

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ  
CAMPUS DE MARECHAL CÂNDIDO RONDON  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM HISTÓRIA

CÍNTIA FIOROTTI

**Mudanças no Mundo dos Trabalhadores: Um Estudo sobre as  
Vendedoras de Produtos por Catálogo Avon e Natura.**

Fevereiro de 2009

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ  
CAMPUS DE MARECHAL CÂNDIDO RONDON  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM HISTÓRIA

CÍNTIA FIOROTTI

**Mudanças no Mundo dos Trabalhadores: Um Estudo sobre as  
Vendedoras de Produtos por Catálogo Avon e Natura.**

Trabalho apresentado à Banca Examinadora na Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Campus de Marechal Cândido Rondon, como exigência para a obtenção do Título de Mestre em História, sob a orientação do Prof. Dr. Antônio de Pádua Bosi.

Fevereiro de 2009

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)  
(Biblioteca da UNIOESTE – Campus de Marechal Cândido Rondon – PR., Brasil)

F521m      Fiorotti, Cíntia  
Mudanças no mundo dos trabalhadores: um estudo sobre as  
vendedoras de produtos por catálogo Avon e Natura / Cíntia  
Fiorotti. – Marechal Cândido Rondon, 2009.  
241 p.

Orientador: Prof. Dr. Antônio de Pádua Bosi

Dissertação (Mestrado em História) - Universidade Estadual  
do Oeste do Paraná, Campus de Marechal Cândido Rondon, 2009.

1. Vendedores por catálogo - Guairá (PR). 2. Trabalho -  
Historia social. 3. Mulheres - Trajetória ocupacional.  
4. Trabalho informal e precário. I. Universidade Estadual  
do Oeste do Paraná. II. Título.

CDD 21.ed. 331.798  
305.56  
CIP-NBR 12899

Ficha catalográfica elaborada por Marcia Elisa Sbaraini Leitzke CRB-9/539

Autora: Cíntia Fiorotti

Título: Mudanças no Mundo dos Trabalhadores: Um Estudo Sobre as Vendedoras de Produtos por Catálogo Avon e Natura.

Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em História da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, campus de Marechal Cândido Rondon.

Marechal Cândido Rondon, 27 de fevereiro de 2009.

---

Prof. Dr. Antônio de Pádua Bosi (orientador).

---

Prof. Dr. Davi Félix Schreiner.

---

Prof. Dr. Edmundo Fernandes Dias.

---

Prof. Dr. Marcelo Dornellis Carvalhal.

*Aos meus pais.*

## **AGRADECIMENTOS**

Ao prof. Dr. Antônio de Pádua Bosi pelas contribuições e zelo com nossa pesquisa. Agradeço principalmente pela amizade e confiança depositada ao longo da graduação e especialização.

Aos membros da banca de qualificação e defesa prof. Dr. Davi Felix Schreiner, prof. Dr. Edmundo Fernandes Dias, prof. Dr. Roberto Antônio Deitos e prof. Dr. Marcelo Dornellis Carvalho pela leitura, atenção e contribuições.

Da mesma forma, agradeço a todos os professores pela gradativa construção do conhecimento ao longo da graduação e especialização. Em especial, agradeço aos professores que manifestaram dedicação e preocupação com a manutenção e defesa do ensino público, me proporcionando um aprendizado tão valioso quanto o científico.

Aos membros do Laboratório e Linha de Pesquisa Trabalho e Movimentos Sociais, agradeço pelos debates e contribuições na construção das reflexões presentes neste trabalho. E, a Iraci Urnau pela disponibilidade e carinho de sempre.

Às entrevistadas pela paciência, contribuições e amadurecimento proporcionado.

Aos pós-graduandos que se dedicaram à fundação e funcionamento da APG (Associação dos Pós-graduandos da Unioeste), obrigada pela experiência.

A todos os mestrandos do programa das turmas de 2006, 2007 e 2008. Em especial a Sonia Pelisser, Maralice Maschio, Marlene Rodrigues, Maria Emília Meira Lima, Luiz Fernando Zen, Marcos Vinícius Ribeiro, Rodrigo Jurucê Mattos, Alessandro Lima, Marcos Smaniotto Odirlei Manarin e aos historiadores Raphael Dal Pai, Evandro Castagna e Gabriel Paiva, agradeço pelos debates, reflexões e ajuda mútua.

À Cidinha, Sarah, Rinaldo, Gilberto e Carla pela disponibilidade de sempre, contribuições e amizade.

A todos os amigos que se formaram ao longo desta trajetória de vida e trabalho, meus sinceros agradecimentos por todo tipo de ajuda, respeito e carinho.

Ao Caco e sua família, pelo carinho especial, zelo e apoio.

A todos da família “Buscapé” (Fiorotti e Lima), pela amizade e momentos de lazer.

E, a minha família, pelo carinho, apoio, por tudo e, principalmente, por ter proporcionado condições materiais de estudo.

“[...] O sistema de arrendamento, de divisão da safra, não dava mais certo. Um só homem guiando um trator podia tomar o lugar de doze ou quatorze famílias inteiras. Pagava-se-lhes um salário pequeno e obtinha-se toda a safra. [...] Nosso avô tomou conta destas terras [...]. E nossos pais nasceram aqui e tiveram que matar as cobras e arrancar as ervas daninhas. Depois vinha um ano ruim e eles tiveram que fazer empréstimos. E nós também nascemos aqui. E nossos filhos também aqui nasceram. [...]. Nós a cultivamos, fizemos ela produzir. Nascemos aqui e queremos morrer aqui. Mesmo que não preste, ela é nossa. Queremos morrer aqui quando chegar a nossa vez de morrer. É isto o que dá o direito de propriedade, e não simples papéis, documentos escritos cheio de números. Nossos avós mataram índios para ficar com as terras, nossos pais matavam serpentes para ficar com a terra. Talvez a gente possa matar os bancos [...]. Talvez a gente possa lutar outra vez para ficar com as terras, lutar como lutaram nossos avós e nossos pais. [...] Não agora é diferente. Primeiro vem o xerife, depois vêm os soldados, tropas. Vocês serão presos se insistirem em ficar, serão mortos se tentarem lutar para ficar. Agora é diferente; o monstro não é homem, mas pode tornar-se homem quando quiser. [...] A irritação de um momento, as mil visões – eis o que nós somos. Esta terra, esta terra parda, é o que nós somos. Não podemos começar de novo. A amargura que vendemos com nossos troços, ele a comprou, mas também nós a temos ainda. E quando os donos da terra disseram-nos para irmos embora, é o que nós somos; e quando o trator derrubou nossas casas é o que nós seremos até morrermos. Para a Califórnia ou outro lugar qualquer marcharemos com nosso amargor. E algum dia os exércitos da amargura irão para o mesmo caminho. E eles todos caminharão juntos [...]”.

John Steinbeck  
As vinhas da Ira, 1972.

## RESUMO

Esta dissertação discute o processo de mudanças no mundo do trabalho na atualidade a partir das experiências vivenciadas pelas vendedoras de produtos da Avon e da Natura. A pesquisa de fontes tais como manuais de treinamento, catálogos, informativos e códigos de conduta produzidos por essas empresas, possibilitou identificar a forma com que a força de trabalho envolvida na venda por catálogos é organizada. A análise desse material permitiu também compreender os mecanismos utilizados para convencer essas vendedoras a cumprirem as metas de vendas. No entanto, dialogando com os relatos dessas trabalhadoras, tornou-se evidente as tensões e conflitos entre as práticas pretendidas pelas empresas e as práticas efetivamente concretizadas pelas vendedoras. Nesse contexto, as disputas em torno do significado desse trabalho questionaram a visão defendida pelas empresas que definem tal ocupação como “autônoma”, atribuindo-lhe denominações como “revendedoras” ou “consultoras” com a finalidade de descaracterizar qualquer tipo de relação de trabalho e vínculo empregatício. Portanto, procurei analisar as mudanças no mundo dos trabalhadores a partir desses conflitos e tensões, valorizando tanto a subjetividade dos trabalhadores que vivenciam este processo, como as mudanças vividas ao longo do processo de acumulação capitalista.

Palavras-Chave: Vendedoras por catálogo em Guaíra; Mundo dos Trabalhadores; Avon; Natura; Trabalho Precário e Informal.

## **ABSTRACT**

This scientific work argues the process of changes in the world of the work in the present time from the experiences lived deeply for the saleswomen of products of Avon and the Natura. The research of training sources such as manual, catalogues, news and codes of behavior produced by these companies, made possible to identify the form with that the involved force of work in the sales for catalogues is organized. The analysis of this material also allowed to understand the used mechanisms to convince these salesmen to fulfill the goals of sales. However, dialoguing with the stories of these workers, one became evident the tensions and conflicts between the practical ones intended by the companies and the practical ones effectively materialize by the saleswomen. In this context, the disputes around the meaning of this work had questioned the vision defended for the companies who define such “independent” occupation as, attributing denominations to it as “peddlers” or “consultants” with the purpose to deprive of characteristics any type of work relation and employment bond. Therefore, I looked for in such a way to analyze the changes in the world of the workers from these conflicts and tensions, valuing the subjectivity of the workers who live deeply this process, as the changes lived throughout the process of capitalist accumulation.

Word-Key: Saleswomen for catalogue in Guaíra; World of the Workers; Avon; Natura; Precarious and Informal work.

## SUMÁRIO

|                                                                                                                   |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Lista de Tabelas</b> .....                                                                                     | I   |
| <b>Apresentação</b> .....                                                                                         | 13  |
| <br>                                                                                                              |     |
| <b>1. Construindo o tema e o objeto da pesquisa: mudanças no mundo dos trabalhadores</b>                          |     |
| 1.1. Mudanças no mundo dos trabalhadores: como abordá-las? .....                                                  | 28  |
| 1.2. A expansão do trabalho em serviços e a relação com os trabalhadores .....                                    | 43  |
| <br>                                                                                                              |     |
| <b>2. Mudanças no mundo das trabalhadoras e as experiências das vendedoras de produtos por catálogo em Guaíra</b> |     |
| 2.1 Trajetórias ocupacionais e o fazer-se dos trabalhadores .....                                                 | 64  |
| 2.2. A “transição” difícil: mudanças no modo de viver e trabalhar .....                                           | 84  |
| <br>                                                                                                              |     |
| <b>3. Concepções e práticas na organização das vendedoras da Avon e Natura</b>                                    |     |
| 3.1 A organização do trabalho das vendedoras na Avon .....                                                        | 113 |
| 3.1.1 A “gerente de setor” .....                                                                                  | 113 |
| 3.1.2 As “executivas de vendas” .....                                                                             | 123 |
| 3.2 A organização do trabalho das vendedoras na Natura .....                                                      | 140 |
| 3.2.1 A “promotora de vendas” .....                                                                               | 140 |
| 3.2.2 A “representante comercial” .....                                                                           | 144 |
| <br>                                                                                                              |     |
| <b>4. As trabalhadoras em venda por catálogo em Guaíra: perfil sócio-econômico</b> .....                          | 156 |
| <br>                                                                                                              |     |
| <b>5. Entre o planejado e o executado: a realização do trabalho das vendedoras da Avon e da Natura.</b>           |     |
| 5.1 O treinamento das vendedoras .....                                                                            | 190 |
| 5.2 O processo de “recrutagem” das vendedoras e a questão dos prêmios .....                                       | 192 |
| 5.3 O ritmo de trabalho e a jornada de trabalho .....                                                             | 198 |
| 5.4 As relações de trabalho com as compradoras de produtos Avon e Natura ....                                     | 206 |
| 5.5 Para além do trabalho planejado: concepções e práticas das vendedoras .....                                   | 213 |

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| <b>6. Considerações Finais</b> | 227 |
|--------------------------------|-----|

## **7. Fontes**

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 7.1 Fontes Primárias   | 233 |
| 7.2 Fontes Orais       | 235 |
| 7.3 Fontes Secundárias | 237 |

## **8. Anexos**

|                  |     |
|------------------|-----|
| 8.1 Questionário | 240 |
|------------------|-----|

## Lista de Tabelas

|                                                                                                            |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabela 1.1 - População economicamente ativa do Brasil .....                                                | 48  |
| Tabela 1.2 - “Revendedores” das empresas associadas à ABEVD .....                                          | 51  |
| Tabela 1.3 - Trabalhadores ocupados na venda de produtos da Natura .....                                   | 52  |
| Tabela 2.1 - População economicamente ativa de Guaíra-PR .....                                             | 65  |
| Tabela 2.2 - Culturas por áreas plantadas .....                                                            | 67  |
| Tabela 2.3 - Concentração de terras .....                                                                  | 68  |
| Tabela 4.1 - Escolaridade das trabalhadoras envolvidas na venda<br>de produtos da Avon .....               | 163 |
| Tabela 4.2 - Escolaridade das trabalhadoras envolvidas na venda<br>de produtos da Natura .....             | 164 |
| Tabela 4.3 - Renda familiar das trabalhadoras envolvidas na venda de produtos da<br>Avon e da Natura ..... | 171 |
| Tabela 4.4 - Valor obtido com a comissão das vendas de produtos por catálogo                               | 172 |
| Tabela 4.5 - Trabalhadoras envolvidas na venda de produtos por catálogo e noutras<br>atividades .....      | 180 |
| Tabela 4.6 - Vendedoras cadastradas e vendas por campanha .....                                            | 186 |
| Tabela 5.1 - Jornada de trabalho das vendedoras .....                                                      | 203 |

## APRESENTAÇÃO

O objetivo desta pesquisa é problematizar e discutir as mudanças no mundo do trabalho a partir das experiências de trabalhadoras envolvidas na venda de produtos por catálogo, nas empresas Avon<sup>1</sup> e Natura<sup>2</sup> em Guaíra nesses últimos 30 anos. Pretendo entender como os trabalhadores interpretam e lidam com essas mudanças à medida que suas formas de viver e de trabalhar foram desestruturadas. Nesse sentido, as trajetórias ocupacionais dos sujeitos e as relações atuais de trabalho são fatores indispensáveis para a análise e compreensão das transformações no mundo do trabalho e os embates vividos entre essas duas grandes empresas e os trabalhadores.

O período a ser estudado toma como início das práticas de vendas dos produtos por catálogo em Guaíra<sup>3</sup>, no final da década de 1970. Tal recorte também é

---

<sup>1</sup> De acordo com informações disponibilizadas pela empresa na internet, “a Avon desenvolve e fabrica produtos para maquiagem, cuidados da pele, cuidados diários e fragrâncias(...). Com sede em Nova York (EUA) e fábricas instaladas nos cinco continentes, a Avon é a líder global em venda direta e a marca de cosméticos mais vendida em todo mundo,(...)a soma das revendedoras autônomas em todo mundo chegou a marca de 4,9 milhões. Surgiu em 1886 nos EUA, presente no Brasil desde 1959, a Avon conta com mais de 900 mil revendedoras(...)”. ABEVD. **Conheça nossos associados.** Disponível em: <<http://www.abevd.com.br>>. Acesso em: 22 de março de 2007.

<sup>2</sup> A Natura é apresentada como uma empresa fundada em São Paulo em 1969, que antes de optar pela “venda direta” em 1974, era uma loja de luxo especializada em vendas de produtos para tratamento de beleza, com uma clientela de auto poder aquisitivo. Conforme informações da Natura disponíveis na internet, sua opção pela “venda direta” foi inspirado no modelo da Avon, mas tratando as “vendedoras diretas” como “consultoras”, treinadas para instruir as consumidoras sobre o uso e os benefícios dos produtos. Ela conta com aproximadamente 400 mil “consultoras” no Brasil e em dezembro de 2007 ela já contava com “um total de 85,8 mil Consultoras Natura na Argentina, no Chile, no México, na Venezuela, na Colômbia e no Peru. [...] (ainda iniciou um) canal de venda direta na França (em Jan/2007). Além disso, (estabelece) uma estrutura administrativa na Califórnia – EUA que estudará o início futuro das atividades no mercado norte-americano”. NOVAIS, Raquel C. **Baby Boomers na Terceira Idade. Uma oportunidade de mercado: Um estudo da indústria de cosméticos Natura.** Disponível em: <<http://www.pucminas.br>>. Acesso em: 26 de julho de 2007; NETZ, Clayton. **Até onde a Natura consegue ir: até aqui a empresa cresceu nas condições mais adversas. Mas o desafio agora é maior que nunca.** Revista Exame [revista on line] 1997. Disponível em: <<http://www.exame.com.br>>. Acesso em: 30 de janeiro de 2007.

<sup>3</sup> Cabe mencionar que o município de Guaíra, local onde se realizou a pesquisa, fica situado à margem esquerda do Rio Paraná e possui atualmente uma área de 561 Km<sup>2</sup> (Fonte: IBGE). Conforme a leitura dos diversos TCCs sobre Guaíra, além do contingente indígena que habitava essa região, havia uma grande concentração de trabalhadores instalados nesse município devido à vinda da Companhia Mate Laranjeira para esta região. Guaíra foi declarada como município em 1952, em alguma medida, resultando dos interesses do governo federal em fazer a divisa com o Paraguai e com o estado do Mato Grosso do Sul. Segundo dados atuais do IBGE, o município possui aproximadamente 27.819

justificado a partir dos indicativos do IBGE sobre significativas mudanças no processo de acumulação de capital na região no mesmo período.

Em alguns momentos, recorro a um período anterior ao selecionado pela pesquisa, 1970-2008, devido ao fato destas trabalhadoras expressarem sentimentos de perda que foram vivenciados junto às suas famílias, evidenciando transformações nas suas condições de vida. O recuo feito por estas trabalhadoras me permitiu observar que as mudanças vivenciadas por elas, ao repercutirem sobre suas ocupações, ritmos e jornadas de trabalho, tocavam também seus modos de vida, hábitos e costumes.

A motivação por esta pesquisa ocorreu ao longo de uma trajetória vivida e construída inicialmente junto a um grupo de pesquisa sobre a precarização do trabalho<sup>4</sup>, onde tentamos entender o aumento considerável do número de trabalhadores envolvidos em ocupações precárias, sem aparente jornada e renda fixa e sem registro em carteira de trabalho. Esta experiência de pesquisa aguçou a sensibilidade para perceber e levantar questões sobre uma realidade de trabalho que muitos trabalhadores vêm experimentando na cidade onde moro.

Antes de começar a estudar e pesquisar os trabalhadores, entendia a venda de produtos por catálogo da Avon e Natura como uma atividade parcial e complementar a renda, acreditando que uma comissão de 30% sobre as vendas do produto representasse um bom pagamento pelo trabalho realizado por estas pessoas. Tal visão deu-se com base na experiência de trabalho que tive numa franquia de cosméticos, onde também precisava realizar a venda fora do espaço da loja, sempre achando muito difícil e inconveniente praticar este tipo de venda, ainda mais por uma comissão bem inferior a das vendedoras por catálogo.

---

habitantes e sua economia é, basicamente, agrícola, com uma pequena parcela advinda das atividades pecuárias, industriais e do comércio de mercadorias na cidade e na relação com o Paraguai.

<sup>4</sup>O primeiro projeto que participei sobre o tema foi no final de 2003 e era intitulado: “Trabalho precarizado no Brasil contemporâneo: um estudo comparativo do extremo oeste do Paraná”, coordenado pelo professor Dr. Antônio de Pádua Bosi e composto pelos alunos do curso de História Maralice Maschio, Fernando Henrique Paz, Sônia Pelisser e Francisco Vol. Este grupo estudou a realidade vivenciada por trabalhadores ocupados em trabalhos considerados “precários” e “informais”, tais como, a cata de recicláveis na região oeste do Paraná, mais especificamente nas cidades pesquisadas de: Marechal Candido Rondon, Toledo, Foz do Iguaçu e, conforme meu recorte, em Guaíra. O projeto foi composto posteriormente por: Gabriel Paiva e Raphael Almeida Dal Pai que realizavam o estudo sobre o tema direcionado a outras ocupações.

Porém, naquele momento, não me reconhecia nestas trabalhadoras, pois acreditava que diferente de mim, elas não precisavam cumprir jornada fixa, fazer hora extra e cumprir metas, e por isso não entendia muito bem que vender produtos por catálogo constituía-se num trabalho explorado. A construção desta visão baseava-se numa forma de interpretar a sociedade que não me permitia ver claramente, nestas relações, um conjunto de práticas capitalistas de exploração do trabalho. As propagandas feitas pelas empresas e o desinteresse em entender tal relação de trabalho, também contribuíram para este tipo de análise. Foi após ingressar no curso de História e, principalmente, no grupo de pesquisa, que passei a perceber com outro olhar esta relação de trabalho vivenciada pelas vendedoras de produtos por catálogos, levantando novas questões e problematizando os silêncios presentes nesta ocupação e nas propagandas das empresas.

A compreensão do atual processo de mudanças no mundo do trabalho a partir das experiências dos trabalhadores foi resultado de um conjunto de atividades desenvolvidas também no Mestrado em História, onde contei com inúmeras contribuições, principalmente em meio às discussões organizadas pelo Laboratório de Pesquisa Trabalho e Movimentos Sociais, tais como os seminários e as oficinas sobre fontes orais, História e Literatura, e História e Cinema<sup>5</sup>.

Nesta pesquisa foram muitos os questionários e roteiros de entrevistas que precisaram ser refeitos após as tentativas de sua aplicação e análise dos resultados. A princípio realizei uma entrevista exploratória e procurei conversar informalmente com algumas pessoas que já trabalharam como vendedores fosse para a Avon, Natura ou Herbalife<sup>6</sup> a fim de compreender melhor o universo destes trabalhadores. Falo sobre a Herbalife, porque no início deste trabalho meu recorte também abrangia os vendedores destes produtos. O contato com estas trabalhadoras contribuiu para a

---

<sup>5</sup> Também destaco a contribuição das disciplinas de Teoria e Metodologia da História, ministrada por Gilberto Calil; Seminário e Método de Pesquisa, por Sarah Ribeiro; História e Movimentos Sociais, por Rinaldo José Varussa; Poder e Hegemonia, por Carla Luciana Silva; História e Trabalho por Antônio de Pádua Bosi. E ainda, destaco entre as atividades oferecidas pelo Programa, as conferências e atividades que contaram com a participação de Déa R. Fenelon, Yara Aun Khoury, Heloísa Faria Cruz, Paulo Roberto de Almeida, Alessandro Portelli, Edmundo Fernandes Dias, Virgínia Fontes, Ruy Braga, Sônia Mendonça e José Roberto Zan.

<sup>6</sup> Sobre a Herbalife, a empresa foi fundada na década de 1980 nos Estados Unidos e no Brasil em 1995. Atualmente sua força de trabalho é composta por cerca de 140 mil “distribuidores” no Brasil. ABEVD. **Conheça nossos associados**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

elaboração de um roteiro de entrevistas que buscava entender as trajetórias ocupacionais, as relações estabelecidas com as empresas e seus clientes e a construção de suas identidades. Este contato também permitiu a construção de um questionário, visando entender alguns aspectos mais objetivos da vida dessas vendedoras.

Após a aplicação desses instrumentos de pesquisa, observei que precisava ter um pouco mais de sensibilidade para as questões que as trabalhadoras pontuavam sobre suas vidas e trabalhos. Assim, fui refinando as problemáticas propostas inicialmente à medida que entendia e conhecia a realidade destas trabalhadoras, bem como os elementos que as assemelhavam, por exemplo, a exploração do trabalho e a perda de suas ocupações dentro de um contexto histórico marcado por mudanças no mundo do trabalho em Guáira.

Foi a partir do diálogo com estas trabalhadoras que senti a necessidade de participar de algumas das reuniões organizadas pelos representantes destas empresas para tentar entender um pouco melhor a relação estabelecida entre eles. Frequentei as reuniões da Avon, da Natura e também as da Herbalife, e aproveitei estas ocasiões para me apresentar para alguns destes trabalhadores a fim de agendar entrevistas e aplicar o questionário naqueles que tinham interesse e disposição para conversar comigo. Embora tenha tentado o contato com os trabalhadores por meio das reuniões, isto não me permitiu agendar mais que três entrevistas, sendo uma delas com uma vendedora da Herbalife que me ajudou a procurar outras três pessoas envolvidas na venda para esta empresa.

Esta experiência junto à produção dos textos para a conclusão das disciplinas do primeiro semestre do programa no ano de 2007, me permitiu minimamente conhecer o objeto e aprofundar as problemáticas da pesquisa. No entanto, cheguei à conclusão de que dentro do universo de fontes a serem pesquisadas e das distinções entre as empresas Avon, Natura e Herbalife, pesquisar esta última representava uma expansão dos objetivos propostos por esta pesquisa. Isto foi constatado principalmente ao analisar os documentos da Herbalife e as relações entre seus trabalhadores, clientes e empresa, onde este objeto se diferenciava dos demais no que se refere à organização do trabalho pela empresa e a própria condição econômica

destes trabalhadores, que entre os três pesquisados, dois eram proprietários de comércio.

Além disso, realizei um balanço sobre a representatividade da atividade de venda de produtos da Herbalife para a classe trabalhadora em Guaíra, que naquele momento abrangia cerca de 10 a 15 pessoas, enquanto a Avon possuía aproximadamente 180 e a Natura 100 trabalhadores cadastrados na venda de seus produtos. Entretanto, o número de trabalhadores realizando a venda de produtos da Avon e Natura em Guaíra é bem maior do que os documentos de cadastro são capazes de capturar. Isto foi observado ao longo da pesquisa empírica, onde soube da existência de vários trabalhadores que vendem estes produtos para outras vendedoras sem estarem cadastrados nas empresas, chegando num total aproximado de 400 vendedoras cadastradas ou não. Penso que futuramente os trabalhadores envolvidos na venda de Herbalife, possam ser estudados e analisados comparativamente com as outras empresas.

Entre as trabalhadoras cadastradas na venda de produtos para a Avon e ou Natura em Guaíra, foram aplicados 44 questionários, sendo 25 com pessoas que se apresentaram como “revendedoras” da Avon e 19 com “consultoras” da Natura. A aplicação deste questionário com 24 questões permitiu o acesso a informações referentes ao tempo de trabalho, número de empresas atuantes, a existência ou não de outro trabalho remunerado, ajuda da família e outras pessoas no trabalho, locais de venda, escolaridade, composição da renda e jornada de trabalho, além de outras informações contidas no questionário em anexo no final deste trabalho.

Os dados recolhidos foram tabulados, contribuindo na análise de informações sobre as condições de vida e trabalho. Conforme mencionado, poucos questionários foram aplicados em momentos de reuniões das empresas, sendo a maioria destes aplicados nas casas das trabalhadoras e outros após as entrevistas com as mesmas. A princípio tive dificuldades para conseguir aplicar os questionários em pessoas que não me conheciam. Para tanto, recorri a conhecidos meus para acessar estas vendedoras. Esta estratégia deu certo.

Juntamente a aplicação dos questionários, levantei alguns materiais que a Avon e a Natura entregam para suas vendedoras. Foram recolhidos folders, revistas, catálogos, manuais e fitas de vídeo de treinamento, duplicatas pagas e cartas que a própria empresa envia para as trabalhadoras. Este material permitiu o acesso à forma como a empresa pensa e articula suas tentativas de disciplinarização e controle sobre esta força de trabalho.

Durante a pesquisa, estabeleci uma relação de amizade com duas “executivas de vendas” da Avon e com uma “ex-representante comercial” da Natura. Elas me permitiram o acesso aos documentos que registram o controle sobre seu trabalho, à forma como são treinadas para conduzi-lo e a outras informações reveladas ao longo de suas entrevistas. Tal contato me possibilitou recorrer a elas quando houvesse alguma dúvida referente à organização e funcionamento destas empresas, e de fato isto aconteceu. No caso da “representante comercial da Natura”, consegui o e-mail e o telefone da “promotora da Natura” que reside no Rio Grande do Sul e é responsável pelo “mercado sul” da Natura, que compreende também a região de Guaíba. Acessei algumas informações por telefone com esta promotora, que se mostrou muito disposta a colaborar com a pesquisa. Entretanto, ao procurar o Centro de Informação Bibliográfica da Natura (CIB) ou Memória Viva, não consegui permissão para acessar os documentos. Somente houve a autorização para uma visita à fábrica da Natura localizada em Cajamar-SP. No entanto, não consegui chegar aos documentos arquivados no CIB, mesmo com o envio de declarações que comprovam meu vínculo com uma pesquisa de mestrado. Por este motivo, e por não ver possibilidades de acesso a documentos na fábrica, não fiz esta visita técnica.

Também tentei agendar uma visita à fábrica da Avon, pois seu centro de arquivos fica nos Estados Unidos, mas infelizmente neste caso, em meio as tentativas, não houve nenhuma possibilidade de visita a qualquer estabelecimento da Avon no Brasil até o final de 2008. A inviabilidade de procurar outros meios de acesso às instalações da Avon e Natura que possibilitam o contato com documentos que apresentem informações sobre o processo de mudanças nas empresas no período recortado pela pesquisa é justificada também pela insuficiência de bolsas discentes e pela falta de recursos financeiros vivenciada por esta aluna e muitos outros colegas da pós-graduação.

Houve um caso em que pedi para uma das entrevistadas assinar um termo de “concessão de depoimento”. Após a leitura do termo, esta entrevistada ligou para o seu superior pedindo autorização para me “dar uma entrevista”. Seu superior negou tal pedido, proporcionando uma situação constrangedora. Esta experiência serviu para entender que nem todo método “formal” funciona igualmente na construção das fontes orais, pois há realidades específicas para cada situação. Transformar a entrevista num ato cartorial, jurídico, tende a desfazer a relação de confiança entre entrevistado e entrevistador estabelecida, como foram os casos nesta pesquisa, a partir de redes informais de contatos. A autorização para a utilização das informações da entrevista foi então pedida oralmente, durante o próprio ato da entrevista, resguardada e protegida a identidade dos entrevistados, de modo a evitar categórica e definitivamente qualquer “risco” oferecido ou percebido pelos entrevistados, já que esta não era a finalidade da pesquisa.

Portanto, procurando evitar outra situação desta, não apresentei mais nenhum termo “formal” que exigisse a assinatura do entrevistado, passando a solicitar a autorização durante a gravação da entrevista. Tal situação também me fez refletir sobre a exposição dos nomes verdadeiros destas trabalhadoras ao longo deste texto. Também o fato de muitas destas trabalhadoras ainda estarem na ativa, me fizeram optar pelo uso de pseudônimos. Para tanto, seguimos um critério de escolha, adotando nomes de músicas que fossem nomes de mulheres. Assim, tentamos aproximar o perfil das mulheres presentes nas letras das músicas escolhidas ao perfil das trabalhadoras.

Os primeiros apontamentos existentes nas entrevistas levaram à necessidade de analisar novamente alguns documentos, tais como os dados do IBGE já pesquisados, que possibilitassem relacionar a existência e a repercussão de alguma mudança no mundo do trabalho entre as décadas de 1970 e 2000 nessa parcela de trabalhadores envolvida com a venda de produtos por catálogo atualmente. Logo, tornou-se fundamental discutir a importância desse setor da força de trabalho para o processo de reprodução do capital, partindo de uma análise das relações de trabalho e da forma como esses trabalhadores se relacionam com as empresas.

Durante este mesmo período reuni informações sobre o funcionamento das empresas, perfil pretendido de trabalhador e relações de trabalho. Foram pesquisados textos disponibilizados em páginas da internet da Avon e Natura, bem como em artigos de divulgação vinculados a estas empresas. Também foram pesquisados os documentos produzidos pela Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD<sup>7</sup>) e disponibilizados em sua página na internet. Procurei estes documentos visando entender o que há em comum entre essas empresas, os argumentos apresentados pela associação com relação à sua existência, e as tentativas de disciplinarização da força de trabalho contidas no Estatuto do Vendedor.

Ao longo da pesquisa, realizei 18 entrevistas, sendo metade com pessoas que mostraram maior identificação com a venda para a Avon, pelo fato de venderem a mais tempo ou mesmo em maiores quantidades para esta empresa, enquanto a outra metade se identificou mais como vendedora da Natura.

Entre as nove pessoas entrevistadas que se apresentaram como “revendedoras(es)” da Avon, três delas vendem somente produtos para a Avon; duas vendem produtos para a Avon e demais empresa com este tipo de relação de trabalho; três entrevistadas vendem produtos para Avon, Natura e outras empresas, sendo que duas dessas últimas são “executivas de vendas”; e uma entrevistada trabalhava como “gerente de setor” da Avon.

Entre as nove trabalhadoras entrevistadas que se apresentaram como “consultoras” ou “vendedoras” da Natura, duas vendem produtos para a Natura e Avon; quatro entrevistadas vendem Avon, Natura e produtos de outra empresa; uma vende Natura e outro produto; apenas uma vende somente para a Natura; e uma entrevistada trabalhava como “representante comercial da Natura” em Guaíra. Este fato de muitas das trabalhadoras praticarem a venda para ambas as empresas justifica o recorte da pesquisa com vendedoras da Avon e ou Natura.

---

<sup>7</sup> Conforme informações disponibilizadas na internet pela mesma, a “ABEVD é uma associação fundada em 1980 por empresas que buscavam o desenvolvimento do sistema de Vendas Diretas no Brasil (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). [...] no Brasil, 1,5 milhão de vendedores diretos movimentaram US\$ 3,9 bilhões em 2004, colocando o país na quarta posição mundial deste setor”. ABEVD. **Histórico**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

As entrevistadas foram selecionadas seguindo alguns critérios, tais como faixa etária, tempo de “serviço” nas vendas, tempo de residência em Guaíra e o grau de destaque perante a empresa e os consumidores destes produtos. Contudo, cabe ressaltar que tais critérios dependeram, em alguma medida, de uma rede informal constituída pelas próprias vendedoras que indicavam outras vendedoras para serem entrevistadas. Todas as entrevistas ocorreram na casa das trabalhadoras, permitindo um contato mais descontraído e uma compreensão sobre a realidade econômica destas trabalhadoras. O fato de realizar as entrevistas em suas casas abriu possibilidades para que, em duas entrevistas, os companheiros ou os filhos das trabalhadoras pudessem participar da entrevista, oferecendo sua opinião sobre as questões que eu levantava e sobre os elementos presentes nas falas das entrevistadas. Precisei agendar todas as entrevistas, sendo muitas delas realizadas aos domingos ou então no final da tarde, horários estes que as próprias trabalhadoras escolhiam porque tinham disponibilidade de tempo para me atenderem com paciência. Enfatizo novamente que as entrevistas só aconteciam quando alguém conhecia e conversava antes com a trabalhadora, me indicando para a entrevista.

No geral, me orientei pelo roteiro das entrevistas, mas não o segui exatamente conforme o planejamento, pois levantei outras questões em meio às informações apresentadas por estes trabalhadores, respeitando os momentos em que muitos deles faziam suas próprias seleções sobre o que julgavam ser importante, assim como, quando usavam o momento da entrevista para denunciar aquilo que julgavam como injusto em suas relações de trabalho anteriores e atuais. Sobre isso, cabe mencionar que inicialmente não elaborei perguntas sobre a escolaridade das trabalhadoras, pois havia deixado para recolher informações sobre a escolaridade somente com os questionários. No entanto, ao longo das entrevistas praticamente todas as trabalhadoras fizeram questão de falar sobre sua escolaridade ao serem indagadas sobre suas trajetórias de vida e trabalho, recorrendo muitas vezes à escolaridade para construir suas interpretações e argumentos. Foi durante as entrevistas que passei a explorar e entender porque havia pontos em comum em suas falas. A experiência com a construção das fontes orais permitiu reflexões que iam além das planejadas inicialmente.

Ter paciência para ouvir e respeitar a forma como o trabalhador interpreta e elabora sua própria história de vida e trabalho permitiu o acesso a sentimentos, angústias e expectativas que o sujeito constrói conforme vivencia uma série de problemas e mudanças comuns a outros trabalhadores. Nessa experiência de construção das fontes orais, os trabalhadores entrevistados contribuíram para a compreensão da experiência como algo compartilhado com outros sujeitos e não reduzida individualmente.

Percebi com a pesquisa que construir fontes orais também requer o exercício de construir junto a estas pessoas parte de suas vidas. O processo de construção das fontes orais foi realizado com a minha participação, de modo a refletir as problemáticas a partir da elaboração de questões que permitissem entrar na subjetividade das pessoas. Assim, tentei criar condições para que o entrevistado pudesse refletir e construir sua interpretação, buscando proporcionar a troca de experiências sobre os assuntos abordados e o “compartilhar social dos sentidos e significados que ambos atribuem à realidade social”, conforme Portelli, fazendo da entrevista um “experimento de igualdade” (POTELLI, 2007). Contudo, procurei fazer deste experimento de igualdade uma relação que assegurasse meu próprio lugar na entrevista ou, como avaliam Bosi e Varussa,

[...] só podemos compreender “experimento de igualdade” de um ponto de vista social compartilhado, ou seja, de um ponto de vista da própria classe. Intelectuais, mas trabalhadores, o que significa explicitar, sempre, o lugar de onde falamos, de onde olhamos (BOSI, A. e VARUSSA, R. 2006, p.45).

Assim, o uso das fontes orais não foi utilizado como um meio para construir uma perspectiva histórica reduzida à história de vida do sujeito, nem mesmo para substituir uma história do capital sobre o trabalhador pela do trabalhador sobre o capital, mas foi utilizada para tentar compreender como os sujeitos interpretam os processos históricos de mudanças no mundo do trabalho ao longo de suas trajetórias, articulando os elementos identificados nas entrevistas com as realidades que eles vêm experimentando em seu cotidiano.

Desse modo, não pretendi atribuir um sentido à história onde as falas dos entrevistados ganhassem um significado de complemento ou de desconstrução dos documentos escritos capaz de construir uma “verdade” sobre as mudanças do mundo do trabalho. Tentei problematizá-las de modo a buscar, também no que há de mais subjetivo, os sentidos e significados atribuídos e interpretados pelos sujeitos enquanto vivenciam essas mudanças, bem como tentei compreender as questões que nos preocupam durante as relações sociais vivenciadas no presente.

O que pretendo com esta pesquisa é aproximar a construção de uma leitura que atribua um sentido à História, onde os trabalhadores sejam percebidos como sujeitos. Por isso, existe a tentativa de construir uma interpretação com base na problematização e investigação das perdas, conquistas, expectativas, dentre outros elementos e sentimentos, experimentados e referenciados pelos trabalhadores ao falarem sobre suas trajetórias ocupacionais, bem como, de problematizar os documentos que expressem suas referências e logo, também, as mudanças pretendidas pelas próprias empresas.

Dessa forma, também é preciso analisar como eles se percebem, constroem e expressam suas rotinas e ritmos de trabalho, as relações de exploração sentidas em sua jornada de trabalho, na composição da “renda”, na intensificação do trabalho e na inexistência de contratos que regularizem a venda de sua força de trabalho. Refletindo sobre esta perspectiva, as fontes trabalhadas por esta pesquisa, fossem elas documentos escritos ou fontes orais, foram entendidas como materiais produzidos pelo homem, carregadas de intenções, que expressam suas experiências, expectativas e interpretações sobre o vivido, as quais tentei analisar e problematizar, tendo em vista que são construídas num processo de disputa e tensão entre as classes sociais. Assim, tentei lidar com os conceitos sempre como “problemas” e “questões” que precisavam ser também alvo de análise e reflexão. Este exercício manifestou-se já de início na produção da pesquisa, quando precisei me referir às entrevistadas. “Revendedoras”, “consultoras” ou “vendedoras”?

A Avon as chama de “revendedoras”, a Natura de “consultoras”, e a ABEVD se referencia a todos os trabalhadores com este tipo de “relação de trabalho” como “vendedores diretos”, ou mesmo “revendedores”. A princípio passei a analisá-las

como “revendedoras”, porque elas comprem os produtos por meio de um cadastro feito em seus nomes e depois que este produto chega as suas casas elas o “revendem” para as pessoas que os encomendaram. Entretanto, na maioria das vezes, elas vendem os produtos antes de comprá-los da empresa, pois elas os oferecem para “seus clientes” por meio dos catálogos. São poucas as trabalhadoras que tem poder aquisitivo para comprar os produtos sem algum cliente ter de fato comprado ou encomendado. Praticamente toda compra de produtos da Avon ou da Natura ocorre por meio de uma “revendedora” e/ou “consultora”.<sup>8</sup> Compreendo que, o que estas trabalhadoras fazem é vender os produtos para estas empresas, numa relação que retira toda responsabilidade da empresa sobre as despesas e prejuízos que o processo de venda venha a implicar, assim como, de qualquer responsabilidade sobre depósito de fundo de garantia, pagamento de férias, salário mínimo, jornada definida, entre outros. A partir dessa análise, cheguei à conclusão de que ao chamá-las de revendedoras estaria caindo numa armadilha da própria forma como o capital organiza esta força de trabalho, contribuindo, por vezes, para afirmá-las como “autônomas”. Seguindo este raciocínio, entendi que estas são trabalhadoras envolvidas na venda de produtos por catálogo. Portanto as chamei de vendedoras de produtos por catálogo e ou pronta entrega das empresas Avon, Natura, ou outra empresa com este tipo de “relação de trabalho”.

Tais vendedoras são responsáveis pelo escoamento dos produtos da Avon e da Natura. Como já discuti anteriormente, elas garantem a realização do capital à medida que são o extremo de um processo de trabalho cuja divisão reservou-lhes a função de vender mercadorias no trabalho, na vizinhança, de porta em porta, *face to face*.

A partir do conjunto de questões apontadas e discutidas até aqui, organizei a dissertação em cinco capítulos.

---

<sup>8</sup> Nas vendas on-line feitas pela Natura em seu site, não é o correio quem entrega o produto comprado pelo consumidor, mas a consultora que tem seu endereço cadastrado mais perto do comprador. Neste caso, a trabalhadora também recebe comissão por isso e já estabelece um contato com a pessoa para que, esta passe a comprar os produtos por meio dela. No caso da Avon, ainda não há venda por tele-marketing, estes se restringem apenas a tirar dúvidas e a indicarem uma “revendedora” mais próxima, enquanto existe a venda pela internet onde as compras dos produtos por parte dos consumidores saem por um valor acima dos vendidos por catálogo pelas vendedoras. Informações consultadas no SAC. 0800 782866 Avon, 0800 7045566 Natura.

No primeiro capítulo, *“Construindo o tema e o objeto da pesquisa: mudanças no mundo dos trabalhadores”*, lido com reflexões construídas junto ao Laboratório de Trabalho e Movimentos Sociais, a partir das leituras de Antônio Gramsci, Karl Marx, Harry Braverman, Edmundo F. Dias, Michael Burawoy e Edward P. Thompson, abordando o processo de mudanças no mundo dos trabalhadores nas últimas três décadas num diálogo com as reflexões desses autores. Nesse sentido, me propus problematizar uma literatura por mim selecionada que utiliza conceitos como os de *“toyotismo”*, *“part-time”* e *“temporários”* como termos explicativos que por si só expressam as transformações vivenciadas pelos trabalhadores em meio às mudanças no mundo do trabalho. Neste capítulo, também procuro entender o papel que o trabalho de venda de produtos por catálogos e as próprias trabalhadoras vêm ocupando e pretendem ocupar em meio ao processo de reprodução do capital.

No segundo capítulo, *“Mudanças no mundo dos trabalhadores e a experiência das vendedoras de produtos por catálogo em Guaíra”*, busco pensar o processo de mudanças no mundo dos trabalhadores ouvindo, problematizando e analisando as interpretações e experiências vivenciadas pelos sujeitos envolvidos na venda de produtos da Avon e ou Natura em Guaíra. Junto a isto, discuto como eles experimentam as dinâmicas locais, pensando-as articuladas como um todo no circuito de acumulação do capital. Para tanto, analisei as trajetórias ocupacionais desses trabalhadores, cruzando-as com dados do IBGE que informam sobre as mudanças no mundo dos trabalhadores no município de Guaíra. Procurei também, com a análise das entrevistas, entender quem eram essas trabalhadoras, como elas vêm se constituindo no mundo do trabalho, como experimentam essas mudanças que vivenciaram e quais as transformações ocorridas em seus modos de vida e trabalho.

No terceiro capítulo, *“Concepções e práticas na organização das vendedoras da Avon e da Natura”*, identifico e analiso as propostas de organização do trabalho presentes em documentos da ABEVD e das empresas Avon e Natura. Problematico principalmente a existência de funcionários contratados por estas empresas para recrutar, organizar e supervisionar a força de trabalho envolvida nas vendas. Além disso, abordo a forma com que as próprias supervisoras lidam com as tentativas sistemáticas de controle exercidas pela Avon e ou Natura.

No quarto capítulo, “*As trabalhadoras em venda por catálogo em Guaíra: perfil sócio-econômico*”, identifico o perfil destas trabalhadoras, discutindo que tipo de vendedora a empresa pretende recrutar e quem ela consegue. Assim, várias questões são tratadas neste capítulo: quais os limites e possibilidades que o trabalho de vendas oferece; como e o que levou a trabalhadora a ter contatos com as vendas; quem são seus clientes e locais de venda. Juntamente com tais questões, busquei, em alguns momentos, analisar a construção e desconstrução das identidades destas trabalhadoras em meio as suas trajetórias ocupacionais.

No último capítulo, “*Entre o planejado e o executado: a realização do trabalho das vendedoras da Avon e da Natura*”, analiso como as trabalhadoras lidam com as tentativas da empresa em organizar e supervisionar seu trabalho. Ressalto e discuto a percepção das vendedoras sobre as relações de trabalho vivenciadas em seu cotidiano, bem como a relação com outras vendedoras e com suas próprias clientes. Ao fim, tento abordar o difícil processo pelo qual elas constroem suas identidades em relação ao trabalho.

## **CAPÍTULO 1**

**CONSTRUINDO O TEMA E O  
OBJETO DA PESQUISA: MUDANÇAS  
NO MUNDO DOS TRABALHADORES.**

## 1.1 MUDANÇAS NO MUNDO DOS TRABALHADORES: COMO ABORDÁ-LAS?

As constantes mudanças ocorridas no mundo do trabalho nesses últimos 20 anos geralmente têm sido apreendidas pelo conceito de “reestruturação produtiva”. Seguindo essa perspectiva, tais abordagens tendem a pensar a história e analisá-la somente a partir das mudanças planejadas pelos “agentes” do capital sobre o processo de trabalho, como se as tentativas de implantação do *toyotismo*, de construir o *trabalhador flexível* ou trabalhadores *part-time e temporários*, fossem constatadas como práticas capitalistas “pré-moldadas” e capazes de explicarem num todo as mudanças vivenciadas pelos trabalhadores nas últimas décadas (BOSI e VARUSSA, 2006, p. 46).

As discussões que caminham nesse sentido têm construído debates em torno da “centralidade do trabalho” na sociedade capitalista, analisando tais mudanças no mundo do trabalho como sendo proporcionadas pela “reestruturação produtiva”. Embora a noção de “reestruturação produtiva” tenha sido inicialmente desenvolvida como referência às mudanças ocorridas no trabalho industrial, muitos de seus aspectos têm sido generalizados para o trabalho em serviços, alcançando outros trabalhadores para além do universo fabril. Sobre isso, pode-se dizer que muitos trabalhadores ocupados na venda de mercadorias também têm sido organizados a partir de concepções influenciadas pela “reestrutura produtiva”, o que vale dizer que há algum tipo de articulação entre as formas de organização do trabalho na produção e as formas de organização do trabalho em vendas.<sup>9</sup>

De fato, a maioria das mudanças ocorridas no mundo dos trabalhadores nessas últimas décadas tem acarretado a transformação de algumas profissões, a revitalização de antigas formas de trabalho como a produção em espaço doméstico, e a criação de novas ocupações *temporárias* e *informais*, difíceis de permitir aos trabalhadores a construção de identidades vinculadas ao trabalho (BOSI e VARUSSA, 2006).

---

<sup>9</sup> A este respeito, conferir Maralice Maschio (2008).

Assim como a grande maioria dos trabalhadores que trabalham nessas ocupações temporárias e informais, tal realidade é vivida também pelas vendedoras de produtos por catálogos. Pode-se dizer que esses trabalhadores vivenciam a expansão das relações sociais capitalistas trabalhando em empregos temporários, geralmente que exigem pouca ou nenhuma qualificação, não possuindo jornadas de trabalho e remunerações fixas.

Tais características de mudanças no mundo do trabalho motivaram alguns estudos, principalmente na década de 1980, tal como o de André Gorz (1987), a perceberem o trabalho (assalariado) como uma categoria não mais central na sociedade capitalista. Isto, porque as mudanças nos meios de produção e organizações do trabalho, ao mesmo tempo em que estariam proporcionando o fim do trabalho tipicamente capitalista (trabalho assalariado, exercido *in loco*, jornadas de trabalho definidas, processo de extração de mais-valia<sup>10</sup> facilmente visível), também estariam aumentando a quantidade de trabalhadores “[...] que ocupam os empregos precários de ajudantes, de tarefeiros, de operários de ocasião, de substitutos, de empregados em meio expediente, (empregos esses que, num futuro não muito distante, serão abolidos pela automatização)” (GORZ, 1987, p. 89). Ainda, de acordo com André Gorz:

A evolução tecnológica não caminha no sentido de uma apropriação possível da produção social pelos produtores. Ela caminha no sentido de uma abolição dos produtores sociais, de uma marginalização do trabalho socialmente necessário sob o efeito da revolução da informática. Seja qual for o número de empregos que subsistam nas indústrias e nos serviços depois que a automatização tiver atingindo seu desenvolvimento pleno, tais empregos não poderão ser fonte de identidade, de sentido e de poder para aqueles que os ocupam (GORZ, 1987, p. 91).

Pensando no papel histórico dos proletários em transformar a sociedade, André Gorz discute que as mudanças ocorridas no mundo não permitem mais a expressão de uma classe trabalhadora composta por operários, mas por um conjunto de sujeitos que não possuem um determinado espaço de trabalho freqüente e que não se identificam com o trabalho, com suas profissões. Ou seja, a maioria dos sujeitos

---

<sup>10</sup> A este respeito, conferir Karl Marx (2004).

estaria compondo uma “não-classe dos proletários” com potencial de transformar a sociedade, porque deteriam o controle sobre o seu próprio tempo de vida, conseguindo estabelecer seus ritmos e dinâmicas de vida e trabalho, diferentemente do proletariado convencional.

O que há de fundamental nesse tipo de análise é a tentativa de negar o trabalho (não apenas o assalariado) como categoria central que confere identidade a esse conjunto de trabalhadores, buscando transformar – consciente ou inconscientemente – a história do trabalho em história do capital. Nesse sentido, as análises sobre as “mudanças no mundo do trabalho” tendem a priorizar as transformações ocorridas na composição orgânica do capital, por exemplo, na força de trabalho, nas técnicas e tecnologias, deixando, muitas vezes de lado a subjetividade dos trabalhadores. Ao falar sobre “mudanças no mundo dos trabalhadores”, pretendemos abordar e entender para além das mudanças objetivas vividas pelos trabalhadores no capitalismo, como que eles experimentam e interpretam estas mudanças ao longo de suas vidas. Ou seja, cogitamos entender “história do trabalho” como “história dos trabalhadores” e não somente das técnicas do trabalho.

Sobre o que vem sendo discutido em torno das mudanças no mundo do trabalho, as análises de André Gorz permitem levantar algumas questões em torno da centralidade ontológica do trabalho e suas implicações sobre os trabalhadores. Primeiramente, compreende-se que, embora realmente existam novas tecnologias que aceleraram o processo de trabalho em determinados setores da produção, causando a diminuição de postos de trabalho, não houve redução absoluta no número de trabalhadores, já que muitas funções produtivas foram externalizadas sob a forma da sub-contratação e terceirização (MARTINS e RAMALHO, 1994). Os resultados desse processo foram vistos, principalmente, na disseminação de empregos precários e informais e na intensificação de ritmos de trabalho. Além disso, sobre a centralidade do trabalho no cotidiano dos trabalhadores, ainda precisa ser analisado se tais trabalhadores deixaram de afirmar suas identidades a partir do trabalho.

Em direção a discussão sobre a centralidade do trabalho, na década de 1990, Ricardo Antunes, ao analisar este tema, defende que tais mudanças chamadas por ele

de *metamorfoses* no mundo do trabalho, não estão acontecendo no sentido de libertar os trabalhadores da exploração capitalista, mas que o trabalho vem ganhando novas formas com “as inovações tecnológicas e políticas”, tais como o crescimento do número de trabalhadores em serviços e dos trabalhos precários e temporários. Isto não chega a ser uma novidade. Harry Braverman já havia indicado tal tendência no início da década de 1970 (BRAVERMAN, 1987). O que foi salientado por Ricardo Antunes diz respeito às técnicas gerenciais da produção desenvolvidas a partir de experiências japonesas inspiradas na montadora Toyota<sup>11</sup>, que iniciou, por volta da década de 1960, uma *reorganização produtiva* combinando “[...] redução do número de trabalhadores, intensificação da jornada de trabalho dos empregados, surgimento do CQQ’s e dos sistemas de produção just-in-time e kabam, [...]” (ANTUNES, In: SILVA e ANTUNES (Org), 2004, p. 25). Sobre isto, examinando a experiência brasileira do setor automotivo durante os anos 1980 e 1990, Ricardo Antunes acrescentou o aumento do número de trabalhadores em reserva, sujeitos a vender sua força de trabalho a baixo custo, em ocupações precárias e “informais”.

Portanto, ao invés da substituição do trabalho pela ciência, ou ainda a substituição da produção de valores pela esfera comunicacional, da substituição da produção pela informação, o que se pode presenciar no mundo contemporâneo, é uma maior inter-relação, uma maior interpenetração entre as atividades produtivas e improdutivas, entre as atividades fabris e de serviços, entre atividades laborativas e as atividades de concepção, que se expandem no contexto da reestruturação produtiva do capital. O que remete ao desenvolvimento de uma concepção ampliada para se entender sua forma de ser do trabalho no capitalismo contemporâneo, e não a sua negação (ANTUNES, 2005a, p.163).

Ao discutir as mudanças no mundo do trabalho, entendemos que o processo de implementação de novas tecnologias não significou o fim do trabalho capitalista, definido por Marx como “trabalho abstrato”, que gera mais-valia (MARX, 2004). Flexível ou não, alterado ou não, o trabalho contemporâneo continua subordinado ao capital, cabendo estudar as relações sociais estabelecidas e vividas historicamente. Neste sentido, é preciso entender os dilemas e impasses dos trabalhadores frente a tais mudanças. A este respeito, algumas das reflexões de Ricardo Antunes contribuem ao atualizar as formas de exploração do capital sobre o trabalho, embora

---

<sup>11</sup> A este respeito, conferir Helena Hirata (1993).

não tomem tais formas em suas relações concretas e históricas. Assim, sobre o fim da centralidade ontológica do trabalho, Ricardo Antunes afirma:

A simples sobrevivência da economia capitalista estaria comprometida, sem falar em tantas outras consequências sociais e políticas que adviriam dessa situação. Tudo isso evidencia que é um equívoco pensar na desapareção e ou fim da centralidade do trabalho enquanto perdurar a sociedade capitalista produtora de mercadorias e – o que é fundamental – também não é possível prever nenhuma possibilidade de eliminação da classe-que-vive-do-trabalho, enquanto forem vigentes os pilares constitutivos do modo de produção capitalista (ANTUNES, 2005a, p.186).

Conforme observado, os estudos de Ricardo Antunes trazem contribuições importantes sobre a centralidade ontológica do trabalho na sociedade capitalista. Entretanto, cabe problematizar os limites desta afirmação e a forma como o autor percebe o processo de mudanças no mundo do trabalho, que é bem mais amplo e complexo do que o termo “reestruturação produtiva” tem sido capaz de explicar. Quando Ricardo Antunes se propõe a estudar as *metamorfoses do mundo do trabalho* ocorridas durante o processo de “reestruturação produtiva”, defendendo a centralidade ontológica do trabalho na sociedade (capitalista), acaba tomando como base para suas análises as mudanças que estão mais visíveis no trabalho industrial. Particularmente as mudanças existentes em “países capitalistas centrais” ou ainda os “transplantes” tecnológicos e gerenciais dessas experiências para países de “capitalismo periférico”:

A partir da década de 1970, como resposta do capital à sua própria crise, iniciou-se um processo de reorganização produtiva em escala global, ainda que de modo bastante diferenciado, bem como de seu sistema ideológico e político de dominação (ANTUNES, 2005b, p. 85).

Nessa perspectiva, o autor apresenta o desenrolar dessas mudanças, atribuindo-as fundamentalmente às inovações tecnológicas e alterações no processo de trabalho:

Ensaíam-se modalidades de desconcentração industrial, buscavam-se novos padrões de gestão da força de trabalho, dos quais os Círculos de Controles de Qualidade (CCQs), a “gestão participativa”, a busca da “qualidade total”, são expressões visíveis não só no mundo Japonês, mas em vários países de capitalismo avançado e do Terceiro Mundo industrializado. O *toyotismo* penetra, mescla-se ou mesmo substitui o padrão fordista dominante em várias partes do capitalismo globalizado. Vivem-se formas transitórias de produção, cujos desdobramentos são também agudos, no que diz respeito aos direitos do trabalho. Estes são desregulamentados, são flexibilizados de modo a dotar o capital do instrumental necessário para adequar-se a sua nova fase. Direitos e conquistas históricas dos trabalhadores são substituídos e eliminados do mundo da produção. Diminui-se ou mescla-se, dependendo da intensidade, o despotismo taylorista, para a participação dentro da ordem da empresa, pelo envolvimento manipulatório, próprio da sociabilidade moldada contemporaneamente pelo sistema produtor de mercadorias (ANTUNES, 2005a, p. 24).

O debate a respeito das mudanças no mundo do trabalho e a expansão dos trabalhadores em serviços introduziu algumas reflexões sobre uma possível redução do controle capitalista sobre o trabalho. O trecho citado acima, indica isto quando afirma que tais mudanças proporcionaram a redução do despotismo *taylor-fordista* e sua substituição pelo *envolvimento manipulatório toyotista*. Cabe lembrar que tal envolvimento já existia sob o fordismo, mesmo que em menor escala. As críticas pioneiras de Antônio Gramsci sobre o fordismo já denunciavam que este tipo de racionalização do processo produtivo não poderia obter sucesso sem o envolvimento dos trabalhadores, fosse por meio de melhores salários ou outros tipos de vantagem econômica. Assim, Antônio Gramsci alertava que a hegemonia nascia na própria fábrica (GRAMSCI, 1978, p. 316).

As mudanças no mundo do trabalho mencionadas por Ricardo Antunes, parecem ocorrer sem a participação ativa dos trabalhadores que vivenciam o processo de exploração de sua força de trabalho e, em muitos casos, o fim de suas ocupações. Os trabalhadores, quando são anunciados em sua análise, surgem como personagens que absorvem tais propostas de “reestruturação produtiva”, reproduzindo-as “exatamente” de acordo com os planejamentos feitos pelos sujeitos do capital, ou então, sobre o signo da derrota pelas perdas das “conquistas” relacionadas aos direitos trabalhistas (BOSI, 2008). Contrariamente à perspectiva tentada por Ricardo Antunes, a discussão proposta por Edmundo Fernandes Dias nos

direciona a perceber que as análises sobre as mudanças no mundo do trabalho devem envolver tanto o capital (e seus agentes) quanto os trabalhadores em presença. Na interpretação de Edmundo Fernandes Dias, no processo de reestruturação produtiva trata-se de avançar sobre os trabalhadores convertendo a todos em força produtiva subsumida de maneira real à organização capitalista do trabalho. A investida do capitalismo nessas últimas décadas tenta colocar em risco a autonomia e capacidade criativa (e reativa) dos trabalhadores:

O capital subordinou o trabalho, real e formalmente. A história sob o capitalismo aparece como a história natural do capital, das técnicas, da produção, nunca do trabalho. As forças produtivas do trabalho aparecem como forças produtivas do capital. No interior do círculo do capital, negador da historicidade do trabalhador, o trabalho parece não ter vida própria. Para permitir a ampliação do processo de subsunção real do trabalho ao capital e liberar ao máximo sua capacidade produtiva, que no momento atual atinge a toda sociedade (subsumindo-a como um todo à ordem do capital), o capitalismo tem que negar o direito de existência a qualquer forma antagônica. Vivemos a combinação da contra-revolução política (neoliberalismo) com a reforma da gestão e da produção, maximizadas uma e outra, pela aparente desaparecimento, do antagonismo (DIAS, 1995, p. 46-47).

O que se observa neste debate é a tentativa constante do capital construir uma imagem da sociedade que esconda sua fonte de riqueza e reprodução, que é a exploração do trabalho, para que esta seja entendida como resultante de modelos de Estado, relações de mercado e formas de gerenciamento do capital. Na interpretação de Edmundo Fernandes Dias, este não é um processo meramente econômico, mas político, com capacidade de influenciar e definir identidades e práticas, ou as formas com que os trabalhadores se vêem ou não como classe social. Portanto, criticando uma leitura economicista, Edmundo Fernandes Dias avalia:

[...] Trata-se de uma brutal luta ideológica, travestida de modernidade capitalista. Esta luta visa negar a possibilidade de uma identidade classista do trabalhador, negar suas formas de sociabilidade e subjetividade. Para completar afirma-se que o trabalho, na sua forma clássica, não tem mais sentido para o trabalhador (DIAS, 1995, p. 45-46).

A respeito disto, o conceito criado por Ricardo Antunes, *classe-que-vive-do-trabalho*, que aparentemente deveria se contrapor ao de André Gorz, *neoproletariado dos sem estatuto e dos sem classe*, que tem o objetivo de englobar e representar os trabalhadores que estão envolvidos em ocupações fora da produção industrial, perde poder de explicação. Se André Gorz percebe os trabalhadores como possíveis sujeitos autônomos, ou mesmo, como “não trabalhadores”, ou *os sem-classe*, Ricardo Antunes, também tentando corretamente ampliar o conceito de classe trabalhadora, busca desenvolver uma conceituação capaz de conter os diversos tipos de trabalhadores que exercem ocupações no setor de serviços sejam elas precarizadas, temporárias e “informais”, ou mesmo os desempregados, como trabalhadores submetidos ao capitalismo.

Sobre isto, observa-se que a nova conceituação proposta por Ricardo Antunes tende a restringir-se ao lugar que estas pessoas ocupam na estrutura produtiva. Os espaços e as relações sociais travadas no cotidiano dos trabalhadores parecem não ter peso nem importância para análise. Noutra via de interpretação, entendo que a classe constitui-se a partir das experiências sociais vividas coletivamente pelos trabalhadores e, portanto, estruturadas em termos históricos; articuladas, muitas vezes contraditoriamente, ao Estado, às outras classes, às ideologias, aos modos de viver herdados, enfim, a outros lugares para além do espaço do trabalho.

Nessa perspectiva, reconhecendo que as mudanças no mundo do trabalho pulverizaram muitos direitos trabalhistas de maneira a corroer também a concepção de trabalho e de emprego assalariados, torna-se mais apropriado lidar com uma noção mais ampliada sobre o processo histórico atual e as muitas dinâmicas constitutivas das identidades dos trabalhadores (BOSI e VARUSSA, 2006). Neste sentido, à noção ampliada de trabalho deve corresponder também uma noção ampliada de “sujeito trabalhador”. Assim, mais do que supor que a identidade dos trabalhadores é exclusivamente informada pelo lugar que eles ocupam na estrutura produtiva, ou que as contradições e conflitos por eles enfrentados estão previstos nas formas de dominação do capital, é preciso considerar as relações sociais historicamente constituídas e travadas no cotidiano da vida e do trabalho. Nesse sentido, vale a observação de Enrique de La Garza:

[...] a identidade não se dá no abstrato, mas é constituída em contato com determinado problema, espaço de relações ou inimigo. Assim, um mesmo indivíduo pode compartilhar identidades coletivas com diferentes sujeitos e, nesse sentido, atuar coletivamente em diversos espaços. De tal forma que a eficácia do mundo do trabalho na vida, mais do que uma suposição, deverá ser examinada concretamente (DE LA GARZA, 2008, p. 17).

Quando se atribui às mudanças atuais no mundo do trabalho principalmente a um processo de crise e reprodução do capitalismo e aos respectivos efeitos desta sobre o trabalho, a ausência da interpretação e atuação dos trabalhadores para que tais mudanças venham a ser tentadas pelos seus elaboradores e agentes, exclui todo tipo de subjetividade, relações sociais de disputa e mesmo resistência dos trabalhadores que estão vivenciando tais mudanças tanto no “espaço” de trabalho como em suas vidas. Cabe mencionar, que tal tipo de análise também exclui a subjetividade classista da própria burguesia. Desta forma, este tipo de abordagem contribui para que os trabalhadores sejam vistos apenas como atores receptivos, ou seja, que recebem tais mudanças, agindo em favor delas, ou reagindo de forma a absorvê-las. Nessa perspectiva, suas ações de tencionamento e “resistência” acabam sendo percebidas somente quando feitas em movimentos sociais com mudanças consideradas significativas (movimentos que ganham destaque por conquistas que impliquem em redução de jornada e aumento salarial).

Nesse âmbito, cabe refletir se a luta de classes não acaba ficando apagada em meio a tal análise, uma vez que, sendo praticamente reduzida às “revoluções” tecnológicas e políticas de Estado, retiram a importância do trabalhador que experimenta e vivencia as tentativas de implementação de tais mudanças diariamente em sua vida, ao ter que conviver com a condição da venda da força de trabalho para garantir a sobrevivência. Sobre isso, é fundamental a análise de Antônio Gramsci sobre “Americanismo e Fordismo”, onde discute que, por mais que sejam usados meios de coerção e convencimento pelo capitalismo para mudar os modos de vida e disciplinarizar o trabalhador a agir em função da produtividade do trabalho, isto não se concretiza em sua totalidade, pois o ser humano continua a pensar e se articular perante sua realização do trabalho:

[...] os industriais americanos compreenderam muitíssimo bem a dialética inserida nos novos métodos industriais. Compreenderam que ‘gorila amansado’ é uma frase, que o operário permanece ‘infelizmente’ homem e até que, durante o trabalho, pensa mais ainda, ou que pelo menos, tem muito maior possibilidade de pensar, pelo menos quando superou a crise de adaptação e não foi eliminado; e não só pensa, mas tirar satisfações imediatas do trabalho, e compreender que o querem reduzir a um ‘gorila amansado’ pode levá-lo a um processo de pensamento pouco conformista (GRAMSCI, 1978, p. 328).

