

# A circulação do discurso da Amway: do controle à prática discursiva

## *The circulation of Amway's discourse: from control to social practice*

Anna Flora Brunelli  
(Unesp - Câmpus de São José do Rio Preto/FEsTA)

### RESUMO

*Neste trabalho, com o intuito de contribuir com as reflexões sobre a circulação dos discursos, analisamos aspectos relativos à circulação do discurso da Amway, uma empresa norte-americana de vendas em rede que tem atuado há um certo tempo no Brasil. Mais exatamente, analisamos as condições dessa circulação no momento em que ocorreu de modo mais intenso, isto é, na década de 90, quando havia milhares de pessoas em diversas partes do país envolvidas com a venda dos produtos da empresa e/ou com o seu consumo. Nosso estudo se baseia na Análise do Discurso de linha francesa, com ênfase nas reflexões de Foucault sobre os mecanismos de controle do discurso e na noção de prática discursiva, tal como reformulada por Maingueneau. A análise revela que o discurso da Amway apresenta aspectos de uma doutrina e que, como uma prática discursiva, não pode ser pensado de modo separado dos sujeitos que veiculam o discurso, do modo como os organiza numa hierarquia específica, nem dos eventos que promove e que são promovidos em nome da empresa. Nesses termos, a análise evidencia como os discursos dizem respeito não só a um conjunto de textos, mas também a uma rede institucional relativa ao grupo social que a enunciação do discurso supõe e torna possível.*

**Palavras-chave:** *vendas em rede; circulação; doutrina; prática discursiva.*

## ABSTRACT

*In this paper, we intend to contribute to the debate about the circulation of the discourses. To do that, we analyze aspects regarding the circulation of Amway's discourse, a North-American network sales company that has been working in Brazil for a while. Precisely, we analyze the conditions of this circulation at the time it was more intensively, ie, in the 90s, when there were thousands of people in several parts of the country selling the company's products or consuming them. This study has been based on French Discourse Analysis with focus on both Michel Foucault's insights on the control mechanisms of discourse and Maingueneau's reformulated notion of discursive practice. The analysis reveals that Amway's discourse displays features of a doctrine, and, as a discursive practice, it cannot be conceived of as separated from the subjects who convey it, nor from its hierarchical organization, nor from the events that the company promotes and those which are promoted under its name. In these terms, the analysis shows how the discourse is not only a set of texts, but also concerns to the institutional network related to the social group that the enunciation of discourse presupposes and makes it possible.*

**Key-words:** *network sales; circulation; doctrine; discursive practice.*

## Introdução

Neste trabalho, com o intuito de contribuir com as reflexões sobre a circulação dos discursos, analisamos aspectos relativos à circulação do discurso da Amway, uma empresa norte-americana de vendas em rede que tem atuado há um certo tempo no Brasil. Mais exatamente, analisamos as condições em que esse discurso circulou nos anos 90, primeira década de funcionamento da empresa no país<sup>1</sup>. Nosso interesse por esse discurso se justifica por ser um discurso que circulou no Brasil de modo bastante intenso, pelo menos no período em questão<sup>2</sup>, quando

---

1. Os resultados apresentados limitam-se apenas ao período em questão. Ainda hoje a empresa continua funcionando no Brasil, mas, como não tivemos acesso ao material que a empresa disponibiliza atualmente aos seus vendedores, não temos condições de avaliar as mudanças pelas quais o discurso pode ter passado, o que foge dos objetivos deste trabalho.

2. Uma rápida busca pela rede sobre o desenvolvimento da empresa no país aponta essa época como o momento de seu maior desenvolvimento, com destaque para o ano de 1995, quando a Amway teria faturado mais de US\$ 100 milhões.

havia milhares de pessoas, de diversas regiões, envolvidas com a venda e/ou com o consumo dos produtos da empresa.

A característica principal de uma empresa como essa, de vendas em rede, é que seus vendedores, que também são consumidores dos seus produtos, devem não só promover a venda desses produtos como também atrair novos vendedores/consumidores para que se filiem à empresa. Cada novo vendedor/consumidor fica subordinado ao vendedor/consumidor que o trouxe à empresa, assim como os subsequentes trazidos por ele, e assim sucessivamente, formando um sistema em rede. O número de pessoas ligadas a um vendedor/consumidor - a dimensão de sua rede - e o nível de vendas dessa rede determinam uma escala de promoções e de ganhos crescentes sobre o valor das vendas.

No próximo item, investigamos as restrições que regeram a circulação do discurso da Amway no período citado, considerando, nesse processo, a participação dos vendedores dos produtos da empresa, chamados por ela de *distribuidores*.

