

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Motivační působení v MLM systému

Bc. Michaela Kovářová

© 2020 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Michaela Kovářová

Hospodářská politika a správa
Podnikání a administrativa

Název práce

Motivační působení v MLM systému

Název anglicky

Motivational Effect in a Multi-Level Marketing System

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je vytvoření návrhu motivačního systému MLM podniku. Dílčím cílem je analýza současného motivačního systému společnosti.

Metodika

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část vychází z odborné literatury a internetových zdrojů. Popisuje základní pojmy, vazby a souvislosti potřebné pro pochopení problematiky motivace pracovníků a multi-level marketingu (MLM).

Praktickou část práce představuje charakteristika vybraného MLM podniku, analýza stávajícího motivačního systému a návrh nového motivačního systému podniku.

Pro získání potřebných informací jsou použity: dotazníková metoda, řízený rozhovor a analýza interních dokumentů, pro vyhodnocení statistické metody absolutní a relativní četností.

Doporučený rozsah práce

60 – 70

Klíčová slova

multilevel marketing; network marketing; síťový marketing, motivace, stimuly, kariéra, dotazník

Doporučené zdroje informací

GRAHAM-SCOTT, Gini. Úspěch v multilevelovém marketingu. Bratislava: Vydavatelstvo Igor Dráb, 1995. ISBN 80-85441-06-3.

KIYOSAKI, Robert T. a Sharon L. LECHTER. Škola byznysu: pro lidi, kteří rádi pomáhají lidem : osm skrytých hodnot síťového marketingu, spojených s vydáváním peněz. Přeložil Jan BRÁZDA. Hodkovičky: Pragma, 2004. ISBN 80-7205-941-6.

KOLMANOVÁ, Hana. Máte také svůj penězovod?: praktický návod, jak si ve volném čase vytvořit pasivní příjem. Praha: Profess Consulting, 2005, Cesta k finanční svobodě. ISBN 80-725-9024-3.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

TOMAN, Ivo. Jak budovat multi level marketing: kudy cesta vede a kudy ne. 5., upr. vyd. Praha: Taxus International, 2013. ISBN 978-80-87717-99-8.

TOMAN, Ivo. Jak začít multi level marketing: strašák nebo příležitost?. 35. vyd. Praha: Taxus, 2013. ISBN 978-80-87717-98-1.

VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. Moderní management v teorii a praxi. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-143-7.

Základy úspěšného vybudování multi-level marketingové organizace, net-work marketingové organizace, organizace strukturního prodeje: zpracováno na základě podkladů ze seminářů Don Failla "10 napkin presentations" ; z anglického originálu přeložil do češtiny Jan Oščádal. 4. vyd. Přeložil Jan OŠČÁDAL. Brno: Jiří Alman, 2010. ISBN 978-80-87426-11-1.

Předběžný termín obhajoby

2019/20 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Arnošt Traxler, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 27. 2. 2020

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 28. 2. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 21. 03. 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Motivační působení v MLM systému" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 4.4.2020

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Arnoštu Traxlerovi, CSc. za odborné vedení a pomoc při zpracování mé diplomové práce.

Motivační působení v MLM systému

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá řešením motivačního působení v MLM systému. Cílem diplomové práce je vytvořit návrh motivačního systému MLM podniku a analýza současného stavu společnosti. V teoretické části je charakterizován pojem multilevel marketing, historie multilevel marketingu a motivace lidských zdrojů v souvislosti s jejich řízením. V praktické části je analyzován aktuální motivační systém společnosti a pomocí dotazníkového šetření je zjišťováno, jak na distributory daný motivační systém působí. V souvislosti s motivačním systémem se v praktické části zkoumá, zda mají vzdělávací programy společnosti dopad na osobní rozvoj distributorů. V závěru práce jsou shrnuté výsledky dotazníkového šetření a navrhnutá vhodná řešení zjištěných nedostatků.

Klíčová slova: Multilevel marketing, network marketing, síťový marketing, motivace, stimuly, kariéra, dotazník

Motivational Effect in a Multi-Level Marketing System

Abstract

This master thesis is focusing on the motivational effect in a MLM system. The aim of the thesis is to design the MLM company motivation system and analyse the current state of the company. The theoretical part is characterized by the concept of multilevel marketing, the history of multilevel marketing and motivation of human resources in connection with their management. The practical part analyses the current motivation system of the company and the questionnaire survey is used to determine how the distributors are affected by the motivational system. In connection with the motivation system in the practical part, the thesis research if the educational programs of the company have an impact on the personal development of distributors. The conclusion of the thesis summarizes the results of the questionnaire survey and suggested possible solutions to identified shortcomings.

Keywords: Multilevel marketing, network marketing, motivation, incentives, career, questionnaire

Obsah

1 Úvod.....	13
2 Cíl práce a metodika	14
2.1 Cíl práce	14
2.2 Metodika	14
2.2.1 Vymezení zkoumaného souboru.....	14
2.2.2 Metody výzkumu a sběr dat.....	15
2.2.3 Zpracování dat	15
3 Teoretická východiska	16
3.1 Charakteristika MLM systému.....	16
3.1.1 Multi-level marketing	16
3.1.2 Rozdíl mezi franšízou a MLM.....	18
3.1.3 Historie MLM systému.....	19
3.1.4 Pyramida a letadlo	20
3.1.5 Etický kodex přímého prodeje.....	21
3.1.6 Vymezení základních pojmů dle AOP.....	22
3.1.7 Vymezení základních pojmů v MLM dle Richarda Poe.....	22
3.1.8 Výhody a nevýhody přímého prodeje.....	24
3.1.9 Tržby v přímém prodeji v roce 2018	25
3.2 Typy modelů sítí	26
3.2.1 Schody (stair step)	26
3.2.2 Unilevel model.....	27
3.2.3 Klasický a načítací model	27
3.2.4 Binární model	28
3.3 Kiosakiho Cashflow kvadrant.....	29

3.4	Úlohy sponzora	30
3.4.1	Základní činnosti sponzora	30
3.4.2	Budování sítě	31
3.4.3	7 úloh sponzora.....	31
3.4.4	Setkávání se spolupracovníky.....	33
3.5	Řízení lidských zdrojů a jejich motivace	33
3.5.1	Vedení lidí a vůdcovství	34
3.5.2	Teorie vedení lidí	35
3.5.3	Styly vedení	35
3.5.4	Typy spolupracovníků	37
3.5.5	Motivace	38
4	Vlastní práce	42
4.1	Charakteristika podniku	42
4.1.1	Vize a poslání společnosti.....	42
4.1.2	Produkty.....	43
4.1.3	Distribuční centra.....	43
4.1.4	Lékařské grémium	44
4.1.5	Vzdělávání a rozvoj	44
4.2	Typ MLM systému.....	45
4.3	Provizní systém a kariérní postup	45
4.3.1	Odměna za prodej produktů.....	45
4.3.2	Odměna z obrátu bodů v síti	46
4.3.3	Odměna za dosažený kariérní titul.....	47
4.3.4	Motivační program	48
5	Výsledky a diskuze	50
5.1	Rozbor výsledků dotazníkového šetření	50

5.2	Diskuze.....	85
6	Závěr.....	90
7	Seznam použitých zdrojů	91
8	Přílohy	94

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Rozdíl mezi MLM a klasickou distribucí výrobku k zákazníkovi.....	17
Obrázek 2 - Pyramidové schéma	20
Obrázek 3 - Organizační struktura MLM	23
Obrázek 4 - Přímý prodej v ČR - obrat.....	25
Obrázek 5 - Přímý prodej v ČR - počet prodejců	26
Obrázek 6 – Stair step struktura.....	27
Obrázek 7 - Binární struktura	28
Obrázek 8 - Cashflow kvadrant	29
Obrázek 9 - Proces motivace	39
Obrázek 10 - Pohlaví	50
Obrázek 11 - Věk.....	51
Obrázek 12 - Nejvyšší dosažené vzdělání	52
Obrázek 13 - Dosažený kariéerní titul.....	54
Obrázek 14 - Doba působení v MLM.....	55
Obrázek 15 - Důvody vstupu do MLM	56
Obrázek 16 - Hrubé měsíční příjmy	57
Obrázek 17 - Doba posunu na další úroveň.....	58
Obrázek 18 - Zhodnocení adekvátnosti doby postupu.....	59
Obrázek 19 - Zhodnocení zpětné vazby	61
Obrázek 20 - Zpětná vazba, ocenění snahy a dosažené výsledky.....	62
Obrázek 21 - Spokojenost s % odměn	66
Obrázek 22 - Dosažitelnost cílů pro nefinanční odměny.....	67
Obrázek 23 - Snaha o část prodeje produktů	68
Obrázek 24 - Motivace k prodeji části produktů	69

Obrázek 25 - Počet spolupracovníků v síti	70
Obrázek 26 - Kdo je v MLM úspěšnější.....	71
Obrázek 27 - Důvody, proč jsou v MLM lepší muži.....	72
Obrázek 28 - Důvody, proč jsou v MLM lepší ženy	73
Obrázek 29 - Dostatečnost příležitostí ke vzdělávání.....	74
Obrázek 30 - Počty absolvovaných vzdělávacích akcí.....	75
Obrázek 31 - Spokojenost se systémem vzdělávání	76
Obrázek 32 - Interaktivní školení	78
Obrázek 33 - Počty účastníků na školení.....	79
Obrázek 34 - Vnímání vhodnosti vzdělávacích aktivit.....	80
Obrázek 35 - Vnímání dobrého jména společnosti.....	81
Obrázek 36 - Hodnocení otevřenosti komunikace.....	83
Obrázek 37 - Zhodnocení otevřené komunikace	84

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Typy spolupracovníků	37
Tabulka 2 - Základní odměňování	46
Tabulka 3 - Základní provizní a kariérní systém	47
Tabulka 4 - Nadstandardní provizní a kariérní systém	48
Tabulka 5 - Pohlaví.....	50
Tabulka 6 - Věk	51
Tabulka 7 - Nejvyšší dosažené vzdělání.....	52
Tabulka 8 - Typ smluvního partnerství.....	53
Tabulka 9 - Dosažený kariérní titul	53
Tabulka 10 - Doba působení v MLM	54
Tabulka 11 - Důvody vstupu do MLM.....	55
Tabulka 12 - Hrubé měsíční příjmy	57
Tabulka 13 - Porovnání hrubých příjmů u mužů a žen.....	58
Tabulka 14 - Doba posunu na další úroveň	58
Tabulka 15 - Zhodnocení adekvátnosti doby postupu	59
Tabulka 16 - Přednosti systému MLM	60
Tabulka 17 - Zhodnocení zpětné vazby	61

Tabulka 18 - Zpětná vazba, ocenění snahy a dosažené výsledky	62
Tabulka 19 - Způsoby motivace	63
Tabulka 20 - Působení pozitivní motivace	64
Tabulka 21 - Demotivační faktory	65
Tabulka 22 - Spokojenost s % odměn	66
Tabulka 23 - Dosažitelnost cílů pro nefinanční odměny	67
Tabulka 24 - Snaha o část prodeje produktů.....	68
Tabulka 25 - Motivace k prodeji části produktů.....	69
Tabulka 26 - Počet spolupracovníků v síti.....	70
Tabulka 27 - Kdo je v MLM úspěšnější	71
Tabulka 28 - Důvody, proč jsou v MLM lepší muži	71
Tabulka 29 - Důvody, proč jsou v MLM lepší ženy.....	72
Tabulka 30 - Dostatečnost příležitostí ke vzdělávání	73
Tabulka 31 - Počty absolvovaných vzdělávacích akcí	74
Tabulka 32 - Spokojenost se systémem vzdělávání.....	75
Tabulka 33 - Forma vzdělávacích akcí	77
Tabulka 34 - Interaktivní školení.....	77
Tabulka 35 - Počty účastníků na školení	78
Tabulka 36 - Vnímání vhodnosti vzdělávacích aktivit	79
Tabulka 37 - Motivace k dalšímu rozvoji a vzdělávání.....	80
Tabulka 38 - Vnímání dobrého jména společnosti	81
Tabulka 39 - Hodnocení otevřenosti komunikace	82
Tabulka 40 - Zhodnocení otevřené komunikace.....	83

Seznam použitých zkratk

MLM – multilevel marketing

Např. – například

VB – vedlejší body

VI. b. – vlastní body

1 Úvod

Multilevel marketing je v dnešní době často frekventované téma. Každý z nás se s multilevelem v životě alespoň jednou setkal, a přitom ani nemusel tušit, že se o multilevel jedná. Lidé jsou tak rozdělení do dvou skupin, přičemž skupina první zná propracovanost multilevel systému, díky kterému lze dosáhnout vysokých příjmů a hovoří tak o něm jako o vysoce promyšleném podnikatelském konceptu, a skupina druhá, která hovoří o multilevelu negativně ať už proto, že o něm nemá dostatek informací a často ho tak zaměňuje s jeho nelegálními formami, nebo v MLM působili a neuspěli.

V této diplomové práci je řešena problematika multilevel marketingu zaměřená především na motivaci a řízení lidských zdrojů v multilevel společnostech. Správná motivace a řízení jsou jedním z klíčových faktorů úspěšnosti v multilevel marketingu.

Řízením lidských zdrojů by se měla zabývat každá společnost, protože lidské zdroje jsou jedním z nejdůležitějších faktorů rozvoje společnosti. K tomu, aby společnost mohla dále růst, je potřeba zjistit, jaké faktory ovlivňují motivaci zaměstnanců podniku.

Kalench (1995) uvádí, že MLM je klasická forma podnikání, kdy je každý svým pánem a rozhoduje, s kým bude spolupracovat, s jakou společností, jaké výrobky nebo služby bude nabízet a jakou formou je bude nabízet.

Každý by si měl před vstupem do MLM zjistit odpovědi na následující otázky:

1. Jaká je historie firmy a jaké má firma za dobu své existence reference?
2. Jak dlouho firma funguje?
3. Je produkt, který budu nabízet pro moje zákazníky opravdu užitečný?
4. Jak vysoký je vstupní poplatek?
5. Je vstupní poplatek vratný a za jakých podmínek?
6. Co se stane, když budu chtít z MLM odejít? Jaké jsou podmínky pro ukončení činnosti v MLM?
7. Jaké jsou povinnosti plynoucí z členství?
8. Jak dlouho budu ručit za uzavřené smlouvy? Jak vysokou částku provize budu muset vrátit při vypovězení smlouvy?

Toman (2013) uvádí, že díky odpovědím na tyto otázky se posléze snadno odhalí, zda se jedná o klasický multilevel systém či jinou z nelegálních metod jako je pyramida a letadlo.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem práce je specifikovat, co to je multilevel marketing, jaké jsou možnosti motivace v MLM systému ve vybraném podniku a následně navržení případných změn.

2.2 Metodika

Práce je rozdělena na dvě části, na teoretickou a praktickou část. Informace byly čerpány z tuzemské i zahraniční literatury, byly využity internetové zdroje a následně vytvořena literární rešerše. V literární rešerši jsou vymezené základní pojmy používané v MLM a popsány rozdíly mezi různými typy MLM.

Pro porozumění, analyzování a zhodnocení problematiky bylo nutné nastudovat (osvojit si) českou i zahraniční odbornou literaturu, včetně použití informací z webových stránek.

V praktické části byly konkrétní informace získané dotazníkovou metodou a formou řízených rozhovorů. Informace byly vyhodnoceny a na jejich základě vytvořen návrh změn motivace pracovníků MLM.

2.2.1 Vymezení zkoumaného souboru

Aby byly zjištěny potřebné informace, bylo zapotřebí vybrat společnost, ve které bude možné aplikovat výzkum. Zkoumaný soubor představují obchodní partneři MLM společnosti. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 110 respondentů, z toho bylo 79 žen a 31 mužů. Dotazníkové šetření vyplnili respondenti, kteří dosáhli pozic Junior Consultant, Consultant, Senior Consultant, Junior Manager, Manager, Senior Manager, Director, Group Director, Business Director a Country Director.

2.2.2 Metody výzkumu a sběr dat

Dotazník

Pro zhodnocení výzkumu byl použit dotazník (viz Příloha č. 1). Dotazník obsahuje 40 uzavřených a otevřených typů otázek.

Strukturované rozhovory

Cílem strukturovaných rozhovorů bylo zjistit vnímání motivačního působení v MLM systému členy představenstva a člena dozorčí rady. Rozhovory byly využity jako doplněk k informacím získaným z dotazníkového šetření, a které byly zužitkovány v diskuzi.

Čerpání údajů z podnikových písemností

Neméně důležitým zdrojem informací byly interní materiály společnosti, z nichž byly čerpány důležité poznatky o charakteru společnosti, jejím zaměření, způsobu prodeje, motivačního systému a možnosti přivádění nových obchodních partnerů a členů. Tyto materiály byly čerpány především z webových stránek společnosti a z propagačních materiálů, které společnost vydává.

2.2.3 Zpracování dat

Ke každé otázce, na kterou respondenti odpověděli, byla vytvořena tabulka nebo graf, na základě kterých byla zpracována analýza odpovědí dle jednotlivých otázek a jejich výsledky byly popsány v diskuzi. Pro zpracování dat byly využity programy Microsoft Word a Microsoft Excel.

3 Teoretická východiska

3.1 Charakteristika MLM systému

3.1.1 Multi-level marketing

Multi-level marketing (dále MLM) je systém, který je založený na metodě duplikace. Činnost, kterou sponzor vykoná, budou dělat i jeho spolupracovníci, pokud je to sponzor správně naučí. Součástí síťového prodeje (rozšířenější pojem než MLM, který zahrnuje přímý prodej prostřednictvím sítí prodejen nebo distribučních center) je správné porozumění myšlení zákazníka. Pro MLM je důležité, aby zákazník začal sám přemýšlet o tom, jak by sám mohl něco vydělat a co by mohl získat v případě, že si pořídí danou službu nebo produkt (Toman, 2013).

Kotler (2007) uvádí, že trendem dnešní doby je, že se některé společnosti přiklánějí raději k přímému marketingu, který je více zacílen, a díky kterému tak mohou tvořit pevnější vztahy se svými zákazníky.

Clothier (1995, str. 23) definuje MLM následovně: „*Metoda prodeje výrobků přímo spotřebitelům prostřednictvím distributorské sítě, vytvořené z nezávislých distributorů, kteří zaučují další distributory. Příjem je odvozen z maloobchodních a velkoobchodních zisků, které jsou tvořeny platbami za celkový prodej výrobků skupinou distributorů. MLM přináší výhodu, která se nazývá mnohonásobný příjem. Je to forma procentního příjmu, neboť poskytuje v současnosti příjmy za úsilí vynaložené v minulosti*“.

Poe (1998) představuje distributora v MLM jako zprostředkovatele komunikace a zdroj toku informací mezi společnostmi a jejich spotřebiteli.

Základním principem v MLM je, že my jsme úspěšní, pokud pomáháme druhým k tomu, aby i oni byli úspěšní. Jen úspěšná a prosperující síť je dobře finančně ohodnocena (Graham-Scott, 1995).

Další myšlenkou je, že pokud člověk dělá to, co nejlépe umí, tak společnost se pak postará o všechno ostatní (Poe, 1998).

Kalench (1995) uvádí, že MLM je klasická forma podnikání, kdy je každý svým pánem a rozhoduje, s kým bude spolupracovat, s jakou společností, jaké výrobky nebo služby MLM společnosti bude nabízet a jakou formou je bude nabízet. Dodává, že si sami budeme určovat, kde budeme pracovat, jakým stylem budeme pracovat, zda budeme

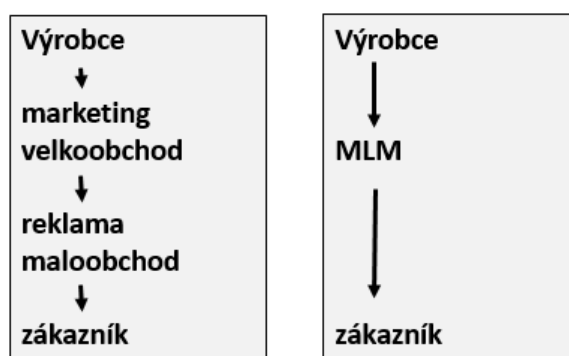
preferovat osobní setkávání nebo online nabídku, zda budeme volit menší skupiny nebo velká shromáždění. Vše závisí pouze na volbě každého z nás, protože my si tvoříme síť.

„Síťový marketing je jakákoli marketingová metoda, která umožňuje nezávislým obchodním zástupcům získávat nové spolupracovníky a z jejich prodeje pobírat provize“ (Poe, 1998, str. 31).

Ludbrook (1999) definuje MLM jako formu network marketingu, který je založen na přímém prodeji, kde samostatní distributoři nakupují od společnosti zboží a dále ho prodávají spotřebiteli za maloobchodní zisk.

MLM se dá přeložit následovně, a to na multi – více a level – úroveň a doslovný překlad na marketing neexistuje. Toman (2013) dále uvedl, že marketing má zabezpečit vhodný způsob nabídky zboží a služeb, za správnou cenu, ve správný čas a na pravém místě konkrétnímu zákazníkovi bez využití prostředníka, jako je velkoobchod a maloobchod. V každé části distribučního kanálu je zapotřebí nezbytně investovat do výroby, skladování, dopravy a zajistit předání výrobku zákazníkovi. Veškeré tyto náklady se poté promíjejí v konečné ceně výrobku. Rozdíl mezi klasickým prodejem a MLM je zobrazen v následujícím obrázku.

Obrázek 1 - Rozdíl mezi MLM a klasickou distribucí výrobku k zákazníkovi



Zdroj: upraveno, Toman, 2013

Při využití MLM systému získává společnost možnost zajistit přesun zboží nebo služby od výrobce k zákazníkovi pomocí jiné strategie. Společnost díky tomu nemusí investovat do reklamy a nevyužité prostředky tak může použít na vzdělávací akce pro své distributory a také na odměny pro nejlepší z nich. Nejprve společnost investuje

do distributorů tak dlouho, dokud nejsou sami schopni postavit si svoji síť a následně zajišťuje pravidelná obchodní a produktová školení pro celou síť (Toman, 2013).

Díky tomu, že se MLM mateřská společnost zabývá podnikatelskými povinnostmi, jako je účetnictví, zpracování dat, nákupem a balením výrobků, zajišťováním podpůrných materiálů a podobně, člověk se tak těmito činnostmi nemusí zdržovat a může se věnovat pouze prodeji výrobků, hledání nových spolupracovníků a využít své časové svobody. Pro někoho může být tak velká časová svoboda výhodou, ale pro někoho může znamenat vyšší riziko, protože například nemá dostatečnou disciplínu a není pro věc tak nadšený (Kalench, 1995).

3.1.2 Rozdíl mezi franšízou a MLM

Mezi MLM a franšízou je velký rozdíl. Franšíza je smluvní vztah, kdy poskytovatel této smlouvy opravňuje nabyvatele smlouvy k provozování specifické podnikatelské činnosti pod jeho obchodním názvem, ochrannou známkou atd. Poskytovatel má právo kontrolovat nabyvatele, jak podniká, a je mu poradcem v jeho podnikatelské činnosti. Licence na franšízu se poskytuje na dobu určitou, v určité geografické oblasti, s využitím názvu poskytovatele a s použitím jeho loga a ochranných známek. Poskytovatel svému nabyvateli poskytuje celkový obchodní koncept a nabyvatel je zavázán k jeho dodržování. Za poskytnutí takové licence je nabyvatel povinen poskytovateli složit kauci a platit pravidelný franšízový poplatek bez ohledu na hospodářský výsledek nabyvatele. Důvodem, proč se nabyvatel pouští do podnikání formou franšízy je možnost získat již hotový a pravděpodobně úspěšný obchodní koncept a tím snížit svá rizika (Loebl, Lukajová, 1994).

Rozdíl mezi franšízou a MLM je ten, že v MLM jsou počáteční náklady na vstup do podnikání minimální. Podnikání formou franšízy je rizikovější než MLM (Kiyosaki, Lechter, 2004).

3.1.3 Historie MLM systému

Historie MLM systému sahá až k počátkům 20. let v USA, kdy byla vyhlášena prohibice. V tu dobu spousta lidí pocítila možnost získat vysoké zisky. Přestože byla zakázána výroba i prodej alkoholu, věděli, že poptávka po alkoholu bude stále vysoká, a proto se snažili vymyslet spolehlivý systém prodeje, aby se o tom příslušníci FBI nedozvěděli, a který se velmi rychle rozšíří a bude dlouhodobý s vysoce motivujícími zisky.

Následně byl sestaven systém odměn, který byl rozdělen do 3 kritérií:

1. kolik kdo prodá,
2. kolik získá spolupracovníků,
3. kolik jím přivedení spolupracovníci sami prodají.

Za několik let musela být prohibice zrušena, jelikož se zjistilo, že se tímto způsobem prodává mnohem více alkoholu než na začátku prohibice (Toman, 2013).

