

Matéria de Capa

por *Kátia Neves*

VENDA DIRETA E FRANQUIA: boas alternativas em tempos de crise



A venda direta e a franquia oferecem oportunidades acessíveis de aplicação dos conceitos de empreendedorismo, atendendo às necessidades de quem deseja crescimento profissional ou ainda uma opção de trabalho com oportunidades de ganhos proporcionais à dedicação. No setor cosmético, esses modelos de negócios favorecem o atendimento exclusivo, a relação de confiabilidade e uma gama de produtos focada nas necessidades e no perfil do consumidor

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. Essa definição oficial caracteriza a essência da venda direta, que é o relacionamento pessoal, físico, entre o revendedor e o consumidor final. Porém, esse modelo de negócio vai além. Para Marcelo Pinheiro, diretor da DirectBiz Consultants, a venda direta representa um canal de distribuição com grande potencial de expansão geográfica, capaz de agregar valor aos seus produtos e serviços por meio dessas relações pessoais estabelecidas firmemente entre as partes. Já sob a ótica do revendedor, é uma alternativa ao emprego tradicional, pois possibilita trabalhar em horários flexíveis, ganhar conforme a dedicação e crescer como pessoa e como profissional. O consumidor final, por sua vez, é beneficiado por um atendimento personalizado que não existe no varejo tradicional. “Essa cadeia positiva, formada a partir do relacionamento pessoal, acaba se tornando um bem para a sociedade como um



Marcelo Pinheiro, diretor da DirectBiz Consultants

Foto: Divulgação

todo, pois é uma forma de contribuir para minimizar o problema do desemprego e uma poderosa fonte de inclusão social efetiva”, comenta Pinheiro. Em 2007, o Brasil contava com 1,8 milhão de revendedores autônomos ativos e a previsão do setor de vendas diretas é que esse número ultrapasse os 2 milhões em 2009.

Com perspectiva de crescer cerca de 15% este ano, apesar da crise, o mercado de vendas diretas é responsável por movimentar, em 2008, cerca de R\$ 13 bilhões, com crescimento nominal de 13,9% no acumulado de janeiro a setembro, segundo Lírío Cipriani, presidente da Associação Brasileira de Empresas de Venda Direta (ABEVD). “O Brasil já é o terceiro país no ranking mundial de vendas diretas, ficando atrás apenas dos Estados Unidos e Japão. É um setor que não conhece crise. É mais agressivo que o varejo tradicional porque está mais próximo do cliente, que não deixa de consumir produtos de higiene e cosméticos mesmo em períodos de maior instabilidade econômica”, comenta. O ramo cosmético, com sua infinita variedade de ofertas e opções de embelezamento, tratamento e bem-estar, possibilitou que a venda direta encontrasse um veículo ideal de aproximação com os consumidores, pois o aconselhamento personalizado característico dessa forma de comercialização cria a confiabilidade necessária para a melhor escolha dos produtos, estabelecendo uma relação de credibilidade, transferida para as marcas muito solidamente. Atualmente, os produtos de cuidados pessoais correspondem à maior fatia das vendas diretas (88%), seguidos por suplementos nutricionais (6%), utilidades domésticas (5%) e serviços (1%) - setor que tem crescido nos últimos anos em todo o mundo.



Foto: Marcos Maendens

Lírío Cipriani, presidente da Associação Brasileira de Empresas de Venda Direta (ABEVD)

Relação de confiança e de bons negócios

O mais importante conceito para o estabelecimento de uma operação de venda direta é a definição do que os especialistas chamam de “modelo comercial”. Este modelo consiste em definir a melhor forma de comercialização dos produtos e qual o Plano de Compensação mais adequado para remunerar a Força de Vendas.

De acordo com Cipriani, no Brasil, o modelo existente é o da chamada venda por relacionamento. “Trata-se do modelo adotado pelas associadas da ABEVD, que segue uma tendência mundial do setor. São revendedores autônomos capacitados para entender os benefícios, vantagens e diferenciais dos bens e serviços, a fim de estabelecer vínculos de confiança na recomendação de produtos aos seus clientes”, informa o presidente da ABEVD.

Para se iniciar uma operação de venda direta é preciso, em primeiro lugar, verificar a viabilidade do negócio através de análises tributárias e financeiras realizadas em conjunto com a definição do modelo comercial. Depois, é necessário conceituar o negócio em si, com o detalhamento do modelo, definições de marketing e planejamento e treinamento comercial.

