

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

JORGE ANTONIO DEVITTE JUNIOR

O EFEITO DA MOTIVAÇÃO SOBRE A INTENÇÃO DE EMPREENDER ATRAVÉS DO
MARKETING MULTINIVEL NO BRASIL: Um Estudo Exploratório Baseado Na Teoria Da
Expectância

SÃO PAULO

2019

JORGE ANTONIO DEVITTE JUNIOR

O EFEITO DA MOTIVAÇÃO SOBRE A INTENÇÃO DE EMPREENDER ATRAVÉS DO
MARKETING MULTINIVEL NO BRASIL: Um Estudo Exploratório Baseado Na Teoria Da
Expectância

Trabalho Aplicado apresentado à Escola de
Administração de Empresas de São Paulo da
Fundação Getulio Vargas, como requisito para
obtenção do título de Mestre em Gestão para a
Competitividade.

Linha de Pesquisa: Varejo

Orientador: Prof. Dr. Carlos Eduardo Lourenço

SÃO PAULO

2019

Devitte Junior, Jorge Antonio.

O efeito da motivação sobre a intenção de empreender através do marketing multinível no Brasil : um estudo exploratório baseado na Teoria Da Expectância / Jorge Antonio Devitte Junior. - 2019.

61 f.

Orientador: Carlos Eduardo Lourenço.

Dissertação (mestrado profissional MPGC) – Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Motivação no trabalho. 2. Comportamento organizacional. 3. Vendedores. 4. Canais de distribuição. I. Lourenço, Carlos Eduardo. II. Dissertação (mestrado profissional MPGC) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Fundação Getulio Vargas. IV. Título.

CDU 658.8

JORGE ANTONIO DEVITTE JUNIOR

O EFEITO DA MOTIVAÇÃO SOBRE A INTENÇÃO DE EMPREENDER ATRAVÉS DO
MARKETING MULTINIVEL NO BRASIL: Um Estudo Exploratório Baseado Na Teoria Da
Expectância

Trabalho Aplicado apresentado a Escola de
Administração de Empresas de São Paulo da
Fundação Getulio Vargas, como requisito para a
obtenção do título de Mestre em Gestão para a
Competitividade.

Linha: de pesquisa: Varejo

Orientador: Prof. Dr. Carlos Eduardo Lourenço

Data da Aprovação: ____/____/____

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Carlos Eduardo Lourenço (Orientador)
FGV-EAESP

Prof. Dr. Marcelo Coutinho
FGV-EAESP

Profª. Dra. Vivian Strehlau
ESPM-SP

AGRADECIMENTOS

Todas as minhas conquistas são dedicadas à minha família, meus pais Mariluce e Jorge que colocaram a educação como prioridade em nossas vidas e a minha filha Gabriela.

A realização desse mestrado e deste trabalho contou com o apoio e o incentivo de pessoas muito importantes as quais serei eternamente grato por tornarem esse sonho realidade. Em primeiro lugar, agradeço a Deus, por me guiar e iluminar, não deixando que o desânimo tomasse conta diante das dificuldades encontradas.

Agradeço ao Prof. Dr. Carlos Eduardo Lourenço, pela sua orientação, apoio e disponibilidade. Gostaria de agradecer, especialmente, a sua compreensão e a sua colaboração na solução das dúvidas e problemas que surgiram durante a realização deste trabalho e por todas as suas palavras de incentivo.

Agradeço a minha família pelo apoio e por entenderem minhas faltas e meus momentos de reclusão.

Agradeço aos meus colegas de turma do Mestrado Profissional em Gestão para a Competitividade pelo conhecimento compartilhado, pelas ricas discussões travadas, pelo apoio nos momentos críticos e pela amizade e companheirismo.

RESUMO

Mudanças culturais, demográficas e sociais afetam o modo como produtos e serviços são distribuídos e o marketing multinível, uma variação da venda direta, surge como um eficiente canal de distribuição. As organizações de marketing multinível tem a sua força de vendas composta exclusivamente por agentes independentes que compram, vendem e recrutam outros indivíduos para compor a sua própria rede de distribuidores.

O objetivo dessa pesquisa foi entender se a motivação e a satisfação influenciam o esforço desses indivíduos e para isso foi utilizada a Teoria da Expectância como base para a construção do modelo teórico. Esse estudo foi realizado em duas etapas, a primeira, qualitativa, conduzida em um grupo de empreendedores e executivos experientes no segmento. A segunda etapa, quantitativa, foi realizada com empreendedores de um startup de marketing multinível. Os resultados demonstraram e confirmaram a influência da motivação sobre a satisfação e esforço desses empreendedores. Por outro lado, contrariando a Teoria da Expectância e as percepções existentes, os resultados demonstraram que o esforço desses indivíduos não é impactado por sua satisfação. Entendemos que o modelo desenvolvido e os resultados obtidos possam servir de base para formulação de programas e ações que estimulem esses empreendedores a melhorarem o seu desempenho.

Palavras-chaves

Canal de Marketing, Venda Direta, Marketing Multinível, Teoria da Expectância

ABSTRACT

Cultural, demographic and social changes affect the way products and services are distributed. Networking marketing is a kind of direct selling and it emerges as an efficient distribution channel. These organizational salesforce is formed only by independent agents who buy, sell and recruit other individuals for their own salesforce. The aim of this study is to understand how motivation and satisfaction affect entrepreneur's efforts. The Expectancy Theory was used to build a theoretical model to check it. The research was conducted in two phases. First, a qualitative study was done with experienced entrepreneurs and executives of network marketing. As for the second phase, a quantitative study was done with entrepreneurs of a networking marketing startup. The results demonstrate and confirm that motivation affects entrepreneurs' efforts positively, but in contrast to Expectancy Theory and previous understandings that show that satisfaction do not affect these individuals' efforts. We believe that the model developed and the results obtained will help network marketing companies to develop programs and initiatives to improve their entrepreneur's performance.

Keywords

Marketing Channel, Direct Sales, Network Marketing, Expectancy Theory

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Canal Tradicional Para Bens De Consumo.....	13
Figura 2 - Fluxos Do Canal De Marketing	14
Figura 3 - Canal de marketing por venda direta	15
Figura 4 - Teoria da Expectância de Vroom (1964).....	20
Figura 5 - Componentes da Teoria da Expectância	21
Figura 6 - Modelo Teórico.....	24
Figura 7 - Projeto sequencial exploratório	26
Figura 8 - Procedimento de aplicação da PLM-SEM.....	32
Figura 9 - Tamanho da amostra mínima.....	35
Figura 10 - Resultado PLS-SEM	42

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Comparativo Agentes Intermediários do Canal de Marketing.....	18
Quadro 2 - Combinações entre os componentes da Teoria da Expectância.....	22
Quadro 3 - Variáveis observáveis.....	25
Quadro 4 - Perfil dos Entrevistados da Etapa Qualitativa	27
Quadro 5 - Fatores Motivacionais	29

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Indicador de Confiabilidade	37
Tabela 2 - Consistência Interna e Confiabilidade Composta	38
Tabela 3 - Validade Convergente	38
Tabela 4 - Validade Discriminante	39
Tabela 5 - Colinearidade – Relatório IBM SPSS	40
Tabela 6 - Colinearidade Modelo Estrutural	40
Tabela 7 - Colinearidade Constructo Motivação (MOTV)	41
Tabela 8 - Teste “t” de Student – Modelo Interno.....	41
Tabela 9 - Teste “t” de Student – Modelo Externo.....	43
Tabela 10 - Coeficiente de Determinação	44
Tabela 11 - Tamanho do Efeito f^2 – ESFR.....	44
Tabela 12 - Tamanho do Efeito f^2 – SATI.....	45
Tabela 13 - Relevância Preditiva (Q^2).....	46
Tabela 14 - Tamanho do Efeito q^2 – ESFR	46
Tabela 15 - Tamanho do Efeito q^2 – SATI.....	46

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1. Canal de Marketing.....	13
2.2. Venda Direta	16
2.2.1. Marketing Multinível.....	16
2.2.2. O Consumidor, O Revendedor e O Empreendedor	18
2.3. Motivação e a Teoria da Expectância	20
2.4. Motivação no Marketing Multinível.....	23
3. METODOLOGIA.....	26
3.1. Utilização de Métodos Mistos Para Investigações Científicas	26
4. PRIMEIRA FASE: QUALITATIVA.....	27
4.1. Amostra.....	27
4.2. Coleta de Dados	28
4.3. Método de Análise	29
4.4. Resultado.....	30
5. SEGUNDA FASE: QUANTITATIVA	32
5.1. Especificar o Modelo de Mensuração.....	33
5.2. Coleta e Avaliação de Dados	34
5.2.1. Coleta de Dados.....	34
5.2.2. Definição Tamanho Amostral	34
5.2.3. Tratamento da Base de Dados	34
5.2.4. Perfil dos Respondentes.....	35
5.3. Avaliação do Modelo de Mensuração.....	36
5.3.1. Indicador de Confiabilidade	36
5.3.2. Consistência Interna	37

5.3.3.	Validade Convergente	38
5.3.4.	Validade Discriminante	38
5.4.	Avaliação do Modelo Estrutural	40
5.4.1.	Colinearidade.....	40
5.4.2.	Significância dos Caminhos Estruturais	41
5.4.3.	Coeficiente de Determinação (R^2).....	43
5.4.4.	Tamanho do Efeito f^2	44
5.4.5.	Relevância Preditiva (Q^2) e Tamanho do Efeito q^2	45
6.	CONCLUSÃO.....	48
6.1.	Conclusões e Contribuições.....	48
6.2.	Limitações e Sugestões para Pesquisas Futuras.....	50
7.	REFERÊNCIAS	51
8.	APÊNDICES	55
8.1.	Apêndice A – Questionário Qualitativo (Roteiro)	55
8.2.	Apêndice B – Questionário Quantitativo.....	55

1. INTRODUÇÃO

Este estudo tem como objetivo analisar o efeito da motivação e da satisfação sobre o esforço de um indivíduo que decide empreender através de uma operação de marketing multinível. Dentro deste propósito, este trabalho investigou as relações existentes entre motivação, satisfação e esforço desse empreendedor tendo como base a Teoria da Expectância. Apesar do tema motivação ter sido extensivamente investigado, teórica e empiricamente, poucos estudos foram desenvolvidos tendo como foco nesse canal de distribuição. Esse agente do marketing multinível atua ao mesmo tempo como consumidor, distribuidor e empreendedor, o que nos leva a concluir, pela ambiguidade de papéis, que os componentes, ou fatores, que compõe a sua motivação sejam bem peculiares. Assim, este trabalho também procurou investigar a existência de algum fator diferenciado na composição da motivação desse indivíduo que influencie a sua satisfação e esforço, e dessa forma contribuir para que as organizações de marketing multinível utilizem este estudo como base para formulação de programas e ações estimulem esse indivíduo a melhorar o seu desempenho.

As organizações de marketing multinível tem a sua força de vendas composta exclusivamente por agentes independentes, que comprem, vendem e recrutam outros indivíduos para compor a sua própria rede de distribuidores. Sem a necessidade de realizar grandes investimentos, já que para esse tipo de empreendimento não existe a necessidade de um ponto comercial físico e a contratação de funcionários, esse tipo de atividade atrai, somente no Brasil, mais de 4 milhões de empreendedores atuando nos modelos mononível e multinível. Esse canal de distribuição movimentou, segundo dados Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD), mais R\$ 45,2 bilhões em 2017, posicionando o Brasil como o sexto maior mercado mundial de vendas porta a porta.

