

AS ESTRATÉGIAS DE RECOMPENSAS – A PRODUTIVIDADE ALINHADA AO RESULTADO

THE REWARD STRATEGIES – PRODUCTIVITY LINKED TO RESULTS

Paulo Albuquerque de Mendonça

Mestre em Direito Internacional pela San Carlos
Coordenador dos Cursos de Direito da Pós-graduação da Faculdade Ateneu
afonsopaulomendonca@hotmail.com

Brenno Anderson A Rodrigues

Mestre em Comunicação pela Universidade do Minho, Portugal
Professor da Faculdade Ateneu
brenno.anderson@fate.edu.br

Maria Valnice Carolino

Especialista em MBA em Administração e Negócios pela FATE
Professora da Faculdade Ateneu
valnice.carolino@fate.edu.br

Rosângela Couras Del Vecchio

Doutora em Ciências da Educação pela Universidad Americana e Doutora em Administração pela UNIDA
Coordenadora Pedagógica da Pós-graduação da Faculdade Ateneu
rosangela.del.vecchio@fate.edu.br

RESUMO

Neste contexto, as empresas de vendas diretas oferecem a oportunidade para qualquer pessoa se associar à empresa, tendo o próprio negócio por meio de um baixo investimento. O objetivo geral visa analisar o impacto das premiações nos resultados financeiros e sociais dos representantes do Grupo Hinode. Assim como os objetivos específicos, relacionar a satisfação de uma amostra dos consultores associados quanto as recompensas, estudar o comportamento emocional, diferenciar o modelo de pirâmide, examinar os métodos de premiações tanto da empresa, quanto do indivíduo, assim como avaliar o crescimento financeiro. A metodologia adotada para a pesquisa tem abordagem mista (quali-quantitativo), cujo objetivo metodológico é descritivo e exploratório, tendo como procedimento a pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. A pesquisa busca estabelecer a relação entre a satisfação dos representantes e as premiações. Diante dos resultados, percebe-se que o Grupo Hinode possui grande parte dos associados em faixa etária entre 18 e 25 anos, representando 50% dos resultados. Com isso, verifica-se que o modelo de negócio atrai bastante os mais jovens, tendo em vista a mentalidade cada vez mais empreendedora das novas gerações e a busca por melhorias de vida.

Palavras-chave: Recompensas. Produtividade. Case de Sucesso.

ABSTRACT

In this context, direct sales companies offer the opportunity for anyone to join the company by having their own business through a low investment. The overall objective is to analyze the impact of the awards on the financial and social results of the representatives of the Hinode Group. As well as the specific objectives, relate the satisfaction of a sample of the associate consultants regarding the rewards, study the emotional behavior, differentiate the pyramid model, examine the reward methods of both the company and the individual as well as evaluate financial growth. The methodology adopted for the research has a mixed (qualitative-quantitative) approach, whose methodological objective is descriptive and exploratory, having as a procedure bibliographical, documentary and case study research. The research seeks to establish the relationship between the satisfaction of the representatives and the awards. In view of the results, it can be seen that the Hinode Group has a large part of the associates in the age group between 18 and 25 years, representing 50% of the results. As a result, the business model attracts a lot of young people, given the increasingly entrepreneurial mindset of the new generations and the search for life improvements

Keywords: Rewards. Productivity. Case of Success.

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos últimos anos, o Brasil enfrenta uma grave crise econômica que atingiu todos os setores. Cortar gastos e economizar são saídas para fazer com que o orçamento se adeque a nova situação. Isso nem sempre é suficiente para contornar essa realidade, fazendo com que as pessoas busquem alternativas para adquirir uma renda extra, seja ela para complementar ou para aumentar o padrão de vida.

Além da oportunidade, as altas premiações pagas pelo atingimento de metas fascina ainda mais as pessoas, visto que toda pessoa tem interesse em recompensas e sente prazer em ser vista com um status diferenciado no seu segmento de atuação.

