.

## 6.2 SEGUNDO PASSO: A ANÁLISE DE TEXTO E DO CAMPO TEMÁTICO

Conforme mencionado no capítulo da estrutura metodológica, a análise de texto e do campo temático tem por finalidade encontrar regras relacionadas à gênese da narrativa biográfica no tempo presente da entrevista ou do relato de experiências vivenciadas pelo próprio narrador. O que importa aqui não é saber o como se deu a vivência à época do ocorrido, e sim o que se procura são os motivos que levam o falante a relatar os acontecimentos de determinada forma e quais os mecanismos que determinam a escolha dos temas e sua respectiva estruturação. Cabe ressaltar ainda que é considerado tema aquilo que é foco de nossa atenção e o campo temático não é a soma aleatória de partes, ao contrário, as partes possuem uma ordenação e vínculo de natureza *gestáltica* com o tema (ROSENTHAL, 2014b).

Ao analisar-se cada sequência de texto, tem-se em mente a busca de referências e ainda o desenvolvimento de hipóteses sobre a sequência posterior, considerando-se também os tipos discursivos que correspondem à apresentação biográfica do entrevistado. Oportuniza-se então indagar a respeito da escolha do entrevistado por um tipo específico de texto – descrição, argumentação ou narrativa - para a sequência e por um tema do relato, partindo-se da hipótese de que essa escolha tenha vínculo não somente com a sua experiência de vida como também com a interação entre o entrevistador e o pesquisado (ROSENTHAL, 2014b).

A seguir, apresenta-se um recorte do levantamento completo de hipóteses para análise de campo temático e interesse de apresentação a partir do relato de Noeli.

### 6.2.1 Análise do Campo Temático e do Material Textual

Tendo em vista que nesta etapa de análise, de acordo com os critérios preconizados pelo método, foram identificados e separados em pequenos trechos a totalidade da entrevista, gerando 359 sequências, optou-se por trazer no corpo do texto apenas um dos segmentos de análise para a compreensão da estrutura e dos elementos que fazem parte deste passo metodológico.

O quadro 7 a seguir ilustra a técnica empregada em cada uma das sequências identificadas.

Quadro 7 - Análise de texto e campo temático de Noeli

(Continua)

Seq	Linha	Nº de linhas	Tipo de texto	Conteúdo Hipóteses
4	1/8-12	5	Relato	<p><b>Região e o local de nascimento, morou lá até os 16 anos, visita recente que fez ao local onde nasceu e sobre o estado de “abandono” em que o mesmo se encontra.</b></p> <p>4.1. <i>Noeli inicia a sua apresentação com espontaneidade, utilizando frases longas e quase sem pausas</i></p> <p>4.1.1. Noeli tentará passar a impressão que está confortável com a situação de ser entrevistada</p> <p>4.1.1.1. Noeli procurará induzir que a pesquisadora lhe faça mais perguntas, garantindo a ocorrência de uma entrevista mais longa</p> <p>4.1.1.2. Noeli pretenderá mostrar segurança ao imprimir o seu ritmo na entrevista</p> <p>4.1.2. Noeli se mostrará ansiosa com a perspectiva da entrevista partir de uma abordagem tão ampla</p> <p>4.1.2.1. Noeli terá dificuldades em desenvolver uma fala e demandará que a pesquisadora lhe faça perguntas mais específicas</p> <p>4.1.2.2. Noeli levará algum tempo para perceber o formato e as características da entrevista, mas em algum momento passará a desenvolver uma fala com mais fluidez</p> <p>4.1.2.3. Noeli tratará dos assuntos com superficialidade</p> <p>4.1.2.3.1. Noeli manterá sua fala em ritmo acelerado tentando evitar que haja um silêncio e a pesquisadora lhe dirija perguntas mais complexas que a façam ter que se aprofundar</p>

(Conclusão)

Seq	Linha	Nº de linhas	Tipo de texto	Conteúdo Hipóteses
4	1/8-12	5	Relato	<p>4.2. <i>Noeli adota uma linha temporal para estabelecer um fio condutor à sua fala</i></p> <p>4.2.1. Noeli ficará preocupada em apresentar os dados, obedecendo a uma sequência cronológica e fará muitos relatos</p> <p>4.2.1.1. Ao fornecer estes dados, Noeli dará uma introdução e ao mesmo tempo procurará organizar as ideias para começar</p> <p>4.2.1.2. Noeli manterá a atenção focada na cronologia e, com isso, terá de voltar algumas vezes nas datas para adicionar detalhes que deixou de mencionar</p> <p>4.2.1.3. Noeli tenderá a pautar a narrativa principal somente pelos momentos marcantes, sem entrar em muitos detalhes</p> <p>4.2.2. Noeli estabelecerá um roteiro no qual tentará enfatizar dois marcadores, a data do nascimento e os seus dezesseis anos</p> <p>4.2.2.1. Noeli pretenderá demonstrar que teve “dois” inícios de vida, ou seja, que sua vida pode ser dividida em dois períodos, um anterior e o outro posterior aos dezesseis anos.</p> <p>4.2.2.2. Ao dar ênfase a estas datas, Noeli pretenderá mostrar que estas são as datas mais marcantes de sua trajetória</p> <p>4.3. <i>Noeli fala do local onde nasceu para mostrar que não renega suas raízes</i></p> <p>4.3.1. Noeli fará uma breve descrição do local com a intenção de demonstrar que reverencia o local onde nasceu, mas não sente nostalgia</p> <p>4.3.1.1. Noeli evitará falar de si, mantendo o foco na descrição das características e aparência do local</p> <p>4.3.2. Noeli fará um relato com muitos detalhes sobre o local com a intenção de demonstrar como mantém vivo na sua lembrança o período que viveu lá</p> <p>4.3.2.1. Quando falar do seu local de nascimento, diminuirá o ritmo de sua locução para mostrar para a pesquisadora o quanto lhe sensibiliza lembrar dos bons momentos vividos naquele local</p> <p>4.3.2.2. Quando falar de sua infância sempre fará menção ao seu local de nascimento como forma de situar a pesquisadora que está se referindo ao período de vida anterior aos dezesseis anos</p> <p>4.4. <i>Noeli diz que em visita recente constatou as condições atuais do local as quais sugerem que o mesmo encontra-se bastante descuidado</i></p> <p>4.4.1. Noeli expressará certa tristeza como se a precariedade do cenário atual do mancharse a memória que ela gostaria de guardar do local</p> <p>4.4.2. Ao se referir às más condições de manutenção do local, Noeli terá interesse de justificar que não errou ao sair de lá</p> <p>4.4.2.1. Noeli pretenderá se “isentar” da culpa de também ter ido embora assim como fizeram outros nativos da colônia</p> <p>4.4.3. Noeli pretenderá passar a impressão que apesar de afastada, ainda mantém o vínculo com o local</p> <p>4.4.3.1. Noeli terminará cada narrativa ou relato com uma avaliação sobre os desafios que enfrentou depois que foi embora de sua cidade natal</p> <p>4.4.3.2. Noeli fará muitas avaliações sobre os temas “motivação” e “empreendedorismo”</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2014)

Como demonstrado, na análise do campo temático e interesse de apresentação, são buscados os indícios do momento presente da narração e também as motivações que levaram o entrevistado a apresentar o discurso da forma como o faz. A história de vida vivenciada e o interesse de apresentação estão agora separados, sendo possível que sejam trabalhados simultaneamente os dois níveis de análise. Em continuidade, é apresentada a Hipótese estrutural para interesse de apresentação e campo temático.

### **6.2.2 Hipótese Estrutural para Interesse de Apresentação e Campo Temático**

Neste estágio são produzidos a hipótese estrutural e seu respectivo texto explicativo.

*Noeli se apresenta como uma pessoa decidida, trabalhadora, resiliente e com grande protagonismo em relação às situações que demandaram dela decisões que foram capazes de mudar o rumo de sua vida. Sua autonomia é evidenciada quando fala de si como uma mulher que teve de enfrentar as estruturas de gênero existentes tanto no âmbito familiar quanto nas esferas profissionais. Ao se apresentar como sendo uma pessoa dotada de grande capacidade para trabalho, Noeli faz questão de falar também de seu papel de filha e irmã, tendo sido tanto provedora de auxílio financeiro aos pais, como também cuidadora de sua irmã dois anos mais moça que veio a falecer ainda muito jovem.*

*No que diz respeito ao campo temático, nota-se que Noeli faz menção, repetidas vezes, ao seu papel de mãe zelosa, responsável pelo cuidado integral de sua prole, abrangendo não só o que diz respeito às tarefas práticas da maternagem e o cuidado afetivo, como também o que tange às questões de cunho financeiro concernentes ao sustento das filhas. A postura diante dos acontecimentos havidos por conta da descoberta da vida paralela mantida durante anos por seu marido não estão presentes no discurso com qualquer conotação de vitimização, ao contrário, aparecem como mais um dos desafios que Noeli teve e quis enfrentar.*

*Percebe-se ainda que ao manter o interesse de apresentação bastante centrado também no eixo familiar, Noeli desenvolve um discurso permeado por longos relatos e, na medida em que quase tudo já foi revelado em termos da narrativa principal, ela lança mão de um grande número de argumentações, o que leva a crer que ela julga ser merecedora de “aplausos” ou “reconhecimento” pelos seus feitos.*

Noeli inicia sua apresentação de maneira espontânea, utilizando frases longas e colocando como ponto de partida aquela que seria a sua primeira lembrança desde que se “entendeu como gente” que foi o fato de trabalhar na lavoura a partir de quando começou a caminhar até a sua saída, aos 16 anos, da localidade onde nasceu para trabalhar na capital. Neste início, Noeli faz uma breve descrição de como era o seu local de nascimento, contrastando com a situação de abandono em que o mesmo se encontra atualmente. Esta forma de apresentar uma linha temporal dividida entre dois períodos, um que se estende do nascimento até os 16 anos e o outro a partir dos 16 anos até hoje, foi recorrente em toda a entrevista.

Ao optar por seguir uma ordem cronológica, Noeli dá sequência a sua fala fazendo uma narração sobre os primeiros anos de sua infância e início da adolescência, ressaltando sobremaneira as exigências havidas em relação ao trabalho e o seu esforço e desempenho nas tarefas solicitadas, caracterizando uma forte relação entre a demanda recebida (que neste caso é do pai, mas que poderia ser da vida em geral) e a resposta (sua capacidade de enfrentar as dificuldades e empreender), estrutura esta que pode ser considerada como substancial e recorrente no seu interesse de apresentação.

Em especial, no que diz respeito às cobranças de seu pai por maior produtividade nas tarefas da lavoura, Noeli apresenta um quadro muito desfavorável para sua condição de criança e pré-adolescente uma vez que, através do uso de densas narrativas, ela faz questão de expor a sua latente fragilidade diante do rude tratamento verbal e físico dispensado a ela por seu pai em diversas ocasiões. O modo de narrar alguns episódios recobrem o conteúdo do discurso de tal carga dramática que é possível perceber a intenção de Noeli de tentar conduzir a reação da pesquisadora para uma concordância tácita com os fatos que ela desvenda nos sucessivos trechos. Dito de outra forma, a entrevistada esmiúça os detalhes dos confrontos com o pai cuidando para que a gravidade dos mesmos pareça crescente a fim de tornar claro o motivo que acabou por levá-la ao ápice de sua tolerância e, assim, tomar a decisão de sair de casa.

Ainda em consonância com a sua opção por estabelecer um encadeamento cronológico, Noeli conta com detalhes sobre uma data muito marcante para ela que foi o dia em que efetivamente saiu de casa, se muda para uma grande cidade e toma contato pela primeira vez com coisas básicas como a luz elétrica, realçando, com bom humor, a forma como seu imaginário foi confrontado com a realidade. A entrevistada, ao utilizar narrações, faz questão de sublinhar que este acontecimento de mudar-se para a capital inaugura uma nova forma de viver em que, munida

de muita autodeterminação e coragem, independizou-se de sua família de origem, passando, a partir dali, a ficar única e inteiramente responsável por seus atos e pelo seu próprio sustento.

Vale ressaltar que Noeli complementa este trecho adicionando informações sobre o auxílio financeiro que conseguiu dar aos pais durante todos os anos que se sucederam a sua saída de casa até o falecimento dos mesmos. Ela deixa transparecer claramente a intenção de se mostrar como provedora e, de certa forma, também como vencedora do desafio que impôs a si mesma de encarar sozinha a vida numa grande cidade tendo como referências pregressas somente vivências numa comunidade tão pequena e singela como a localidade em que ela nasceu e viveu os primeiros anos de sua vida.

Nos trechos que se sucedem a este, Noeli narra toda a trajetória que teve naquela que foi delimitada por ela como a sua segunda etapa de vida – após os dezesseis anos e como moradora de Porto Alegre. Obedecendo ainda a linha temporal, Noeli fala da forma como começou a trabalhar, inicialmente como empregada doméstica e pouco tempo depois como cabeleireira; e principalmente como se tornou revendedora de empresas como Avon e Natura, naturalmente estimulada pela preocupação de encaixar-se na demanda da pesquisadora.

Em continuidade, Noeli desenvolve narrativas e relatos sobre a forma como iniciou e encerrou o que ela denominou de seu primeiro “namorico” e também sobre a assunção rápida de um relacionamento mais sério com outro homem, o Sérgio, que viria a tornar-se seu marido e pai de suas três filhas. Conforme Noeli evolui cronologicamente sua fala, ela narra o nascimento de sua primogênita Dayse e os seus primeiros anos de vida até o nascimento de suas filhas gêmeas Regina e Raisal, fato que muito surpreendeu Noeli, tendo em vista a sua dificuldade em conseguir engravidar já de sua primeira filha devido a um problema congênito em seu aparelho reprodutor.

O tema maternidade ocupa grande parte de sua apresentação o que pode ser interpretado como uma intenção de mostrar a importância que o papel de mãe parece ter para ela, uma vez que Noeli faz uso de algumas argumentações em que justifica o quanto se orgulha de não ter medido nem poupado esforços para prover todo o tipo de suporte – emocional, físico e financeiro - para suas filhas, tendo inclusive aberto mão de muitas situações que a deixariam em maior harmonia consigo mesma. Nesta etapa, Noeli intensifica o uso de narrativas permeadas por argumentações, pois pretende apresentar as razões pelas quais adiou a decisão de separar-se de Sérgio logo após descobrir a sua traição e constituição de outra família em simultaneidade com a que constituiu com ela. Noeli não recrimina nem culpabiliza diretamente Sérgio, cuidando para preservar

minimamente a imagem do pai de suas filhas – e de si mesma, o que notadamente leva à compreensão de que ela tem o interesse de se apresentar como alguém superior, capaz de superar adversidades e grandes desilusões e, por mais essa razão, entende-se merecedora novamente de reconhecimento e admiração, principalmente por parte da entrevistadora.

Ainda ancorada pela linha cronológica, Noeli alcança o seu período de vida atual e através de narrativas menciona a qualidade do relacionamento mantido com Anilson, seu atual namorado, e principalmente enfatiza o seu novo modo de relacionar-se com a família e as amizades em geral. Novamente fazendo uso de narrativas com muitas argumentações, Noeli expressa que compreendeu “a mensagem” que os acontecimentos de sua vida deram a ela e, portanto, com a intenção de se apresentar como uma vencedora, ela explica que o resultado das mudanças implementadas por ela em sua vida são altamente compensadoras, ou seja, são um verdadeiro prêmio que ela “conquistou”.

Na próxima etapa metodológica, apresentada a seguir, é realizada a reconstrução da vida vivenciada e a microanálise.

### 6.3 TERCEIRO PASSO: RECONSTRUÇÃO DA HISTÓRIA DO CASO (VIDA VIVENCIADA)

No terceiro passo de análise, o foco está dirigido para a reconstrução da vida de Noeli de acordo com o que ela vivenciou no passado. Aqui, os dados biográficos os quais foram selecionados para a constituição do primeiro passo – análise dos dados biográficos - são contrastados com as declarações e com as auto-interpretações da biografada, gerando, com isso, a perspectiva da entrevistada com relação às situações à época em que estas ocorreram.

Em continuidade, demonstra-se a execução do contraste para a reconstrução da vida vivenciada de Noeli.

#### 6.3.1 Contraste para Reconstrução da Vida Vivenciada de Noeli

Do ponto de vista analítico, nesta etapa, respeitando-se a lógica da análise sequencial, para cada dado biográfico são colocados os trechos da entrevista em que o narrador é mais específico sobre o dado que está sendo focalizado. Desta forma, atentando para os indícios

contidos em cada vivência, é possível ainda detectar estruturas de significado latentes bem como passagens que não foram compreendidas e recolher alguns detalhes que não foram observados nos estágios anteriores (ROSENTHAL, 2004, 2014b).

No quadro 8 disposto a seguir verifica-se, a título de exemplo, como se dá a contraposição entre dados biográficos e narrativas a partir da tabela de contraste de Noeli. Para cada segmento identificado são mostrados os códigos que o associam ao número da página da transcrição da entrevista em que este foi recortado e os números seguintes indicam respectivamente a primeira e a última linha em que o trecho se encontra na página.

Quadro 8 - Contraste entre dados biográficos e narrativas

(Continua)

<b>Dado biográfico</b>
<b>Trechos da vida narrada</b>
<b>1975 – Sai de casa e vai de muda para Porto Alegre</b>
<p><b>1/ 26- 28</b> - e eu fiquei até os 16 anos (.) daí eu vim pra Porto Alegre e eu não conhecia a cidade eu não sabia com 16 anos o que era luz elétrica (.) eu não conhecia nada da cidade eu nunca tinha saído do interior até que quando eu vim é que eu vim de noite de lá de ônibus de noite (1)</p> <p><b>1/ 29- 36</b> - quando eu tava chegando perto de Lajeado ali que começou a acender as luzes da cidade né // E: Uh-hum// eu disse assim meu Deus quanta estrela que desceu pra terra né (.) porque era as luzes da cidade (1) pra mim era as estrelas tu vê com 16 anos né chegando na rodoviária de Lajeado aquilo ali pra mim parecia (.) eu digo vai ter festa né // E: Uh-hum// era um povaréu que eu não sabia de onde é que tinha saído (.) quando @eu cheguei na capital@ um monte de gente e depois dali (.) eu vim com o dinheiro da vinda da passagem vim com duas mudas de roupa vim sozinha</p> <p><b>19/ 2-3-</b> são coisas que tu vai lembrando de tudo que aconteceu na tua vida (.) coisas que aconteceram do dia que eu vim embora (1) de como eu vim</p> <p><b>13/ 39-14/1</b> - eu queria que ele me mandasse embora // E: Uh-hum// eu não queria mais ficar em casa</p> <p><b>14/ 9- 10</b> - ai eu disse assim eu vou embora de casa eu não quero mais (1) mas ir pra onde não tinha pra onde ir eu não conhecia nada né</p> <p><b>15/ 13-14</b> - daí tudo se encaixou (.) foi em março=em junho dia 6 de junho eu vim pra cá</p>

(Conclusão)

<b>Dado biográfico</b>
<b>Trechos da vida narrada</b>
<b>1975 – Sai de casa e vai de muda para Porto Alegre</b>
<p><b>15/ 20-25</b> - daí eu cheguei em casa de noite e pedi pra ele (2) pai (.) eu mas isso fazia uma semana que a gente tinha brigado né //E: Uh-hum// posso ir pra Porto Alegre com a Sirlei daí ele disse assim o que tu vai fazer lá eu disse ué (.) o que eu não faço aqui né (1) ai ele não disse nada não disse nem que eu ia nem que eu não ia né (.) se deixava ou não</p> <p><b>15/ 31-16/21</b> - ele chegou né e eu disse assim pra ele pai eu vou ir pra Porto Alegre com a Sirlei eu vou ir (1) eu vou trabalhar em casa de família lá eu vou estud- ele disse assim (.) mas o que tu vai fazer lá tu não tem tudo o que tu quer em casa (.) tenho mas não é isso que eu quero eu não quero casar me encher de filho como todas gurias fazem (.) eu quero estudar eu quero arrumar um emprego eu quero trabalhar //E: Uh-hum// daí ele disse assim tá minha filha (1) se tu quiser ir tu vai (2) mas a hora que tu quiser voltar se não der certo lá e tu quiser voltar tu sabe que as portas aqui de casa tão sempre abertas pra ti e começou a chorar @1@ eu nunca tinha visto o pai chorando né (.) ai me desarmou né //E: Uh-hum// aí fiquei mais uma semana esperando pra vim né e toda aquela coragem foi se desmontando ((rindo)) foi se indo né eu ach=acho que não vou @querer mais ir@ aí passou né aí a semana e eu naquele ai meu deus né (.) ai meu deus ai ela vinha na segunda embora na outra segunda de manhã tava chovendo era ju- era inverno né e daí a mãe disse assim pra ele tem que mandar comprar uma muda de roupa pra Nô ir (1) ela não tem roupa pra ir (1) as roupa que eu tinha era só as roupa surrada de trabalhar na lavoura né daí eu queria ir que=eu queria escolher a roupa que eu queria comprar né (1) ele não deixou mandou a minha irmã buscar a roupa pra mim e me mandou ir roçar potreira (1) daí eu fui rocei a potreira até as 4 da tarde que a minh- no chvisqueiro tudo né //E: Uh-hum// e aí quando a minha prima apontou daí eu fui= fui casa só troquei de roupa né @nem banho tomei né@ (1) lavei os pé ((gesticula as mãos rapidamente)) e daí fomo embora né daí (.) bah daí quando foi pra sair assim a minha mãe ficou chorando assim aquela coisa aquela cena deus o livre né e ele foi comigo até lá no ônibus tudo ficou na parada tudo comigo (.) me beijou me abraçou me abraçou né chorou de novo disse pra mim minha filha vai e se não der certo tu volta tu sabe que sempre a casa vai tar aí //E: Uh-hum// eu vim fiquei até o final do mês aqui vim dia 6.</p>

Fonte: elaborado pela autora com base na coleta de dados (2014)

Realizando-se esta dinâmica em todos os trechos da entrevista que correspondem aos dados biográficos obtém-se um entendimento sobre os padrões discursivos – conteúdo e formais – utilizados pela biografada. Tendo presentes tanto a hipótese gerada a partir dos dados biográficos quanto àquela para sua intenção de apresentação, é que se torna possível a produção do texto final a respeito das interpretações e linhas de ação adotadas à época dos acontecimentos pela entrevistada.

Na continuidade deste processo, é oferecido o texto final para a reconstrução da vida vivenciada de Noeli.

### 6.3.2 Reconstrução da Vida Vivenciada

Noeli nasce no ano de 1958, em Santo Antônio do Palma, pequeno município localizado no interior do Rio Grande do Sul. Pertencente a uma família de sete irmãos, sendo cinco mulheres e dois homens, Noeli foi a quarta filha do casal Cenira e Zafiro, que tiveram um longo casamento que se manteve até a morte de Zafiro em 1989. Não se sabe ao certo como Cenira e Zafiro se conheceram, mas ambos moraram toda a vida nesta mesma localidade, uma pequena propriedade agrícola da qual tiravam o seu sustento através do trabalho de toda a família na lavoura.

As condições de vida e os recursos limitados provavelmente foram os motivos que levavam a que Zafiro fizesse com que os filhos o ajudassem de maneira intensiva, trabalhando na lida da lavoura desde a mais tenra infância. A mãe de Noeli que igualmente era recrutada para as tarefas na roça, mantinha também a execução de artesanato com vassouras a fim de complementar a renda da família, além de ser responsável pelo cuidado da casa e dos filhos que, à época do nascimento de Noeli, eram em número de três, com idades variando entre os seis e dois anos.

O outro arranjo possível à época do nascimento de Noeli é que sua família usufrísse de recursos abundantes os quais teriam sido responsáveis por garantir que os membros de seu núcleo familiar, principalmente as crianças, não precisassem auxiliar os pais nas atividades de geração de renda para seu sustento, pois estes teriam condições de contratar funcionários para esta finalidade. É razoável ainda supor que, liberada de afazeres laborais, Noeli ficasse com seu tempo todo disponível para atividades lúdicas que dela não demandassem nenhum tipo de responsabilidades como àquelas existentes em uma rotina de trabalho na lavoura.

O nascimento da irmã Olga quando Noeli tinha apenas dois anos pode ter feito com que ela perdesse a atenção dos pais, levando-a se aproximar muito da avó paterna e a ter alta consideração por este familiar, a qual seria possível que tivesse convidado Noeli, alguns anos depois, para morar com ela por ocasião do falecimento de seu marido, o avô paterno de Noeli, em 1962. A outra possibilidade, ainda que menos evidente, é que Noeli, motivada por atrair a atenção dos pais, tivesse começado a desenvolver comportamentos mais infantis do que a sua idade, gerando inclusive preocupação em seus pais pelo aspecto regressivo de suas atitudes. Entretanto, os indícios maiores recaem sobre a alternativa de que Noeli, ajustada emocionalmente ao

desenvolvimento adequado para sua idade, tenha ficado contente com o nascimento de sua irmã Olga, inclusive vindo a desenvolver grande ligação e afeto por ela, o que seria possível de ser verificado em acontecimentos futuros da vida de Olga.

Não se sabe ao certo como estava estruturada a posse das terras onde a família de Noeli morava e trabalhava, mas a morte do avô de Noeli poderia ter ocasionado um processo de desavença entre o pai de Noeli e seus irmãos por conta da partilha e herança da propriedade. Outra alternativa derivada desta, é que o pai de Noeli, com o aumento de tamanho da propriedade tivesse que intensificar as exigências de trabalho em relação aos filhos ou ainda que optasse pela contratação de funcionários. Entretanto, para esta segunda opção seriam necessários recursos financeiros, haja vista que a criação de novas leis trabalhistas como a lei sancionada pelo Presidente João Goulart em 1962 que instituiu o 13º salário oneram o empregador com mais encargos e despesas.

A ida de Noeli sozinha ao armazém, aos cinco anos de idade, teria lhe rendido a primeira surra de açoitadeira que levou de seu pai. A indução da tia que a fez gastar todo o dinheiro adicionado ao fato de ter permanecido toda a tarde fora de casa por ter ficado observando o maquinário em operação na construção da Rodovia BR 386 - que teve seu início de construção em 1960, no Plano Rodoviário Nacional - foram as causas alegadas por seu pai para imputar tal punição à Noeli. Ainda que este dado biográfico não esteja isento de interpretações, a vivência desta situação poderia ter desencadeado em Noeli sentimentos de mágoa e vingança contra seu pai, provocando-lhe consequências de natureza psicológica como instabilidade emocional, agressividade ou mesmo uma depressão.

Além disso, a ocorrência de um conflito envolvendo um castigo físico em Noeli poderia também gerar uma reação em Cenira que, no intuito de proteger a filha, se insurgiria contra Zafiro, deflagrando um ciclo de conturbações e desavenças familiares. Talvez ainda, numa situação oposta, a omissão de Cenira não intercedendo em favor de Noeli por temer as represálias do marido pudesse acarretar em Noeli uma sensação de desamparo, uma vez que ela conotaria essa subordinação de Cenira a Zafiro como sendo uma concordância da mãe à atitude agressiva do pai.

Com o nascimento do irmão Arno, em 1967, sexto filho de Cenira e Zafiro, seria oportuno considerar que apesar deste acontecimento representar o aumento da prole e, conseqüentemente, maior preocupação do casal com os recursos necessários para o sustento de todos os filhos.

Entretanto, o fato de Arno ser do gênero masculino amenizaria esta apreensão, pois as condições e a força física de um homem para o trabalho são superiores à da mulher e, com isso, o pai de Noeli poderia contar com um reforço nas tarefas da lavoura.

Já o nascimento de Berenice, a irmã caçula, três anos depois, em 1970, parece ter suscitado uma necessidade ainda maior do pai de Noeli em organizar os filhos para o desempenho das tarefas na lavoura. É provável que a inquietação de Zafiro representada pela sua obstinação em arregimentar a prole para o trabalho cada vez mais intenso tenha sido originada pelos escassos recursos financeiros da família que agora se via em situação de dar sustento a mais um rebento. Outra possibilidade é de que os pais de Noeli, se vendo em dificuldades de dar conta do cuidado dos sete filhos, tenham pedido ajuda aos demais familiares, chegando inclusive a oferecerem Arno ou Berenice para adoção ou para que algum deles passasse a criá-los.

Uma questão que parece ir ficando mais nítida conforme a reconstrução avança é que o trabalho precoce e o alto grau de exigência de Zafiro em relação à dedicação dos filhos no plantio e colheita de milho e soja marcaram toda a infância e parte da adolescência de Noeli até os seus dezesseis anos. As tensões provocadas pelas reivindicações crescentes de seu pai para que ela cumprisse prazos mais exíguos com uma produtividade cada vez maior talvez tenham chegado a um ponto crítico que levou Noeli a questionar a sua contumaz obediência às ordens dele. Uma hipótese passível de consideração é que Noeli tenha se sentido tão pressionada a render mais nas tarefas e atrelado ao fato de Zafiro tê-la insultado verbalmente com expressões grosseiras e lhe dado uma surra por julgar que ela não estava fazendo o seu máximo tenha direcionado Noeli a não querer continuar mais nesta situação.

As alternativas que podem ser aventadas como consequentes desta é que Noeli, na tentativa de interromper este ciclo de desacordos, ou intensificasse o confronto entre ela e seu pai através de atitudes de rebeldia e desobediência a fim gerar uma ruptura definitiva entre eles; ou tentasse diminuir o atrito com Zafiro por meio de uma atitude humilde e servil, proporcionando a ele novamente o domínio pleno da situação. Entre as possibilidades oriundas do caminho da resistência à autoridade de Zafiro, Noeli poderia se negar a continuar trabalhando e até interromper a sua comunicação com ele, ou ainda, desafiar os mandos do pai com provocações de ordem psicológica e ironias, intensificando, com isso, ainda mais, a desavença entre eles e talvez o levando a expulsá-la de casa. Já como alternativas da opção de não oposição à autoridade de Zafiro, Noeli talvez conseguisse com que ele ficasse satisfeito com sua obediência e viesse a

repensar a maneira como estava tratando-a, vindo inclusive a adotar uma forma mais harmônica e sujeita a menos agressões verbais e físicas a ela.

Com relação a este contexto, sabe-se pouco sobre o papel desempenhado por Cenira, pois a condução e a decisão dos assuntos relacionados ao trabalho e o sustento do núcleo familiar parece estar concentrada nas mãos de Zafiro, entretanto se há uma hipótese que pareça mais consistente é a de que Cenira tenha intervindo de forma mais saliente no aconselhamento de Noeli para que ela não desafiasse a autoridade do pai, e sim, passasse por cima das ofensas recebidas e voltasse a agir normalmente para evitar uma desagregação do núcleo familiar. Outra possibilidade aponta para uma direção oposta, aquela em que se verificaria um comportamento mais engajado de Cenira no sentido de defender Noeli através de sua insurgência contra o marido, condenando-o pela prática de atitudes – intervenções verbais e físicas- que ela entendeu como injustas de Zafiro para com a filha.

Escasso conhecimento se tem também sobre o posicionamento adotado pelos irmãos de Noeli ao presenciarem a briga entre ela e o pai, pois Zafiro fazia cobranças a todos os filhos, mas Noeli sentia-se mais exigida que os demais provavelmente pelo seu porte físico, mesmo se comparado aos irmãos homens. É possível que os irmãos tenham apoiado Noeli nas represálias que ela impôs a Zafiro, unindo-se a ela e ampliando a ação de evitação ao pai, mas é razoável também a hipótese que Noeli não tenha recebido o endosso dos irmãos e tenha ficado relativamente isolada na sua posição de enfrentamento em relação a Zafiro.

A decisão de Noeli de sair de casa e ir morar na Capital, em 1975, parece ter relação direta com as situações vivenciadas até esta data, principalmente esta que foi agora explicitada, ou seja, as ofensas verbais e o tratamento severo com surras de açoitadeira. É também admissível considerar que o seu desejo de ter uma trajetória diferente daquela que ela identificou como sendo o natural das pessoas que viviam na sua cidade natal, que era um destino marcado basicamente por um casamento e procriação de uma grande prole, tenha sido também um fator predisponente desta decisão. Experimentar uma mudança radical, caracterizada pelo afastamento de sua família nuclear e, ao mesmo tempo, a assunção de uma vida por conta própria em todos os sentidos, uma vez que, dali por diante, Noeli passaria a estudar e trabalhar para prover o seu sustento longe de todas as suas referências pregressas.

A próxima informação a que se tem acesso é que Noeli efetivamente realiza a sua transferência para Porto Alegre aos dezesseis anos, tendo como sua primeira moradia um

internato de freiras, o qual foi também o seu local de estudo e, como primeiro emprego, assumiu a função de empregada doméstica. Aqui pode se reforçar a hipótese de que Noeli desejasse tanto promover esta alteração em sua vida que ela não mediu esforços para enfrentar as dificuldades que um passo dessa magnitude implica.

Os indícios desta hipótese tornam-se mais claros quando ela inicia no seu primeiro emprego, tenta se adaptar de todas as formas a essa nova estrutura tão diferente de tudo que ela estava acostumada, entretanto, sentindo-se incapaz de continuar, ela aproveita a vinda e a visita de seu irmão que estava em São Paulo e volta com ele para casa dos pais em menos de um mês da data de sua saída. Esta ação poderia indicar que Noeli teria fracassado no seu intento de estabelecer-se na Capital e, com isso, estaria acatando a recomendação que seu pai lhe dera na oportunidade de sua despedida quando disse a Noeli que se a sua experiência não desse certo, as portas de sua casa estariam sempre abertas para ela.

Mas como é possível verificar no dado biográfico seguinte, ela retorna em poucos dias a Porto Alegre, para o mesmo internato, mas ingressa em outro emprego, agora na função de babá. A boa interação e o vínculo estabelecido com a menina que ela cuidava e também o relacionamento que ela tinha com seus patrões, os quais depositaram grande confiança em Noeli e no seu trabalho, provavelmente tenham sido componentes importantes para a sua adaptação nesta nova atividade. É possível que este arranjo fosse compensador para Noeli e ela viesse a permanecer neste emprego por muitos anos, ou então que ela, diferentemente desta opção, viesse a ficar nessa ocupação por pouco tempo, pois estaria almejando um caminho diferente para o seu lado profissional.

Ainda neste mesmo ano de 1975, a irmã Olga é trazida de Santo Antônio do Palma para Porto Alegre em uma ambulância, em estado grave de saúde, cujo posterior diagnóstico apontou para um problema hepático irreversível. Esta situação poderia ter alguns encaminhamentos, sendo um deles a decisão de manter Olga hospitalizada em Porto Alegre para tratamento, outro poderia ser a decisão dos pais de Noeli de procurarem um centro com maiores recursos como São Paulo, por exemplo; e outro ainda poderia ser a deliberação de remover Olga do hospital, levando-a de volta para casa, para então lá, em Santo Antônio do Palma, procurarem por tratamentos alternativos pelo viés espiritualista ou pela via da medicina não alopática. Tendo sido a decisão da família a de manter Olga sob os cuidados da equipe médica de um centro hospitalar de

referência em Porto Alegre, Noeli assumiu grande parte dos cuidados da irmã, tendo em vista que seus pais retornaram para sua cidade.

O início do namoro com o Alemão também data de 1975 e uma das alternativas é que Noeli tenha se envolvido com ele para suprir a falta que sentia de sua família, tendo em vista que ela ficou bastante próxima da mãe e da irmã dele. Apesar de Noeli se referir à existência deste namorado, os dados biográficos subsequentes não demonstram que tenha havido um forte vínculo entre eles a ponto de o desenvolvimento da relação ter levado a um noivado ou a um casamento, tendo sido de Noeli a iniciativa de terminar o relacionamento por conta de um descaso dele ao chegar de uma viagem e não procurá-la logo que chegou. O que se pode depreender daí é a existência de certo grau de autonomia e independência de Noeli, uma vez que, mesmo sabendo que o relacionamento serviria para dar a ela uma companhia, amenizando a solidão pelo distanciamento da família, ela não se submeteu a mantê-lo a qualquer custo, preferindo encerrar o vínculo que tinha com Alemão por entender que ele não estava comprometido com a relação tanto quanto ela.

O amadurecimento de Noeli durante o ano de 1975 parece notório, haja vista que ela se deparou com uma série de situações que lhe demandaram decisões importantes, afinal deliberar sobre o seu trabalho, sobre as condições de cuidado da irmã Olga, avaliar a validade de um relacionamento amoroso e, principalmente, manter-se sozinha em Porto Alegre requer uma autodeterminação e capacidade elevada para uma jovem de dezesseis anos.

A oficialização do Dia Internacional da Mulher pela ONU, em 1975, é um dado externo que merece ser contextualizado junto aos dados biográficos de Noeli. A instituição desta data comemorativa poderia influenciar a auto-imagem de Noeli, pois a partir de um reconhecimento da sociedade em relação à mulher, ela teria estímulos para se sentir valorizada como tal, fato que lhe proporcionaria um contraste importante com a situação que ela enfrentava quando seu pai a tratava com expressões grosseiras ou mesmo a mal tratava com intervenção física. A outra hipótese é que Noeli tivesse uma reação contrária, achando a instituição da data algo irrelevante e supérfluo, pois exatamente por ter sido exigida que trabalhasse igual aos seus irmãos homens - e assim o fez -, não veria necessidade de uma deferência às mulheres.

No início do ano de 1976, Noeli saiu do emprego de babá e aceitou um convite para trabalhar num salão de beleza. Mesmo sem experiência alguma, ela fica entusiasmada com a oferta deste emprego e teve vontade de aceitar, entretanto teria tido alguma dificuldade para

manifestar sua decisão para a mãe da menina a qual ela cuidava, bem como teria sentido certo pesar por afastar-se da menina com quem ela tinha construído um forte vínculo.

A possibilidade é que Noeli estivesse bastante empenhada em melhorar sua condição salarial e a oportunidade desta colocação poderia lhe proporcionar isto e também o aprendizado de uma nova profissão, quem sabe com mais chances de lhe abrir alternativas ainda melhores no futuro. Seria razoável supor também que Noeli tenha considerado positivamente a hipótese de ir para o emprego no salão de beleza, mas diante do desafio de ter que começar algo inteiramente inédito, ela poderia ter se sentido insegura e inapta para a função, acabando por declinar do convite.

A troca de emprego e a abertura de um novo campo de atuação profissional, com uma remuneração superior àquela que ela recebia como babá, deram suporte a que Noeli tivesse condições de sair do internato e alugar um quarto em uma pensão em 1977. A partir disso, ela passou a ter mais autonomia para se relacionar com suas amigas, poder chamar as amigas para uma visita e também acabou ficando muito próxima da moça com quem ela dividia o quarto.

Ao mesmo tempo em que pode se libertar das regras rígidas e do controle das freiras do internato, é possível que ela tenha sentido falta desta proteção, tendo em vista que foram estas pessoas que primeiro a acolheram e a acompanharam desde a sua chegada a Porto Alegre. Desta forma, Noeli dá esse passo de independização ao sair do internato, mas procura manter o contato com as freiras para sentir-se confortada quando sentisse necessidade.

Também em 1977, Noeli que estava agora com dezoito anos, fez outra alteração em sua carreira profissional: saiu do pequeno salão de beleza onde estava trabalhando e foi para o Carlos Cabeleireiros, um salão de propriedade de um profissional de grande reconhecimento em seu mercado. Pode-se supor que esta troca de local de trabalho viesse acompanhada de aumento de responsabilidades, pois, por este ser um salão de maior evidência, o seu trabalho passaria a ficar mais exposto ao julgamento dos clientes, dos colegas e também do dono, caracterizando, com isso, um ambiente profissional mais competitivo. Verifica-se aqui um momento em que Noeli poderia aproveitar a oportunidade para se desenvolver profissionalmente, buscando cursos de capacitação, ou mesmo utilizar o conhecimento de colegas mais experientes para aprender com eles.

Outro caminho seria ela ficar muito intimidada com o padrão de serviços exigidos no salão que acabaria por achar que não teria capacidade de corresponder às expectativas do patrão

e, por isso, desistir e pedir demissão. Ao optar por enfrentar o desafio intrínseco a este passo de melhoria de emprego, Noeli sentiu-se estimulada para se aprimorar na profissão, investiu na chance que este trabalho poderia lhe proporcionar, permanecendo no Carlos Cabeleireiros até a atualidade.

O ano de 1977 foi também a data em que o Congresso Nacional aprovou a emenda constitucional que instituiu o divórcio no Brasil. Isso poderia levar ao pensamento de que Noeli pudesse vir a precisar de tal legislação caso viesse a se casar e o relacionamento fosse encerrado. O fato de haver a instituição do divórcio poderia permitir a ela o distrato matrimonial e a posterior constituição de outra união.

O dado seguinte é de que ainda em 1977, a irmã Olga, que permanecia internada em um hospital desde 1975, tem seu estado de saúde agravado e recebe a indicação de fazer um transplante como única solução para o seu problema. A mãe de Noeli foi a doadora do fígado para sua filha. Não se sabe ao certo se houve outros voluntários da família (a doação de órgão em vida só é permitido entre parentes) ou se Cenira se ofereceu imediatamente para esta doação, mas o fato é que os dados biográficos dão conta de que a cirurgia foi realizada e que ambas, Cenira e Olga, passaram bem pela intervenção. Por ter sido o primeiro transplante de fígado realizado em Porto Alegre, o evento tomou proporções midiáticas e Noeli precisou atender as diferentes demandas: dar suporte à mãe enquanto esta ficou hospitalizada, cuidar da irmã agora transplantada e ainda dar informações para a imprensa quando solicitada.

Nos dois anos seguintes ao transplante, a irmã Olga, manteve-se internada no mesmo complexo hospitalar sob os cuidados dos médicos, enfermeiras e de Noeli, tendo podido sair apenas alguns momentos ou dias para realizar algum passeio ou pequena viagem para visitar os pais. Olga começou a ter rejeição pelo fígado transplantado e teve seu estado de saúde fortemente agravado, vindo a falecer, em 1979, com apenas dezoito anos.

Imagina-se que a morte de Olga tenha causado grande impacto e sofrimento à Noeli que com vinte anos se deparou com a perda da irmã a quem ela se dedicou durante toda a sua hospitalização, desdobrando-se tanto em visitas e cuidados físicos como dando-lhe apoio emocional. O que fica claro é que, mais uma vez, Noeli teve sua capacidade de enfrentar os acontecimentos que se apresentam a sua frente colocada à prova, pois além de presenciar o momento da morte de Olga, ela se viu sozinha, tendo que fazer todos os procedimentos inerentes a um momento como este como receber as informações dos médicos, avisar os pais para que

viesses do interior, providenciar quem pudesse ir buscá-los e, após, o traslado do corpo para Santo Antônio do Palma para o sepultamento. A reação de Noeli a este acontecimento poderia ter sido contrária, no sentido de ficar em choque e, por isso, manter-se inerte, não tendo condições de agir e, em paralelo com a dor, e organizar tudo como ela o fez.

Não há muitas menções nos relatos de Noeli sobre o período imediato que se seguiu ao falecimento de Olga, mas se poderia supor que ela tenha ficado bastante abalada, podendo chegar a um estágio depressivo, o qual a impediria inclusive de trabalhar. Outra suposição poderia ir na direção de que Noeli tenha recebido grande apoio de seus colegas do salão; do próprio Carlos, de quem ela já estava bastante próximo; e de seus amigos, fazendo com que ela fosse superando todas as etapas do luto. Adicionalmente, se poderia pensar que, com o passamento de Olga, Noeli reestruturasse muito de sua rotina e sua dedicação ao próprio trabalho, tendo em vista que o tempo que ela dedicava às visitas ao hospital para o acompanhamento da irmã estaria agora disponível inteiramente para si.

Em 1981, Noeli conhece Sérgio e inicia um relacionamento que evolui, em muito pouco tempo, para uma coabitação a qual ocorre neste mesmo ano. A entrevistada também conta que quase em ato contínuo à união com Sérgio, já começou a tentar engravidar, mas alega não ter conseguido. Logo em seguida, a compra de um apartamento pelos dois e o consequente endividamento teriam sido uma razão para que ela achasse melhor não ter engravidado ainda. Entretanto, quando ela menos esperava, ficou grávida da sua primeira filha e Dayse nasce em 1983. A reconstrução da biografia vivenciada mostrou que a união com Sérgio e a maternidade, principalmente a maternidade, poderiam ser considerados como marcos de uma nova etapa de vida de Noeli que passa a assumir os novos papéis de esposa e de mãe e cujas atribuições parecem ter sido assumidas por ela com muito zelo.

O senso de responsabilidade de Noeli com relação ao seu trabalho não ficou obscurecido pelo nascimento da filha, ao contrário, ela permaneceu somente quinze dias em casa e, após este breve período, passou a levar Dayse consigo para o salão até ela completar um ano de vida. Neste mesmo ano em que nasce Dayse, Noeli começa a vender os produtos da Avon. Ela iniciou esta atividade sem muito planejamento, pois sua irmã é que era revendedora e Noeli achou que havia ali uma oportunidade que não estava sendo aproveitada. Desta maneira, ela informou à irmã que pegaria o catálogo para fazer uma tentativa a qual se mostrou favorável e, portanto, ela resolveu dar continuidade à atividade. Talvez a primeira ideia de Noeli fosse a de fazer algumas vendas e,

com isso, estimular a irmã a fazer mais esforços no sentido de conseguir também. Mas a hipótese que se mostrou mais plausível foi a de que somente Noeli se empenhou e conseguiu resultados com a venda de Avon, a qual ela mantém até hoje.

A morte de Zafiro, em 1989, causou profunda tristeza em Cenira que, apesar dos desmandos do marido, esteve sempre ao lado dele, fazendo frente às dificuldades financeiras para criar todos os filhos, trabalhando junto com ele e, de certa, forma, apoiando-o. Diante do estado pesaroso em que Cenira se encontrava, a irmã de Noeli, a Elvira e o cunhado Idemar levaram Cenira para morar com eles. Não fica explícito que tipo de suporte Noeli deu à Cenira nesta ocasião, mas o que se sabe é que Noeli sempre manteve estreito vínculo com sua mãe, visitando-a quando possível, pois por trabalhar aos sábados até o final da tarde, ela tinha mais dificuldade em deslocar-se para Santo Antônio do Palma apenas no domingo.

Quando Dayse estava com quase seis anos, Noeli decidiu engravidar novamente. A gravidez transcorria normalmente até o sexto mês que foi quando Noeli, ao realizar um exame pré-natal, ficou sabendo que estava grávida de gêmeos. A sua reação foi de estupefação, pois até àquela data nenhum dos médicos que a examinou nas consultas anteriores havia mencionado que eram dois bebês, portanto, os planos de ter somente mais um filho, tiveram de ser modificados.

Noeli necessitou fazer uma cesariana no oitavo mês de gravidez, tendo em vista que havia risco com a continuidade da gestação por questões de posicionamento dos fetos. Sendo assim, as gêmeas Regina e Raísa nasceram em 1990, com boas condições de saúde, sem ter necessitado ficar em incubadora ou sob outros cuidados médicos, apesar de terem nascido prematuramente (com 35 semanas, todos os órgãos do bebê já estão completamente formados, exceto os pulmões, não tendo havido então a maturação pulmonar fetal).