Mezi první společnosti, které začaly využívat MLM systém, patřila společnost California Vitamins, která byla založena v roce 1934 a prodávala potravinové doplňky. Od roku 1939 se začaly tvořit první strategie, díky kterým se vyvinul multilevel marketing a v tom samém roce společnost California Vitamins změnila jméno společnosti na Nutrilite.

Jay Van Andel a Rich DeVos jsou dva distributoři z Nutrilite, kteří se rozhodli z Nutrilite odejít a v roce 1959 založit společnost Amway. Díky Amway se dostal MLM do celého světa. V 70. letech bylo podnikání formou MLM napadnuto Federální obchodní komisí, která se domnívala, že jde o ilegální distribuční systém. Byl vydán tzv. Pyramidový zákon, díky kterému bylo obžalováno přibližně třicet společností včetně Amway. Po čtyřech letech soudních sporů Amway vyhrálo a bylo rozhodnuto, že se nejedná o ilegální pyramidu, a že distribuce výrobků je zcela v souladu se zákonným způsobem prodeje a jde o legitimní podnikatelskou příležitost. Ačkoliv je MLM stále diskutované téma, právě díky společnosti Amway a jejich boje za legalizaci MLM v 70. letech je ho dnes možné využívat a vydělávat si tolik, kolik sám člověk chce (Toman, 2013).

3.1.4 Pyramida a letadlo

Pyramida či letadlo se dají rozeznat podle toho, že při vstupu do systému neexistuje produkt nebo služba nebo existují, ale jsou velmi nekvalitní. Autoři tohoto systému pocházejí z USA. Jedním z prvních představitelů letadla byl ve 20. letech Charles Ponzi, který svůj byznys založil na poštovních poukázkách. První klienti měli získávat odměny ze vstupních poplatků nových investorů. V 70. letech se Glen Turner pokusil o systém, kdy produkt vůbec neexistoval. Odměny klienti získávali pouze za nábor nových spolupracovníků. Ponziho schéma lze specifikovat jako systém, kde investoři svěřují své peněžní prostředky za účelem dalšího zhodnocení provozovateli. Provozovatel ale tyto peněžní prostředky legálně neinvestuje, ale přerozděluje je zpět investorům v domněnce, že se jedná o zisky z investic (Toman, 2013).

Pyramidové schéma, jak z názvu vyplývá, má tvar pyramidy a vzniká tak, že se pod stávající členy přidávají členi noví. Jak následující obrázek vystihuje, základ pyramidy nebo letadla je přivádění nových členů do struktury bez získání zpětné hodnoty formou produktu. Pouze se zde vyplácí odměny díky zaplacení vstupního poplatku nového člena, což není dlouhodobě udržitelný systém. Do sítě se nedostávají peníze z venčí, hlavním zdrojem příjmů jsou peníze jednotlivých členů.

Obrázek 2 - Pyramidové schéma



Zdroj: Panagoda

Hlavním rozdílem mezi MLM a pyramidovými systémy či letadlem je prodej určitého produktu, který má jisté kvality a tím pádem se pojí i s vyšší pořizovací cenou. V případě podvodných systémů je tento produkt vyroben ve velmi nízké kvalitě

nebo případně neexistuje. V pyramidálních systémech se registrace do systému pojí s velmi vysokým vstupním poplatkem, který může být někdy i v řádech desetitisíců korun. Výběrem vysokého registračního poplatku může společnost vyplácet odměny svým členům. Dalším důležitým aspektem pro rozpoznání podvodné struktury je povinnost odebírat výrobky. Žádná MLM společnost si nedovolí ukládat povinnost členům, aby si nakupovali jejich výrobky v dané hodnotě za určité období. V neposlední řadě je potřeba zmínit i registraci nových členů. V pyramidě či v letadlu společnost pouze registruje nové členy kvůli rozšíření své sítě a získání peněžních prostředků pro vyplácení odměn stávajícím členům. V MLM je zapotřebí dosažení zisku při prodeji výrobků či služeb.

3.1.5 Etický kodex přímého prodeje

Definováním etiky přímého prodeje se v České republice zabývá Asociace osobního prodeje (dále jen AOP). V roce 1982 AOP představila a následně implementovala Evropský etický kodex přímého prodeje, který nadále pravidelně aktualizovala, aby odrážel vývoj na trhu. V průběhu let 2014-2016 se sjednocovala legislativa dle nařízeních EU a to přispělo k posílení některá ustanovení, která mohou být nad rámec zákonných požadavků. Další aktualizace proběhla v říjnu 2018, aby byla zajištěna spokojenost a především ochrana zákazníků, podpora poctivé hospodářské soutěže v rámci svobodného podnikání a zlepšení dobré pověsti přímého prodeje (Etický kodex, 2018).

AOP ve svém Etickém kodexu uvádí:

„Kodex platí pro vztahy mezi společnostmi zabývající se přímým prodejem a přímými prodejci na straně jedné a zákazníky na straně druhé. Cílem Kodexu je zajistit spokojenost a ochranu zákazníků, podporovat poctivou hospodářskou soutěž v rámci svobodného podnikání a zlepšovat obecné renomé přímého prodeje, tedy prodávat zákazníkům kvalitní produkty za férových podmínek“ (Etický kodex, 2018).

3.1.6 Vymezení základních pojmů dle AOP

1. Přímý prodej – jde o prodejní způsoby založené na prezentaci produktu zákazníkovi přímým prodejcem mimo obchodní prostory.
2. Zákazník (neboli spotřebitel) je každá fyzická osoba, která nenakupuje produkty za účelem podnikání.
3. Asociace osobního prodeje – jde o Asociaci přímého prodeje.
4. Společnost zabývající se přímým prodejem je subjekt nabízející produkty spojené s jejich ochrannou známkou nebo značkou prostřednictvím distribučního systému, který využívá přímý prodej a jsou součástí AOP.
5. Distribuční systém je způsob, jakým organizace nabízí své produkty k prodeji.
6. Přímý prodejce je fyzická nebo právnická osoba, která využívá distribučního systému společnosti zabývající se přímým prodejem. Přímý prodejce může do systému přivádět nové členy. Přímý prodejce může zastávat funkci nezávislého obchodního zástupce, nezávislého smluvního dodavatele, nezávislého dealera nebo distributora, může být také zástupce se statutem zaměstnance nebo OSVČ.
7. Produkt je každé hmotné i nehmotné zboží nebo služba.
8. Objednávkový formulář je písemný dokument potvrzující objednávku spotřebitele.
9. Nábor jsou činnosti související nabídkou příležitosti stát se přímým prodejcem.
10. Administrátor kodexu je nezávislá osoba, kterou jmenovala AOP za účelem dohledu nad dodržováním Kodexu.
11. Výdělků jsou veškeré příjmy získané prostřednictvím přímého prodeje. Může se jednat o obchodní marži, fixní platby, odměny, bonusy, aj.
12. Obchodní pomůcka je bezplatná forma podpory přímých prodejců za účelem rozšíření nebo rozvoji jejich obchodních činností, a která není určena k prodeji spotřebitelům (Etický kodex, 2018).

3.1.7 Vymezení základních pojmů v MLM dle Richarda Poe

Poe (1998) definoval několik základních pojmů používaných v MLM:

Distributor je osoba, která získá licenci od multilevelové společnosti. Vlastnění licence ji opravňuje k nákupu zboží se slevou, další distribuci zboží a rozvoji vlastní sítě.

Sponzor je osoba, která registruje nové distributory a rozšiřuje si svoji síť. Novým i stávajícím distributorům představuje možnosti tohoto podnikání, marketingový plán, učí je, jak získávat nové obchodní partnery či zákazníky, učí je tvořit si vlastní síť a budovat si tak své podnikání.

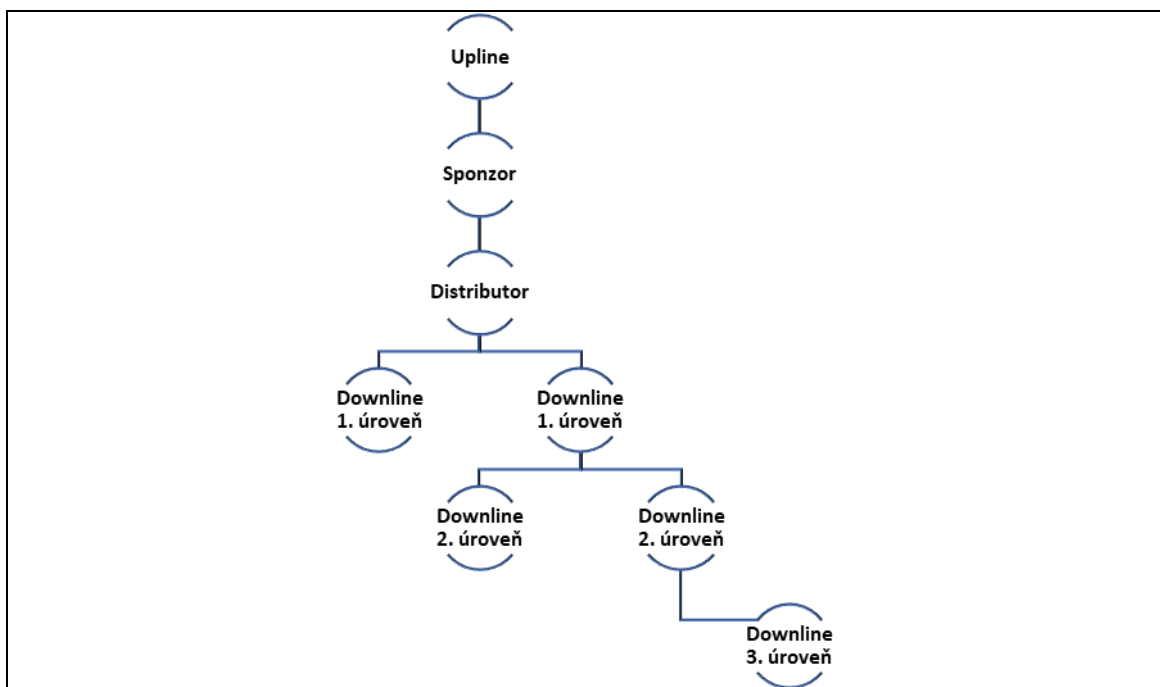
Upline se nachází ve struktuře nad distributorem. Upline může být v jednom okamžiku pro konkrétního distributora i sponzor.

Downline je distributor, který je ve struktuře přímo pod sponzorem nebo přímo pod jedním z přímých obchodních partnerů.

Větev je skupina obchodních partnerů spadající pod jednoho distributora.

Úroveň udává vzdálenost mezi dvěma distributory v rámci sítě. Pokud distributor 1 získá distributora 2, bude distributor 2 na první úrovni distributora 1. V případě že distributor 2 získá distributora 3, bude distributor 3 na první úrovni pro distributora 2 a zároveň na druhé úrovni pro distributora 1. K pochopení kompenzačních plánů je zapotřebí rozumět, co úroveň je, jelikož každý plán má definovaný počet úrovní, ze kterých lze pobírat provize. Počet úrovní je neomezený, avšak počet úrovní, za které jsou vyplácené provize, omezený být může.

Obrázek 3 - Organizační struktura MLM



Zdroj: vlastní zpracování

3.1.8 Výhody a nevýhody přímého prodeje

Výhody přímého prodeje se nacházejí jak na straně prodávajícího, tak na straně kupujícího. Pro prodávajícího přináší podnikání formou přímého prodeje spoustu výhod. Má možnost zajistit si vlastní podnikání s nulovou nebo minimální investicí, přímý prodej může mít jako vedlejší pracovní činnost, je zde větší podpora podnikání žen (téměř z 90 % jsou přímými prodejci v ČR ženy), možnost časové svobody, zajištění odborných vzdělávání a školení ze strany členské firmy na vysoké úrovni, široké spektrum kvalitních produktů, možnost získat osobní uznání a sociálně se rozvíjet a především získat odměnu, která je závislá na osobním výkonu (Etický kodex, 2018).

Toman (2013) dále uvádí, že přímý prodejce má možnost neomezeného růstu příjmu, možnost vyššího zisku v případě získání nových členů, neomezenost šíře a hloubky struktury.

Kiyosaki (2004) tvrdí, že v MLM neexistuje horní hranice příjmů, které může distributor dosáhnout, jako to je v běžném zaměstnání. MLM společnosti nemají v zájmu omezovat výši příjmů distributorů, byly by tak samy proti sobě. Jako další výhodu uvádí více volného času. Z počátku se může zdát, že více volného času nový distributor nemá. To je dáno tím, že většinou je distributor na začátku podnikání stále zaměstnán, tudíž se podnikání věnuje pouze ve volných chvílích. V případě, že se distributor věnuje pouze podnikání, může si obchod, neboli čas který obchodem stráví, naplánovat podle potřeby.

Pro kupujícího je hlavní výhodou, že produkt, který mu je nabízen, je nabízen známou osobou (přímým prodejcem), má možnost si produkty vyzkoušet, otestovat a k tomu získat dostatek potřebných informací a případně i doporučení, dostávají se mu aktuální informace o nových produktech a nabídkách, může si vybrat místo dodání, jsou mu poskytnuty záruční podmínky a možnost vrácení produktů bez finančních ztrát, je zde vysoká úroveň standardů ochrany spotřebitele a dodržování povinností vycházejících z Etického kodexu a stanov AOP (Etický kodex, 2018).

Jednou z nevýhod přímého prodeje je, že zákazník může mít s MLM nepříjemné zkušenosti, proto nebude prodejci věřit a nebude chtít do systému nahlédnout. Může mít obavu, že se jedná o podvodnou strukturu, není obeznámen s rozdílem mezi MLM a pyramidou. Distributor musí zvládat odmítnutí lidí, jak zákazníků, tak i případných obchodních partnerů (Toman, 2013).

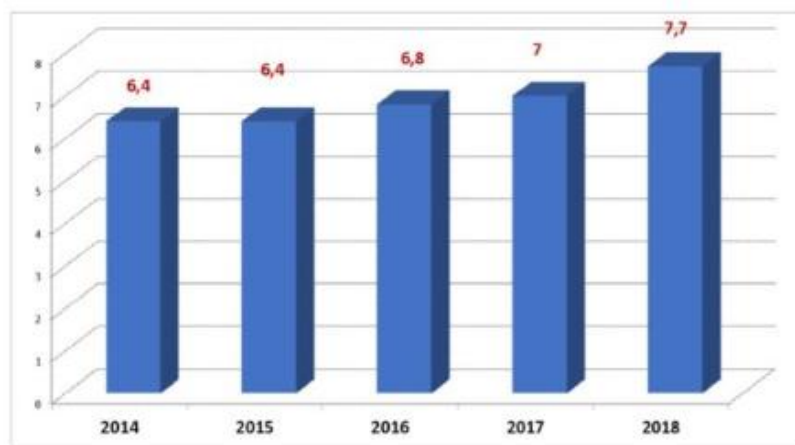
3.1.9 Tržby v přímém prodeji v roce 2018

Dle AOP (Etický kodex, 2018) Světová federace asociací přímého prodeje WFDSA publikovala, že tržby z přímého prodeje globálně dosáhly 192,9 miliard dolarů. Oproti předchozímu roku tedy došlo ke vzrůstu o 1,2 %. Na tomto podílu tržeb se celosvětově podílelo 118,4 milionů přímých prodejců, z toho bylo evidovaných 74 % žen. Mezi 5 nejlepších zemí v oblasti přímého prodeje patří Čína, Spojené státy, Korea, Německo a Japonsko.

V Evropě činil obrat v roce 2018 39,55 miliard dolarů prostřednictvím více než 14,36 milionů přímých prodejců. V České republice dosáhly společnosti obrat zabývající se přímým prodejem v roce 2018 celkem 7,7 miliard Kč, což je proti předcházejícímu roku nárůst o 9,5 %.

Obrázek 4 - Přímý prodej v ČR - obrat

Přímý prodej v ČR – obrat v mld. CZK
(zdroj WFDSA)



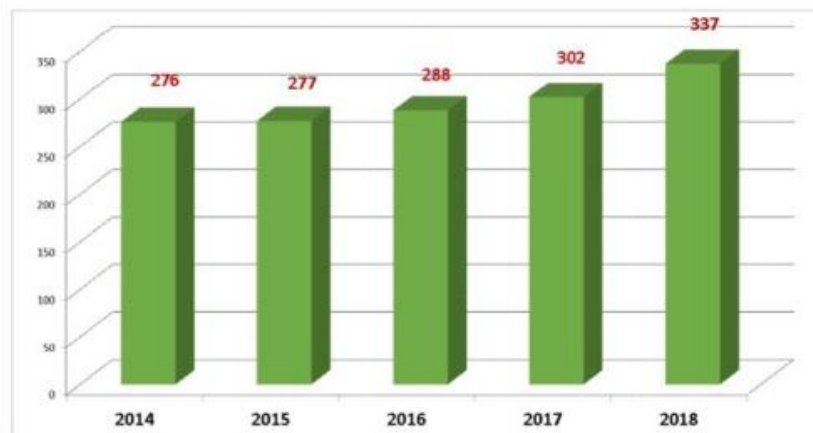
Zdroj: Etický kodex, 2018

V roce 2018 bylo v ČR registrovaných 337 tisíc přímých prodejců. Největší zastoupení prodaných produktů bylo v kategorii kosmetika, osobní péče, výrobky pro domácnost a zboží s dlouhou dobou spotřeby, doplňky stravy a péče o domácnost.

Obrázek 5 - Přímý prodej v ČR - počet prodejců

Přímý prodej v ČR – počet prodejců v tis.

(zdroj WFDSA)



Zdroj: Etický kodex, 2018

3.2 Typy modelů sítí

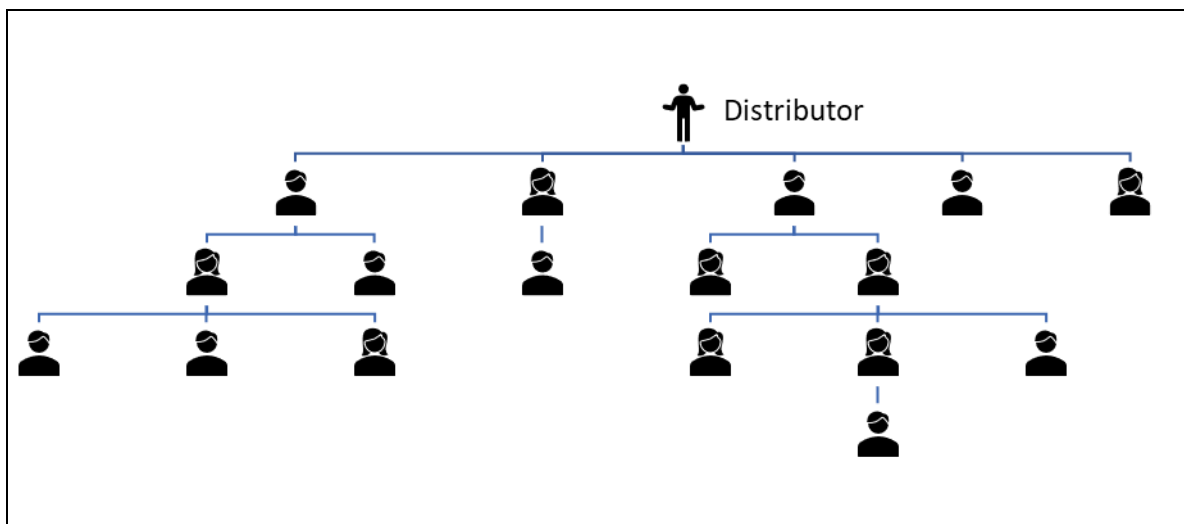
Důležitou otázkou před vstupem do MLM systému je, jaký systém si vybrat. Pro úspěšné vytvoření sítě je třeba mít dostatečně širokou síť, ze které nám plynou provize, a zároveň mít dostatečně hlubokou síť, aby byla zajištěna stabilita sítě. Každá MLM společnost má definovaný typ sítě, ve které jsou jasně stanovená pravidla pro přivádění (zařazování) nováčků do sítě, a zároveň jsou specifikována omezení při vyplácení odměn ze sítě. Příjem, který sponzor získává opakovaně díky své síti, se stává jeho pasivním příjmem (Kolmanová, 2005).

3.2.1 Schody (stair step)

Jde o původní systém, který je nadále využíván nejstaršími MLM společnostmi. Často se ho rozhodnou využívat i nově vznikající společnosti. V tomto modelu je možné vytvořit si strukturu distributorů, kteří jsou v 1. úrovni, může to být jeden distributor, ale také deset a více, tzn. že je možné si vytvořit libovolný počet větví. Distributor je odměňován za celkový objem prodeje, do kterého se počítá jak osobní prodej, tak i objem prodeje obchodních partnerů jednotlivých větví. Dle dosaženého objemu získává

distributor určitou pozici/stupěň, a tím je určena výše jeho odměny. Provize distributor získává z neomezené hloubky. Výhodou je rychlost, jakou je možné získat provizi.

Obrázek 6 – Stair step struktura



Zdroj: vlastní zpracování

3.2.2 Unilevel model

Unilevel model tkví v tom, že distributor smí své získané obchodní partnery řadit pouze přímo pod sebe do jednoho stupně. Šířka skupiny není limitována. Oproti stair step modelu je limitována pouze hloubka skupiny, ze které jsou vypláceny odměny. Může to být cca 5 až 10 linií.

3.2.3 Klasický a načítací model

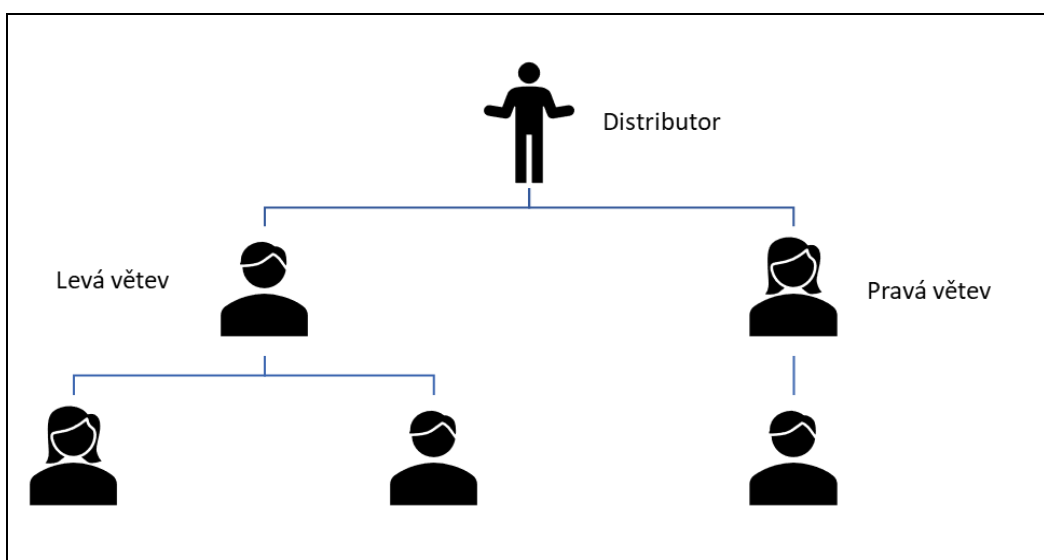
Klasický model spočívá v sečtení bodů za každé období v sítích a na základě algoritmu se vypočtou odměny jednotlivých distributorů. Následně se body za dané období vynulují, nepřenášejí se do dalšího období a v novém období se začíná od nuly.

Další modifikací klasického modelu je načítací model. Jde o to, že body získané v jednom období se načtou i v následujícím období. Distributor, který se v jednom účetním období dostal na určitou bodovou úroveň, již na této úrovni zůstává napořád.

3.2.4 Binární model

Binární model je oproti ostatním modelům mnohem jednodušší na pochopení. V binárním odměňovacím modelu lze vytvořit pouze dvě větve. Každý distributor tedy může pod sebe registrovat dva nové obchodní partnery a ti mohou registrovat opět další dva obchodní partnery. Binární model není limitovaný hloubkou, je třeba pouze zaregistrovat určitý počet distributorů, přičemž je nutné brát zřetel na slabší větev, která může být omezena minimálním počtem distributorů. Prakticky to může vypadat tak, že pokud distributor zaregistruje pouze 2 nové distributory, může tak získat své provize. Pokud by distributor chtěl zaregistrovat další obchodní partnery, musí jít už dále do hloubky a registrovat je pod distributory v 1. linii. V binárním systému se neřeší jednotlivé úrovně, bere se v potaz celkový obrat, který je načítán směrem dolů. Limit je stanoven jako maximální množství obratu, ze kterého mohou být vyplaceny provize v rámci jednoho platebního období (převážně se jedná o týdenní periody).

