

**MARKETING MULTINÍVEL COMO OPORTUNIDADE DE CARREIRA: ANÁLISE DO  
MODELO DE NEGÓCIO MARY KAY**

**MULTILEVEL MARKETING AS CAREER OPPORTUNITY: ANALYSIS OF THE  
MARY KAY BUSINESS MODEL**

**AMANDA RODRIGUES CALDEIRA**  
amandar.caldeira@hotmail.com

**Orientadora: Prof<sup>a</sup> MSc. Luçany Silva Bueno**  
lucany@pucgoias.edu.br

Linha de pesquisa em mercados: comportamento do consumidor e da empresa

**RESUMO**

Na época em que as oportunidades de emprego para as mulheres eram quase que insignificantes devido ao fato de serem subestimadas e mal remuneradas, surgiu a proposta de promover oportunidades de carreira para elas através de assuntos que eram mais voltados ao público feminino: as maquiagens (cosméticos). A Mary Kay surge no cenário internacional com o propósito de revolucionar as oportunidades de desenvolver carreira profissional e foi através do Marketing Multinível que seu sistema se tornou eficaz. Este estudo se propõe entender o modelo de negócio da empresa como oportunidade de carreira. Para isso, foi utilizado o método qualitativo por meio de pesquisas do tipo exploratória e descritiva de dados secundários pois se trata do levantamento de informações via coleta de dados e documentos sobre a história da empresa, além de consultas em livros artigos científicos e outros trabalhos que se especializaram neste mesmo tema. Foi possível perceber que o modelo de negócio Mary Kay é um bom exemplo para quem deseja ter uma carreira com autonomia no seu desenvolvimento profissional visando boas oportunidades de negócios e renda sem ter constituído um negócio próprio formalizado.

**Palavras-chave:** marketing multinível, carreira, Mary Kay.

**ABSTRACT**

*At a time when job opportunities for women were almost insignificant due to the fact that they were underestimated and underpaid, the proposal arose to promote career opportunities for them through subjects that were more geared to the female public: makeup (cosmetics). Mary Kay appears on the international scene with the purpose of revolutionizing the opportunities to develop a professional career and it was through Multilevel Marketing that her system became effective. This study aims to understand the company's business model as a career opportunity. For this, the qualitative method was used through exploratory and descriptive research of secondary data, as it is the gathering of information via data collection and documents on the*

*history of the company, in addition to consultations in books, scientific articles and other works that specialized in this same theme. It was possible to see that the Mary Kay business model is a good example for those who want to have a career with autonomy in their professional development, aiming at good business opportunities and income without having formed a formalized business.*

**Keywords:** *multilevel marketing, career, Mary Kay.*

## **INTRODUÇÃO**

O marketing multinível (MMN) é um modelo de remuneração utilizado para manter a força de vendas de produtos e serviços, onde o pagamento de comissões, bônus ou prêmios são destinados não só ao profissional que faz a venda como também a sua linha patrocinadora segundo o especialista em MMN, Edmundo Roveri (2014). Sendo assim, na análise do modelo de negócio utilizado pela empresa Mary Kay, foi observado que os promotores envolvidos com a organização, recebem bônus que são utilizados em tradicionais campanhas publicitárias bilionárias, como rádio, TV e Internet. Além de recomendar produtos, os promotores podem também indicar outras pessoas para fazerem parte de sua rede, estabelecendo assim, uma organização para a venda de produtos e serviços com potencial de lucro ilimitado (KISHEL; KISHEL, 1993).

As duas maiores empresas de marketing multinível do mundo, foram fundadas nas décadas de 1950 e 1960, sendo elas a Amway e a Mary Kay. Em 1959, dois funcionários da Nutrilite, Jay Van Andel e Rich De Vos, fundaram em sua garagem a *American Way Association*, mais conhecida como Amway. O negócio começou com a distribuição de produtos de limpeza doméstica, mas o sucesso foi tão grande que eles adquiriram a Nutrilite, pioneira no ramo na época (ARAGAO, 2009). A empresa Mary Kay foi fundada e dirigida pela Sra. Mary Kathryn Wagner. Ela começou com uma empresa multinacional que comercializava produtos cosméticos e rapidamente, tornou-se referência no ramo de trabalhos femininos. A empresária foi autora de um avanço notável no comércio em seu país e também no mundo, proporcionando novas oportunidades de emprego para muitas mulheres que desejam independência financeira. Hoje, a empresa Mary Kay é uma das maiores do setor de cosméticos, sendo respeitada e conhecida pelo público feminino, principalmente por causa do carro rosa, que é uma marca registrada do negócio (MARY KAY, 2018).