Em um cenário de baixo dinamismo econômico e de lenta recuperação do mercado de trabalho a ausência de renda faz com que muitos indivíduos busquem por outras fontes de receitas e o marketing multinível, por ser muito inclusivo, surge como uma alternativa que atrai cada vez pessoas, portanto, dada a crescente relevância desse segmento e a necessidade de compreender os fatores de atração e retenção desses novos empreendedores este estudo foi organizado em 5 seções. Inicialmente, na Fundamentação Teórica, é apresentada uma contextualização sobre Canal de Marketing, Venda Direta, Marketing Multinível, Motivação e a Teoria da Expectância através da revisão da literatura destes temas. Na sequência, são abordados os aspectos metodológicos utilizados. Na terceira seção, são apresentados os resultados da etapa qualitativa deste estudo, que serviram de base para a elaboração da etapa

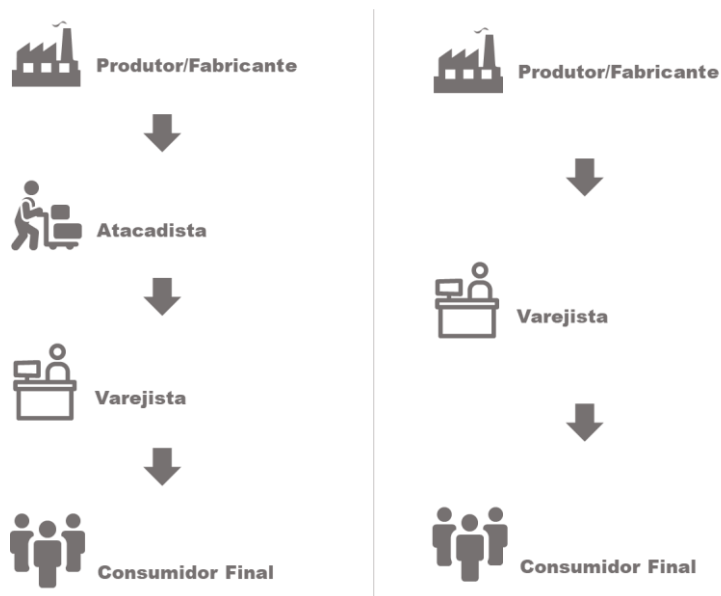
quantitativa. Na quarta seção, é apresentado um roteiro para validação e análise de modelo de mensuração reflexivo conforme as orientações de HAIR et al. (2017). Por fim, o último tópico, apresenta as considerações finais e as indicações e oportunidades para estudos futuros.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Canal de Marketing

Um canal de marketing pode ser definido como um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilização de produtos e serviços para uso ou consumo. (COUGHLAN et al., 2006; PALMATIER et al., 2016; TELLES e STREHLAU, 2006; WATSON et al., 2015). Existem várias maneiras de se conectar os produtores aos consumidores, mas em todas as configurações existem basicamente três entidades envolvidas: os fabricantes, os intermediários e os consumidores finais. Utilizamos o termo fabricante para identificar os produtores, ou os criadores, de produtos e serviços que precisam ser distribuídos. Qualquer membro do canal diferente dos fabricantes ou dos consumidores finais exerce o papel de intermediário. Atacadistas e varejistas assumem, tradicionalmente, o papel de intermediários, funcionando como um elo entre o nível de consumo e o nível de produção, conforme ilustrado na Figura 1. Estes intermediários compram e estocam produtos de fabricantes, ou atacadistas, para ofertar a conveniência de tempo e local aos consumidores finais (COUGHLAN et al., 2006; PARENTE e BARKI, 2014).

Figura 1 - Canal Tradicional Para Bens De Consumo

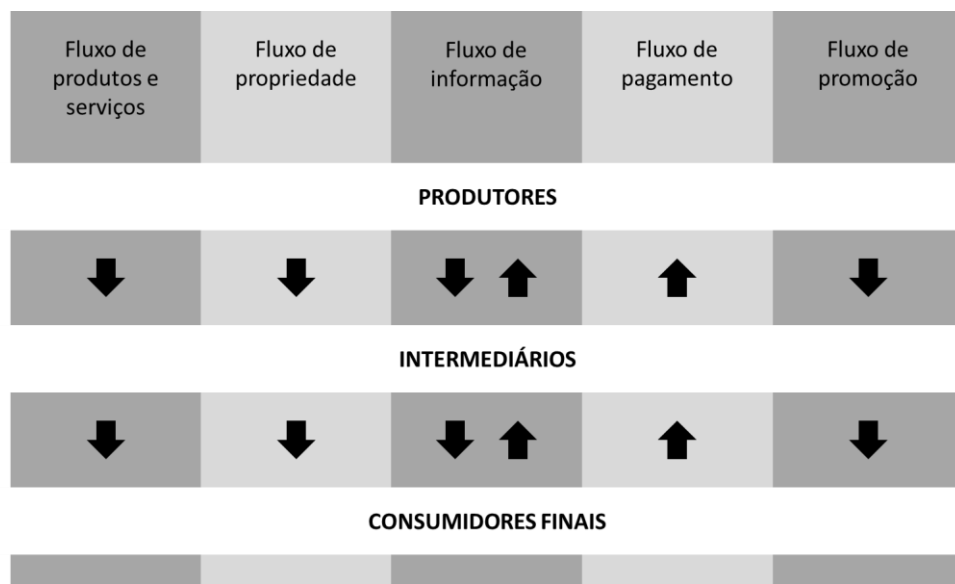


Fonte: Adaptado de TELLES e STREHLAU. Canais de Marketing e Distribuição. 2006. p 32.

A interligação dessas entidades é realizada por meio de cinco fluxos distintos, representados na Figura 2. O fluxo de produtos e serviços está relacionado à movimentação física do produto, envolvendo os processos de deslocamento, armazenamento, transporte e acondicionamento. O fluxo de propriedade está relacionado a posse efetiva dos bens e

acompanha o fluxo de produtos. A troca de dados, informações e conhecimento entre as entidades é bidirecional e orientada pelo fluxo de informações. O fluxo de pagamento trata das transferências dos recursos financeiros que remuneram as entidades no sentido inverso ao fluxo de produtos, ou seja, no sentido do consumidor para o produtor. O fluxo de promoção trata da comunicação persuasiva de conscientização do consumidor final sobre o produto ou serviço ofertado, na forma de publicidade e promoções de vendas (PARENTE e BARKI, 2014; TELLES e STREHLAU, 2006).

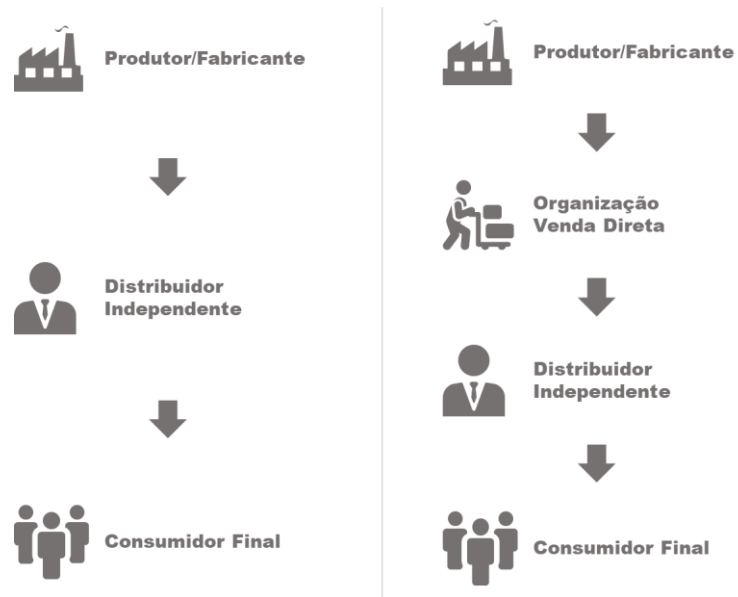
Figura 2 - Fluxos Do Canal De Marketing



Fonte: Adaptado de PARENTE e BARKI, J. Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia. 2014. p 3.

Mudanças culturais, demográficas e sociais, somadas as novas tecnologias, têm alterado os hábitos de consumo e isso tem refletido na maneira como produtos e serviços são ou devem ser disponibilizados. Para adaptar-se a essas mudanças novos tipos e formatos de organizações surgem a cada dia e nesse contexto o varejo sem loja tem crescido rapidamente (PARENTE e BARKI, 2014). Um dos formatos do varejo sem loja é a venda direta, que utiliza distribuidores independentes como intermediários no canal de marketing exercendo um papel análogo ao de atacadistas e varejistas, promovendo, vendendo e distribuindo produtos e serviços aos consumidores finais, conforme ilustrado na Figura 3.

Figura 3 - Canal de marketing por venda direta



Fonte: Adaptado de Peterson e Wotruba (1996).

2.2. Venda Direta

O conceito de venda direta não é muito claro, existindo várias interpretações sobre o tema, mas de maneira geral a venda direta pode ser definida com um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços baseado no contato pessoal fora de um estabelecimento comercial fixo (DUFFY, 2005; FERRELL e FERRELL, 2012; LIAO et al., 2011; PETERSON e WOTRUBA, 1996; SCHWARTZ, 1992).

Uma análise operacional, tática e estratégica desse formato de varejo foi realizado por Peterson e Wotruba (1996) através do artigo “*What is direct selling? — Definition, perspectives, and research agenda*”. Neste artigo eles abordam a venda direta como um canal de marketing e apresentam definições e conceitos sobre a organização da força de vendas e sobre as atividades desenvolvidas por esses distribuidores. A força de vendas de uma organização de venda direta pode ser estruturada de forma hierárquica, conhecida como estrutura multinível, ou de forma uniforme, denominada estrutura mononível (BRODIE et al., 2002; PETERSON e WOTRUBA, 1996;).

Na estrutura mononível, o distribuidor é remunerado exclusivamente por aquilo que vende. Neste modelo, podem até existir supervisores e coordenadores ligados a organização de venda direta, mas o fato é que todos os distribuidores estão no mesmo nível e são remunerados em função das vendas realizadas (comissionamento). Na estrutura multinível o distribuidor é compensando não apenas pelo que vende, mas também em função do número de revendedores que ele atrai para a sua estrutura de vendas, recebendo, além do lucro gerado pelas suas vendas diretas, uma participação nas vendas realizadas pelos distribuidores recrutados por ele.

2.2.1. Marketing Multinível

Assim como na venda direta, as definições relacionadas ao marketing multinível (MML) não são muito claras. Alguns autores definem o marketing multinível como uma operação de venda direta onde os distribuidores não se envolvem somente com as atividades de revenda, sendo responsáveis por recrutar, treinar e gerenciar outros distribuidores (KIM, 2017; PETERSON e WOTRUBA, 1996). O marketing multinível também é visto como uma estrutura de compensação financeira baseada na revenda de produtos ou serviços e em comissionamentos pagos sobre as vendas realizadas pelos indivíduos recrutados por um determinado distribuidor (PETERSON e ALBAUM, 2007). A Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD) define o marketing multinível como um modelo de negócio onde um empreendedor obtém lucro com a revenda de produtos e serviços e com a formação da sua própria equipe de

vendas, indicando e recrutando outras pessoas para o seu grupo. De forma reduzida, os distribuidores de uma organização MML são reconhecidos por (1) comprar produtos ou serviços, (2) revender produtos ou serviços, e (3) recrutar outros indivíduos para comprar e revender produtos ou serviços (PETERSON e ALBAUM, 2007).

Coughlan e Grayson (1998) destacam quatro características que diferem as organizações de marketing multinível das demais organizações de varejo:

- a) a grande parte das organizações de marketing multinível são enxutas e utilizam como força de vendas, distribuidores independentes para comprar e vender seus produtos. Esses distribuidores independentes também são utilizados para recrutar, treinar e gerenciar outros distribuidores;
- b) as organizações de marketing multinível não costumam investir em publicidade ou na implementação de lojas físicas para distribuição dos seus produtos o que torna a motivação desses distribuidores independentes um componente crucial para o sucesso do negócio;
- c) esse distribuidor independente não recebe nenhum salário das organizações de marketing multinível e a sua remuneração depende exclusivamente das comissões e incentivos gerados;
- d) um distribuidor independente tem a opção de trabalhar revendendo produtos e serviços ou recrutando e gerenciando outros distribuidores, possibilitando a esse indivíduo a oportunidade de trabalhar com a atividade mais adequada as suas habilidades.

Por esse modelo de negócio cada distribuidor pode criar sua própria organização de vendas, recrutando novos distribuidores, que também recrutarão outros distribuidores para comprar e revender produtos. Adotando esse modelo as organizações de marketing multinível repassam as funções de recrutamento, treinamento e supervisão para os distribuidores, transformando custos fixos em custos variáveis, já que a compensação financeira desses indivíduos está relacionada ao volume de vendas gerado por eles ou pelo seu grupo.

Devido as estas características e a escassez de estudos relevantes sobre o segmento, a prática do marketing multinível é muito questionada e muitas vezes associada a atividades ilegais como as pirâmides financeiras. Uma pirâmide financeira é um esquema irregular e insustentável de captação de recursos, onde a remuneração recebida pelos participantes é obtida através da inscrição de novos participantes, ao invés da venda de produtos ou serviços. Como

esse sistema demanda um contínuo recrutamento para se sustentar, a diminuição ou o esgotamento do número de novos participantes acarreta o colapso do sistema gerando prejuízo aos integrantes mais recentes, pois não terão como recuperar o investimento realizado (KEEP e NAT, 2014).