## 1. A circulação do discurso da Amway na década de 90

No início dos anos 90, as principais atividades da Amway, isto é, a venda de produtos da empresa e a expansão das redes de distribuição, com a adesão de novos distribuidores, eram feitas essencialmente boca-a-boca, pelos próprios distribuidores, que também precisavam frequentar reuniões de treinamento, seminários, workshops e convenções.

Dentre o material destinado aos distribuidores para a execução das atividades de venda e de expansão da rede, constava um manual no qual se encontrava uma série de determinações que lhes restringia e regravava o discurso. A título de exemplificação, vejamos as seguintes passagens relativas a algumas dessas restrições:

- (01) Os Distribuidores (...) não devem fazer quaisquer declarações sobre os produtos (ou serviços) Amway que não aqueles expressamente definidos nos rótulos dos produtos ou na literatura oficial da Amway. Fica entendido, porém, que caso algum Distribuidor descumpra tais normas, deverá ele indenizar a Amway por quaisquer custos ou danos resultantes de tais deturpações. (Manual de Negócios - Amway do Brasil, p. 41)

- (02) Os Distribuidores não estão autorizados a fazer qualquer oferta de acordo, nem a vincular de qualquer forma a Amway a qualquer queixa originada do uso de produtos (ou serviços) da Amway que não aquelas estabelecidas nas cláusulas referentes a “Garantia de Satisfação Amway”. (Manual de Negócios - Amway do Brasil, p. 41)
- (03) Durante qualquer apresentação do Plano de Vendas e Marketing da Amway, o Distribuidor: não afirmará que um Distribuidor pode beneficiar-se exclusivamente patrocinando outros a serem Distribuidores, ou obtendo produtos (ou serviços) para uso pessoal às custas do Distribuidor; não afirmará que os Distribuidores estão sujeitos a qualquer obrigação de patrocinar futuros Distribuidores (...); não afirmará que o Distribuidor pode conseguir êxito na exploração de seu negócio Amway com pouco ou nenhum dispêndio de esforço ou tempo (...). (Manual de Negócios - Amway do Brasil, p. 45)
- (04) Se a Amway determinar que qualquer literatura produzida pelo Distribuidor, fita cassete ou outro material de apoio viola as normas aplicáveis, prejudicam ou venham a prejudicar seu negócio ou sua reputação, a Amway reserva-se o direito de instruir o Distribuidor de não começar ou a imediatamente cessar a produção, distribuição ou veiculação de tais materiais. A falha em obedecer a tal instrução dará o direito à Amway de rescindir o contrato com o Distribuidor e a imputar ao Distribuidor a responsabilidade por quaisquer custos, prejuízos ou outras dívidas imputadas à Amway como resultado da produção, distribuição ou veiculação de tal material. (Manual de Negócios – Amway do Brasil, p. 48)

As passagens anteriores fazem parte dos *Princípios Comerciais Amway* encontrados no *Manual de Negócios – Amway do Brasil*. Conforme podemos perceber, por meio de alguns desses princípios comerciais, a Amway restringia o que os distribuidores podiam ou não dizer sobre a empresa, sobre a sua proposta comercial, sobre os seus produtos. Havia, inclusive, restrições relativas aos locais onde os produtos (incluindo a sua “proposta de negócios”) podiam ou não ser apresentados a terceiros, conforme esclarece a passagem abaixo:

- (05) Nenhum Distribuidor venderá, exhibirá ou oferecerá à venda produtos e acessórios da Amway em locais de varejo abertos ao público, incluindo, mas não se limitando a feiras, exposições e

outros eventos desse tipo. Essa proibição abrange igualmente a venda, exibição em oferta por terceiros, quando o Distribuidor tenha conhecimento de que tais terceiros estão adquirindo os produtos Amway para vendê-los, exibi-los ou oferecê-los nesses locais. (Manual de Negócios - Amway do Brasil, p. 41)

Por outro lado, a passagem abaixo, também retirada da mesma fonte que as anteriores, revela outras restrições impostas pela empresa. Estas restrições diziam respeito não mais ao discurso dos distribuidores, mas aos próprios distribuidores, isto é, a quem podia ou não falar em nome da empresa para vender os produtos e promover a proposta, completando, desse modo, o quadro das restrições impostas pela empresa:

- (06) A oportunidade de se tornar Distribuidor Amway é oferecida a todas as pessoas, independentemente de sexo, raça, nacionalidade, crenças políticas ou religiosas, desde que elas sejam maiores de 18 anos e legalmente capazes de dirigir atividades comerciais. A Amway se reserva o direito, de aceitar ou rejeitar qualquer pedido de nomeação como Distribuidor, sem ter que dar qualquer justificativa para sua aceitação ou rejeição. (Manual de Negócios - Amway do Brasil, p.39)
- (07) A Amway se reserva o direito, a seu exclusivo critério, de rejeitar qualquer renovação de Contrato de Distribuição de Distribuidor que tenha, através de ações ou omissões, prejudicado a imagem da Amway perante seus clientes, fornecedores, autoridades e o público em geral, ou que tenha violado os termos e condições do Contrato de Distribuição Amway. (Manual de Negócios – Amway do Brasil, p. 40)