Esse estudo se faz relevante, visando enriquecer o conhecimento e ampliar a experiência sobre o tema proposto, podendo inclusive incentivar novos estudos, despertando assim, o interesse empreendedor de jovens que ainda estão no meio acadêmico. Para despertar interesses de jovens a empreender em negócios de marketing multinível é necessário que esse modelo de negócio seja revelado a esse público bem como a todos que desejam empreender nesse segmento de negócio. Diante disso, surge a pergunta: como é o modelo de negócio da empresa Mary Kay? Para esclarecer esse modelo de negócio, em especial, aos mais jovens tem-se como objetivo geral conhecer o modelo de negócio da empresa Mary Kay e as oportunidades de carreira gerados por ela e como objetivos específicos faz parte apresentar a história da Mary Kay; descrever como funciona o seu modelo de negócio; listar os tipos de oportunidades de carreira gerados com suas vantagens e desvantagens e apresentar análise da Matriz *SWOT* do modelo de negócio.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O referencial teórico tem como principal função apoiar o desenvolvimento do estudo através da análise teórica de autores referência no assunto abordado. Portanto aqui encontra-se temas relacionados ao marketing, marketing no ambiente digital, marketing multinível, empreendedorismo e venda direta, começando com o marketing.

### Marketing

Segundo Kotler (1998, p.27), “o conceito de marketing pressupõe que a chave para atingir os objetivos organizacionais é integrar as atividades de marketing de forma mais eficaz do que a concorrência para atender às necessidades e desejos dos mercados-alvo”. Churchill e Peter (2000, p. 04) garantem que marketing “no planejamento, execução e design, distribuição de ideias, produtos e serviços, preços e distribuição devem atender às necessidades de todos os indivíduos e organizações”. Desta forma, marketing é um termo que envolve projetos, como execução, planejamento, organização visual dos produtos, fidelização do cliente e troca. Para Kotler e Keller (2006, p. 04), o marketing “é um processo social por meio das quais pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. Ainda segundo os mesmos autores, o marketing é conceituado a partir da identificação e satisfação das necessidades humanas e sociais, pois é visto como a arte e a ciência de selecionar mercado-alvo, atrair, reter clientes ao criar, entregar e comunicar valores. Honorato (2004) define marketing como sendo uma atividade focada em conquistar e manter clientes que lucram atendendo dessa forma, às necessidades e, desejos por meio de processos de troca, fidelizando assim, os clientes. Em 1985, a *American Marketing Association* - AMA; definiu que “o marketing é o processo de planejamento e execução da concepção, preço promoção e distribuição de ideias, bens e serviços, organizações e eventos para criar trocas que venham a satisfazer objetivos individuais e organizacionais.”

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), a estratégia de marketing está relacionada com a lógica e o valor que uma empresa espera criar para os clientes, de forma que alcance metas de lucratividade. Assim, o marketing baseia-se em medidas que uma empresa pode tomar para influenciar a demanda de seu produto ou serviço. Desse modo, o marketing pode ser dividido em quatro grupos de variáveis, chamados de 4Ps: produto, preço, quadrado e promoção. Diante disso, vale ressaltar a definição desses elementos.

Produto: significa a combinação de bens e serviços que a empresa oferece para o mercado-alvo. Preço: é a quantia em dinheiro que o cliente tem disponível para pagar e obter um produto ou serviço. Praça: são as atividades da empresa que tornam os produtos e serviços disponíveis para os consumidores-alvo. Promoção: envolve as atividades que comunicam os pontos fortes do produto ou serviço, e convencem os clientes-alvo a adquirir (KOTLER E ARMSTRONG, 2007 p. 211).

Em consonância com o que foi citado, esses elementos são essenciais para auxiliar na definição do posicionamento de uma empresa/ marca e também nas estratégias de diferenciação da sua linha de produtos das demais já presentes no mercado. Além disso, há um “grupo de variáveis controláveis em marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo” (KOTLER; ARMSTRONG, 1998, p.31). Ou seja, o *mix* de marketing, conforme mencionado acima, são as controláveis. Portanto, é de competência da empresa, saber como manipulá-los visando alcançar o máximo de seus benefícios. Quando se identifica as funções do marketing, fica mais claro o porquê de sua presença nos demais ambientes em que

existe o mecanismo de compra e venda. Dessa forma, o marketing no ambiente digital e no seu formato multinível são relevantes para chegar ao objetivo de identificar o modelo de negócio de uma empresa que é tão dependente desses recursos de captação de clientes.

### ***Marketing no ambiente digital***

Segundo Torres (2009), o marketing no ambiente digital é a utilização de estratégias de marketing e publicidade aplicadas na *Internet* para atingir os objetivos específicos de uma pessoa ou organização, ou seja, são conceituados como sendo um conjunto de atividades que criam o contato constante da empresa com seus clientes. O marketing em ambiente digital faz com que os clientes conheçam a empresa, confiem nela e tomem a decisão de consumo.

“Com a evolução da tecnologia da informação e da comunicação, especialmente a Internet, o marketing evoluiu para o chamado marketing eletrônico, e marketing ou marketing digital, conceito que expressa o conjunto de ações de marketing intermediadas por canais eletrônicos como a Internet, em que o cliente controla a quantidade e o tipo da informação recebida” (LIMEIRA, 2003, p.09).

Cruz e Silva (2014) destacam que o marketing tem ampliado as relações existentes entre as organizações e os clientes, através da Internet como sendo o meio de divulgação de informações sobre produtos e serviços prestados pela empresa. Enquanto que, para Campos (2014, p.01), “o marketing no ambiente digital é feito por meio de marketing de conteúdo, redes sociais, e-mail, publicidade *online*, pesquisas *online* para entender o público e o monitoramento”. Nitidamente, o marketing no ambiente digital tem o objetivo de promover produtos, marcas ou empresas pela *Internet*. E tem sido no ambiente digital que o marketing multinível tem se expandido significativamente.