Quadro 1 - Comparativo Agentes Intermediários do Canal de Marketing

	Varejo	Venda Direta	Marketing Multinível
Parcerias-Chave	Fornecedores	Fornecedores	Fornecedores
Atividades-Chave	Compras, Experiencia de Compra	Pesquisa & Desenvolvimento, Seleção e Treinamento Consultores	Pesquisa & Desenvolvimento, Seleção e Treinamento Consultores
Recursos-Chave	Marca, Pontos de Venda	Marca, Rede Consultores Independentes	Marca, Redes Multinível de Revenda
Canais	Lojas e-Commerce	Consultores	Rede Multinível
Custos	Facilities, Compras, Equipe & Comissões, Logística	Compras, Equipe & Comissões, Logística	Compras, Comissões, Logística
Receitas	Lucro sobre Vendas Rebate	Valor do Produto decrescido de comissões	Valor do Produto decrescido de comissões

Fonte: Elaborado pelo autor

Como abordado anteriormente, os planos de compensação do marketing multinível são estruturados para remunerar a venda efetiva de produtos e serviços e não do recrutamento de novos participantes, mas como esses planos de compensação também remuneram o distribuidor pelas vendas realizadas pelos distribuidores por ele recrutados, semelhante ao que ocorre com essas pirâmides, ocorrem essas associações indevidas. Um estudo mais aprofundado sobre a dinâmica desses planos de compensação foi desenvolvido por Coughlan e Grayson (1998).

2.2.2. O Consumidor, O Revendedor e O Empreendedor

Existe um aspecto importante relacionado ao distribuidor de marketing multinível que é o seu papel ambíguo dentro deste modelo de negócio, pois ele exerce ao mesmo tempo o papel de consumidor, de revendedor e de empreendedor. Como consumidor esses indivíduos são valorizados pelas organizações de marketing multinível por comprarem produtos ou serviços para uso e consumo próprio. Essa prática, bastante comum no segmento, é denominada consumo interno. O consumo interno é definido como o ato de compra de um empregado, ou qualquer representante de uma organização, de produtos ou serviços com desconto para uso e consumo próprios. As organizações de marketing multinível recebem inúmeras críticas por

permitirem e até incentivarem essa prática pois passa a impressão de que se trata de um esquema fraudulento de pirâmide, onde o distribuidor é recompensado por recrutar novos indivíduos e não pelas vendas geradas por ele ou pelo seu grupo. Esse tema foi discutido Peterson e Albaum (2007), que concluíram que o consumo interno é um fenômeno comum e que desde que um produto seja realmente comercializado, não existe nenhum problema ético ou legal a respeito dessa prática.

Como em outras atividades de venda direta a essência do marketing multinível está na venda pessoal fora de um estabelecimento comercial fixo e esse processo de venda, ou transferência de propriedade, garante a legitimidade do modelo (PETERSON e ALBAUM, 2007; PETERSON e WOTRUBA, 1996). Desta forma o segundo papel desempenhado por esses indivíduos é o de revendedor, pois esses indivíduos são responsáveis por vender, além dos produtos e serviços, o modelo de negócio para atrair novas pessoas para o seu grupo.

O empreendedorismo é visto como o ato de criar ou revitalizar uma organização em resposta a uma oportunidade de negócio (EROGLU e PICAK, 2011). Empreendedorismo é uma atividade orientada a desempenho onde indivíduos empenham seus esforços com o objetivo de receber um determinado reconhecimento, seja ele financeiro ou não (STEPHAN e HOPP, 2012). Assim diante de tais colocações é de se notar que as oportunidades de negócio oferecidas pelas organizações de marketing multinível abordam diferentes aspectos do empreendedorismo, argumentação sustentada por Keep e Nat (2014), fazendo com que esses indivíduos também atuem como empreendedores.

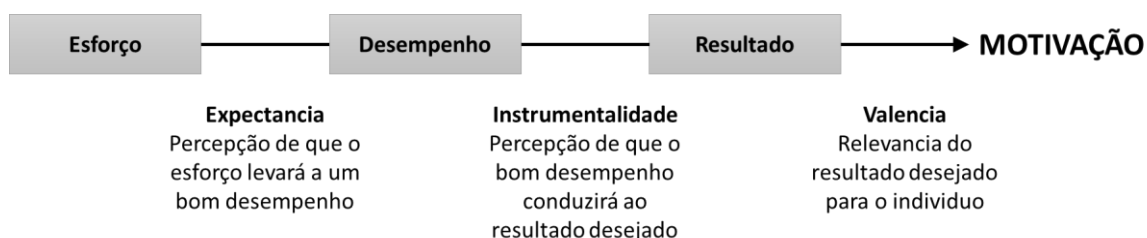
Diante da diversidade de papéis e da quantidade de atividades e tarefas executadas por esses indivíduos e da sua importância dentro do canal de distribuição, manter a eficácia e aumentar a eficiência desses agentes é o principal desafio das organizações de marketing multinível.

2.3. Motivação e a Teoria da Expectância

Existem diversas teorias que tratam o tema motivação. Essas teorias podem ser divididas em dois grandes domínios, as teorias de Conteúdo, que focam nas necessidades individuais e as teorias de Processo que focam nos processos cognitivos de motivação. A teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, a teoria de dois fatores de Herzberg e a teoria das necessidades de McClelland são exemplos de teorias de Conteúdo. A Teoria da Avaliação Cognitiva, a Teoria do Reforço, a Teoria da Fixação de Objetivos e a Teoria da Expectância são exemplos de teorias de Processo.

Estudos relacionados ao comportamento organizacional utilizam a Teoria da Expectância para explicar as relações existentes entre motivação, desempenho e esforço. De acordo com Renko et al. (2011), essa teoria sistematiza uma maneira eficiente de prever variáveis comportamentais como intenção e preferência. Essa teoria foi utilizada por Schunck (2017) como referência para entender os fatores que movimentam o canal de vendas direta no setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos do mercado brasileiro. A Teoria da Expectância examina a motivação a partir da perspectiva do porquê um indivíduo escolhe um determinado comportamento.

Figura 4 - Teoria da Expectância de Vroom (1964)



Fonte: LEE (2017). Adaptado pelo autor.

A Figura 4 demonstra com a teoria de Vroom (1964) sistematiza a motivação através da relação de quatro variáveis: esforço, desempenho, resultado e relevância (LEE, 2007; PARIJAT e BAGGA, 2014; RENKO et al., 2011). Os componentes centrais da Teoria da Expectância são: a Expectância, a Instrumentalidade e a Valência, representados na Figura 5. A Expectância representa a relação existente entre o esforço e o desempenho. Podemos conceituar a Expectância como a percepção de que determinado comportamento e/ou esforço irá conduzir o indivíduo a um determinado desempenho, seja positivo ou negativo. Os valores atribuídos a esse componente podem variar entre zero (0) e um (1), onde zero (0) indica que o desempenho desejado será alcançado independentemente do comportamento ou esforço empregado. Por

outro lado, o valor um (1) indica que o desempenho desejado só será atingido caso o indivíduo assuma determinado comportamento e/ou esforço. A Instrumentalidade representa a relação existente entre o desempenho e o resultado, ou seja, representar a percepção de que o atingimento de um determinado desempenho levará ao resultado desejado. Esse resultado pode ser extrínseco, como aumento de receita, bonificações ou promoções, ou ele pode ser intrínseco, como reconhecimento social e profissional ou autorrealização. Os valores atribuídos a esse componente podem variar entre -1 e +1, onde negativo (-1) indica que o resultado almejado será alcançado independentemente do desempenho atingido e o valor positivo (+1) indica que o resultado almejado será alcançado somente através de um bom desempenho. O último componente, a Valência, representa a relação existente entre o resultado desejado e a relevância/importância desse resultado para o indivíduo. A Valência é a orientação afetiva de um indivíduo para com determinado resultado, em outras palavras, a Valência mede atratividade desse resultado. Uma valência positiva (+1) ocorre quando o indivíduo prefere atingir o objetivo a não o atingir, uma valência neutra (0) ocorre quando o indivíduo é indiferente em atingir ou não o objetivo e uma valência negativa (-1) ocorre quando o indivíduo prefere não atingir o objetivo a o atingir (LEE, 2007).

Figura 5 - Componentes da Teoria da Expectância

$$\text{MOTIVAÇÃO} = \text{VALENCIA} \times \text{INSTRUMENTALIDADE} \times \text{EXPECTANCIA}$$

Fonte: LEE (2017). Adaptado pelo autor.

O Quadro 2 ilustra as possíveis combinações existentes entre esses componentes e o impacto dessas combinações na motivação de um indivíduo. A Teoria da Expectância tem sido amplamente aplicada em estudos relacionados a *turnover*, produtividade, comprometimento e empreendedorismo. Os fatores motivacionais da força de vendas de uma companhia de seguros foram analisados por Oliver (1974). Nesse estudo foram identificados os fatores que impactam a performance desses indivíduos. Outro estudo desenvolvido por Futrell et al. (1983), utilizaram um modelo baseado na Teoria da Expectância para testar as correlações existentes entre esforço, desempenho e performance e a predisposição de um membro da força de vendas de duas organizações ligada a saúde em deixar a empresa. Barba-Sánchez e Atienza-Sahuquillo (2017) identificaram, através da teoria da expectância, que as habilidades e a experiência de um indivíduo, atreladas a sua motivação são fatores importantes na permanência desse indivíduo como empreendedor. A teoria da expectância auxiliou Lee (2007) a explicar como bibliotecas públicas podem motivar seus frequentadores, clientes, a utilizarem seus serviços mais

frequentemente. A teoria contribuiu no entendimento do processo decisório utilizado por empreendedores na avaliação dos seus investimentos (Holland, 2011). A relação existente entre o ensino do empreendedorismo para jovens universitários e a vontade desses jovens tornarem-se empreendedores foi analisada por Hsu (2014), através dessa mesma teoria. Chopra (2019) utilizou a teoria da expectância para entender a motivação dos consumidores em utilizar ferramentas de inteligência artificial em suas compras. Lee (2019) utilizou a Teoria da Expectância para analisar o impacto da gestão de resultados sobre a motivação.

Quadro 2 - Combinações entre os componentes da Teoria da Expectância

	Expectância	Instrumentalidade	Valência
Motivação Alta	+	+	+
Motivação Moderada	+	-	+
Motivação Moderada	-	+	+
Motivação Baixa	-	-	+
Rejeição Baixa	-	-	-
Rejeição Moderada	+	-	-
Rejeição Moderada	-	+	-
Rejeição Alta	+	+	-

Fonte: PARIJAT e BAGGA (2014). Adaptado pelo autor.

2.4. Motivação no Marketing Multinível

A motivação é o combustível de todo o esforço humano na busca pela concretização de algum objetivo. Indivíduos motivados lutam para atingir melhores resultados que no contexto empresarial possibilita às organizações atingirem seus objetivos com mais facilidade. O conceito de motivação é originado no princípio grego do hedonismo, que pressupõe que um indivíduo escolherá as alternativas de ação e comportamento com maiores probabilidades de maximizar o seu prazer ou minimizar a sua dor (REINHARTH e WAHBA, 1975). Um indivíduo sem ímpeto ou inspiração será considerado desmotivado, por outro lado um indivíduo energizado e ativo em direção a um objetivo é considerado motivado. Coughlan e Grayson (1998) pesquisaram os efeitos do plano de compensação sobre o desempenho e o crescimento da rede de um distribuidor do marketing multinível. O desempenho é tratado por Salciuviene et al. (2011), onde o resultado da pesquisa aponta que os valores compartilhados, a confiança, o comprometimento e *locus of control*, que é a percepção do nível de controle que um indivíduo tem sobre uma determinada situação, possuem forte influência no desempenho dos distribuidores de marketing multinível. Msweli-Mbanga (2001) estudou como o comprometimento organizacional e o perfil do consumidor afetam o desempenho desse distribuidor. Existem diversos tipos de motivação, cuja diferenciação ocorre conforme suas razões e/ou objetivos. A compreensão desses fatores permite o desenvolvimento de programas e ações que estimulem esse indivíduo a seguir um comportamento ou a empregar um determinado esforço (RYAN e DECI, 2000).