A empresa estudada neste trabalho utiliza o Marketing Multinível (MMN), também chamado Marketing de Rede. Esse modelo é uma alternativa da venda direta, mas que se difere pela forma como remunera os distribuidores. As pessoas que trabalham nessa situação têm a possibilidade de, além de vender produtos, montar uma rede de distribuição e ganhar em vários níveis.

Com base nos estudos que estão sendo realizados neste trabalho, indagou-se: Qual o impacto das premiações na produtividade dos representantes da Grupo Hinode em Fortaleza-Ceará?

Foi definido como objetivo geral analisar o impacto das premiações nos resultados financeiros e sociais dos representantes do Grupo Hinode. Como objetivos específicos, relacionar a satisfação de uma amostra dos consultores associados quanto as recompensas, estudar o comportamento emocional, diferenciar o modelo de pirâmide, examinar os métodos de premiações tanto da empresa, quanto do indivíduo, assim como avaliar o crescimento financeiro.

Com isso, é de grande importância em nível acadêmico o estudo aprofundado para explicar o papel da recompensa, para difundir a importância de empresas que trabalham de maneira correta e para averiguar a função social agregada à essa atividade. Outro aspecto significativo é a comparação do crescimento em organizações que atuam pelo método de recompensas e as que não, para que assim possa ser propagado o modelo mais vantajoso pós-análise. Dessa forma, pretende-se o incentivo à pesquisa e estudo sobre a forma de trabalho e seus benefícios.

2 MARKETING

2.1 Definição de Marketing

Marketing, termo em inglês, definido no Brasil como um conjunto de atividades que visa atender e entender às necessidades dos consumidores Las Casas (2009) traduz marketing como o cumprimento das atividades comerciais, responsáveis por direcionar o fluxo de bens e serviços ao usuário ou consumidor.

Segundo Kotler e Armstrong (2007), as vendas e as ações publicitárias constituem apenas pequena parte do processo de marketing. A função do marketing é mais do que vender ou oferecer produto, é satisfazer uma necessidade do cliente, criar valor e construir bons relacionamentos, a fim de fidelizá-lo.

Ainda de acordo com Kotler e Armstrong (2007), o marketing é um processo administrativo e social que viabiliza, por meio da criação e troca de valores entre indivíduo e

organização, a obtenção de produtos que suprem as necessidades do cliente. Assim, o marketing é definido como o processo no qual as empresas criam valor para os clientes, construindo fortes relacionamentos visando a captação de seu valor em troca.

Temos, por fim, a definição da Associação Americana de Marketing (2013), que afirma que o marketing é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo.

Las Casas (2009) aponta a grande concorrência nos diferentes setores da economia como fator importante no aumento da eficiência na comercialização, de produtos e serviços, das empresas.

2.2 Venda Direta

A venda direta segundo Kotler e Armstrong (2007) é uma das atividades mais antigas de marketing direto. Aqueles que fazem vendas podem receber variadas denominações: vendedores, representantes de vendas, executivos de contas, consultores de vendas, engenheiros de vendas, agentes, gerentes regionais, representantes comerciais e representantes de desenvolvimento de contas.

Para a Associação Brasileira das Empresas de Vendas Diretas – ABEVD (2015) a Venda Direta é um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços baseado no contato pessoal entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial fixo.

Ainda segundo a ABEVD (2017), o setor registrou R\$ 40,4 bilhões em volume de negócios durante o ano de 2016, mesmo com o cenário macroeconômico do país tendo apresentado números negativos, evidenciados pela retração do PIB e do consumo das famílias. O Brasil ocupa a sexta posição do ranking, atrás de Japão, Alemanha, Coreia do Sul, China e Estados Unidos. Com cerca de 4,3 milhões de empreendedores pelo país, o mercado brasileiro representa 5% do segmento mundial e continua sendo o mais importante da América Latina.