### ***Marketing Multinível***

A história do marketing multinível começou com um homem chamado Carl Rehnberg entre os anos de 1915 e 1927. Carl Rehnberg era químico e médico e, observou diferentes hábitos culturais e nutricionais das pessoas. Com isso, ele percebeu a necessidade do consumo de vegetais para melhorar a saúde. Dessa forma, Carl Rehnberg transformou os nutrientes encontrados nas plantas em cápsulas ou comprimidos simples, com a intenção de reduzir a desnutrição e as enfermidades/doenças da época. Após retornar para Califórnia, Carl Rehnberg decidiu estabelecer um laboratório e fundou a empresa chamada *California Vitamins Inc.* Em 1939, ele mudou o nome da empresa para Nutrilite (ARAGÃO, 2009). Em 1941, Dr. Carl Rehnberg se juntou a Lee S. Mytinger e William S. Casselberry, e revolucionou a indústria de venda direta iniciando assim o que viria a ser o marketing multinível. Carl Rehnberg e seus dois sócios pensaram em um sistema de distribuição não convencional, em que não haveria a necessidade de uma sede, escritório ou loja física. Dessa forma, eles não precisariam investir em publicidade, desde que recompensassem os seus vendedores pelo treinamento de novos colaboradores que ganhariam uma comissão sobre as vendas feitas pelos novos membros da organização.

Tão revolucionário quanto aumentar as vendas foi o fato de criar a possibilidade de um simples vendedor para potencializar seus ganhos. Ao invés de um vendedor ganhar apenas pelo seu esforço pessoal nas vendas, porque não potencializar os ganhos com a possibilidade de um vendedor convidar outro? E este convidar um terceiro e o treinar, e assim sucessivamente? E se aquele primeiro pudesse ganhar uma porcentagem do volume de vendas do grupo todo? Nada mal, não é? (MELO, 2014, p.12).

Richard (2002) conta que a história do marketing multinível é dividida em cinco ondas ou períodos, que são:

- Primeira onda: 1941 a 1979

Este primeiro momento foi muito difícil para o marketing multinível devido as muitas dificuldades que tiveram de ser resolvidas, principalmente com questões jurídicas, logísticas e funcionais. Sem falar no cálculo do plano de remuneração da empresa. A população seguia as regras em proporção ao número de pagamentos. Um dos motivos foi que, naquela época, muitos programas fraudulentos, chamados de "pirâmides financeiras", também foram lançados. No entanto, a única preocupação desses programas era recrutar o máximo de pessoas possíveis para obter o lucro o mais que podiam. Enquanto, a proposta do Marketing Multinível é de um sistema de distribuição de bens, produtos ou serviços que são remunerados para a expansão dos negócios. A primeira onda aconteceu em 1979, quando a *Federal Trade Commission* definiu o marketing multinível como sendo uma empresa legítima, e isso foi uma grande vitória para a indústria do marketing de rede.

- Segunda onda: 1980 a 1989

O uso de novas tecnologias tornou muito mais fácil criar uma empresa de marketing multinível. O crescimento explosivo sem precedentes de empresas de marketing multinível ocorreu porque todos desejaram ter a sua própria empresa nesse ramo. Foi assim que muitas empresas nasceram em quintais e garagens sem nenhuma estrutura física, e muitas quebraram e fecharam após o 4º ou 5º ano de operação. Assim, milhares de distribuidores perderam também seu investimento, o que criou uma má impressão sobre o Marketing Multinível.

- Terceira onda: 1990 a 1999

Tudo mudou nos anos 90, quando foram criadas as leis de normalização. Dessa forma, um segmento e vários empresários com experiência profissional, passaram a integrar o quadro de funcionários das empresas. Os sistemas de computador simplificaram e auxiliaram nos cálculos complicados das comissões pagas aos distribuidores.

- Quarta onda: anos 2000

Na era de expansão do Marketing Multinível, especialistas acreditavam no poder do marketing de rede como sendo uma empresa do século XXI. Diversas organizações usam o sistema MMN para vender os seus produtos e algumas apresentaram planos cada vez mais atraentes e com grandes estruturas. O mundo virtual auxiliou na relação entre o consumidor, distribuidor e rede.

- Quinta onda: atualidade/ previsões

Segundo Melo (2014), a quinta onda do marketing multinível é definida pelo aumento da credibilidade em muitos setores da sociedade. Também há uma integração entre o Marketing Multinível e a *Internet*, o que torna possível cadastrar uma pessoa na rede em qualquer lugar do mundo onde a empresa tem negócios. Criando assim oportunidades para quem quer empreender sem ter, necessariamente que abrir uma empresa.

## **Empreendedorismo**

A palavra empreendedorismo vem do francês *entrepreneur*, e significa aquele que assume riscos e inicia algo novo. Empreendedor é aquele que pode descobrir uma inovação, começar algo novo ou melhorar o mercado.