H1 – As motivações que levam um indivíduo a empreender através do marketing multinível influenciam o seu esforço.

O canal de vendas diretas foi tema de um número razoável de estudos, principalmente nos últimos quarenta anos. O modo de funcionamento do canal e as características das pessoas que trabalhavam no segmento foram as principais abordagens das pesquisas desenvolvidas (SCHUNCK, 2017). Ainda que em menor escala alguns estudos, sobre os mesmos temas, foram desenvolvidos abordando o marketing multinível. Wotruba e Tyagi (1992), afirmam que as motivações pelas quais as pessoas buscam a venda direta podem afetar seus resultados, seu comprometimento, seu desempenho e a sua satisfação. Os executivos entrevistados, no desenvolvimento desse estudo, consideram a satisfação do empreendedor é um dos grandes desafios enfrentado por eles. Segundo esses executivos, a satisfação com a atividade influencia o esforço desses empreendedores. Sabe-se que satisfação é um tema muito subjetivo e depende da percepção do indivíduo sobre o seu trabalho, o seu desempenho e a relação de tudo isso com

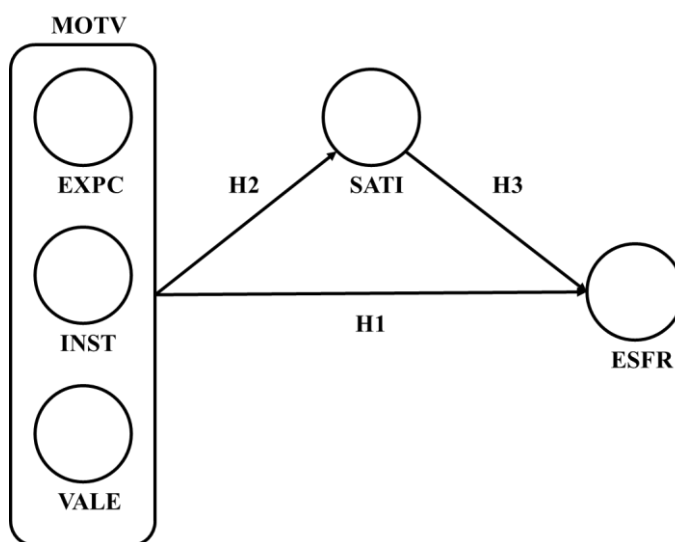
os seus valores pessoais. Wagner e Hollenbeck (2000) enfatizam que a relevância desses valores e a sua percepção estão fortemente relacionados ao tema satisfação. Lee et al. (2016) concluem que a satisfação dos distribuidores possui uma forte ligação com a percepção de qualidade dos processos de recrutamento, dos produtos e serviços e do suporte fornecido pela liderança.

H2 – As motivações que levam um indivíduo a empreender através do marketing multinível influenciam a sua satisfação.

Wotruba (1990a, 1990b) aborda a satisfação em dois artigos distintos, afirmando que a imagem relacionada a atividade está fortemente relacionada a satisfação com o trabalho e que os distribuidores *part-time* possuem índices mais elevados de satisfação, devido ao baixo envolvimento organizacional e a rotina de trabalho. Brown e Peterson (1994), identificam que a satisfação com o trabalho e o seu efeito positivo sobre o esforço empregado na atividade, não possui relação com o desempenho de vendas.

H3 – A satisfação de um empreendedor de marketing multinível com a atividade influencia o seu esforço.

Figura 6 - Modelo Teórico



Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Estas hipóteses, em conjunto com o referencial teórico pesquisado deram origem ao modelo teórico composto por cinco variáveis latentes: expectativa (EXPC), instrumentalidade (INST) e valência (VALE), satisfação (SATI) e esforço (ESFR). A motivação (MOTV) é formada pelas variáveis EXPC, INST e VALE, conforme demonstrado na Figura 6. Esse modelo foi testado em um startup de marketing multinível com 7000 representantes

cadastrados, sendo 2000 ativos. As variáveis observáveis de cada constructo são apresentadas no Quadro 3.

Quadro 3 - Variáveis observáveis

Constructo	Indicador	Descrição
EXPC (Expectancia)	EXPC_1	Retorno financeiro
	EXPC_2	Segurança no Trabalho
	EXPC_3	Aprendizagem
	EXPC_4	Mais tempo para a família
	EXPC_5	Reconhecimento e promoção
	EXPC_6	Respeito colegas de trabalho
	EXPC_7	Reconhecimento liderança
	EXPC_8	Realização pessoal
	EXPC_9	Resultados
	EXPC_10	Viagens e Eventos
INST (Instrumentalidade)	INST_1	Plano de Negocio
	INST_2	Cadastro Novos Participantes
	INST_3	Compra de Produtos
	INST_4	Revenda de Produtos
	INST_5	Gerenciamento Equipe
	INST_6	Capacitação Equipe
VALE (Valencia)	VALE_1	Oportunidade de ter meu próprio negócio
	VALE_2	Fonte de renda segura e estável
	VALE_3	Possibilidade de renda extra
	VALE_4	Autonomia no trabalho
	VALE_5	Flexibilidade de tempo
	VALE_6	Realização pessoal
	VALE_7	Realização profissional
	VALE_8	Possibilidade de comprar produtos de qualidade a um preço acessível
	VALE_9	Possibilidade de participar de eventos e conhecer novos lugares
SATI (Satisfação)	SATI_1	Retorno financeiro
	SATI_2	Desenvolvimento profissional
	SATI_3	Atividades
	SATI_4	Realização Pessoal
	SATI_5	Autonomia
	SATI_6	Suporte Liderança
ESFR (Esforço)	ESFR_1	Quantidade de horas dedicadas a atividade

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

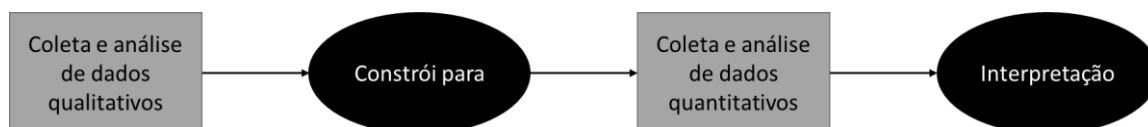
3. METODOLOGIA

Um projeto de pesquisa traz suposições e alegações de conhecimento e para organizar esses projetos de pesquisa os pesquisadores definem a estratégia mais adequada para investigação do problema de pesquisa. Podemos definir estratégia de investigação como um direcionamento, um guia, sobre os procedimentos a serem utilizados em um projeto de pesquisa (CRESWELL, 2010). As principais estratégias utilizadas são a Quantitativa, a Qualitativa e a de Métodos Mistos.

3.1. Utilização de Métodos Mistos Para Investigações Científicas

Nem todo projeto de pesquisa justifica uma abordagem através dos métodos mistos. A utilização desse tipo de abordagem é recomendada em situações onde os resultados precisam ser explicados ou os achados exploratórios precisam ser generalizados. Sabe-se que os dados qualitativos possibilitam um entendimento detalhado de um problema e que os dados quantitativos possibilitam um entendimento mais generalizado. As limitações apresentadas pelas diferentes perspectivas desses dois métodos podem ser compensadas pela combinação dos dados qualitativos e quantitativos, possibilitando um entendimento mais completo do problema de pesquisa.

Figura 7 - Projeto sequencial exploratório



Fonte: CRESWELL e PLANO CLARK (2013)

Esta pesquisa foi desenhada como um estudo sequencial exploratório de métodos mistos, pois não existia, em um primeiro momento um entendimento claro sobre as perguntas a serem formuladas, as variáveis a serem medidas ou as teorias sustentariam esse estudo. Nessas situações, recomenda-se a execução de uma exploração qualitativa, onde são identificadas as questões, variáveis e teorias a serem estudadas e na sequência executar um estudo quantitativo para generalizar e testar o que foi aprendido com a etapa inicial (CRESWELL e PLANO CLARK, 2013; PARANHOS et al, 2016;). Essa integração de abordagens possibilitou um desenho de pesquisa mais robusto e consistente, pois os resultados da primeira fase (qualitativa) serviram de insumos para o desenvolvimento da segunda fase da pesquisa (quantitativa).

4. PRIMEIRA FASE: QUALITATIVA

O objetivo específico desta etapa foi estabelecer os fatores motivacionais que levam um indivíduo a empreender através do marketing multinível. Os entrevistados possuem perfis e motivadores distintos e foram selecionados devido a sua experiência no segmento e pela sua acessibilidade.

4.1. Amostra

Para maximizar esse entendimento foram selecionados treze indivíduos de diferentes organizações de marketing multinível, de gêneros diferentes e com diferentes níveis de experiência no segmento. O tamanho da amostra foi selecionado baseado nas recomendações de Creswell e Plano Clark (2013), onde um pequeno número de participantes “vai proporcionar informações em profundidade sobre o fenômeno ou conceito central que está sendo explorado no estudo”.

Quadro 4 - Perfil dos Entrevistados da Etapa Qualitativa

	Gênero	Idade	Experiência	Função
E1	Masculino	43	15	Executivo
E2	Masculino	48	13	Executivo
E3	Masculino	53	20	Executivo
E4	Feminino	38	5	Empreendedor
E5	Feminino	39	8	Empreendedor
E6	Feminino	43	9	Empreendedor
E7	Feminino	32	5	Empreendedor
E8	Masculino	33	4	Empreendedor
E9	Masculino	38	5	Empreendedor
E10	Feminino	51	12	Empreendedor
E11	Feminino	33	4	Empreendedor
E12	Feminino	44	7	Empreendedor
E13	Masculino	72	25	Empreendedor

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2. Coleta de Dados

Para o desenvolvimento desta etapa do projeto foi selecionada como técnica de coleta a entrevista semiestruturada. A opção por esse tipo de abordagem se justifica pela necessidade de se obter uma visão aprofundada sobre os fatores que motivaram os entrevistados a empreenderem através do marketing multinível. Essa entrevista semiestruturada foi elaborada a partir de um roteiro de questões abertas (APÊNDICE A), com a possibilidade de inclusão de perguntas adicionais na medida em que novos pensamentos e necessidade de entendimento de determinado tema fossem identificados durante a realização das entrevistas

Apesar de exigir um bom planejamento prévio, devido a agenda dos entrevistados, e uma certa habilidade para seguir o roteiro estabelecido, essa técnica foi escolhida por proporcionar uma maior cooperação dos entrevistados, fornecendo comentários, explicações e esclarecimentos primordiais para o entendimento destes pontos. Todas as entrevistas foram conduzidas por videoconferência e duraram em média 45 minutos. Somente cinco dos entrevistados permitiram a gravação das entrevistas.

4.3. Método de Análise

A análise dos dados da etapa qualitativa tem como objetivo proporcionar um olhar multifacetado sobre os dados coletados durante as entrevistas. Um dos métodos utilizados nas análises qualitativas é a análise de conteúdo, que é um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Neste estudo utilizamos a codificação como principal ferramenta, para análise dos dados qualitativos. De acordo com Creswell e Plano Clark (2013), a codificação é um processo de agrupamento de evidências e rotulação de ideias. Esses rótulos podem ser baseados nas expressões utilizadas pelos entrevistados ou criados pelo pesquisador a partir do referencial teórico utilizado. Diante dessas premissas os fatores motivacionais levantados foram divididos em três grupos: benefícios financeiros e incentivos, desenvolvimento de negócio e benefícios sociais, conforme demonstrado no Quadro 5.

Quadro 5 - Fatores Motivacionais

Benefícios Financeiros e Incentivos	Fonte de Renda Extra
	Fonte de Renda Estável
	Oportunidade de Comprar Produtos de Qualidade Para Consumo Próprio
	Participação em Eventos Corporativos
Desenvolvimento de Negócio	Autonomia no Trabalho
	Oportunidade de Ter um Negócio Próprio
	Possibilidade de Utilizar suas Capacidades e Habilidades
	Realização Profissional
Benefícios Sociais	Reconhecimento Profissional
	Flexibilidade de Tempo
	Oportunidade de Conhecer Pessoas
	Realização Pessoal
	Reconhecimento Social

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.4. Resultado

Os respondentes indicaram a flexibilidade de tempo, a oportunidade de ter o próprio negócio e a autonomia no trabalho, respectivamente, como os principais motivadores para um indivíduo empreender através do marketing multinível, o que vai ao encontro com o que foi levantado no referencial teórico. Para os respondentes, o marketing multinível é visto como uma oportunidade de negócio, que tem como principais benefícios a liberdade pessoal e a possibilidade da independência financeira. Como insumos para a construção do questionário utilizado na etapa de quantitativa dessa pesquisa, foram considerados os itens que tiveram no mínimo quatro citações nas entrevistas. Dessa forma os itens: oportunidade de conhecer pessoas, possibilidade de utilizar suas habilidades e capacidades e o reconhecimento profissional não foram considerados na elaboração do questionário. Abaixo alguns destaques coletados que sustentam nossa argumentação:

“[...] eu me vejo como consumidora além de revendedora”; E4

“[...] eu ser o chefe de mim mesma, então eu faço o meu horário, eu escolho os dias que quero trabalhar”, E5

“[...] eu saí de uma sociedade e foi um momento muito difícil para mim, então eu fui procurar novas oportunidades dentro das minhas possibilidades”, E6

“[...] antes de revender eu testei muito os produtos que eu estava trabalhando e me apaixonei pelos produtos. ”; E8

“[...] eu tinha muita vontade de empreender, e essa oportunidade surgiu como uma oportunidade de ganho extra, essa foi a minha motivação. ”; E8

“[...] conseguir viajar, conhecer países maravilhosos através desse tipo de empreendimento e a flexibilidade de horário para mim foi a maior das conquistas que eu tive na vida”; E10

“[...] gosto muito da flexibilidade, de fazer meu próprio horário e decidir o quanto eu quero ganhar”, E10

“[...] eu não tinha estudo, não tinha faculdade, não tinha nada, então eu precisava de alguma coisa que me trouxesse estabilidade financeira e tempo para poder cuidar da minha família”; E11

“[...] eu escolhi o marketing multinível num momento muito crucial da minha vida. Eu precisava cuidar de mim e estava procurando uma atividade que me desse essa flexibilidade”, E12

“[...] pode ter um negócio em que você trabalha, você tem renda, tem dinheiro e ainda tem tempo livre”, E13

5. SEGUNDA FASE: QUANTITATIVA

A proposta desta pesquisa é identificar as relações de causa e efeito que ajudem a identificar os principais atrativos que levam uma pessoa a empreender através do marketing multinível. Modelos matemáticos e métodos estatísticos são amplamente utilizadas em ciências sociais para desenvolver ou confirmar teorias. Esses modelos, quando aplicados a um problema de pesquisa, ajudam os pesquisadores a identificar padrões de dados e relacionamentos e confirmar, ou rejeitar, teorias. A Modelagem de Equações Estruturais com Mínimos Quadrados Parciais (PLS-SEM) é um dos métodos utilizados para isso. De acordo com Hair et al. (2017) a PLS-SEM “funciona eficientemente com pequenas amostras de dados, com modelos complexos e/ou sem premissas relacionadas a distribuição normal multivariada”. Devido a estas particularidades do modelo e as características desta pesquisa optamos pela sua utilização neste estudo. A PLS-SEM pode ser definida como uma combinação de técnicas estatísticas, como análise fatorial e análise de regressão múltipla, que ajudam o pesquisador a verificar as relações de dependência e independência existentes entre as variáveis latentes através das variáveis observadas, em outras palavras, a PLS-SEM tem como objetivo maximizar a variância explicada das variáveis latentes e vem sendo utilizada pela flexibilidade existente com o dimensionamento da amostra e pela não existência de suposições em relação a distribuição dos dados (HAIR et al., 2017).

Figura 8 - Procedimento de aplicação da PLM-SEM



Fonte: HAIR et al. (2017). Adaptado pelo autor.

Para a segunda etapa desse projeto foi utilizada como base a sugestão de Hair et al. (2017) para condução de análises PLS-SEM, demonstrado na Figura 8. Esse capítulo foi dividido em seis seções, onde o processo se inicia com a definição do modelo estrutural, das

hipóteses e do modelo de mensuração. Na sequência inicia-se a coleta e análise de dados e avaliação do modelo de mensuração, etapa onde a validade e a confiabilidade dos dados são verificadas. Finalmente o modelo estrutural é avaliado e as considerações e definições finais concluídas.

5.1. Especificar o Modelo de Mensuração

O modelo estrutural demonstra a relação existente entre as variáveis latentes e o modelo de mensuração representa a relação dessas variáveis com indicadores ou manifestações que representem esses constructos. A avaliação das hipóteses levantadas através das relações estruturais das variáveis latentes só terá validade e confiabilidade se o modelo de mensuração puder explicar como essas variáveis foram medidas. A Teoria da Mensuração determina como essas variáveis latentes são mensuradas através de duas diferentes abordagens a formativa e a reflexiva.

Para validar o modelo de mensuração foi utilizada a Análise Confirmatória (*Confirmatory Tetrad Analysis – CTA*), que é um procedimento estatístico proposto por Gudergan et al. (2008) para testar empiricamente os modelos de mensuração. O conceito por traz dessa análise é que para um modelo de mensuração reflexivo é esperado que todas as tétrades sejam iguais a zero. Por outro lado, um modelo de mensuração é considerado formativo se uma ou mais tétrades forem diferentes de zero. Ao término dessa análise confirmamos que as variáveis latentes exógenas propostas no modelo estrutural são todas reflexivas.

5.2. Coleta e Avaliação de Dados

5.2.1. Coleta de Dados

Na fase quantitativa do projeto utilizamos um questionário (APÊNDICE B) com questões fechadas como instrumento de coleta. Esse questionário, também denominado *survey*, foi elaborado para testar e explorar as impressões coletadas na fase qualitativa deste projeto.

5.2.2. Definição Tamanho Amostral

Essa pesquisa foi realizada em um startup de marketing multinível localizada na cidade de Campinas, no estado de São Paulo. Esse startup foi escolhido, pois boa parte dos seus membros são oriundos de outras empresas de marketing multinível. Para estimar o tamanho mínimo da amostra para esse experimento, seguindo as recomendações de HAIR et al. (2017), foi utilizado o software G*Power, cujo algoritmo determina o tamanho mínimo da amostra através da avaliação da variável latente que possui o maior número de preditores e da observação dos seguintes parâmetros: poder de teste ($\text{Power} = 1 - \beta \text{ err prob}$) e tamanho do efeito (f^2).

Para este estudo, seguindo as recomendações de HAIR et al. (2017) e Cohen (1988), foram utilizados os seguintes parâmetros: poder de teste igual a 0,80, tamanho do efeito de 0,15 e número de preditores igual a 4, referente a variável latente MOTV.

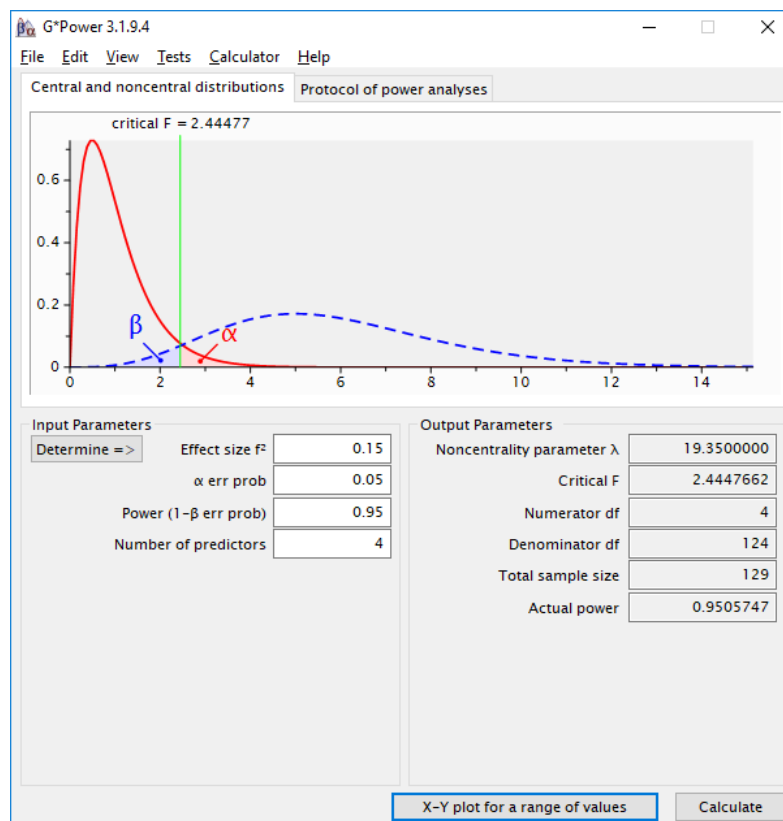
A Figura 9 mostra o resultado apresentado pelo software, que demonstra a necessidade calculada de 129 casos como amostra mínima. O questionário (*survey*) foi enviado para os 2000 empreendedores ativos desse startup através do sistema Qualtrics e obtivemos 309 retornos e 216 respostas validas (ver item 5.3.3). Esse número é compatível com a regra geral de “10 vezes” utilizada para determinar o tamanho mínimo de amostra em modelagens de equações estruturais via PLS (*Partial Least Squares*), que determina 10 vezes o maior número de caminhos estruturais do modelo, que nessa pesquisa correspondem a 6 caminhos (HAIR et al., 2010).

5.2.3. Tratamento da Base de Dados

Nesta etapa do trabalho analisamos a base de dados coletada com o objetivo de encontrar observações discrepantes que pudessem comprometer as análises desenvolvidas. Devido ao tamanho reduzido de observações coletadas todos os 309 casos foram analisados. Com o auxílio do software IBM SPSS utilizamos métodos estatísticos para identificar os dados discrepantes.

Após a realização desta análise 93 observações foram descartadas, representando 30.0% da amostra.

Figura 9 - Tamanho da amostra mínima



Fonte: Software G*Power, adaptado pelo autor.

5.2.4. Perfil dos Respondentes

O perfil dos empreendedores no segmento de marketing multinível é bem diversificado. Nessa pesquisa tivemos uma concentração em respondentes do sexo feminino, com 58,4% das respostas enviadas. A maioria dos respondentes são casados (55,8%) e possuem idade entre 28 e 37 anos (35,0%). Em relação a escolaridade 36,5% dos respondentes informam ter curso superior completo e 28,9% dos respondentes possuem o ensino médio completo. Vale ressaltar que 27,9% dos respondentes informam possuir pós-graduação. Outro dado relevante é que a maioria dos respondentes tem pouco tempo de atuação no marketing multinível, sendo 53,8% dos respondentes a menos de um ano e outros 36% entre um e quatro anos de atuação. A maior parte dos respondentes (34%) dedica somente 8 horas por semana às atividades relacionadas ao marketing multinível, enquanto 21,8% informa dedicar mais de 32 horas por semana a atividade.

5.3. Avaliação do Modelo de Mensuração

No PLS-SEM a estimação do modelo entrega um conjunto de medidas empíricas das relações existentes entre os constructos (modelo estrutural) e das relações existentes entre estes constructos e seus indicadores (modelo de mensuração). Estas medidas auxiliam o pesquisador a comparar o modelo teórico proposto com a realidade apresentada pelos dados coletados. O primeiro passo nessa jornada inicia-se com a análise do modelo de mensuração, onde o pesquisador verifica se os conceitos por trás de cada constructo são explicados com precisão pelas variáveis observadas (HAIR et al., 2017). A avaliação do modelo de mensuração reflexivo inclui a análise da consistência interna, da confiabilidade composta, da validade convergente e da validade discriminante. Nas seguintes subseções endereçaremos cada um desses critérios.