Em paralelo, são desenvolvidas as atividades de criação de produtos, estabelecimento da operação, que envolve o processamento do pedido, de sua captação até a logística de entrega no domicílio do revendedor, a criação do sistema gerencial de informática e de todo o núcleo financeiro e administrativo do negócio.

Tendo em vista o modelo comercial adotado pela empresa para sua atuação na venda direta, surgem as primeiras premissas para a contratação da Força de Vendas. Esses profissionais são a ferramenta de que a empresa dispõe para captar, treinar e desenvolver o Canal de Vendas formado pelos revendedores. “O revendedor é uma pessoa física que participa do sistema de distribuição de uma empresa de venda direta sem manter com essa empresa relação de emprego, ou seja, sem nenhum vínculo trabalhista. O revendedor pode ser autônomo, agente comercial independente, representante comercial, distribuidor, franqueado, contratado por empreitada ou similar”, explica Pinheiro.

De olho na lei

A parte trabalhista é uma questão ampla e complexa. O conceito básico é o de que não existe vínculo empregatício entre empresas e o canal de vendas formado pelos revendedores diretos, pois a relação estabelecida é estritamente comercial, ou seja, a empresa de vendas diretas fatura os pedidos e emite notas fiscais em nome dos revendedores, com um desconto sobre o preço sugerido que se pratique junto ao consumidor final. A diferença entre o preço pago à empresa e o preço praticado livremente junto ao consumidor é o lucro sobre a revenda auferido ao revendedor autônomo e independente. As empresas do segmento de venda direta são regidas pelas mesmas regras tributárias estabelecidas para quaisquer empresas, com um imposto adicional sobre a parte da revenda, que é paga pela empresa através de um regime especial de substituição tributária. “A venda direta é uma atividade totalmente legalizada e longe, muito longe, de ser informal ou irregular, como pensam alguns empresários de outros segmentos”, diz Pinheiro. Mesmo assim, é fundamental que a empresa se acerque de um advogado tributarista especializado no segmento para o estabelecimento dos regimes especiais junto aos órgãos estaduais da Fazenda.

Para Cipriani, além da substituição tributária, há outros desafios para as empresas de venda direta, como os impostos pagos em decorrência da atividade comercial autônoma das revendedoras e à retenção de impostos como o ICMS. “A ABVD está em constante negociação com os estados para que estes revisem suas bases de arrecadação, pois o valor do imposto já está embutido no preço dos produtos adquiridos pelas revendedoras e, com a revenda, elas colaboram com a arrecadação”, explica o presidente da entidade, que pretende combater práticas antiéticas no mercado da venda direta, como empresas que não estão legalmente constituídas e, por isso, não possuem registro de seus produtos junto à Anvisa e vendem sem nota fiscal, prejudicando aquelas que cumprem com todas as suas obrigações fiscais e legais.

Vantagens e formas de venda

A venda direta possui algumas vantagens bem atraentes aos olhos de um empresário ou empreendedor. A primeira delas é a de que possibilita implantar um negócio com menores gastos comparativamente aos outros canais, ainda que exista grande concorrência atualmente. Outra vantagem é a pulverização e a capilaridade das vendas, muito saudável para a empresa; isso sem considerar o estabelecimento de relações mais sólidas entre as empresas e os revendedores e entre estes e seus consumidores finais, num nível de fidelidade inimaginável em outros canais de distribuição. Porém, é preciso levar em consideração alguns erros que não podem ser cometidos neste modelo de negócio. O mais grave deles é o empreendedor achar que a venda direta vai trazer grandes resultados em um curto prazo de tempo. “Muitas vezes, empresários descapitalizados pensam que entrar na venda direta é ‘a salvação da lavoura’ e que, em poucos meses, estarão com sua saúde financeira regularizada”, diz Pinheiro. Para se obter sucesso na venda direta, é necessário algum tempo de maturação do negócio, através da formação de um canal de revendedores, engajados e fidelizados, crescente, o que significa que a empresa tem de ter um capital de giro que assegure um período de operação deficitária até atingir o equilíbrio.

Dentro do sistema de venda direta existem três principais categorias:

- revenda através da apresentação simples dos catálogos (porta-a-porta);
- consultoria ou aconselhamento, através do “party plan” (reuniões domiciliares para demonstração dos produtos);
- revenda através do marketing de rede, com ênfase maior na oportunidade do negócio.