Segundo Antônio Gramsci, a tentativa de retirada do conhecimento do trabalhador sobre o processo de trabalho com o uso de tecnologias e intensificação dos ritmos de trabalho, não elimina a subjetividade e a racionalidade do homem que vivencia tal processo, mesmo que tal iniciativa seja pensada junto à destruição de alguns costumes que impossibilitem o processo de reprodução do capitalismo. Antônio Gramsci revela que a dominação capitalista não consegue se realizar por completo porque o trabalhador reage à medida que toma consciência do processo de exploração, começando a imprimir ao seu trabalho marcas próprias de seu pensamento e interpretação sobre a melhor forma de fazê-lo. Assim, o processo de trabalho que ele vivencia também é um espaço onde ele aprende sobre o seu próprio trabalho, podendo entender que as iniciativas de mudanças que ele experimenta no seu dia-a-dia de trabalho e também em seus modos de vida são tentativas de dominação e exploração capitalista. Sendo assim, os trabalhadores são sujeitos que “tencionam” e determinam, na medida de suas forças e entendimento, os rumos do processo de reprodução do capital.

Portanto, de acordo com Antônio Gramsci, quando os embates da luta de classes provocam reduções no processo de acumulação do capital, os agentes do capitalismo tentam criar condições materiais e ideológicas no trabalhador para aumentar a extração de mais-valia. Para tanto, o autor analisa que no processo de tentativas de “disciplinarização” do trabalhador a utilização da coerção não garante sozinha o controle sobre o trabalhador. É preciso criar condições para que os trabalhadores percebam ou pensem que naquela “nova” forma de trabalho há um meio de conseguir também algo que lhe interesse. Ou seja, o trabalhador pode não concordar com determinada forma de vida e trabalho, mas ele, por vezes, consente,

seja acreditando em melhores condições de vida, ou seja, pelo medo de perder o trabalho que em alguma medida lhe garante a sobrevivência.

[...] Para que se possa responder que o método de Ford é “racional”, isto é, deve generalizar-se, mas para isso é necessário um processo longo, em que se dê uma mudança das condições sociais, e uma mudança dos costumes e dos hábitos individuais, o que não pode suceder apenas com a “coerção”, mas com um temperamento da coação (autodisciplina) e da persuasão, sob forma também de altos salários, isto é, de possibilidades de melhor teor de vida, ou talvez, exatamente de possibilidades de realizar o teor da vida adequado aos novos métodos de produção e de trabalho, que exigem um particular dispêndio de energias musculares e nervosas (GRAMSCI, 1978, p. 334).

Ainda conforme Antônio Gramsci, as tentativas de inovação dos meios de produção do capitalismo não implicam apenas em transformações econômicas e tecnológicas ou em alterações na composição orgânica do capital, mas em profundas mudanças nos modos de vida dos trabalhadores. Para o autor, tais mudanças consistem em “adequar os costumes às necessidades de trabalho” (GRAMSCI, 1978, p. 327). Assim, confrontando o pensamento de Antônio Gramsci ao de Ricardo Antunes, observa-se que a forma como o último articula o debate sobre as mudanças no mundo do trabalho, atribui sentidos diferentes para a história, uma vez que a luta de classes aparece sendo pensada fora do cotidiano dos trabalhadores, ou mesmo como algo localizado em casos específicos que tenham sido considerados como “marcos históricos da luta de classes”. Numa perspectiva diferente, cabe pensar o processo de mudanças no mundo do trabalho a partir das situações concretas de exploração do trabalho vividas pelos trabalhadores. Desse modo, devemos tratar conceitos como categorias dinâmicas, como problemas históricos, como noções provisórias e resultantes do processo histórico estudado (THOMPSON, 1981).

A “vida material” tomada como relações sociais que os sujeitos experimentam na sua vida familiar, nos espaços de trabalho e sociabilidade, onde ele vivencia as relações sociais de reprodução, implica na construção de uma consciência sobre situações historicamente vividas. É dessa experiência que gerações produzem respostas diferentes às tentativas de dominação e exploração capitalistas,

ou seja, no “fazer-se” enquanto classe, conseguindo estabelecer possibilidades de disputas e “tencionamentos” que refletem em outras ações (THOMPSON, 1981).

O processo de trabalho, entendido como um espaço de aprendizado sobre o trabalho e também de construção de experiências de disputa e pressões sobre as práticas capitalistas é, portanto, pensado como um momento onde as lutas de classes também estão presentes. Uma das reflexões que levam a entender tais relações não apenas como o estabelecimento da dominação de classe, mas como formas de luta de classes dentro do *espaço de produção*, tem sido formulada por Michael Burawoy. Estudando *processos de trabalho e regimes fabris* nas décadas de 1970 e 1980, Michael Burawoy recupera a idéia de Antônio Gramsci de que *a hegemonia começa na fábrica*, e redescobre a capacidade de luta dos trabalhadores em torno do conhecimento fabril. A lógica da divisão do trabalho assentada no taylorismo é desmontada e Michael Burawoy salienta, dentro das relações sociais de produção estabelecidas, as ações imprimidas pelos trabalhadores, que “escondem” a capacidade produtiva dos “gerentes” e “gestores”, configurando um espaço no qual negociam seu trabalho. Como analisa Michael Burawoy,

[...] As atividades no “chão de fábrica” eram dominadas pelas preocupações com a manutenção dessas metas e a própria “cultura da fábrica” assentavam-se nas vitórias e fracassos nesse jogo. As atividades dos engenheiros que fixavam as taxas salariais e a distribuição das tarefas “ferradas” (sujeitas a cotas difíceis ou “apertadas” de alcançar) e das tarefas “moles”, (com cotas fáceis ou “frouxas”) eram temas de constante e animadas discussões. As regras do jogo de “making-out” pareciam-se nas duas fábricas: os operários empenhavam-se em certas formas de “contenção da produção”. Ou seja, havia um teto máximo, conjuntamente regulado, de quantidade de trabalho a ser fornecido. Porcentagens mais altas induziam ao corte das taxas salariais para todos. Os operários da Jays apelidavam de “bancar”(banking), e os da Allied de “fazer parada” (building a Kitty) a prática de conter a produção acima daqueles tetos (BURAWOY, 1990, p. 35).

O estudo feito por Michael Burawoy contribui para análise de que, embora ocorram tentativas de imposições de metas e de formas planejadas de fazer o trabalho em suas ocupações, os trabalhadores também interpretam e entendem até que ponto o cumprimento ou não de tais metas pode ser usado contra ou a seu favor. Desta forma, a execução ou não dos planejamentos realizados pelos “agentes” do capital irá

depender da forma como os trabalhadores interpretarão e lidarão com estas situações, mesmo que, dentro dos limites que as condições determinadas lhes permitirem agir. Ou seja, o trabalhador não concorda necessariamente com o ritmo e a forma com que precisa exercer suas tarefas, mas de acordo com o aprendizado que ele adquire sobre o trabalho e o seu fazer-se durante esse processo, também permite a ele o saber, e os meios para “jogar” com o “patrão”, podendo o trabalhador, por ocasião, consentir com aquilo que lhe é imposto.

Nessa perspectiva, a experiência de Robert Linhart como operário em uma fábrica de automóveis, narrada em seu livro *Greve na Fábrica* (LINHART, 1978), exemplifica algumas tentativas de dominação capitalista no cotidiano de trabalho. O espaço de trabalho e a convivência entre os operários levam-nos a refletir que a experiência vivenciada pelos trabalhadores e a construção do entendimento sobre aquilo que lhes é retirado no dia-a-dia do trabalho, permitem a eles compreender as tentativas de dominação e exploração de seu trabalho pelos proprietários dos meios de produção. Este aprendizado é usado como uma forma dos trabalhadores pensarem e criarem meios de também disputarem o tempo de trabalho e a melhor forma de fazê-lo. Assim, a ação dos trabalhadores, seja em momentos intensos como a organização de greves, ou mesmo bloqueando o andamento de produção para que não ocorra exatamente de acordo com as metas traçadas pelos gerentes do capital, traz exemplos de que o espaço de trabalho também é um momento onde ocorre a formação e percepção do trabalhador como pertencente a uma classe que não é a mesma do patrão. Isto é, contribui para que o trabalhador também consiga interferir numa disputa que possa favorecê-lo em meio aos “rumos” das tentativas de reprodução do capitalismo.

No que compete entender a forma como os termos *círculos de controle de qualidade*, *toyotismo*, *trabalhador flexível*, etc.<sup>12</sup>, são usados muitas vezes para explicar as mudanças no mundo do trabalho, o exame feito por Michael Burawoy também nos leva a refletir que o uso de tais conceitos, sem serem problematizados, levam a generalizações ou naturalizações sobre a classe trabalhadora.

---

<sup>12</sup> A este respeito, conferir Antônio David Cattani (1997).

Outra discussão que também contribui para entender a ação dos trabalhadores frente às tentativas de exploração e dominação sobre seu trabalho pode ser observada em Edward P. Thompson (1998), na análise da constituição do capitalismo industrial. A disciplina afeita ao capitalismo não existiu desde sempre, nem foi o resultado exclusivo de uma imposição do desejo e das necessidades da burguesia industrial. O estabelecimento do “tempo de trabalho” como uma medida da exploração sobre os trabalhadores tornou-se também uma valiosa arma para a constituição das lutas em torno do salário e das condições de trabalho. No dizer de Edward P. Thompson,

A investida, vinda de tantas direções, contra os antigos hábitos de trabalho do povo não ficou certamente sem contestações. Na primeira etapa encontramos a simples resistência. Mas na etapa seguinte, quando é imposta a nova disciplina de trabalho, os trabalhadores começam a lutar, não contra o tempo, mas sobre ele (THOMPSON, 1998, p. 293).

Para o autor, ao mesmo tempo em que se processa a expropriação do trabalhador direto por meio de sua disciplinarização, forma-se também o trabalhador numa outra dimensão histórica. Desta forma, entende-se que o processo de “revolução industrial” não foi algo que dependeu somente da incorporação de novas máquinas e de mudanças no processo de trabalho, mas de um longo processo de destruição dos modos de vida e de produção. Principalmente no que se refere ao conhecimento do trabalhador sobre o processo de trabalho, no qual os trabalhadores também aprenderam e se “refizeram”, entendendo, resistindo e disputando espaços com as novas formas e tentativas de dominação e exploração capitalista.

Convergindo com esta discussão, Edmundo Fernandes Dias (1995) nos leva a refletir sobre as tentativas do capitalismo de manter sua construção da hegemonia por meio da inovação quase que constante dos meios de produção e exploração, tanto com novas tecnologias, quanto com mudanças nos modos de vida dos trabalhadores, isto é, criando e recriando novas formas de *redisciplinarização* e exploração do *trabalho não pago*. Isto se daria à medida que os trabalhadores interpretam e passam a buscar e defender seus espaços onde pensam e exercem suas práticas e costumes.

Uma das formas para a manutenção da hegemonia capitalista é criar estratégias como a *qualificação* e o *cooperativismo* que incentivam os trabalhadores

a se sentirem parte da própria empresa (DIAS, 1995). Sacrificando-se e ao seu trabalho para que esta se mantenha competindo e “crescendo” no mercado, um exemplo é o fracionamento do salário, sendo composto por comissões e com bonificações das metas a serem atingidas.<sup>13</sup> Ao tentar realizar certas práticas de redisciplinarização do trabalhador, os agentes do capitalismo criam condições para que o antagonismo entre “patrões e empregados” não seja claramente exposto. Pois, ao esconder as contradições entre classes o capitalismo consegue continuar construindo a sua hegemonia (DIAS, 1996).

As formas de trabalho denominadas como “autônomas” e em “serviços” podem ser analisadas à luz das tentativas do capitalismo de desconstituição da noção de relação de trabalho que, por óbvio, envolve empregado e empregador. É o caso do trabalho de venda de produtos da Herbalife.<sup>14</sup> A pessoa que exerce essa função é “estimulada” a se ver como um “empresário” que age autonomamente no mercado, fazendo sua própria sorte. Não se vê subordinado ao capital representado pela Herbalife. Esta última tenta construir a imagem de que trabalhadores não são vendedores que tem sua força de trabalho explorada por uma multinacional, mas que estão num mesmo patamar dos capitalistas proprietários “dos meios de produção”. Assim, tais práticas capitalistas contribuem para encobrir ou disfarçar o antagonismo entre as classes sociais. As ações dos capitalistas no processo de reprodução tomam o sentido de acabar com a percepção que o trabalhador tem quando realiza o seu próprio trabalho, de que ele é explorado, de que ele pertence à outra classe.

---

<sup>13</sup> Além das leituras já realizadas, reflito isto a partir da minha experiência como trabalhadora em uma franquia de cosméticos que estava integrada a essa lógica e também das discussões realizadas com os membros do laboratório de Trabalho e Movimentos Sociais, em especial com a pesquisa realizada por Maralice Maschio, 2008.

<sup>14</sup> O exemplo acima mencionado tem como base uma pesquisa realizada no início do mestrado, na qual a proposta inicial incluía analisar junto aos trabalhadores de venda de produtos da Natura e Avon, também os sujeitos envolvidos na venda de produtos para Herbalife. A empresa recruta sua força de trabalho através dos trabalhadores já cadastrados, denominados “distribuidores” que são incentivados por meio de comissões, premiações e até por estarem convencidos sobre os benefícios do uso dos produtos. Entre os entrevistados, todos iniciaram na Herbalife como consumidores de seus produtos. Os valores exigidos no suposto “plano de carreira”, “Distribuidor, Construtor de Sucesso, Supervisores Equipe Mundial, GET, Milionários e Presidentes”, demonstra que para trabalhar na Herbalife seguindo esse plano, ou mesmo fazendo o tratamento com os produtos para vender a partir de seus resultados, o trabalhador precisa investir um determinado valor, que não corresponde com as possibilidades de um trabalhador que receba de um a dois salários mínimos necessário para o seu sustento, ou já esteja desempregado e inserido em trabalhos precários de baixa remuneração há algum tempo.

De qualquer modo, as relações sociais que envolvem o trabalho em serviços, em que a Herbalife é apenas um dos exemplos, precisam ser analisadas no que diz respeito aos seus nexos com as mudanças atuais no mundo do trabalho que venho tentando problematizar neste capítulo. Numa das definições mais conhecidas sobre trabalho, Marx diferenciou as funções “produtivas” das funções “improdutivas”, salientando as primeiras como fundamentais na estruturação do modo de produção capitalista e das formações sociais a ele correspondentes. Quanto ao trabalho “improdutivo”, Marx reservou-lhe um papel marginal, em parte porque tal trabalho era incapaz de produzir diretamente mais-valia, em parte porque as funções “improdutivas” de fato eram numericamente ínfimas no quadro geral do mundo do trabalho. A segunda metade do século XX refez o desenho da classe trabalhadora no que diz respeito ao crescimento dos trabalhadores relacionados ao trabalho em serviços. Portanto, minha tentativa é a de discutir tal crescimento, colocando em relevo a definição do trabalho em serviços, contexto em que localizo as vendedoras de produtos por catálogo e ou pronta entrega.

## **1.2 A EXPANSÃO DO TRABALHO EM SERVIÇOS E A RELAÇÃO COM OS TRABALHADORES.**

Falando sobre o crescimento das formas de trabalho em serviços, Harry Braverman discute como o capital conseguiu submeter toda a sociedade a integrar-se no sistema capitalista, transformando-a em um gigantesco mercado que tenta constantemente englobar até mesmo o que aparentemente não é produtivo às vistas do capital. Para a construção desta análise, o autor discute diversas ocupações dos setores de serviços, refletindo sobre a forma como os trabalhadores envolvidos em outras ocupações além das industriais também fazem parte da classe trabalhadora, mesmo que não exerçam trabalhos industriais produtivos. Assim, desenvolvendo uma perspectiva presente em Marx (2004), Harry Braverman considera que muitos trabalhadores, embora não produzam diretamente mais-valia, estão integrados ao capitalismo e subordinados a exploração pelo capital. Para tanto, este autor salienta que, diferentemente do “artesão” do séc. XIX com autonomia em sua produção e ritmo de trabalho, os trabalhadores que não realizam trabalhos industriais produtivos

no séc. XX sofrem com a intensificação e desqualificação do conhecimento sobre seu trabalho, isto é, a “degradação” do trabalho (BRAVERMAN, 1997).

Já no início do século XIX, Marx (2004, p. 112) visualizava o crescimento da quantidade de trabalhadores exercendo trabalhos assalariados “não-industriais”, os avaliando, conforme Harry Braverman (1987, p. 357), como “conseqüência do aumento dos excedentes jorrados pelo trabalho produtivo”. Seguindo essa perspectiva, o autor defende a idéia de que, quando o capital aumentou a exploração da força de trabalho (em ocupações “industriais”), provocou também o crescimento da quantidade de trabalhadores que não produziam diretamente mais-valia, ou seja, trabalhadores “não industriais” que exerciam funções para o processo de acumulação do capital. Com essas mudanças, o que Harry Braverman observou foi uma transformação no papel que este trabalhador assumiu na sociedade capitalista ao ser incorporado em formas de trabalho “tipicamente” capitalistas. Conforme o autor,

[...] Por um lado, o processo de trabalho produtivo tornou-se, mais do que nunca, um processo coletivo. É apenas o corpo de trabalhadores produtivos que dá forma ao produto acabado; cada trabalhador já não pode mais ser considerado produtivo no sentido individual, e a definição de trabalho produtivo aplica-se apenas a todo o conjunto de trabalhadores. Por um lado, o trabalho improdutivo da empresa, tendo se expandido tão extraordinariamente, adquiriu a mesma estrutura dúplice como trabalho produtivo pela divisão capitalista do trabalho. O funcionário individual, intimamente associado com o capitalista, afastou-se, como já vimos, dos departamentos ou divisões da empresa em que apenas permanecem os chefes associados com a gerência capitalista, enquanto o restante ocupa posições afins com os trabalhadores na produção. Por conseguinte, enquanto do lado do trabalho produtivo o trabalhador individual perde aquelas características como produtor de uma mercadoria acabada que fez dele ou dela um trabalhador produtivo, e retém aquelas características apenas na massa, do lado do trabalho improdutivo foi criada uma massa que partilha da sujeição e opressão que caracteriza as vidas dos trabalhadores produtivos (BRAVERMAN, 1987, p. 353).

Portanto, ao analisar os diversos tipos de trabalhadores considerados “não produtivos” para o capitalismo, Harry Braverman revelou que estes trabalhadores tiveram sua função social alterada, passando também a ter o seu tempo e ritmo de trabalho intensificado, controlado e explorado pelo capital, assim como o

“trabalhador produtivo ou assalariado”. Para o autor, este trabalhador foi incorporado à relação social capitalista, fosse exercendo funções dentro dos espaços de produção industrial ou comercializando as mercadorias produzidas, tendo o seu trabalho integrado à realização da mais-valia no conjunto final da exploração capitalista. Ao admitir que o modo de produção capitalista depende do trabalhador para a geração do sobretrabalho e apropriação do “trabalho não pago”, logo, da forma de exploração do trabalho que produza capital variável<sup>15</sup>, as reflexões de Harry Braverman permitem entender o papel que o crescente número de trabalhadores em serviços vem ocupando na sociedade. De acordo com Harry Braverman,

Todavia, todo trabalho que entra no processo de acumulação do capital e é necessário para ele, nem por isso se torna produtivo, pois é também certo que o trabalho produtivo que serve como alicerce da sociedade capitalista é o trabalho que produz valor de mercadoria. Assim como o capitalismo, como sistema, não pode escapar do processo produtivo no qual a sociedade se baseia, seja qual for a distancia que mantenha o processo produtivo, do mesmo modo o valor de mercadoria é a base completa da qual todas as formas de valor – dinheiro, instrumentos de crédito, apólices de seguro, ações e etc. – dependem. Para o capitalismo que está no negócio de produzir valores de troca, o objetivo é apenas o de apropriar-se da maior margem possível dos seus custos. Mas para isto, ele deve *concretizar* os valores de troca, transformando-os em forma de dinheiro. Desse modo mesmo o capitalista industrial, que está produzindo para vender, as funções comerciais surgem no ceio da firma. Para o capitalista comercial que, à parte as funções de distribuição, armazenagem, embalagem, transporte, apresentação etc. simplesmente compra a fim de vender, este problema de concretização constitui toda a essência de seu negócio (BRAVERMAN, 1987, p. 350).

Quando Harry Braverman fala da *concretização* do processo de acumulação, ou seja, em *transformar os valores de troca em forma de dinheiro*, ele nos leva a analisar que, depois de exercida a extração de mais-valia na “indústria”, para que ela se realize no sentido de viabilizar o processo de acumulação, é preciso que o produto seja vendido. Nesse sentido, entende-se que nas formas atuais de reprodução do capital, para que o processo de acumulação continue com o aumento de suas margens de lucro, é preciso que esta relação também se realize com a exploração do trabalho

---

<sup>15</sup> A este respeito, conferir Karl Marx (2004).

daquele que vende os produtos. Sobre as formas de trabalho em serviços, Braverman avalia que:

[...] À medida que essas formas variadas (de trabalho) caem sob os auspícios do capital e se tornam parte do domínio de investimento lucrativo, entram para o capitalista no reino do trabalho geral ou abstrato, que amplia o capital. Na empresa moderna, todas as formas de trabalho são empregadas sem distinção, e no moderno “conglomerado” empresarial algumas divisões recaem na indústria, outras no comércio, outras em bancos, outras em mineração e outras ainda em “serviços”. Todas coexistem pacificamente, e no resultado final, como aparece nos balanços gerais das empresas as formas de trabalho desaparecem totalmente sob a forma de valor (BRAVERMAN, 1987, p. 308).

O autor discute que para o capitalista o importante é o trabalho ser realizado dentro de uma relação social capitalista, promovendo a acumulação de capital. Portanto, nas dinâmicas que subordinam os serviços em formas de trabalho capitalistas, ampliam-se as formas de controle sobre a “produção” destes trabalhadores que também sofrem constantemente com as tentativas de destruição do conhecimento sobre seu trabalho, “[...] a simplificação e a racionalização das perícias, acaba por destruir essas perícias, tornando-se cada vez mais escassas [...]” (BRAVERMAN, 1987, p. 310).

Embora Braverman não tenha discutido em profundidade a presença ativa dos trabalhadores face às formas de trabalho investigadas por ele, suas reflexões ainda são muito importantes e úteis para compreender as atuais relações de trabalho, particularmente aquelas que envolvem os trabalhadores em serviços. Um dos aspectos principais dessas reflexões diz respeito à relação entre os trabalhadores e a qualificação para o trabalho.

Nessa perspectiva, Braverman avalia que o crescimento de ocupações no setor de serviços, juntamente a divulgação de que tais ocupações carecem de trabalhadores que estejam “capacitados” para exercê-las, direcionam um número amplo de trabalhadores a buscarem “qualificação”.<sup>16</sup> Porém, observa-se que a

---

<sup>16</sup> A “qualificação” é usada aqui, buscando expressar um “aprendizado que também é disciplinarizador”. Esta varia conforme o que vem sendo definido pelos sujeitos do capitalismo, podendo ser, por vezes, relacionada ao aprendizado oferecido por cursos de graduação, ou mesmo por

maioria dos trabalhadores adquire uma capacidade de conhecimento que não será necessariamente empregada em sua ocupação. Ou seja, percebe-se que ao mesmo tempo em que a “qualificação” do trabalho é incentivada, são conferidas ao trabalhador funções que não requerem necessariamente o conhecimento por ele “adquirido”. Ou ainda, funções que intensificam de tal forma seu trabalho, que a qualidade do que ele produz apresenta resultados inferiores ao que ele realmente é capaz de fazer. Além disso, acaba disponibilizando ao mercado de trabalho um grande número de trabalhadores “qualificados”, disponíveis a terem sua força de trabalho explorada por baixos salários. Um dos resultados desse processo é a culpa sentida pelo trabalhador por não conseguir se estabelecer no mercado de trabalho, já que se enxerga incapacitado para as “inovações” do capitalismo, ou mesmo porque o conhecimento que ele possui sobre seu trabalho já não é mais requerido, algo parecido com um sentimento de inutilidade. Este tipo de compreensão contribui para omitir do trabalhador a própria forma pela qual a sociedade capitalista está estruturada.

As tentativas de dominação e exploração capitalista expressas acima tentam ser construídas principalmente em relação aos trabalhadores em serviços. Tais trabalhadores vêm representando a maioria da população ocupada no Brasil, experimentando muitas vezes, formas de trabalho precárias que estão diretamente ligadas a ocupações classificadas por serviços. Os dados do IBGE para as décadas de 1960, 1970 e 1980, informam a quantidade de trabalhadores ocupados neste setor, conforme organizados na tabela 1.1.

---

cursos profissionalizantes, técnicos de curta duração, tais como, computação, enfermagem, costura e etc. Ou mesmo, pelo aprendizado adquirido ao longo das trajetórias ocupacionais dos próprios trabalhadores. No entanto, cabe lembrar que qualificação é hoje o nome estratégico da intervenção do capital na captura da subjetividade dos trabalhadores.

**Tabela 1.1 - POPULAÇÃO ECONOMICAMENTE ATIVA DO BRASIL (%).**

| Ocupação por setores | 1970 | 1980 | 1991 |
|----------------------|------|------|------|
| Primário             | 44   | 29   | 22   |
| Secundário           | 18   | 25   | 23   |
| Terciário            | 38   | 46   | 55   |

**Fonte:** MENEZES, Eduardo F. **Distribuição da População ativa por setor de atividade.** Disponível em: <<http://www.frigoletto.com.br/geopop>>. Acesso em 20 de agosto de 2008. (Organização da autora).

Esta construção estatística por setor de atividade<sup>17</sup> quantifica em porcentagem que no ano de 1970 a maioria da população economicamente ativa estava envolvida em ocupações ligadas ao campo. Já em 1980, houve um crescimento de trabalhadores ocupados em atividades urbanas, em especial no setor de serviços, combinada a uma redução na quantidade de trabalhadores mobilizados para o trabalho no campo. Portanto, em 1980, observamos uma brutal inversão entre a quantidade de trabalhadores ocupados no campo e na cidade. Na década de 1990, a força de trabalho economicamente ativa continuava a se concentrar nas cidades, sendo que mais da metade desta população ocupa-se com trabalhos classificados por serviços.

Sobre o crescimento de trabalhadores ocupados no setor de serviços, as reflexões propostas por Mário Sérgio Salerno contribuem para a discussão desta pesquisa no que compete a entender a emergência destes trabalhos a serem pensados também como uma atividade “produtiva” para o capitalismo. Acerca disso, problematiza o caso das terceirizações, onde muitos serviços antes realizados pelo setor industrial passaram a ser feitos por outras empresas e normalmente em piores condições de trabalho, sendo após essa reorganização, considerados nas estatísticas como trabalhos relacionados ao setor de serviço e, por vezes, identificados como “improdutivos”. Além disso, algumas ocupações classificadas como pertencentes ao setor de serviços produzem mercadorias, mas não aparecem nos dados estatísticos como trabalhos produtivos. Sobre isso, a avaliação de Salerno indica que:

<sup>17</sup> O setor primário abrange agricultura pecuária, caça e pesca. Enquanto o secundário envolve as indústrias de transformação, construção civil e extração mineral. Já o terciário, engloba as atividades ligadas à prestação de serviços, por exemplo: comércio, transporte, comunicações, atividades liberais, funcionalismo público, educação e outras. Fonte: MENEZES, Eduardo F. **Distribuição da População ativa por setor de atividade.** Disponível em: <<http://www.frigoletto.com.br>>. Acesso em 22 de agosto de 2008.

[...] Nas estatísticas, o que ocorre? Aumento do emprego nos serviços, diminuição do emprego na indústria. E no mundo real, o que ocorre? Talvez somente a mudança da relação empregatícia do pessoal da manutenção, se a empresa especializada contratar os ex-funcionários [...]. Ou talvez uma degradação das condições de trabalho se a empresa terceirizada (prestadora do serviço) pagar salários menores, se seus funcionários tiverem menores direitos (SALERNO, 2001, p. 12-13).

Nesse sentido, o autor problematiza a forma como são construídas e estudadas as estatísticas sobre o crescimento do setor de serviços, sem levar em consideração as mudanças nas relações de trabalho que expressam um deslocamento de funções antes exercidas nos espaços de produção para os de serviços. Portanto, em alguma medida, o crescimento do setor de serviços representa um desdobramento do setor industrial. Embora a obra organizada por Salerno apresente uma proposta de análise, tomando como desafio “[...] a construção de um modelo alternativo ao taylorista clássico que dê conta da noção de serviço (no singular, no sentido de relação de serviço)” (GADREY. In: SALERNO (Org), 2001, p. 21), seus estudos também revelam sobre os métodos de medição e controle sobre os trabalhos considerados de serviços. Também enfatizam a importância que os trabalhos em serviços têm para o processo de acumulação capitalista.

[...] a própria indústria incorpora mais e mais, nos seus negócios e na sua estratégia competitiva, um pacote de serviços associado a seus produtos [...]. Até mesmo a literatura de cunho gerencial assume a obscuridade da distinção entre empresas industriais e de serviços, e reconhece também a possibilidade de “industrialização” dos serviços, como seja, a aplicação de técnicas e de métodos tipicamente associados à indústria – mais especificamente, métodos e técnicas de padronização de produtos, de produção em massa, de parcelização do trabalho, de separação entre planejamento e execução do trabalho, de normatização das atividades, enfim, todo o arcabouço metodológico e conceitual conhecido como taylorismo (SALERNO, 2001, p. 13).

Conforme Salerno os trabalhos em serviços também são produtivos porque estão subordinados ao modo de acumulação capitalista, sendo em muitos casos, medidos e intensificados seguindo uma padronização semelhante à da indústria *taylorista*, à qual julga como um método limitado para o controle de um trabalho que

produz uma *relação de serviço* (SALERNO, 2001). Tais análises contribuem para refletir que estas mudanças no mundo do trabalho não implicaram na ausência de um ritmo e uma jornada determinada de trabalho a serem cumpridas pelos trabalhadores, já que continua a existir, e muitas vezes ainda mais intenso, o controle sobre a produção do trabalho. Ou seja, contribuem para perceber que estas formas de trabalho são organizadas pelo capital, logo, os trabalhadores que atuam nestas também sofrem a exploração do trabalho.

A discussão proposta por Salerno reanima vários mecanismos de controle sobre a “produtividade” do trabalho na produção tipicamente industrial que os sujeitos envolvidos em ocupações consideradas de “serviços” vêm experimentando. Ao refletir sobre seus estudos, observamos que, em muitos casos, a mensuração de uma tarefa, na perspectiva de Salerno, produz uma *relação de serviço* que já esteve ligada às funções produtivas. Setores inteiros de fábricas, como vigilância e limpeza, depois de serem terceirizados tornam-se estatisticamente serviços. Isto também está presente em trabalhos que “aparentemente” não têm controle sob sua produtividade por não apresentarem-se com uma “relação empregatícia”, com jornada e espaço de trabalho facilmente identificáveis. Os trabalhadores envolvidos neste tipo de relação de trabalho denominados na maioria dos casos como “autônomos”, têm representado uma categoria com sensível crescimento nas últimas décadas do século XX, pois conforme dados divulgados pelo IBGE, em 2002, essa força de trabalho chegou a constituir 58% do total da população ocupada no Brasil. Estão incluídos nesta categoria também os trabalhadores envolvidos na venda de produtos para empresas, tais como Avon e Natura. Essas empresas utilizam a força de trabalho dos vendedores de seus produtos sem reconhecer nenhum direito trabalhista, como carteira assinada, fixação de jornada de trabalho, definição de salário, depósito de fundo de garantia, etc.<sup>18</sup> As empresas se eximem de qualquer custo social na

---

<sup>18</sup> Conforme o Estatuto Social da ABEVD (Associação Brasileira de Empresas de Venda Direta), a força de trabalho utilizada por este segmento, é definida pela associação como: “uma pessoa que participa do sistema de distribuição de uma empresa de venda direta sem manter com essa empresa relação de emprego. O vendedor direto pode ser revendedor autônomo, agente comercial independente, representante comercial, distribuidor, franqueado, contratado por empreitada ou similar.” Ou conforme a definição do Estatuto do Vendedor Direto: “O vendedor direto no Brasil em geral é um revendedor autônomo e independente, que adquire produtos das empresas de vendas diretas e os revende aos seus clientes, com uma margem de lucro. Portanto, os revendedores possuem natureza jurídica de comerciante.” ABEVD. **Estatuto Social**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

utilização do trabalho dos vendedores de seus produtos. Atualmente o contingente destes trabalhadores no Brasil alcança o número de aproximadamente “1,8 milhões” de vendedores, entre os quais quase 900 mil envolvidos na venda de produtos para a Avon. Os dados apresentados pela Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas<sup>19</sup>, indicam o crescimento da quantidade de trabalhadores brasileiros ocupados na venda com este tipo de “relação de trabalho”, conforme a Tabela 1.2:

**Tabela 1.2 – “REVENDEDORES” DAS EMPRESAS ASSOCIADAS À ABEVD (milhões).**

|                        | 1998 | 2000 | 2002 | 2004 | 2006 | 2007 |
|------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Número de revendedores | 925  | 1,1  | 1,2  | 1,5  | 1,6  | 1,8  |

**Fonte:** ABEVD. **Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas.** Disponível em: <<http://www.abved.com.br>>. Acesso em: 23 de maio de 2008. (Organização da autora).

As informações apresentadas na tabela 1.2 revelam um crescimento “progressivo” na quantidade de trabalhadores ocupados com a *venda direta* no Brasil a partir do ano de 1998. Entre os anos de 2002 e 2004, observamos a elevação do número de trabalhadores envolvidos com este tipo de ocupação. No ano de 2007, após quase uma década, a ABEVD apresenta o dobro da quantidade de força de trabalho envolvida e cadastrada com as empresas associadas<sup>20</sup> que atuam com este tipo de “relação de trabalho”.

<sup>19</sup> A ABEVD foi fundada na década de 1980, está associada à WFDSA - Organização Mundial das Associações de Vendas Diretas - Organização não governamental fundada, em 1978, para representar as organizações de vendas diretas, denominadas como OVDs. A WFDSA apresenta-se: “como apoio as associações de vendas diretas: Desenvolvendo, e mantendo os padrões globais mais altos para conduta responsável e ética; Defendendo as posições da indústria e interesses com os governos, mídia e influências fundamentais. Servindo como um recurso global confiável para informação sobre venda direta. Facilitando a interação entre os executivos de vendas diretas em assuntos de importância para a indústria.” WFDSA. *Mission Statement*. Disponível em: <<http://www.wfdsa.org>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

<sup>20</sup> Estão expostas como associados efetivos da ABEVD e atuando no Brasil, a Avon desde 1959, a Natura desde 1969, a Herbalife desde 1995, a Tupperware desde 1970 e a Amway, Hermes e Nature's Sunshine desde 1990, a Mary kay desde 1996, a Nu Skin desde 1999, Balsamo Perfumes, Embelleze Style, Hinode, a Perfam desde 2003, Tahitian Noni, Tiens do Brasil com. de suplem. nutricionais, Wow!, a Yakult desde 2001. Enquanto a Stanley Home de 1969, Chrystian Gray, Jafra, Rodhia de 1970, a Pierre Alexander 1981, a Bom Apetite, Yves Rocher, Post Haus de 1990, a DeMillus 1998, a Nestlé 2000, a Jafra, Tianshi em 2001, a Anew, Flora Brasil e Essence em 2002, a Bionativa, Ceraflame, Morinda Ayur Vida, Catálogo Legal em 2003 e, a Contém 1G e Fibrative em 2004, aparecem como empresas inseridas nas vendas diretas, mas não como associadas efetivas no quadro de 2007. ABEVD. **Conheça nossos associados.** Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

Ao observar o crescimento do número de trabalhadores envolvidos com a venda para a Natura, uma das empresas associadas à ABEVD, constatou-se que anteriormente a 1998 já havia um aumento significativo de trabalhadores envolvidos com a “venda” de produtos por catálogo ou pronta entrega.<sup>21</sup> Os dados relacionados na Tabela 1.3, sobre o número de vendedores da Natura, indicam isso:

**Tabela 1.3 – TRABALHADORES OCUPADOS NA VENDA DE PRODUTOS DA NATURA**

|                         | 1980  | 1990   | 1997    | 2002    | 2007    |
|-------------------------|-------|--------|---------|---------|---------|
| Número de “consultoras” | 2.000 | 50.000 | 145.000 | 307.000 | 380.000 |

**Fonte:** REZENDE, Yara. **Natura Cosméticos: quando é virtuoso ser virtual.**

Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 23 de maio de 2008.

(Organização da autora).

As informações apresentadas na tabela 1.3 coincidem com o aumento do contingente de trabalhadores envolvidos com este tipo de ocupação entre as décadas de 1980, e principalmente de 1990 e início de 2000. Tal crescimento também está associado aos programas da Natura que realizam a contratação formal de funcionários destinados a recrutar e cadastrar mais trabalhadores para a venda, bem como para auxiliar a permanência destes ocupados na mesma.<sup>22</sup>

Embora o trabalho de venda de produtos por catálogo não possua um contrato formalizado, estas empresas também controlam a produtividade destes trabalhadores em serviço. Tal prática é visível em diversas formas de controle, por exemplo, ao estipular cotas mínimas de vendas para os trabalhadores, bem como ao tentar compor boa parte do pagamento pelo trabalho dos vendedores com bonificações e premiações às metas a serem alcançadas.

Essas tentativas de controle, associadas às tentativas sistemáticas destas empresas para aumentar o contingente de vendedores, indicam que esta ocupação garante a redução das despesas com a contratação de força de trabalho no exercício

<sup>21</sup> Na venda por catálogo, os vendedores oferecem os produtos por meio de imagens para que outras pessoas possam encomendá-los através dele, ou seja, o vendedor efetiva a venda por meio da imagem do produto e o encomenda em seu nome e, quando este lhe é entregue, ele o leva até a pessoa que o encomendou e recebe por ele. Já no segundo caso, os vendedores realizam a compra dos produtos sem nenhuma pessoa ter encomendado e tentam revendê-los para “seus” clientes.

<sup>22</sup> NATURA. **Trabalhe conosco.** Como se tornar promotora da Natura. Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em 23 de julho de 2007.

das vendas, ou seja, na comercialização das mercadorias. Nesse sentido, a venda das mercadorias produzidas pela Natura ou pela Avon, concretizadas por meio de relações de trabalho precárias, contribuem para a realização da mais-valia<sup>23</sup>. Utilizando-se de contatos pessoais e de “todo” tempo disponível, este é um tipo de trabalho que se estrutura na esfera doméstica, reinventando um recurso há longo tempo utilizado para a acumulação e reprodução do capital.

As mudanças no mundo do trabalho, onde a venda por catálogo é apenas uma de suas dimensões, foram percebidas por Harry Braverman durante os anos 1960 e 1970, tornando-se mais evidentes nos anos de 1980 e 1990, quando se fixaram termos bastante específicos para denominar aquela realidade. “Flexibilidade” e “capacidade”, por exemplo, tornaram-se sinônimos de sobrevivência para muitos trabalhadores que viveram e vivem as mudanças ocorridas no mundo do trabalho. Nesta perspectiva, Juliana A. da Silva Castilho<sup>24</sup> (2005) discute como o número de vendedoras por catálogo aumentou na década de 1990 devido ao incremento das tecnologias de comunicação, como a internet, que proporcionaram novas formas de sociabilidade e deram novos suportes às vendedoras. Como explica a autora,

[...] A revolução tecnológica atual, cujo resultado mais aparente é o surgimento da internet, propicia a formação de redes, criadas para propiciar a comunicação entre as pessoas. Várias transformações vêm ocorrendo nos últimos tempos, fazendo com que os indivíduos modifiquem suas rotinas de vida e reestruturem sua forma de lidar com o contexto social. Noções como a de tempo e espaço mudaram. O processo globalizacional é em parte responsável por essas mudanças. Essa nova forma organizacional uniu-se ao sistema de idéias que compõe a base teórica da globalização tendo como princípios fundamentais a liberdade de comércio entre as nações e o uso cada vez maior de capitais

---

<sup>23</sup> Cabe ressaltar que estas empresas se denominam como “organizações de vendas diretas”. Pressupõe-se que tal denominação é pelo fato de representarem uma “marca” bastante conhecida e divulgada mundialmente, mas que são empresas que não fabricam necessariamente a todos os produtos que comercializam. Elas organizam as vendas de mercadorias produzidas por diversas outras empresas, ou mesmo, pelas suas próprias fábricas para serem comercializadas através de uma força de trabalho, denominada por “autônoma”, por exemplo, a venda de calçados da Azaléia dentro do catálogo “Lar & Shopping” que é um dos catálogos enviados pela Avon para suas vendedoras. Portanto, para além da Avon produzir e comercializar estes produtos, ela também organiza a comercialização, ou a venda de produtos para outras empresas fazendo uso da força de trabalho cadastrada como “revendedora da Avon”.

<sup>24</sup> Ressalto que a autora traz importantes contribuições com este trabalho, devido a uma vasta pesquisa empírica, sobre a organização da empresa e do trabalho, e, principalmente sobre as relações entre os trabalhadores e seus “clientes”.

transnacionais nas operações e negócios (CASTILHO, 2005, p. 18).

O fato de atribuir o surgimento de tal ocupação e o crescimento no número de trabalhadores inseridos na mesma às mudanças proporcionadas pela *globalização* e inovações tecnológicas nos meios de comunicação, reafirma e confere um sentido diferente ao processo histórico que as pessoas vêm vivenciando ao longo de suas trajetórias ocupacionais, contribuindo também, para que as relações de exploração e dominação fiquem ocultas em meio a tal processo. O avanço de novas tecnologias de comunicação e sua incorporação às vendas por catálogo deve ser analisado com cuidado porque sua generalização na rotina das vendedoras da Natura e da Avon não é um fato consumado. Como foi possível observar nas entrevistas realizadas, o contato entre a maioria dos “revendedores” e a Avon ocorre por meio do preenchimento de formulários em papéis, entregues as suas respectivas *coordenadoras*, e as vendas são realizadas por meio de contato direto, *face to face*, o que exige um dispêndio considerável de tempo e força de trabalho humana.

Outro elemento a ser discutido sobre o significado atribuído a este processo de mudança como resultado da “reestruturação produtiva” e da “globalização”, pode ser problematizado quando comparado à data de fundação da Avon. Conforme informações da Avon, esta empresa foi fundada em 1886 e valeu-se da venda de porta em porta com produtos de pronta entrega, se expandindo depois de uma década com a venda de porta em porta por catálogos. No Brasil, a Avon iniciou suas atividades em 1959. Como é possível observar, o período compreendido e denominado por “globalização”, caracterizado pela “reestruturação produtiva” e pela suposta generalização do *toyotismo*, datado por volta do ano de 1970 por alguns autores, são posteriores ao surgimento da prática de vendas usada pela Avon, cuja organização do trabalho pode facilmente ser definida como flexível. Como já mencionei anteriormente, a externalização de funções produtivas ou articuladas a estas, não é um fator exclusivamente contemporâneo. Marx já havia destacado que o desenvolvimento histórico do capitalismo na Inglaterra, por exemplo, nos séculos XVIII e XIX, apoiou-se no trabalho doméstico, chegando a ter mais trabalhadores sub-contratados trabalhando em casa do que nas fábricas, um tipo de organização do

trabalho conhecida por *put-out-system* (literalmente “colocar para fora”), (MARX, 1988, p. 78).

Diante disso, o que procuro criticar aqui é determinada literatura que apresenta as mudanças ocorridas no mundo do trabalho sob uma perspectiva quase exclusivamente tecnológica, que parte do pressuposto de que há um modelo desenhado pelos “engenheiros” do capital, pronto e acabado, fáceis de serem encontrados nas relações de trabalho das últimas décadas sendo implantado como uma tendência irreversível e avassaladora, sem resistência e luta de classes. Assim, cabe questionar e entender se a Avon adotou tal modelo e o aplicou sobre os trabalhadores, ou se ela desenvolveu estratégias baseadas nas relações entre empresa e trabalhadores, articuladas as possibilidades de exploração de uma força de trabalho numerosa e disponível. Trilharei o segundo caminho, já que esses “modelos” ainda não constavam como existentes quando a Avon passou a exercer tais formas de organização da exploração da força de trabalho.

Nesse sentido, a abordagem que tento sobre as mudanças no mundo do trabalho a partir dos trabalhadores envolvidos na venda de produtos por catálogo, em especial das empresas Avon e Natura, tem demonstrado que a prática de vender produtos destas marcas é de fato um trabalho sem “vínculo empregatício formal”. Contudo, ao analisar o cotidiano de trabalho destes sujeitos não os percebo tendo as facilidades de compra e venda de produtos “*on-line*” nem mesmo tendo plena autonomia para criar suas próprias rotinas de trabalho. Suas relações com essas empresas e as tentativas de organização de seu trabalho precisam ser identificadas, problematizadas e discutidas e, não extraídas exclusivamente dos manuais gerenciais e bibliografias similares.

Revender Avon e Natura deve ser entendido como um trabalho subordinado ao processo de acumulação capitalista, pois estes trabalhadores contribuem com a realização da mais-valia ao exercerem a comercialização ou venda destas mercadorias. A venda de produtos por catálogo também se trata de uma ocupação em que as empresas se apossam do tempo de trabalho dos vendedores, por exemplo, ao

exigirem valores mínimos de vendas.<sup>25</sup> Desta forma, sobre o processo de venda, entendo que a maioria dos trabalhadores envolvidos nesta ocupação precisa ter uma jornada de trabalho minimamente pré-estipulada para conseguir realizar essa quantidade de vendas exigidas pelas empresas ou a quantia que lhe garanta uma comissão necessária para suprir as necessidades de sobrevivência e renda. Sigo a esse respeito a hipótese de Maria Augusta Tavares sobre o significado de que trabalho “autônomo” e “empreendedor” é marcado e acentuado no contexto atual do capitalismo:

Esses trabalhadores aparentemente sem patrões estão diretamente articulados à produção capitalista. E, em sendo assim, o tempo de trabalho é igualmente determinante, porque mesmo que o trabalhador não sofra a vigilância direta de quem paga pelo trabalho, ele tem a obrigação de fornecer um quantum determinado de trabalho ao final de um período (semana, quinzena, mês), se quiser garantir a sua reprodução. Se exercer a “liberdade” de não trabalhar um dia, terá que produzir duplamente no dia seguinte, ou explorar o trabalho não pago de membros da família, contanto que apresente o resultado (TAVARES, 2004, p. 110).

No trabalho de venda de produtos por catálogo, há também a necessidade de tempo para preencher os formulários de envio dos pedidos, de recebimento e conferência das mercadorias entregues em sua casa, além do tempo gasto em fila de espera nos bancos e lotéricas para realizar o pagamento dos boletos, bem como comparecer às reuniões e entregar e receber pelos produtos encomendados por seus clientes. E no caso de possíveis prejuízos, tais como quando não conseguem receber

---

<sup>25</sup> No caso da Avon, os trabalhadores precisam enviar seus pedidos de compra das mercadorias no valor de R\$ 70,00 a cada “campanha”, ou seja, a cada 19 dias. O não envio frequente de pedidos nas “campanhas” implica na perda de bonificações que compõem seus “rendimentos”, assim como ficar durante três ou quatro campanhas consecutivas ocasiona o cancelamento, ou perda do cadastro da “revendedora” que realiza compras na Avon através de seu nome. Também, no caso da “revendedora” não efetuar o pagamento do boleto de compra das mercadorias no prazo máximo de 40 dias, ela tem seu cadastro bloqueado, sua duplicata é repassada e cobrada por uma empresa terceirizada e seu nome enviado ao Serviço de Proteção ao Crédito. O mesmo ocorre com a Natura, porém com suas especificidades, tais como, vender aproximadamente R\$ 380,00 que representa os 100 pontos, a cada “ciclo” de 21 dias, e o cancelamento do cadastro só ocorrer após 3 ciclos consecutivos sem a “consultora” efetuar nenhum pedido. Conforme a legislação trabalhista, a medidas de tempo para o pagamento dos trabalhadores é de 30 dias, enquanto esta medida é organizada pela Avon em 19 dias, uma “campanha” e pela Natura em 21 dias, um “ciclo”. Informações obtidas com a pesquisa de campo iniciada em 2007.

pelas mercadorias vendidas, elas precisam despende um tempo de trabalho a mais para suprir estas eventuais despesas.

Nesse sentido, dentre os processos de mudanças no mundo do trabalho também se observa a externalização da produção e da comercialização de mercadorias para diversos espaços, tais como a própria casa do trabalhador. Após as inúmeras tentativas de disciplinarizar o trabalhador, separando o tempo de trabalho do tempo de vida, (THOMPSON, 1998), percebe-se que nas últimas décadas tais tentativas têm vigorado para além do espaço convencional do trabalho, buscando atingir todos os lugares da vida dos trabalhadores. Todo lugar é lugar para vender. Trata-se de uma invasão contra o tempo e o espaço do trabalhador ocupado e desocupado, pressionando, como refletiu Braverman, todo tipo de atividade para que seja transformada em ato produtivo para o capital.

Sobre isso, a quase redução do processo de mudanças no mundo do trabalho, ainda em curso, a uma “evolução tecnológica”, apresenta a “reestruturação produtiva” como algo indispensável à sociedade. Impossível de ser evitado porque representa a “evolução do homem” frente à dominação do controle sobre a natureza, sobre a criação de formas de trabalho que não exijam tanto dispêndio de força de trabalho humana. Ao que parece, o objetivo é fazer com que tais formas de trabalho pareçam fundamentais para os trabalhadores e não para os capitalistas. Este tipo de percepção sobre o tema proporciona um ofuscamento de que tal processo é pensado pelos “agentes” do capital a fim de aumentar a exploração do trabalho e tentar conter a luta de classes, para conseguir se reproduzir enquanto uma sociedade desigual, onde nem todos desfrutam das mesmas condições de vida.

Mesmo que se entenda o trabalho de venda de produtos para Avon e Natura subordinado a exploração capitalista, cabe ainda compreender, a partir das entrevistas realizadas com os trabalhadores, até que ponto a alienação deste trabalho<sup>26</sup> significa também alienação do trabalhador, uma vez que, percebemos os trabalhadores “fazendo-se” e aprendendo enquanto vivenciam o processo de trabalho

---

<sup>26</sup> Por “Trabalho Alienado” entendo a ação pela qual um indivíduo se torna alheio ao resultado de seu trabalho. Conferir MARX, Karl, “Primeiro Manuscrito: Trabalho Alienado”. In: *Manuscritos Econômicos e Filosóficos*. Biblioteca Virtual Revolucionária. Disponível em: <<http://www.geocities.com>>. Acesso em 6 de maio de 2007.

e também resistindo e disputando as tentativas de mudanças articuladas pelos “agentes” do capital.

Desse modo, considero que cabe problematizar a centralidade do trabalho na construção da identidade dos sujeitos em meio às mudanças que vivenciam na sociedade, algo que Sérgio Lessa soube distinguir em relação à centralidade *ontológica* do trabalho, chamadas de “centralidade política dos trabalhadores e centralidade cotidiana do trabalho” (LESSA, 2002, p. 35). De acordo com Sérgio Lessa, o trabalho pode ter importantes e diferentes pesos na definição do conjunto das relações sociais históricas que vão além da centralidade ontológica do trabalho. Nesse sentido, não é possível extrair a importância política do trabalho a partir de sua centralidade ontológica, da mesma forma que afirmar a centralidade política do trabalho e a luta de classes praticamente resultante de aspectos econômicos corresponde a marginalizar as experiências vivenciadas pelos trabalhadores que não se resumem apenas ao espaço da produção ou às questões mais claramente econômicas.

Um dos elementos que vem contribuindo para a construção destes questionamentos é a afirmação sobre o fim das profissões e da identidade laboral nas análises sobre o tema acerca da centralidade do trabalho, como observado anteriormente em André Gorz. Este tipo de abordagem baseia-se na existência real da classe trabalhadora que, em sua maioria, se encontra em ocupações consideradas “temporárias”, exercendo trabalhos que dificultam uma definição profissional. Dessa forma, estes trabalhadores estariam compondo uma classe trabalhadora ainda mais “fragmentada” por não terem em comum, na maioria das vezes, um espaço de trabalho, uma só função e uma “organização política” entre eles, o que também geralmente é denominado como crise da organização fordista/taylorista do trabalho. Na análise de Ricardo Antunes, observamos como ele interpreta estas mudanças:

Portanto a classe trabalhadora *fragmentou-se, heterogeneizou-se e complexificou-se* ainda mais. Tornou-se mais qualificada em vários setores, como na siderurgia, onde houve uma relativa *intelectualização* do trabalho, mas *desqualificou-se e precarizou-se* em diversos ramos, como na indústria auto-mobilística, onde o ferramenteiro não tem mais a mesma importância [...]. Criou-se de um lado, em escala minoritária, o trabalhador “*polivalente e*

*multifuncional*”, da era informacional, capaz de operar com máquinas com controle numérico e de, por vezes exercer com mais intensidade a dimensão mais intelectual. E, de outro lado, há uma massa de trabalhadores precarizados, sem qualificação, que hoje está presenciando as formas *part-time*, emprego temporário, parcial, ou então vivenciando o desemprego estrutural (ANTUNES, 2005b, p. 32).

Além das características acima que envolvem determinadas ocupações, há outras, talvez menos genéricas ao trabalho industrial, que precisam ser discutidas a partir das vivências dos trabalhadores. Nesse sentido, as análises de Edmundo Fernandes Dias sobre o processo de “reestruturação produtiva” permitem refletir que a “fragmentação” é apenas um dos mecanismos desenvolvidos pelo capitalismo a fim de tentar *recriar* formas de exploração do trabalho que contribuam para sua intenção fundamental, que é tentar desconstruir a identidade de classe dos trabalhadores e criar condições para explorar o trabalho com menores gastos:

Após tentar desconstruir os espaços fabris clássicos, produtores da socialização operária ampliada, o neoliberalismo busca “reinventar” as formas tipo trabalho doméstico, qualidade artesanal, etc. Na realidade trata-se da reintrodução do trabalho a domicílio: agora, face a face ao computador e, a um só tempo, artesanal; trabalho visto como emancipatório. Em suma um criador, um trabalhador “autônomo”. Trata-se, é bom que se diga, de uma “autonomia para o capital” e não para o trabalho (DIAS, 1995, p. 50).

O autor percebe as diversas formas de exploração do trabalho como tentativas do processo de reprodução do capital em transformar a essência da forma como a sociedade capitalista se estrutura em uma aparente sociedade “igualitária”, onde *capital e trabalho* aparecem como *parceiros ativos* (DIAS, 1995, p. 45). Dessa forma, tais práticas são tentativas de criar condições tanto “ideológicas” quanto “materiais” para dificultar a ação coletiva dos trabalhadores contra as tentativas de exploração e dominação do capitalismo.

Entre as tentativas de escamotear os antagonismos entre as classes, enfatizo a construção de uma percepção de que a relação entre o trabalho despendido e a renda recebida por este é uma espécie de “colaboração” entre “patrão” e empregado, em

que ambos desfrutam de uma relação de igualdade com a mesma condição social. Entendendo o poder de ação que este meio possui para a reprodução do capital, penso que dentro do universo de trabalhadores que tive contato durante a pesquisa, os que pensam e se percebem desta maneira são minoria, enquanto a maioria deles se entende como trabalhadores não “autônomos”, que precisam e sempre precisaram vender sua força de trabalho para aqueles que detêm o controle sobre os meios de produção, ou seja, antes de tudo, eles se identificam como trabalhadores. O fato de não terem a figura do patrão personificada e não compartilharem uma mesma jornada e espaço de trabalho frequentemente dificulta o contato entre eles, porque na maioria dos casos executam seu trabalho individualmente. Portanto, tais relações tornam mais escassas as possibilidades de cooperação e de percepções que poderiam ser construídas dentro do seu cotidiano de vivência com trabalhadores de uma mesma ocupação. Assim, observo que as formas de trabalho chamadas de “autônomas” e ou “informais”, constituem-se em tipos de ocupações que, em alguma medida, também contribuem para dificultar a organização política destes trabalhadores em associações ou sindicatos que realmente tenham uma luta em favor dos trabalhadores ou até mesmo que tenham como horizonte o fim da sociedade capitalista.

Quanto a essas formas de trabalho, Ricardo Antunes realiza um balanço comparativo com os trabalhadores dos “[...] segmentos mais qualificados, mais intelectualizados, que se desenvolveram junto com o avanço tecnológico” (ANTUNES, 1999, p. 217) e que, teoricamente, poderiam ter maior *potencial anticapitalista*, mas que estão ainda mais envolvidos subjetivamente com *suas empresas* e, portanto, mais *subordinados* ao capitalismo:

Em contrapartida o enorme leque de trabalhadores precários, parciais, temporários etc., que denomino de subproletariado, juntamente com o enorme contingente de desempregados, pelo seu maior distanciamento (ou mesmo, exclusão) do processo de criação de valores, teria no plano da materialidade, um papel de menor relevo nas lutas anticapitalistas. Porém, sua condição de despossuídos e excluídos os coloca potencialmente como um sujeito social capaz de assumir ações mais ousadas, uma vez que esses segmentos sociais não têm mais nada a perder no universo da sociabilidade do capital. Sua subjetividade poderia ser, portanto, mais propensa a rebeldia (ANTUNES, 1999, p. 217).

Este tipo de análise sobre as implicações das novas formas de trabalho na sociedade pode levar a uma concepção histórica onde os trabalhadores não passariam de uma massa sendo empurrada pelos avanços tecnológicos dos meios de produção, para as “margens” do *universo de sociabilidade do capital*. Talvez o uso de tais etiquetas como *subproletariados* e *excluídos*, empregados abstratamente, sem serem problematizados na realidade vivida pelos trabalhadores, contribuem para nos levar a este tipo de considerações. Ao contrário de excluídos, percebo que além destes trabalhadores estarem integrados ao processo de acumulação capitalista, eles também fazem parte de sua sociabilidade. Os trabalhadores já perderam muito nesse *universo de sociabilidade do capital* com as mudanças ou o fim de suas ocupações, mas também foram envolvidos nele sob novas formas de exploração do trabalho.

Portanto, merece ser questionado se realmente esses trabalhadores *não têm mais nada o que perder* em suas “novas” formas de trabalho, onde continuam na condição de venda da força de trabalho para garantir suas necessidades de sobrevivência ou mesmo de renda. É preciso perguntar se essas “novas” ocupações não significam nada na construção de suas identidades sobre o trabalho, no reconhecimento e na afirmação enquanto sujeito social. É preciso indagar também se para estes trabalhadores, o sentimento de perda de uma ocupação tem alguma relevância nas relações sociais que vivenciam. Tais questionamentos orientam nossa investigação, assim como também servem para nos posicionarmos diante do debate acerca das mudanças no mundo do trabalho, sendo pensada a partir do estudo sobre os trabalhadores que experimentam e vivenciam este processo. Na visão de Edmundo Fernandes Dias, antes de tudo, trata-se de compreender também como e em que sentido agem as forças que sustentam o capital:

As demandas populares e a política compensatória do Bem Estar, de elemento vital à sobrevivência do capital, passaram a ser apresentadas como responsáveis pela crise. Face à inflação, a diminuição da sua capacidade de acumular, enfim, às limitações impostas pela luta cotidiana do trabalho contra o capital, o “desengessamento” das condições da acumulação passa a ser a estratégia capitalista. O poder sindical, dizem os neoliberais, “inibe” a liberdade do mercado que deve ser restaurada como a única fonte de sociabilidade (DIAS, 1995, p. 50).

Nessa direção, a necessidade de reprodução do capitalismo consiste em recorrer a ações tentando mudar os meios de produção e os modos de vida dos trabalhadores a fim de impedir que as ações destes, em meio ao seu cotidiano de trabalho e as suas relações de sociabilidade, não sejam ações que manifestem coletivamente suas percepções contra a exploração de seu trabalho. O uso dos direitos individuais, em favor da reprodução capitalista e sua atual proposta de “liberdade de mercado”, contribui para o capitalismo tentar construir uma compreensão ideológica nos trabalhadores para que estes percam a convicção de que a melhor saída para seus problemas salariais e condições de trabalho seja a ação coletiva, e sim as ações individuais,

[...] A sociedade, pensada como somatório de vontades cívicas, não é chamada a tomar as mais fundamentais decisões; não indo quase nunca além dos pronunciamentos eleitorais. Tentou-se, permanentemente, restringir tudo e todos à esfera do individual, entendida como esfera do privado. Os direitos sociais e políticos permanecem na forma individualizada, em detrimento da socialização política objetiva dos trabalhadores. Aqui também se coloca a cisão entre essência e aparência, própria das formas mercantis (DIAS, 1995, p. 47).

Embora haja iniciativas para desconstruir as ações coletivas dos trabalhadores, bem como desconstruir a subjetividade e a identidade destes com relação ao trabalho, percebo que a experiência acerca da exploração do trabalho continua a ser fundamental na formação da classe e de sua consciência. É em grande parte no trabalho e nas contradições presentes nesta relação social, que estes sujeitos se fazem e entendem que capital e trabalho são opostos.

Portanto, ao tentar dialogar com a bibliografia relacionada às mudanças no mundo do trabalho, especialmente o processo de “reestruturação produtiva”, busquei construir um posicionamento frente a tais discussões, bem como entender a relação entre tais mudanças e o objeto de pesquisa. Isto ajudou na compreensão sobre o papel histórico destes sujeitos em meio a tais mudanças, rejeitando enfoques que os tratem como sujeitos passivos face às tentativas de dominação e exploração capitalista presentes nas propostas de “reestruturação produtiva”. Os trabalhadores foram aqui entendidos como sujeitos que aprendem e se fazem ao longo de suas experiências de

trabalho, “pressionando” e determinando, em alguma medida, os rumos do processo de reprodução do capital.

No capítulo seguinte, busco entender, a partir das trajetórias ocupacionais das trabalhadoras envolvidas na venda de produtos por catálogo, como as mudanças no mundo do trabalho nas últimas décadas do século XX e início do século XXI foram vivenciadas por elas. Para tanto, cabe indagar como elas experimentaram e experimentam as dinâmicas locais de acumulação do capital, que puderam ser observadas principalmente nas mudanças das formas de produção que tocam suas vidas.

## **CAPÍTULO 2**

**MUDANÇAS NO MUNDO DAS TRABALHADORAS  
E AS EXPERIÊNCIAS DAS VENDEDORAS  
DE PRODUTOS POR CATÁLOGO EM GUAÍRA.**

## 2.1 TRAJETÓRIAS OCUPACIONAIS E O FAZER-SE DOS TRABALHADORES.

Um dos aspectos que chama atenção nas trajetórias ocupacionais das trabalhadoras envolvidas com a venda de produtos por catálogos, é que a maioria das entrevistadas possui um passado em comum ao relatarem o início de sua presença no mundo do trabalho em ocupações tipicamente rurais. Grande parte delas trabalhou no cultivo para subsistência, na colheita de algodão e nas lavouras de café sob a condição de trabalhadores contratados por dia ou por empreitada. Tais experiências de trabalho indicam que elas já eram familiarizadas com formas de trabalho precárias e sem contrato de trabalho formal, antes de trabalharem como vendedoras. Sobre esse aspecto, algumas das informações do IBGE ajudam a esclarecer este raciocínio, bem como permitem traçar um quadro histórico sobre a economia de Guaíra. A organização da tabela 2.1, por exemplo, possibilitou expor, em percentual, a situação das pessoas ocupadas no campo e na cidade entre as décadas de 1970 e 2000.

**Tabela 2.1 - POPULAÇÃO ECONOMICAMENTE ATIVA DE GUAÍRA - PR. (%)**

| Ocupações por setor | 1970 | 1980 | 1990 | 2000 |
|---------------------|------|------|------|------|
| Primário            | 80   | 31   | 29   | 23   |
| Secundário          | -    | 17   | 16   | 18   |
| Terciário           | 17   | 47   | 54   | 58   |
| Outros              | 3    | 5    | 1    | 1    |
| Total               | 100  | 100  | 100  | 100  |

**Fonte:** PNAD (Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílio) /IBGE, 2006.  
População ocupada expressa em porcentagem – (Organização da autora).

A apresentação feita a partir das ocupações separadas por setores indica que dentre o total de 11.638 dos trabalhadores ocupados em 1970, 9.265 estavam ligados a ocupações no campo<sup>27</sup>, o equivalente a 80%, enquanto 2.373, ou 20%, atuavam em

<sup>27</sup> Estas ocupações no campo estavam especificadas na amostragem do IBGE como atividades agropecuárias, extração vegetal e pesca.

ocupações urbanas, somados trabalho em indústria e serviços.<sup>28</sup> Com referência ao ano de 1980, o número de trabalhadores ocupados em atividades no campo caiu drasticamente para 3.171, menos da metade do que foi em 1970, correspondendo a 31% do total de 10.226 que compôs a população economicamente ativa (PEA) em 1980. Portanto, entre as décadas de 1970 a 1980, é possível perceber um brutal declínio de 66% no número de trabalhadores envolvidos em atividades voltadas a produção agropecuária. Esta queda permaneceu ao longo das décadas de 1980 e 1990, embora sem a mesma intensidade mostrada nas duas décadas anteriores. Desse modo, uma das características mais importantes na configuração da classe trabalhadora de Guaíra é expressa numa inversão crescente entre a população residente e ocupada no campo e na cidade em favor desta última. Ou seja, tais mudanças proporcionaram uma transformação na “estrutura” da classe trabalhadora em Guaíra que passou a ser composta em sua maioria por trabalhadores envolvidos em ocupações urbanas.