Obrázek 7 - Binární struktura



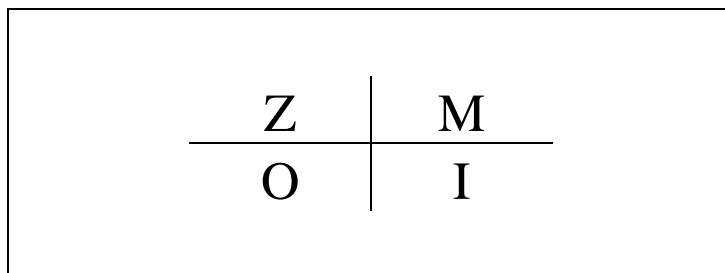
Zdroj: vlastní zpracování

3.3 Kiosakiho Cashflow kvadrant

Kiyosaki (2001) uvádí, že v průběhu našeho profesního života se vždy nacházíme v jednom ze čtyř kvadrantů. Podle Kiyosakiho představuje multilevel marketing jeden z nejrychlejších způsobů, jak se přesunout z levé strany kvadrantu na pravou stranu kvadrantu a tím dosáhnout pasivního příjmu. Na následujícím obrázku jsou zobrazeny jednotlivé kvadranty, kterými Kiyosaki určuje pozici jednotlivce na základě toho, odkud se berou naše peníze. Velká většina se nachází v levé části kvadrantu, to jsou zaměstnanci. Další jsou podnikatelé – živnostníci, kteří podnikají samostatně. Tyto lidé tvoří tzv. aktivní příjem a vyměňují čas za peníze. V pravé části kvadrantu jsou již lidé, kteří získávají peníze z vlastního podniku, nebo kteří investují. Tito lidé naopak tvoří systémy, díky kterým dosahují tzv. pasivního příjmu.

Zaměstnanci a Osoby samostatně výdělečně činné zjednodušeně hledají jistotu a majitelé podniku a investoři hledají finanční svobodu.

Obrázek 8 - Cashflow kvadrant



Zdroj: vlastní zpracování

Z - Zaměstnanec je osoba, které plynou příjmy díky tomu, že chodí každý den do práce, a která vykonává svoji činnost na základě příkazů od svého nadřízeného nebo na základě příkazů majitele podniku. Zaměstnanec získává za plnění úkolů odměnu (měsíční mzdu). Pokud by svoji práci neplnil, o práci by přišel a tím by přišel i o zdroj peněz.

O – Osoba samostatně výdělečně činná je osoba, která si stanovuje sama svoji náplň práce, pracovní dobu a je svým pánem. Jeho příjmy plynou z činnosti, kterou vykonává. Této osobě se může stát, že pár měsíců má vysoké příjmy a několik následných měsíců je bez příjmu nebo má příjem jen minimální.

M – Majitel podniku je osoba, která si založí podnik, osobní nebo kapitálovou společnost, a najme si zaměstnance, kterým bude platit pravidelně mzdu. V případě že majitel podniku dokáže najmout schopné zaměstnance, může jeho podnik prosperovat i bez jeho stálé přítomnosti a tedy nadále vydělává peníze. Dle Kiyosakiho definice majitel podniku pracuje méně, vydělává více, a navíc má dostatek volného času.

I – Investor vydělává peníze díky investování. Peníze vydělávají další peníze. Investor pracovat nemusí, protože peníze mu vydělávají sami. Peníze může získat z investic do nemovitostí, cenných papírů, do drahokamů nebo umění. Riziko může tkvět ve špatné investici a k následné ztrátě veškerých úspor.

3.4 Úlohy sponzora

3.4.1 Základní činnosti sponzora

Stejně jako klasický manažer v podniku by se měl každý sponzor v MLM orientovat na pět základních činností manažera:

1. Stanovení cíle
2. Organizace práce
3. Motivování a komunikace
4. Hodnocení
5. Osobní rozvoj a rozvoj spolupracovníků

Pro MLM je důležité umět si správně stanovit cíle, podle toho usoudit, jaký styl řízení by byl nejvhodnější a vypracovat plány pro dosažení cíle. Dalším krokem je vytvořit si organizaci (neboli síť) pro dosažení těchto cílů. A v neposlední řadě je třeba tyto procesy kontrolovat. Úkolem sponzora je snaha o rozvoj sebe samého, ale také snaha o rozvoj potenciálu svých spolupracovníků (Toman, 2013).

Dalším ze základních kamenů MLM je duplikace. Aby sponzor vydělával dostatek peněz, je třeba, aby svůj obchod naučil své spolupracovníky tak, aby byl snadno duplikovatelný. Způsob vedení schůzek, představování produktů by měl být jednoduchý a jednoznačný, aby byli potenciální spolupracovníci schopni tento byznys zvládat (Toman, 2013).

3.4.2 Budování sítě

Dle Tomana (2013) je důležité pro trvalost výdělků vytvořit stabilní, dostatečně širokou i hlubokou síť. Správný sponzor by měl zvládnout 7 úloh sponzora, které naučí své spolupracovníky, a kteří je budou učit své spolupracovníky. Z počátku radí roztáhnout síť spíše do šířky, aby si sponzor zajistil stabilitu své sítě, a aby sponzor zajistil rozdíl mezi jeho bodovou či procentní úrovní a úrovní jeho přímých spolupracovníků, je pro to důležité tvořit síť také do hloubky.

Sponzor by měl naučit veškeré know-how svého spolupracovníka, dále kontrolovat, jak jeho to jeho spolupracovník učí své přímé spolupracovníky a poté dohlíží na to, zda to jeho spolupracovníci, kteří jsou několik linií pod ním, učí mezi sebou, tzn., že sponzor neučí pouze svého přímého společníka, ale také společníky, kteří jsou v jeho síti (Toman, 2013).

Konzultace jsou důležitou součástí procesu budování sítě pro nového spolupracovníka. Klíčovou osobou je pro nového společníka jeho sponzor, který ho učí, jak se prosadit, jak se stát úspěšným. Je důležité, aby sponzor nováčkovi prezentoval všechno okolo podnikání v MLM v srozumitelné formě, aby tak dosáhl správného procesu duplikace. Správný sponzor svého společníka podporuje v konzultacích i s lidmi, kteří jsou úspěšní i mimo oblast síťového prodeje, aby díky tzv. provozní slepotě nepřišel o kontakt s realitou (Toman, 2013).

Pro rozvoj sítě a vydělávání peněz je důležité přivádět do systému další členy a obchodní partnery. Obraty zajišťují především nově nastupující spolupracovníci. Je to dané tím, že když do systému nastoupí nový společník, sponzor svoji pozornost věnuje právě jemu, učí ho, pomáhá mu, věnuje mu svůj čas místo času na svůj vlastní prodej (Toman, 2013).

3.4.3 7 úloh sponzora

Toman (2013) ve své knize uvádí, že každý sponzor by měl zvládat těchto 7 úloh:

1. úloha – určení si cílů
2. úloha – vytvoření seznamu kontaktů
3. úloha – time management
4. úloha – domlouvání schůzek
5. úloha – rozhovor zacílený na prodej

6. úloha – dosledování
7. úloha – argumentování

Stanovený cíl by měl splňovat určitá kritéria. Měl by být reálný, dostatečně velký, aby bylo dosaženo co největších výsledků, měřitelný, časovaný, kontrolovatelný, konkrétní a nejlépe napsaný.

Dalším krokem je vytvoření jmenného seznamu, který většina sponzorů podceňuje. Pro MLM jsou důležití zákazníci a pomocí jmenného seznamu si sponzor vytváří svoji síť. Je vhodné sepsat si seznam nejbližších, tj. rodina, přátelé, a z většího okruhu to jsou známí a známí známých a ty posléze kontaktovat se svojí nabídkou.

Třetím krokem je určení správného time managementu. To je důležité proto, aby se eliminoval zbytečně volný čas, který mohl být využitý k vydělávání peněz. Každý sponzor by si měl udělat čas na domlouvání schůzek, dosledování a na pravidelné přednášky, porady a školení své společnosti. Týmové porady slouží pro zhodnocení daného týdne/měsíce, zjištění příčin případného neúspěchu a následné vyřešení příčiny.

Ve čtvrtém a pátém kroku se již dostáváme k domlouvání schůzek a k prodejnímu rozhovoru. Sponzor by si měl u domlouvání schůzek uvědomit, že každou domluvenou schůzku nemusí dotyčný přijít, proto je efektivnější, když je sponzor mobilní a na schůzky za svými zákazníky dochází sponzor sám. Při telefonickém kontaktu je dobré navrhnout konkrétní čas a termín schůzky.

Při prodejním rozhovoru je poté potřeba zaměřit se na výhody produktu. Většinu zákazníků v tu chvíli nezajímá, jaké má technické náležitosti daný produkt ale to, co díky němu získá. Úvodní rozhovor by měl být krátký, stručný, jasný a přehledný. Za přibližně 15–20 minut by měl být sponzor schopen vysvětlit, kdo je a jakou společnost zastupuje, co je jeho náplň práce, jaká je základní filozofie a cíle společnosti, jaké výhody přinese zákazníkovi vstup do systému, zda je nutná vstupní investice, jaká je návratnost případné vstupní investice a jaká jsou rizika s tím spojená.

V neposledním kroku by se měl sponzor zaměřit na dosledování. Dosledování spočívá v ukončení prodejního rozhovoru a zjištění, zda se klient rozhodl vstoupit do systému či ne. V případě, že se rozhodl vstoupit, je důležité okamžitě sepsat smlouvy a případně jiné dohody. Pokud se zákazník zdráhá vstoupit do systému, sponzor by neměl odejít „s prázdnou“ a měl by se od zákazníka pokusit sehnat alespoň další kontakty,

kterým by mohl svůj byznys představit. Dle průzkumu je zřejmé, že sponzor má 1. den po prodejním rozhovoru 70 % úspěšnost, 2. – 4. den 23 % úspěšnost a po více jak 5 dnech po prodejním rozhovoru pouze 7 % úspěšnost, proto je důležité, aby se sponzor snažil svého klienta přesvědčit již první den schůzky, kdy je klient natěšený a namotivovaný.

Posledním krokem je argumentování. V tuto chvíli by měl sponzor nechat mluvit klienta, ať vysloví své obavy a pochybnosti. Sponzor má možnost si pomoci tzv. Adenauerovým křížem. Klient si na papír nakreslí velký kříž, kde na levé straně kříže uvede veškeré záporné, které ho napadají a na pravou stranu všechny klady (Toman, 2013).

Poe obchodování v MLM shrnul následovně: *„Síťový marketing je zkrátka skutečný obchod se všemi problémy a nebezpečími skutečných obchodů. Není to loterie. Uspěť znamená vložit spoustu práce, jisté množství peněz a velký díl vytrvalosti. Nestane se to přes noc. Ale budete-li vytrvalí, najdete to, po čem toužíte“ (1998, str. 34).*

3.4.4 Setkávání se spolupracovníky

Pro správné fungování MLM je potřeba dostatečné předávání informací mezi spolupracovníky. Jde o organizovaná setkání, jako jsou porady, meetingy a tréninky.

Sponzor by měl rozlišovat, zda chce uspořádat poradou pro nejaktivnější spolupracovníky nebo chce opravdu poradou pro celou jeho strukturu.

Hromadné meetingy jsou pořádané většinou vedoucím společností. Jedná se o setkání, kde se probírají celofiremní úspěchy a cíle společnosti.

V rámci tréninků pro prodej a tréninků pro budování sítě by se měl sponzor zaměřovat na zlepšení obchodních dovedností, na vedení prodejního rozhovoru spolupracovníka s potenciálním zákazníkem, na asertivitu při jednáních, na nastavení správného time managementu a jiné.

3.5 Řízení lidských zdrojů a jejich motivace

„Někteří personální manažeři považují řízení lidských zdrojů za pouhou řadu hesel nebo staré víno v nových lahvích. Ono skutečně nemůžeme být nic víc a nic méně než jiný název pro personální řízení, ale jak to obvykle cítíme, jeho cena spočívá ve zdůrazňování zacházení s lidmi jako s rozhodujícím zdrojem, jehož řízení je bezprostředním úkolem vrcholového managementu jako součást procesu strategického plánování podniku.

Ačkoliv nejde o novou myšlenku, byla a je jí v mnoha organizacích věnována nedostatečná pozornost“ (Armstrong, 2007, str. 39).

3.5.1 Vedení lidí a vůdcovství

„Manažer je především vedoucím kolektivu spolupracovníků. Svou znalostí metod vedení a motivace lidí zhodnocuje pro organizaci jejich schopnosti, znalosti, dovednosti a užitečné návyky a usměrňuje jejich další profesní a kvalifikační rozvoj“ (Vodáček & Vodáčková, 2006, str. 118).

Vést a koordinovat lidskou práci, jejich činnosti a aktivity je primární činností manažerů na všech úrovních. Náplň práce manažera spočívá ve vedení, usměrňování, motivování a stimulování lidí a přiměnění je k plnění činností, které vedou k dosažení stanoveného cíle. Manažer musí mít přirozenou autoritu a charisma, aby ho ostatní následovali. Mezi mocí a schopností vést lidi je rozdíl v tom, že moc se objevuje i bez schopnosti vést lidi, ale vedení lidí bez známky moci není uskutečnitelné. Vedení a ovlivňování jiných lidí je tvořeno na základě čtyř faktorů. Těmito faktory jsou:

- moc získaná donucením, tj. možnost a právo někoho potrestat,
- moc získaná odměňováním, tj. poskytnutí materiálních i nemateriálních odměn,
- moc legitimní, tj. dosadit člověka do vedoucí funkce,
- moc expertní, tj. spojitost s jinou (vlivnější) osobou (Hálek, 2017).

Hálek (2017) definuje rozdíl mezi manažerem a vůdcem tak, že manažer má být nositelem řízení, zatímco vůdce reprezentuje tvůrčí vedení. Manažer je postavou v organizační struktuře a má zodpovědnost za dosahování cílů v organizaci, kdežto vůdce (lídr) je osoba se specifickými vlastnostmi, například vysoká schopnost sebekontroly spojená s potřebou moci. Lidé jsou schopni následovat takového lídra, u kterého budou přesvědčeni, že bude schopen uspokojit jejich osobní cíle. Pokud manažer dokáže efektivně využívat své znalosti o motivaci podřízených ve svých aktivitách, je větší pravděpodobnost, že se stane lídrem. Každý vůdce by měl umět efektivně využívat svoji moc, umět odhadnout, jak lidi motivovat podle dané situace a v závislosti na čase, umět inspirovat a vytvářet a zajišťovat vhodné podmínky nezbytné pro vysokou výkonnost.

3.5.2 Teorie vedení lidí

Dle McGregora (Wagnerová, 2008) jsou dva způsoby vedení lidí, a to podle teorie XY. Předpokladem této teorie jsou dva krajní modely přístupu nadřízených ke svým spolupracovníkům a hledání rozumné míry mezi těmito extrémy.

Teorie X je platná za předpokladu, že průměrný spolupracovník nemá svoji práci rád a do práce chodí jen kvůli zajištění obživy, vyhýbá se pracovním povinnostem, nevytváří se v práci žádné mezilidské vztahy, nemá žádné vyšší cíle a ambice a upřednostňuje sociální jistoty a klidné podmínky v práci.

Pokud by se vedoucí zaměstnanec setkal s takovým typem zaměstnance, musel by ho vést zcela autoritativně, respektive musel by využít autokratické nebo direktivní vedení.

Teorie Y je opakem zaměstnance definovaného v teorii X. Zaměstnanec dle teorie Y je ve své práci rád, má kladný vztah k práci i ke společnosti, ve které pracuje, práce ho uspokojuje, nebere ji pouze jako nutný zdroj obživy, ale jako místo, kde může uplatnit své schopnosti, znalosti a dovednosti, rád přijímá zodpovědnost za rozhodování.

V tomto případě by vedoucí zaměstnanec zvolil demokratický styl a participativní charakter vedení svých spolupracovníků.

Přestože se v dnešním moderním managementu přiklánějí manažeři směrem k teorii Y, vždy se hledá vhodné řešení pomocí kompromisu obou teorií. Manažer by měl umět zvážit, jakou míru autonomie rozhodování použije, v případě rozdílných podmínek.

3.5.3 Styly vedení

Styl vedení je definován jako vztah nadřízeného pracovníka s jeho podřízenými. Dříve bylo v publikacích uváděno, že nadřízený jedná pouze jedním stylem vedením. V dnešní době se spekuluje nad tím, že nadřízený uplatňuje různé styly vedení dle potřeby, situace, ale také podle toho, s kým konkrétně jedná (Hálek, 2017).

Typy stylů vedení:

Autokratické styly – tyto styly vedení jsou charakterizovány uplatňováním vůle vedoucího pracovníka, který nebere ohled na názory podřízených a jeho jednání je téměř diktátorské. Rozdělují se na:

- Autoritativní styl – vlivnost jedince – u tohoto stylu řízení zneužívá nebo využívá vedoucí pracovník svého postavení;

- Autokratický styl – neomezená vláda jedince – autokratický styl řízení je v jisté míře žádoucí, a to v případě řešení kritických situací, kdy je potřeba rychle jednat a rozhodovat, v případě použití autokratického stylu řízení vůči podřízeným pracovníkům, není to vhodné;
- Diktátorský styl – je charakterizován jako absolutní nezájem vedoucího pracovníka o názory nebo postoje ostatních a uznávání jen sebe samého.

Demokratické styly – je opakem autokratického stylu a je charakterizován oboustranným aktivním jednáním vedoucího pracovníka s podřízeným.

- Demokratický styl – při demokratickém stylu řízení se podřízení podílejí na rozhodovacích procesech společnosti, nejedná se ale o kolektivní rozhodování bez akceptace rozhodovací pravomoci a odpovědnosti vedoucího;
- Participační styl – je řízení, kterého se účastní jednotlivci, a kteří mohou sdílet své názory a myšlenky se zachováním úlohy, která je určena vedoucímu pracovníkovi.

Liberální styly – jde o slabé postavení vedoucího pracovníka, který svým podřízeným dává podstatnou volnost v jednání, je k nim příliš mírný, což zapříčiňuje prosazování vlastních zájmů a cílů, neplnění úkolů, popřípadě úplná anarchie.

- Liberální styl – je to stav, kdy se vedoucí pracovník snaží vyhnout konfliktům s podřízenými a ustupuje před jejich požadavky;
- Pasivní styl – je vyjádřen přílišnou aktivitou podřízených, a naopak pasivitou vedoucího pracovníka;
- Laissez-faire styl – je nevhodný styl řízení, kdy vedoucí pracovník nezasahuje do činnosti svých podřízených (Hálek, 2017).

3.5.4 Typy spolupracovníků

Úspěch sponzora tkví nejen v jeho vlastních schopnostech, ale také ve schopnostech a pílí jeho spolupracovníků. Různé typy osobností spolupracovníků jsou následovné:

Tabulka 1 - Typy spolupracovníků

znalosti	velké	B		A
			C	
	slabé	D		E
		nízká		vysoká
		ochota spolupracovat		

Zdroj: upraveno, Toman, 2013

Typ A je takový spolupracovník, který je dynamický, proto se pro MLM nejlépe hodí.

Typ B je označován jako osamělý bojovník. V prodeji vyniká, ale netvoří si svoji síť. Svému sponzorovi bude tvořit velkou část obrátů sám, ale je také pravděpodobné, že by se mohl stát jedním z nejlepších v případě, že by ho sponzor naučil tvořit si vlastní síť.

Typ C je průměrný spolupracovník. Po čase se z něj může stát typ A nebo typ B.

Typ D je spolupracovník, u kterého si nejsme jisti, zda vydrží a zbytečně s ním ztrácíme čas.

Typ E je tzv. kamarád. Neoplývá mnoho schopnostmi v běžném životě a ani v MLM toho moc nezvládne.

Pokud se bude sponzor věnovat typu D a typu E, obere ho to o spoustu času, který by mohl věnovat spolupracovníkům s větším potenciálem (Toman, 2013).

3.5.5 Motivace

Každá organizace se snaží dosahovat trvale vysoké úrovně výkonu lidí. Hledá nejvhodnější způsob, jak motivovat lidi pomocí takových nástrojů, jako jsou různé stimuly, prémie, odměny, vedení lidí a práce, kterou vykonávají, a pravidel ve společnosti, podle kterých se musí řídit při výkonu své práce. Při vytváření a rozvíjení motivačních procesů chce každá společnost dosáhnout takového pracovního prostředí, které bude v pracovnících vyvolávat výsledky odpovídající očekávání managementu (Armstrong, 2007).

Důvodem, proč se lidé chovají určitým způsobem při práci, s jakým úsilím se práci věnují, je motivace, která je důležitá pro to, aby své zaměstnance povzbuzovala a tím mohou zaměstnanci přispět k plnění cílů společnosti a samozřejmě také k uspokojení jejich vlastních potřeb (Armstrong, 2007; Bedrnová & Nový a kol., 1994).

Předpokladem motivační teorie je dosažení přidané hodnoty pomocí lidského kapitálu, kde hodnota výstupů bude vyšší než náklady na její vytváření. Přidanou hodnotu lze získat díky svobodě jednání a řízení se vlastním úsudkem. Klíčem pro zlepšení výkonnosti společnosti je úsilí, které zaměstnanec vynaloží, a které je úzce spjato s jeho svobodnou vůlí. Aby mohlo motivování fungovat efektivně, je potřeba dostatečně pochopit a poznat, co je ve hře (Armstrong, 2007).

Toman (2013) uvádí ve své knize Jak budovat multilevel marketing kudy cesta vede a kudy ne, že motivování v MLM systému je spjato s vytvořením takového prostředí, ve kterém je dosaženo určité produkce, která vynáší zisk jak společnosti, tak jednotlivým obchodníkům. Sponzor by se měl snažit každého ze svých společníků motivovat, protože úspěch každého jednotlivého společníka je nezbytný pro úspěch celé sítě. Aby mohl být výsledek motivace efektivnější, je potřeba modelovat plánovací cyklus.

Model procesu motivace související s potřebami zobrazuje obrázek č. 9. Potřeba je přání něco získat nebo něčeho dosáhnout. K tomu je nutné si stanovit cíle, díky kterým se uspokojí potřeby a přání, upraví se způsoby chování, které budou směřovat k dosažení stanovených cílů. V případě že byl daný cíl dosažen, potřeba je uspokojena, je zřejmé, že jednání, které vedlo k cíli, se v budoucnosti zopakuje, pokud se objeví podobná potřeba (Armstrong, 2007).

Obrázek 9 - Proces motivace



Zdroj: Armstrong, 2007, upraveno

Cílem manažera je poznání toho, co lidi motivuje. Manažeři by měli pomáhat lidem poznat, jak mohou uspokojit své vlastní potřeby, efektivně využívat svůj potenciál a zároveň pomáhat k dosažení cílů podniku. Aby toho mohl manažer dosáhnout, musí nejdříve zjistit, jaké úkoly chtějí lidé plnit, poznat jejich osobnost a podle toho je motivovat (Hálek, 2017).

Typy motivace

Dle Herzberga a kol. in Armstrong (2007) existují dva typy motivace:

- Vnitřní motivace – je důsledkem zájmů člověka, tj. odpovědnost, schopnost využít a rozvíjet své dovednosti a schopnosti, seberealizace, autonomie.
- Vnější motivace (stimulace) – jedná se o motivaci lidí, která je způsobena vnějšími podněty, jako je navyšování mzdy, pochvala, povýšení, kritika.

Od motivace je nutné odlišit pojem stimulace. Stimulací se rozumí soubor vnějších pobídek, které usměrňují jednání lidí a působí na jejich motivaci. Stimulů je více druhů. Jsou to hmotné stimuly (mzda, vybavení na pracovišti), nehmotné stimuly (čas, uznání,

morální hodnoty), finanční stimuly (zisk, úroky, daň, dividendy, bonusy) a nefinanční (kvalita, pověst) (Hálek, 2017).

V knize *Základy úspěšného vybudování Multi-Level marketingové organizace, Net-Work marketingové organizace, organizace strukturního prodeje* (1994) je uvedeno, že motivace spočívá v tom, že sponzor se snaží svého distributora podporovat, pomáhá mu hledat lidi pro jeho vlastní skupinu a učí ho, jak motivovat jeho obchodní partnery. Sponzor by měl dávat pozor na to, aby v jednu chvíli nepodporoval mnoho lidí. V ten moment by se ztrácela efektivita spolupráce.

Sponzor je pro distributora mentorem a zároveň koučem. Jako kouč se snaží distributora povzbuzovat a snaží se pomoci s řešením problémů. Kouč se snaží svému svěřenci naslouchat, pokládá mu otázky a vytváří prostor pro svěřence, aby sám mohl zjistit, co je pro něj vhodné. Jako mentor mu radí a poskytuje odborná doporučení na základě svých vlastních zkušeností, které by se v budoucnu mohli svěřenci hodit. Kouč se snaží ve svěřenci vzbudit touhu po tvorbě vlastní sítě a podporuje ho v jeho snažení. Důležitou činností mentora je seznamování svěřence s klíčovými osobami (Rosinski, 2009).