Como forma de remunerar os revendedores (planos de compensação), há três formas básicas:

- **Mononível.** Os revendedores efetuam a compra dos produtos diretamente da empresa, com desconto, e os comercializam diretamente ao consumidor final, caracterizando apenas um nível de canal a ser remunerado com a diferença entre o que é pago à empresa e o lucro auferido sobre a revenda. Este é o plano mais tradicional, implantado pela Avon, na década de 1960, e posteriormente adotado pela Natura. Os ganhos médios do revendedor



Foto: Stock.Xpert

Quem trabalha com venda direta tem que entender não apenas do produto que está vendendo, mas também do comportamento humano

ficam entre 30% e 35% em relação ao preço sugerido para o consumidor final.

- **Binível.** Este plano de compensação foi criado no Brasil para facilitar a cadeia logística de distribuição dos produtos, com a inclusão de *distribuidores jurídicos* entre empresa e os revendedores, formando, portanto, dois níveis de remuneração a serem pagos. É o plano mais utilizado no Brasil quanto ao número de empresas praticantes, ainda que o faturamento seja pouco dimensionado. Foi implantado no Brasil pela Tupperware na década de 1970. Os ganhos do revendedor ficam entre 25% e 30% em relação ao preço sugerido ao consumidor final sobre suas compras junto ao distribuidor.

- **Multinível.** Permite aos revendedores criarem suas próprias redes de distribuição de produtos e serviços, recebendo uma remuneração direta pelas próprias vendas, e várias outras indiretas, chamadas bonificações, pelas vendas efetuadas pelos revendedores de suas equipes, também chamados "downlines". Esse plano apresenta a vantagem de prescindir da criação de uma Força de Vendas na empresa, uma vez que o Canal se multiplica através da rede de lideranças formadas a partir dos próprios revendedores. Foi implantado no Brasil pela Amway na década de 1990. Este é o plano que mais cresce no número de empresas praticantes no Brasil, ainda que represente algo em torno de 12% do faturamento total das vendas diretas no país. O ganho médio do revendedor fica entre 30% e 40% em relação ao preço sugerido ao consumidor final sobre suas vendas pessoais, e mais uma comissão entre 2% e 15% sobre as vendas das pessoas de sua rede.

Importância da venda direta no mercado cosmético

A primeira empresa no mundo a adotar o sistema de venda direta foi a *Enciclopédia Britânica*, no final do século XVIII. Depois, nos Estados Unidos, um desses revendedores de livros, ao dar um perfume de brinde a quem comprava as enciclopédias, descobriu que vender perfumes era mais lucrativo. Foi assim que começou uma das maiores empresas de venda direta, a Avon, a mais tradicional empresa de vendas diretas do mundo e pioneira no Brasil. Os cosméticos, abrangendo todos os produtos voltados para higiene e cuidados pessoais e perfumes, são o grande filão de vendas do mercado brasileiro de venda direta. "Representam algo em torno de 88% do total das vendas efetuadas através desse canal de distribuição. Parte desse resultado vem do fato de que o perfil dos revendedores brasileiros é essencialmente do sexo feminino, que representa algo em torno de 95% do total de revendedores, percentual altamente influenciado pelas duas empresas líderes desse mercado, Avon e Natura," diz Pinheiro.



Edenilza, revendedora da Avon

Foto: Divulgação



Líder mundial em venda direta de cosméticos e produtos de beleza, a Avon atua em mais de 100 mercados e conta com mais de 5 milhões de

Foto: Divulgação Avon

Vol. 21, jan-fev 2009

Inovando para a vida



FLEXCARE®

Um novo conceito em matérias-primas

- Aditivos Naturais e de Plantas
- Agentes Esfoliantes
- Ceras Especiais
- Ésteres
- Ingredientes Funcionais
- Micro-esferas com ingredientes ativos
- Óleos e Manteigas Vegetais
- Polímeros Acrílicos
- Silicones Especiais
- Sistemas Preservantes
- Surfactantes e Solubilizantes



Chemflex Química Industrial Ltda.