Assim, restringindo a atividade enunciativa dos distribuidores, e reservando-se o direito de selecioná-los, a Amway procurava organizar e controlar a atuação daqueles que participavam do processo de sustentação e de divulgação de seu discurso, assegurando que esse processo ocorresse de uma forma que lhe fosse favorável. Uma vez que essa sustentação e essa divulgação ocorressem sob o seu controle, a empresa estava evitando a circulação de enunciados contrários a seu discurso e, portanto, protegendo-o. Em outras palavras: a empresa controlava o discurso para que este não se voltasse contra ela.

Os distribuidores, por sua vez, na qualidade de vendedores dos produtos e da transação comercial da Amway, aderiam ao discurso da empresa e atuavam, desse modo, como seus propagadores.

Para verificar a convergência desses discursos, passamos a cotejá-los. Levantamos, inicialmente, os enunciados básicos do discurso da empresa. Conforme Fiorin (1988), enunciados básicos são os que representam os enunciados de um discurso, isto é, eles representam os enunciados efetivamente produzidos. Estes, por sua vez, saturam semanticamente as formas das invariantes, por meio de paráfrases nas quais diversos elementos linguísticos propagam os conteúdos dessas invariantes.

Para o levantamento dos enunciados básicos do discurso da Amway, consideramos todo o material que era disponibilizado aos distribuidores. Trata-se de um material bastante diversificado que inclui um catálogo de produtos, listas de preços, materiais para apresentação da proposta comercial da empresa, carta de boas-vindas, manual de negócios, etc. A análise desse material nos levou à identificação dos seguintes enunciados básicos:

- 1) qualquer um pode alcançar o sucesso, realizar seus sonhos, ficar rico;
- 2) quem trabalha muito é recompensado;
- 3) para ter sucesso, ficar rico, você deve ter seu próprio negócio;
- 4) a Amway oferece as condições para você ter seu próprio negócio e para expandi-lo e, assim, ficar rico.
- 5) para ser bem sucedido na Amway, você precisa definir quais são os seus sonhos/objetivos, pois eles são a fonte de sua motivação;
- 6) como distribuidor Amway, você tem responsabilidades e deveres: é responsável pelo seu próprio sucesso, deve trabalhar com responsabilidade e dedicação, deve entusiasmar seu grupo e compartilhar a proposta comercial da Amway com outras pessoas;
- 7) os produtos da Amway são de alta qualidade;

- 8) a Amway é um sucesso (no exterior e no Brasil);
- 9) com a proposta que a Amway promove você pode adquirir uma série de vantagens: mais poder aquisitivo, mais tempo livre, gerência de um negócio particular, possibilidade de oferecer ajuda a outras pessoas etc;
- 10) a Amway reconhece que tem responsabilidades e cumpre-as, dedicando-se e preocupando-se com você e com o bem estar de sua família.

Para a análise do discurso dos distribuidores da Amway, consideramos inicialmente a *Amagram*, uma revista da empresa que circulava bimensalmente. Nessa publicação, havia uma seção, intitulada *Reconhecimento*, na qual se encontravam relatadas, em 3ª. pessoa, as trajetórias bem-sucedidas dos distribuidores que estavam no topo da hierarquia da empresa. Trata-se, mais exatamente, de pequenas narrativas que tinham, como objetivo aparente, contar como melhorou a vida desses distribuidores após seu ingresso na Amway. A grande semelhança encontrada em todas as narrações analisadas nos permite esquematizá-las de acordo com um único modelo, composto por cinco partes, presentes em praticamente quase todas as narrativas, a saber:

- primeira parte: apresentação do(s) distribuidor(es) cuja história vai ser reproduzida (geralmente um casal de classe média);
- segunda parte: apresentação dos problemas vividos pelo(s) distribuidor(es) antes de ingressar(em) na empresa (pouco dinheiro, pouca realização profissional, sonhos não realizados, pouco tempo para lazer etc.);
- terceira parte: descrição do ingresso na Amway e do esforço realizado para promover a proposta da empresa;
- quarta parte: descrição do sucesso obtido e das vantagens alcançadas (dinheiro, tempo para lazer, viagens patrocinadas pela empresa, satisfação pessoal etc);
- quinta parte: palavras de incentivo para quem está começando a desenvolver a proposta promovida pela Amway.