Quando analisamos os tipos de cultivo agrícola praticados na mesma série histórica, observamos que as mudanças no mundo desses trabalhadores estiveram (e continuam) articuladas as alterações da acumulação de capital na região. As informações organizadas na tabela 2.2 esclarecem sobre essa realidade à medida que apontam uma nítida mudança no cultivo agrícola comparando o que era predominante até a década de 1970 e o que passou a dominar até a década de 1980. Até 1970, existia a concentração de 24% de hortelã, 22% de milho e 54% nos cultivos de algodão, feijão e outras culturas mais afeitas à subsistência. Entre 1970 e 1980, a produção agrícola mostrou-se concentrada entre o cultivo de soja e trigo, atingindo respectivamente 45% e 43%, enquanto a hortelã deixou de aparecer nas áreas cultivadas e apenas 12% destinou-se a outros cultivos caracterizados como de

---

<sup>28</sup> As ocupações urbanas foram especificadas pelo IBGE como: Atividades industriais; Indústria de transformação; Indústria da construção civil; Comércio de mercadorias; Atividades imobiliárias alugueis e serviços prestados às empresas; Alojamento e alimentação; Transporte e comunicação; Serviços auxiliares de atividades Econômicas; Prestação de serviços; Administração pública; Serviços domésticos; Comércio, reparação de veículos automotores, objetos pessoais e domésticos, dentre outras atividades.

subsistência. Entre 1980 e 1990, a tendência do período anterior permaneceu com uma alteração que substituiu o cultivo do trigo pelo milho.<sup>29</sup>

**Tabela 2.2 – CULTURAS POR ÁREAS PLANTADAS**

| <b>Culturas de Verão</b>   | 1970   | %         | 1980   | %           | 1991   | %           | 2000   | %           |
|----------------------------|--------|-----------|--------|-------------|--------|-------------|--------|-------------|
| Algodão                    | 3.560  | 12        | 1.284  | 2,6         | 6.000  | 11,1        | 1.450  | 3,3         |
| Amendoim                   | 959    | 3         | 434    | 0,9         | -      | -           | -      | -           |
| Arroz                      | 856    | 3         | 713    | 1,4         | 350    | 0,6         | 250    | 0,5         |
| Feijão                     | 3.432  | 12        | 410    | 0,8         | 100    | 0,2         | 150    | 0,3         |
| Hortelã                    | 7.030  | <b>24</b> | -      |             | -      |             | -      |             |
| Mandioca                   | 628    | 2         | 104    | 0,2         | 80     | 0,2         | 2.700  | 6           |
| Milho                      | 6.383  | <b>22</b> | 2.727  | 5,4         | 3.500  | 6,5         | 1.200  | 3           |
| Soja                       | 3.488  | 12        | 22.743 | <b>45,3</b> | 19.000 | <b>35,1</b> | 19.000 | <b>43,3</b> |
| Outras culturas            | 46     | 1         | 101    | 0,2         | 47     | 0,1         | 39     | 0,1         |
| <b>Culturas de Inverno</b> |        |           |        |             |        |             |        |             |
| Milho safrinha             | -      |           | -      |             | -      |             | 16.000 | <b>36,4</b> |
| Soja safrinha              | -      |           | -      |             | -      |             | 480    | 1,1         |
| Trigo                      | 2.831  | 9         | 21.635 | <b>43,2</b> | 25.000 | <b>46,2</b> | 2.582  | 6           |
| Total                      | 29.213 | 100       | 50.151 | 100         | 54.077 | 100         | 43.851 | 100         |

**Fonte:** PNAD (Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílio) /IBGE, 2006. Culturas por área plantada expressas em porcentagem – (Organização da autora).

A análise desses dados permitem visualizar uma mudança significativa no tipo de cultivo agrícola após a substituição do cultivo de hortelã, algodão e produtos de subsistência, antes produzidos em pequenas comunidades, dentro da esfera doméstica e da pequena propriedade, pela monocultura de soja, trigo e milho que, cultivados em grande proporção, criaram a dependência da utilização de maquinários, tais como colheitadeiras e tratores, além do uso extensivo da terra. Portanto, as inovações tecnológicas podem ser interpretadas, naquele momento, como articuladas as tentativas sistemáticas de introdução de outra dinâmica de acumulação de capital na região. Tais dados, quando analisados junto à concentração de terras em Guaíra possibilita compreender também a relação entre a mudança de cultivo e a redução do número de trabalhadores ocupados no campo.

<sup>29</sup> Os dados apresentados em um jornal local apontam atualmente o crescimento da produção voltada para o cultivo de soja e milho. **Estado terá uma produção de grãos 26,9% maior que a safra passada.** Jornal Rio Paranazão, edição 513, semana de 24 de fevereiro a 01 de março de 2007.

**Tabela 2.3 – CONCENTRAÇÃO DE TERRAS**

| Ano  | Estabelecimentos agropecuários |
|------|--------------------------------|
| 1970 | 2.964                          |
| 1985 | 1.418                          |
| 1996 | 1.188                          |

**Fonte:** PNAD (Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílio) / IBGE, 2006. (Organização da autora).

A partir das informações organizadas na tabela 2.3, constatamos uma redução de 53% no número de propriedades rurais entre 1970 e 1985, ou seja, 1546 propriedades à menos, tendência que continuou com menor intensidade até 1996. Ao relacionar esses dados apresentados observa-se que entre as décadas de 1970 e 1980 houve uma mudança significativa na produção agrícola que repercutiu na proporção da força de trabalho ocupada no campo. As informações extraídas de dados do IBGE apontam uma mudança radical na configuração do tipo de cultivo agrícola e na vida de muitas pessoas que dependiam do trabalho no campo, seja como trabalhadores rurais “contratados” (arrendatários, bóias-fria, posseiros) ou como pequenos proprietários. Portanto, a perda das condições de permanência no trabalho no campo, decorreu principalmente de uma mudança do próprio processo de acumulação de capital na região, repercutindo no aumento do número de trabalhadores que tentaram se socorrer na cidade.

Outro fator a ser mencionado sobre essa drástica redução do número de trabalhadores ocupados no campo e a “redução” do número de propriedades rurais está ligado ao alagamento de parte destas propriedades para a construção da barragem utilizada pela hidroelétrica Itaipu. Em Guaíra foram alagadas 446 pequenas propriedades rurais e 25 urbanas. Constatou-se que a redução de 470 propriedades rurais do total de 2.964 representou 10% na queda relacionada entre 1970 e 1985, de modo que o principal fator que levou à diminuição no número das propriedades agrícolas (e conseqüente concentração de terras) foi a alteração das culturas produzidas na área rural entre as décadas de 1970 a 1980. Penso que tais mudanças proporcionaram o desaparecimento de inúmeras pequenas propriedades e de modos de viver.

Dentre os trabalhadores que experimentaram inicialmente sua inserção no mundo do trabalho como trabalhadores rurais ou bóias-frias, alguns deles, ao longo de suas trajetórias ocupacionais, tornaram-se vendedores de produtos da Avon, poucos da Natura, e outra importante parte encontra-se atualmente envolvida com a cata de recicláveis, com o trabalho de pedreiro, doméstica, etc. Dessa forma, apesar dos dados do IBGE indicarem uma realidade de fácil compreensão, eles não revelam a trajetória desses trabalhadores como sujeitos. Portanto, evitando homogeneizar a classe trabalhadora, pretendo problematizar a realidade destes trabalhadores, em especial suas trajetórias ocupacionais, para compreender porque e em que condições estes trabalhadores começaram a trabalhar na venda de produtos por catálogo. Também procuro entender, a partir principalmente das entrevistas, o que representou para estes trabalhadores a perda de um modo de vida e de trabalho, e a construção de outro, levando em consideração que novos e velhos modos de vida coexistem. Nesse sentido, investigar suas trajetórias ocupacionais permite desvendar sua vinculação com o mundo do trabalho e como e porque tornarem-se vendedoras por catálogo.

Quando estas trabalhadoras são instigadas a falar sobre elas mesmas, começam se lembrando da trajetória dos próprios pais. Fazem isso ao lembrarem os lugares onde moraram e onde os pais saíram à procura de melhores condições de trabalho. Ao apresentarem tal trajetória, como filhas de trabalhadores, na maioria dos casos trabalhadores rurais, observamos semelhanças com o continuado processo de deslocamento dos trabalhadores no Brasil e no Paraná, durante as décadas de 1970 e 1980. A respeito disto, a experiência de Camila, 53 anos, natural de Biópio-PR, nos aponta o quanto alguns trabalhadores rurais se deslocaram por cidades do Paraná buscando melhores condições de trabalho. Conforme Camila ela e sua família moraram em:

Biópio, Cornélio Procópio, Sertaneja, é perto de Londrina que é a capital ali. A gente morou tudo perto daquela região de Londrina. A gente mexia com o café, por isso que depois nós mudamos para Terra Rocha. Ali em Terra Rocha a gente tinha 10 alqueires de café, trabalhava com lavoura e eu ajudava. Depois a gente foi ficando velha fomos casando, daí meu pai vendeu pro cunhado e vivia dos juros. Depois minha mãe faleceu.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Camila identificou-se mais como “Consultora da Natura”. Entrevista gravada em Guaíra em 25 de maio de 2007.

Durante sua infância e juventude, Camila ajudou a família na colheita do café e outras tarefas que implicavam tal tipo de cultivo. Moradora desta cidade há 32 anos, desde 1976, Camila relata que se mudou para Guaira junto com seu ex-marido para que este pudesse trabalhar como taxista, enquanto ela iniciou o trabalho numa pequena fábrica de sorvetes, onde permaneceu durante quatro anos até não mais conseguir trabalhar por ter ficado grávida. Iniciou o trabalho de lavadeira e vendedora de produtos por catálogo a fim de compor, junto ao marido, a renda familiar. Após sua separação, precisou trabalhar como faxineira de ônibus em uma empresa de transportes, mas continuou lavando roupa para fora e vendendo produtos por catálogos para sustentar a si e seus dois filhos, sendo que um deles teve muitos problemas de saúde durante a infância. Camila permaneceu nesta empresa de transportes durante o período de 1996 a 2006 e atualmente continua realizando a venda de diversos produtos por catálogo, entre eles Tupperware, Hermes, Quatro Estações, Natura e Avon, trabalhando também, quando possível, como diarista e lavadeira. Sua fala revela uma trajetória marcada por muitas ocupações, sendo algumas provisórias e percebidas como precárias:

Naquele tempo não tinha serviço pro meu marido lá (no sítio), ele veio pra cá pra trabalhar de taxista e eu fui trabalhar na (fábrica de sorvetes), [...] daí, eu fiquei desempregada um tempo, depois eu entrei na (empresa de transportes). Trabalhei lá uns dez anos, e continuei vendendo esses produtos. Desde lá eu não arrumei mais emprego. Já tentei pegar um comprovante do sítio pra poder aposentar, mas eu não consegui porque meus pais já morreram e não deu pra pegar um papel na prefeitura [...]. Ah, toda vida eu trabalhei lavando roupa, sempre trabalhei. Trabalhei minha vida inteira. Só com a venda dos produtos não dá não pra se manter. Tinha dois que eu lavava que era fixo, onde eu mudava eu tinha que dar o endereço que o povo levava a roupa lá. Depois eles morreram, daí acabou. Agora é difícil conseguir lavar roupa [...]. Ah, o povo é muito enjoado e ainda agora tem máquina, o povo lava em casa ou já tem a diarista que faz o serviço e lava, antes não.<sup>31</sup>

Este trecho da entrevista indica muitas perdas vivenciadas pela trabalhadora no contexto de importantes mudanças no mundo do trabalho. No trabalho rural junto

---

<sup>31</sup> Camila. Idem.

à família, Camila exercia tarefas para ajudar na sobrevivência de todos até que a pequena propriedade dos pais tornou-se insuficiente para isso. A passagem de Camila de trabalhadora rural para lavadeira e faxineira demonstra que o aprendizado construído ainda quando criança, junto à execução de trabalhos domésticos com a família, de certo modo contribuiu para que ela conseguisse se inserir em uma ocupação quando se mudou para a cidade acompanhando o marido na busca por trabalho. Cabe ressaltar que na condição de trabalhadora e mulher, Camila vivenciou situações de perda da condição de continuar empregada na fábrica de sorvetes por estar grávida e ao se separar se viu responsável pelo sustento dos dois filhos. Para tanto, além da jornada doméstica exercida em função da família<sup>32</sup>, precisou trabalhar de lavadeira, vendedora de produtos por catálogo e faxineira.

Além da perda das condições de viver e trabalhar no campo, Camila também sofreu com a perda da condição de trabalho como lavadeira. Sobre esta perda, ela percebe que tal trabalho vem sendo incorporado pelas empregadas domésticas que realizam diárias, assim como, pelo uso de eletrodomésticos. Outro elemento que deve ser ponderado é o seu envelhecimento para o trabalho causado pelas tarefas que ela já executou. Quando questionada se realizava outro trabalho junto com a venda Camila respondeu:

Agora não, porque no tempo que eu trabalhava na (fábrica de sorvetes) eu peguei muita friagem. Foi uns 4 anos mexendo com coisa muito gelada. Daí, ali na (empresa de transportes) também, porque tinha que lavar tudo aqueles ônibus e limpar tudo eu pegava muita friagem, a mão e o pé ficava morto, fica que você não sente porque a maioria da limpeza faz quando vem amanhecendo. Era muita friagem, aqueles sabões e ácidos dali acabam com a gente. Eu limpava tudo, era oito, nove ônibus por dia, mais os quartos e os banheiros dali. Tudo tinha que lavar. É, ali era puxado pra caramba, não é qualquer um que fica ali não! Mulher não agüenta trabalhar ali não. A mulher que está ali agora, falou que já fazia um ano que tava lá e não via a hora de sair. Eu falava: Oh loco, eu fiquei dez anos aí! Era serviço pra cachorro. Lá foi o único registro que eu tive na carteira, foi dez anos, só que como eu estava vendendo produto lá o gerente não aceitou e em vez de falar pra mim, me mandou embora sem falar comigo que era por isso. Se não podia vender produto a obrigação do chefe era avisar. Depois que eu fui saber que não podia entrar ninguém lá pra vender produto, mas só que como eu trabalhava lá vendia, mas não sabia,

---

<sup>32</sup> A este respeito, conferir Maria Auxiliadora Guzzo Decca (1987).

só que ele nem pra me avisar. Aí me mandaram embora por causa disso daí.<sup>33</sup>

Nas falas de Camila ela justifica sua impossibilidade de realização do trabalho de doméstica, ocupação em que o desgaste físico sofrido ao longo de sua trajetória de trabalho, não a permite realizar tal tarefa na mesma intensidade que é exigida atualmente. Para tanto, ela enfatiza que suportou as péssimas condições de trabalho vivenciadas na empresa que esteve registrada, porque este trabalho não significava apenas um meio para garantir o sustento dos filhos, mas também porque contava com um trabalho com carteira registrada, salário e jornada fixa que pudesse vir a contribuir com suas expectativas com relação à aposentadoria. Ou seja, para ela este trabalho tinha um sentido importante que era criar condições para garantir suas necessidades de sobrevivência após seu envelhecimento. É com muita angústia e receio que ela justifica a perda de sua ocupação na empresa de transportes devido à execução de outro trabalho, que é a venda dentro do espaço que ela estava empregada.

Embora Camila continue trabalhando, ela reconhece as dificuldades enfrentadas para garantir sua sobrevivência com o trabalho de vendedora por catálogo. Também expressa a falta de expectativas de que esta ocupação possa lhe proporcionar uma aposentadoria. Nesse sentido, ela reivindica do Estado o reconhecimento de uma vida de trabalho, através da contabilidade do tempo de serviço como trabalhadora rural, uma categoria que, diferentemente das “vendedoras por catálogo”, já conquistou a possibilidade de acesso aos direitos trabalhistas.

Ainda sobre esta trabalhadora, também é possível visualizar suas expectativas de permanecer numa ocupação onde sua carteira de trabalho era registrada:

Eu estudei, mas só até o segundo grau, mas só que na idade da gente não acha mais serviço. Com quarenta e cinco que eu fui conseguir estudar, e ainda a (empresa de transportes) só ia ficar com gente que tinha segundo grau, porque dizia que podia mandar embora e pegar outro que tivesse o segundo grau. Então eu estudava, aproveitava e levava o filho mais velho comigo no SEBEJA, porque ele não queria estudar. Foi assim que eu fiz para ele terminar o segundo grau, porque se não, não tinha terminado.

---

<sup>33</sup> Camila. Entrevista gravada em Guaíra em 25 de maio de 2007.

Ele fez até a oitava e depois não queria mais, eu fiz ele ir junto, aí ele terminou comigo, mas só que não era bom que nem esses normal. [...] eu queria tanto estudar quando eu era nova e o meu pai não me deu estudo, eu tenho revolta com isso daí, eu queria ser alguém na vida! Ele dizia: “você só pensa em estudar, essa porcaria aí”. Como eles não tinham estudo eles achavam que podia tocar o bonde do jeito que queriam [...]. A gente morava lá no sítio era tudo longe e, depois o meu marido não dava importância, meu pai também não queria. [...] porque pensava que a gente ia biscatear, a gente nem sabia o que era Zona. Ele falava assim quando a gente pedia: “você não quer que eu vou lá fichar você na Zona!”. Eu não sabia o que era Zona, se soubesse o que era hoje, eu ia lá, eu ia pegar minha liberdade! É, se eu soubesse o que era Zona eu ia, de lá eu sumia e ia fazer minha vida, ia estudar arrumar uma profissão, mas eu não sabia o que era. Era só de casa na igreja, da igreja em casa e ainda levava e buscava a gente. Na nossa época era assim, ninguém tinha liberdade, ninguém sabia o que era lá fora e que mundo é que ia esperar a gente lá fora. Eles achava que um pratinho de arroz e feijão ia estar garantido e já bastava, porque antes você fazia as coisas e agora não é assim, né? [...] mais é assim, a vida da gente é uma novela, fiz já muita coisa. Nossa e a gente que tem família, tem que trabalhar ainda mais e, é se você tem estudo você vai trabalhar num serviço leve e não ficar aí, lavando roupa pros outros, chão pros outros pisarem, ficar aí se matando, sofrendo muito, é isso aí que eu pensava, mas não adianta você querer e o de traz não te ajudar, te puxar pra traz, você pensa, mas não consegue fazer, é duro!<sup>34</sup>

Conforme observado na fala de Camila, ela voltou a estudar aos 45 anos, pensando em permanecer em um trabalho interpretado por ela como uma ocupação que lhe proporcionasse algum tipo de estabilidade, criando planos e atribuindo sentidos a ele. Talvez por algum tempo sua qualificação nos estudos tenha influenciado na permanência dela neste emprego, mas, infelizmente, teve um momento em sua vida que ela perdeu as condições de continuar nesta ocupação, seja pela necessidade que teve de exercer dois trabalhos e a não aceitação disto por uma das empresas, ou pela própria iniciativa da empresa em se desfazer dela devido aos custos trabalhistas e ao envelhecimento de Camila. Mas, ela argumenta que os estudos vieram tardiamente em sua vida, quando já havia sofrido um brutal desgaste físico e quando já não conseguia mais se especializar em um trabalho que pudesse lhe garantir alguma estabilidade no salário, na jornada e contratação.

---

<sup>34</sup> Camila. Idem.

Procurando uma explicação para isso, Camila atribuiu ao pai e ao esposo a impossibilidade de continuar estudando. É falando sobre a visão de seu pai sobre o estudo e o trabalho, que ela faz um balanço sobre as diferenças que observou na sociedade entre os anos de sua infância e de sua fase adulta, quando não só o trabalho era mais valorizado que o estudo por parte dos pais, mas também pelas próprias condições que a família vivia, pois como relatado ela precisou trabalhar desde criança para contribuir com as despesas de casa. Pressupõe-se que a interpretação de seu pai era a de um trabalhador e pequeno proprietário rural que viveu um modo de vida diferente do dela, onde ele plantava os alimentos de subsistência da família e comprava poucos produtos para garantir a sobrevivência da mesma. Assim, talvez este pai e trabalhador rural não tenha percebido em sua época a provável falta de um pedaço de terra para seus filhos e genros, ou mesmo, as dificuldades destes conseguirem um emprego que garantisse a sobrevivência de uma família. Também é evidente que, junto a isto, ela sofreu com as marcas do trabalho feminino, não só por parte do pai e do esposo, mas de toda sociedade, em que a maioria das mulheres trabalhadoras tem suas primeiras experiências de trabalho remunerado em empregos precários e sem contrato fixo, principalmente trabalhando por diárias e em ocupações domésticas.

A falta de escolaridade repercutiu sobre sua trajetória na cidade, onde só conseguiu trabalhar em ocupações precárias. No trabalho no campo a escolaridade não era uma exigência. Assim, sua situação na cidade parece agravada pela falta de escolaridade. Desta forma, a trabalhadora demonstra que o trabalho significa, para além de conseguir sustentar os filhos, também tentar garantir mínimas condições de estudos para eles. Pensando desse modo, ela se esforça como pode para fazer com que seus filhos estudem, acreditando que com isto eles possam vir a ter melhores condições de trabalho que a dela. Portanto, para Camila o estudo é entendido como um meio para o trabalhador ter uma “qualidade” um pouco melhor de vida e não ter que passar situações de trabalho que ela considera de sofrimento, ou melhor, como deixa por entender, humilhante. Estar ocupada com o trabalho de limpeza para outras pessoas, não foi uma escolha desta trabalhadora. Foi uma condição de classe que ela vivenciou ao longo das mudanças no mundo do trabalho marcadas por muitas perdas. Portanto, as experiências com o trabalho que vivenciou partiram de um lugar na

sociedade capitalista, de alguém que pertence à classe trabalhadora e que teve que enfrentar uma condição de vida e trabalho que nem sempre é a mesma para todos os trabalhadores.

Nas lembranças narradas por Silvana, 52 anos, nascida em Minas Gerais, foi possível observar aspectos semelhantes desse processo de mudanças no mundo do trabalho vivenciado pelas vendedoras. Conforme Silvana, ela iniciou sua vida de trabalhadora rural aos cinco anos ajudando seu pai na colheita de feijão, vindo morar na área rural de Guairá aos onze anos de idade. Casou-se aos 17, aproximadamente em 1972, onde continuou “trabalhando na roça”, até não ter mais condições de sobrevivência nesta ocupação. Em 1977, com 23 anos, foi morar na cidade, onde começou a trabalhar de lavadeira para diversas casas. Após algum tempo, continuou trabalhando de lavadeira e exercendo a mesma função em seu trabalho em um hotel, por mais de um ano. Depois, passou a trabalhar na lavanderia de outro hotel, onde permaneceu por 6 anos e meio e, junto a esta ocupação, começou a vender produtos por catálogo para os colegas de trabalho, continuando também “lavando roupa para fora”. Ao sair do emprego na lavanderia, ela trabalhou de empregada doméstica por mais 6 anos. Desde que começou a vender produtos da Avon, já na década de 1980, não parou mais. Há 4 anos, ela trabalha somente com a venda de produtos por catálogo de diversas empresas, tais como, Avon, Natura, Hermes, Quatro Estações e catálogos de roupas.

Da saída do campo para o trabalho na cidade, Silvana avalia quais foram as dificuldades e como o principal problema ligado à sobrevivência pelo trabalho foi resolvido. A exemplo de outras trabalhadoras que tomaram o rumo da cidade, Silvana encontrou ocupações associadas as tarefas que já exercia no campo, particularmente no espaço doméstico, tais como limpar arrumar e lavar. Assim, o que apreendera na roça foi, ao mesmo tempo, o recurso de sobrevivência na cidade.

Plantávamos lavoura, também trabalhava na roça e todo mundo ajudando, era tudo pobre mesmo! Então, não tinha outro jeito, o jeito era trabalhar mesmo. Casei e fui pra roça mesmo, peguei e fui embora trabalhar! É minha filha, trabalhei na roça pro meu pai, depois casei e continuei trabalhando. E meu avô lá de Minas, foi ficando doente, tava ficando difícil, a gente precisava vir para a cidade e não tinha carro, não tinha nada e tinha que vir correndo

com ele de lá pra cá. Aí foi que eu falei para o meu marido: Olha, vamos embora, vamos dar um jeito diferente na nossa vida porque não está dando não. Aí viemos pra cá, viemos pra cidade no dia que fizemos 5 anos de casado. Uhm! Cheguei e fui trabalhar! Nada de estudar, como sempre: trabalhar, trabalhar e trabalhar (Risos). Eu comecei a trabalhar de lavadeira, nossa, trabalhava e lavava. Eu tinha duas meninas pequenas, eu fechava elas dentro de casa e ia trabalhar, (Risos). [...] eu trabalhava de casa em casa quando eu vim do sítio. E trabalhava, mas pensava assim: Será que eu vou conseguir lavar roupa pro outros? Porque eu nunca tinha lavado, não sabia, mas só que também lavava em casa, alguma coisa tinha que saber!<sup>35</sup>

Estas falas permitem que vejamos as mudanças no mundo do trabalho sendo influenciadas por uma transformação na inserção do próprio capital na região, cujo desdobramento principal foi a inviabilização da permanência desses trabalhadores no campo e do trabalho independente. Assim, como muitas das trabalhadoras que perdem a condição de permanecer sobrevivendo do trabalho rural, Silvana, como ela mesma diz, foi à luta pelo direito de trabalhar nesta sociedade. Desta forma, ela menciona como seu aprendizado para o trabalho de lavadeira ocorreu em meio à educação recebida da família enquanto aprendia e exercia tarefas domésticas. Com a perda das condições de continuar vivendo do trabalho rural, ela começou a vender para terceiros um trabalho que antes era executado somente para as necessidades de sua família.

As entrevistas mencionadas mostram que elas percebem e reconhecem o seu início no trabalho ainda quando crianças ao executar tarefas que auxiliavam às dos adultos. O trabalho para estas entrevistadas é algo constante em suas vidas. É o meio pelo qual se percebem no mundo e constroem sua identidade. Para tanto, não interpretam a perda de um modo de vida e trabalho no campo e a vinda para cidade como uma mudança simples e fácil. Elas relatam suas dificuldades de conseguir se envolver em uma ocupação, realizando um trabalho que não estavam acostumadas a fazer para outras pessoas, ou mesmo de encontrar outras pessoas que precisassem pagar por sua força de trabalho.

---

<sup>35</sup> Silvana. Identificou-se mais como “Revendedora da Avon”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

A principal mudança no modo de vida de uma pessoa que estava acostumada a lidar com o trabalho rural e a conviver e compartilhar uma experiência de trabalho junto a outras pessoas ocupadas no mesmo espaço e função parece ser o seu oposto, isto é, submeter seu trabalho a outro e desenvolvê-lo, muitas vezes, individualmente, em um espaço desconhecido, estranho. Sobre isso, Silvana relata alguns dos embates que vivenciou ao começar a trabalhar na casa de outras pessoas e em um hotel de luxo na cidade, entre 1978 e 1984:

Depois entrou um gerente lá, um carrasco, era um tal de “ser o tal”: que eu sei ler, eu sei escrever, que eu sou gente e “sou o tal”. E começou a pisar na gente, mas só que a gente é pobre mais não é cachorro não! Aí, eu falei: eu não vou agüentar mais não, e era por conta desse homem e, também eu passava nos quartos, porque precisava pegar as roupas e, às vezes passava no corredor e, ele não queria nem que passasse na frente dos quartos, mas eu trabalhava, eu precisava! E ele brigava, falava coisas pra você e eu já não ficava quieta, respondia. E foi aquela luta. Eu já queria que eles me mandassem embora e eles não mandava, e eu já querendo sair e eles não mandava. Aí eu já não queria ficar mais lá, eu falei: Quer saber? Eu vou arrumar uma gravidez! Vê só, arrumar uma gravidez pra ver se eles me mandava embora. Acredita que eu fiz isso e deu certo?! O único jeito que eu arrumei pra eles me mandar embora, (Risos). Foi dessa uma que está aqui, a caçula. Aí eles não queriam que eu falasse e reclamasse, eles queriam mandar em você igual a um escravo. Foi esse gerente que ainda está lá, agora diz que ele não é gerente, ele toma conta é lá do hotel. Aí eu engravidei e fiquei bem quieta, não falei nada, ele ficou mais brabo ainda porque eu engravidei e não participei com a firma. Ah, eu falei: Participa com a firma?! Ah, vocês não vão tratar do meu filho mesmo com esse salário! Então ficaram ainda mais brabo comigo. Nossa menina do céu, aí foi que me deu licença. Quando eu tava com três meses de volta me mandou embora, eu falei: Oba! era isso mesmo que eu queira (Risos).<sup>36</sup>

A fala de Silvana expõe as dificuldades vivenciadas com a organização hierárquica presente em seu espaço de trabalho, onde ela não aceitou facilmente a constante presença de outro trabalhador dizendo ao seu modo qual a melhor forma ou não dela executar o trabalho, bem como, aparentemente não reconheceu, na forma de administração do hotel, um tratamento que respeitasse os seus princípios morais construídos ao longo de sua vida e trabalho. Neste trecho da entrevista estão evidentes os conflitos vivenciados ao se inserir em uma ocupação muito diferente do

---

<sup>36</sup> Silvana. Idem.

que estava acostumada. Ao relatar que a mudança de gerente teria imposto a ela um modo de trabalhar que a ocultasse dos hóspedes, ela evidencia e destaca um conflito que vivenciou durante este processo de reestruturação do hotel. O rearranjo na rotina de trabalho dela para que os hóspedes não tivessem o incômodo e a insatisfação de vê-la exercendo suas tarefas, foi um dos principais pontos criticados por Silvana. Ela reconhece e se percebe como diferente do patrão, figura do patrão personificada no gerente. É assim que não aceita ser tratada como “cachorro” enquanto tem seu trabalho intensificado, só pelo fato de não ter algum grau de escolaridade e de ocupar uma condição de trabalho com um salário inferior ao do outro. Portanto, foi no seu cotidiano passado e presente que Silvana aprendeu sobre diversas ocupações e afirmou-se como alguém ciente e crítica dos limites vivenciados nas relações de trabalho.

A entrevistada entende ainda a relação de trabalho que ela vivencia com o próprio conhecimento adquirido enquanto experimenta seu trabalho. Ela não admite viver sobre tais condições de trabalho no hotel e, para tanto, usa seu aprendizado para conseguir sair da empresa tendo alguns dos poucos benefícios que a legislação trabalhista podia lhe oferecer.

Analisando tal experiência de trabalho, é possível observar o tencionamento existente entre patrões e empregados, onde nem tudo o que é pensado pelos sujeitos do capital é tentado sem a oposição do trabalhador. Ou seja, em meio ao processo de reprodução do capitalismo os trabalhadores se fazem e aprendem com a própria experiência de trabalho, podendo por vezes, não aceitar o que lhe é imposto, orientando-se e agindo referenciados em costumes herdados do passado, produzidos no presente, mas sempre praticados.

Durante o período em que trabalhou de lavadeira neste hotel de luxo em Guaíra, Silvana relata que também conciliava o mês de férias com o período da colheita de algodão,

Olha só! Eu trabalhava no hotel pegava férias e ia colher algodão. Eu já sabia das colheitas do algodão. Gostava de mais de colher o algodão. E era assim, pegava férias e, viu que me dava só vinte dias de férias justamente no mês de março que eu sabia que tinha

colheita de algodão. Eu ficava o dia inteirinho na colheita de algodão. [...] eu levantava cinco horas da manhã pra ir colher algodão. Eu pegava quinze dias na colheita de algodão, ganhava quase mais do que eu estar trabalhando de lavadeira na lavanderia sozinha. Eu parava e descansava cinco dias antes de entrar. Aí depois que eu fui trabalhar lá com essa mulher, ela mandou eu pegar um guarda roupa que era muito pesado, tinha uma outra menina nova, mas só que não tinha noção, minha coluna deu um estralo tão grande e desse dia eu acabei! Acabou minha coluna! Pra mim carregar cinco quilos no braço eu não agüento. Aqueles baldes de água que eu gosto de juntar para economizar sabão eu não agüento carregar mais. [...] eu não sei, mas vida de doméstica acaba com a gente mesmo, eu trabalhei na casa dessa mulher, colhia algodão, [...] iche, agora acabou, agora, não teve jeito, não posso mais trabalhar pra fora assim. Então vai indo, a idade também vai chegando, fico cansada. Agora vou vender minhas coisas e pronto, acabou. Vou me sustentar assim mesmo.<sup>37</sup>

A entrevistada oferece indícios de que vivenciou as mudanças no mundo do trabalho como um sentimento de perda de um modo de vida e trabalho. Antes ela exercia suas tarefas no convívio com outros trabalhadores e em uma rotina de trabalho diferente, referindo-se ao trabalho sazonal como menos intenso do que o exercido na lavanderia do hotel. Silvana vivenciou uma longa trajetória marcada pelo trabalho rural e pelos trabalhos de lavadeira, doméstica e vendedora. Isto lhe permite analisar que mesmo quando ela estava empregada formalmente, ela realizava outros trabalhos que eram considerados como parciais, tendo seu trabalho intensificado nos momentos que seriam de descanso para a reprodução da força de trabalho. Com o passar dos anos, junto a tal intensificação, veio à perda das condições de continuar exercendo trabalhos que precisam de muito esforço físico. Ela também menciona que enquanto trabalhou no hotel conheceu muitas pessoas e passou a levar para o trabalho os catálogos de produtos da Avon para que nas horas de intervalo pudesse vender produtos aos seus colegas no hotel. Nessas relações de vários trabalhos vivenciados por Silvana, mesmo ela tendo suas habilidades sendo “aparentemente” desmerecidas em meio às mudanças no mundo do trabalho, ela continuou a traçar uma narrativa sobre sua vida, construindo-a com base no trabalho.

Na entrevista com Silvana, ela deixa claro que além de ter trabalhado tanto para conseguir sustentar a si e a sua família, ela trabalhou em mais de uma ocupação,

---

<sup>37</sup> Silvana. Idem.

porque entendia que este era o meio pelo qual se afirmava enquanto sujeito junto aos planos que fazia para sua vida. Como ela mesma lembrou,

E lavando e lavando, e pensando: eu quero colocar as minhas filhas pra morar naquilo que é meu. Não quero pagar aluguel, quero colocar as crianças naquilo que é meu! E naquilo eu fui lutando e lutando e, Deus tinha que ajudar. Meu marido ganhava pouquinho e, eu precisa ajudar.<sup>38</sup>

Sobre as trajetórias ocupacionais da maioria das trabalhadoras envolvidas com a venda de produtos por catálogo, outros fatores em comum, além do trabalho rural, foram e são observados em suas falas, tais como o trabalho de lavadeira e empregada doméstica. A entrevista com Conceição, 37 anos, natural de Goiânia-Go, evidencia esse processo de deslocamento da família na busca por trabalho e sobre a sua inserção em trabalhos domésticos.

Conforme a entrevistada, ela morou em muitos lugares do Paraná até a família se fixar em um sítio em Guaíra, por cerca de 4 anos. Depois de se mudarem para área urbana desta cidade, ela com 8 anos, continuou junto com a família a trabalhar de bóia-fria. Conceição trabalhou na colheita de algodão até 1988, aos 18 anos, idade em que iniciou o trabalho de doméstica como diarista em várias casas. Por volta de 1996, com aproximadamente 26 anos, iniciou o trabalho de venda de diversos produtos por catálogo, quando ainda exercia numa frequência bem menor o trabalho de diarista. Conceição é casada há 22 anos, tem dois filhos e vende produtos para Natura, DeMillus, e Avon (nesta última é “executiva de vendas”).<sup>39</sup> Sua fala ressalta seu trabalho e de sua família no trabalho rural junto a outras formas de trabalho que vivenciou e vivencia:

---

<sup>38</sup> Silvana. Idem.

<sup>39</sup> De acordo com as executivas de vendas entrevistadas em Guaíra, Maria e Conceição, pode-se dizer que as “executivas de vendas” são trabalhadoras que assinam um contrato de trabalho com a Avon se comprometendo a destinar em média 6 horas por dia para realizar as tarefas e principalmente as metas destinadas pela empresa. Não recebem salários fixos, recebem entre 2% a 3% do que cada grupo de 80 a 130 “revendedoras” de Guaíra vende em 19 dias. Seus “salários” são compostos por sua produtividade e das vendedoras, bem como, por bonificações e brindes. Contribuem para o fundo de garantia privado da Avon – AVONPREV, que vem descontado já no seu “relatório de atividade”. As “executivas” ainda exercem o trabalho de “vendedora” da Avon. O plano de trabalho delas possui uma hierarquia: “executiva” “executiva plus” e “executiva especial”. Enfatizo que a Avon tem por critério de seleção para o cargo de “executiva de vendas” o grau mínimo de escolaridade, de segundo grau completo. Mas, a princípio observo flexibilidade neste critério, porque a executiva Conceição não possui tal grau de escolaridade.

Ah, eu não sei bem certo, eu sei que rodamos um mundo, eu sei que de lá viemos pro Paraná. Eu sei que em cada cidade a gente morou um pouco em Rondon, sei lá mais aonde foi em tanto lugar que eu nem me lembro mais. Sei que era assim, cada tempo vivia num lugar que nem cigano. A mãe que fala que a gente era igual cigano, não parava muito tempo num lugar. Depois viemos pra cidade e ficamos aqui até hoje. Guaíra foi o ponto final! [...] quando a gente morava lá (no sítio) não ajudava, porque eu era muito pequena. Mas depois que eu vim pra cidade trabalhei muito tempo na roça. Até hoje tem vezes assim que eu sinto saudades daquela época, aquela época sofrida minha filha, levantava quatro horas da manhã e subia em cima de um caminhão e se mandava, era pra colher algodão, ralear, carpia, de tudo um pouco. [...] ah, na roça eu trabalhei até depois de casada. Bem, a minha filha já tá com 21 anos, eu até uns dezoito anos trabalhei. [...] com oito anos a gente já ia pra roça, a mãe ia e levava a gente junto. [...] depois eu trabalhei de doméstica. Trabalhei uns oito anos de doméstica. [...] não, nunca fui registrada. Eu trabalhava em várias casas. Por mês, mesmo, eu só trabalhei um ano, depois a mulher foi embora e continuei trabalhando de diarista. Depois saí de diarista e comecei a vender, agora já tem onze anos que vendo.<sup>40</sup>

Este trecho corresponde ao início da entrevista de Conceição. Interpretar e assemelhar mais especificamente a trajetória dos pais com o modo de vida dos ciganos, aparentemente foi a forma encontrada para expressar que eles moraram em diversos lugares à procura de trabalhos que proporcionassem a sobrevivência da família. Quando Conceição se remete a saudades do tempo em que trabalhava na colheita de algodão ela não desqualifica o trabalho no sentido de não gostar das tarefas que exercia no campo. O que destaca como negativo é a rotatividade da ocupação, ponderando sobre o quanto ela considerava sofrido ter que acordar de madrugada e viajar para trabalhar em lugares diferentes sob condições que lhe proporcionaram ao longo de sua trajetória o desgaste da saúde. Ela faz isto, principalmente quando menciona um dos motivos para permanecer no trabalho de venda de produtos por catálogo:

Aí Cíntia, tem hora que bate um desespero, mas eu não agüento mais fazer outra coisa. Minha coluna não me ajuda mais. Então, tenho que fazer isso daí. Isso é do serviço mesmo, desde pequena trabalhando na roça pegando peso de mais, eu erguia 60 quilos na

---

<sup>40</sup> Conceição. Identificou-se mais como “Revendedora da Avon”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

cabeça, pegava aqueles fardão de algodão e saía longe. Daí hoje não agüento nada, não agüento pegar um pacote de cinco quilos que eu já to morrendo, (Risos), vai passando dos trintas você começa a sentir aquilo que você não sentia antes. Agora já to quase com 38 anos.<sup>41</sup>

Durante a entrevista, Conceição compara as ocupações que já exerceu com o trabalho que exerce atualmente como vendedora de produtos por catálogo e, principalmente, como “executiva de vendas”, avaliando as responsabilidades que ela assume neste trabalho e a preocupação com as despesas geradas pela forma como organiza e também é organizado seu trabalho:

De telefone eu gasto muito, só esse mês de agosto deu R\$ 170,00 porque eu gasto de mais o telefone pra trabalhar, porque eu uso pra passar pedido, pra cobrar as mulheres. Desse dinheiro ali de executiva não fica quase nada, o que eu tiro mais mesmo é de comissão das minhas vendas. Iche, mas é difícil, é tanta nota que eu to vendo aqui vencida!<sup>42</sup>

Ao longo da entrevista, Conceição compara seu envolvimento em outras ocupações, quando ela conseguia exercer o seu trabalho como trabalhadora rural ou doméstica, sem tanta pressão sobre as metas a serem cumpridas. Em seu trabalho atual, ela convive com o constante medo de perder o vínculo com a empresa se acaso seu cadastro for bloqueado por falta de pagamento dos produtos. Isto poderia acarretar a perda da ocupação e o endividamento da trabalhadora. Quando Conceição passou a exercer uma ocupação com dinâmicas diferentes das que estava acostumada no trabalho doméstico, percebeu que nesta nova ocupação ainda precisaria elaborar um conhecimento sobre seu trabalho para atingir o cumprimento das exigências e manter-se ocupada na venda recebendo o suficiente as suas necessidades de renda.

Ao relatar o longo período de envolvimento com o trabalho doméstico, Conceição afirma as condições sob as quais trabalhou, sendo contratada por dia e tendo sua força de trabalho regulamentada por apenas um ano. Sobre isto, ela reflete que tal forma de trabalho não era uma escolha feita por ela, pois preferia trabalhar por mês ganhando menos, mas tendo um trabalho menos intensificado e com um

---

<sup>41</sup> Conceição. Idem.

<sup>42</sup> Conceição. Idem.

registro em carteira que pudesse contribuir com algum auxílio para ela, caso viesse a ter algum problema de saúde inesperado. Portanto, observamos que enquanto esta trabalhadora esteve ocupada em trabalhos domésticos ela também vivenciou a intensificação do ritmo de trabalho ao realizar suas tarefas como diarista em diversas casas para conseguir compor o suficiente as suas necessidades de renda. Esta trabalhadora é mais jovem do que as entrevistadas já mencionadas, mas nem por isso vivenciou melhores condições de trabalho que as do doméstico ao perder as condições de continuar com o trabalho rural.

Um dos aspectos presentes nas entrevistas das trabalhadoras a ser ressaltado é a forma como elas interpretam as relações de trabalho tipificadas como “formais” e “informais”. Por mais que estas trabalhadoras almejem ocupações com registro em carteira e proteção do INSS, elas não consideram o trabalho somente a partir disso, mas avaliam as condições em que este é realizado. Houve vários momentos em que elas se lembraram do trabalho “formal” como o pior trabalho de suas vidas, assim como ocorreu o inverso, quando ocupações tidas como “informais” foram lembradas com saudade, com um sentimento de perda. Portanto, cabe considerar que as trajetórias ocupacionais vividas por essas trabalhadoras não se fixam em conceitos antagônicos como “formal” e “informal”. Não é que as diferenças entre tais condições de trabalho desapareçam, mas trata-se de apreender os significados históricos atribuídos pelas trabalhadoras. Nesse sentido é bastante relevante as reflexões de Bosi e Varussa:

Por isso é que a ruptura de fronteiras artificiais e imaginárias dentro do mundo do trabalho requer recolocar questões que sejam fundamentais para os trabalhadores. Ordenam-se a esse procedimento as disputas pelo tempo de trabalho e pelo tempo da casa; pelas rotinas dos ofícios e das profissões; pelos modos de viver na cidade e no campo; pelas relações sociais que reclamam a presença dos serviços públicos; pela redefinição da classe a partir da existência de novas ocupações, ou das reformulações de antigas. Não tratar as formas pelas quais vemos o trabalho na atualidade como conceitos, - mas como problemas -, nos desafia a entender as mudanças ocorridas no mundo do trabalho [...]. Experiências que devem ser lidas a partir de suas próprias dinâmicas tecidas articuladamente com as legislações em vigor, os costumes que cadenciam os ritmos do trabalho, as lógicas dos mercados locais de trabalho, enfim, com as pressões e vantagens sentidas e avaliadas

pelos trabalhadores em termos de força (BOSI e VARUSSA, 2006, p. 47).

Por fim, examinando as trajetórias ocupacionais das entrevistadas, foi possível observar que o trabalho de vendedora de produtos por catálogos constitui-se numa ocupação em que elas se envolvem aos poucos com a finalidade de compor parte de sua renda. É uma alternativa encontrada e construída em contextos de perda de antigas condições de trabalho, ou ainda após experiências com diversas ocupações que não exigem qualificação escolar, tornando-se para muitas trabalhadoras que conseguem continuar na venda uma ocupação permanente.

## **2.2 A “TRANSIÇÃO” DIFÍCIL: MUDANÇAS NO MODO DE VIVER E TRABALHAR.**

As experiências vivenciadas e narradas por estas trabalhadoras destacam certas mudanças no modo de viver e trabalhar no campo, bem com as dificuldades e conflitos vivenciados. Ao rememorarem os bons tempos de se viver e trabalhar no campo, as entrevistadas revelam que ainda vivem um tipo de “transição” em meio a construção e afirmação de práticas sociais que agora estão voltadas para outros espaços e objetivos, embora tais espaços ainda sejam estruturados a partir de redes de relações pessoais.

Conforme discutido, as entrevistadas nos contam trajetórias ocupacionais marcadas por muitas perdas vivenciadas junto à família e às antigas formas de produção. Muitas dessas trabalhadoras contam suas histórias articuladas à presença dos pais, irmãos, maridos e filhos. O exemplo mais forte disso é a entrevista feita com Ana Maria, 56 anos, filha de “colonos” que moravam na Rússia. De acordo com Ana Maria, seus pais vieram para o Brasil após tentarem *fugir do comunismo* na Rússia, indo morar na China, onde perceberam novamente a *necessidade de fugir do comunismo*.

De uma família de pequenos proprietários rurais, ela relata seu deslocamento junto aos pais e seus 10 irmãos, para diversas cidades do Paraná, e algumas do Mato

Grosso do Sul, sempre exercendo junto à família o trabalho rural. Depois de casada, Ana Maria continuou com o esposo a *trabalhar na roça* em terras arrendadas em Guaíba. Alguns anos mais tarde, mudou-se para a cidade com seu esposo, que passou a trabalhar como empregado em empresas locais, enquanto ela continuou a trabalhar por dia em chácaras, no zelo com vacas leiteiras e outros tipos de animais, por exemplo, galinhas e porcos.

Ana Maria também relata que se mudaram para Foz do Iguaçu em 1975, quando ele foi contratado para trabalhar na construção da barragem de Itaipu. Neste período ela morou e trabalhou em chácara, no cultivo de mandioca, feijão e outros cultivos de subsistência, trabalhando também por um curto período como camareira em um hotel, até não conseguir mais trabalhar devido a problemas com a gravidez. Após quatro anos morando em Foz do Iguaçu, seu esposo não pôde mais acompanhar a empresa que o contratara para a construção da barragem, devido às dificuldades de se deslocar junto à esposa e suas duas filhas porque uma delas precisou de recursos médicos especializados. Voltaram a morar em Guaíba, onde ele trabalhou por nove anos em uma empresa de mineração e transporte fluvial, até esta ser vendida. Enquanto isso, Ana Maria continuou a trabalhar por dia em chácaras, conciliando o trabalho de lavadeira e diarista com os cuidados com a filha. Após o término do emprego do marido, eles se mudaram para o Mato Grosso do Sul a fim de trabalharem, porém permaneceram lá por um curto período, devido a um acidente que ele sofreu. Voltaram a morar em Guaíba, onde seu esposo passou a trabalhar na construção da ponte Airton Sena e Ana Maria continuou a realizar “trabalhos por dia”, como lavadeira, trabalhadora rural, manicure e cabeleleira. Em 1985, Ana Maria deixou de exercer trabalhos rurais e de lavadeira, devido à lesão por esforço repetitivo (LER), passando a trabalhar somente como manicure e cabeleleira. Este trabalho foi conciliado, a partir de 2000, com o trabalho de venda de lingerie e produtos por catálogos da Avon, enquanto seu marido começou a trabalhar como pescador. Quando questionada se trabalhou junto aos pais no campo, e mais especificamente sobre outras ocupações, relatou:

A gente plantava milho, feijão, algodão, de tudo um pouco, tinha galinha e tinha os bichinhos. [...] então, eu sempre trabalhei fiz uma coisinha, eu lavava roupa pra fora. Sempre assim de faxineira

e muito eu não conseguia trabalhar porque eu tenho uma filha deficiente e, eu não podia deixar ela sozinha e não podia levar ela junto. Mas eu sempre fazia alguma coisa, até quando ele trabalhava na firma ele trazia roupa em casa pra mim lavar dos peão, eu lavava, passava e ele levava de volta e, de uns tempos pra cá comecei a fazer unha, mas quase que não estou mais fazendo também, porque eu tenho lesão por esforço repetitivo, de tirar o leite de primeiro, de lavar roupa para os outros, de cortar o cabelo para os outros e de fazer unha. [...]depois, acho que fiquei uns três anos, eu cuidava da chácara, tirava leite, cuidava da minha irmã e da filha e lavava roupa pra fora. Tinha porco, galinha pra cuidar. Já tem uns 10 anos que eu fui fazer unha, corta cabelo e vender eu queria ir trabalhar porque quando o meu marido sofreu o acidente eu tinha que manter e foi assim, só que agora eu estou deixando devagarzinho porque cansa muito, dói muito a minha mão dói e essa noite eu nem dormi direito de dor. E quando eu tava trabalhando na roça eu quebrei uma vértebra da coluna, sinto muita dor também.<sup>43</sup>

Ao longo da entrevista, a trajetória de seu companheiro foi narrada em conjunto com a dela, nos levando a perceber as dificuldades encontradas por pessoas que iniciaram sua vida de trabalho no campo e perderam as condições de permanecerem e garantirem com o trabalho rural a sobrevivência da família. Além do companheiro de Ana Maria viver a perda das condições de permanecer ocupado no campo, também sentiu a perda de continuar ocupado como trabalhador na cidade, onde exercia tarefas relacionadas à construção. Após todas estas perdas, ele envolveu-se com a pesca, mas não necessariamente por estar buscando uma identidade com um modo de vida anterior, mas pela própria necessidade de encontrar um meio para sobrevivência da família, após tentar inúmeras vezes a busca pelo trabalho em outras cidades e estados. Esta realidade, já foi observada em uma pesquisa com dois catadores, que também após sofrer tais perdas, só lhe restou o trabalho na pesca. A inserção em tal trabalho também é a forma com que trabalhadores como estes encontram para receber os auxílios governamentais destinados aos pescadores cadastrados em Guaíra, que correspondem a um salário mínimo nos períodos de piracema.

Para Ana Maria, a passagem de trabalhadora rural para outras ocupações na cidade com diferentes relações e ritmos de trabalho, não ocorreu de imediato, pois

---

<sup>43</sup> Ana Maria, 56 anos. Identificou-se mais como “Revendedora da Avon”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 11 de março de 2008.

mesmo quando Ana Maria morou na cidade, ela continuou exercendo quando possível o trabalho rural que se identificava e dominava o seu fazer. Quando Ana Maria e seu esposo perderam as condições de continuarem ocupados com o cultivo de algodão e culturas de subsistência, eles continuaram a exercer como menos freqüência tarefas que estavam relacionadas ao trabalho rural, tais como a criação de animais para terceiros, ou mesmo para produzir bens necessários à sobrevivência da família.

Desde criança Ana Maria viveu o aprendizado ao trabalho junto a sua família no campo. Não podendo mais permanecer no campo, as dificuldades com a vida e o trabalho na cidade foram atribuídas à ausência de formação escolar para acessar e permanecer em determinadas ocupações.

Eu estudei só até o primário. Eu me viro assim: Faço minhas contas, mexo com banco, com caixa eletrônico, mais tudo assim, tudo da minha cabeça. O pai nunca deixou eu estudar porque ele sempre mudava pra uns lugares assim, no meio do mato, onde não tinha escola. A gente foi criado que nem bugre assim no meio do mato. E as vezes que tinha escola o pai falava: “não agora tão muito velho tem que trabalha na roça, não pode mais”. Eu estudei só quando eu era bem novinha, dos sete, e depois que eu comecei do 10 (anos) pra frente eu já não dava, ele falava: “não já tá bom, já sabe ler e escrever, já não precisa mais”. E daí, a gente tem casa, já tem filho e já não tem aquele acesso assim, a gente tem filho deficiente e como o problema dela é muito difícil...<sup>44</sup>

Nas tarefas que ela exerce como vendedora, fazer contas simples de matemática, saber ler e escrever, e ter o mínimo de habilidade necessária para conseguir trabalhar com banco e suas respectivas máquinas, é um dos conhecimentos mínimos que a venda de produtos por catálogo vem requerendo dela. Ao falar disso, Ana Maria se lembra, com muita angústia, a infância como trabalhadora rural e sua relação com os pais. Frente à necessidade de todos os filhos ajudarem a “vencer” o trabalho no campo para garantir as despesas com a manutenção e sobrevivência da família na terra, seus pais não puderam oferecer-lhes tempo para estudar. Além disso, o sistemático deslocamento da família, buscando melhores condições de vida e

---

<sup>44</sup> Ana Maria. Idem.

trabalho, valorizando sempre o trabalho na terra e logo a propriedade da mesma, também dificultou a fixação dos filhos nas escolas.

Quase que numa tentativa de reformular sua própria trajetória vivida, projetando-a para seus filhos, a educação aparece para Ana Maria como uma prioridade. Acredita que os estudos podem possibilitar melhores condições de vida tendo como parâmetro a vida na cidade e não mais no campo. Essa “difícil” transição vivida pelas entrevistadas as leva a lidar justamente com o reconhecimento das exigências presentes no mundo do trabalho na cidade. Assim, Ana Maria menciona a preocupação em contribuir com os estudos de uma de suas filhas:

Eu tenho duas (filhas), a primeira eu paguei pra ela estudar até a oitava série. Foi tudo particular, daí o outro meio ano ela entrou no público, ela não conseguiu conciliar depois que começou a trabalhar. Depois se casou, foi embora. Está no Mato Grosso eu tenho duas netas [...], a minha filha já tem 39 anos. Essa daqui (a filha especial) tem 31, durante muito tempo eu banquei o tratamento dela porque o meu marido trabalhava e eu não tinha direito ao tratamento, até tinha direito, mas eu corria atrás e não conseguia. Todo mês tinha que ir pegar a receita e a cada dois três meses ir no psiquiatra. Só que depois, como o meu marido não tinha mais serviço, era pescador, aí passou a ser tudo pelo SUS(Sistema Único de Saúde). Hoje ela já é atendida lá pela Pestalose que vem o médico de manhã. Então assim tá melhor, mas não desenvolve porque o dela é deficiência mental, acho que fosse menos difícil se fosse físico, né? Mas só que ela se sente bem fazendo tratamento indo lá.<sup>45</sup>

Conforme se observa na entrevista com Ana Maria, para além do trabalho ser uma forma de garantir a sobrevivência da família, foi também o meio pelo qual ela tentou proporcionar aos filhos melhores condições de vida, seja pensando num futuro diferente do dela para uma de suas filhas ou proporcionando cuidados para tentar melhorar a saúde e o conforto de sua filha especial. Para uma família de trabalhadores, que viveu nas condições mencionadas por Ana Maria, pagar pelo ensino de um filho acreditando que este pudesse ser melhor que o ensino público, representa um esforço muito grande em sua vida e atribui um sentido para a quantidade de “empregos” despendidos por estes pais. Eles trabalharam por melhores

---

<sup>45</sup> Ana Maria. Idem.

condições para as filhas até onde as próprias condições de trabalho e de vida lhes permitiram.

A tentativa de garantir melhores condições de vida na cidade não chega de fato a se separar do que faziam essas trabalhadoras. Como narra Ana Maria, foi das antigas habilidades aprendidas junto à família que retirou sustento para os filhos. Além de ter trabalhado como lavadeira e doméstica, também exerceu (e continua a exercer), mesmo que com menos intensidade, o trabalho de manicure e cabeleleira realizado nas casas de suas clientes. Com o trabalho de manicure, a entrevistada começou a construir um círculo de clientes que se tornaram consumidores de produtos da Avon e também de lingerie. Para Ana Maria, a venda destes produtos continua sendo realizada para as clientes que ela construiu ou adquiriu quando começou a trabalhar de manicure, sendo a maioria destas, mulheres com idades acima dos 40 anos, que já consomem e encomendam os produtos com certa frequência com ela. Conforme Ana Maria, este trabalho não é mais exercido com a mesma intensidade de antes:

São mais amigos, vizinhos, parentes. [...] não porque quando eu comecei a vender eu não tava em outro serviço, eu só fazia unha, daí foi assim, conhecendo. [...] Ah, hoje o pessoal já sabe o que quer e me liga e fala: Ah, marca tal coisa, ou se não me vê e já pede pra pedir tal coisa.<sup>46</sup>

Embora Ana Maria já não apresente um interesse em estar constantemente buscando exercer a venda de produtos por catálogo, tal ocupação ainda é o trabalho em que está envolvida e que compõe uma parte da renda familiar. Observamos isto, ao analisar a forma como vêm exercendo o trabalho de venda, bem como os ganhos da família e as despesas que ela menciona ter com problemas de saúde. Ela relata:

Eu ainda dependo da venda. A minha filha recebe uma pensão do INSS, mas que nem assim, no caso se a gente aposenta a gente perde, né? Mas a gente tem que ver ainda, o governo num paga mais que uma pensão numa família a gente é em três. A gente tudo toma remédio.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Ana Maria. Idem.

<sup>47</sup> Ana Maria. Idem.

Sobre o envolvimento de Ana Maria neste trabalho é importante mencionar que para ela a “venda” tornou-se um dos poucos trabalhos que ela consegue continuar envolvida após perder as condições de permanecer no trabalho no campo e sofrer o desgaste físico acompanhado ao envelhecimento de sua força de trabalho. Para tanto, esta trabalhadora paga uma comissão de 20% sobre os valores vendidos por pessoas que moram no mesmo bairro dela e que efetivam vendas por catálogo para ela. Este é o meio pelo qual ela vem conseguindo obter o suficiente para sua necessidade de renda, já que não é aposentada. Sobre isso, ela pondera que se acaso consiga se aposentar, ela corre o risco de perder a pensão que a filha recebe.<sup>48</sup> Conforme a entrevistada, tal auxílio tem representado uma das principais fontes de sobrevivência de sua família. Pôde-se observar que na vida de Ana Maria ela sempre vivenciou empecilhos ao tentar conseguir usufruir dos “direitos trabalhistas” depois de uma vida inteira de trabalho, fosse no período em que não conseguiu o acesso a tratamento médico público para sua filha, ou atualmente, quando faz um balanço sobre que condições conseguiria a aposentadoria.

A entrevista com Vicente também indica um sentimento de perda das suas condições de trabalho no campo. De acordo com Vicente, 60 anos, seus pais vieram de Minas Gerais para o Paraná a fim de trabalhar fazendo diárias e arrendando pequenas propriedades. Junto aos seus três irmãos, Vicente, passou a ajudar a família *trabalhando na roça* por volta de 1960. Ele relata que já trabalhou no plantio e na colheita de algodão em terras arrendadas na área urbana de Guaíra, e em algumas cidades da região, tais como Francisco Alves. Depois disso, iniciou um pequeno comércio de venda de alimentos, onde também realizava a venda “ambulante” de roupas e jóias. Após fechar a mercearia, comprou uma pequena propriedade rural no Mato Grosso do Sul, onde iniciou o cultivo de arroz, pastagem e atualmente arrenda esta terra para outras pessoas. Ao retornar do Mato Grosso do Sul, Vicente voltou a trabalhar como *vendedor ambulante*, negociando roupa e calçado. No período de 1997 a 2000, foi vereador pelo PP (Partido Progressista) em Guaíra, período em que

---

<sup>48</sup> De acordo com a lei 8742/93, artigo 20, 3º parágrafo, o benefício de prestação continuada para portadores de necessidades especiais é destinado para pessoas que comprovem renda inferior a ¼ de salário mínimo para cada membro da família. No caso de Ana Maria, a família é formada por três pessoas, se ela também receber aposentadoria pelo INSS, realmente a pensão da filha será cortada.

continuou a trabalhar como vendedor. Desde o fim do mandato, ele continua trabalhando como vendedor, mas agora realiza a venda de remédios naturais da empresa *Fito Natura*, conciliando-a com a venda de produtos da Avon. Vicente não é aposentado. É casado com sua atual companheira há cerca de 40 anos, possui 7 filhos do primeiro casamento e 8 filhos do segundo. Sua fala traz suas experiências de trabalho:

Eu fui vereador durante 3 anos, (Esposa interfere: fala o tanto que você já andou!) Eu trabalhei na roça, trabalhei em Açaí na lavoura mexia com algodão, depois aqui, também plantamos uns três anos de algodão. Depois fui pro Mato Grosso, onde eu tenho as terras. Lá fui mexer com criação, com pastagem, né? Plantamos no começo bastante arroz, depois a gente passou a arrendar. [...] ah, porque foi acabando os incentivos, né? Não teve mais como plantar, aqui a gente plantava uma área de cinquenta alqueires, a gente dava muito serviço pro pessoal, teve uma época assim que a gente dava serviço pra mais de cinquenta pessoa, é colhendo algodão! Eu nem sei onde é que tão aquelas fotos, tinha foto com mais de dez animal fazendo chapeação, fazia mutirão e depois tirava foto (Pausa). Fui assim..., comerciante uns três ou quatro anos assim, depois eu parei. Aí depois eu fui pra lá pra cima, pro Mato Grosso, e daí eu voltei e quando eu voltei fiquei mais um tempo aqui trabalhando com vendas ambulantes. Vendia roupa botina, essas coisas assim. [...] eu faço mais o sítio (nas vendas), tem bastante gente na cidade também, mais é mais no sítio. Antes era bem mais no sítio, você ia num lugar tinha quatro cinco famílias, hoje você vai tem uma. [...] o povo vendeu muito as terras e vieram pra cidade, mas quando chegaram aqui só deu pra comprar uma casa e outra coisa só, e o dinheiro foi acabando, acabando. Agora tão trabalhando de pedreiro em construção. [...] é que também tem pouco serviço por dia, agora se tem bem pouco bóia-fria, só ficou mesmo ainda o serviço de arrancar mandioca.<sup>49</sup>

A entrevista com Vicente também indica uma trajetória ocupacional construída e marcada pelo trabalho rural, comum a muitos dos trabalhadores que atualmente estão envolvidos na venda de produtos por catálogo. Contudo, Vicente vê o trabalho como forma de fugir da proletarização e tocar seu próprio negócio. Ao se definir, pensa e fala: *Fui assim..., comerciante*. Sua trajetória é a de um pequeno proprietário de terras que chegou a contratar trabalho de outros e empobreceu devido às mudanças nas relações de produção no campo. Declinou para uma condição

<sup>49</sup> Vicente. Apresentou-se como “Revendedor da Avon”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008.

proletária, mas sem admiti-la, insistindo em alterá-la. Trabalhando como arrendatário e contratando força de trabalho para o plantio de algodão, ele atribui sua falência devido à redução dos incentivos que eram destinados aos pequenos proprietários num tipo de cultivo agrícola. O que é possível de se mencionar é que, junto com a mudança da produção agrícola de algodão e cultivos de subsistência que mobilizavam um contingente de força de trabalho pela produção de soja e milho em larga extensão e mecanizada, os incentivos governamentais também foram reorganizados sendo, priorizados aos grandes proprietários rurais.

Ainda de acordo com Vicente, muitas famílias que ele conheceu enquanto trabalhava no campo, e uma longa trajetória marcada pelo trabalho rural e pelo próprio trabalho de “vendedor ambulante” e pequeno comerciante, contribuíram para que atualmente ele pudesse iniciar e permanecer na venda de produtos por catálogo e pronta entrega, bem como contribuíram também para ser eleito vereador. O aprendizado construído no contato com outras pessoas e trabalhando de “vendedor ambulante” e no comércio foi algo que criou condições de trabalhar na venda produtos por catálogo e pronta entrega, para garantir sua sobrevivência e da esposa, embora mantenha alerta a possibilidade de sobreviver a partir do trabalho de outros, saindo da condição de trabalhador. Ele menciona sobre sua inserção na venda de produtos para a Avon: “Porque a gente tá parado, né? (Esposa: desempregado.) é desempregado, estou tendo que fazer esse serviço aí, num tem outro jeito. Tem que partir pra luta pra viver”.<sup>50</sup>

Atribuir o mesmo significado de “desempregado” para “parado”, é uma forma de não fazer uso de um termo que carrega consigo determinado preconceito, pois o trabalho para ele possui um valor moral. Também é uma forma de expressar que exercer a venda atualmente não foi uma escolha, mas que se tornou uma das poucas formas para tentar garantir suas necessidades de renda na sua idade. O arrendamento por parte de pequenos proprietários rurais em Guaíra é o que muitas famílias que possuem pequenas propriedades no campo vêm fazendo para obter uma renda, já que não conseguem continuar produzindo o necessário para seu sustento após estas mudanças. Nesse sentido, a trajetória dele como trabalhador rural e vendedor tem garantido clientela para mantê-lo ocupado nas vendas:

---

<sup>50</sup> Vicente. Idem.

Tenho bastante (cliente), hoje eu atendo mais ou menos, umas cento e poucas famílias. Por conta disso, eu já vendo tudo junto, os produtos naturais e o Avon. De primeiro eu tava só vendendo esse, depois eu comecei a vender os produtos para ajudar mais um pouco, né?[...]. Até hoje eu tava falando, que eu já estou acostumado com o pessoal, com os cliente, né? Já aproveito no embalo e já vou empurrando junto também, (Risos), aí peguei o jeito da coisa e já fui embora. Eu não tenho muito bem experiência nisso não, fica explicando batom, eu tento vender mais dos perfumes mesmo. Eu faço uma comprazinha de uma quantidade de perfumes, eu compro porque eu acho mais fácil pra mim e já tem um desconto melhor.<sup>51</sup>

Para Vicente, a relação que ele já mantinha com as pessoas que eram seus clientes na venda de outros produtos, tais como os remédios, permite a ele que faça as vendas dos produtos da Avon sem muitas dificuldades. Para tanto, ele adotou uma dinâmica para a venda destes produtos, que é compra de uma quantidade de produtos sem que as pessoas tenham encomendado pelo catálogo, oferecendo depois, o que tem “estocado” para seus clientes. Nesse caso, este trabalho pode ser entendido como de revenda.