Rua Princesa Isabel, 94 cj. 94
Brooklin São Paulo SP
Tel.: 55 11 5535-3082
Fax: 55 11 5096-1761
www.chemflex.com.br

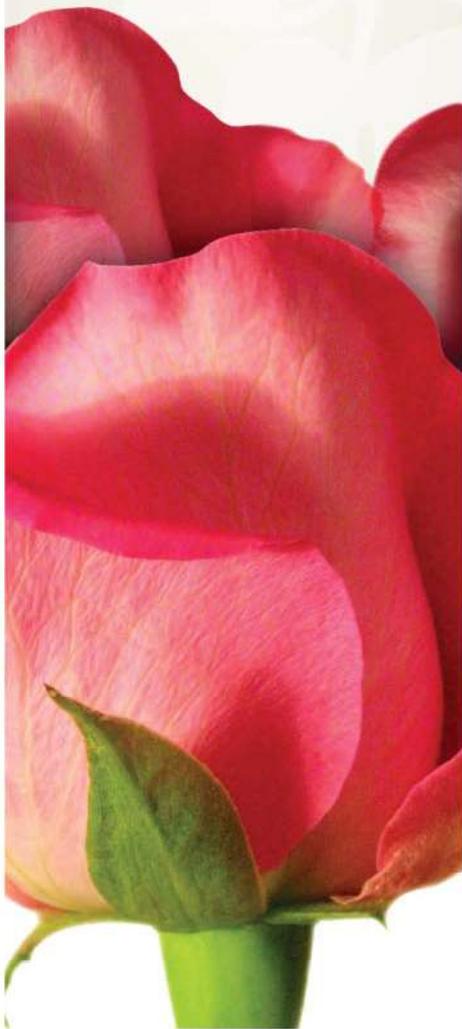
ISAN
ESSENCIAS

originalidade é a
pureza da essência

www.isan.com.br

11. 4789.1299 / 4707-4803

Rua Eli Walter Cesar, 19 - Jardim Alvorada - Jandira/SP
comercial@isan.com.br



Matéria de Capa

os lançamentos e os catálogos de produtos para vender no início de cada campanha, que dura 19 dias. Só no Brasil são mais de 6 milhões de catálogos impressos, por campanha, para mais de 1 milhão de revendedoras. “Avon mantém este modelo em nível global”, informa Luiz Francisco Teixeira Soares, gerente de Projetos e Inovação de Vendas da Avon Brasil.

Já a Natura optou pela venda direta em 1974, como uma estratégia para a expansão dos negócios da empresa. “Este modelo permitiu que a Natura consolidasse sua marca no país e se diferenciasse dos concorrentes, pois as revendedoras são verdadeiras consultoras da marca para os nossos consumidores”, diz Andréa Éboli, Gerente Geral São Paulo Capital da Natura. A opção pelo sistema de venda direta também reflete uma das crenças da empresa: o valor das relações humanas como grande expressão da vida. Para a companhia, só um atendimento personalizado contempla os desejos e necessidades de cada pessoa. Por isso, ela investe para que seu canal de vendas seja formado por pessoas com condições de prestar uma verdadeira consultoria ao cliente, indicando os melhores produtos, de acordo com as necessidades. Assim, além das facilidades comerciais, proporciona às consultoras e consultores um crescimento pessoal e profissional por meio de cursos e treinamentos. “O trabalho da CN (Consultora Natura) é reconhecido e incenti-



Foto: Divulgação

Luiz Francisco Teixeira Soares, gerente de Projetos e Inovação de Vendas da Avon Brasil



Foto: Divulgação

Andréa Éboli, Gerente Geral São Paulo Capital da Natura



Os produtos Natura são as mais importantes expressões do conceito Bem Estar Bem, por isso, manter seu alto padrão de qualidade é uma prioridade absoluta da empresa



Foto: Divulgação Hinode Cosméticos

No sistema de venda direta da Hinode, a rede de consultoras pode localizar e baixar em seu computador uma infinidade de materiais de divulgação

vado com campanhas ao longo do ano, que distribuem prêmios para os melhores desempenhos. Além disso, o Programa de Reconhecimento valoriza o tempo de casa e o relacionamento com a Natura”, finaliza a gerente.

Hoje a Natura soma mais de 800 mil consultoras, das quais 692 mil estão no Brasil e 112 mil no exterior (Argentina, Peru, Chile, Venezuela, México, Colômbia, Bolívia e França).

Alternativa ao varejo tradicional, ainda que em uma proporção infinitamente menor no volume total, a venda direta já é realidade também para pequenas e médias empresas do ramo cosmético. A Hinode Cosméticos, fundada em 1988, fabrica e comercializa mais de 300 produtos através de seu catálogo Universo da Beleza, e de suas Lojas virtuais. A empresa trabalha no sistema Multinível, no qual as vendas são feitas pela internet, em tempo real, por meio de lojas virtuais que a empresa propicia aos seus consultores independentes. “Este modelo apresenta infinitas vantagens em relação ao mononível praticado por outras empresas do setor, porque permite que a rede de consultores evolua de forma exponencial, isto é, sem limites para o crescimento, uma vez que os consultores podem se tornar líderes e gestores do seu próprio negócio sem sair de casa”, diz Crisiane Garcia Rodrigues, Diretora Comercial da empresa.