5.3.1. Indicador de Confiabilidade

O PLS-SEM é um modelo linear que ao estabelecer múltiplas relações entre variáveis latentes e as variáveis observadas, fornece ao pesquisador uma série de estimativas que auxiliam o pesquisador na avaliação da confiabilidade e da validade dos indicadores associados a variável latente. Partindo da premissa de que a confiabilidade é a condição para a validade, o primeiro critério a ser avaliado é o indicador de confiabilidade que indica, através das cargas externas, o quanto os indicadores associados explicam o fenômeno captado pela variável latente (Hair. et al., 2013). Após examinar as cargas externas de todas as variáveis latentes, todos os indicadores com cargas iguais ou maiores do que 0,7 foram mantidos no modelo. Os indicadores com cargas entre 0,4 e 0,7, devido a característica exploratória desta pesquisa, foram avaliados e mantidos no modelo devido a sua relevância para os constructos. Por fim, três indicadores (VALE_6, VALE_8 e VALE_9) do constructo VALE foram retirados do modelo por apresentarem cargas externas menores do 0,4 (HAIR et al., 2017). O algoritmo foi novamente executado os resultados das cargas externas e dos indicadores de confiabilidade dos constructos são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 - Indicador de Confiabilidade

	Indicador	Carga Externa	Indicador de Confiabilidade	Confiabilidade Composta	Average Variance Extracted (AVE)
EXPC	EXPC_1	0.849	0.721	0.943	0.623
	EXPC_2	0.801	0.641		
	EXPC_3	0.770	0.593		
	EXPC_4	0.765	0.585		
	EXPC_5	0.812	0.659		
	EXPC_6	0.743	0.552		
	EXPC_7	0.790	0.624		
	EXPC_8	0.843	0.710		
	EXPC_9	0.794	0.630		
	EXPC_10	0.719	0.517		
INST	INST_1	0.836	0.700	0.934	0.702
	INST_2	0.848	0.719		
	INST_3	0.759	0.576		
	INST_4	0.860	0.740		
	INST_5	0.843	0.711		
	INST_6	0.876	0.767		
VALE	VALE_1	0.726	0.527	0.865	0.518
	VALE_2	0.689	0.474		
	VALE_3	0.727	0.528		
	VALE_4	0.809	0.655		
	VALE_5	0.657	0.432		
	VALE_7	0.702	0.492		
SATI	SATI_1	0.887	0.787	0.904	0.758
	SATI_3	0.898	0.807		
	SATI_5	0.825	0.681		

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

5.3.2. Consistência Interna

A consistência interna dos valores das variáveis observáveis de um constructo é medida pela sua confiabilidade. O critério de avaliação mais utilizada para se medir essa confiabilidade é o Alfa de Cronbach, que devido a algumas limitações levam a uma avaliação mais conservadora. Como alternativa, alguns pesquisadores utilizam também a Confiabilidade Composta nessa avaliação, já que a PLS-SEM prioriza os indicadores conforme a sua confiabilidade individual (HAIR et al., 2012; RINGLE et al., 2014).

Para verificar se a amostra coletada estava livre de vieses e se a confiabilidade dos dados estava de adequada ambos os indicadores foram analisados. Para pesquisas exploratórias valores entre 0,60 e 0,70 para o Alfa de Cronbach e valores entre 0,70 e 0,90 para a Confiabilidade Compostas são considerados satisfatórios. A Tabela 2 demonstra que todos os constructos apresentaram valores adequados.

Tabela 2 - Consistência Interna e Confiabilidade Composta

	Cronbach's Alpha	rho_A	Confiabilidade Composta	Average Variance Extracted (AVE)	$\sqrt{\text{AVE}}$
EXPC	0.932	0.934	0.943	0.623	0.789
INST	0.915	0.920	0.934	0.702	0.838
VALE	0.814	0.823	0.865	0.518	0.720
SATI	0.840	0.847	0.904	0.758	0.871

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

5.3.3. Validade Convergente

O próximo critério de avaliação, a Validade Convergente, tem como objetivo verificar o grau de correlação existente entre os indicadores de um mesmo constructo. A avaliação da Validade Convergente é realizada através da Variância Média Extraída (AVE). Por esse critério, segundo Hair et al. (2017), “uma AVE maior ou igual a 0,5 indica que o constructo explica, em média, mais do que a metade da variância dos indicadores dessa variável latente”. A Tabela 3 demonstra que todos os constructos do modelo apresentam um alto nível de Validade Convergente, pois todos os valores da AVE estão acima de 0,5.

Tabela 3 - Validade Convergente

	Cronbach's Alpha	rho_A	Confiabilidade Composta	Average Variance Extracted (AVE)	$\sqrt{\text{AVE}}$
EXPC	0.932	0.934	0.943	0.623	0.789
INST	0.915	0.920	0.934	0.702	0.838
VALE	0.814	0.823	0.865	0.518	0.720
SATI	0.840	0.847	0.904	0.758	0.871

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

5.3.4. Validade Discriminante

A Validade Discriminante avalia o grau de distinção de um constructo em relação aos demais, em outras palavras, ela estabelece a individualidade de um constructo na observação de um determinado fenômeno. O critério de Fornell-Larcker (1981), utilizada nesse estudo, é a abordagem mais conservadora de avaliação da validade discriminante. Por esse método a validação discriminante se estabelece quando a raiz quadrada da variância média extraída (AVE) de cada variável latente é superior aos coeficientes de correlação existentes entre as variáveis latentes (HAIR et al., 2017).

Tabela 4 - Validade Discriminante

	ESFR	EXPC	INST	SATI	VALE
ESFR	1.000				
EXPC	0.206	0.789			
INST	0.205	0.491	0.838		
SATI	0.110	0.453	0.531	0.871	
VALE	0.241	0.601	0.397	0.266	0.720

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

A Tabela 4 apresenta as raízes das variâncias médias extraídas (em negrito) e os coeficientes de correlação das variáveis latentes, indicando que a Validade Discriminante foi estabelecida no modelo proposto.

5.4. Avaliação do Modelo Estrutural

Após a avaliação e ajustes do modelo de mensuração inicia-se a avaliação do modelo estrutural. Como explicado anteriormente, no modelo estrutural, também conhecido como modelo interno, são apresentadas as relações existentes entre os constructos. Para avaliar um modelo estrutural Hair et al. (2017) sugerem a análise da colinearidade, do tamanho e significância dos coeficientes de caminho, dos coeficientes de determinação (R^2), do tamanho do efeito f^2 , da relevância preditiva (Q^2) e do tamanho do efeito q^2 . As próximas subseções endereçam cada um desses critérios.

5.4.1. Colinearidade

A verificação do nível de colinearidade é a primeira etapa do processo de validação do modelo estrutural. Como “a estimativa dos coeficientes de caminho em modelos estruturais é baseada em regressões *Ordinary Least Squares* (OLS), assim como em uma regressão múltipla regular, os coeficientes de caminhos podem ser tendenciosos” (NASCIMENTO e MACEDO, 2016).

Tabela 5 - Colinearidade – Relatório IBM SPSS

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-2.37E-05	0.072		0.000	1.000		
MOTV	0.274	0.085	0.274	3.217	0.002	0.718	1.392
SATI	-0.036	0.085	-0.036	-0.418	0.676	0.718	1.392

a. Dependent Variable: ESFR

Fonte: Software IBM SPSS, adaptado pelo autor.

Para evitamos conclusões equivocadas, ou pouco confiáveis, é importante examinar a existência de problemas de colinearidade no modelo estrutural. Como o pacote SmartPLS não apresenta esse tipo de análise utilizamos outro pacote estatístico, o IBM SPSS, para essa verificação.

Tabela 6 - Colinearidade Modelo Estrutural

Constructos	VIF	Colinearidade? (VIF>5)
MOTV	1.392	Não
SATI	1.392	Não

a. Dependent Variable: ESFR

Fonte: Software IBMS SPSS, adaptado pelo autor.

A Tabela 5 apresenta os resultados da análise realizada pelo pacote IBM SPSS do modelo estrutural. Segundo Hair et al. (2017), a colinearidade é identificada quando os valores

VIF ficam abaixo de 0,20 ou acima de 5,0, as Tabelas 6 e 7 demonstram que as variáveis latentes do modelo apresentaram um valor VIF dentro dos limites especificados não sendo, portanto, identificado nenhum problema de multicolinearidade.

Tabela 7 - Colinearidade Constructo Motivação (MOTV)

Constructos	VIF	Colinearidade? (VIF>5)
EXPC	1.774	Não
INST	1.346	Não
VALE	1.599	Não

b. Dependent Variable: MOTV

Fonte: Software IBMS SPSS, adaptado pelo autor.

5.4.2. Significância dos Caminhos Estruturais

Para o teste de significância do modelo interno o pacote SmartPLS disponibiliza o teste estatístico “t” de Student através de um procedimento chamado *bootstrapping*. Neste procedimento são criadas sub amostras, a partir da amostra original, para coletar os erros-padrão de *bootstrap*, que são utilizados na estimativa dos valores “t” do teste de significância (HAIR et al., 2017; NASCIMENTO e MACEDO, 2016).

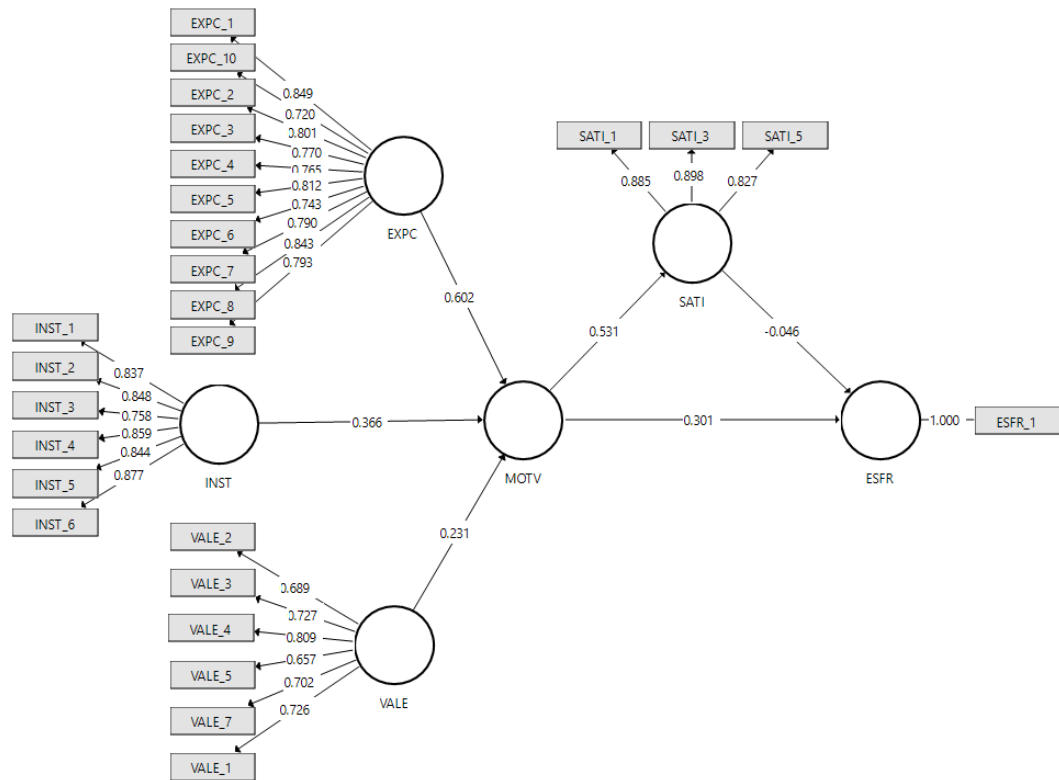
Tabela 8 - Teste “t” de Student – Modelo Interno

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EXPC -> MOTV	20.398	0.000
INST -> MOTV	14.289	0.000
VALE -> MOTV	11.786	0.000
MOTV -> ESFR	3.721	0.000
MOTV -> SATI	7.933	0.000
SATI -> ESFR	0.501	0.616

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

O teste estatístico “t” auxilia na verificação da relevância, ou não, dos coeficientes de caminho do modelo interno. Para um teste com nível de significância de 5%, considera-se como significativo os coeficientes de caminho maiores que 1,96 (HAIR et al., 2017). A Tabela 8 apresenta os resultados apurados com a nossa amostra, onde o caminho SATI -> ESFR (0,501) é único que se apresenta como não significativo. Esse resultado confirma as impressões iniciais coletadas após análise visual dos resultados do PLS-SEM demonstrados pela Figura 10.

Figura 10 - Resultado PLS-SEM



Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

Na sequência a mesma análise foi realizada com o modelo, onde conclui-se que todas as cargas do modelo são altamente significativas, pois apresentam valores maiores que 2,58, demonstrado na Tabela 9.