Considerando-se conjuntamente os enunciados básicos e as narrativas, podemos verificar que as narrativas ecoam os enunciados básicos do discurso da Amway, uma vez que:

- a terceira e a quarta parte se ligam ao enunciado básico n. 2 do discurso da empresa, confirmando, portanto, que, para quem trabalha muito, há muitas recompensas;
- a quarta parte ecoa o enunciado básico n. 9, confirmando que a proposta da Amway realmente funciona, trazendo benefícios aos seus distribuidores. A esse respeito, vale destacar que os distribuidores relatam, justamente, o que a Amway propõe, ou seja, um nível de vida economicamente superior. Comprova-se assim também o enunciado básico n.1 do discurso da empresa, segundo o qual qualquer um pode realizar seus sonhos, ficar rico, alcançar o sucesso, e o enunciado básico n. 4 (“A Amway oferece as condições para você ter seu próprio negócio e para expandi-lo e, assim, ficar rico”).
- o enunciado n. 6, referente à responsabilidade que os distribuidores têm de conquistar novos distribuidores (consumidores/vendedores), está presente em todos os depoimentos, de forma indireta, no momento em que eles, comentando sobre seus planos de futuro, citam o desejo de ajudar outras pessoas. Essa ajuda, muitas vezes, é definida como a intenção que o distribuidor tem de oferecer o chamado “plano de negócios” da Amway para pessoas próximas, que é justamente o que a empresa incentiva em seus manuais.

Diante do exposto, podemos dizer que as narrativas da seção *Reconhecimento* tinham, no contexto em que circulavam, as seguintes funções interligadas:

i) atestar, uma vez que eram relatos de pessoas reais, que a proposta da Amway funcionava e, portanto, confirmar a veracidade daquilo que era dito por ela. Nesses termos, as narrativas valiam como “testemunhos” que confirmavam o discurso da Amway e os distribuidores eram a autoridade convocada para garantir a veracidade do discurso da empresa. Essas narrativas, em 3a. pessoa, eram recheadas de relatos em estilo direto e indireto. A utilização deste recurso aumentava a



credibilidade do discurso, uma vez que se podia perceber aí a voz das pessoas cujas histórias estavam sendo contadas, garantindo, então, o que estava sendo dito. A esse respeito, nota-se que, acima do texto verbal, havia sempre uma foto do(s) distribuidor(es), como seu(s) nome(s) e sobrenome(s), numa espécie de cabeçalho para identificar quem estava falando. A foto e o nome completo ajudavam a dar credibilidade aos relatos, já que identificavam e mostravam de quem se tratava. Assim, para quem tinha dúvidas, ali estavam histórias de pessoas reais, identificáveis, relatos de suas experiências bem-sucedidas;

ii) incentivar distribuidores de níveis inferiores e outros recém-chegados, fornecendo-lhes orientações para as suas atuações. Como as narrativas confirmavam que a proposta da Amway realmente funcionava, elas serviam de incentivo para outras pessoas que ainda não tinham obtido êxito. A segunda e a quarta parte eram fundamentais, nesse sentido, pois confirmavam que, apesar de as recompensas dependerem de muito trabalho, elas realmente chegariam e em larga escala. Assim, tratava-se de uma estratégia para incentivar possíveis distribuidores que estivessem desanimados (talvez porque estivessem trabalhando sem alcançar os tão esperados benefícios), procurando convencê-los de que seus esforços não seriam em vão. Para os recém-chegados, o que era narrado na segunda e na quarta parte, ainda que funcionasse também como um incentivo, valia também como uma espécie de mensagem indireta, um aviso de que teriam que trabalhar muito antes de alcançarem os benefícios<sup>3</sup>.

Há ainda mais uma observação a ser feita a respeito dessas narrativas. Recheadas de conselhos para o sucesso da proposta da empresa, na voz dos distribuidores, portanto daqueles que falavam baseados em suas próprias experiências bem sucedidas, eles ecoavam especialmente as instruções dadas pela própria Amway, em seu *Manual de Negócios*, sobre o modo como os distribuidores deveriam desenvolver a proposta da empresa. Dessa forma, os distribuidores afirmavam que todos deviam trabalhar seriamente, confiar nas pessoas de sua linha

---

3. Nesses termos, essas narrativas ecoam o Manual de Negócios Amway do Brasil, segundo o qual os distribuidores não deviam afirmar aos possíveis novos distribuidores que era possível “conseguir êxito na exploração de seu negócio Amway *com pouco ou nenhum dispêndio de esforço e tempo*” (Manual de Negócios Amway do Brasil, p. 45; grifo nosso)

ascendente (os “patrocinadores”), seguir-lhes os passos e acatar-lhes os conselhos, não perder o entusiasmo, não desistir etc. No quadro a seguir, apresentamos alguns exemplos nos quais os enunciados da Amway (coluna 1), relativos a essas instruções, são parafraseadas por enunciados relatados<sup>4</sup> dos distribuidores, presentes nas narrativas (coluna 2). Vejamos os exemplos:

**Quadro 1: Relações de convergência entre o discurso da Amway sobre o modo de condução de sua proposta comercial e o discurso dos distribuidores sobre o mesmo tema**

| Enunciados do discurso da empresa <sup>6</sup>  | Enunciados relatados dos distribuidores <sup>7</sup>  |
|---|---|
| O sucesso do seu negócio depende do seu trabalho e do seu esforço. (p.6)  | Suas dicas para o sucesso são: “(...) e trabalhar duro”. (p.7)<br>Segundo ele, “quatro coisas são necessárias para se ter sucesso: fé, crença, confiança na Linha Ascendente e muito, muito trabalho”. (p.7)<br>“Para quem está disposto a aprender e a trabalhar muito, o sucesso virá”. (p.9)   |
| Siga os conselhos dados a você pelo seu Patrocinador e pelos seus “uplines” (linha ascendente). (p.1)                             | Suas dicas para quem deseja sucesso são: “(...) ligue-se a seu Patrocinador (...)”. (p.7)<br>“Siga os passos da sua Linha Ascendente e vá a Diamond”. (p.8)<br>Acham importantíssimo que cada Distribuidor esteja atento às orientações de sua Linha Ascendente (...). (p.9)<br>“A maneira que encontramos para sermos líderes e melhorarmos como pessoas foi (...) e atenção aos conselhos da nossa Linha Ascendente”. (p.10)  |
| Seu sucesso neste negócio será determinado pela frequência e persistência em mostrar a oportunidade de negócio para outros. (p.6) | “Existem muitas pessoas esperando que alguém lhes ofereça uma oportunidade. Portanto, vá a luta”. (p. 6)<br>“Além disso quero ver muitas pessoas conseguindo atingir seus sonhos através deste negócio (...)”. (p.9)<br>“Assim, temos que ser bons líderes e levar os outros pelo caminho certo: nossa meta é chegar a Diamond e levar o maior número de pessoas conosco”, afirmam. (p.9)<br>Suas metas são (..) e patrocinar sempre pessoas novas, procurando aquelas que tenham um grande sonho, como eles mesmos. (p.10) |

4. Conforme é possível observar nos exemplos, o relato era feito em estilo direto e também indireto.

6. Fonte: Manual de Negócios Amway do Brasil.

7. A fonte dos exemplos citados nessa coluna é a edição de dezembro de 1994/janeiro de 1995 da Revista Amagram, selecionada aleatoriamente, uma vez que os relatos dos distribuidores eram muito semelhantes nas diversas edições dessa publicação.

|   |   |
|---|---|
| Faça um Compromisso Consigo Mesmo. Determine que você merece estas realizações e que você não desistirá nem abandonará até alcançá-las. (p.3) | <p>“Alguns perguntam por que nem todos vão a Diamond. Para isto, é preciso tomar uma decisão, (...) e nunca desistir”. (p.4; grifo nosso)</p> <p>“Aos Distribuidores que estão começando ou estão desanimados, eles lembram que é fundamental (...) e ter muita, muita persistência”. (p.10; grifo nosso)</p> |
|---|---|

Além das narrativas da seção *Reconhecimento*, para análise do discurso dos distribuidores da Amway, consideramos também as palestras proferidas por eles durante as convenções e os seminários promovidos em nome da empresa. Tais palestras eram disponibilizadas, posteriormente, aos demais distribuidores, por meio de fitas K-7s. Da mesma forma que as narrativas, essas palestras, proferidas pelos distribuidores dos mais altos níveis da Amway, também ecoavam o discurso da empresa. Na verdade, as palestras eram muito semelhantes às narrativas da revista Amagram. A diferença é que, nas palestras, os relatos de experiência eram feitos na primeira pessoa, com mais detalhes. Além disso, havia ênfase nos conselhos dados aos distribuidores de níveis inferiores. As palestras funcionavam, então, como uma aula para ensinar ao principiante (ou àquele que não estava progredindo) o que devia fazer e o que devia evitar para alcançar o sucesso. Desse modo, desempenhavam as mesmas funções que as narrativas da Revista Amagram.

No próximo item, daremos continuidade à análise da circulação do discurso da Amway, considerando conjuntamente os aspectos observados até o momento.

## 2. Aspectos doutrinários do discurso da Amway

Conforme já dito sobre a circulação do discurso da Amway, não só a empresa impunha restrições ao discurso de seus distribuidores, como também os distribuidores tinham um papel importante na sustentação do discurso da empresa. Se considerarmos conjuntamente esses dois aspectos, podemos notar que o discurso da Amway se assemelhava muito ao que Foucault nomeia de “doutrina”, ao refletir sobre o controle da produção e da circulação dos discursos:

(...) a produção do discurso é, ao mesmo tempo, controlada, selecionada, organizada e redistribuída por um certo número de procedimentos que têm por objetivo conjurar seus poderes e seus perigos, dominar seu acontecimento aleatório, esquivar seu peso, sua temível materialidade (Foucault, 1996: 8-9).