Crisiane Garcia Rodrigues, Diretora Comercial da Hinode Cosméticos

Foto: Divulgação

Botanical Innovation Unlimited

Botanical Extracts,
Actives & Additives
for Personal Care

Visit us at FCE Cosmetique
in São Paulo, May 26-28, 2009

cosmetochem

Cosmetochem International AG, Switzerland, phone +41 (0)41 748 33 33
info@cosmetochem.ch, www.cosmetochem.com

SISTEMA DE FRANQUIAS

Para escolha de uma franquia devem ser avaliados, em conjunto, todos os aspectos técnicos do Plano de Negócio, a maturidade e força da marca, a ética e o respeito de padronização da rede, o potencial do negócio frente ao mercado; a adaptação à cultura local e regional; o nível de rentabilidade comparativo e, principalmente, a confiabilidade entre as partes

Franquia é um sistema de negócio que envolve a distribuição de produtos ou serviços, mediante condições estabelecidas em contrato, entre franqueador e franqueado. As franquias envolvem a concessão e transferência de marca, tecnologia, consultoria operacional, produtos ou serviços. O contrato de franquia funciona como um sistema pelo qual o franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tec-

nologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional, desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que fique caracterizado vínculo empregatício. O contrato é por tempo determinado, geralmente por cinco anos, renovável ou não, a critério do franqueador. No contrato é estabelecido o território de atuação do franqueado e as remunerações do sistema.

No Brasil, a franquia (ou franchising) teve início em 1960, com a escola de idiomas Yázigi e, na década seguinte, com a instalação da primeira loja McDonald's no país. Até 1981, a franquia esteve concentrada nas áreas de distribuição de veículos, combustíveis e engarrafamento de bebidas, que são áreas tradicionais de franquia de produtos e marca. Em 1992, o mercado de franquia foi aberto à competição internacional e, em 1994, foi promulgada uma legislação específica para o setor, que passou a reger as relações entre franqueados e franqueadores.

Segundo André Friedheim, Diretor de Comunicação e Marketing da Associação Brasileira de Franchising (ABF), o sistema de franquia brasileiro é, hoje, uma realidade incontestável e crescente. Trata-se de uma forma específica e bem-sucedida de gestão empresarial, inclusive para expansão das micros, pequenas e médias empresas, com elevada capacidade de gerar investimentos, exportações, empregos e renda em face das oportunidades que o sistema oferece. Atualmente, o Brasil conta com 1197 marcas e mais de 65 mil unidades franquicadas; a projeção é de que,



André Friedheim, Diretor de Comunicação e Marketing da Associação Brasileira de Franchising (ABF)



O segmento de beleza possui 214 redes atuando no sistema de franquias e houve crescimento de 10,5% em faturamento e 24,7% em número de redes em 2007 em relação a 2006

este ano, passe para 1 300 marcas. Do total de empresas que operam no regime de franquias no país, 90% são genuinamente brasileiras. Em 2007, o setor obteve um faturamento de mais de 46 bilhões de reais, com um crescimento superior a 15%. Em 2008, o faturamento do setor foi de aproximadamente 53 bilhões de reais e as expectativas para 2009 giram em torno de 60 bilhões. “O sistema de franchising hoje tem importância significativa na economia, sendo um grande gerador de empregos, além de ser responsável por uma significativa parte do PIB do país. O Brasil é hoje o terceiro maior país do mundo em número de unidades



Patrícia Barreto Gavronski, especialista em marketing e franchising

franqueadas. O mercado de franquias vem registrando expansão ano após ano e, especialmente em um momento de crise e instabilidade, investir em um negócio próprio, através do sistema de franchising, é uma boa sugestão”, informa Patrícia Barreto Gavronski, especialista em marketing e franchising, suporte jurídico e tributário para franqueados e redes de franquia, da Machado Advogados e Consultores Associados