O empreendedorismo envolve reconhecer a oportunidade para criar algo novo - e isso não precisa ser um novo produto ou serviço. Muito pelo contrário, pode se tratar de reconhecer uma oportunidade para desenvolver um novo mercado, usar uma nova

matéria-prima ou desenvolver um novo meio de produção, para mencionar apenas algumas possibilidades (BARON E SHANE, 2007, p.7).

Com o propósito de empreender, e não ter um capital para investir em um novo negócio, o marketing multinível pode ser uma boa alternativa, para o empresário, contando que o valor do investimento seja simbólico, além de eliminar boa parte da burocracia típica de abertura de um negócio, como: espaço físico, contratação de funcionários, armazenamento de produtos etc. (MELO, 2014). Antes de escolher uma empresa para iniciar o negócio no Marketing Multinível, segundo Melo (2014, p.21) é extremamente importante considerar os seguintes fatores: “o histórico, contratos, produtos, dirigentes, plano de remuneração, entre outras informações que são muito importantes para ajudá-lo a entender onde entrar”.

## **Venda Direta**

Pedroso Neto (2000) descreveu as características da venda direta como sendo uma negociação direta ao consumidor, geralmente em casa, onde ele expõe os serviços ou produtos, e o divulga através do “boca a boca”. Esses comerciantes podem fazer parte da empresa, logram de comissões, salários fixos ou ambos. Além disso, eles atuam na área de varejo e/ou atacado, mas o seu lucro é diferente do preço de atacado. Assim, essas pessoas podem ser empregadas ou autônomas, ou nenhum dos dois casos, recebendo sempre a comissão pelas vendas. Luk e Fullgrabe (1999) entendem que a venda direta pode ser considerada um tipo de marketing direto no qual a relação entre o cliente e o vendedor é estreita. Desse modo, pode-se dizer que existe o marketing de relacionamento em que as relações ocorrem por meio de interações e redes criadas (GUMMESSON, 2002).

Já Peterson e Wotruba (1996) compreendem que os vendedores diretos, apesar de poucas pesquisas realizadas para determinar as suas características, são geralmente mais aventureiros, entusiastas, aventureiros e expansivos. Kotler (2005, p.22) reforça que “os comerciantes são um dos ativos mais produtivos e caros de uma empresa”. Isso indica a importância da força de vendas na organização, visto que o seu aumento ou diminuição no número de vendedores afeta relativamente os custos e, conseqüentemente as vendas.

Churchill e Peter (2000, p.22) relatam que "as vendas pessoais podem ser as maiores despesas operacionais de uma organização e muitas vezes são as maiores despesas de marketing". O custo da força de vendas é alto porque os vendedores trabalham "no campo", isto é, visitam os clientes diretamente, sem vender internamente para organizações como os vendedores faziam em épocas anteriores. Com isso esses profissionais precisam se deslocar, pagar hospedagem, refeições, chamadas telefônicas, verificar a quilometragem rodada, custear os pedágios, além de muitas outras despesas.

Cobra (1997) afirma que o consumidor e o vendedor têm visões diferentes. Para ter sucesso em uma venda, é necessário que o vendedor tenha a mesma perspectiva do comprador, para assim mostrar e garantir que “falamos a mesma língua”. Churchill e Peter (2000, p.32) declaram que "as medidas para avaliar e controlar a equipe de vendas, incluem padrões objetivos e subjetivos". E, de acordo com Kotler (2000), os relatórios auxiliam no gerenciamento das vendas, pois nele constam informações relevantes, como número de visitas e vendas por dia, tempo médio de visitas, custo médio de uma visita de vendas, número de clientes novos e a força de vendas obtidas por meio da porcentagem das saídas totais.

Os clientes são, sem dúvida, o ativo mais importante da empresa. Portanto, é necessário entender suas necessidades da melhor maneira possível. Por isso, que segundo a Associação Brasileira das Empresas de Venda Direta (ABEVD), a venda direta é baseada na comercialização de produtos e serviços por contato através das pessoas. Já Alves (2007) afirma

que as vendas diretas se referem aos consultores que compram produtos por meio de um centro de vendas, e posteriormente, distribuem e revendem esses mesmos produtos aos clientes. Esta é a única maneira de mudar o produto em que o consultor lida diretamente com o cliente.

## **METODOLOGIA**

O método utilizado é o qualitativo, e conforme Dalfovo et al (2008) têm como ponto principal interpretar os fenômenos e atribuir significados que não se traduzem a números, descrevendo, os dados a serem coletados através de pesquisas bibliográficas, entrevista informal com consultoras e assim foi possível identificar características comuns por meio da análise de dados secundários coletados da empresa Mary Kay. A pesquisa é do tipo exploratória e descritiva e o objetivo foi descrever as características da amostra estudada, segundo Dalfovo et al (2008), atendendo aos objetivos da pesquisa e realizando um estudo de caso. O levantamento em campo para coleta de dados e documentos sobre a história da Mary Kay, foram por meio do *site*, com informações do histórico e por pessoas ligadas à empresa. Além disso, a pesquisa foi baseada em livros, artigos científicos, monografias e também, acesso ao conteúdo temático. Dessa forma, observa-se que as pesquisas qualitativas com objetivos exploratórios e procedimentos técnicos para o levantamento em campo é também um estudo de caso. Gil (1999) explica e identifica os fatores que determinaram e auxiliaram na ocorrência do fenômeno. São eles, a história da Mary Kay; o modelo de negócio da Mary Kay; as oportunidades de carreira; as vantagens e desvantagens do modelo de negócio; e a análise *SWOT*.