Com um conhecimento sobre o trabalho rural e de vendedor, ele diz: “Estudei uma época, quando a gente estava em Minas, mas há muitos anos atrás. Eu aprendi as quatro operação e graças a Deus, deu pra se virar. Porque eu nem cheguei a fazer o primário completo, parei antes”.<sup>52</sup> Para Vicente o aprendizado ao seu trabalho ocorreu enquanto vivenciou sua trajetória ocupacional, não lhe fazendo falta algum tipo de grau de escolaridade, pois para os trabalhos que executou e executa, os cálculos básicos da matemática lhes são suficiente.

Ao narrarem suas trajetórias ocupacionais estes trabalhadores aproveitam para fazer delas também uma denúncia sobre uma vida inteira de trabalho que não lhes são recompensadas na forma de aposentaria. Assim, ressaltam a luta de classes vivenciada enquanto sentiram a perda da condição de continuar exercendo um trabalho, uma profissão, em consequência da concentração ainda maior de terras nas mãos dos grandes proprietários rurais. Mesmo Vicente, com uma posição de classe bem mais fluida do que seus outros pares da venda de produtos por catálogo,

---

<sup>51</sup> Vicente. Idem.

<sup>52</sup> Vicente. Idem.

interpretou sua saída do campo como perda devido às mudanças que beneficiaram grandes produtores que tinham maior capital mobilizado ou acesso fácil a este.

Nas entrevistas realizadas, algumas trabalhadoras relataram já terem alguma experiência com vendas em trabalhos anteriores, como Vicente. Um exemplo disso é Maria, 33 anos, natural de Guaíra e filha de costureira e lavadeira de roupas. Maria sempre ajudou a mãe nos trabalhos em casa. Após a separação dos pais, ela e sua irmã, ainda adolescentes, precisaram trabalhar como bóias-frias na colheita de algodão por cerca de 5 anos. Ela chegou a trabalhar para a prefeitura<sup>53</sup> em troca de vale-mercado e cestas básicas, bem como fez alguns “bicos” até 1992, ano em que fez um teste para trabalhar como vendedora em uma loja de grande porte. Nesta loja conheceu seu atual esposo, permanecendo nela até 1996 porque as regras internas da loja não permitiam conjugues na mesma. Já ajudou seu marido na revenda de produtos da Herbalife, mas não permaneceram por muito tempo nesta ocupação devido ao endividamento feito com as compras dos produtos que não conseguiram revender. Trabalhou por um curto tempo em um mercado, onde precisou sair do emprego para cuidar dos filhos. Iniciou a venda de lingerie por pronta entrega e a mais de dois anos, também vem trabalhando com a venda de produtos por catálogo da Natura e Avon, atuando nesta última como “executiva de vendas”. Até chegar a vender produtos por catálogos, Maria avaliou sua vida assim:

O pai largou minha mãe pra ir embora com uma tia minha. Então ficou meio no apuro. Assim, deixou a gente pagando aluguel e então eu e minha irmã fomos trabalhar na roça pra poder ajudar minha mãe. Carpi, a gente carpia, mas só que não agüentava muito porque a gente não tinha prática, né? Mais a gente foi carpi. Nossa era pesado, einh? Agora algodão, ah, eu tenho até saudade de falar, foi uma época tão gostosa, sabe? Nossa! Tinha tanta amizade! Dormia e acordava já de manhazinha e subia em cima do trator e ia, chegava lá era orvalho, se molhava tudo, né? Eu hoje, já tenho dor no joelho, no cotovelo, acho que é dessas friagem que a gente pegou e pega, né? Então, eu trabalhei antes disso eu trabalhei nisso só, né? Mais na roça e com a minha mãe. Nossa foi complicado [...]. Depois de casada morei também um tempo em Palotina, e depois eu vim e trabalhei no mercado também, mas foi pouco tempo porque também não deu certo, tinha que deixar os meus filhos com babá e não deu certo e, daí saí e fiquei dentro de casa sem ganhar nada. Você sente falta, você quando tem os teus

<sup>53</sup> Neste período, a prefeitura de Guaíra mobilizava algumas pessoas que moravam aos redores de um de seus prédios de funcionamento para ajudar na distribuição de cestas básicas e outras tarefas.

troquinhos, é melhor, porque ficar em casa dependendo de marido é ruim, porque a gente tem que pagar o aluguel e, é complicado, vamos dizer, não sobra nada mesmo, aí eu resolvi vender Avon, fiquei um mês com a Avon, e aí os outros perguntava se eu vendia Natura, então foi um mês e pouquinho eu já peguei Natura. Então, eu estou há um ano aí com Avon e Natura.<sup>54</sup>

Ao ser questionada sobre quando começou a trabalhar, Maria não fala apenas dos trabalhos que teve, mas retoma fatos de sua vida que marcaram seu início no trabalho. A separação dos pais e a perda da casa própria foi algo que marcou sua vida, pois foi neste momento que, junto à sua irmã e mãe, precisou se envolver com trabalhos que gerassem uma renda necessária para a sobrevivência das mesmas. Como já observado em outras entrevistadas, Maria também recorda com satisfação o convívio e as relações de amizade que tinha com outros trabalhadores durante o tempo que trabalhou na colheita de algodão.

Para Maria, esse trabalho rural decorreu da necessidade de ajudar a compor a renda familiar. Sua trajetória indica que ela não parou de exercer o trabalho na colheita de algodão por ter se envolvido em um trabalho melhor, mas porque sofreu a perda das condições de continuar ocupada no campo, pois após isto ela teve que viver de auxílios e “bicos”, até se envolver com outros trabalhos. Assim, ela se refere ao trabalho rural expressando o sentimento de perda que ela vivenciou quando deixou de exercer um dos primeiros trabalhos com o qual ela teve um aprendizado específico, assim como se identificou com seus colegas.

Na entrevista com Maria são expostos sentimentos sobre o seu trabalho e sua vida que não devem ser analisados separadamente. É se baseando também nas relações de amizade, no envolvimento com seu atual companheiro e no cuidado com os filhos que ela conta como iniciou, viveu e também perdeu alguns de seus trabalhos. Foi no trabalho que ela conheceu e construiu uma relação afetiva com seu companheiro. Neste espaço, ela também vivenciou conflitos com os patrões e até mesmo com os colegas de trabalho. Entende-se também que foi e é no espaço de trabalho que ela constrói suas amizades e se relaciona com as demais pessoas,

---

<sup>54</sup> Maria. Identificou-se mais como “Revendedora da Avon”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

compartilhando do entendimento sobre o processo de trabalho e aprendizado, reconhecendo e se fazendo como trabalhadora.

O espaço de trabalho não é apenas um lugar onde se vive a dominação capitalista, mas é também onde se experimenta a construção de relações e reconhecimento junto aos demais trabalhadores. E este parece ser um espaço que muitos dos trabalhadores que vendem produtos por catálogo se ressentem, porque eles possuem um espaço de trabalho que pode não ser fixo. É possível vê-los nos momentos das reuniões<sup>55</sup>, na própria casa do trabalhador, dentre outros, mas são espaços e ocasiões que aparentemente não permitem facilmente um contato freqüente e a cooperação com os demais trabalhadores que também vendem produtos por catálogo.

Embora as trajetórias de parte destas trabalhadoras envolvidas na venda de produtos por catálogo tragam alguns elementos em comum, existe também uma parcela delas com uma trajetória marcada por outras ocupações, por exemplo, no comércio. Este tipo de experiência presente em suas trajetórias ocupacionais certamente é um fator que influencia na definição dessas trabalhadoras como vendedoras por catálogo.

Donela, 36 anos, natural de Santa Rosa-PR, é um caso exemplar. Filha de trabalhadores rurais relata que, desde os sete anos de idade ela e a irmã trabalhavam fazendo os serviços domésticos de casa para a mãe poder “trabalhar na roça”. Poucos anos depois ela e a irmã começaram a trabalhar na colheita de algodão. Ela casou-se e continuou morando no sítio e trabalhando na colheita, conciliando este trabalho com a produção de queijo e rapadura para vender na cidade. Após se mudar para a cidade, continuou trabalhando com menos intensidade na colheita e realizando a produção e venda de queijo, rapadura, laranja, ovos, vassoura e produtos por catálogos da Avon. Com o segundo casamento, Donela continuou vendendo produtos por catálogo e parou com a venda dos outros produtos. Após um tempo, também iniciou a venda de lingerie e de Natura. Atualmente, ela tem um pequeno comércio junto ao esposo, onde contrata uma funcionária e recebe a ajuda da filha para mantê-

---

<sup>55</sup> Nas reuniões da Avon que freqüentei, percebi que este era um momento muito tenso e competitivo entre as vendedoras.

lo funcionando. Com seis filhos ainda crianças, ela se dedica ao trabalho de dona de casa e a venda de produtos por catálogo e pronta entrega da Natura, o qual realiza há seis anos.

Já, já fiz tudo o que você pensar, já catei algodão, carpi, passei arado, tudo o que você pensa. Hoje eu vendo Natura, mas antes eu vendia rapadura na rua. É, eu não tenho saudade da roça, porque eu sofri muito na roça. Então, eu não tenho saudade da roça, porque eu tenho uma salinha ali no fundo de casa com pronta entrega. (Parou pra atender ao filho) Igual eu te falei, eu cresci na roça e desde os meus sete anos eu já trabalho! Cuidava de casa pra minha mãe, fazia comida, me queimei umas três ou quatro vezes porque eu era pequenininha e eu trabalhava o dia inteiro. Lembro que eu e minha irmã mais velha a gente catava algodão, sempre duzentos, cento e oitenta quilos, sempre duzentos quilos que a gente catava e o dia que a gente catava menos, catava cento e vinte quilos, cento e trinta, o pai já brigava e falava: Ah, vocês ficaram brincando! Mas na realidade a gente não ficou brincando, é porque era muito puxado, era um sol muito quente. Tudo na roça a gente trabalhou de tudo um pouquinho fazia, depois que eu casei que eu parei um pouco assim de ir na roça, mas não com ele. Porque eu fui casada durante sete anos, tive dois filhos no primeiro casamento, e daí eu continuei trabalhando na roça e esse meu marido não trabalhava com enxada, era costumado a trabalhar, mas só que com maquinário, ele era mais de trabalhar com trator, então, na época eu falei já que trabalha assim é melhor você ir arrumar um emprego pra trabalhar na cidade e eu começo a trabalhar. Na época que eu vim pra cá a primeira coisa que eu comecei a vender foi Avon, mas continuei vendendo queijo na rua, rapadura na rua, nunca tive vergonha sempre trabalhei!<sup>56</sup>

A vida de Donela expressa algumas das dificuldades e as poucas saídas que muitos trabalhadores viveram e vivem para tentar continuar como trabalhadores rurais e pequenos proprietários morando no campo, produzindo e comercializando “produtos caseiros”. Ao chegar à cidade, Donela só conseguiu sobreviver pelo trabalho que já conhecia. “Nunca tive vergonha”, diz ela, de trabalhar, seja vendendo queijo e rapadura na rua. A venda de produtos da Avon foi agregada ao que já fazia e com o tempo passou a ser um dos únicos produtos a serem vendidos.

Quando Donela enfatiza em sua fala as dificuldades que ela viveu nas ocupações anteriores ela aproveita este momento para fazer uma comparação sobre

---

<sup>56</sup> Donela identificou-se mais como “Consultora da Natura”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008.

sua vida dizendo: “hoje eu vendo Natura, mas antes eu vendia rapadura na rua.”<sup>57</sup> Embora esta mudança tenha sido difícil, Donela expõe que ela não guarda o sentimento de perda do trabalho rural. Isto porque considera que viver e trabalhar na cidade, envolvida com a venda de produtos por catálogo, é interpretado como uma melhora em sua vida e trabalho seja pela redução da intensidade da rotina de trabalho ou pela própria condição que ela o exercia. Observamos que a entrevistada constrói atualmente sua identidade com relação ao trabalho, se entendendo como vendedora, mesmo nos momentos em que produzia alimentos no sítio para serem vendidos na cidade, algo de que não se envergonha pelo fato de se expor na rua e oferecer queijos, rapaduras e batons.

Marina, 49 anos, natural de Guaíra, conta que desde criança, após a separação dos pais, ela, a mãe e seus dois irmãos trabalharam em um açougue de sua família. Depois que seus irmãos se mudaram para Foz do Iguaçu, ela foi trabalhar como vendedora em um bazar de aviamentos em Guaíra, onde permaneceu aproximadamente por um ano. Em Guaíra, Marina fez um curso de datilografia, o que lhe permitiu trabalhar em uma loja de móveis, onde começou como vendedora e depois passou para o escritório desta mesma loja. Lá, conheceu seu atual companheiro, onde trabalhou durante 12 anos. Em seguida trabalhou de vendedora em uma loja de tecidos e aviamentos, por mais de 20 anos, porém sendo contratada e readmitida conforme as necessidades da loja e “da própria trabalhadora”. Foi nessa última ocupação que começou a vender produtos por catálogos, Avon, Kendra e Pierre Alexander. Há dois anos, vem contando somente com o trabalho de venda de produtos por catálogo e pronta entrega, embora já venda produtos da Avon há mais de 10 anos, e da Natura com cadastro há cerca de 4 anos:

[...] daí eu fiz essa datilografia, entrei na loja, e já em seguida o patrão resolveu mandar eu pro escritório. Eu não tinha aquele estudo, mas como se diz assim, inteligência, né? Daí, em seguida fui pro escritório, bem dizer, eu já tomava conta da loja, mas só com o mobral, sem entrar no ginásio, daí foi que o meu salário já ficou bom, foi em seguida casei (pausa). Depois veio o colégio Roosevelt para cá, porque antes era tudo pago, que daí eu comecei a estudar, fui em frente, mas foi difícil, fia do céu. [...] e só lá na loja que eu fui consegui registra. [...] foi quase vinte e cinco anos

---

<sup>57</sup> Donela. Idem.

de trabalho nessa loja, não direto, assim eu vou trabalho um ano, dois anos com registro e saio, eu volto trabalho mais um ano, dois anos e saio, que eu canso também, é serviço gostoso, mas só que é estressante, não tem movimento [...]. Viu como as coisas caiu bastante, né? Sobre movimento, antes tinha freguesa do Paraguai, do sítio, mas agora num tem mais. O seu (João) não trabalha com crediário, é muito pouco, porque o povo aqui da cidade quer comprar fiado, né? Por causa do salário, né? E fiado ele não gosta de vender.<sup>58</sup>

A entrevista com Marina mostra que ela teve, desde criança, toda a sua trajetória de trabalho construída articulada a vendas. Para ela o interesse que tinha em aprender sobre uma ocupação e buscar qualificação de sua força de trabalho foram avaliados como importante para conseguir mudar suas condições de trabalho, tendo em vista, que na primeira vez que ela teve condições de fazê-los, ela tentou sem êxito. Quando Marina observa sobre a redução de clientes na loja junto ao tipo de consumidor com o qual trabalhava, é possível analisar como as condições de consumo das próprias pessoas que eram clientes desta loja se modificaram junto com as mudanças no mundo do trabalho, uma vez que os pequenos proprietários rurais de Guaíra diminuíram sensivelmente. Nesta última loja onde trabalhou, Marina vivenciou a contratação e demissão por muitas vezes, quando a loja não tinha condições de manter um salário fixo que se equiparasse constantemente com a mesma proporção que ela recebia de comissão em alguns períodos de maiores movimentos. Porém, também é preciso considerar que em alguns momentos, este trabalho era insuficiente, o que a fazia se envolver mais intensamente com a venda de produtos por catálogo e pronta entrega. Portanto, a venda de produtos por catálogo, praticada aproximadamente entre 1994 e 2005 de forma provisória nos momentos em que estava desempregada ou com renda insuficiente, tornou-se uma ocupação constante a partir de 2006. Assim, ela explica os motivos para trabalhar somente com a venda por catálogo e pronta entrega:

Então eu pensei, eu preciso fazer alguma coisa na minha vida, porque, assim, por causa da minha idade também, né? Não sou mais aquela mocinha de pegar a bicicleta e correr para loja, correr atrás de serviço e chegar em casa e ter que fazer serviço. Então, fui vender natura, estou numa boa, graças a Deus! Então agora, como

---

<sup>58</sup> Marina. Identificou-se mais como “Consultora da Natura”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

diz os outros, a minha condição de vida continua a mesma, é no dinheiro, né? Mas é claro que você trabalha mais para ter seu dinheiro, né? Eu tenho o meu dinheiro a mesma coisa, meu lucro está igual, isso se num tiver mais ainda.<sup>59</sup>

O envelhecimento é uma das principais pressões sentidas por estas trabalhadoras após uma vida inteira de trabalho. Para algumas destas trabalhadoras com idade acima dos 45 anos que têm condições para atingir as cotas mínimas de vendas, o trabalho em venda de produtos da Natura tem se mostrado como um dos poucos “espaços” para que elas continuem trabalhando.

Por fim, falta entender os motivos pelos quais Marina não continuou somente com o trabalho de venda de produtos por catálogo nas outras vezes em que iniciou a venda enquanto não estava empregada na loja.

[...] daí ele falou que era sem registrar, eu falei para ele: Se for para trabalhar sem registrar eu prefiro ficar em casa! Eu era boca dura naquela época, (risos). Estou certa, não estou? O meu marido falava a mesma coisa, trabalhar sem registrar é melhor ficar em casa. Porque compensa mais, você em casa investe em muita coisa, se você fica lá na loja se matando correndo atrás, tudo bem, mas você não gera lucro nenhum, que inclusive se não der certo, né? Se eu for me aposentar vai contar esses vinte e cinco anos da carteira, né? O resto vai ser eu que vou ter que começar a pagar. Inclusive, eu vou começar a pagar, que já faz um ano que já deu baixa na minha carteira. E agora eu só estou vendendo produto, e estou muito bem, graças a Deus.<sup>60</sup>

É possível observar a importância que o trabalho com registro em carteira tem para ela devido as expectativas com relação à aposentadoria. A carteira de trabalho registrada funciona como uma espécie de materialização da sua identidade como trabalhadora, vendedora, expressando também a preocupação com um futuro não muito distante, onde não terá mais condições de continuar a vender sua força de trabalho para sobreviver. Em sua condição atual de vendedora, ela sente a perda dos direitos trabalhistas vivenciadas em sua ocupação. No entanto, visualiza uma saída individual para ter acesso a estes, que é pagar pelo próprio fundo de garantia. No

---

<sup>59</sup> Marina. Idem.

<sup>60</sup> Marina. Idem.

trecho abaixo, a entrevistada relata a importância que o registro na carteira de trabalho tem nas atuais relações sociais que vivencia. Assim analisa:

Dá impressão que a gente não tem dinheiro. Que nem quando você vai fazer uma coisa que é muito complicada, assim, sabe? Que nem um empréstimo. Eles falam que você ganha isso, mas eles não acreditam, né? Então, é muito difícil, chato, né? Inclusive uma vez eu precisava fazer e o meu marido teve que intervir no empréstimo, aí tive que fazer no cartório tudo, aí eu não consegui, então o meu marido pegou e fez pra mim no nome dele, que o meu marido também é autônomo, né? Meu marido é eletricitista, daí já é uma profissão boa, eles já acha que a pessoa tem dinheiro. É complicado, viu? Agora, você com a carteira, você consegue tudo! Eles valorizam você porque já está registrado.<sup>61</sup>

A dificuldade que ela vivência em não conseguir um empréstimo não está só relacionada ao fato de não ter o registro em carteira, mas à própria dificuldade que as pessoas sentem em identificar no trabalho de venda de produtos por catálogo uma ocupação “estável” para se comprometer com prestações ou pagamentos a prazo. Para ela, vender produtos é um trabalho, uma profissão construída ao longo de sua vida, mas que vivencia atualmente sobre condições de trabalho precárias e sem registro em carteira, após ter dificuldades de continuar trabalhando como vendedora em uma loja, com espaço fixo e contrato formalizado.

Os trabalhadores envolvidos na venda de produtos por catálogo ainda não são reconhecidos como compondo a categoria de trabalho dos vendedores. Nem mesmo seus salários acompanham ao salário base da categoria.<sup>62</sup> Mas a quantidade de pessoas envolvidas nesta forma de trabalho cresce assustadoramente, em paralelo a capacidade de organização das empresas em relação a esses trabalhadores. Isto pode ser exemplificado pela existência da Associação Brasileira de Vendas Diretas, onde as empresas associadas tentam constantemente organizar a força de trabalho destes vendedores e construir uma identidade neles. Portanto, tais práticas revelam que estes também vivenciam a disputa do capital e seus sujeitos em tentarem criar um significado sobre quem são e o que estes vendedores representam na sociedade.

---

<sup>61</sup> Marina. Idem.

<sup>62</sup> O salário base de um vendedor comercial no Brasil era de R\$ 468,00 (julho de 2008).

Esses são alguns dos empecilhos e contradições que as formas atuais de trabalho vivenciam ao tentarem se organizar.

A entrevista com Maria Rosa, 51 anos, natural de Uraí-PR, expõe como ela se envolveu com este trabalho. De acordo com Maria Rosa, seus pais também eram pequenos proprietários rurais em Minas Gerais, que se mudaram para Califórnia-PR, para iniciarem o trabalho com máquina de arroz junto aos seus oito filhos. Conforme Maria Rosa, ela sempre trabalhou no comércio, pois desde seus 11 anos, trabalhava num bar que o pai também possuía. Aos 16 anos, aproximadamente em 1973, mudou-se para Guaíra, onde ela começou a trabalhar de vendedora em uma “relojoalheria”. Trabalhou neste comércio por menos de um ano. Em seguida, continuou como vendedora em uma loja de tecidos, depois mudou de loja, onde permaneceu durante cinco anos até começar a trabalhar em uma loja de grande porte, onde permaneceu por 7 anos. Depois comprou uma papelaria no centro da cidade, onde trabalhou por 6 anos. Há cerca de 5 anos vive apenas da venda de produtos da Natura. Maria Rosa é casada, mãe de três filhos e, seu esposo trabalha na receita federal. Na entrevista com Maria Rosa, observamos que seu casamento com um funcionário federal, proporcionou ao longo de sua vida uma mudança no padrão da mesma, que a permitiu junto ao seu esposo chegarem a ser proprietários de uma papelaria. No trecho abaixo ela fala sobre sua trajetória:

Meu pai tinha a máquina de arroz e o bar, e, eu comecei a trabalhar no bar. Aí desde os onze anos que eu trabalho, assim, sempre no comércio. Depois vim trabalhar aqui em Guaíra, com 16 anos. Mas, comecei foi com meu pai [...]. Na verdade essa loja que eu trabalhei durante dois anos, ela fechou e na outra loja que eu trabalhei durante cinco anos, foi assim, por causa do meu filho que tinha nascido ficou mais difícil de conseguir empregada e tal, nunca dava certo e tal, daí eu desisti, daí fiquei mais dois meses em casa, só que eu não agüentava, né? Não conseguia. Daí eu fui trabalhar numa loja grande, lá eu fiquei durante sete anos, daí depois eu parei e eu não quis mais trabalhar fora depois que eu vendi a papelaria. Mas também, né? A gente vai cansando de trabalhar fora e, também eu já estou com 51 anos, é um trabalho cansativo. Então, agora eu estou com a Natura, eu amo a Natura, eu gosto muito de vender e também pra eu não ficar só em casa fazendo o serviço de casa. [...] porque eu conheço muita gente aqui em Guaíra, uma vida todo no comércio, então eu fiz muita

amizade. Aqui em Guaíra eu conheço todo mundo. Olha, acho que tenho mais de cem clientes.<sup>63</sup>

No caso da entrevistada, aparecem muitos elementos construídos pela própria empresa com a finalidade de comprometer as vendedoras com seus produtos. *Eu amo a Natura* é uma frase que aparece em muitas propagandas onde as “consultoras” constantemente são incentivadas a deixarem seus depoimentos afirmando esta frase, que é divulgada nos catálogos de vendas da Natura e nos meios de comunicação. Ou seja, a idéia do trabalhador “vestir a camisa”, ou mesmo de se sentir como pertencente à própria empresa, ou responsável pelo seu andamento, é algo que a empresa tenta construir nesta trabalhadora, enquanto ela lida com as próprias ferramentas de trabalho.

Trabalhar como vendedora é algo que a entrevistada procura fazer da melhor forma que consegue, buscando atualmente o reconhecimento de seu trabalho perante suas clientes que se formaram enquanto esteve ocupada no comércio. Maria Rosa já vivenciou uma longa trajetória no trabalho com vendas, identificando nesta ocupação uma profissão em que construiu seu aprendizado ao trabalho:

Na verdade acho que eu já nasci com o dom. Tudo que eles iam me falar, na verdade eu acho que eu já sabia na prática. Até então, quando eu entrei nessa loja grande, eu não fiz curso nenhum. Todos fizeram pra entrar e eu já fui direto na prática [...].<sup>64</sup>

Atribuir as habilidades necessárias à venda a um “dom” significa também explorar “qualidades pessoais”, tais como ser desinibida e comunicativa. Tais habilidades também estão relacionadas ao “saber na prática”, onde ela conseguiu desenvolvê-las enquanto esteve ocupada como vendedora em lojas e no comércio da família.

Embora esta ocupação seja considerada nas relações atuais como instável e que exige pouca qualificação, as entrevistadas fazem questão de afirmarem o tempo de trabalho em cada um dos “empregos”, construindo muitas vezes suas falas com

---

<sup>63</sup> Maria Rosa. Identificou-se mais como “Consultora da Natura”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 11 de março de 2008.

<sup>64</sup> Maria Rosa. Idem.

referência no trabalho e na família, onde a experiência vivenciada com os pais lhes serve de horizonte para pensarem sobre sua vida e trabalho.

No trabalho de venda de produtos por catálogos, encontramos algumas trabalhadoras que encaram esse trabalho como uma forma de continuarem inseridas no mercado de trabalho quando não conseguiram outras ocupações. Aqui vale em profundidade a reflexão de Varussa sobre a atual situação de muitos trabalhadores no Oeste do Paraná que lutam para escapar da eliminação do mercado de trabalho (VARUSSA, 2006, p.149). Ou seja, pessoas que trabalharam sua vida inteira e que sentem a necessidade de continuarem trabalhando, exercendo uma ocupação, não somente por precisar da renda, mas pelo trabalho ter algum sentido na sua vida. A passagem entre estar desocupada e ter um trabalho, uma profissão, expressa a importante referência que o trabalho ainda possui nas relações sociais vivenciadas pelos sujeitos, onde estes ainda se fixam por meio do trabalho na realidade em que vivenciam.

No caso de Maria Rosa, ela também menciona que seus trabalhos anteriores foram muito importantes para conseguir proporcionar o acesso aos estudos para os filhos. Assim relata:

[...] Nossa foi de mais pra mim foi a melhor alegria ver o (Beto) se formando, agora com certeza o (Luiz) também vai conseguir, se Deus quiser. A gente trabalha, com certeza, é mais pros filhos, de ver eles bem. Mas eu estou contente também, mesmo por não ter estudado, a minha profissão eu não deixo ela por nada não, eu gosto mesmo!<sup>65</sup>

Ter trabalhado durante a vida toda no comércio e continuar trabalhando significa para Maria Rosa não só a construção e a afirmação sobre uma identidade no trabalho, mas o sentido de conseguir ajudar os seus filhos a cursar uma faculdade, ou seja, de acreditar que estará proporcionando a eles condições para tentarem se afirmarem em um trabalho que lhes proporcionem melhores condições de vida.

Na entrevista com Januária, 35 anos, natural de Terra Roxa-PR, filha de proprietários rurais, observamos como ela se envolveu com o trabalho de vendedora

---

<sup>65</sup> Maria Rosa. Idem.

de produtos por catálogo após algumas tentativas de trabalho em outras ocupações. De acordo com Januária, ainda em sua juventude trabalhou por um curto período como secretária em uma escola de inglês, e logo após se casar, aos 19 anos, mudou-se para o Japão junto ao esposo para trabalhar. Lá exerceram diversas funções no trabalho fabril e, ao conseguirem alcançar seu objetivo de poupar para investir em algo que pudesse lhes garantir a sobrevivência em melhores condições de vida, voltaram para o Brasil. Ao retornarem para Guaíra, ela já com 24 anos, passou a realizar diversas ocupações para ajudar nas despesas familiares, tais como vendedora, bordadeira, cozinheira de salgadinhos e manicure. Enquanto isso, seu esposo trabalhava nas terras que eles compraram. Há aproximadamente 6 anos, dedicou-se somente ao trabalho de manicure e a cerca de 4 anos passou a exercer junto, a venda de produtos da Natura. Ela deixou de trabalhar como manicure a mais de dois anos e atualmente concilia a venda por catálogo da Natura com a revenda de produtos terapêuticos da Bella Luna. Januária é mãe de duas filhas, uma de onze e outra de seis anos que é especial. Assim analisa sua trajetória:

[...] depois eu casei fui pro Japão pra fazer o meu pé de meia. Voltei já fazem doze anos e eu sempre trabalhei com alguma coisa, eu sempre mexi com alguma coisa pra ajudar nas despesas. A minha vontade não era ir para o Japão, a minha vontade é ficar. A vida lá é uma coisa e aqui é diferente, se você levar uma vida assim, porque tem muitas pessoas que vão pra lá e voltam e acabam retornando porque não se adaptam. Agora eu acredito que em todo lugar que você estiver, se você fizer um trabalho bem feito você é capaz de seguir em frente. Então eu já comprei uma máquina logo no começo, eu bordava, era uma máquina bordadeira é depois eu parei porque aquilo lá era estressante e o lucro era baixo, depois eu parei e comecei a vender roupas e produtos da Pierre Alexander, depois eu parei, aí depois eu fiquei grávida novamente e pensei, ah, eu quero fazer alguma coisa, comecei a fazer unhas, fui fazer salgadinhos pra fora também, depois eu parei com os salgadinhos também, e falei eu vou experimentar colocar a Natura junto com as unhas também, aí eu vi que a Natura ia melhor. Aí que eu vi que eu tenho uma filha especial, é bem dizer ela é especial. Então a Natura está me ajudando bastante nessa questão financeira, que nem hoje o meu marido consegue levar tudo mais tranquilo, mas hoje. Porque eu não paro, eu tenho muitos clientes, tenho bastante, eu não sei nem quantos, é bastante. Garanto que você já ouviu falar meu nome por aí? (Risos).<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> Januária. Identificou-se mais como “Consultora da Natura”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de março de 2008.

A entrevistada apresenta uma trajetória comum a muitos dos moradores e trabalhadores de Guaíra que possuem descendência japonesa<sup>67</sup>, que é o deslocamento para um dos “países capitalistas centrais”, neste caso o Japão, a fim de trabalharem em fábricas que os permitam poupar o suficiente para tentarem melhores condições de vida e trabalho no Brasil. Após trabalhar em fábricas no Japão, Januária iniciou diversas ocupações em Guaíra que não representaram o suficiente as suas necessidades de renda. Mesmo tendo vivenciado uma série de empecilhos ao tentar formas de trabalho “autônomo”, ela ainda argumenta que a responsabilidade de uma ocupação “dar ou não certo” é do próprio trabalhador. Ou seja, ao mesmo tempo em que sua fala apresenta algum tipo de empreendedorismo, ela também vive a angústia de entender que existe a possibilidade de sua família perder as condições de trabalho e ter que retornar ao modo de vida e ao trabalho fabril no Japão. Ela expressa isso, principalmente, quando se lembra das dificuldades encontradas por seu companheiro para se fixar na produção rural,

[...] ficamos quase um ano pensando no que seria melhor investir e nós investimos em terra, criamos gado, depois a gente parou e resolveu mudar para a lavoura (de soja), porque o meu marido, já era agricultor antes, então hoje ele toca nosso sítio e arrenda também.<sup>68</sup>

As diversas ocupações que ela trabalhou por curtos períodos ao retornar do Japão foram trabalhos que, de alguma maneira, contribuíram para ela construir certo aprendizado sobre as formas de trabalho que grande parte da população no Brasil vem experimentando, por exemplo: trabalhos “autônomos”, onde todas as expensas geradas por este são de responsabilidade do próprio trabalhador que, na maioria dos casos, tem sua força de trabalho explorada pelo grande capital. Conforme Januária, o trabalho de venda de produtos por catálogo da Natura iniciou-se junto com o trabalho de manicure, que proporcionou a ela, o contato com muitas pessoas que vieram a se tornar suas clientes destes produtos. Talvez este fator, pode ter contribuído para que ela permanecesse ocupada na venda com uma renda e condições de trabalho que lhe representassem o suficiente as suas necessidades.

---

<sup>67</sup> Informações obtidas na AGE – Associação Cultural e Esportiva de Guaíra.

<sup>68</sup> Januária. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

Para Januária, trabalhar na venda de produtos por catálogo significa conseguir condições financeiras para proporcionar o maior conforto às suas filhas, seja com a educação ou com o próprio zelo enquanto mãe: “[...] eu fazia unha decorada, que é uma diferença, as pessoas até ficaram tristes quando eu parei, mas só que minha filha era mais importante, eu precisava ter um tempo pra ela também, não dava pra fazer os dois”.<sup>69</sup> Enfatizar a importância da família é o que ela tentou durante toda a entrevista, por acreditar que, conseguindo permanecer em um trabalho que lhe proporcione o suficiente as suas necessidades de renda, ela conseguiria proporcionar melhores condições de vida as suas filhas. Isto indica que a família é um valor cultivado por Januária, e por muitas das entrevistadas que também atribuíram ao zelo à família um significado ao esforço de seu trabalho.

Nas entrevistas com as trabalhadoras, foi possível observar que muitas delas perderam suas condições de continuarem envolvidas em suas ocupações anteriores, fosse no trabalho rural, doméstico ou na venda. No caso das trabalhadoras envolvidas com a venda de produtos para a Avon, observamos que estas sofreram mais intensamente a perda das condições de continuarem ocupadas no campo após as mudanças na inserção de capital na região. Tais entrevistadas sentiram muitos de seus saberes construídos ao longo de uma vida de trabalho no campo sendo desmerecidos ou desvalorizados quando se envolveram em ocupações na cidade. Entretanto, a passagem de trabalhadoras ocupadas no campo para a cidade, foi inicialmente experimentada por parte delas em trabalhos domésticos, onde utilizaram-se de um saber construído, particularmente, em meio às tarefas realizadas junto à família. Nesse sentido, este aprendizado foi um recurso de sobrevivência experimentado por elas em ocupações na cidade.

Parte das trabalhadoras que viveram longos anos realizando tarefas domésticas, fossem como diaristas ou empregadas mensalmente, revelaram ao longo de suas entrevistas que também sentiram que a mudança de uma ocupação para outra repercutiu na intensificação de seu trabalho. Tal experiência ainda as faz lembrar, muitas vezes, da forma como viveram suas antigas ocupações e relações que estabeleciam com outros trabalhadores em meio aos modos de vida e trabalho no campo. A identidade destas trabalhadoras aparece sempre como algo em construção,

---

<sup>69</sup> Januária. Idem.

onde elas reconhecem que embora tenham seus modos de viver e trabalhar alterado, continuam como trabalhadoras, se fazendo, propondo e apreendendo sobre as novas formas de trabalhos geradas em meio a tais mudanças.

O trabalho na venda de produtos por catálogo foi experimentado inicialmente por muitas trabalhadoras como uma atividade conjunta à outra ocupação. Aos poucos esta ocupação tornou-se, para muitas, o único trabalho com o qual elas vêm conseguindo obter uma renda. Tais trabalhadoras narram esse envolvimento relacionando-o a falta de escolaridade que combinada ao envelhecimento não as possibilitaram continuar ocupadas em outras formas de trabalho com condições e renda melhores que a venda por catálogo. No entanto, há poucos casos de trabalhadoras que interpretaram seu envolvimento na venda de produtos por catálogo como uma forma de buscar um trabalho com renda e satisfação sobre ele, melhores que suas antigas ocupações.

No que se refere ao processo de expropriação de um modo de vida e de trabalho no campo experimentado por estas trabalhadoras, a reflexão de José de Souza Martins é válida, ao afirmar que “a sociedade capitalista desenraíza, exclui, para incluir. Incluir de outro modo segundo suas próprias regras, segundo sua própria lógica” (MARTINS, 1997, p. 1997). Estas trabalhadoras vivenciam suas novas formas de trabalho dentro de um contexto de perdas em que este “novo modo de vida e de trabalho”, é vivenciado, por vezes, em piores condições que o anterior, o que para Martins seria, de certa forma, uma “inclusão que também é excludente”.

Em síntese, ressaltamos também um dos principais fatores que influenciam decisivamente para que essas trabalhadoras se tornassem vendedoras. Todas dependem de redes de relações sólidas e amplas para oferecer seus produtos por catálogo. A família, os amigos, antigos ambientes de trabalho, lugares e bairros já habitados, são redes de relações que podem se constituir numa clientela para as vendedoras. Assim, conhecer muitas pessoas que possam vir a serem seus clientes também é um dos principais fatores para que venda os produtos por catálogo. Nesse sentido, ainda é preciso entender como e de que forma as trabalhadoras entrevistadas conseguem ingressar e permanecer ocupadas na venda.

## **CAPÍTULO 3**

### **CONCEPÇÕES E PRÁTICAS NA ORGANIZAÇÃO DAS VENDEDORAS DA AVON E NATURA**

O objetivo deste capítulo é analisar e discutir as concepções e práticas da Avon, Natura e Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD) utilizadas na organização do trabalho das vendedoras como força de trabalho. A análise desenvolvida aqui leva em conta a documentação produzida por essas empresas, bem como as falas das trabalhadoras entrevistadas. Com isso, pretende-se identificar e avaliar as relações sociais de trabalho concretamente estabelecidas sem desvinculá-las dos interesses das empresas e dos interesses dos trabalhadores.

Ao apresentarem-se como pertencentes ao setor de vendas, as empresas Avon e Natura se definem junto a ABEVD, como “organizações de vendas diretas” por terem a circulação de suas mercadorias realizadas pelo que chamam de “vendedores diretos”, ou seja, por uma força de trabalho destituída de qualquer direito trabalhista, tais como salário e jornada definida. Embora estas empresas sejam concorrentes, elas possuem interesses em comum, os quais são defendidos por meio da ABEVD.<sup>70</sup>

Um dos principais papéis desta associação é a constante busca de desconstruir ou negar qualquer relação de trabalho entre as empresas e seus vendedores.

Primeiramente, não existe relação trabalhista entre revendedor e empresa. Ou seja, como a própria palavra diz, são revendedores, que comprem produtos da empresa e os revendem aos consumidores. A atividade não é informal porque toda cadeia envolvida paga impostos, inclusive as revendedoras que contribuem indiretamente, pois as próprias empresas contribuem por elas. Assim, em vez do Estado fiscalizar as mais de 1,3 milhão de revendedoras, fiscalizam apenas as empresas de venda direta.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Entre os objetivos presentes no Estatuto Social da ABEVD, destaco: “(d) promover e defender os interesses dos seus associados junto aos seus respectivos Sindicatos de Classe e com estes cooperar para a consecução dos objetivos comuns; (e) promover a divulgação do exercício legal do comércio a domicílio, exercido com independência pelos revendedores dos produtos ou mercadorias dos associados, inclusive pela importância da sua função econômica e social; (f) manter os seus associados informados sobre a legislação que possa afetar suas atividades industriais e comerciais;” A ABEVD também apresenta como pauta “a luta pela redução da carga tributária incidente sobre a Venda Direta no País e o desenvolvimento de programas para disseminar conceitos e estimular, tanto na indústria como no meio acadêmico, a pesquisa e produção de trabalhos voltados ao setor.” ABEVD. **Estatuto Social**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

<sup>71</sup> ABEVD. **Perguntas freqüentes**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

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

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

2.5[...] as empresas poderão adotar práticas de fidelização dos vendedores diretos desde que não impliquem configuração de pessoalidade, subordinação ou exclusividade. 2.10 As empresas providenciarão programas de educação e treinamento aos vendedores diretos, de modo a prepará-los para que atuem de acordo com seus padrões éticos. 2.11[...] empresas e vendedores diretos não devem denegrir outras empresas ou produtos diretamente ou por alusão.<sup>72</sup>

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

---

<sup>72</sup> ABEVD. **Código de conduta**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

2.3 O vendedor direto deve dar respostas precisas e claras a todas as perguntas dos consumidores em relação ao produto e às condições de venda. 2.5 O comprovante de um pedido deve ser redigido e entregue ao cliente na hora da venda e nele devem estar identificados o vendedor direto e a empresa responsável pelo produto comercializado, com o nome completo, endereço permanente e número de telefone da empresa ou do vendedor direto e registradas as condições comerciais da venda. 2.6 Os vendedores diretos só podem apresentar características e finalidades relacionadas ao produto que tenham sido estipuladas pela empresa responsável. 2.12 Contatos pessoais ou telefônicos devem ser feitos de forma razoável e em horários adequados [...] interromper imediatamente uma demonstração ou apresentação solicitada pelo consumidor. 2.15 Empresas e vendedores diretos devem assegurar que o pedido do cliente seja atendido de forma correta, integralmente e no prazo previsto.<sup>73</sup>

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

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

---

<sup>73</sup> ABEVD. Idem.

A partir dessas observações iniciais vejamos como as trabalhadoras responsáveis por supervisionar as vendedoras interpretam suas próprias relações de trabalho, confrontando-as com as concepções e práticas pretendidas pela ABEVD, Avon e Natura.

### **3.1 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DAS VENDEADORAS NA AVON.**

#### **3.1.1 A “gerente de setor”.**

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

Dentro da ampla estrutura da Avon<sup>74</sup> e de funcionários envolvidos na organização das vendas por catálogo e da força de trabalho, merece destaque a função da “gerente de setor”, que mantêm um contato maior com as vendedoras. A “gerente de setor” representa a empresa perante os trabalhadores durante as reuniões, sendo uma das únicas pessoas que aparece perante as vendedoras em nome da empresa. Conforme entrevista com Natália, “ex-gerente de setor” da Avon, as gerentes são trabalhadoras com salários fixos e registro em carteira, que também recebem uma comissão sobre as vendas de seu “setor”, e “motivações” pelas metas atingidas. O “setor” compreende um grupo de cidades delimitadas pela empresa, ao qual a “gerente” se compromete em estimular as vendas, recolher os pedidos, e

---

<sup>74</sup> Com relação à estrutura ou suporte que a Avon possui para promover o funcionamento das vendas por catálogo, podemos dizer com base nas poucas fontes encontradas durante esta pesquisa, que ela se organiza no Brasil com: a) uma fábrica em São Paulo, chamada de Avon Interlagos, onde também funciona a parte institucional; b) com os centros de processamento dos pedidos, conhecido por coleta, sendo um em Goiânia, onde se processam os pedidos e depois se enviam para os centros de distribuição c) há três centros de distribuições onde são montadas as caixas com os produtos que cada vendedora encomendou, sendo um em Osasco-SP, um na Simões Filho-BA, e outro em Maracanaú-CE; d) Há também o *call center* da Avon, que atende somente aos funcionários, e há os *call centers* terceirizados para atender as revendedoras, sendo um em Minas Gerais; e) a entrega é feita por diversas empresas terceirizadas para vários setores, bem como a cobrança das duplicatas. Em específico, na hierarquia de funcionários da Avon que lida mais diretamente com a organização das vendas por catálogo e com as vendedoras, temos: o “gerente regional”, o “gerente de vendas”, a “gerente de setor” e a “executiva de vendas”.

supervisionar o trabalho de cerca de 30 “executivas de vendas” e uma média de 1.500 a 2.500 vendedoras. Guairá pertence a um setor com 16 cidades, que compreende desde cidades de Ponta-Porã no Mato Grosso do Sul à Terra Roxa no Paraná, o que indica que não há uma separação que coincida com as fronteiras entre Estados. Para ocupar esse cargo é necessário fazer uma prova de língua portuguesa, matemática básica, e ser entrevistada por um “gerente de vendas”. Este é responsável por um determinado grupo de “gerentes de setor”, sendo também avaliada pelo “gerente regional”. Precisa ter cursado ou estar cursando o ensino superior, dominar duas línguas e ter experiência na área de vendas e de cosméticos. É exigido ainda, que tenha carro e carteira de habilitação nacional, além de possuir características pessoais, tais como “espontaneidade, atitude e simpatia”.

Perguntada sobre o processo de seleção que enfrentou para ocupar o cargo de “gerente de setor” da Avon, Natália, recuperou sua trajetória trabalho: “Eu era gerente de uma empresa, mas antes eu já tinha conhecimento na área de cosmético e vendas, porque eu já fui gerente de loja de cosméticos, concessionária de veículos, loja de utensílios domésticos e empresa de seguros que também era vendas”.<sup>75</sup> Suas ocupações anteriores foram lembradas a fim de enfatizar um esforço individual juntamente a um conhecimento adquirido ao longo de sua trajetória que a permitiu o ingresso neste cargo da Avon. Ela também justifica o fato de ser contratada pela Avon a partir de qualidades pessoais, dizendo que, “quando você trabalha numa cidade na área de vendas, [...] você é uma pessoa popular, todo mundo te conhece, conhece sua índole e o seu perfil”.<sup>76</sup> Ao enfatizar sobre sua *índole e popularidade* buscou argumentar que tais características contribuíram para ela ingressar neste emprego disputado por muitos de seus colegas de faculdade, pois, “o gerente de vendas da Avon Brasil esteve na universidade falando sobre a vaga, querendo captar uma possível candidata, uma pessoa pra vaga de gerente de setor”.<sup>77</sup>

O fato da empresa destinar um funcionário para recrutar trabalhadores no espaço acadêmico, em específico no curso de administração, exigindo os critérios já mencionados, expressa que a Avon escolhe para o exercício desta função,

---

<sup>75</sup> Natália, “ex-gerente de setor” da Avon. Entrevista gravada em março de 2008.

<sup>76</sup> Natália. Idem.

<sup>77</sup> Natália. Idem.

funcionários preparados e com uma concepção de classe que se identifica mais com o patrão. Além disso, esse funcionário precisa ter uma condição de vida financeira estável e tempo integral para exercer este trabalho.

Ao longo de sua entrevista, Natália disse que estranhou a forma de seleção e de definição de seus afazeres:

Eu sei que ele me investigou [...]. Porque assim, (nas provas e entrevista), como que a empresa observa os funcionários, pelas atitudes deles lá atrás, para saber como que você vai agir futuramente. [...] depois é feita também uma web conferência [...], é um triângulo, o gerente de vendas, e superior dele que é o meu gerente regional. Depois disso que foi dado o parecer, essa serve ou não serve. [...] E depois eu me senti meio solta, eu falei, bom estou trabalhando na Avon, mas aonde eu vou e o que é que eu faço? Sabe, aí você não tem chefe pra pegar no teu pé, você não tem ninguém pra planejar e falar, oh em tal hora você tem que fazer isso e isso, você sabe o que tem que fazer, e é você que tem que planejar o seu trabalho, que não é pequeno.<sup>78</sup>

Observa-se que, por mais que o processo de selecionamento e controle prescindisse do *face to face*, isto não significou que esta trabalhadora contratada pela Avon estivesse livre de uma prática antiga, como a busca por referências do trabalhador com seus ex-patrões. Quando esta funcionária da Avon foi inicialmente contratada, ela não identificou que, embora não houvesse uma jornada estabelecida em seu contrato, um espaço de trabalho fixo e a presença física de um supervisor, ela teria um ritmo de trabalho bem mais intensificado que em suas ocupações anteriores. Além disso, Natália enfatiza que tais “características” em seu novo emprego implicaram na internalização do próprio controle sobre seu trabalho: *você sabe o que tem que fazer*. Assim, a trabalhadora passa a ser responsável por organizar e cumprir a todas as tarefas traçadas pela empresa para compor seus ganhos e continuar ocupada na Avon. Sobre isso, ela disse que:

[...] aí eu saí desta empresa onde eu estava muito bem, pra trabalhar na Avon. Menina, meu trabalho era uma loucura! Vamos supor que hoje nós estamos fechando a campanha 7 na Avon, a Avon é campanhal, no ano a Avon tem 19 campanhas, começa no

---

<sup>78</sup> Natália. Idem.

2 e vai até a campanha 20 do ano, então a nossa vida corre muito rápido, porque é por campanha.<sup>79</sup>

A organização do trabalho pela Avon em períodos de 19 dias ao invés do arranjo mensal (mais comum entre os trabalhadores), repercute na intensificação do trabalho das pessoas aqui investigadas, tais como, gerentes, “executivas” e vendedoras. Mesmo antes de acabar um ciclo de vendas, estas trabalhadoras já precisam articular seu trabalho para cumprir as tarefas referentes ao próximo período das vendas. No caso da “gerente de setor”, há tarefas a serem cumpridas dentro deste prazo de 19 dias, “é campo, é fechamento de campanha que são as reuniões e abertura, o malote, que é quando você vai apurar todos os pedidos um a um e o monitoramento das entregas das caixas”.<sup>80</sup> Sobre isso Natália relatou:

Eu tinha um e-mail específico da Avon onde eles mandavam uma senha, que é onde você entra todos os dias, e todos os dias tinham novidades, tinha uma série de coisas pra fazer que é relatório operacional [...], então a parte operacional era a mais chata, é onde eu ficava na frente de um computador lendo relatório, analisando, ligando [...]. Geralmente eu fazia o campo durante o dia, começava as 8 horas da manhã e às 15 horas ia pro escritório trabalhar com papel aí ia até as 18 horas, mas se você não cuidasse você ia até as 21 horas ou 22, e se duvidar até o outro dia (Risos), o operacional eu fazia todo dia.<sup>81</sup>

Embora Natália não contasse com a presença de um *patrão*, seu trabalho era constantemente controlado por meio de relatórios de produtividade e de supervisores, fosse através de *e-mails* com tarefas enviadas diariamente pela empresa, ou pelas inúmeras ligações que recebia de seus superiores e das próprias “executivas”. Esta trabalhadora reconhece como seu ritmo de trabalho era intensificado, indicando sua compreensão sobre a existência de uma rotina de trabalho e da constante vigilância exercida pela empresa. Há também a percepção sobre o cumprimento de uma jornada que sempre ultrapassava a jornada de 8 horas diárias de trabalho durante o período de um mês.

---

<sup>79</sup> Natália. Idem.

<sup>80</sup> Natália. Idem.

<sup>81</sup> Natália. Idem.

A “gerente” também recebe a função de trabalhar na resolução das “falhas” que ocorrem durante o processo de vendas, intervindo até mesmo em dificuldades encontradas nas entregas das mercadorias nas casas das vendedoras. Ainda trabalha na organização e conferência dos pedidos que lhes são entregues em formulários preenchidos manualmente pelas vendedoras ou, muitas vezes, encaminhados por telefone ou e-mail pelas “executivas”, sendo responsável pela triagem, seleção e encaminhamento de todos estes pedidos para os “centros de coleta” da Avon. Além disso, atua na correção de duplicatas que não coincidem com os pedidos e nas trocas de produtos que vieram trocados ou com defeito. Sobre isso ela explica:

Um exemplo, se eu mandei pra Avon 1.948 pedidos na campanha passada e todos esses pedidos foram faturados, aí eles me mandam um relatório de depósito, que é identificado se duplicatas foram extraviasadas, caixas, outro relatório geral que vem o nome o endereço com relatório da atividade da revendedora, dizendo o aniversário dela, aí vem relatório de brindes que as revendedoras receberam, relatório por produtividade, com metas, e vem faturas, e vem pra mim os relatórios das executivas, que aí eu vou ver o desempenho delas por campanha, se foi bom se não foi, e aí eu falo com elas. Aí depois disso, vinha a fase de monitoramento de entrega de caixa, era uma loucura, eram 5 caminhões entregando no setor, são três dias de entrega, aí as vezes chegava na casa e a revendedora perdeu o boleto, se não achava a pessoas e se o valor da nota era diferente, eles tinham que ligar pra mim pra confirmar. Então, eu não ficava o mês inteiro envolvida, eu ficava era a vida toda.<sup>82</sup>

Analisando a rotina de trabalho exercida por esta “ex-gerente de setor” da Avon, percebemos que ela não possuía autonomia para organizar suas tarefas dentro de seu tempo de trabalho de 19 dias, pois a empresa já planejava uma organização do processo de trabalho definindo como, quando e qual trabalho ela realizaria. Natália, ao explicar e enfatizar sobre a amplitude de seu trabalho, percebe e descreve as “multifunções” que lhes eram destinadas dentro de sua rotina de trabalho.

No trabalho de vendas de produtos da Avon, observamos que a “gerente de setor” exerce a supervisão e cobrança sobre o trabalho das “executivas” e das vendedoras. Sobre isso, a Avon também trabalha com o próprio limite da

---

<sup>82</sup> Natália. Idem.

produtividade da “gerente” que, muitas vezes, não consegue cumprir a todas as exigências da empresa:

Eu tinha comissão, eu recebia um salário fixo e era composto por produtividade também. Por produtividade mesmo, se eu não produzia, eu não ganhava. Por exemplo, eu tenho um estimado, eu tenho uma meta, um parâmetro, ela também tem. Todas nós temos. Que nem na Avon, nós tínhamos os períodos, nós começávamos o segundo período do ano que vai da campanha 7 à 11, desse período já é passado o estimado de pedidos, de vendas, de devolução de caixas, vem de tudo dentro dessas metas, vem de tudo aí quando sai o relatório. Você olha o resultado, porque é você, ou você fica muito feliz ou você fica muito triste. Você fica contando aí, faltou R\$ 45,00, (Risos), faltou muito pouco. [...] a última gerente de setor que foi mandada embora, ficou dois anos sem bater as metas, dois anos é muito tempo. A Avon é uma mãe, só se chega ao extremo mesmo. É uma empresa que é muito solidária, tem o gerente de vendas, que chega em você e fala, se você está com dificuldades, e propõe ah, vamos fazer assim, e assado, te empurra, sabe? Pra você fazer as coisas certas, eles te empurram. Que nem, tem umas empresas de Insumos, de maquinários que são assim, não atinge meta é mandado embora, é a ferro e fogo.<sup>83</sup>

Por um lado a trabalhadora entende e compreende os próprios limites e as impossibilidades de atingir todas as metas que lhes são traçadas. Por outro lado, a Avon tenta empurrar seus trabalhadores para cumprirem o limite máximo da produtividade. A dinâmica construída a partir daquilo que é planejado e daquilo que é concretamente realizado merece reflexão. Embora as metas sejam definidas pela empresa e apenas ajustadas pelas “gerentes de setor” e pelas vendedoras, o descumprimento das metas planejadas transforma-se num sentimento de auto reprovação. *Você olha o resultado, é você, diz a gerente de vendas, ou você fica muito feliz ou você fica muito triste.*

Este mecanismo adotado pela empresa permite repassar para a “gerente de setor” e as vendedoras o “prejuízo” financeiro causado pelo descumprimento das metas, convertendo-o em prejuízo “moral”. Não atingir as metas significa fracassar diante da empresa e de si mesma. E como a empresa é “muito solidária” com a “gerente de setor” e com as vendedoras, o procedimento padrão é “empurrá-la” para o cumprimento das metas, isto é, intervindo no circuito de venda e reorganizando-o:

---

<sup>83</sup> Natália. Idem.

*o gerente de vendas chega em você... vamos fazer assim e assado, te empurra, sabe?.* Contudo, se nada disso surtir efeito a problemática é solucionada com a demissão da “gerente” e com a reorganização da força de trabalho atuante naquele setor.

A respeito das metas traçadas para a “gerente de setor”, a entrevistada mencionou um envolvimento maior com o trabalho de aumentar o número de vendas das vendedoras já cadastradas do que com a inserção de novas vendedoras, uma vez que, conseguia garantir a maior parte da composição de seu salário com a comissão sobre as vendas das vendedoras “estáveis”. Esta preocupação está explícita na forma como a “gerente de setor” utiliza o espaço das reuniões para aumentar as vendas.<sup>84</sup> Nas reuniões que presenciei, foi possível observar que as vendedoras são tratadas como as primeiras consumidoras a serem conquistadas pela Avon por meio do trabalho da “gerente de setor”. É no momento da reunião que ocorre a tentativa de venda por parte da “gerente”, tanto no sentido de fazer as vendedoras acreditarem na idéia de que o produto terá demanda de procura, quanto ao tentar induzi-las a comprarem os produtos sem antes mesmo de receberem encomendas. De certo modo, as vendedoras são o primeiro e principal recurso utilizado pela Avon na divulgação dos produtos.

A “gerente” também aproveita este momento para estimular as vendedoras a aumentarem a dedicação ao tempo de trabalho nas vendas, assim como, as incentiva oferecendo prêmios para quem trazer novas vendedoras para compor o quadro da “família Avon”. Conforme a “ex-gerente de setor”, a Avon trabalha com *incentivos*:

---

<sup>84</sup> Conforme observado na presença às reuniões da Avon no dia 12 de julho de 2007 e dia 11 de abril de 2008, sendo as duas às 14:00 h em uma quinta-feira, com uma média de 40 vendedoras presentes. As reuniões da Avon acontecem aproximadamente a cada 15 dias em Guáira e marcam o encerramento da última campanha e o lançamento da nova. Durante a reunião a “gerente de setor” utiliza o auxílio do multimídia e expõe em uma mesa os lançamentos da próxima campanha, amostras e “brindes”. São apresentados os produtos de lançamento, sua estrutura de divulgação na televisão e nas revistas e também são feitas comparações de preços e qualidade entre empresas concorrentes, enquanto uma das “executivas” apresenta e leva os produtos para as vendedoras olharem. Neste momento a “gerente de setor” tenta instruir as vendedoras a apresentarem o produto para o cliente, reproduzindo os benefícios e comparações, apresentados durante a reunião. No momento do recolhimento dos pedidos, as vendedoras são novamente estimuladas por promoções e ganho de brindes a inserirem mais pedidos de compra em seus formulários, sem os produtos terem sido encomendados por algum cliente. Também foram distribuídas cartelas de bingo para as vendedoras que permaneceram até o final da reunião, sendo realizado o sorteio e a entrega dos prêmios, tais como, jogo de xícaras, pratos, bolsas, etc. Antes mesmo da reunião ser encerrada oficialmente e, serem feitas as reclamações e trocas de produtos, as vendedoras já se levantavam e iam embora. Isto representa que o sorteio de prêmios é a forma encontrada pela Avon para tentar convencer as vendedoras a comparecerem e permanecerem até o final das reuniões.

[...] a Avon tem incentivos, por exemplo, do Renew Ultimate, que nem se ela vender uma quantidade lá ganha o telefone sem fio e mais R\$100,00 e, a gente ganha também. Então aí eles visualizam assim, o melhor é bater a venda, é cultivar a vendedora, é ser carismática mesmo. Porque o meu trabalho, ele se resumia em uma palavra: relacionamento. Você tinha que ter um bom relacionamento com elas. Porque elas vinham falar com você mesmo, você estava ocupada, elas vinham falar com você, aí você parava. E tem umas que sentiam a obrigação de comprar, eu fazia aquilo dali porque é aleatório, mas elas se sentiam na obrigação de comprar, então elas vinham falar, me contar porque é que elas não iam comprar aqueles produtos de pronta entrega. Então você tinha que ter um bom relacionamento com elas pra elas terem confiança em você. Elas acreditavam em você, se você ofertava e falava que ia ser bom pra elas, que ia dar lucro elas compravam. Então a gente tinha que ter um bom relacionamento com elas pra atingir as vendas que é o foco da companhia. Então era isso.<sup>85</sup>

A “gerente de setor” aparece intermediando a relação entre a empresa e as vendedoras, criando laços de “confiança” com algumas destas, onde ocorre a tentativa de construir no trabalhador que o trabalho dele é importante para as pessoas que estão envolvidas nele e para “o sucesso da empresa”, ou seja, tentando convencê-lo a se perceber enquanto um membro da “família Avon”. A tentativa de construção desse convencimento conta com a seguinte forma de organização do trabalho: 1) a relação estabelecida entre as gerentes e as vendedoras; 2) pagamento de 20 a 30%<sup>86</sup> em cima dos produtos que o trabalhador vende; 3) retribuição para os trabalhadores que conseguem aumentar as vendas. Esta retribuição assume a forma de premiações, que vão desde utensílios domésticos a viagens; 4) a Avon também oferece um tratamento diferenciado do restante das vendedoras para aquelas que conseguem aumentar a quantidade de vendas atingindo as metas propostas pela empresa. Ela eleva a vendedora dentro de sua categoria conferindo-lhe o grau de “estrela”, que lhe permite acumular pontos com as vendas e trocar por premiações. Além disso, consegue maiores prazos no pagamento dos boletos, descontos especiais na compra de alguns produtos e a possibilidade de expor produtos a pronta entrega em um espaço onde já tenha um pequeno comércio (por exemplo, em salões de beleza).

<sup>85</sup> Natália. Entrevista gravada em março de 2008.

<sup>86</sup> A Avon é considerada pela ABEVD como uma empresa “unilével”, por ter apenas um tipo de comissão e “apenas” a categoria de revendedoras.

As premiações são um meio utilizado pela Avon para convencer o trabalhador, retribuindo-lhe com prêmios quando atingir as metas da empresa. Portanto, a Avon tenta convencer os trabalhadores de que as premiações representam uma relação recíproca entre a empresa e eles, na qual se pressupõe que o trabalhador contribui se dedicando à ampliação das vendas e logo da empresa e, a Avon contribui com prêmios que vão ajudar na redução das despesas do trabalhador. Esta relação parece se basear na idéia de pertencimento a “família Avon”, na qual o “trabalhador ajuda e é ajudado”, enquanto a empresa consegue aumentar os seus lucros se utilizando de uma força de trabalho que é remunerada praticamente ou apenas por produtividade.

Conforme Natália, dentre os 19 dias de trabalho definidos pela Avon, 5 eram destinados ao treinamento das “executivas de vendas” e ao aumento do número de vendedoras, bem como para a manutenção destas no exercício da venda. Natália explicou:

O trabalho de campo funciona assim, é o PETD [...] que nem de Prospeção, é o dia que eu saio (com uma executiva) na rua a fim de mostrar para as outras pessoas a oportunidade delas trabalharem na Avon, serem revendedoras, dar amostra de produtos e marcar uma visita para fazer o cadastro dela. Aí quando você vai na casa dela fazer a visita, você chama isso de Estabelecimento, é fazer o cadastro dela, preencher uma ficha, deixar os catálogos, e Treinar é deixá-la, tendo instrução pra estar atuando como vendedora, aproveitando as ofertas, tendo um lucro e crescendo como revendedora, e também para torná-la em uma revendedora em potencial. E treinar Desenvolvimento, é tentar fazer ela se tornar uma estrela que vende em média R\$ 2.000,00 ou R\$ 2.500,00 por campanha.<sup>87</sup>

Grande parte da organização do trabalho de venda na Avon está assentada nas “executivas”. Estas atuam no âmbito de cada cidade para supervisionar, recrutar, treinar e motivar as vendedoras. A gerente de setor também possui metas com a quantidade de novas vendedoras que ela e a executiva devem recrutar para a venda e metas sobre a produtividade das vendedoras. O que implica também no trabalho de manutenção das vendedoras que já estão na ativa, seja pela cobrança de vendas e

---

<sup>87</sup> Natália. Entrevista gravada em março de 2008.

envio por campanhas ou negociando as dívidas das vendedoras com a Avon. Natália exemplificou,

Se, tinham três revendedoras devendo, eu ligava pra executiva e falava: olha fulanas estão devendo, você precisa ir lá falar com elas, faz um DI (Depósito Identificado) pra elas irem pagando aos poucos pra não cair na empresa terceirizada de cobrança, e perder o crédito. É negociar, fazer ela pagar o que está realmente devendo pra não perder o crédito.<sup>88</sup>

A “gerente de setor” também é uma funcionária contratada pela Avon para resolver os problemas ocorridos ao longo do processo de vendas que não estão dentro de um protocolo de procedimento da empresa. Ou seja, a Avon busca com esta funcionária possibilitar o funcionamento da comercialização de suas mercadorias, mesmo quando houver situações que, muitas vezes, ultrapassam seu planejamento padrão.

A supervisão com a presença física da “gerente de setor” ocorre com as “executivas” e as vendedoras, tanto no dia do “trabalho de campo”, quanto nos dias de reuniões. De acordo com Natália,

No trabalho de campo, eu tinha que entrar em contato com as 20 executivas, mas só entrava pessoalmente em contato com umas sete, o resto era lendo relatório e ligando, perguntando se foi nas casas, se conseguiu fazer estabelecimento, visita, como que foi, se foi. Nessas, era mais a parte motivacional [...].<sup>89</sup>

Ao mencionar a impossibilidade de não conseguir realizar pessoalmente o trabalho de campo, (treinamento e recrutagem), acompanhando todas as executivas, a “ex-gerente” indica que empurrava esse trabalho para o limite possível de fazê-lo. Esta gerente também relatou que contratava uma pessoa (neste caso sua irmã) para ajudá-la com as tarefas de que lhe era destinada pela Avon. Sobre a recrutagem, ela se dedicava mais a parte *motivacional* das executivas, exercendo uma pressão maior sobre a quantidade de pedidos e vendas dos grupos de vendedoras coordenados pelas

---

<sup>88</sup> Natália. Idem.

<sup>89</sup> Natália. Idem.

“executivas”. Novamente enfatizo, o que se observa na função da “gerente” é um controle constante de supervisão sobre o trabalho das “executivas de vendas” e das vendedoras, que não estão livres de cobranças sobre sua produtividade.