Entretanto, com apenas vinte dias de vida, as meninas já passaram a ter dificuldades respiratórias e assim se sucederam várias ocorrências de problemas pulmonares que exigiram, durante um período de três anos, redobrados cuidados de Noeli para evitar que Regina e Raísa ficassem expostas ao frio ou a qualquer variação de temperatura. Estas limitações afetaram a forma como Noeli estava acostumada a conciliar suas atividades profissionais com as tarefas domésticas e de mãe, além da natural dificuldade que é cuidar de gêmeos, ela ainda tinha que dispender um acompanhamento mais minucioso com a saúde das meninas. Imagina-se que Noeli tenha passado por momentos difíceis, o que a teria levado a tomar algumas providências tais como contratar uma pessoa para o serviço doméstico ou mesmo uma babá (o que demandaria

recursos financeiros); solicitar para que alguma de suas irmãs ou mesmo a mãe viessem morar com ela para ajudá-la, ou talvez deixar de trabalhar no salão para conseguir dar conta de sua maternidade. O que possibilitou que Noeli pudesse continuar com sua rotina de trabalho foi a ajuda de sua irmã Berenice que ficou morando com ela até que Regina e Raísa fizeram dez anos.

Em 1993, a situação teria se complicado ainda mais em razão de sua filha Regina ter sido internada devido a uma pneumonia com derrame pleural, quadro grave este que teria deixado Noeli desesperada até porque se viu, mais uma vez sozinha, para enfrentar os acontecimentos adversos, pois Sérgio não era exatamente o que se poderia chamar de um pai muito presente. As suas ausências por vários dias eram creditadas ao tipo de trabalho que ele tinha que era de assistente de um político, o qual ele precisava acompanhar em viagens. Contudo, na análise subsequente dos dados seriam encontradas razões para acreditar que esta justificativa ocultava outra motivação, relacionada a uma descoberta que Noeli viria a fazer posteriormente a respeito de Sérgio.

Passados dois anos, em 1995, Noeli começou a apresentar fortes dores de cabeça as quais foram diagnosticadas como meningite. Durante o período em que ficou hospitalizada, Sérgio mostrou-se um pai dedicado, ficando com as filhas. Não se sabe ao certo se ele assumiu sozinho o cuidado de Dayse, Regina e Raísa ou se teve a ajuda de Berenice, mas a hipótese mais consistente aponta para o fato de que como Noeli necessitou ficar internada em isolamento e Sérgio precisou contar com o apoio de mais alguém para dar conta de trabalhar e ainda cuidar das meninas.

O dado biográfico seguinte leva a análise para o ano de 2000 quando Noeli descobre que Sérgio possuía outra união na qual foram gerados três filhos. Com base em sua afirmação de que ela já estava desconfiando da traição do marido há algum tempo e também pelo seu temperamento, tudo levaria a crer que quando Noeli tivesse a confirmação, ela tomaria a decisão de separar-se de Sérgio. Entretanto, a escolha de Noeli, influenciada pelas promessas de Sérgio, pendeu para o sentido oposto em que ela resolveu manter o casamento para preservar as filhas que estavam na adolescência, fase que ela julgou delicada para Dayse, Regina e Raísa lidarem com esta situação.

Apenas um ano mais tarde, em 2001, Noeli é acometida por uma meningite pela quarta vez. Ela creditou a freqüente instalação da doença à diminuição de sua imunidade, o que poderia ter sido causada pelo seu estado emocional que estava abalado devido sofrimento e desilusão sofridos com a traição de Sérgio. É possível que outros fatores predisponentes tenham

contribuído para este quadro de saúde de Noeli, o qual desencadeou, a partir dali, uma grande investigação através de vários exames para a descoberta da causa de tantas reincidências. Seja como for, não é possível saber a partir dos dados biográficos qual a situação que se encaixa melhor como explicação para vulnerabilidade de sua saúde.

Transcorrido o período de dois anos, Noeli acabou conhecendo fortuitamente uma mulher que levava um tombo na calçada em frente ao salão, a qual lhe convidou para ser uma consultora da Natura. Inicialmente Noeli refutou a ideia, pois acreditava que a sua atuação como revendedora Avon já lhe exigia certo envolvimento de tempo, além de lhe prover um complemento de renda que ela julgava adequado e suficiente. Após um esforço de convencimento por parte da mulher que lhe explicou como era o funcionamento do sistema de vendas diretas da empresa, Noeli acabou aceitando o convite, tornando-se assim, em 2003, uma consultora Natura.

O nascimento do seu primeiro neto, filho de Dayse e do genro Roger ocorre em 2004. Não fica explícito se esta gravidez teria sido planejada ou não, entretanto a ocorrência da mesma poderia ter originado em Noeli um sentimento de proteção, querendo estar mais presente com Dayse para ajudá-la com os cuidados do bebê Juliano. Para destinar um tempo maior para ficar com a filha e o neto é possível que Noeli tivesse que abdicar de alguma de suas atividades, diminuindo o seu expediente no salão ou mesmo interrompendo as vendas da Avon e Natura.

Aquilo que tinha sido evitado por Noeli anteriormente, acabou por acontecer no ano de 2006: a filha Dayse descobre a outra família de Sérgio. Noeli resolve então por fim a seu casamento com Sérgio e ele fica atônito com a notícia e se empenha em fazer Noeli voltar atrás, o que acaba não acontecendo.

Nos anos de 2007 e 2008 nascem os outros dois netos de Noeli, Vivian, filha de Regina e Marcos, filho de Raísa. Um dos temores de Noeli é de que Regina e Raísa abandonassem os estudos para cuidarem dos filhos e acabassem não tendo uma qualificação para uma carreira profissional e também Noeli inquietava-se com os recursos financeiros que ambas as filhas necessitariam para a constituição de uma família, sendo tão jovens.

Com base na afirmação de Noeli: “eu sou uma pessoa vacinada, porque hoje eu não vou mais amar”, feita após a desilusão com o seu casamento com Sérgio, tudo levaria a crer que ela não estaria disponível para envolver-se amorosamente com mais ninguém. Entretanto, em 2008, Noeli conhece Anilson e inicia um relacionamento com ele, o qual ela denomina apenas de

namorado. Apesar das constantes propostas de casamento que Anilson lhe fez, Noeli não aceitou até hoje e alega que não pretende fazê-lo, pois considera que ficou egoísta e que alcançou um estilo de vida com o qual está muito satisfeita.

Existe, implícito a este dado, uma série de conjugações que apontam para algumas possibilidades. Uma seria a de Noeli não querer assumir novamente uma rotina que a prenda em obrigações, principalmente àquelas relacionadas ao papel da esposa prestativa e serviçal que ela desempenhou em seu casamento com Sérgio e que ainda é esperado das mulheres em muitas sociedades.

Ainda em 2010, Noeli sofre a perda de sua mãe em decorrência de um câncer de pulmão aos oitenta e sete anos. Noeli tinha grande admiração por Cenira, principalmente por ela ter sido sempre muito ativa, mostrando-se incansável para qualquer tarefa, fosse ela a de trabalhar na roça, costurar, fazer vassouras de palha para vender ou cuidar da casa e atender a demanda dos filhos. Noeli se identifica muito com Cenira e a hipótese de que tenha se espelhado nela em muitos momentos de sua vida como um exemplo a ser seguido é bastante plausível.

Atualmente, Noeli continua trabalhando no Carlos Cabeleireiros, desempenhando as funções de cabeleireira e maquiadora, mantém sua atividade como revendedora Avon e como consultora da Natura.

Com o término deste texto no qual constaram as linhas de ação e as interpretações da biografada à época de cada experiência encerra-se o terceiro passo de análise e, em continuidade, explanam-se as características da análise detalhada de passagens textuais.

#### 6.4 QUARTO PASSO: ANÁLISE DETALHADA DE PASSAGENS TEXTUAIS SELECIONADAS

Conforme mencionado no capítulo da estratégia metodológica, a análise detalhada de passagens textuais selecionadas pode ser feita a qualquer tempo da análise. Diante dos trechos ou passagens que se apresentem com algum ponto de incompreensão ou dúvida, poderá ser feita uma interpretação mais acurada sobre os mesmos. Com base na hermenêutica objetiva de Oevermann, a finalidade deste procedimento é decifrar especialmente as estruturas latentes contidas no material textual.

No presente estudo, vários foram os trechos que mereceram uma análise detalhada para que deles fossem extraídos todos os seus significados, inclusive passagens que continham comunicação paralinguística cujo exame mais pormenorizado permitiu a ampliação do escopo das hipóteses. Por ser considerado um processo “interno” e que apoiou os demais passos metodológicos, não se demonstram aqui um produto específico desta fase.

Na próxima etapa, é apresentado o quinto passo que é a comparação contrastiva entre a história de vida vivenciada e história de vida narrada.

## 6.5 QUINTO PASSO: COMPARAÇÃO CONTRASTIVA ENTRE A HISTÓRIA DE VIDA VIVENCIADA E A HISTÓRIA DE VIDA NARRADA E APRESENTAÇÃO DO TEXTO FINAL

No quinto passo analítico, é efetuada a reconstrução biográfica do caso. Neste momento, a biografia vivenciada e a biografia narrada, as quais ambas já foram analisadas separadamente, são confrontadas, considerando que “o objetivo da reconstrução é decifrar tanto o significado biográfico daquilo que foi vivenciado no passado quanto o sentido de sua narrativa, realizado no presente” (ROSENTHAL, 2014b, p. 225). Ao realizar-se este contraste, achar-se-ão tanto similaridades quanto discrepâncias e, portanto, constitui-se finalidade também desta etapa, a descoberta da origem da diferença entre o vivenciado e o narrado, bem como desvendar quais experiências biográficas levaram ao relato de determinado acontecimento (ROSENTHAL, 2004).

Como produto deste estágio metodológico estão dispostos os seguintes tópicos: situação de entrevista, a partir dos apontamentos do memorando; clima da entrevista, com a descrição sobre a disposição do entrevistado, o transcurso da entrevista; reconstrução do caso, em que toda a vida da biografada, incluindo a história de sua família, são apresentados em ordem cronológica, na qual a apresentação dos níveis da vida como vivenciada e da vida como narrada estão combinados.

### 6.5.1 A Situação da Entrevista com Noeli: o Primeiro Contato e o Transcurso da Entrevista

O primeiro contato foi feito realizado pessoalmente quando a pesquisadora compareceu ao salão de beleza onde a entrevistada trabalha e também local em que ela estabelece as relações

com clientes para a venda dos produtos Avon e Natura. Após pedir para falar com Noeli e ser encaminhada até ela, a pesquisadora perguntou se ela gostaria de participar de uma entrevista para um trabalho de faculdade. Ela respondeu positivamente e perguntou o que precisaria fazer. Foi dito a ela que seria necessário apenas se disponibilizar para conceder uma (ou mais) entrevistas. Ela perguntou onde e quando seria feito, ao que foi respondido que o ideal seria realizá-la num local em que se pudesse fazer uma gravação sem muitos ruídos externos e em que ela não precisasse ficar preocupada com o tempo. Por isso, não seria marcado para fazer ali mesmo no Salão.

A entrevista foi realizada em uma sala reservada num prédio residencial na cidade de Porto Alegre. A sala contém uma mesa e seis cadeiras e há janelas através das quais se vê o jardim do edifício e a calçada. Sentada frente a frente com a entrevistada, a pesquisadora pediu o consentimento da mesma para a gravação do áudio da entrevista e, tendo obtido a sua aprovação, posicionou o gravador em cima da mesa. A pesquisadora colocou também, sobre a mesa, um copo de suco e um sanduíche, pois Noeli havia saído do trabalho diretamente para este encontro e, portanto, não iria jantar em seu horário habitual.

Aparentando não estar preocupada com nenhum outro interesse naquele momento que não fosse a entrevista propriamente dita, Noeli deu início à sua fala, a partir da seguinte pergunta inicial: “Eu estou realizando uma pesquisa para meu curso de Doutorado e eu estou interessada em tudo o que tu quiseres me contar sobre a tua vida. Eu não farei interrupções e pode ficar à vontade para falar tudo o que tiveres vontade de dizer”.

A interação ocorreu de maneira tranquila e foi possível perceber que ela estava à vontade, apresentando muita fluência em sua fala. Durante alguns trechos ela apresentou grande entusiasmo para conduzir as narrações, além de permear com risos um grande número de passagens as quais ela parecia se divertir quando as rememorava. Quando a comunicação não acontecia de maneira verbal, ocorria por sinais paralinguísticos ou de gesticulação que permitiu a ambas, pesquisadora e entrevistada, a compreensão do que estavam comunicando.

Durante as três horas e quarenta e seis minutos de duração da entrevista, Noeli demonstrava grande disposição e não fez nenhuma expressão ou gesto que sugerisse que ela estava cansada, não consultou o relógio e nem o telefone celular que ela havia guardado na bolsa logo ao iniciar a entrevista. Não houve episódios de interrupções por pessoas externas e a

pesquisadora manteve-se atenta à fala de entrevistada, fazendo apenas anotações no caderno que dispunha a sua frente.

Em continuidade, é apresentada a reconstrução de caso biográfico a qual pretende recompor a maneira como Noeli interpretou a própria trajetória.

### **6.5.2 O Nascimento de Noeli**

Noeli, a personagem principal e única narradora de sua história, nasceu no ano de 1958, em uma zona agrícola de um pequeno município do interior do Rio Grande do Sul, Santo Antônio do Palma. Filha de Zafiro e Cenira, ela é a quarta filha de uma família de sete filhos, sendo cinco mulheres e dois homens. Por ser um grupo pequeno e por seus membros terem grande contato face a face, a família é o agente mais importante para o processo de aquisição das habilidades básicas requeridas para agir na sociedade durante a infância, sendo adequada para fornecer o tipo de atenção íntima e cuidadosa para a socialização primária. Além do mais, a família em que a pessoa nasce exerce uma influência relativamente duradoura (BRYM et al., 2010).

Noeli não fornece muitas informações sobre sua família expandida, entretanto foi informado que os avós paternos, alguns tios e primos moravam na mesma localidade, e os avós maternos em um município próximo. Não ficam claras também as circunstâncias em que os pais de Noeli se conheceram, nem mesmo se encontraram-se inicialmente em Santo Antônio do Palma ou em outra cidade, tendo ido posteriormente para lá. É possível ainda que seus avós ou bisavós tenham vindo de outros países, haja vista a menção de Noeli sobre sua ancestralidade tanto alemã quanto italiana.

No caso de seus bisavós ou mesmo avós terem vindo de outros países é plausível que possam ter feito parte da corrente migratória que houve de alguns países da Europa, especialmente Alemanha e Itália, a qual foi estimulada, nos anos de 1875 e 1914, pelo projeto geopolítico do Governo do Rio Grande do Sul, visando fomentar a produção agrícola e também de preencher os chamados “vazios demográficos” do estado, e com isso, reforçando as fronteiras e a posse do território ameaçada pelos países vizinhos (FAUSTO, 2000). Eles eram considerados trabalhadores livres e chegavam ao Brasil com o sonho de, com seu trabalho, possuírem terras no país, sonho este praticamente impensável na Europa de então.

Na hipótese de seus avós ou bisavós terem imigrado para o Brasil, é possível que tenham recebido lote de terra do Governo para cultivo e, portanto, terem se fixado nesta região. Desta forma, aumentaria a possibilidade de Zafiro e Cenira terem se conhecido em Santo Antônio do Palma, em razão de eles estarem dando continuidade às atividades de seus pais nestas propriedades rurais familiares, criando gado e desenvolvendo a lavoura de milho e trigo.

Brandão (1993) afirma que as condições de acesso à posse futura e ao uso atual da terra são igualmente determinantes da localidade de residência e trabalho de uma família recém formada. “A *patri* ou *matri* localidade depende da existência de melhores condições de produção oferecidas pela fazenda dos pais de um dos cônjuges, quando ambos são proprietários. Quando só um deles possui terras, dirige-se para lá ou então é neolocal” (BRANDÃO, 1993, p. 122).

Quanto ao relacionamento com suas famílias de origem, não se sabe se Zafiro e Cenira eram próximos aos parentes ou, em oposição, não mantinham relacionamento com eles, mas Noeli evidenciou a forte ligação que tinha com a avó paterna: “[...] a vó tava chorando (1) eu lembro que eu tava deitada com ela (.) porque eu era muito da minha vó né (.) a minha vó era tudo que eu tinha na vida né (.) eu chegava a tirar as coisas da minha mãe para dar pra ela né.” (P. 8, L. 25-28).

Da mesma forma, há outras menções a respeito da presença de tios e primos no cotidiano de Noeli, sugerindo que por menor que fosse a interação entre eles, ao menos da família de origem de Zafiro havia sim o contato com a família nuclear de Noeli: “[...] aí eu passei pela casa da minha vó e a minha tia pra variar tinha 20 anos né (.) ela perguntou onde que eu ia (.) eu disse que ia na bodega e ela disse assim péra aí que eu vou contigo [...]” (P. 9, L. 14-15).

“[...] perguntei pra ele (.) pai posso ir lá na tia Maria (.) daí ele disse pode (.) que não dava pra gente trabalhar quando tava chovendo (.) ai eu fui lá na tia e combinei tudo com a minha prima né [...]” (P. 15, L. 26-27).

[...] ai quando foi de tardezinha chegou o meu tio (.) que morava na cidade (.) o irmão dele e ficaram tomando chimarrão na frente de casaE: //Uh-hum// a mãe disse vai lá cumprimentar o teu tio (.) porque tu sabe como o teu pai é (.) ele é igualzinho a ele (.) eles são irmãos [...] passei pelo meio deles no terreno né (.) ai o tio disse guria como tu tá grande (.) boa tarde (1) tinha que dizer benção (.) não era boa tarde (.) fui lá botei uma escada o pai não deixava nós tirar pinha do pinheiro que não tava madura ainda (.) botei uma escada subi no topo do pé de pinheiro e comecei a derrubar aquelas pinhas [...] E: //Uh-hum//aí veio ele e o tio aí o tio disse assim ô macaca tu vai cair daí macaca (P. 13, L. 29-40).

Sabe-se que o nascimento de Noeli sucedeu em menos de dois anos o nascimento de seu irmão Jairo e, também apenas dois anos após Noeli ter nascido, Cenira deu à luz à Olga. A proximidade dos nascimentos dos filhos (as duas irmãs que nasceram antes de Jairo também tiveram cerca de dois anos de intervalo entre elas) pode ser uma possível causa para que Zafiro e Cenira ficassem preocupados com os recursos necessários para o sustento de toda a família.

Neste sentido, considerando-se que na época do nascimento de Noeli, as condições e recursos financeiros fossem limitados e, sendo eles proprietários de pequena propriedade rural, seria razoável pensar que eles teriam que tirar dali o provento para a sua subsistência. Pode-se considerar ainda que Zafiro contasse somente com a força de trabalho dos próprios filhos para a lida na roça, mesmo sendo estes ainda muito pequenos, principalmente porque, para a contratação de empregados, seriam necessários mais recursos financeiros, haja vista que a criação de nova legislação trabalhista como a que foi sancionada pelo Presidente João Goulart, em 1962, que instituiu o 13º salário, oneraria ainda mais o orçamento de Zafiro encargos e despesas.

Cenira que era responsável pelas tarefas domésticas e pelo cuidado dos filhos, também participava intensivamente do trabalho na lavoura e, possivelmente para complementar a renda da família, fazia outras atividades como costurar e confeccionar vassouras de palha. Noeli se refere à capacidade de trabalho de sua mãe, demonstrando orgulho e admiração pela sua força, por tudo que ela fez pela família, inclusive por achar que possui muita semelhança com Cenira neste sentido:

[...] aquela ali foi uma (.) foi heroína fazer o que ela fez ela trabalhava assim ó de sol a sol pra criar aqueles filhos [...] a mãe tomava café na roça ela amanhecia na roça ela escurecia na roça ela costurava (1) é eu acho que eu sou filha da mãe mesmo sabe ((rindo)) (.) ela costurava ela fazia vassoura pra fora (.) aquelas vassouras de palha E: //Uh-hum// fazia bombacha (.) aquelas toda plissadas assim favo de mel que fazia e o pai ficava em cima dela ela costurando as bombachas dele e ele dando ordem das bombacha e a mãe tava s:::empre trabalhando tava sempre=sempre= sempre=sempre (P. 48, L. 21-29).

Não se tem informação se Cenira e Zafiro pediram ajuda para familiares ou outras pessoas de suas relações para que auxiliassem no cuidado dos sete filhos, ou mesmo que tenham oferecido algum deles para adoção por não conseguirem dar conta de criar e dar sustento a todos. Outra possibilidade que poderia ser aventada é de que as condições financeiras de Zafiro e Cenira, à época do nascimento de Noeli, fossem favoráveis e até abundantes. Dessa forma, Zafiro poderia contar com funcionários para as tarefas da roça e abrir mão da ajuda dos filhos para esta

finalidade, deixando-os liberados para envolverem-se somente com as atividades típicas da infância.

### 6.5.3 A Infância, a Adolescência e o Trabalho na Roça

A obrigatoriedade de Noeli e de seus irmãos irem trabalhar na roça desde cedo é mencionada logo no início da fala da entrevistada, constituindo-se praticamente na primeira narração logo após ela informar que tinha nascido no interior e que lá morou até a sua adolescência. Uma das hipóteses para que ela tenha feito referência a isto de forma tão imediata é que ela quisesse já causar um impacto na pesquisadora, colocando-se numa posição de vítima, para, aos poucos, ir demonstrando como lidou com esta situação no futuro.

[...] a gente trabalhava na lavoura a partir do momento que tu começasse a caminhar tu já ia junto pra lavoura trabalhar (.) fazer o que tu podia fazer tentando ajudar né de igual pra igual então (.) não com aquela responsab- tinha=tinha que ir e tinha que trabalhar (.) cada um fazia o que podia dentro do seu limite de criança né (.) e eu fiquei até os 16 anos no interior trabalhando na lavoura (.) eu fazia trabalho de homem trabalho pesado de lavrar com boi com arado (.) de botar saco em cima dos cavalos pra carregar milho (.) soja e tudo que a gente plantava né (.) e roçava todas aquelas coisas assim que tinha pra fazer eu fazia né (.) eu sabia fazer [...] (P. 1, L. 14- 21).

Um ponto inicial a ser considerado é o de que, conforme citado anteriormente, em virtude dos poucos recursos da família, Zafiro não tivesse outra alternativa senão a de colocar em funcionamento na lavoura toda a força de trabalho que ele conseguisse, independente da idade e do porte físico. A contratação de funcionários possivelmente inviabilizaria qualquer montante de lucro. Além disso, a ocupação da mão de obra de toda família, mesmo das crianças, incluindo cada membro no dia a dia puxado da lida no campo, não era considerado, na época, uma contravenção, sendo muito comum esta prática nas economias de pequenas propriedades familiares.

Noeli conta que começou a acompanhar os pais nas atividades da roça desde muito cedo, como ela diz: “desde o momento que tu começasse a caminhar”. A outra informação fornecida por Noeli refere-se ao marco temporal ao que ela atribui como sendo o início de suas atividades laborais - “desde que eu me lembro por gente eu sempre trabalhei”. Com relação à memória, faz-se necessária distinção dos três tipos de memória infantil: genérica, episódica e autobiográfica. A memória genérica tem início aos 2 anos de idade e produz um roteiro genérico acerca de um

evento repetido como almoçar na casa da avó ou ir de ônibus para a creche, por exemplo. A memória episódica refere-se a um evento em particular, num tempo e local específicos e, por esta memória ser temporária, ela perdura por apenas algumas semanas. Já a memória autobiográfica diz respeito a memórias de experiências características que formam a história de vida de uma pessoa, ela surge entre 3 e 4 anos de idade, quando as crianças desenvolvem a noção de *self* (STERNBERG, 2010; PAPALIA; FELDMAN, 2013).

Noeli afirma que os irmãos também eram participantes das tarefas, entretanto ela se sentia mais exigida do que eles. Ela acusa as irmãs de estarem sempre sentindo (ou fingindo) alguma dor, o que ela entendia como sendo uma desculpa para não trabalhar e com relação aos irmãos, apesar de magros, ela entendia que eram naturalmente mais fortes do que ela por serem homens. Ela mesma tenta uma explicação para o fato de ser mais requisitada, afirmando:

[...] eu às vezes eu pensava que era filha adotiva porque que as gurias as outras [...] nenhuma trabalhou assim pesado de roçar de lavar com aquele boi (.) às vezes o meu irmão ia lavar junto [...] eu era gorda (.) mas eu não tinha força nem sempre gordura é força né (.) eu era mais alta eu era mais gorda @mais bonita mais rosada@ sabe (.) então eles achavam que eu era mais forte também (.) mas eu não era (P. 10, L. 19- 25).

Não são feitas menções a desavenças com os irmãos, mas não seria descabido cogitar que Noeli pudesse apresentar um relacionamento problemático com seus irmãos devido à disputa de divisão de responsabilidades no trabalho, ao invés de fomentar um bom relacionamento com eles como forma de se unirem e suportarem as exigências do pai em relação à lida na lavoura. Ainda que as primeiras brigas entre irmãos ocorram por direitos de propriedade - geralmente propriedade de um brinquedo -, a rivalidade entre irmãos não é o principal padrão entre estes no começo da vida. Sentimentos como afeição, interesse e companheirismo costumam ser prevalentes, sendo os irmãos mais velhos os que tomam a iniciativa de gerar tanto um clima amistoso quanto hostil e os irmãos mais novos tendem a imitá-los (PAPALIA; FELDMAN, 2013).

Convém ressaltar que o interesse de apresentação de Noeli começa a ficar cada vez mais nítido na medida em que ela volta a este tema das atividades na roça em três momentos, utilizando uma narrativa com muitos detalhes. Ela enfatiza que desempenhava as tarefas sozinha, talvez numa alusão a que ninguém intercedia em seu favor, como, por exemplo, sua mãe, que, na ótica de Noeli, poderia ser alguém com legitimidade para agir em sua defesa e proteção. É como se ela “olhasse” para aquela menina e ainda hoje sentisse compaixão por cada minuto vivenciado

naquelas circunstâncias. O uso reiterado da palavra “sozinha” poderia também querer sublinhar a sua capacidade de suportar as árduas condições que lhe eram impostas por Zafiro e as quais ela narra com tanta dramaticidade que é possível para a entrevistadora visualizar o quadro transmitido:

[...] nós tava terminando de colher eu levei sozinho pra casa (.) eles tavam trilhando soja e eu puxando pra casa [...] nós não tinha cavalo (.) puxava com a mula né (.) era mula porque lá fora era muito morro né(1) eu puxei 30 sacos eu botei pra cima da mula (.) levava de dois em dois [...] aí eu puxei 30 sacos sozinho (.) 15 viagens de manhã (1) botava sozinho pra cima (.) chegava e botava dentro da sala (.) desamarrava o saco despejava lá e voltava E: //Uh-hum//sabe o que que é o saco é de 60 quilos (1) são quatro latas de querosene (.) então ia duas latas de um lado e duas do outro (.) aquelas latas grande assim ((abre os braços e afasta as mãos)) foi o que sobrou né [...] (1) eu já tava com o corpo todo machucado é que o saco machucava né (P. 14, L. 12- 27).

[...] então era uns balaião assim botava um de cada lado né (.) enchia de milho e eu vinha sozinho né (.) eu botava uma tábuia assim em baixo porque se tirava um virava o outro [...] eu tirava um cesto daqueles sozinho e jogava pra dentro do paiol e aquele ficava escorando e depois eu tirava o outro (.) eu botava em cima da mula sozinho que era torcido né (.) eu botava de pé e jogava o outro por cima (.) por isso que hoje eu tô cheia de dor (P. 11, L. 12- 20).

[...] aí às vezes tava os dois lavrando junto com a junta de boi né (.) ele com uma e eu com outra (.) então quando eu conseguia engatar aquele arado=arado eu não sei até hoje quanto que pesa mas era muito pesado (.) eu não conseguia levantar né (.) porque uma lâmina de ferro (.) não sei se tu conhece e mais aqueles braços que pega aqui né (.) que era tudo de madeira lá fora tinha uns que é feito de ferro um pouquinho mas o que nós tinha lá era feito de madeira e tinha o arado que era então depois que tu=tu conseguia engatar aquele arado na terra ou engatava num toco ou numa raiz e tinha que puxar o coisa de volta pra trazer o arado pra desengatar e engatar de novo (P. 10, L. 27- 34).

Algumas hipóteses podem ser levantadas a partir desta vivência de Noeli. Uma seria a de que, por estar envolvida com esta rotina, Noeli tenha tido suprimido de seu desenvolvimento psicossocial infantil, os momentos destinados exclusivamente ao “brincar”, aquela etapa em que dos três aos seis anos, na segunda infância, a criança, através das atividades lúdicas, tem o desabrochar de sua capacidade simbólica. Brincar é tão fundamental para o desenvolvimento das crianças que o Alto Comissariado das Nações Unidas para os Direitos Humanos (1989) reconheceu-o como um direito de toda a criança e é sabido que elas necessitam de muito tempo para brincadeiras exploratórias livres (PAPALIA; FELDMAN, 2013).

Uma consideração que também é viável de apreciação neste contexto diz respeito à escolarização de Noeli. A escola oferece oportunidades de aquisição de informações, de domínio de novas habilidades e aperfeiçoamento das antigas, bem como a participação de atividades

esportivas, artísticas entre outras. Além de ser uma experiência organizadora central na vida de uma criança ou adolescente, o ambiente escolar permite que se explorem escolhas vocacionais e que se expandam os horizontes intelectuais e sociais através da convivência e interação com colegas e amigos (PAPALIA; OLDS; FELDMAN, 2009).

Ela não fala em nenhum momento da entrevista sobre alguma questão relacionada à sua ida ou presença na escola durante a infância ou nos primeiros anos de sua adolescência, proporcionando, com isso, que se possam fazer algumas suposições. Uma é a de que não estivesse na rotina de sua família, nem o transporte nem a obrigatoriedade de que Noeli ou seus irmãos frequentassem com regularidade o colégio, pois diante dos compromissos de produtividade da terra, é possível que a preferência de Zafiro fosse a de manter os filhos com ele na lida na roça. Outra opção é a de que Noeli tivesse algum tipo de participação ou vínculo com uma instituição de ensino, mas o seu aproveitamento fosse relativamente prejudicado por não poder dedicar-se exclusivamente às atividades escolares. Com baixo rendimento é natural que o interesse pela atividade possa ficar igualmente diminuído, resultando num afastamento temporário ou mesmo abandono definitivo da escola.

Uma hipótese originária também desta vivência de responsabilidades com tarefas na lavoura é a de que Noeli viesse a desenvolver um alto senso de disciplina, a qual refere-se aos métodos de moldar o caráter e ensinar autocontrole e comportamento aceitável, podendo ser uma ferramenta muito útil para a socialização, de acordo com Papalia e Feldman (2013). Não só a disciplina para a execução de atividades profissionais, como também o entusiasmo em poder realizá-las são mencionadas muitas vezes pela entrevistada e serão abordadas posteriormente nesta reconstrução.

#### **6.5.4 A Punição Através dos Castigos Corporais**

Notifica-se então que na interpretação de Noeli, ela passa a infância e a adolescência envolvida na dinâmica de trabalho junto com os pais e os irmãos. E um aspecto que merece ser destacado é o mecanismo que Zafiro utiliza durante este período para impor a disciplina que ele entende como adequada para seus filhos que é a punição.

Em relação à Noeli, ela refere um primeiro episódio em que sofreu uma punição que foi quando ela, aos cinco anos de idade, foi ao armazém fazer compras encomendadas por seu pai e,

acompanhada por uma tia que lhe induziu a gastar todo o dinheiro, acabou voltando tarde para casa por ter ficado observando o movimento das máquinas na construção de uma importante rodovia na região. A punição que lhe foi imposta por Zafiro foi uma surra a qual Noeli narra da seguinte forma:

[...] o pai disse assim onde é que eu te mandei? (.) na bodega (.) e onde é que tu tava até agora? (.) cadê o dinheiro (.) ai eu fui lá e peguei e trouxe tudo pra ele assim emboladinho ai ele olhou a capa [...] ai ele tirou (.) tinha ai quando ele batia ele batia bem né (.) ele não brincava de bater (.) ele batia (.) tinha aquelas cordas de couro trançado que botava na guampa do boi pra segurar quando eles lavravam [...] (1) ele deu na minha perna com aquilo com aquele couro trançado chegou a cortar as perna né (.) aí eu disse pra ele péra aí péra aí (.) chorei chorei (P. 9, L. 34 – P. 10- L. 2).

Com este trecho é válido observar que a forma pela qual Zafiro optou por aplicar a punição foi através do castigo corporal que se caracteriza pelo uso da força física com intenção de causar dor de modo a corrigir ou controlar algum comportamento (PAPALIA; FELDMAN, 2013). Há outras maneiras de atribuição de uma sanção como o isolamento ou a negação de privilégios que também se caracterizam como punição, mas com outro alcance e consequências, principalmente nas crianças. Estímulos punitivos que dependem de reações humanas desagradáveis como ridicularização, sarcasmo, desaprovação e franzimento do cenho podem ser considerados sociais. Já o castigo corporal visando incutir respeito pela autoridade dos pais, além de ser potencialmente causador de danos ou sequelas físicas, ainda pode fazer com que as crianças que são vítimas desta prática não consigam internalizar mensagens morais ou venham a desenvolver comportamentos agressivos e antissociais (DAVIDOFF, 2001).

Após a aplicação do castigo corporal, as reações de Noeli poderiam se dirigir na direção da culpa e posterior obediência em relação à Zafiro; ou em sentido oposto, que seria o da revolta e rebeldia causadas por sensação de injustiça e posterior desafio à autoridade dele. No entanto, Noeli parece ter optado pelo caminho da ausência de mágoa ou rancor, querendo interagir com seu pai minutos após ter apanhado, querendo contar-lhe como foi sua experiência de ver as máquinas e os operários envolvidos com a construção da estrada.

Os castigos corporais são novamente citados por Noeli quando ela dá a entender para a entrevistadora que as exigências de Zafiro em relação ao seu rendimento no trabalho na lavoura eram altas e que, na visão dela, ela estava fazendo o seu máximo, inclusive chegando ao limite de sua capacidade física ao empreitar inúmeras tarefas que exigiam força muscular e resistência para conseguir manter um ritmo intenso de produção durante muitas horas do dia. Conforme

explicitado por Noeli, aquela não era a mesma concepção de Zafiro que, além de lhe impingir castigo corporal, começa então a lhe proferir insultos verbais quando ela tinha doze para treze anos:

[...] quando eu ia na frente do meu irmão eu era obrigada a ir lavrando (.) senão ele me batia [...] daí uma vez eu tava lavrando de manhã com meu irmão e o pai de manhã cedo e tinha sereno [...] e eu nós tava lavrando na frente de casa assim e tinha muita pedra e muito toco e eu não conseguia alcançar o meu irmão (.) mas eu tava trabalhando né //E: Uh-hum//eu não tava brincando e o pai chegou lá tirou aquela açoitadeira e me deu=deu que meio assim que cortou a minhas perna [...] aquilo não passou despercebido aquilo assim (.) eu pensava assim (.) pô eu tô trabalhando eu não tenho força pra fazer isso e me chamava de morta de fome que eu só tava ali pra comer (P. 10, L. 35 – P. 11- L. 8).

Não se tem informações sobre eventos geradores ou razões pelas quais Zafiro, além de impor os castigos corporais, passou também a fazer uso das agressões verbais contra Noeli. Independente de quais teriam sido as motivações de Zafiro para tratar Noeli desta maneira, algumas hipóteses devem ser examinadas. A primeira delas poderia estar baseada no fato de Zafiro estar mais preocupado com os recursos necessários para o sustento de toda a família que neste período já estava mais numerosa, constituída agora por sete filhos com o nascimento da filha caçula Berenice em 1970, além dos outros dois filhos nascidos depois de Noeli, Olga em 1960 e Arno em 1967. A pressão por fazer o cultivo da terra ter mais produtividade e, conseqüentemente, gerar mais recursos pode ter propiciado este tipo de comportamento em Zafiro.

Outra hipótese que se apresenta com razoável consistência é a de que ele, prevenido algum tipo de negligência ou transgressão às suas ordens por parte dos filhos que estariam ficando mais velhos, mais especificamente de Noeli, quisesse se antecipar, promovendo com estes insultos, um ambiente de temeridade para que eles nem sequer pensassem em qualquer insurgência contra sua autoridade. Os adolescentes, ao atingirem o nível operacional – formal de pensamento em termos de desenvolvimento cognitivo são capazes de raciocinar de maneira abstrata e, com isso, são capazes de especular a respeito de novas alternativas, entre elas a possibilidade de colocar em xeque a parentalidade autoritária, que enfatiza o controle e a obediência sem questionamentos (MORRIS; MAISTO, 2004).

O que se sabe é que por Noeli estar com quase treze anos já teria entrado na fase na qual ocorre o terceiro estágio do desenvolvimento moral do ser humano, aquele em que a crença de que todos devem ser tratados da mesma maneira é substituída pelo ideal de equidade que dá a

noção de que devem ser levadas em consideração as circunstâncias específicas de cada situação (PAPALIA; FELDMAN, 2013). Desta forma, ela sentia-se apta a requisitar um tratamento mais condizente com a situação em que se encontrava, ou seja, se ela estava se esforçando nas tarefas, como poderia estar sendo chamada de “preguiçosa”?

Um aspecto que não pode ser menosprezado é que Noeli, sendo alvo de tais acusações, pudesse ver afetada a sua autoestima, a qual possui como um importante determinante, a visão que um indivíduo tem de sua capacidade para o trabalho produtivo. Ao aprender as habilidades valorizadas em sua sociedade, a pessoa ingressa num estágio de desenvolvimento psicossocial baseado na produtividade *versus* inferioridade, cuja resolução bem sucedida desta etapa é a competência. Portanto, a competência é a visão que se tem de si mesmo como capaz de dominar determinadas habilidades e realizar tarefas e, conforme Papalia e Feldman (2013), os pais exercem grande influência nas crenças de uma criança/jovem sobre competência.

Existe uma lacuna na narrativa de Noeli em relação à existência de colegas ou amigos durante este período do final da infância e primeiros anos de sua adolescência, o que leva a crer que ela não mantivesse um vínculo regular com uma escola, por exemplo, ou que não tivesse o hábito de frequentar a casa deles ou eles a sua. Grupos de colegas representam, com frequência, um dos principais agentes de socialização, depois da família, e estes indivíduos que não são necessariamente amigos, mas possuem a mesma idade e um status semelhante, ajudam crianças e adolescentes a desligar-se de suas famílias e a desenvolver fontes independentes de identidade (BRYM et al., 2010).

Muitas vezes, a escola é uma razão de conflito para a família camponesa, pois a presença do filho na escola representa a sua ausência na lavoura e, por conta disso, acabaria se fazendo necessária a contratação de trabalho assalariado. Dessa forma, os pais permitiam o estudo aos filhos, mas os obrigavam a faltar as aulas em épocas de muita demanda de serviços na lavoura como os períodos de plantio e de colheita (BRANDÃO, 1993).

As pouquíssimas referências que ela faz de convívio com pessoas que não fossem de sua família como irmãos e prima, dizem respeito a um vizinho com qual ela foi uma vez ao cinema ou outro jovem que também era seu vizinho e que costumava auxiliar na colheita por ser dono de uma trilhadeira. Pertencer a uma turma ou passar uma grande quantidade de tempo com os amigos são maiores na adolescência do que em qualquer outra época da vida e a ênfase na intimidade, na lealdade e no compartilhamento marcam uma transição para as amizades adultas.

Além disso, o aumento da intimidade reflete o início da preocupação dos adolescentes no seu autoconhecimento e está ligada ao ajustamento psicológico e à competência social (PAPALIA; OLDS; FELDMAN, 2009).

Com o passar de mais algum tempo, quando Noeli estava com dezesseis anos, o teor de agressividade das verbalizações aumentou e ela traz mais uma sequência a qual classifica como tendo sido a gota d'água, ou seja, um acontecimento a partir do qual, segundo a citação, ela define “eu não quero mais isso pra mim” e decide sair de casa.

[...] nós tava lá pra baixo puxando pra levar lá em cima e ele assim (.) Noeli tu já terminou de puxar?(.) ainda não pai (.) o senhor não tá vendo? (.) Noeli tu já terminou? (.) ai ele começou a gritar comigo né (.) ai eu disse pai eu ainda não terminei eu tô sozinha porque os outros tão brincando (.) tu não terminou? (.) eu vou te jogar uma pedra (.) eu disse então tu joga (.) bah eu me indignei (.) então tu joga joga uma pedra (.) ele se abaixou pra pegar a pedra para jogar em mim eu tava com vantagem (.) ele tava lá em baixo e eu tava com uma pilha na minha frente né (.) mas eu nunca tinha respondido porque nós tinha medo dele eu nunca tinha respondido pra ele (.) então tu joga (.) pode jogar a pedra em mim (.) daí eu disse pra ele joga (.) mas ele disse tudo aquilo que todo mundo ouviu né (.) eu comecei a chorar e fiquei braba (.) dai eu comecei a trabalhar mais ainda né (.) eu fiquei revoltada //E: Uh-hum// outra (.) nós não podia sair da roça sem a ordem do pai né [...] eu botei a minha corda nas costas e fui pra casa sem ordem (.) foi quando eu me revoltei daí chegou no limite (1) peguei e fui pra casa e começou a me bater também (P. 12, L. 9- 31).

Ao que tudo indica, ela não pretendia continuar com este tipo de vivência, principalmente desempenhando o papel de uma filha submissa e refém dos destemperos de seu pai, o qual não demonstrava estar muito preocupado com os efeitos que suas punições arbitrarias e rigorosas poderiam causar em seus filhos, especialmente em Noeli. Em adição, a parentalidade omissa exercida por sua mãe talvez tenha sido também um reforço para a tomada de decisão de Noeli de afastar-se do convívio da família, pois na oportunidade em que teve de demonstrar que apoiava a insurgência de Noeli contra o pai, Cenira só fez endossar a sua postura subserviente à Zafiro e pedir que Noeli fizesse o mesmo.

Dessa forma, Noeli contradiz o que uma parentalidade autoritária pressupõe que é, como já dito anteriormente, a obediência sem questionamentos. Nos dias que se seguem ao acontecimento narrado, ela se rebela e se nega a voltar a trabalhar na lavoura ou a fazer qualquer tarefa doméstica. Além disso, apresentando sinais de força e coragem para manter a sua oposição ao pai, ela ficou sem falar com ele durante mais de uma semana, não atendeu aos chamamentos para fazer as refeições na mesa e colocou vestimentas que Zafiro não aprovava que suas filhas usassem.

O período da adolescência o qual envolve confusão emocional, conflito com a família, comportamento impulsivo e rejeição dos valores adultos é também chamado de tempo da rebeldia do adolescente. Assim, a adolescência, com frequência, pode ser uma época difícil para jovens e seus pais, sendo o conflito familiar mais intenso no meio da adolescência do que no início. Mas, convém ressaltar que o nível de discórdia pode depender em grande medida da atmosfera familiar, sendo que a maioria dos problemas surge quando os pais excedem o que os adolescentes percebem como limites apropriados para a legítima autoridade parental (PAPALIA; OLDS; FELDMAN, 2009).

O que chama a atenção sobre a apresentação da biografada acerca deste momento é que apesar de seu pai ter sido o causador dos acontecimentos que a fizeram tomar a decisão de sair de casa, ela não aparenta nutrir ódio nem expressa ter tido qualquer desejo de vingança ou rechaço a seu pai. Ao contrário, há momentos da fala de Noeli em que ela faz uso de argumentações para explicar as razões pelas quais o pai brigava muito com ela. Noeli reputa ao “nervosismo” de Zafiro a causa das desavenças, e não a ele ter má índole ou ser “ruim”, como dito nas palavras dela.

### **6.5.5 A Mudança para a Capital**

O que sucedeu aos acontecimentos sobre os castigos corporais e insultos verbais narrados por Noeli foi efetivamente a sua saída da casa dos pais e sua ida para Porto Alegre. Era 1975 e Noeli tinha dezesseis anos quando articulou o início de um novo período de vida em que ela, distanciada de sua família nuclear, passaria a estudar e trabalhar para prover o seu sustento, assumindo integralmente a sua autonomia. Além da motivação de querer fazer cessar a situação de humilhação oriunda dos xingamentos e da punição física, ao decidir ir embora de casa e até de Santo Antônio do Palma, Noeli estaria também cumprindo o desejo de trilhar um caminho diferente daquele que ela observava ser o habitual das jovens que moravam na sua localidade. Quando Zafiro perguntou a razão de sua decisão, ela respondeu:

[...] ele disse assim (.) mas o que que tu vai fazer lá? (.) tu não tem tudo o que tu quer em casa? (.) tenho mas não é isso que eu quero (.) eu não quero casar me encher de filho como todas gurias fazem (.) eu quero estudar eu quero arrumar um emprego eu quero trabalhar (P. 15, L. 32- 35).

O estabelecimento da identidade como uma concepção coerente do *self* constituída de crenças, valores e metas com as quais a pessoa está fortemente comprometida é mais um dos processos que se inicia na adolescência. Para proceder a transição entre a dependência dos pais e a dependência de si mesmo, o adolescente necessita desenvolver uma percepção estável de si e um dos maiores desafios deste estágio da vida é a identidade *versus* a confusão de papéis (MORRIS; MAISTO, 2004). Os jovens precisam integrar diversas autoimagens – de filho, de amigo, de estudante, de líder, de seguidor, de homem, de mulher - em uma única imagem e escolher uma carreira e um estilo de vida que tenha significado para eles (DAVIDOFF, 2001).

Noeli conta na etapa bem inicial da narrativa principal como foi a sua viagem de ida para a Capital, evidenciando sua intenção de apresentar-se como uma pessoa ingênua que não tinha a dimensão dos desafios aos quais estava se lançando quando optou pelo afastamento geográfico de sua família. Com este interesse de apresentação, ela estaria disposta a enaltecer a sua capacidade de enfrentar situações desconhecidas, fazendo da mesma, posteriormente, um motivo pelo qual orgulhar-se de si mesma.

[...] daí eu vim pra Porto Alegre e eu não conhecia a cidade eu não sabia com 16 anos o que era luz elétrica (.) eu não conhecia nada da cidade (.) eu nunca tinha saído do interior até que quando eu vim (.) é que eu vim de noite de lá de ônibus de noite (1) [...] quando eu tava chegando perto de Lajeado ali que começou a acender as luzes da cidade né (.) eu disse assim meu deus quanta estrela que desceu pra terra né (.) porque era as luzes da cidade (1) pra mim era as estrelas (.) [...] aquilo ali pra mim parecia (.) eu digo vai ter festa né (.) era um povaréu que eu não sabia de onde é que tinha saído ((agora tu imagina)) quando ((eu cheguei na capital)) um monte de gente (P. 1, L. 26- 34).