2.3 Marketing Multinível

Administradores (2010) falam que o Marketing Multinível (MMN) pode também ser chamado de Marketing de Rede, ou em inglês, Multilevel Marketing (MLM) e Network Marketing, respectivamente. Os nomes não diferenciam a forma de atuação desse modelo.

Segundo Funiel (2013) o marketing em rede, propriamente dito, surgiu com a empresa Watkins Brothers em 1903. A empresa proporcionou que seus clientes, além de comprar com preço mais acessível por atacado, pudessem comercializar os produtos para outros divulgadores, obtendo ganhos sobre toda a rede. Possibilitou também a criação de um novo negócio dentro de um já existente, causando o nascimento de vários empreendedores.

O Dr. Carl Renhborg foi o criador do primeiro modelo de MMN comercial. Segundo Aragão (2009) além de ganhar bônus com as pessoas cadastradas diretamente, que já era conhecido na época, Dr. Carl ousou ainda mais. Os seus distribuidores passaram a ganhar bônus com as pessoas que seus diretos traziam para a empresa, o que revolucionou completamente na época. Isso gerou uma remuneração maior, porque atingia vários níveis, advindo daí o termo multinível. Até aquele momento só existia o sistema mononível, onde você só ganhava com as pessoas diretamente ligadas a você.

Para Gracioso e Najjar (1997), o Marketing Multinível é um sistema de venda e patrocínio, diferenciando-se de outras formas de venda direta pela maneira como remunera os associados, que ganham pelas vendas que fazem e/ou pelo patrocínio de outros distribuidores, enquanto que na forma tradicional o vendedor só ganha pelas vendas.

Ainda segundo Gracioso e Najjar (1997), o MMN trata-se de uma oportunidade de trabalho para qualquer pessoa que possui ou não emprego fixo, pois tem como vantagens, além do relacionamento interpessoal, o baixo investimento inicial, a não exigência de conhecimentos específicos, risco inicial pequeno e a flexibilidade de horários.

De acordo com entrevista à Pizarro (2016) a diretora executiva da ABEVD, Roberta Kuruzu explica que o Marketing Multinível é uma espécie dentro do gênero venda direta. A venda direta é aquela que não utiliza uma loja, qualquer pessoa pode vender. Já o marketing multinível permite que essa pessoa se associe a outras para aumentar as suas vendas, por isso

que também é chamado de marketing de rede. A pessoa pode criar uma rede de vários vendedores.

Sobre se uma empresa de MMN é realmente uma boa oportunidade de negócio e sustentável a ABEVD (2015) diz que é simples e indaga: “Coloque-se no lugar do cliente e responda: eu compraria este produto, por este preço, se não fosse participar da oportunidade? Se a resposta for “sim”, vá em frente que o projeto é viável”.

3 RECOMPENSAS POR PRODUTIVIDADE

3.1 Definição de recompensas

Para Rigaud (2009), pagar salários é responsabilidade de qualquer empresário que mantém recursos humanos em sua organização, mas remunerá-los de forma apropriada e reconhecer os talentos individuais.

De acordo com Chiavenato (1999), cada funcionário, como colaborador da empresa, está interessado em investir trabalho, comprometimento e esforço pessoal, com os seus conhecimentos e habilidades, desde que receba uma retribuição justa.

Ainda segundo Chiavenato (1999), em grande parte das organizações, a principal peça da remuneração total é a remuneração básica, que é o salário fixo. O segundo componente são os incentivos salariais que podem ser concedidos sob diversas maneiras, como bônus e participação nos lucros. Além disso, existem os benefícios, concedidos através de vários programas como férias, seguro de vida, transportes e refeições custeadas pela empresa.

3.2 Recompensas nas organizações

Para Câmara (2000), o sistema de recompensa é o conjunto de ferramentas ligadas e ajustadas com a estratégia da empresa, que constituem a equivalência da contribuição prestada pelo empregador aos resultados do negócio, através do seu desempenho profissional e se destinam a reforçar a sua motivação e produtividade.