Analisando a entrevista da “ex-gerente de setor” da Avon, observou-se que, na maioria das vezes, ela não conseguia atingir num mesmo tempo todas as metas definidas pela empresa (como é o caso do número de início de novas vendedoras a serem recrutadas pelas “executivas” com o auxílio dela). Como já mencionado, ela priorizava o trabalho de aumento da quantidade de vendas das vendedoras e da frequência de envio dos pedidos. Dessa forma, entende-se que muitas vezes, havia uma atenção maior as metas com maior compensação financeira, priorizando as mais complexas e de menor retorno quando estavam próximo de seu limite de não cumprimento.

### **3.1.2 As “executivas de vendas”.**

De acordo com a “ex-gerente de setor” da Avon, o programa “executiva de vendas”, que contrata uma ou mais pessoas para serem responsáveis pela recrutagem e manutenção das vendedoras em cada cidade, surgiu em Guaíra “na campanha 16 no ano de 2006. Só que haviam setores no Brasil com executivas há muito mais tempo. E ainda existe, que ainda tem líder”.<sup>90</sup>

Anteriormente a este programa, o início e a instrução das trabalhadoras na atividade da vendas ocorria pelo convite de outra trabalhadora que, em troca, recebia um brinde pelo número de pessoas que elas conseguissem cadastrar como vendedoras. No caso da Avon, observamos na entrevista com a “executiva de vendas” que as vendedoras também contribuíam com a recrutagem:

[...] olha eu fui líder de indicação por muito tempo, né? [...] é assim, a gente tinha que indicar bastante, igual agora que eu estou fazendo. Só que na época a gente não ganhava assim, a gente ganhava R\$7,00 por cada ficha, vamos supor se eu indicasse você eu ganhava R\$7,00 e mais o brinde da Avon depois que você continuava na venda. Depois passou a ter o programa, deixa eu

---

<sup>90</sup> Natália. Idem.

lembrar o nome, é empresária, que daí eu tinha uma equipe que eu seria o centro ali, e eu teria que indicar revendedoras, que eu ia ganhar comissão só da venda dessas revendedoras que eu indicasse.<sup>91</sup>

O programa “líder de indicação” foi um método utilizado para aumentar o número de trabalhadoras pela Avon em Guaíra. Para além de buscar nas próprias vendedoras o aumento de seu contingente de força de trabalho, também fazia uso das relações de solidariedade entre as novas vendedoras e as antigas, onde estas últimas auxiliavam e instruíam as novas vendedoras a preencher os primeiros formulários de cadastro e venda, bem como a freqüentar as reuniões. No entanto, também cabe mencionar que a Avon recompensava a vendedora que indicasse outra, lhe enviando brindes após a permanência desta nova trabalhadora na venda pelo período mínimo de aproximadamente 60 dias.

O trabalho da “líder de indicação” parece não ter repercutido nos resultados esperados pela Avon com relação à permanência da vendedora. A fala de Natália indica isso:

Porque antes, era assim o líder de indicação, o líder era um ponto de apoio, que só indicava as mulheres, a realidade daquelas bonitas que tinham problemas ninguém sabia. Então era assim, só trabalhava e indicava, não tinha aquele compromisso, se a outra parava não tinha problema. Então sempre existiu o gerente de setor e a agência pra você entrar em contato por telefone. Às vezes, a pessoa é muito leiga, [...] então a gente trabalha com um grupo de pessoas bastante esclarecidas, mas também com um grupo de pessoas bastante leigas, eu tenho dó. Só que essas dificuldades que a gente tinha e até a gente tem hoje, das revendedoras não entrarem em contato, não irem até a gente, está sendo solucionada com essas mulheres, as executivas de vendas.<sup>92</sup>

A interpretação de Natália expressou a dificuldade da empresa controlar e manter a vendedora na ativa sem a presença de uma “funcionária” da Avon que tivesse efetivamente o contato com a vendedora. Também evidencia que a empresa procura solucionar as dificuldades específicas de algumas trabalhadoras com relação a preenchimento de formulários, prazos de pagamento e etc. No entanto, cabe

<sup>91</sup> Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

<sup>92</sup> Natália. Entrevista gravada em março de 2008.

ponderar que a dificuldade desta ex-funcionária em lidar com *pessoas leigas*, não se refere apenas a baixa escolaridade e a falta de experiência de algumas na área de vendas, mas ao grau de dificuldade de manter estas vendedoras na ativa.

A Avon busca instruir a força de trabalho das “executivas de vendas”<sup>93</sup> através de manuais de treinamento e, conforme já mencionado, principalmente por meio da “gerente de setor”, a fim de que estas recrutem, treinem e garantam a permanência das vendedoras na ativa. Ou seja, esta força de trabalho envolvida na venda dos produtos da Avon é instruída e supervisionada com o objetivo de que a empresa garanta o aumento das vendas. Isto surge na entrevista com Maria, ao explicar sobre o treinamento das novas vendedoras recrutadas:

Eu apresento de passo a passo o que vem escrito no livrão rosa, vou mostrando pra revendedora, porque tem duas partes, eu leio o que fica de frente pra mim e explico o que fica de frente pra ela, mas eu explico mais pela minha experiência de estar vendendo mesmo, é mais pra instruir [...]. Que nem, depois que eu fiz o seu cadastro da Avon, quando chegar a primeira caixa, se chega dia 1º, no dia dois eu já tenho que te visitar, porque você vai ter um monte de dúvida sobre as notas que chegam na caixa. Então, é não abandonar, tem que acompanhar a vendedora porque aquela que fica sozinha às vezes marca alguma coisa, pedidos que não entende, aí vem coisa errada e ela acaba desistindo de vender porque vem coisa errada na caixa, vem coisa a mais, então a gente tem que acompanhar as duas, três primeiras vezes que faz o pedido. [...] porque a pessoa não vai mandar um ou dois pedidos e desistir, não é a intenção nem minha e nem da gerente nada, a gente quer que a pessoa continue vendendo pra sempre e sem parar, então com certeza eu ligo cobrando quando não fazem pedidos.<sup>94</sup>

---

<sup>93</sup> O manual da “executiva” define por “Atividades de uma Executiva: exercer a atividade de revenda dos produtos da Avon; fazer prospecção e conquistar novas Revendedoras; esclarecer à Revendedora sobre a atividade de revenda para que ela entenda todo o processo; demonstrar o potencial de ganhos utilizando-se, por exemplo dos folhetos de ofertas; motivar e apoiar as Revendedoras a obter um lucro maior; efetuar o acompanhamento da equipe/grupo de Revendedoras” ou então, “você será considerada uma executiva de vendas quando: 1. enviar o seu pedido pessoal no valor mínimo variável previamente estabelecido pela Avon; 2. formar uma equipe/grupo de no mínimo, 60 revendedoras ativas; indicar e estabelecer novas Revendedoras no período e na quantia mínima previamente estabelecida pela Avon; 4. a soma total das vendas dos pedidos e da equipe/grupo deverá atingir o valor mínimo previamente estabelecido pela Avon. O seu Pedido pessoal poderá complementar a soma total da venda da equipe/grupo”. AVON. **Manual de negócios**. Sua passagem para novas conquistas. Programa executiva de vendas plus. p.9.

<sup>94</sup> Maria. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

A “executiva de vendas” instrui as novas vendedoras sobre como exercer o trabalho, ou seja, treina e cria as mínimas condições para que esta nova trabalhadora continue na venda após seu cadastro. Embora a empresa proponha uma relação de trabalho a ser explicada e discutida pela “executiva” à nova trabalhadora da Avon, é importante lembrar que a “executiva de vendas” também é uma trabalhadora que interpreta o treinamento conforme sua subjetividade. A entrevista com a “executiva” possibilita observar que para além do que a empresa propõe em seus manuais de treinamento, a trabalhadora instrui a vendedora com a experiência adquirida ao longo de sua trajetória ocupacional e de seu cotidiano de trabalho, explicando e fornecendo-lhes informações não escritas nos manuais de treinamento da Avon. A pessoa contratada pela Avon para ser “executiva de vendas” surge para a vendedora como alguém com quem ela pode sanar suas dúvidas e receber conselhos para além do que foi proposto inicialmente pela empresa. A “executiva” consegue, por meio desse tipo de relações pessoais estabelecidas com a nova vendedora, aproximar-se dela e questioná-la toda vez que não enviar pedido ou quando cessar sua atividade. Assim, a Avon consegue, muitas vezes, fazer uso de relações pessoais e de conhecimentos acumulados pelo trabalhador para alcançar sua intenção principal que é a de manter estas trabalhadoras mobilizadas no interesse da empresa.

Nesse sentido, observamos que a “executiva” também exerce o papel de manutenção e incentivo das vendedoras para que estas continuem frequentemente enviando os pedidos de produtos. Sobre isso, Maria narra:

Todo mundo marca os pedidos em casa e traz os pedidos já marcados na reunião, só tem uma senhora que não entende nada de marcar e a gente marca pra ela na reunião. No dia da reunião a gerente fica lá na frente explicando. Então eu e a Conceição já vamos vendo as trocas, porque tem gente que vai só pra fazer troca e mandar os pedidos, reclamar que veio errado que não vai ficar até o final da reunião, porque, as que vai ficar elas sempre esperam para fazer isso no final da reunião, né? Mas tem uns que querem ir embora, então deixa com a gente ali e explica certinho o que tem que fazer e, assim, você vai pegando pra adiantar. A gerente pega os pedidos e vai embora! E quem não leva na reunião, eu pego esse relatório aqui, porque quando acaba a reunião vai todo mundo embora, daí fica eu, a Conceição, a gerente e a auxiliar dela, aí todo mês ela ( a gerente) traz um relatório desse daqui e, vou ticando um por um, dando ok em quem mandou o pedido pela reunião, por exemplo quem falhou, eu chego em casa e ligo para

pessoa cobrando, e daí ela me passa os códigos dos pedidos por telefone e eu passo por e-mail para gerente, eu sou responsável depois de toda reunião de ver quem não mandou e correr atrás do povo.<sup>95</sup>

A entrevista com Maria indica que nem todas as trabalhadoras freqüentam ou permanecem até o final das reuniões da Avon. Para estes casos o trabalho da executiva é fundamental para a Avon controlar a freqüência mínima de vendas de uma trabalhadora a cada 19 dias. Como relata Maria, “sou responsável depois de toda reunião de ver quem não mandou e correr atrás do povo”.<sup>96</sup> Assim, a empresa mantém uma pessoa responsável para cobrar a produtividade destas trabalhadoras em todas as cidades onde há a presença da “executiva” ou da “gerente”.

Sobre a tarefa de aumentar o contingente de trabalhadores da Avon, a “executiva de vendas” Conceição, diz: “Eu tenho que sair, ir de porta em porta, fazer indicação. Tenho que sair procurando revendedoras, sair de porta em porta procurando e preenchendo um cadastro, pegar os xérox de documento e comprovante de residência”.<sup>97</sup> A quantidade de vendedoras que precisam ser iniciadas a cada 38 dias é definida pela Avon em forma de metas a serem cumpridas por estas trabalhadoras de acordo com sua hierarquia<sup>98</sup> dentro deste programa. Maria explica sobre suas metas:

A gente tem uma meta assim, a gente entra de executiva, se você pega um grupo de 60 e você tem que fazer crescer essa equipe. Porque a gente tem que cadastrar a pessoa, cadastrar e cadastrar. Eu tenho que indicar 7 pessoas a cada duas campanhas, é lei para ser executiva, é norma da empresa, e tem ciclo que eu não consigo, eu vou entrando em cortesia, é uma tolerância, né? Então é uma norma da própria firma, eu já tô entrando na quarta cortesia, não, olha aqui oh, terceira campanha em cortesia. Eu acho que na quinta cai fora de nível, cai é fora de líder, aí vão pegar outra pessoa.<sup>99</sup>

---

<sup>95</sup> Maria. Idem.

<sup>96</sup> Maria. Idem.

<sup>97</sup> Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

<sup>98</sup> No “plano de carreira” para executiva há os cargos de “executiva de vendas plus”, depois a “executiva de vendas Especial” e por último a “executiva de vendas Máster”. Fonte: AVON. **Manual de negócios**. Sua passagem para novas conquistas. Programa executiva de vendas plus.

<sup>99</sup> Maria. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

A Avon procura controlar o trabalho das executivas pressionando-as com a quantidade mínima de vendedoras que cada uma consiga iniciar na venda. No entanto, a permanência de uma pessoa no cargo de executiva não depende apenas desta atingir as metas referentes ao aumento do número de vendedoras. Observamos tanto no “manual de negócios” que explica sobre a “cortesia”<sup>100</sup>, quanto em um dos relatórios da Avon<sup>101</sup>, que há brechas para a ocorrência de falhas no cumprimento das metas de aumento e na indicação de novas vendedoras por parte das “executivas”. Tais informações indicam que a Avon já planeja isso, considerando que o alcance freqüente desta meta está acima do que de fato estas executivas conseguem fazer. Ou seja, ela trabalha com um limite de produtividade. Conforme menciona Maria,

Olha eles anima muito a gente, porque você passa a ser especial e recebe bônus, mas que nem seria o que o pessoal ganha trabalhando aqui assim, mas até que você consegue passar, né? Porque ter que arrumar 7 pessoas a cada dois encontros, não é fácil! No começo eu até conseguia, mas vai ficando difícil, porque vai esgotando, porque a tua amizade é limitada, o teu conhecimento, tá certo que Guaíra é grande, você pode sair de repente você dá sorte e acha, né? Mas, não é fácil não menina, o que eu trabalhei esse fim de semana. Tava até garoando um dia, um frio, só que eu fui atrás porque a gente não pode deixar pra ultima hora, porque se não a gente se apavora e daí que não consegue mesmo. E é uma pra arrumar sete pessoas! Que nem se ficar 5 campanhas aí perde o cargo de líder, eu mesmo, faltou um cadastro pra dar sete pra mim entregar na reunião, aí eu corri atrás e depois mandei via e-mail pra Lu, mas ela falou que se eu entrasse em cinco, ela ia dar um jeito de refazer o meu cadastro porque ela confia em mim e diz que eu estou fazendo um bom trabalho, mas pra isso eu ia ter que assinar um novo contrato, porque eu ia perder o cargo e eles iam me recontratar, então ela tava me dando uma outra oportunidade, uma chance, mas é porque eu entrei com tudo, tem que entrar com tudo, com todo vapor, igual eu comecei.<sup>102</sup>

---

<sup>100</sup> “Cortesia é a oportunidade que a Avon oferece à executiva de Vendas dos três níveis a manter seus ganhos mesmo não atingindo os requisitos pré-estabelecidos. A executiva de qualquer nível (normal, especial e master) poderá entrar em cortesia por quatro Campanhas consecutivas ou não, ao longo do período de 19 Campanhas, valendo a partir da data de seu cadastro no programa. O que determina o início e o fim do período de cortesia é a data de cadastro da executiva de vendas no programa, ou a cada mudança de nível. A executiva pode entrar em cortesia por até duas Campanhas consecutivas e, ainda assim, receber o percentual e bônus do seu nível de ganhos. Porém se na 3ª Campanha consecutiva ela entrar em cortesia, terá os seus ganhos reduzidos ao nível anterior”. Idem, p.9.

<sup>101</sup> AVON. **Extrato dos Ganhos por Programa - Campanha 05/2007**. Documento emitido pela Avon as executivas em 15 de março de 2007.

<sup>102</sup> Maria. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

Conforme Maria não há condições reais dela cumprir com frequência as metas de cadastramento e inserção de novas vendedoras propostas pela Avon. A própria realidade da cidade e do espaço de realização deste trabalho acaba sendo limitada, uma vez que se esgotam as pessoas que fazem parte de seus círculos de relacionamentos pessoais com condições de se tornarem vendedoras. A entrevista de Maria expressa a compreensão sobre a tensão que ela vive com as metas de produtividade da empresa, bem como, a possibilidade de continuar “empregada” na Avon mesmo que não atinja a uma das metas. A própria empresa manobra essa tensão, possibilitando que ela venha a ser recontratada para a mesma função, onde, talvez, a demissão de uma trabalhadora com competências para o cargo ocorreria apenas no papel. Ao mesmo tempo em que a “executiva” têm esta compreensão da jogada da empresa, ela sabe que realmente existe a possibilidade dela perder este “emprego” caso não esteja *com todo vapor* ou não realize seu trabalho. Assim, pressionada, sem uma renda fixa e um contrato de trabalho que estabeleça um tempo de permanência nesta ocupação, ela se esforça para atingir as metas e garantir-se ocupada com esta renda. Da mesma forma, avalia que este cargo na Avon é para ela um trabalho tão ou ainda mais exigente do que um emprego no comércio local. Mas há outras razões para manter-se como “executiva” da Avon:

Quando comecei meu filho tinha dois aninhos, então pra mim valeu a pena pra cuidar dele, estar junto, né? Essa fase que não volta mais, então você curte, e você faz o seu horário, então às vezes ele está doentinho e eu posso ficar com ele, se tem que levar no posto eu levo, eu levo na farmácia, não é verdade? [...] Eu penso assim, agora que o filho já tá crescendo e sabe pedir as coisas eu quero trabalhar, porque trabalhar assim sem registrar é ruim, apesar que o Avon também paga INSS pra mim, porque se eu não atinjo um salário de comissão, eles não vão pagar sozinho, eles fazem em cima de um salário. Se o meu salário for menos eu pago em cima só daquele percentual que eu recebo, eu sei que eu pago metade, e eu não sei como é que fica isso daí porque eu não entendo muito, já ganha tão pouco ainda ter que pagar o INSS, ah não, eu penso assim, eu não quero ficar nessa vida aí não. É não é fácil não é bem trabalhado, olha não é assim que nem eles fala, que vale a pena.<sup>103</sup>

A trabalhadora fala sobre as possibilidades de conciliar sua ocupação aos cuidados do filho ainda criança, uma vez que parte de suas tarefas como “executiva”

---

<sup>103</sup> Maria. Idem.

são realizadas dentro de casa, sendo as outras tarefas, como a de recrutagem, recolhimento de pedidos e reuniões, feitas em horários que seu esposo ou outro familiar possa estar junto à criança. Assim, ela compreende e pondera que as exigências sobre seu trabalho de “executiva”, e também de vendedora da Avon, não possuem uma retribuição financeira compatível com o tempo de trabalho e desgaste que ela tem ao exercer estas funções. A trabalhadora afirma que seu trabalho é composto apenas da produtividade e o valor descontado pela Avon para pagar o INSS é significativo quando a “remuneração” pelo seu trabalho não atinge ao menos o valor do salário mínimo. Uma das “executivas”, explica o contrato que elas assinam com a Avon: “Daí lá fala que nós somos revendedora autônoma, não somos registradas, é sem nenhum vínculo trabalhista com a firma. Então é assim, eles fazem a porcentagem do INSS que a gente tem que pagar como autônoma, e eles mesmo já descontam e pagam”.<sup>104</sup>

Para a função de “executiva”, a Avon também tenta convencer e estimular a produtividade e permanência destas trabalhadoras por meio de um Plano de Carreira:

A sua evolução dentro deste programa depende somente da sua força de vontade e motivação para estimular a atividade comercial das Revendedoras por você indicada, aumentando sua equipe/grupo, o valor do seu Pedido Pessoal e valor total de sua equipe/grupo.<sup>105</sup>

Embora exista um plano de carreira com possibilidades de aumento dos ganhos das executivas, onde há bonificações com valores mais altos que as dos cargos anteriores, este está articulado ao aumento das metas de produtividade das executivas e do trabalho de vendedoras que elas também precisam exercer nesta função. Maria explica como se dá essa possibilidade de “ascensão” dentro da Avon:

[...] quando eu tiver um grupo com 80 ativas, que eu não tenho, é variável, então quando eu conseguir aumentar 20 vendedoras ativas, que manda toda campanha, eu vou para executiva plus, aí eu

<sup>104</sup> Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

<sup>105</sup> AVON. **Manual de negócios**. Sua passagem para novas conquistas. Programa executiva de vendas plus. P. 3-4.

vou passar para executiva especial, aí eu vou ganhar mais. Tá difícil de passar. Entendeu?<sup>106</sup>

Conforme a entrevista de Maria, percebemos que a trabalhadora compreende as investidas ideológicas e materiais de convencimento da Avon, principalmente quando lhe é proposta a possibilidade de “ascensão” dentro da empresa. Toda a responsabilidade por aumento do “salário” é transferida para o trabalhador. Neste caso, Maria percebe que quase não há condições reais de trabalho para atingir as exigências do “Plano de Carreira” da empresa. Pondera também, que tal tentativa de ascensão lhe exigiria um tempo considerável de trabalho, que mesmo recebendo uma remuneração mais alta, esta não repercutiria em melhoras consideráveis em sua vida.

Ainda com relação ao exercício do aumento de vendedoras, a “executiva” Maria menciona como o tempo de trabalho dela precisa ser organizado de acordo com a programação das reuniões e do período de 19 dias estabelecido pela Avon,

Já vem o calendário com a reunião marcada dentro da caixa de produtos que a revendedora recebe, com duas datas, já vem todo um calendário, já vem lá de cima mesmo, já vem lá do Mato Grosso, porque nosso escritório é lá, [...] como a reunião é sempre na sexta, então na outra semana depois da reunião é bem corrido. É corrido pra você pegar os pedidos, pra você ter que correr atrás de outras pessoas pra vender, eles falam: “estabelece para indicar”. Então eu tenho que estabelecer também. Depois da reunião na sexta é bem apurado, no final de semana eu procuro ligar para as pessoas e na segunda e terça eu já fui trabalhar, eu já andei e fiz. Nessa campanha anterior eu tinha visitado o Multirão e o São Domingos, procurando vendedora, essa semana eu fui no Multirão daqui, fui só na beradinha porque eu tava com medo, (Risos). Então assim, tem que ser bem no começo, porque essa campanha nova que vai agora dia 6 de junho, então eu já fui essa semana pra dar tempo pro pessoal vender também, né? Que a cota é de 70 reais.<sup>107</sup>

Ao falar sobre a busca por trabalhadoras que vendam em bairros onde vivem muitos sujeitos, convivendo com o desemprego e formas precárias de trabalho (inclusive o tráfico), ela expressa o medo e a insegurança sobre o que pode vir a

<sup>106</sup> Maria. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

<sup>107</sup> Maria. Idem.

acontecer com ela em um dia de procura a novas vendedoras da Avon. Há também elementos em sua fala que indicam novamente um perfil das pessoas a serem iniciadas na venda para a Avon. Isto é, pessoas que estejam precisando de uma renda e com tempo considerável para se dedicar a esta ocupação, mas que sejam trabalhadores com um círculo de relacionamentos que lhe permita formar uma clientela que possua poder aquisitivo de compra. Neste sentido, bairros pobres ou já estigmatizados são preteridos ou até mesmo evitados.

Observa-se que a autonomia na jornada e no ritmo de trabalho proposta inicialmente pela Avon ao cargo de “executiva” não se realizam na realidade vivida por estas trabalhadoras. A empresa, por meio de uma ampla rede de funcionários, sendo um deles a “gerente de setor”, propõe a organização do trabalho das “executivas” e o supervisiona, determinando um tempo para realização das tarefas e exigindo o cumprimento das metas de produtividade. Quando uma das “executivas” foi questionada sobre a possibilidade de conciliar este trabalho com o “tempo de lazer”, respondeu o seguinte:

Iche, isso daí é difícil! Quando acontece deu parar pra tomar um café e conversar, eu tenho que parar e ir atender, resolver as coisa, não tenho tempo pra isso não. A Avon não tem horário certo pra ligar não, qualquer horário ela me liga, no final de semana ela liga também, só no domingo que ainda não, mas a gerente liga.<sup>108</sup>

Tanto Conceição, citada acima, como Maria, ao dizerem que *já existe um calendário que vem lá de cima*, indicam a existência de um controle sobre seu tempo de trabalho por parte da Avon. Ao falarem sobre como elas lidam com as metas traçadas pela Avon, as executivas esclarecem sobre sua jornada de trabalho. Maria, que está a menos tempo na Avon, relatou sobre isto:

Todo lugar que você vai você tem a oportunidade de conversar com alguém. Então, até essa festa que teve ali na praça, que a molecada foi ganhar presente, eu fui levar os meus meninos e eu conheci uma menina lá, que eu nunca tinha visto, ela tava na minha frente na fila e conversando ali com ela eu convidei ela pra vender Avon, então toda oportunidade que você tem, como que você faz

---

<sup>108</sup> Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

pra arrumar pessoas, tem um livrão ali que eles me deram, de passo a passo pra mim.<sup>109</sup>

Conceição, além de ser “executiva” de vendas, é uma das vendedoras que mais se dedica ao cumprimento das metas:

Olha, eu é uma vez por semana que eu saio pra correr atrás (de novas vendedoras), mas não é toda campanha que eu vou não. Porque às vezes eu estou lá lavando roupa, eu tenho que parar pra dar assistência aqui, então é assim, mas que eu fico bem mais de meio dia mexendo nisso, porque tem dia que eu fico o dia inteiro aqui, eu vou lá só faço almoço, dou almoço pra eles, e largo a bagunça lá e volto pra cá de novo, daí de tarde até que eu termino, vou lá lavo a louça e faço janta. A casa fica largada.<sup>110</sup>

Cabe mencionar que embora elas possuam algumas especificidades na interpretação e prioridades sobre as metas traçadas pela Avon, ambas apresentaram uma longa jornada no exercício de “executiva” e vendedora da Avon. Todo o tempo corre o risco de ser internalizado como um tempo de trabalho, até mesmo os momentos em que possivelmente não estaria trabalhando para a Avon. Além disso, um dos espaços de trabalho dessas mulheres é a própria casa, sendo sua jornada de trabalho conciliada com os afazeres domésticos e o cuidado com os filhos. Tal conciliação é vivida, na maioria dos casos, por mulheres que exercem mais que uma jornada de trabalho. Assim, esta forma de organização do trabalho pela Avon, vivenciada pelas “executivas”, tenta constantemente tencioná-las para que todo o tempo e o espaço de trabalho sejam convertidos em trabalho para a empresa. Dessa forma, percebemos que ser trabalhador “autônomo” (para a Avon) é viver uma contradição, onde há contrato, mas não há vínculo, há responsabilidades e deveres como jornada e ritmo de trabalho a serem cumpridos pelo trabalhador, mas não há salário e nem responsabilidades por parte dos patrões em se cumprir os direitos dos trabalhadores.

Ainda com relação à recrutagem de novas trabalhadoras, como já analisado, observamos que este trabalho não se reduz apenas ao cadastro de novas

<sup>109</sup> Maria. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

<sup>110</sup> Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

trabalhadoras, mas estende-se para a manutenção, permanência e a frequência destas na atividade. De acordo com as “executivas”, elas são cobradas pela “gerente” quando a nova vendedora recrutada desiste. Também deixam de receber o pagamento referente às metas sobre a quantidade de trabalhadoras na ativa até que se coloque outra vendedora no lugar. Maria relata:

Que nem, tem uma cunhada minha que falou que queria vender, então eu cadastrei, não por só dizer que eu cadastrei, eu treinei, acompanhei, fiz tudo e ela não mandou mais pedido, ela mandou, acho que umas oito ou dez campanhas e já desistiu. E a gerente está sempre me perguntando: “e a Jaci não vai mais mandar pedido?” Eu digo, eu já te falei, ela não quer mais vender, eu liguei pra ela, falei com ela, insisti, mas ela quis desistir, não teve jeito. E isso acontece.<sup>111</sup>

No relato de Maria, observamos que *desistir* de vender produtos da Avon não é uma decisão irrevogável. Pelo contrário, muitas vendedoras “desistentes” retomam “seus” lugares na Avon. Assim, pode-se dizer que a Avon conta com um numeroso “exército” de reserva, pois sempre qualifica mais vendedoras do que realmente “emprega”. Cabe ponderar que com esse número elevado de trabalhadoras recrutadas a cada 38 dias a Avon consegue manter muitos trabalhadores mobilizados na ativa e na reserva. Há um número maior de vendedoras treinadas do que realmente a Avon ocupa de imediato, uma vez que, muitas trabalhadoras são recrutadas e passam pelo treinamento, mas poucas continuam como vendedoras. Ou seja, ela qualifica um número maior do que realmente precisa para ocupar imediatamente.

Conceição explica como vêm lidando com a inserção de novas vendedoras:

Na verdade, eu sou relaxada, né? Eu não estou dando assistência conforme tem que ser. Porque tem que ser assim, eu vou lá um dia antes da reunião eu tenho que ajudar elas a preencherem os pedidos. Quando chega a caixa eu tenho que ir lá abrir a caixa com elas, fazer a conferência, pra ver os pedidos certinhos, qual o valor que ela ganhou. E assim, eu não faço isso, porque a maioria das mulheres que eu estou colocando já foram revendedoras, elas já sabem disso e, aquelas que é a primeira vez, daí qualquer dúvida

---

<sup>111</sup> Maria. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

elas ligam aqui pra mim responder ou elas que vem aqui. É melhor assim.<sup>112</sup>

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

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

A possibilidade de entrevistar as duas “executivas” de Guaíra, trouxe elementos que indicam diferenças na forma como elas interpretam as tentativas da Avon disciplinarizar e o controlar sua força de trabalho. No caso de Conceição que está a mais tempo na Avon, ela utiliza o conhecimento acumulado ao longo deste trabalho, para lidar com o controle e as metas propostas pela empresa, priorizando e trabalhando sobre o que, para ela, expressa maiores possibilidades de ganhos nesta ocupação. Assim, ao explicar a composição de seu salário, argumenta:

É porque depende da venda delas [...]. Se elas venderem abaixo de R\$29,90, eu não ganho nada de comissão. Se elas venderem de 30 até R\$89,90, eu ganho meio por cento, de R\$90,00 a R\$99,00 eu ganho 1,5%. Acima de R\$290,00, eu ganho 4%, mas isso daqui é do valor que elas paga pra firma! Então, elas tem que vender bem mais que isso ainda pra mim poder ganhar comissão. A maioria vende de R\$90,00 a R\$189,00, está nessa faixa aqui, daí esse daqui é o meu ganho com a venda, daí soma a campanha, daí eu ganho um bônus, isso se eu não tiver nenhuma falha, mas aqui eu tive uma e veio R\$200,00 de bônus, se eu não tiver com nenhuma

---

<sup>112</sup> Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

vendedora falhando, sem mandar na campanha, eu ganho R\$250,00 de bônus. Então o ganho sobre a venda delas mesmo, deu R\$252,00, aí com o bônus deu isso daí, R\$452,00, o que faz a diferença é o bônus.<sup>113</sup> Que nem agora eu estou doida aqui, quebrando a cabeça pra ver como que eu faço com essas que não mandaram pedido nessa campanha. Olha, essa daqui não vai mandar pedido, já faz três campanhas, eu que estou mandando no nome dela. Daí eu mando no nome dela o que eu vendo, pra não constar como falha eu mando o pedido mínimo, porque se não eu já perco a bonificação. [...] Eu ligo e explico, peço autorização, porque pra vendedora também é ruim ficar sem mandar toda campanha. Que nem tem uma aí que eu estou pedindo no nome dela sem pedir autorização porque ela está viajando e, também pra ela não cair fora. Daí tem que ficar insistindo pra mandar toda campanha, mas eu não insisto muito porque depois pede e a caixa volta, daí dá problema, então eu mesmo já faço o pedido das minhas vendas, que também é a venda das minhas revendedoras.<sup>114</sup>

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

Conceição possui uma estratégia para lidar com as metas da empresa e alcançar as bonificações que compõe a maior parte de seu “salário”. Falo estratégia,

---

<sup>113</sup> “Bônus de retenção por falha: até 0 falhas = R\$ 250,00.(...) De 5 a 7 falhas: R\$ 80,00; Mais que 8 falhas R\$ 0,00. Falha de pedido é: Revendedoras que não enviaram pedidos. Falha pelo Pedido Mínimo: pedidos com valor abaixo do estipulado pela companhia. (...)Bônus de desenvolvimento: é calculado pela quantidade de Pedidos, que possuam valor mínimo líquido de R\$ 200,00, enviado pela equipe. Abaixo de 20 pedidos = R\$ 0,00, e acima de 60 pedidos = R\$ 250,00. Ainda eventualmente a Avon poderá propor um ganho superior para todos os níveis de ganhos, promovendo de forma aleatória um bônus extra, que geralmente ocorre no lançamento de um novo produto, ou simplesmente de forma motivacional para crescimento da equipe/grupo”. AVON. **Manual de negócios**. Sua passagem para novas conquistas. Programa executiva de vendas plus. P. 6 - 8.

<sup>114</sup> Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

porque esta prática não está em nenhum dos manuais de produtividade planejados pela Avon. Logo, esta executiva apresenta o seguinte raciocínio: se não pode haver falhas, então faço os pedidos das mercadorias que organizei a venda no nome de outras vendedoras. É assim que ela lida com a constante pressão sobre metas que são quase impossíveis de serem alcançadas em sua realidade de trabalho por meio do caminho proposto pela Avon.

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

Da Avon, eu tenho as revendedoras é elas que vendem mais. Eu mesmo, uhm! Elas pegam pra vender e eu fico com as dor de cabeça aqui. Tenho mais ou menos umas vinte e cinco revendedoras. Essas que só pegam de mim e não repassam elas ganham comissão de 20%. Daí tem as outras, que revende pra mim, mas que pega bastante revista e solta também pras revendedoras delas. Essa uma que tem uma equipe, que trabalha pra mim e tem as revendedoras delas eu dou os 30%. Eu só fico com as dor de cabeça mesmo, ela repassa pras vendedoras dela 20% e fica com 10%. E daí eu peço tudo isso no meu nome. Eu tenho que cuidar muito, porque é venda das minhas revendedoras que eu pedi no nome de outras pessoas pra não ter falha na campanha, e mais os meus pedidos. Essas que eu peço no nome eu pago primeiro. Olha sobre a comissão das minhas revendedoras, que eu ganho 10%, não dá pra nada, porque eu tenho muita despesa, eu tenho que pagar as revistas pra elas, e eu pago todas, eu não cobro delas os R\$1,90 de cada joguinho de revistas.<sup>115</sup>

---

<sup>115</sup> Conceição. Idem.

A relação organizada por esta “executiva” com outras vendedoras para aumentar seu número de vendas e atingir algumas das metas definidas pela Avon, confirma, que há um número bem mais amplo de pessoas envolvidas na venda, distribuição e divulgação dos produtos da Avon do que os dados oficiais tem sido capaz de capturar. Demonstra também que nem todas as pessoas envolvidas na venda de produtos por catálogo para a Avon passam pelo mesmo tipo de controle sobre seu trabalho. Assim, observamos um número amplo de pessoas não cadastradas diretamente nas empresas, seja por não atenderem a todos os requisitos exigidos pela mesma, ou ainda porque, não querem “sofrer” o mesmo tipo de controle e cobrança presente na relação da Avon com as vendedoras cadastradas.

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

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

Pra o meu lucro mais que eu vejo é nesses prêmios aí. Apesar dessa dor de cabeça que você vê dos juros que eu pago quando atraso e tudo. [...] é assim, oh, eu sou vendedora estrela, opa, diamante, eles dividem o valor total em duas notas, mas o vencimento de todas é de trinta dias, se eu conseguir o dinheiro dessa metade antes do vencimento eu ganho desconto de, deixa eu ver, noventa e quatro centavos, por dias pagos antes do vencimento, mas olha se eu atrasar um dia (do vencimento) eu tenho que pagar dois e poucos de juros por dia. E se eu faço dois pedidos grandes eles não fazem pra datas diferentes. Mas depois tem a recompensa. Eu sempre vou

vendendo esses prêmios que eu ganho. A gente vende e vai acumulando ponto e depois de um ano você pode trocar por prêmios. Se a pontuação só está dando pra pegar freezer, por enquanto eu só estou pegando freezer. Já peguei 4! (Risos) Se você souber de alguém que quer comprar eu tenho dois freezer, (Risos). Eu vou passando pra frente, o primeiro que eu ganhei, estou usando, o segundo eu vendi, esses dias vendi mais um e ainda tem um aqui, (Risos). E produto que eu ganho, é mais eletrodoméstico, que nem esses dias eu ganhei cinco ventilador, que nem nessa campanha eu ganhei mais dois radinhos ali, micro system. E, é assim, isso aí eu vendo tudo.<sup>116</sup>

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

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

Ao analisar as entrevistas das “executivas” observamos que estas se identificam muito mais como trabalhadoras, criando práticas e estratégias para continuar nesta ocupação porque precisam da renda obtida com este trabalho. Como já discutido no segundo capítulo, Conceição já passou pela perda de duas ocupações

---

<sup>116</sup> Conceição. Idem.

e não vê mais possibilidades de iniciar novamente em outro trabalho. Estas executivas também indicaram a existência de muitas relações no trabalho de vendas que vão além do que é definido pela empresa. Cabe ainda reafirmar, que tanto o trabalho da “gerente” como o da “executiva” é um trabalho rotinizado e planejado pela empresa, diferentemente do que tem sido afirmado pela Avon sobre a “autonomia” existente nestas ocupações.

### 3.2 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DAS VENDEDORAS NA NATURA.

Entre as informações levantadas sobre a estrutura de organização das vendas pela Natura<sup>117</sup>, busco analisar o papel da “promotora de vendas” e da “representante comercial” no que se refere a organização da força de trabalho envolvida nesta ocupação.

#### 3.2.1 A “promotora de vendas”.

A promotora de vendas é uma funcionária com ensino superior, com registro em carteira de trabalho e salário fixo,<sup>118</sup> contratada para exercer a função de supervisão sobre o trabalho das vendedoras que estão em sua área de abrangência. De acordo com um informativo da Natura, elas “acompanham, recrutam e fornecem treinamento às [...] Consultoras Natura. A grande maioria (das) promotoras de

<sup>117</sup> Conforme informações retiradas do site da Natura: “Nossa estrutura de vendas, em dezembro de 2007 no Brasil, era formada por 8 gerências de mercado, que atuam em regiões específicas do País, 50 gerentes de venda, responsáveis pela supervisão do trabalho de nossas 1.055 promotoras de vendas, que são o elo principal com as Consultoras Natura”. “A Natura se estrutura fisicamente com: centro de inovação tecnológica; picking (separação e distribuição); ETE; clube; núcleo de aprendizagem; alameda de serviços; fábricas”. NATURA. **Distribuição de nossos produtos**. Disponível em: <<http://www.natura.infoveste.com.br>>. Acesso em: 15 de outubro de 2008.

<sup>118</sup> Em um anúncio na internet sobre a contratação de uma promotora, observamos as exigências para a investidura do cargo: “Consideramos requisitos indispensáveis: Experiência em vendas diretas e/ou cosméticos; Experiência em vendas e/ou coordenação de equipes; Residir na cidade central da região; Ter automóvel próprio e carteira de habilitação; Possuir telefone residencial; Microcomputador com acesso à Internet; Formação superior completa; Ter disponibilidade de horário e viagens esporádicas. Oferecemos: salário fixo, registro em carteira, prêmios sobre produtividade, treinamento remunerado e todos os benefícios de uma grande empresa”. **Anúncio de vaga na Natura**. Disponível em: <<http://www.ricardo.com.br>>. Acesso em: 16 de outubro de 2008. Conforme divulgado pela natura, é preciso ter algumas características pessoais, tais como: Gostar de se relacionar e se comunicar com pessoas; Ser Criativa; Ter liderança; Focar sua energia em resultados. NATURA. **Promotora de vendas**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em: 20 de outubro de 2008.

vendas vivem nas regiões em que atuam e interagem regularmente com suas Consultoras Natura”.<sup>119</sup> As “promotoras de vendas” são responsáveis pelos cursos de treinamento de vendas, por promover cursos semestrais, tais como cursos sobre os tipos de pele e o respectivo uso de cremes e maquiagem e, também por explicar os lançamentos da empresa a cada 21 dias para as vendedoras. Elas são estimuladas por meio de premiações e viagens a treinar e incentivar tanto as novas vendedoras quanto as antigas a aumentarem o número de vendas.<sup>120</sup>

Com a divulgação de testemunhos das próprias trabalhadoras em catálogos e propagandas na mídia, a natura busca recrutar novas vendedoras e, incentivar a permanência das trabalhadoras já na ativa. Tais testemunhos expressam desde os “benefícios financeiros aos pessoais” supostamente trazidos por este trabalho. Em meio a esta documentação produzida pela Natura, seleciono alguns trechos de entrevistas das “promotoras de vendas”, expostos no “Museu da Pessoa”<sup>121</sup>, para analisar o papel desta funcionária da Natura na organização das vendedoras. A fala da promotora Luíza<sup>122</sup> traz informações sobre o ritmo deste trabalho e como ela procura treinar e motivar essa força de trabalho para o aumento das vendas:

O dia-a-dia de uma promotora não tem uma regra. A gente acorda e não sabe como é que vai ser. Sempre tem novidades. Atendo seis cidades, vivo na estrada. Fora isso, a gente tem as programações da empresa. É uma correria, mas é uma correria gostosa, a relação com consultoras é muito gostosa. A gente acaba se tornando amiga depois de um tempo. É muita gente. Eu tenho um cadastro de 500

<sup>119</sup> NATURA. **Distribuição de nossos produtos**. Disponível em: <<http://www.natura.infovest.com.br>>. Acesso em: 15 de outubro de 2008.

<sup>120</sup> Sobre a função da promotora, foram encontradas algumas informações no site da Natura. “Assim como a qualidade de nosso relacionamento com nossas Consultoras Natura tem um efeito que se propaga por nosso mercado, a qualidade de nosso relacionamento com nossas promotoras de vendas tem um efeito direto na satisfação e produtividade de nossas Consultoras Natura. Desta forma, colocamos uma grande ênfase no reconhecimento dos esforços de nossas promotoras de vendas e as encorajamos a desenvolver relacionamentos positivos com nossas Consultoras Natura, inclusive através das seguintes iniciativas: (i) a campanha anual para a força de vendas, que dá prêmios para as promotoras de vendas que alcançarem objetivos preestabelecidos; (ii) o uso de um veículo novo a, aproximadamente, cada três anos; e (iii) pagamentos de prêmios”. Idem.

<sup>121</sup> Conforme informações obtidas no site da Natura, “As histórias de vida deste site foram coletadas e são organizadas pelo Museu da Pessoa, instituto que realiza projetos de memória para empresas, sindicatos, associações, escolas e comunidades. Por meio de metodologia própria de registro de depoimentos, o Museu da Pessoa formou uma Rede História de vida, um acervo inédito de histórias de vida no portal [www.museudapessoa.net](http://www.museudapessoa.net). Nosso site também faz parte desse portal”. NATURA. **Memória das Comunidades Natura**. Disponível em: <<http://www.natura.br>>. Acesso em: 15 de outubro de 2008.

<sup>122</sup> Luíza. Depoimento disponível em <<http://www.museudapessoa.net>>. Acesso em outubro de 2008.

mulheres. Às vezes, a gente acaba não lembrando de algumas. [...] Para incentivá-las, a gente sempre faz campanha de setores, premiações e sorteios. O segredo para apresentar um produto é fazer as consultoras experimentarem no dia do encontro, para mostrar as qualidades e os benefícios.<sup>123</sup>

Observa-se que a “promotora” é uma funcionária contratada para intermediar a relação entre as vendedoras e a empresa. É uma das poucas pessoas que aparecem e mantêm contato com a vendedora em nome da empresa. Esta surge, muitas vezes, criando laços de amizade com a vendedora, o que garante também credibilidade às instruções e informações passadas por ela. As explicações sobre os novos produtos da empresa (que visam convencer a vendedora a oferecê-los aos seus clientes) ocorrem por meio do manuseio do próprio produto no dia da reunião. É uma forma de permitir o contato da vendedora com a mercadoria lançada, já que os produtos, antes da compra, só podem ser visualizados nas imagens dos catálogos. Para incentivar a frequência das vendedoras neste espaço de treinamento da força de trabalho e de estímulo as vendas, há o sorteio de produtos para as vendedoras que comparecerem. Também é prática da promotora organizar individualmente as premiações para as vendedoras que atingirem o maior número de vendas e de indicações dentro dos seus setores.

Outra questão presente na fala da promotora é a intensidade do ritmo de trabalho cobrado pela Natura. A funcionária precisa seguir o planejamento da empresa durante sua rotina de trabalho. Ela também possui lugares específicos para exercer suas tarefas, neste caso as cidades onde ela atua na recrutagem, manutenção e treinamento das vendedoras. No trabalho de promotora, a Natura estipula metas para garantir a produtividade da funcionária e das vendedoras que estão sob sua responsabilidade. Uma destas metas é uma quantidade determinada de novas vendedoras que a promotora precisa iniciar na venda a cada 21 dias. A promotora Joana<sup>124</sup> apresenta informações sobre isto:

Na captação de consultoras, eu diria que eu sou muito oportunista. Acho que toda hora é hora. Começa falando se o tempo está bom

---

<sup>123</sup> Luíza. Idem.

<sup>124</sup> Joana. Depoimento disponível em: <<http://www.museudapessoa.net>>. Acesso em: 22 de outubro de 2008.

ou ruim, surge um papo dali, a conversa flui e de repente cai na Natura. Uma vez eu liguei para uma pessoa, [...] caiu na casa de uma outra, eu falei que era promotora e a partir dali consegui fazer o cadastro mesmo não sendo a pessoa indicada.<sup>125</sup>

Há elementos no depoimento de Joana indicando como algumas das promotoras lidam com a pressão que lhe é exigida sobre o cumprimento das tarefas traçadas pela Natura. Isto também é observado no relato de outra promotora, ao explicar como lida com a jornada e as tarefas que lhes são cobradas:

Tenho 587 consultoras, em Recife e Olinda. [...] vejo esse meu trabalho não só como fonte de renda, mas como uma oportunidade de fazer um trabalho social, algo pelo próximo. E é gostoso, porque trabalhamos juntas, em família. [...] eu trabalho, tenho objetivos, cumpro aquilo, mas tenho a liberdade de movimentá-los dentro da minha vida, dentro do meu horário. É muito bom. É tão envolvente, que a família toda participa. De repente, você tem todo mundo: amigos, parentes, filhos, todo mundo trabalhando. É um que vem buscar uma caixa, outro levando carta ao correio, outro ajudando a organizar um encontro grande. É tão gostoso que todo mundo se envolve.<sup>126</sup>

Esta “promotora” acaba usando a força de trabalho de familiares para conseguir cumprir suas tarefas, dentro do que chama de “*seu horário*”, fazendo com que estes trabalhem para a empresa sem serem remunerados pela mesma. Mesmo ponderando a tensão sobre a qual as falas das trabalhadoras foram construídas junto a pessoas ligadas à empresa, ainda há elementos que indicam a existência de um ritmo e jornada de trabalho, bem como de uma produtividade exigida pela empresa a uma “promotora de vendas”. Compreende-se que a produtividade exigida da promotora só é alcançada com a produtividade das vendedoras. Dessa forma, para que isto ocorra, seu trabalho consiste em disciplinarizar, organizar, motivar e supervisionar a força de trabalho envolvida na venda. O discurso da empresa de que ela “contribuí com a distribuição mais justa da renda em nossa sociedade”<sup>127</sup> é difundido pela promotora nos momentos de contato com as vendedoras, bem como, no espaço de preservação

<sup>125</sup> Idem.

<sup>126</sup> Mariana. Depoimento disponível: em <<http://www.museudapessoa.net>>. Acesso em: 22 de outubro de 2008.

<sup>127</sup> NATURA. **Relacionamento com nossas consultoras**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em: 17 de outubro de 2008.

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

### 3.2.2 A “representante comercial”.

No caso da proposta de organização da força de trabalho das vendedoras da Natura em Guaíra, observamos que a tarefa de recrutar, treinar e manter as vendedoras na ativa ocorre por meio da “representante comercial”. De acordo com Beatriz, que exercia esta função, a “representante comercial” é uma pessoa com ensino superior contratada pela Natura para instruir as pessoas que iniciam na venda de Natura pela primeira vez. Esta atua no repasse dos materiais de treinamento e divulgação dos produtos e promoções, na coordenação de reuniões na cidade onde mora, no aumento do número de vendedoras e no incentivo para que as “consultoras” não desistiam deste trabalho. Sua remuneração não é fixa, mas também se baseia nas vendas e na quantidade de vendedoras que mantêm na ativa. A entrevista com Beatriz trouxe informações sobre como a Natura organiza a contratação da “representante comercial” em algumas localidades específicas:

[...] os promotores da Natura eles são ligados diretamente com a Natura eles tem salários, um salário fixo, na época eu achava assim que era um salário muito bom, porque a Natura dava carro, produtos, eu achava que era um salário muito bom, só que a Néia tinha uma região muito grande pra ser coordenada, e na época eles fizeram esse projeto de representante comercial justamente pra colocar em cidades com grandes vendas. Então em várias cidades, em Santa Catarina, Rio Grande do Sul, em várias cidades, eu falo aqui da região sul, e em todas as regiões do Brasil inteiro foi feito, não deixou de existir a figura da promotora, só que diminuiu a área de abrangência dela. Então nas cidades que eles acharam que tinha maior potencial de vendas eles colocaram as representantes comerciais, pra inscrever mais consultoras e com isso aumentar as vendas da Natura.<sup>128</sup>

<sup>128</sup> Beatriz. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

A empresa pensa a organização das vendedoras a partir da contratação de pessoas e programas específicos que promovam o aumento e a permanência das trabalhadoras na venda. Quando Beatriz relaciona a existência da sua função a cidades com *maior potencial*, traz indícios deste potencial não significar um grande número de habitantes por cidade, mas sim, uma quantidade de força de trabalho com possibilidades de ingressarem e permanecerem na venda. Ou seja, de recrutar e garantir a manutenção de vendedoras que, de fato, se dediquem a este trabalho ao ponto de atingirem ou mesmo superarem as cotas mínimas de vendas. O “programa representante comercial”, colocado em prática nas décadas de 1990 e 2000, também indica mudanças no próprio perfil de trabalhadora pretendido pela Natura. Sobre isto Beatriz relatou:

Foram 15 anos (na Natura), em setembro de 1992, eu me inscrevi e vendia na escola que era o ambiente de trabalho, então a dona (Maria) deixou de vender e quem entrou na Natura fui eu e minha mãe. Só que nessa mesma época a Natura começou a trabalhar o aumento de consultoras no país inteiro. Então em Guaíra mesmo, não ficou só nós, tinha uma senhora de Terra Rocha, que vinha pra cá vender. [...] não foram todas as cidades que eles transformaram em representantes comerciais, foram só algumas cidades no Paraná, que na época eu lembro que era, Guaíra, Terra Rocha, Assis Chateaubriand, aqui perto que eu lembro eram só essas daí, depois perto de outros núcleos grandes tinham outras cidades que eles achavam que tinha potencial e que não estavam sendo bem explorados. [...] quando eu peguei a consultoria aqui em Guaíra, eu tinha umas oito ou dez pessoas que vendiam, não lembro exatamente a época, tenho que achar os meus recibos pra ver. Foi em 2001, é já foram sete anos como representante. [...] nos últimos tempos eu tava mantendo sempre umas cento e oito, cento e nove, então saia uma a gente tava colocando outra no lugar, mas a Natura, sempre quis que a gente estivesse colocando mais gente no lugar, [...] por exemplo, tem casos que o pessoal, precisa de repente, que fica desempregado e quer trabalhar quer vender Natura, e tem caso que o pessoal tem dificuldade na venda, não sai pra vender, e a Natura precisa que saia pra vender [...].<sup>129</sup>

De acordo com a entrevistada, o programa que propõe o contato entre um representante da empresa e as vendedoras tem apontando resultados em Guaíra com relação ao aumento do número de vendedoras e a permanência das mesmas na empresa. No entanto, a inserção de novas vendedoras também se deve minimamente

---

<sup>129</sup> Beatriz. Idem.

ao trabalho de indicação que é intensamente incentivado por prêmios para ser realizado pelas vendedoras<sup>130</sup>, cabendo a “representante” o papel de iniciar e garantir a permanência destas novas trabalhadoras na ativa. Beatriz também reconhece os limites de seu trabalho (de aumentar e manter o número de vendedoras) ao mencionar os poucos casos de pessoas que fazem desta ocupação um trabalho provisório quando estão “desempregadas”. A “estabilidade” e os ganhos com a venda exigem certo tempo de trabalho para tentar formar clientela. Também confirma que é preciso que as vendedoras cumpram uma rotina de trabalho para conseguir atingir as cotas mínimas de vendas exigidas pela Natura, pois para a trabalhadora continuar ocupada *precisa que saia pra vender*. Contudo, o projeto de “representante comercial” na Natura possui um tempo de duração específico, provavelmente até que se façam outras formas de controle. Conforme Beatriz:

[...] é um projeto por tempo determinado, eu acredito que na região que atuava não vai até o final do ano. Já em várias regiões do Brasil eliminaram a representante comercial, teve uma vez que até me mandaram uma cartinha e depois disseram que era engano. Era uma cartinha com a minha rescisão de contrato, eu não assustei porque ele me ligou antes e disse: “olha nós mandamos uma cartinha com a rescisão de contrato, mas desconsidere porque foi errada”. [...] a minha última gerência era Mares do Sul, em “Joinville”. Quando eu comecei no setor que eu tinha, a minha gerência era Ventos do Sul, então era Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, e já na última reunião que eu fui já não tinha mais a gerência ventos do sul, que eram duas a Mares e a Vento do Sul, agora não tem mais nenhuma em Santa Catarina, em Santa Catarina, já não tem mais representante comercial. Então o meu setor ficou só Guaíba, e a gerência que eu pertencia ficou só Paraná e Rio Grande do Sul. Todas essas daqui ficou só. [...] eles só continuaram com as promotoras regionais, (as representantes comerciais) foram abocanhados de novo pelas promotoras. Eles com certeza, agora nessa reunião, eles vão preparar as representantes pra finalizar o projeto, pra acabar com a representante comercial. Porque eles querem que as CNs se virem sozinhas, sem a necessidade de ter a representante comercial junto. [...] talvez eles possam até manter a representante fazendo outra coisa, mas eu não sei até que ponto isso é possível.<sup>131</sup>

<sup>130</sup> NATURA. **Consultoria Natura**. Ciclo 14/2006. Quem é amiga indica. “Para que a indicação seja válida, o indicado precisa passar o seu 1º pedido até o ciclo posterior de indicação. As indicações são ilimitadas, porém o seu limite de resgate é de até 5 prêmios”. (Os prêmios deste ciclo eram kits de banho).

<sup>131</sup> Beatriz. Entrevista gravada em Guaíba-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

Beatriz fala de um processo de mudanças na forma de organização e controle das vendedoras por parte da empresa. Em Guaíra, mesmo com a saída da “representante”, ainda continuaria a existir a presença de um funcionário da Natura supervisionando as vendedoras, neste caso, a “promotora”, porém com menor frequência que o controle exercido pela “representante comercial”. O contato entre a vendedora e a empresa Natura já possui certa independência com relação a figura da “representante” no que se refere aos pedidos de compra, que são feitos pelo telefone ou, na maioria das vezes, pela internet.

A Natura sempre teve o sistema de 0800. Alguns pedidos eu pegava de alguém que não sabia fazer, ou em época de natal que tinha estojos especiais, que tem até hoje, agora é natura presentes, mas nessas épocas aí eu precisava ajudá-las, nos últimos tempos não, até pela maior facilidade de ter telefone, internet elas faziam os pedidos sem problemas. Naquela época era tudo por telefone e fax. Era tudo padronizado, tinha o atendimento do “Can”, não sei como que fala, era a central de atendimento, a gente ligava, a telefonista atendia, você falava o código, a quantidade e confirmava, e ela fazia os pedidos. Agora é tão interessante, e eu fui visitar a fábrica e, fui ver como que funciona a olho esses pedidos, como se diz, como que funciona hoje e, era tudo informatizado. O pedido é feito pela internet e o pedido organizado por computador, esse pedido passa pelo sistema deles lá e, esse pedido chega a linha de montagem das caixas do pedido. Então tem uma máquina que monta as caixas, vem em papelão tudo aberta, ela fecha essas caixas, as máquinas, e ela passa por umas esteiras e nessas esteiras automaticamente vai caindo tudo dentro da caixa, e o que tem ali nessas estantes que as caixas vão passando é só uns funcionários reabastecendo essas estantes aí com produtos, eles tem um sistema de uma caixa ou outra ser conferida, porque quando o sistema larga a caixa, ela já informa exatamente o peso que a caixa tem, a quantidade de produtos, pra quem vai.<sup>132</sup>

O relato de Beatriz traz informações sobre a organização dos pedidos das vendedoras. É possível sugerir que a empresa tenta reduzir a quantidade de trabalhadores mobilizados para atender as vendedoras tentando incentivá-las a terem um contato maior com a empresa através da internet. A busca por aumentar o número de pedidos em formulários *on-line* está relacionada à tentativa de redução dos gastos relacionados à força de trabalho mobilizada nas centrais de atendimento as vendedoras. Conforme informações do site da Natura,

---

<sup>132</sup> Beatriz. Idem.

[...] as Consultoras Natura realizam seus pedidos por telefone ou pela Internet. Em 2007, recebemos em média 35,8 mil pedidos por dia útil das Consultoras Natura no Brasil. Em 2007, aproximadamente 56% dos pedidos processados por nossas Consultoras Natura e por nossos empregados foram feitos pela nossa central de atendimento, e aproximadamente 44% foram realizados através de nossa plataforma na Internet.<sup>133</sup>

Sobre os pedidos feitos pelas vendedoras em Guaíra, Beatriz menciona:

Elas que faziam tudo pelo telefone, ou algumas pela internet, a (Cida), ela me ajudava muito, então muita coisa a (Cida) (funcionária de Beatriz) acabava me ajudando pra eu fazer isso daí, eu pagava ela pra fazer esse trabalho pra me ajudar. Então ela não pegava os pedidos delas, elas faziam tudo direto com a Natura, tem seus códigos, tudo por telefone ou internet. Eu não tinha essa obrigação de fazer pedido não. Se eu pudesse ajudava. A gente fazia, que nem lá na loja tinha um monte de gente que ia lá pra (Cida) fazer o pedido, que nem tinha uma senhora que não escutava direito, ia lá e a (Cida) já fazia o pedido por telefone na hora, ou então depois. Que nem, tinha bastante mulher paraguaia que vendia Natura, umas 5, elas vem e não tem tempo de ficar aqui pra fazer o pedido, então a (Cida) pegava e fazia.<sup>134</sup>

De acordo com Beatriz a “representante” é uma forma para a empresa intermediar as relações com as vendedoras que fogem de um padrão pré-estabelecido. Ou seja, não são todas as vendedoras em “potencial” que conseguem usar ou ter acesso à internet ou telefone para fazer os pedidos de compras. Além disso, nem todas as vendedoras atendem a todos os requisitos exigidos pelo cadastro da Natura, por exemplo, as que moram no Paraguai. A presença de uma “representante” da Natura somente para uma cidade, demonstra que, em alguma medida, a empresa procura garantir a permanência das vendedoras e aumento das vendas, tendo uma pessoa contratada para supervisionar e resolver as relações de trabalho que não conseguem ser solucionadas por meio do contato com as centrais de atendimento. Também se observa que a representante pagava outra pessoa para realizar parte de seu trabalho na Natura, porque estava ocupada em mais dois outros

<sup>133</sup> NATURA. **Distribuição dos Nossos produtos**. Disponível em: <<http://www.natura.infovest.com.br>>. Acesso em: 20 de dezembro de 2008.

<sup>134</sup> Beatriz. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

trabalhos. Esta relação de manter uma pessoa a disposição num ambiente comercial, atendendo e auxiliando as vendedoras quando solicitada, indica que algumas relações de trabalho vivenciadas por estas trabalhadoras não estão exatamente dentro dos planejamentos da empresa.

Sobre o trabalho da representante e sua “funcionária”, há a intervenção destas no processo de seleção das pessoas que se inscreviam pela internet ou que eram indicadas por outras vendedoras para iniciarem na venda. Após a inscrição *on-line* a pessoa é informada que:

Uma promotora de Vendas da Natura entrará em contato com você para agendamento de uma entrevista que vai nos ajudar a entender quais são as suas expectativas em relação à Natura, apresentar o modelo de Consultoria e esclarecer suas principais dúvidas.<sup>135</sup>

A inscrição através da internet funciona como um pré-cadastro. A ficha com as informações cadastrais e cópias de documentos de uma nova vendedora é preenchida pela “representante” ou “promotora”, que encaminha a parte administrativa da empresa. Não localizei a figura da “representante” nas informações da Natura disponibilizadas em sua página na internet. De acordo com informações fornecidas por Beatriz, em Guaíra, ela era a responsável por cadastrar e entrevistar a nova vendedora. A entrevista era para explicar o funcionamento da empresa, conversar com a pessoa para saber por que e como ela pretendia trabalhar com a venda da Natura, e instruí-la sobre a necessidade de compra de um Kit.<sup>136</sup> Depois disso, a vendedora começava o processo de treinamento, que conta com um Manual e uma fita de vídeo. Beatriz expõe:

Como representante, eu tinha a atribuição de fazer com elas reuniões dos ciclos, mostrar as novidades, explicar por meio de um DVD, telefonar pra incentivar, pra cobrar os pedidos a atividade

<sup>135</sup> NATURA. **Como se tornar uma consultora.** Disponível em: <<http://www.natura.com.br>> . Acesso em 23 de julho de 2007.

<sup>136</sup> Sobre a necessidade do kit na inserção a Natura descreve: “Logo após a sua aprovação, você deverá realizar a compra do Kit Início Natura. O Kit corresponde a 66 pontos e neste primeiro pedido você deverá realizar o pedido mínimo de 100 pontos, ou seja, complementar o Kit Natura com mais 44 pontos. Atualmente são oferecidos 2 Kits Natura, sendo eles o Kit Básico, no valor R\$ 98,00 e o Kit Completo por R\$ 193,60.” Os valores do kit atualmente são acima de R\$180,00. NATURA. **Consultor(a) Natura.** Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em 23 de julho de 2007.

delas, pra cobrar os inícios (indicação de novas vendedoras). Inícios novos é o que eles mais pediam.<sup>137</sup>

Nas tarefas mencionadas por Beatriz, cabe destacar que ela exerce sua função de “representante”, principalmente durante as reuniões<sup>138</sup>. A Natura envia o roteiro das reuniões para as “representantes” repassarem as informações e os treinamentos às vendedoras. A reunião também é um espaço de cobrança das metas de vendas e indicações das vendedoras.

Durante as reuniões, o aumento das vendas é estimulado por meio do discurso de que a Natura contribui com as vendedoras, criando promoções que contribuem para o “aumento da margem de lucro”<sup>139</sup> das mesmas. No entanto, para que este “aumento” se concretize as vendedoras precisam comprar estes produtos em promoção até um determinado período para depois tentar vendê-los na forma de “pronta entrega”. Para a Natura a vendedora é uma consumidora em potencial, sendo incentivadas a comprar constantemente os produtos para tê-los estocados em sua casa, ou seja, é uma relação inversa. Enquanto a Natura investe na fabricação de produtos que foram encomendados, as trabalhadoras são incentivadas a comprar os produtos sem estes serem comprados pelos clientes. Assim, a vendedora acaba tendo

---

<sup>137</sup> Beatriz. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

<sup>138</sup> A reunião ocorre a cada 21 dias, período que corresponde ao início de um novo ciclo de vendas. A “representante” utiliza-se de um vídeo produzido pela Natura, que passa os lançamentos dos produtos e a forma como estes foram fabricados seguindo os conceitos adotados pela natureza de “sociedade e natureza”, na qual se enfatiza o uso de produtos naturais junto ao uso da força de trabalho das comunidades locais para a *extração da matéria-prima sem prejudicar o meio ambiente*. Também são feitas demonstrações sobre o uso dos produtos, e divulgação dos produtos do programa Crer para Ver, em que as “consultoras” não recebem pela venda destes produtos, sendo o valor destes destinados a Fundação Abrinq. Logo após o término do vídeo a “representante” anuncia as promoções e lançamentos, incentivando para que as vendedoras consumam os produtos, que vem com brindes e descontos especiais e façam propagandas destes para suas clientes. No decorrer da reunião são feitas premiações para as vendedoras que conseguirem atingir o maior número de vendas e indicação de novas trabalhadoras. No término da reunião são realizados sorteios de produtos, estojos, amostras, camisetas, folders e adesivos com propagandas da Natura. As vendedoras permaneceram atentas às informações postas durante a reunião. Informações observadas nas duas reuniões que frequentei, sendo uma em maio e outra em julho de 2007. Em ambas as reuniões havia em média de 20 a 40 “consultoras”. Também há informações retiradas do livro: NATURA. **Técnicas de vendas da natura à distância**. Ano 2003. Última atualização: 2004.