Imediatamente após sua chegada à Porto Alegre, Noeli se dirige para o internato que foi o colégio no qual ela ficaria estudando e sendo, de alguma maneira, “assistida” pelas freiras moradoras e responsáveis pelo colégio. Poucos detalhes estão disponíveis sobre o acordo que ela realizou com as freiras sobre a sua residência lá, mas o que se sabe é que em apenas dois ou três dias Noeli já estava trabalhando como empregada doméstica numa família constituída por um casal e dois filhos pequenos. Sobre o breve período em que ela permaneceu neste emprego, Noeli faz um relato de como era o trabalho que ela realizava, mas principalmente, faz referência sobre algo que a impressionou muito:

[...] aí eu botei a mesa meio-dia e botei cinco pratos na mesa (.) aí ela disse assim (2) são quatro pratos tu não contou as pessoas? (2) é cinco (1) não são quatro pessoas conta (1) quantas pessoas tem na casa? são cinco aí ela disse (.) não eu meu marido meu filho e a minha filha são quatro (1) empregada aqui não come na mesa (1) empregada come lá na

mesa da rua (2) ((ah aí já deu né)) (.) cachorro que comia na rua né (.) gente não come na rua (.) lá em casa nós também tinha peão ((os peão comia na mesa)) mas aqui não (.) aqui a empregada comia ou na cozinha mas como lá era casa tinha uma mesa lá na rua tinha que ser lá na rua (.) aí fiquei cinco dias na casa da mulher assim só chorando né (2) aí queria ir embora (P. 16, L. 31- 39).

É possível que esta diferença de tratamento dada aos serviçais somada à falta de acolhimento da patroa tenha fragilizado Noeli que já estava especialmente sensível pelo estresse causado por sua grande mudança de vida. Ainda que os estressores possam variar de pessoa para pessoa, ele é um fator inerente à vida e refere-se à qualquer exigência do ambiente que cria um estado de tensão ou ameaça e que requeira uma adaptação por parte do indivíduo (MORRIS; MAISTO, 2004). Entretanto não se pode excluir a hipótese de que Noeli não estivesse ainda tão preparada quanto ela pensou para implementar uma transformação tão grande em seu cotidiano e na sua forma de viver como um todo.

Noeli resolve então sair, ou melhor, resolve fugir do emprego, pois enquanto a patroa e sua família ainda dormiam, ela arrumou seus pertences e foi embora. Mesmo sem saber que tipo de condução pegar ou mesmo sem pedir para que alguém a ajudasse, ela foi caminhando, seguindo apenas o seu senso de orientação espacial e um ponto de referência que era a torre da igreja do colégio, e conseguiu chegar ao internato, deflagrando o desconforto que estava sentindo e dando vazão a toda a sua dificuldade de adaptação:

[...] cheguei lá no colégio chorei chorei chorei (.) ai disse pra Irmã (.) me dá meu dinheiro porque o dinheiro da passagem que eu tinha trazido da ida e a volta né (.) ela ficou com o dinheiro né pra guardar porque as outras guria roubavam e eu peguei e queria ir embora (.) ai ela disse assim não tu não vai tu vai te acostumar porque não sei o que (.) não mas eu não quero mais ficar aqui eu não quero mais ficar nã::o (.) mas a gente vai achar uma outra casa pra ti trabalhar (.) melhor não sei o que (.) me engabelou o dia todo e não deixou eu ir disse que não ia me dar o dinheiro que era pra mim me acalmar (1) tá (2) daí ch-deitei de noite chorei a no::ite to:da de desespero que eu queria ir embora que eu queria ir embora que eu queria ir embora né (P. 17, L. 8- 16).

No dia seguinte, Noeli foi surpreendida com a chegada no colégio de um de seus irmãos que estava voltando de São Paulo, cidade para onde ele havia se mudado. Não ficam claras as circunstâncias nem as razões pelas quais o irmão comparece no internato, mas ele questiona Noeli, ao mesmo tempo em que lhe faz uma cobrança sobre como ela havia deixado os pais sozinhos, pois possivelmente, na visão dele, era razoável (e até esperado) que as filhas mulheres ficassem junto de seus pais, zelando por eles. Em várias sociedades, as relações entre homens e mulheres são socialmente determinadas, bem como o que é considerado próprio do masculino e

do feminino, sendo comum a ideia de que há a obrigação das mulheres em acatarem a vontade dos homens e a ênfase na importância de manter as mulheres em casa (STEARNS, 2007).

Noeli responde ao irmão dizendo que fez o mesmo que ele já havia feito, dando a entender que não se sentia minimamente culpada por isso. De qualquer maneira, como naquele momento Noeli estava com vontade de voltar para casa, assim ela o fez e retornou com o irmão para Santo Antônio do Palma. Em sua fala, a entrevistada quer deixar claro que procedeu desta forma devido ao seu interesse e desejo e não porque estivesse recebendo e acatando qualquer tipo de reprimenda do irmão pelo seu ato de sair de casa.

Logo que chega a Santo Antônio do Palma, apesar de ter ficado ausente menos de um mês, Noeli descreve o local como um cenário “seco” e “parecido com um deserto”, então manifesta a certeza de que não quer mais viver lá. Portanto, fica apenas oito dias enquanto espera seus pais voltarem de Santa Catarina e, após, retorna para Porto Alegre, desta vez disposta a superar os obstáculos da adaptação e permanecer, como se a sua primeira ida para a Capital tivesse sido um ensaio semelhante àquela pessoa que primeiro coloca apenas o pé na água do mar para sentir a temperatura para só depois mergulhar de corpo inteiro.

### **6.5.6 Começar de Novo na Capital: o Papel do Trabalho no Processo de Adaptação**

No seu retorno a Porto Alegre, a disposição de Noeli em querer se adaptar parece ter aumentado muito. Ela vai novamente para o mesmo internato e, em seguida, consegue um emprego de babá para cuidar de uma menina. Sobre este período, Noeli tem boas recordações inclusive do forte vínculo afetivo que desenvolveu com a Patrícia, pois devido ao fato dos pais dela trabalharem todo o dia, ela ficou responsável por algumas outras atividades como colocá-la no balé, por exemplo. A proximidade que Noeli manteve com a menina e, de certa forma, também com os padrões possivelmente tenham tido um caráter benéfico para a sua adaptação tanto no emprego, como na nova vida em geral. Por ocasião de uma viagem, sua patroa providenciou para que Noeli ficasse trabalhando com uma irmã dela e foi quem acabou alertando Noeli para outras oportunidades de trabalho que estavam surgindo:

[...] conversando comigo ela disse (.) Nô tu pretende ser doméstica a vida toda? dai já né (.) já apareceu uma oportunidade pra mim trocar (.) mas eu não sei (.) daí eu contei pra ela porque com a minha patroa mesmo eu não tinha essa liberdade mas com a irmã dela sim (.) quando Deus do ceu esta foi a minha sorte né (.) não adianta né quando é pra ser

(.) mas por que que tu não vai? o que tá te impedindo de ir ? (.) eu disse mas como é que eu vou deixar a Dna. Maria Luisa sozinha e a Patrícia? (.) e ai ela disse assim e tu acha que a Maria Luisa vai se preocupar contigo? o dia que ela não te quiser mais ela vai te mandar embora (.) se tu tem ou não profissão uma oportunidade só passa uma vez na vida da gente (2) tu tem que ir à luta (.) acho que foi essa frase que ela usou que eu nunca mais tive medo (.) ela disse assim (.) vai a gente não perde a chance (P. 2, L. 35 – P. 3, L.5).

Nessa época, em meados de 1976, Noeli tinha dezessete anos e foi quando ela recebeu o convite para trabalhar num pequeno salão de beleza. Apesar de temer aceitar a proposta por não ter experiência alguma, uma das hipóteses é que ela tenha ficado bastante estimulada a fazer esta troca de emprego dada a oportunidade de melhorar sua condição salarial, além da chance de abrir uma porta para um novo caminho profissional. Sobre esta etapa, Noeli destaca em sua fala que apelou para sua coragem para realizar tarefas específicas de cabeleireira para as quais ela não tinha tido a menor preparação ou treinamento. O seu desprendimento no sentido de primeiro comprometer-se com a nova atividade e depois ir buscar meios para cumpri-la a contento remete à existência de uma disposição interna de Noeli de querer fazer dar certo, pois, mesmo se achando “muito pura” e que “as pessoas que vem do interior não tem esta noção”, ela intuísse que tentar esta alternativa fosse melhor para o seu futuro do que continuar num emprego de âmbito doméstico.

Após ter trabalhado neste salão, Noeli foi trabalhar na praia e no início de 1977, tendo conseguido desempenhar satisfatoriamente as novas funções (cabeleireira e manicure) e sentindo-se mais confortável financeiramente, ela teve condições de sair do internato e alugar um quarto em uma pensão. Esta modificação aponta para algumas hipóteses, entre as quais uma delas se dirige para uma maior liberdade de Noeli no que tange ao rigor dos horários e regras existentes no internato, podendo, a partir disso, se relacionar com suas amigas e interagir mais amplamente com elas; e a outra, dá indícios de que Noeli precisaria, a partir dali, ficar mais autônoma tendo que prescindir, de certa forma, da proteção e da segurança, frutos do acolhimento que tivera por parte das freiras desde sua chegada a Porto Alegre.

Ainda em 1977, Noeli se vê diante de uma nova oportunidade de ascender profissionalmente. Ela recebe uma indicação para trabalhar no Carlos Cabeleireiros, um salão maior e pertencente a um profissional de renome no mercado da estética capilar. Sobre este acontecimento, a entrevistada narra de forma efusiva o imediatismo com que ela foi contratada:

[...] ai um amigo meu disse assim vamos tomar um café (.) e eu saí com ele para tomar um cafezinho e ele entrou dentro da galeria e foi até o fundo da galeria (.) de certo é a lancheria lá no fundo já que tinha uma na entrada (.) essa é a moça que te falei (.) ai o Carlos veio pra porta e falou o que nem eu sabia (.) ai ele disse assim ah se tu quer trabalhar já tem cliente esperando aqui (.) ele disse tu não é manicure (.) eu disse sou eu fazia cabelo e unha (.) ai ele disse assim tem um cliente esperando (.) eu disse mas eu não tô sabendo de nada eu sai pra tomar cafezinho (.) eu nem tenho material aqui não (.) mas eu tenho (.) não mas então tenho que ir lá buscar meu material (.) aí fui lá e comecei a trabalhar com o Carlos fui indo né (.) fui ficando (P. 3, L. 30- 40).

Este passo dado aos dezoito anos pode ser considerado como o marco oficial de início de uma carreira profissional a qual ela mantém até os dias atuais, inclusive neste mesmo salão. A relação estabelecida com Carlos e alguns familiares dele que também trabalhavam na empresa, bem como com alguns colegas com os quais ela trabalhou neste local durante vários anos, praticamente cumpriram o papel de uma segunda família para Noeli. Ao longo da entrevista, ela faz uma série de menções a estes relacionamentos, que para além do seu interesse de apresentação, podem ter significado experiências de grande importância para a vida da biografada.

### **6.5.7 A Enfermidade e Morte de Olga**

O ano de 1975 ainda traria acontecimentos marcantes para Noeli: sua irmã Olga é diagnosticada com uma doença hepática e é levada em estado grave para um centro médico em Porto Alegre a fim de obter alguma chance de cura ou, ao menos, de melhora. Entretanto, diante do mau prognóstico da enfermidade, Olga que tinha então quatorze anos, dois anos menos que Noeli, ficou hospitalizada para tratamento. Noeli recorda o dia em que Olga foi conduzida por uma ambulância de sua cidade até a Capital:

[...] eles foram parar na santa casa de cinco da manha né (.) daí ligaram pro colégio e as freiras me trouxeram que eu tava no colégio de freiras né (.) ai chegamo ali ela tava em coma (.) ai a gente ficou o dia todo ali com ela daí (.) até que eles levaram ela pra UTI (.) daí os médicos disseram que não adiantava (.) que nós tinha que ir pra casa (P. 43, L. 23-26).

Um aspecto a ser destacado é que os pais de Noeli não se opuseram às indicações da equipe médica para que Olga recebesse o atendimento dentro dos padrões do centro médico e dos preceitos da medicina alopática, pois haveria a hipótese de que Zafiro e Cenira ficassem impactados com o diagnóstico e preferissem dar um encaminhamento diferente para os cuidados

da filha. Um caminho seria o da via espiritualista ou outros tratamentos alternativos que poderiam estar disponíveis em Santo Antônio do Palma mesmo, de forma que eles pudessem ficar junto à Olga.

Tendo em vista que seus pais, após fazerem os procedimentos de internação de Olga, retornaram para Santo Antônio do Palma, o acompanhamento e os cuidados de Olga no hospital ficaram em grande parte a cargo de Noeli. O relacionamento que Noeli tinha com Olga desde a infância era muito próximo como destaca a entrevistada: “porque nós duas era muito unida né (.) porque antes d’eu tinha o Jairo (.) depois eu depois era eu e ela e o Arno (.) então nós dormia junto nós saía junto nos ia pra escola junto, nós tava sempre junto” (P. 43, L. 2- 5). Uma hipótese para que isto acontecesse talvez fosse a pouca diferença de idade entre elas, o que proporcionava que suas fases de desenvolvimento e, conseqüentemente, seus interesses fossem muito parecidos. Conforme Papalia e Feldman (2013), o número de irmãos numa família e o espaçamento entre eles, a ordem de nascimento eo gênero geralmente determinam papéis e relacionamentos.

Ainda há que se considerar outro fator predisponente para essa associação entre as duas irmãs que residia na hipótese de que Noeli, ao perceber que Olga “sempre foi amarelinha, pálida”, tivesse algum problema e, por isso, necessitasse da sua proteção. Quando Noeli refere que Olga “não tinha vontade de fazer nada” e que, enquanto “todo mundo trabalhava”, a irmã “ficava só brincando” percebe-se um sentido latente na fala de Noeli, o qual indica que ela estaria desculpando-a por ser “preguiçozinha”.

Olga permaneceu hospitalizada durante quase dois anos até que em 1977, o quadro de saúde de Olga agravou-se e somente um transplante poderia ser recomendado ao seu caso. Dessa forma, Cenira doou o fígado para sua filha e a cirurgia foi efetivada com êxito, constituindo-se no primeiro transplante deste tipo realizado em Porto Alegre e cuja notícia repercutiu em vários meios de comunicação.

Após todo o procedimento do transplante, Olga manteve-se restrita ao ambiente hospitalar pelo período de mais dois anos em constante tratamento, não sendo conhecida praticamente nenhuma informação sobre a presença de Zafiro e Cenira e a participação dos outros irmãos em visitas freqüentes para Olga. O que se sabe é que Noeli esteve envolvida regularmente com a internação de Olga, conforme ela narra: “os psicólogos diziam que eu era a mãe dela (.) eu era o pai dela (.) eu era amiga dela (.) eu era tudo dela e eu que cuidava dela” (P. 44, L. 29- 30).

O dado seguinte, datado de 1979 trata da morte de Olga por ter tido seu estado clínico fortemente debilitado em virtude da rejeição do fígado transplantado. Nesta etapa da entrevista, Noeli faz uso de uma narrativa com longos relatos permeados por muitos detalhes (alguns termos foram propositalmente omitidos na reprodução deste trecho em razão de serem considerados ‘fortes’ como descritores de seu estado físico de Olga no exato momento de sua morte):

[...] quando cheguei lá no quarto (.) ela não tava no quarto né (.) cheguei as crianças disseram que ela tava lá na pediatria que (.) eu cheguei as crianças tavam tudo apavorada que a Olga tinha ido=tinha passado mal tinha ido pra UTI (.) daí eu cheguei na UTI que era no mesmo corredor ali (.) e o médico disse assim (.) a gente sente muito mas ela faleceu (.) ela tinha 18 anos e meio (.) num domingo de tarde que era feriado (.) todos os meus amigos (.) todas as pessoas que eu conhecia ninguém tava aqui só eu (.) eu disse não=não fiquei naquilo assim sabe (.) fiquei em choque né daí quando eu me dei por conta eu cai (.) daí eles me levaram pra uma sala lá me deram remédio mas não tinha ninguém comigo (P. 45, L. 26 – P. 46, L.23).

A reação de Noeli em face desta vivência poderia ter sido de permanecer em choque e, com isso, manter-se inerte, sem possibilidades de tomar as providências necessárias. A hipótese que se configurou como a mais evidente foi a de que Noeli precisou de alguns instantes para se recuperar do impacto e depois começasse a agir.

Ela procurou obter ajuda, pois precisava realizar os procedimentos práticos e formais que precisam ser feitos depois que uma pessoa morre, no caso dela, desde avisar os pais para que viessem do interior, providenciar quem fosse buscá-los até resolver tudo sobre o sepultamento, incluindo o traslado do corpo para Santo Antônio do Palma:

[...] era feriado ai eu fui na casa do Carlos (.) ele não tava não tinha telefone pra ligar pro Carlos (.) eu tinha que fazer alguma coisa (.) o que que eu vou fazer? (.) eu não sabia o que fazer (.) mas o pai e a mae não sabiam (.) eu não sabia se o recado tinha chegado lá (.) ai nessas alturas eu nem pensei mais nada né daí eu sai lá na frente da santa casa e peguei um táxi (.) ai entrei no táxi e eu contei pro taxista o que tinha acontecido né (.) onde é que tu quer ir? eu quero ir na Fernando Machado eu vou lá no nosso amigo lá do salão o Igor //E: Uh-hum// [...] quando eu cheguei na frente do prédio ele tava na frente daí eu chamei ele e ele veio (.) que tá fazendo aqui Noeli? (.) eu disse assim a Olga acabou de falecer (.) eu disse Igor tu pode me levar lá no Carlos? eu tô sem dinheiro (.) ele disse assim ah eu tô sem gasolina virou as costas e entrou de volta pra dentro do prédio (P. 46, L. 26 – P. 47, L.2).

A partir deste trecho fica claro que o impacto e sofrimento causados pela morte de Olga colocaram mais uma vez à prova a capacidade de Noeli de enfrentar as adversidades que foram surgindo em sua vida. Aqui se pode verificar também um traço presente no seu interesse de

apresentação que é o de se utilizar de relatos bem detalhados quando ela narra situações difíceis e delicadas a fim de auferir maior peso a esses eventos e, com isso, realçar a sua resiliência.

Novamente ela faz menção a estar “sozinha” nestes momentos. Aqui a solidão, enquanto ausência de pessoas de seu conhecimento, parentesco ou amizade parece ter tido muito mais um efeito emocional do que àquela “solidão” que ela referia quando realizava o trabalho pesado na roça, que parecia ter mais uma conotação de falta de ajuda física, força e suporte material.

O tema ‘morte’ já tinha sido mencionado sucintamente por Noeli na etapa da entrevista em que ela conta sobre o que se lembra da morte de seu avô, principalmente quando descreve o ambiente, os objetos e os personagens envolvidos na cena:

[...] me lembro quando meu vô morreu (.) eu tinha 4 anos (.) eu me lembro daí são flashes (.) não me lembro de tudo que aconteceu mas me lembro das coisas que me marcaram né (.) quando meu vô morreu ele tava num-(.) a casa da minha vó era de madeira e tinha as frestas né e eu fiquei espionando assim (.) eu vi aquela agonia toda sabe (.) botando uma vela sabe (.) ali eu lembro eu deitada na cama da vó e a vó tava chorando [...]/E: Uh-hum//ai eu me lembro desta parte da vó chorando e eu abraçada nela e daí (.) eles estavam fazendo aquele caixão de madeira (.) mas não me lembro nada de velar o corpo que faziam em casa (.) nada (.) e eu não sabia que aquilo era morte também né (P. 8, L. 21- 39).

Estes dois trechos espelham duas formas diferentes com que a morte e o luto são tratados nas sociedades modernas. Uma em que o processo final de morrer se dá em casa, com o amparo íntimo e dos amigos como no caso do avô de Noeli; e o outro, como no caso de Olga, que ocorrem em ambientes impessoais como hospitais, que apesar de proverem o melhor cuidado médico, o contato do paciente com os familiares é, muitas vezes, considerado uma inconveniência para os regimes de tratamento destes locais (GIDDENS, 2012).

Existe uma lacuna na narrativa de Noeli em relação ao período que se seguiu ao falecimento de Olga no que tange à forma como ela viveu esse luto. De qualquer sorte, uma das hipóteses que seria a de que Noeli pudesse entrar em um estado de grande tristeza e até mesmo depressivo não se confirmou, tendo em vista que o seu discurso se orienta na direção de ter dado prosseguimento de forma regular aos seus afazeres tanto no trabalho como em sua vida pessoal.

### **6.5.8 O Início da Vida Adulta**

Fazendo-se uso de definições sociológicas, diferentemente de outros marcadores como votar aos dezesseis anos, poder firmar contratos de união aos dezoito, as pessoas podem ser

consideradas adultas quando são responsáveis por si mesmas ou escolheram uma carreira, casaram-se ou estabeleceram um relacionamento afetivo significativo ou iniciaram uma família. Alguns cientistas do desenvolvimento sugerem que o início da vida adulta é aquele em que se dá o fim da adolescência e a fase final da segunda década de vida, período durante o qual os jovens podem descobrir quem são e podem ter uma oportunidade de tentar novas e diferentes formas de vida (PAPALIA; FELDMAN, 2013).

Se forem aplicadas as definições sociológicas de ser responsável por si mesma e escolher uma carreira, Noeli já estaria no início de sua vida adulta praticamente desde os dezesseis anos, no entanto, com relação ao estabelecimento de um relacionamento afetivo significativo ou iniciar uma família, ela estaria ingressando nesta fase da vida somente no ano de 1981 que é quando Noeli conhece Sérgio.

Apesar de ela ter feito menção a um relacionamento anterior a Sérgio, mas os dados biográficos subsequentes não deixam claro qual a importância do vínculo que Noeli estabeleceu com Alemão, sabe-se apenas que o namoro se estendeu por alguns anos. Noeli se refere a este namoro uma única vez em sua fala e o faz pontuando exatamente o episódio que gerou o seu término:

[...] daí eu tinha um namorado né [...] aí ele foi viajar e daí quando ele voltou eu perguntei (.) quando é que tu chegou? (.) cheguei ontem (4) aí eu disse tu chegou ontem e tu não foi lá na minha casa? (.) ele disse ah não tava a fim (.) nem me deu bola né (2) daí eu disse assim (.) ah então tá tchau pra ti (3) daí saí e desci (.) foi a última palavra que eu dei com ele depois de dois anos de namoro (2) foi a última palavra//E: Uh-hum//desce e daí quando chegou lá em baixo a porta tava fechada (.) aí ele veio e disse assim péraí péraí tô brincando contigo tô brincando (2) aí ele abriu a porta e eu me fui e @ele foi atrás de mim@ até lá em casa né (.) espera aí que eu quero falar contigo eu tava brincando (1) ähn ähn tu chegou ontem e tu não foi procurar a tua mãe sabendo que ela tava lá em casa (.) tava operada (.) o que tu tá pensando? (.) chegou lá no prédio eu peguei entrei chaveei a porta e nunca mais falei com ele (P. 17, L. 38 – P. 18, L.28).

Verifica-se com este trecho um interesse de apresentação de mostrar que ela até poderia gostar dele, mas tinha suficiente autoestima para não se submeter a manter um relacionamento em que o parceiro não estivesse no mesmo nível de comprometimento que ela, pelo simples fato ou necessidade de ter uma companhia.

Já em relação a Sérgio, Noeli destina um espaço significativo em seu discurso para narrar com muitos detalhes desde o primeiro momento em que ela o viu numa casa noturna que ela foi com uma turma de amigos e todos os jogos de aproximação que Sérgio realizou para chamar a

atenção de Noeli. A possibilidade de que Noeli tenha ficado muito impressionada pela abordagem segura e o jeito galanteador de Sérgio fica evidente na medida em que ela reproduz, na íntegra, uma das expressões utilizadas por ele na noite em que se conheceram: “tu é a cara mais linda que eu já vi até hoje, tu não vai sair daqui sem dançar comigo”.

O relacionamento de Noeli e Sérgio evolui muito rapidamente, praticamente sem cumprir as etapas de namoro e/ou noivado muito usuais ainda na década de 80. Em pouco tempo, eles já iniciaram uma vida em comum, passaram a morar juntos inicialmente em um apartamento alugado e, logo em seguida, compraram um apartamento, tudo isso num intervalo de cerca de um ano.

Uma das razões pelas quais Noeli tenha se envolvido tão rapidamente com Sérgio pode residir no ritmo que Sérgio imprimiu ao incipiente relacionamento deles, como ela mesmo disse: “depois daquele dia, ele não me deu mais trégua”. Após ter ficado num namoro por um razoável período de tempo sem que tenha presenciado qualquer manifestação do Alemão em estreitar o vínculo e firmar um compromisso mais sério com ela, é possível que Noeli achasse que o interesse demonstrado por Sérgio fosse um sinal significativo de afeição por ela e, como tal, merecia uma demonstração de aceitação e conexão por parte dela. Outra hipótese passível de consideração é a de que Noeli tenha sentido grande empatia por Sérgio, e, por isso, quisesse ter mais aproximação com vistas a estabelecer um relacionamento íntimo com ele. Entre os três componentes do amor: intimidade, paixão e compromisso, a intimidade é o elemento emocional que envolve autorrevelação e leva à ligação, ternura e confiança (PAPALIA; FELDMAN, 2013).

A união de Sérgio e Noeli inicia então em 1981 e não é possível precisar se houve um casamento com cerimônia religiosa, um contrato civil ou se eles passaram a viver sob a forma de concubinato ou coabitação. As uniões consensuais ou informais, quase indistinguíveis do casamento, têm sido tão aceitas quanto o casamento e o concubinato ou coabitação é um estilo de vida cada vez mais comum em que um casal não casado envolvido em um relacionamento sexual, mora junto. Já a instituição do casamento é considerada a melhor forma de garantir a proteção e a criação dos filhos, permitindo a divisão do trabalho e uma partilha de bens materiais (PAPALIA; FELDMAN, 2013, p. 498-499).

A família tem como propriedades distintivas as seguintes características: (a) a família tem sua origem no casamento; (b) ela inclui o marido, a mulher, os filhos nascidos da sua união, formando um núcleo em torno do qual outros parentes eventualmente podem se agregar; (c) os

membros da família estão unidos entre si por laços jurídicos, direitos e obrigações de natureza econômica, religiosa ou outra, uma rede precisa de direitos e proibições sexuais e um conjunto variável e diversificado de sentimentos como o amor, o afeto, o respeito, o medo, entre outros (LÉVI-STRAUSS, 1983, p. 76)

A família se baseia mais num fundamento social do que natural, pois nem o instinto de procriação, nem o instinto maternal, nem os laços afetivos entre marido e mulher e entre pais e filhos e nem mesmo a combinação entre todos estes fatores poderiam explicar a razão do surgimento de uma família. Lévi-Strauss (1983) acredita que isto seria reduzir, erradamente, a família à sua base natural, pois por mais que estes elementos sejam importantes, eles não poderiam, por si só, dar nascimento a uma família porque:

em todas as sociedades humanas, a criação de uma nova família tem como condição absoluta a existência previa de duas famílias, prontas, a fornecer, uma, um homem, outra, uma mulher, de cujo casamento nascerá uma terceira família e assim indefinidamente. (LÉVI-STRAUSS, 1983, p. 88).

Para ele, equivale a dizer que não poderia existir uma família se antes não houvesse uma sociedade que corresponde a uma pluralidade de famílias as quais reconhecem a existência de laços além dos da consanguinidade, e que o processo natural da filiação não pode continuar sem que esteja integrado no processo social da aliança. E como complemento, Lévi-Strauss (1983) coloca que provavelmente nunca será conhecida a forma pela qual os homens chegaram ao reconhecimento da dependência social da ordem natural.

### **6.5.9 A Maternidade**

Noeli conta que quis engravidar logo após o início de seu relacionamento com Sérgio. Não tendo conseguido ficar grávida no primeiro ano, ela resolveu adiar os planos de ser mãe, principalmente porque naquele momento eles haviam comprado um apartamento e seus recursos financeiros estavam direcionados para o compromisso desta dívida. Papalia e Feldman (2013) colocam que algumas pessoas podem ser desencorajadas a terem filhos, por algum período ou permanentemente, devido aos encargos financeiros ou por dificuldade de conciliarem esta condição com seus empregos.

Contudo, foi exatamente durante este período que ela ficou grávida de sua primeira filha, Dayse, que nasceu em 1983, quando Noeli tinha então vinte e cinco anos. Diante disso, algumas hipóteses podem ser levantadas tais como a de que Noeli tenha ficado muito contente e realizada com o nascimento de Dayse, tendo em vista que ela desejou muito essa gravidez. A hipótese contrária seria a de que Noeli pudesse ficar parcialmente contrariada e até apreensiva com o fato da gravidez ter acontecido neste período, pois ela preferiria que tivesse acontecido quando eles estivessem um pouco mais liberados e tranquilos com relação às suas finanças.

O primeiro filho marca uma importante transição na vida dos pais e, juntamente com o sentimento de emoção, admiração e espanto, os novos pais podem experimentar alguma ansiedade em relação à responsabilidade gerada pela criação de uma criança. Ressalta-se ainda que a existência de uma criança acarreta um compromisso de tempo e energia e um sentimento de permanência é imposto ao casamento pela paternidade/maternidade (PAPALIA; OLDS; FELDMAN, 2009).

Sobre o período logo após o nascimento de Dayse, Noeli destaca em sua fala que não ficou muito tempo em casa descansando ou mesmo se adaptando a esta nova fase de vida, tendo levado a filha com somente quinze dias para o seu local de trabalho e permaneceu com esta rotina até Dayse completar a idade de um ano. Duas hipóteses sobre este período podem ser aventadas. Uma que aponta para o senso de responsabilidade de Noeli em relação às suas atividades profissionais que motivou a sua volta tão cedo para o salão, mesmo podendo ocasionar algum prejuízo para Dayse que ficou exposta a um ambiente (espaço físico) pouco adequado para um bebê.

A outra situação hipotética é de que a empresa em que ela trabalhava não possuía um sistema de direitos trabalhistas como a licença-maternidade em virtude da natureza dos contratos mantidos com os profissionais que lá trabalhavam, os quais eram remunerados somente por produção. Noeli talvez não estivesse disposta, ou mesmo, não pudesse ficar sem o recebimento de seu pagamento.

Ainda em 1983, Noeli começa a vender os produtos da Avon. Ela se torna uma participante do sistema de vendas diretas por conta de um “descaso” de sua irmã que era a efetiva revendedora, mas que, na visão de Noeli, não estava se esforçando para vender. Noeli então tomou para si as atividades da venda de forma experimental e, para sua surpresa, teve um bom desempenho logo nas primeiras tentativas que realizou. Presumem-se duas possibilidades que

tenham composto este momento, a ação de Noeli no sentido de estimular a irmã através de seu exemplo para que a mesma desse efeito ao seu credenciamento de revendedora Avon, ou a descoberta de que esta atividade poderia ser lucrativa e que ela, Noeli, poderia desempenhá-la sem prejudicar nem o seu trabalho no salão e nem as suas tarefas de dona de casa e mãe. A hipótese mais plausível parece ter sido esta última, pois Noeli estruturou uma ampla rede de clientes formadas a partir de suas atividades como cabeleireira e a mantém até hoje.

O próximo dado diz respeito à morte de Zafiro ocorrida em 1989. A sua mãe Cenira ficou bastante abalada com o falecimento do marido. Nesta ocasião, a irmã de Noeli, Elvira e o cunhado Idemar levaram Cenira para morar com eles e assim poderem dar apoio a ela. Entretanto, pouco tempo depois, o filho de Elvira morreu em virtude de um atropelamento e foi Cenira quem passou a dar suporte à filha, que passou a requerer cuidados em face da situação.

A segunda gravidez de Noeli ocorreu seis anos após o nascimento de Dayse, quando ela tinha trinta e um anos. Noeli desejava ter outro filho e interrompeu o método contraceptivo que utilizava achando que demoraria bastante tempo para engravidar devido ao problema já mencionado. Mas, ela conta que em apenas alguns meses já estava grávida novamente. Vale destacar que Noeli não faz nenhuma menção a Sérgio quando narra sobre os dois períodos de suas gestações, de forma que não é possível saber se ele estava concordando em ter mais filhos ou mesmo quais eram, nesta época, suas opiniões ou participação, responsabilidade e seus desejos no processo de reprodução.

A gravidez de Noeli se desenvolvia normalmente, até que durante a realização de um exame no sexto mês de gestação, ela foi surpreendida por uma informação:

eu tava fazendo o meu pré-natal [...] daí o meu médico ele tirou férias e ficou uma médica no lugar dele (.) ai cheguei na porta e ela disse assim (.) ah mas tem 2 nenês nessa barriga (.) digo não a Dayse até tava comigo né a minha mais velha né//E: Uh-hum//ai eu disse assim não=não dela também fiquei com a barriga grande assim engordei bastante né (.) não mas tem 2 aí tu vai escutar o coraçãozinho (.) dois corações não mas isso tá muito (.) um era o coração né o outro tá muito nítido pra ser batida de placenta (.) isso aqui é outro coraçãozinho são dois nenês (.) ela disse 98% são dois mas eu vou te pedir uma ecografia (1) naquela época não tinha esta história de cada uma semana faz uma eco né (.) lá muito fiz duas durante a gravidez (.) daí ela me pediu uma eco (.) ela disse assim óh 98% são duas (.) ai fui fazer ((deu de primeira duas meninas)) aí levei um choque né (.) imagina eu tava esperando (.) porque uma coisa que eu sempre achei lindo gêmeos né (.) dos outros né (.) porque como é que se tu não pode ter um (.) tu vai sonhar em ter dois né (.) é querer sonhar demais né é sonhar acordado (.) daí né ah eu achava bonito mas se eu não podia ter um como é que eu ia ter duas (.) ai eu engravidei com uma trompa só (.) eu engravidei de duas sem tratamento nenhum (P. 20, L. 17- 33).

Com essa nova configuração, as expectativas com relação à gravidez se modificaram devido ao difícil posicionamento dos fetos. Desta forma, Noeli precisou fazer uma cesariana no oitavo mês de gestação, fato que a deixou preocupada porque nesta etapa os pulmões dos bebês ainda não alcançaram a chamada maturação pulmonar fetal, apesar de todos os outros órgãos já estarem formados.

Progressos têm sido feitos no uso de procedimentos não invasivos como ultra-som a fim de avaliar o desenvolvimento e o bem-estar de um bebê que está por nascer. Os nascimentos múltiplos exigem um acompanhamento pré-natal particularmente rigoroso, pois estas gestações frequentemente terminam por razões preventivas, em partos prematuros ou induzidos, ou ainda em parto cesáreo (PAPALIA; OLDS; FELDMAN, 2009).

Apesar das dificuldades e intercorrências havidas no parto, as gêmeas Regina e Raísa nasceram em 1990, sem a necessidade de terem que ficar na incubadora sob observação médica. A apreensão de Noeli era muito grande com relação à capacidade respiratória dos bebês, pois especialmente os prematuros são suscetíveis a problemas desta ordem, vindo a precisar de respirador artificial.

Contudo, quando as meninas tinham apenas vinte dias, elas começaram a apresentar problemas respiratórios os quais se sucederam por um período de três anos, exigindo de Noeli muita atenção e cuidados no sentido de evitar que Regina e Raísa ficassem expostas ao frio ou a qualquer oscilação de temperatura. Com isso, Noeli que estava acostumada a conciliar suas atividades profissionais com as tarefas domésticas e de mãe, teve que modificar a sua rotina, pois além da natural asoberbação que é cuidar de gêmeos, ela não pode levar os bebês para o trabalho como fez com Dayse.

Dessa forma, há indícios de que Noeli tenha tido alguns percalços para dar conta de todas as suas atribuições e uma das hipóteses plausíveis é que ela tenha precisado de pessoas para ajudá-la. Ela poderia ter adotado uma solução contando com o apoio de algum familiar, como uma irmã ou sua mãe que pudessem vir de Santo Antônio do Palma para ficar um período com ela em Porto Alegre; ou partir para uma solução junto a terceiros como a contratação de uma empregada ou babá, ainda que para esta alternativa Noeli precisasse ter recursos financeiros disponíveis. A análise de alguns trechos subsequentes permitem aludir que Noeli fez uso das duas soluções em momentos distintos: um em que ela contratou uma moça e outro em que sua irmã Berenice que ficou morando com ela até que Regina e Raísa completaram dez anos.

Noeli conta que na última pneumonia que as gêmeas tiveram foi necessária a hospitalização de Regina, aos três anos, devido ao agravamento de seu estado de saúde:

[...] daí eu fui com as duas né daí o médico deu antibiótico (.) a Raisa melhorou com o antibiótico (.) a Regina o antibiótico fez o efeito contrário (.) ela piorou e teve que ficar no hospital (.) e aquilo foi piorando=piorando (.) ela ficou 3 dias e os médicos acharam que ela tava com derramamento de pleura (.) ai disseram que ia ter que fazer uma (.) como é que eles dizem quando tem que tirar água do pulmão da pleura é=é uma coisa assim né (.) aí eu fiquei desesperada né (.) ela ficou 3 dias na Emergência né (.) daí no terceiro dia quando eles me deram alta pra ela ir pra casa na quarta-feira eu fui pra casa e ela mal né (.) ficou assim sem comer nada= nada= nada= nada (.) daí na quin- na sexta eu levei ela de volta pro hospital que ela continuava com febre e ela não parava de pé né (.) tava toda caída né (.) porque a pneumonia a gente não sabe o perigo que é a pneumonia né (.) não sabia que pneumonia matava né (P. 21, L. 36 – P. 22, L.8).

Um aspecto interessante a ser destacado quanto à postura de Noeli quanto ao cuidado das filhas é que ela se enquadrava como uma “mãe corajosa” enquanto tinha só a Dayse que, segundo ela “nunca tinha tido nada”, mas após os eventos ocorridos com as gêmeas, ela passou a se considerar uma mãe “com um trauma de febre” e, por conseguinte, mais “insegura” e “com medo das coisas”. Mas ao mesmo tempo em que se autodefine dessa forma, ela narra um acontecimento em relação ao tratamento de Regina em que mesmo ela tendo acompanhado os procedimentos médicos adotados, o que ela acredita ter sido responsável pela cura de sua filha foi um remédio caseiro que ela utilizou, demonstrando, com isso, o quanto ela se via responsável pelo cuidado das filhas e, de certa maneira, se achava capaz de resolver até os problemas mais complexos.

ai me lembrei dum tal de sebo de ovelha que uma cliente tinha me ensinado [...] comprei sebo de ovelha e papel de celofane aqueles de embrulho né (.) quando cheguei em casa disse pra mãe (.) derrete esse sebo aqui e vamos fazer um emplastro né (.) era 4 horas da tarde eu botei e ela dormiu dormiu no sofá [...] quando ela acordou parecia que ela tinha saído debaixo do chuveiro ensopada d'água tinha colocado tudo pra fora [...] daí eu troquei a roupinha dela e botei outro emplastro (.) ai ela brincou um pouquinho e dormiu de novo sabe que ela tava fraca né (.) tu sabe que depois eu fiz todo o tratamento né com aquilo nunca mais tiveram pneumonia (.) então eu virei assim fã numero 1 [...] remédio caseiro né (.) porque diz que antigamente se curava pneumonia pra fora no interior com sebo de ovelha e é uma coisa tão comum né (.) remédio caseiro e faz um efeito que tu tem que ver né [...] nunca mais tiveram nada graças a Deus né @tão ai umas moças linda e maravilhosas@ (P. 22, L. 12- 38).

A análise destes trechos remete a um recurso frequentemente utilizado na fala de Noeli que é a exposição detalhada de um revés ou um contingenciamento sofrido. Uma das hipóteses para o uso desta narrativa é que ela sinta uma gratificação emocional ao expor o quanto o seu esforço e dedicação valeram a pena, foram recompensados e estão visíveis nos resultados e,

portanto, podem ser facilmente comprovados por quem quer que seja. Com isso, fica aparente, mais uma vez, o seu interesse de apresentação que parece estar menos preocupada com adotar e permanecer no papel de vítima, e mais com a intenção de ser identificada como uma redentora e ser valorizada por isto.

### **6.5.10 Cuidar e Educar: Uma Árdua Missão**

Ao longo de sua fala, Noeli faz várias menções à rotina que tinha com suas filhas e também sobre o seu envolvimento com a criação e o acompanhamento das fases de desenvolvimento delas. Ela preocupava-se tanto com os aspectos corriqueiros do dia a dia como organizar a alimentação, higiene, vestuário e providenciar a estrutura básica para o funcionamento da casa, como ainda com as questões relativas à educação propriamente dita das meninas, envolvendo transmissão de valores, de noções de cumprimento às regras e princípios de socialização e convivência. Aliás, sobre este segundo aspecto, Noeli deixa um espaço significativo em seu discurso para argumentar a respeito:

tu tem mil e uma coisas pra fazer em casa (.) aí tu tem que batalhar (.) então tu tem que ensinar eles também a ter a responsabilidade de saber o limite a saber até onde vão (.) saber o que pode fazer o que não pode (.) uma coisa que eu sempre cobrava muito das gurias era aquela história de ser honesto de não mentir sabe (.) de ah mãe eu fiz isso e isso e isso (.) eu posso até brigar contigo filha mas eu vou sempre te aconselhar para o melhor porque pais e mães também erram né //E: Uh-hum// mas a gente sempre erra tent- com os filhos (.) a gente sempre erra tentando acertar né (.) eu sempre disse pras minhas gurias (.) gurias vocês não mentem pra mim porque isso é uma coisa que a gente traz do berço (.) vocês não pegam nada do que não é de vocês (.) se vocês quiserem vocês vão pedir que se a mãe puder (.) a mãe dá né (.) mas nunca roubam nada de ninguém nunca pegam nada de ninguém (.) sobre drogas sempre falei muito muito aberto sobre drogas (P. 23, L. 17- 28).

Esta abordagem, por assim dizer, ‘integral’ de Noeli, demonstra, em certa medida, que a forma como a sua família foi se organizando estruturalmente contradiz os papéis sociais tradicionalmente estabelecidos para cada gênero. Da mulher e mãe é esperado que com seu instinto materno, uma espécie de característica supostamente inata que orientaria a prática diária materna, atue na esfera privada; e do homem e pai espera-se que tenha ação no espaço público, que cumpra as obrigações no plano financeiro, exerça a função de protetor da família e represente a figura de autoridade do lar (COLLING, 2004; NEGREIROS; FÉRES-CARNEIRO, 2004).

Se poderia pensar na hipótese de que em plena década de 90 não haveria mais espaço para a perpetuação dessa divisão por gênero, e sim que eles já estivessem buscando outra coisa para si e suas crianças, alcançando uma dinâmica na qual não há papéis principais nem coadjuvantes, e sim participações conjuntas numa típica parentalidade contemporânea (BELTRAME, BOTTOLI, 2010). Outra possibilidade, mais plausível, é que não houvesse ainda entre o casal uma divisão tão equânime entre as tarefas de cada um no cuidado dos filhos, mas que Noeli tivesse o anseio de que Sérgio fosse mais cooperativo.

No domínio da organização social, a família surgiu como uma realidade positiva e o que torna o casamento indispensável é a divisão do trabalho entre os sexos, fazendo com que as preocupações de ordem econômica ocupem o primeiro plano nos projetos matrimoniais. A mulher, por instinto ou por tradição ancestral, cuida de seus filhos, os alimenta e os cria, enquanto os homens se encarregam da caça e da guerra (LÉVI-STRAUSS, 1983). Sobre a divisão de papéis de gênero no casamento, Lévi-Strauss (1983, p. 85) afirma:

[...] esta divisão aparentemente natural das tarefas nem sempre foi nítida: os homens não dão à luz, mas nas sociedades em que se pratica a *cuvada*<sup>4</sup>, eles devem conduzir-se como se o fizessem. E há uma grande diferença entre um pai Nambikwara que vela ternamente o seu bebê, que o limpa quando ele se suja, e o nobre europeu, a quem, há não muito tempo, levavam cerimoniosamente os filhos, saídos por alguns instantes dos aposentos das mulheres onde ficavam confinados até estarem em idade de aprender a equitação e a esgrima.

A divisão sexual do trabalho estabelece uma dependência entre o homem e a mulher, obrigando-os a colaborar mutuamente. Lévi-Strauss (1983, p. 85) complementa:

sociedade alguma se manteria no tempo se as mulheres não dessem à luz crianças e se não se beneficiassem de uma proteção masculina durante a gravidez e enquanto amamentam e criam sua prole; enfim se não existissem regras precisas para reproduzir os contornos da estrutura social geração após geração.

Noeli ao fazer uso, mais uma vez em seu discurso, da palavra “sozinha” ela expõe claramente esta situação:

---

<sup>4</sup> Em algumas sociedades, a participação do homem na reprodução e no parto se centra em um interesse ritual que gira em torno das funções fisiológicas do corpo feminino, uma prática que em Antropologia se denomina *cuvada*. A *cuvada* é um termo que se refere à observância por parte do homem de uma série de restrições alimentares e de outras práticas e, em alguns casos, de reclusão durante o período do parto e pós-parto da esposa. (MOORE, 1999).

eu fazia tudo sozinha (.) eu sempre fui muito de fazer tudo sozinha (.) eu fiz tanto que hoje eu me canso quando eu vejo eu tô fazendo né (.)//E: Uh-hum// eu cheguei a um ponto que eu cansei (.) ajudar a cuidar? O Sérgio? hahaha jura né? (.) tinha que @cuidar dele também né@ [...] meu Deus eu fazia tudo isso sozinha né (.) ele não me ajudava a fazer nada=nada nada= nada= nada (.) nunca me ajudou das gurias ele tinha que as vezes pegar as gurias no colo né (.) mas trocar fralda dar mamadeira essas coisas (.) nunca fizeram nunca ele fez (P. 27, L. 32 – P. 28, L. 6).

Estas observações levam a pensar sobre algumas possibilidades acerca das razões deste formato em que Sérgio parece envolver-se apenas parcialmente com o cuidado das filhas. Qual seria a real opinião de Noeli sobre o papel de cada um, homem e mulher, enquanto responsáveis por uma criança? Será que Noeli, por diferentes motivos, conscientes ou não, também não acharia, como uma parte da sociedade, que os homens são inábeis para o desempenho do cuidado infantil e, portanto, estão autorizados culturalmente a não participar? Qual seria exatamente o significado da palavra ‘cuidado’, àquele associado à prestação de serviços pessoais a outros? Por que Noeli, em certa medida, exerceu uma contradição ao afirmar que Sérgio “foi muito paizão assim de brincar, sabe, de se jogar no chão, de se atirar, nunca foi de trocar, de dar banho essas coisas, mas de brincar brincadeira ele sempre foi”?

A situação de que Sérgio não se dispunha a auxiliar Noeli, parece ter tido uma exceção que foi quando, em 1995, Noeli começou a apresentar fortes dores de cabeça as quais foram diagnosticadas como meningite. Ela conta que durante o período em que ficou hospitalizada, em isolamento, sem poder ver as filhas, Sérgio viu-se na condição de ter que assumir o cuidado de Dayse e das filhas gêmeas que estavam com cinco anos nesta época.