Segundo Wood Jr. e Picarelli Filho (1996), a abundância das formas de remuneração tem crescido com a necessidade de encontrar maneiras criativas para aumentar o laço entre

empresa e funcionário. É uma alternativa para manter um bom relacionamento e boa convivência organizacional.

Para Dutra (2002), a organização tem variadas formas de concretizar recompensas, desde o reconhecimento dentro da organização por uma contribuição da pessoa por meio de uma exaltação pública, carta pessoal ou prêmios, dentre viagens, aumento salarial ou uma promoção.

De acordo com Rodrigues (2006), o surgimento de novos procedimentos de trabalho e da valorização do capital intelectual fazem com que a gestão de pessoas se adeque constantemente com critérios de remuneração, projetando assim o alcance dos resultados predeterminado pelas organizações (RODRIGUES, 2006).

Segundo Bergamini (1997), o sistema de remuneração é fator motivador importante, uma vez que se relaciona com a crença de que o comportamento individual resultará em determinado resultado organizacional. Para isso, as organizações devem valorizar as necessidades pessoais de cada funcionário, contribuindo com ações para o alcance do comportamento organizacional desejado. Portanto, acredita-se que as recompensas podem de certa maneira influenciar a motivação do colaborador.

4 METODOLOGIA

O projeto tem como metodologia uma pesquisa descritiva de caráter quali-quantitativo, aplicada por meio de questionários com perguntas estruturadas. A pesquisa busca estabelecer a relação entre a satisfação dos representantes e as premiações. Outro método utilizado foi a entrevista qualitativa, por meio de perguntas semiestruturadas, com um líder de alto patamar na empresa. Ela foi gravada em aparelho eletrônico com a autorização prévia do entrevistado. O propósito da entrevista é explanar a trajetória e a importância das recompensas para o alcance da sua condição atual.

Com relação à pesquisa descritiva, Gil (1991) diz que esta visa descrever as características de determinada população ou fenômeno e o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento.

Quanto a abordagem, a pesquisa é classificada como quantitativa, pois sua análise é representada de maneira numérica e estatística. Gil (1991) considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números as opiniões e as informações, para assim classificá-las e avaliá-las.

De acordo com Gil (1991) a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo da exploração qualificativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

No primeiro momento, foi realizada uma revisão literária para a seleção do processo a ser utilizado. Posteriormente, a estruturação das perguntas da entrevista e dos formulários a serem aplicados. Em seguida, o recolhimento das informações e o diagnóstico estatístico dos dados obtidos. Por fim, a exposição e análise dos resultados que foram encontrados.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Da empresa

A empresa Grupo Hinode foi fundada em 1988 pelo casal Francisco e Adelaide Rodrigues, um ex-torneiro mecânico e uma ex-costureira, respectivamente. Pelo fato de ser uma empresa familiar, os quatro filhos dos fundadores atuam em cargos executivos, tendo à frente como presidente o primogênito Sandro Rodrigues. Começaram o empreendimento na garagem de casa na fabricação de cosméticos. Além desse segmento, o grupo atua em perfumaria, maquiagem, higiene pessoal e entre outros.

Visando maior expansão da marca, em maio de 2012 a empresa adotou o sistema de marketing multinível, o qual o funcionamento fora descrito anteriormente neste trabalho. Com essa iniciativa, o negócio tornou-se mais sólido, sustentável e altamente lucrativo, levando na contabilização de mais de 32.000% de crescimento nos últimos 6 anos.

O Grupo Hinode possui uma fábrica própria de 12.000 m², situada em Jandira-SP, um centro de distribuição de 3.000m², mais de 400 funcionários e mais de 450 franquias espalhadas

por todo território nacional e, inaugurando o mercado, internacional, adentrando no ano de 2017 nos países: Peru e Colômbia.

Para comprovar a seriedade e idoneidade da empresa, destacam-se os seguintes selos de qualidade: ABEVD (Associação Brasileira das Empresas de Vendas Diretas), ABIHPEC (Associação Brasileira das Indústrias de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária) e ABF (Associação Brasileira de Franchising).