## **RESULTADOS**

Aqui estão apresentados a história da Mary Kay e o seu modelo de negócio bem como as oportunidades de carreira por ela gerados. São relatados também as vantagens e desvantagens do modelo de negócio com análise de *SWOT*.

### **A História da Mary Kay**

A empresa Mary Kay foi fundada quando Mary Kay Ash ficou decepcionada com a sua carreira na venda direta, num momento que o trabalho das mulheres era subestimado. Nesse contexto, ela teve a ideia de escrever um livro com o objetivo de auxiliar as mulheres a ter oportunidades no mercado de trabalho. De acordo com o *site* da Mary Kay, a empresa foi fundada em 1963 por um líder visionário em Dallas, no Texas (EUA). O seu objetivo básico era oferecer para as mulheres oportunidades de crescimento no mundo dos negócios, uma vez que, na época, esse ramo era concedido apenas aos homens (MARY KAY, 2016). A empresa atua há mais de 50 anos na área de cuidados com a pele, maquiagem e perfumes. Está presente em 35 países, empregando, atualmente, 3,5 milhões de consultoras de beleza independentes. Por tudo isso, a Mary Kay, é considerada uma empresa de sucesso com aproximadamente 300 produtos *premium* em todo o mundo.

No Brasil, a empresa foi fundada em 1998 e hoje possui mais de 430.000 consultoras de beleza independentes. De acordo com o *site* da Mary Kay, os produtos são verificados regularmente por dermatologistas e especialistas médicos. Milhões de dólares foram investidos em produtos que atendem a altos padrões de qualidade e desempenho. Por esse motivo, o seu *ranking* está entre as melhores empresas para se trabalhar nos Estados Unidos, considerada a

maior empresa de cosméticos mundial, com um faturamento global que ultrapassa R\$ 4 bilhões de dólares (MARY KAY, 2016).

Além disso, a Mary Kay possui várias conquistas, e isso inclui o título de "A Mulher Mais Notável nos Negócios do Século XX", concedido pela *Lifetime Television* em 1999, "*Hall of Fame for Business*", em Dallas por demonstrar um modelo de negócios inspirador e cívico, com liderança e visão corporativa, "*The World Almanac And Book of Facts*" por ter a sua fundadora como sendo uma das 25 mulheres mais influentes nos Estados Unidos, em 1985 ficou em primeiro lugar no "*Brand Key Customer Loyalty Index 2010*", com um grau de participação dividido em duas categorias: cosméticos (*mass merchant*) e Skin (*Mass Merchandiser*). (MARY KAY, 2016).

A missão da Mary Kay é "Enriquecer a vida da mulher" e oferecer aos vendedores independentes produtos de alta qualidade, grandes oportunidades de negócios e proporcionar uma melhor qualidade de vida aos funcionários. Além disso, a empresa tem o propósito profissional de atender às expectativas dos consumidores, compartilhando sonhos. Como visão quer ser reconhecida por consumidores, colaboradores e fornecedores. A Mary Kay é uma empresa que cria e comercializa produtos de alta qualidade, gerando confiança, bem-estar e ampliando a participação no mercado.

### **O modelo de negócio da Mary Kay**

A principal característica da Mary Kay está concentrada no negócio de venda direta, em que todos os departamentos da organização, com consultores diretores ou diretores nacionais, compram os produtos diretamente da empresa, sem nenhum intermediário e sem loja física. Desta forma, os consultores, diretores e diretores nacionais são proibidos de comercializar esses produtos em qualquer organização, pois somente podem vendê-los diretamente ao consumidor final. Assim, conhecer um consultor de vendas é essencial para ingressar na Mary Kay e, posteriormente, iniciar o seu próprio negócio. Quem decide seguir carreira na empresa sempre entra na mesma posição, ou seja, a de consultora de beleza Mary Kay, que ocupa posição de destaque na equipe de vendas.

Para iniciar, é necessário adquirir um kit de R\$ 169,00 com média de R\$ 440,00 em produtos no valor de venda sugerido pelas revistas da empresa. A Mary Kay incentiva os seus consultores com vídeos e dicas *online* para manter o estoque chamado de "entrega rápida", para que, dessa forma, o consultor tenha produtos em mãos caso o cliente solicite. O lucro é obtido vendendo os produtos que são comprados pela primeira vez na Mary Kay com descontos que variam de 30% a 50% do valor de vendas sugerido, resultando em consultores que atingem 42% a 100% de lucro. Quanto maior o volume do pedido, maior é o desconto oferecido.