Taylor (2011) uvádí, že nejlépe lze namotivovat svůj tým ve struktuře tak, že sami budeme zapálení do celého obchodu. V tu chvíli se stane sponzor pro své distributory magnetem, oni ho budou následovat a především duplikovat činnosti, které sám vykonává. Sami se tak budou zlepšovat a dělat pokroky v byznysu. Důraz příkládá správnému a efektivnímu sponzorování, aby si tak sponzor udržel své distributory a hned na začátku mu většina neodpadla. Taylor také zmiňuje, že by měl sponzor znát nové členy, které jeho distributoři registrovali a přivítat je v týmu s poznámkou, že celý tým jim je k dispozici s pomocí rozjet jejich vlastní byznys. Při takovém telefonátu je vhodné vysledovat, co nový distributor od práce očekává a jak by bylo možné takového distributora „zapálit“ pro spolupráci. Nepsaným pravidlem je, že pokud se bude sponzor svým distributorům málo věnovat, oni se budou málo věnovat svým lidem a celý obchod by tak nemusel vzkvétat, proto je vhodné své lidi povzbuzovat a dodávat jim sebedůvěru.

Vědci tvrdí, že motivace je vlastně dovednost, která se dá naučit, rozvíjet a dále procvičovat stejně jako čtení nebo psaní. K tomu, abychom zvyšovali sebmotivaci, je zapotřebí mít pocit vědomí, že můžeme ovlivňovat své jednání a také své okolí. Pokud bychom měli obojí pod kontrolou, bude nás to motivovat. Důležitým aspektem je

umět se rozhodnout. Je to jeden ze způsobů, jak si dokázat, že máme vše pod kontrolou. I bezvýznamné rozhodnutí v nás vyvolává pocit moci nad sebou samým a pocit výkonnosti. Prvním krokem pro zvýšení motivace je dát lidem možnost volby, která jim dá pocit nezávislosti a sebeurčení (Duhigg, 2016).

Motivace může na člověka působit dvěma směry buď pozitivně, nebo negativně. Oba dva způsoby motivace dokáží člověka motivovat ke splnění stanoveného úkolu, ale přesto jsou zde jisté odlišnosti. V případě že je člověk motivován pozitivně, má pocit, že danou činnost chce vykonávat, chce něco dokázat z vlastní vůle. V případě negativní motivace je člověk do činnosti spíše nucený. Pozitivní motivace vyvolává pocit radosti, kdežto negativní motivace vzbuzuje stres či strach. V ideálním případě by se měla používat především pozitivní motivace a následně, když už není jiná možnost, použít i negativní motivace. Reálně na člověka ovšem působí obě složky motivace kombinovaně. Příkladem může být termín odevzdání diplomové práce. Student chce odevzdat práci s co možná nejkvalitnějším obsahem s vyhlídkou získání akademického titulu, ale zároveň má obavu, že práce nebude oponentem ohodnocena dobře a v případě neúspěchu bude muset státní zkoušky opakovat.

Pozitivní motivační faktor může být úspěšné dosažení určeného cíle, uznání, pochvala, vyhlášení nejlepšího zaměstnance, zvýšení mzdy, prémie, odměny, podíly na zisku, nefinanční odměny (zájezdy, firemní automobil k osobním účelům) atd.

Negativní motivační faktor může být špatná komunikace mezi spolupracovníky, špatné mezilidské vztahy, nedostatečný pocit bezpečí, strach, křik, shazování před ostatními atd. (Forsyth, 2000).

4 Vlastní práce

Již bylo zmíněno, že marketing se zaměřuje na prodej produktů a služeb koncovému spotřebiteli. Úspěch distributora ve společnosti závisí na počtu prodaných výrobků a jeho celkového obratu v síti. Lze tedy konstatovat, že prodej výrobků skrze multi-level marketing je zaměřen především na výkon. V tomto případě je nutné, aby společnost zkoumala motivační faktory působící na její distributory, aby mohla dosahovat stanovených cílů a zároveň mohla rozšiřovat síť distributorů a tedy i uživatelů jejích výrobků.

4.1 Charakteristika podniku

Společnost nechtěla v diplomové práci uvádět její jméno, dále bude tedy uvedena jako společnost XY. Společnost XY byla založena v roce 1993 a jako v jedné z prvních v České republice zavedla MLM, který je od té doby úspěšně používán. Z rodinné společnosti se tak časem stala prosperující mezinárodní společnost, která má pobočky v osmi zemích střední Evropy.

Hlavním důvodem založení společnosti XY bylo prospívat lidem a zároveň vydělávat peníze. Obchod byl pro zakladatele společnosti jeho vášní. Brzy se k němu přidala spousta lidí smýšlejících obdobně jako on. Společně vytvořili systém, kde kromě dobré spolupráce vydělávali i zajímavé peníze.

Základní hodnotou společnosti XY je serióznost. Krátce po založení společnosti bylo založeno i Lékařské grémium sdružující lékaře z nejrůznějších oborů, kteří zaručují serióznost poskytovaných informací a zároveň kvalitu programu péče pro klienty. V současnosti v Lékařském grémiu působí více než 2000 lékařů a odborníků z různých oborů.

4.1.1 Vize a poslání společnosti

Společnost XY má za cíl být nejlepší společností zabývající se prevencí civilizačních onemocnění a zároveň nabízet perspektivní a dlouhodobou podnikatelskou příležitost založenou na principech víceúrovňového marketingu.

4.1.2 Produkty

Doplňky stravy

Přírodní doplňky stravy společnosti XY vyrábí a dodává finská farmaceutická společnost, která patří mezi špičku v oblasti doplňků stravy a zdravé výživy. Výrobky jsou testovány v akreditovaných laboratořích a výsledky těchto testů jsou dozorovány Národní radou zdraví Finska. Doplňky stravy jsou vyráběny z ekologicky čistých surovin a jejich výrobní proces odpovídá Good Manufacturing Practice. Tato farmaceutická společnost považuje výzkum a vývoj za důležitou součást úspěchu a je také držitelem nejvyššího ratingu finanční síly AAA® a dalších certifikátů.

Kosmetika

Společnost XY nabízí svým klientům také několik kosmetických řad. Z Itálie dováží kosmetiku s organickým Aloe Vera a extra panenským olivovým olejem, bez parabenů, alkoholu a parafinů, španělskou kosmetiku, která je skvělá pro zralou pleť a finskou kosmetiku s bylinnými výtažky, jejichž kvalita a šetrné zpracování přináší pleť blahodárné účinky.

Čistící prostředky

V neposlední řadě společnost nabízí i čistící prostředky, které pro ni vyrábí španělská společnost Codina.

4.1.3 Distribuční centra

Každé distribuční centrum má svého vedoucího, který je osobou samostatně výdělečně činnou, a která pracuje na Živnostenský list, tzn. že je to podnikatel, který má oprávnění k výkonu podnikání, podniká sám a na vlastní zodpovědnost. Spolupráce je založena na základě Smlouvy o skladování a obchodním zastoupení.

Vedoucí distribučního centra má za úkol šířit povědomí o společnosti, jeho cílem je společnost zviditelnit na veřejnosti a zajišťovat kvalitní servis pro zákazníky. Měl by to být odborník, který zvládne zákazníkům podat kvalitní informace o produktech, službách a motivačních programech, které společnost nabízí.

Distribuční centra poskytují členům a obchodním partnerům velmi důležité informace. Probíhají zde poradenské služby lékařů a řada dalších akcí, které pořádají obchodní partneři ve spolupráci s vedoucími distribučních center a s centrálou společností.

4.1.4 Lékařské grémium

Společnost XY chtěla svým klientům nabídnout něco unikátního, proto v lednu 1994 založila Lékařské grémium, ve kterém je přes 2000 lékařů a odborníků v různých oborů medicíny. Jejich úkolem je posuzovat účinky jednotlivých produktů a určovat vhodnost jejich užívání pro populaci. Lékaři se také podílejí na vzdělávacích akcích obchodních partnerů a členů.

4.1.5 Vzdělávání a rozvoj

Společnost XY se snaží svým obchodním partnerům a členům nabízet řadu možností, aby mohli prohlubovat své znalosti a dovednosti.

Základní typy školení:

- Produktová školení – základní informace o produktech může distributor zjistit u svého sponzora, v katalogu, případně na přednáškách distribučního centra, seminářích či konferencích;
- obchodní školení – je závislé na dosažené kariérní úrovni obchodního partnera nebo člena, základní informace poskytuje sponzor nebo TOP sponzor.

4.2 Typ MLM systému

Společnost XY používá pro hodnocení výkonnosti distributorů systém Stair step (viz kapitola 3.2 Typy modelů sítí).

V tomto modelu je možné vytvořit si strukturu distributorů, kteří jsou v 1. úrovni, může to být jeden distributor, ale také deset a více, tzn. že je možné si vytvořit libovolný počet větví. Distributor je odměňován za celkový objem prodeje, do kterého se počítá jak osobní prodej, tak i objem prodeje obchodních partnerů jednotlivých větví. Dle dosaženého objemu získává distributor určitou pozici/stupěň, a tím je určena výše jeho odměny. Provize distributor získává z neomezené hloubky.

4.3 Provizní systém a kariérní postup

Provizní systém se u společnosti XY skládá ze 4 částí. Jde o odměnu za vlastní prodej produktů, odměna z obratu v síti, odměna za dosažený kariérní titul a v neposlední řadě motivační program. Při splnění určitých podmínek je možné, aby obchodní partner nebo člen čerpal odměny. Způsob čerpání odměny je u člena a u obchodního partnera rozdílný.

Člen získává odměny za obrat bodů formou slevových poukázek na další nákup. Obchodní partner získává peněžní odměnu, která je mu vyplácena na bankovní účet. Pokud by se jednalo o plátce DPH, odměny si bude obchodní partner fakturovat sám.

4.3.1 Odměna za prodej produktů

V případě že obchodní partner nebo člen nemá jiné distributory ve své síti, může získat marži ve výši 20–30 % z prodeje produktů, zvýhodněně ceny balíčků pro nové obchodní partnery se slevou 35–40 % nebo má možnost získat produkty v akcích (např. 3+1, tj. 25 % sleva).

Příklad odměny za prodej produktů

Distributor v daném měsíci prodal 18 produktů v hodnotě 52 800 Kč. Členská nákupní cena jednoho produktu je 1 800 Kč. Odměnou pro distributora bude rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou produktů, tj. 20 400 Kč.

4.3.2 Odměna z obrátu bodů v síti

Základní odměňování se vypočítá na základě vytvořeného obrátu bez DPH. Podle bodů, kterých distributor dosáhne, mu je vyplácena měsíčně odměna v rozmezí 3 % - 21 % (viz tabulka č. 2).

Tabulka 2 - Základní odměňování

Základní odměňování	
Hranice počtu bodů v měsíci	Dosažená % pozice
0 - 100,0	0 %
100,1 - 300,0	3 %
300,1 - 600	6 %
600,1 - 1200 ,0	9 %
1200,1 - 2400	12 %
2400,1 - 4500,0	15 %
4500,1 - 7000,0	18 %
7000,0 a více	21 %

Zdroj: podnikové písemnosti, upraveno

Příklad odměny z obrátu bodů v síti

Sponzor má ve své síti 3 spolupracovníky. Všichni 4 nakoupí produkty v hodnotě 720 bodů, tj. 2 880 bodů. Sponzor tedy dosahuje dle tabulky č. 2 pozice 15 %. Jeden bod činí přibližně 50 Kč.

Pokud distributor nakoupil produkty v hodnotě 720 bodů, dostává se na 9 % pozici. Odměna pro tohoto distributora se vypočítá následovně: 720 bodů x 50 Kč x 9 %, tj. 3 240 Kč. Dohromady si spolupracovníci vydělají 9 720 Kč.

Odměnu ze sítě pro sponzora lze jednoduše vypočítat jako rozdíl odměny ze sítě pro skupinu (2 880 bodů x 50 Kč x 15 %) a odměny vyplacené distributorům v síti (720 bodů x 50 Kč x 9 %). Sponzor získá odměnu 11 880 Kč.

Druhý způsob výpočtu odměny z obrátu bodů v síti je výpočet meziprovizie. Vlastní odměna pro sponzora se vypočítá jako násobek jeho vlastních bodů, Kč za bod a % pozice, tj. 720 x 50 Kč x 15 %. Meziprovizie je rozdíl mezi procentní odměnou, které dosáhl sponzor a procentními odměnami, kterých dosáhli distributoři.

Pokud tedy sponzor dosáhl 15 % provize a distributoři dosáhli 9 % provize, sponzor dostane rozdíl 6 % z obratu. Výpočet meziprovizí je 3 x 720 bodů x 50 Kč x 6 %. Po sečtení vlastní odměny a odměny ze sítě se opět dostaneme na výsledek 11 880 Kč.

4.3.3 Odměna za dosažený kariérní titul

Společnost rozlišuje tzv. základní kariéru a nadstandardní kariéru. Základní kariéra zahrnuje kariérní titul a kariérní bonus. To je možné získat, pokud distributor během 3 měsíců po sobě jdoucích splní konkrétní pozici (viz tabulka níže), sám vytvoří obrat minimálně 30 vlastních bodů a získá určitý počet vedlejších bodů (bodů ze sítě).

Tabulka 3 - Základní provizní a kariérní systém

Kariérní titul	Hladina obratu v bodech	Hladina obratu v %	Minimální počet bodů	Kariérní bonus
Director	7 000,1 b	21 %	30 vl. b., 2 800 VB	30 000 Kč
Senior Manager	4 500,1 b	18 %	30 vl. b., 1 800 VB	20 000 Kč
Manager	2 400,1 b	15 %	30 vl. b., 900 VB	10 000 Kč
Junior Manager	1 200,1 b	12 %	30 vl. b., 600 VB	5 000 Kč
Senior Consultant	600,1 b	9 %	30 vl. b., 300 VB	3 000 Kč
Consultant	300,1 b	6 %	30 vl. b., 180 VB	2 000 Kč
Junior Consultant	100,1 b	3 %	30 vl. b., 40 VB	1 000 Kč

Zdroj: podnikové písemnosti, upraveno

Nadstandardní kariéra je určena pro Top obchodní partnery, kteří sami dosáhli 21% úrovně, a kteří mají v první linii další 21% obchodní partnery. Kariérní titul z nadstandardní kariéry může distributor získat v případě, že během 3 měsíců po sobě jdoucích splní konkrétní % pozici, sám udělá obrat minimálně 30 bodů a získá určitý počet vedlejších bodů. Kariérní bonus může distributor získat, pokud 6x splní všechny podmínky za uvedené období.

Tabulka 4 - Nadstandardní provizní a kariérní systém

Kariérní titul	Hladina obratu v % a minimální počet bodů	Kariérní bonus
Senior Diamond Leader	21 % a 9x 21 % skupina	100 000 Kč
	30 vl. b., 600 VB	
Diamond Leader	21 % a 8x 21 % skupina	100 000 Kč
	30 vl. b., 600 VB	
Junior Diamond Leader	21 % a 7x 21 % skupina	100 000 Kč
	30 vl. b., 600 VB	
Golden Leader	21 % a 6x 21 % skupina	100 000 Kč
	30 vl. b., 600 VB	
Silver Leader	21 % a 5x 21 % skupina	100 000 Kč
	30 vl. b., 600 VB	
Bronze Leader	21 % a 4x 21 % skupina	100 000 Kč
	30 vl. b., 1 200 VB	
Country Director	21 % a 3x 21 % skupina	100 000 Kč
	30 vl. b., 1 200 VB	
Business Director	21 % a 2x 21 % skupina	100 000 Kč
	30 vl. b., 1 200 VB	
Group Director	21 % a 1x 21 % skupina	100 000 Kč
	30 vl. b., 2 400 VB	

Zdroj: podnikové písemnosti, upraveno

4.3.4 Motivační program

Dalšími motivačními složkami, které společnost XY nabízí, jsou cestovní zájezdy a věcné motivace.

Po splnění stanovených podmínek má každý distributor možnost získat letní zájezd v hodnotě 60 000 Kč či zimní zájezd v hodnotě 90 000 Kč, ve kterém jsou zahrnuté letenky včetně ubytování a stravy.

Z věcných motivací společnost to jsou vlastní vizitky, odměna v hodnotě 15 000 Kč na notebook, telefon, tablet či jiné zařízení, odměna v hodnotě 35 000 Kč na vybavení kanceláře, automobil nižší třídy v hodnotě 150 000 Kč, automobil střední třídy v hodnotě 300 000 Kč nebo luxusní automobil v hodnotě 900 000 Kč.

Společnost má v pravidlech uvedeno, že systém odměn se čerpá od nejnižší po nejvyšší odměnu a po vyčerpání je možné, aby se distributor do motivačního programu zapojil znovu. Motivační program se vyhodnocuje každé pololetí.

Příklad motivačního programu

Za každého nového Junior Consultanta v první linii získá distributor 1 extra bod, který je součástí pouze motivačního programu, nikoliv základního provizního a kariérního systému. Aby se mohl nový distributor stát Junior Consultantem, musí 3 měsíce po sobě vytvořit obrat alespoň 100,1 bodů (3 % odměny z obratu, viz kapitola 4.3.3).

Distributor usilující o získání odměny (např. kufru) musí získat 6 extra bodů, tedy přivést do systému 6 nových distributorů a během 3 měsíců jim pomoci dostat se a udržet se na pozici Junior Consultanta.

5 Výsledky a diskuze

5.1 Rozbor výsledků dotazníkového šetření

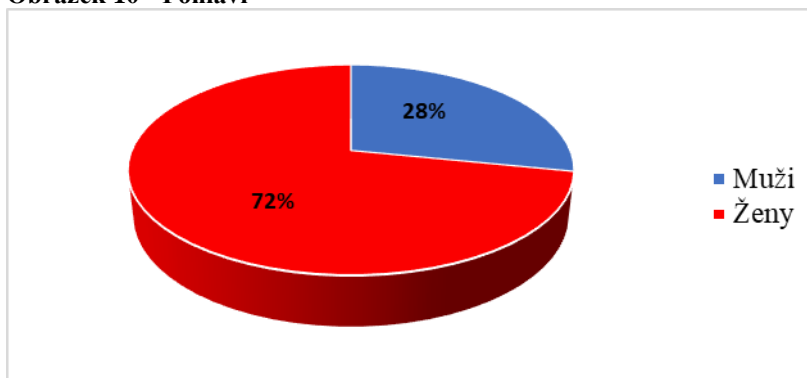
Otázka č. 1: Pohlaví

Tabulka 5 - Pohlaví

Odpověď	Počet	%
Muži	31	28 %
Ženy	79	72 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 10 - Pohlaví



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Průzkumu společnosti XY se účastnilo celkem 110 obchodních partnerů. Z toho bylo 79 žen, které tvoří 72 % a 31 mužů, kteří tvoří 28 % z celkového počtu dotázaných.

Otázka č. 2: Věk

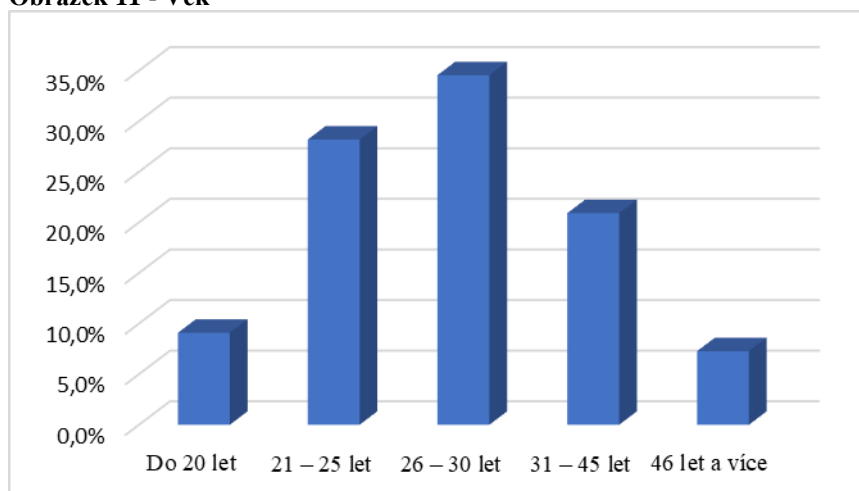
Tato otázka rozřazuje respondenty do jednotlivých věkových kategorií, které jsou zobrazeny na následujícím obrázku.

Tabulka 6 - Věk

Odpověď	Počet	%
Do 20 let	10	9,1 %
21 – 25 let	31	28,2 %
26 – 30 let	38	34,5 %
31 – 45 let	23	20,9 %
46 let a více	8	7,3 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 11 - Věk



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Největší zastoupení zde mají respondenti ve věku 26 – 30 let, a to 34,5 %. Další větší skupinou jsou respondenti ve věkovém rozmezí 21 – 25 let, kteří zastupují 28,2 %. Na třetí příčce se umístili respondenti ve věku 31 – 45 let, kteří jsou zastoupeni z 20,9 %. V neposlední řadě dotazník vyplnilo 9,1 % respondentů ve věku do 20 let a 7,3 % starších 46 let.

Otázka č. 3: Nejvyšší dosažené vzdělání

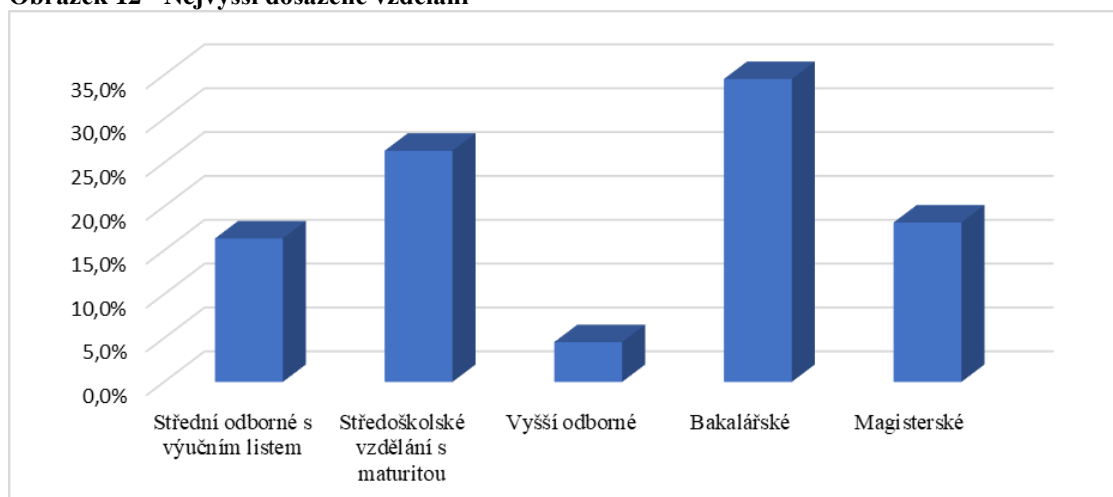
V otázce č. 3 bylo posuzováno nejvyšší dosažené vzdělání respondentů.

Tabulka 7 - Nejvyšší dosažené vzdělání

Odpověď	Počet	%
Základní	0	0,0 %
Střední odborné s výučním listem	18	16,4 %
Středoškolské vzdělání s maturitou	29	26,4 %
Vyšší odborné	5	4,5 %
Bakalářské	38	34,5 %
Magisterské	20	18,2 %
Doktorské	0	0,0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 12 - Nejvyšší dosažené vzdělání



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Dle dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 38 respondentů (tj. 34,5 %) dosáhlo bakalářského stupně studia. Středoškolské vzdělání s maturitou získalo 29 respondentů (tj. 26,4 %). Magisterský titul získalo 20 respondentů (tj. 18,2 %). Středoškolské vzdělání s výučním listem vlastní 18 respondentů (tj. 16,4 %) a vyšší odborné vzdělání dokončilo 5 respondentů (tj. 4,5 %). Respondenti se základním či postgraduálním vzděláním se dotazníkového šetření neúčastnili.

Otázka č. 4: Vyberte, prosím, typ smluvního partnerství, které jste uzavřel/a.

Tabulka 8 - Typ smluvního partnerství

Odpověď	Počet	%
Obchodní člen	0	0 %
Obchodní partner	110	100 %

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

100 % dotazovaných odpovědělo, že jsou registrovanými obchodními partnery společnosti.