Não há informações que indiquem se Sérgio responsabilizou-se por tudo sozinho ou se contou com o apoio de mais alguém para dar conta de trabalhar e ainda atender as meninas. Uma das possibilidades é que ele, ou mesmo Noeli preocupada com que Sérgio não conseguisse cumprir todas as demandas, tenha solicitado que Cenira ou Berenice viessem ajudá-lo.

É oportuno observar que Noeli dedica um intervalo considerável de tempo para introduzir uma longa narrativa com muitas argumentações em que se refere novamente à criação de suas filhas como um ‘projeto’ de sua autoria, para o qual talvez ela não se sentisse tão plenamente preparada, mas que ao analisar a ‘execução’ e o ‘produto final’ do mesmo, ela avalia que o resultado foi positivo:

um dia se tu entrar no face tu vai ver que a Dayse me mandou (.) mãe isso eu achei a tua cara o título (.) não sei se tu já leu é mães más //E: não// é muito legal então diz assim que eu não dormia que eu passava a noite acordada pra procurar saber o que que elas iam

fazer no outro dia (.) que elas tinham que limpar a casa que elas tinham que fazer isso que elas tinham que fazer aquilo (.) então vai dizendo um monte de coisas e aí no final diz assim que tudo isso por culpa dela né (.) então a gente quer que o dia que nossos filhos crescerem sejam que nem nós (.) que eles sintam a mesma coisa que a gente sentiu pela mãe (.) que nós sejamos tão culpadas que nem ela foi com nós //E: Uh-hum// e nós queremos ter filhos que nem ela teve (.) então tem coisas assim que a gente às vezes nem vê e é bom a gente ouvir isso (.) porque quando tu tá cobrando dos teus filhos (.) tu não sabe se o que tu tá fazendo tu tá pelo certo (.) mas às vezes pode não ser certo (.) porque é difícil então aquela coisa assim [...]// E: Uh-hum// mas não me arrependo nem um pouquinho de ter prendido as minhas filhas (.) e hoje a coisa mais gratificante é elas chegarem e dizerem bah mãe obrigada por ter sido do jeito que tu foi (.) tu era chata mas graças a deus tu sendo chata (.) a gente sempre tinha que respeitar porque quando eu conversava com elas elas chegavam a chorar então isso assim foi uma coisa que eu sem querer deu certo (.) porque nem sempre quando tu tá fazendo tu acha que vai dar certo né (.) a gente não tem bola de cristal a gente tem que (.) mas eu graças a Deus assim ó (.) Deus foi justo comigo nesse ponto sabe (P. 24, L. 7 – P. 25, L. 23).

Dado esse panorama, fica evidente a importância conferida por Noeli à criação das filhas e o quanto seu papel de mãe ocupa um lugar de destaque no seu interesse de apresentação.

#### **6.5.11 Descobrimo a Traição e Vivenciando a Desilusão**

São escassas as informações sobre a vida em comum de Noeli com Sérgio. Ela quase não fala sobre seus momentos juntos, só os dois ou com as filhas, ou mesmo não apresenta algum relato sobre alguma viagem, férias, aniversário ou qualquer outro acontecimento tão comum à maioria das famílias. Uma das hipóteses é que Noeli não tivesse um vasto acervo em sua memória sobre estes eventos ou que a sua intenção fosse exatamente a de passar para a entrevistadora a ideia de que Sérgio tivesse uma presença limitada em sua vida. Neste sentido, efetivamente há menção na fala da entrevistada de uma passagem em que ela contou ter ficado o Natal e o Ano Novo sozinha com as crianças doentes, com muita febre, porque Sérgio estaria trabalhando nestas datas.

O dado biográfico seguinte, datado de ano 2000, conduz a análise para um acontecimento gerador de muito sofrimento para Noeli: ela descobre que Sérgio a traía, inclusive tendo tido filhos nesta outra união. Para ela que estava com Sérgio há praticamente vinte anos, este fato lhe causou também um sentimento de raiva e arrependimento por ter sido tão crédula nas desculpas que ele lhe apresentava toda vez que ela tinha alguma desconfiança sobre os períodos em que ele ficava ausente justificados por viagens a trabalho. Ela argumentou este seu comportamento benevolente pelo viés de que “a mulher, quando é apaixonada, ela é burra”.

então quando eu comecei a descobrir (.) a ter quase certeza (.) daí quando eu tive certeza (.) ele me jurou por tudo que era sagrado que ele tinha= ele tinha deslizado (.) daí digo três deslizes? (.) um tudo bem (.) mas três? (.) eu sabia de dois depois descobri que era três (.) primeiro foi um (.) depois era dois e depois era três (.) aí eu enlouqueci né foi quando eu adoeci (P. 29, L. 32- 36).

A família das sociedades contemporâneas se assenta essencialmente sobre o casamento monogâmico, pela residência independente dos jovens esposos, pelas relações afetivas entre pais e filhos. A predominância do casamento monogâmico ocorre porque em situações normais, em qualquer grupo humano o número de mulheres e homens é aproximadamente igual, com uma disparidade usual de cerca de dez por cento em favor de um de outro sexo (LÈVI-STRAUSS, 1983).

O que se poderia supor como evento decorrente desta descoberta é que Noeli decidisse se separar de Sérgio, entretanto esta não foi a opção escolhida por ela. A despeito do que as outras pessoas pudessem pensar ou julgar e motivada por preservar Dayse que estava em plena adolescência e Regina e Raísa que estavam entrando nesta fase, ela preferiu manter o casamento.

Uma das hipóteses para que isto acontecesse é que Noeli estivesse tão empenhada em proporcionar uma atmosfera familiar harmoniosa para as filhas durante esta delicada etapa de vida, que não se importou em fazer o sacrifício de preservar a imagem de Sérgio, evitando desmascará-lo perante Dayse, Regina e Raísa. Outra hipótese a ser considerada é que Noeli não se sentisse preparada, naquele momento, para desempenhar o papel de uma mulher separada com três filhas e arcar com as exigências sociais que são requeridas numa situação como esta. E há ainda uma terceira linha que se apresenta com razoável plausibilidade que é a de que Noeli tenha cedido às promessas de Sérgio:

aí ele me prometeu tudo que fosse de mais sagrado no mundo (.) que não ia mais acontecer que ele tinha errado que ele sabia que ele tinha errado (.) mas era um erro que ele não tinha como voltar atrás (.) como é que ele ia abandonar os outros filhos (.) tu sabe como é que eu sou como pai (.) como é que eu vou abandonar as gurias [...] tu me dá só mais uns três meses uns quatro meses pra mim resolver (.) e foi indo aquela coisa foi sabe (P. 30, L. 35- P. 36, L.1).

Pouco tempo depois, 2001, Noeli voltou a sentir fortes dores de cabeça e foi diagnosticada com meningite pela quarta vez. Diante de tal reincidência da doença, ela foi submetida a vários exames, pois os médicos necessitavam descobrir o que estava fazendo com que o estado de saúde dela evoluísse de uma gripe para uma inflamação das meninges com tanta facilidade.

A argumentação de Noeli em relação à frequente instalação da doença apontou para diminuição de sua imunidade, o que, na visão dela, tinha origem na fragilização de seu estado emocional em decorrência da desilusão causada pelo comportamento mentiroso e infiel de Sérgio. É possível que outros fatores predisponentes tenham contribuído para que Noeli tivesse com a saúde tão vulnerável, mas de qualquer modo, não é possível definir, a partir dos dados biográficos, o que poderia explicar com precisão mais uma ocorrência desta grave doença.

Era o ano de 2004 quando nasceu seu primeiro neto, filho de Dayse e do genro Roger. Noeli não deixa claro se esta gravidez teria sido planejada ou não, entretanto haveria a possibilidade de que ela ficasse preocupada por achar que com vinte anos Dayse era muito jovem para assumir os compromissos da maternidade.

Nesta época, Noeli ainda permanecia com Sérgio e assim continuou até 2006, quando Dayse visualizou em uma revista nacional de grande circulação uma fotografia de seu pai com a outra família dele. Imediatamente ela chamou as irmãs Regina e Raísa para mostrar-lhes a sua descoberta numa reunião na casa dela em que Noeli também estava presente.

Noeli narra que em meio a esta situação, ela sentiu-se extremamente envergonhada por ainda estar vivendo com Sérgio mesmo sabendo de tudo há cerca de alguns anos. Mas, ao mesmo tempo, ela não se mostra arrependida pela opção que fez de não se afastar dele naquela época. A hipótese de que ela permaneceu com Sérgio em prol de poupar suas filhas do sofrimento pela separação dos pais, ao mesmo tempo em que se mostra como a mais viável, também é a alternativa através da qual ela argumenta as razões de sua atitude, o que acaba amenizando o seu sentimento de humilhação:

eu não sabia o que fazer mas acho que assim ó (.) tudo tem o seu tempo tudo tem a sua hora (.) nada é por acaso nessa vida (.) não adianta dizer assim eu nunca (.) como já vivi uma história eu não critico os outros (.) porque as vezes às pessoas criticam ah por que que a fulana agüenta isso (.) por que que a fulana faz aquilo (.) cada um tem um motivo (.) eu graças a Deus por tudo que eu passei eu não me arrependo nenhum pouquinho (.) pelas minhas filhas que valeu a pena sabe //E: Uh-hum// porque se eu tivesse me separado (.) tivesse pensado em mim na época (.) eu não teria com certeza as filhas que eu tenho hoje [...] elas teriam se revoltado (.) porque tu tem que ver o que é a revolta delas hoje com o pai (.) eu nunca falei mal do pai (.) ó o teu pai fez isso (.) eu nunca contei pra elas o que tava acontecendo (P. 31, L. 5- 17).

Neste cenário de antagonismo das filhas em relação ao comportamento de Sérgio, Noeli decide se separar de Sérgio e faz o comunicado a ele através de um telefonema quando ele estava avisando que chegaria em casa vindo de mais uma de suas viagens. Sérgio não se conforma com

a decisão de Noeli e pede que ela reconsidere, contudo, ela reitera que não voltaria atrás em sua decisão.

A partir deste momento, Noeli deixa transparecer em sua fala que ela sentiu-se desonerada do fardo que estava carregando. É como se a revelação de Dayse a tivesse libertado de um aprisionamento emocional, deixando-a disponível para curar a ‘ferida’ e viver uma nova etapa dali em diante. Há praticamente um ressurgimento de Noeli, aquela mulher mais afeiçoada à veracidade e autenticidade das situações do que aos arranjos agradáveis ou favoráveis exclusivamente aos ritos e às convenções sociais.

Com isso, a hipótese de que Noeli tenha deixado Dayse, Regina e Raísa à vontade para escolherem a forma como gostariam de se relacionar com o pai a partir dali, deixando a cargo delas a avaliação sobre as atitudes e o comportamento do pai parece estar bem de acordo com a postura que ela havia adotado até então: de não denegrir a imagem de Sérgio, apesar de sentir um ódio que ela disse ter perdurado por dois anos. Noeli demonstrou saber diferenciar o conjunto de sentimentos que fazia parte da sua relação conjugal do conjunto de sentimentos que faz parte da relação entre pais e filhos.

É possível notar aí um interesse de apresentação voltado a salientar a sua capacidade de dar um desfecho honroso para esta dolorosa e humilhante situação a que ela se submeteu. Se ela ficasse remoendo mágoas, planejando vinganças e fomentando o ódio das filhas pelo pai, ela estaria se igualando a Sérgio e seu comportamento desprezível como o que ela considera que tenha sido o dele de durante todo o tempo em que esteve com ela.

#### **6.5.12 O Lado Empreendedor: o Trabalho Extra e a Venda de Avon e Natura**

Ao analisarem-se vários trechos gerados não só na narrativa principal, como na totalidade da entrevista, é notório que o interesse de apresentação de Noeli parece refletir significativamente uma questão: a condição (ou qualidade) de vida que ela conseguiu alcançar é uma resultante quase que direta de esforços e sacrifícios (físicos e emocionais) que ela julga ter feito desde a sua infância. A centralidade do trabalho na vida de Noeli é muito perceptível em sua fala. Nos momentos em que ela se refere a qualquer uma de suas atividades, ela abre um sorriso e parece ter muita satisfação em enumerar as várias atividades que realiza:

[...] além disso (.) eu faço manta pra vender faço um monte (.) esse inverno eu disse que não ia fazer e acabei fazendo (.) acho que eu vendi umas 15 mantas (.) agora eu não posso mais porque atacou o meu cotovelo né (1) e tamo ai nesta situação toda eu tô conseguindo fazer alguma coisa pela vida né (.) eu tenho clientes que eu atendo fora lá no meu condomínio (.) tem gente que pode e tem gente que não pode uns podem mais outros podem menos então tem clientes que eu corto cabelo por 20 pila (.) tem clientes que eu vou em casa eu cobro 50 (.) se a pessoa pode pagar ela paga mais se ela não pode ela paga menos (P. 6, L. 40 – P. 7, L. 18).

Define-se a centralidade do trabalho como sendo o grau de importância geral que o trabalho possui na vida de um indivíduo em determinado momento, independente das razões que são atribuídas a tal importância. Essas razões podem ser de ordem econômica, pessoal ou psicológica ou podem gerar custos em virtude de sua interrelação com outras áreas da vida como família, vida comunitária, lazer ou religião.

O significado do trabalho na sociedade contemporânea pode ser pensado como fonte de realização pessoal capaz de conferir status e constituir elemento de afirmação econômica; em sua dimensão instrumental, na qual está em primeiro plano a necessidade econômica e a realização tem papel coadjuvante; e como elemento que permanece central na constituição das identidades dos indivíduos (ARAÚJO; SCALON, 2005).

Noeli faz uma associação bastante direta entre o trabalho e os resultados práticos que ele pode proporcionar na vida das pessoas em termos de prosperidade. Ela inclusive cria uma relação de causa e efeito em que as pessoas teriam total responsabilidade sobre o seu destino e que a chave para promover uma melhora nas suas condições reside na vontade e na predisposição de trabalhar:

a gente não pode esperar que as coisas caiam do céu tu tem que batalhar tu tem que lutar tu tem que investir (.) que aí aquela coisa vai te dando uma vontade de vencer de fazer alguma coisa né (.) e tu vai fazendo (.) tu vai conseguindo porque tudo que gente quer a gente consegue né (.) a gente não pode ficar esperando que as coisas vão acontecer (.) a gente tem que fazer as coisas acontecerem (.) a gente tem que ir a luta a gente tem que ir buscar porque nada cai assim do céu né (.) nunca ganhei nada de graça e até hoje eu continuo (P. 6, L. 39 – P. 7, L.25).

Em alguns momentos ela faz julgamentos como se quisesse justificar a “superioridade” que sente em relação a colegas que ela define como “queixosos de sua sorte”, mas, que na avaliação dela, não teriam direito de reclamar porque não “podem colher aquilo que não plantaram”. Sobre este tema, Noeli tece o seguinte comentário:

(.) eu atendo fora de noite também (.) às vezes tem colegas minhas que dizem (.) ah eu não vou sair daqui do salão depois que eu sair daqui eu não quero mais saber de tesoura e pente na mão (.) capaz que eu vou cortar vamos supor assim (.) ah mas eu não vou cortar cabelo por esse valor pois (.) é mas eu também não peço vale né (.) porque ficar dependendo (.) porque a maioria ali depende do que ganha ali // E: Uh-hum// não são capaz de fazer nada além daquilo ali porque tudo é difícil (.) tudo é cansativo né (.) e eu acho que as coisas não são assim quando a gente quer as coisas (.) claro que é difícil mas se agente não for buscar nunca acontece nada (.) a gente não consegue e eu graças a Deus às vezes eu fico olhando eu tenho pouco mas o que eu tenho é muito (.) custou muito pra conquistar //E: Uh-hum// (P. 6, L. 39 – P. 7, L.25).

Neste trecho começa a ficar evidente que a orientação que ela possui para “o realizar”, para “o empreender” está por trás de quase todas as suas ações. Em continuidade, quando ela introduz na narrativa a situação de como se tornou revendedora Avon algumas características tidas como de perfil empreendedor também começam a ficar mais delineadas. A capacidade de reconhecer uma oportunidade, a energia e a necessidade de realizar, bem como a iniciativa, a perseverança e autoconfiança são traços comuns aos empreendedores e, na maioria das vezes, são as características que respondem pelo sucesso de quem empreende (MARKMAN; BARON, 2003).

Contando a situação que a levou a iniciar as atividades de venda da Avon, Noeli tem a intenção de demonstrar que inicialmente foi motivada por ajudar a irmã para que ela conseguisse se desenvolver nas tarefas da venda. Posteriormente é que ela vislumbrou uma oportunidade de aumento de renda sem precisar desfazer-se de sua atividade principal no salão.

Ainda que ela não estivesse procurando algo para complementar os seus rendimentos além dos trabalhos extras que ela já realizava (artesanato e serviços de cabeleireira a domicilio), as características do sistema de vendas diretas possibilita uma flexibilidade de horários e locais para a sua execução foi algo que atraiu Noeli para a continuidade desta atividade.

(.) minha irmã que começou a vender Avon (.) bateram lá na porta lá em casa (.) ela morava comigo e ai ela pegou pra vender (.) só que daí ela não vendeu daí eu disse me dá isso ai que eu vou levar (.) aí eu comecei a vender e ela não vendeu mais ela esperou que eu vendesse pra ela (.) ai só recebia né (.) eu não ganhava nada eu vendia pra ela (.) e daí como eu vi que ela se acomodou eu disse tu não vai vender (.) ah eu não vou vender (.) ah então tá eu vou passar pro meu nome ai eu vou vender (.) isso fazem 30 anos que eu tô vend - que eu vendo Avon né (.) ai comecei a vender Avon e foi indo eu fui fazendo clientela (.) depois a pessoa compra e chega e já pede daí uma vez eu quis parar (.) ai a pessoa já vem (.) ah mas eu preciso disso (.) a coisa foi rendendo foi fluindo foi fluindo (.) eu sempre vendia assim (.) mas eu precisava (.) dá um lucro (.) mas não é aquela coisa assim de=de (.) mas ajuda bastante (P. 4, L. 4- 13).

Uma das hipóteses que podem ser consideradas é que ela efetivamente tenha querido manter as duas atividades simultâneas, pois haveria a chance de ela ter ficado somente com a venda da Avon, trabalhando em casa, até que a filha Dayse que era recém-nascida, crescesse um pouco e ela pudesse voltar a trabalhar normalmente em tempo integral. Outra hipótese é que Noeli enxergasse a atividade do salão como um grande propulsor de suas vendas, pois o contato diário com um grande número de pessoas, aumentava em muito a propagação das ofertas do catálogo, bem como a logística desta venda direta também ficava muito facilitada por ela poder contar com um ponto fixo no qual as pessoas externas ao salão pudessem encontrá-la para fazer as encomendas.

Uma terceira via aponta para uma hipótese de que os bons resultados com a venda dos produtos tirassem o foco de Noeli das suas funções de cabeleireira, manicure e maquiadora, as quais eram o motivo real de seu vínculo com o salão. Além disso, Carlos poderia não autorizar que Noeli efetivasse as vendas no local de trabalho, dificultando com isso a ampliação dos contatos com clientes que ela estava desenvolvendo.

A decisão de Noeli de tornar-se revendedora dos produtos Avon pode ser visualizada também pelo ângulo de que estas atividades lhe asseguram uma renda adicional que lhe deu possibilidades de assumir o papel de provedora. O papel que tradicionalmente seria esperado que fosse desempenhado por Sérgio acabou não se concretizando e coube a ela assumi-lo. Sobre isto Noeli menciona que a preocupação dela era de manter a regularidade da receita para fazer frente as despesas da família porque se ela fosse depender de Sérgio, não teria segurança de que haveriam recursos:

Sérgio era assim se ele tinha dinheiro era só pra hoje né (.) amanhã não precisava não só se vivia o dia de hoje (.) amanhã? (.) amanhã se ele tivesse carro ele andava de carro (.) se ele tivesse gasolina ele enchia o tanque de gasolina gastava tudo (.) se ele não tivesse carro e não tivesse gasolina e tivesse dinheiro (.) ele andava de táxi (.) se ele não tivesse dinheiro pro táxi (.) ele andava de lotação (P. 50, L.24-30).

Em 2003, também sem planejamento ou muita preparação prévia, Noeli se viu diante de mais uma oportunidade que a ligaria mais ainda ao sistema de vendas diretas: o convite para integrar a rede de consultoras da Natura. Noeli tem intenção de evidenciar em sua narrativa que não procurou pela atividade o que poderia denotar um interesse de apresentação de como as oportunidades chegam até ela e como ela tem capacidade de aproveitá-las, principalmente

motivada pelo seu lado empreendedor, ou seja, que novamente ela conseguiu vislumbrar um caminho favorável e que poderia lhe render bons resultados.

Ela conta que estava em frente ao salão, quando uma mulher tropeçou, caiu e a bolsa que ela trazia se abriu, esparramando uma grande quantidade de produtos na calçada. Ela foi auxiliá-la a se levantar e ao comentar sobre os produtos, a mulher lhe disse:

ah eu sou consultora Natura tu não quer vender hein (1) ai eu disse ah não=não quero eu já vendo Avon não quero (.) ai ela disse assim ó tu compra o kit (.) vai vir tudo em mercadoria tem tantas parcelas (.) vinte e dois dias pra pagar (.) vem tudo em produto tu tira de novo o valor (.) mas é assim tu vende tu vai ganhar tu vai conseguir tu vai vender não sei o que (.) ai eu pensei se tu quiser tu manda a guria vim aqui hoje (.) ai ela me convenceu (.) me deu tempo (.) ah tá a guria veio eu fechei na hora o coisa com ela e comecei (P. 4, L.15- 31).

É importante que se destaque na análise deste trecho que a preocupação de Noeli com a dificuldade de fazer frente ao investimento necessário para iniciar a atividade juntamente com a obrigatoriedade de preservação do patrimônio representado pelo ‘nome limpo’, vai ao encontro também de seu interesse de apresentação de ser uma pessoa capaz de enfrentar desafios e lançar-se em grandes metas e, ao conseguir atingi-las ou superá-las, mostrar aos outros o quanto tem motivos para orgulhar-se de si mesma e de suas conquistas.

Apontada também como uma característica comum aos empreendedores está a capacidade de correr riscos. Ao vislumbrarem uma oportunidade, que via de regra, está ligada ao início de um novo negócio ou nova trajetória, essas pessoas sabem que encontrarão dificuldades exatamente por estarem desbravando o desconhecido, mas mesmo percebendo o risco, a sua vontade de realização é maior e propulsiona a ação de seguir em frente (FILION, 1999).

### **6.5.13 As Novas Formas Relacionais**

Nos anos de 2007 e 2008 nascem os outros dois netos de Noeli, Vivian, filha de Regina e Marcos, filho de Raísa. Não são concedidas maiores informações sobre as gestações de ambas as filhas, mas algumas hipóteses podem estar ligadas a este período. Uma trataria da possibilidade de Regina e Raísa abandonarem os estudos para cuidarem dos filhos e, por isso, acabassem ficando sem qualificação para uma carreira profissional. Outra hipótese diz respeito aos recursos financeiros necessários para a constituição de uma família. Nesse caso, se poderia pensar sobre uma possível pressão para que Noeli fizesse um aporte financeiro a elas ou então que as

convidasse que para que continuassem a morar com ela possibilitando que a entrevistada lhes desse um apoio. A hipótese que se confirmou foi a de que Raísa, Alexandre, seu marido e Marcos ficaram morando com Noeli durante três anos o que se constituiu numa ajuda importante até que eles conseguissem se manter por conta própria.

No mesmo ano do nascimento de seu neto Marcos, em 2008, Noeli conhece Anilson e inicia um relacionamento com ele, o qual se mantém até os dias de hoje. Ela argumenta que teve alguma dificuldade de se ver na condição de uma mulher solteira depois de tanto tempo de casamento e que teve muita inibição para contar para as filhas que estava namorando.

Noeli faz questão de dizer que pretende continuar na condição de ‘namorada’. Apesar das frequentes propostas de casamento que Anilson lhe faz, ela não aceitou até hoje e alega que não pretende fazê-lo, e ressalta com suas palavras: “a vida que eu levo hoje, eu não troco por nada desse mundo”. Ela continua a sua narração, demonstrando as mudanças de vida que o relacionamento com Anilson tem lhe proporcionado:

ai comecei a sair com ele (.) ir almoçar ir jantar coisas que eu nunca tinha feito comecei a fazer (.) fui viajar (.) andei de avião (.) que eu sempre quis andar de avião e @eu nunca tinha andado@ fui pra Montevideo (.) fui pra Punta Del Este fui lá pra Foz do Iguaçu fui pra São Paulo (.) ihh um monte de lugar (.) almoçar jantar dançar (.) coisas que eu nunca tinha feito (P. 35, L. 10- 14).

Apesar de Noeli tornar explícitas as razões para não querer assumir um casamento com Anilson, outros motivos latentes podem ser elencados. Um deles possivelmente diga respeito ao receio de repetir um modelo já vivenciado anteriormente em que ficou no papel da esposa solícita e prestativa sem ter a contrapartida nem em cuidados ou concessões de gentilezas práticas nem em consideração e respeito. Uma das hipóteses é que Noeli tenha associado ao *status* de casamento os sentimentos de dor e frustração e queira reservar para esta sua etapa de vida uma condição de leveza e tranquilidade.

O dado seguinte diz respeito ao infarto que Sérgio sofreu em 2010. As filhas Dayse, Regina e Raísa, com algumas variações entre elas, ficaram muito abaladas, mas prestaram solidariedade ao pai através de visitas ao hospital em que ele ficou internado. Noeli não visita Sérgio apenas telefona para desejar-lhe uma boa recuperação, numa demonstração de solidariedade.

A entrevistada interessada em apresentar o que poderia ser visto como de grande mudança em suas formas relacionais, introduz uma longa narrativa sobre a maneira como está interagindo

com suas amigas e até mesmo com suas filhas. Ela insere também um grande número de argumentações para explicar que agora está conseguindo dizer para as pessoas exatamente o que tem vontade de fazer, de dar e até de receber, no sentido de delimitar aquilo que Noeli entende como bom para si e não para os outros. Há a hipótese de que Noeli tenha feito um ‘balanço’ de sua vida e dele tenha apurado que passou muito tempo atendendo as expectativas dos que a cercam e menos se dando o direito de satisfazer os seus desejos e aspirações. Neste sentido, ela revisou seus conceitos e afirma que ficou “egoísta”.

Ainda em 2010, Cenira morre em decorrência de um câncer de pulmão aos oitenta e sete anos. Noeli tinha grande admiração por sua mãe, principalmente pelo sua grande capacidade de desempenhar múltiplas atividades, fosse a de trabalhar na roça, costurar, fazer vassouras de palha para vender ou dar conta do cuidado de toda casa e dos filhos. É nesta característica de Cenira em que Noeli mais se reconhece, pois o material textual fornece inúmeras passagens em que ela elenca os exemplos da quantidade de atividades que ela, Noeli, realiza e sempre realizou para prover o seu sustento e das filhas, podendo estar implícita aí a sua intenção de ressaltar a similaridade com a mãe. A hipótese mais consistente é que ao denominar a mãe como “heroína”, ela não só esteja fazendo uma reverência à Cenira como também a si mesma.

Atualmente Noeli continua trabalhando no Carlos Cabeleireiros, exercendo as funções de cabeleireira e maquiadora. Também segue mantendo e aprimorando sua atividade como revendedora Avon e como consultora da Natura. O relacionamento com Anilson perdura há mais de cinco anos e ela não mudou a sua decisão de morar sozinha e desfrutar dos bons e gratificantes momentos proporcionados pela vivência do namoro com Anilson sem ter os aspectos negativos da rotina imposta pelo casamento.

Pode-se colocar que a esfera do trabalho e a esfera da família são predominantes na construção da identidade social de Noeli. A origem camponesa, a forma com que Noeli viveu a sua infância e boa parte da adolescência e as dificuldades e punições impostas pela figura paterna tiveram grande influência na trajetória que Noeli iniciou após romper com o caminho de vida que estava originalmente traçado caso ela continuasse a viver em Santo Antônio do Palma junto a sua família.

Para Noeli, a família que ela formou constituiu-se numa referência fundamental e manteve o seu papel de proporcionar reconhecimento e sentimento de realização. Ao mesmo tempo em que ela expressa sofrimento pelo isolamento da família nuclear moderna e o peso do

papel de mãe na medida em que ela não contou com parentes e nem com o marido para ajudar, ela apresenta a situação atual das filhas já criadas, sendo mães e tendo suas profissões como uma grande obra de sua “autoria” a qual lhe confere enorme orgulho.

O trabalho para Noeli representa muito mais do que uma garantia da vida material. Para ela, o trabalho é uma questão de satisfação pessoal, um meio de preservação de auto-estima e se constitui na via através da qual ela conseguiu viabilizar a sua grande mudança de vida ao ir morar na Capital. Ao proporcionar a viabilização monetária, o trabalho oportunizou também a sua inserção num grupo social totalmente desconhecido para ela, pois ao ir sozinha para outra cidade exigiu dela a formação de toda uma rede de relações que passaram a ser as suas novas referências. A sua permanência no mesmo salão há mais de 36 anos, convivendo num ambiente que possui muitas similaridades com a esfera familiar pode denotar que ela precisou reproduzir o modelo de indistinção das esferas público e privada que ela vivenciou até os dezesseis anos.

Em continuidade a esta apresentação de resultados obtidos a partir da abordagem de narrativas biográficas adotada por Gabriele Rosenthal, dá-se sequência com a exposição dos resultados originários da análise de conteúdo.

## 7 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS A PARTIR DA ANÁLISE DE CONTEÚDO

De acordo com o que foi referido no capítulo da estratégia metodológica, o presente estudo possui um enfoque interdisciplinar entre a Administração e as Ciências Sociais e, por essa razão, adotou-se uma etapa posterior ao método das narrativas biográficas contendo a abordagem realizada através da análise de conteúdo. Para a consecução desta etapa, foram utilizadas as categorias (a) recrutamento e seleção dos revendedores independentes, (b) características da relação das OVDs com os revendedores independentes, (c) o relacionamento dos revendedores independentes com seus clientes, (d) dimensão pública  $\times$  dimensão privada, (e) as vendas diretas e o empreendedorismo e (f) as vendas diretas e o gênero. Na categoria dimensão pública  $\times$  dimensão privada foram desenvolvidas duas sub-categorias denominadas a separação entre a vida privada e a vida profissional e a família metafórica.

De acordo com Biggart (1990), a forma de funcionamento das Organizações de Vendas Diretas (OVDs) distingue-se das organizações burocráticas do capitalismo avançado. A burocracia e o modelo burocrático em si possuem como características a existência de um sistema de normas e regulamentos, a hierarquia da autoridade e dos comandos, a delimitação e separação das esferas pública e privada, competência técnica e sistemas de recompensa por meritocracia, além da regulação dos indivíduos e do caráter impessoal das relações. Para a autora, a lógica organizacional das OVDs é radicalmente diferente, principalmente em dois aspectos: as relações sociais e as estratégias de gerenciamento.

Enquanto as instituições burocráticas buscam excluir as relações sociais não ligadas ao trabalho a fim de controlar os trabalhadores, a indústria de venda direta procura atingir o lucro da maneira oposta, estimula a indicação de parentes e amigos para a inserção em suas redes e fazem uso destas redes sociais para alcançar os objetivos do negócio (BIGGART, 1990).

O setor das OVDs se caracteriza pela presença de empresas com grande capacidade de recrutamento de profissionais independentes, majoritariamente do sexo feminino, a qual está fundamentada no discurso da inclusão social, pelo viés da criação de oportunidades de trabalho, para o qual não se exige elevada capacitação nem experiência. A flexibilidade de tempo e horários para a execução das tarefas, além da desobrigação de capital de giro para empreender devido à vantajosa condição de um microcrédito em que elas podem pagar as empresas com o

recurso originário do próprio pagamento de seus clientes, são alguns dos principais atrativos oferecidos para os revendedores.

Sendo assim, a partir destas características as quais estão identificadas com os aspectos sociológicos das vendas diretas são apresentadas, a seguir, as categorias de análise.

## 7.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DOS REVENDEDORES INDEPENDENTES

O caminho natural das empresas quando necessitam suprir as vagas em aberto de seus quadros é iniciado com a etapa de recrutamento. O recrutamento se dá por meio de um conjunto de procedimentos ditados pelas normas da empresa e também é influenciado pelo mercado de trabalho. Neste sentido, durante o processo de recrutamento, os empregadores competem em termos de salários, condições de trabalho e benefícios oferecidos; enquanto que os candidatos disputam em termos de qualificação pessoal o que envolve habilidade, conhecimento, experiência e personalidade (DUTRA; AMORIM; FISCHER, 2009).

Abordar o processo de recrutamento de maneira formal auxilia a definir a tarefa, atrai os candidatos mais adequados e costuma evitar problemas e custos desnecessários. O ponto de partida do recrutamento é a análise do cargo a qual visa especificar as tarefas envolvidas neste cargo e os fatores que podem afetar o desempenho, incluindo as relações hierárquicas, políticas de vendas, distribuição e concorrentes (DONALDSON, 2005).

Geralmente o recrutamento é externo, ou seja, a busca se dá no mercado de trabalho em geral ou em fontes específicas como empresas especializadas na formação de banco de dados de candidatos ou até mesmo em universidades, escolas técnicas ou entidades de classe. Este tipo de recrutamento proporciona a descoberta de novos talentos, bem como a inovação das equipes de trabalho existentes, além de promover uma atualização da empresa no que tange ao estilo e tendências do mercado (DUTRA, 2002).

A outra forma de recrutamento é a interna, ou seja, a procura de candidatos para o preenchimento da vaga dentro da própria organização. Existem vantagens e desvantagens nesta modalidade. As vantagens apontam para o estímulo ao desenvolvimento profissional e oferecimento de perspectivas de crescimento na carreira aos funcionários da empresa, além do menor custo direto e do conhecimento prévio; enquanto que as desvantagens dizem respeito à

possibilidade de gerar competição interna, descontentamento e frustração por parte daqueles que foram preteridos no processo (DUTRA, 2002).

No caso específico de recrutamento de vendedores, é necessário ligar os candidatos a vendedor com o estilo da venda. No caso de recrutamento para serviços de venda missionária, as agências de emprego podem ser mais favoráveis; para vendas no comércio, as fontes prioritárias podem ser anúncios e instituições educacionais; enquanto que para vendas técnicas, os recrutadores confiam mais em contatos pessoais (DONALDSON, 2005).

A captação do corpo de agentes – consultores – que as OVDs de HPPC constitui-se numa intrigante curiosidade, uma vez que não executados os procedimentos tradicionais como os mencionados e não são oferecidas a estas pessoas nenhum tipo de garantia ou qualquer outra contrapartida expressa em contratos formais e, mesmo assim, elas conseguem arregimentar um grande contingente de trabalhadores.

Nas mensagens explícitas por parte das empresas visando o recrutamento dos consultores estão palavras como ‘sucesso, independência financeira, realização de sonhos e qualidade de vida’, além da promessa de ganhos financeiros. As OVDs têm em mente que estes elementos são persuasivos e se encaixam nas aspirações de grande parte da população e, como tal, são amplamente consideradas quando estas formulam suas estratégias de comunicação objetivando atingir potenciais revendedores. A figura 9, a seguir, ilustra esta abordagem.

Figura 9 - Área dos sites da Avon Estados Unidos e Avon Espanha para cadastramento de revendedores



Fonte: Avon (2014a; 2014b)

O critério de qualidade superior dos produtos, numa alusão direta às vantagens competitivas frente aos concorrentes, nos mesmos moldes das mensagens comumente usadas nas campanhas mercadológicas voltadas para consumidores finais está também entre os benefícios

apontados pelas empresas. Ou seja, para convencer o indivíduo a tornar-se um revendedor da marca, muitas vezes, as empresas do SVD de produtos HPPC, “falam” com os potenciais revendedores recorrendo aos mesmos argumentos que os utilizados para atingir os consumidores prospectados.

Além disso, as empresas costumam enaltecer que a força da marca é uma grande aliada, pois os consumidores tendem a buscar as marcas mais lembradas e conhecidas. Marcas como Avon e Natura fazem ainda menção de serem empresas participantes das principais bolsas de valores mundiais, tendo, com isso, assegurada a divulgação de seus relatórios anuais e de desempenho financeiro, o que confere maior transparência à sua gestão de recursos e credibilidade às suas ações.

As OVDs utilizam variados meios de divulgação para atingir um maior número de pessoas. Principalmente em suas ferramentas virtuais tão em voga atualmente, elas tentam evidenciar, através de uma linguagem simples e objetiva, a facilidade do processo de aderir ao SDV, como exemplificado na figura 10 a seguir. O interessado necessita apenas preencher um cadastro, o qual pode ser feito num formulário que está disponível no próprio *site* da empresa.

Figura 10 - Áreas dos *sites* da Avon Brasil e Avon Chile para cadastramento de revendedores



Fonte: Avon (2014c; 2014d)

Em acréscimo, as empresas informam que para iniciar na carreira e alcançar patamares superiores são necessários vontade, coragem e o apoio da empresa, embora os requisitos exigidos para credenciamento como revendedor sejam mínimos: ter mais de 18, possuir CPF próprio, ser alfabetizado e não ter pendências na situação cadastral, leia-se Serasa, SPC ou outra lista de devedores, ou, como no caso da Natura, é permitido ter uma restrição de no máximo R\$ 200,00.

Para iniciar a atividade de consultor da Natura, é preciso adquirir um kit contendo demonstradores de óleos e perfumes, maquiagem, miniaturas de cremes e outros materiais básicos para que o revendedor realize os primeiros pedidos (NATURA, 2014). Após o credenciamento e sua respectiva aprovação, a Natura envia por correio o código para operar como consultor(a). Na Avon também é necessária a aquisição de um kit e a adesão pode ser feita pelo *site* da empresa, entretanto, no prazo de dez dias após o cadastramento, a empresa envia um gerente da marca à casa do cadastrado para explicar o funcionamento de todo o processo de vendas.

Noeli menciona que a compra do kit foi um dos motivos que muitas vezes a fez desistir de aderir ao SDV:

sempre me ofereceram a Natura e eu também nunca queria porque tem que comprar um kit (1) pra tu começar a vender (.) tanto da Natura como do Avon tem que comprar um kit (.) só que o da Natura era bem mais caro (.) um kit de material que vem produtos (.) é a bolsa (.) a calculadora (.) um talão de pedidos (.) a revista<sup>5</sup> que tu tem que comprar né

As empresas do SDV, particularmente do setor de HPPC, não utilizam nenhum destes procedimentos mencionados para a captação de revendedores, revelando a existência de um mecanismo de recrutamento e seleção de trabalhadores bem diverso daqueles utilizados pelas empresas burocráticas. O trabalho de recrutamento pode ser feito por funcionários específicos das empresas, os quais são estimulados pela própria empresa com prêmios de acordo com o número de trabalhadoras que conseguem indicar. E a outra forma é convite realizado pelas próprias revendedoras que podem encaminhar tanto amigos, familiares ou mesmo desconhecidos que quando se inscrevem para começarem a atuar já podem impactar positivamente na contabilidade de pontos para o recebimento de premiação ou incentivo a favor de quem os indicou.

Esta foi exatamente a forma com que aconteceu com Noeli quando ela se tornou uma consultora da Natura:

(.) vinha um me oferecer vinha outro me oferecer (.) não=não vou querer até que um dia eu tava na frente do salão lá e caiu uma senhora veio vindo começou a cair (.) ela caiu

---

<sup>5</sup> As revistas se renovam a cada campanha e contêm as fotos dos produtos, um descritivo de suas características e seus respectivos preços para o consumidor final. As revendedoras sempre têm a mão revistas de duas campanhas das quais podem realizar vendas. A Avon oferece também uma revista denominada 'Lucros e Novidades' que não é para ser mostrada para os clientes. Nessa publicação, os preços exibidos em suas páginas são correspondentes aos valores finais para as revendedoras, que podem ser até 60% inferiores aos das outras revistas dirigidas aos clientes.

nos meus pés (.) voou produto da Natura pra tudo que foi lado @e eu corri pra juntar ela@ [...] se machucou pensei ela deve ter se machucado se machucou? não não [...] dai eu disse assim mas que tanto produto (.) ah eu sou consultora Natura tu não quer vender hein [...] ai eu pensei se tu quiser tu manda a gurua vim aqui hoje (.) ai ela me convenceu (.) me deu tempo (.) ah tá a gurua veio eu fechei na hora o coisa com ela e comecei (.)

Um aspecto que merece ser destacado é o fato um tanto quanto paradoxal, ao mesmo tempo em que os atuais revendedores são estimulados para captarem mais trabalhadores, eles possuem certo receio de indicarem, pois estes passarão a ser suas concorrentes, diminuindo suas opções de ampliação da rede de clientes, uma vez que o círculo de contatos possa ser o mesmo, no caso da indicação de parentes ou amigos.

Em marketing, o formato de indicações tem sido utilizado nos programas de relacionamento cuja intenção primária é o aumento da base de clientes ou dos chamados *prospects*. Nesse caso, as empresas formulam um sistema denominado “*member-get-member*” no qual o cliente recebe um conjunto de vantagens por indicar alguém de suas relações que tenha potencialidade de tornar-se igualmente cliente.

Entretanto, convém ressaltar que esta dinâmica diverge em muito da forma de indicação mencionada no recrutamento de operadores do SDV. Sugerir um amigo para que se torne sócio de um clube ou de um *time-sharing* no setor de turismo, usuário de um novo método de aprendizagem de um idioma ou comprador de um plano de consórcio é diferente do que fazer com que o seu espaço de venda seja disputado por uma pessoa convidada pela própria revendedora. Por mais que o prêmio a ser recebido pelas indicações seja útil, tanto na composição de renda quanto na redução de despesas de aquisição de novos itens, como no caso em que o benefício a ser conquistado é traduzido em produtos, o revendedor pode ficar indeciso quanto a realizar, pelo ao menos tão frequentemente, a captação de novos participantes.

No caso da Avon, Noeli teve uma forma de ingresso um pouco distinta das mencionadas até aqui. A sua irmã que estava cadastrada no sistema de revendedoras da Avon não pareceu mostrar muito ímpeto para a realização das tarefas de vendas, as quais foram assumidas por Noeli:

minha irmã que começou a vender Avon (.) bateram lá na porta lá em casa (.) ela morava comigo e ai ela pegou pra vender (.) só que daí ela não vendeu daí eu disse me dá isso ai que eu vou levar (.) aí eu comecei a vender e ela não vendeu mais ela esperou que eu vendesse pra ela (.) ai só recebia né (.) eu não ganhava nada eu vendia pra ela (.) e daí como eu vi que ela se acomodou eu disse tu não vai vender (.) ah eu não vou vender (.) ah então tá eu vou passar pro meu nome ai eu vou vender (.) isso fazem 30 anos que eu tô vend - que eu vendo Avon né.

Conforme descrito até aqui, o recrutamento se dá de maneira simples e rápida. Nos processos tradicionais das empresas, a etapa que se sucede o recrutamento é a fase da seleção. A seleção constitui-se na escolha propriamente dita do candidato mais adequado para a organização dentre todos os recrutados. A seleção também é um processo e utiliza uma série de instrumentos de análise, avaliação e comparação de dados. Para a realização de uma escolha acertada faz-se necessário conhecer aspectos relacionados à personalidade do candidato e tendo-se em vista que os métodos psicométricos preveem uma margem de erro, é indicado o uso de variadas técnicas que se complementam. As técnicas mais frequentemente utilizadas são as entrevistas, provas de conhecimento, testes psicológicos e técnicas vivenciais como dinâmica de grupo ou psicodrama (DUTRA; AMORIM; FISCHER, 2009).

Nas OVDs de HPPC, a etapa de seleção fica praticamente restrita ao atendimento dos pré-requisitos quanto às documentações e inexistência de dívidas em nome do candidato. Não são realizadas entrevistas ou outros tipos de testes psicométricos, ficando, muitas vezes, somente a cargo de um *software* de banco de dados o aceite do cadastramento do revendedor. A partir daí se inicia o relacionamento das empresas com seus respectivos revendedores, cuja característica fundamental é não ser uma relação formal de empregador-empregado.

## 7.2 AS CARACTERÍSTICAS DA RELAÇÃO DAS OVDs COM OS REVENDEDORES INDEPENDENTES

Ao referir-se ao contingente de revendedores das OVDs, uma das primeiras alusões que são feitas é de que os mesmos não estão constituídos como funcionários ou empregados destas empresas. O emprego é o trabalho feito em troca de um salário ou um pagamento regular e, atualmente, a palavra ‘empregado’ representa tanto o papel social quanto uma relação de trabalho em si (GIDDENS, 2012).

Segundo as empresas do SVD de produtos HPPC, a relação com seus revendedores é desprovida de qualquer vínculo empregatício, resultando num relacionamento de caráter tão somente comercial. As OVDs descobriram formas para desvincular esses trabalhadores de seus quadros de funcionários legais, pelos quais pagavam impostos e encargos que incidiam sobre a remuneração deles. Na década de 1980, igualmente ao que acontece até hoje, os vendedores diretos já assinavam um contrato que especificava o tipo de relação que teriam com a empresa e a

posse do controle de suas vendas, sendo então considerados legalmente como trabalhadores autônomos (BIGGART, 1990).

As OVDs costumam reforçar muito, inclusive nos seus materiais de circulação ao público ou de comunicação publicitária, a questão de que os revendedores não possuem com elas nenhuma contratação de natureza empregatícia, visando se resguardarem de todo e qualquer procedimento judicial que possa ser reivindicado quanto a benesses e direitos trabalhistas. Noeli comenta a esse respeito: “eles não tem vínculo empregatício nenhum comigo (.) e eles não tem que procurar um cliente (.) quem procura os clientes somos nós (.) então a gente ganha a nossa comissão (.) mas não tem vínculo empregatício nenhum (.) pra eles é muita vantagem”.

Biggart (1990) traz que esta configuração não foi sempre assim. Nos Estados Unidos, no período anterior ao *New Deal*, as OVDs consideravam os revendedores como seus empregados tendo sido a partir do advento da seguridade social que o relacionamento legal entre as empresas e seus revendedores passou a ser uma questão relevante, pois até então referir-se aos revendedores como ‘empregados’ ou ‘autônomos’ era apenas uma escolha de nomenclatura e não uma distinção legal. Entretanto, com as exigências do governo em relação ao pagamento de tributos sociais relativos a estes trabalhadores, a indústria das vendas diretas contrapropôs uma solução na qual os vendedores passariam a ser empreiteiros independentes agindo de forma que eles comprariam as mercadorias das empresas para após revendê-las. Com isso, as OVDs passaram a ter que deixar de interferir nos preços de venda ou ditar regras sobre os métodos ou tempo destinados ao processo de venda, e até mesmo deixar e proibir que eles vendessem produtos de outras empresas (BIGGART, 1990).

Esta situação de não-trabalho fica ainda mais caracterizada pela ausência de local e horário de trabalho definidos, bem como a liberdade que os participantes têm em poder revender várias marcas, incluindo marcas concorrentes, de forma simultânea, configurando, com isso, um *status* de não exclusividade com a empresa. Ademais, a possibilidade que os revendedores têm de se fazer substituir por pessoas, familiares ou não, na realização de suas vendas contribui para que esta atividade não possa ser enquadrada na modalidade de vínculo empregatício.