Tabela 9 - Teste “t” de Student – Modelo Externo

	EXPC	INST	VALE	MOTV	SATI
EXPC_1	29.474			29.136	
EXPC_2	25.992			23.711	
EXPC_3	16.211			14.286	
EXPC_4	19.431			16.852	
EXPC_5	19.061			15.399	
EXPC_6	15.668			11.966	
EXPC_7	21.096			19.569	
EXPC_8	27.726			22.650	
EXPC_9	23.355			15.988	
EXPC_10	13.152			10.428	
INST_1		30.702		13.694	
INST_2		37.063		12.820	
INST_3		17.629		7.778	
INST_4		42.666		15.361	
INST_5		32.861		12.183	
INST_6		46.387		14.118	
VALE_1			16.764	8.913	
VALE_2			12.656	6.780	
VALE_3			15.989	8.710	
VALE_4			31.952	13.879	
VALE_5			12.448	9.988	
VALE_7			13.150	6.119	
SATI_1					39.078
SATI_3					37.285
SATI_5					28.704

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

5.4.3. Coeficiente de Determinação (R^2)

O Coeficiente de Determinação, também conhecido como R^2 , indica a “porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural” (RINGLE et al., 2014). Os valores do R^2 podem variar de 0 a 1 e quanto maior o valor, mais explicativo é o modelo e o seu ajuste à amostra coletada.

Tabela 10 - Coeficiente de Determinação

	R²	R² Ajustado
ESFR	0.072	0.057
SATI	0.282	0.278

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

Cohen (1988) sugere que o efeito de um $R^2=2\%$, seja considerado pequeno, o efeito de um $R^2=13\%$, seja considerado médio e o efeito de um $R^2=26\%$, seja considerado grande. Dessa forma, ao se analisar a variância da variável endógena ESFR, conclui-se que as variáveis latentes testadas (MOTV e SATI) pouco explicam a sua variância, já que o R^2 apurado é de 0,072 e de 0,057 para o R^2 Ajustado. Já as variáveis EXPC, INST e VALE, juntas, explicam perfeitamente a variância constructo MOTV, confirmando a relação teórica prevista para esta variável.

5.4.4. Tamanho do Efeito f^2

O Tamanho do Efeito f^2 é uma medida utilizada para avaliar o impacto de um constructo exógeno sobre o constructo endógeno alvo. A análise dessa medida ajuda os pesquisadores a avaliarem a contribuição global dos constructos exógenos para a pesquisa. Os valores de f^2 iguais a 0,02, 0,15 e 0,35 correspondem a efeitos pequenos, médios e grandes, respectivamente (HAIR et al., 2010; NASCIMENTO e MACEDO, 2016). O f^2 é calculado manualmente através da seguinte fórmula:

$$f^2 = \frac{(R_{\text{incluido}}^2 - R_{\text{excluido}}^2)}{(1 - R_{\text{incluido}}^2)}$$

Onde valor de f^2 de um constructo endógeno é obtido através da confrontação do valor de R_{incluido}^2 com o R_{excluido}^2 desse constructo, sendo R_{incluido}^2 obtido a partir da estimativa original do modelo e o R_{excluido}^2 obtido a partir da reestimativa do modelo, depois da exclusão de um constructo exógeno específico (NASCIMENTO e MACEDO, 2016).

Tabela 11 - Tamanho do Efeito f^2 – ESFR

	R²incluido	R²excluido	f²	Tamanho
EXPC	0.072	0.071	0.00	Insignificante
INST	0.072	0.057	0.02	Pequeno
VALE	0.072	0.069	0.00	Insignificante

a. Variável Endógena: ESFR

Fonte:

Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

Tabela 12 - Tamanho do Efeito f^2 – SATI

	$R^2_{\text{incluído}}$	$R^2_{\text{excluído}}$	f^2	Tamanho
EXPC	0.282	0.268	0.02	Pequeno
INST	0.282	0.194	0.12	Pequeno
VALE	0.282	0.311	0.04	Pequeno

a. Variável Endógena: SATI

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

5.4.5. Relevância Preditiva (Q^2) e Tamanho do Efeito q^2

Hair et al. (2017) sugerem, como procedimento complementar na avaliação da precisão preditiva, que se examinem os valores de Q^2 de Stone-Geisser, na determinação da relevância preditiva do modelo. Um modelo estrutural apresenta uma boa relevância preditiva quando o valor de Q^2 de uma variável latente endógena for maior que zero. No SmartPLS, os valores Q^2 são obtidos através do procedimento *Bindfolding*, com um parâmetro de omissão de distância variando entre 5 e 10, onde a divisão do número de observações utilizados no modelo pela distância escolhida não resulte em um número inteiro (HAIR et al., 2017; WONG, 2013). Como existem 216 observações válidas na base analisada, foi escolhida a distância de 7 para a avaliação da relevância preditiva dos constructos endógenos ESFR e SATI.

Tabela 13 - Relevância Preditiva (Q^2)

	SSO	SSE	Q^2 (=1-SSE/SSO)
ESFR	182.00	173.34	0.048
SATI	546.00	439.01	0.196

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

A Tabela 13 apresenta os resultados apurados pelo procedimento *Bindfolding*, onde todos os valores Q^2 são superiores à zero (valores reportados na coluna 1-SSE/SSO), levando a conclusão de que o modelo apresenta relevância preditiva em relação às variáveis latentes endógenas.

Em um procedimento semelhante ao utilizado na apuração do tamanho do efeito f^2 , o efeito da relevância preditiva pode ser obtido através da seguinte formula:

$$q^2 = \frac{(Q_{incluido}^2 - Q_{excluido}^2)}{(1 - Q_{incluido}^2)}$$

De acordo com Wong (2013) um valor de q^2 de 0,02, 0,15 e 0,35 indica que um constructo exógeno possui uma pequena, média e grande relevância preditiva sobre uma variável latente endógena.

Tabela 14 - Tamanho do Efeito q^2 – ESFR

	$Q_{incluido}^2$	$Q_{excluido}^2$	q^2	Tamanho
EXPC	0.048	0.045	0.00	Insignificante
INST	0.048	0.031	0.02	Pequeno
VALE	0.048	0.045	0.00	Insignificante

a. Variável Endógena: ESFR

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

As Tabelas 14 e 15 apresentam os resultados apurados, conclui-se, portanto, que as variáveis exógenas do modelo possuem uma baixa relevância preditiva sobre as variáveis endógenas ESFR e SATI.

Tabela 15 - Tamanho do Efeito q^2 – SATI

	$Q_{incluido}^2$	$Q_{excluido}^2$	q^2	Tamanho
EXPC	0.196	0.183	0.02	Pequeno
INST	0.196	0.134	0.08	Pequeno
VALE	0.196	0.217	0.03	Pequeno

a. Variável Endógena: SATI

Fonte: Software SmartPLS 3.0, adaptado pelo autor.

Os resultados demonstraram e confirmaram a influência da motivação sobre a satisfação e esforço desses empreendedores. Por outro lado, contrariando a Teoria da Expectância e as percepções existentes, os resultados demonstraram que o esforço desses indivíduos não é impactado por sua satisfação.

6. CONCLUSÃO

Apesar do marketing multinível ser uma modalidade do varejo praticada a pelo menos 30 anos no Brasil, esse tema foi pouco estudado. Essa escassez de estudos pode ser atribuída a dificuldade dos pesquisadores em coletar informações e entender as necessidades do segmento, já que a grande maioria das empresas são empresas de capital fechado que não gostam de compartilhar seus dados, ou seja por um certo preconceito dos pesquisadores, já que as atividades do segmento, consideradas legítimas, são confundidas com o esquema de pirâmides. A busca por um melhor entendimento desse tipo de empreendedorismo no Brasil foi o foco deste trabalho.

6.1. Conclusões e Contribuições

Este estudo tem como objetivo analisar o efeito da motivação e da satisfação sobre o esforço de um indivíduo que decide empreender através de uma operação de marketing multinível. Com base na teoria da expectativa foi proposto um modelo conceitual para explicar os antecedentes que compõe a motivação e o efeito desses fatores sobre a satisfação e o esforço de um empreendedor de marketing multinível. A primeira hipótese desse estudo, sobre a influência da motivação sobre o esforço, foi comprovada pela constatação do efeito, ainda que pequeno, do conjunto de motivadores sobre a quantidade de horas dedicadas pelo empreendedor a suas atividades no marketing multinível. Vale destacar que os fatores relacionados a instrumentalidade, ou seja, a expectativa de que o bom desempenho levará ao resultado esperado, são os que exercem o maior efeito sobre o esforço, sendo que os fatores relacionados a vende de produtos e capacitação da equipe os mais relevantes. Os resultados apresentados também demonstram que os três principais atrativos para uma pessoa se juntar ao marketing multinível são: a autonomia no trabalho, a possibilidade de renda extra e a oportunidade de ter um negócio próprio. Esses dois pontos comprovam que o marketing multinível é visto como um meio, mesmo que inicial, de atender o desejo de empreender desses indivíduos. Como implicação gerencial entendemos que o modelo proposto pode auxiliar as organizações na adaptação de seus planos de negócio e de suas políticas de atração e retenção ressaltando e fortalecendo os fatores mais relevantes. Nesse momento de transição socioeconômica pelo qual passa o Brasil, baseado nos resultados obtidos, entendemos que ressaltar a imagem do marketing multinível como uma forma democrática e rápida de empreendedorismo, já que não necessita de muito investimento ou infraestrutura, e reforçar a percepção de segurança financeira e conforto no trabalho, sejam uma forma de alavancar o setor.

Os resultados obtidos também confirmam a segunda hipótese deste estudo, que aborda a influência da motivação sobre a satisfação do empreendedor. Porém, divergindo do que foi levantado no referencial teórico não é a relevância dos fatores motivacionais que causam o maior efeito sobre a satisfação e sim, novamente, a instrumentalidade. Nesse ponto entendemos que o perfil dos respondentes e o atual contexto socioeconômico possam ter influenciado o resultado.

A terceira hipótese deste estudo avalia a função mediadora da satisfação sobre a relação motivação e esforço, e foi elaborada a partir do conceito de que a satisfação com o trabalho leva a um melhor desempenho. Percepção defendida por Vroom (1964) e compartilhada pelos executivos de marketing multinível entrevistados na etapa qualitativa desse estudo. Segundo esses executivos a motivação atrai e engaja e a satisfação retém. A relação satisfação, esforço e desempenho tem sido tema de diversos estudos a pelo menos cinquenta anos, devido a sua importância para desempenho organizacional. Esses estudos sugerem que um indivíduo satisfeito trabalha com mais frequência, comete menos falhas, é mais produtivo e possui uma forte tendência a permanecer na organização. Contudo, os resultados apresentados não validaram essa hipótese e os números apresentados não indicaram uma relação relevante entre as variáveis satisfação e esforço. A satisfação é uma variável complexa que sofre influência do ambiente, da situação e das características do indivíduo e por isso existem diversas formas para a sua mensuração (S.C. DAVAR, 2012; JUDGE et al., 2011; VAN SAANE et al; 2003). Entendemos que o modelo de mensuração utilizado, baseado JDS (*Job Diagnostic Survey*), o tamanho da amostra, o perfil dos respondentes e o contexto socioeconômico possam ter influenciado o resultado.

6.2. Limitações e Sugestões para Pesquisas Futuras

Devido à escassez de pesquisas científicas relacionadas ao marketing multinível no Brasil, este trabalho cumpre o seu papel de contribuir e incentivar discussões acadêmicas sobre tema e aumentar o nível de conscientização desse canal de distribuição. Boa parte dessa escassez é causada pela grande dificuldade dos pesquisadores em coletar dados e informações junto as organizações desse segmento, que por serem de capital fechado, tem sérias restrições em compartilha-las, e essa foi a principal dificuldade observada durante o projeto, principalmente na aplicação do questionário da fase quantitativa, pois somente uma empresa autorizou o envio da pesquisa para a sua base de empreendedores. Os resultados sugerem a existência de outros fatores, além dos apurados e mensurados pelo presente estudo, que influenciam a motivação e a satisfação desse empreendedor. O cenário socioeconômico, com escassez de empregos, faz com que muitos profissionais busquem fontes alternativas de receitas, dando força ao chamado empreendedorismo por necessidade. O perfil do empreendedor de marketing multinível é um outro fator de influência, pois apuramos uma diferenciação na relevância de alguns motivadores para nova geração de empreendedores. Esse contexto, abre a oportunidade a realização de novas pesquisas baseadas no modelo desenvolvido, com novas abordagens de mensuração, mas aplicadas em perfis e cenários socioeconômicos diferentes.