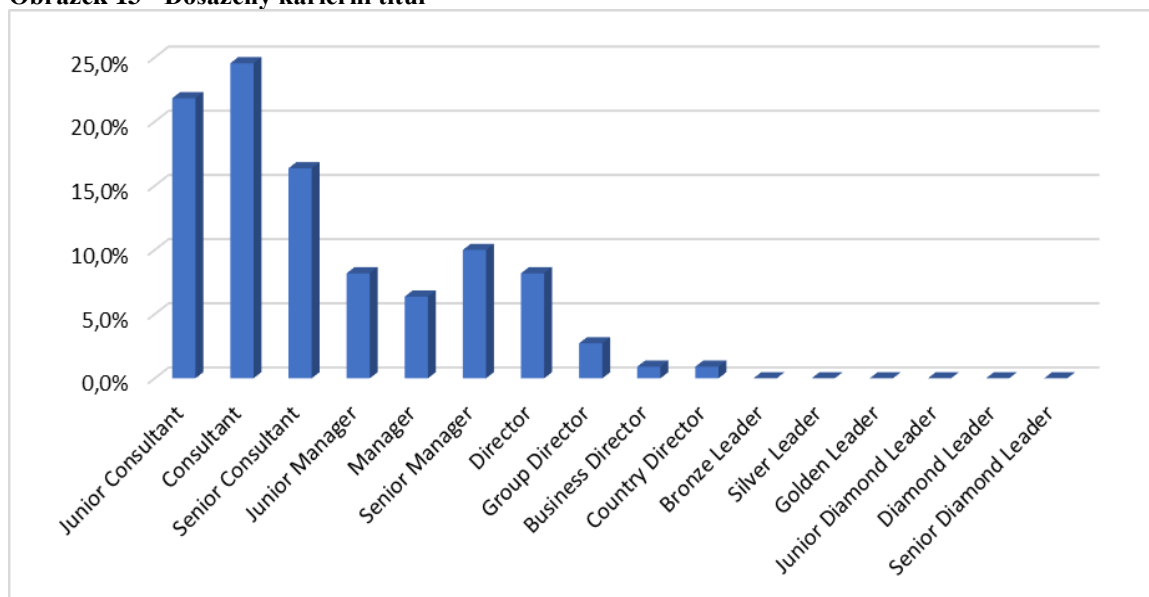
Otázka č. 5: Jakého kariérního titulu jste v MLM zatím dosáhl/a?

Tabulka 9 - Dosážený kariérní titul

Odpověď	Počet	%
Junior Consultant	24	21,8 %
Consultant	27	24,5 %
Senior Consultant	18	16,4 %
Junior Manager	9	8,2 %
Manager	7	6,4 %
Senior Manager	11	10,0 %
Director	9	8,2 %
Group Director	3	2,7 %
Business Director	1	0,9 %
Country Director	1	0,9 %
Bronze Leader	0	0,0 %
Silver Leader	0	0,0 %
Golden Leader	0	0,0 %
Junior Diamond Leader	0	0,0 %
Diamond Leader	0	0,0 %
Senior Diamond Leader	0	0,0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 13 - Dosažený kariérní titul



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Společnost XY má rozdělené kariérní tituly do 16 pozic. Dotazníkové šetření se zúčastnilo 27 respondentů (tj. 24,5 %) na pozici Consultant, 24 respondentů (tj. 21,8 %) na pozici Junior Consultant, 18 respondentů (tj. 16,4 %) na pozici Senior Consultant, 11 respondentů (tj. 10 %) na pozici Senior Managera, 9 respondentů (celkem 16,4 %) na pozici Junior Manager a Director a 7 respondentů (tj. 6,4 %) na pozici Manager. Pozici Group Director získali 3 respondenti (tj. 2,7 %) a na každou z pozic Business Director a Country Director odpověděl 1 respondent (celkem 1,8 %).

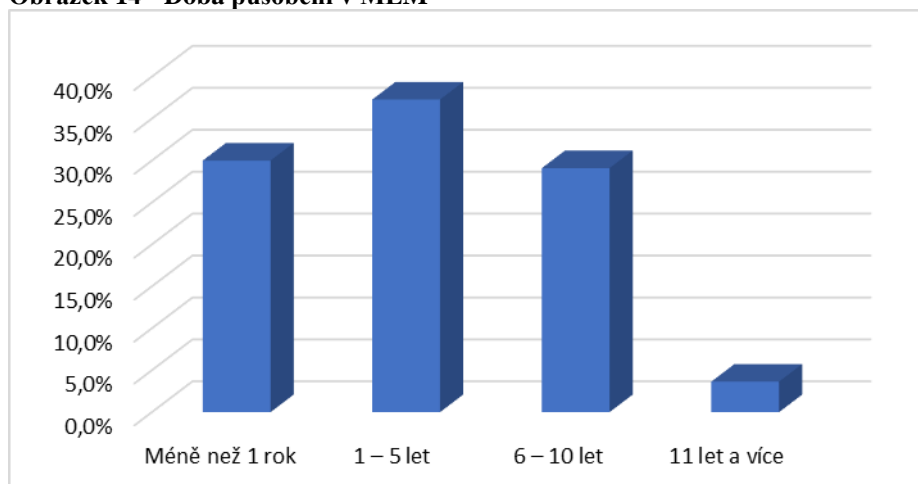
Otázka č. 6: Jak dlouho působíte v MLM společnosti?

Tabulka 10 - Doba působení v MLM

Odpověď	Počet	%
Méně než 1 rok	33	30,0 %
1 – 5 let	41	37,3 %
6 – 10 let	32	29,1 %
11 let a více	4	3,6 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 14 - Doba působení v MLM



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Na otázku, jak dlouho respondent působí v MLM, odpovědělo 41 respondentů (tj. 37,3 %), že ve společnosti působí 1 rok až 5 let, 33 respondentů (tj. 30 %) je ve společnosti méně než 1 rok, 32 respondentů (tj. 29,1 %) zde působí 6 až 10 let. Pouze 4 respondenti ze 110 (tj. 3,6 %) uvedlo, že se společností spolupracuje více než 10 let.

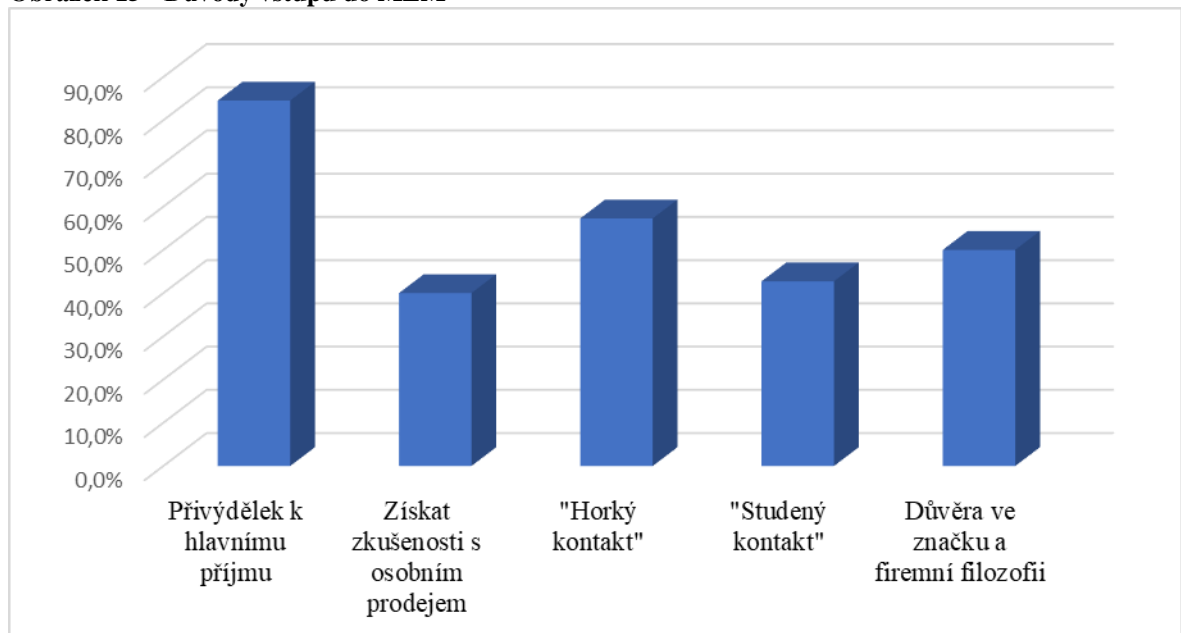
Otázka č. 7: Jaké byly důvody pro vstup do MLM? (možnost zaškrtnout více odpovědí)

Tabulka 11 - Důvody vstupu do MLM

Odpověď	Počet	%
Přivýdělek k hlavnímu příjmu	93	84,5%
Získat zkušenosti s osobním prodejem	44	40,0%
Do systému mě přivedl známý/kamarád/rodinný příslušník apod. (horký kontakt)	63	57,3%
Byl/a jsem náhodně osloven/a obchodním partnerem (studený kontakt)	47	42,7%
Důvěra ve značku a firemní filozofii (dobrá zkušenost s produktem/službou)	55	50,0%
Dobry systém vzdělávání pro sebezdokonalování	0	0,0%

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 15 - Důvody vstupu do MLM



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Na otázku, jaké byly důvody pro vstup do MLM, měli respondenti možnost zaškrtnout více odpovědí. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že hlavním důvodem vstupu do MLM je pro 93 respondentů (tj. 84,5 %) získat přívýdělek k hlavnímu příjmu. 55 respondentů (tj. 50 %) důvěřuje značce společnosti. Uvedli, že se značkou měli pozitivní zkušenosti. Pro 44 respondentů (tj. 40 %) bylo důvodem vstupu získat zkušenosti s osobním prodejem.

Dále 63x respondenti uvedli, že pro vstup do MLM je přesvědčil jejich známý, kamarád či rodinný příslušník. Ze 110 respondentů byla tedy více než 1/2 respondentů přivedena díky tzv. horkému kontaktu. Dalších 47 respondentů přivedl do systému jiný obchodní partner společnosti, což je 43 % ze 110 dotázaných.

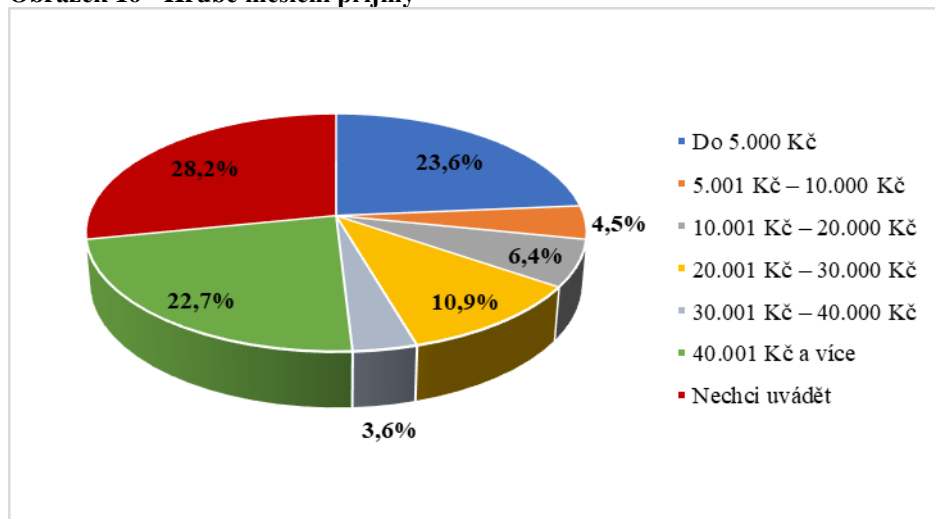
Otázka č. 8: Jakých hrubých měsíčních příjmů dosahujete?

Tabulka 12 - Hrubé měsíční příjmy

Odpověď	Počet	%
Do 5.000 Kč	26	23,6 %
5.001 Kč – 10.000 Kč	5	4,5 %
10.001 Kč – 20.000 Kč	7	6,4 %
20.001 Kč – 30.000 Kč	12	10,9 %
30.001 Kč – 40.000 Kč	4	3,6 %
40.001 Kč a více	25	22,7 %
Nechci uvádět	31	28,2 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 16 - Hrubé měsíční příjmy



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

V otázce č. 8 bylo cílem zjistit, jakých příjmů respondenti dosahují. 31 respondentů se rozhodlo svůj příjem neuvádět. Příjmy do 5 000 Kč si vydělává měsíčně cca 24 % respondentů, do 10 000 Kč si vydělává 4,5 % respondentů, 6,4 % respondentů udalo, že jejich příjmy se pohybují mezi 10 000 Kč a 20 000 Kč. Odměnu ve výši 20 000 Kč až 30 000 Kč má 10,9 % dotazovaných. Do 40 000 Kč si vydělávají pouze 3,6 % respondentů a 22,7 % si měsíčně vydělává více než 40 000 Kč.

Po podrobnější analýze vyplněných odpovědí bylo možné jednotlivé odpovědi na otázku č. 8 rozdělit na odpovědi jednotlivých mužů a žen. Rozdělení je zobrazeno v následující tabulce.

Tabulka 13 - Porovnání hrubých příjmů u mužů a žen

Odpověď	Počet	Muži	%	Ženy	%
Do 5.000 Kč	26	9	35%	17	65%
5.001 Kč – 10.000 Kč	5	1	20%	4	80%
10.001 Kč – 20.000 Kč	7	6	86%	1	14%
20.001 Kč – 30.000 Kč	12	4	33%	8	67%
30.001 Kč – 40.000 Kč	4	3	75%	1	25%
40.001 Kč a více	25	10	40%	15	60%

Zdroj: vlastní zpracování

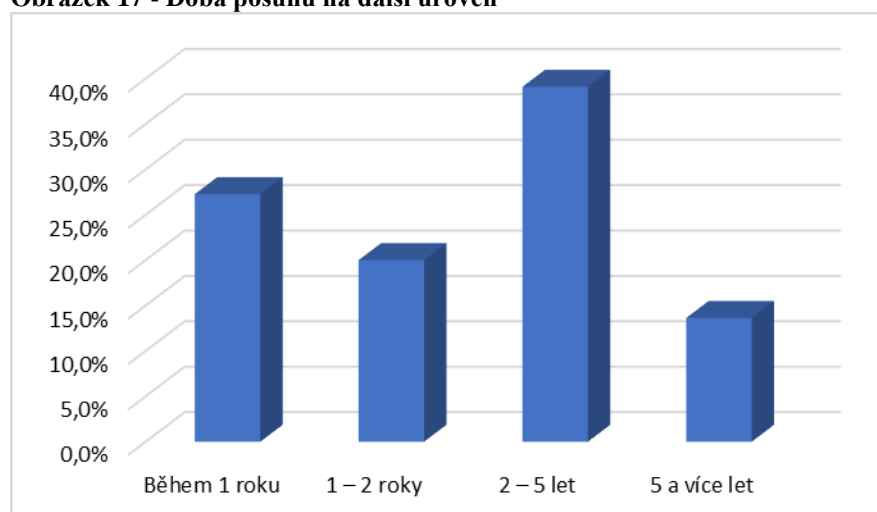
Otázka č. 9: Po jaké době jste se dostal/a na Vaši aktuální úroveň?

Tabulka 14 - Doba posunu na další úroveň

Odpověď	Počet	%
Během 1 roku	30	27,3%
1 – 2 roky	22	20,0%
2 – 5 let	43	39,1%
5 a více let	15	13,6%

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 17 - Doba posunu na další úroveň



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Otázka č. 9 souvisí s otázkou č. 5. Respondenti uvedli, že 30 z nich (tj. 27,3 %) se na aktuální úroveň dostalo během 1 roku, 22 z nich (tj. 20 %) pozice dosáhlo během 2 let působení, 43 respondentů (tj. 39,1 %) svoji pozici získalo během 5 let a 15 z nich (tj. 13,6 %) se na danou pozici dostalo po 5 a více letech.

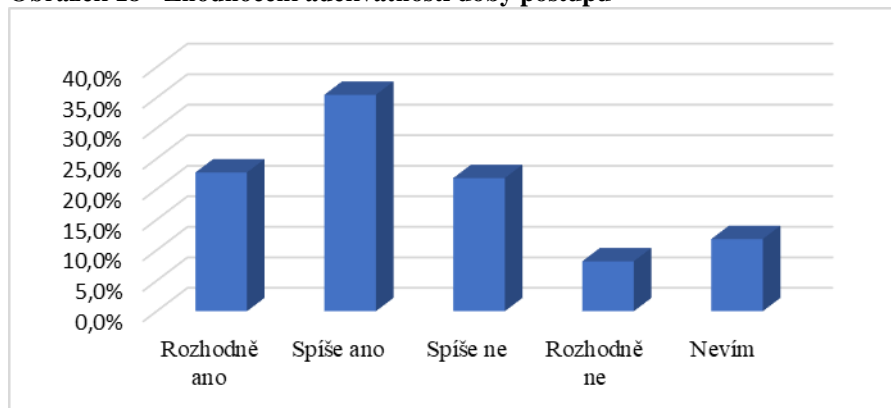
Otázka č. 10: Přejde Vám doba postupu na další level adekvátní?

Tabulka 15 - Zhodnocení adekvátnosti doby postupu

Odpověď	Počet	%
Rozhodně ano	25	22,7 %
Spíše ano	39	35,5 %
Spíše ne	24	21,8 %
Rozhodně ne	9	8,2 %
Nevím	13	11,8 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 18 - Zhodnocení adekvátnosti doby postupu



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Téměř 1/5 respondentů (tj. 22,7 %) uvedla, že doba postupu na další level je dle jejich názoru rozhodně adekvátní, více než 35 % dotázaných s uvedeným výrokiem spíše souhlasí. Další 1/5 respondentů (tj. 21,8 %) se doba postupu na další level spíše nezdá být adekvátní a 9 respondentů (tj. 8,2 %) rozhodně nesouhlasí s tím, že doba

postupu na další level byla adekvátní. Na tuto otázku nechtělo odpovědět 13 respondentů (tj. 11,8 %).

Otázka č. 11: Za jakých okolností by byla uvedená doba adekvátní?

Výsledky:

Otázka č. 11 byla doplňkovou otázkou k otázce č. 10 a nebyla povinná. Na otázku žádný z respondentů neodpověděl.

Otázka č. 12: Co se Vám nejvíce líbí v systému MLM (max 3 možnosti)?

Tabulka 16 - Přednosti systému MLM

Odpověď	Počet	%
Finanční ohodnocení v jednotlivých úrovních kariérního žebříčku	110	100,0 %
Být svým pánem	74	67,3 %
Dobrá pocit, že můžu někomu pomoci (zdraví, finanční stránka)	46	41,8 %
Osobní uznání (vyhlášení „Nejlepších“ na celofiremních konferencích, pochvala na týmových poradách)	32	29,1 %
Flexibilita pracovní doby	27	24,5 %
Získání věcné nebo cestovní motivace (automobil, dovolená, ..)	24	21,8 %
Osobní kontakt s různými typy zákazníků	9	8,2 %
Účast na konferencích/školeních	8	7,3 %
Jasný kariérní plán a možnost postupu na vyšší úroveň	0	0,0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

V otázce č. 12 měli respondenti za úkol vybrat maximálně 3 možnosti. Všichni respondenti (tj. 110 respondentů a 100 % shod z výběru možných odpovědí) se shodli na tom, že nejvíce se jim v MLM systému líbí finanční ohodnocení v jednotlivých úrovních kariérního žebříčku. Druhou nejčastější odpovědí zde byla odpověď „Být svým pánem“. Tuto odpověď vybralo 74 respondentů (tj. 67,3 %). Jelikož se jedná o společnost, která se zabývá prodejem přírodních potravinových doplňků stravy, bylo očekávatelné, že si aspoň někteří respondenti vyberou možnost „Dobrá pocit, že můžu někomu pomoci (zdraví, finanční stránka)“. Odpověď zaškrtnulo 46 respondentů

(tj. 41,8 %). Osobní uznání je důležité pro 32 respondentů (tj. 29,1 %). Flexibilita pracovní doby je důležitá pro 27 respondentů (tj. 24,5 %). Respondentů, kteří se zajímají o získání věcné nebo cestovní motivace, jako je automobil nebo dovolená, je 24 (tj. 21,8 %). S téměř totožným počtem odpovědí se shledaly odpovědi na možnosti „Osobní kontakt s různými typy zákazníků“ a „Účast na konferencích/školeních“, v součtu se jednalo o 17 odpovědí respondentů (tj. 15,5 %).

VZTAHY V SÍTI

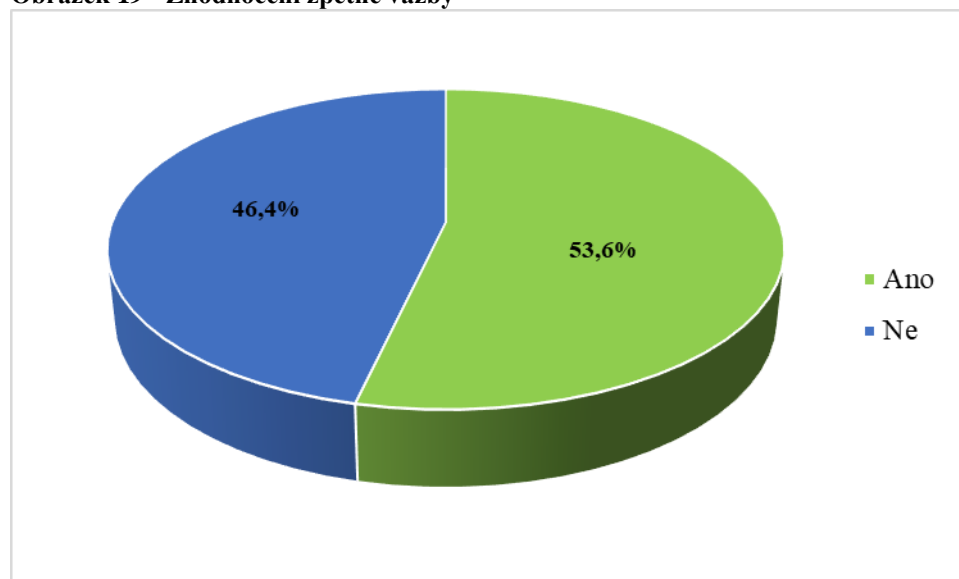
Otázka č. 13: Dostává se Vám od Vašeho sponzora dostatek zpětné vazby?

Tabulka 17 - Zhodnocení zpětné vazby

Odpověď	Počet	%
Ano	59	53,6 %
Ne	51	46,4 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 19 - Zhodnocení zpětné vazby



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Při zjišťování odpovědi na otázku, zda respondenti pocítují dostatek zpětné vazby od sponzora, odpovědělo 59 respondentů (tj. 53,6 %), že zpětnou vazbu od sponzora získávají. 51 respondentů (tj. 46,4 %) uvedlo, že zpětnou vazbu od sponzora neobdrží.

Na to, jakým způsobem získávají distributoři zpětnou vazbu od sponzora, bychom měli získat odpovědi díky následujícím otázkám.

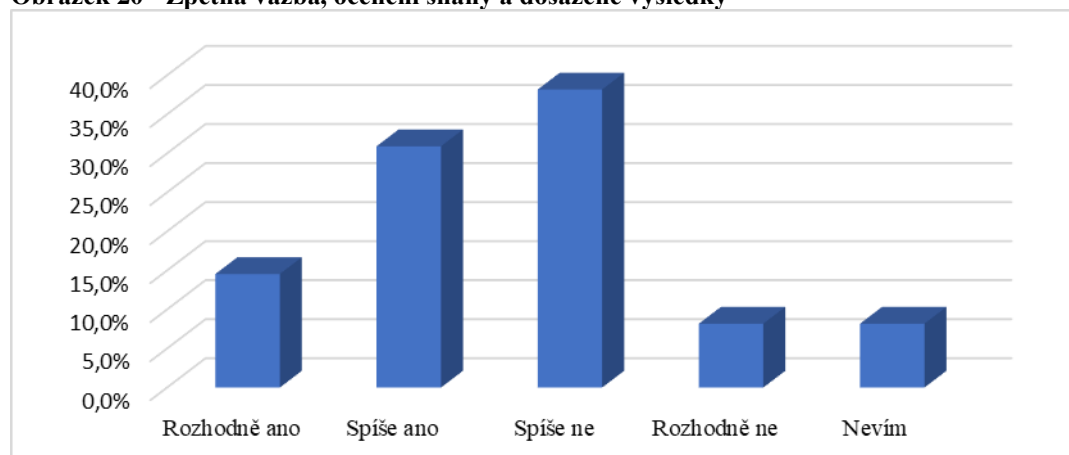
Otázka č. 14: Máte pocit, že Váš sponzor dostatečně oceňuje Vaši snahu a dosažené výsledky?

Tabulka 18 - Zpětná vazba, ocenění snahy a dosažené výsledky

Odpověď	Počet	%
Rozhodně ano	16	14,5 %
Spíše ano	34	30,9 %
Spíše ne	42	38,2 %
Rozhodně ne	9	8,2 %
Nevím	9	8,2 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 20 - Zpětná vazba, ocenění snahy a dosažené výsledky



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Celkem 51 respondentů (46,4 %) se domnívá, že jejich sponzor dostatečně neocení jejich snahu a dosažené výsledky. Dostatečné ocenění snahy a ocenění za dobré výsledky pociťuje celkem 50 respondentů (tj. 45,5 %). Z celkového počtu 110 respondentů si 9 respondentů (tj. 8,2 %) vybralo odpověď neví.