Diante da estrutura pesquisada, percebe-se a grandiosidade da maior empresa de multinível do Brasil e o motivo de crescimento ao longo dos últimos anos, agregado a um dos segmentos que obtiveram crescimento real nos últimos anos, o de cosméticos. Com a crise econômica passada pelo país, juntamente com produtos que todas as pessoas usam diariamente (giro de produtos rápido), a Hinode tornou-se ótimo investimento e oportunidade de renda extra à população. Adquirindo cada vez mais adeptos, o grupo empresarial vem transformado a vida de centenas de milhares de pessoas no Brasil e em alguns países da América Latina. O intuito é estar presente em mais de trinta países nos próximos anos.

5.2 Do modelo de negócio: Multinível x Pirâmide

Realizadas as pesquisas, nota-se a grande confusão existente entre o marketing multinível. No caso da pirâmide, não há serviços ou produtos repassados para quem está do lado de fora, o que impossibilita o lucro e o crescimento do sistema. Logo, a sustentação do negócio é dada apenas pela entrada de novos adeptos. Com isso, apenas os que entraram previamente na empresa que podem obter lucros reais, enquanto os novatos, que são a base do esquema, vão continuar a investir pequenas quantias no processo, que automaticamente repassa o valor para os membros do topo.

Outro aspecto percebido no estudo de pirâmides financeira foi a falta de treinamento para vendedores. No caso do marketing multinível, revendedores costumam receber itens como catálogos e informações sobre a empresa. A pirâmide, por sua vez, não oferece treinamento e não dá garantias mínimas para os participantes.

5.3 Dos métodos de premiações da empresa

O Grupo Hinode remunera seus associados por meio de dez formas de ganhos, subdividas em formas de vendas, criação de uma rede e premiações. Este trabalho visa o estudo e a análise dos prêmios pagos aos representantes por meio da pontuação de produtos adquiridos nas franquias da empresa com o trabalho de todo o time montado pelo líder.

O primeiro patamar para estar apto a receber prêmios é o de diamante, onde nele o faturamento bruto do indivíduo, juntamente com sua rede, gira em torno de R\$75.000,00. Dessa forma, é recebida como motivação pelo ótimo trabalho exercido uma viagem de cruzeiro pela costa brasileira. Desse nível até o de duplo diamante, com o faturamento de R\$270.000,00, os líderes ganham viagens com direito a acompanhante para os mais diversos roteiros, sendo no patamar de duplo a primeira viagem internacional. A partir de duplo diamante elite, as premiações se mesclam entre carros, viagens e joias até o topo do plano de carreira. No degrau citado por último, uma BMW zero km, escolhida pelo próprio colaborador, é a recompensa a ser entregue. O máximo prêmio a se ganhar na empresa um carro, avaliado em 1,5 milhão de reais, entre Ferrari e Lamborghini.

5.4 Da pesquisa

Foi elaborada um questionário de formato estruturado e aplicado em um espaço amostral de 30 consultores da empresa em questão, por meio de uma plataforma online. Diante dos resultados, percebe-se que o Grupo Hinode possui grande parte dos associados em faixa etária entre 18 e 25 anos, representando 50% dos resultados. Com isso, verifica-se que o modelo de negócio atrai bastante os mais jovens, tendo em vista a mentalidade cada vez mais empreendedora das novas gerações e a busca por melhorias de vida.

Quando perguntado o período de parceria com a empresa, nota-se o curto período de tempo em que esses associados possuem de trabalho, pois 83,3% relataram que têm menos de 2 anos de empreendimento. Como o modelo de negócio está em expansão profissional pelo Brasil há alguns anos, vê-se que os associados são “novatos” no ramo. Além disso, 80% responderam que possuem como pretensão futura o desejo de chegar aos altos patamares do plano de carreira. Esse desejo é explicado pelas altas remunerações, além do fato de quão maior for o patamar, mais premiações estão aptas a serem ganhas.

Outro questionamento levantado foi quanto o que atraiu o indivíduo à empresa e as premiações, dentre as outras possíveis respostas, representou 16,7% do total, onde destacou-se a renda principal como maior atração, com 43,3%. Quanto a essa porcentagem, percebe-se que a primeira visão dos associados ao entrarem na empresa é a busca de ganhar dinheiro rapidamente e tê-la como renda principal futuramente. O baixo percentual quanto ao que mais atraiu (16,7%) é explicado pelo curto período de tempo que as pessoas possuem de empresa, a maioria menos de dois anos (83,3).

Com os resultados obtidos, consegue-se responder à indagação questionada no início deste trabalho quanto ao impacto das premiações nos representantes do Grupo Hinode em Fortaleza-CE, pois percebe-se a importância no processo de busca de objetivos. As recompensas são pagas aos que chegam aos altos níveis da empresa, onde possui representatividade estatística (80%) elevada daqueles que desejam alcançá-los, ou seja, a subida no plano de carreira é motivada pelas premiações, o fator que mais impactaria e mais motiva os representantes a alcançar metas e objetivos seriam as viagens, com 60% da estatística da pesquisa.

6 CONSIDERAÇÕES

Ao final deste trabalho é possível compreender com mais clareza as características que fazem do marketing multinível uma poderosa ferramenta para as empresas, especialmente na de perfumaria e cosméticos, distribuírem seus produtos. Dessarte, há uma aceleração na venda de produtos, pois além da força de vendas que se multiplica exponencialmente, a própria rede consome os produtos, revende e indica novos adeptos.

Por meio deste projeto, foram analisados diversos fatores referentes ao impacto das recompensas no desempenho dos associados. Concluiu-se que as premiações têm relação com a busca para a chegada nos altos patamares do plano de carreira, para a aquisição de bens pagos pela empresa, de acordo com o seu faturamento em produtos, como fora visto anteriormente no exame dos métodos das gratificações.

Outro ponto averiguado foi quanto à diferença entre o modelo de negócios estudado e o piramidal, fraudulento. Muitas vezes pela falta de conhecimento prévio, as pessoas tendem a confundir-se entre os dois meios, mas, como já dissertado previamente, inferiu-se que a empresa

em análise, Grupo Hinode, está deveras longe de ser um esquema fraudulento, pois não atende a nenhuma característica da mesma. A empresa sustenta-se pela movimentação de produtos e não exclusivamente de entrada de novos associados, ou seja, é um modelo completamente lucrativo e sustentável.

REFERÊNCIAS

AMA, About **AMA**. Disponível em < <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing> >. Acesso em 09 de abril de 2018.

ABEVD. **Venda Direta**. Disponível em <<http://www.abevd.org.br/venda-direta/>>. Acesso em 14 de março de 2018.

_____. **Vendas Diretas movimentam R\$40,4 bilhões em volume de negócios em 2016**. Disponível em <<http://www.abevd.org.br/imprensa/indicadores-do-setor/vendas-diretas-movimentam-r-404-bilhoes-em-volume-de-negocios-em-2016/>>. Acesso em 14 de março de 2018.

_____. **Brasil se mantém na 6ª posição do ranking da WFDSA**. Disponível em <<http://www.abevd.org.br/imprensa/indicadores-do-setor/brasil-se-mantem-na-6a-posicao-do-ranking-da-wfdsa/>>. Acesso em 14 de março de 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GRACIOSO, Francisco & NAJJAR, Eduardo Rienzo. **Marketing de Rede: A era do supermercado virtual**. São Paulo: Atlas, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Administração de marketing: análise, planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

PIZARRO, Ludmila. **Marketing multinível dá renda**. Disponível em <<http://www.abevd.org.br/content/uploads/2016/02/Marketing-multin%C3%ADvel-d%C3%A1-renda-JORNAL-O-TEMPO.png>>. Acesso em 14 de março de 2018.