7. REFERÊNCIAS

- BARBA-SÁNCHEZ, Virginia; ATIENZA-SAHUQUILLO, Carlos. Entrepreneurial motivation and self-employment: evidence from expectancy theory. **International Entrepreneurship and Management Journal**, [self], v. 13, n. 4, p.1097-1115, 16 mar. 2017. Springer Nature.
- BRODIE, S.; STANWORTH, J.; WOTRUBA, T. R. Comparisons of Salespeople in Multilevel vs. Single Level Direct Selling Organizations. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, [s. l.], v. 22, n. 2, p. 67–75, 2002.
- BROWN, Steven P.; PETERSON, Robert A.. The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction. **Journal of Marketing**, [sold], v. 58, n. 2, p.70-80, abr. 1994. SAGE Publications.
- CHOPRA, K. Indian shopper motivation to use artificial intelligence: Generating Vroom's expectancy theory of motivation using grounded theory approach. **International Journal of Retail & Distribution Management**, [s. l.], v. 47, n. 3, p. 331–347, 2019
- COHEN, J. W. Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences. **Hillsdale, NJ: L. Erlbaum Associates**, 1988.
- COUGHLAN, A. T.; GRAYSON, K. Network marketing organizations: compensation plans, retail network growth, and profitability. **International Journal of Research in Marketing**, [s. l.], n. 5, p. 401, 1998.
- COUGHLAN, A.; ANDERSON, E.; STERN, L. W.; EL-ANSAY, A. **Marketing channels**. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall, 2006.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. [s.l.], Sage, 2010.
- CRESWELL, J. W; PLANO CLARK, V. L. **Pesquisa de métodos mistos**. [s.l.], Penso, 2013.
- DUFFY DENNIS L. Direct selling as the next channel. **Journal of Consumer Marketing**, [s. l.], n. 1, p. 43, 2005.
- EROGLU, O.; PICAK, M. Entrepreneurship, national culture and Turkey. **International Journal of Business and Social Science**, [s. l.], n. 16, p. 146, 2011.
- FAUL, F. et al. G*Power 3: a flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. **Behavior Research Methods**, [s. l.], v. 39, n. 2, p. 175–191, 2007.
- FERRELL, L.; FERRELL, O. C. Redirecting direct selling: High-touch embraces high-tech. **Business Horizons**, [s. l.], v. 55, n. 3, p. 273–281, 2012.
- FUTRELL, Charles; PARASURAMAN, A.; SAGER, Jeffrey. Sales force evaluation with expectancy theory. **Industrial Marketing Management**, [sly], v. 12, n. 2, p.125-129, abr. 1983. Elsevier BV.
- GUDERGAN, S. P. et al. Confirmatory tetrad analysis in PLS path modeling. **Journal of Business Research**, [s. l.], v. 61, n. 12, p. 1238–1249, 2008.
- HAIR, J. F. et al. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. [s.l.] : Sage, 2017.

HAIR, J. F. et al. An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s. l.], n. 3, p. 414, 2012.

HAIR, J. F. et al. **Multivariate data analysis**. [s.l.], Prentice-Hall, 2010.

HOLLAND DANIEL V. Utility maximization? An expectancy view of entrepreneurial persistence. **Management Research Review**, [s. l.], n. 3, p. 337, 2011.

HSU, D. K. Expectancy Theory and Entrepreneurial Motivation: A Longitudinal Examination of the Role of Entrepreneurship Education. **Journal of Business and Entrepreneurship**, [s. l.], 2014.

JUDGE, T. A. et al. The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. **Psychological Bulletin**, [s. l.], v. 127, n. 3, p. 376, 2001.

KIM, E. Essays on Business Networks in the Multilevel Marketing Industry. 2017. **Dissertation (Doctor of Philosophy) Business Administration**, University of Michigan, Ann Arbor.

LEE, Hyung-Woo. Moderators of the Motivational Effects of Performance Management: A Comprehensive Exploration Based on Expectancy Theory. **Public Personnel Management**, [s. l.], v. 48, n. 1, p. 27–55, 2019.

LEE, SEONGSIN. Vroom's expectancy theory and the public library customer motivation model. **Library Review**, [s. l.], n. 9, p. 788, 2007

LIAO, S.; CHEN, Y.; HSIEH, H. Mining customer knowledge for direct selling and marketing. **Expert Systems with Applications**, [s. l.], v. 38, n. 5, p. 6059–6069, 2011.

MSWELI-MBANGA, P. Modelling distributor performance in network marketing organizations. **South African Journal of Business Management**, [s. l.], v. 32, n. 3, p. 33, 2001.

NASCIMENTO, JOÃO CARLOS HIPÓLITO BERNARDES DO; MACEDO, MARCELO ALVARO DA SILVA. Modelagem de Equações Estruturais com Mínimos Quadrados Parciais: um Exemplo da Aplicação do SmartPLS ® em Pesquisas em Contabilidade. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, [s. l.], n. 3, p. 289, 2016.

OLIVER, R. L. Expectancy Theory Predictions of Salesmen's Performance. *Journal of Marketing Research (JMR)*, [s. l.], v. 11, n. 3, p. 243–253, 1974.

PALMATIER, ROBERT W.; STERN, LOUIS W.; EL-ANSARY, ADEL I. **Marketing Channel Strategy**. Prentice Hall, 2016

PARANHOS, R. et al. Uma introdução aos métodos mistos / An Introduction to mixed methods. **Sociologias**, [s. l.], n. 42, p. 384, 2016

PARENTE, J. G.; BARKI, E. E. R. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. [s.l.] : São Paulo : Atlas, 2014.

PARIJAT, D. P., & BAGGA, S. Victor Vroom's Expectancy Theory of Motivation - An Evaluation. **International Research Journal of Business and Management (IRJBM)**, VII (9), 1-8, 2014

PETERSON, R. A.; ALBAUM, G. On the Ethicality of Internal Consumption in Multilevel Marketing. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, [s. l.], v. 27, n. 4, p. 317–323, 2007.

- PETERSON, R. A.; WOTRUBA, T. R. What is Direct Selling? -- Definition, Perspectives, and Research Agenda. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, [s. l.], v. 16, n. 4, p. 1–16, 1996.
- REINHARTH, L.; WAHBA, M. A.. Expectancy Theory as a Predictor of Work Motivation, Effort Expenditure, and Job Performance. **Academy of Management Journal**, [s.l.], v. 18, n. 3, p.520-537, 1 set. 1975. Academy of Management.
- RENKO, Maija; KROECK, K. Galen; BULLOUGH, Amanda. Expectancy theory and nascent entrepreneurship. **Small Business Economics**, [s.l.], v. 39, n. 3, p.667-684, 11 ago. 2011. Springer Science and Business Media LLC.
- RINGLE, C. M.; SILVA, D. da; BIDO, D. Structural Equation Modeling with the Smartpls. REMark: **Revista Brasileira de Marketing**, [s. l.], v. 13, n. 2, p. 56–73, 2014.
- RYAN, Richard M.; DECI, Edward L.. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. **Contemporary Educational Psychology**, [s.l.], v. 25, n. 1, p.54-67, jan. 2000. Elsevier BV.
- S.C. DAVAR; RANJUBALA. Relationship between Job Satisfaction & Job Performance: a Meta-analysis. **Indian Journal of Industrial Relations**, [s. l.], v. 48, n. 2, p. 290, 2012.
- SALCIUVIENE, Laura; REARDON, James; AURUSKEVICIENE, Vilte. Antecedents of performance of multi-level channels in transitional economies. **Baltic Journal of Management**, [s.l.], v. 6, n. 1, p.89-104, 11 jan. 2011. Emerald.
- SCHUNCK, J. C. **Uma Análise Da Atuação Do Revendedor Da Venda Direta No Setor De Higiene Pessoal, Perfumaria E Cosméticos Aplicada No Contexto Brasileiro**. Dissertação (MPA) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas. São Paulo, p. 78. 2017.
- SCHWARTZ, M. L. Direct Selling: A Multinational Strategy. **Journal of Marketing Channels**, 2(2), 1992, p. 79-94.bro
- STEPHAN, U.; HOPP, C. The influence of socio-cultural environments on the performance of nascent entrepreneurs: An instrumental variable approach. **Academy of Management 2012 Annual Meeting, AOM 2012**, [s. l.], p. 957–962, [s.d.].
- TASHAKKORI, A.; CRESWELL, J. W. The New Era of Mixed Methods. **Journal of Mixed Methods Research**, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 3, 2007.
- TELLES, R.; STREHLAU, V. I. **Canais de marketing & distribuição : conceitos, estratégias, gestão, modelos de decisão**. [s.l.] : Saraiva, 2006.
- VAN SAANE, N. et al. Reliability and validity of instruments measuring job satisfaction--a systematic review. **Occupational Medicine**, [s. l.], v. 53, n. 3, p. 191–200, 2003
- VANDER NAT, P. J.; KEEP, W. W. Multilevel marketing and pyramid schemes in the United States: An historical analysis. **Journal of Historical Research in Marketing**, [s. l.], n. 2, p. 188, 2014.
- WAGNER, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. [s.l.] : São Paulo : Saraiva, 2000., 2000.
- WATSON, I. G. F. et al. The Evolution of Marketing Channels: Trends and Research Directions. **Journal of Retailing**, [s. l.], v. 91, n. 4, p. 546–568, 2015.
- WONG, K. K. **Mastering Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem) With Smartpls In 38 Hours**. [s. l.], iUNIVERSE, 2019.

WOTRUBA, T. R. Full-time vs. part-time salespeople: A comparison on job satisfaction, performance, and turnover in direct selling. **International Journal of Research in Marketing**, 7(2), 1990, p. 97-108.

WOTRUBA, T. R. The relationship of job image, performance, and job satisfaction to inactivity-proneness of direct salespeople. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 18(2), 1990, p. 113-121.

WOTRUBA, T. R.; TYAGI, P. K. Motivation to become a direct salesperson and its relationship with work outcomes. **Journal of Marketing Channels**, 2(2), 1992, p. 41-56.

ABEVD - Associação Brasileira De Empresas De Venda Direta. **Dados e informações**. Disponível em: <<https://www.abevd.org.br/noticias-e-informacoes/dados-e-informacoes/>>. Acesso em: 01 mar. 2019.

8. APÊNDICES

8.1. Apêndice A – Questionário Qualitativo (Roteiro)

Q1. Histórico pessoal e profissional

Q2. Início no marketing multinível

Q3. Principais atrativos

Q4. Principais desafios

Q5. Principais motivadores

8.2. Apêndice B – Questionário Quantitativo

Q1. Bem-vindo a nossa pesquisa!

O tema desta pesquisa é o segmento de marketing multinível no Brasil. Estamos interessados em compreender os principais atrativos desse importante canal de vendas. Serão apresentadas a você informações relevantes para identificação desses fatores.

Responda às questões assinalando a alternativa que melhor reflete sua opinião. Não existem respostas certas ou erradas, o que importa é a sua opinião! Os dados coletados serão utilizados em um estudo para discussão em ambiente acadêmico. As respostas serão analisadas de maneira global, garantindo o anonimato de todos os participantes.

Esse questionário deve levar em torno de 5 minutos para ser concluído. Se você desejar entrar em contato com o principal pesquisador desse estudo para discutir esta pesquisa, envie um e-mail para: pesquisa_mml@terra.com.br.

Ao clicar no botão abaixo, você reconhece que sua participação neste estudo é voluntária e que está ciente de que você pode optar por encerrar sua participação no estudo a qualquer momento e por qualquer motivo.

() Eu concordo, começar a pesquisa (1)

() Eu não concordo, não desejo participar (2)

Q6. Gênero:

(...) Masculino (1)

(...)Feminino (2)

Q7. Escolaridade

(...) Nenhuma (1)

(...)Ensino fundamental: 1o. ao 5o. ano (antiga 1a. a 4a. série) (2)

(...) Ensino fundamental: 6o. ao 9o. ano (antiga 5a. a 8a. série) (3)

(...) Ensino médio (4)

(...)Ensino superior (5)

(...)Pós-graduação (6)

Q8. Estado civil

(...) Solteiro(a) (1)

(...) Casado(a) (2)

(...) Separado(a)/Divorciado(a) (3)

(...) Viúvo(a) (4)

(...) Outro (5)

Q9. Há quanto tempo (anos) você atua como empreendedor no marketing multinível?

Q10. Quantas horas por semana você dedica para suas atividades no marketing multinível?

- (...) até 8 horas semanais (menos de 1 dia por semana) (1)
- (...) entre 8 e 16 horas semanais (de 1 a 2 dias por semana) (2)
- (...) entre 17 e 24 horas semanais (de 2 a 3 dias por semana) (3)
- (...) entre 25 e 32 horas semanais (de 3 a 4 dias por semana) (4)
- (...) mais de 32 horas semanais (mais de 4 dias por semana) (5)

Q11. Por favor, informe a sua idade.