Otázka č. 15: Jakým způsobem se Vás pokouší sponzor motivovat? (možnost zaškrtnout více odpovědí)

Tabulka 19 - Způsoby motivace

Odpověď	Počet	%
Doporučuje mi motivační knihy/video/podcasty.	75	68,2 %
Sponzor mi jde sám příkladem.	68	61,8 %
Jsem často chválen/a.	40	36,4 %
Sponzor se mnou chodí na schůzky, instruuje mě v praxi.	36	32,7 %
Jiné: sponzor nespolupracuje	10	9,1 %

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

V otázce č. 15 mohli respondenti vybírat více než 1 odpověď. Celkově se respondenti shodli na tom, že sponzor jim v rámci motivace doporučuje především různé motivační knihy, videa, případně podcasty (tj. 68,2 %). Více jak ½ respondentů se sponzor snaží motivovat tím, že jim jde sám příkladem, tedy dělá business, vzdělává se, instruuje nové distributory v praxi. 40x respondenti (tj. 36,4 %) uvedli, že je sponzor často chválí, což je pro ně motivující. Instruktaž v praxi, doprovázení na domluvené schůzky, předvádění, jak se co má dělat a říkat, uvedlo 36 respondentů (tj. 32,7 %). Do možnosti jiné uvedlo 10 respondentů (tj. 9,1 %), že sponzor neprojevuje iniciativu k tomu, aby je nějak motivoval.

Otázka č. 16: Jak na Vás pozitivní motivace působí v pracovním procesu (např. pochvala od sponzora před týmem)? (možnost zaškrtnout více odpovědí)

Tabulka 20 - Působení pozitivní motivace

Odpověď	Počet	%
Větší výkon (snaha dokázat, že si pochvalu opravdu zasloužím)	87	79,1 %
Touha překonávat vyšší cíle, dostat se na vyšší úroveň	63	57,3 %
Větší sebedůvěra	42	38,2 %
Větší spokojenost (v osobním životě mám pocit, že někdo dokáže ocenit, co dělám)	31	28,2 %
Nevadí mi pracovat o x hodin týdně více	25	22,7 %
Lepší nálada, která se promítá v komunikaci s kolegy/klienty	15	13,6 %
Nic to se mnou nedělá, pracuji stále stejně	3	2,7 %

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Díky pozitivní motivaci je 87 respondentů (tj. 79,1 %) snahu dokázat, že si pochvalu zaslouží, a tedy snaží dosahovat větších výkonů. Touhu překonávat vyšší cíle a dostat se tak na vyšší úroveň označili respondenti 63x (tj. 57,3 %). Pochvalou před týmem se 42 respondentům (tj. 38,2 %) zvyšuje sebedůvěra, jsou si jistější ve svých krocích v podnikání. V případě že jsou respondenti dostatečně oceněni, tak 31 z celkově dotázaných (tj. 28,2 %) pociťuje větší spokojenost v osobním životě. Pozitivní motivace u 25 respondentů (tj. 22,7 %) způsobuje to, že jim nevadí pracovat o několik hodin týdně více oproti běžnému pracovnímu úvazku. 15 respondentů (tj. 13,6 %) zaznamenává i lepší náladu, která se následně promítá v komunikaci s kolegy a klienty. 3 respondenti (tj. 2,7 %) nemají dojem, že by je pochvala či jiná pozitivní motivace od sponzora, nějak ovlivňovala.

Otázka č. 17: Jsou zde nějaké faktory, které Vás demotivují? (možnost zaškrtnout více odpovědí)

Tabulka 21 - Demotivační faktory

Odpověď	Počet	%
Odmítání potenciálních zákazníků/členů/obchodních partnerů	74	67,3 %
Nevhodně koncipované firemní přednášky (nezajímavá témata, neodborný přednášející,..)	43	39,1 %
Nejasný kariérní plán	15	13,6 %
Negativní motivace sponzora (křik, vyhrožování, shazování před ostatními)	14	12,7 %
Jiné: nepociťuji demotivaci	36	32,7 %

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Nejvíce respondentů (tj. 67,3 %) se shodlo, že jako demotivující faktor zde působí především odmítání potenciálních zákazníků, členů či obchodních partnerů. Dále 43x (tj. 39,1 %) se respondenti zmínili, že se jim nelíbí koncepce vzdělávacích aktivit. 15 respondentům (tj. 13,6 %) byl zřejmě ze začátku nedostatečně vysvětlen kariérní plán společnosti. Překvapivě 14 respondentů (tj. 12,7 %) uvedlo, že je negativně motivuje jejich sponzor, např. křikem či shazováním před ostatními spolupracovníky. 36 respondentů (tj. 32,7 %) je zřejmě s motivačním systémem spokojeno, nevnímají demotivační faktory ve společnosti.

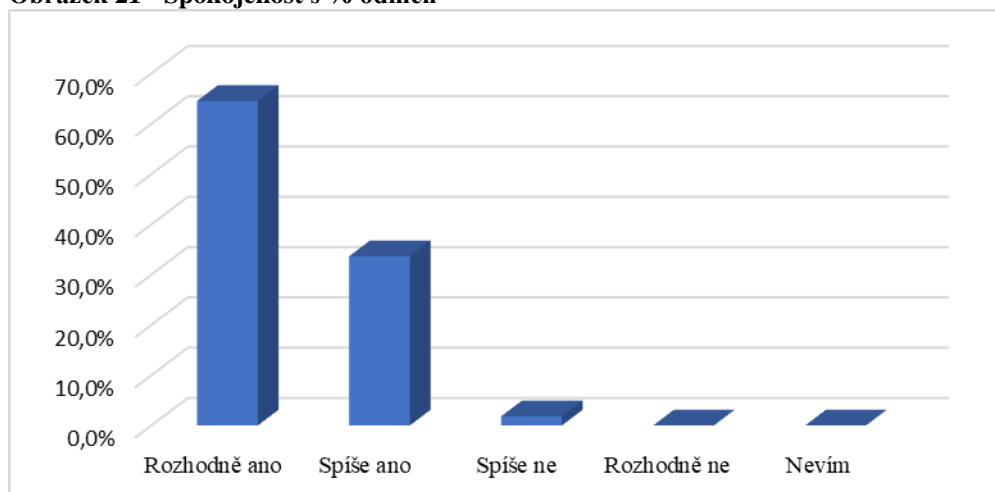
Otázka č. 18: Jste spokojeni s % odměnami v rámci jednotlivých postupů v kariérním žebříčku?

Tabulka 22 - Spokojenost s % odměn

Odpověď	Počet	%
Rozhodně ano	71	64,5 %
Spíše ano	37	33,6 %
Spíše ne	2	1,8 %
Rozhodně ne	0	0,0 %
Nevím	0	0,0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 21 - Spokojenost s % odměn



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

De facto všichni respondenti se shodli, že jsou s % odměnami v rámci jednotlivých postupů v kariérním žebříčku spokojeni. Z toho 37 respondentů (tj. 33,6 %) je spíše spokojeno a pouze 2 respondenti (tj. 1,8 %) by zřejmě uvítali menší změny.

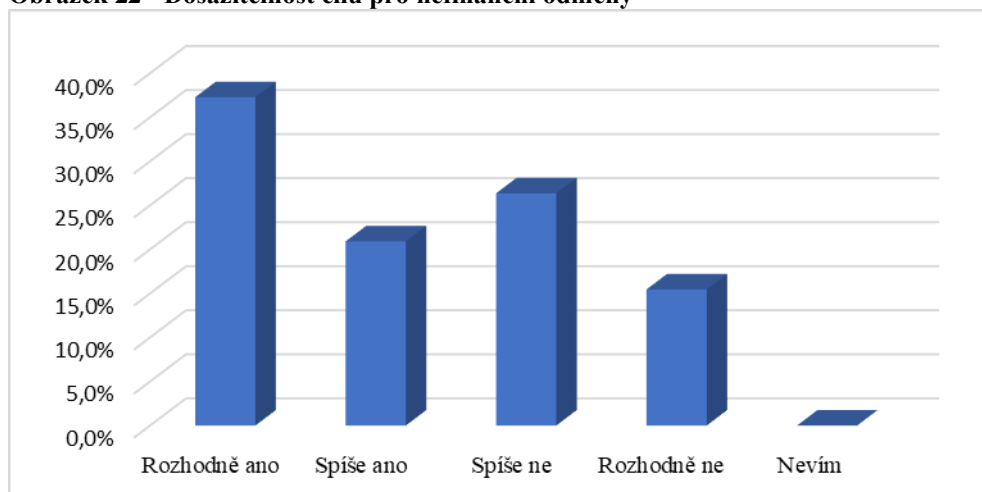
Otázka č. 19: Jsou pro vás cíle, které je třeba dosáhnout pro získání nefinanční odměny, dosažitelné?

Tabulka 23 - Dosažitelnost cílů pro nefinanční odměny

Odpověď	Počet	%
Rozhodně ano	41	37,3 %
Spíše ano	23	20,9 %
Spíše ne	29	26,4 %
Rozhodně ne	17	15,5 %
Nevím	0	0,0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 22 - Dosažitelnost cílů pro nefinanční odměny



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Každý obchodní partner má možnost získat při splnění určitých podmínek i nefinanční odměny, jako je letní nebo zimní dovolená, auto, atd. V této otázce bylo cílem zjistit, zda jsou nastavené cíle a podmínky pro získání nefinanční odměny pro respondenty adekvátní. Stanovené podmínky jsou rozhodně přijatelné pro 41 respondentů (tj. 37,3 %). 23 respondentů (tj. 20,9 %) spíše souhlasí, že jsou podmínky adekvátní. Alarmující je, že 46 respondentům (tj. 41,8 %) se stanovené podmínky pro získání nefinanční odměny zdají být spíše či rozhodně nepřijatelné.

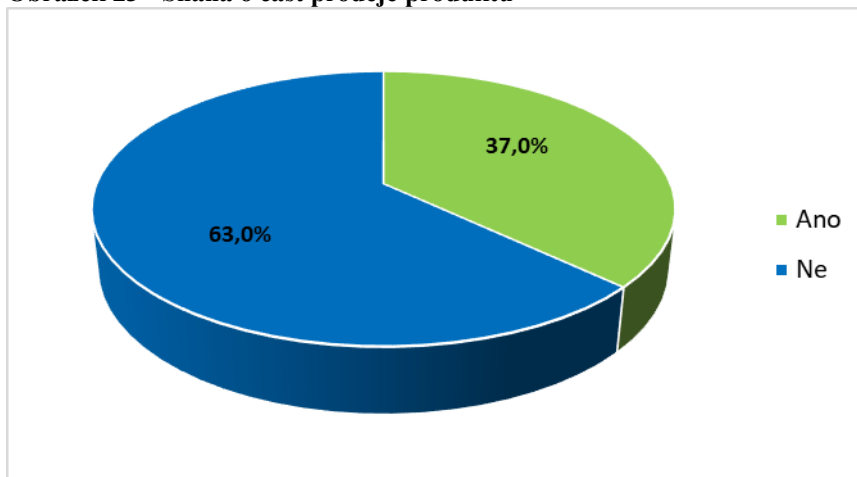
Otázka č. 20: Pokud ne, máte snahu prodat alespoň část těchto produktů?

Tabulka 24 - Snaha o část prodeje produktů

Odpověď	Počet	%
Ano	17	37,0%
Ne	29	63,0%

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 23 - Snaha o část prodeje produktů



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Otázka č. 20 byla doplňující otázkou k otázce č. 19. V předchozí otázce odpovědělo 46 respondentů, že se jim spíše nebo rozhodně nezdají být podmínky pro získání nefinanční odměny adekvátní. Z těch 46 respondentů uvedlo 17 z nich (tj. 37 %), že se snaží alespoň část produktů prodat. 29 z nich (tj. 63 %) se nepokouší o větší prodej produktů, než je potřeba.

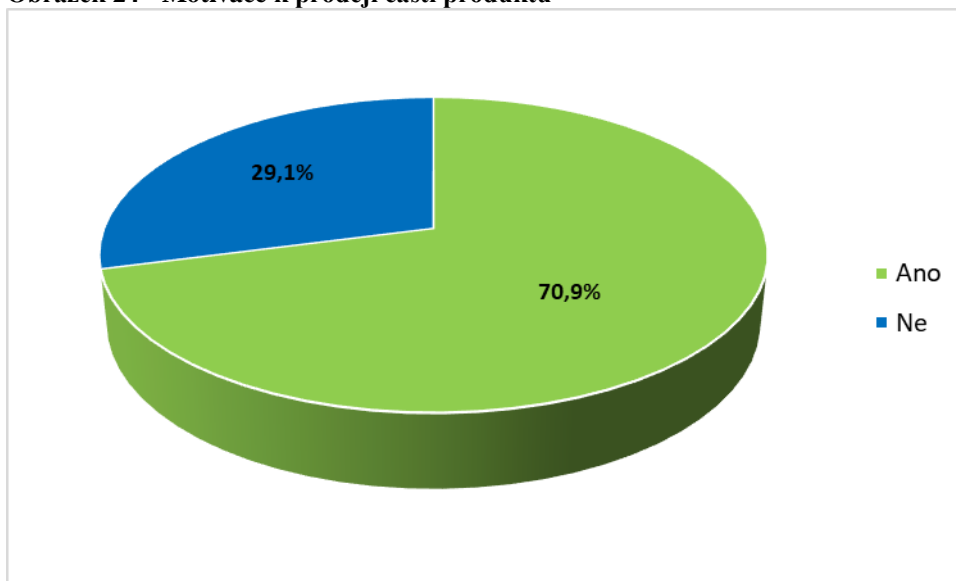
Otázka č. 21: Měli byste motivaci prodat alespoň část těchto výrobků, kdyby za prodej stála alespoň částečná nefinanční odměna?

Tabulka 25 - Motivace k prodeji části produktů

Odpověď	Počet	%
Ano	78	70,9%
Ne	32	29,1%

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 24 - Motivace k prodeji části produktů



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Pokud by za prodejem produktů, které jsou podmínkou pro získání nefinanční odměny, stála alespoň částečná nefinanční odměna, 78 respondentů (tj. 70,9 %) by bylo více motivováno pro prodej těchto produktů. 32 respondentů (tj. 29,1 %) by částečná odměna dostatečně nemotivovala pro prodej těchto výrobků.

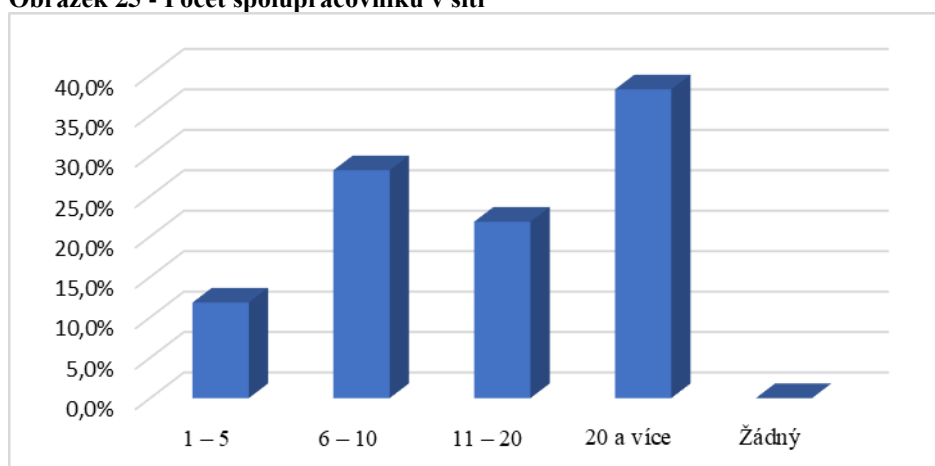
Otázka č. 22: Kolik spolupracovníků je ve Vaší síti?

Tabulka 26 - Počet spolupracovníků v síti

Odpověď	Počet	%
1 – 5	13	11,8 %
6 – 10	31	28,2 %
11 – 20	24	21,8 %
20 a více	42	38,2 %
Žádný	0	0,0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 25 - Počet spolupracovníků v síti



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Ve své síti má každý ze 13 respondentů (tj. 11,8 %) 1 až 5 distributorů. 31 respondentů (tj. 28,2 %) pod sebe zaregistrovalo alespoň 6 až 10 distributorů. Dalších 24 respondentů (tj. 21,8 %) zaregistrovalo 11 až 20 distributorů a 42 respondentů (tj. 38,2 %) má ve své síti více než 20 registrujících distributorů.

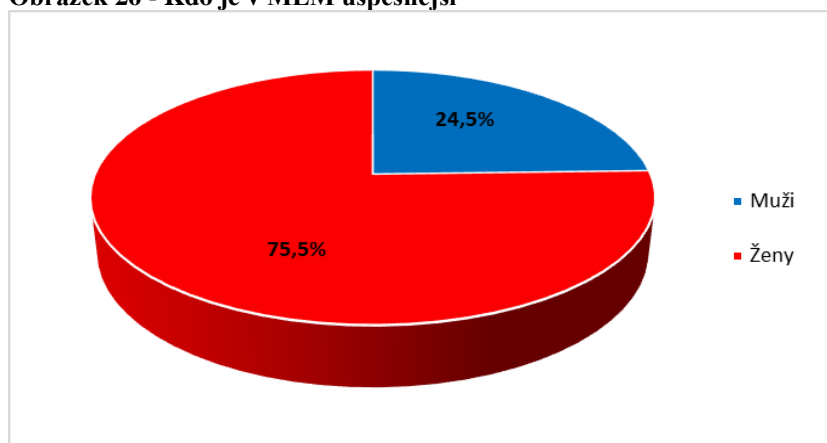
Otázka č. 23: Domníváte se, že jsou v MLM lepší muži nebo ženy?

Tabulka 27 - Kdo je v MLM úspěšnější

Odpověď	Počet	%
Muži	27	24,5%
Ženy	83	75,5%

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 26 - Kdo je v MLM úspěšnější



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Respondenti v otázce č. 23 měli vyjádřit svůj názor na to, zda jsou podle nich v MLM lepší muži nebo ženy. $\frac{3}{4}$ respondentů si myslí, že v MLM více prosperují ženy, $\frac{1}{4}$ si myslí, že jsou naopak lepší muži. V následujících dvou otázkách se dozvíme, proč si respondenti myslí, že jsou lepší právě muži nebo právě ženy.

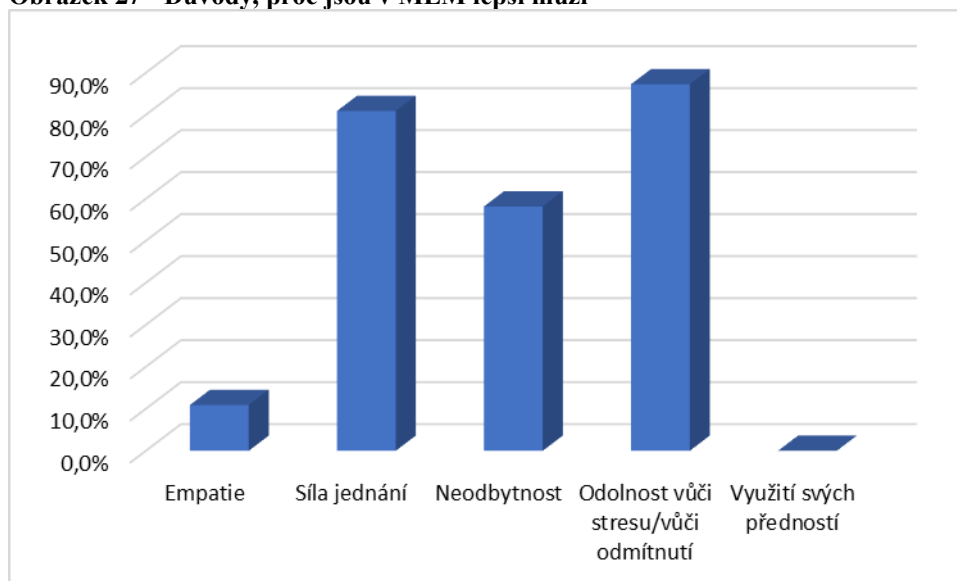
Otázka č. 24: Proč si myslíte, že jsou lepší muži? (možnost zaškrtnout více odpovědí)

Tabulka 28 - Důvody, proč jsou v MLM lepší muži

Odpověď	Počet	%
Empatie	12	10,9 %
Síla jednání	89	80,9 %
Neodbytnost	64	58,2 %
Odolnost vůči stresu/vůči odmítnutí	96	87,3 %
Využití svých předností	0	0,0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 27 - Důvody, proč jsou v MLM lepší muži



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Respondenti se z 87,3 % shodli na tom, že hlavním klíčem úspěchu mužů je především jejich odolnost vůči stresu a odmítnutí. Dále z 80,9 % uvádějí, že důležitá je jejich síla jednání. Na třetí místo se umístila jejich neodbytnost, a to z 58,2 % shod. Pouze 11 % se respondentů se domnívá, že jsou muži úspěšní díky jejich empatii.

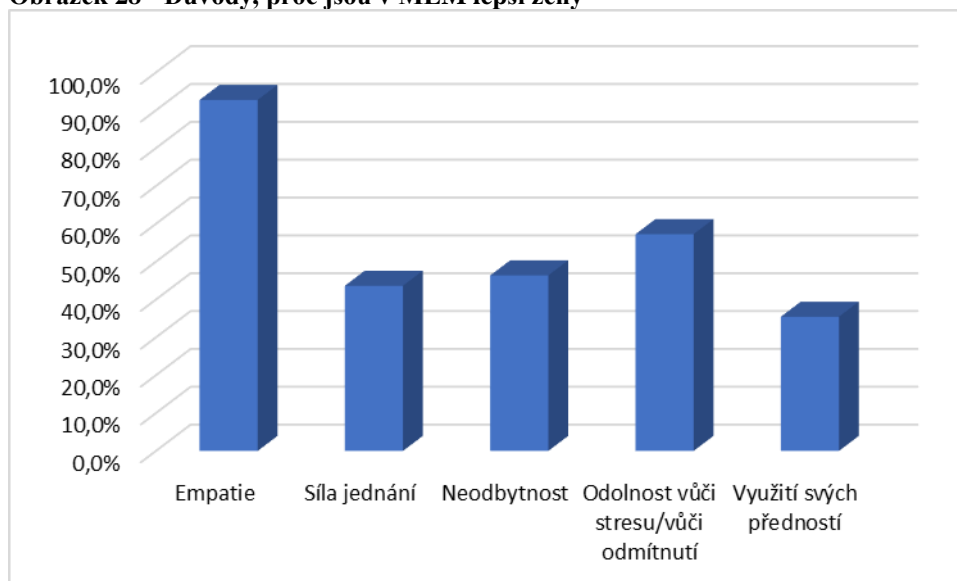
Otázka č. 25: Proč si myslíte, že jsou lepší ženy? (možnost zaškrtnout více odpovědí)

Tabulka 29 - Důvody, proč jsou v MLM lepší ženy

Odpověď	Počet	%
Empatie	102	92,7 %
Síla jednání	48	43,6 %
Neodbytnost	51	46,4 %
Odolnost vůči stresu/vůči odmítnutí	63	57,3 %
Využití svých předností	39	35,5 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 28 - Důvody, proč jsou v MLM lepší ženy



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

U žen je dle respondentů absolutním klíčem k úspěchu jejich empatie. Variantu empatie zvolilo 93 % respondentů. 57,3 % se domnívá, že jsou ženy více odolné proti stresu či odmítnutí. Více než 40 % respondentů se dále domnívá, že ženy zvládnou být v businessse neodbytné, umí dobře vyjednávat s potenciálními zákazníky či obchodními partnery a v neposlední řadě se 36 % respondentů domnívá, že jsou v MLM úspěšnější ženy díky tomu, že mohou využít svých předností.

SYSTEM VZDĚLÁVÁNÍ

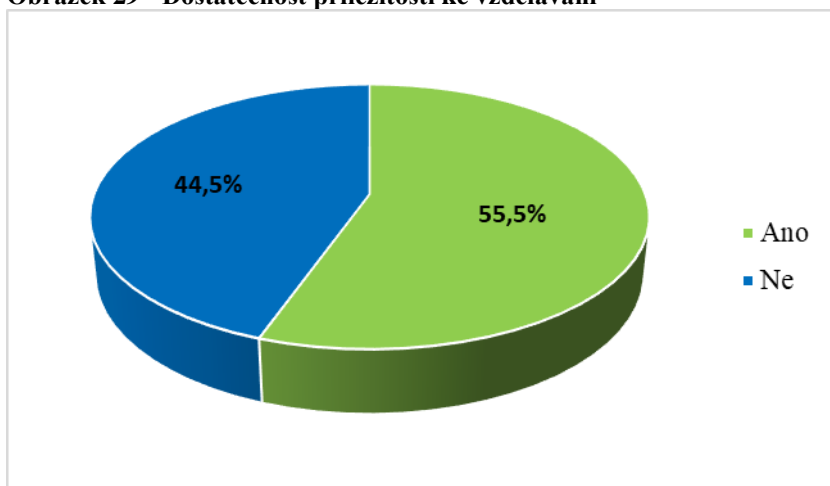
Otázka č. 26: Nabízí Vám společnost dostatek příležitostí pro Vaše obchodní vzdělávání a rozvoj?