Segundo Foucault, um dos procedimentos que permitem o controle dos discursos é a determinação das condições de seu funcionamento, isto é, impõe-se aos indivíduos que pronunciam um discurso qualquer um certo número de regras que impedem que qualquer um tenha acesso a esse discurso. Dentre as restrições relativas às possibilidades de os sujeitos enunciarem, o autor cita a *doutrina*, entendida basicamente como um discurso que procura se difundir, mas essa difusão se dá entre indivíduos que vão definir seu pertencimento recíproco justamente por adotarem tal discurso. A esse respeito, o autor afirma:

Aparentemente, a única condição requerida é o reconhecimento das mesmas verdades e a aceitação de certa regra – mais ou menos flexível – de conformidade com os discursos validados; se fossem apenas isto, as doutrinas não seriam tão diferentes das disciplinas científicas e o controle discursivo trataria somente da forma ou do conteúdo do enunciado, não do sujeito que fala. Ora, a pertença doutrinária questiona ao mesmo tempo o enunciado e o sujeito falante, e um através do outro. Questiona o sujeito que fala através e a partir do enunciado, como o provam os procedimentos de exclusão e os mecanismos de rejeição que entram em jogo quando um sujeito falante formula um ou vários enunciados inassimiláveis (...). Mas, inversamente, a doutrina questiona os enunciados a partir dos sujeitos que falam, na medida em que a doutrina vale sempre como o sinal, a manifestação e o instrumento de uma pertença prévia - pertença de classe, de status social ou de raça, de nacionalidade ou de interesse, de luta, de revolta, de resistência ou de aceitação. A doutrina liga os indivíduos a certos tipos de enunciação e lhes proíbe, conseqüentemente, todos os outros; *mas ela se serve, em contrapartida, de certos tipos de enunciação para ligar indivíduos entre si, e diferenciá-los, por isso mesmo, de todos os outros. A doutrina efetua uma dupla sujeição: dos sujeitos que falam aos discursos e dos discursos ao grupo, ao menos virtual, dos indivíduos falantes.* (Foucault, 1996: 42-3; grifo nosso)

Podemos afirmar, então, que o discurso da Amway funcionava como uma doutrina, se considerarmos, simultaneamente, os seguintes aspectos: (i) o discurso da Amway atuava como um sistema de restrição que controlava o discurso de seus distribuidores; (ii) em contrapartida, os distribuidores da empresa ecoavam o discurso da própria empresa, o que os tornava sujeitos legítimos desse discurso e, especialmente, os aproximava, constituindo o grupo dos sujeitos do discurso. É um duplo jogo: de um lado, a empresa restringia a enunciação de seus distribuidores; de outro lado, os distribuidores, ecoando o discurso da empresa, reconheciam-se entre si e a si mesmos como sujeitos desse discurso, e, ao fazerem isto, contribuía para a expansão do discurso da empresa.

Desse modo, os distribuidores garantiam a vez de falar, uma vez que só apareciam narrando suas histórias, direta ou indiretamente, tanto na seção *Reconhecimento* quanto nos eventos da empresa (convenções, seminários e workshops), aqueles que tinham sucesso na proposta comercial promovida pela empresa e, assim, confirmavam o que ela afirmava. Construía-se, assim, uma ligação entre esses sujeitos, estabelecida por meio da semelhança de suas enunciações, que contribuía para a diferenciação do grupo. Em outros termos: as suas enunciações colaboravam para a solidificação de um certo padrão enunciativo que moldava o discurso dos distribuidores, portanto, daqueles que falavam em nome da empresa, como vendedores de seus produtos, de sua transação comercial e, especialmente, como propagadores de seu discurso.

### 3. Do discurso à prática discursiva

No item anterior, verificamos que a Amway, como outra empresa qualquer, havia estabelecido uma série de princípios para o funcionamento de sua proposta comercial. Dentre esses princípios, havia alguns relativos à enunciação de seus distribuidores, o que é esperado, uma vez que a proposta da Amway se vendia “boca-a-boca”; daí a necessidade de a empresa estabelecer o que os seus distribuidores podiam e não podiam falar para terceiros.