Outro aspecto, senão o mais importante, que define a relação de emprego é a subordinação a qual é inexistente no sistema adotado pelas OVDs. A autonomia, usufruída pelos revendedores na medida em que têm total liberdade para desempenharem as tarefas de vendas nos horários que melhor lhes aprouver e para quem desejarem e não têm obrigatoriedade de

comparecer em nenhum estabelecimento, é justamente um dos pontos mais enaltecidos pelas empresas do SDV de HPPC e a qual confere a esta atividade um caráter absolutamente distinto da definição formal de emprego. A defesa de condições específicas como a possibilidade de conciliar a vida profissional com a familiar através da confecção de uma agenda com horários flexíveis, além da possibilidade de aumentar a rede de relacionamentos é uma prática utilizada pelas OVDs para a atração e manutenção da rede de revendedores.

É possível verificar na figura 11 expressões como “seja seu próprio chefe” na apresentação de algumas empresas ao colocarem os principais pontos do SDV para análise dos interessados.

Figura 11 - Área do *site* da Avon Portugal para cadastramento de revendedores



Fonte: Avon (2014b)

Biggart (1990) relata que esta é a mesma abordagem que era feita na década de 20, em que as agências de propaganda e relações públicas utilizavam as novas técnicas disponíveis na época tanto para auxiliar as vendas como para atrair novos vendedores autônomos através de anúncios com mensagens de oportunidade de ganhos superiores e promessa de libertação do trabalho assalariado. Com isso, fica refletido o teor ideológico presente no discurso das OVDs em que são estimuladas a auto-iniciativa, a criatividade e o cultivo de atitudes voltadas para a construção do sucesso pessoal.

Os revendedores do SDV não possuem salários fixos, dependendo única e exclusivamente do montante relativo aos produtos revendidos por eles. No caso da Avon, todos os rendimentos são baseados em comissão: são recebidos 30% de comissão sobre o valor de cada pedido de

acordo com a venda dos produtos pelo preço sugerido no folheto fornecido pela empresa (AVON, 2014c).

Já na Natura, o sistema de remuneração acontece de forma diferente, pois é a consultora que paga à Natura e não o oposto. Quando a consultora faz o pedido e este é entregue a ela, a Natura contabiliza o montante do pedido descontando os 30% de comissão, portanto a consultora terá que pagar 70% do valor total para a empresa. Dessa forma, a consultora recebe o pagamento do cliente, retém o valor correspondente à sua comissão e repassa para a Natura o pagamento do pedido. Com isso, a consultora Natura tem a possibilidade de abrir mão de parte de sua comissão, transferindo o benefício para seu cliente na forma de desconto. O único rigor imposto pela Natura é o valor do pedido e a data do pagamento podendo ser feito pela consultora de forma parcelada ou por cartão de crédito.

No caso de Noeli, ao iniciar a atividade, ela ficou com receio de se comprometer com um estoque muito alto e não conseguir vendê-lo até a data de vencimento da fatura, e, em virtude disso, acabar sendo penalizada tanto financeira quanto legalmente:

é assim ó tu compra o kit (.) vai vir tudo em mercadoria tem tantas parcelas (.) vinte e dois dias pra pagar (.) vem tudo em produto tu tira de novo o valor [...] e comecei (.) daí começou devagar porque tu tem que ter uma quantidade de pontuação (.) ai tu fica com medo de não vender porque tu não conhece né (.) ai tu fica louca de medo porque tu tem uma fatura pra pagar e tu tem que pagar aquela fatura (.) digamos assim tu vendeu pra uma pessoa e a pessoa não te paga (.) e ai quem é que vai pagar (.) é tu né (.) teu nome vai pro cartório tu vai pro SPC tu vai pro Serasa (.) tu tem que ter o nome limpo pra fazer isso.

Com relação à administração da compra de produtos, Noeli ressalta que vive uma dualidade, pois, ao mesmo tempo, que as marcas que ela revende fazem campanhas e proporcionam vantagens para que a revendedora compre sempre mais, ela tem que equacionar o seu fluxo de caixa, fazendo uma previsão do quanto poderá efetivamente vender com base nas clientes que possui:

(.) eu fui lá @me atolei porque agora@(.) e se Deus que me ajude (.) eu tenho bastante coisa pra vender (.) agora me enchi de produtos (.) eu não tenho mais onde botar as coisas (.) mas é que tava muito bom (.) eu vou parar de comprar este mês eu vou ter que parar um pouquinho (.) mas é que tem coisas que não dá pra perder as promoções (.) mas como é parcelado ai eu fiz tudo (.) mas eu sempre vendo né.

Atualmente, Noeli está experimentando uma nova modalidade de pagamento que é o cartão de crédito. Ela não costumava operar com este meio de pagamento, mas resolveu

experimental, pois achou que estava perdendo de vender para clientes que preferem fazer compras desta forma. Ela expressa sua satisfação com os resultados que vem obtendo:

agora botei cartão de crédito (.) comprei a máquina de cartão de crédito pra venda (.) bah então a minha venda deslanchou mais ainda porque o cartão de crédito é muito mais garantido (.) e a pessoa quando não tem que tirar o dinheiro do bolso (.) porque quando tu não tem que tirar o dinheiro do bolso (.) tu não sabe quanto é que tu gastou [...] só porque não tem que tirar o dinheiro ali na hora (.) é o efeito psicológico (.) agora que botei o cartão então pra mim é uma coisa que me deixou feliz (.) sabe.

A maneira de desvincular qualquer ideia da existência de salário fixo é reforçar que não há limites de ganhos para quem exerce a atividades das vendas diretas e inclusive o fato dos revendedores poderem dispor de certa margem para a fixação dos preços é outro elemento que colabora para a não tipificação desta atividade como um emprego. Ao estimular o imaginário fazendo com que a pessoa faça uma projeção de futuros rendimentos, as OVDs acionam o nível aspiracional e, portanto, afetam a motivação do indivíduo. Para isso, as OVDs colocam dispositivos para que os revendedores simulem seus rendimentos como exemplificado na figura 12 a seguir.

Figura 12 - Área do site da Avon Brasil para simulação de ganhos

Dê o primeiro passo em direção a um futuro promissor com grandes possibilidades de ganho e muitas realizações. Revendendo produtos Avon você verá um mundo de oportunidades a sua frente.

**Calculadora simuladora de ganhos\***



Com esta inovadora ferramenta, você poderá estimar seu potencial de ganhos como Revendedor(a) Avon.

**CLIQUE AQUI PARA SIMULAR**

Fonte: Avon (2014e)

No tocante aos ganhos que recebe das vendas Noeli diz que “dá um lucro, mas não é aquela coisa assim de=de, mas é uma renda que ajuda, bah e como ajuda, não é que ganhe fortunas, mas te tira de muitas situações, tu nunca fica sem dinheiro”. Apesar de não parecer muito entusiasmada com os ganhos proporcionados pela atividade, ela explica que “uma vez eu quis parar, mas eu preciso disso”, o que conduz à inferência de que mesmo não sendo a sua atividade principal, as vendas diretas e a receita proveniente delas ocupam um espaço importante no orçamento de Noeli.

Noeli se refere às condições que são oferecidas pela empresa as quais funcionam como estímulos para que a revendedora tenha uma atividade contínua, ou seja, que termine um ciclo de venda e imediatamente já inicie outro. Os ciclos de venda podem estar vinculados ou não às datas promocionais tradicionais:

(.) tinha assim aquele *show-room* de Natal (.) *show-room* de Dia das Mães (.) *show-room* de Dia dos Namorados (.) então dependendo da quantidade de pontuação que tu faz (.) eles te dão um xis de pontuação pra ti poder fazer um pedido (.) mas eu Graças a Deus (.) já passei o limite das pontuações agora eu já passei até os 500 pontos (.) ai eu ganho um monte de brinde tem bastante vantagem.

Além disso, as OVDs realizam reuniões periódicas que geralmente estão vinculadas aos períodos dos ciclos de vendas. É considerado um momento presencial importante para o estímulo às vendas uma vez que neles é realizada a experimentação de produtos, orientações técnicas e distribuição de catálogos, bem como é promovida a troca de experiências entre as revendedoras, reforçando que a interação entre elas exerce influência positiva no envolvimento e desempenho das mesmas. O envolvimento pode ser cognitivo ou emocional, sendo o cognitivo ligado à capacidade de adaptação ao ambiente ou suas mutações a fim de alcançar um significado, e o emocional referente à necessidade de alcançar estados emocionais satisfatórios para conquistar objetivos pessoais (DAVIDOFF, 2001).

Noeli destaca as distribuições de brindes que são realizadas tanto como forma de incentivo quanto como forma de conseguir que as revendedoras permaneçam até o final nas reuniões:

tu tem brindes (.) tem premiação (.) conforme tua venda tu é premiada (.) tu sente que se tu faz tu tem retorno (.) tanto que agora na segunda reunião eles tã com tablet (.) antes tu assinava a presença e agora não (.) até o sorteio foi feito assim dessa vez (.) tu chega lá eles te tiram uma foto com o tablet (.) a reunião sempre tem sorteio no final da reunião (.) eles botam lá no computador e começam a girar os nomes e zu:::m parou (.) tu foi sorteada (.) ali tá o teu nome e a tua foto (.) e aí tudo isso vai te incentivando (.) sempre tu ganha um creme um sabonete um perfume (.) elas tem os estoques e distribuem (.) sorteiam até pra pessoa ficar na reunião porque tem um monte de gente que vai só pra pegar o material de venda e vai embora (.) quando ela diz que vai ter sorteio (.) muita gente fica por causa do sorteio (.) às vezes é 60 70 80 prêmios pra tu ficar meia hora ali.

As reuniões são mencionadas por Noeli também como uma oportunidade de ter acesso antecipadamente às promoções, tendo em vista que o patamar de pontos que ela alcançou lhe

possibilita esta modalidade. A relação com a consultora CNO<sup>6</sup> também é apontada, o que demonstra que nestes encontros a empresa exerce ainda mais influência na decisão de compra das consultoras:

hoje mesmo eu tinha reunião //E: Uh-hum//o show room é uma compra sem venda porque a venda tu vende e encomenda (.) e o show room não (.) tu vai lá e tem acesso às promoções antes de vim pro livro (.) eu como já sou uma vendedora @mais=mais vendida @ eu fui ontem (.) até o grupo das melhores vendedoras eles fazem um dia antes (.) é mais VIP então eu já tô na parte quase que VIP (.) eu não sou tão VIP como @tem muitas que são bem mais né@ah ai minha CNO disse assim tu vai fazer 1500 pontos (.) digo não=não=não não vem porque eu nem ia fazer (.) eu cheguei a 300 porque ia ser parcelado (.) e ai dos 300 eu acabei chegando lá com 400 pontos já (.) daí cheguei lá acabei fechando os 500 porque eu vi os kits e achei que tinha coisa que valia a pena (.) hoje de manhã @fui lá e peguei mais@ deu mais 57 pontos (.) pontos não é valor (.) se fosse valor dava um monte né.

Sobre as reuniões da Avon, Noeli afirma que não costuma participar porque o local em que as mesmas são realizadas é muito longe e, além disso, ela não gosta “do jeito que eles fazem, eles são muito mal organizados, a gerente de vendas deles é muito desorganizada, chega lá ninguém diz nada com nada, todo mundo fala junto, todo mundo ao mesmo tempo, por isso, nunca vou”.

Nas OVDs, a forma como os vendedores estão organizados não possibilita que haja especialização de funções entre eles. Como o revendedor não está inserido na cultura organizacional e na vivência diária da empresa, não pode ser exigido dele que se envolva com questões adjacentes à venda do produto em si. Desta forma, algumas empresas fornecem ferramentas de apoio para os revendedores em relação à venda como consultas a auxiliares de negócios ou publicações específicas, mas tomam para si a responsabilidade de resolver reclamações dos consumidores quanto aos produtos. Para isso, são disponibilizados canais de atendimento telefônico ou virtuais ao cliente, o que sugere que como fabricantes, as empresas possuem a obrigatoriedade da solução de problemas.

Nesse sentido, referindo-se à Natura, Noeli confirma esta postura:

---

<sup>6</sup> CNO é uma nomenclatura utilizada pela empresa para designar as Consultoras Natura Orientadoras: consultoras mais experientes, que atuam também para promover o crescimento da rede de consultoria, incentivar a produtividade das consultoras e disseminar suas melhores práticas. Além da comissão pela venda de produtos, a CNO recebe uma remuneração pelas atividades que desempenha. Não é colaborador Natura (RELATÓRIO ANUAL, 2013, p. 94).

inclusive a Natura se tu comprar qualquer coisa da Natura que tu não esteja de acordo ou te deu alergia ou o produto não veio o que tu queria eu não me envolvo (.) a consultora não se envolve (.) tem um 0800 que é o cliente que liga (.) a Natura resolve pra ti (.) não é eu que vou resolver pra ti (.) então eu não entro (.) eu só te vendo (.) e eles vão te atender com todo respeito (.) eles vem eles vem na tua casa (.) eles trocam o produto sabe (.) eles fazem uma pesquisa sobre tudo o que aconteceu (.) porque que tu ta trocando (.) o que que houve né (.) se te deu alergia.

Já com relação à Avon, Noeli não tem o mesmo parecer, ela relata que

a Avon tem um defeito que eu não gosto (.) tipo assim (.) se vem uma mercadoria estragada ou vem com defeito (.) a troca deles é muito difícil (.) às vezes tu fica 3 ou 4 campanhas<sup>7</sup> esperando o pedido e o cliente te cobrando né (.) se tu encomenda um produto é porque tu precisa (.) o sistema de troca deles eu acho muito atrasado pelo jeito que as coisas andam hoje (.) então quando vem algum produto com problema eu já faço devolução logo (.) e não peço o produto de novo (.) só que eu tenho que pagar aquele produto (.) só vou receber o desconto na próxima campanha.

Ao possibilitar que as revendedoras respondam somente pela venda dos produtos, as OVDs conseguem afastar qualquer ideia de pertencimento ou ingerência dos revendedores sobre os mecanismos de funcionamento da empresa, o que mais uma vez pode denotar que se trata de uma precaução das empresas contra a caracterização de vínculos empregatícios com os revendedores.

### 7.3 O RELACIONAMENTO DOS REVENDEDORES INDEPENDENTES COM SEUS CLIENTES

Todas as empresas que fabricam produtos ou prestam serviços para consumidores finais sabem da importância que estes têm para a continuidade de seus negócios. As marcas as quais são revendidas pelos revendedores independentes fazem muitas estratégias e ações de comunicação a fim de aumentarem o seu reconhecimento e os seus índices de preferência junto aos potenciais ou já consumidores, entretanto são os revendedores enquanto canais de distribuição que efetivamente realizam o processo de aproximação e oferecimento dos produtos aos clientes.

Os revendedores exercem grande influência sobre a tomada de decisão dos consumidores, pois ao apresentarem e explicarem as características dos produtos através do contato direto, face a face, eles têm a possibilidade de interagirem com os clientes interferindo em seus anseios e

---

<sup>7</sup> A campanha é o período de tempo que as revendedoras limitam as vendas dos produtos e geralmente tem duração de 20 dias. A cada ano são realizadas cerca de dezenove campanhas. Nem todas as campanhas de um país começam e terminam nas mesmas datas para a otimização da logística por parte da empresa.

desejos. Muitas vezes, a influência dos revendedores pode ocorrer até em sentido contrário, fazendo com que o cliente abra mão de um produto em detrimento do outro, ou mesmo não compre. No caso do revendedor vender duas ou mais marcas concorrentes, ele pode induzir o cliente a preferir algum produto de uma marca, ao invés da outra.

Noeli menciona situações em que ela, mesmo podendo ter prejuízo deixando de vender, recomenda que a cliente não compre determinado produto, pois ela acredita que estaria tendo uma má conduta caso não avisasse a cliente sobre a inapropriedade daquela escolha:

ela encomendou um monte de porcaria sabe (.) porque tem aquelas coisas que tu vê (.) tem coisas que tu sabe que é porcaria (.) do Avon tem coisas assim (.) inclusive da Natura tem coisas que eu digo (.) olha não compra isso aqui porque não é bom (.) porque eu sou uma vendedora que eu digo pra cliente quando o produto nao presta (.) às vezes eu deixo de fazer a venda porque eu não quero que tu te prejudique.

Apesar do uso da tecnologia, a venda continua sendo uma atividade altamente centrada em relações humanas (KERIN et al., 2007). O contato pessoal e próximo dos revendedores com seus clientes gera um clima de confiança em que, não raras vezes, os revendedores tornam-se amigos de pessoas com quem eles mantem a relação de vendas há vários anos. A escolha dos produtos no catálogo feita em conversa direta com revendedor suscita uma serie de interações nas quais ficam expressas muitas opiniões e até sentimentos dos clientes. Ao captarem as manifestações dos consumidores, os revendedores armazenam uma quantidade valiosa de dados, os quais são fortemente almejados pelas marcas fabricantes, prova disso que para obterem as mesmas informações sobre os consumidores, elas necessitam investir altas somas em pesquisas e monitoramentos de mercado.

Neste sentido, as OVDs têm investido na criação de canais de comunicação e relacionamento entre os revendedores e seus clientes a fim de dar-lhes ferramentas para que as interações se intensifiquem e, com isso, tanto se proporcione um aumento de vendas quanto seja possível gerar um banco de dados que ficará de posse das OVDs. A Natura lançou em 2013, um projeto denominado ‘Rede Natura’, o qual interliga virtualmente os consultores Natura, os consumidores finais e a própria companhia e também o qual a empresa apresenta como um aditivo no reforço do modelo de venda direta. Com este projeto, os consultores podem ter a sua própria página na internet, por meio de um sistema de busca, os consumidores têm possibilidade de encontrar um consultor pelo nome, bairro, cidade ou código postal. A Natura acredita que

desta forma está colaborando para que seu consultor possa “dar atenção à qualidade do relacionamento que constrói e mantém com seus clientes.” (NATURA, 2013, p. 96).

Para que os vendedores possam dar um bom atendimento a seus clientes é necessário que eles estejam capacitados para isso. O que quer dizer que eles precisariam passar por processos de treinamento e qualificação a fim de desenvolver e aprimorar suas habilidades. A venda pessoal não é um ato isolado, tendo como característica o fato de ser um processo que pode ser separado em seis etapas: a prospecção, a pré-abordagem, a abordagem, a apresentação, o fechamento e o acompanhamento. E, como tal, possui um conjunto de técnicas que correspondem a cada uma destas fases e que podem ser aprendidas e desenvolvidas por quem as deve praticar (KERIN et al., 2007).

O apoio dado às equipes de vendas pelas empresas é considerado um dos pontos de interessante reflexão. Ao mesmo tempo que é recomendável que as empresas disponham de mecanismos para promover a qualificação da venda através de treinamento e capacitação, as OVDs não podem obrigar os revendedores a cumprir estes programas. Nas empresas burocráticas, os funcionários possuem um número de horas destinadas à participação de treinamentos e realizam avaliações periódicas sobre o aproveitamento dos conteúdos apresentados. Já nas OVDs não é possível implementar esta dinâmica, tendo em vista a fisionomia da relação entre elas e seus revendedores. O fato de não poderem utilizar nenhuma das práticas que caracterizam o vínculo de emprego, as empresas do SDV se veem impossibilitadas de utilizar este expediente de qualificação da força de vendas e de disseminação da cultura corporativa entre os vendedores.

Noeli não faz nenhuma referência a treinamentos ou programas educacionais recebidos para a sua atividade como revendedora. Ao afirmar que “eu sou uma pessoa assim que eu aprendi a vender”, denota que a sua experiência no dia a dia da venda é que foi moldando e consolidando os seus saberes para a prática das vendas diretas. Para se ter uma força de vendas que entenda perfeitamente do negócio da empresa é necessário o investimento em treinamentos. Estes têm por finalidade fazer com que a equipe conheça a empresa, seus produtos e serviços, as características do seu público-alvo e concorrentes, e também, apresente a forma de abordagem que deve ser adotada junto ao consumidor (BOONE; KURTZ, 2009).

Da mesma forma, em relação à captação de clientes ou da chamada fase de prospecção em que são identificados os potenciais clientes, Noeli comenta: “ai comecei a vender Avon e foi

indo, eu fui fazendo clientela”, ou então “a coisa foi rendendo, foi fluindo, foi fluindo” corroborando a ideia de que realizou esta etapa quase que intuitivamente, não tendo recebido nenhuma orientação especializada para isso. Entretanto, ela menciona que nas reuniões da Natura que são realizadas para entregar os materiais de cada campanha, há um momento de instrução sobre os produtos e abordagens de vendas e também sobre questões de lucratividade:

elas te mostram todas as promoção (.) elas botam como é que diz um=um uma tela com tudo ali (.) o lucro que tu vai ter como é que vai ser (.) então te ensina a vender como é que tu vai lucrar (.) oh esse produto se tu comprar tu vai tirar tanto tu vai pagar tanto (.) tem a pronta entrega quando a cliente pedir tu vai vender ele pelo preço normal (.) esse produto vai ter 150% em cima de lucro sabe (.) então ela te ensina como ela faz uma tabela pra ti ver (.) como é que funciona né (.) porque as vezes antigamente eu não via nada disso sabe eu só sabia vender

Em relação às outras das seis etapas do processo de vendas destacados por Kerin et al. (2007), Noeli também não mencionou ter recebido orientações específicas de como proceder e ela costuma seguir os mesmos princípios que ela utiliza para sua conduta de vida em geral. No caso de um problema havido com uma cliente, ela conta como conduziu a situação para evitar novos transtornos:

no mês passado eu me incomodei com uma da Avon que encomendou um Renew (.) ela me ligou e disse ah não é este produto que eu pedi (.) veio gel e não pedi gel (.) eu pedi creme porque eu não pedi esse aqui (.) mas aos gritos no telefone (.) tá tu faz o seguinte (.) tu traz o produto aqui que a gente vê que eu tô com a revista [...] ai passou-semais uns dias e ela veio com o produto (.) fui lá e peguei a revista e disse (.) mas olha aqui o que que tá escrito aqui (.) isso aqui tu olhou na revista tu leu e tu pediu (.) eu quero esse tá aqui ó (.) não mas isto aí é gel (.) mas tá escrito aqui com a letra dela (.) mas o que tá escrito (.) creme gel sim (.) mas eu pedi creme (.) mas ele é creme gel não porque não sei o que (.) tá só um pouquinho (.) me dá o produto aqui (.) fui lá no meu caixa dois (.) peguei o valor todo do produto (.) ó tá aqui o dinheiro do produto (.) daí ela disse assim (.) ah tá eu vou levar esse aqui (.) ai eu disse eu sinto muito mas não tem mais (.) eu já vendi (.) e virei as costas e fui atender minha cliente que eu tava atendendo (.) porque se a cliente começa a fazer complicação (.) eu não digo nada sabe (.) tudo bem.

Como especificado, as OVDs não criam parâmetros para a condução dos processos de vendas, cabendo a cada revendedor autônomo conduzi-los da sua forma. Segundo Noeli, ela agiu com sua cliente das vendas diretas da mesma forma como faria em relação a uma de suas clientes do salão, pois acredita o relacionamento deve ser mantido se for benéfico para as duas partes, caso contrário, deve ser interrompido. Ela complementa:

um dia desses a mesma cliente me ligou pedindo um produto (.) ai eu disse tá (.) só que eu não pedi para Avon (.) ai ela me ligou perguntando se já veio o produto (.) ai eu disse pra ela que estava em falta (.) ai ela me ligou de novo (.) o produto não tava em falta (.) a pessoa liga quatro cinco vezes e continua em falta porque eu não peço mais (.) não bato de frente contigo não te boto a correr (.) até o dia que tu vai ver que eu não vou te vender mais né (1) tu tem que dizer umas quatro cinco vezes com educação (.) não vou vender mais pra ti porque tu é chata.

Contornar um problema havido no processo de vendas requer autocontrole que é uma das características mais difíceis a ser desenvolvida por um profissional que atue nesta área. O autocontrole envolve limitar emoções e exercitar a paciência. A lista de características pessoais para ser um bom vendedor é longa, e ser justo e ético, sem dúvida, faz parte dela (FUTRELL, 2014).

Noeli também tem consciência que pelo fato de exercer suas atividades de vendas diretas no ambiente do salão de cabeleireiros em que trabalha, ela não pode deixar nenhuma situação escapar de seu controle, gerando uma condição de litígio ou mal-estar aparente, até porque como ela mesma diz: “lá no salão o meu trabalho é cabeleireira, o Carlos não vai deixar eu botar os clientes do salão a correr por causa de uma venda da Natura, então, se eu tiver que perder, tenho que perder a Natura e não o Salão”.

Outro aspecto que deve ser administrado pelo revendedor durante o seu relacionamento com os clientes é a questão dos pagamentos. Ao fazer a encomenda, marcando no catálogo ou folheto de ofertas os produtos que desejam, os clientes não assumem qualquer tipo de compromisso formal com os revendedores, cabendo a estes honrar os compromissos junto às empresas. Portanto, o revendedor precisa ter um controle eficaz em relação aos pedidos dos clientes, sob pena de arcarem com os prejuízos caso estes não honrem a palavra empenhada no momento da encomenda. Noeli exemplifica como trata estas situações relativas ao pagamento e/ou suas cobranças:

eu liguei pra ela que o produto tinha vindo (.) ela mandou a guria vim buscar (.) a guria veio com 70 reais (.) ah eu vou levar 70 reais de produto (.) terça-feira a mãe vem buscar o resto (.) eu disse mas ela encomendou mais (.) sei que ela levou os 70 reais e deixou o resto dos produtos (.) passou-se mais 15 dias e não veio buscar (.) eu tenho uma data pra pagar né (.) claro que eu tenho uma reserva pra quando acontece estas coisas (.) só que eu não deixo acontecer (.) ai passou-se uns 15 dias ela mandou a guria com mais 100 pila pra buscar mais produtos e o que sobrou e deixou um pra trás (.) ai eu disse pra guria mas assim vocês me quebram porque eu não vendo assim eu disse pra ela (.) eu tenho data pra pagar (.) então diz pra tua mãe que quando ela quiser (.) que ela encomende o que ela pode pegar no mês e (.) no outro mês ela encomenda outro que dai (.) não fica ruim nem pra ela e nem pra mim

A partir deste trecho fica visível a preocupação de Noeli em manter um nível de respeito, pois a relação de vendas não pode se constituir num campo de adversários em que os interesses de ambos são contraditórios. Estabelecer regras para uma boa condição de interação entre as partes ou para evitar futuros desentendimentos também é uma forma de zelar pelos clientes. Nesse sentido, Noeli expressa contentamento com o relacionamento quando afirma “as minhas clientes são maravilhosas”, ou ainda quando declara “as clientes não me incomodam, então eu tive tanta sorte até hoje”, conotando sentir-se satisfeita e compensada através das suas atividades de vendas diretas.

As chamadas gratificações intrínsecas ou psicológicas são recompensas não financeiras geradas pelo indivíduo e podem ocorrer simplesmente por saber que o trabalho foi bem executado. As pessoas gostam de sentir-se bem com seu trabalho e uma carreira em vendas possibilita que o vendedor experimente diariamente essas boas sensações e recompensas intrínsecas (FUTRELL, 2014).

#### 7.4 DIMENSÃO PÚBLICA X DIMENSÃO PRIVADA

Atualmente, maioria dos negócios exclui a família de seus colaboradores tanto do local como do processo do trabalho. É comum aceitar que trazer a vida pessoal para o ambiente de trabalho é um sinal de inadequação e ineficiência. Além do mais, vista como prática de nepotismo, muitas empresas têm regras rígidas quanto à contratação de membros da mesma família, pois temem que o sistema meritocrático de reconhecimento e promoções pode ficar severamente comprometido se os funcionários estiverem relacionados entre si, principalmente por vínculos de parentesco (BIGGART, 1990).

A separação entre a esfera pública e a esfera privada da vida doméstica é uma estratégia para administrar questões de comprometimento do funcionário com a empresa, pois diferentemente de instituições religiosas ou militares que fazem esta separação de maneira integral, as empresas podem apenas requerer que os funcionários se “desliguem” de suas questões pessoais e familiares enquanto estão no seu local de trabalho (BIGGART, 1990).

As OVDs ainda que tenham a mesma necessidade da lealdade de seus membros que as empresas em geral possuem, elas utilizam outra estratégia para gerenciar a tensão entre questões

familiares e profissionais, elas utilizam a seu favor os laços afetivos, a relação de autoridade e a unidade social existente na família.

#### **7.4.1 A Separação Entre a Vida Privada e a Vida Profissional**

Biggart (1990) afirma que muitos acadêmicos reconhecem três tipos de relações entre a economia e a esfera doméstica os quais os quais correspondem a diferentes períodos da história: um em que a economia familiar unificada era centrada no domicílio, um segundo período de transição em que os membros da família trabalham juntos tanto em casa como fora dela e, um terceiro, em que há separação entre a vida econômica e a vida familiar.

No período pré-industrial da economia agrária ou de artesanaria, a família representava a unidade econômica de produção em que os pais trabalhavam juntos e os filhos também contribuía com o trabalho para o sustento da família. Havia uma divisão de trabalho por gênero de forma que ao homem cabia o trabalho de obter proventos e a mulher ficava encarregada da conservação do dinheiro para que ele não fosse inteiramente gasto em produtos. Mas de qualquer forma, o trabalho de ambos era fundamental para a sobrevivência mútua (BIGGART, 1990).

A segunda forma de relação coincide com o início do capitalismo industrial entre 1770 e 1830, um período de transição entre a fase pré-industrial para fase industrial plena em que pequenas fábricas se estabeleceram em áreas urbanas. Devido à existência de alguns itens manufaturados nem todos os membros da família precisavam mais ficar trabalhando o tempo todo. Enquanto as mulheres e as crianças trabalhavam por tarefas muitos homens começaram a ficar nas fábricas em tempo integral. Nesta época as famílias continuavam sendo unidade econômica importante, mesmo com alguns membros já saindo para trabalhar fora de casa. Muitas crianças entravam nas fábricas para ajudarem seus pais o que perpetuou a antiga forma de autoridade em que os pais ensinavam o ofício aos filhos. As famílias desempenharam muitas tarefas que hoje são associadas à administração: recrutamento supervisão e disciplina (BIGGART, 1990).

Por volta de 1890, iniciou a terceira relação família/trabalho em que o rápido crescimento da economia industrial gerou mais oportunidades de ganhos do que no campo e a ideologia do capitalismo encorajou o movimento de homens jovens para comporem a força de trabalho assalariado e estes passaram a ser avaliados segundo a sua capacidade de sustentarem suas

mulheres e filhos. O capitalismo industrial foi responsável por separar as esferas as quais estão associadas à família moderna: o homem trabalhando fora e as mulheres de classe média em casa isoladas do mundo da política e da economia. Desenvolveu-se o culto de que somente o sexo feminino seria capaz de contrabalançar a ‘aspereza’ da vida pública do capitalismo industrial, provendo educação e descanso aos homens e delas se esperava que cultivassem a moral e o espírito de família. A elas coube ser moralmente superior aos homens, mas se tornaram legal e economicamente inferiores, ficando dependentes dos salários dos homens e o seu trabalho doméstico e não-remunerado perdeu *status* numa economia monetária (BIGGART, 1990).

Neste sentido, Stolcke (1993) coloca que a transformação da família em assalariados intensificou a divisão do trabalho por sexo, uma vez que pelo fato do marido ter a possibilidade de receber uma renda maior, a mulher não “precisaria” trabalhar. “As mulheres, devido à percepção peculiar que têm de seu trabalho, começaram a se ocupar das tarefas mais desagradáveis, que são, por sua vez, pior remuneradas, por causa da definição cultural de mulher que reduz seu poder de barganha” (STOLCKE, 1993, p. 103).

Esta separação das esferas público e privada típica do capitalismo industrial começou a desaparecer por volta dos anos 40-50 quando as mulheres começaram a fazer parte do mercado de trabalho. Elas esperavam que com isso, os homens passassem a assumir parte das tarefas domésticas e do trabalho emocional que cabia a elas nas famílias, mas o que de fato ainda não aconteceu. Para muitos homens, abrir mão do papel de provedor significa perder o seu auto-controle e o controle de sua família (BIGGART, 1990).

Foi bem neste momento em que a nova relação entre família e trabalho baseada na divisão das duas esferas estava sob tensão que as OVDs obtiveram grande crescimento, pois justamente ofereceram para uma população que procurava novas soluções uma alternativa portadora de um modelo que integrava as esferas econômica e doméstica através de um sistema que permite arranjos de trabalho flexíveis em que as mulheres podem simultaneamente trabalhar e cuidar dos filhos.

Ainda que o momento cronológico da história de vida de Noeli não coincida minimamente com o período pré-industrial, pois se tratam de mais dois séculos de diferença, é possível apontar algumas semelhanças entre a forma de trabalho daquele momento histórico como apontado por Biggart (1990) com o que foi vivenciado por ela durante os anos em que viveu em Santo Antônio do Palma com sua família.

Conforme já mencionado, Noeli nasceu numa zona rural de um pequeno município do interior do Rio Grande do Sul, em uma família com recursos financeiros limitados. Os seus pais que eram moradores de uma propriedade rural familiar contavam com a ajuda dos sete filhos para poderem efetuar o trabalho na lavoura, tirando dali todo o seu sustento. A exigência do pai de Noeli quanto à presença dos filhos na lida na roça era sentida desde os seus primeiros anos de vida, fato que a própria entrevistada realça com a frase “a partir do momento que tu começasse a caminhar, tu já ia junto pra lavoura trabalhar”.

Brandão (1993) assevera que há duas razões para que desde muito cedo os filhos ajudem seus pais nos trabalhos de casa e na lavoura de cereais, caracterizando um uso precoce do trabalho infantil: (a) o custo do trabalho assalariado tanto para atividades domésticas como e, principalmente para o trabalho agrícola; (b) o fato de que grande parcela do trabalho doméstico, como cozinhar, limpar e cuidar de crianças menores; e na lavoura – plantio e colheita - pode ser feito ou ajudado por crianças, com melhor rendimento por adolescentes.

Um aspecto que merece ser destacado é que mesmo a família nuclear sendo uma unidade econômica de produção em que poderia prevalecer o caráter de informalidade, “ela funciona como grupo corporado, na medida em que pelo menos durante um período de seu ciclo vital todos os seus integrantes ativos dividem entre si o conjunto de ações de serviços que respondem pelas condições de produção de bens e reprodução da família.” (BRANDÃO, 1993, p.138).

Acrescente-se que a corporação da família camponesa exige a participação dos membros ativos na prestação de serviços de benefício coletivo em atividades comuns, contínuas como o cuidado do gado ou sazonais como a colheita, e exige também uma utilização da força de trabalho de crianças e velhos, de tal maneira que um máximo de trabalho produtivo – com algumas variações e intensidades - possa ser feito exclusivamente pelos membros da família. Neste sentido, Noeli coloca que na sua família todos iam “trabalhar, fazer o que tu podia fazer [...] cada um fazia o que podia dentro do seu limite de criança” e com relação à exigência, pode-se trazer este trecho em que ela ilustra a forma como esta obrigatoriedade de participação e produção era exercida pela autoridade paterna:

às vezes o meu irmão ia lavar junto (.) só que quando a gente lavrava junto a gente tinha que chegar junto lavrando num canto pra virar e pra fazer tinha que ir um atrás do outro (.) então quando eu ia na frente do meu irmão (.) eu era obrigada a ir lavrando senão ele [o pai] me batia [...] nós tava lavrando na frente de casa assim e tinha muita pedra e muito toco e eu não conseguia alcançar o meu irmão (.) mas eu tava trabalhando né //E: Uh-hum//eu não tava brincando e o pai chegou lá tirou aquela açoitadeira e me deu deu que meio assim que cortou a minhas perna

Brandão (1993) classifica como ações de serviço aquelas práticas que conotam situações de dever-e-direito e que envolvem tipos de serviços; como sistemas de relações de controle-subordinação, tendo como exemplo a situação de filho frente ao pai; e como sistemas de determinação do modo de participação na ação e no grupo que a inclui aquelas relações de direito-e-dever propriamente ditas, tendo como exemplo as relações em que, para o pai, o trabalho do filho menor é um dever. No caso de Noeli, as relações de direito-e-dever foram levadas até o castigo corporal, pois na medida em que ela não fizesse o trabalho como o seu pai queria, ela recebia uma punição física.

Há mais um aspecto da família camponesa que não ocorre com a família urbana que é o sistema de relações-posições criado pelas alternativas de trabalho que distribuem os integrantes do grupo ao longo de três áreas sócio-espaciais. Estas áreas organizam o espaço situacional pelo modo como se combinam as relações entre os integrantes da família. Existe então a área de relações predominantes de economia de consumo que está representado pelo âmbito essencialmente doméstico e familiar que é a casa; uma área de relações intermediárias consumo-produção representado pelo quintal; e uma área de relações do trabalho de produção camponesa que é o âmbito da propriedade rural (BRANDÃO, 1993).

Sobre a área de relações predominantes de economia de consumo em que também se faz presente a obrigação de participação dos filhos em quase todos os tipos de trabalho, com controle da mãe, sendo que as filhas são intensamente incluídas nos trabalhos domésticos. Noeli relata que “tinha a casa toda de madeira de chão de madeira e nós esfregava aquilo com palha de aço e ficava branquinho” ou então traz uma passagem em que ela se rebelou contra uma ordem de sua mãe: “daí a mãe disse assim, tu fica lavando, eu não vou lavar, daí a minha irmã disse, tá mãe, deixa que eu lavo”. Nesta área incluem-se também os tipos de ação de serviço que respondem pela organização e reprodução da família como cozinhar, limpar ou costurar como fazia Cenira: “ela costurava, fazia bombacha, aquelas toda plissadas, assim, favo de mel”.

Na área de relações intermediárias consumo-produção que corresponde ao quintal ou pomar acontecem as ações de serviço que correspondem por condições estáveis de manutenção da família e possuem um sistema de controle igual ao da casa, mas com diminuição do trabalho das filhas e aumento do trabalho dos filhos homens. Podem também estar aí inseridas as relações de trabalho produtoras de bens em escala extracotidiana, eventualmente para pequena venda. Noeli comenta que sua mãe trabalhava “assim óh, de sol a sol”, e que além de cuidar das tarefas da casa, “ela fazia vassoura pra fora, aquelas vassouras de palha”. Nas chamadas ‘produção de quintal’, Noeli afirma: botei uma escada, subi no topo do pé de pinheiro, subi no topo daquele pé de pinheiro e comecei a derrubar aquelas pinhas”, o que indica atividades nesta área de relações intermediárias consumo-produção.

Como área de relações do trabalho de produção camponesa, no caso da propriedade da família de Noeli, compreende-se toda a extensão da lavoura em que se executam os tipos de serviços que respondem pela produção de bens (cereais) em escala ampliada. Entre as características desta área, conforme Brandão (1993), estão o controle exclusivo do pai sobre os filhos, obrigação distribuída de trabalho e filhas menos obrigadas ao trabalho nesta área. O controle do pai fica visível quando Noeli afirma “nós não podia sair da roça sem a ordem do pai”.

Portanto, em consonância com que assevera Brandão (1993), a família de Noeli é estruturalmente nuclear, podendo ser ampliada em alguns casos (menção à presença de avós e tios) e é uma unidade corporada de trabalho agrário em que dentro desta família, o pai-esposo é ao mesmo tempo proprietário e patrão. A mãe-esposa tem uma atuação decisiva na área de consumo e na área intermediária consumo-produção, vivendo aí a porção mais intensa e determinante de suas relações de serviço na medida em que enfrenta um cotidiano de dominância na regência dos cuidados domésticos, mesmo quando é o marido quem define o que deve ser feito e como deve ser feito.

Dessa forma, se pode afirmar que Noeli vivenciou até os dezesseis anos, que foi o período que ela esteve junto a sua família de origem, um modelo de relação família-trabalho similar ao modelo que era existente nas sociedades pré-industriais, em que praticamente não havia separação entre a vida privada e a vida profissional, sendo estas tomadas como esferas praticamente indistintas.

### 7.4.2 A Família Metafórica

Através do que Biggart (1990) chama de organização “anti-burocrática”, as OVDs valem-se de redes de relações sociais para distribuir produtos ou serviços, orientando-se por princípios meritocráticos e sem ter quadros de chefias ou lideranças formais. Nestas empresas, os princípios burocráticos e a racionalidade econômica são substituídos por uma lógica social, na qual simultaneamente são criados um mercado de trabalho e o de consumo.

O eixo principal da maioria das empresas é a divisão de tarefas que constituem a burocracia, o que dá sustentação às OVDs que operam no sistema multinível é uma estrutura organizacional baseada na metáfora da família conhecida por linhas de patrocínio (*sponsorship lines*). Nessas empresas, as pessoas se organizam em uma rede que tem semelhança com uma árvore genealógica e delas não é exigido muita capacitação nem que usem seus conhecimentos técnicos caso os possuam, e sim que consumam produtos e arrecadem mais pessoas que aderiram à rede e igualmente consumam produtos e também busquem mais membros para expandir a rede.

Ao desenvolverem relações sociais numa estrutura organizacional que metaforiza a família, as OVDs estão dando voz ao seu caráter “cultista” e ao mesmo tempo possibilitam que haja um grande intercâmbio entre as esferas público e privada, de forma que a vida econômica e familiar se tornam praticamente uma coisa só, assim como sejam também indistintos os interesses financeiros e os vínculos afetivos. A construção de uma família “fictícia” serve principalmente como um fator de regulação dos participantes da rede, pois é a cooperação que funciona como fator de coesão social, ao contrário da coesão institucional obtida através da hierarquia e do sistema de subordinação típicas das empresas burocráticas (BIGGART, 1990).

Essa coesão é reforçada pela inserção da família propriamente dita dentro desta “família metafórica”. Biggart (1990) argumenta que integrar a família aos negócios visando atingir objetivos econômicos é uma realidade nas OVDs. Para isso elas utilizam algumas estratégias de gestão em relação à família. Na estratégia que diz respeito ao recrutamento de membros da família para trabalharem no mesmo negócio há uma reprodução das relações sociais entre eles, na medida em que os parentes auxiliam uns aos outros nas suas vendas. Ao fazerem com que os revendedores não se sintam culpados por ficarem muito envolvidos com as atividades da venda, as OVDs utilizam uma estratégia baseada na ideologia de que a família deve ocupar um lugar mais importante que o trabalho.

Com relação a esta prática de integração da família ao negócio da venda direta, Noeli relata que as suas três filhas tentaram desenvolver a atividade, mas por razões ligadas ao perfil de cada uma delas, acabaram desistindo após poucas tentativas:

uma das gurias pegou pra vender (.) mas ai não deu certo porque não pagaram (.) ela trabalhava no hospital ai começou a vender Natura (.) eu disse óh Regina vai ser um bom dinheiro pra ti (.) uma coisa que vai te ajudar (.) ai tu não precisa ficar pedindo dinheiro durante o mês (.) daí ela começou a vender (.) vendeu bem só que daí a maioria não pagou e ela não sabe cobrar entendeu (.) daí ela desistiu (.) a Raisa nunca pegou (.) não (.) pegou sim (.) ela levou pra vender no escritório de advocacia que ela trabalhava (.) mas depois começaram a encher o saco dela pra pagar (.) daí ela desistiu e a Dayse também levou pro serviço dela (.) o serviço dela também eles vendem (.) tem gente que vende lá mas teve uma época que ela levou acabou vendendo (.) mas a Dayse não sabe controlar (.) ela pega o dinheiro e gasta (.) ela disse ah mãe eu gasto todo o dinheiro depois tenho que pegar do meu para te pagar

Na medida em que os membros da família estão envolvidos com a venda, algumas OVDs, principalmente as que operam com o sistema multinível utilizam a estratégia de argumentar que o compromisso com as vendas diretas pode fortalecer o casamento por tornarem as mulheres mais interessantes para seus maridos na medida em que elas ajudam no orçamento familiar, mas sempre cuidando para não tirar o papel destinado aos homens de provedor principal do lar. Conforme preconizado por Biggart (1990), mantem-se uma separação de papéis, reproduzindo de certa forma os modelos tradicionais presentes ainda em muitas sociedades em que o homem fica responsável pela esfera pública (prospecta e agenda as reuniões) e a mulher pela esfera privada (demonstra os produtos dentro da reunião).

A possibilidade das mulheres que são mães de conciliarem o seu papel de cuidadoras em relação às crianças com o trabalho das vendas é mais uma das estratégias utilizada pela OVDs, inclusive costuma ser uma das principais razões pela qual elas estão no negócio das vendas diretas. Não é incomum também as crianças receberem para fazer algum tipo de atividade ligada às vendas para auxiliarem os pais quando ambos estão inseridos no SDV, o que é preconizado pelas OVDs como uma boa oportunidade dos pais inculcarem uma mentalidade empreendedora nos seus filhos (BIGGART, 1990).

## 7.5 AS VENDAS DIRETAS E O EMPREENDEDORISMO

Muitas OVDs estão fundamentadas em ideologias organizacionais e sistemas de crenças nos quais a venda e os produtos são meras manifestações de um modo de vida superior e também os quais conseguem modificar física, espiritual e emocionalmente a vida das pessoas. Na visão de Biggart (1990), as vendas diretas não prosperaram somente devido aos seus benefícios materiais e financeiros, mas também, senão principalmente, pelo seu apelo aos valores, crenças e aspirações dos americanos.

Ao se identificarem com crenças as quais têm a capacidade de legitimar os sistemas hierárquicos, bem como prover a um sistema de relações associativas entre as pessoas que possuem interesses comuns, as organizações são pautadas pela a racionalidade econômica que orienta não só as decisões nos negócios como também as suas decisões sociais, despersonalizando as suas relações de tal modo que as tornam desprovidas de um sentido a não ser o de obter resultados financeiros.

Já as OVDs são diferentes porque são grandes empresas capitalistas baseadas na racionalidade orientada por valores os quais podem ser citados como a crença no empreendedorismo e a crença no poder transformador dos produtos. Estes dois valores poderiam ser facilmente identificados como pertencentes à racionalidade econômica, mas quando contextualizados no âmbito das vendas diretas estes valores adquirem sentidos morais e sociais. Dessa forma, ao perseguirem os fins morais e sociais através da atividade econômica, as vendas diretas resolvem os problemas inerentes aos dois tipos de empresas: a falta de sentido características das organizações baseadas na racionalidade econômica e as tensões financeiras enfrentadas pelas organizações baseadas na racionalidade orientada por valores (BIGGART, 1990).

A indústria das vendas diretas tem apoio na ideologia americana com raízes na ética protestante do trabalho árduo, do esforço individual e da acumulação da riqueza, mas que também é uma ética que unifica as crenças econômicas, políticas e sociais e a crença na virtude moral do empreendedorismo. Em sua obra ‘A ética protestante e o espírito do capitalismo’, Weber (2011) ressalta que o protestantismo ascético concedeu as bases morais para uma prática econômica, pois o ato de criar e fazer prosperar um negócio passou a ser encarado como legítimo

e passível de admiração, na medida em que esta estrutura religiosa permitiu conceber a atividade empresarial e o acúmulo de ganhos originários dela como um dever, como um valor em si.