Por se tratar de uma pessoa independente que compra produtos da empresa e os revende ao consumidor final, consultores podem não apenas atuar como vendedores Mary Kay mas poderá também oferecer funções para todos que trabalham no sistema formal com oportunidades de serviço que atrai público diferenciado. Para que os consultores obtenham determinadas vendas e se tornem "estrelas" com reconhecimento da sua evolução, elas dependerão da pontuação de cada produto, que pode variar. A empresa baseia-se na "regra de ouro" ou "espírito de ajuda". Segundo Ash (2013, p.31), "a regra de ouro nos ensina que devemos tratar os outros como gostaríamos de ser tratados". A empresa utiliza o modelo de marketing multinível para operar e gerar receita diretamente pelas vendas de produtos e por bônus de equipes. Esse é um modelo de negócio sustentável que pode motivar o sucesso futuro, por meio de um excelente plano de carreira conforme demonstrado na figura 1.

**Figura 1 - Níveis do plano de carreira Mary Kay**



**Fonte:** Mary Kay do Brasil, 2016.

O modelo de negócio é dividido em várias etapas com base nas metas alcançadas pelas consultoras e suas equipes por meio de pontuação e possui os seguintes níveis:

1º) Consultora de beleza: para ser uma consultora de beleza da Mary Kay é preciso fazer o cadastro de uma outra consultora diretora de beleza e realizar o primeiro pedido mínimo no valor de R\$ 525,00 em produtos no *site*, dentro do prazo de 11 meses no cadastro. Interessante destacar que os consultores não recebem comissões de vendas de outros consultores;

2º) Consultora Sênior: é necessário cadastrar novos consultores de beleza, e assim, a consultora realiza o primeiro pedido. Os requisitos mínimos são os mesmos do nível anterior. Consultora sênior não recebe comissão de vendas de outros consultores iniciados;

3º) *Red Jacketed* (Jaqueta Vermelha): desenvolvimento destacado com a jaqueta vermelha. Essa é a próxima etapa na carreira independente. A consultora começa a desenvolver a sua liderança e poderá mostrar desfiles com a sua aparência vermelha, marca registrada dos *Red Jackets* (Jaqueta Vermelha). Pode ainda desenvolver uma equipe de 3 a 4 recrutas. Além da receita das vendas, também receberá um bônus de 4% nas vendas do recrutador;

4º) Líder de Grupo: é necessário recrutar 5 a 7 iniciantes e obter um bônus de 6% do faturamento total da equipe; também faz parte das jaquetas vermelhas.

5º) Futura Diretora: caso seja necessário recrutar 8 ou mais iniciantes, o bônus varia de 8% a 12%, neste caso, o consultor deve participar ativamente;

6º) Diretora em Qualificação: esse cargo possui as mesmas vantagens do nível anterior, mas com a oportunidade de participar do programa de desenvolvimento e treinamento de diretor qualificações; e finalmente,

7º) Diretora: as pessoas desse cargo, receberão todos os bônus obtidos em outros níveis, bem como os benefícios de seu nível. Isso vai desde viagens ao exterior, e treinamentos, mais avançados até mesmos os carros cor de rosa. Os diretores devem primeiro receber um bônus de

9% a 13% do valor total da compra de sua equipe, e outro bônus pela quantidade de unidades em reais, de 500,00 a 6.000,00. Os diretores ganham de 4% a 5% com base no volume de compra das unidades adquiridas. Os diretores nacionais recebem bônus de 3% e 2% dos supervisores treinados de segunda e terceira geração. O diretor nacional tem o direito de usar o Toyota Corolla rosa.

De acordo com o *site* oficial da Mary Kay, consultoras de beleza independentes auxilia todas as faixas etárias, e podem adotar produtos de qualidade, com sugestões e atendimento personalizado, além de clientes fiéis espalhados por todo o mundo. A seguir é apresentado as oportunidades de carreira possíveis na Mary Kay.

### **Oportunidades de carreira na Mary Kay**

Estar em um negócio da Mary Kay é ter uma grande oportunidade, pois além de estar entre as 100 maiores empresas do mundo o Brasil também ocupa a segunda posição no mercado de venda de cosméticos em comparação a outros países (ALVES, 2014). Portanto, há uma grande demanda de negócios. Além disso, cada consultor pode realizar um plano de carreira com base nas metas definidas para cada pessoa. Em outras palavras, o consultor é seu próprio patrão.

O nível de carreira dentro da empresa varia de um consultor de beleza independente a um diretor executivo de vendas nacional de elite. A Mary Kay alcançou o formato de carreira independente por meio de ofertas de cursos autônomos de beleza, atendimento ao cliente, marketing para produtos de vendas e treinamento e otimização de equipes futuras. Portanto, a renda ilimitada que os profissionais receberão acontece quando se segue carreira na Mary Kay e desempenha as performances pré-definidas em cada etapas para o desenvolvimento de uma carreira de sucesso.

As vendas são realizadas através de eventos chamados “sessões de beleza”. Eles são momentos de demonstrações aos clientes dos tipos e da qualidade dos produtos oferecidos pela empresa, essas sessões acontecem antes da venda dos produtos, pois acredita-se que o processo de venda de fato começa com as demonstrações de cuidado pessoal com os produtos da linha. Nesse momento, o atendimento é personalizado, o que contribui para a formação de vínculos e vendas no futuro ou na própria indústria. Essas demonstrações muitas vezes atraem outras novas empreendedoras para o negócio.