Mesmo que se trate de um procedimento comumente adotado por empresas, foi possível identificarmos, na relação entre os princípios

de ordem legal e o modo como o discurso da Amway circulava, uma versão de um sistema de restrições, nos termos de Foucault, comprovando, portanto, a sua tese de que o poder e o controle estão em toda parte. Por meio desses princípios, a Amway definia os sujeitos de seu discurso (limitando quem podia promover e continuar promovendo a sua proposta comercial), os locais de sua circulação (palestras, seminários e reuniões de treinamento e reuniões para apresentar a proposta da empresa, sempre de acordo com certas restrições) e, essencialmente, o discurso de seus distribuidores (o que eles podiam e deviam dizer e o que eles não podiam dizer). Dito de outro modo: o discurso da empresa, como um sistema de restrição, promovia sua circulação de acordo com um certo padrão e em condições bem específicas, o que lhe protegia dos *poderes e perigos* de outros discursos que poderiam atrapalhar, justamente, essa circulação e também sua expansão.

Feitas essas observações, vale ainda registrarmos que o desenvolvimento de uma análise como essa, que destaca a estreita relação que há entre o discurso e os sujeitos, vai ao encontro das reflexões de Maingueneau sobre a natureza complexa dos discursos (1989, 2005).

Para o autor, o discurso não deve ser pensado somente como um conjunto de textos, mas como uma prática discursiva. A noção de prática discursiva, como sabemos, foi inicialmente formulada por Foucault, para quem o discurso não é um conjunto de signos relativos a conteúdos prévios ou representações, mas é uma prática, ou seja, “um conjunto de regras anônimas, históricas, sempre determinadas no tempo e no espaço, que definiram, em uma dada época e para uma determinada área social, econômica, geográfica ou linguística, as condições de exercício da função enunciativa (Foucault, 1997: 136).

Ao definir o discurso desse modo, Foucault instaura a necessidade de o discurso ser compreendido em sua própria espessura, a partir das regularidades que o constituem e o estruturam. Tais regularidades dizem respeito inclusive à dispersão dos lugares institucionais ocupáveis pelo sujeito de enunciação. A esse respeito, Maingueneau afirma que o discurso é, na verdade, um processo de organização que estrutura não só textos, mas também grupos sociais. Há, assim, uma imbricação entre um certo discurso e uma certa instituição, conforme muitas abordagens sociológicas têm evidenciado, segundo o próprio

autor observa, citando, para exemplificar, as reflexões de Michel de Certeau sobre o tema. Vejamos:

É impossível analisar o discurso histórico independentemente da instituição em função da qual ele é organizado em silêncio; ou pensar em uma renovação da disciplina que seria assegurada apenas pela modificação de seus conceitos (De Certeau 1975, apud Maingueneau, 2005: 127).

Adotando essa perspectiva, Maingueneau reconhece que a noção de formação discursiva não evidencia de modo satisfatório a imbricação que há entre os aspectos textuais e os não textuais da discursividade. Por isso, prefere adotar a noção de prática discursiva, conceito que emprega para designar a “reversibilidade essencial entre as duas faces, social e textual, do discurso” (Maingueneau, 1989: 56). Assim, a noção de prática discursiva, no modo como é reformulada pelo autor, relaciona o discurso ao grupo ou à organização de grupos no interior dos quais são produzidos, isto é, gerados os textos que dependem da formação discursiva. Esse grupo, a que Maingueneau chama de “comunidade discursiva”, diz respeito às instituições, às relações entre seus agentes e a tudo que esses grupos implicam no plano de sua organização material e de seus modos de vida, mas sempre dentro dos limites da enunciação, da gestão dos textos.

Isso significa que, para Maingueneau, não existe relação de exterioridade entre o funcionamento do grupo e o de seu discurso, que estão, desde sempre, imbricados. Por isso, as coerções que possibilitam o discurso precisam ser pensadas junto com as que possibilitam o grupo, pois as duas instâncias são conduzidas pela mesma lógica.

No caso do discurso da Amway, no final do item anterior, evidenciamos a relação que há entre a sua face verbal e a social, considerando especialmente os sujeitos: os distribuidores, ecoando o discurso da Amway, reconheciam-se entre si e a si mesmos como sujeitos desse discurso, o que contribuía para a expansão *regrada* do discurso. Para o momento, com a noção de prática discursiva, temos condições de ampliar essa reflexão, incluindo aí também os eventos ligados direta ou indiretamente à empresa, isto é, os eventos que a empresa promovia (seminários, convenções e workshops) e os que eram promovidos em

seu nome (reuniões organizadas pelos distribuidores com terceiros para vender produtos e expandir a rede, com a adesão de novos distribuidores).

Como um dos aspectos da prática discursiva em análise, podemos dizer que os eventos em questão reforçavam o discurso da empresa para os distribuidores, o que colaborava fortemente não só para a permanência desses distribuidores na empresa (e, desse modo, no discurso) como também para a adesão de novos distribuidores. Conseqüentemente, promoviam-se a sustentação e a expansão do discurso da empresa, o reconhecimento mútuo de seus sujeitos e especialmente a própria manutenção da empresa, que dependia crucialmente dos distribuidores, com o consumo e venda dos produtos, expansão das redes, frequência aos eventos etc.