<sup>139</sup> “O lucro é a soma: do desconto que a Natura dá nos produtos para o(a) Consultor(a) (30% de desconto), com o valor da venda dos brindes das promoções do(a) Consultor(a). Com esse lucro, você pode investir em produtos para pronta entrega e materiais de apoio à revenda que irão melhorar o seu atendimento ao cliente e aumentar as suas vendas. Estes são alguns dos materiais de apoio que a natura oferece a você: estojo demonstrador de batons e perfumaria, amostras, talão de pedidos, adesivo natura, sacolas, Vitrine Natura, entre outros”. NATURA. Idem, p. 15.

parte do valor que recebeu pelo seu trabalho investido na compra de mercadorias, que correm o risco de não serem vendidas. De acordo com Beatriz,

Quem vende Natura, e não só natura outros produtos também, tem que ter produto a pronta entrega, e isso daí exige que a pessoa tenha um pouco de dinheiro pra estar investindo, como um investimento, né? Quando você vai oferecer o produto pra alguém, você vai com uma sacola cheia de produtos e mostra. A pessoa já pede, já fica com o produto. Eu vejo lá no trabalho, uma delas leva de 10 a 15 batons e sai de lá com 5. Mas, se for só com cinco batons, dificilmente você vende, a não ser que coincida da pessoa gostar daqueles lá. Porque, a Natura tem as promoções de final de ano, então se você faz o pedido na promoção quando vai fazer seu pedido, depois você pega aquele produto e vende pelo preço normal e ganha mais. A gente acabava incentivando para que elas fizessem isso, então elas acabavam ganhando um pouco mais. Quem tem esse jeito de vender vende mais.<sup>140</sup>

Percebe-se que o perfil da vendedora da Natura é a de uma trabalhadora com uma renda superior ao da vendedora da Avon. A princípio há uma contradição no próprio discurso da empresa: primeiro se recruta a pessoa para trabalhar vendendo os produtos através do catálogo, alegando que esta é muito fácil, e depois se incentiva a comprar e ter os produtos para mostrar e entregar aos clientes no momento da venda. Isso é a forma como a própria empresa pratica suas vendas. Assim, trata as vendedoras como suas primeiras clientes. Também há um outro sentido para o estímulo do consumo por parte das vendedoras: o de convencê-las por meio do uso dos produtos, a testemunhar sobre seus possíveis benefícios na hora da venda:

É aconselhável que o(a) Consultor(a) Natura seja o primeiro consumidor(a) dos produtos e também esteja sempre atualizado(a). Para isso, ele(a) pode: Ler o Vitrine Natura; Ler as bulas que acompanham os produtos; Comparecer as reuniões. [...] é importante lembrar que a primeira impressão é a que fica. Por isso esteja sempre bem arrumado(a), cuidando de detalhes como: cabelos naturalmente penteados; roupas adequadas; unhas bem feitas; maquiagem discreta. Além disso, sendo também um(a) consumidor(a) dos produtos da Natura o(a) Consultor(a) passará mais confiança para seus clientes e poderá dar seu depoimento

---

<sup>140</sup> Beatriz. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

sobre os seus benefícios dos produtos de forma bastante convincente.<sup>141</sup>

Neste trecho do manual de treinamento entregue as “consultoras” é estabelecida a proposta de relação de trabalho pretendida pela empresa. A Natura faz isto orientando as trabalhadoras a se “qualificarem” lendo os materiais e participando das reuniões para obter informações sobre os produtos. Também estão estabelecidas as tentativas da Natura em determinar como a trabalhadora deve cuidar da sua aparência, para que ela possa ser uma demonstração viva dos “resultados” que os produtos possam trazer. Assim, a empresa tenta convencer a trabalhadora de que o consumo dos produtos é a melhor forma de conseguir ampliar suas vendas. A empresa parece, também, buscar com o incentivo do consumo pelas vendedoras, a garantia de um número mínimo de vendas e de divulgação do produto lançado, ou seja, por meio da venda as próprias vendedoras que, são quase quatrocentas mil.

A Natura também procura construir na trabalhadora os objetivos a serem alcançados com a renda recebida pela venda dos produtos. A princípio ela tenta estimular a vendedora a traçar metas que vão além das estabelecidas pela empresa, para que, assim, o trabalhador possa comprar computadores conectados à rede para facilitar o contato com a empresa e motos para promover a rapidez das vendas e entregas. “Na atividade de consultoria é fundamental ter um objetivo definido. O (a) consultor(a) de sucesso sabe quanto quer ganhar e vai em busca desse objetivo”.<sup>142</sup> Fabíola é uma personagem criada pela Natura para representar um modelo de vendedora nos manuais de treinamento. Em um trecho do manual faz a seguinte afirmação: “Com o lucro das vendas que estou economizando, logo vou poder comprar um computador. Assim poderei organizar melhor minha atividade de consultoria e fazer meus pedidos pela internet”.<sup>143</sup> Todas as despesas com “ferramentas de trabalho”, tais como catálogos e computadores para tentar aumentar as vendas, são empurradas para as trabalhadoras, inclusive, a “qualificação” da força de trabalho.

---

<sup>141</sup> NATURA. **Técnicas de vendas da natura à distância**. Ano 2003. Última atualização: 2004. p. 30, 71.

<sup>142</sup> Idem, p.14.

<sup>143</sup> Idem, p. 60.

Cabe lembrar que a “representante” incentiva as vendedoras tanto a comprar como a vender produtos da Natura, porque ela tem a remuneração deste trabalho composta pela quantidade de pedidos ou vendas das vendedoras e pela frequência destas no envio dos pedidos.

Era por comissão, a comissão funciona assim é por quantidade de CNs(consultoras) ativas, mais de três ciclos sem pedidos a Natura já desativou elas, então eu tenho que mantê-las, e está certo, né? Era uma forma dela manter a minha produtividade, e também pela quantidade de pontos que elas fazem, cada produto tem um ponto específico. Então, eles pegavam os pontos, mais a atividade e mais a atividade delas. (A remuneração) não tinha nenhum tipo de valor fixo, era só por produtividade, mas todo ciclo tinha alguma coisa, mesmo que meia dúzia só mandasse, sempre tinha o ganho por atividade. Quanto maior a atividade delas, maior o meu ganho. Então, em cima de quem estava ativa era um valor, mas um tanto por cento em cima da proporção de pontos (vendas) delas. [...] mas, o que, que acontece com as pessoas? Assim como a gente inscrevia (novas vendedoras), elas saíam também. [...] eles falavam assim, que eu tinha que fazer a recuperação dessas pessoas (que não mandavam pedidos no ciclo). Mas, quando que conseguia fazer a recuperação? Que nem, teve um ciclo que tinha três a cessar, uma era por débito. Por débito eu não podia fazer nada, os outros dois eu tentava de tudo para que eles não saíssem. Porque acontece da pessoa estar passando por alguma dificuldade, em determinado período, não teve mais como fazer pedido, tava com bastante dívida, então elas ficam mais de seis ciclo sem vender, então são pessoas, assim, que não tinham a Natura como o principal ganha pão, a principal renda. Então o que acontece a pessoa não faz pedido, mas ela não tem intenção de sair da Natura, e daí o que a gente fazia quando a pessoa tava para sair, a gente conseguia arrancar um pedido dela pra que ela não ficasse com o cadastro retido.<sup>144</sup>

A atuação de uma pessoa contratada pela Natura para tentar treinar, estimular as vendas e manter estas trabalhadoras motivadas indica que, esta força de trabalho mobilizada para as vendas por catálogo não está solta ou fora do controle desta empresa. A “representante” tem o controle de seu trabalho exercido pela forma de remuneração que lhe é feita, ou seja, todo o seu “salário” é feito com base na produtividade exigida. Logo, ela exerce essa cobrança sobre as vendedoras, isto é, sobre quem “produz” neste processo. Na fala de Beatriz há elementos indicando que as vendedoras com pedidos frequentes de produtos a Natura são aquelas que

<sup>144</sup> Beatriz. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

sobrevivem da renda obtida com a venda destes. Nesse sentido, estas pessoas parecem viver mais intensamente o controle da empresa sobre seu trabalho. No caso da Natura, não há no papel da “representante” a preocupação com a negociação das dívidas que as vendedoras adquirem com a empresa, sendo estas encaminhadas para um setor de cobrança terceirizado.<sup>145</sup>

Com base nas informações apresentadas sobre as formas de organização das empresas, destaco duas semelhanças entre estas empresas: a) ambas possuem controle sobre a produtividade das vendedoras; b) as duas empresas contratam uma pessoa para treinar e incentivar as vendedoras a permanecerem ocupadas na venda. Também foram percebidas algumas diferenças importantes: a Avon negocia dívidas com suas vendedoras enquanto a Natura autoriza as empresas de cobrança terceirizadas a encaminharem as inadimplentes ao Serviço de Proteção ao Crédito e, a bloquearem o cadastro da vendedora até que a dívida seja paga. O controle sobre o aumento de novas trabalhadoras a cada período é mais intenso por parte da Avon. A supervisão que a Avon tenta exercer sobre as vendedoras parece ser mais intenso que o da Natura devido às cobranças feitas às executivas. Observamos que em Guaíra a Avon contrata um número maior de pessoas para supervisionar e cobrar o trabalho das vendedoras do que a Natura. Pelo perfil de trabalhadora pretendido pela Natura, há o uso de tecnologias (telefone) pelas vendedoras na realização dos pedidos das mercadorias a empresa, enquanto na Avon o que predomina são os pedidos por formulários entregues as “executivas”.

De acordo com as análises deste capítulo, observamos que as empresas procuram manter sua força de trabalho mobilizada para as vendas com a contratação de funcionários responsáveis por cobrar a “produtividade” das vendedoras. Estes funcionários possuem um ritmo de trabalho planejado, intensificado e repetitivo. A empresa tenta fazer com que eles reproduzam sistematicamente todos os passos planejados para o processo de vendas. No entanto, as fontes aqui discutidas trouxeram informações que mostram estas trabalhadoras interpretando e aprendendo com o seu trabalho ao ponto de criarem práticas que estão além destes planejamentos

---

<sup>145</sup> Há muitas queixas de vendedoras, disponíveis em sites na internet sobre a forma abrupta como são descadastradas da empresa e passam a ser cobradas com juros altos sob os valores das mercadorias que não conseguiram vender ou mesmo receber pela venda, por exemplo as presentes no site: <<http://www.reclameaqui.com.br>>.

e protocolos das empresas. Mas, isso também não implica dizer que tais práticas não estejam, de algum modo, contribuindo para a acumulação destas empresas.

Portanto, a força de trabalho envolvida na venda de produtos por catálogo não está livre do controle destas empresas. A Avon e a Natura, junto a ABEVD, (e outros sujeitos), atuam sistematicamente na disciplinarização e “qualificação” dos seus trabalhadores. Elas buscam constantemente esconder estas práticas. Portanto, é preciso ir além de uma fotografia desta ocupação para entender as relações de exploração presentes neste trabalho “autônomo”. Para os próximos capítulos, procuramos refletir como as trabalhadoras vivenciam e lidam com estas formas de controle aqui discutidas.

## **CAPÍTULO 4**

### **AS TRABALHADORAS EM VENDA POR CATÁLOGO EM GUAÍRA: PERFIL SÓCIO-ECONÔMICO.**

O objetivo deste capítulo é discutir quem são as trabalhadoras que vendem produtos da Avon e da Natura e como elas ingressam e “permanecem” nesta ocupação. Além disso, pretende-se entender como elas lidam com o constante embate entre o perfil pretendido pela empresa e suas próprias expectativas construídas no decorrer das trajetórias ocupacionais vividas.

Sobre a forma como estas trabalhadoras iniciam e continuam no trabalho de vendedoras, a entrevista com Amanda, 51 anos, (natural de Crissiumal-RS) é bastante sugestiva. Sem a presença do pai já aos sete anos, Amanda e sua mãe “trabalhavam por dia na roça” em Marechal Cândido Rondon, onde morou do seu primeiro ano de vida até 1968, quando tinha 12 anos. Ao mudar-se para Umuarama com sua mãe, trabalhou na plantação e colheita de café, conseguindo conciliar tal trabalho com seus estudos. Mudou-se aos 25 anos para Guaíra, junto à mãe e mais um irmão, onde a família conseguiu comprar uma chácara na qual continuou trabalhando na roça. Casada e com 3 filhos, na década de 1980, começou a vender produtos por catálogo da Avon e da Chrystian Gray. Em meados da década de 1980, devido a complicações na saúde de sua filha mais nova, Amanda precisou parar com a venda destes produtos, retomando as vendas de produtos da Avon em 1995. Desde então, continua com a venda para a Avon, conciliando tal ocupação com o trabalho de bordadeira e “dona de casa”, enquanto seu marido trabalha como vendedor “autônomo”. Sua fala indica como percebia o trabalho de venda de produtos por catálogo na década de 1980:

Antes parecia que era mais fácil. Naquela época tinha a Avon, e tinha a Chrystian Gray, não sei se você chegou a ouvir falar também era cosméticos, também eram concorrente as duas, eu sei que eu sempre gostei mais de vender assim Avon. [...] eu não sei se é porque eu vendia bastante no sítio, tinha bastante gente que morava no sítio que, a gente assim, tinha bastante conhecido, depois que eu conheci meu marido e daí minha sogra, todo sítio tinha duas ou três famílias, eram comadres e compadres da minha sogra, então assim a gente foi conhecendo [...]. No sítio eu tinha bastante (cliente) de quando a gente morava lá na chácara, agora você vai pra lá é difícil de você encontrar uma família e naquela época era cheio de gente que morava no sítio, então você ia assim, e tinha a família grande, você vendia bastante e hoje em dia parece ser mais difícil, pra comprar e tudo, até compra, mas, só que é mais difícil, naquela época era mais gostoso. Nossa, tinha vez que eu ia pro sítio com meu marido e levava o catálogo, eu vendia bastante

mesmo. Hoje, já na cidade... Nossa! Aqui em Guaíra já tem bastante (vendedora), tem mais de “mil”, não tenho muita certeza, não sei se naquela época tinha menos vendendo, mas eu sei que naquela época na cidade eu vendia pouco, mas no sítio eu vendia bastante. [...] tenho os clientes que ainda moram lá, mais é pouquinho.<sup>146</sup>

Na entrevista, Amanda explica como o fato do companheiro ter uma família grande e a maioria de seus conhecidos que moravam no sítio terem se tornado seus clientes na compra de produtos da Avon, ajudou-a a se envolver e permanecer nesta ocupação. Certamente este foi um dos principais elementos que contribuíram para ela exercer este trabalho, tendo em vista, que relata na entrevista que uma de suas maiores dificuldades em fazer novos clientes deveu-se à timidez de abordar uma pessoa desconhecida para oferecer-lhe os produtos. Amanda também narra o “encolhimento” das famílias que viviam no campo, o que vai, de certa forma, ao encontro com as mudanças na acumulação de capital na região já discutidas no capítulo 2.

Dentre os poucos clientes que Amanda ainda possui, alguns são pessoas que ela conheceu enquanto morou no campo e que atualmente também estão morando na cidade. São laços de amizade que permaneceram e se converteram em seu sustento. Também fazem parte de sua clientela seus vizinhos e familiares. Para continuar envolvida com o trabalho da venda, tendo um retorno financeiro próximo ao que ela estava acostumada, Amanda, assim como outras vendedoras, repassa uma parte da comissão para algumas pessoas revenderem produtos para ela. Conforme Amanda, “[...] que nem eu tenho uma mulher que ela é secretária na escola, daí ela vende, daí, outras pessoas que tem salão de beleza daí eu deixo o catálogo lá, elas já tem os fregueses delas daí já aproveitam e vendem o produto”.<sup>147</sup> Esta prática não é incomum. Muitas vendedoras recorrem a ela a fim de aumentar ou continuar com o mesmo número de vendas, quando sozinhas já não conseguem mais manter certa clientela.

---

<sup>146</sup> Amanda identificou-se mais como “Revendedora da Avon”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

<sup>147</sup> Amanda. Idem

Para as muitas trabalhadoras que praticam a venda a mais de 5 ou 10 anos, permanecer ocupadas na venda com a mesma rentabilidade que estavam acostumadas anteriormente tem se constituído num desafio, seja pela própria redução do número de clientes, seja pelo próprio aumento de vendedoras.

Conforme Amanda, o trabalho de venda de produtos por catálogo e de bordadeira, representa a composição da renda familiar, bem como o pagamento das despesas que ela tem com os estudos da filha:

Assim, eu ajudo na casa, para o que precisar, pra pagar uma água, uma luz, comprar uma roupa, é um dinheiro que entra pra casa e que ajuda nas despesas pra casa [...]. As minhas vendas é também pra ajudar minha filha, porque nos quatro anos de faculdade ela não trabalhou porque era integral, tem aluguel e tudo, a faculdade é estadual, mas tem aluguel e tudo, sempre tem uma despesa com xérox, uma roupa, um curso, então esses quatro anos foi bem puxado, mas a gente tem que dar graças a Deus que venceu. Aí agora ela vai ficar mais um ano lá pra fazer a pós, ela está vendo se consegue alguma coisinha. Já o outro já está casado, ele já se mantém, e a outra também. É a gente trabalha pra encaminhar os filhos, é o que a gente pode fazer.<sup>148</sup>

Trabalhar como vendedora de produtos por catálogo tem um significado para a vida de muitos destes sujeitos entrevistados que vai além do simples fato de conseguir o suficiente para as despesas da família, embora esta tenha sido a principal razão citada pelas entrevistadas. Nesse sentido, independentemente desta ocupação não se configurar aparentemente como uma relação de trabalho exercida sob contrato formal, prevendo salário, jornada fixa e outros direitos, ela também é encarada pelos sujeitos como um trabalho, isto é, elas se vêem como trabalhadoras que precisam desta forma de fonte de renda, atribuindo importância e sentido para ela. Ou seja, da mesma forma como um trabalhador que pode ter melhores condições de trabalho e vida com um emprego estável onde planeja e trabalha em função de garantir aos filhos a construção de uma profissão, um trabalhador que vivencia ocupações instáveis e precárias também constrói uma narrativa de vida e atribui sentido aos trabalhos que realiza. Tem razão, neste sentido, Francisco de Oliveira, quando observa que “[...] hoje, o trabalho informal – que já perdeu como conceito sua

---

<sup>148</sup> Amanda. Idem.

capacidade heurística – não é o ‘outro’ do trabalho formal ou com carteira: ele é agora o modelo para o que ainda resta de trabalho com relações formalizadas” (OLIVEIRA, apud BOSI, 2008).

Sobre o envolvimento de muitas destas trabalhadoras na venda de produtos por catálogo, a entrevista com Virgínia, 57 anos, nascida em Carazinho-RS, esclarece sobre como ela passou a ser vendedora. De acordo com Virgínia, seus pais eram pequenos proprietários rurais no Rio Grande do Sul, até se mudarem para Santa Catarina, onde passaram a trabalhar com açougue. Após alguns anos, sua família foi morar em Matelândia no Paraná, onde permaneceu trabalhando com açougue. Enquanto isso, Virgínia, em 1962, com 11 anos de idade, precisou trabalhar como empregada doméstica para ajudar a família. Junto ao trabalho doméstico, ocupou-se numa fábrica de palmito durante meses. Depois, continuou apenas como empregada doméstica, até os 18 anos. Por volta de 1969, momento em que se casou, foi morar em Guaíra acompanhando seu esposo que trabalhava junto à família num posto de gasolina. Depois que nasceram três filhas, Virgínia não trabalhou mais de doméstica e, há mais de 20 anos, começou a vender produtos da Avon e outros por pronta entrega, tais como toalhas. Ela relata sua inserção no trabalho de venda para a Avon, como segue:

Ah, eu sempre comprava dos outros e uma amiga minha falou: Você num quer vender Avon? Eu falei: É dá pra tentar. Aí eu peguei vendendo pra ela, aí depois, logo eu peguei direto. Aí eu vendia em Matelândia, depois mudei pra cá, aí eu vendia pra uma outra até formar cliente e tudo. Aí depois eu peguei direto e estou vendendo até hoje.<sup>149</sup>

Na entrevista com Virgínia o trabalho de revenda de produtos por catálogo começou junto ao consumo dos produtos em um momento em que ela se dedicava aos cuidados com a família. Tal inserção neste trabalho e a saída do trabalho doméstico trazem indícios de que a entrevistada não se identificava muito com a condição de ter que trabalhar como empregada doméstica. Quando teve a oportunidade de largar este trabalho ela o fez sem retornar a ele tornando-se

---

<sup>149</sup> Virgínia. Apresentou-se como revendedora Avon. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 15 de outubro de 2007.

vendedora. Tal tipo de trabalho não é encarado por esta entrevistada como sua principal fonte de renda, mas ela o executa de forma a compor uma renda voltada para suprir despesas com roupas e calçados, enquanto a pensão que recebe após a morte do esposo é a principal fonte de renda.

Virgínia também conta que foi convidada a trabalhar como vendedora da Avon. Outra trabalhadora da Avon a procurou. Desta forma, observamos novamente que a empresa também remete ao trabalhador a responsabilidade de aumentar seu contingente de força de trabalho. Pelas entrevistas com as trabalhadoras que estão a mais tempo envolvidas com a venda de produtos por catálogo, observamos que o aprendizado necessário para a inserção e permanência de uma nova trabalhadora, na década de 1980, dependia basicamente de outra trabalhadora, que geralmente possuía uma relação de amizade com a nova “revendedora” recrutada.<sup>150</sup>

Virgínia também ressalta as dificuldades encontradas para continuar como vendedora de produtos da Avon. Ela menciona que precisou comprar os produtos no nome de outra vendedora cadastrada até conseguir formar uma nova clientela que comprasse produtos da Avon com ela. A venda feita no nome de outra trabalhadora da Avon continuou a ser realizada aproximadamente por um ano, até que ela conseguisse construir um círculo de relacionamento que lhe permitisse vender com frequência a quantidade mínima exigida para fazer os pedidos. Tal prática das vendedoras não é algo pensado e planejado diretamente pela empresa, mas é uma das formas com as quais elas lidam e lutam para continuar trabalhando na venda por catálogo para estas empresas.

Sobre isto, Conceição explica quais são as práticas articuladas por estas trabalhadoras para conseguirem iniciar e permanecer nesta ocupação.

Foi uma amiga que me indicou eu revendia pra ela, até que um belo dia, eu vendi um ano e meio pra ela e, ela sempre me falando: Conceição entra direto e, eu falava que não. [...] porque na época eu tinha medo de preencher essas folhas, o pedido não era assim, era bem diferente. Eu falava não, eu vou marcar errado, não vou entrar não. Ela chegou um dia e falou que não podia ir, me deu os

---

<sup>150</sup> Quando um dos métodos de recrutagem da Avon era o programa “líder de indicação”, discutido no terceiro capítulo.

papéis e falou: “marca seu pedido e vai na reunião”. Eu falei que não ia, mas não adiantou! Daí fui. Entrei foi em 96 e estou até hoje. Daí me animou. Naquela época era mais gostoso reunião, sabe? Chegava lá tinha uma mesona assim, aquilo lá era completo de produto. Daí você saía de lá já com um produto que ela sorteava, de lá você já vendia e ganhava um dinheirinho, ou então usava o produto. Agora eles tão bem fraco de produto, de sorteio.<sup>151</sup>

Para Conceição houve um período de adaptação para se envolver como vendedora cadastrada. Ela não acreditava que com escolaridade até a quinta série do ensino fundamental conseguiria manusear os formulários da empresa. Nesse sentido, Conceição afirma ainda que, houve uma simplificação feita pela empresa nos formulários usados pelas vendedoras para fazerem os pedidos de compra. Pressupõe-se que tais estratégias, pensadas e desenvolvidas pela empresa, têm o objetivo de aumentar o número de trabalhadoras exercendo a venda de produtos por catálogos, uma vez que, facilitando o preenchimento dos formulários, a empresa atingiria também uma força de trabalho de baixo grau de escolaridade.

Neste trecho também é possível identificar a forma como a empresa tentava incentivar a permanência das vendedoras nesta atividade e estimular a frequência das vendedoras às reuniões voltadas para a organização do trabalho, ou seja, oferecendo prêmios para essas trabalhadoras. Conceição relata que atualmente houve a redução da quantidade de prêmios que eram entregues durante as reuniões, o que pode estar relacionado com o aumento do número de “revendedoras” cadastradas entre os anos de 1996 e 2008 em Guaíra e, portanto, com a superação da carência de força de trabalho do ponto de vista da Avon nesta cidade.<sup>152</sup> Dessa forma, sobre a ampliação do número dessas trabalhadoras e sua escolaridade, foi possível sistematizar as informações que estão organizadas na tabela 4.1.

---

<sup>151</sup> Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

<sup>152</sup> Informações obtidas na entrevista com a ex-funcionária da Avon, Natália, gravada em março de 2008.

**Tabela 4.1 – ESCOLARIDADE DAS TRABALHADORAS ENVOLVIDAS NA VENDA DE PRODUTOS DA AVON**

| <b>Escolaridade</b> | <b>Completo</b> | <b>Incompleto</b> | <b>Total de trabalhadores</b> | <b>Total em porcentagem</b> |
|---------------------|-----------------|-------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| Analfabetos         | -               | -                 | 2                             | 8                           |
| De 1ª a 4ª série    | 4               | 4                 | 8                             | 32                          |
| De 5ª a 8ª série    | 3               | 2                 | 5                             | 20                          |
| Segundo grau        | 5               | 1                 | 6                             | 24                          |
| Curso técnico       | 2               | -                 | 2                             | 8                           |
| Ensino superior     | 2               | -                 | 2                             | 8                           |
| <b>Total</b>        | <b>16</b>       | <b>3</b>          | <b>25</b>                     | <b>100</b>                  |

**Fonte:** Trabalho de campo realizado entre julho de 2007 e março de 2008.  
(Organização da autora).

Analisando a tabela 4.1, percebe-se que 8% das 25 trabalhadoras (Avon) entrevistadas não foram alfabetizadas, sendo que destas 32% iniciaram os estudos de primeira a quarta série, e somente a metade o concluíram. 20% das vendedoras iniciou o ensino fundamental de quinta a oitava série e três o concluíram. 32% das vendedoras concluíram o ensino médio, sendo que duas fizeram curso técnico e apenas 8% começaram e concluíram o ensino superior. Um dos principais aspectos a serem destacados é que 60% só estudaram até o ensino fundamental. Quando relacionamos o grau de escolaridade à faixa etária de vendedoras da Avon, que varia de 31 a 60 anos para 88% delas, observamos que essas trabalhadoras que vendem produtos da Avon não precisam ter muitos anos de escolaridade ou possuírem um nível de escolaridade específico.<sup>153</sup>

<sup>153</sup>“Para que uma pessoa se torne Revendedora(or) – comerciante autônoma(o) – de produtos Avon, basta: apresentar CPF, RG(\*sujeito a consulta nos órgão de proteção ao crédito) e cópia de comprovante de residência; preencher e assinar a Ficha Comercial. Para que a(o) Revendedora(or) realize as vendas de modo mais organizado, assim que inicie sua atividade, sugerimos a aquisição do kit Nova(o) Revendedora(or) Avon, que é um material inicial de apoio às vendas de produtos Avon. A(o) Revendedora(or) também pode adquirir outros materiais por meio da Revista Lucros & Novidades, como os Auxiliares de Negócios, que apóiam na organização, divulgação e valorização da atividade de revenda (exemplo: sacolas, demonstradores de fragrâncias e batons).” Dentre estes critérios, também é necessário fazer um pedido de compra de no mínimo R\$ 60,00 (atualmente R\$70,00) em 19 dias. A “revendedora”, também é incentivada a praticar a venda de porta em porta. AVON. **Manual de negócios**. Sua passagem para novas conquistas. Programa executiva de vendas plus. p. 14.

Já a Natura possui outros critérios para cadastrar uma “consultora”: “[...] ter telefone fixo; [...] Ser alfabetizada”.<sup>154</sup> Ao restringir a atividade de vendas a partir de seus critérios de seleção, a empresa já delimita minimamente o tipo de trabalhador que pretende para compor sua força de trabalho. A tabela 4.2 apresenta informações sobre a escolaridade de algumas destas trabalhadoras cadastradas na Natura:

**Tabela 4.2 – ESCOLARIDADE DAS TRABALHADORAS ENVOLVIDAS NA VENDA DE PRODUTOS DA NATURA**

| Escolaridade         | Completo | Incompleto | Total de trabalhadores | Total em porcentagem |
|----------------------|----------|------------|------------------------|----------------------|
| De 1ª a 4ª série     | 1        | -          | 1                      | 5                    |
| De 5ª a 8ª série     | 1        | 2          | 3                      | 16                   |
| Segundo grau         | 9        | 1          | 10                     | <b>53</b>            |
| Segundo grau técnico | 1        | -          | 1                      | 5                    |
| Ensino superior      | 2        | 2          | 4                      | 21                   |
| Total                | 8        | 5          | 19                     | 100                  |

**Fonte:** Trabalho de campo realizado entre julho de 2007 e março de 2008. (Organização da Autora).

Dentre as 19 trabalhadoras entrevistadas 79% possuem segundo grau, uma tem curso técnico, duas cursam o ensino superior e duas já cursaram e concluíram o terceiro grau. Sobre a idade dessas trabalhadoras, 90% das entrevistadas possuem entre 20 e 50 anos. Comparando os dados apresentados sobre as vendedoras da Avon e da Natura em Guaíra, observa-se que a Natura mobiliza um contingente de trabalhadores composto com maior grau de escolaridade e menor faixa etária que a Avon.

Sobre o envolvimento no trabalho de venda de produtos por catálogo e como esses trabalhadores se fazem nesse processo e iniciam nesta ocupação, a entrevista com Dulce, 30 anos, natural de Guaíra, permite apontar algumas questões sobre isto. Ainda quando criança iniciou no trabalho na colheita de algodão e carpindo para ajudar seus pais que já eram trabalhadores rurais. Aos 13 anos, por volta de 1990, ela passou a trabalhar como “babá” para sua tia em troca da moradia e do sustento. Após

<sup>154</sup> NATURA. **Como se tornar uma consultora**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em 23 de julho de 2007.

voltar a morar com seus pais, continuou trabalhando de babá durante quatro meses para um casal. Depois trabalhou por comissão para uma revista da região, vendendo espaços de anúncio e propaganda. Seu último trabalho, que foi combinado com a venda de produtos para diversas marcas de catálogo, foi como secretária em um escritório onde permaneceu por 10 anos. Desde os seus 19 anos “pega” catálogos de outras vendedoras cadastradas para vender, sendo estes de diversas marcas. Há mais de 4 anos vem se dedicando intensamente a venda de produtos da Natura, a qual conciliou até pouco tempo com a venda de produtos da Avon e Semi-jóias. Foi assim que ela avaliou sua trajetória:

[...] a gente trabalhava na roça, era de situação pobre e naquela época era mais difícil do que hoje, não tinha bolsa escola, bolsa família, não tinha nada. E daí a gente veio pra cá, a gente morava no fundo da casa da minha avó materna, a minha avó do lado do meu pai ajudava muito, mas quando podia porque tinha bastante filho. E, eu e minha irmã nós ficávamos em casa e quando a gente tinha a idade de seis anos a gente ia para a roça, porque tinha que ajudar, né? Aí a gente catava algodão, o que mais? Ajudava a carpi, trabalho de roça mesmo. [...] aqui trabalhava pra outras pessoas, pra terceiros. [...] viche! Foram bastante (trabalhos), [...] trabalhei com vendas, trabalhei pra uma revista aqui na região. A gente andava o dia inteiro, o dia inteiro, e a gente não recebia por salário era comissionado também. Aí depois que eu saí de lá eu consegui um serviço, [...] trabalhei dez anos de secretária, depois casei, tive dois filhos. Aí de lá eu comecei a trabalhar com vendas, comecei a trabalhar com catálogo.<sup>155</sup>

As lembranças de Dulce expressam como ela interpreta sua inserção no trabalho a partir da trajetória dos pais. Assim como muitas das entrevistadas, Dulce vê o começo de sua trajetória como trabalhadora junto à família, a partir dos seis anos, em 1984, quando ajudava na colheita de algodão e na capina. Desta forma, quando enfatiza *nóis era de situação pobre*, narra seu envolvimento com o trabalho, partindo da condição econômica de classe na qual nasceu. São esses elementos que estruturaram sua experiência inicial como trabalhadora até, pelo menos, seu casamento. A partir deste marco, parece que Dulce atribui uma modificação na condição de trabalhadora, negando a situação de pobreza.

<sup>155</sup> Dulce. Identificou-se mais como “Consultora da Natura”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

A avaliação que Dulce faz sobre os auxílios governamentais, tais como Bolsa Escola, demonstra que ela atribui importância para estes auxílios na composição da renda familiar, uma vez que o trabalho exercido pelos pais não garantia a sobrevivência da família. Conforme é dito por ela, talvez se tais auxílios existissem naquela época ela não teria começado a trabalhar tão cedo. Porém, isto carece de maiores pesquisas, tendo em vista que na cidade de Guaíra muitas crianças que recebem tal auxílio realizam, em outros turnos, trabalhos como a cata de recicláveis e o transporte de mercadorias na fronteira entre o Paraguai e o Brasil. Mesmo considerando que este tema careça de maiores pesquisas, é possível levantar a hipótese de que tais auxílios agem como uma forma do Estado garantir a reprodução da força de trabalho a ser explorada pelo capital, uma vez que o trabalho não garante as necessidades de sobrevivência da família.<sup>156</sup>

Sua trajetória ocupacional também é bastante longa e diversificada. Até se firmar como vendedora, muitas foram as experiências de trabalho. Sobre isso, cabe ressaltar que Dulce valoriza a permanência em cada “emprego”, argumentando que construiu ao longo de sua trajetória um conhecimento sobre o trabalho de vendas. O fato de ela ter iniciado a venda de produtos por catálogo enquanto trabalhava como secretária, vendendo os produtos da *Hermes*, *Abelha Rainha*, *Bazar Brasil*, *Bazar Blumenal* e *Lingerie*, indica que já conhecia pessoas suficientes para definir uma clientela que lhe permitisse a fixação como vendedora.

Sabe, como eu gosto de conversar muito, me ajudou bastante. Chegava um e outro lá no escritório, eu já ia oferecendo. Aí do trabalho até em casa, eu já encontrava uma, duas ou três pessoas eu já vendia. E quando eu entregava a mercadoria e a pessoa pagava direitinho, eu ia e levava a mercadoria e vendia de novo e pedia pra ela me passar algumas amigas que ela conhecia e sabia que pagava direito, eu já ia e vendia. E assim eu fui aumentando a clientela.<sup>157</sup>

Embora Dulce tenha falado sobre sua facilidade de comunicação com outras pessoas, e as possibilidades que teve em conquistar novos clientes tanto por

---

<sup>156</sup> Essas considerações tomam também como base a pesquisa realizada com os catadores de recicláveis entre o final de 2003 e 2006, que tem uma parte importante de sua renda familiar composta por auxílios governamentais, uma vez que o trabalho que executam não possui uma remuneração necessária à sua sobrevivência.

<sup>157</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

indicação das amigas quanto pelas pessoas que freqüentavam seu ambiente de trabalho, ela também nos apresentou algumas dificuldades que vivenciou para se inserir e permanecer nesta ocupação:

No começo quando eu fiz o cadastro, porque a Natura não era que nem a Avon, que os produtos eram baratos e eu podia pedir dez quinze reais pra completar os pontos, eu arranjei outra amiga que queria vender e também não atingia a pontuação, e a gente pedia no meu nome. Mas só que quando a gente pegasse uma clientela boa, a gente separava, eu falei pra ela, dou 30% pra você e a gente vende, e quando a gente tiver conseguido alcançar os 100 pontos a gente separa, e foi assim uns quatro meses depois ela fez o cadastro dela. Mas agora ela desistiu, não quis mais. Agora ela vende roupa. [...] Acho que não teria conseguido sozinha, não porque daí eu ia me endividar porque você vai pedindo coisa e coisa e, porque no começo eu não tinha muita afinidade com os produtos, o pessoal perguntava e eu nem sabia que tinha o produto. Num tinha o vínculo com o produto, uma coisa que aparece na sua frente que você nunca viu. A única coisa que eu comprava era sabonete, só sabia que existia sabonete e creme hidratante, agora nome de perfume pra mim era uma coisa estranha. Sempre fui sincera, falava que tava começando, mas carregava junto as fragrâncias. Eu sempre levo uma pastinha comigo, batom eu sempre tenho pronta entrega porque é uma coisa barata e da revista não é igual. Eu estou aprendendo muita coisa, cada tipo de pele os lábios também tem cor diferente, então o batom não fica igual ao do catálogo. Eu lia tudo, chegava amostrinha eu usava [...].<sup>158</sup>

O começo e a tentativa de permanecer na Natura parecem ter sido os mais difíceis. Principalmente, porque os produtos eram mais caros, o que se refletia também na cota a ser vendida para Dulce segurar seu cadastro. A estratégia de aliar-se a outra pessoa a fim de atingir a pontuação mínima parece não ser previsto nem incentivado pela empresa, mas foi uma forma de introdução encontrada por Dulce e sua amiga. Tal elemento presente na fala de Dulce evidência que a constituição destas trabalhadoras como vendedoras não depende apenas da Avon e Natura, mas dependem delas também. A falta de conhecimento para lidar com a venda dos produtos, particularmente os perfumes, coisas que *não tinha vínculo*, fora de seu antigo universo, forçaram-na a “aprender” sobre o que vendia. A divulgação dos produtos, os argumentos eram convencer suas “clientes”, estes foram improvisados

---

<sup>158</sup> Dulce. Idem.

até tornarem-se parte de sua nova ocupação. Sobre isso, outra entrevistada, Marina explica,

Você vai mostrar produto para alguém, mas você não sabe como que é aquele produto, mas a pessoa que usa vai falar: Ai, eu gosto daquele, por isso e que funciona assim. Você vai prestar atenção naquilo que ela está falando e já vai usar para vender o produto para outro freguês [...].<sup>159</sup>

Na entrevista com Dulce são apontadas as fronteiras entre conseguir ou não ser vendedora de determinada empresa, com preços de produtos distintos e clientelas que se diferenciam pelo poder aquisitivo. Um dos requisitos que as empresas exigem para os vendedores poderem realizar a compra dos produtos são valores pré-determinados. Para a Avon este valor é de R\$ 70,00. Para a Natura é de aproximadamente R\$ 380,00. Logo, nem todas as vendedoras que iniciam esta ocupação conseguem permanecer nela, pois ainda existe uma organização da própria empresa visando definir o perfil do cliente e principalmente do vendedor.

Sobre isto, a experiência da vendedora Donela é representativa. Conforme observado em sua entrevista, após o segundo casamento, esta trabalhadora teve incorporados a sua vida novos círculos de amizade que permitiram a ela também passar a vender produtos da Natura que, como mencionado, é uma empresa cujos produtos são mais caros do que a Avon. De acordo com Donela, há diferenças entre os tipos de clientes quando ela faz uma comparação entre as duas empresas: “[...] por exemplo, aí você atende outro tipo de cliente que não tem muita condição, pra você vê, tem perfume que eu nem ofereço pra determinada pessoa que eu sei que em hipótese alguma vai usar um perfume de oito reais que cheira lá longe, não, não!”.<sup>160</sup>

Com relação aos clientes destas vendedoras, eles estão incluídos na seleção do perfil de trabalhadora que a empresa tenta recrutar. Existe uma diferença muito grande, principalmente econômica, entre o perfil dos clientes que consomem os produtos Natura e os da Avon e, em alguma medida, tal diferença determina se um trabalhador consegue ou não ser vendedor de uma destas empresas.

---

<sup>159</sup> Marina. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

<sup>160</sup> Donela. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008.

Algumas características do perfil de trabalhadora pretendido pela Natura surgem em seus manuais de treinamento ao indicarem para a trabalhadora que está se inserindo nesta ocupação que “uma das formas de o(a) consultor(a) Natura ampliar sua carteira de clientes é através de indicações feitas pelos seus próprios clientes. Outra forma é divulgando em clubes, salões de beleza, academias, escolas, grêmios, faculdades, etc.”.<sup>161</sup> Os espaços de trabalho exemplificados pela Natura já indicam quais os tipos de *redes sociais* que a vendedora deve ter acesso, para que consiga obter uma gama ampla de clientes. Além disso, a empresa deixa claro que o tipo de “venda” pretendido por ela é o contato da vendedora com possíveis clientes em espaços aparentemente reservados, e a oferta de produtos a pessoas que tenham sido indicadas pelos seus clientes ou que já tenham feito algum contato antes, ou seja, a Natura não propõe uma relação de venda de “porta em porta”. O chamado feito por esta empresa para recrutar “consultoras” propõe um perfil de trabalhador que possua uma rede de relacionamentos com amigos, familiares, vizinhos e colegas de trabalho que tenham poder aquisitivo para consumir os produtos da Natura. Além disso, a Natura enfatiza que a venda de seus produtos pode ser conciliada com o zelo a família e com outros trabalhos<sup>162</sup>, sendo que, este último implicaria na possibilidade da vendedora ter um espaço com possíveis clientes para praticar a venda.

Já no caso da Avon, observamos a transformação no próprio perfil de trabalhador pretendido pela empresa. A Avon buscou compor sua força de trabalho na década de 1950, no Brasil, com mulheres que ainda não estavam completamente inseridas no mercado de trabalho, fazendo o seguinte chamado: “oportunidade às donas de casa. Para a senhora, que quer acrescentar dinheiro ao orçamento doméstico!”<sup>163</sup> A própria história que a Avon narra sobre seu início<sup>164</sup>, enfatiza o

<sup>161</sup> NATURA. **Técnicas de vendas da natura à distância**. Ano 2003. Última atualização: 2004. (O curso foi desenvolvido pela Gerencia de Treinamento Comercial da Natura Cosméticos com assessoria pedagógica de Maria Verônica Rezende). p.20.

<sup>162</sup> NATURA. **10 motivos para ser consultora Natura**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em 23 de julho de 2007.

<sup>163</sup> AVON. **O anúncio que mudou a história**. Disponível em: <<http://www.avon.com.br>> e <<http://hotsites.folha.com.br>>. Acesso em: 19 de janeiro de 2007. “O trabalho de venda direta da Avon teve início em 1959, com a abertura da empresa no país e a publicação de um anúncio no Suplemento Feminino do jornal Diário de São Paulo.” Neste texto a Avon, se afirma enquanto implantadora da venda direta no Brasil, e responsável pelo avanço da mulher no mercado de trabalho.

<sup>164</sup> Avon relata seu início com o trabalho do vendedor de livros de porta em porta, David McConnel, que ao presentear seus clientes com um frasco de perfume conseguiu criar uma rede de pessoas interessadas no produto. Em 1886, McConnel, fundou a Companhia de Perfumes da Califórnia, que produzia perfumes para serem vendidos de porta em porta utilizando a força de trabalho feminina,

uso do trabalho feminino porque este apresentava características adequadas para a “venda de porta em porta”, ou seja, porque eram “donas de casa”, envolvidas em relações de sociabilidade e confiança com a família, os vizinhos e amigos.<sup>165</sup> O uso da força de trabalho feminina sem fixação de jornada de trabalho, definição de salário e depósito de fundo de garantia, nos leva a perceber o quanto ela foi fundamental para a expansão desse tipo de trabalho “informal” e precário.

Este tipo de chamado feito pela Avon para recrutar sua força de trabalho sofreu algumas alterações observadas principalmente a partir de 1998:

[...] revender Avon é uma oportunidade para todos – homens e mulheres [...] a atividade autônoma de uma Revendedora não só permite que milhares de pessoas complementem sua renda, mas transforma mulheres com perfil empreendedor em verdadeiras mulheres de negócios!<sup>166</sup>

Por mais que os homens apareçam neste chamado<sup>167</sup>, a figura da mulher continua como seu principal alvo, uma vez que vendem cosméticos, roupas, acessórios e utensílios doméstico. Agora ela surge com outra imagem, não mais de *dona de casa*, mas de mulheres *empreendedoras*, “de negócio”, para além de terem uma profissão, estarem empregadas ou realizarem as atividades domésticas relacionadas aos cuidados com a família. Sobre isto, é interessante observar o incentivo da Avon para que a venda dos produtos aconteça em locais de trabalho e em espaços de sociabilidade ao afirmar que: “a loja não é necessária, já que as vendas acontecem na casa da revendedora, do consumidor, na casa de amigas, no

---

principalmente de donas de casa, como o caso da amiga Florence Albee que conseguia vender os perfumes para seus vizinhos e familiares. Dez anos mais tarde, a empresa lança folhetos de promoções dos produtos, e, percebendo o resultado investe na venda por revistas. Em 1939, o nome da companhia foi alterado para Avon e foram feitas campanhas de popularização do uso de cosméticos. Foi em meados do século XX que a empresa iniciou seu processo de expansão na América Latina, fundando no Brasil, uma fábrica na cidade de São Paulo. As informações contidas nesta nota podem ser observadas no trabalho de Juliana A. Castilho, já citado, estando também disponíveis em: <<http://www.avon.com.br>>; <<http://www.wikipedia.org/wiki/Avon>>; <<http://carreiras.empregos.com.br>>. Acessos em: 19 de janeiro de 2007.

<sup>165</sup> Idem.

<sup>166</sup> AVON. **O anúncio que mudou a história**. Disponível em: <<http://www.avon.com.br>> e <<http://hotsites.folha.com.br>>. Acesso em: 19 de janeiro de 2007.

<sup>167</sup> O chamado feito para os homens também serem seus vendedores, dá indícios de tentativas de reestruturação na forma de recrutagem e organização do trabalhador por parte da empresa. Entretanto também é reflexo da precarização do trabalho que levam tanto homens e mulheres a dobrarem sua jornada de trabalho se inserindo em ocupações que possam, por vezes, serem parte da composição de sua renda.

clube ou em seu local de trabalho, caso ela exerça uma outra atividade remunerada”.<sup>168</sup>

Tendo em vista que a clientela das vendedoras decorre do seu círculo de relacionamentos, isto também se reflete no perfil da vendedora. Sendo assim, observamos nesta pesquisa que os clientes de produtos da Avon são pessoas com poder aquisitivo de compra menor que os da Natura, onde os vendedores da Avon também apresentam uma renda mais baixa que os vendedores da Natura. A tabela 4.3 permite visualizar essa realidade.

**Tabela 4.3 - RENDA FAMILIAR DAS TRABALHADORAS ENVOLVIDAS NA VENDA DE PRODUTOS DA AVON E DA NATURA.**<sup>169</sup>

| Renda familiar                         | Trabalhadores<br>Avon | Em<br>% | Trabalhadores<br>Natura | Em<br>% | Total | Total<br>em % |
|----------------------------------------|-----------------------|---------|-------------------------|---------|-------|---------------|
| R\$ 380,00 a R\$ 450,00 <sup>170</sup> | 6                     | 24      | -                       | -       | 6     | 14            |
| R\$ 451,00 a R\$ 550,00                | 5                     | 20      | -                       | -       | 5     | 11            |
| R\$ 450,00 a R\$ 650,00 <sup>171</sup> | -                     | -       | 5                       | 26      | 5     | 11            |
| R\$651,00 <sup>172</sup> a R\$900,00   | 5                     | 20      | -                       | -       | 5     | 11            |
| R\$ 1.000,00 a R\$ 1.500,00            | 5                     | 20      | 8                       | 42      | 13    | 30            |
| R\$ 2.000,00                           | 3                     | 12      | -                       | -       | 3     | 7             |
| Acima de R\$ 2.000,00                  | 1                     | 4       | 5                       | 26      | 6     | 14            |
| Acima de R\$ 3.000,00                  | -                     | -       | 1                       | 5       | 1     | 2             |
| Total                                  | 25                    | 100     | 19                      | 100     | 44    | 100           |

**Fonte:** Trabalho de campo realizado entre julho de 2007 e março de 2008. (Organização da autora)

Quando analisamos a renda familiar das pessoas envolvidas na venda de produtos da Avon, observamos que 64% possuem uma renda entre R\$ 380,00 e R\$900,00, o que pressupõe uma renda média de um a dois salários mínimos. Já na

<sup>168</sup> AVON. **Como Funciona**. Disponível em: <<http://www.avon.com.br>>. Acesso em: 19 de janeiro de 2007.

<sup>169</sup> Para obter os resultados da renda familiar, foram somado os valores ganhos com a venda de produtos da Avon, de outros produtos, a soma do salário das que estão empregadas, os ganhos com auxílios governamentais, assim como os valores recebidos pelos demais membros da família. No período da pesquisa o salário mínimo esteve em R\$ 380,00, e passou para R\$ 415,00.

<sup>170</sup> Dentre esta renda, duas pessoas recebem bolsa escola, vale gás e bolsa família.

<sup>171</sup> Uma pessoa recebe bolsa escola e 1 aposentadoria do filho deficiente

<sup>172</sup> Uma pessoa recebe bolsa escola e aposentadoria do marido.

amostragem da renda das trabalhadoras envolvidas com a venda para a Natura, observamos que a renda de 42% das trabalhadoras se concentra entre R\$1.000,00 e R\$1.500,00, ou seja, entre dois a três salários mínimos, e para 31% entre R\$ 2.000,00 e R\$3.000,00, sendo que uma delas recebe acima deste valor. Ao somar a renda de todas as trabalhadoras, tenham elas se identificado como vendedoras da Avon ou da Natura, observamos que 77% das 44 entrevistadas recebem uma renda média que varia de um a três salários mínimos.

Ao comparar as informações da tabela 4.3 com os valores recebidos nas vendas por catálogo, observamos que este trabalho tem composto uma parte importante da renda familiar para a maioria das trabalhadoras entrevistadas. A respeito da renda adquirida somente com o trabalho de venda de produtos por catálogo, a tabela 4.4 traz as seguintes informações:

**Tabela 4.4 – VALOR OBTIDO COM A COMISSÃO DAS VENDAS DE PRODUTOS POR CATÁLOGO<sup>173</sup>**

| <b>Valor obtido com a venda</b> | <b>Total de vendedoras (Avon)</b> | <b>Em %</b> | <b>Total de vendedoras (Natura)</b> | <b>Em %</b> | <b>Total Vend.</b> | <b>Total Em %</b> |
|---------------------------------|-----------------------------------|-------------|-------------------------------------|-------------|--------------------|-------------------|
| Cerca de R\$ 40,00              | 1                                 | 4           | -                                   | -           | 1                  | 3                 |
| De R\$ 61,00 a R\$ 100,00       | 3                                 | 12          | 1                                   | 5           | 4                  | 9                 |
| De R\$ 101,00 a R\$ 150,00      | 5                                 | 20          | 1                                   | 5           | 6                  | 14                |
| De R\$ 151,00 a R\$ 200,00      | 2                                 | 8           | 1                                   | 5           | 3                  | 7                 |
| De R\$ 201,00 a R\$ 250,00      | 5                                 | 20          | 2                                   | 11          | 7                  | 16                |
| De R\$ 251,00 a R\$ 300,00      | 4                                 | 16          | 7                                   | 37          | 11                 | 25                |
| De R\$ 301,00 a R\$ 450,00      | 2                                 | 8           | 3                                   | 16          | 5                  | 11                |
| De R\$ 451,00 a R\$ 500,00      | 1                                 | 4           | 1                                   | 5           | 2                  | 5                 |
| Cerca de R\$ 1.000,00           | 1                                 | 4           | 3                                   | 16          | 4                  | 7                 |
| Não souberam responder          | 1                                 | 4           | -                                   | -           | 1                  | 3                 |
| <b>Total</b>                    | <b>25</b>                         | <b>100</b>  | <b>19</b>                           | <b>100</b>  | <b>44</b>          | <b>100</b>        |

**Fonte:** Trabalho de campo realizado entre julho de 2007 e março de 2008.  
(Organização da Autora).

De acordo com os dados da tabela 4.4, 16% das 35 trabalhadoras entrevistadas recebem menos que R\$100,00. 48% que se identificaram como vendedoras da Avon recebem um valor igual ou inferior a R\$250,00 e, 24% recebem

<sup>173</sup> O salário mínimo em julho de 2007, era de R\$380,00 e em março de 2008, era de R\$415,00.

o superior a R\$251,00 até R\$450,00. Enquanto uma minoria de 8% entre R\$451,00 chegando uma a receber até R\$1.000,00 aproximadamente a cada 19 dias ou mais com o trabalho de vendas por catálogo. Entre as 19 trabalhadoras que se identificaram como vendedoras da Natura 26% recebem entre o mínimo de R\$60,00 até R\$250,00 e, 53% recebem o superior a R\$251,00 até R\$450,00. Uma minoria (21%) recebe entre R\$451,00 a aproximadamente R\$1.000,00 com a venda de produtos por catálogo após 21 dias ou 30 dias de trabalho nas vendas. Portanto, as trabalhadoras que se identificaram como vendedoras da Natura possuem uma renda com as vendas por catálogo e ou pronta entrega superior às “vendedoras Avon”. No total das 44 entrevistadas 62% delas recebem o superior a R\$101,00 até R\$300,00 pelo trabalho na venda. Por fim, mesmo considerando que os valores acima declarados refiram-se aproximadamente ao período de campanhas de vendas (19 dias para a Avon e 21 dias para a Natura), o que se observa é que a renda obtida pela venda dos produtos Avon, Natura e de outras empresas por catálogo mencionadas pelas vendedoras, não atingem o valor de um salário mínimo para a maioria das trabalhadoras aqui pesquisadas.

No caso das vendedoras que já conseguiram passar pelo processo de ingresso e adaptação a este trabalho, há uma procura por construir um aprendizado para tentarem permanecer nesta ocupação sem endividar-se e perder o vínculo com a empresa. A esse respeito, Dulce relata:

[...] gosto muito de fazer os cursos do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) pela ACIAG (Associação de Comércio, Indústria e Agricultura de Guaíra)<sup>174</sup>, eu faço sempre, eu já tenho quatro ou cinco cursos, de vendas, de parte financeira, como adquirir mais clientes, e essa última que eu fiz, foi de como abrir uma micro empresa, porque nada, nada, você tem que administrar, planejar certinho aquilo que você gasta, e o que investir.<sup>175</sup>

Nesse sentido, como aparece na entrevista com Dulce, a permanência neste trabalho também depende de uma adaptação a ele, de todo aprendizado para o

---

<sup>174</sup> Em Guaíra, a ACIAG, promove muitos cursos incentivando o comércio de mercadorias com o trabalho autônomo. Sobre isto, conferir notícias no caderno “economia” do site do jornal local Rio Paranazão. Disponível em: <<http://www.jornalrioparanazao.com.br>>. Acesso em 30 de maio de 2008.

<sup>175</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

processo de venda e ainda de um conhecimento mínimo para cuidar de seu trabalho sem perder o cadastro com a empresa. Para além de Dulce buscar qualificar sua força de trabalho nesta ocupação, ela se dedica intensamente ao trabalho de venda de produtos por catálogo, se identificando como uma vendedora, quando não muito, como uma “micro-empresária”. Portanto, para ela o trabalho de vendedora por catálogo significa identificar-se com uma profissão e ter neste trabalho uma referência sobre si mesma. Dulce conta como ela interpreta seu trabalho e se apresenta perante seus clientes:

[...] eu sempre gosto de colocar uma camisetinha branca, um jeans e colocar um bottom da Natura, eu gosto muito, a minha moto também tem o adesivo da Natura. Então tem os Banners que vem da Beatriz eu gosto de por e eu sempre me apresento como consultora da Natura. Ah, e eu tenho, eu fiz também cartão, mas não dava certo porque o pessoal perde, fiz a caneta e um imã de geladeira que não perde com o meu telefone. Porque não é só ganhar, você tem que investir também. E agora eu estou com outra meta, eu vou fazer a minha propaganda com o imã de geladeira e vou bater de casa em casa pra oferecer os meus produtos.<sup>176</sup>

Para esta trabalhadora a venda por catálogo tem se constituído numa ocupação a qual ela vem se dedicando e planejando a permanência nela. Nesse sentido, Dulce percebe que para continuar no trabalho com as vendas e ter maiores possibilidades de renda neste, precisa ampliar sua clientela para além daquelas pessoas que já fazem parte do seu círculo de relacionamentos. Para tanto, acaba adotando práticas que vão além das estabelecidas pela Natura. Contudo, essa não é uma condição comum a todas as vendedoras. É preciso ter algum capital disponível para tomar tais iniciativas.

Já para Silvana, outra entrevistada, que nunca havia trabalhado com vendas antes, a observação de outros vendedores foi crucial:

Fui no comércio de Guairá, onde tem aquelas vendedoras com seus estudos, tem o gerente e cada um tem um tipo de tratar as pessoas e, trata cada um de um jeito. Vamos supor, você está trabalhando numa loja, na Pernambucana, eu chego pra você e peço pra ver uma roupa e você vai me atender, mas daí eu vou ver o jeito que

---

<sup>176</sup> Dulce. Idem.

você vai me atender [...]. Então, foi assim que eu fui fazendo, eu ia nas lojas para aprender com aqueles que tem conhecimento, como que eu ia tratar cada pessoa que comprasse comigo, eu fui pesquisando nas lojas, mas ninguém sabia que eu tava pesquisando, jamais, (risos), eles pensava que eu ia pra comprar. [...] também participei muito de cursinhos lá na associação comercial (ACIAG) pelo SEBRAE, mas só que teve um tempo que eles começaram a querer cobrar, sabe? E cobrou, e, nisso, eu vazei! Mas, nisso eu já tinha aprendido de tudo, já tinha pegado a esportiva da coisa!<sup>177</sup>

Para a entrevistada, enquanto o trabalho de venda de produtos por catálogo não se constituía em sua principal fonte de renda, ela não sentiu tanta falta do aprendizado para este. Mas, a partir do momento em que ela se percebeu dependendo desta ocupação buscou aprender sobre ele. Silvana construiu um conhecimento inicial para a venda no comércio de Guaíra, observando o comportamento das vendedoras, sentindo que, para além do que a empresa a preparava, ela precisava procurar uma forma de preparação para este trabalho que ela entendia e que pudesse ser útil junto as suas clientes potenciais. A construção desse aprendizado para o trabalho de vendedora também contou com a associação comercial e a participação do SEBRAE, um órgão financiado pelo poder público, que qualifica a força de trabalho de muitos trabalhadores para serem explorados principalmente no comércio local.

Quando Silvana deixou de trabalhar em outras ocupações e passou a ter na venda por catálogos sua principal fonte de renda, ela também precisou fazer novos clientes. Falando sobre seus clientes, ela expressa as dificuldades em manter uma clientela ampla e constante:

Não, muda bastante, só tem alguns que era daquela época (de quando trabalhava no hotel), tem os da igreja que são os mesmos, eu sou da Igreja Presbiteriana do Brasil, então, os irmão da igreja continuam, mas só que vai mudando, muita gente muda de lugar, os vizinhos mudam. Agora todo mundo muda, só tem quase casa de aluguel, acabam mudando, por causa do serviço, do aluguel mais barato[...].<sup>178</sup>

<sup>177</sup> Silvana. Entrevista gravada em Guaíra, em 25 de maio de 2007.

<sup>178</sup> Silvana. Idem.

A entrevistada indica que os espaços freqüentados e as pessoas de seus relacionamentos a permitem ter uma quantidade de clientes necessária para continuar ocupada na venda. Seus argumentos ajudam a refletir que as pessoas são levadas a ter um modo de vida onde a fixação em uma cidade é muito difícil, porque o trabalhador precisa ir onde tenha um trabalho para garantir suas necessidades de sobrevivência e vida. Precisam também procurar moradia onde tenham condições de pagar o aluguel, já que, atualmente, muito dos trabalhadores que iniciaram em ocupações remuneradas na última década não conseguem comprar a “casa própria”.

De acordo com Silvana, ela também percebeu a diferença entre o perfil das pessoas com quais ela passou a ter uma relação de trabalho.

Era difícil na primeira e na segunda vez, eu num sabia mexer com venda, mas como eu gostava de mexer com gente foi saindo melhor na terceira e quarta vez, aí, fui treinando, porque cada um tem um jeito. No hotel você mexe com um tipo, e aqui no bairro você mexe com outros tipos de pessoas, que não é aquelas pessoas ricas igual do hotel, que tinha que mexer com aquelas pessoas ricassas. Então, assim não, assim você já mexe com as pessoas mais pobre, muda tudinho menina, muda tudinho, e eu achei melhor vender assim, aí eu gostei, gostei e gosto muito de vender as coisas, então vou continuar.<sup>179</sup>

Silvana entende e deixa claras as dificuldades vivenciadas a cada vez que mudava de trabalho, reconhecendo sempre a necessidade de novamente iniciar algum tipo de novo aprendizado sobre uma nova ocupação. Também percebe que é preciso um modo de agir e de se relacionar com as pessoas que são seus clientes e consumidores da Avon, diferentemente da relação que ela tinha com as pessoas do hotel. E isto foi sentido por ela como um aspecto positivo na mudança de uma ocupação para outra, mas houve e ainda há muitas dificuldades para ela se fixar como vendedora. Assim, a entrevistada fala sobre as dificuldades de manter uma clientela na vizinhança com a qual ela pudesse confiar o recebimento das mercadorias vendidas:

[...] quando eu comecei, minha maior dificuldade é que tinha muito mau pagador, eu tinha um fundinho pra mim começar e tive que

---

<sup>179</sup> Silvana. Idem.

usar pra cobrir tudinho, nossa eu levei uma pancada só de calote, foi na época R\$800,00, eu com aquela pancada pensei em largar, mas pedi tanto a Deus que me ajudasse, eu pedia que eu queria continuar, que eu ia conseguir cobrir e que não ia passar apurado. E essa foi a maior dificuldade que eu passei vendendo isso daqui.<sup>180</sup>

Conforme relata, no começo ela passou por dificuldades quando não recebeu pela venda de determinados produtos. Ela teve que assumir o prejuízo. Pressupõe-se que se ela não tivesse dinheiro para cobrir tal prejuízo, talvez ela não houvesse continuado nesta ocupação, tanto por ter seu cadastro bloqueado, quanto pela própria decepção de ficar endividada ao trabalhar. Outra entrevistada Donela, também enfrentou muitas dificuldades com inadimplência no início de suas vendas de lingerie e Avon:

[...] vendia aí desanimava porque metade eu não conseguia receber, aí parei um pouco de vender Avon e fui vender lingerie, só que o problema, é sempre o caloteiro, a gente que é autônomo, nem tem como procurar ver se a pessoa tem o nome no SPC (Serviço de Proteção ao Crédito).<sup>181</sup>

Donela expõe os empecilhos enfrentados ao tentar manter-se em uma ocupação onde ela não tem nenhum tipo de auxílio por parte da empresa, ou com qualquer órgão que possa vir a ampará-la na execução de seu trabalho. Na realidade vivenciada por essas trabalhadoras, nem todas as vendas conseguem ser efetivadas mediante o pagamento das mercadorias na hora em que estas são entregues. Portanto, elas convivem com a insegurança de não saberem se de fato receberão pelas mercadorias vendidas.

Portanto, com base na análise das entrevistas já mencionadas, o trabalho de venda de produtos por catálogo não é uma ocupação onde todas as pessoas que se envolvem nele conseguem permanecer sem ter um aprendizado já construído ao longo de sua trajetória ou enquanto trabalha com a venda de produtos por catálogo. Tal trabalho também depende da quantidade de “clientes” e de seu poder aquisitivo de compra e da capacidade do vendedor em reconhecê-las. Entretanto, por vezes, há trabalhadoras que acabam conseguindo criar condições para permanecer ocupadas na

<sup>180</sup> Silvana. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

<sup>181</sup> Donela. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008.

venda, pensando em estratégias que não vão ao encontro com as pretendidas pelas empresas Avon e Natura.

Nas entrevistas, muitas trabalhadoras mencionaram que a venda de produtos para muitas empresas chegava a inviabilizar seu próprio trabalho. Desse modo, com o objetivo de “estabilizar” na venda de produtos, a escolha por poucas empresas se impunha. Conceição explica essa dinâmica:

Até esses tempos eu tava trabalhando com bastante empresas, mas agora estou só com a Avon e a Natura. Antes eu pegava Hermes, Quatro Estação, Abelha Rainha, Via Blumenal, Bazar Brasil. Nossa, (Risos), e mais DeMilles. [...] ah, menina, é porque tava muito carregado, vencia tudo de uma vez, eu não sabia mais pra quem que eu pagava, se eu pagava a Avon ou essas outras, então eu parei e pensei, deixa eu ficar só com essas duas que compensa mais porque vende mais.<sup>182</sup>

Trabalhar como vendedora de produtos por catálogo representou para Conceição tentar vender diversos tipos de produtos de empresas diferentes, visando conseguir, com a “comissão de suas vendas”, uma renda suficiente a sua sobrevivência. Dessa forma, ela se manteve vendendo produtos para diversas empresas até conhecer e aprender com qual desses produtos seus clientes se identificavam mais e quais lhe proporcionavam um maior número de vendas e ganhos. Vender para esta quantidade de empresas não parece ser uma prática muito simples, tendo em vista que os prazos de vencimento das duplicatas de compras e os prazos de pedidos nem sempre se encaixam com os prazos negociados com os seus clientes.

Portanto, essas trabalhadoras têm seu trabalho articulado à produção capitalista das empresas dos produtos que vendem, e sentem-se compelidas a dedicar um tempo determinado de trabalho para alcançar determinada renda necessária para sua sobrevivência. A venda de diversos produtos por catálogo expressa a importância da renda obtida com este trabalho para a maioria das vendedoras e, principalmente, o papel do cliente para que tal processo se realize, como no caso de Marina que relata: “Comecei com a Avon, depois vendi Kendra, Pierre, se o cliente pede o produto eu

---

<sup>182</sup> Conceição. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007.

corro atrás para pegar e vender junto, pra agradar, se o cliente prefere, tem que ir atrás. Mas minha venda maior mesmo é Natura”.<sup>183</sup> Assim, o discurso empregado pela Natura sobre a importância da trabalhadora se dedicar a “uma empresa que promove o Bem-estar/Estar-bem”,<sup>184</sup> não consegue convencer completamente os trabalhadores, porque na realidade vivida por eles em Guaíra, o importante é o valor adquirido em comissões sobre o consumo de seus clientes, pois como mencionado, a comissão é a principal parte do “salário” do trabalhador.

A média de clientes por vendedoras oscila entre 20 e 130, sendo eles amigos, familiares, vizinhos, ex-colegas de trabalho e atuais, tendo suas vendas efetivadas nas residências, nos locais de trabalho e, em alguns casos, nos espaços de “qualificação” da força de trabalho.

Dessa forma, boa parte destas vendedoras relatou uma experiência de trabalho onde ocorre o envolvimento com mais de uma das empresas que atua com este tipo de relação de trabalho. Os questionários aplicados em 44 vendedoras de produtos por catálogo da Avon e da Natura, mostram que 68% delas trabalham para mais de uma das empresas que atua no mercado com este tipo de relação. Também foi observado na pesquisa de campo que poucas vendedoras estão envolvidas em outras ocupações remuneradas além da venda, como é possível analisar na tabela 4.5.

---

<sup>183</sup> Marina. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

<sup>184</sup> De acordo com a Natura “Bem-Estar: é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo. Estar Bem: é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte e com o todo.” NATURA. **Bem-estar /Estar Bem**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em: 23 de julho de 2007.