Dessa forma, é quase que imediato ligar a indústria das vendas diretas com o empreendedorismo, pois, como já amplamente apresentado, as OVDs, apesar de apoiarem e incentivarem fortemente o seu grande contingente de revendedores, elas não concedem vínculos empregatícios. Portanto, os revendedores ao serem independentes e autônomos, podem ser caracterizados como empreendedores. A palavra empreendedor tem sua origem no termo francês “*entrepreneur*” que, em tradução literal, significa “aquele que está entre” ou “intermediário”.

O conceito de empreendedorismo adotado pelo modelo GEM - *Global Entrepreneurship Monitor* tem condições de verificar em que medida determinada população é ou não empreendedora devido ao seu escopo capaz de captar toda e qualquer atividade que tenha uma característica de esforço autônomo e que envolva a criação de uma base de recursos. A definição de empreendedorismo para o GEM é:

Qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. Em qualquer das situações a iniciativa pode ser de um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas (MATOS, 2013, p. 116).

Para os revendedores, o empreendedorismo significa mais do que ser autônomo, eles associam a capacidade empreendedora à iniciativa, à autoconfiança e, no caso dos americanos, até ao patriotismo, pois acreditam que o país oferece chances de crescimento para qualquer pessoa, basta que ela queira progredir e se esforce para isso. Pode-se dizer que o empreendedorismo teve como primeira abordagem a econômica e a segunda perspectiva apontada é a comportamental que tem como fundamento as características psicológicas e atitudinais dos empreendedores, entre as quais se encontram a inovação, liderança, criatividade, iniciativa, motivação, autoconfiança e necessidade de realização como mostraram os estudos pioneiros de McClelland em 1961 (FILION, 1999).

Ainda que a crença de que a capacidade empreendedora é inata ao ser humano, e que só pode ser herdada geneticamente venha perdendo espaço na academia para a ideia de que o processo empreendedor pode ser ensinado e aprendido (DORNELAS, 2001), é possível identificar na fala de Noeli trechos em que ela exterioriza algumas das características atribuídas

aos empreendedores e que reforçam a primeira hipótese, pois ela não passou por nenhum processo de aprendizagem ou mentoria sobre empreendedorismo:

tem gente que quer mas quer tudo pronto né (.) não quer ir buscar (.) eu sempre fui buscar as coisas que eu quis (.) eu nunca fiquei esperando pelos outros (.) as pessoas dizem (.) ah porque Deus me ajuda e continua deitada (.) Deus não vai te ajudar (.) tu tem que ir à luta

a gente não pode esperar que as coisas caiam do céu (.) tu tem que batalhar (.) tu tem que lutar (.) tu tem que investir (.) que aí aquela coisa vai te dando uma vontade de vencer (.) de fazer alguma coisa né (.) e tu vai fazendo (.) tu vai conseguindo (.) porque tudo que gente quer a gente consegue (.) tudo que tu quer tu consegue né [...] eu nunca ganhei nada de graça

tem que fazer (.) tem que procurar outros ganhos (.) eu vendo Natura (.) eu vendo Avon (.) eu faço manta pra vender (.) eu faço (.) agora mesmo que eu tava vindo (.) uma mulher me ligou pra eu atender ela (.) ai digo agora eu não posso (.) amanhã de manhã vou levantar mais cedo e vou lá atender ela

Na visão de Hisrich e Peters (2004), o empreendedorismo se caracteriza por uma capacidade de identificar oportunidades e sob condições de incerteza, assumir os riscos aí envolvidos.

Em quase todas as definições de empreendedorismo, há um consenso de que estamos falando de uma espécie de comportamento que inclui: (1) tomar iniciativa; (2) organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos, a fim de transformar recursos e situações para proveito prático; (3) aceitar o risco ou o fracasso (HISRICH; PETERS, 2004, p. 29).

Adicionalmente, constitui-se uma característica do indivíduo empreendedor a capacidade de detectar oportunidades, a qual Markman e Baron (2003, p. 289) definem como sendo “a habilidade de capturar, reconhecer e fazer uso efetivo de informações abstratas, implícitas e em constante mudança”. Desta habilidade faz parte também a capacidade de diferenciar o alto do baixo potencial das oportunidades e evitar obstáculos antes que eles se tornem intransponíveis, usando o um apurado processo cognitivo que é mais alerta para obter e monitorar informações, obtendo, com isso, maiores chances de assertividade. Além disso, verificou-se que o padrão de reconhecimento de oportunidades varia de acordo com as origens pessoais e vocacionais de cada pessoa (MARKMAN; BARON, 2003).

Com relação à percepção de risco, Noeli não chega a utilizar literalmente a palavra ‘risco’, mas ao recorrer a expressões como “eu tinha muito medo” indica uma consciência sobre

alguma incerteza que a atividade da venda direta traz consigo. Fica claro quando ela menciona a responsabilidade que significa comprar antecipadamente os produtos e, conseqüentemente, arcar com a antecipação do pagamento dos valores a eles correspondentes, que Noeli sabe que está se arriscando de alguma forma:

eu me demorei muito pra pegar a Natura pra vender eu vendia só Avon (.) porque eu tinha medo hoje (.) eu não tenho mais medo (.) aí comecei a vender (.) só que agora criatura (.) eu tô tão (.) eu perdi o medo (.) eu compro= compro=compro eu compro todas as promoções (.) tem produtos que eu ganho até 200% em cima (.) ai eu tô sempre investindo (.) eu vou investindo (.) é que antes eu tinha medo

se eu comprar antes (.) porque eu já sei o que os meus clientes gostam (.) eu vou ter que desembolsar se eu não vender (.) vou ter que desembolsar um pouco pra pagar (.) porque a fatura tem data certa pra vencer (.) se eu não vendi (.) paciência (.) vou ter que pagar

Mas, ao mesmo tempo em que há um certo temor, ela detecta uma oportunidade ao comprar antecipadamente os produtos e tê-los para pronta entrega, enquanto a maioria dos revendedores aguarda o pedido do cliente para só então solicitar às OVDs.

às vezes eu faço encomendas (.) por exemplo assim essa campanha do Avon e da Natura (.) eu fiz uma compra (.) que mais de 70% não foi pedido pelo cliente (.) foi eu que comprei porque a promoção tava tão boa (.) porque tem promoção ali que dá 250% em cima pra nós vendedoras (.) então o que tu faz (.) tu vai lá e compra antes

Esta oportunidade detectada pode ser tanto de natureza econômica, pois ela consegue comprar o produto com um desconto e depois revendê-lo com uma margem considerável como de natureza mercadológica como no caso em que a OVD estimulou o consumidor final através de ferramenta de comunicação e ela imediatamente solicitou o produto logo que a propaganda começou veicular nas emissoras de televisão:

fizeram uma propaganda na novela da sete (.) dum rimel novo que saiu do Avon (.) lançaram uma propaganda quase todo o capítulo da novela e por acaso eu vi (.) foi anteontem (.) ontem eu cheguei no salão eu vendi três (.) é produto que nem tá na revista ainda (.) vão começar nesta campanha que vem agora (.) mas pra mim eu já tenho (.) eu fiz pedido anteontem e pra mim já veio o produto (.) e ele nem saiu pra venda ainda (.) é só a propaganda (.) isto aí te anima a tu investir (.) a comprar (.) a tu ter pronta-entrega pra quando o cliente chegar (.) tu ter o produto pra entregar né (.) se eu não tivesse feito o pedido antes por minha conta (.) a cliente ia pegar só daqui uns quinze dias ou mais

Em consonância com o contexto empreendedor, as OVDs prezam a meritocracia, o critério fundamental e considerado moralmente correto em que o reconhecimento social é

concedido aos melhores de acordo com o desempenho individual e o atingimento dos objetivos. A ideologia do mérito exerce grande influência no desejo de superação das pessoas, de forma que o sucesso a ser atingido não seja somente de natureza material, como também de prestígio social (BIGGART, 1990).

Como qualquer outra empresa, as OVDs têm metas financeiras e são movidas pela obtenção de seus lucros, portanto o sucesso da corporação como um todo é almejado. Entretanto, é oportuno frisar que sendo a ideologia meritocrática um dos seus maiores pilares são os revendedores que recebem todos os créditos pelo sucesso da corporação. Noeli traduz o seu orgulho de receber um reconhecimento pelo seu desempenho:

sabe que agora a ultima reunião que eu tive (.) fiquei tão feliz porque entre o nosso setor (.) eu tô em sétimo lugar nas vendas [...] eu fiquei muito feliz em ter ficado sétimo lugar né (.) que não é pra qualquer um conseguir [...] então tu vê (.) entre quinhentas vendedoras eu fiquei em sétimo lugar (.) eu fiquei muito feliz (.) fiquei bem realizada (.) daí todo mundo levantou pra ver e me aplaudir

A performance alcançada foi motivo de grande contentamento por parte de Noeli que se diz “feliz por ter chegado aí”, e mesmo tendo faltado “um tantinho assim pra ganhar”, pois se ela tivesse ficado em sexto lugar, teria ganhado uma viagem pra conhecer a fábrica da Natura, ela revelou que não vai esmorecer e que o resultado atingido a entusiasmou muito, tanto que ela definiu a sua meta afirmando: “eu ainda vou chegar lá no topo”.

Em seu estudo realizado junto a operadores de venda direta, Thistlethwaite et al. (1985) identificaram o entusiasmo como um dos aspectos psicográficos encontrados em maiores proporções neste grupo do que na média da população. Já a perseverança é outro traço apontado como sendo presente no perfil empreendedor e constitui-se numa característica benéfica, pois os indivíduos que são mais resilientes tendem a ter uma melhor performance do que aqueles que não o são. Os empreendedores usualmente se defrontam com inúmeros obstáculos, incluindo a carga intensiva de trabalho e a oscilação das receitas, portanto, a capacidade de fazer frente às adversidades e manter-se atinente aos objetivos sem desistir pode ser mais importante do que a ideia ou a oportunidade do negócio em si (MARKMAN; BARON, 2003).

Confirmando os achados de Wotruba (1989) de que os vendedores diretos que estabelecem metas detalhadas dedicam mais esforço ao seu trabalho, Noeli indicou que ao ter alcançado o sétimo lugar em vendas vislumbrou a real possibilidade de melhorar muito seu desempenho e, para isso, estaria disposta a se empenhar mais e que o ideal até seria poder ficar

trabalhando exclusivamente com as vendas diretas, entretanto ela argumenta: “eu teria que largar todas as coisas que eu faço e me dedicar só para a venda (.) porque as que estão no topo (.) só trabalham com isso [...] mas eu também não posso largar a minha profissão”.

A maneira como Noeli relaciona o esforço, performance de vendas e satisfação com o trabalho contradiz os resultados do estudo de Brown e Peterson (1994). Enquanto os autores apuraram que embora o esforço tenha efeito positivo tanto na performance quanto na satisfação com o trabalho, o efeito positivo na satisfação com o trabalho ocorreu independentemente da performance. No caso dela, a performance se configurou como mediadora da relação esforço-satisfação com o trabalho, pois ela confirma ter ficado “feliz e realizada” com o trabalho das vendas devido à sua performance, a qual pode ser tão favorável porque nas últimas campanhas ele se esforçou mais na medida em que “perdeu o medo” e conseguiu fazer “pedido em todas as campanhas, pagar todas as faturas e ter sempre acima de 300 pontos”.

Visando manter a motivação elevada, as OVDs desenvolvem um amplo programa de incentivos. A motivação refere-se aos processos que fazem as pessoas se comportarem de determinada maneira, ou simplesmente é a razão para o comportamento. O grau de disposição de uma pessoa para despende energia a fim de alcançar um objetivo reflete a motivação subjacente para atingir aquela meta, por isso, pode-se afirmar que os motivos têm força e direção. A teoria da expectativa sugere que o comportamento é amplamente impulsionado por expectativas de atingir um resultado desejável (DAVIDOFF, 2001, MORRIS; MAISTO, 2004).

Noeli relata que nas reuniões em que participa, as OVDs enaltecem muito as pessoas que se dedicaram e para mostrar que não se tratam somente de argumentos para convencer os revendedores a se empenharem, elas divulgam histórias ou testemunhos de pessoas que mudaram as suas vidas com as vendas diretas:

ah eles falam isso sim (.) mostram vídeos de pessoas (.) donas de casa que não têm estudo e que não tinham nada e que vendendo Natura estão se levantando sabe (.) tinha um senhor que ele era engraxate (.) até é uma historia muito bonita dele (.) hoje ele tem uma equipe de 50 pessoas que vendem pra ele (.) também tem uma senhora (.) lá no Amazonas que morava numa casinha com um monte de filhos (.) daí ela começou a vender Natura (.) e foi indo e indo e indo (.) a mulher hoje mora numa casa que é uma loucura (.) que ela construiu só fazendo isso

Além da comissão, periodicamente as revendedoras ganham amostras de produtos para usar e revender ou podem concorrer a viagens ou outros itens úteis para o incremento de suas atividades, como aconteceu com Noeli: “eu fui sorteada, ganhei uma cesta enorme quase mil

reais em produtos que eu posso revender”. A Natura, por exemplo, costuma valorizar o tempo que as consultoras têm de relacionamento com a empresa e também o seu desempenho, inclusive possuindo métricas de monitoramento da satisfação e lealdade das consultoras com a empresa (NATURA, 2013).

A Avon estruturou um programa de incentivos denominado ‘Clube das Estrelas’ em que existem diferentes categorias as quais correspondem à quantidade de pontos adquiridos pela revendedora a cada campanha de vendas realizada pela empresa. Patamares de pontos que vão da categoria inicial ‘Prata’ até a quinta e máxima categoria ‘Super Star’ são utilizados para graduar a revendedora e habilitá-la à obtenção de benefícios como descontos em amostras e pré-lançamentos que vão de 5% a 25%, prazo adicional de pagamento que vão de cinco a dezessete dias, além de prêmios como ‘Broche de reconhecimento’ ou ‘Trofeu Mrs. Albee’ (CLUBE DAS ESTRELAS, 2014).

Em continuidade à apresentação dos resultados da análise de conteúdo, apresenta-se a próxima categoria que traz os aspectos relacionados às vendas diretas e o gênero.

## 7.6 AS VENDAS DIRETAS E O GÊNERO

As organizações dos anos 50 foram descritas por Wright Mills e o William Whyte como racionais, externamente calmas e internamente ansiosas. Enquanto um típico funcionário do colarinho branco dos anos 80 vivia numa cultura organizacional deprimida e exibia um aspecto mais amigável, um funcionário de uma corporação de hoje está claramente mais identificado com o perfil descrito por Wright e Mills, o qual foi moldado pelas características do mundo do trabalho em que está inserido. As empresas organizadas burocraticamente estabelecem normas de interação que nascem das suas raízes da racionalidade econômica e os seus funcionários estão orientados pelos resultados. Nelas, as relações interpessoais são segmentadas, estão baseadas nos cargos que as pessoas ocupam e as promoções por mérito proporcionam um ambiente competitivo e individualista (BIGGART, 1990).

Num ambiente corporativo que valoriza essas características identificadas como masculinas para se obter o sucesso, as mulheres estão em clara desvantagem, tanto que a elas cabem mais frequentemente as posições de menor importância e de menor remuneração. Dessa forma, para as mulheres alcançarem melhores posições, ou elas acabam tendo que adotar um

modelo masculino de gestão, ou se faz necessária a criação de organizações que queiram utilizar os valores e as competências femininas. Nesse caso, estas organizações teriam que ter como características uma menor hierarquização, uma maior valorização de relações cooperativas do que instrumentais, bem como suportar a abordagem intuitiva tanto quanto a analítica (BIGGART, 1990).

As OVDs possuem uma estrutura que abriga os preceitos feministas na medida em que possuem uma hierarquia de *status* e não de autoridade e possuem normas que encorajam tanto o lado prático quanto o emocional, além de estarem fundamentadas numa ideologia em que os revendedores autônomos sentem-se ligados por uma rede de relações sociais. Além disso, Biggart (1990) coloca que seria viável prever que a competição inerente às áreas comerciais das empresas também poderia estar presente entre os vendedores diretos, entretanto, a noção de família tão bem introjetadas pelas mulheres não favorece esta ocorrência, pois “mães não competem com filhas”.

Noeli tem experiências concretas a respeito destas características nas OVDs em que ela participa:

também eu acho que não tem competição (.) de uma querer roubar o cliente da outra (.) então até tem uma coisa que eu acho bonita assim (.) por exemplo (.) se te falta um produto (.) tu liga pra uma consultora (.) uma colega tua de venda (.) liga e pede (.) ah fulana tu tem tal produto (.) ah eu tenho (.) tu quer trocar ou tu quer ficar com ele (.) se tu quiser trocar por alguma outra coisa senão não (.) não tô precisando de nada (.) daí te dão com os 30% de desconto (.) é colega de vendas que faz isso

Biggart (1990) complementa que nestas empresas há um clima de cooperação entre os participantes, de comemoração compartilhada até por pequenas conquistas, além de viabilizarem um mundo do trabalho em que as mulheres conseguem alcançar grandes metas por si mesmas e pelo que são, sem precisarem dos padrões masculinos de sucesso profissional. Se trata de adotar o padrão das relações sociais típico da esfera doméstica no qual as mulheres são hábeis e levá-lo para agir em favor delas na esfera pública. A narração de Noeli sobre o reconhecimento recebido ilustra bem os aspectos elencados por Biggart (1990):

[...] o que eu vejo assim nas reuniões que eu vou que é uma coisa muito tranqüila (.) que é pra tu progredir te incentiva (.) te=te=te apóia (.) eles vão lá e dão força pra aquela pessoa (.) tu vai conseguir tu faz assim (.) mas assim quando tu é elogiado na frente de todo mundo (.) é uma coisa assim que te enche o ego né assim tah (faz barulho de explosão) @dá um estalinho que explode@ (faz um gesto com a mão, abrindo os dedos junto ao corpo, perto do coração).

Muitas vezes, as vendas diretas são associadas ao empoderamento das mulheres por três razões. A primeira diz respeito à independência das mulheres em relação à renda do marido que o ingresso da receita obtida através da venda lhes confere, a segunda está relacionada à imagem de mulheres independentes que elas podem passar para os seus filhos e a terceira refere-se à experiência de se sentirem ‘no poder’, representada pelo comando de seus negócios (BIGGART, 1990). A autora ressalta que o trabalho nas vendas diretas não é a única forma que as mulheres possuem para obterem tornarem-se independentes financeiramente de seus maridos, mas para aquelas que não conseguem outras formas de ocupação, sem dúvida, o SDV consiste numa boa alternativa para a obtenção de renda própria.

Apesar da receita originária das vendas não ser sua única fonte de renda, Noeli informa que ao conseguir fazer frente ao seu orçamento integral sem precisar depender de ninguém é algo que lhe dá segurança, além de ser um motivo de orgulho:

é eu gosto eu gosto de eu me sustentar (.) de eu não ter que pedir dinheiro pros outros (.) de eu não ter que estar pedindo (.) ah me empresta 10 pila ai que eu não tenho dinheiro (.) eu vejo gente pedindo 2 pila (.) eu vejo gente pedindo 10 reais que não tem aquele dinheiro (.) então eu me sinto assim realizada

Esta manifestação em relação ao orgulho de conseguir se sustentar não se restringe à sua atuação com as vendas diretas, pois em outro trecho de sua fala, Noeli fez menção a este mesmo tipo de sentimento se referindo ao período em que ela recebeu uma remuneração pela primeira vez em sua vida:

ai foi que eu comecei a minha vida com 16 anos a me sustentar sozinha né (.) mas isso de me sustentar sozinha (.) eu ganhava meio salário mínimo (.) trabalhava em casa de família (.) trabalhava de dia estudava de noite né (.) e mesmo assim eu ajudava o pai e a mãe lá fora ainda (.) com meio salário mínimo que era muito dinheiro (.) pra quem nunca tinha ganhado nada né (.) eu paguei o INPS pra minha mãe (.) eu aposentei ela (.) eu ajudei com coisas que não tinham lá fora (.) eu comprava (.) levava e dava pra eles (.) eu sempre ajudei eles (.) a vida toda (.) enquanto eles foram vivos eu sempre ajudei eles

Noeli já tinha demonstrado desde os seus dezesseis anos que queria ter uma trajetória de vida diferente da que ela observava ser a da maioria das jovens de sua geração na sua cidade que era exclusivamente o caminho do matrimônio e da maternidade. Quando ela saiu de Santo Antônio do Palma e foi para Porto Alegre, ela disse a seu pai os motivos de sua decisão: “eu não quero casar, me encher de filho como todas gurias fazem, eu quero estudar, eu quero arrumar um emprego, eu quero trabalhar”.

Apesar da ampliação de visões alternativas, nos anos sessenta, ainda era esperado e tido como recomendável que a mulher se casasse, tivesse filhos e se dedicasse totalmente à família depois de casada. Era este o ensinamento das mães para suas filhas de forma que o casamento e a procriação continuavam a ser o destino natural da mulher em que ser mãe, depois de tornar-se esposa, conferia-lhe uma posição de prestígio, maior que qualquer outra carreira poderia lhe dar. Somente a partir da década de 70 é que começou a haver um aumento da participação feminina no mercado de trabalho: em 1973, as mulheres compunham 30% da população economicamente ativa e, em 2009, o percentual de 49,7% praticamente se equiparou ao dos homens. Um conjunto de mudanças como maior acesso à educação formal, a disponibilização dos métodos contraceptivos, a instituição por lei do divórcio e a possibilidade de estabelecer outros relacionamentos afetivos socialmente reconhecidos foi responsável pela transformação do papel da mulher na família e na sociedade (SCOTT, 2012).

Como citado por Biggart (1990), ao serem revendedoras, as mulheres podem transmitir uma mensagem, ainda que subliminar, para seus filhos de que desempenham um papel na sociedade além de serem mães. Pinsky (2012) acrescenta que o modelo da dona de casa que não exerce uma função remunerada foi perdendo valor e substituído pelo papel da “mulher profissional”:

O modelo tradicional da dona de casa foi sendo aos poucos depreciado, relegado a “mulheres incultas”, senhoras mais velhas, “matronas gordas”, “esposas bibelô” ou “bonequinhas de luxo”, em oposição ao ideal da “mulher realizada profissionalmente”, “dona do próprio nariz” e com interesses culturais. Agora a mulher deve trabalhar mesmo que não haja a necessidade econômica, que o marido ganhe bem ou que ela seja uma rica herdeira. O trabalho evita que a mulher seja ‘sugada pela futilidade e lhe permite dialogar de igual para igual com o homem construindo relacionamentos pessoais sob novas bases (PINSKY, 2012, p. 533).

É importante ressaltar apenas que o fato desta “nova mulher” ter outros papéis para desempenhar não a desonerou das atribuições que ela já tinha e delas continuou sendo esperado que cumprissem seus compromissos da esfera doméstica. À medida que a realização profissional ganhava prestígio social forjando um novo modelo de mulher moderna, “o cuidado diário com os filhos não chegou a ser dividido com o pai, esperava-se que a mulher acumulasse funções e exercesse praticamente com exclusividade essa obrigação” (PINSKY, 2012, p. 533).

Noeli relata que teve dificuldades em contar com o auxílio do marido para dar conta do exercício de todas as suas funções: “meu Deus eu fazia tudo sozinha, ele não me ajudava a fazer

nada, nada, nada, nada, nada, nunca me ajudou com as gurias, ele tinha que às vezes pegar as gurias no colo, mas trocar fralda, dar mamadeira, essas coisas, nunca ele fez”. Ela elenca as tarefas que faziam parte do seu dia-a-dia:

era aquela rotina né (.) eu levantava (.) eu fazia três mamadeiras (.) era uma pra cada uma (.) a Dayse tomava mamadeira também ainda né (.) tomou até os dez anos (.) ai chegava lá no quarto dava as mamadeiras pras três né (.) eu sempre fui daquelas mãe que nunca deixei os filhos viver de lanche (.) eu chegava em casa do trabalho (.) eu fazia comida (.) era comidinha feita na hora (.) era feijão era arroz era carne era salada (.) tudo pra elas (.) nunca fui de deixar (.) assim de largar os filhos na mão dos outros (.) nunca

Nem mesmo, para as tarefas que não eram tão domésticas, mas que ainda assim diziam respeito ao cuidado da prole, ela não pode contar com Sérgio: “eu levava as gurias pro colégio dez quadras a pé, duas pra creche, com chuva, com sol, com frio, com vento, com temporal; às vezes, quando tava muita chuva, eu ia pegar um táxi, porque não tinha ônibus que passava na frente da creche”.

Coltrane (1996) teve uma percepção contrária à Pinsky (2012) quando afirmou que coincidentemente com o incremento da participação da mulher na força de trabalho, também estaria aumentando a participação dos homens nas tarefas domésticas e familiares. Entre 1977 e 2002 os homens que trabalhavam em turno integral aumentaram o tempo de dedicação para os afazeres domésticos e o cuidado com os filhos, enquanto que o tempo das mulheres se manteve estável ou diminuiu. Neste período, a diferença entre o tempo de dedicação das mulheres em relação ao dos homens diminuiu de 3 para 1 hora, conforme dados do *Highlights of the 2002 national study of the changing workforce* (BARNET, 2004).

Há estudos que demonstram que as atitudes dos homens e mulheres em relação aos papéis sociais de cada um estariam mudando na direção de uma equação mais igualitária. Num estudo realizado junto a universitários mostrou que, entre 1980 e 1997, o percentual de homens e mulheres que apoiavam a manutenção dos papéis tradicionais de gênero decaiu 17% e em outro estudo realizado com homens entre 21 e 39 anos, em 2000, apontou que 82% deles era favorável a uma agenda que permitisse mais tempo com a família (BARNETT, 2004).

Outro aspecto sublinhado por Pinsky (2012) é que o aumento das responsabilidades maternas reconfigurou aquilo que era definido como sendo uma “boa mãe”, de tal forma que, para a mãe conseguir com que o filho ficasse equilibrado psicologicamente, ela também necessitaria ter suas aspirações afetivas, sexuais e profissionais alcançadas, estar “de bem consigo

mesma”. “Mais do que bem limpinhos, alimentados e disciplinados, os filhos precisam ser educados para se tornarem pessoas maduras, autônomas, independentes e capazes de lutar pelo seu bem-estar – o que só era possível se a mãe contasse com tais predicados.” (PINSKY, 2012, p. 530).

Noeli retrata aspectos relacionados a mães que ficam com conflito entre dar os limites e compensar pela sua ausência ocasionada pelo trabalho, o que na opinião dela é um empecilho para uma boa orientação aos filhos:

hoje em dia (.) o que é que fazem (.) dão tudo que os filhos pedem (.) porque a gente fica com problema de consciência de tu ter que sair (.) tu ter que deixar teus filhos em casa (.) tu não poder acompanhar o crescimento do teu filho dia-a-dia (.) tu sai de manha pra trabalhar e tu volta de noite (.) tu tem mil e uma coisas pra fazer em casa (.) aí tu tem que batalhar (.) então tu tem que ensinar eles também a ter a responsabilidade (.) de saber o limite (.) a saber até onde vão (.) saber o que pode fazer e o que não pode (.) porque isso não tira pedaço de ninguém e hoje as minhas filhas se viram sozinhas porque um filho (.) quando tu dá tudo na mão (.) aí o dia que eles precisarem buscar (.) que tu não tiver ali pra dar pra ele (.) ele vai buscar de outra maneira (.) porque ele não sabe não aprendeu

Noeli utiliza uma passagem em que sua filha lhe mandou uma mensagem que versava sobre mães exigentes e cujo conteúdo Dayse achou que era “perfeito” para sua mãe. Então Noeli acredita que com este gesto, a filha estava lhe dando um *feed-back* positivo sobre a sua conduta em relação a ela:

hoje a coisa mais gratificante é elas chegarem e dizerem (.) bah mãe (.) obrigada por ter sido do jeito que tu foi (.) tu era chata (.) mas graças a Deus tu sendo chata (.) a gente sempre tinha que respeitar (.) é bom a gente ouvir isso porque quando tu tá cobrando dos teus filhos (.) tu não sabe se o que tu tá fazendo tá certo (.) às vezes pode não ser certo (.) porque eu tive três adolescentes (.) porque é difícil (.) eu tendo que trabalhar (.) eu tendo que batalhar pra não faltar as coisas

Este trecho está em consonância com a imagem feminina positiva, forjada nos anos 1990, da mulher “batalhadora”, “guerreira” que espelha o ideal da mulher que trabalha e alcança conquistas profissionais sem se descuidar de seus afetos e obrigações de mãe e também remete à “luta”, retratando a dificuldade de conciliar tais objetivos (PINSKY, 2012).

Pela centralidade que o trabalho ocupou na vida de Noeli até o momento em que ela se tornou mãe e depois durante o período em que criou e educou suas filhas, seria razoável imaginar que ela se constituísse num exemplo moral para Dayse, Regina e Raísa. Para elas, a imagem de mãe zelosa não esteve dissociada da imagem da mulher ativa profissionalmente. Noeli agiu no

seu papel de educadora, mas não de uma maneira isolada do seu papel de trabalhadora, mostrando para a filha que ela tinha não só a autoridade de mãe, como também a autoridade de provedora para repreendê-la:

a minha filha por exemplo quando era adolescente né (.) saia batendo a porta (.) eu dizia (.) volta aqui abre a porta e fecha de novo (.) ah porque tu vai bater porta o dia que tu comprar esta porta (.) esta porta fui que comprei e paguei (.) isso ai não é pra vocês ficarem batendo (.) isto ai custou dinheiro

É importante ressaltar que, com isso, Noeli expressou uma modificação dos significados atribuídos tradicionalmente ao feminino e ao masculino. Ou seja, o mais esperado é que ela disciplinasse a filha porque esse seria o seu dever de mãe, mas fizesse menção à figura paterna como provedor (a porta teria sido comprada por Sérgio e não por ela). A menção que Noeli faz do significado atribuído ao masculino se dá quando ela sente que precisa legitimar o seu poder natural, mas o realiza através do contraste entre os papéis dos dois gêneros (mãe cívica *versus* imagem imponente do pai que vigia a conduta dos filhos):

era assim óh (.) elas sempre respeitaram a mim (.) mas o pai era o @capitão Montanha<sup>8</sup>@(.) aquele que não brigava não batia (.) mas oh (.) vou contar pro teu pai (.) então elas tinham aquele respeito pelo pai né (.) e eu já era mais liberada (.) não é que eu era frouxa (.) eu é que eu tava sempre com elas né (.) acompanhava mais (.) só que quando a coisa pesava (.) eu dizia (.) óh vou contar pro teu pai (.) então Deus o livre falar com o pai né

Na colocação de Biggart (1990) de que as OVDs se valem do apelo de que ao aderirem às atividades da venda direta, a mulher tem a possibilidade de vivenciar a experiência de sentir-se com poder, pode-se notar a valorização da figura da mulher “competente” com habilidades e capacidades de gerir algo que não seja o seu lar. Muitas vezes, a influência exercida junto a um conjunto de pessoas credencia algumas mulheres a se destacarem no seu círculo de relações pelo simples fato de desenvolverem estas atividades. Tal situação pode ser explicada pelo viés de que a venda direta pressupõe o contato pessoal, a demonstração dos produtos e a explicação sobre seus atributos exige do revendedor algum tipo de exposição pessoal que por si só já o diferencia

---

<sup>8</sup> Nome de Rua em homenagem a Alexandre José Montanha, um engenheiro militar e cartógrafo português e que foi o responsável por demarcar o traçado inicial de Porto Alegre. É provável de Noeli desconhecesse qualquer característica do Capitão Montanha, até porque ele não virou nenhuma lenda, tendo utilizado este nome simplesmente porque a palavra ‘capitão’ lhe foi útil para designar autoridade e talvez a sonoridade do nome da rua tenha lhe vindo na memória.

das outras pessoas. Noeli comenta que gosta quando procuram por ela: “perguntam quem é a moça que vende Natura, então tu te sente diferenciada, eu me sinto”.

Apesar das OVDs utilizarem a abordagem do empoderamento feminino a seu favor, elas tem o cuidado de não entrarem em colisão com os arranjos sociais nos quais a mulher possui alguma forma de subordinação. Isto significa assumir que no modelo de família que as OVDs acatam há espaço para aqueles em que a mulher ainda está no segundo plano, apoiando a primazia de seus maridos. Não é interesse das OVDs ameaçar o caráter patriarcal da economia nem destituir os homens do posto de “chefes” da família (BIGGART, 1990).

## 7.7 A CENTRALIDADE DO TRABALHO E O PRESTÍGIO DA OCUPAÇÃO

A categoria trabalho ocupou um lugar central desde o surgimento do pensamento sociológico e, não obstante a sua importância a partir desta época, um conjunto significativo de pensadores, anteriores ao nascimento da sociologia, já destacava o trabalho como um elemento fundamental para o entendimento do indivíduo na vida social. Dentre eles destacou-se Hegel, o qual sustentou a tese de que o trabalho como um elemento mediador na relação do homem com a natureza, dando suporte para a formação de uma consciência no homem e cuja abordagem permitiu ver o trabalho tanto do ponto de vista da exteriorização dialética do sujeito, como da interiorização do social (CARDOSO, 2008).

Conforme Cardoso (2008), Marx, ao herdar a tradição hegeliana, colocou o trabalho como principal categoria para a explicação sociológica da sociedade ocidental e ao desenvolver os conceitos do capital, das classes sociais, do estado moderno, da ideologia, da alienação, da formação do valor, entre outros, ele evidenciou como o trabalho, além de pano de fundo de todas essas questões, constitui-se como uma eterna necessidade natural da vida social. Definido pelas palavras de Marx (1996, p. 297), o trabalho é

um processo entre o homem e a Natureza, um processo em que o homem, por sua própria ação, media, regula e controla seu metabolismo com a Natureza. Ele mesmo se defronta com a matéria natural como uma força natural. Ele põe em movimento as forças naturais pertencentes a sua corporalidade, braços e pernas, cabeça e mão, a fim de apropriar-se da matéria natural numa forma útil para sua própria vida. Ao atuar, por meio desse movimento, sobre a Natureza externa a ele e ao modificá-la, ele modifica, ao mesmo tempo, sua própria natureza. Ele desenvolve as potências nela adormecidas e sujeita o jogo de suas forças a seu próprio domínio.

Lessa (1997, p. 157) afirma que Lukács foi um forte defensor “da propositura marxiana, segundo a qual o homem, para existir enquanto tal; deve necessariamente produzir, pelo trabalho, os bens materiais indispensáveis à sua reprodução (síntese de reprodução biológica e social)” e a perpétua necessidade de transformar a natureza em produtos sociais foi denominada por ele de ‘intercâmbio orgânico’ entre a natureza e o ser social cuja forma mais genérica é o trabalho. Dessa forma, sem o trabalho, não pode haver existência social. O trabalho, compreendido em seu sentido mais genérico e abstrato é a expressão de uma relação metabólica entre a natureza e o ser social, enquanto que no seu sentido primitivo e limitado, objetos naturais são transformados em coisas úteis através do ato laborativo (ANTUNES, 2009).

Para Weber (1971), a categoria trabalho também ocupou uma posição central e ele mostrou como com a ascensão protestante a noção de vocação ganhou o sentido de ofício, de profissão. Ele distingue quatro motivações diferentes para o trabalho: a da ética econômica tradicional; a da ética econômica carismática; a da ética prática racional; e a da ética econômica racional. Na ética econômica tradicional, os meios habituais de satisfazer as necessidades humanas eram santificados e sendo os trabalhadores imbuídos do espírito tradicional, eles tendem a ver o trabalho como um mal necessário. Por essa razão, assim que as necessidades básicas são satisfeitas, a motivação para o trabalho desaparece e essa situação não é alterada por nenhum incentivo material. Na perspectiva tradicional, menos trabalho vale mais do que ganhos maiores. Na perspectiva da ética carismática, o trabalho é autônomo e quando o objetivo é alcançado, a motivação desaparece ou se volta para outra finalidade. Já a ética econômica racional adota o trabalho como um dever, uma obrigação que tem um valor como um fim em si mesmo e sendo derivada do protestantismo, a sua motivação está na intensidade e na estabilidade do esforço suficiente para sobreviver aos requisitos e pressões do capitalismo moderno.

Trabalhar, para Noeli, é um verbo que faz parte de seu vocabulário desde a infância conforme ela declara “a partir do momento que tu começasse a caminhar, tu já ia junto pra lavoura trabalhar [...] então desde que eu me lembro por gente, eu sempre trabalhei”, entretanto há que se fazer uma diferenciação de que trabalho se está falando. Nessa situação, Noeli está se referindo ao sistema existente na família camponesa que, conforme visto no sub-capítulo 7.4, os filhos eram tidos como uma espécie de mão de obra necessária ao sustento da família e, quanto mais numerosos e produtivos eles fossem, melhor para a prosperidade do grupo familiar.

Este tipo de trabalho se estendeu até a sua mudança para a Capital quando, a partir daí, ela começa a fazer parte de outro formato laboral que é o trabalho remunerado com vínculo empregatício: “a minha carteira foi assinada quando eu era doméstica, logo que eu vim pra Porto Alegre, eu era a empregada né, eu cuidava de uma guriuzinha, nessa época eu era babá de uma guriuzinha”. Arend (2012) destaca que grande parte das meninas sem recursos que habitavam o espaço urbano tinham como única alternativa o trabalho doméstico, sendo que muitas começavam aos 9 ou 10 anos a trabalhar como babás e, com o avançar da idade tornavam-se empregadas domésticas.

Ao fazer uma escolha pelo ofício de cabeleireira, Noeli interrompeu o vínculo empregatício e passou, de certa maneira, para um sistema de ganhos por produção<sup>9</sup>. Diferentemente do contrato de trabalho com carteira assinada em que, como ela diz: “tu sabe que no final do mês, faça chuva ou faça sol, o teu salário vai estar lá”, a remuneração por produção não tem regularidade nem garantias, pois de acordo com suas palavras: “eu não tenho essa segurança, porque se eu não puder trabalhar, eu não tenho de onde tirar uma renda”.

Apesar da legislação brasileira no item “Da proteção ao trabalho da mulher” na CLT de 1943 (BRASIL, 2014) ter regulamentado a licença-maternidade, o não enquadramento da atividade exercida por Noeli no salão como relação de emprego não possibilitou que ela usufruisse deste direito por ocasião do nascimento de sua filha. Portanto, Noeli declara que “da Dayse, eu fiquei quinze dias em casa, aí comecei a trabalhar, levava ela junto até um ano, ela foi junto comigo pro serviço, de manhã à noite”, pois caso contrário ela ficaria sem nenhuma remuneração durante a sua ausência do salão. Já no nascimento das filhas gêmeas, Noeli precisou ficar afastada de suas atividades no salão por quase três meses em virtude da saúde frágil dos bebês e, como ela já era revendedora Avon, afirma que as vendas poderiam compensar totalmente a falta de ganhos como cabeleireira, entretanto ela argumenta que “não até porque eu só tinha a Avon, e não era tanto assim, daí eu dependia do meu serviço mesmo, eu não podia depender só da venda”.

Crouter e Booth (2009) afirmam que somente há pouco tempo os Estados Unidos vem apoiando legalmente mais as mães durante o período de afastamento para o cuidado de seus

---

<sup>9</sup> Lei 12.592 de 19/01/12, que reconhece o exercício das atividades profissionais de cabeleireiro, barbeiro, esteticista, manicure, pedicure, depilador e maquiador e ABNT NBR 16283 de 02.04.2014 que trata sobre o Estabelecimento de Beleza e que orienta quanto à celebração do Contrato de Locação de Bens Móveis em Imóveis Comerciais entre o proprietário e o profissional autônomo.

bebês, mas ainda assim estas providências permanecem restritas à iniciativa privada ou ao voluntariado. No Canadá, as trabalhadoras recebem a remuneração total ou parcial e ainda podem contar com a proteção de seus empregos durante um ano, enquanto que na União Europeia, a provisão para os cuidados de crianças com menos de três anos é considerado um serviço público.

Diferente de muitas revendedoras, Noeli não iniciou a sua trajetória de trabalhadora a partir das atividades de vendas, ainda que estas, como já dito, tenham sido, e ainda são, importantes adições de renda que inclusive lhe facultam desfrutar de uma situação de maior controle sobre a sua vida financeira e, por conseguinte, de liberdade em relação a muitas amarras que uma situação de insuficiência econômica imporá a ela. Na visão de Picanço (2005), uma das motivações para que a mulher adentre e permaneça no mercado de trabalho pode ser o imperativo econômico, para a complementação da renda familiar, principalmente em sociedades tão desiguais quanto a brasileira.

Noeli destaca que a sua preocupação com o sustento da casa e das filhas sempre foi muito grande, pois ela arcou com a maior responsabilidade pelo custeio das despesas familiares:

eu agora graças a Deus (.) eu tô mais tranquila (.) eu não fico mais naquele desespero (.) eu consegui botar toda as minhas conta em dia (.) enquanto eu era casada eu tava sempre com luz atrasada (.) sempre com condomínio atrasado sempre com as conta atrasada (.) nunca fui pro SPC eu sempre cuidei né (.) mas não adianta né (.) quando só um bota pra dentro

A motivação para o trabalho pode se dar também pelo interesse de autonomia e independência, bem como pelo desejo de realização individual (PICANÇO, 2005). Conforme vão se desenvolvendo suas falas, é possível verificar que, para Noeli, o trabalho representa mais do que uma necessidade econômica, ainda que esta motivação possa ser a principal. Para ela, o trabalho se constitui num elemento central em sua vida, em que ela chega a construir uma identidade centrada na sua ocupação: “depois que comecei a trabalhar, nunca deixei de trabalhar, sempre, sempre trabalhei”.

No contexto da motivação para o trabalho, interessante também é o fato de Noeli aludir ao reconhecimento recebido pelo desempenho de suas atividades, os quais funcionam como um reforço à gratificação que ela mesma já sente pelo trabalho que realiza. Sobre o reconhecimento, Mills (1981, p. 109) afirma que “as recompensas desta vida são a consideração e a admiração dos outros e o desejo de consideração dos demais é uma necessidade real da natureza, como a fome”.

a época que eu trabalhei na emissora de televisão foi a maior realização (.) foi maravilhoso [...] foi uma realização tanto pelo dinheiro como eu sabia o que tinha que fazer no serviço (.) na TV era uma coisa prazerosa sabe (.) as pessoas me respeitavam (.) só que quando eu sai de lá eu fiquei muito triste (.) porque eu gostava daquilo

Um aspecto que merece relevo diz respeito à forma como Noeli encara qualquer uma das suas ocupações. Ela demonstra ter uma atitude favorável tanto em relação as suas atividades de cabeleireira, quanto em relação às atividades de vendas. Ela parece não ter ressalvas quanto ao prestígio atribuído a qualquer uma delas, e inclusive faz um juízo sobre seus colegas que não se submetem a exercer a função de cabeleireiro por uma remuneração que eles julgam ser inferior:

tem clientes que eu vou em casa (.) se a pessoa pode pagar ela paga mais (.) se ela não pode ela paga menos (.) vou em casa (.) tem gente que diz (.) ah mas eu não vou cortar um cabelo por 10 15 20 pila (.) pois eu saio (.) nesta que eu vou amanhã é 25 (.) porque mais vale 25 na mão e do que 25 voando (.) não me custa deixar uma pessoa feliz (.)

Com relação às vendas, Mason (1965) afirma que a ausência de uma educação formal, a falta de autoridade e de exigência de treinamentos são as principais razões para o baixo prestígio atribuído às atividades de venda quando comparadas a outras atividades de colarinho-branco. Há basicamente três grupos de razões para a atribuição de baixo prestígio às atividades de vendas. Uma diz respeito à falta de compreensão por parte da sociedade em geral sobre a importância das atividades de vendas para o funcionamento da economia. A segunda refere-se à crença de que a imagem da venda pessoal está mais ligada à imagem de um balconista do que à imagem de um vendedor profissional e, por fim, existe a opinião de que a baixa reputação do passado ainda afete o prestígio da ocupação até hoje.

Há também um senso comum na literatura de administração de vendas e generalizações oriundas de estudos da sociologia de que o prestígio dos vendedores é reduzido devido à percepção de que o trabalho de vendas é eticamente inferior e que os profissionais que atuam são desonestos porque colocam seus interesses acima dos interesses dos compradores, além de serem oradores loquazes (SWAN; ADKINS, 1981). Em relação à postura muito criticada de que os vendedores, em nome de fecharem o negócio, tornam-se inconvenientes, Noeli comenta que “ah tem alguns vendedores que querem te enfiar garganta abaixo, tem pessoas que aonde chegam já tão com o livro te mostrando, eu não faço isso, eu não atolo o cliente, eu não saberia fazer isso”.

Swan e Adkins (1981) asseveram ainda que o baixo prestígio atribuído às atividades de vendas geram algumas implicações como, por exemplo, dificuldade de atrair pessoas para

atuarem com vendas e dificuldade de relacionamento entre vendedores e compradores, uma vez que as supostas diferenças de status entre eles podem gerar conflitos e obstáculos para o fechamento da transação. É oportuno levar-se em conta ainda que a falta de prestígio pode deixar o vendedor em condições de maior vulnerabilidade para negociar, o que acarretaria em mais um elemento gerador de assimetria entre ele e o comprador.

Desta forma encerra-se a apresentação dos resultados e, no próximo capítulo, são dispostas as considerações finais e apresentam-se as implicações acadêmicas e gerenciais bem como as limitações e sugestões para novos estudos.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta tese teve como motivação central a compreensão dos aspectos sociológicos da venda direta, mais especificamente àquela relacionada ao formato de distribuição de produtos amplamente utilizado no setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC) que é a venda realizada no sistema denominado venda por catálogo. Como já explicitado, a venda direta como meio de distribuição de produtos e/ou serviços baseado no contato pessoal entre vendedores e compradores sem a existência de um estabelecimento comercial fixo pertence à disciplina de marketing, um campo de conhecimento subordinado à área da Administração.

A facilidade em atrair vendedores autônomos não é a única responsável pelo desempenho favorável da venda direta dos produtos de HPPC, sendo acompanhada por outro fator que diz respeito à situação das revendedoras serem também consumidoras das marcas que revendem. O investimento das empresas no desenvolvimento de produtos de alta qualidade, a adoção de planejados esforços de marketing em construção e gestão da marca e as vantagens de custo/benefício oferecidas para os revendedores contribuem consideravelmente no sucesso das vendas porta-a-porta destas categorias de produtos.

Sendo assim, não é difícil aceitar que a maioria dos trabalhos que abordam as vendas diretas adotem a perspectiva econômica, tendo em vista que as características dessa forma de comercialização remetem, com certa presteza, ao apontamento das vantagens de como este canal de distribuição se estrutura, principalmente em relação a aspectos como lucratividade, minimização/otimização de custos e retorno do investimento.

Ainda que Thomas (1926) tenha alertado sobre a possível armadilha de se pensar que através desta via de distribuição todos os custos fossem menores se comparados aos outros sistemas como o varejo tradicional, por exemplo, há indícios de que a venda direta proporcione algum tipo de vantagem econômica por parte das organizações que a adotam, caso contrário, os números que expressam a pujança deste setor não seriam tão exuberantes. Tratam-se de cifras de volumes mundiais de venda da ordem de 178 bilhões de dólares, taxas de crescimento constante nos últimos vinte anos e cerca de 96 milhões de revendedores independentes de vendas, conforme dados da WFDSA (2014).

Entretanto, as peculiaridades que envolvem a relação dos revendedores com as OVDs, que além de conseguir a adesão, mantêm estes agentes de tal forma mobilizados e engajados com

a empresa através das atividades, práticas e rituais que visam aumentar e dinamizar as suas redes de atuação despertaram o interesse da autora desta Tese. Adicionalmente a detecção da escassez de estudos dirigidos para uma abordagem que privilegiasse a análise sociológica das vendas diretas, mas que simultaneamente olhasse para este contexto através das lentes do marketing e da respectiva importância dos canais de distribuição também foi um elemento encorajador para que se empreendesse este estudo.

Dessa forma, para a elaboração do mesmo, foi sentida a necessidade da busca pelo auxílio de outra área do conhecimento que não só a Administração que nesse caso, foram as Ciências Sociais. A relação entre a Administração e as Ciências Sociais pode se mostrar ativa numa demonstração que esta interdisciplinaridade é pertinente e se viabiliza através de novas práticas de investigação que privilegiem a interface de diferentes saberes, não apenas uma justaposição, e sim um espaço comum entre eles. Para isso acontecer, roga-se a constituição de novos pesquisadores os quais consigam abrir mão de sua linguagem técnica e da especificidade de seu conhecimento e queiram lançar-se no desafio de adentrar outro campo que não é de seu domínio.

Ancorada pela ideia de que o todo não é a soma das partes, se faz necessária uma abordagem apoiada na unidade do saber. Assim, quando a especialização encontra os seus limites, ela pode - ou tem - que ser complementada por uma compreensão interdisciplinar. Constitui-se como interdisciplinaridade na definição de Japiassú e Marcondes (2006, p. 145)

uma nova etapa do desenvolvimento do conhecimento científico e de sua divisão epistemológica, e exigindo que as disciplinas científicas, em seu processo constante e desejável de inter-penetração, fecundem-se cada vez mais reciprocamente, a interdisciplinaridade é um método de pesquisa e de ensino suscetível de fazer com que duas ou mais disciplinas interajam entre si. Esta interação pode ir da simples comunicação das idéias até a integração mútua dos conceitos, da epistemologia, da terminologia, da metodologia, dos procedimentos, dos dados e da organização da pesquisa. Ela torna possível a complementaridade dos métodos, dos conceitos, das estruturas e dos axiomas sobre os quais se fundam as diversas práticas científicas.

Na visão de Gusdorf (1985), a mesma complexidade e quantidade de conhecimentos que geraram a separação das disciplinas no Século XIX, hoje clamam por uma nova inteligibilidade, na qual o ideal do conhecimento possa ser reconsiderado, pois pressionada pelas ciências exatas e invadida pela inflação técnica, a verdade se desumanizou. Neste sentido, ele apregoa que

É preciso, portanto reafirmar a unidade do fenômeno humano, e a prioridade da sua exigência. Toda a ciência parte do homem e deve retornar a ele. Assim se justifica a reação indispensável contra o regime de redução a migalhas do saber. É preciso reencontrar o sentido da convergência necessária das epistemologias, e o primado da intenção interdisciplinar (GUSDORF, 1985, p. 21).

Diferentes caminhos metodológicos poderiam ser adotados no sentido de desvendar as questões relativas aos aspectos sociológicos da venda direta, entretanto o ineditismo do emprego de um método de natureza qualitativa, de cunho interpretativo e reconstrutivo e com raízes na sociologia fenomenologicamente fundamentada de Alfred Schütz como é o eixo epistemológico da abordagem desenvolvida pela socióloga alemã Gabriele Rosenthal foi a mola propulsora para esta escolha.

Como defendido na parte introdutória desta Tese, a abordagem específica de Gabriele Rosenthal, a qual incorporou e incrementou a abordagem da narrativa biográfica proposta por Schütze, permite a compreensão das ações pelos indivíduos, em um tempo histórico e em um determinado contexto social. No minucioso trabalho da abordagem da narrativa biográfica constituído de etapas teoricamente fortalecidas nenhum passo é aleatório e o próprio processo de levantamento de dados constitui uma *Gestalt* em que as partes não podem ser desconectadas entre si ou de seu fundo, sob pena de perder-se a totalidade do entrevistado e de sua biografia em um dado momento (SUSIN, 2014).

Ao analisar o discurso biográfico fazendo a diferenciação entre narrativa e argumentação, ao colocar em diferentes planos a vida vivenciada e a vida narrada, ou seja, separando a experiência e a intenção de apresentação do entrevistado, a perspectiva adotada por Gabriele Rosenthal é capaz de oferecer um acesso importante para a análise não só da vida do narrador e das conexões entre o indivíduo e seu grupo, como também proporciona obter elementos úteis para a análise das interpretações subjetivas e sobre os sentidos que o indivíduo atribui a suas ações na ocasião e no presente.

Ressalta-se que para a produção de dados, diferentemente da entrevista realizada em outras técnicas de vertente qualitativa como as entrevistas individuais, grupo focais, questionários, observação simples e participante, neste método não se utilizam roteiros de perguntas pré-concebidas, conforme preconizado por Schütze e mantido identicamente por Gabriele Rosenthal, de forma que em o pesquisador não organizando a entrevista a partir de seus próprios interesses, possibilita que o que fique em evidência seja o sistema de relevância do entrevistado.

Dessa forma, ao permitir-se que Noeli fizesse a narração estimulada somente pela pergunta inicial ou gerativa e ficasse livre para fazer as ligações que julgasse necessárias para falar sobre qualquer tema ficou assegurada a preservação do sistema de relevância dela enquanto biografada. O que se verificou é que a entrevistada sentiu-se bastante à vontade para narrar, configurando, com isso, uma entrevista extremamente fluente.

Igualmente, e especialmente, no processo de análise, o sistema de relevância foi mantido, bem como, em obediência às orientações de Gurwitsch, foram evidenciados os campos temáticos da biografia produzida. Ainda na abordagem proposta por Gabriele Rosenthal, a análise do discurso biográfico contempla o princípio da sequencialidade estabelecido por Oevermann e o processo sistemático de produção de hipóteses, levando-se rigorosamente em conta o que foi trazido pela entrevistada, em consonância com o método abduutivo de Peirce.

Todo esse rigoroso e complexo procedimento metodológico teve por finalidade chegar-se à reconstrução da biografia de Noeli marcada pelas experiências dos temas que se intencionou pesquisar através do acesso a aspectos da realidade social que de outra maneira não teria sido igualmente profícuo. Neste sentido, valendo-se deste método que se debruçam sobre a subjetividade inerente às interações humanas e que, por tal razão, pode facilitar o entendimento dos fenômenos organizacionais, este estudo enveredou pelo caminho fronteiro entre a Administração e as Ciências Sociais, objetivando analisar os aspectos sociológicos da venda direta a partir de narrativas biográficas.

A curiosidade pelo viés sociológico encontrou guarida na obra *Charismatic capitalism* de Nicole Biggart (1990) e a mesma foi utilizada como referência central para a discussão dos resultados os quais não permitem conclusões estritas nem inequívocas, entretanto proporcionam a abertura de novos caminhos para a investigação dos meandros da venda direta a partir da perspectiva da ação individual, ou melhor dito, da subjetividade.

A elevada capacidade das empresas do SDV de recrutarem profissionais independentes, em sua grande maioria mulheres, está alicerçada no discurso da inclusão social, pela via da criação de oportunidades de trabalho, para o qual não são exigidas muitas capacitações. Neste quadro, apresenta-se uma importante questão que mereceu atenção por parte da pesquisadora que é a divisão do trabalho por gênero. Se a média geral de trabalhadoras femininas é de 40%, e nas vendas diretas essa média é de 75%, provavelmente uma explicação razoável vá ao encontro dos estudos que indicam que atividades de capital intensivo ou as de concepção são realizadas

predominantemente pelos indivíduos do sexo masculino, enquanto que aquelas com níveis menores de qualificação e de maior trabalho intensivo são prioritariamente destinadas aos indivíduos do sexo feminino.

As vendas diretas, pela perspectiva de Biggart (1990), se apresentavam às mulheres, e até hoje se apresentam, como uma alternativa ao trabalho em empresas burocráticas, ainda que o trabalho precário que se estabelece nelas devido à ausência de contrato formal caracterizando um vínculo empregatício, inexistência de jornada fixa e de salário pudesse ser encarado como um entrave para a sua grande expansão. Mas ao contrário, o oferecimento de uma flexibilidade de horários e tempo para a execução das tarefas, de forma que possam conciliar seus papéis de mãe e de profissional funcionam como um verdadeiro imã para a maioria das trabalhadoras.

Embora vivam numa aparente diferenciação em relação aos trabalhadores ocupados na produção como assalariados, as revendedoras, assim como Noeli, se dizem beneficiadas porque a venda não somente se combina com outras atividades como se realiza por meio delas. A venda e o consumo dos produtos misturam-se e adaptam-se às atividades que os propiciam, seja num salão de beleza, numa escola, num escritório ou num encontro familiar, de modo que relações pessoais se tornam veículos da venda de cosméticos (BIGGART, 1990).

No caso de Noeli, a sua ocupação principal como cabeleireira, não só está perfeitamente ajustada, como também funciona como um elemento propulsor das suas atividades da venda direta. Ela teve a oportunidade de referir-se durante a entrevista que já se preocupa atualmente em como fará para continuar com as vendas quando ela se aposentar no salão, haja vista que, segundo a sua visão, o ambiente, o fluxo de pessoas e as condições que lhe são oferecidas pelo dono do salão ao permitir que utilize uma vitrine voltada para a calçada para exposição e armazenagem dos produtos que ela possui para pronta-entrega são componentes indispensáveis e facilitadores para a boa performance de vendas que ela vem atingindo.

A percepção de Noeli sobre as condições que ela alcançou nas vendas diretas tem reforço na colocação de Biggart (1990) de que o relacionamento na venda direta é mais do que uma relação amigável, é acima de tudo uma relação que se vale do envolvimento emocional, de tal sorte que a rede de clientes costuma acompanhar a sua revendedora.

No tocante à indiferenciação entre a esfera privada e a esfera pública atribuída ao SDV configura-se em outra questão que, atinente aos aspectos sociológicos da venda direta, também demandou a atenção da pesquisadora. Não só as pessoas, como também as organizações -

instituições econômicas, políticas, culturais, religiosas- participam de um conjunto de relações as quais são reproduzidas por elas (organizações) na forma de códigos de conduta e de sociabilidades que norteiam os comportamentos pertencente a cada uma dessas duas esferas.

No processo de transmissão é detectado que para a mulher difunde-se o exercício das atividades relacionadas à família, saúde, educação, crianças e idosos e dá relevo à tradicional dicotomia que vincula a mulher à esfera privada: da reprodução, de afazeres domésticos e de cuidado com os outros. Paralelamente, para os homens são disseminadas as sociabilidades que os vinculam à esfera pública: da economia, da produção, da política e a tudo que diz respeito às decisões. Nesse sentido, conforme defendido por Barnett (2004), os mitos em torno do que é tido como recomendável para cada uma das esferas moldam os comportamentos não só direta como indiretamente e acabam por ditar quais comportamentos serão penalizados por violarem aquilo que é esperado para cada gênero em cada esfera. Com isso, homens e mulheres se tornam prisioneiros dos comportamentos vinculados a ideais em relação a quem trabalha (“trabalhador ideal”) e a quem cuida do lar (“dona de casa ideal”).

Em uma empresa tradicional a distinção entre a esfera privada e a pública é clara, nela há normas rígidas para delimitar o alcance de cada uma delas, visando a máxima dedicação e produção de seus funcionários. Em sentido oposto, as OVDs incentivam a aproximação da esfera privada de seus revendedores dentro do âmbito dos negócios, de forma que a família e os laços dela derivados como amor e autoridade cooperam para os objetivos de lucro da organização.

Lembrando que as esferas privada e pública foram separadas a partir do advento do capitalismo industrial e, apesar de serem um produto da atualidade, as OVDs, atendem um desejo das famílias de estarem unidas, de trabalharem juntas como faziam antes deste período da história. Nestes termos, as OVDs poderiam ser consideradas anacrônicas, uma vez que simulam um retrocesso das famílias à era pré-industrial (BIGGART, 1990).

O que se evidenciou em relação a Noeli é que pela sua origem camponesa, ela vivenciou intensamente no seu cotidiano a indistinção das esferas privada e pública. Como devidamente apresentado na reconstrução do caso biográfico de Noeli, no campo, a família consistia-se numa unidade econômica em que todos os seus membros eram “arregimentados” para a execução das tarefas produtivas. Não foram de poucas proporções os efeitos mencionados por Noeli no que tange ao seu recrutamento para o trabalho na lavoura e também para os afazeres domésticos.

Ao mudar-se para Porto Alegre e iniciar a sua trajetória como trabalhadora urbana, tanto no seu emprego como doméstica e depois durante todos os anos em que é cabeleireira, ela praticamente não se defrontou com uma separação total entre estas duas esferas. A natureza do emprego doméstico pressupõe, em certa medida, uma relação muito próxima do empregado com a família para a qual ele presta o serviço, não sendo infrequente encontrar trabalhadores domésticos que se sentem incorporados aos laços que unem o núcleo familiar do empregador, reproduzindo, de alguma forma, uma família “postiça”. Demonstrando ser verídica esta afirmação, é oportuno trazer a menção que Noeli fez ao vínculo estabelecido com a criança que ela cuidava, utilizando expressões como “eu adorava ela, era como se fosse minha filha, né”, ou ainda numa fala em que ela expressa estranhamento ao ironizar uma situação que ela passou no local onde trabalhava: “imagina sentar na mesa, empregada não sentava na mesa com eles, era lá numa mesa separada”.

No salão onde ela trabalha há mais de trinta anos também é possível identificar algumas características da indistinção das esferas privada e pública uma vez que alguns membros da família do proprietário desempenham atividades lá e, por não haverem disposições burocráticas que impeçam que esse grupo de pessoas se organize plenamente como família durante o tempo de trabalho, frequentemente isto acontece.

Além disso, o longo tempo de convivência entre eles e Noeli acabou configurando um arranjo similar aos arranjos familiares em que estão mescladas as relações de trabalho e relações de amizade eo convívio social está em primeiro plano. Cumpre-se lembrar que Noeli levou a filha Dayse recém-nascida diariamente para o trabalho no salão até ela completar um ano de idade, o que significa que, para ela, as dimensões privada e pública estiveram indissociadas neste período de forma que o tempo de trabalho não se opôs ao tempo da família.

Com este *background* não é de se estranhar que Noeli tenha grande afinidade com o sistema de funcionamento das OVDs, uma vez que estas empresas, classificadas por Biggart (1990) como "anti-burocráticas", utilizam o que ela chama de "família metafórica" e se valem das redes de relações pessoais de seus membros para distribuir produtos ou serviços, possuem características que não são desconhecidas para ela.

Contribui também para a caracterização das OVDs como empresas em que se pode utilizar a metáfora da família o fato de que o sistema de recrutamento para a expansão da rede de revendedores aconteça de forma personalizada, ou seja, há a ação pessoal de uma participante

que indica alguém de suas relações sociais para fazer parte do grupo. Este formato difere dos mecanismos impessoais de contratação de trabalhadores anônimos das firmas de organização burocrática típica em que os principais critérios utilizados dizem respeito às capacidades produtivas do trabalhador.

Em relação ao empreendedorismo associado às atividades das vendas diretas é mais uma característica que predispõe a sua análise sociológica. Para Biggart (1990), as OVDs têm apoio na ideologia americana a qual possui grande influência da ascese protestante que valoriza o esforço individual, o trabalho árduo e possui a crença na virtude moral do empenhedorismo. Dessa forma, esses valores foram introjetados por essas organizações e são dinamizados no relacionamento que elas têm com seus revendedores de forma que eles são considerados como entes autônomos e, portanto, independentes na prática de suas atividades.

Além disso, operando num sistema que Biggart (1990), numa alusão às formas de organização de Weber, denominou de capitalismo carismático, as OVDs conduzem os negócios através de um modelo assentado fortemente na figura de um líder que tanto representa uma forma de viver quanto uma oportunidade de sucesso financeiro e, porque não dizer também de sucesso pessoal. Essa liderança é reconhecida por Noeli quando ela participa dos encontros que as OVDs realizam com os revendedores nas quais os ritos de celebração pelas conquistas alcançadas pelos revendedores são esmeradamente produzidos por essas empresas.

As OVDs dependem da capacidade empreendedora da sua rede de revendedores autônomos os quais são responsáveis pela totalidade da distribuição e venda dos seus produtos. Novamente pode-se apontar a facilidade de Noeli em corresponder às expectativas das OVDs em relação aos seus revendedores, pois as suas características pessoais estão bastante alinhadas com o que é definido como sendo características do perfil empreendedor. Na reconstrução biográfica de Noeli fica nítida a sua atitude positiva diante dos desafios ou, como afirma Marcovitch (2006), a sua capacidade de retirar dos fracassos lições que inspiram a continuação exitosa de sua caminhada.

Quanto aos traços comuns encontrados nos empreendedores como tenacidade, perseverança, laços familiares fortes, capacidade de correr risco e fazer bom uso dos recursos pode-se dizer que estão presentes em Noeli e que em diversos momentos e passagens de sua vida, conforme também indicou a reconstrução de sua biografia, foram características importantes, quando não decisivas, para o direcionamento e tomada de suas decisões de vida. O hábito de

operar de maneira de autônoma e com direcionamento para resultados é sensível na trajetória de Noeli, bem como a valorização das experiências vividas, a boa capacidade de comunicação e o desejo de realizar, condições estas igualmente consideradas indispensáveis na postura empreendedora. Noeli pensa e age autonomamente em todos os papéis que desempenha na vida pessoal e profissional.

Esse capítulo tem continuidade com as implicações acadêmicas e gerenciais a partir dos resultados encontrados na pesquisa e é finalizado com as limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

## 8.1 IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS E GERENCIAIS, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA NOVOS ESTUDOS

Embora não haja uma forte tradição do uso da pesquisa qualitativa em Administração/Marketing, é possível detectar um aumento do interesse dos cientistas por um modelo metodológico que inclua este tipo de vertente capaz de reconhecer a complexidade do objeto de estudo destas áreas (IKEDA, 2009; POZZEBON; PETRINI, 2013). A ampliação da presença do paradigma qualitativo no cenário nacional no campo da Administração pode ser entendida como uma necessidade metodológica e epistemológica, tanto para libertar a noção de método ainda muito vinculada ao positivismo, como também para incluir o universo das dinâmicas intensas e não lineares no foco da pesquisa (DEMO, 2013).

No levantamento realizado por Sampaio et al. (2012) em relação a trabalhos de marketing (1.357 artigos) publicados nos anos 2000 nos principais periódicos de Administração do Brasil<sup>10</sup>, bem como nos anais dos dois mais importantes encontros de pós-graduação no país que possuem a divisão de marketing<sup>11</sup> em comparação com os resultados obtidos em estudo similar sobre a década de 90 (252 artigos), foi detectado, a partir do ano 2000, o crescimento da produção de artigos com a aplicação de metodologias de abordagem não positivista. O estudo revelou também que, apesar de ainda haver predomínio das pesquisas tipo survey, nos anos 2000 foi percebido

---

<sup>10</sup> Revista de Administração Contemporânea [RAC], RAC-Eletrônica, Revista de Administração de Empresas [RAE], RAE Eletrônica, Brazilian Administration Review [BAR], Revista de Administração da Universidade de São Paulo [RAUSP], Revista de Administração da Mackenzie [RAM]

<sup>11</sup> Encontro da ANPAD [EnANPAD] e Encontro de Marketing da ANPAD [EMA]

“um leve decréscimo nessa liderança como provável efeito do crescimento das abordagens qualitativas e experimentais” (SAMPAIO et al., 2012, p. 466).

A questão sobre a ampliação da pesquisa qualitativa na área de Administração é tão importante que organizadores como Vieira e Zouain (2004) e Takahashi (2013) viabilizaram obras que reúnem textos de vários pesquisadores, os quais privilegiaram a utilizações de métodos convergentes com a abordagem qualitativa, visando, com isso, refletir a respeito da aderência dos mesmos nas pesquisas brasileiras. Neste sentido, Takahashi e Semprebom (2013) levantaram que, na última década, cerca de 83% das publicações científicas de Administração<sup>12</sup> tiveram como método qualitativo o estudo de caso e os 13% restantes estão divididos entre os métodos de pesquisa histórica, etnografia, fenomenologia, *grounded theory*, pesquisa-ação e etnometodologia. Em específico, na área de marketing, foi registrado que os estudos de caso respondem por 62% das publicações, a etnografia foi utilizada em 20% dos artigos, e a fenomenologia corresponde ao método utilizado em 8,5 % da produção.

Neste sentido, esta Tese cuja orientação metodológica tem suas raízes na sociologia fenomenológica de Alfred Schütz colabora não só para o reforço do emprego da vertente qualitativa de cunho interpretativista, como também inova ao utilizar pela primeira vez no Brasil na pesquisa em Administração/ Marketing, o método baseado na abordagem das narrativas biográficas desenvolvida por Gabriele Rosenthal. Conforme mencionado no capítulo 2, esta abordagem já consolidada na Alemanha foi inserida no contexto brasileiro no campo das Ciências Sociais pelo Prof. Dr. Hermílio Pereira dos Santos Filho que tem sob sua coordenação dois projetos de pesquisa, um deles intitulado "Violência e narrativas biográficas: experiências de jovens brasileiros" e o outro, "Infância e violência: cotidiano de crianças pequenas em favelas do Rio de Janeiro, Recife e São Paulo".

Ao fazer uso da perspectiva reconstrutiva de análise biográfica de um caso único, o presente estudo dissecou o problema de pesquisa a partir de um ângulo que coloca em quadro a forma como o sujeito se relaciona com a vida, com o seu passado e o seu presente, gerando, assim, a descrição dos processos de estabelecimento e interpretação de significados tal como advindos da vivência intersubjetiva, o que permite não só o entendimento da complexidade das

---

<sup>12</sup> A análise contemplou 2.895 artigos publicados entre janeiro de 2001 e dezembro de 2010 em revistas nacionais em Administração classificadas pelo índice Webqualis da CAPES entre A1 e B2, totalizando 19 periódicos (812 artigos) e as publicações nos anais dos 9 eventos promovidos pela ANPAD (2.083 artigos).

ações sociais e de sua contextualização como objeto de estudo da Administração, como também viabiliza a produção de teoria a este respeito.

Além da substantiva contribuição metodológica, podem-se apontar as contribuições em termos teóricos oferecidas pelos resultados obtidos por esta pesquisa. A primeira delas diz respeito ao sistema de relevância da entrevistada, o qual pode ser acessado com exclusividade pela narrativa biográfica e revelou o que as demais abordagens não conseguem contemplar como o conjunto de conhecimento (códigos) de orientação e de interpretação ou ainda as motivações latentes pelas quais a entrevistada tornou-se uma revendedora das marcas Avon e Natura.

Outra contribuição conecta-se com a dimensão racional da ação social, a qual, conforme a classificação weberiana, é orientada para objetivos. Ao se conhecer a biografia de Noeli foi possível identificar em que momentos houve a ação voluntária e as respectivas escolhas entre os possíveis fins. Sendo assim, os achados evidenciaram que a reflexão desenvolvida pelos indivíduos antes de agirem os capacita a projetarem a sua ação no futuro e, com isso, decidirem o curso de sua vida.

Constitui-se também uma evolução na concepção teórica acerca dos aspectos sociológicos da venda direta o fornecimento, pelo presente estudo, dos elementos para a composição dos tipos. A construção de um tipo a partir de um caso específico objetiva uma generalização teórica em que não há inferências para todos os casos, e sim para os casos similares, e que sirva não apenas para descrever fenômenos mais superficiais, como também explique a biografia que se situa na origem do relato.

Espera-se que o ângulo de visão proporcionado pelo empreendimento analítico aqui realizado possa fornecer subsídios relevantes para a formulação de estratégias empresariais no contexto dos canais de distribuição. Isto implica em dizer que o fornecimento de novos elementos para a compreensão dos aspectos sociológicos da venda direta pelo ponto de vista da subjetividade pode auxiliar as OVDs no desenvolvimento de mecanismos de recrutamento de revendedores que não seja baseado somente na ausência de restrições do CPF do interessado como é feito atualmente.

Após o recrutamento há todo um relacionamento a ser mantido com este revendedor que poderá ser beneficiado, caso as OVDs possuam critérios mais adequados para segmentá-los. A existência dos tipos poderá subsidiar as empresas do SDV a conceberem formatos de operação e gerenciamento específicos com cada tipologia de revendedores.

Além disso, a identificação da aderência entre o conjunto de valores do revendedor e as bases ideológicas com que operam as OVDs permitirá potencializar a relação existente entre eles e gerar, com isso, aumento de performance do revendedor e, conseqüentemente, incremento de lucratividade para as OVDs.

Também os programas de incentivo que são disponibilizados para os revendedores pelas OVDs poderiam sofrer alguma forma de personalização, uma vez que a tipologia gerada a partir da abordagem das narrativas biográficas poderá auxiliar na inovação dos mecanismos de funcionamento destes programas, ampliando o grau de afinidade entre as expectativas dos revendedores e as recompensas oferecidas, motivando-os a aderirem com mais regularidade e vigor a todas as campanhas de vendas.

A despeito do rigor científico empregado na realização desta pesquisa, algumas limitações devem ser mencionadas. A principal limitação com que este estudo se defrontou está relacionada com aquilo que talvez possa ser considerada a sua maior virtude que é o ineditismo da utilização da abordagem das narrativas biográficas na área de Administração e Marketing. A falta de referências para consulta e um possível espelhamento, adicionados ao caráter interdisciplinar do estudo adicionou algumas dificuldades na consecução do mesmo. Ainda que a Administração seja uma ciência que envolva vários campos do saber e a ideologia interpretativista no qual este estudo está ancorado defenda a utilização de métodos variados, é sempre desafiador lidar com uma pesquisa que integre diferentes paradigmas.

Como demonstrado no capítulo da estratégia metodológica deste estudo, a abordagem das narrativas biográficas adotada por Gabriele Rosenthal possui rigorosos passos de análise os quais exigem grande domínio por parte do pesquisador para a sua correta execução. Nesse sentido, devido à pouca experiência acumulada em relação a este método, pode-se relatar que foi necessário a alocação de um tempo maior de preparo para efetuar-se a coleta de dados, principalmente porque a entrevista foi realizada exclusivamente pela pesquisadora, o que demandou cuidados adicionais para que nenhum detalhe deixasse de ser registrado.

É necessário pontuar ainda que apesar do método de narrativas biográficas pressupor a máxima isenção do pesquisador frente ao entrevistado, é inócua a ideia que não haja nenhum tipo de influência do entrevistador sobre o biografado. Dessa forma, é prudente considerar que os passos de análise, os quais foram concebidos em grande parte para minimizar estas influências, possam ter deixado resíduos na forma como Noeli contou a sua história.

Como sugestão para novos estudos, faz-se uma formulação específica que é a continuidade desta pesquisa junto a mais revendedores no mesmo setor de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC) a fim de fornecer os elementos para a construção de um maior acervo de tipos. É possível também recomendar a replicação desta pesquisa em outros segmentos do SDV, visando a comparação e levantamento de similaridades ou diferenças com o setor de HPPC.

Acredita-se que ao deixar sua contribuição trazendo para o debate a inclusão de caminhos metodológicos ainda não explorados pela Administração/Marketing, este trabalho possa gerar mais reflexões teóricas fomentadas por novos questionamentos e realidades a respeito do assunto.

## REFERÊNCIAS

ABEVD – Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br/>>. Acesso em: 10 nov. 2012a.

\_\_\_\_\_. **Guia de legislação no Brasil.** Disponível em: <<http://www.abevd.org.br/venda-direta/guia-de-legislacao-no-brasil/>>. Acesso em: 10 nov. 2012b.

\_\_\_\_\_. **Números do setor 2012 total e 2013 1º semestre (Brasil).** 13 ago. 2013. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br/imprensa/indicadores-do-setor/numeros-setor-2012-total-e-2013-1-semester/>>. Acesso em: 10 out. 2013.

ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. **Relatório Anual.** Disponível em: <<http://www.abihpec.org.br/>>. Acesso em: 12 nov. 2012.

ABILIO, Ludmila Costhek. **O make-up do trabalho:** uma empresa e um milhão de revendedoras e cosméticos. Tese (Doutorado em Ciências Sociais e Ciências Humanas) - Programa de Doutorado em Ciências Sociais e Ciências Humanas. Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2011.

ACHROL, Ravi S. Evolution of the marketing organization: new forms for turbulent environments. **Journal of Marketing**, v. 55, n. 4, p. 77-93, 1991.

\_\_\_\_\_. Changes in the theory of interorganizational relations in marketing: toward a network paradigm. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 25, n. 1, p. 56-71, 1997.

\_\_\_\_\_.; KOTLER, Philip. Marketing in the network economy. **Journal of Marketing**, v. 63, special issue, p. 146-163, 1999.

ADVERTISIGN Age. Disponível em: <<http://www.advertisingage.com>>. Acesso em: 10 jun. 2014.

AFANADOR-PEREZ, V. **Desencadenando nuestras historias:** narratives by latina bilingual special education teachers. (Dissertação). The University of Texas, Austin, United States, Texas, 2002.

ALBAUM, Gerald. Current status and future directions for research on direct selling channels. **Journal of Marketing Channels**, v.2, n. 2, p. 95-117, 1992.

\_\_\_\_\_.; PETERSON, Robert A. **Consumer preferences for buying from direct selling companies.** Special Report. Washington: Direct Selling Education Foundation, 1987.

ALMEIDA, Juliana. **Pode entrar, a casa é sua:** a história da venda direta por seus protagonistas. São Paulo: Museu da Pessoa, 2007.

ALVES, Sérgio. A atualidade da epistemologia weberiana: uma aplicação dos seus tipos ideais. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes (Org.). **Pesquisa qualitativa em administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

ALVES-MAZZOTTI, A. J. O método nas ciências sociais. In: ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2002.

AMA. **American Marketing Association**. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com>>. Acesso em: 11 nov. 2012.

AMIHUD, Y.; LEV, B. Risk reduction as a managerial motive for conglomerate mergers. **Bell Journal of Economics**, v. 12, p. 605-616, 1981.

ANDERSON, E. The salesperson as outside agent of employee: a transaction cost analysis. **Marketing Science**, v. 4, p. 234-254, 1985.

ANDERSON, James C; HAKANSSON, Hakan; JOHANSON, Jan. Dyadic business relationships within a business network context model of distributor firm and manufacturer firm working partnership. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 4, p. 1-15, 1994.

ANDION, C.; SERVA, M. A etnografia e os estudos organizacionais. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R; SILVA, A. B. (orgs) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2009.

ANUÁRIO ABIHPEC 2010. São Paulo: Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), 2010.

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária. 2000. Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br>>. Acesso em: 10 set. 2014.

APITZSCH, Ursula; SIOUTI, Irini. **Biographical analysis as an interdisciplinary research**. Frankfurt am Main, Johann Wolfgang Goethe Universität, 2007. Disponível em: <[http://www.york.ac.uk/res/researchintegration/Integrative\\_Research\\_Methods/Apitzsch%20Biographical%20Analysis%20April%202007.pdf](http://www.york.ac.uk/res/researchintegration/Integrative_Research_Methods/Apitzsch%20Biographical%20Analysis%20April%202007.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2014.

ARAÚJO, Clara; SCALON, Celi. Percepções e atitudes de mulheres e homens sobre a conciliação entre família e trabalho pago no Brasil. In: ARAÚJO, Clara; SCALON, Celi. **Gênero, família e trabalho no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

ARCHER, E. A. O mito da motivação. IN: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (orgs). **Psicodinâmica da vida motivacional**. São Paulo: Atlas, 1997. p. 23-46.

AREND, Silvia Fávero. Trabalho, escola e lazer. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria. **Nova história das mulheres**. São Paulo: Contexto, 2012.

ARGAWAL, A.; MANDELKER, G. Managerial incentives and corporate investment and financing decisions. **Journal of Finance**, v. 42, p. 823-837, 1987.

ARROW, K. J. Uncertainty and the welfare economics of medical care. **American Economic Review**, n. 53, 1963.

\_\_\_\_\_. **Principal and agents: the structure of American business**. Boston: Harvard Business School Press, 1985.

ASPINWALL, Kath. Biographical research: Searching for meaning. **Management Education and Development**, v. 3, n.23, p. 248-257, 1992.

ATKINSON, P. et al. Editorial introduction. In: ATKINSON, P. et al. **Handbook of ethnography**. London: Sage Publications, 2001.

ATKINSON, Becky. Teachers responding to narrative inquiry: an approach to narrative inquiry criticism. **Journal of Educational Research**, v. 103, n. 2, p. 91-102, 2009.

AVON. Disponível em:

<[http://www.youravon.com/REPSuite/sellleads\\_become\\_a\\_rep.page?siteid=avon&p=Gateway](http://www.youravon.com/REPSuite/sellleads_become_a_rep.page?siteid=avon&p=Gateway)>. Acesso em: 12set. 2014a.

\_\_\_\_\_. Disponível em:<<https://www.avon.es/PRSuite/dreamJobApply.page>>. Acesso em: 12set. 2014b.

\_\_\_\_\_. Disponível em:<[http://www.br.avon.com/PRSuite/revender\\_avon\\_loc.page](http://www.br.avon.com/PRSuite/revender_avon_loc.page)>. Acesso em: 12 set. 2014c.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <[http://www.cl.avon.com/PRSuite/emp\\_ser\\_revendedora.page](http://www.cl.avon.com/PRSuite/emp_ser_revendedora.page)>. Acesso em: 12 set. 2014d.

\_\_\_\_\_. Disponível em:<[http://www.br.avon.com/PRSuite/calculadora\\_loc.page](http://www.br.avon.com/PRSuite/calculadora_loc.page)>. Acesso em: 12 set. 2014e.

AVON PRODUCTS, INC. **Mergent's dividend achievers**, v. 3, n. 2, 2006.

BAKER, Michael J. **Macmillan dictionary of marketing & advertising**. New York: Nichols Publishing Company, 1984.

BAKER, Thomas L.; HAWES, Jon M. The role of salespeople in the efficient operation of the marketing channel. **Journal of Marketing Channels**, v. 18, n. 3, p. 165-169, 2011.

BALASUBRAMANIAN, S. Mail Versus mall: a strategic analysis of competition between direct marketers and conventional retailers. **Marketing Science**, v.17, n. 3, p. 181-195, 1998.

BARBOSA, L. Marketing etnográfico: colocando a etnografia em seu devido lugar. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 3, p.100-105, 2003.

BÅRD TRONVOLL. Customer complaint behaviour from the perspective of the service-dominant logic of marketing. **Managing Service Quality**, Bedford, United Kingdom, Bedford, v. 17, n. 6, p. 601-620, 2007.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARNETT, Rosalind Chait. Preface: Women and work: where are we, where did we come from, and where are we going? **Journal of Social Issues**, v. 60, n. 4, p. 667-674, 2004.

BARNOWE, Thad; MCNABB, David E. The in-home shopper: segmenting the direct selling market. **Working Paper**, Washington, DC: Direct Selling Education Foundation, 1988.

BARROS, C. F. P. **Trocas, hierarquia e mediação**: as dimensões culturais do consumo em um grupo de empregadas domésticas. Tese (Doutorado em Administração). Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

BARTLETT, Richard C. **The direct option**. College Station, TX: Texas A&M University Press, 1994.

BATISTA, Andréa Clara Freire. **A comunicação das empresas de higiene pessoal, cosméticos e perfumaria**. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social). UMESP – Universidade Metodista de São Paulo, São Paulo, 2002.

BAUER, Martin. Fenomenologia: a filosofia aplicada à pesquisa em administração. In: Consejo Latino Americano de Escuelas de Administración Annual Meeting, 37. Porto Alegre: **Anais...** Porto Alegre: CLADEA, 2002.

\_\_\_\_\_; GASKELL, George: **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BELL, D. R., Y. WANG, V. PADMANABHAN. An explanation for partial forward integration: why manufacturers become marketers. **Working Paper**. Wharton School, University of Pennsylvania, 2002.

BELTRAME, Greyce Rocha; BOTTOLI, Cristiane. Retratos do envolvimento paterno na atualidade. **Barbarói**. Santa Cruz do Sul, n. 32, jan./jul. 2010.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. **Retail management: a strategic approach**. New York: MacMillan, 1979.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. **Retail management: a strategic approach**. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

BERTAUX, Daniel. Biography and society: the life history approach in the social sciences. **Sage Studies in International Sociology**, Amsterdam, n. 23, 1981.

BIGGART, Nicole Woolsey. **Charismatic capitalism**: direct selling organizations in America. Chicago: University of Chicago Press, 1990.

BITTENCOURT, Denise M. **Amway**: do american way ao “liberalismo totalitário”: O paradoxo de uma organização. 1998. Dissertação (Mestrado em Ciências Políticas). Programa de Pós-Graduação em Ciência Política, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 1998.

BLEAKLEY, Alan. Making sense of qualitative research Stories as data, data as stories: making sense of narrative inquiry in clinical education. **Medical Education**, v. 39, n. 5, p. 534-540, 2005.

BOGDAN, Robert. Learning to sell door to door: teaching as persuasion. **American Behavioral Scientist**, v. 16, p. 55-64, 1972.

BOHNSACK, Ralf. A interpretação de imagens e o método documentário. **Sociologias**. PortoAlegre, ano 9, n. 18, p. 286-311, 2007.

BOLEN, William H. **Contemporary retailing**. Englewood cliffs. NJ: Prentice-Hall, 1978.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. São Paulo: CengageLearnig, 2009.

BORNAT, Joanna. Biographical methods. In: ALASUUTARI, Pertti; BICKMAN, Leonard; BRANNEN, Julia (Eds). **The sage handbook of social research methods**. Londres: Sage, p. 344-356, 2008.

BOUDREAU, J. W., DUNFORD, B.; RAMSTAD, P. M. **The human capital “impact” on e-business**: the case of encyclopedia Britannica (CAHRS Working Paper #00-05). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies, 2000. Disponível em: <<http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/84>>. Acesso em: 20 set. 2014.

BOUÉRI, Fábio Sérgio Teixeira. **Os significados do trabalho e as representações do consumo nas narrativas do eu**: uma análise do projeto "Avon - Memória dos 50 Anos de Brasil", no Museu da Pessoa. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Práticas de Consumo). Escola Superior de Propaganda e Marketing. São Paulo, 2011.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. Parentes e parceiros. In: ARANTES, Antonio Augusto et al. **Colcha de retalhos**: estudos sobre a família no Brasil. Campinas: Editora da UNICAMP, 1993.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452 de 01 de maio de 1943**. CLT - Consolidação das Leis do Trabalho de 1943. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)>. Acesso em: 10 nov. 2014.

BRAUDEL, Fernand. **A dinâmica do capitalismo**. Rio de Janeiro, Rocco, 1987.

BRIDGES, William. **Um mundo sem empregos: os desafios da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BRODIE, R.J.; COVIELLO, N.E.; WINKLHOFER, H. Contemporary marketing practices research program: a review of the first decade. **The Journal of Business & Industrial Marketing**, Santa Barbara, United Kingdom, v. 23, n. 2, p. 84-94, 2008.

BROWN, Steven P., PETERSON, Robert A. The effect of effort on sales performance and job satisfaction. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 2, 1994.

BROWN, G.; YULE, G. **Análisis del discurso**. Madrid: Visor Libros, 1993.

BROWN, William F. V. Regulation of unfair competition. **Journal of Marketing**, v. 17, n. 3, p. 324-325, 1953.

BRYM, Robert et al. **Sociologia: sua bússola para um novo mundo**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

BUENO, Belmira Oliveira. O método autobiográfico e os estudos com histórias de vida de professores: a questão da subjetividade. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v.28, n.1, p. 11-30, 2002.

\_\_\_\_\_ et al. Histórias de vida e autobiografias na formação de professores e profissão docente (Brasil, 1985-2003). **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v.32, n.2, p. 385-410, 2006.

BURNIER, Suzana et al. Histórias de vida de professores: o caso da educação profissional. **Revista Brasileira de Educação**, v. 12, n. 35, p. 343-358, 2007.

BUSKIRK, Richard H.; BUSKIRK, Bruce D. **Retailing**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1979.

CALDAS, Miguel et al. **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. Volume 1. São Paulo: Atlas, 1997.

CARDOSO, Luis Antônio. A centralidade da categoria trabalho: uma análise crítica do debate sociológico contemporâneo. **Confluências - Revista interdisciplinar de Sociologia e Direito**, v. 10, n. 1, p. 11-41, 2008.

CARVALHO, Isabel Cristina Moura. Biografia, identidade e narrativa: elementos para uma análise hermenêutica. **Horizontes Antropológicos**, ano 9, n. 19, p. 283-302, 2003.

CARVALHO, J. L. F.; VERGARA, S. C. A fenomenologia e a pesquisa dos espaços de serviços. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 3, p. 78-91, 2002.

CASTILHO, Juliana Abrão da Silva. **Revendedoras Avon em campanha: venda direta e interação social**. Dissertação (Mestrado em Sociologia). Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2005.

- CERCHIARO, I. B.; SAUERBRONN, J. F. R.; AYROSA, E. A. T. Uma visão alternativa da pesquisa em marketing: como a fenomenologia pode contribuir para gerar conhecimento em marketing. In: Encontro de Marketing da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2004, Porto Alegre. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004.
- CHIA, Emily. Door-to-door track and trace. **Enterprise Innovation**, v. 4, n. 6, p. 12-13, 2008.
- CHIZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 1991.
- \_\_\_\_\_. Pesquisa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios. **Revista Portuguesa de Educação**, v. 16, n. 2, p. 221-236, 2003.
- CHOI, S. Chan. Price competition in a channel structure with a common retailer. **Marketing Science**, v.10, n. 4, p. 271-296, 1991.
- CHONKO, Lawrence B.; WOTRUBA, Thomas R.; LOE, Terry W. Direct selling ethics at the top: an industry audit and status report. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, v. 22, n. 2, p. 87-95, 2002.
- CHURCHILL JR., Gilbert A. et al. The determinants of salesperson performance: a meta-analysis. **Journal of Marketing Research**, v. 22, p. 103-18, 1985.
- CLUBE DAS ESTRELAS. Disponível em:  
<[https://clubedastrelas.avon.com/ce/interface.aspx?pg=AREA\\_encontro\\_com\\_estrelas](https://clubedastrelas.avon.com/ce/interface.aspx?pg=AREA_encontro_com_estrelas)>.  
Acesso em: 01 dez. 2014.
- COHEN, Morris. A. et al. Analysis of distribution strategies in the industrial paper and plastics industry. **Operations Research**, v. 43, n 1, p. 6–18, 1995.
- COHN, Gabriel (org.). **Max Weber**. São Paulo: Ática, 2004.
- COLEMAN, James S. Social theory, social research, and a theory of action. **American Journal of Sociology**, v. 91, n. 6, p. 1309-1335, 1986.
- \_\_\_\_\_. Actors and action in social history and social theory: reply to Sewell. **American Journal of Sociology**, v. 93, n. 1, p. 172-175, 1987.
- \_\_\_\_\_. **Foundations of social theory**. Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1990.
- \_\_\_\_\_. A rational choice perspective on economic sociology. In: SMELSER, Neil J.; SWEDBERG, Richard (orgs.). **The handbook of economic sociology**. Princeton/Nova York, Princeton University Press/Russell Sage Foundation, 1994.
- COLLING, A. A construção histórica do feminino e do masculino. In: STREY, M.; CABEDA, S.; PREHN, D. (Orgs.). **Gênero e cultura: questões contemporâneas**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004, p.13-38.

COLTRANE, Scott. **Family man: fatherhood, housework, and gender equity**. New York: Oxford University Press, 1996.

CONLE, Carola. Thesis as narrative or 'what is the inquiry in narrative inquiry?'. **Curriculum Inquiry**, v. 30, n. 2, p. 189-214, 2000.

\_\_\_\_\_. Why narrative? Which narrative? Struggling with time and place in life and research. **Curriculum Inquiry**, v. 29, n. 1, p. 7-32, 1999.

\_\_\_\_\_. The rationality of narrative inquiry in research and professional development. **European Journal of Teacher Education**, v. 24, n. 1, p. 21-33, 2001.

CORRÊA, Mariza. Repensando a família patriarcal brasileira. In: ARANTES, Antonio Augusto et al. (Org.). **Colcha de retalhos: estudos sobre a família no Brasil**. Campinas: Editora da Unicamp, 1993.

CORSTEN, Daniel; KUMAR, Nirmalya. Do Suppliers benefit from collaborative relationships with large retailers? An empirical investigation of efficient consumer response adoption. **Journal of Marketing**, v. 69, p. 80-94, 2005.

COUGHLAN, Anne T. et al. **Canais de marketing e distribuição**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

\_\_\_\_\_. **Canais de marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

COULTER, Cathy; MICHAEL, Charles; POYNOR, Leslie. Storytelling as pedagogy: an unexpected outcome of narrative inquiry. **Curriculum Inquiry** 37, n. 2, p. 103-122, jun. 1, 2007. E-Journals, EBSCOhost. Acesso em: 04 fev. 2013.

CRAIG, J.T. Interpreting consumers: a hermeneutical framework for deriving marketing insights from the texts of consumers' consumption stories. **JMR, Journal of Marketing Research**, v. 34, n. 4, p. 438-455, 1997.

\_\_\_\_\_. Research on the boundaries: narrative inquiry in the midst of organized school reform. **Journal of Educational Research**, v. 103, n. 2, p. 123-136, 2009.

CRESWELL, John. W. **Qualitative inquiry & research design – Choosing among five approaches**. Califórnia: Sage Publications, 2007.

\_\_\_\_\_.; CLARK, Vicki L. P. **Pesquisa de métodos mistos**. Porto Alegre: Penso, 2013.

CROUTER, Ann; BOOTH, Alan. **Work-life policies**. Washington, DC: The Urban Institute Press, 2009.

DAVIDOFF, Linda L. **Introdução à psicologia**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2001.

DEL PRIORE, Mary. **Corpo a corpo com a mulher: pequena história das transformações do corpo feminino no Brasil**. São Paulo: SENAC, 2000.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1986.

\_\_\_\_\_. Prefácio. In: TAKAHASHI, Adriana Roseli W. **Pesquisa qualitativa em administração**. São Paulo: Atlas, 2013.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

DONALDSON, Bill. Venda e gerenciamento de vendas. In: BAKER, Michael J. (Org.). **Administração de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, José Carlos. **Empreendedorismo**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DSN - Direct Selling News Global 100, 2014. Disponível em:  
<[http://directsellingnews.com/index.php/view/2014\\_dsn\\_global\\_100\\_list#.VPzKbjp8OP8](http://directsellingnews.com/index.php/view/2014_dsn_global_100_list#.VPzKbjp8OP8)>.  
Acesso em: 20 nov. 2014.