De fato, Pedroso Neto (2010), analisando o funcionamento da Amway, do ponto de vista da antropologia e da sociologia econômica, revela o papel fundamental desses eventos na reprodução da coesão organizacional da empresa. Segundo o autor, tais eventos, encontros entre agentes, tinham mesmo “funções constitutivas”, entre as quais estava a de instituir ou estabilizar as principais convenções sociais que os distribuidores compartilhavam, ou, nos nossos termos, o próprio discurso dos distribuidores. Nas palavras do autor:

Essas convenções eram coerentes, se entrefortaleciam e necessariamente eram mobilizadas *performativamente* pelos agentes em momentos cruciais da realização de seus interesses particulares. Basicamente, ao tentar recrutar um novo agente para sua rede, qualquer *distribuidor, querendo ou não, acreditando ou não, tinha que mobilizar o repertório de argumentos e as convenções que ele ouvia o tempo todo (...)*. (Pedroso Neto 2010: 96-7; grifo nosso)

Pedroso Neto também verifica como os eventos promoviam o fortalecimento do discurso da empresa, preparando-o, inclusive, para situações polêmicas. Desse modo, analisando as atividades de treinamento dos distribuidores, o autor nota que o seu conteúdo estabelecia certas convenções muito marcadas

(...) no discurso performativo dos distribuidores, dos menos aos mais qualificados. Assim, de um lado, esses princípios eram geradores de



práticas, representações e discursos performativos que *reforçavam as práticas, representações e discursos performativos análogos dos outros distribuidores*. E, por outro lado, *esses princípios se enrijeciam espontaneamente, no “calor” dos conflitos ou das disputas práticas, representações e discursos performativos refratários aos ataques e constrangimentos de outros grupos sociais, os não que os distribuidores recebiam, as gozações e até mesmo os insultos*. (Pedroso Neto 2010:114-115; grifo nosso)

Conforme o exposto, entendemos como o discurso não é só uma questão de conteúdo, mas também um modo de organização social vinculado à circulação dos enunciados, conforme enfatizam as reflexões de Maingueneau sobre o tema.

#### 4. Considerações finais

Neste trabalho, analisamos aspectos relativos à circulação do discurso da Amway, no Brasil, na década de 90. Inicialmente, tratamos de aspectos que nos permitiram considerar o discurso da Amway como uma doutrina, nos termos de Foucault (1996), isto é, como um sistema de regras, cuja difusão se dá entre indivíduos que vão definir seu pertencimento recíproco justamente por adotarem tal discurso.

Posteriormente, ampliamos a reflexão e consideramos o discurso da Amway como uma prática discursiva, evidenciando o vínculo do discurso com os sujeitos que o veiculavam (os distribuidores), com o modo como esses sujeitos estavam organizados numa hierarquia específica, com os eventos que eram promovidos pela empresa e com os que eram promovidos em seu nome.

Com essas observações sobre o vínculo que há entre a face verbal e a institucional do discurso, esperamos ter contribuído para evidenciar a complexidade da discursividade, isto é, “a dualidade radical da linguagem, a um só tempo, integralmente formal e integralmente atravessada pelos embates subjetivos e sociais” (Maingueneau, 1989: 12).

Recebido em: maio de 2013  
Aprovado em: outubro de 2013  
E-mail: annabru@terra.com.br

## Referências bibliográficas

- AMWAY DO BRASIL. 1994-1995. *Amagram*. São Paulo: Amway do Brasil, ano IV, 19 (dezembro 1994/janeiro 1995).
- \_\_\_\_\_. 1994. *Manual de Negócios*. São Paulo: Amway do Brasil.
- FIORIN, José Luiz. 1988. *O regime de 64: discurso e ideologia*. São Paulo: Atual Editora.
- FOUCAULT, Michel. (1971) 1996. *A ordem do discurso*. Tradução de Laura Fraga de Almeida Sampaio. 3 ed. São Paulo: Edições Loyola.
- \_\_\_\_\_. (1969) 2004. *A arqueologia do saber*. Tradução de Luiz Felipe Baeta Neves. 5 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- MAINGUENEAU, Dominique. (1987) 1989. *Novas tendências em análise do discurso*. Tradução de Freda Indursky. Campinas: Pontes/Ed. da UNICAMP.
- \_\_\_\_\_. (1984) 2005. *Gênese dos discursos*. Tradução de Sírio Possenti. Curitiba: Criar Edições.
- PEDROSO NETO, Antônio José. 2010. A dinâmica do *marketing* de rede: relações sociais e expectativas de um novo estilo de vida. *Horizontes antropológicos*, ano 16, n.33, jan./jun.: 93-120.