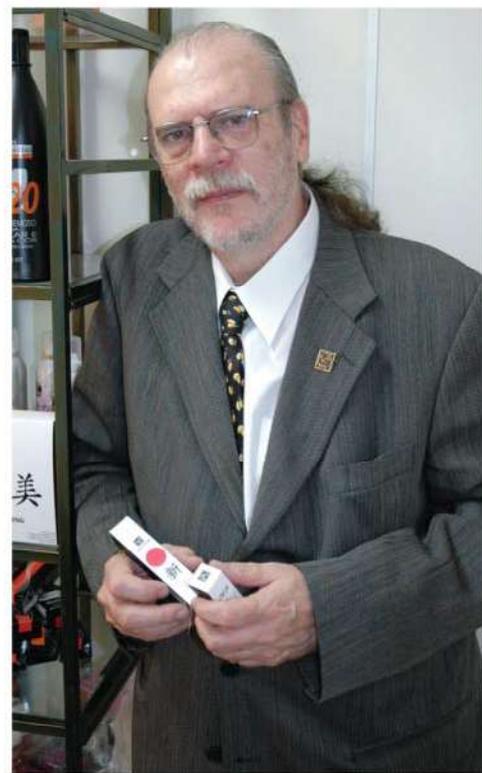
A hora certa de investir

Em um mercado cada vez mais congestionado por marcas, idéias e consumidores exigentes, torna-se muito difícil para o empresário brasileiro decidir qual o melhor caminho para o crescimento de sua empresa. Neste cenário, a expansão, através do sistema de franquias, vem se tornando, cada vez mais, uma opção para aqueles que pretendem investir na corajosa empreitada de crescer. Para Patrícia, o potencial de uma empresa para se transformar em uma franqueadora não depende apenas da sua necessidade e de seus anos de experiência, mas também da solidificação de sua estrutura. “A experiência comprova que uma empresa pode se considerar apta para emergir – e ter sucesso – no segmento de franchising quando estiver devidamente estruturada. E essa estrutura se faz essencial primeiro para gerir de forma eficaz sua rede própria e, posteriormente, para transferir esse know-how a um investidor potencial”, diz. Além de proporcionar aos futuros franqueados um sistema operacional plenamente equilibrado e comprovadamente vencedor, a franqueadora precisa também estar preparada para direcionar o investidor nas questões jurídicas, mercadológicas, financeiras e administrativas. “Vale dizer que,

para o sucesso de qualquer negócio, o primeiro passo é constituir uma base consistente, ou seja, além da assessoria na escolha do ponto comercial, a franqueadora deve orientar e gerenciar o investidor na elaboração do contrato social, na decisão da opção de apuração de lucro e, principalmente, no planejamento financeiro da nova franquia”, comenta a especialista. O número de solicitações mensais que uma loja – ou uma rede de lojas próprias – recebe para se tornar franqueadora é um excelente termômetro para determinar o momento certo de partir para a franquia.

O segmento de beleza possui 214 redes atuando no sistema de franquias e houve crescimento de 10,5% em faturamento e 24,7% em número de redes em 2007 em relação a 2006, o que demonstra que este modelo de negócio está mais que consolidado no Brasil. No topo da lista das maiores redes brasileiras no ramo da beleza aparece O Boticário, uma das primeiras empresas nacionais a adotar o sistema de franquia. Atualmente, a marca possui mais de 900 franqueados no Brasil: são mais de 2660 lojas no país, além da presença internacional em mil pontos de venda e 73 lojas exclusivas em 15 países. “O Boticário é hoje a maior rede de franquias de perfumaria e cosméticos do mundo. Mas continuamos atentos para identificar novos mercados e empreendedores que estejam dispostos a levar o negócio de sucesso do Brasil para o seu país. Contamos também com as parcerias com a ABF (Associação Brasileira de Franchising) e a APEX (Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos) para o fortalecimento da franquia brasileira no exterior”, informa Sérgio Barbi, Gerente de Franchising de O Boticário.

Caminhando a passos largos está a Valmari, que iniciou seus negócios em São Paulo em 1980, como uma farmácia de manipulação. Atualmente, a empresa conquistou credibilidade e a posição de maior empresa brasileira de Cosmética de Tratamento dirigida aos profissionais da área de estética. “Com mais de 70 lojas exclusivas, nossos produtos estão ao alcance do consumidor brasileiro que tem a oportunidade de adquirir variadas linhas de tratamentos faciais, corporais e capilares, recebendo o atendimento profissional e especializado que diferencia a nossa marca”, diz Silvestre Resende, Diretor Comercial da Valmari. Hoje, a empresa tem uma loja em Portugal, que distribui para diversos países da Europa e pretende investir na internacionalização da rede. ●



Silvestre Resende, Diretor Comercial da Valmari