Para aumentar muito as chances de se manter um ritmo de boas vendas e fidelização dos clientes, é necessário primeiro tratar os clientes com bom tom e educação, e lembrar que um dos princípios é fazer o trabalho com sabedoria, mesmo que não realize a venda de fato. Devido à grande variedade de produtos e às preferências incertas dos clientes, faz-se necessário saber como tratar diferentes tipos de pessoas, com gostos e necessidades variados. É importante ter em mente vários métodos e experiências para mostrar aos clientes interessados um determinado produto que ele gosta, mas que por algum motivo, pode não conhecer. Outra oportunidade oferecida são os treinamentos contínuos o que permite melhoria na qualificação e ascensão dentro da empresa.

### **Vantagens e desvantagens do modelo de negócio**

Como todo negócio, esse também possui vantagens e desvantagens e vale a pena refletir um pouco sobre cada uma delas antes de começar esse negócio.

São vantagens do negócio:

1. Carreira acessível para todas: todas começam como consultoras de beleza e alcançam os degraus da carreira mediante o seu empenho;
2. Flexibilidade de horários, mobilidade de trabalho e praticidade de vender o produto;
3. Ética entre equipes, respeitando a cliente de outra consultora;
4. Formação escolar não exigida;
5. Bônus de incentivo (viagens, produtos, utilitários e premiações anuais);
6. Socialização (ouvir o cliente e, fazer amizades);
7. Humanização (elevar a autoestima do cliente);
8. Independência no teto de vendas gerando rendimento financeiro que pretender (autonomia no quanto quer vender e ganhar);

Após refletir sobre as vantagens é preciso também analisar as desvantagens do negócio que são:

1. O rendimento financeiro depende do esforço, capacitação, treinamento, aprimoramento e foco;
2. Aumento das responsabilidades administrativas (organização de metas);
3. Competência no fluxo de caixa (entrada e saída da movimentação financeira).

Mesmo sendo em número menor que as vantagens, as desvantagens têm peso muito elevado pois empreender nesse tipo de negócio requer certas habilidades e competências bastante desafiadoras e muitas desistem logo nos primeiros desafios. A oportunidade de ganho é significativa, mas, para isso, o esforço e o empenho também devem ser. Entretanto, muitas só descobrem isso depois de entrar no negócio. Então, refletir sobre as vantagens e desvantagens desse modelo de negócio se faz importante antes de nele ingressar.

### **Análise SWOT do modelo de negócio**

A Análise de *SWOT* foi desenvolvida na década de 60 por Albert Humphrey que, na Universidade de Stanford, liderou um projeto de pesquisa onde analisou e cruzou sistematicamente os dados das 500 maiores corporações relatadas pela revista *Fortune* da época. Ela visa posicionar ou verificar a posição estratégica de uma determinada empresa em seu ramo de atuação. E devido a sua simplicidade metodológica, pode ser utilizada para fazer qualquer tipo de análise de cenário ou ambiente, desde a criação de um site à gestão de uma multinacional. A seguir estão as análises do negócio feita pela Mary Kay (2016) utilizando essa ferramenta:

- Forças (*Strengths*): bom reconhecimento do público; líder no mercado americano; fidelidade com as suas consultoras, mais de 2,4 milhões de consultores de beleza independentes no mundo. A empresa possui um programa de incentivo, que inclui materiais educacionais, bônus, prêmios em joias, viagens internacionais e até o direito de usar os carros rosa, que são o símbolo global da marca. Mary Kay investiu milhões de dólares em testes para garantir que cada um de seus produtos atendessem aos mais altos padrões de qualidade, segurança e desempenho.

- Fraquezas (*Weakness*): falha de comunicação no Brasil; em comparação com os concorrentes, menos consultores ativos.

- Oportunidades (*Opportunities*): tendência cada vez mais reconhecida no marketing social além de usar a *Internet* como ferramenta estratégica, (a segunda maior rede de

lojas dos Estados Unidos), em que reconhece ativamente a relação custo-benefício; crescimento do mercado.

- Ameaças (*Threats*): o poder de compra dos brasileiros diminuiu, as exportações de cosméticos aumentaram; os problemas políticos nos Estados Unidos; marcas novas, sem reconhecimento; o crescimento dos produtos baratos.

Como pode ser observado pelas informações técnicas do método MMN e de vendas diretas usado pela empresa e entendendo o seu desenvolvimento sempre em busca de alcançar sua missão, a empresa Mary Kay se apresenta como um grande potencial de desenvolvimento pessoal e profissional para quem quiser se tornar uma consultora afim de chegar nos patamares mais altos e adquirir os muitos benefícios que a empresa oferece. Pode-se observar que, o modelo Mary Kay oferece oportunidades de carreira em todo o mundo e a liberdade de atuação de forma autônoma, com mobilidade e flexibilidade de horário ganha muito espaço e interesse das pessoas. Isso propicia a empresa crescer pois através do esforço e dedicação dos novos consultores cadastrados o negócio não para. Para finalizar ressalta-se que o objetivo geral de conhecer o modelo de negócio da empresa Mary Kay e as oportunidades de carreira gerados por ela foi atendido. Também foi respondida à pergunta sobre o modelo de negócio da empresa que gera milhares de oportunidades de trabalho pelo mundo por meio do marketing multinível e pode ser oportunidade para muitos jovens começarem a empreender.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo proporcionou ampliar conhecimentos sobre marketing multinível enquanto possibilidade de carreiras. Também, possibilitou concluir que no mundo globalizado de hoje, existem diversas oportunidades de trabalho, porém todo o sucesso de uma empresa exige muito esforço, foco e determinação não só da gestão principal, como também dos demais colaboradores envolvidos. Diante disso, pode-se concluir com este estudo de caso que o modelo de negócio Mary Kay é independente, dinâmico e empreendedor. Nele se compra produtos cosméticos *premium* da empresa e revende ao consumidor final, gerando assim, renda com possibilidade de crescimento profissional ilimitado de vendas diretas. O mecanismo de MMN foi determinante para o adequado desenvolvimento da empresa, considerando qual era seu propósito voltado para a abertura de oportunidades de trabalho para as mulheres que desejavam e desejam ter sua independência financeira. Mesmo nos dias atuais, esse modelo de negócio ainda continua sendo oportunidade para muitas mulheres começarem a empreender.

O estudo desse tema ainda está longe de se esgotar. Aqui foi apenas o início do desvendar desse modelo de negócio MMN. Vale a pena empreender novos estudos sobre esse assunto e mesmo sobre a Mary Kay podendo ainda aprofundar a análise *Swot* apresentada. Poder-se-ia, por exemplo, fazer uma pesquisa de satisfação com as pessoas que ocupam os diferentes níveis de carreira dentro da Mary Kay. Outra possibilidade de estudo seria entrevistar pessoas que começaram e desistiram do negócio. Enfim, o importante foi concluir de modo satisfatório o que foi proposto mesmo sabendo das limitações e adversidades encontradas afinal teoria e prática são dois lados de um processo de aprendizagem e muito foi aprendido.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Diego Augusto Braz. Monografia: **Marketing de rede**. Bacharelado. Centro Universitário de Brasília- UniCEUB, 2007. Disponível em <https://www.repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/760/2/20101200.pdf>.

ARAGÃO, Paulo de Tarso. **Pequena história do marketing multinível**. Recife: Comunigraf Editora. 2009.

ASH, Mary Kay. **The Mary Kay Way: O estilo de liderança de uma das maiores empreendedoras norte-americanas**. São Paulo: CLA Cultural, 2013.

ASH, Mary Kay. **Milagres que acontecem**. Literatura independente. 2 ed. 2018.

BARON, Robert A.; SHANE. Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.

CAMPOS, Joyce Kelly. **Marketing Digital – A origem**. Wiki Consultoria. Disponível em: <https://wikiconsultoria.com.br/marketing-digital-origem/> Acesso em 14 out. 2020;

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor, empreendedorismo e viabilização de novas empresas/ um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 3.ed- São Paulo: Saraiva, 2008.

CHURCHILL, G. A.; PETER, P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. São Paulo: Atlas, 1997.

CRUZ, Cleide Ane Barbosa; Silva, Lângesson Lopes da. **Marketing Digital: marketing para o novo milênio**. Revista Científica do ITPAC. Araguaína – TO, v.7, n.2, p. 1-7. abril, 2014. Disponível em: <http://itapac.br/arquivos/Revista/72/1.pdf2014> Acesso em 13 out. 2020.

DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. **Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, 2008.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. São Paulo: Manole, 2004.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

INSTITUTO MARY KAY. **Instituto Mary Kay, 2016**. Disponível em: <http://www.institutomarykay.org.br/> Acesso em: 02 nov.2020.

KISHEL, Gregory; KISHEL, Patrícia. **Marketing de rede de vendas**. Tradução José Carlos Barbosa dos Santos; revisão José Augusto Nascimento. São Paulo: Makron Books, 1993.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7ª ed. Rio de Janeiro: S.A., 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip. **O marketing sem segredos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LUK, Sherriff T. K., FULLGRABE, Lorna & LI, Stephen C. Y. “**Managing direct selling activities in China: A cultural explanation**”. Journal of Business Research, Volume 45, Issue 3, 1999, Pages 257-266, ISSN 0148-2963, [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00237-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00237-3). (<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296397002373>).

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **E-Marketing: o marketing na internet com casos brasileiros**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MELO, Demétrio. **Network Marketing: O Negócio do Século XXI**. Alta Books Editora, 2014.

PETERSON, Robert A. & WOTRUBA, Thomas R. “**What is direct selling? Definition, Perspectives, and research agenda**”. 1996.

RICHARD, Poe. **Muito sobre Network Marketing**. Editora Record. 2002.

ROVERI, Edmundo. **O que é marketing multinível**. Meu sucesso.com: 2014. Disponível em: <https://meusuccesso.com/artigos/marketing/o-que-e-marketing-multinivel-189/#:~:text=%E2%80%9CO%20marketing%20multin%C3%ADvel%20%C3%A9%20um,Edmundo%20Roveri%2C%20especialista%20em%20MMN>.

TORRES, Claudio. **A Bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar**. 1ª Ed. São Paulo: Novatec, 2009.

VELASQUEZ, Luciana (2011). **Apresentação do negócio Mary Kay**. <https://pt.slideshare.net/pinkofficeavirtual/apresentao-do-negcio-mary-kay/> . Acesso em: 02 nov. 2020.