**Tabela 4.5 – TRABALHADORAS ENVOLVIDAS NA VENDA DE PRODUTOS POR CATÁLOGO E NOOUTRAS ATIVIDADES.**

| Ocupações                                  | Avon | Natura | Total (%) |
|--------------------------------------------|------|--------|-----------|
| Somente vendedora de produtos por catálogo | 14   | 13     | 61        |
| Desempregada                               | 2    | -      | 5         |
| Professora                                 | -    | 2      | 5         |
| Recepcionista e auxiliar                   | 1    | 1      | 5         |
| Aposentada                                 | 2    | -      | 5         |
| Manicure                                   | 2    | -      | 5         |
| Professora de artesanato e comerciante     | 1    | -      | 2         |
| Enfermeira                                 | 1    | -      | 2         |
| Síndica                                    | -    | 1      | 2         |
| Diarista                                   | 1    | -      | 2         |
| Vendedora de roupas                        | 1    | -      | 2         |
| Vendedora de carros                        | -    | 1      | 2         |
| Vendedora de loja                          | -    | 1      | 2         |
| Total                                      | 25   | 19     | 100       |

**Fonte:** Trabalho de campo realizado entre julho de 2007 e março de 2008.  
(Organização da autora)

Analisando os dados da tabela 4.5, observa-se que 68% das trabalhadoras pesquisadas que estão envolvidas na venda de produtos por catálogo para Avon e ou Natura, não executam outras ocupações que não seja a venda de produtos por catálogo e ou pronta entrega<sup>185</sup>, enquanto 32% das trabalhadoras questionadas exercem outras ocupações remuneradas, seja em ocupações com registro em carteira ou não. Tais informações contribuem para identificar que na realidade vivenciada no mundo do trabalho em Guaíra, a venda de produtos por catálogos tem se constituído como uma forma de trabalho importante para muitas mulheres conseguirem através deste garantir suas necessidades de renda.

Entre as trabalhadoras entrevistadas que conciliam o trabalho de venda de produtos por catálogo com outro trabalho remunerado que tenha ou não uma relação empregatícia formalizada, a experiência de Carolina, 29 anos, natural de Guaíra, é

<sup>185</sup> Entre estas trabalhadoras, oito delas declararam ser “donas de casas” e venderem produtos por catálogo. Quando questionadas, elas disseram que indiretamente ser “dona de casa” também era um trabalho, porque o exercem para os membros da família, enquanto estes contribuíam com parte das despesas referentes à moradia, alimentação e etc.

representativa. Carolina é casada desde os 19 anos e tem duas filhas. Ela já trabalhou como vendedora em uma loja de acessórios e como secretária em uma escola de informática. Carolina concluiu o magistério e hoje cursa a faculdade de pedagogia, conciliando os estudos com o trabalho de professora das séries iniciais do ensino fundamental, o qual exerce há quatro anos na condição de estagiária. Um ano antes de trabalhar como professora, Carolina começou a vender produtos por catálogo da Avon, e um ano depois também passou a vender produtos da Natura. Atualmente é professora, estudante, mãe e vendedora. Em sua fala Carolina explica como interpreta este trabalho de venda de produtos por catálogo:

É assim Cíntia, para mim, eu vejo as pessoas que tem lucro estimado e vendem traçando uma meta e separando o que eles vão destinar pra algo. Pra mim não, eu gasto em alguma coisinha eu pego alguma coisinha pra mim, eu não sou assim, esse mês eu pretendo tirar tantos e guardar tantos, não traço nenhuma meta. Até daria pra tentar fazer isso, só que pra mim isso não serve, dificilmente eu faço isso, eu pego as coisas pra mim e gasto. [...] ah, sempre o que sobra, eu gasto com roupa pra mim e pras meninas, (Risos). [...] ah, eu não me esforço pra prêmios não. É mais coisas pra mim mesmo. É uma coisa que eu faço, que gosto, também gosto de ter. Então, eu até poderia se esforçar mais, só que eu não faço isso, é bom quem faz, mas como eu já tenho uma profissão, então é isso.<sup>186</sup>

Carolina vende produtos por catálogo apenas para adquirir os produtos da Avon e Natura e comprar roupas para si e suas filhas. Ela não percebe neste trabalho sua principal fonte de renda e também não constrói identidade a partir dele, principalmente, já que se afirma enquanto professora. É no espaço de trabalho e estudo, ou seja, na escola e na faculdade que ela tem seus clientes que consomem produtos da Avon e da Natura. O trabalho de venda por catálogo está diretamente ligado a ela ter condições ou não de também exercer esta ocupação, ou seja, dela ter um espaço onde vender esses produtos. Dessa forma, seu trabalho é bastante intensificado, uma vez que ela exerce a venda nos intervalos de sua jornada no emprego e também durante os intervalos enquanto “qualifica” sua força de trabalho na faculdade.

---

<sup>186</sup> Carolina identificou-se mais como “Consultora da Natura”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 22 de março de 2008.

Com relação a ter ou não como iniciar e permanecer no trabalho de venda de produtos por catálogo, a trajetória de Carolina é mais uma que indica isto. Ela também teve seu aprendizado sobre o trabalho de venda construído ao longo das ocupações que exerceu quando era ainda mais jovem, fazendo da venda de produtos da Avon uma ocupação quando não estava empregada como professora. Após o início no trabalho de professora e ingresso na graduação de pedagogia, ela teve acesso a espaços onde existiam pessoas que podiam adquirir um produto com preços elevados em relação aos oferecidos pela Avon. Ou seja, os contatos com essas pessoas que já consumiam produtos da Natura permitiram a ela também vender produtos por catálogo desta empresa:

Ah, o Avon faz tempo, não me lembro muito bem quanto tempo, mas quatro ou cinco anos. Na escola já está com quatro anos, e eu já tava vendendo Avon. [...] a maioria (dos clientes é) da escola, da faculdade, alguns vizinhos. [...] sim, vendo Natura também. Eu vendo mais da Natura que da Avon. A Natura vai fazer quatro anos que eu vendo, tem três anos e meio. [...] quase os mesmos (clientes) que compram Avon, também compram Natura. [...] eu trabalho oito horas, e vou pra faculdade a noite. É bem puxado. Como é a maioria na escola mesmo, eu não preciso sair, as pessoas me procuram, ou me ligam falando do que precisam e eu levo quando vou trabalhar ou vou pra faculdade.<sup>187</sup>

O trabalho de vendedora para Carolina é algo que ela consegue exercer em conjunto com sua ocupação porque é no espaço de trabalho que ela realiza suas vendas. Desta forma, para algumas das entrevistadas essa ocupação não é fundamental para a sobrevivência da família.

Ao longo da entrevista com Carolina ela menciona sobre a importância de seu trabalho como professora estagiária para suas expectativas de conseguir com a faculdade, melhorar sua renda na profissão que exerce, assim como ter uma contratação estável. Portanto, cabe ressaltar que mesmo os trabalhadores envolvidos atualmente em ocupações instáveis consideram a busca pela estabilidade um valor importante a ser cultivado em suas vidas. Assim, ela constrói uma narrativa de vida junto ao seu companheiro, conferindo um sentido ao esforço que ela vem despendendo, para que futuramente eles possam ter um lugar melhor para morar,

---

<sup>187</sup> Carolina. Idem.

“[...] eu pretendo comprar uma casa, ter uma coisinha nossa. Aqui eu estou no quintal do pai, eu quero poder ter um lugar só pra nós, que se sintam mais a vontade, com um quintal pras crianças [...]”.<sup>188</sup>

A respeito das trabalhadoras que realizam a venda de produtos por catálogo conciliando com outro emprego “formal ou informal”, é relevante a experiência de Janaína, 58 anos, natural de Guaíra. Conforme Janaína, seus pais saíram de Minas Gerais para o Paraná, onde sua mãe trabalhou de doméstica e o pai de pedreiro e carpinteiro. Pertencente a uma família com 5 irmãos, relatou que quando criança perdeu o pai e começou a trabalhar aos 13 anos como babá para ajudar nas despesas da família. Depois, fez faxina em um consultório médico. Em seguida, trabalhou num hospital, onde iniciou a profissão de enfermeira. Trabalhou durante muitos anos no hospital como atendente de enfermagem, fez cursos e durante 18 anos trabalhou como agente de posto de saúde concursada pela prefeitura, onde também exercia a enfermagem. Desde 2002 é aposentada e continua trabalhando como enfermeira em um laboratório, estando há cerca de 5 anos trabalhando também com a venda de produtos por catálogos da Avon. Janaína relatou:

[...] comecei a trabalhar de babá, quando eu era menina pequena, depois fazendo faxina no hospital, [...] aí comecei a trabalhar no hospital ajudando e fui pegando gosto pela coisa, fui aprendendo, aprendendo, fui pegando gosto pela coisa, pegando prática, me tornei uma enfermeira sem ser formada, (Risos). Aqui teve um curso pela SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial), que eu fiz de auxiliar, eu fiz por correspondência, mas o que eu tenho de prática em hospital de enfermagem vale bem mais pra você trabalhar, mas pra sociedade hoje em dia vale mais o papel, por mais que você não tenha prática, você tendo o diploma... Hoje em dia sem o diploma você não faz nada, qualquer lugar que você vai hoje em dia pra trabalhar precisa do diploma, seja pro que for, pra qualquer coisa você precisa do certificado. Tanto que aqui em Guaíra, teve uns dois (cursos), depois mais dois, de auxiliar, antigamente era de atendente de enfermagem, eu fiz, depois era de auxiliar de enfermagem, eu fiz, agora esses já não existem mais é técnico de enfermagem e enfermeira padrão, com faculdade.<sup>189</sup>

---

<sup>188</sup> Carolina. Idem

<sup>189</sup> Janaína. Apresentou-se como “Revendedora da Avon”. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008.

Na fala de Janaína, há muitas semelhanças com relatos anteriores de trabalhadoras que iniciaram o trabalho remunerado como empregada doméstica. Ela ressalta algumas das mudanças que aconteceram ao longo de sua profissão, observando a extinção de um curso de enfermeira freqüentado por ela, sendo necessário ingressar noutro curso para conseguir continuar exercendo sua profissão. Dando ênfase ao que vivenciou em seu trabalho, ela fala sobre as contradições entre reconhecer uma qualificação comprovada em documento e não o aprendizado construído ao longo de uma trajetória de trabalho. Observando as mudanças no mundo do trabalho vivenciadas como enfermeira, ela buscou, depois de aposentada, continuar trabalhando a fim de criar condições para a filha poder cursar uma faculdade:

Geralmente eu falo que sou aposentada só que continuo trabalhando. Eu trabalho e trabalho, eu tenho a minha menina que faz faculdade e, então, não dá pra manter, então eu continuo trabalhando na saúde, continuo trabalhando no laboratório. Ela faz faculdade de enfermagem aqui na UNIPAR, não é fácil pra hoje em dia conseguir manter uma faculdade, então eu continuo trabalhando. Eu trabalho pra poder pagar a faculdade dela, ela está como estagiária na prefeitura, e como estagiário fica um tempo sai, depois pegam outra turma, e atualmente ela está sem serviço. É roupa, é calçado, é xérox, ih, não é fácil. Hoje em dia as pessoas falam: “ah, porque não põe filho pra estudar, pra fazer faculdade?” Põe pra ver, não é barato. Se passar numa estadual, também não é barato, porque tem que ficar pra fora, tem estadia, tem despesas com tudo, porque aqui não tem estadual. E aqui ela está em casa, tem casa, comida, não precisa gastar com vale transporte porque pode ir a pé. Mas é caro, particular é muito caro, pra ela conseguir fazer um curso superior, é 5 anos pra ser enfermeira padrão e depois o estágio elas vão ter que fazer em Umuarama, porque aqui não tem Hospital, porque já esse ano eles vão começar na prática, e aqui em Guaíra não tem hospital o suficiente, não tem uma UTI, não tem um Neo Natal e, elas precisam de tudo isso pra aprender, né? É muito complicado [...]. Tenho dois rapazes e ela que é a mais nova. Um já é casado mora em Foz do Iguaçu, o outro mora aqui em Guaíra, mas mora em sua casa, já casou e separou, tem a casa dele, mas para mais em casa, (Risos). Já tomaram seus caminhos, a mais novo que a gente está encaminhando ainda.<sup>190</sup>

Este trecho da entrevista indica as condições de trabalho que muitos jovens têm vivenciado, principalmente ao ingressarem no mundo do trabalho. Nesse

---

<sup>190</sup> Janaína. Idem.

contexto, a instabilidade tem sido um fator constante em suas vidas, embora não interrompa suas expectativas com relação a construir uma narrativa futura de vida, isto é, de pensarem a construção e a afirmação de uma identidade ao trabalho, onde a estabilidade ainda é bastante valorizada.<sup>191</sup> Entretanto, é de se considerar também que tais condições de trabalho são desanimadoras para muitos, pois dificultam aos jovens trabalhadores terem condições de pagar as despesas com a própria “qualificação” de sua força de trabalho a ser provavelmente explorada pelo capital.

Conforme Janaína, ela não reconhece no trabalho de venda sua principal fonte de renda, mas o percebe como uma forma de suprir as despesas que ela e sua filha têm com produtos cosméticos, já que seu salário é destinado à “qualificação” da filha. Assim, ela conta seu início na venda de produtos da Avon:

Ah, eu comecei a vender também pra manter a minha filha porque ela também usa bastante, então eu tenho uma margem de lucro também, e a comissão que eu ganhava eu comprava pra ela e assim foi, depois uma amiga quis aqui, outra ali e eu continuei até hoje. [...] O pessoal de Umuarama veio fazer uma pesquisa aqui na cidade, e eles andaram casa por casa, e aí chegaram aqui em casa e me convenceram, e eu falei que não ia pegar que eu não tinha tempo, que trabalhava, e tal, e eles insistiram falaram que era só vender, a coordenadora insistiu. Eu tinha também uma vizinha minha aqui, que vende a muitos anos, bem mais anos que eu e, eu comprava dela e eu comecei a vender os livrinhos pra ela. Aí depois essa pessoa de Umuarama veio e eu passei a ser cadastrada, fazer direto, isso tem uns cinco anos. Eu não fiquei muito tempo pegando da vizinha. Ela falou que não tinha necessidade de estar indo na reunião, porque eu trabalhando oito horas num posto de saúde, não se tem tempo mesmo, e ela falou que era só assim, eu preencho o pedido em casa, preencho o formulário e depois levo lá na reunião, e elas que levam lá pra Avon, então eu estou assim, o dia que eu tenho tempo, que estou afim, eu vou na reunião.<sup>192</sup>

O trecho da entrevista suscita muitos elementos sobre o perfil dos trabalhadores que permanecem na empresa. Destaco que, em alguma medida, a empresa busca recrutar uma força de trabalho que tenha como iniciar e permanecer no trabalho de venda de produtos por catálogo. Para tanto, reforço, estas empresas buscam pessoas que tenham um espaço de relacionamento com outras pessoas que

---

<sup>191</sup> A idéia de uma “narrativa futura de vida” foi extraída de Richard Sennett, 1999.

<sup>192</sup> Janaína. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008.

possam vir a tornarem-se consumidoras dos produtos da empresa ou até mesmo vendedoras.

Os estímulos à venda dos produtos nos locais de trabalho e em espaços de lazer, revelam como o capital tenta extrair do trabalhador o máximo de trabalho não pago. A incentivar que ele continue trabalhando até mesmo durante os “poros” da jornada de trabalho de seu emprego ou em seus espaços que antes eram de sociabilidade e de descanso para a reprodução de sua força de trabalho, tais como nos intervalos para lanches e almoços e nos encontro com familiares, vizinhos e amigos, todo o tempo tende a ser tornado em tempo de trabalho. Assim, o tempo que seria aparentemente ou parcialmente de não trabalho, também continua (ou passa a ser) um tempo intensamente disputado no contexto do capitalismo na direção de convertê-lo em produtivo. Portanto, a organização capitalista é uma constante na vida dessas trabalhadoras, pressionando para subsumir o cotidiano desses trabalhadores à lógica de reprodução e acumulação do capital (MARX, 2004).

A força de trabalho recrutada pela empresa possui um perfil que conta desde um aprendizado para o trabalho com vendas até o fato de conhecer determinadas pessoas para que estas possam vir a se tornarem seus clientes durante a venda de produtos por catálogo. O trabalho de venda de produtos por catálogo não é uma ocupação onde toda a força de trabalho que se encontra em reserva, estando empregada temporariamente ou desempregada, consegue iniciar e permanecer nesta ocupação. Os números organizados e analisados na tabela 4.6, que indicam as falhas nas vendas por campanha das trabalhadoras cadastradas como “revendedoras” da Avon, apresentam evidências sobre isso.

**Tabela 4.6 – VENDEDORAS CADASTRADAS E VENDAS POR CAMPANHA**

| Número de vendedoras | Quantidade de pedidos | Quantidade de falhas em porcentagem |
|----------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| 180                  | 168                   | 7%                                  |

**Fonte:** Extrato dos Ganhos por Programa - Campanha 05/2007. Avon. Documento emitido em 15 de março de 2007. (Organização da Autora).

A tabela 4.6 foi construída com base nos relatórios de produtividade das “executivas de vendas” por “campanha”, que dura 19 dias. Esta tabela mostra que dentre as 180 vendedoras cadastradas na Avon que deveriam ter mandado seus pedidos de compra na campanha do mês de março, 12 delas não enviaram seus pedidos, ou seja, 7% deixaram de fazer o pedido mínimo de compra de R\$ 70,00 para a Avon. Mesmo considerando que são dados estimativos, devido ao fato da composição salarial das “executivas de vendas” dependerem dos resultados da amostragem destas informações para a Avon, é possível visualizar que nem todas as vendedoras da Avon enviam seus pedidos a cada campanha, isto é, a cada 19 dias. Com três ou quatro campanhas sem efetivarem a compra mínima de R\$ 70,00, estas trabalhadoras perdem o cadastro com a empresa. Nesse sentido, observamos com base nestes dados e nas informações obtidas com as “executivas de vendas da Avon”, que nem todas as pessoas que iniciam no trabalho de vendedoras por catálogo conseguem sua fixação nele.

Tais empresas possuem uma racionalidade específica para recrutar as trabalhadoras, principalmente as que já possuem condições e requisitos para exercer tal tarefa, conforme já discutido neste capítulo. A exemplo disso, observamos algumas das diferenças que permitem ou não aos sujeitos serem vendedores de produtos por catálogo, seja de apenas uma das empresas recortadas pela pesquisa, ou de ambas. Tais diferenças consistem principalmente na quantidade de pessoas que fazem parte do círculo de relacionamento das vendedoras, podendo converter-se em clientes com poder aquisitivo para consumir produtos de uma ou das duas empresas.

Foi possível perceber também que as trabalhadoras envolvidas na venda de produtos por catálogos são chamadas pelas empresas a partir de algumas características específicas como, por exemplo, a capacidade de mobilizar clientela. O perfil de uma trabalhadora que vende produtos por catálogo, seja da Avon e ou Natura, também depende da trajetória ocupacional das trabalhadoras, aprendido e vivenciado em outras ocupações, não coincidindo muitas vezes com o perfil pretendido pelas empresas.

Na realidade pesquisada em Guaíra, o perfil da trabalhadora envolvida com a venda de produtos por catálogo, seja da Avon ou da Natura, tem se constituído por

mulheres com faixa etária entre os 30 e 60 anos que, em sua maioria, não exercem outro trabalho remunerado além da venda de produtos por catálogo, bem como por trabalhadoras com um círculo amplo de amigas e familiares com capacidade de consumir os produtos.

As trabalhadoras que deixaram por entender ao longo das entrevistas que se identificam como vendedoras de produtos para a Avon, apresentaram, em sua maioria, uma trajetória de vida marcada por ocupações no campo e relacionada ao emprego doméstico, possuindo também elevada faixa etária e menor grau de escolaridade. Já as vendedoras da Natura, embora algumas tenham uma trajetória egressa do campo, indicaram algum tipo de experiência com vendas, tendo algumas delas trabalhado no comércio em Guaíra.

Conforme observado, há diferenças entre o perfil de trabalhadoras pretendido pelas empresas e o perfil das trabalhadoras que atuam nas vendas. Nesse sentido, cabe frisar que muitas pessoas são chamadas a vender produtos da Avon e também da Natura, seja por anúncios ou por outras vendedoras, mas nem todas possuem o perfil pretendido pelas empresas. Para muitas destas trabalhadoras, tais diferenças significam a necessidade de adotar ou criar estratégias nas vendas para tentarem ingressar e permanecer nesta ocupação. No entanto, não são todas as trabalhadoras que possuem condições para isto.

Também foi possível observar que estas trabalhadoras vivenciaram, junto à perda de suas antigas ocupações, a intensificação e a diversificação do trabalho. Foram várias as vezes em que estas trabalhadoras, ao terem suas antigas ocupações modificadas ou destruídas pelas dinâmicas da acumulação do capital, se fizeram nessas novas situações, enfrentando ou propondo novos modos de vida e de trabalho.

## **CAPÍTULO 5**

### **ENTRE O PLANEJADO E O EXECUTADO: A REALIZAÇÃO DO TRABALHO DAS VENDEDORAS DA AVON E DA NATURA.**

O objetivo deste capítulo é discutir a forma como as vendedoras lidam com a supervisão de seu trabalho praticada pelas empresas aqui estudadas. Para tanto, cabe entender como isso se processa na rotina de trabalho de uma vendedora, que maneja com vários elementos de “controle” além da supervisão das contratadas, tais como, a clientela e a concorrência.

Ao lidar com estes elementos elas precisam manter um ritmo de trabalho e uma jornada determinada, quase rotinizada, pois precisam adotar ou criar práticas de vendas que não estão dentro dos padrões estabelecidos pelas empresas. Um exemplo disso é a venda a prazo, os consórcios e a sublocação das vendas. Tais práticas são essenciais para que as vendedoras permaneçam ocupadas. Pode-se dizer que as vendedoras desenvolveram essas ações devido à concorrência sofrida em relação a outras vendedoras e a intensa pressão exercida pelas gerentes e supervisoras de vendas. Nesse sentido, torna-se importante analisar as relações de trabalho dessas trabalhadoras em contextos vividos com suas superiores, com outras vendedoras e com sua clientela.

## **5.1 O TREINAMENTO DAS VENDEADORAS.**

Muitas trabalhadoras envolvidas na venda, disseram que as reuniões constituem-se num espaço de incentivo ao aumento do número de vendas. Relataram também que durante essas reuniões são apresentadas explicações sobre “o que está mais em conta e a gente não percebe, ou, um produto que você pode associar com outro pra vender. Assim, passam lá um filminho pra gente com outra revendedora, dá exemplo de como elas fazem pra conseguir mais clientes”.<sup>193</sup> Os exemplos utilizados pelas empresas visam treinar estas trabalhadoras a adotarem métodos para o aumento de vendas. É possível perceber isso na entrevista com Camila ao narrar sobre uma reunião da Natura:

Ah, eles falam lá na reunião, mas você não consegue fazer o que eles falam. Você quer ganhar bastante vendendo, você não ouviu falar lá que o cara pede 200 catálogos desse daqui, é R\$3,50 cada

---

<sup>193</sup> Amanda. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

catálogo, você tem que pedir 2 no mínimo por ciclo, porque, se não, eles não mandam, então já são sete reais. R\$7,00 cada vez, multiplicado por 200, calcula só o que o cara gastou com catálogo, que nem eu deixo um catálogo lá pra você, aí um tempo depois eu te ligo e você fala, ah Camila, eu quero um batom desses que está na promoção, então não deu nem para você pagar os dois catálogos. Esse povo fala essas coisa, mas eu acho que não dá, tem que ser uma cidade muito grande ou um lugar de trabalho com muita gente. [...] tem muita vendedora, e antes não tinha, se tinha, era umas dez e olha lá, mas agora a “Beatriz” incentivou muito.<sup>194</sup>

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

No caso das vendedoras da Natura, além das metas de produtividade e treinamentos recebidos durante as reuniões, também lidam com manuais e gravações especificamente criadas pela empresa para instruí-las inicialmente sobre o processo de vendas. Sobre isso Marina relatou que,

Inclusive, quando a gente começa a trabalhar eles mandam fita, eles mandam umas coisas por escrito, um monte de coisa. Está tudo guardado! Eu vendo é do meu jeito, porque eu já acostumei e porque vende mais [...]. Na reunião eles pedem para tentar manter a aparência porque diz que vende mais. Claro que eu também faço quando não vou para qualquer lugar, mas é assim, eles querem que a gente mantenha a aparência, a aparência em primeiro lugar. Falam que é para você usar as coisas que você está vendendo, porque você acaba falando que usa [...]. Então, mais para as pessoas que eu vendo é mais difícil eu fazer esse ritual, porque é mais para conhecido. Você viu na reunião aquele dia, eles (a Natura) exigem bastante da gente, mas o importante é vender, né? Porque você vende e, aquela babaquice lá, de não sei o quê e não sei o quê, tudo mesmo depende dos pontos, porque assim, se você

<sup>194</sup> Camila. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

paga em dia, se você paga adiantando, é melhor para você, no começo eu não era, agora que eu estou vendendo assim bastante e certinho, eu sou a melhor pessoa que tem lá dentro (risos).<sup>195</sup>

Marina descreve os manuais enviados pela natura destacando que eles trazem instruções sobre como elas devem operar as vendas em seu cotidiano de trabalho. Para Marina, manter a *aparência* ou colocá-la em *primeiro lugar* não é algo que influencie ou repercuta sobre o aumento do número de vendas e o recebimento das mercadorias vendidas. Conforme essa entrevistada, o que lhe traz algum benefício nesta ocupação é garantir um valor determinado de vendas, frequência nos pedidos e o pagamento dentro dos prazos exigidos pela empresa. Isto é, *tudo depende dos pontos*. Desse modo, o reconhecimento por parte da Natura pelo trabalho de Marina não procede dela estar ou não seguindo perfeitamente o protocolo de vendas da empresa, mas dos resultados de seu trabalho, que é resumido na quantidade vendas exigidas pela Natura.

A trabalhadora não reconhece que as orientações passadas durante as reuniões tragam algum acréscimo para a realização das vendas. Marina lida com os elementos presentes em sua realidade de trabalho a partir do aprendizado adquirido ao longo de uma trajetória vivida no comércio local. Portanto, a garantia de vendas e permanência nesta ocupação depende de sua capacidade em distinguir quais são as práticas que lhes são úteis ou repercutem no exercício das vendas.

## 5.2 O PROCESSO DE “RECRUTAGEM” DAS VENDEDORAS E A QUESTÃO DOS PRÊMIOS.

Como já discutido no terceiro capítulo, o aumento de trabalhadoras envolvidas na venda não conta apenas com as iniciações de novas vendedoras feitas por funcionárias específicas das empresas, mas com o trabalho de “recrutagem” realizado pelas próprias vendedoras. Elas são estimuladas pelas empresas com prêmios sobre a quantidade de trabalhadoras que conseguem indicar para a venda.

---

<sup>195</sup> Marina. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

Camila explica como funcionam as “indicações” e as respectivas premiações na Natura:

[...] esse negócio de indicar alguém que você ganha brinde, tem que ser três ciclos encarrilhados, se não, não ganha, e é tão difícil de uma pessoa sozinha vender 100 pontos, e tem muitas vendedoras. Que nem uma colônia dessa, tem 15 pontos. Pra você vender 7 colônias é muito difícil, sendo R\$70,00 cada uma, tem que vender bem mais que R\$300,00, e não vende porque isso daí é coisa que não é de comer, você passa sem ela, a pessoa pede porque na maioria das vezes pode, né? É coisa supérflua isso daí, se a pessoa pode ela compra, se não pode, as vezes compra e enfia nas tuas costas pra você pagar, se você não pagar vai pro SPC.<sup>196</sup>

O sistema de premiação (brindes) não funciona em qualquer contexto. Camila sublinha a dificuldade de uma vendedora emplacar indicações durante três ciclos seguidos e só então ganhar um brinde. Destaca também a dificuldade de conseguir clientes capazes de adquirir produtos, bem como os riscos enfrentados quando um cliente não pode pagar pela mercadoria encomendada. A pontuação também exige de qualquer vendedora um desempenho pouco provável de acontecer para todos. Assim, por mais que todo o exército da Natura se esforce para atingir as metas que lhes confeririam algum tipo de brinde, não há espaço para todos, como sugere Camila.

A prática de indicar uma nova vendedora também traz conseqüências para o trabalho delas. Sobre isso, uma dessas trabalhadoras avalia:

Eles sempre pedem, mas agora faz tempo que eu não indico ninguém [...]. É assim, é mais uma concorrente, (Risos), mas sempre eles procuram por. Se você indica uma pessoa você ganha alguma coisa e geralmente assim, os prêmios de indicação são prêmios bons. Então, você fica meio tentada, né? Pra indicar e pra ganhar aquele brinde. Agora, quase em todas as reuniões entra alguém como revendedora. Tem sempre alguém que indica, mas a promotora fala, que pelo tamanho da cidade, tem potencial a cidade, tinha que ter mais revendedora. Ele sempre fala que a Avon cobra dela que tinha que ter mais e mais. Eu não sei, porque faz tempo que eu não indico ninguém, porque é meio contraditório.<sup>197</sup>

<sup>196</sup> Camila. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

<sup>197</sup> Amanda. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

Por mais que o prêmio entregue pela empresa possua importância para elas, tanto na composição da renda, como na redução com as despesas que se teriam com a compra dos mesmos, há por parte das trabalhadoras a compreensão sobre até que ponto isto as beneficiaria, já que se aumenta o número de vendedoras disputando o espaço de vendas. Isto ocorre, principalmente, porque é comum que uma pessoa indicada por uma vendedora faça parte de sua rede de relacionamentos, tais como amigas e familiares que costumam ser suas clientes.

Com base nas entrevistas, é possível afirmar que as trabalhadoras não fazem da indicação de novas vendedoras uma prática freqüente. Muitas delas relataram recorrer a recrutagem de amigas ou familiares somente quando estas pedem, motivadas na, maioria das vezes, pela necessidade de renda. Nesse sentido, a indicação de pessoas que venham a comprometer parte de sua clientela só ocorre em consequência dos laços de amizade entre estas.

A entrevistada Amanda também percebe a tentativa de convencimento por parte da “gerente de setor” ao solicitar das trabalhadoras ajuda para ela e a empresa aumentarem o número de vendedoras. Entretanto, ela sabe que isto compromete e dificulta ainda mais o seu trabalho nas vendas por catálogo. Desta forma, a prática de recrutar parece apenas surtir efeito sobre as vendedoras quando estas percebem que tais práticas atendem aos seus interesses e não os da empresa.

As vendedoras da Avon, além do acesso às premiações, também contam com um “plano de carreira”. Uma das vendedoras entrevistadas explicou o funcionamento das premiações para as vendedoras que conseguem atingir a quantidade de vendas necessárias para ser classificada como “estrela”:

A estrela trabalha o ano inteiro, vamos supor, numa campanha vende R\$500,00 e na outra mais 500. Vai somando pontos, quando chega no fim do ano aqueles reais viram em pontos e aí você tem várias opções de pontos, desde conjuntos de quartos para bebê, bicicleta, televisão, vídeo cassete, TV plana, freezer, viagens e até carros. Então, elas (a gerente e executivas) incentivam bastante. Só por mandar os pedidos em toda campanha a estrela já ganha uns prêmios como panela de pressão, essas coisas, tudo coisas assim para a casa. Eu fiz as contas, na Avon você tem que ter 300.000 pontos pra ganhar um carro, são R\$300.000,00. [...] de comissão

R\$90.000,00 mil reais. Dá pra comprar dois ou três carros, do que ganhar um da Avon. [...] então é um pouco de se pensar que essas premiações não são vantajosas e, não é só querer vender. [...] a premiação que a Natura dá pra gente também compensa, tudo bem, que nem nessa promoção você tinha que vender 150 pontos em cronos pra ganhar um óleo trifásico, sabe? Vender 150 pontos que vai dar o quê? R\$500,00. Ter que vender mais de R\$500,00 pra você ganhar uma toalha de rosto da natura e um creme de banho! Então você vende bastante e o prêmio é bem mais inferior, só que do mesmo jeito é vantajoso, você ganha o brinde e você reverte em dinheiro e, acaba vendendo. Isso que é a vantagem da Natura em premiação.<sup>198</sup>

Dulce analisa como muitos dos prêmios conferidos pela Avon possuem valores tão elevados que são quase impossíveis de serem alcançados pelas vendedoras. Também avalia que é preciso estar classificada dentro do “Plano de Carreira” proposto pela empresa para ter acesso ou mesmo concorrer a determinados prêmios oferecidos pela Avon. Os prêmios oferecidos por ambas as empresas exigem das trabalhadoras uma quantidade de vendas acima do que elas costumam ter e uma frequência na realização das vendas. Por mais que as vendedoras se esforcem, quase não há espaço para todas concorrerem e alcançarem as premiações oferecidas pelas empresas, principalmente no que diz respeito aos prêmios mais caros. Por exemplo, no caso da Avon, para ser considerada como vendedora “estrela” e concorrer aos prêmios é preciso estar trabalhando há certo tempo e com uma frequência progressiva no alcance das metas de vendas.

De acordo com Dulce, *você vende bastante e o prêmio é bem mais inferior*. Ao fazer os cálculos da comissão que conseguiria receber, caso alcançasse as premiações oferecidas pelas empresas, Dulce salientou que por detrás das premiações está a tentativa da empresa de lhe impor cotas de vendas. A partir disso, ela avalia quais cotas condizem ou não com sua realidade de trabalho para, só então, se dedicar às metas com premiações. Ou seja, ela direciona seu trabalho para tarefas que estão além do mínimo exigido pela empresa quando percebe que estas podem lhe trazer algum benefício.

Desse modo, Dulce busca transformar os prêmios recebidos da Natura em renda, observando que o prêmio vindo em mercadorias da empresa, facilita sua

<sup>198</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

venda, logo, sua conversão em renda. Para a maioria das vendedoras entrevistadas que conseguem atingir as cotas de vendas estipuladas pela Avon, os prêmios têm suprido alguns gastos da família, referentes às despesas com utensílios domésticos:

Eu nunca ganhei coisa muito cara não, só coisas mais básicas, assim, liquidificador, jogos de prato, tigela, toalha de banho e lençol. Produto é difícil de eles darem. Você pode até escolher assim, mas eu sempre preferi coisas pra casa. Louça mesmo, nossa tenho tanta louça. [...] eu uso bastante coisa, mas também dou bastante coisa de presente, que nem pra minha filha que é casada. Ou as vezes, que vem embaladinho, bonitinho que nem jogo de tigela, esses tempos mesmo eu andei dando de presente. Porque a gente tem bastante, né? E acaba não usando. E eu deixo ali guardado e, depois já dou. Mas eu uso bastante, porque é coisa que as vezes eu tinha que comprar.<sup>199</sup>

No caso de Amanda é mais importante receber parte do pagamento na forma de mercadorias que serão usadas no espaço doméstico. Nesse sentido, os prêmios recebidos pelas vendedoras fazem parte da composição de sua renda, mesmo quando consumidos e não vendidos. Algumas das premiações promovidas pelas empresas vão além de prêmios em produtos ou utensílios, uma das trabalhadoras relatou:

Pra mim esse trabalho é ótimo. Ano passado o meu marido falou se eu quisesse eu poderia viajar que ele cuidava delas (das filhas), então eu já podia fazer as pontuações só no meu nome, porque eu pedia os produtos em outros nomes também, porque pra mim era mais importante eu fazer os pontos, ganhar os brindes e vender pra fazer dinheiro. Eu fazendo tudo no meu nome eu podia participar das promoções com viagem. Teve uma viagem da linha cronos que foi de três campanhas, quem vendesse mais cronos da região ganhava uma viagem pra Costa do Sauípe, era para as três primeiras, ganhou eu e duas do Rio Grande do Sul, até que no finalzinho eu tava em primeiro lugar de todas, só que daí chegou na ultima semana teve uma do Rio Grande do Sul que fez uma compra de quatro mil reais, é muito, eu só vendi, foi tudo venda, não estoquei nada. E até pensei quando vi: Será que sou eu mesmo? E eles pagaram tudo a gasolina daqui a Foz, a hospedagem e a volta, a gente foi pra assistir o show da Daniela Mércules e também pra receber um prêmio, foram os franquizados do Brasil todo, deu trezentas e poucas mulheres do Brasil todo.<sup>200</sup>

<sup>199</sup> Amanda. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

<sup>200</sup> Januária. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de março de 2008.

As empresas Avon e Natura estipulam também uma quantidade máxima de compras que cada vendedora pode fazer em uma “campanha” ou “ciclo”. Tal quantidade só é aumentada pela empresa quando as vendedoras cumprem as metas e a frequência de vendas exigidas durante um determinado número de “ciclos”. Assim, as empresas procuram com este limite de pedidos disciplinarizar e controlar o trabalho das vendedoras impondo-lhes determinada produtividade. Além disso, reduzem os riscos de um prejuízo elevado, caso as vendedoras iniciantes resolvam não pagar pelos pedidos. O controle sobre a quantidade máxima de pedidos de cada vendedora também permite à empresa controlar o número vendedoras que concorrerão aos prêmios e a quantidade de prêmios a ser pago para elas. Tal controle define também quantas vendedoras terão ou não acesso a estes prêmios, pois de quase 400 mil trabalhadoras do *Brasil todo*, apenas *trezentas e poucas* foram “compensadas” pelo aumento de suas vendas.

Conforme Januária, mesmo que ela ultrapassasse as metas de vendas, recebia apenas um prêmio por meta atingida. A entrevistada relata que possuía estratégias para ganhar mais prêmios da Natura. Para tanto, tinha mais de um cadastro na empresa, feito no nome de outras pessoas para efetuar seus pedidos. Este foi o meio encontrado para receber os prêmios referentes à sua quantidade de vendas. Tal prática não é incomum entre as vendedoras da Natura.

A busca por prêmios e, talvez, pelo *status* oferecido pela empresa, pode levar algumas trabalhadoras, como o caso mencionado por Januária, a investir parte do que ganham com suas comissões na compra e no estoque de produtos das empresas. No entanto, ter *quatro mil reais* disponíveis para investir no cumprimento de metas é uma exceção. Dessa forma, mesmo dizendo que *este trabalho é ótimo*, a entrevistada percebe como injusta a perda do “primeiro lugar” para alguém que buscou outro meio de atingir as metas que não fosse a venda aos clientes. A escolha de Januária por premiações que lhe permitissem desfrutar de viagens e receber troféus ao invés de conseguir um número maior de produtos em prêmios a serem convertidos em renda, pode estar relacionada a uma estabilidade na renda familiar ou a interpretação dela sobre as constantes tentativas de convencimento da Natura em fazer com que o trabalhador se sinta parte da empresa.

### 5.3 O RITMO E A JORNADA DE TRABALHO.

O controle sobre o tempo de trabalho das vendedoras, presente nos prazos de organização das vendas por parte das empresas e nas dinâmicas desenvolvidas pelas próprias vendedoras, é um alvo de constante disputa. Conforme já discutido, dentro dos períodos de 19 dias da Avon e 21 dias da Natura, são traçadas as tarefas a serem executadas pelas vendedoras, tais como a quantidade mínima de vendas e o envio de pedidos. Uma das vendedoras da Avon explica sobre a organização dos prazos de pedidos e entrega:

[...] eles (a Avon) entregam em casa, a caixa chega em casa. Dentro já vem todos os catálogos novos, os produtos que você vendeu, encomendou, aí você já recebe as datas, tira os catálogos e já marca o dia que vai os pedidos e o dia que chega. É mais ou menos uns quinze dias, então o prazo que você recebe pra pagar ele não vai passar de um mês porque é depois de 12 dias. Por exemplo, o meu foi agora dia 24, hoje eu paguei o da campanha passada, dia 28 eu mando o da campanha agora, essa é a oitava campanha, então essa vai e depois vem os produtos do dia oito ao dia nove. Aí depois que eu recebo os produtos tenho que pagar daqui nove, dez dias. Então os produtos e o pagamento demoram no máximo 20 a 22 dias.<sup>201</sup>

Ao receber junto às mercadorias encomendadas a data limite para o envio de pedidos de compra, a data de pagamento e a data das reuniões, a trabalhadora também recebe das empresas um cronograma de trabalho. No caso de ambas as empresas, o que se percebe é uma programação de trabalho para a vendedora, onde identificamos minimamente as seguintes tarefas: a) de praticar a venda da nova “campanha ou ciclo”; b) entregar as mercadorias da venda anterior; c) cobrar as mercadorias vendidas no período anterior; d) efetivar trocas de mercadorias com defeito ou que vieram trocadas; e) ir as reuniões entregar os pedidos ou, no caso da natura, enviá-los pela internet; f) participar das reuniões e se informar sobre os lançamentos e promoções do novo período; g) pagar as duplicatas das empresas e h) buscar novos clientes. No entanto, estas tarefas não são necessariamente realizadas nesta sequência e, a maioria, não é separada uma da outra durante a rotina de trabalho de uma vendedora.

---

<sup>201</sup> Janaína. Entrevista em gravada Guaíra-PR, em 24 de março de 2008.

Silvana explica sobre o tempo de trabalho dedicado a uma das cinco empresas de venda por catálogo e pronta entrega para as quais trabalha:

Que nem hoje eu tenho reunião do Avon, eu fico de cedo até meia noite passando os pedidos com a mesa da cozinha cheia de revista e eu passo tudo manual, manual mesmo, tudo na canetinha pra mim poder mandar amanhã na reunião [...]. Eu tenho que fazer o serviço de casa, cuidar da comida, daí eu pego e só pro avon, eu passo umas três horas por dia, todo dia, indo atrás de levar catálogo, conversar, buscar catálogo, ver se tem pedido. Tem que ir nas reuniões e nessas reuniões vai mais de duas, três horas a cada quinze vinte dias, a cada duas semanas tem que ir na lotérica e, até eu chegar lá e voltar é mais ou menos uma hora, porque é lá em cima na cidade e, muitas vezes, eu vou a pé, mas tem vez que a minha menina vai atrás das coisas pra mim, ela me ajuda também a mexer com isso. Então, é assim, eu passo o dia lutando, vendendo tudo quanto é produto, mas tem muita gente que vem em casa também, tem dia que eu não estou bem eu fico em casa, mas é lutando, não pode ficar parada não.<sup>202</sup>

Estas trabalhadoras possuem uma autonomia limitada para decidirem sua carga horária e a quantidade de dias de trabalho, já que precisam cumprir com as datas de envio dos pedidos das mercadorias, com as cotas mínimas de venda e com as datas de pagamento estipuladas pelas empresas. É uma renda composta apenas por produtividade. Se elas não vendem e não cumprem o processo de vendas, não recebem pelo seu trabalho.

Ao dizer *passo o dia lutando*, Silvana reconhece a intensidade do trabalho em seu cotidiano, e o quão duro é cumprir as tarefas e a rotina exigida por estas empresas. Para ela, vender produtos por catálogo é um trabalho cansativo e repetitivo. Só não trabalha quando está doente. Conforme Silvana, “eles (a gerente e supervisoras) explicam muito pra gente como que tem que ser pra se estrela, e é assim, tem que está em dia e vender toda campanha”.<sup>203</sup> Para ela, *ser revendedora estrela* não significa estar livre do controle de um “patrão” e de ter uma rotina de trabalho, mas independente de como é chamada pela empresa, reconhece que vive como uma trabalhadora que precisa *lutar* para garantir sua sobrevivência no mundo do trabalho.

<sup>202</sup> Silvana. Entrevista gravada em Guaíra/PR, em 25 de maio de 2007.

<sup>203</sup> Silvana. Idem.

De acordo com os questionários aplicados, metade das trabalhadoras utiliza do trabalho de alguém da família para entregar produtos e pagar duplicatas, ou seja, para ajudar no cumprimento de seu trabalho sem que estas pessoas recebam qualquer tipo de pagamento da empresa. Assim, a intensidade dos ritmos de trabalho para o cumprimento das tarefas e metas prolonga a jornada, que é maquiada toda vez que se usa o trabalho de outra pessoa para a realização destas.

Conforme já discutido no quarto capítulo, quase todas as trabalhadoras aqui pesquisadas estão envolvidas na venda para mais de uma empresa. Estas trabalhadoras explicitaram a dificuldade de organizar seu tempo de trabalho devido às datas diferentes de vencimento das duplicatas, de pedido e entrega entre as empresas. Isto também tem contribuído para a intensidade do ritmo de trabalho experimentado pelas vendedoras nesta ocupação.

A entrevistada Januária é uma das pessoas que vendem uma alta quantidade de produtos para a Natura, o que a faz ter mais de um pedido de mercadorias à empresa no período de 21 dias. Ela explica como lida com suas tarefas e jornada:

Eu não venço, eu tenho pedido pra receber toda semana. Eu tenho que sair pra cobrar, eu saio de manhã quando tem a menina que está em casa e cuida (das filhas), qualquer coisa ela me liga, ela tem meu celular, eu volto e faço almoço. Eu não posso deixar acumular (cobrança), tem hora que eu saio no fim do mês que é brabo, tenho que passar cobrando nuns cinquenta lugares, tem vezes que num dia só eu tenho 30 a 40 pessoas pra cobrar e, tem lugar que eu vou e já cobro quatro de uma vez. Eu vendo no geral, é em comércio, é em tudo e, na hora que a gente vai cobrar a pessoa, ela já quer um ou outro produto, aí, já faz a compra, pergunta se tem pedido pra chegar. Assim que chega as revistas eu já mostro, já peço todos os pronta entrega que tem na promoção. [...] Eu levo a revistinha, dependendo do lugar se pede pra mim deixar eu deixo, se eu tiver precisando, eu chego e peço a revistinha e falo: eu sinto muito, mas eu estou precisando.<sup>204</sup>

Januária trabalha com vendas por catálogo somente para a Natura. Ela realiza dois pedidos a cada 21 dias, de aproximadamente no mínimo R\$380,00. Isto requer

---

<sup>204</sup> Januária. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de março de 2008.

um trabalho intenso, pois passa a lidar com cronogramas diferentes de pagamento das duplicatas, das entregas de produtos e das cobranças aos clientes.

Para Januária, *pedir todos os pronta entrega* significa comprar produtos em promoção no “ciclo” para estocá-los em sua casa e depois vendê-los nos próximos períodos de vendas pelo preço normal, quando as mercadorias já não estiverem em oferta no catálogo. Este é um meio utilizado para tentar aumentar seus ganhos com a venda. Januária distingue e adota práticas que repercutem no aumento de sua remuneração ou que lhe tragam algo que perceba como vantajoso. Por exemplo, como já mencionado por outra vendedora, pedir apenas um jogo de catálogos e, tentar circulá-los ao máximo, não é algo sugerido pela Natura, mas sim um meio de reduzir as despesas com materiais de venda cobrados pela empresa.

A entrevista realizada com Dulce traz elementos para analisar a jornada de trabalho das vendedoras:

De manhã eu fico lá na garagem (de venda de carros usados) com o meu marido vendendo com ele, então das oito (8:00h) ao meio dia (12:00h) eu vou lá, trabalho com pessoas também, vendendo. Ali eu vendo bastante perfume pros homens, porque ali vai bastante clientela homem e, depois do almoço até as cinco (17:00h) eu saio, que é o meu horário de vender. Cinco e quinze (17:15h) eu pego as crianças na escola e venho para casa, porque tem que ter um tempo pras crianças também [...]. É na base de uma caderneta, é segunda, terça, quarta, quinta e sexta. Eu deixo marcado, tal dia ir na casa de fulano, fazer o quê, porque, que nem eu não tenho um dia só pra eu sair e fazer cobrança, não, eu saio pra vender e fazer cobrança no mesmo dia. Caso eu tenho que visitar três quatro clientes num dia, eu tenho que levar revista se, uma daquelas (clientes) tem que me pagar também, então eu já levo a revista e já levo a notinha também.<sup>205</sup>

Dulce reconhece e percebe a venda como uma ocupação que lhe exige programação de seu trabalho e cumprimento de uma rotina. Embora tente distinguir seus espaços e horários de trabalho, sente dificuldade para separar o tempo de trabalho empregado na venda para a Natura e o tempo que trabalha na “garagem de carros”. Ela reconhece que o espaço e o tempo de trabalho na garagem também é um tempo em que ela se ocupa da venda de cosméticos. Desse modo, empresas de

---

<sup>205</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

vendas por catálogo aproveitam os momentos de intervalos de um trabalhador envolvido em outro “emprego”, muitas vezes com espaço fixo e salário, para fazer com que ele continue a trabalhar para as mesmas. Todos os momentos que lhes parecem conveniente para praticar a venda, bem como o contato com outras pessoas, são transformados em espaços de trabalho para estas empresas.

A esse respeito, Ana, de 46 anos, nascida em Amoreira-PR, que já trabalhou em fábrica de tecido e de atendente em uma auto-elétrica que pertencia a seu irmão, explica sua rotina de trabalho. Há mais de 20 anos, ela vem realizando a venda de produtos por catálogo, tais como Natura, Avon e Tupperware. Sustentando dois de seus três filhos, quando questionada sobre sua jornada de trabalho respondeu o seguinte:

É de segunda a sábado, das oito às onze horas, das três até as seis ou oito e meia. Dá mais ou menos umas seis, sete horas por dia... mais o tempo de pedido, o da Natura eu faço o pedido por telefone, agora estou fazendo curso de informática pra poder fazer os pedidos pelo computador. Já, o da Avon, tem que preencher o catálogo, vai uma meia hora preenchendo, mais demora um tempo, né?, organizando tudo [...]. Mas você sabe como é? né? A gente precisa estar sempre vendendo, é em casa, é toda hora.<sup>206</sup>

A entrevista com Ana é mais uma que destaca a necessidade de planejar a realização das vendas. A jornada, por exemplo, não tem sua duração programada por uma escolha da trabalhadora, mas pela necessidade de renda dela e pelo cumprimento das metas estabelecidas pelas empresas, bem como pelos prazos estipulados para o pagamento das mercadorias compradas pelos clientes e por ela efetivado como “encomenda”. A venda de produtos da Natura e da Avon envolve, em muitos casos, praticamente todo o cotidiano das trabalhadoras, tendo em vista que grande parte de sua clientela é formada por amigos e familiares. Por esse motivo, os horários e lugares que os trabalhadores estipulam para a realização de seu trabalho são extrapolados. Assim, as relações de vida e trabalho se entrelaçam até certo ponto de maneira que o trabalhador sente, muitas vezes, dificuldades para separar ou distinguir os tempos do trabalho para o capital e da vida pessoal. No caso de Ana,

<sup>206</sup> Ana. Identificou-se como “consultora da Natura”. Entrevista exploratória gravada em Guaíra-PR, em 22 de janeiro de 2006.

fazer um curso de informática revela como as qualificações adequadas ao exercício da venda ficam por conta dessas trabalhadoras.

Com base nas entrevistas, pode-se dizer que as trabalhadoras têm apresentado um desenho da jornada de trabalho com uma carga horária a ser cumprida diariamente conforme a necessidade de renda e cotas mínimas de vendas exigidas pelas empresas, bem como pelos prazos de compra e pagamento das mercadorias vendidas. Os casos de Dulce e Rosane, que aproveitam o momento da cobrança para oferecer os produtos lançados no período seguinte, ou seja, no novo “ciclo” de 21 dias, são representativos. Portanto, elas exercem em meio a sua rotina de trabalho, as diversas funções que o trabalho de vendedora por catálogo exige. Na tabela 5.1 procuramos sistematizar a jornada de trabalho:

**Tabela 5.1 – JORNADA DE TRABALHO DAS VENDEDORAS.**

| Horas trabalhadas por dia | Vendedora Avon todo dia da semana | Vendedora Avon, até cinco dias da semana | Vendedora Natura todo dia da semana | Vendedora Natura, até cinco dias da semana | Total de vendedoras | Total em porcentagem |
|---------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------|----------------------|
| Cerca de 1h               | -                                 | 3                                        | 2                                   | -                                          | 5                   | 11                   |
| De 1h a mais de 2hs       | -                                 | -                                        | 3                                   | 1                                          | 5                   | 11                   |
| De 2hs a mais de 3hs      | 3                                 | -                                        | -                                   | 1                                          | 4                   | 9                    |
| De 4h a mais de 5hs       | 6                                 | 3                                        | 2                                   | 3                                          | 14                  | 31                   |
| De 6hs a mais de 8hs      | 3                                 | 3                                        | 1                                   | 4                                          | 10                  | 23                   |
| De 8h a 9 horas           | -                                 | 1                                        | -                                   | 1                                          | 2                   | 5                    |
| De 9hs a mais de 10hs     | -                                 | 1                                        | -                                   | 1                                          | 2                   | 5                    |
| Não soube responder       | -                                 | -                                        | -                                   | -                                          | 2                   | 5                    |
| Total                     | 12                                | 11                                       | 9                                   | 10                                         | 44                  | 100                  |

**Fonte:** Trabalho de campo realizado entre julho de 2007 e março de 2008. (Organização da autora).

As informações contidas na Tabela 5.1 referem-se ao tempo de trabalho dedicado à venda por catálogo e ou pronta-entrega.<sup>207</sup> No caso das 25 trabalhadoras

<sup>207</sup> Nesta tabela separo as pessoas que se identificaram como vendedoras da Natura e as que se identificaram como vendedoras da Avon, mas conforme já mencionado, a maioria delas trabalham para ambas as empresas. Gostaria de relatar que, mesmo com o esforço de sistematizar a jornada de trabalho, estas informações são estimativas. As perguntas referentes à jornada, foram reelaboradas duas vezes devido à dificuldade que percebi nas trabalhadoras em expressarem com respostas claras e diretas seu tempo de trabalho dedicado a esta ocupação. No questionário em anexo ao final deste trabalho há cinco questões sobre o tempo de trabalho buscando se aproximar da jornada diária. Os

que se identificaram como vendedoras da Avon, 30% delas informaram trabalhar uma jornada superior a 4 horas e inferior ou igual a 5 horas diárias. 30% delas disseram trabalhar uma jornada superior a 6 horas e inferior ou igual a 8 horas diárias. Portanto, 60% delas trabalham uma jornada que varia de 4 a 8 horas, incluindo, na maioria dos casos, os sábados e domingos. Já entre as 19 trabalhadoras que se identificaram como vendedoras da Natura, 26% delas descreveram trabalhar uma jornada superior a 4 horas e inferior ou igual a 5 horas diárias, e 26% apresentaram-se com uma jornada superior a 4 horas e inferior ou igual a 8 horas diárias, ou seja, mais da metade (52%) das trabalhadoras “da Natura” também possuem uma carga horária de trabalho entre 4 horas e 8 horas diárias, na maioria das vezes trabalhando até 5 dias da semana. Nesse sentido, identificamos que a média da jornada de trabalho das vendedoras entrevistadas em Guaíra é de 4 a 8 horas diárias para 54%, tenham elas se identificado como vendedoras da Avon ou da Natura.

O fato da Avon possuir uma cota mínima de vendas menor e produtos com valores mais baixos em relação à Natura, não implicou uma jornada de trabalho reduzida para as vendedoras da Avon. Ao contrário, como já discutido, muitas destas trabalhadoras vendem produtos para outras empresas. No entanto, não são todas as vendedoras da Avon que conseguem trabalhar para a Natura com o cadastro na empresa. Algumas delas fazem acordos com as vendedoras da Natura já cadastradas e trabalham como “sublocatárias”, ou seja, sem terem que cumprir todas as exigências desta empresa. Além disso, estas trabalhadoras que se identificaram como vendedoras da Avon procuram vender além das cotas mínimas de vendas exigidas pela Avon a fim de atender suas necessidades de renda.

Também precisa ser problematizado que ter uma jornada de trabalho diária não significa necessariamente a garantia de vendas. Algumas delas mencionaram que, embora dedicassem um tempo mínimo de trabalho para as vendas, não tinham a certeza de que conseguiriam atingir as metas de vendas ou mesmo o suficiente para compor sua renda. Amanda relatou:

---

resultados de cada uma das perguntas foram convertidos em horas ou minutos por dias e somados para montar a tabela 5.1.

Geralmente, assim, a parte da manhã, eu faço o meu serviço de casa, e saio na parte da tarde, duas horas, duas e meia, não tem um horário muito certo pra saí, mas volto cinco, seis horas. Não é todo dia, é umas quatro vezes na semana, tem os dias que eu fico pra mexer, pra preencher pedido. Tem dia que vende bem e tem dia que não vende nada.<sup>208</sup>

Mesmo que muitas trabalhadoras programem uma jornada de trabalho diária para a venda, está sempre sujeita a prolongação, principalmente quando as vendedoras são solicitadas pelas clientes fora deste desenho. Sobre isso, Maria Rosa diz:

Sempre eu marco horário, porque de repente a pessoa nem tá preparada pra te receber, ou às vezes, eu passo e pergunto se eu posso chegar e mostrar uma pronta entrega ou a revistinha, porque chegou revista eu já saio e já levo. Às vezes eu estou fazendo almoço, daí eu fico lembrando. [...] Sempre vou vender das duas(14:00h) às cinco(17:00h). Que daí o meu marido chega do trabalho às cinco e meia, daí das duas as cinco eu sempre fico na rua e, às vezes, assim, de manhã me ligam, né? Porque se, às vezes, ligam você já tem que ir porque não dá pra você ficar sem servir, né? As vezes, ligam e falam: “Maria Rosa, tem um aniversário agora a tarde aqui na escola e eu esqueci, tem como você trazer”. Aí eu corro lá, ou, então perguntam: “você tem a revistinha? Porque eu só posso olhar agora, porque de repente de tarde eu não estou aqui, tem que ser de manhã”. Daí eu vou a hora que pedem.<sup>209</sup>

O tempo de trabalho gasto nesta ocupação parece envolver todo o cotidiano do trabalhador. Até mesmo quando este último não está de fato praticando a venda, corre-se o risco de ter sua mente ocupada pensando em quais e que produtos pode oferecer e agradar um cliente para conseguir vender. As clientes destas vendedoras também interferem em seu ritmo e jornada de trabalho, pois são elas que compram e, de certa forma, “possibilitam” os ganhos referentes à comissão sobre as vendas. Sendo assim, a trabalhadora procura sempre se dispor a atender suas clientes para não correr o risco de perdê-las.

<sup>208</sup> Amanda. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

<sup>209</sup> Maria Rosa. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 11 de março de 2008.

#### 5.4 AS RELAÇÕES DE TRABALHO COM AS COMPRADORAS DE PRODUTOS AVON E NATURA.

Na entrevista com Silvana, percebemos como ela lida com o tempo de trabalho controlado pela Avon ressaltando também a pressão que as clientes exercem sobre este.

Às vezes eles (Avon) tão assim, o avon chegou e eles têm que dar no mínimo quinze dias pra você pagar, mas tem vez que eles não dão nem dez dias, então, está mudando bastante. Antes a gente tinha quinze dias pra pagar ou, às vezes até mais, daí dava tempo pra correr atrás. Então eu fazia uma base e já dava os dias certinhos pra pessoa pagar. E agora não, não tem como fazer isso. Às vezes as pessoas se assustam que já chegou o produto, já tem que pagar e pensa que é a gente que está fazendo isso pra receber logo. Daí, sabe o que eu faço? Eu pego aquela folha de pagar que vem pra mim e mostro pra pessoa que veio tal dia, que eu tenho que pagar até tal dia e o tanto de juros que eu vou ter que pagar se passar daquela data. Aí a pessoa vai ver o dia que eu tenho que pagar e também vai ver pela folha que eu estou falando a verdade, que jamais estou querendo receber dela antes. [...] a gente pergunta pra gerente e a gerente não sabe explicar o porquê. Não podia mudar assim. Duas coisas que eu estou achando incrível é o valor dos juros e o tempo de pagar, e até esses tempos atrás eu falei, se continuar assim eu não vou mais vender avon, mas só que eu não consigo parar, porque a gente já está acostumada, muitos anos vendendo e as pessoas perguntam pra gente. [...] eu falei na reunião, se continuar assim não dá, porque como você vai chegar pro freguês e falar que daqui uma semana ele vai ter que pagar. Com uma semana para você pagar no banco, os fregueses não concordam, eles não ficam satisfeitos. Eu tenho que atender eles como eles gostam e não como o Avon quer! A gente reclamou com a gerente e ela falou com eles lá, mais disse que não teve jeito. Aí agora estamos forçando pra mudar um pouquinho, mais só que os juros, esses mudou muito, subiu por demais da conta.<sup>210</sup>

A trabalhadora indica algumas mudanças vividas ao longo de 15 anos como vendedora da Avon. Ela relata sobre dois elementos entrelaçados desta mudança que vem pressionando seu trabalho. Primeiro, a redução do prazo de pagamento das

---

<sup>210</sup> Silvana. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

mercadorias após o pedido ser entregue. Segundo, o aumento das taxas de juros cobradas sobre as notas pagas com atraso.

Entende-se que o primeiro elemento reduz o tempo de trabalho para fazer as entregas das mercadorias e as cobranças, logo, intensifica o ritmo de trabalho da vendedora. Já o segundo elemento pressiona para que ela cumpra os novos prazos exigidos, porque os juros podem consumir parte do valor recebido pelo seu trabalho. Assim, a empresa parece criar uma forma de punição para o trabalhador que não cumprir ao seu novo ritmo de trabalho. Isto é, ela busca meios de controlar o trabalhador para intensificar ainda mais a exploração de um tempo de trabalho que praticamente não lhe é pago.

Ana Maria também avalia que os juros corroem o resultado do seu trabalho: “ah, eu cuido bastante pra mim não atrasar porque acho que se, o lucro é pouquinho, a gente vai pagar atrasado o lucro da gente vai tudo ali, então, você vai acabar pagando pelo atraso”.<sup>211</sup> Para a empresa, pouco importa se a vendedora não conseguiu receber dentro dos prazos pelas mercadorias vendidas, pois se houve “prejuízo” este será cobrado da vendedora. Portanto, a vendedora intermedeia a relação entre o consumidor e a empresa, arcando com todas as despesas que o processo de venda implicar, até mesmo com as multas e juros pelas mercadorias que são pagas com atraso. Assim, sente-se pressionada a cumprir os prazos e a praticar as tarefas existentes no processo de vendas para não perder parte ou todo o valor que seria referente ao pagamento pelo seu trabalho de venda.

Na entrevista com Silvana também observamos a pressão que ela exerce na gerente da Avon para que as implicações e os riscos que estas mudanças trazem para o seu trabalho não sejam pagos por ela. Silvana não concorda com o aumento dos juros, reclamando e mobilizando outras trabalhadoras para tentar negociar estes novos valores descontados. Também não concorda com o novo ritmo de trabalho que tentam lhe impor. Isto faz Silvana repensar sua própria trajetória como trabalhadora da Avon, percebendo as perdas que vem sofrendo ao longo destes 15 anos de trabalho. Dessa forma, avalia se ainda compensa continuar na empresa depois destas mudanças, cogitando a possibilidade de deixar de ser vendedora, devolvendo assim a

---

<sup>211</sup> Ana Maria. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 11 de março de 2008.

pressão para sua gerente. No entanto, Silvana vive deste trabalho, bem como se identifica com ele.

As mudanças no ritmo de trabalho repercutem na relação vivida neste trabalho das vendedoras com suas clientes. O cliente surge como uma pessoa que interfere no tempo de trabalho da vendedora, pois conforme mencionado por elas, este precisa ser *servido* e sentir-se *satisfeito*. Para as vendedoras surge um impasse entre o cliente, que ao comprar e pagar lhe garante o valor recebido pelo seu trabalho, e as exigências impostas pela Avon, que não paga nenhum salário fixo para estas realizarem seu trabalho. Isto contribui, muitas vezes, para construir uma imagem inversa sobre quem realmente é o patrão. A Avon tenta controlar o tempo de trabalho das vendedoras exigindo uma produção mínima e capacitação para as tarefas relacionadas a venda. Desse modo, transfere para as vendedoras, não somente a carga da venda, do pagamento pelo trabalho, mas também a responsabilidade e os custos pela sua própria formação.

Silvana expressa a preocupação de manter a “credibilidade” ou “confiança” que construiu com seus clientes ao longo de sua trajetória como vendedora. Estes são pessoas envolvidas em sua rede de relacionamentos pessoais, o que exige dela ainda mais cuidados com as relações comerciais que possui com os clientes. Assim, argumenta sua honestidade ao cliente comprovando com a documentação enviada que os prazos dela com a Avon mudaram, e dizendo que *já* *está querendo receber dela antes*.<sup>212</sup> O *receber antes* de Silvana expressa uma tentativa de ter um adiantamento sobre o seu trabalho ou como uma forma de “tirar vantagem” sobre o cliente caso estivesse precisando de dinheiro. Portanto, para Silvana trabalhar honestamente também é repassar corretamente os prazos de pagamento das mercadorias para quem é o comprador e consumidor dos produtos da Avon.

Outra vendedora argumenta que ser honesta com os clientes é repassar durante o “ciclo” de vendas os descontos que vêm no catálogo do mesmo para seus compradores:

---

<sup>212</sup> Silvana. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

É assim um (cliente) vai indicando o outro, é assim que eu faço para aumentar os clientes, porque eu faço e eu também passo todas as promoções pros meus clientes. Porque todo negócio, não importa, tem que ser honesto com todos, então todas as promoções que vem no ciclo eu dou para o cliente.<sup>213</sup>

O repasse dos descontos é uma forma da trabalhadora se diferenciar de outras que costumam retirar dos catálogos as folhas contendo as ofertas do “ciclo” para terem um ganho maior sobre a comissão das vendas durante aquele período. Januária faz isso pensando em manter uma relação de confiança com os clientes, para garantir que eles continuem a comprar os produtos da empresa com ela, bem como, para ser recomendada por estes.

Os exemplos de honestidade dados aos clientes resumem-se em cumprir corretamente as instruções e as formas de organização do trabalho propostas pelas empresas e pelo código de conduta da ABEVD. Entretanto, elas enfatizam sua honestidade para afirmar que não tiram vantagens na relação dos clientes com a empresa. O que de fato elas fazem é enfatizar que realizam corretamente seu trabalho, ou seja, o de vendedora por catálogo. É uma afirmação da identidade com o trabalho.

Sobre as relações entre clientes e vendedoras, Dulce expõe como ela percebe isto:

Por mais que você não conheça no começo, vai criando vínculo com ela, com a família, com o filho e com o neto. Se eu saio basicamente não visito muitas pessoas no mesmo dia. Não dá tempo. Porque não é só você chegar e oferecer para a pessoa. Você chega, você conversa, você tem que criar uma amizade com a pessoa, né? Eu tenho que explicar, as vezes ela não sabe como que usa, ou ela está indecisa. Ela experimenta quatro ou cinco amostrinha pra escolher uma, escolhe ou não, as vezes deixa pro mês que vem e tal. Aí ela vai conversando, se abre, começa a falar dos problemas dela, da filha dela. Sabe? vai criando, como diz a própria Natura, um vínculo com a pessoa. Aí por ali, menos de meia hora ou quarenta minutos eu não fico. Tem cliente que faz um cafezinho, tem um pãozinho, não tem como você falar não, sabe? E eu sou bem doida mesmo, eu falo adoidado mesmo, eu converso com todo mundo, eu brinco com todo mundo, falo. [...] tem aquelas

---

<sup>213</sup> Januária. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de março de 2008.

que ficaram doente, então você deixa um pouco de lado aquele negócio de só querer vender, que não é só isso, aí você se importa com a pessoa, você vai fazer uma visita, nasce um neto, nasce um filho, você vai lá. É gostoso, eu gosto de vender, não largo mais pra trabalhar de assalariada não.<sup>214</sup>

A vendedora valoriza sua presença junto às clientes. Mostra-se importante em momentos “especiais” de algumas delas. Obviamente que este tipo de relação está subordinada à cadeia de relações mercantis que orienta a existência das empresas, das vendedoras e das clientes. Talvez, para Dulce, insistir em se ver como uma pessoa solidária e amiga, simbolicamente acima dos “interesses materiais”, confira a ela um *status* mais humano, nobre, que lhe dá sentido a vida.

Também, deve-se levar em consideração que criar um vínculo de amizade com quem não fazia parte de seu círculo de relacionamentos pessoais é importante para que a vendedora consiga ser recebida com mais atenção pela cliente para tentar vender os produtos. Sobre isso, Maria Rosa, mencionou:

Que nem às vezes está chovendo e não dá pra sair de casa, porque eu mesmo estou a pé, daí eu ligo, lembro de uma amiga, daí eu pego e ligo lá aviso, oh, chegou promoção, sempre vem promoção, aquilo que você gosta chegou promoção agora. Assim, daí vou vendendo. Vou ligando, as vezes falo, ah vou passar aí, elas dizem: “ah, já sei! Você vem vender?!”. Aí eu digo: não vou aí que tem uma novidade. E eu já aproveitava pra mostrar o livrinho da campanha, elas dizem: “ah Maria Rosa você não tem jeito, né? Então vou dar uma olhadinha, mas sem compromisso!”. E já olha e eu falo: também já trouxe a pronta entrega aqui, sei que você gosta desse produto. As vezes acabam ficando, faço mais barato e tal, né? E assim, sabe? Tem, aquele jogo, você não pode ter preguiça, porque o vendedor tem sempre que estar disposto. E na verdade poderia ter acontecido o que fosse na minha casa, mas a partir do momento que eu chegava ali no comércio, já era esquecido. Até, nossa, sabe aqueles dias que tudo acontece errado, eu falei: não, isso não vai ficar assim. Fui tomei um banho, lavei meu rosto, me maquiei tudo, daí a primeira amiga que eu encontrei na rua falou, ah, Maria Rosa, mas você está sempre igual, né? E aquele dia, por dentro eu tava diferente. Só que eu não demonstrei o jeito que eu tava. E pra venda a gente sempre tem que estar assim, porque se você mostrar tristeza ou alguma coisa assim, não dá certo você não consegue vender, tem que estar sempre otimista. Então, a partir de

---

<sup>214</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

quando a gente sai, a gente fechou a porta a gente tem que esquecer o que ficou.<sup>215</sup>

Maria Rosa reconhece abertamente que acaba aproveitando da relação de amizade com algumas pessoas que lhes são próximas para praticar a venda. Assim, ela fala do *jogo* que mantêm em meio a estas relações para conseguir realizar a quantidade de vendas suficiente as suas necessidades de renda. Ou seja, ela joga com a relação de amizade e com as estratégias que usa para oferecer ou convencer o cliente a comprar um produto. Maria Rosa, que tem toda uma trajetória marcada pelo trabalho no comércio, diz que aprendeu sobre os comportamentos e as maneiras que julga necessárias para se relacionar com um cliente e conseguir vender. Dessa forma, relata que para praticar a venda, muitas vezes precisa recolher seus sentimentos e construir uma fachada de disposição e bom humor para tentar convencer as pessoas a comprar os produtos ofertados, diferentemente da reação da consumidora que pode aproveitar a presença da amiga para conversar. Estas relações presentes no trabalho de vendedora por catálogo aparecem como contraditórias, pois ao mesmo tempo em que as empresas procuram “agregar valor aos seus produtos e serviços por meio das relações pessoais”<sup>216</sup>, também requerem do trabalhador que este, saiba quando “separar” sua vida pessoal da vida de trabalho para conseguir realizar suas tarefas de venda.

Manter uma boa relação com as clientes, também lhes garante a permanência destas:

“[...] eu se tem outra amiga que vende e eu sei pra quem que ela vende, eu não ofereço. Mas eu já perdi freguesa. Então a freguesa de outra pode ser até minha amiga, mas eu não ofereço. Mas eu já perdi freguesa por insistência de outra vendedora. É difícil de fazer novas freguesas. Mas, já aconteceu de oferecerem pras minhas freguesas e elas não comprarem, e a vendedora falar pra mim que aquela amiga minha era sincera, porque tinham oferecido e ela não tinha comprado, falado que já comprava comigo. As que são freguesas antigas da gente, normalmente já falam, não eu já tenho revendedora.”<sup>217</sup>

<sup>215</sup> Maria Rosa. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 11 de março de 2008.

<sup>216</sup> ABEVD. **Perguntas frequentes**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

<sup>217</sup> Amanda. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

Embora Amanda tenha perdido cliente para outra vendedora, ela não invade os espaços de vendas construídos pelas outras. Ou seja, procura respeitar o trabalho já realizado por outra vendedora, mesmo que isto implique em manter-se com uma clientela reduzida. No relato de Amanda, observamos uma relação de cumplicidade sendo construída entre a vendedora e a cliente, em que a compra de mercadoria da Avon já possui uma vendedora certa. Muitas vezes os clientes fazem esta seleção pensando em contribuir de alguma maneira com a vendedora que também é amiga, e que tem a sua renda composta da venda destas mercadorias. Assim, ter uma boa relação com a cliente, ou fazer de seus amigos seus clientes, garante que este se sinta, em algumas situações, pressionado a comprar os produtos.

Ainda sobre a relação construída entre as vendedoras e suas clientes, observamos que possuir métodos de venda como a de não insistir para que a pessoa compre o produto, também contribui para muitas conseguirem manter uma clientela. É o que esclarece Amanda:

Ah, não sei, eu sempre sou bem recebida. As pessoas falam: ah, você trouxe o catálogo, que bom, tava mesmo precisando de alguma coisa. Porque eu sou assim, eu chego e falo: oh eu trouxe o catálogo. Eu não insisto, porque às vezes a pessoa pega, olha, olha o catálogo e não pede nada. Eu deixo livre eu não fico falando: ah mais pede alguma coisinha. E a gente vai, e sempre conversa alguma coisa, às vezes algum assunto aqui, outro ali, às vezes até um papo de novela, aquela coisa, (risos), eu falo alguma coisa, é assim.<sup>218</sup>

A trabalhadora não realiza suas vendas reproduzindo as práticas sugeridas nas reuniões, mas buscando em sua experiência de trabalho aquilo que lhe possibilita efetivar as vendas. No trabalho de vendas também há o próprio constrangimento da vendedora, que muitas vezes não é bem recebida pela pessoa que a conhece e sabe que receberá a oferta de mercadorias de alguma empresa de vendas por catálogo. Nesse sentido, Ana, disse que: “Ah, no começo eu tinha vergonha, agora nem ligo mais. Mas é chato às vezes você chega na casa da pessoa e vê que ela não quer muito te atender”.<sup>219</sup> A quantidade mínima de vendas exigida pelas cotas das empresas e a

<sup>218</sup> Amanda. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

<sup>219</sup> Ana. Entrevista exploratória gravada em Guaíra-PR, em 22 de janeiro de 2006.

necessidade de renda da vendedora a leva, na maioria das vezes, a realizar seu trabalho oferecendo mercadorias para as pessoas que fazem parte de seu “círculo” de relacionamentos. Isto acaba criando certo constrangimento para a trabalhadora toda vez que percebe que a pessoa não está interessada na compra, mas que mesmo assim precisa tentar convencê-la a consumir os produtos das empresas para as quais trabalha. Da mesma forma, o cliente sente-se pressionado.

## **5.5 PARA ALÉM DO TRABALHO PLANEJADO: CONCEPÇÕES E PRÁTICAS DAS VENDEDORAS.**

Algumas vendedoras adotam práticas de vendas para garantir ou assegurar uma cliente. Marina explica:

Eu procuro ser muito amiga de todas as minhas freguesas, em primeiro lugar. Por exemplo, se ela me falar assim: há hoje eu não tenho dinheiro, posso pagar depois? Eu já falo, pode, eu falo se está precisando do dinheiro fica, nem que depois eu me mate para arrumar o dinheiro, mas é modo de dizer, porque eu vou pedir pro marido, pro filho, depois pago com certeza. [...] porque o Avon é um produto que eu vendo e que você não pode dar muito prazo pra pessoa te pagar. A não ser que você tenha um capital pra girar. [...] então, às vezes, tem campanha que você tem que ter um dinheiro seu pra cobrir, e às vezes a freguesa fala que vai comprar e que só pode comprar pra pagar no fim do mês, no pagamento. Então, é diferente, que nem essa campanha que você tem que pagar dia 18, é difícil das pessoas terem dinheiro nesse período, que eles recebem do dia primeiro ao dia dez, né?<sup>220</sup>

Para a trabalhadora continuar ocupada na venda precisa recorrer a práticas não realizadas pelas empresas, tais como esperar a data de pagamento de seus clientes, fato que lhe exige ter um valor em reserva ou de quem emprestar. Este também é um dos motivos para manter uma boa relação com os clientes, pois a vendedora precisa confiar o recebimento das mercadorias compradas por estes. Os períodos de pagamento das empresas, organizados com base nas campanhas ou ciclos, nem sempre coincidem com as datas de vencimentos dos salários dos clientes,

---

<sup>220</sup> Marina. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

o que dificulta ainda mais o trabalho das vendedoras. Aquelas que possuem condições financeiras de pagar as empresas pelos produtos comprados para depois de alguns dias receberem de seus clientes, adotam esta prática para vender tanto a quantidade mínima de produtos quanto para aumentar o número de vendas. Januária explica:

Eu parcelo também, em até 3x. [...] ah, porque se você não parcela hoje em dia, os produtos são caros e são poucas as pessoas que tem condições de pagar assim à vista. Tem muitos que pagam com quinze dias, mas tem muitos que gostam de parcelar que, gostam de parcelar conforme o pagamento, que as vezes não é na mesma data do pedido.<sup>221</sup>

Além dessas práticas utilizadas pelas vendedoras, há outros recursos frequentemente utilizados. Marina descreve alguns deles:

Sabe o quê que eu faço, eu trabalho com consórcio, daí, uma vai puxando a outra, quando eu vejo, meus consórcios tão sempre em dia, eu vejo que vai terminar no mês que vem e eu não corri atrás de cliente, daí, eu vou e a pessoa renova ou indica mais uma outra, então muitas vezes eu não preciso correr atrás de cliente. Eu faço assim, oh, de R\$10,00 por mês dá R\$100,00, de R\$20,00 dá R\$200,00 é conforme a pessoa pode também, né? Eu não vou forçar, o mínimo é de R\$10,00 e fica a critério se a pessoa quer de mais, porque ela acha assim, que com o de R\$200,00 ela pega o crônos, coisa mais assim, e o de R\$100,00 é mais a rapaziada mesmo, que gosta de perfume e só coisa que é mais barata. Aí vão pagando por mês e todo mês eu sorteio uma, quando eu vou receber delas eu já levo o nominho e elas pegam um. Que nem ali na padaria eu vendo pra todas ali, aí tem que por o nome de oito pessoas e com o dinheiro da mensalidade eu pago os produtos que elas pediram e, ainda sobra uns trocos. Isso aí não é coisa da empresa, isso já é do pessoal que vende natura, então como eu vendo eu também aproveito e faço. Eu faço o consórcio e eles gostam porque assim podem comprar os produtos. [...] só que lá na Natura, minha filha, quando é 21 ou 25 dias que pediu tem pagar tudo os produtos, só que eles me dão 30%, né? Daí eu invisto e vou recebendo.<sup>222</sup>

<sup>221</sup> Januária. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 21 de março de 2008.

<sup>222</sup> Marina. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

O caso de Marina é representativo. Muitas trabalhadoras envolvidas na venda não possuem necessariamente o perfil pretendido pela Natura. A empresa, já com os valores dos produtos e as condições de pagamento, indica a recrutagem de uma força de trabalho com um círculo de relacionamentos e, possíveis clientes, com poder aquisitivo de compra que possa efetivar o pagamento à vista ou no máximo após 15 dias do recebimento da mercadoria. Mesmo que estas trabalhadoras não consigam se encaixar no perfil pretendido pela empresa, elas criam práticas de vendas para continuarem ocupadas. Apreender ações e estratégias com seu próprio trabalho e com a experiência construída por outras vendedoras ao longo desta ocupação, também faz parte do cotidiano desta trabalhadora. Assim, afirmar que suas estratégias de vendas não são *coisas da empresa*, mas *do pessoal que vende natura*, é expressar o reconhecimento das diferenças entre o real vivido no cotidiano de trabalho e os planejamentos da empresa.

A venda de produtos com prazos de pagamento semelhantes a de um consórcio possibilita a estas trabalhadoras condições de alcançarem as quantidades mínimas de venda exigidas pelas empresas ou mesmo excedê-las. Também é a forma encontrada por muitas vendedoras para preservar uma clientela e reduzir significativamente o trabalho de *correr atrás de cliente*. No entanto, tais práticas de vendas, mesmo que diferentes do planejado pela empresa, acabam contribuindo com um dos interesses da Natura, que é manter estas trabalhadoras vendendo ao menos uma quantidade mínima por “ciclo”.

Estas trabalhadoras lidam com a tensão entre as exigências e os treinamentos da empresa e sua real condição de trabalho. Trabalhadoras como Marina e Januária investem parte do que recebem com seu trabalho pagando os produtos encomendados pelos clientes sem a certeza de retorno nos próximos 30 a 90 dias. Fazem isto para criar condições de permanência nesta ocupação e também para aumentar suas vendas.

Uma das trabalhadoras mencionou que a venda a prazo foi o meio buscado para manter sua renda com o trabalho de vendedora por catálogo, já que a venda dos produtos da Avon e Natura também concorrem com outras empresas que possuem loja no comércio local dando prazos para a compra das mercadorias:

Que nem eu comecei a vender à prazo, eles pedem, mas quando o produto chega eu faço parcelado conforme eu conheço se eu não conheço peço pra assinar promissória ou pedido... É tem que ter capital de giro, pra mim poder pedir e pagar pra depois vender parcelado, aí eles vão me pagando, às vezes não tem pra pagar tudo, dão dez num mês, ou tem que espera pra quando tiver dinheiro. É assim o jeito que eu achei de vender mais, se não vender a prazo o pessoal não compra, se for ficar só dependendo de cliente que compra à vista, viche, não vende, né? Tudo hoje em dia é a prazo, o pessoal já está acostumado a comprar a prazo, que nem o Boticário é assim. Porque quando era só a vista eu vendia pouco, hoje já tem mais de 100 pessoas que compra de mim. Tem muita vendedora que fica com raiva de mim por isso, teve vendedora que viu que tava dando certo assim e começou a vender também parcelado, mas é pouca, porque precisa ter um capital giro.<sup>223</sup>

É no cotidiano de trabalho que Ana observa e reflete sobre quais práticas de vendas podem ser úteis para aumentar sua clientela. É comparando as condições de pagamento que a Natura oferece ao consumidor com as de uma loja com produtos e valores semelhantes, que ela argumentar sobre a necessidade de adotar a venda a prazo para continuar nesta ocupação. Ao investir parte do que recebe pelo seu trabalho na compra de mercadorias à vista para serem vendidas no prazo, Ana contribui também com o aumento das vendas para a Natura. Portanto, até mesmo a responsabilidade pelo aumento de consumidores e de vendas da empresa é transferida para as vendedoras.

Acerca da venda a prazo, outra questão apontada pela entrevistada diz respeito à concorrência entre as próprias trabalhadoras que, para garantir a “fidelidade” de um cliente, também acabam adotando o parcelamento das vendas. Isto gera tensão tanto no grupo de trabalhadoras que realizam esta prática, quanto com as vendedoras que não possuem condições financeiras de investir na compra a vista e na venda a prazo. Sobre isso, uma das entrevistadas mencionou:

Agora que eu estou vendendo no prazo, todo dinheiro que eu estou recebendo eu estou pagando. Porque se eu gastar eu não vou ter como repor esse dinheiro. Pelos meus cálculos, eu estava somando até agora em dezembro eu começo a me estabilizar, daí agora em janeiro, eu já começo a ganhar, porque é um prazo de três meses que você dá e tem que pagar o produto em no máximo vinte dias. Aí, como vende no prazo, aumenta mais ainda a venda de

<sup>223</sup> Ana. Entrevista exploratória gravada em Guaíra-PR, em 26 de janeiro de 2006.

mercadorias. Porque antes quando você falava que era pra vinte dias, poucas pessoas compravam, agora que você fala que parcela, todo mundo compra. Vendo no prazo também, porque eu já perdi muito cliente por causa disso. Porque nós temos, assim, umas quatro ou cinco aqui na cidade que faz a prazo [...]. Então, elas parcelam, e eu já perdi três ou quatro clientes por causa disso, então eu comecei fazendo pra trinta dias, depois trinta e sessenta, e agora, trinta, sessenta e noventa! E, eu pago tudo antes de vencer a nota, ou até o dia da nota, que é vinte dias depois que eu faço o pedido.<sup>224</sup>

Para além da venda a prazo, algumas trabalhadoras também adotam descontos sobre as mercadorias que lhes são pagas à vista. Ou seja, elas abrem mão de parte do valor referente ao seu “pagamento” pelo trabalho de venda para garantir a venda e a clientela, já que concorrem entre elas:

Porque pra compra a vista, eu dou 10% de desconto, porque se eu chego e falo que a vista tem 10% e, a prazo é o preço normal, porque ninguém coloca juros, se alguma vendedora colocasse juros a gente poderia colocar também, mas não tem nenhuma que coloca, nenhuma que aumente um centavinho a mais. Mas nesse descontinho que eu dou, tem gente que ainda prefere pagar a vista.<sup>225</sup>

Dar o desconto quando se recebe pela mercadoria no momento da entrega é uma forma da vendedora tentar garantir um determinado valor para poder pagar as mercadorias que ainda receberá nas vendas à prazo. A trabalhadora tem compreensão de que estas práticas de dar desconto e de vender no prazo sem cobrança de juros em consequência da concorrência, não tem beneficiado o trabalho desta categoria. Muitas delas convivem com situações de redução nos ganhos com este trabalho enquanto procuram formas de aumentarem os clientes e continuarem ocupadas na venda. Entretanto, esta situação é um reflexo das tentativas sistemáticas de acumulação das empresas Avon e Natura que buscam continuamente qualificar muitas pessoas para a venda por catálogo e aumentar o número de vendedoras.

Conforme já discutido anteriormente, algumas trabalhadoras compram e estocam as mercadorias em casa. Estas vendedoras possuem uma quantidade

<sup>224</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

<sup>225</sup> Dulce. Idem.

considerável de produtos comprados, porque percebem nisto uma forma de garantir a manutenção de uma cliente, tendo a mercadoria para entregar quando lhe é solicitada. Uma das vendedoras explica que “se você não tem pronta entrega é difícil de você vender, você vende só que dependendo do cliente, se ele achar outra na hora que tenha e você não, com certeza ele vai te abandonar e comprar da outra”.<sup>226</sup> Cabe ressaltar que, embora as vendedoras enfatizem suas tentativas de manter uma relação de amizade com as clientes, muitas clientes possuem um comportamento diferenciado com as vendedoras quando buscam por elas para conseguir comprar e consumir os produtos destas empresas, e não são buscadas pelas vendedoras.

Para muitas trabalhadoras, conseguir o produto para “pronta entrega” depende de um bom relacionamento com outras vendedoras que têm os produtos estocados e “podem” emprestá-los. Dessa forma, elas garantem o atendimento ao cliente e não correm o risco de perdê-lo. Quando questionada sobre a relação com outras vendedoras e a existência de uma possível amizade, Dulce respondeu:

Não, porque, amizade é amizade. Mas, na parte da venda todo mundo quer puxar o tapete de todo mundo. É assim eu tenho duas revendedoras, que a gente trabalha assim, se eu preciso de algum produto, ou de alguma mercadoria, eu ligo pra ela e ela me empresta. Eu faço pedido, devolvo pra ela ou ela me faz o produto com 30% de desconto, a gente trabalha assim se eu preciso eu ligo pra ela, se ela precisa ela liga pra mim. Agora as outras não, elas não dão 30%, elas não querem que você devolva a mercadoria e você tem que pagar a vista pra ela. Ou então elas falam que tem devolver a mercadoria num tempo que não tem como você conseguir. Eu só trabalho com essa duas, e vale a pena, viu? Porque a gente já conseguiu atender bastante cliente assim. A gente se ajuda, a gente troca produto, eu precisava de uma colônia pra pronta entrega e eu não tinha, mas ela tinha, e uma outra que ela precisava eu tinha. São só com essas daí, que o resto....<sup>227</sup>

O atendimento a “pronta entrega” feito pelas vendedoras, também é identificado como uma prática usada para lidar com a concorrência entre elas. Observa-se na entrevista com Dulce que, muitas vezes, a ajuda dada à outra vendedora só ocorre entre aquelas que se percebem próximas ou como “colegas” de

<sup>226</sup> Donela. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008.

<sup>227</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

trabalho. Com relação ao restante das vendedoras que estão fora de seu círculo de contato, o que se vive é a tensão da concorrência.

Silvana explica como ela lida com as ofertas de produtos pelas empresas as vendedoras.

Por exemplo, o renew vende muito pouco, que nem o renew pra eu vender eu faço pronta entrega pra poder fazer dois pagamentos para as minhas freguesas. Vamos supor, no mês que ele vem R\$42,00 olha o que eu faço, eu compro aquele de R\$42,00 e vendo para a freguesa por R\$60,00, mas só que eu dou dois pagamentos 30 e 60 dias, sendo que eu pago ele com 10 dias, e assim eu vou me virando de vagarzinho, mas vou, porque parado não pode ficar.<sup>228</sup>

Com já mencionado, as vendedoras são constantemente estimuladas nas reuniões, nas propagandas presentes nos catálogos de vendas, cartas e folhetos que recebem das empresas para estarem comprando os produtos. As empresas tentam garantir, com as promoções e o incentivo a compra, uma quantidade mínima de vendas durante um “ciclo ou campanha”, que é a venda a própria vendedora praticada pela empresa. No caso de Silvana, comprar produtos sem estes já terem sido encomendados é algo que ela faz quando percebe a garantia de maiores ganhos nesta relação. Não é uma prática exercida apenas pelo impulso de consumo ou em resposta a motivação da empresa, mas também é uma prática articulada aos interesses das trabalhadoras.

Adotar a venda à pronta entrega, também está relacionado à percepção das trabalhadoras sobre maiores possibilidades de convencer o cliente a comprar a mercadoria ofertada e entregue na hora da venda. Sobre isso Amanda explicou que

Sempre procuro ter alguma coisa assim pra mim poder mostrar, assim é mais fácil pra você poder vender, porque ela sente o perfume, o cheiro assim, é mais fácil pra pessoa. [...] olhar ali no catálogo você está vendo, mas se você tem pra mostrar, tem ali na hora vende melhor.<sup>229</sup>

---

<sup>228</sup> Silvana. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007.

<sup>229</sup> Amanda. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008.

Estas trabalhadoras também precisam lidar com a própria dificuldade de demonstração para convencer os clientes a comprar “seus” produtos, porque também concorrem com a oferta de muitas mercadorias de empresas que podem satisfazer de imediato a vontade de consumo dos clientes. Para Amanda, ter condições de comprar algumas mercadorias para demonstração e venda, significa, de certa forma, contribuir para atingir a quantidade de vendas necessárias para sua renda.

Ainda com relação à concorrência existente entre as vendedoras, a entrevista com Dulce aponta questões que merecem reflexão. Dulce relatou a tentativa de organizar uma associação entre as vendedoras para exigirem o repasse dos treinamentos que a Natura oferece quando as vendas em uma cidade são coordenadas pela “promotora”. Também mencionou que esta associação seria para tentarem, entre outras coisas, combinar com as outras vendedoras as formas de vendas e valores de juros quando estas forem a prazo. Sobre isso relatou:

Uma vez a gente foi atrás pra perguntar pra uma mulher da associação comercial (ACIAG - Associação de Comércio, Indústria e Agricultura de Guaíra) como que era, se agente poderia fazer uma associação, e ela falou que realmente a gente poderia, era preciso umas 8 vendedoras, mas que talvez daria problema para a Beatriz porque a gente ia reivindicar muitas coisas. Reivindicar o que é direito, né? Mas daí a gente deixou quieto, que a gente não ia mexer com isso não por causa da Beatriz. Porque a mulher falou, oh, se vocês fizerem a associação, a representante vai ser obrigada a trazer os cursos, foi onde a gente parou e pensou, não, mas ela não é obrigada a fazer, ela não é uma promotora, ela não é remunerada. Porque a gente sabe que pra ser uma promotora, é preciso ter uma faculdade, tem que ter um curso específico, tem que ter carro da empresa e a Beatriz não, ela tem os afazeres dela [...]. Mas eu sei que se a gente for atrás mesmo, eles vão tirar ela, porque tem todo um treinamento. A gente não, eu e as duas meninas não fomos mais atrás disso por isso e porque os outros não se importam. Tem gente que vai mais na reunião só pra pegar brinde. Como diz, tem umas que não querem nada com nada. Então, como em todo lugar não são muito unidos. Mas é bom vender Natura, cada um faz o que pode, é bem individual. Mas devagarzinho a gente vai fazendo amizade, porque em todo lugar dá conversa, há porque fulano é assim, é assado, que não quer emprestar, que parcela em mais vezes. Mas só que a gente vai levando de um jeito ou de outro. Mas eu gosto de vender, mas que eu acho que deveria ser mais unido deveria.<sup>230</sup>

---

<sup>230</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

Algumas das trabalhadoras conhecem o processo de vendas e a estrutura que a empresa divulga e se compromete a oferecer as vendedoras. A relação construída entre a “representante comercial” e as vendedoras cria laços de cumplicidade entre elas, que as fazem repensar sobre reivindicar ou não algo da empresa. Em alguns momentos estas vendedoras precisam também da “ajuda” da única pessoa que está presente fisicamente e mantém o contato entre elas e a empresa, ou seja, a “representante”. Pode-se dizer que tal relação teve efeito sobre a primeira tentativa dessas trabalhadoras de organizarem uma associação. Neste caso, observamos também o peso dos interesses materiais da *associação comercial*, que as “aconselhou” a não se mobilizarem para defenderem seus interesses, pois *prejudicariam* a “representante”.

Dulce identifica seu trabalho como *individual*. A concorrência que a empresa procura gerar entre elas e a dificuldade de se manterem ocupadas na venda contribui significativamente para a individualização do trabalho. No caso de Dulce, a barreira para a mobilização se encontra na *falta de união* entre as vendedoras e não na relação de exploração que vivencia por parte da empresa. No entanto, como já discutido, são muitas as trabalhadoras aqui entrevistadas que reconhecem e percebem a exploração sobre seu trabalho por parte destas empresas, e que suas ações têm sido individuais e limitadas, não havendo uma organização política da categoria<sup>231</sup>.

Outro elemento presente nas falas das vendedoras é a sublocação das vendas para outra vendedora não cadastrada em uma das empresas. Entre as 44 trabalhadoras questionadas 46% relataram possuir a prática sublocar as vendas, ou, de receberem dos acordos feitos com “suas” vendedoras 10% em cima dos produtos que são pedidos em seu nome. Cada uma destas vendedoras que praticam a sublocação das vendas apresentou ter no mínimo uma vendedora para também realizar as vendas para ela, chegando, em alguns casos de vendedoras terem mais de 20 outras “vendedoras”. Dulce relatou sobre esta relação:

[...] eu tenho duas revendedoras, essa semana peguei mais uma, três. Tento orientar elas da mesma forma, são pessoas que

---

<sup>231</sup> Durante a pesquisa não consegui fontes que revelassem a organização política em associações e ou sindicatos das vendedoras Avon e ou Natura no Brasil. Encontrei apenas um processo movido por uma vendedora na Justiça do Trabalho em Recife contra a Avon. Petição/ Ano 2006.

compravam de mim, daí quiseram vender e eu ofereci pra elas pegarem direto, mas elas não querem, porque não tem tempo de ir na reunião, porque a cota de 100 pontos elas acham que é muito. Aí eu tenho três vendedoras e, nessas vendedoras eu ganho 30% e passo 20% pra elas, só que a forma de pagamento é a do boleto é 20 dias, porque não tem como se vedem R\$150,00, serão R\$150,00 a menos que eu vou tirar do meu cliente pra colocar pra elas. Eu só ganho 10% em cima delas, R\$15,00, não tem condição! É o que eu falo, não adianta você querer de mais, se você não sabe trabalhar, tem vendedora, tem consultoras que tão pegando vendedoras e tão passando 30%, qual vantagem eu não sei, mas tudo bem, cada um sabe o jeito que trabalha. Eu não, eu já acho que a gente tem que trabalhar pra ganhar dinheiro mesmo!<sup>232</sup>

A vendedora cobra uma porcentagem sobre as vendas de outras vendedoras para realizar a compra dos pedidos em seu cadastro, bem como para assumir as responsabilidades do processo de vendas, por exemplo, o cumprimento dos prazos, a cota mínima de vendas, a ida as reuniões e o risco da inadimplência que pode bloquear seu cadastro. Embora o acordo que elas estabelecem com “suas” vendedoras possua algumas especificidades e variações nas comissões e formas de pagamentos, é comum entre as vendedoras o pagamento de 20% nesta relação. Como as vendedoras sublocadas não podem receber treinamento das empresas, é a própria vendedora titular do cadastro que se encarrega desta tarefa. Dulce, explicou este processo:

Tem um material que eu faço pra elas, pras que pegam pra vender de mim, eu gosto de orientar bastante, porque assim aumenta a venda delas e junto o meu lucro. Sobre maquiagem, cabelo, receitinhas, sabe? Produtos pra cabelo, coisa bem práticas. Eu falo pra elas darem uma estudada, darem uma lida, eu falo pra elas, porque às vezes a pessoa, deixa de vender por causa disso. [...] eu sempre tento dar um agrado pras minhas vendedoras, eu tenho uma caixa aqui que eu guardo o que eu ganho da Natura, essas coisas que eu ganho da Natura eu vou separando, é lógico que você vai vender, mas não sabe quando, tem que aproveitar as oportunidades boas pra você. Então, chega final de ano eu dou pra elas. Que nem ciclo passado, eu falei pras três que vendem que, quem vendesse mais ia ganhar uma bolsa da Natura, e na Natura tem coisa que você vende que você não ganha nada de comissão, aquela linha Crer para Ver você não ganha nenhum centavo de comissão. O problema é quando você vende a prazo, pra trinta dias, sendo que

<sup>232</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

você nem ganha nada, mas fazer o quê? Mas, não é só eu que tenho que ganhar, elas também, né?<sup>233</sup>

Dulce mencionou sobre os produtos do programa Crer para Ver<sup>234</sup> expostos nos catálogos da Natura. Como já relatado, ao venderem estes produtos as vendedoras não recebem comissão porque os valores destas são revertidos em doação “da Natura” para uma fundação. Ou seja, a vendedora não escolhe se ela quer doar seu tempo de trabalho ou não para estes fins, porque não tem como retirar os produtos de sua “ferramenta de trabalho” (o catálogo), logo, elas acabam fazendo essa “doação” obrigatoriamente, a não ser que se recusem a vender os produtos, e corra o risco de perder a cliente.

Além das vendedoras conseguirem mais na composição de sua renda com a sublocação das vendas, também garantem a quantidade mínima de pedidos que precisam enviar para as empresas a cada período, seja o de 19 dias da Avon ou o de 21 dias da Natura. Camila explica como lida com isso:

Dessas (as vendedoras não cadastradas) eu só peço no meu nome, porque pra você entrar tem que comprar uma bolsa de produto que vem quase 300 reais em produtos, daí você vai vender tudo e não consegue, ainda tem um valor mínimo para vender para poder fazer o pedido. Mas se fosse para mim entrar hoje, eu não entrava não, vou ficar pagando bolsa nada, na minha época não tinha disso não, a mulher lá de Umuarama veio na minha porta oferecer, perguntando se eu queria entrar para vender. Porque antes, eu vendia pouco e daí tinha que juntar com outras para poder mandar porque tem que pedir no mínimo 100 pontos. Agora como faz muito tempo que eu sou cadastrada, e teve uma época que eu vendia muito, quando eu não faço 100 pontos a Beatriz completa e manda para mim, para eu não ficar nenhum ciclo sem vender. Mas é difícil, de estar fazendo 100 pontos, tem vezes que não dá e, para você ver, 100 pontos é quase quatrocentos reais para você pagar e parece que você não vê lucro nesse negócio de promoção. Se você ficar 3 campanhas sem mandar, e pra mandar tem que ter 100 pontos, você sai da natura. Eu tinha saído, agora que eu fui conseguir entrar de novo, mas a moça da Beatriz ponha no meu

<sup>233</sup> Dulce. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007.

<sup>234</sup> O programa Crer para Ver “É um programa da Natura e da Fundação Abrinq que contribui para a melhoria das escolas públicas do Brasil. Os educadores criam projetos, os(as) consultores(a) vendem produtos, desenvolvidos por fornecedores parceiros, sem comissão e o resultado das vendas é todo usado para patrocinar os projetos.” NATURA. **Técnicas de vendas da natura à distância**. Ano 2003. Última atualização: 2004.

nome, porque se não eu já tava fora disso daqui a muito tempo. Aí você tem que pagar outra bolsa de novo.<sup>235</sup>

A entrevistada indica a dificuldade de continuar como vendedora de produtos por catálogo para a empresa Natura. Ela pratica a sublocação das vendas porque a quantidade de vendas dela é insuficiente para alcançar o valor mínimo de pedidos e garantir sua sobrevivência. Esta é a forma encontrada para continuar vivendo do trabalho da venda de produtos por catálogo que ela realiza para mais de cinco empresas. Camila também conta com o auxílio da “representante comercial” que completa a pontuação mínima para pedir os produtos quando ela não consegue atingir as cotas. Um dos motivos para a “representante” realizar isto, é a composição de sua remuneração que depende da manutenção de um determinado número de vendedoras na ativa.

Camila, que vende produtos por catálogo há mais de 20 anos, compara seu processo de recrutamento com os atuais. Antes, diz ela, havia um número menor de vendedoras e também não era preciso um investimento inicial em um kit para efetivar o cadastro na venda. Atualmente é exigido que as vendedoras iniciantes, ou as que fazem novamente o cadastro, comprem suas “ferramentas de trabalho” e alguns produtos da empresa. Além disso, há as cotas mínimas de vendas estabelecidas para os primeiros pedidos. Conforme Camila, ela não vivenciou estas exigências quando começou a vender, 20 anos atrás. Assim, percebe que o aumento de vendedoras juntamente as novas exigências de vendas, tem dificultado a permanência das trabalhadoras nesta ocupação.

Em muitos casos, as vendedoras da Avon praticam a sublocação das vendas a fim de atingir as metas que lhes garantem o acúmulo de pontuação para tornarem-se vendedoras estrelas, cuja vantagem é o ganho de prêmios. A esse respeito, Virgínia mencionou que há “muitas vendedoras da Avon que tem muitas revendedoras. Então elas vendem bastante e por isso são estrelas, e eu não, eu só vendo sozinha. É só o que eu vendo, então não dá”.<sup>236</sup> Por mais que Virgínia tenha se dedicado durante esses 20 anos de trabalho, ela não conseguiu participar do “plano de carreira” da

---

<sup>235</sup> Camila. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em maio de 2007.

<sup>236</sup> Virgínia. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 15 de outubro de 2007.

empresa. Assim enfatiza, que vendendo “sozinha” não consegue atingir as cotas exigidas pela Avon para ser “estrela”. O que demonstra que nem todas as vendedoras conseguem espaço neste universo das vendas para a Avon. Janaína, também explica porque nunca chegou a ser “vendedora estrela”:

Não porque eu nunca alcancei a meta. Tem que ser uma faixa de uns oitocentos a mil reais por campanha, se não, você não consegue nem entrar. Já a minha compra, no máximo que eu vendo é trezentos reais, quatrocentos, eu vendo o limite que eu posso, porque eu vendo quatrocentos eu recebo duzentos e tenho que por duzentos pra pagar porque as pessoas recebem no final do mês, se eu sei que você não recebe naquela data eu vou pagar e depois eu recebo de você. [...] Uma campanha coincide com o final de mês e a outra dá na metade do mês, então aí já fica assim. Geralmente você chega assim, as pessoas falam, ah, não recebi ainda, eu só recebo no final do mês, é complicado e se você não pagar você não recebe sua caixa.<sup>237</sup>

A própria exigência de um valor alto de vendas a cada 19 dias e o pagamento destas mercadorias em períodos que não coincidem com os vencimentos dos salários dos clientes, dificulta o alcance destas pontuações que lhes prometem maiores margens de ganhos com as vendas. Ana Maria, uma das vendedoras da Avon que também subloca a venda, fala sobre as vantagens desta prática:

Elas simplesmente pedem pra mim que querem entrar, mas no caso é 30% que dá, a gente repassa vinte e fica com 10% no do o catálogo do Avon que é de produto de cosméticos e tem o Lar Shopping que é da Avon também, que é outras coisas, acessórios, jogo de toalhas, outras coisas, então esse eu ganho 5%, que a comissão é menos. A gente acaba ganhando um pouquinho assim com a Avon, mas, o mais que você ganha são os prêmios, só que os prêmios ficam pra mim, eu nem falo nada pra elas, porque eu quero ponha elas dentro do Avon e elas não querem. [...] já sou estrela prata. Já tinham me promovido pra ouro, só que caiu a pontuação, só que eu não achei ruim não, porque quanto mais alta a estrela mais eles exigem, eu pensei, nem vou atrás pode ficar baixinho mesmo!<sup>238</sup>

Conforme já analisado, a sublocação das vendas é uma forma das vendedoras conseguirem atingir as pontuações necessárias para chegar ao nível de estrela que

<sup>237</sup> Janaína. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008.

<sup>238</sup> Ana Maria. Entrevista gravada em Guaíra-PR, em 11 de março de 2008.

lhes proporcionam receber melhores prêmios que as outras vendedoras quando atingem as metas de venda traçadas pela Avon. No entanto, Ana Maria compreende que sua ascensão no “plano de carreira” da empresa tem exigido um número maior de vendas para permanecer nesta ou mesmo receber as premiações. Nesse sentido, busca manter-se onde avalia as possibilidades de continuar recebendo estes prêmios sem ter que aumentar sua produtividade. Portanto, a sublocação das vendas é uma das estratégias adotadas pelas vendedoras que escapam ao desenho planejado pela empresa, uma vez que é o meio encontrado para burlar as cotas mínimas de produtividades por vendedora exigidas pela empresa e para alcançar as premiações anunciadas pela Avon e Natura.

Nesse sentido, identificamos que esta ocupação é um trabalho com uma rotina planejada pela empresa. As vendedoras possuem pouca ou quase nenhuma autonomia para planejar sua jornada e o cumprimento das tarefas passadas pela Avon e Natura. Se elas não cumprem o cronograma, não recebem pelo seu trabalho que é pago apenas por “produtividade”. Apesar disso, foi possível perceber também que, dentro da estreita margem de autonomia que lhes cabe, estas trabalhadoras lidam com as tentativas de treinamento e supervisão de seu trabalho criando ou adotando práticas de vendas que vão além das pretendidas pelas empresas. Elas fazem isso partindo do aprendizado adquirido ao longo de sua trajetória de trabalho e no cotidiano das vendas. Observamos que estas ações expressam a pressão que sofrem para manter-se ocupadas com a venda, principalmente quando não possuem o perfil pretendido pelas empresas. Também são constantemente pressionadas pelo aumento do número de trabalhadoras recrutadas e qualificadas pelas empresas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação é uma contribuição com a leitura sobre o processo de mudanças no mundo dos trabalhadores nas últimas três décadas que valoriza a subjetividade dos trabalhadores como uma forma de compreensão das mudanças vividas em meio às transformações nas relações sociais de produção na atualidade. Ao longo de dois anos, pesquisei e analisei as percepções e práticas das trabalhadoras que vendem produtos da Avon e da Natura acerca destas mudanças. De início, ficou evidente que elas interpretam sua situação como trabalhadoras.

Procurei discutir o processo de “mudanças no mundo do trabalho” como história dos trabalhadores, identificando e problematizando os antagonismos entre as classes sociais e os conflitos vividos dentro da própria classe trabalhadora. Dessa forma, selecionei e discuti a literatura que trata dessas mudanças, particularmente a vertente mais disseminada cuja contribuição tem sido a de explicar essas transformações como parte da história das técnicas e das tecnologias do trabalho, abordagem esta que subordina os trabalhadores ao trabalho, categoria abstrata. Foi nesse sentido que rejeitei a idéia fulminante de “reestruturação produtiva”, equivalente a uma chave mestra que abriria todas as portas.

Tentando uma interpretação alternativa relativamente ao conceito de “reestruturação produtiva”, especialmente sua suposta engrenagem que modela as idéias, a consciência e o agir dos trabalhadores, recorri às narrativas produzidas pelas vendedoras que entrevistei. Afinal, a fala também é um trabalho. Procurei estar atenta ao que me contaram sobre as dinâmicas promovidas por elas durante a realização de seu ganha pão. As disputas em torno dos interesses, sentidos e valores relatados pelas trabalhadoras em suas trajetórias e em seu cotidiano de trabalho indicaram que elas vivem um embate permanente de classes. Primeiro, lutavam dia a dia para sobreviver. Segundo, construindo essa sobrevivência construíam a si mesmas. Nesse sentido, a luta de classes foi percebida como um dos elementos fundamentais para discutir o chamado processo de “reestruturação produtiva”.

Estudar a experiências de trabalhadoras envolvidas em uma ocupação aparentemente difícil de ser percebida como um trabalho subordinado a exploração capitalista foi um desafio constante nesta trajetória de pesquisa. Isto representou enfrentar questões, tais como entender de que forma estes sujeitos também compõem a classe trabalhadora. Aparentemente sem jornada fixa, salário e contrato formal de trabalho, essas vendedoras mostraram-se envolvidas em ocupações entendidas como parte do setor de serviços. Esta questão empurrou-me a indagar se elas tinham lugar e função no processo de acumulação capitalista e, neste sentido, retomei em alguma medida a discussão sobre a “diferenciação” dentro da própria classe trabalhadora, entre trabalhadores “produtivos” e “improdutivos”. Refletindo sobre isso, tentei mostrar que o trabalho exercido pelas vendedoras de produtos por catálogo, embora possua suas especificidades, está articulado ao processo de exploração capitalista do trabalho e que, portanto, tem contribuído para a realização da mais-valia.

Tais reflexões permitiram discutir e problematizar como estas trabalhadoras ocupadas no setor de serviços também vem experimentando, assim como os demais trabalhadores envolvidos em atividades industriais ou de produção, formas de organização e controle do trabalho presentes nas propostas de “reestruturação produtiva”. Esta questão talvez tenha tomado o maior tempo da pesquisa e da análise. As interpretações sobre o vivido e as práticas relatadas por estas trabalhadoras indicaram que, embora vivam sobre uma aparente diferenciação em meio aos trabalhadores ocupados na produção como assalariados, elas também experimentam e vivenciam este processo de mudanças no mundo do trabalho.

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

lhe permitem ir. Isto é, a construção do convencimento por parte das empresas Avon e Natura possui limitações.

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

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

Avon e Natura possuem uma estrutura para recrutar, treinar e manter esta força de trabalho vendendo. Isto ficou evidente a partir da programação dos ritmos, tarefas e jornadas a serem cumpridas pelas supervisoras e vendedoras. Vender produtos por catálogo é um trabalho rotineiro e, para a maioria das trabalhadoras, intensificado. Portanto, diferentemente do que a Avon e a Natura tem difundido sobre a plena “autonomia” de uma “revendedora” ou “consultora” decidir sobre suas tarefas e jornada de trabalho, também ficou evidente que há o controle sobre o ritmo e a quantidade de vendas a serem feitas pelas vendedoras. A autonomia existente é bastante reduzida, limitada e dependente da renda da trabalhadora, pois como foi observado, este trabalho é remunerado apenas por produtividade; se elas não vendem

não recebem. Ou seja, se não trabalham e não cumprem os prazos organizados pela Avon ou Natura, não conseguem compor sua renda e ainda correm o risco de perderem o cadastro nas empresas.

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

A análise das trajetórias ocupacionais das vendedoras foi essencial para compreender algumas destas questões. Nas entrevistas, as trabalhadoras referenciaram-se muitas vezes em costumes e um modo de vida experimentado anteriormente ao envolvimento com a venda por catálogos. Em meio às perdas vivenciadas ao longo de suas trajetórias, estas trabalhadoras se fizeram construindo uma consciência sobre como e quais condições elas se tornaram vendedoras. Assim, grande parte das entrevistadas revelou ao longo de seus relatos, que elas se entendem como trabalhadoras que sempre tiveram que vender sua força de trabalho para garantir sua sobrevivência ou mesmo para alcançar outras necessidades às quais atribuíam e atribuem sentidos. Além disso, as ações expressas pelas trabalhadoras, fossem elas de resistência ou de adaptações, revelaram que elas possuem a formação de uma consciência sobre as experiências vivenciadas ao longo deste processo de mudanças.

Explorar as trajetórias destas trabalhadoras trouxe informações sobre como elas iniciaram na venda de produtos por catálogo. Para muitas o ingresso nesta ocupação contou com um aprendizado construído em meio a suas trajetórias de vida e trabalho. Desse modo, a pesquisa identificou que os saberes adquiridos em um

modo de vida e trabalho no campo contribuíram ou se somaram as novas formas de trabalho experimentadas por estas trabalhadoras na cidade, bem como, também foram referência para não aceitarem formas de organização e controle sobre seu trabalho. Os costumes herdados e a experiência sobre o vivido influenciam na concepção e análise destas trabalhadoras a respeito da forma como as empresas Avon e Natura propõem a disciplinarização e mobilização de sua força de trabalho. Os valores e costumes adquiridos ao longo de um modo de vida e trabalho, também serviram de referência para compararem sua atual condição de trabalho com suas ocupações anteriores, bem como, para fazerem um balanço sobre as positivities e negatividades entre ambos.

Ao expressarem seus argumentos sobre os motivos que as levaram a serem vendedoras de produtos por catálogos, observamos como elas indicam e interpretam as mudanças no processo de acumulação de capital na região entre as décadas de 1970 e 2000. Entre as trabalhadoras que já estiveram ocupadas no campo, observamos que suas interpretações enfatizaram a perda de um modo de vida e trabalho quando tiveram que refazer suas vidas na cidade. As trabalhadoras também trouxeram outras argumentações com base em suas vivências e leitura de mundo, por exemplo quando, mesmo sem serem instigadas pela pesquisadora, fizeram questão de relatar sobre suas escolaridades. Recorreram à escolaridade a fim de enfatizar e argumentar que não tiveram acesso a uma formação escolar que pudesse proporcionar-lhes atualmente melhores condições de vida e trabalho. É pensando e avaliando sobre suas trajetórias que muitas delas, expressaram a preocupação sobre um presente e futuro incerto de trabalho para seus filhos. Desse modo, muitas delas atribuíram um sentido ao seu trabalho que é tentar proporcionar condições materiais de estudo para os filhos, acreditando que estes possam vir a ter melhores condições de vida que as experimentadas por elas. Isto está expresso também no esforço da construção da casa própria e na valorização atribuída à família.

Viver ocupada na venda de produto por catálogo não é entendido pela maioria das trabalhadoras aqui pesquisadas como um complemento à renda ou uma ocupação provisória. Elas mencionaram sobre as dificuldades de se fazerem enquanto vendedora e da constante luta para continuarem nesta ocupação, uma vez que, não visualizam possibilidades de se envolverem em outras formas de trabalho. Houve

casos de trabalhadoras relatarem uma vida inteira de trabalho no comércio. Para estas vender produtos por catálogo, foi entendido como uma forma de continuar exercendo sua “profissão” quando já não conseguiram mais continuar ocupadas em lojas no comércio. No entanto, há uma minoria de trabalhadoras entrevistadas que procuram se envolver em outra ocupação, tendo a venda como uma forma de obter uma renda ou somente compor parte desta, até que consigam se estabelecer em outro trabalho. Também foram identificados casos em que as trabalhadoras possuíam uma profissão, mas que praticavam a venda porque o salário recebido em seus empregos era insuficiente para suas despesas.

Enfatizando esta parcela de trabalhadoras que vive e percebe a venda como uma “profissão”, foi possível compreender que estas mulheres constroem uma identidade centrada nessa ocupação. Nesse sentido, o trabalho foi entendido como uma “relação” que continua a ser referência para estas pessoas se afirmarem como sujeitos sociais. Ou seja, ao relatarem sobre suas trajetórias de vida e experiências de trabalho, estes sujeitos indicaram que o trabalho ainda se constitui como um elemento central em suas vidas.

No geral, este trabalho procurou valorizar os diferentes olhares produzidos, experimentados e vividos por estas trabalhadoras a longo do processo de mudanças no mundo dos trabalhadores. Nesse sentido, entender as interpretações sobre as relações sociais atuais vivenciadas pelos trabalhadores, e as disputas por um projeto futuro que lhes forneçam novas esperanças, é um dos desafios que tenho como horizonte para prosseguir.

## 7. Fontes:

### 7.1 Fontes primárias:

ABEVD. **Associação Brasileira das Empresas de Venda Direta**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

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

\_\_\_\_\_. **Conheça nossos associados**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **Estatuto Social**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **Histórico**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **Perguntas frequentes**. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

ANÔNIMO. **Faça sua reclamação**. Disponível em: <<http://www.reclameaqui.com.br>>. Acesso em 10 de outubro de 2008.

AVON. Disponível em: <<http://www.avon.com.br>>. Acesso em: 19 de janeiro de 2007.

\_\_\_\_\_. **Extrato dos Ganhos por Programa** - Campanha 05/2007. Documento emitido em 15 de março de 2007.

\_\_\_\_\_. **Manual de negócios**. Sua passagem para novas conquistas. Programa executiva de vendas plus.

\_\_\_\_\_. **O anúncio que mudou a história**. Disponível em: <<http://www.avon.com.br>> e <<http://hotsites.folha.com.br>>. Acesso em: 19 de janeiro de 2007.

MENEZES, Eduardo F. **Distribuição da População ativa por setor de atividade**. Disponível em: <<http://www.frigoletto.com.br/geopop>>. Acesso em 20 de agosto de 2008.

MUSEU DA PESSOA. **Histórias/ Depoentes**. Disponível em: <<http://www.museudapessoa.net>>. Acesso em 10 de outubro de 2008.

NATURA. Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em 23 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **10 motivos para ser consultora Natura.** Disponível em: <<http://www.natura.com.br>> . Acesso em 23 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **Bem-estar /Estar Bem.** Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em: 23 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **Como se tornar uma consultora.** Disponível em: <<http://www.natura.com.br>> . Acesso em 23 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **Consultor(a) Natura.** Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em 23 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **Consultoria Natura.** Ciclo 14/2006. Quem é amiga indica.

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

\_\_\_\_\_. **Memória das Comunidades Natura.** Disponível em: <<http://www.natura.br>>. Acesso em: 15 de outubro de 2008.

\_\_\_\_\_. **Promotora de vendas.** Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em: 20 de outubro de 2008.

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

\_\_\_\_\_. **Trabalhe conosco.** (Como se tornar promotora da Natura). Disponível em: <<http://www.natura.com.br>>. Acesso em 23 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **Técnicas de vendas da Natura a distância.** Ano 2003. Última atualização: 2004. (O curso foi desenvolvido pela Gerencia de Treinamento Comercial da Natura Cosméticos com assessoria pedagógica de Maria Verônica Rezende).

NETZ, Clayton. **Até onde a Natura consegue ir: até aqui a empresa cresceu nas condições mais adversas. Mas o desafio agora é maior que nunca.** Revista Exame [revista on line] 1997; (4). Disponível em <<http://www.exame.com.br>> Acesso em janeiro de 2006.

NOVAIS, Raquel C. **Baby Boomers na Terceira Idade. Uma oportunidade de mercado: Um estudo da indústria de cosméticos Natura.** Disponível em: <<http://www.pucminas.br>>. Acesso em: 26 de julho de 2007.

JORNAL, R. P. Estado terá uma produção de grãos 26,9% maior que a safra passada. **Jornal Rio Paranazão.** Disponível em: <<http://www.jornalrioparanazao.com.br>>. Acesso em maio de 2008.

PNAD/IBGE – tabulação dos dados fornecidos pelo IBGE de Guaíra, com a pesquisa realizada em junho e julho de 2006.

REZENDE, Yara. **Natura Cosméticos: quando é virtuoso ser virtual**. Disponível em: <http://www.scielo.br>>; Acesso em: 23 de maio de 2008.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>>; Acesso em 24 de março de 2008.

WDFSA. **Organização Mundial das Associações de Vendas Diretas**. Disponível em: <http://www.wfdsa.org>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

\_\_\_\_\_. **Mission Statement**. Disponível em: <<http://www.wfdsa.org>>. Acesso em: 08 de julho de 2007.

## 7.2) Fontes Orais:

Entrevista concedida por Silvana em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007. Vende Avon, Hermes, Quatro estações e catálogo de roupas. “Revendedora Avon”.

Entrevista concedida por Vicente em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008. Vende Avon e Fito Natura. “Revendedor Avon”.

Entrevista concedida por Virgínia em Guaíra-PR, em 15 de outubro de 2007. Vende Avon e outros produtos. “Revendedora Avon”.

Entrevista concedida por Amanda em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008. “Revendedora Avon”.

Entrevista concedida por Ana Maria em Guaíra-PR, em 11 de março de 2008. “Revendedora Avon”.

Entrevista concedida por Janaína em Guaíra-Pr, em 24 de março de 2008. “Revendedora Avon”.

Entrevista concedida por Conceição em Guaíra-PR, em 21 de outubro de 2007. Vende produtos para a Natura, DeMilles e Avon, sendo “executiva de vendas” nesta última.

Entrevista concedida por Maria em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007. Vende Natura e Avon, sendo “executiva de vendas” nesta última.

Entrevista concedida por Natália, em março de 2008. “Ex-gerente de Setor da Avon”.

Entrevista exploratória concedida por Ana em Guaíra-PR, em 22 de fevereiro de 2006. Vende Avon, Natura, Tupperware, Hermes e Quatro Estações. “Consultora Natura”.

Entrevista concedida por Marina em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007. Vende Avon, Natura e Kendra. “Consultora Natura”.

Entrevista concedida por Dulce em Guaíra-PR, em 29 de setembro de 2007. Vende Natura, Avon e Semi-Jóia. “Consultora Natura”.

Entrevista concedida por Ana em Guaíra-PR, em 22 de janeiro de 2006. Vende Avon, Natura, Tupperware. “Consultora Natura”

Entrevista concedida por Camila em Guaíra-PR, em 25 de maio de 2007. Vende Natura, Avon, Tupperware, Hermes e Quatro Estações. “Consultora da Natura”.

Entrevista concedida por Maria Rosa em Guaíra-PR, em 11 de março de 2008. “Consultora Natura”.

Entrevista concedida por Januária em Guaíra-PR, em 21 de março de 2008. Vende Natura e Bella Luna. “Consultora Natura”.

Entrevista concedida por Donela em Guaíra-PR, em 24 de março de 2008. “Consultora Natura”.

Entrevista concedida por Carolina em Guaíra-PR, em 22 de março de 2008. Vende Avon e Natura. “Consultora Natura”.

Entrevista concedida por Beatriz em Guaíra-PR, em 02 de fevereiro de 2008. “Ex-representante comercial da Natura”.

44 questionários aplicados com as trabalhadoras envolvidas na venda por catálogo, (25 em pessoas que se identificaram como vendedoras da Avon e 19 em vendedoras da Natura), compostos de 24 questões, organizados em formato de tabelas.

### 7.3) Fontes Secundárias:

ABÍLIO, Ludmila C. **Formas de informalização no espaço urbano**: estudo sobre as “consultoras Natura” na cidade de São Paulo. In: XIII Congresso Brasileiro de Sociologia. 29 a 01 de junho de 2007. Recife-PE. UFPE. Disponível em: <<http://www.sbsociologia.com.br>>. Acesso em: 30 de janeiro de 2008.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 10ª ed. São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Ed. Da Universidade Estadual de Campinas, 2005a.

\_\_\_\_\_. **O caracol e sua concha**: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2005b.

\_\_\_\_\_. **Os Sentidos do trabalho**. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 1999.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**. A degradação do trabalho no século XX. 3ª ed. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

BOSI, Antônio P. **A organização capitalista do trabalho "informal"**: o caso dos catadores de recicláveis. Revista Brasileira de Ciências Sociais. Vol.23, no. 67. São Paulo: ANPOCS, 2008.

BOSI, Antônio; VARUSSA, Rinaldo José. Trabalhadores e trabalho no Oeste do Paraná: Trajetórias de pesquisa. In: Almeida. P. et all. **História, Poder e Práticas Sociais**. 1ª. ed., Cascavel: Edunioeste, 2006.

BURAWOY, Michael. **A transformação dos regimes Fabris no Capitalismo Avançado**. Revista Brasileira de Ciências Sociais. n.13, ano 5. São Paulo: ANPOCS, junho de 1990.

CATTANI, Antônio David (Org.), **Trabalho e Tecnologia: Dicionário Crítico**. Petrópolis, Porto alegre: Vozes, 1997.

CASTILHO, Juliana A. da S. **Revendedoras Avon em Campanha**: vendas diretas e interação social. Goiânia, 2005. 128 p. Dissertação (Mestrado em Sociologia do Trabalho) - Universidade Federal de Goiás.

CRUZ, Heloísa de Faria. **Trabalhadores em serviço**: dominação e resistência (São Paulo - 1900/1920). Editora Marco Zero: São Paulo, 1991.

DE LA GARZA, Enrique. Do conceito ampliado de trabalho ao conceito ampliado de sujeito trabalhador, In: **Tempos Históricos**. V. 11, 2º semestre, p.11-20. Trad. Antônio Bosi. Cascavel: Edunioeste, 2008.

DECCA, Maria auxiliadora Guzzo. **A vida fora das fábricas**: cotidiano operário em São Paulo, 1920-1934. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

DIAS, Edmundo Fernandes. **Hegemonia**: racionalidade que se faz história. In: O outro Gramsci. São Paulo: Xamã, 1996. p 45-52.

\_\_\_\_\_. "Reestruturação Produtiva": forma atual da luta de classes. In: **OUTUBRO**, Nº 1. São Paulo: Instituto de Estudos Socialistas, 1995.

FENELON, Déa R.; CRUZ, Heloísa F.; PEIXOTO, Maria do R. C. **Muitas memórias outras Histórias**. São Paulo: Editora Olho d'Água, 2005.

FIOROTTI, Cíntia. **Catadores de Recicláveis no município de Guaíra-PR (1970 a 2006)**. Marechal Cândido Rondon, 2006. 74º. Monografia (Graduação em História) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

GRAMSCI, Antonio. **Americanismo e Fordismo**. In: Obras escolhidas. Tradução de Manuel Cruz, revisão de Nei da Rocha Cunha. São Paulo: Martins fontes, 1978.

\_\_\_\_\_. **Cadernos de Cárcere**. Maquiavel. Vl. 3. Rio de Janeiro: Civ. Brasileira, 2002. 2ª Edição.

GORZ, André. **Adeus ao proletariado**. Para além do Socialismo. Rio de Janeiro: Forense, 1987.

HIRATA, Helena (org.). **Sobre o Modelo Japonês**. São Paulo: Editora da USP, 1993.

HOBSBAWN, Eric. Costumes, salários e carga de trabalho na indústria do século XIX, In: **Os trabalhadores**. 2ª ed., Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

KHOURY, Yara M. A.; PEIXOTO, Maria do R. da C.; VIEIRA, Maria do P. de A. **A pesquisa em História**. 4ª. Edição, São Paulo: Editora Ática, 1998.

LESSA, Sérgio. **Mundo dos Homens**. São Paulo: Boitempo, 2002.

LUXEMBURGO, Rosa. A luta contra a economia natural e Introdução da economia de mercado. In: **A acumulação do capital**. 2ª Edição, São Paulo: Nova Cultura, 1985.

LINHART, Robert. **Greve na Fábrica**. Rio de Janeiro, 1978.

MARTINS, H.S. e RAMALHO, J. R. **Terceirização**: diversidade e negociação no mundo do trabalho. São Paulo: Hucitec, 1994.

MARTINS, José de Souza. **Exclusão Social e a Nova Desigualdade**. São Paulo: Paulus, 1997.

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

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

MARX, Karl. Primeiro Manuscrito: Trabalho Alienado. In: **Manuscritos econômicos e filosóficos**. Biblioteca Virtual Revolucionária. Disponível em: <<http://www.geocities.com>>. Acesso em: 6 de maio de 2007.

MASCHIO, Maralice. **Experiências dos trabalhadores das lojas pernambucanas no contexto da reestruturação produtiva (1970-2000)**. Marechal Cândido Rondon-PR, 2008. 229 p. Dissertação (Mestrado em História) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

PORTELLI, Alessandro. **Forma e significado na História Oral**: A pesquisa como um experimento de igualdade. Revista Projeto História. São Paulo, PUC/SP, nº. 14, fev.1997, p.7-23.

SALES, Telma Bessa. **Trabalho e Reestruturação produtiva**: o caso da Volkswagen em São Bernardo do Campo/SP. São Paulo: Annablume/Fapesp, 2002.

SALERNO, Mário Sérgio. (Org.) (2001). **Relação de Serviço**. Produção e Avaliação. São Paulo: Editora SENAC, 2001.

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

\_\_\_\_\_. **A Corrosão do Caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SILVA, Maria A. M. e ANTUNES, Ricardo (Org.). **O avesso do trabalho**. 1ª ed. São Paulo: Expressão Popular, 2004.

TAVARES, Maria Augusta. **Os fios (in) visíveis da produção**: informalidade e precarização do trabalho no capitalismo contemporâneo. São Paulo: Cortez, 2004.

VARUSSA, R.J. “Industrialização, trabalhadores e Justiça do Trabalho no Oeste do Paraná (década de 1990): algumas considerações”. In: **Tempo da Ciência**. Vol.13, nº25, p.145-146. Cascavel: Edunioeste, 1º semestre de 2006.

THOMPSON, E.P. **A formação da classe operária inglesa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

\_\_\_\_\_. **A Miséria da Teoria ou um Planetário de Erros (uma crítica ao pensamento de Althusser)**. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

\_\_\_\_\_. **Costumes em Comum, estudos sobre a cultura popular tradicional**. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

## 8. Anexos:

### 8.1 Questionário:

1. Qual a sua idade e sexo?
2. Qual a sua escolaridade?
3. De quais marcas ou empresas você pega catálogos ou produtos para vender?
4. Com qual empresa você se identifica mais? Qual delas é o seu “forte de vendas”?
5. Aproximadamente quantos clientes você possui?
6. Quais são os seus clientes? (Ex: familiares, colegas de trabalho, etc.) Quais os locais que você vende?
7. Vende de porta em portas? Vende para pessoas estranhas? Por quê?
8. Há quanto tempo vêm vendendo?
9. Quantos que você vende em produtos por campanha, ciclo ou mês?
10. Qual o seu lucro ou valor que consegue receber com a venda destes produtos por ciclo, campanha, ou mês?
11. Você realiza outros trabalhos além desse? Quais? Quantas horas por dia você se dedica a este(s) outro(s) trabalho(s)?
12. Você recebe pelo(s) outro(s) trabalho(s) que realiza? Quantos? É com carteira de trabalho assinada?
13. Você já trabalhou com carteira de trabalho assinada? Por quanto tempo? Quais foram os trabalhos?
14. Você, ou alguém da sua família recebe algum tipo auxílio, (ex: bolsa escola, bolsa família, vale gás, desconto em água e luz, cesta básica, ajuda da pastoral, ou outros)?
15. Qual o valor aproximado da renda familiar? (mais ou menos o valor que dá juntando o que você e cada um de sua família recebe).
16. Alguém mais da sua família ajuda na venda, entrega ou outra atividade que esteja relacionada à venda desses produtos? O quê esta pessoa é sua e o quê ela faz para lhe ajudar?
17. Você repassa para outras pessoas revenderem e pede em seu nome? Se sim, para quantas?
18. Por qual ou, quais motivos você começou a realizar a venda destes produtos?
19. Quantos dias da semana você se dedica à atividade de venda?
20. Quantas horas por semana ou mês você se dedica a entregar e cobrar os produtos vendidos?
21. Quantas horas por mês você se dedica ao preenchimento dos pedidos, envio, pagamento e recebimento das caixas?
22. Você participa de quantas reuniões por mês? Quantas horas demoram cada uma?
23. Quantas horas por semana você se dedica a fazer visitas aos seus clientes ou a futuros clientes para criar novas possibilidades de vendas?
24. Você considera a venda desses produtos como um trabalho? Por quê?