Tabulka 30 - Dostatečnost příležitostí ke vzdělávání

Odpověď	Počet	%
Ano	61	55,5 %
Ne	49	44,5 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 29 - Dostatečnost příležitostí ke vzdělávání



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Dle výsledků dotazování 61 respondentů (tj. 55,5 %) uvedlo, že jim společnost nabízí dostatek příležitostí pro vzdělávání a rozvoj. Zbýlých 49 respondentů (tj. 44,5 %) bohužel nepocítuje, že by jim bylo nabízeno dostatek vzdělávacích aktivit, kde by se mohli obchodně či osobně vzdělávat.

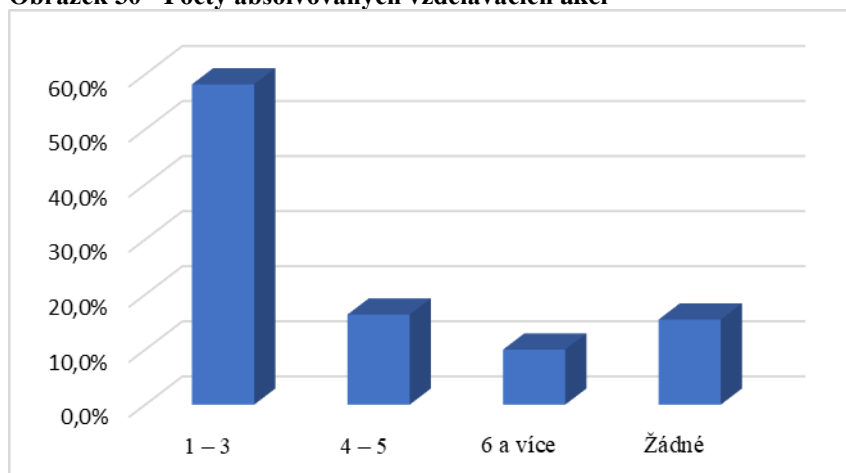
Otázka č. 27: Na kolika vzdělávacích akcích jste byl/a během posledního roku?

Tabulka 31 - Počty absolvovaných vzdělávacích akcí

Odpověď	Počet	%
1 – 3	64	58,2 %
4 – 5	18	16,4 %
6 a více	11	10,0 %
Žádné	17	15,5 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 30 - Počty absolvovaných vzdělávacích akcí



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Necelé 3/5 respondentů (tj. 58,2 %) uvedli, že se za poslední rok zúčastnili 1 – 3 vzdělávacích aktivit. 18 respondentů (tj. 16,4 %) se zúčastnilo 4 – 5 vzdělávacích akcí, 11 respondentů (tj. 10 %) se zúčastnilo 6 a více vzdělávacích aktivit. 17 respondentů (tj. 15,5 %) uvedlo, že se během posledního roku nezúčastnili žádné vzdělávací aktivity pořádané MLM společností.

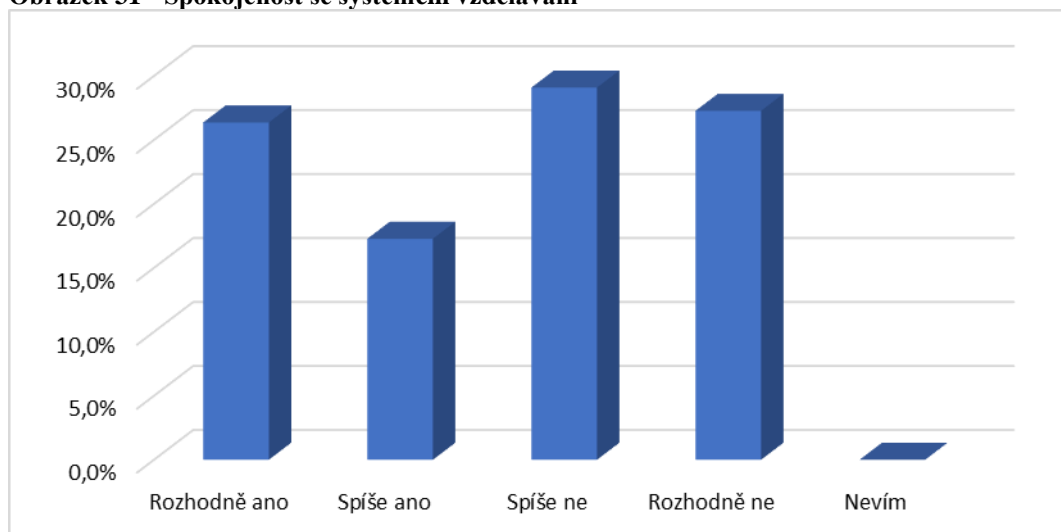
Otázka č. 28: Jste spokojen/a se systémem vzdělávání ve společnosti?

Tabulka 32 - Spokojenost se systémem vzdělávání

Odpověď	Počet	%
Rozhodně ano	29	26,4 %
Spíše ano	19	17,3 %
Spíše ne	32	29,1 %
Rozhodně ne	30	27,3 %
Nevím	0	0,0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 31 - Spokojenost se systémem vzdělávání



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Je zjevné, že více než polovina respondentů není se systémem vzdělávání spokojená. Průzkum dále prokázal, že 46,3 % respondentů je se vzděláváním ve společnosti spíše či rozhodně spokojeno. Následující otázky mají poskytnout detailnější rozbor důvodů jejich spokojenosti a nespokojenosti.

Otázka č. 29: Vnímáte nějaké zápory či nedostatky v systému vzdělávání? S čím jste nespokojený/á?

Výsledky:

Za účelem získání co největšího množství a variant odpovědí byla tato otázka otevřená.

Respondenti uváděli, že by uvítali změnu ve struktuře zaškolování. Byli by rádi, kdyby pro úplně nové distributory byla automaticky povinná softskillová školení, kde by se mohli naučit, jakým způsobem nejlépe oslovit nového zákazníka či potenciálního obchodního partnera, jak přimět spotřebitele k pravidelnému nákupu a především, aby jim hned z počátku byl jednotným způsobem vysvětlen kariérní a motivační systém společnosti.

Někteří respondenti zmínili, že týmová školení nejsou pořádaná pravidelně nebo nejsou pořádaná vůbec.

Otázka č. 30: Vnímáte nějaké klady v systému vzdělávání? Je něco, s čím jste opravdu spokojen/a?

Výsledky:

Velmi kladně respondenti zhodnotili produktová školení, která společnost pořádá několikrát do roka. Respondenti dále uvedli, že díky těmto produktovým školením jsou schopnější nabídnout zákazníkům přesně to, co zrovna potřebují.

Otázka č. 31: Jakou formou probíhají vzdělávací akce? (možnost zaškrtnout více možností)

Tabulka 33 - Forma vzdělávacích akcí

Odpověď	Počet	%
Přednášky	67	60,9 %
Semináře	43	39,1 %
Workshopy	0	0,0 %
Konference	110	100,0 %
E-learning	0	0,0 %
Jiné: týmová školení	49	44,5 %

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Respondenti uvedli, že společnost pořádá většinou celofiremní konference, které se konají 1 ročně. Dále jsou vzdělávací akce prezentovány formou přednášky či formou semináře. Někteří respondenti uvedli, že v jejich skupinách probíhají týmová školení, která vede jejich sponzor.

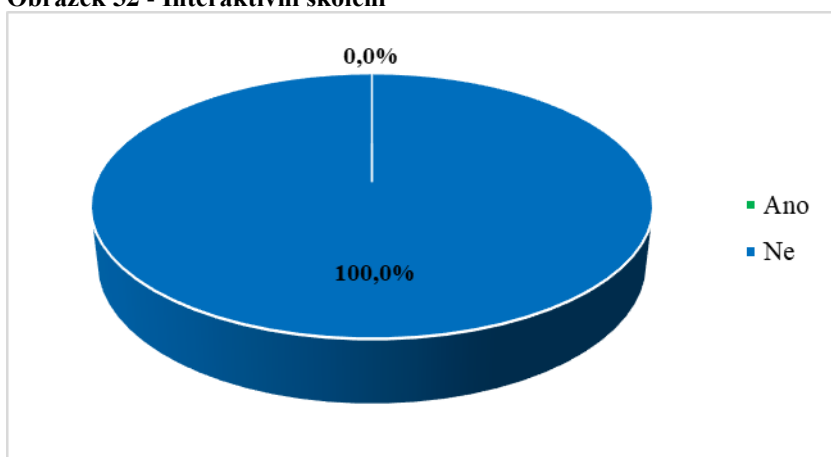
Otázka č. 32: Pořádá společnost i interaktivní školení?

Tabulka 34 - Interaktivní školení

Odpověď	Počet	%
Ano	0	0,0%
Ne	110	100,0%

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 32 - Interaktivní školení



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Výsledek této otázky byl u respondentů jednoznačný. Společnost interaktivní školení nepořádá.

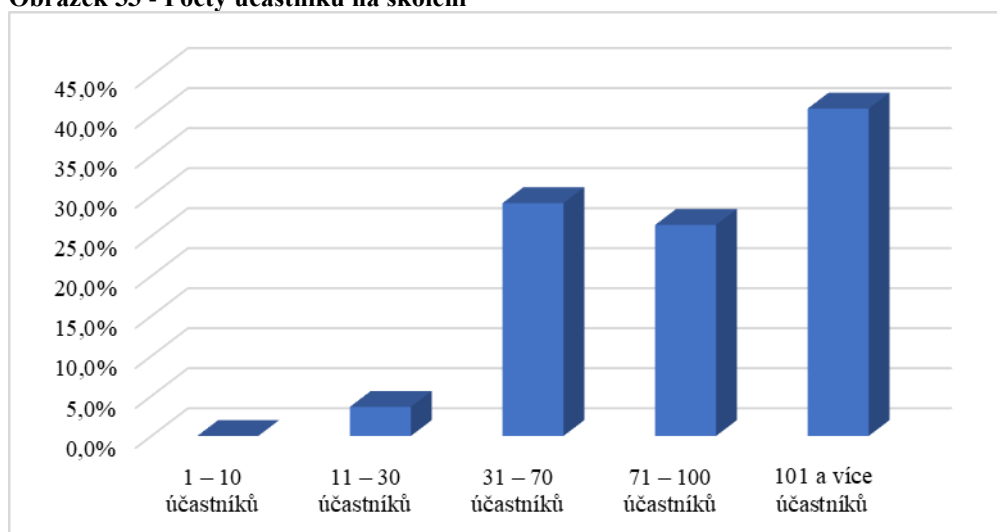
Otázka č. 33: V jak velkém kolektivu nejčastěji probíhají školení?

Tabulka 35 - Počty účastníků na školení

Odpověď	Počet	%
1 – 10 účastníků	0	0,0%
11 – 30 účastníků	4	3,6%
31 – 70 účastníků	32	29,1%
71 – 100 účastníků	29	26,4%
101 a více účastníků	45	40,9%

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 33 - Počty účastníků na školení



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Dle výsledků dotazníkového šetření společnost pořádá nejčastěji školení se 100 a více účastníky (tuto odpověď vybralo 41 % respondentů). Dále jsou to školení s 31 – 70 účastníky (tuto odpověď vybralo 29 % respondentů), školení se 71 – 100 účastníky (tuto odpověď vybralo 26 % respondentů) a školení pro 11 – 30 účastníků (tuto odpověď vybrala pouhá 4 % respondentů)

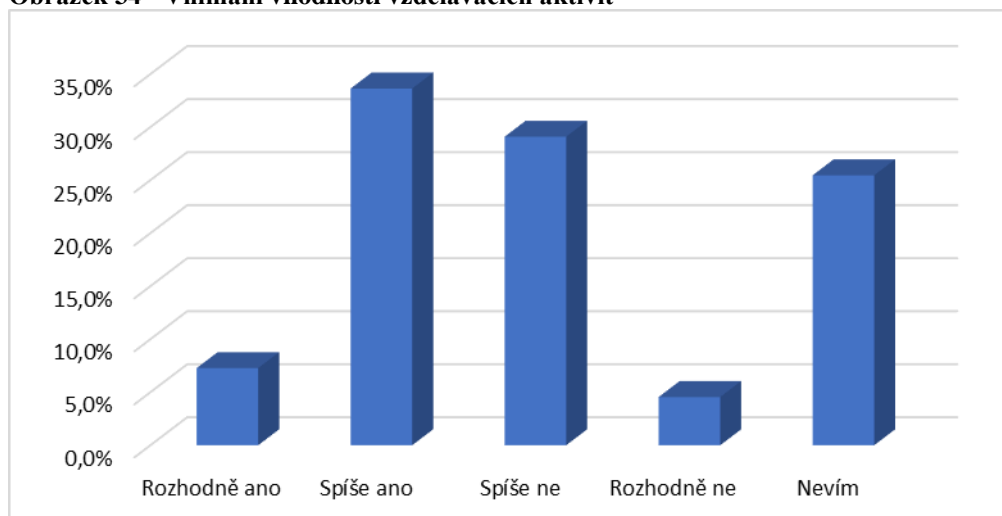
Otázka č. 34: Domníváte se, že vzdělávací aktivity pořádané MLM společností jsou vhodné pro Váš profesní rozvoj?

Tabulka 36 - Vnímání vhodnosti vzdělávacích aktivit

Odpověď	Počet	%
Rozhodně ano	8	7,3 %
Spíše ano	37	33,6 %
Spíše ne	32	29,1 %
Rozhodně ne	5	4,5 %
Nevím	28	25,5 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 34 - Vnímání vhodnosti vzdělávacích aktivit



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Dle výsledků vyplývá, že 40,9 % respondentů se domnívá, že vzdělávací aktivity, které pořádá MLM společnost, jsou vhodné pro jejich profesní rozvoj. Dalších 33,6 % respondentů s účelností vzdělávacích aktivit pro jejich rozvoj nesouhlasí. 25,5 % respondentů se rozhodlo na tuto otázku neodpovědět, uvedli odpověď „Nevím“.

Otázka č. 35: Co Vás motivuje dále se rozvíjet a vzdělávat? (možnost zaškrtnout více odpovědí)

V této otázce měli respondenti vybrat 1 a více odpovědí, díky kterým je zjištěno, co je nejvíce motivuje k dalšímu rozvoji a vzdělávání se.

Tabulka 37 - Motivace k dalšímu rozvoji a vzdělávání

Odpověď	Počet	%
Zvýšení odborných znalostí a dovedností	102	92,7%
Nabytí nových znalostí a dovedností	99	90,0%
Možnost postoupení ve struktuře	39	35,5%
Zlepšení postavení v týmu	45	40,9%
Vyšší bodový obrat a platové ohodnocení	73	66,4%

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Nejvíce respondentů uvedlo, že hlavním motivačním faktorem k dalšímu rozvoji a vzdělávání je zvýšit si své odborné znalosti a dovednosti, a také nabýt nové znalosti a dovednosti. Díky dalšímu vzdělávání a osobnímu rozvoji respondenti předpokládají, že si zlepší postavení ve stávajícím týmu, a že budou moci snáze postoupit ve struktuře. V souvislosti s postoupením ve struktuře je také motivuje to, že mohou dosáhnout vyššího bodového obratu a tím i platového ohodnocení.

GOODWILL A KULTURA SPOLEČNOSTI

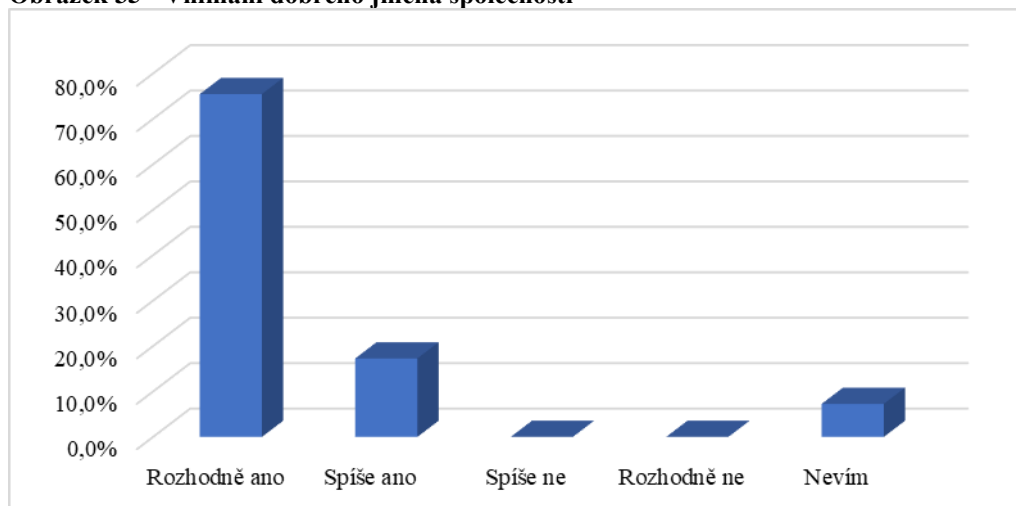
Otázka č. 36: Myslíte si, že má firma dobré jméno?

Tabulka 38 - Vnímání dobrého jména společnosti

Odpověď	Počet	%
Rozhodně ano	83	75,5 %
Spíše ano	19	17,3 %
Spíše ne	0	0,0 %
Rozhodně ne	0	0,0 %
Nevím	8	7,3 %

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 35 - Vnímání dobrého jména společnosti



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Dobré jméno společnosti ani jeden z respondentů nezpochybňuje. Na to, že společnost má dobré jméno, odpovědělo 83 respondentů (tj. 75,5 %) rozhodně ano a 19 respondentů (tj. 17,3 %) spíše ano. 8 respondentů (tj. 7,3 %) se zřejmě o reputaci společnosti tolik nezajímá nebo na otázku odpovědět nechtěli.

Otázka č. 37: Pokud ne, proč?

Výsledky:

Otázka č. 37 byla doplňkovou otázkou k otázce č. 36. Jelikož ani jeden respondent neodpověděl, že by podle jeho mínění měla společnost špatnou pověst, zůstala tato otázka nevyplněná.

Otázka č. 38: Jak by bylo možné dobré jméno společnosti dle vašeho názoru zlepšit?

Výsledky:

Otázka č. 38 byla doplňkovou otázkou k otázce č. 36. Jelikož ani jeden respondent neodpověděl, že by podle jeho mínění měla společnost špatnou pověst, zůstala tato otázka nevyplněná.

Otázka č. 39: Ohodnoťte na stupnici od 1 - 5, jak otevřená je komunikace u vás ve struktuře.

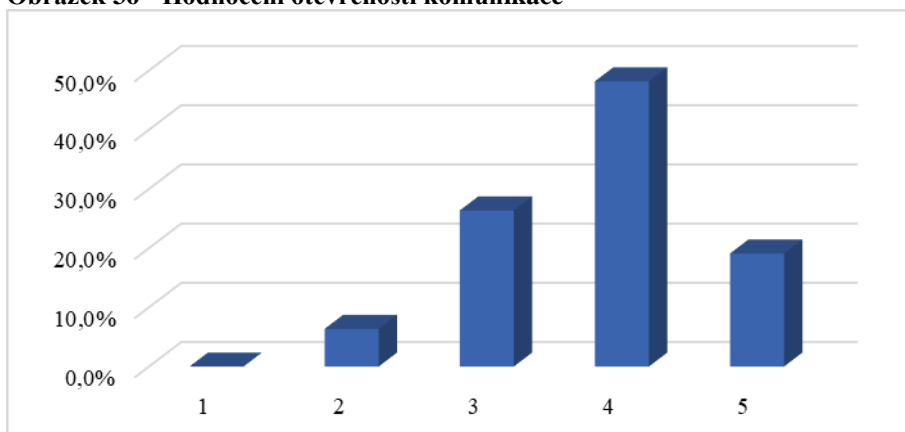
1 = velmi otevřená komunikace, 5 = velmi uzavřená komunikace

Tabulka 39 - Hodnocení otevřenosti komunikace

Odpověď	Počet	%
1	0	0,0%
2	7	6,4%
3	29	26,4%
4	53	48,2%
5	21	19,1%

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 36 - Hodnocení otevřenosti komunikace



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Dle odpovědí na otázku č. 39 lze usoudit, že společnost je, co se komunikace týče, spíše uzavřená. Odpovědi respondentů vypovídají o tom, že ve společnosti spíše preferují komunikaci formou vykáání.

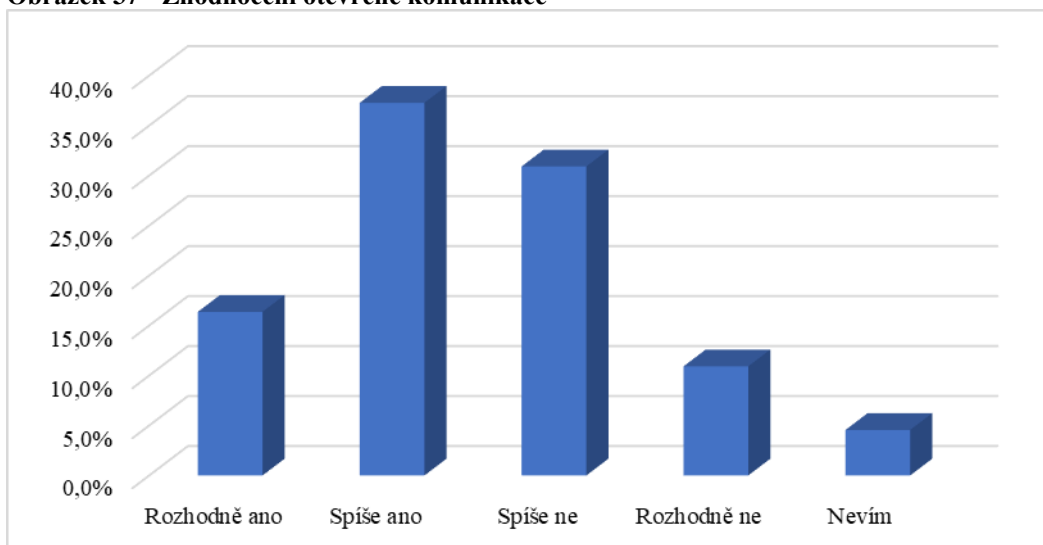
Otázka č. 40: Ocenili byste, kdyby komunikace probíhala formou tykání napříč celou firmou?

Tabulka 40 - Zhodnocení otevřené komunikace

Odpověď	Počet	%
Rozhodně ano	18	16,4%
Spíše ano	41	37,3%
Spíše ne	34	30,9%
Rozhodně ne	12	10,9%
Nevím	5	4,5%

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 37 - Zhodnocení otevřené komunikace



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky:

Poslední otázka dotazníkového šetření je zaměřená právě na otevřenost komunikace ve společnosti, kde cílem bylo zjistit, zda by respondenti uvítali, aby komunikace napříč společnostmi probíhala formou tykání.

Tykání napříč společnostmi by uvítalo téměř 54 % respondentů. 42 % respondentů by raději zůstalo u více formální komunikace a necelých 5 % se k dané otázce nevyjádřilo.

5.2 Diskuze

V předcházející podkapitole byly vyhodnoceny jednotlivé otázky z dotazníkového šetření. V této podkapitole budou otázky rozbrány a bude uvedeno, co by se mělo dělat s jednotlivými distributory multilevelové společnosti ve směru jejich motivace a dalšího vzdělávání zaměřeného na jejich odbornost a osobní rozvoj.

Dotazník byl rozdělen do několika částí. První část dotazníku měla charakterizovat respondenty a jejich motivaci k působení ve společnosti. V části druhé byly zkoumány vztahy v síti. Třetí část byla zaměřena na systém vzdělávání a v neposlední řadě bylo zkoumáno vnímání good will a kultury společnosti.

Průzkumu se zúčastnilo celkem 110 obchodních partnerů společnosti XY. Největší zastoupení zde mají respondenti ve věku do 30 let. Domnívám se, že je to především proto, že lidé do 30 let jsou věku, kdy ještě hledají, co je bude bavit, kde si vydělají co nejvíce peněz a zároveň se nebojí riskovat vstoupit do jiného druhu podnikání. Z odpovědí na otázku délky působnosti v systému lze usoudit, že do systému neustále přichází spousta nových obchodních partnerů, jelikož celých 30 % respondentů uvedlo, že ve společnosti setrvávají teprve méně než 1 rok. O stabilitě společnosti vypovídá i to, že téměř 33 % respondentů spolupracují se společností více než 6 let.

Důvodů pro vstup do MLM uvedli respondenti hned několik. Hlavním důvodem vstupu do MLM je pro téměř 85 % respondentů získat přivýdělek ke svému stávajícímu příjmu. Polovinu respondentů přesvědčilo ke vstupu to, že s produktem společnosti měli oni sami pozitivní zkušenost. Někteří respondenti hledali nové možnosti a chtěli získat zkušenosti s osobním prodejem. Neméně důležitým faktem je, že velkou roli v tom, zda někdo vstoupí nebo nevstoupí do MLM a celkově se seznámí s tímto konceptem, má rodina, kamarádi či známí. I dle výsledků byla více jak 1/2 respondentů do systému registrována tzv. přes horký kontakt.