DUNCAN, Delbert J.; HOLLANDER, Stanley C. **Modern retailing management**, 9th edition, Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc., 1977.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_; AMORIM, Wilson Aparecido Costa de; FISCHER, Andre Luiz. **Gestão de pessoas: desafios estrategicos das organizações contemporâneas**. São Paulo: Atlas, 2009.

EISENHARDT, Katheleen. Control: organizational and economic approaches. **Management Science**, v. 31, p. 134-139, 1985.

\_\_\_\_\_. Agency and institutional explanations of compensation in retail sales. **Academy of Management Journal**, v. 31, p. 488-511, 1988.

EIZIRIK, M. F. Por que fazer pesquisa qualitativa? **Revista Brasileira de Psicoterapia**, v.5, n. 1, 2003.

ELLIOTT, R.; JANKEL-ELLIOTT, N. Using ethnography is strategic consumer research. **Qualitative Market Research**, v. 6, n. 4, p. 215-223, 2003.

ENTENBERG, Robert D. Suggested Changes in Census Classifications of Retail Trade. **Journal of Marketing**, v. 24, n. 1, p. 39-43, 1960.

ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. 11. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. **Beauty and personal care: corporate strategies in direct selling**. 2011. Disponível em: <<http://www.euromonitor.com>>. Acesso em: 22 nov. 2014.

FANTON, Marcos. Sujeito, sociedade e linguagem. **Civitas**, v. 11, n.3, p. 529-543, 2011.

FAUSTO, Bóris. **História do Brasil**. 8 ed. São Paulo: EDUSP, 2000.

FEDSA - Federation of European Direct Selling Associations. Disponível em: <<http://www.dsef.org/>>. Acesso em: 15 dez. 2014.

FERRAROTI, Franco. Sobre a autonomia do método biográfico. **Sociologia- problemas e práticas**, n. 9, p. 171-177, 1991.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing**. 3. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n.2, p. 05-28, abr./jun. 1999.

FINGLETON, J. Competition among middlemen when buyers and sellers can trade directly. **Journal of Industrial Economics**, v. 45, n. 4, p. 405-427, 1997.

FISCHER-ROSENTHAL, Wolfram. Biographical work and biographical structuring in presentday societies. In: CHAMBERLAYNE, P.; BORNAT, J.; WENGRAF, T. (eds), **The turn to biographical methods in social science: comparative issues and examples**. London: Routledge, 2000. p. 109-125.

\_\_\_\_\_. The problem with identity: biography as solution to some (post)-modernist dilemmas, 1995. In: MILLER, Robert (Org). **Biographical research methods**. London: Sage Publications: v. II, 2005. p. 212-227.

\_\_\_\_\_; ROSENTHAL, Gabriele. Daniel Bertaux's complaints or against false dichotomies in biographical research, 1997. In: MILLER, Robert (Org). **Biographical research methods**. London: Sage Publications, v. IV, p.141-153, 2005.

\_\_\_\_\_; GOBLIRSCH, Martina. Biographical structuring: narrating and reconstructing the self in research and professional practice. **Narrative Inquiry**, v. 16, n. 1, p. 28-36, 2006.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

\_\_\_\_\_; KARDORFF, Ernst Von; STEINKE, Ines. **A companion to qualitative research**. Londres: Sage Publication, 2004. Disponível em: <[http://www.sdhprc.ir/download/A\\_Companion\\_to\\_qualitative\\_research.pdf#page=380](http://www.sdhprc.ir/download/A_Companion_to_qualitative_research.pdf#page=380)>. Acesso em: 08 set. 2013.

FRAZIER; Gary L. Interorganizational exchange behavior in marketing channels: a broadenedperspective. **Journal of Marketing**, v. 47, n.4, p. 68-78, 1983.

FUSCO, Camila. Ele vai bater à sua porta. **Revista EXAME**, ed. 968, 19 maio 2010.

FUTRELL, Charles M. **Vendas: o guia completo**. Porto Alegre: McGraw Hill, 2014.

GASKI, John. The theory of power and conflict in channels of distribution. **Journal of Marketing**, v. 48, n. 3, p. 9-29, 1984.

GEERTZ, C. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1978.

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Global Report**, 2014.

GERMANO, Idilva; SERPA, Francisca Adriana da Silva. Narrativas autobiográficas de jovens em conflito com a lei. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 60, n. 3, 2008.

\_\_\_\_\_. Aplicações e implicações do método biográfico de Fritz Schütze em psicologia social. In: Encontro Nacional da Abrapso, XV, 2009. **Anais: Maceió**, ABRAPSO, 2009.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. Porto Alegre: Penso, 2012.

GILLETT, Peter L. A profile of urban in-home shoppers. **Journal of Marketing**, v. 34, n. 3, p. 40-45, 1970.

GILMORE, P.C., GOMORY, R. E. Sequencing a one state-variable machine: a solvable case of the traveling salesman problem. **Operations Research**, v. 12, n. 5, p. 655-679, 1964.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas (FGV)**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995a.

\_\_\_\_\_. Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas (FGV)**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995b.

\_\_\_\_\_. A pesquisa qualitativa e sua utilização em Administração de Empresas. **Revista de Administração de Empresas (FGV)**, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 65-71, 1995c.

GRACIOSO, Francisco; NAJJAR, Eduardo R. **Marketing de rede: a era do upermercado virtual**. São Paulo: Atlas, 1997.

GRANFIELD, Michael; NICOLS, Alfred. Economic and marketing aspects of the direct selling industry. **Journal of Retailing**, v. 51, n. 1, 1975.

GRAY, David. E. **Pesquisa no mundo real**. Porto Alegre: Penso, 2012.

GROSSMAN, Sanford J.; HART, Oliver D. The costs and benefits of ownership: a theory of vertical and lateral integration. **Journal of Political Economy**, v. 94, n. 4, p. 691-719, 1986.

GRYPMA, S.J. Critical issues in the use of biographic methods in nursing history. **Nursing History Review**, New York, United States, v. 13, p. 171-87, 2005.

GUENZI, Paolo. Sales force activities and customer trust. **Journal of Marketing Management**, v. 18, n. 7/8, p. 749-778, 2002.

GURWITSCH, Aron. **Studies in phenomenology and psychology**. Northwestern University Press, 1966. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=gFQX9XJnlhgC&oi=fnd&pg=PR11&dq=Aron+Gurwitsch+&ots=K\\_U4Dqdtso&sig=ZmVlpjhCrxrT3Anr8AF31FHSa1](http://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=gFQX9XJnlhgC&oi=fnd&pg=PR11&dq=Aron+Gurwitsch+&ots=K_U4Dqdtso&sig=ZmVlpjhCrxrT3Anr8AF31FHSa1)>. Acesso em: 20 maio 2013.

- \_\_\_\_\_. **Phenomenology and theory of science**. Northwestern University Press, 1974.  
Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=D3rXEUoWwHMC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Aron+Gurwitsch+&ots=ncgrqNL28L&sig=IN\\_rahvPTs146ZM\\_Iyzz9YzpLTU](http://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=D3rXEUoWwHMC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Aron+Gurwitsch+&ots=ncgrqNL28L&sig=IN_rahvPTs146ZM_Iyzz9YzpLTU)>. Acesso em: 22 maio 2013.
- GUSDORF, Georges. Prefácio. In: GADOTTI, Moacir. **Comunicação docente**. São Paulo: Loyola, 1985.
- HARDESTY, Shermain, D.; LEFF, Penny. Determining marketing costs and returns in alternative marketing channels. **Renewable Agriculture and Food Systems**, Cambridge: United Kingdom, v. 25, n. 1, p. 24-34, 2010.
- HARRIS, Eric G.; MOWEN, John C.; BROWN, Tom J. Re-examining Salesperson Goal Orientations: Personal Influencers, Customer Orientation, and Work Satisfaction. **Journal of the Academy Of Marketing Science**, v. 33, n. 1, p. 19-35, 2005.
- HARRIS, M.; RAVIV, A. Optimal incentive contracts with imperfect information. **Journal of Economic Theory**, v. 20, p. 231-259, 1979.
- HARRISON, R.L.; REILLY, T.M. Mixed methods designs in marketing research. **Qualitative Market Research**, Bradford, United Kingdom, v. 14, n. 1, p. 7-26, 2011.
- HART, Norman A.; STAPLETON, John. **The marketing dictionary**, 4th, 1992.
- HEL SIG, Sarah. Big stories co-constructed: incorporating micro-analytical interpretative procedures into biographic research. **Narrative Inquiry**, v. 20, n. 2, p. 274-295, 2010.
- HENDERSHOTT, T., ZHANG, J. A model of direct and intermediated sales. **Working paper**, University of California at Berkeley and University of Rochester, 2001.
- HENDRY, Petra Munro. Narrative as inquiry. **Journal of Educational Research**, v. 103, n. 2, p. 72-80, 2009.
- HIRSCHMAN, E. C. Humanistic inquiry in marketing research: philosophy, method and criteria. **Journal of Marketing Research**, v. 23, n; 13, p. 237-249, 1986.
- HISRICH, Robert. D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- HOLBROOK, M. B.; HIRSCHMAN, E. C. The experiential aspects of consumption: consumerfantasies, feelings, and fun. **Journal of Consumer Research**, v. 9, n. 2, p. 132-140, 1982.
- HOLLINGSWORTH, A. Applying Organizational theory to marketing channels. **Journal of Retailing**, v. 49, n. 2, summer 1973.
- HOULE, Gilles. A sociologia como ciência da vida: a abordagem biográfica. In: POUPART, Jean et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Trad. Ana Cristina Arantes Nasser. Petrópolis: Vozes, 2012.

HUTT, Michael D.; SPEH, Thomas W. **B2B em mercados industriais e organizacionais**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

IKEDA, Ana Akemi. Reflections on qualitative research in business. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 49-64, 2009.

IOTTI, Luiza Horn. **Imigração e colonização: legislação de 1747 a 1915**. Porto Alegre / Caxiasdo Sul, Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul/EDUCS, 2001.

IZRAELI, Dov. The cyclical evolution of marketing channels. **European Journal of Marketing**, v. 5, n. 3, p. 137-144, 1971.

JAMES, S.P. The polish peasant in Europe and America: a classic work in immigration history. **Journal of American Ethnic History**, New Brunswick, United States, v. 17, n. 4, p. 131-132, 1998.

JAPIASSU, Hilton. **Interdisciplinaridade e patologia do saber**. Rio de Janeiro: Imago, 1976.

\_\_\_\_\_. **Questões epistemológicas**. Rio de Janeiro: Imago, 1981.

\_\_\_\_\_; MARCONDES, Danilo. **Dicionário básico de filosofia**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

JENSEN, Michael C.; MURPHY, K. J. Performance pay and top-management incentives. **Journal of Political Economy**, n. 98, p. 225- 264, 1990.

JONES, Karen. A biographical approach to researching leadership and entrepreneurship development processes in a small business context. **Proceedings of the European Conference on Management, Leadership & Governance**, p.199-205, 2011.

\_\_\_\_\_. A biographic researcher in pursuit of an aesthetic: the use of arts-based (re)presentations in "performative" dissemination of life stories. **Qualitative Sociology Review**, Lodz, Poland, v. 2, n. 1, p. n/a, 2006.

JOVCHELOVITCH, S.; BAUER, M. A Entrevista narrativa. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 90-113.

KADIYALI, V.; CHANTAGUNTA, P.; VILCASSIM, N. Manufacturer-retailer channelinteractions and implications for channel power: an empirical investigation of pricing in local market. **Marketing Science**, v.19, n. 2, p. 127-148, 2000.

KERIN, Roger A. et al. **Marketing**. São Paulo: McGraw Hill, 2007.

KIM, Y. **Design of distribution channel: direct sale vs. mixed sale**. Missouri, United States: University of Missouri, 2005.

KLEPACKI, Laura Ann. **Avon: a história da primeira empresa do mundo voltada para a mulher**. Rio de Janeiro: Bestseller, 2006.

KOHLI, Martin. Biographical research in the German language area. In: DULCZEWSKI, Z. (Ed.): A commemorative book in Honor of Florian Znaniecki on the Centenary of his Birth. **Poznan**, p. 91-110, 1986.

\_\_\_\_\_. Social organization and subjective construction of the life course. In: SORENSEN, A. B.; WEINER, F. E.; SHERROD, L.R. (Eds.). **Human development and the life course**. New Jersey: Hillsdale, 1986b. p. 271-292

KOMMONEN, K. Narratives on Chinese colour culture in business contexts. **Cross Cultural Management**, Patrington, United Kingdom, v. 18, n. 3, p. 366-383, 2011.

KORGAONKAR, Pradeep K.; BELLENGER, Danny. Nonstore retailers and consumer characteristics. **Akron Business and Economic Review**, n. 14, p. 29-34, 1983.

KOSNIK, R. Greenmail: a study in board performance in corporate governance. **Administrative Science Quarterly**, v. 32, p. 163-185, 1987.

KÖTTIG, Michaela et al. Preface: biography and ethnicity: development and changes in senses of socio-cultural belonging in migrant populations in the US and Germany. **Forum: Qualitative Social Research**, Berlin, Germany, v. 10, n. 3, 2009.

\_\_\_\_\_; VÖLTER, Bettina. "Isso, sim, é ser sociólogo!" Uma entrevista narrativa com Fritz Schütze sobre a história de sua obra na sociologia. **Civitas - Revista de Ciências Sociais**, v. 14, n. 2, p. 204-226, 2014.

KOTZAB, Herbert. Improving supply chain performance by efficient consumer response? A critical comparison of existing ECR approaches. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 14, n. 5-6, p. 364-377, 1999.

KRÜGER, Heinz-Hermann. The importance of qualitative methods in the German educational science. In: BOHNSACK; Ralf et al. (Org.). **Qualitative analysis and documentary method in international educational research**. Farmington Hills: Barbara Budrich, 2009. p. 55-76.

KÜSTER, Ernst-Uwe. Compreender o estranho: métodos reconstrutivos das ciências sociais no Serviço Social alemão. **Revista virtual textos & contextos (PUC-RS)**. Porto Alegre, n. 4, dez. 2005. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/viewFile/1011/791>>. Acesso em: 20 set. 2014.

LAI, Claudia K. Y. Narrative and narrative enquiry in health and social sciences. **Nurse Researcher**, v.17, n. 3, p. 72-84, 2010.

LANG, Harry G. Reflections on biographical research and writing. **Sign Language Studie**, v.7, n.2, p. 141-151, 2007.

LATHAM, Gary P.; YUKL, Gary A. A review or research on the application of goal setting in organizations. **Academy of Management Journal**, v. 18, p. 824-845, 1975.

LAZER, William; MCCUSKER, Janet K.; RATHMELL, J. M. Sales management. **Journal of Marketing**, v. 23, n. 2, p. 210, 1958.

LEMOS, Ana Heloísa da Costa. Empreendedorismo no Brasil: uma atividade sem espírito? In: MIGUELES, Carmen (Org.). **Antropologia do consumo: casos brasileiros**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

LESSA, Sérgio. Centralidade do trabalho: qual centralidade? **Revista de Ciências Humanas**, v. 15, n. 22, Florianópolis: UFSC, 1997.

LÉVI-STRAUSS, Claude. **O olhar distanciado**. Lisboa: Edições 70, 1983.

LEVY, Michel; WEITZ, Barton A. **Administração de varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

LIMA, Cintia Fiorotti. **Mudança no mundo dos trabalhadores: um estudo sobre as vendedoras de produtos por catálogo Avon e Natura**. 241f. Dissertação (Mestrado em História). Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Campus de Marechal Cândido Rondon, 2009.

LIPOVETSKY, G. **A terceira mulher: permanência e revolução do feminino**. São Paulo: Companhia das letras, 2000.

LO, Desmond (HO-FU); GHOSH, Mrinal; LAFONTAINE, Francine. The incentive and selection roles of sales force compensation contracts. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 48, n. 4, p. 781-798, 2011.

LOCKE, Edwin A. Toward a theory of task motivation and incentives. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 3, p. 157-189, 1968.

\_\_\_\_\_, et al. Goal setting and task performance: 1969-1980. **Psychological Bulletin**, v. 90, n. 1, p. 125-152, 1981.

LUMPKIN, James R.; CABALLERO; Marjorie J.; CHONKO, Lawrence B. **Direct marketing, direct selling, and the mature consumer**. New York: Quorum Books, 1989.

LYNCH, J., D.ARIELY. 2000. Wine online: Search costs and competition on price, quality, and distribution. **Marketing Science**, v.19, n. 1, p. 83-103.

MACHADO, Ricardo. **A vendedora de sonhos: a venda direta na região metropolitana de São Paulo**, 2005. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2005.

MAIORINO, Al. Not in my backyard? Get projects passed with grassroots campaign. **Electric Light & Power**, v. 90, n. 3, p. 54, 2012.

MARCOVITCH, Jacques. **Pioneiros e empreendedores: a saga do desenvolvimento no Brasil**, v. 1. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo e Saraiva, 2006.

MARKMAN, Gideon. D.; BARON, Robert. A. Person-entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others. **Human Resource Management Review**, v. 13, n. 2, p. 281-301, 2003

MARQUARDT, Raymond A.; MAKENS, James C.; ROE, Robert G. **Retail management**, 2. ed, Hinsdale, IL: The Dryden Press, 736 pp.1991.

MARX, Karl. **O capital**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

MASON, John L. The low prestige of personal selling. **Journal of Marketing**, v. 29, n. 4, p. 7-10, 1965.

MASON, Joseph B.; MAYER, Morris Lehman. **Modern retailing theory and practice**. Dallas TX: Business Publications, 1978. 736p.

MATOS, Mariano Macedo et al. **Empreendedorismo no Brasil: 2013**. Curitiba: IBQP, 2013.

MCGUIRE, T. W., R. STAELIN. An industry equilibrium analysis of downstream vertical integration. **Marketing Science**, v. 2, n. 2, p. 161-191, 1983.

\_\_\_\_\_. Channel efficiency, incentive compatibility, transfer pricing, and market structure: an equilibrium analysis of channel relationships. **Research in Marketing**, v. 8, p. 181-223, 1986.

MCMILLAN, John. **A reinvenção do bazar: uma história dos mercados**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

MCPHERSON, Charles C.; PAYNE, Stanley L. A foot in the door. **Journal of Marketing**, v. 25, n. 5, p. 118-119, 1961.

MEGIDO, José Luiz Tejon; SZULCSEWSKY, Charles John. **Administração estratégica de vendas e canais de distribuição**. São Paulo: Atlas, 2002.

MEHTA, Rajiv et al. Leadership and cooperation in marketing channels: a comparative empirical analysis of the USA, Finland and Poland. **International Marketing Review**, v. 18, n. 6, p. 633-666, 2001.

MERKL, D.M.; BRENNAN, N.M.; MCLEAY, S.J. Impression management and retrospective sense-making in corporate narratives. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, Bradford, United Kingdom, v. 24, n. 3, p. 315-344, 2011.

MILLER, Holly G. Calling on Avon. (Cover story). **Saturday Evening Post**, v. 256, n. 1, p. 42-88, 1984.

MILLS, Charles Wright. **White collar: the American middle classes**. Nova York: Oxford University Press: 1951.

\_\_\_\_\_. **A elite do poder**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1981.

MOORE, Henrietta. **Antropología y feminismo**. Valencia: Ediciones Cátedra 1999.

MORAES, R.; GALIAZZI, M. do C. **Análise textual discursiva**. Ijuí: Unijuí, 2007.

MORGAN, Robert M.; HUNT, Shelby D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.

MORRIS, Charles G.; MAISTO, Albert A. **Introdução à psicologia**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

MIYATA, Hideko. **Trabalhos, redes e territórios nos circuitos da economia urbana: uma análise da venda direta em Jundiaí e Região Metropolitana de São Paulo**. Tese (Doutorado em Filosofia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciência Humanas. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

NASU, Hisashi. Continuing dialogue with Alfred Schütz. **Human Studies**, v. 31, p. 87-105, 2008.

NATURA. Memória Viva. **Evolução histórica Natura**. Cajamar: Natura, 2008.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual 2013**. Disponível em:  
<[http://natu.infoinvest.com.br/ptb/4857/Rel\\_Nat\\_013\\_PRINT.pdf](http://natu.infoinvest.com.br/ptb/4857/Rel_Nat_013_PRINT.pdf)>. Acesso em: 12 set. 2014.

\_\_\_\_\_. **Apoio a consultoria**. Disponível em:  
<<http://queroserconsultora.natura.com.br/queroserconsultora/apoio-a-consultoria/conheca-a-atividade/>>. Acesso em: 12 set. 2014.

NEGREIROS, T. C. G. M.; FERES-CARNEIRO, T. Masculino e feminino na família contemporânea. **Estudos e Pesquisa em Psicologia**, Rio de Janeiro, v.4, n.1, p.34-47, jun. 2004.

NOJOSA, Urbano Nobre. Segmento porta a porta: o livro em busca do consumidor-leitor. **INTERCOM** – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Salvador/BA, 1-5 set. 2002.

NORRICK, Neal R. Remembering for narration and autobiographical memory. **Language & Dialogue**, v. 2, n. 2, p. 193-215, 2012.

OGDEN, James R. **Comunicação integrada de marketing**. São Paulo: PrenticeHall, 2002.

OKAMURA, Makoto; NARIU, Tatsuhiko; IKEDA, Takeshi. Direct sale or indirect sale? Effects of shareholding. **Manchester School**, v. 79, n. 3, p. 542-549, 2011.

PAPALIA, Diane E.; FELDMAN, Ruth Duskin. **Desenvolvimento humano**. Porto Alegre: AMGH, 2013.

\_\_\_\_\_; OLDS, Sally Wendkos; \_\_\_\_\_. **O mundo da criança: da infância à adolescência**. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_; LIMEIRA, Tânia M. Vidigal; BARKI, Edgard. **Varejo para baixa renda**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

PARSONS, Arthur. Interpretive sociology: the theoretical significance of Verstehen in the constitution of social reality. **Human Studies** v. 1, p. 111-137, 1978.

PASWAN, A.K.; BLANKSON, C.; GUZMAN, F. Relationalism in marketing channels and marketing strategy. **European Journal of Marketing**, Bradford, United Kingdom, v. 45, n. 3, p. 311-333, 2011.

PEDROSO NETO, Antonio José. **A reprodução da coesão organizacional na Amway**. 117p. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2000.

\_\_\_\_\_. A dinâmica do marketing de rede: relações sociais e expectativas de um novo estilo de vida. **Horizontes antropológicos**, v.16, n. 33, p. 93-120. 2010

PENN JR., William S.; KING, Robert L. Sales Management and Selling. **Journal of Marketing**, v. 27, n. 4, p. 121, 1963.

PERROT, Michelle. **Minha história das mulheres**. São Paulo: Contexto, 2007.

PETERS, William H.; FORD; Neil M. A profile of urban in-home shoppers: the other half. **Journal of Marketing**, v.36, n. 1, p. 62-64, 1972.

PETERSON, Trond. The economics of organization: the principal-agent relationship. **Acta Sociologica**, v. 36, n. 3, p. 277-293, 1993.

PETERSON, Robert A.; ALBAUM, Gerald. **Nonstore retailing in the United States**. Proceedings of the Berlin nonstore retailing symposium, Washington: Direct Selling Education Foundation, 1995.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_; RIDGWAY, Nancy M. Consumers Who Buy from Direct Sales Companies. **Journal of Retailing**, v.65, p. 273-286, 1989.

\_\_\_\_\_; CANNITO, Michael P.; BROWN, Steven P. An exploratory investigation of voice characteristics and selling effectiveness. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, n. 15, p. 1-15, 1995.

\_\_\_\_\_; WOTRUBA, Thomas R. What is direct selling? Definition, perspectives, and research agenda. **The Journal of Personal Selling and Sales Management**, v. 16, n. 4, p.1-16, 1996.

PICANÇO, Felícia Silva. Amélia e a mulher de verdade: representações dos papéis da mulher e do homem em relação ao trabalho e à vida familiar. In: ARAÚJO, Clara; SCALON, Celi. **Gênero, família e trabalho no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

PINHEIRO, M. **Formando um canal mononível híbrido** – uma nova tendência. Direct Biz Consultants. Ciclo de Palestras sobre: construindo um canal de vendas diretas, 2008. Apresentação em CD-ROM.

PINSKY, Carla Bassanezi. A era dos modelos flexíveis. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria. **Nova história das mulheres**. São Paulo: Contexto, 2012.

PINTO, Adriana de Queiroz Ferreira Leite. **Motivação e satisfação das consultoras Natura: identificação da intensidade dos fatores motivacionais**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo. Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2001.

POWERS, Thomas L. et al. Selling before 1900: a historical perspective. **The Journal of Personal Selling and Sales Management**, v. 7, n. 3, p. 1-7, 1987.

\_\_\_\_\_.; KOEHLER, William F.; MARTIN, Warren S. Selling from 1900 to 1949: a historical perspective. **The Journal of Personal Selling and Sales Management**, v. 8, n. 3, p.11-21, 1988.

POZZEBON, Marley; PETRINI, Maira de Cassia. Critérios para condução e avaliação de pesquisas qualitativas de natureza crítico interpretativa. In: TAKAHASHI, Adriana Roseli W. **Pesquisa qualitativa em administração**. São Paulo: Atlas, 2013.

PRUDEN, Henry O., CUNNINGHAM, William H.; ENGLISH, Wilke D. Nonfinancial incentives for salesmen. **Journal of Marketing**, v. 36, n. 4, p. 55-59, 1972.

PUROHIT, D. Dual distribution channels: the competition between rental agencies and dealers. **Marketing Science**, v. 16, n. 3, p. 228-245, 1997.

RAMAN, Ilhan; MILLER, Robert L. Book Reviews. **International Journal of Social Research Methodology**, v. 5, n. 2, p. 181-186, 2002.

RANGAN, V. K. The channel decision: A model and an application. **Marketing Science**, v. 6, n. 2, p. 156–174, 1987.

RATNAYAKE, Nilanthi; BRODERICK, Amanda J.; MITCHELL, Rachel L. C. A neurocognitive approach to brand memory. **Journal of Marketing Management**, v. 26, n. 13/14, p. 1295-1318, 2010.

REINMAN, G. A joint project against the backdrop of a research tradition: an introducing to “Doing Biographical Research”. **Forum Qualitative Sozialforschung / Forum Qualitative Social Research**, v. 4, n. 3, 2003.

REVE, Torger; STERN, Louis W. Interorganizational relations in marketing channels. **Academy of Management Review**, v. 4, n. 3, p. 405-416, 1979.

REYER, Carl D. Door-to-door selling. **Journal of Marketing**, v.13, n. 4, p. 567, 1949.

RIBEIRO, Cristiele Magalhães. **A qualidade do relacionamento em diferentes formatos de venda no mercado de cosméticos**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia da PUCRS. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2011.

RIEMANN, Gerhard; SCHÜTZE, Fritz. "Trajectory" as a basic theoretical concept for analyzing suffering and disorderly social processes. In: MAINES, David R. (Ed.). **Social organization and social process: essays in honor of Anselm Strauss**. New York: Gruyter, p. 333-357, 1991. Disponível em: <<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-7214>>. Acesso em: 15 set. 2014.

RIGBY, D. K.; VISHWANATH, V. Localization: the revolution in Consumer Marketing. **Harvard Business Review**, p.1-11, april 2006.

ROBERTS, Brian. **Biographical research**. Buckingham - Philadelphia: Open University Press, 2002.

ROBERTS, K.; VARKI, S.; BRODIE, R. Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study. **European Journal of Marketing**, v. 37, n. 1/2, p.169-196, 2003.

ROCCO, Tonette S. Qualitative research interviewing: biographic narrative and semi-structured methods (Book). **Human Resource Development Quarterly**, v. 14, n. 1, p. 117-122, 2003.

ROSAS, R. A. O negócio e o mercado da venda direta. DirectBiz Consultants. **Ciclo de Palestras sobre: construindo um canal de vendas diretas**, 2009. Apresentação em CD-ROM.

ROSENBLOOM, Bert. **Marketing channels: a management view**. Orlando (FL): Dryden Press, 1999.

ROSENTHAL, Gabriele. Reconstruction of life stories: principles of selection in generating stories for narrative biographical interviews. In: JOSSELSOON, Ruthellen; LIEBLICH, Amia. (Eds). **The narrative study of lives**, v.1, n.1, p. 59-91, Londres: Sage, 1993.

\_\_\_\_\_. National identity or multicultural autobiography: theoretical concepts of biographical constitution grounded in case reconstructions. In: LIEB-LICH, A.; JOSSELSOON, R. (Eds.). **The narrative study of lives**. Vol. 5. Thousands Oaks: Sage, 1997. p. 21-29.

\_\_\_\_\_. Family history: Life stories. **History of the family: an International Quarterly**, v. 7, p. 175-182, 2002a.

\_\_\_\_\_. Veiling and denying the past: the dialogue in families of Holocaust survivors and families of nazi perpetrators. **History of the family**, v. 7, n. 2, p. 225-238, 2002b.

\_\_\_\_\_. The healing effects of storytelling: on the conditions of curative storytelling in the context of research and counseling. **Qualitative Inquiry**, v. 9, n. 6, p. 915-933, 2003.

\_\_\_\_\_. Biographical research. In: SEALE, Clive et al. (Eds.). **Qualitative research practice**. Londres: Sage, 2004. p. 48-64.

\_\_\_\_\_. The narrated life story: on the interrelation between experience, memory and narration. In: MILNES, Kate et al. (Orgs.) **Narrative, memory knowledge: representations, aesthetics, contexts.** Huddersfield: University of Huddersfield, p. 1-16, 2006. Disponível em: <<http://eprints.hud.ac.uk/4894>>. Acesso em: 20 dez. 2013.

\_\_\_\_\_. História de vida vivenciada e história de vida narrada: a interrelação entre experiência, recordar e narrar. In: SANTOS, Hermílio; VÖLTER, Bettina; WELLER, Wivian (Orgs.). **Narrativas: métodos e técnicas.** *Civitas*, Porto Alegre, v. 14, n. 2, p. 199-203, 2014a.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa social interpretativa: uma introdução.** Porto Alegre: Edipucrs, 2014b.

\_\_\_\_\_; FISCHER-ROSENTHAL, Wolfram. The analysis of narrative-biographical interviews. In: FLICK, Uwe; KARDORFF, Ernst Von; STEINKE, Ines. **A companion to qualitative research.** Londres: Sage Publication, 2004. p. 259-265.

SAMPAIO, Cláudio Hoffmann et al. Pesquisa científica da área de marketing no Brasil: uma revisão da primeira década do século 21. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 3, p. 459-478, 2012.

SANTOS, Hermílio. Cidadania interativa, comunidade e sociedade: uma análise com prelúdio e três atos, **Revista Famecos**, v. 23, p. 128-139, 2004.

\_\_\_\_\_. Interação social, novas mídias e cidadania: apontamentos para a análise da recomposição de identidades ameaçadas, *Civitas*, v.7, n.2, p. 9-24, 2007.

\_\_\_\_\_. Adolescentes infratores e interpretações do mundo da vida: alteridade e relações de gênero, **XIV Congresso Brasileiro de Sociologia** (GT 26: Sociologia da Infância e da Juventude). Disponível em: <<http://www.sbsociologia.com.br>>. Acesso em: 10 out. 2009a.

\_\_\_\_\_. **Debates pertinentes: para entender a sociedade contemporânea** [recurso eletrônico]. Dados eletrônicos. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009b.

\_\_\_\_\_. Interpretations of everyday life: approximations to the analysis of lifeworld, *Civitas*, v. 9, n. 1, p. 103-117, 2009c.

\_\_\_\_\_. Adolescents and experiences with violence: making sense of subjective interpretations of life-world. **Vibrant**, v. 7, n. 2, 2010.

\_\_\_\_\_. Ação, relevância e interpretação subjetiva. **Estudos de Sociologia**, v. 1, n. 18, 2012a.

\_\_\_\_\_. Ação e relevância em narrativas de adolescentes autoras de atos infracionais. **Contemporânea**, v. 2, n. 2, p. 489-512, 2012b.

\_\_\_\_\_; OLIVEIRA, Patrícia; SUSIN, Priscila. Narrativas e pesquisa biográfica na sociologia brasileira: revisão e perspectivas. In: SANTOS, Hermílio; VÖLTER, Bettina; WELLER, Wivian (Orgs.) **Narrativas: métodos e técnicas.** *Civitas*, Porto Alegre, v. 14, n. 2, p. 359-382, maio-ago. 2014.

\_\_\_\_\_; VÖLTER, Bettina; WELLER, Wivian. Narrativas: teorias e métodos. In: Dossiê Narrativas. Porto Alegre: **Civitas**, v. 14, n. 2, p. 199-203, 2014.

SANTOS, Milton. **A urbanização brasileira**. São Paulo: Hucitc, 1993.

SAVAGE, Mike; WITZ, Anne. **Gender and bureaucracy**. Oxford: Blackwell, 1992.

SAVIN-BADEN, Maggi; NIEKERK, Lana Van. Narrative Inquiry: Theory and practice. **Journal of Geography in Higher Education**, v. 31, n. 3, p. 459-472, 2007.

SAVITT, R. On biography in marketing. **Journal of Historical Research in Marketing**, Bingley, United Kingdom, v. 3, n. 4, p. 486-506, 2011.

SHAFFER, G., F. ZETTELMEYER. When good news about your rival is good for you: The effect of third-party information on the division of channel profits. **Marketing Science**, n.21, v. 3, p. 273-293, 2002.

SCHUTZ, Alfred. **Fenomenologia e relações sociais**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

\_\_\_\_\_. **Sobre fenomenologia e relações sociais**. In: WAGNER, Helmut T. R. (Eds). Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

\_\_\_\_\_; LUCKMANN, Thomas. **The structures of the life-world**. v. 1, Evanston: Northwestern University Press, 1973.

SCHÜTZE, Fritz. Biographie for schung und narratives Interview. In: **Neue Praxis**, v.13, n. 3, p. 283-293, 1983. Disponível em: <<http://nbnresolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-53147>>. Acesso em: 15 abr. 2013.

\_\_\_\_\_. Pressure and guilt: war experiences of a young german soldier and their biographical implications (Part 1). In: **International Sociology**, v.7, n.2, p.187-208, 1992a.

\_\_\_\_\_. Pressure and guilt: war experiences of a young german soldier and their biographical implications (Part 2). In: **International Sociology**, v.7, n.3, p.347-367, 1992b.

\_\_\_\_\_. Biography analysis on the empirical base of autobiographical narratives: how to analyse autobiographical narrative interviews- Part One. Module B. 2.2. INVITE -Biographical counselling in rehabilitative vocational training - further education curriculum. **European Studies on Inequalities and Social Cohesion**, p. 153-242, 2007. Disponível em: <[http://www.profit.uni.lodz.pl/pub/dok/6ca34cbaf07ece58cbd1b4f24371c8c8/European\\_Studies\\_2008\\_vol\\_1.pdf#page=152](http://www.profit.uni.lodz.pl/pub/dok/6ca34cbaf07ece58cbd1b4f24371c8c8/European_Studies_2008_vol_1.pdf#page=152)>. Acesso em: 03 mar. 2013.

\_\_\_\_\_. Pesquisa biográfica e a entrevista narrativa. In: WELLER, Wivian; PFAFF, Nicolle. **Metodologia da pesquisa qualitativa em educação**. Petrópolis: Vozes, 2010.

SCHWANDT, T. A. Três posturas epistemológicas para a investigação qualitativa: interpretativismo, hermenêutica e construcionismo social. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2006.

SCHWEINGRUBER, David; BERNS, Nancy. Doing money work in a door-to-door sales organization. **Symbolic Interaction**, v.26, n. 3, p. 447-471, 2003.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. Shaping the selves of young sales people through emotion management. **Journal of Contemporary Ethnography**, v. 34, n. 6, p. 679-706, 2005.

\_\_\_\_\_. The why, what and how of selling door-to-door: levels of purpose and perception in a sales company. In: MCCLELLAND, Kent; FARARO, Thomas J. (Eds). **Perception, meaning, and action: control system theories in sociology**. New York: Palgrave Macmillan, 2006a.

\_\_\_\_\_. Success through a positive mental attitude? The role of positive thinking in door-to-door sales. **The Sociological Quarterly**, n. 47, p. 41-68, 2006b.

SCOTT, Ana Silvia. O caleidoscópio dos arranjos familiares. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana Maria. **Nova história das mulheres**. São Paulo: Contexto, 2012.

SCOTT, Carol A. Modifying socially-conscious behavior: the foot-in-the-door technique. **Journal of Consumer Research**, v. 4, n. 3, p. 156-164, 1977.

SEITZ, Victoria A. Leaders in sales management: Dr. Blair Stephenson, director of strategic market development for Mary Kay cosmetics. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, v. 11, n. 1, p. 81-83, 1991.

SERRENTINO, Alberto et al. **O presente e o futuro do varejo**. Rio de Janeiro: Gouvêa de Souza, 2007.

SEYFERTH, Giralda. “Imigração e nacionalismo: o discurso da exclusão e a política imigratória no Brasil”. In: CASTRO, Mary Garcia (coord.). **Migrações internacionais: contribuições para políticas**. Brasília: CNPD, 2001.

SIGAKI, Greicy; COLTRE, Sandra M. Indicadores que agregam qualidade de vida no trabalho das vendedoras por catálogos porta em porta. **Qualit@s**, v.8, n. 2, p. 12-26, 2009.

SILVA, Marcelo Ribeiro Rodrigues da. **Mercado editorial: um estudo sobre marketing no segmento porta a porta**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

SILVEIRA, Daniel de Almeida Gusmão Alves. **Redes sociais e vendas diretas: o caso da Natura**. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro Universitário da FEI, São Paulo, 2009.

SIMMEL, George. **Questões fundamentais da sociologia: indivíduo e sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

SINA, Amália. **Mulher e trabalho**: o desafio de conciliar diferentes papéis na sociedade. São Paulo: Saraiva, 2005.

SMITH, Everett R. The economic future of house-to-house selling. **Harvard Business Review**, v. 4, n. 3, p. 326-33, 1926.

SOUZA, Marcelo M. Coelho. **A metáfora da família**: integração organizacional e estratégias profissionais na Amway. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1996.

SPECTOR, Paul E. Perceived control by employees: a meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. **Human Relations**, v. 39, p. 1005-1016, 1986.

SRIBENJACHOT, Suteera; PENG, Chan; PURIVETH, piboon. Impact of leadership style on follower performance: evidence from the direct selling industry in Thailand. **Leadership & Organizational Management Journal**, n. 3, p. 69-85, 2009.

SRUBAR, Ijja. On the origin of 'phenomenological' sociology. **Human Studies**, v. 7, p. 163-189, 1984

STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Porto Alegre: Penso, 2011.

STANLEY, Liz. To the letter: Thomas and Znaniecki's the polish peasant and writing a life, sociologically. **Life Writing**, v. 7, n. 2, p. 139-151, 2010.

STEARNS, Peter N. **História das relações de gênero**. São Paulo: Contexto, 2007.

STERN, Louis. W.; STERNTHAL, B.; CRAIG, C.S. Managing conflict in distribution channels: a laboratory study. **JMR, Journal of Marketing Research (pre-1986)**, v. 10, n. 2, p. 169-169, 1973.

\_\_\_\_\_.; REVE, Torger. Distribution channels as political economies: a framework for comparative analysis. **Journal of Marketing**, v. 44, n. 3, p. 52-64, 1980.

STERNBERG, Robert J. **Psicologia cognitiva**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

STOLL, Sandra Jacqueline. Narrativas biográficas: a construção da identidade espírita no Brasil e sua fragmentação. **Estudos Avançados**, v. 18, n. 52, p. 181-199, 2004.

SUSIN, Priscila. **Construções familiares e experiências de violência**: pesquisa biográfica em uma favela carioca. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2014.

SWAN, John E.; ADKINS, Robert T. The Image of the salesperson: prestige and other dimensions. **The Journal of Personal Selling and Sales Management**, v. 1, n. 1, p. 48-56, 1981.

TAKAHASHI, Adriana Roseli W. **Pesquisa qualitativa em administração**. São Paulo: Atlas, 2013.

TAMASHIRO, H.R.S. da; MERLO, E. M.; SILVEIRA, J. A. Um estudo das preferências dos formatos de varejo no setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. **Seminários em Administração FEA-USP**, v. 11, 2008.

TAYLOR, Rex. Marilyn's friends and Rita's customers: a study of party-selling as play and as work. **Sociological Review**, v. 26, n. 3, p. 573-594, 1978.

TEIXEIRA, Elson et al. **Gestão de vendas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

THIRY-CHERQUES, H. R. Programa para aplicação às pesquisas em ciências da gestão de um método de caráter fenomenológico. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAN, D. M. (orgs). **Pesquisa qualitativa em administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

THISTLETHWAITE, Paul et al. **Direct selling in MidAmerica**. Macomb, IL: Center for business and economic research, Western Illinois University, 1985.

TOOTELIAN, Dennis H. Potential impact of 'cooling-off' laws on direct-to-home selling. **Journal of Retailing**, v. 51, n. 1, p. 61, 1975.

TRIVEDI, M. Distribution channels: An extension of exclusive retailership. **Management Science**, v. 44, n. 7, p. 896-909, 1998.

TUBBS, Mark E. Goal setting: a meta-analytic examination of the empirical evidence. **Journal of Applied Psychology**, v. 71, n. 3, p. 474-483, 1986.

URDAN, Flavio Torres; URDAN, André Torres. **Marketing estratégico**. São Paulo: Atlas: 2010.

VANDER NAT, PETER J.; KEEP, William W. Marketing fraud: an approach for differentiating multilevel marketing from pyramid schemes. **Journal of Public Policy & Marketing**, v. 21, n. 1, p. 139-151, 2002.

VENUGOPAL, Pingali. Consumer perceptions of door-to-door selling: an exploratory study. **Management and Labour Studies**, v.31, n. 1, p. 49-54, 2006.

VERBEKE, Willem; DIETZ, Bart; VERWAAL, Ernst. Drivers of sales performance: a contemporary meta-analysis. Have salespeople become knowledge brokers? **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.39, n. 3, p. 407- 428, 2011.

VERGARA, S. C.; CALDAS, M. P. Paradigma interpretativista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. **RAE-Revista de Administração de Empresas**. v. 45, n. 4, 2005.

VIDICH, A. J.; LYMAN, S. M. Métodos qualitativos: sua história na sociologia e na antropologia. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

VILELA, Rita Amelia Teixeira; NOACK-NAPOLES, Juliane. “Hermenêutica objetiva” e sua apropriação na pesquisa empírica na área da educação. **Linhas Críticas**, Brasília, DF, v. 16, n. 31, p. 305-326, 2010.

VOLPI, Alexandre. **A história do consumo no Brasil: do mercantilismo à era do foco no cliente**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

XARDEL, Dominique. **The direct selling revolution**. New York: Blackwell Publishers, 1993.

WAGNER, Helmut T. R. (Eds). **Sobre fenomenologia e relações sociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

WEBER, Max. Burocracia. In: GERTH, Hans; MILLS, Wright (orgs.). **Max Weber: ensaios de sociologia**. 2. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1971.

\_\_\_\_\_. **Ensaio de sociologia**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1979.

\_\_\_\_\_. Sociologia. In: COHN, Gabriel (org.). **Max Weber**. São Paulo: Ática, 2004.

\_\_\_\_\_. In: CASTRO, Ana Maria de; DIAS, Edmundo Fernandes. **Introdução ao pensamento sociológico**. São Paulo: Centauro, 2005.

\_\_\_\_\_. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

WEI-YU, K.C.; CHHAJED, D.; HESS, James D. Direct marketing, indirect profits: A strategic analysis of dual-channel supply-chain design. **Management Science**, Linthicum, United States, v. 49, n. 1, p. 1-20, 2003.

WEISS, Allen M.; ANDERSON, Erin. Converting from Independent to employee salesforces: the role of perceived switching costs. **Journal of Marketing Research**, n. 29, p. 101-115, 1992.

WEITZ, Barton A.; JAP, Sandy D. Relationship marketing and distribution channels. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 305-320, 1995.

WELLER, Wivian. A contribuição de Karl Mannheim para a pesquisa qualitativa: aspectos teóricos e metodológicos. **Sociologias**, n.13, p. 260-300, 2005.

\_\_\_\_\_. Tradições hermenêuticas e interacionistas na pesquisa qualitativa: a análise de narrativas segundo Fritz Schütze. 32ª. Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação. **ANPED**: Caxambu/MG, 2009.

\_\_\_\_\_. Aportes hermenêuticos no desenvolvimento de metodologias qualitativas. **Linhas Críticas**, Brasília, DF, v.16, n.31, p. 287-304, 2010.

\_\_\_\_\_; PFAFF, Nicolle. **Metodologia da pesquisa qualitativa em educação**. Petrópolis: Vozes, 2010.

WFDSA - World Federation of Direct Selling Associations, 2002. **International Statistics 2002**. Disponível em: <<http://www.wfdsa.org/statistics>>. Acesso em: 10 jun. 2014.

WILLIANSO, O. E. Managerial discretion and business behavior. **American Economy Review**, v. 53, p. 1032-1047, 1963.

WILSON, David T. An integrated model of buyer seller relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 335-345, 1995.

WOTRUBA, Thomas R.; SCIGLIMPAGLIA, Donald; TYAGI, Pradeep K. Turnover in Direct Selling: A Comparison of Active and Inactive Salespersons. **Working Paper**, Washington, DC: Direct Selling Education Foundation, 1986.

\_\_\_\_\_.; SCIGLIMPAGLIA, Donald; TYAGI, Pradeep K. Toward a model of turnover in direct selling organizations. Proceedings, **Winter Educators' Conference, American Marketing Association**, p. 348-353, 1987.

\_\_\_\_\_. The effect of goal-setting on the performance of independent sales agents in direct selling. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, n. 9, p. 22-29, 1989.

\_\_\_\_\_. The relationship of job image, performance, and job satisfaction to inactivity-proneness of direct salespeople. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 18, p. 113-21, 1990.

\_\_\_\_\_. The evolution of personal selling. **The Journal of Personal Selling & Sales Management**, v. 11, n. 3, p. 1-12, 1991.

\_\_\_\_\_.; TYAGI, Pradeep K. Met expectations and turnover in direct selling. **Journal of Marketing**, n. 55, p. 24-35, 1991.

\_\_\_\_\_.; TYAGI, Pradeep K. Motivation to become a direct salesperson and its relationship with work outcomes. **Journal of Marketing Channels**, v. 2, n. 2, p. 41-56, 1992.

\_\_\_\_\_.; PRIBOVA, Marie. Direct selling in an emerging market economy: a comparison of Central Europe with the U.S. In: WOTRUBA, T. R. (ed.), **Proceedings of the international academic symposium on direct selling in Central and Eastern Europe**, Washington, DC: Direct Selling Education Foundation, p. 87-103, 1995.

\_\_\_\_\_. Direct selling in an emerging market economy: a comparison of CzechSlovak and US market characteristics and buying experiences. **The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research**, v. 6, n. 4, p. 415-435, 1996.