Z průzkumu je zjevné, že podnikání formou přímého prodeje je více přitažlivé pro ženy, protože dle výsledků byly 3/4 respondentů ženy. Často debatovaným tématem je, zda jsou v přímém prodeji úspěšnější muži nebo ženy. Nebylo ani tak překvapující, když většina respondentů uvedla, že se domnívají, že úspěšnější jsou ženy. Každý má své přednosti. Dle respondentů je hlavní předností mužů odolnost proti stresu a odmítnutí, síla jejich jednání a neodbytnost. Klíč k úspěchu žen tkví především v jejich empatii.

Dokáží se tak lépe v cítit do druhého a snadněji ho tak přimět k nákupu či ke spolupráci. Téměř polovina respondentů se domnívá, že ženy jsou odolné proti stresu a odmítnutí.

V analýze jsem se zaměřila také na to, na jaké pozici se distributoři nacházejí a především po jaké době se na svou pozici dostali (viz kapitola 5.1 otázka č. 5 a otázka č. 9). Z výsledků je patrné, že nižších juniorních pozic se dá dásáhnou v celku v krátkém čase, tj. během 1 roku. Čím vyšší pozici respondenti uvedli, tím déle jim trvalo se na danou pozici dostat. Skoro tři pětiny dotázaných souhlasí s tím, že doba, za kterou se dostali na svoji pozici, je adekvátní. Přesně 30 % dotazovaných s tímto výrokiem nesouhlasí. Důvodem jejich pomalého postupu na další úroveň je zřejmě slabá znalost systému.

Respondenti zhodnotili, že ve společnosti XY je dobře nastaveno finanční ohodnocení v jednotlivých úrovních kariérního žebříčku. Dále se jim na MLM líbí, že můžou „být svým pánem“ a organizovat si čas i práci podle toho, jak se jim to zrovna hodí. Jelikož se společnost zabývá prodejem přírodních potravinových doplňků stravy, bylo očekávatelné, že respondentům se bude líbit ta myšlenka nebo spíše pocit, že mohou někomu pomoci, ať už se jedná o finanční stránku či stránku zdraví. Pro více než jednu čtvrtinu respondentů je osobní uznání jako jedna ze tří nejdůležitějších věcí, které je dokáží motivovat. Několik respondentů motivuje i myšlenka dosažení věcné či cestovní motivace, jako je automobil nebo dovolená, ale za nejdůležitější motivační faktor jej neoznačili.

Zpětnou vazbu od svého sponzora pravidelně dostává 54 % distributorů. Zdá se to vcelku hodně, ale přesto 46 % vnímá, že sponzor jejich snahu a dosažené výsledky dostatečně neoceňuje.

V rámci motivace distributorů k dosažení lepších výsledků sponzor doporučuje svým distributorům různé motivační knihy, videa a podcasty. ½ respondentů také uvedla, že se je sponzor snaží motivovat tak, že jim jde sám příkladem. Tedy dělá business, vzdělává se, instruuje nové distributory v praxi, de facto je učí duplikovat to, co už se sám naučil. Motivující faktor pro ně také je, když je sponzor dostatečně chválí. Objevilo se zde také přibližně 10 % respondentů, kteří uvedli, že sponzor neprojevuje iniciativu k tomu, aby je nějak motivoval.

Pozitivní motivace působí na každého z nás a zároveň každého z nás ovlivňuje jiným způsobem. Ve většině respondentů vzbuzuje pozitivní motivace, jako je například pochvala od sponzora před týmem, větší snahu o dokázání, že si pochvalu zaslouží, a díky tomu se snaží dosahovat větších výkonů. S tím souvisí touha po překonávání

vyšších cílů a nutností dostávat se na vyšší úroveň v kariérním žebříčku. Díky pochvalám respondenti také pociťují zvýšenou sebedůvěru a jistotu v jejich kroci v podnikání. V případě že jsou respondenti dostatečně oceněni, jsou i spokojenější ve svém osobním životě. Některým respondentům díky dostatečnému ocenění následně nevádí, když pracují o několik hodin týdně více, než by to tak bylo v běžném pracovním úvazku.

Základním kamenem v demotivovanosti distributorů je především odmítání potenciálních zákazníků, členů či obchodních partnerů, které se snaží oslovit. Demotivující je pro ně i koncept vzdělávacích aktivit a pro některé i nedostatečné vysvětlení kariérního plánu společnosti na začátku jejich spolupráce. V MLM se předpokládá, že budou distributoři motivováni jen pozitivně. Dle výpovědi respondentů se přibližně 13 % z nich setkalo i s negativní motivací od sponzora.

Respondenti se shodli, že jsou s % odměnami v rámci jednotlivých postupů v kariérním žebříčku spokojeni. Co se týče nefinančních odměn (tj. věcné a cestovní motivace), je zde již 46 respondentů, kterým se stanovené podmínky pro získání nefinanční odměny zdají být spíše či rozhodně neadekvátní. Každý obchodní partner má možnost získat při splnění určitých podmínek i nefinanční odměny, jako je letní nebo zimní dovolená, auto, atd. (viz kapitola 4.3.4). Distributoři, kterým připadají podmínky pro získání nefinanční odměny neadekvátní, ze 60 % ani dále nemají snahu o větší prodej produktů, než je potřeba. Pokud by za prodejem produktů, které jsou podmínkou pro získání nefinanční odměny, stála alespoň částečná odměna, tak 70 % distributorů by bylo ochotno pro prodej těchto výrobků vynaložit větší úsilí.

Téměř polovina respondentů se v otázce ohledně dostatečnosti příležitostí ke vzdělávání a osobnímu rozvoji vyjádřila tak, že dostatek vzdělávacích aktivit jim společnost nenabízí. Necelé 3/5 respondentů se během posledního roku zúčastnili 1 – 3 vzdělávacích aktivit. ¼ pak navštívila 4 a více vzdělávacích akcí a 17 respondentů se za poslední rok na žádnou vzdělávací akci nedostavilo. Dle průzkumu je zřejmé, že více jak ½ respondentů není se vzdělávacím systémem ve společnosti spokojená. Respondenti uváděli, že by uvítali změnu ve struktuře zaškolování. Byli by rádi, kdyby pro úplně nové distributory byla automaticky povinná softskillová školení, kde by se mohli naučit, jakým způsobem nejlépe oslovit nového zákazníka či potenciálního obchodního partnera, jak přimět spotřebitele k pravidelnému nákupu a především, aby jim hned z počátku byl jednotným způsobem vysvětlen kariérní a motivační systém společnosti.

Někteří respondenti zmínili, že týmová školení nejsou pořádaná pravidelně nebo nejsou pořádaná vůbec. Velmi kladně respondenti zhodnotili produktová školení, která společnost pořádá několikrát do roka. Respondenti dále uvedli, že díky těmto produktovým školením jsou schopnější nabídnout zákazníkům přesně to, co zrovna potřebují.

Nejvíce respondentů uvedlo, že hlavním motivačním faktorem k dalšímu rozvoji a vzdělávání je zvýšit si své odborné znalosti a dovednosti, a také nabýt nové znalosti a dovednosti. Díky dalšímu vzdělávání a osobnímu rozvoji respondenti předpokládají, že silepší postavení ve stávajícím týmu, a že budou moci snáze postoupit ve struktuře. V souvislosti s postoupením ve struktuře je také motivuje to, že mohou dosáhnout vyššího bodového obratu a tím i platového ohodnocení.

V neposlední řadě jsem dotazníkem chtěla zjistit, jak respondenti vnímají značku společnosti XY. Ani jeden z respondentů nezpochybnil dobré jméno společnosti. Co se týče komunikace ve společnosti, tam respondenti zaznamenali, že komunikace ve společnosti je uzavřená. Přes 50 % respondentů by uvítalo, kdyby byla komunikace v rámci společnosti více neformální a mohli si všichni tykat. Tykácká kultura může v mnohých lidech vyvolat mnohem přátelštější a komfortnější pocit v případě řešení problémů.

Návrhy

Zvýšení motivace a zlepšení vztahů v síti

- Sponzoři by se měli zaměřit na větší podporu obchodních partnerů, častěji dávat zpětnou vazbu;
- Udělat si více času na své distributory v prvních měsících jejich působení v systému, lépe jim vysvětlit odměňovací systém;
- Vytvořit check list pro nově nastupující distributory (seznámit se s produkty, projít si úvodní školení, naučit se oslovit zákazníky,...);
- Odstupňovat nefinanční odměny za soutěže – zvýšila by se motivace prodat alespoň část produktů, zvýší se obrat společnosti;
- Nalákat do systému více žen – pro prodej kosmetiky, doplňků stravy jsou vhodnější kvůli své empatii k zákazníkům, dokáží snadněji navázat kontakt a tím přimět druhé ke spolupráci, jsou pečlivější;

- Muže více vzdělat v softskills, aby více porozuměli zákazníkovi, uměli lépe vyjednávat, netlačili na „pilu“.

Vzdělávací akce

- Pořádat pravidelná softskill školení 1x měsíčně;
- Pořádat pravidelně školení asertivity, jak vycházet s nepříjemným zákazníkem, věčně odmítajícím zákazníkem;
- Pořádat úvodní povinnou prezentaci/školení, kde bude podrobně probrán kariérní plán a plán odměňování;
- Pořádat pravidelná týmová (sít'ová) setkání – motivace partnerů navzájem;
- Pořádat webináře, které jsou méně časově a nákladově náročné, obchodní partner tak nebude muset cestovat přes celou republiku;
- Pořádat interaktivní školení – zapojení posluchačů do akce, zkoušet dělat sehrávky různých situací, se kterými se mohou distributoři potkat.

Vnímání dobrého jména a kultura společnosti

- Zaměřit se na své distributory v rámci jednání s lidmi (zákazníky, partnery), mystery shopping na distributora, aby nemanipulovali s lidmi, nevykládali jim nesmysly, protože to poškozuje dobré jméno společnosti;
- Naučit distributory jednat s lidmi (softskills školení), aby se chovali lidsky, mluvili otevřeně a upřímně, říkali skutečné klady a zápory;
- Zaměřit se na komunikaci v rámci společnosti – vykání x tykání, komunikace formou tykání je více otevřená, přátelštější, uvolněnější.

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo na základě teoreticko-metodologických východisek stanovit možnosti motivace v MLM systému ve vybraném podniku a následně navrhnout případné změny. Díky dotazníkovému šetření bylo možné charakterizovat motivační a vzdělávací systém společnosti XY a analyzovat její současný stav.

Klíčovým faktorem pro fungování jakékoliv MLM společnosti jsou její distributoři. Právě distributoři hrají klíčovou roli při vytváření vztahů mezi kupujícími a společností. Podle toho, jak distributor prezentuje sebe a společnost, se potenciálně nový obchodní partner či zákazník rozhoduje, zda se společností uzavře registraci.

Je nezbytné podotknout, že MLM je opravdu jedinečný fenomén této doby, kde nejsou bariéry vstupu do podnikání. Jedinou bariérou člověka je člověk sám. Podnikání touto formou je v celku jednoduché a nejsou zde většinou nutné vysoké vstupní poplatky. Stačí si pouze zřídit licenci/registraci, nabízet produkty a služby spotřebitelům a o vše ostatní se postará MLM společnost.

Základní kámen úrazu shledávám především v tom, že spousta lidí si myslí, že díky MLM rychle zbohatnou, a jak se říká na všech MLM vzdělávacích akcích, dosáhnou finanční a časové svobody. Je pravda, že několik procent opravdu nakonec uspěje a dosáhne kýžené časové a finanční svobody. Na některých MLM akcích se novým distributorům vtouká do hlavy, že i oni budou moci tohoto cíle rychle dosáhnout, ale už je jim jen zřídka kdy řečeno, kolik času a úsilí je potřeba do tohoto cíle vložit. Je nutné brát v potaz, že se jedná o specifický druh podnikání, který může začít budovat každý, ale zároveň to nemusí být příležitost pro každého.

V MLM nejsou žádné jistoty. Jelikož každý distributor podniká jako OSVČ, nemá žádný fixní příjem, jako je to u zaměstnání. Může se tedy stát, že jeden měsíc bude distributor vydělávat statisíce a další měsíc bude mít na kontě nulu.

Ačkoliv se mezi lidmi najdou stále tací, kteří budou reagovat negativně při zmínce o multilevelu, v poslední době je patrné, že mají lidé k přímému prodeji otevřenější přístup. Domnívám se, že podnikání formou MLM se bude v budoucnu i nadále vyvíjet a rozrůstat, jelikož je to jediný způsob podnikání, kde je možné s minimem vstupních nákladů a bez předchozích zkušeností dosáhnout vysokých zisků.

7 Seznam použitých zdrojů

Bibliografické citace

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení.* 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-169-0.

CLOTHIER, Peter, 1995. *Multi-level-marketing: klíč v tvojej ruke.* Holice - Stará Gala: Pelikán. ISBN 80-967311-0-6.

DUHIGG, Charles, 2016. *Chytřeji, rychleji, lépe: tajemství výkonnosti v životě i byznysu.* Přeložil Lenka BERANOVÁ. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0528-0.

FORSYTH, Patrick, 2000. *Jak motivovat lidi.* Praha: Computer Press. Všechny cesty k informacím. ISBN 8072263862.

GRAHAM-SCOTT, Gini. *Úspech v multilevelovom marketingu.* Bratislava: Vydavateľstvo Igor Dráb, 1995. ISBN 80-85441-06-3.

HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing.* Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. ISBN 978-80-270-2439-1.

KALENCH, John. *Jak být nejlepší v systému MLM.* Brno: Jiří Alman, 1995. ISBN 80-901780-6-5.

KIYOSAKI, Robert T. a Sharon L. LECHTER, 2001. *Bohatý táta, chudý táta: co bohatí učí svoje děti a chudí a střední vrstvy ne.* Hodkovičky: Pragma. ISBN 80-7205-822-3.

KIYOSAKI, Robert T. a Sharon L. LECHTER, 2001. *Cashflow kvadrant: zaměstnanec, samostatně výdělečně činný, majitel podniku, investor... Který kvadrant je pro vás nejlepší?.* Přeložil Milan ŽÁČEK. Praha: Pragma. ISBN 80-7205-853-3.

KIYOSAKI, Robert T. a Sharon L. LECHTER. *Škola byznysu: pro lidi, kteří rádi pomáhají lidem : osm skrytých hodnot síťového marketingu, spojených s vydáváním peněz.* Přeložil Jan BRÁZDA. Hodkovičky: Pragma, 2004. ISBN 80-7205-941-6.

KOLMANOVÁ, Hana. *Máte také svůj penězovod?: praktický návod, jak si ve volném čase vytvořit pasivní příjem.* Praha: Profess Consulting, 2005, Cesta k finanční svobodě. ISBN 80-725-9024-3.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

LOEBL, Zbyňek a Dana LUKAJOVÁ. *Franchising - úspěch bez čekání*. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-7169-050-3.

LUDBROOK, Edward, 1999. *Nová příležitost proč network marketing prožívá konjunkturu a co to pro vás znamená*. Brno: J. Alman. NWM v Evropě. ISBN 80-86135-11-X.

POE, Richard. *Třetí vlna: nová epocha network marketingu*. Praha: Jiří Alman, 1998. ISBN 80-86135-03-9.

ROSINSKI, Philippe, 2009. *Koučování v multikulturním prostředí: nové nástroje využití národních, firemních a profesních odlišností*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-195-9.

TAYLOR, Chris, 2011. *Recept na úspěch v síťovém marketingu*. Brno: Knihkupectví CZ. ISBN 978-80-87426-22-7.

TOMAN, Ivo. *Jak začít multi level marketing: strašák nebo příležitosti?*. 35. vyd. Praha: Taxus, 2013. ISBN 978-80-87717-98-1.

TOMAN, Ivo. *Jak budovat multi level marketing: kudy cesta vede a kudy ne*. 5., upr. vyd. Praha: Taxus International, 2013. ISBN 978-80-87717-99-8.

VODÁČEK, Leo a Oľga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi*. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-143-7.

Základy úspěšného vybudování Multi-Level marketingové organizace, Net-Work marketingové organizace, organizace strukturního prodeje: Zpracováno na základě použitých podkladů ze seminářů Don Failla "10 Napkin Presentations", 1994. Brno: J. Alman. ISBN 80-901780-0-6.

WAGNEROVÁ, Irena. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 9788024723617.

Internetové zdroje

FINCLUB PLUS A.S., Historie. *Finclub.cz* [online]. [cit. 2019-07-10]. Dostupné z: <https://www.finclub.cz/historie/>

Etický kodex, 2018. *Osobniprodej.cz* [online]. [cit. 2019-11-14]. Dostupné z: <https://www.osobniprodej.cz/eticky-kodex0>

PANAGODA, Charundi, Another pyramid scheme busted. *Sundaytimes.lk* [online]. [cit. 2019-10-04]. Dostupné z: <http://www.sundaytimes.lk/140629/news/another-pyramid-scheme-busted-105090.html>

8 Přílohy

Příloha č.1: Dotazník

Příloha č. 1: Dotazník

1. Pohlaví
 - Muž
 - Žena

2. Věk
 - Do 20 let
 - 21 – 25 let
 - 26 – 30 let
 - 31 – 45 let
 - 46 let a více

3. Nejvyšší dosažené vzdělání
 - Základní
 - Střední odborné s výučním listem
 - Středoškolské vzdělání s maturitou
 - Vyšší odborné
 - Bakalářské
 - Magisterské
 - Doktorské

4. Vyberte, prosím, typ smluvního partnerství, které jste uzavřel/a.
 - Obchodní člen
 - Obchodní partner

5. Jakého kariérního titulu jste v MLM zatím dosáhl/a?
 - Junior Consultant
 - Consultant
 - Senior Consultant
 - Junior Manager
 - Manager
 - Senior Manager
 - Director
 - Group Director
 - Business Director
 - Country Director
 - Bronze Leader
 - Silver Leader
 - Golden Leader
 - Junior Diamond Leader
 - Diamond Leader
 - Senior Diamond Leader
 - Jiné:

6. Jak dlouho působíte v MLM společnosti?
- Méně než 1 rok
 - 1 – 5 let
 - 6 – 10 let
 - 11 let a více
7. Jaké byly důvody pro vstup do MLM? (možnost zaškrtnout více odpovědí)
- Přivýdělek k hlavnímu příjmu
 - Získat zkušenosti s osobním prodejem
 - Do systému mě přivedl známý/kamarád/rodinný příslušník apod. (horký kontakt)
 - Byl/a jsem náhodně osloven/a obchodním partnerem (studený kontakt)
 - Důvěra ve značku a firemní filozofii (dobrá zkušenost s produktem/službou)
 - Dobrý systém vzdělávání pro sebezdokonalování
 - Jiné:
8. Jakých hrubých měsíčních příjmů dosahujete?
- Do 5.000 Kč
 - 5.001 Kč – 10.000 Kč
 - 10.001 Kč – 20.000 Kč
 - 20.001 Kč – 30.000 Kč
 - 30.001 Kč – 40.000 Kč
 - 40.001 Kč a více
 - Nechci uvádět
9. Po jaké době jste se dostal/a na Vaši aktuální úroveň?
- Během 1 roku
 - 1 – 2 roky
 - 2 – 5 let
 - 5 a více let
10. Přijde Vám doba postupu na další level adekvátní?
- Rozhodně ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Rozhodně ne
 - Nevím
11. Za jakých okolností by byla uvedená doba adekvátní?

12. Co se Vám nejvíce líbí v systému MLM (max 3 možnosti)?
- Finanční ohodnocení v jednotlivých úrovních kariérního žebříčku
 - Jasný kariérní plán a možnost postupu na vyšší úroveň
 - Osobní uznání (vyhlášení „Nejlepších“ na celofiremních konferencích, pochvala na týmových poradách)
 - Flexibilita pracovní doby
 - Být svým páнем

- Osobní kontakt s různými typy zákazníků
- Získání věcné nebo cestovní motivace (automobil, dovolená, ..)
- Účast na konferencích/školeních
- Dobrý pocit, že můžu někomu pomoci (zdraví, finanční stránka)
- Jiné:

VZTAHY V SÍTI

13. Dostává se Vám od Vašeho sponzora dostatek zpětné vazby?

- Ano
- Ne

14. Máte pocit, že Váš sponzor dostatečně oceňuje Vaši snahu a dosažené výsledky?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím

15. Jakým způsobem se Vás pokouší sponzor motivovat?

- Jsem často chválen/a.
- Sponzor mi jde sám příkladem.
- Sponzor se mnou chodí na schůzky, instruuje mě v praxi.
- Doporučuje mi motivační knihy/video/podcasty.
- Jiné: ...

16. Jak na Vás pozitivní motivace působí v pracovním procesu (např. pochvala od sponzora před týmem)?

- Větší výkon (snaha dokázat, že si pochvalu opravdu zasloužím)
- Touha překonávat vyšší cíle, dostat se na vyšší úroveň
- Nevadí mi pracovat o x hodin týdně více
- Větší sebedůvěra
- Lepší nálada, která se promítá v komunikaci s kolegy/klienty
- Větší spokojenost (v osobním životě mám pocit, že někdo dokáže ocenit, co dělám)
- Nic to se mnou nedělá, pracuji stále stejně
- Jiné:

17. Jsou zde nějaké faktory, které Vás demotivují?

- Negativní motivace sponzora (křik, vyhrožování, shazování před ostatními)
- Odmítání potenciálních zákazníků/členů/obchodních partnerů
- Nejasný kariérní plán
- Nevhodně koncipované firemní přednášky (nezajímavá témata, neodborný přednášející,..)
- Jiné:

18. Jste spokojeni s % odměnami v rámci jednotlivých postupů v kariérním žebříčku?
- Rozhodně ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Rozhodně ne
 - Nevím
19. Jsou pro vás cíle, které je třeba dosáhnout pro získání nefinanční odměny, dosažitelné?
- Rozhodně ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Rozhodně ne
 - Nevím
20. Pokud ne, máte snahu prodat alespoň část těchto produktů?
- Ano
 - Ne
21. Měli byste motivaci prodat alespoň část těchto výrobků, kdyby za prodejem stála alespoň částečná nefinanční odměna?
- Ano
 - Ne
22. Kolik spolupracovníků je ve Vaší síti?
- 1 – 5
 - 6 – 10
 - 11 – 20
 - 20 a více
 - Žádný
23. Domníváte se, že jsou v MLM lepší muži nebo ženy?
- Muži
 - Ženy
24. Proč si myslíte, že jsou lepší muži?
- Empatie
 - Síla jednání
 - Neodbytnost
 - Odolnost vůči stresu/vůči odmítnutí
 - Využití svých předností
25. Proč si myslíte, že jsou lepší ženy?
- Empatie
 - Síla jednání
 - Neodbytnost
 - Odolnost vůči stresu/vůči odmítnutí
 - Využití svých předností

SYSTÉM VZDĚLÁVÁNÍ

26. Nabízí Vám společnost dostatek příležitostí pro Vaše obchodní vzdělávání a rozvoj?

- Ano
- Ne

27. Na kolika vzdělávacích akcích jste byl/a během posledního roku?

- 1 – 3
- 4 – 5
- 6 a více
- Žádné

28. Jste spokojen/a se systémem vzdělávání ve společnosti?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím

29. Vnímáte nějaké zápory či nedostatky v systému vzdělávání? S čím jste nespokojený/á?

.....

30. Vnímáte nějaké klady v systému vzdělávání? Je něco, s čím jste opravdu spokojen/a?

.....

31. Jakou formou probíhají vzdělávací akce? (možnost zaškrtnout více možností)

- Přednášky
- Semináře
- Workshopy
- Konference
- E-learning
- Jiné:

32. Pořádá společnost i interaktivní školení?

- Ano
- Ne

33. V jak velkém kolektivu nejčastěji probíhají školení?

- 1 – 10 účastníků
- 11 – 30 účastníků
- 31 – 70 účastníků
- 71 – 100 účastníků
- 101 a více účastníků

34. Domníváte se, že vzdělávací aktivity pořádané MLM společnostmi jsou vhodné pro Váš profesní rozvoj?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím

35. Co Vás motivuje dále se rozvíjet a vzdělávat?

- Zvýšení odborných znalostí a dovedností
- Nabytí nových znalostí a dovedností
- Možnost postoupení ve struktuře
- Zlepšení postavení v týmu
- Vyšší bodový obrat a platové ohodnocení
- Jiné:

GOODWILL A KULTURA SPOLEČNOSTI

36. Myslíte si, že má firma dobré jméno?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím

37. Pokud ne, proč?

.....

38. Jak by bylo možné dobré jméno společnosti dle vašeho názoru zlepšit?

.....

39. Ohodnoťte na stupnici od 1 - 5, jak otevřená je komunikace u vás ve struktuře.

1 = velmi otevřená komunikace, 5 = velmi uzavřená komunikace

1 2 3 4 5

40. Ocenili byste, kdyby komunikace probíhala formou tykání napříč celou firmou?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím