Obor: Mezinárodní obchod

Multilevel marketing společnosti Amway

(bakalářská práce)

Autor: Markéta Drozdková
Vedoucí práce: Ing. Milan Postler, Ph.D.
Prohlášení:
Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a vyznačila všechny citace z pramenů.

V Praze dne ..........       ................

podpis studenta
Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat panu Ing. Milanu Postlerovi, Ph.D., odborníkovi v oblasti marketingu a komerčních komunikací, který byl vedoucím mé bakalářské práce a poskytl mi cenné rady při jejím vypracování. Děkuji za doporučení vhodné literatury, informace i čas, který mi věnoval.
Obsah

ÚVOD .......................................................................................................................... 6

1. MARKETING ........................................................................................................ 9
    1.1. Druhy marketingu ......................................................................................... 9
    1.2. Marketingové strategie .............................................................................. 9
    1.3. Přímý marketing (direct marketing) ......................................................... 11

2. PŘÍMÝ PRODEJ ................................................................................................. 13
    2.1. Výhody přímého prodeje ........................................................................... 13
    2.2. Nevýhody přímého prodeje ....................................................................... 14
    2.3. Asociace přímého prodeje ....................................................................... 15
        2.3.1. WFDSA – Světová federace přímého prodeje ................................ 15
        2.3.2. FEDSA – Evropská federace přímého prodeje .............................. 16
        2.3.3. AOP – Asociace osobního prodeje .............................................. 20
    2.4. Druhy přímého prodeje .......................................................................... 21

3. MULTILEVEL MARKETING (MLM) ................................................................. 23
    3.1. Principy MLM ......................................................................................... 23
    3.2. Historie MLM ......................................................................................... 24
    3.3. Pyramidová schématy ........................................................................... 25
    3.4. MLM vs Pyramida .................................................................................. 27

4. MLM SPOLEČNOST AMWAY .......................................................................... 30
    4.1. Historie .................................................................................................. 30
    4.2. Amway Česká republika ......................................................................... 32
    4.3. Produktové řady Amway ......................................................................... 32
    4.4. Podnikání s Amway ............................................................................... 34
        4.4.1. Ohodnocení VPA ............................................................................ 34
        4.4.2. Hierarchie společnosti Amway ...................................................... 37

5. PRVKY PYRAMIDOVÝCH SCHÉMAT V AMWAY ............................................. 41
    5.1. Soudní spory .......................................................................................... 44
        5.1.1. FTC vs. Amway .............................................................................. 44
        5.1.2. Amway vs. P&G ........................................................................... 45

6. ZHODNOCENÍ SPOLEČNOSTI - SWOT ANALÝZA .............................................. 46
    6.1. Silné stránky (Strengths) ....................................................................... 46
    6.2. Slabé stránky (Weaknesses) .................................................................. 47
6.3. Příležitosti (Opportunities) ................................................................................................. 49
6.4. Hrozby (Threats) .................................................................................................................. 49
ZÁVĚR........................................................................................................................................ 50
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .............................................................................................. 52
SEZNAM PŘÍLOH .......................................................................................................................... 55
Úvod

Současný trh se stává více nasyceným a konkurenční boj je stále masivnější. Společnosti jsou nuceny hledat cesty k upoutání pozornosti zákazníka a musí nejen zvyšovat kvalitu výrobků a služeb za současného snižování cen, ale musí zvolit i vhodný systém prodeje. Čím je konkurence tvrdší, tím více se musí firmy zákazníkům přizpůsobit a ulehčit jim cestu k nabízeným produktům. Jednou z možností prodeje výrobků a služeb je také přímý prodej, respektive multilevel marketing, který jej ke svému fungování využívá. Tato forma prodeje je jednou z nejprogresivnějších na trhu a představuje alternativu ke klasickému maloobchodnímu prodeji. Je to jedna z cest, jak zákazníkovi ulehčit nákup jednotlivých produktů, a tudíž je tento způsob prodeje zpravidla i konkurenční výhodou společnosti, která jej využívá. Filosofie multilevel markety je již na první pohled velmi výhodným systémem prodeje, který umožňuje snížení ceny výrobku při současnému růstu zisku. Tento systém je však velmi lehce zneužitelný ve prospěch prodejců a je často kombinován s nelegálními praktikami.

Cílem této bakalářské práce je provést analýzu multilevel markety, možnosti jeho využití a také zneužití. Vybranou MLM společností pro tuto práci je firma Amway, jejíž strategie bude zkoumána v praktické části a bude hodnocena na základě poznatků o MLM získaných v teoretické části.

V teoretické části se zaměříme na přímý prodej, ze kterého multilevel marketing vychází, a následně i na samotný multilevel marketing, pravidla jeho fungování a nelegální schémata, která s ním mohou být snadno zaměnitelná.

První kapitola se zaobírá marketingem jako takovým, jeho teoretickým pojetím a také historickým vývojem. Jsou zde charakterizovány marketingové strategie spolu s jednotlivými prvky, kterými jsou definovány. Součástí této kapitoly je také teorie přímého marketingu jakožto jedné z možných prodejních metod. Přímý marketing pokládá základy přímého prodeje a následně i multilevel marketingu, jež budou popsány v dalších částech.

Ve druhé kapitole se zaměříme na samotný přímý marketing a analyzuji jeho výhody i nevýhody pro jednotlivé účastníky obchodního vztahu, jimiž jsou zákazníci, distributoři a také jednotlivé společnosti používající přímý marketing k prodeji svých výrobků, popř. služeb. Následně jsou zmíněny zahraniční i domácí asociace, které podporují fungování společností využívajících přímý prodej a dohlížejí na správné užití tohoto systému prodeje.

Třetí kapitola je věnována teorii multilevel markety, základům jeho fungování a principům užívaným v tomto druhu prodeje. I přesto, že je tento druh prodeje relativně nový, prošel rozmanitým vývojem, a tudíž je v této části zmíněna i jeho historie, která je mimo jiné
spjata také se společností Amway, která je předmětem zkoumání praktické části této práce. Součástí této kapitoly je také analýza nelegálních forem prodeje podobných MLM. Jelikož s nimi multilevel marketing bývá často zaměňován, uvádím zde také rozdíly mezi těmito prodejními schématy.

Čtvrtá kapitola práce je zaměřena na společnost Amway, která je jednou z nejdéle fungujících společností na trhu využívajících principy MLM. V této části je popsán vývoj společnosti a její dlouholetá historie. Je zde představena pobočka působící v České republice a jednotlivé produktové řady nabízené touto společností. Jsou zde uvedena pravidla pro podnikání s touto společností a specifické nástroje a postupy, které tato firma za desítky let své existence aplikovala a zdokonalila.

Jelikož Amway musela v průběhu své historie čelit několika napadením legálnosti systému prodeje, pátá kapitola obsahuje jednotlivé nekorektní praktiky, které jsou některými distributory této firmy používány a které jsou zdrojem nedůvěry některých zákazníků.

V poslední kapitole praktické části je SWOT analýzou zhodnoceno fungování společnosti Amway. U jednotlivých slabých stránek fungování společnosti jsou navrženy možnosti řešení.
1. Marketing

Marketing je pojmem relativně moderním, avšak to, co dnes marketingem nazýváme, se vyvíjelo po staletí. Původní kořeny marketingu můžeme vystopovat už ve starověkých civilizacích, nicméně pojem „marketing“ se objevuje až v 19. a 20. století v USA, kdy nabídka převládala nad poptávkou a vzrostla potřeba změnit přístup k uspokojování zákazníků. Od té doby prošel marketing různými koncepcemi – od výrobní a výrobkové přes prodejní a marketingovou až po sociální koncepci marketingu, která v sobě zahrnuje i společenské zájmy, tedy dopady výroby a spotřeby např. na životní prostředí a sociální vztahy.

Ve 21. století vstupuje marketing do éry informačních a komunikačních technologií, které mu dodávají nový směr, jelikož právě komunikace se zákazníkem je pro marketing klíčová. Zákazník a znalost jeho potřeb stojí ve středu zájmu marketingových studií a právě na základě informací získaných různými marketingovými postupy se snaží jednotlivé firmy přizpůsobit svou nabídku. Spotřebitelé jsou však stále náročnější a vybírají více různých, rezistentní vůči běžným, dosud účinným, formám reklam. Marketingový přístup v sobě tedy zahrnuje především dokonalé poznání toho, co vyrábíme, poznání potřeb trhu a přizpůsobení se jim. Kvůli změnám, kterými společnost prochází, se mění také marketing a začíná se využívat řada netradičních komunikačních metod.

Definovat pojem marketing není jednoduché, jelikož jde o velmi široký pojem, na který lze pohlížet z různých úhlů. Lze ale říci, že marketing je jednou z disciplín, kterou se firma zabývá, je to koncepce její obchodní politiky. Marketing je tedy řídící proces, který slouží především k identifikaci a uspokojování potřeb zákazníků. Je to proces, od kterého je očekáváno, že přinese jistý užitek dané firmě, tedy zisk. V odborných publikacích je možno najít různé definice marketingu. Jednou z nich je definice Americké marketingové asociace1 z roku 2007, která říká, že:

„Marketing je činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, doručování a výměně nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost.“2

1 American Marketing Association
Další, velmi používanou definicí, je definice marketingu podle Philipa Kotlera, která zní:

„Marketing je společenský a řídící proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“\(^3\)

Všechny definice se však shodují na tom, že marketing je soubor činností, které jsou orientovány na trh, jejichž cílem je směna, uspokojování spotřebitelských potřeb a prodej produktů za účelem dosažení zisku.

### 1.1. **Druhy marketingu**

Jak již bylo zmíněno výše, marketing prochází nejrůznějšími změnami souvisejícími s rozvojem společnosti i technologií. Není tedy divu, že vznikají nové taktiky a postupy ve tomto odvětví. Krom tradičních druhů marketingu vznikají nové, více či méně používané koncepty. Mezi modernější marketingové techniky se řadí digitální, mobilní, virový, guerillový marketin g, naopak za již tradiční techniky lze považovat promotional marketing, event marketing, direct marketing nebo také product placement.

### 1.2. **Marketingové strategie**

Pojem strategie může být definován jako základní a dlouhodobý plán firmy, který jí má zajistit její prosperitu. Jedná se tedy o celkové zaměření dané společnosti. Co se týče marketingové strategie, literatura opět uvádí různé definice tohoto pojmu. Jak však vyplývá z obecného chápání slova strategie, marketingovou strategii lze popsat jako základní záměr dané firmy, kterého chce dlouhodobě dosáhnout v oblasti marketingu pomocí marketingových aktivit. Strategie tedy vyjadřuje dlouhodobé cíle a určuje nástroje pro jejich dosažení. Aby byly cíle reálně dosažitelné, měly by splňovat podmínku měřitelnosti a časové vymezenosti, a měly by být akceptovatelné a realistické. Jednou z definic marketingové strategie uvádím i zde:

---

Marketingová strategie charakterizuje směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období, a který vede k nejúčinnější alokací zdrojů pro dosažení vytyčených marketingových cílů.⁴

Marketingová strategie může být vymezena také několika proměnnými, které ji vymezují. Opět se v literatuře setkáme s různým vymezením tohoto pojmů, uvádíme zde přístup Philipa Kotlera, který je jednou z nejvýznamnějších postav světového marketingu. Ten vymezuje marketingovou strategii šesti následujícími proměnnými:⁵


2. Stěžejní prezentace (core positioning) – snaha firmy utvářet vnímání dané značky zákazníkem, cílem je vybavení si jisté asociace při kontaktu s danou značkou.

3. Cenová prezentace (price positioning) – měla by být v souladu se stěžejní prezentací, přičemž volba ceny dané značky je velmi důležitá – ovlivňuje totiž vnímání značky zákazníkem. Při cenové prezentaci je možno zvolit několik postupů:
   a. Víc za vyšší cenu (luxusní výrobky – Bentley, Dior)
   b. Víc za stejnou cenu (Lexus)
   c. Totéž za nižší cenu (diskontní prodejny)
   d. Méně za mnohem nižší cenu (nízkonákladové aerolinky)
   e. Víc za nižší cenu (Walmart)


5. Distribuční strategie (distribution strategy) – stanovuje způsob zásobování a obsluhy daného trhu.


1.3. **Přímý marketing (direct marketing)**

Přímý marketing je jednou z forem komerčních komunikací a dále se dělí na teleshopping, direkt mail, telemarketing a osobní prodej. Je to tedy forma marketingové komunikace, při které firma přímo oslovuje zákazníka (konečného spotřebitele) poštou, telefonicky, e-mailem či osobně. Tento druh marketingu získává na trhu stále významnější postavení, jelikož poskytuje některé výhody, které jsou u ostatních forem komerčních komunikací těžko dosažitelné. Mezi výhody patří měřitelnost úspěchu firemních aktivit a tudíž možnost rychlého ohodnocení dané marketingové aktivity a také adresné oslovení zákazníka či potenciálního zákazníka – a tedy zasáhnutí pouze předem určeného segmentu trhu. Další výhodou je vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníky, což zaručuje vysokou loajalitu vůči značce či danému produktu. Za pozitivní jev tohoto druhu marketingu lze označit také fakt, že strategie dané firmy je konkurenci skryta, jelikož komunikace probíhá pouze mezi ní a jejím klientem. Z přímého marketingu plynou také zjevně ekonomické výhody, jako je například zvyšování efektivity procesů prodeje, zvyšování objemu transakcí, snížení nákladů na získání jednoho zákazníka či snížení nákladů na skladovací prostory a udržování zásob.

Hlavní myšlenkou tohoto druhu marketingu je odstranění anonymity zákazníka, odchýlení se od běžně používaných masových komunikačních kanálů a zacílení na potřeby individuálního jedince. Přímý marketing umožňuje poznat zákazníka co nejlépe, identifikovat jeho specifické potřeby a adresně jej oslovit již s připravenou nabídkou, která mu může být „ušita na míru“. Mezi firmou a zákazníkem se při použití přímého marketingu vytváří bližší vztah, kdy se zákazník stává pro danou společnost partnerem. Tento typ vztahu lze nazvat one-to-one marketing, který se postupně vyvinul z masového chápání marketingové komunikace. Díky rozvoji technologií a komunikačních kanálů je možné zákazníka oslovovat jmenovitě a odstraňovat anonymitu, která často bránila navázat dlouhodobou spolupráci mezi zákazníkem a firmou. Tím, že se společnost zaměří na individuální požadavky zákazníka, si zajistí jeho dlouhodobou přízeň, což je velká výhoda přímého marketingu, jelikož k získání nového zákazníka je třeba mnohem větší množství prostředků než k udržení stálého klienta.

Rozdíly mezi masovým marketingem a marketingem typu one-to-one jsou viditelné v následující tabulce:

---

Tabulka 1: Rozdíly mezi masovým a one-to-one marketingem

<table>
<thead>
<tr>
<th>MASOVÝ MARKETING</th>
<th>ONE-TO-ONE MARKETING</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Průměrný zákazník</td>
<td>Individuální zákazník</td>
</tr>
<tr>
<td>Anonymita zákazníka</td>
<td>Známý profil zákazníka</td>
</tr>
<tr>
<td>Standardní produkt</td>
<td>Přizpůsobená nabídka</td>
</tr>
<tr>
<td>Hromadná výroba</td>
<td>Přizpůsobená výroba</td>
</tr>
<tr>
<td>Hromadná distribuce</td>
<td>Individuální distribuce</td>
</tr>
<tr>
<td>Hromadná reklama</td>
<td>Individuální reklamní poselství</td>
</tr>
<tr>
<td>Jednoasměrná komunikace</td>
<td>Obousměrná komunikace</td>
</tr>
<tr>
<td>Efektivita rozsahu podnikání</td>
<td>Efektivita působení</td>
</tr>
<tr>
<td>Podíl na trhu</td>
<td>Podíl zákazníka</td>
</tr>
<tr>
<td>Hromadný zákazník</td>
<td>Segmentovaný individuální zákazník</td>
</tr>
</tbody>
</table>


Přímý marketing není tedy jen formou distribuce, kdy je vynechán jakýkoli prostředník a je využit přímý prodejní kanál, zahrnuje v sobě i komunikační aspekt, který umožňuje odlišit nabídku od konkurenčních firem, přiblížit se zákazníkovi a poskytnout mu tak pocit exkluzivity, což je v dnešní době, kdy se kvalita a cena výrobků pomalu vyrovnává, důležitá konkurenční výhoda.

Pro úplnost uvádím jednu z definic přímého marketingu:

„Přímý marketing je soubor marketingových aktivit, kterými jsou produkty nabízené určitým tržním segmentům v jednom nebo více médiích, s cílem co nejadsresnějšího oslovení současného, nebo potenciálního zákazníka a získání okamžité přímé odezvy prostřednictvím pošty, telefonu nebo jiného média.“

Definice Philipa Kotlera podtrhuje podobně jako ostatní definice důraz na komunikaci, přímý vztah mezi zákazníkem a firmou a také jejich interakci.

---

2. Přímý prodej

„Přímý prodej je jedna z obchodních metod, která je založena na nabídce a případném následném prodeji osobám, které jsou prodávajícímu buď osobně známý, tj. členové rodiny, příbuzní, známí, spolupracovníci, anebo osobám, které mu byly předem doporučeny jeho předchozími zákazníky.“

Řadíme jej mezi formy direct marketingu, do kterých patří také direct mail, teleshopping a telemarketing. Přímý prodej, jako jedna z možností prodávání výrobků a služeb, se odehrává mimo stálé prodejny, klient je oslovován v prostředí jemu dobře známém – v domácnosti, na pracovišti či na jiném dohodnutém místě. Zájemci je veškeré zboží předvedeno, může si ho výběrovat a je mu rovněž nabídnuta další řada doplňkových produktů nebo poprodejní servis. Zákazník tak nabude dojmu, že je velmi výhodné se podívat maximálního komfortu při výběru a nákupu zboží a při jeho doručení, ale také pro poskytovatele produktu (služby), jelikož si takto zákazníka udrží dlouhodobě.

2.1. Výhody přímého prodeje

Přímý prodej v sobě zahrnuje mnoho výhod nejen pro spotřebitele, ale také pro prodejce, tedy distributora daného produktu či služby.

Mezi výhody pro prodejce lze zařadit například nízké až nulové náklady vynaložené na začátky jejich podnikání. Distributor nemusí zajišťovat skladování výrobků, nemusí investovat do provozoven, jejich vybavení či nákupu licence. Tímto se odlišuje například od franšízového typu podnikání, kdy začínající podnikatel musí vynaložit určitou částku na začátek, což ho vystavuje riziku. Přímý prodej může sloužit jako alternativa pro ty, kteří si z jakýchkoli důvodů nemohou dovolit klasický plný či poločinný úvazek, jedná se totiž o flexibilní profesi, kdy distributor je pánem svého času.

Co se týče spotřebitele, jedná se o výhodnou formu pro ty, kteří hledají alternativu k velkým nákupním centrám. Navíc je spotřebitel nabídnuto maximální pohodlí při nákupu, což zahrnuje již zmíněnou ukázku produktu, vysvětlení týkající se jeho použití, dodávka přímo domů a také záruka spokojenosti. Další výhodou pro spotřebitele může být fakt, že dostane možnost

---

koupit výrobek, který na trhu nelze jinou cestou sehnat, jelikož jeho výrobce nemá dostatečné prostředky k tomu, aby uspěl na „klasickém“ trhu.\(^9\)

2.2. **Nevýhody přímého prodeje**

Tak jako můžeme najít řadu výhod jak pro prodávajícího i kupujícího, existují i nevýhody, které v sobě přímý marketing skrývá.

Pro spotřebitele je jednou z těchto nevýhod fakt, že se může cítit do nákupu nucen. A nemusí to být jen jeho pocit, existuje řada prodejců, kteří pro svůj obchod používají nekalé praktiky, které pak zahánějí klienta do kouta. Dalším úskalím tohoto druhu nákupu je, že si zákazník může koupit produkt a posléze zjistit, že jej nepotřebuje. Následně pak nemá informace o možnostech vrácení produktu a je se způsobem prodeje nespokojen. Je proto nutné, aby si klient při nákupu opatřil veškeré informace o dané společnosti, o záruce na zboží a také o možnostech vrácení produktu. Kromě toho, že zákazník může narazit na nepoctivé obchodní praktiky distributora, může být také zlákán vidinou velkých výdělků a zapojí se do nezákonného principu podnikání zvaného „pyramidová hra“ (viz kapitola 4.3.). Je proto nutné, aby se zákazník důkladně seznámil se všemi aspekty přímého prodeje a aby získal potřebné informace před tím, než přistoupí ke koupi či spolupráci.

Rizikům je samozřejmě vystaven i prodeje. Pokud se jedná o čestného prodejce, který dodržuje etický kodex a jeho zájmem není poškodit kupujícího, často se setká s počáteční odmítavou reakcí zákazníka, která plyne právě z předchozí negativní zkušenosti. Za jistou nevýhodu, která je však spojena s každým druhem podnikání, je nestabilita výdělků. Záleží pouze na prodejci, na tom, jaký čas bude svým obchodním aktivitám věnovat, jak bude rozvíjet své schopnosti a jak bude schopen přizpůsobit nabídky zákazníkům, jestli bude ve svém podnikání úspěšný či ne. Mimo tyto objektivní faktory je třeba uvést, že velká dávka štěstí je jedním z klíčových činitelů vedoucích k úspěchu.

2.3. **Asociace přímého prodeje**

2.3.1. WFDSA – Světová federace přímého prodeje

Světová federace přímého prodeje zahrnuje 58 národních asociací přímého prodeje a jednu regionální - Evropskou federaci přímého prodeje (viz následující kapitola). WFDSA je nevládní organizací a byla založena v roce 1978 za účelem dohlížení na etické chování jejích členů a zajištění řízení národních a regionálních asociací. WFDSA poskytuje svým členům rozsáhlý servis zahrnující nezastaralý výzkum a sběr dat týkající se socio-ekonomického dopadu přímého prodeje a veřejného mínění, zajišťuje také dlouhodobý rozvoj dobrého jména přímého marketingu. WFDSA se podílí na charitativních projektech a poskytuje poradenství lokálním asociacím, které zahrnuje zejména návody na zefektivnění managementu asociací a zlepšení služeb na své členy.\(^\text{10}\)


**Graf 1: Vývoj světových tržeb z přímého prodeje 2003 - 2008 (v miliardách USD)**

![Graf 1: Vývoj světových tržeb z přímého prodeje 2003 - 2008 (v miliardách USD)](image)


\(^\text{10}\) WFDSA. *About WFDSA.* [online]. [cit. 2010-03-20]. Dostupné na WWW: http://www.wfdsa.org/about_wfdsa/
Graf 2: Vývoj počtu prodejců ve světě od roku 2003 do 2008 (v milionech)


2.3.2. FEDSA – Evropská federace přímého prodeje

Evropská federace přímého prodeje (FEDSA) byla založena roku 1968 pěti národními asociacemi přímého prodeje a nyní sídlí v belgickém Bruselu. Tato asociace reprezentuje evropský trh přímého prodeje, propaga je jeho výhody a posiluje vnímání tohoto způsobu prodeje jako důležitého a důvěryhodného distribučního kanálu. FEDSA dohledí na fungování svých členů, především na dodržování stanovených etických kodexů, jejím cílem je samozřejmě spokojený zákazník, a proto kontroluje činnost jednotlivých firem především v oblasti jednání s klienty a věnuje se problematice ochrany spotřebitele. FEDSA také poskytuje informace široké veřejnosti a pomáhá tak bourat předsudky vůči přímému prodeji.\(^\text{11}\)

Následující tabulka označuje členské země FEDSA, tržby v každé z nich a také počet prodejců působících v dané zemi.

### Tabulka 2: Přímý prodej v Evropě – 2008

<table>
<thead>
<tr>
<th>Země</th>
<th>Počet prodejců</th>
<th>Tržby v milionech € (bez DPH)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Rakousko</td>
<td>13000</td>
<td>190,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Belgie</td>
<td>21108</td>
<td>776,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Bulharsko</td>
<td>95870</td>
<td>46,90</td>
</tr>
<tr>
<td>Česká republika</td>
<td>225100</td>
<td>178,50</td>
</tr>
<tr>
<td>Dánsko</td>
<td>60000</td>
<td>40,50</td>
</tr>
<tr>
<td>Estonsko</td>
<td>20300</td>
<td>18,50</td>
</tr>
<tr>
<td>Finsko</td>
<td>86000</td>
<td>147,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Francie</td>
<td>242000</td>
<td>1650,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Německo</td>
<td>770000</td>
<td>4000,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Řecko</td>
<td>115600</td>
<td>84,20</td>
</tr>
<tr>
<td>Maďarsko</td>
<td>323352</td>
<td>176,40</td>
</tr>
<tr>
<td>Irsko</td>
<td>12850</td>
<td>42,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Itálie</td>
<td>244621</td>
<td>2590,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Litva</td>
<td>22000</td>
<td>25,55</td>
</tr>
<tr>
<td>Lotyšsko</td>
<td>29210</td>
<td>39,73</td>
</tr>
<tr>
<td>Lucembursko</td>
<td>600</td>
<td>10,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Nizozemsko</td>
<td>37218</td>
<td>86,17</td>
</tr>
<tr>
<td>Polsko</td>
<td>602725</td>
<td>418,50</td>
</tr>
<tr>
<td>Portugalsko</td>
<td>54240</td>
<td>90,60</td>
</tr>
<tr>
<td>Rumunsko</td>
<td>200000</td>
<td>161,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Slovensko</td>
<td>97580</td>
<td>69,50</td>
</tr>
<tr>
<td>Slovinsko</td>
<td>38000</td>
<td>24,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Španělsko</td>
<td>145099</td>
<td>471,65</td>
</tr>
<tr>
<td>Švédsko</td>
<td>75000</td>
<td>165,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Velká Británie</td>
<td>333000</td>
<td>1406,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Chorvatsko</td>
<td>48800</td>
<td>28,40</td>
</tr>
<tr>
<td>Norsko</td>
<td>53800</td>
<td>90,80</td>
</tr>
<tr>
<td>Rusko</td>
<td>4413918</td>
<td>2031,90</td>
</tr>
<tr>
<td>Švýcarsko</td>
<td>7189</td>
<td>160,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Turecko</td>
<td>572000</td>
<td>319,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Ukrajina</td>
<td>1179000</td>
<td>514,88</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Evropa - celkem</strong></td>
<td><strong>10139180</strong></td>
<td><strong>16052,68</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Podle socio-ekonomické studie odvětví přímého prodeje, kterou provedla společnost Ipsos MORI za rok 2007 v sedmi členských státech EU (Velká Británie, Francie, Německo, Itálie, Polsko, Česká republika a Finsko), ve kterých se uskutečňuje 80% veškerého prodeje v EU, je přímý prodej důležitým distribučním kanálem zaznamenávajícím stabilní růst s potenciálem dalšího růstu. Přímý prodej podle studie podporuje výrobu v EU, jelikož většina výroby je prováděna v Evropě, zaměstnává velký počet žen a starších pracujících lidí, nabízí flexibilní a uspokojující práci a celkově podporuje pracovní trhy v jednotlivých zemích, jelikož většina prodejců byla dříve nezaměstnaná.\(^\text{12}\)

**Graf 3: Vývoj obratu z přímého prodeje v Evropě 2004 - 2008 (v miliardách Eur)**

![Graf 3: Vývoj obratu z přímého prodeje v Evropě 2004 - 2008 (v miliardách Eur)](image)


Graf 4: Vývoj počtu přímých prodejců v Evropě (v milionech)


Graf 5: Druhy nabízeného zboží a služeb v Evropě

2.3.3. AOP – Asociace osobního prodeje

V České republice působí Asociace osobního prodeje, která sdružuje jednotlivé prodejce využívající k prodeji svých produktů formu přímého prodeje. Tato česká asociace je obdobou WFDSA či FEDSA a funguje na velmi podobných principech.

Cílem asociace je podpora zájmů členů s ohledem na společný způsob prodeje a také ochrana zájmů spotřebitele a usnadnění orientace mezi firmami nabízejícími své produkty formou příměho prodeje. Asociace podporuje zájmy přímého prodeje tím, že objasňuje jeho existenci, formy, hospodářský význam a výhody pro spotřebitele a obchodní zástupce nebo distributory. Spolupracuje se školami a institucemi s cílem zvýšit informovanost o přímém prodeji mezi studenty a pedagogy. Asociace také zastupuje společné zájmy svých členů vůči státním orgánům a dbá na to, aby členové dodržovali zásady chování při přímém prodeji, mezi které patří např. korektnost vůči spotřebitelům, čestné jednání při navazování obchodních vztahů, ochrana zájmů a práv spotřebitele apod.\(^\text{13}\)

O členství může zažádat jakýkoli uchazeč, který svou činnost vykonává v České republice a vede vlastní obchodní značku nebo vlastní označení zboží. Uchazeč také musí dodržovat zásady a normy chování závazné pro členy sdružení, zejména čistotu a korektnost ve vztahu k zákazníkům, svým prodejcům a konkurentům. Po obdržení vyrozumění o přijetí musí uchazeč zaplatit stanovený příspěvek, poté se po jeden rok stává čekatelem na členství a po uplynutí této lhůty se stává plnou členem. Členy asociace jsou momentálně společnosti Avon, Amway, Dietplus, Lux, Just, Vorewerk, Oriflame, Mary Kay a Tupperware.\(^\text{14}\)


Tabulka 3: Vývoj obratu a počtu prodejců členů AOP

<table>
<thead>
<tr>
<th>Rok</th>
<th>Celkový obrat členských společností v mil. Kč (bez DPH)</th>
<th>Počet prodejců celkem</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2006</td>
<td>4 215,500</td>
<td>212 818</td>
</tr>
<tr>
<td>2007</td>
<td>4 440,531</td>
<td>220 989</td>
</tr>
<tr>
<td>2008</td>
<td>4 653,536</td>
<td>225 076</td>
</tr>
</tbody>
</table>


2.4. Druhy přímého prodeje

Přímý prodej můžeme dělit podle různých hledisek. Prvním z nich je způsob, jak je zákazník osloven a jak je následně předváděna ukázka nabízeného produktu. Podle tohoto kritéria lze přímý prodej rozdělit na následující druhy:

1. One-to-one
2. Party plan
3. Přímá objednávka od zákazníka

One-to-one je prodejní technika, jejíž podstatou je osobní schůzka prodejce a zákazníka, na které probíhá nabídka, ukázka a případně i prodej produktu či služby. Prodejce se tedy snaží využít svých vlastních kontaktů a nabídnout své služby. Způsob prodeje, kdy distributor navštěvuje potenciální zákazníky bez předchozího ohlášení je u zákazníků neoblíbená forma prodeje, proto se prodejce praktikující tento způsob velmi často setká s negativní reakcí zákazníka.

Party plan je technikou založenou na skupinové prezentaci. Probíhá tím způsobem, že skupina potenciálních zákazníků se sejde v bytě jednoho z nich, kam poté přijde prodejce, který předvede své zboží a vysvětlí veškeré dotazy. I tato metoda není u klientů oblíbená, jelikož účastníci často netuší, že cílem schůzky je nabídka a prezentace určitých výrobků či služeb, jelikož se setkávají s neetickým způsobem oslovování klientů, kdy prodejce záměrně tají účel setkání i jméno společnosti, kterou zastupuje.

Technika „party plan“ a nabízení produktů náhodným zákazníkům nejsou příliš korektní způsoby prodeje, jelikož zákazník je prodejcem „přepaden“ bez předchozího
upozornění. Proto se za vhodnější řešení považuje uskutečnit schůzky po domluvě se zákazníkem. Ať už je to individuální či skupinová prezentace, na zákazníka vždy působí lepším dojmem tento způsob domluvené schůzky. Serióznější společnosti často disponují telemarketingovým oddělením, které organizuje takováto sezení.

Mezi techniky přímého prodeje patří i poskytnutí katalogu zákazníkovi, ze kterého si on sám zboží vybere, kontaktuje prodejce a následně výrobi zakoupí. Zákazník má tak dostatek času na rozmyšlení nákupu a při nesrovnalostech má možnost informovat se u svého prodejce. S nákupem je pak většinou spokojen a nedochází k pozdějším pochybám. Touto technikou však nelze nabízet všechno zboží, je vhodná především pro prodej drobnějších věcí, jako je například kosmetika.

Dalším kritériem, podle kterého lze klasifikovat přímý prodej, je organizace distributorů. Tradiční forma přímého prodeje se vyznačuje tím, že mezi výrobcem a zákazníkem stojí pouze jeden zprostředkovatel, tedy přímý prodejce. Výdelek tohoto prodejce je závislý výhradně na prodejích, které uskuteční. Výše výdělu tedy záleží jen na prodejci a na tom, kolik času bude této činnosti věnovat.

Čím dál tím více rozšířenou formou přímého prodeje se v dnešní době stává tzv. multilevel marketing. Při této metodě stojí mezi zákazníkem a výrobcem celá síť distributorů, přičemž každý distributor má možnost vytvořit si vlastní síť prodejců. (Více viz kap. 4.)
3. Multilevel marketing (MLM)

Multilevel marketing, také nazývaný síťový (network) marketing, structure marketing, multilevel direct selling či mnohovrstevný marketing, je Asociací osobního prodeje definován jako „přímý prodej výrobků a služeb prováděný osobně přímo spotřebitelmům v jejich domácnostech nebo v místě mimo stálou provozovnu prostřednictvím nezávislých distributorů nebo prodejců, kteří mohou získávat svoji odměnu jednak za vlastní prodejní obrat, jednak v závislosti na prodejním obratu těch, které k tomuto podnikání oni nebo jiné osoby přivedli.“

3.1. Principy MLM


Nezávislé prodejci, nebo distributori, mohou získat odměnu dvěma způsoby. Prvním z nich je samozřejmě samotný prodej, ze kterého distributori získávají určitou provizi. Záleží tedy na jejich šikovnosti, kolik si touto cestou vydělají peněz. Druhým způsobem dosažení výdělu je vybudování vlastní sítě distributorů, z jejichž výdělků plynou výše postavenému prodejci další provize. V tomto případě záleží na schopnostech daného jedince vyškolit své

---

podřízené distributory tak, aby mu z jejich prodejů přicházelo co nejvíce peněz. Vybudovaná síť prodejců, kteří stojí „pod“ daným distributorem, je označována za „downline“, naopak prodejci stojící „nad“ daným distributorem jsou zpravidla označováni za „upline“.

Systém prodeje založený na principu multilevel marketingu je často zaměňován s různými nelegálními schématy jako jsou např. pyramidové hry. Hranice mezi legálním multilevel marketingem a těmito nelegálními formami je velice úzká a pro laika velmi těžce rozpoznatelná. Proto je obtížné pro MLM společnosti, které striktně dodržují etické kodexy, přesvědčit některé zákazníky o legálnosti jejich fungování.

3.2. Historie MLM

Výskyt první formy multilevel marketingu můžeme vystopovat už ve 20. letech minulého století v období americké prohibice. Jednalo se o nápad jednoho z pašeráků alkoholu vytvořit síť prodejců a odměňovat je jednak za objem prodaného alkoholu, ale také za nové členy síť prodejců. Tento systém, který vznikl díky ilegálním prodejcům, je nyní jedním z nejprogresivnějších odvětví obchodu. Po opětovné legalizaci alkoholu v USA síť prodejců alkoholu zanikly, zachovala se ale myšlenka velmi chtěného a spolehlivého systému prodeje.


Směřování MLM bylo zásadně ovlivněno společností Glena Turnera, jež zastřešovala množství menších MLM firem a představovala jedno z prvních ilegálních pyramidových schémat. Hlavní zisk byl totiž vytvářen především z náboru nových členů. Chybějící legislativa zastřešující fungování MLM společností dovolila další růst Turnerovy společnosti, což zapříčinilo finanční ztráty tisícům lidí, kteří podlehli poutavým projevům o lidském potenciálu a úspěchu a uvěřili vidině snadno a rychle vydělaných peněz.

Základní zlom nastal v roce 1979 soudním rozhodnutím sporu FTC16 vs. Amway, kdy po čtyřech letech soudních tahanic bylo rozhodnuto, že obchodní strategie Amway je zákonným způsobem prodeje a distribuce výrobků. Toto usnesení přineslo velký rozmach MLM

16 Federal Trade Commission
společností, z nichž některé využívaly méně korektní obchodní praktiky, což způsobilo poškození pověstí MLM.17

Za jednoduché předchůdce MLM jsou považovány mnohými známé řetězové dopisy. Princip tohoto systému je jistě většině dobře znám – jedná se o množení dopisů s textem slibujícím určitý výdělek v případě, že určenému odesílatelem zašlete daný obnos a dále dopis rozšíříte větší skupině lidí. Dnes se tento poněkud zastaralý způsob zmodernizoval a přenesl se do světa internetu, kde se varovné zprávy šíří mnohem rychleji a za různými lstivými účely, například šíření vírů apod.

V současnosti na bázi MLM působí v České republice desítky společností, z nichž některé jsou členy Asociace osobního prodeje, která zaručuje korektní jednání společností působících na základě přímého prodeje. Veřejné vnímání firem s MLM strukturou je značně zdeformováno kvůli mnoha podvodným projektům, které způsobily obrovské finanční ztráty řádným podvedeným lidí.

3.3. Pyramidová schémata

Pyramidové schéma, někdy také označováno pojmem „letadlo“, „pyramidová hra“ či „sněhová koule“18, je nelegální forma podnikání, která je na první pohled podobná s multilevel marketingem. Tato schémata však oproti MLM mají mnoho rozdílů.

Hlavním rozdílem je, že pyramidová schémata jsou ve většině zemí (včetně České republiky) zakázána. Jsou to dlouhodobě neudržitelné a nelegální obchodní praktiky, které přinášejí zisk jen velmi úzké skupině lidí, kteří jsou na vrcholu tohoto schématu. Jak již název „pyramidové schéma“ napovídá, počet lidí zapojených do tohoto druhu obchodu exponenciálně narůstá. Na rozdíl od opravdové pyramidy však toto schéma nemá pevnou základnu, jelikož počet pater ve schématu neustále narůstá. Lidé v prvních liniích takovýchto obchodů tedy většinou dosáhnou zisku na úkor ostatních, kteří se nacházejí ve spodních patrech pyramidy. Pyramidové schéma není stabilním stavem dané společnosti, ale je nutné je chápat jako „model procesu růstu, který se nejen nesmí zastavit, ale dokonce ani ne jen zpomalit, jinak začíná být procesem úpadku.“19

---


**Tabulka 4: Neudržitelnost pyramidové hry**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Úroveň</th>
<th>Počet nových účastníků</th>
<th>Celkový počet účastníků</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>10 (10^1)</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>100 (10^2)</td>
<td>110</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>10 000 (10^4)</td>
<td>11 110</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>1 000 000 (10^6)</td>
<td>1 111 110</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>10 000 000 000 (10^{10})</td>
<td>1 111 111 110</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Počet obyvatel Země 6 519 000 000


Z tabulky vyplývá, že již v desáté úrovni pyramidy počet požadovaných účastníků výrazně převyšuje počet obyvatel Země.

Tato tabulka je ale stavěna na teoretických a zjednodušených předpokladech. Prvním z nich je, že každý získaný člen opět získá přesně 10 dalších obětí. Toto tvrzení je velmi odvážné, jelikož nejen že daný člen může do schématu přivést jiný počet lidí, nemusí ale také přivést vůbec žádné nováčky. Dalším argumentem přiznivců pyramidových schémat (i schémat MLM) je fakt, že počet obyvatel na Zemi není statický, neustále se rodí nové generace, každý rok přibude celý nový ročník studentů končících své vzdělání a hledajících své uplatnění, a ti všichni se mohou zapojit do schématu. Dokonce i přírůstky z řad dospělých jsou možné, jelikož mnoho z nich o možnosti přivydelávat si tímto způsobem neví a teprve po objevení této zázračné strategie se do ní zapojí.\(^{20}\)

Jelikož princip pyramidových her je poměrně starý a veřejnosti tedy čím dál tím více známější, snaží se společnosti tuto ilegální obchodní taktiku maskovat za jiné, legální koncepce podnikání. Jednou z nich, a také nejčastěji využívanou, je princip multilevel marketingu.

Společnost snažící se ukrýt tento nelegální systém, zákazníkovi nabízí za jeho peníze jakýsi produkt, nicméně jeho hodnota neodpovídá stanovené ceni. Princip MLM je zde tedy naprosto popřen, jelikož produkt nejen že není levnější než v běžných obchodních řetězcích, jeho cena napak mnohokrát překračuje jeho reálnou hodnotu.

Často je pro zapojení do podobného schématu kladena podmínka prvotního nákupu produktů, jež daná společnost nabízí. Potenciální zákazník (či budoucí distributor) je nucen vynaložit často vysokou částku peněz na zakoupení počátečního balíčku, aby se mohl stát součástí systému. Aby získal svou investici zpět, musí následně do schématu zapojit co nejvíce lidí, kteří jsou ochotni si startovací balíček produktů koupit, jelikož právě tato možnost bývá jedinou cestou k získání svých peněz zpět. Na problém počátečních investic můžeme narazit i u MLM společností působících na trzích, kde jsou pyramidové hry zákonem zakázány. Noví členové jsou často motivováni počátečním nákupem zboží, přičemž sleva úměrně stoupá s množstvím zakoupených produktů. Nováci tak často pod vidinou obrovského zisku nakoupí zásoby produktů za desítky tisíc, neuvědomují si však, že je možné, že tyto produkty nebudou schopni do budoucna prodat a tudíž se jim jejich investice nikdy nevrátí.

Hlavním zdrojem příjmů by při legální a etické formě MLM vždy měl být prodej produktů či služby. Prodej by měl být hlavním motivem distributorů pro vydělání peněz. V žádném případě by tedy nábor nových členů neměl být největší částí výdělu distributora, jak to často bývá v pyramidových schématech, kde prodej výrobku členům nezapojeným do schématu představuje mizivou část příjmu prodejců.

Nicméně je třeba zdůraznit, že absence vstupního poplatku není zaručeným indikátorem legálnosti dané společnosti. Hlavním faktorem je zdroj, ze kterého plýne její výdělek. Pokud firma vydělává výhradně díky zákazníkům, kteří nejsou zapojeni do struktury společnosti, jedná se o čistý a legální MLM. Pokud však většina příjmů plýne ze zvětšení struktury, tedy zajišťují ji především sami distributori, můžeme systém nazvat pyramidovým schématem.
Legální MLM společnost se může dostat na hranici pyramidové hry také v případě, začne-li za úplatu provádět školení svých zaměstnanců takovým způsobem, že jí daná školení v důsledku přinesou více peněz než prodej samotných výrobků. Nejen že jsou distributoři povinni za školení zaplatit, často jim jsou také prodávány různé brožury, příručky či návody, jejichž cena je velmi nadsazená.

MLM je některými autory považován za nelegální a hlavně neudržitelný systém podnikání mimo jiné z toho důvodu, že firma využívající MLM nekontroluje veškeré distribuční kanály, jako to dělá běžný podnikatel proto, aby dostatečně kontroloval trh a vystihl tak jeho nasycení. Snahou MLM je však neustále navýšovat počet distributorů, čímž ztrácí možnost kontrolovat bod nasycení trhu a žene se tímto do záhuby.21

Pro názornost jsem shrnula rozdíly mezi MLM a nelegálními schématy do následující tabulky. Zde jsou zřetelné odlišné praktiky těchto dvou obchodních taktik.

---

Tabulka 5: Rozdíly mezi MLM a Pyramidovou hrou

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>MLM</th>
<th>Pyramidová hra</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Produkt, služba</strong></td>
<td>Existuje</td>
<td>Většinou neexistuje, pokud ano, jeho reálná hodnota je velmi nízká a jeho cena nepřiměřeně vysoká</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Počáteční vklad</strong></td>
<td>Žádný nebo nízký</td>
<td>Vysoký</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Provize za nově získaného člena</strong></td>
<td>Nejsou vypláceny</td>
<td>Jsou hlavním zdrojem příjmů</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Hlavní zdroj příjmů</strong></td>
<td>Prodej výrobků (služeb)</td>
<td>Provize z nového člena</td>
</tr>
</tbody>
</table>
4. MLM společnost Amway

Amway Corporation je mezinárodní společnost fungující na principech přímého prodeje a multilevel marketingu se sídlem v americkém městě Ada, ve státě Michigan. Základní nabídku tvoří produktové linie především z oblasti kosmetiky, osobní hygieny a domácích potřeb. Společnost Amway disponuje pobočkami v 57 státech světa a byla ohodnocena jako největší soukromá společnost Spojených států a jako největší retailingový prodejce světa.

4.1. Historie


\textsuperscript{22} LOC – tekutý organický koncentrát
V severní Americe se společnost rozrůstala geometrickou řadou a již krátce po založení zaměstnávala okolo 700 lidí, přičemž distributorů, kteří vystupovali pod jménem Amway v roce 1969, bylo zhruba sto tisíc. Není tedy divu, že společnost začala expandovat do dalších částí světa a v 70. letech začalo Amway působit v Austrálii, Evropě, Hong Kongu, Malajsii i Japonsku.  

V roce 2000 došlo ve společnosti Amway k zásadním změnám. Byla založena nová mateřská holdingová společnost pojmenovaná Alticor Inc., pod kterou nyní spadá Amway Corporation, a spolu s ní tři nové společnosti – Quixtar, sesterská společnost orientovaná na internetový průmysl v Severní Americe; Access Business Group, která zajišťovala výrobu a logistiku pro Amway, Quixtar a jejich klienty a Pyxis Innovations, která byla později nahrazena společnostmi Fulton Innovation, která se věnovala výzkumu a vývoji.

Nejen, že se společnost úspěšně rozrůstala do celého světa, vykazovala také velmi uspokojivé výsledky. Již po pouhém roce fungování vykázala společnost obrat 500 000 USD, v roce 1963 toto číslo stouplo na velkorysých 21 milionů USD. Obrat neustále rostl, v roce 1966 na 38 milionů USD, o rok později stoupil na 50 milionů USD a v roce 1969 se maloobchodní obrat vyšplhal na hodnotu 85 milionů USD. V roce 2007 dosáhla společnost Alticor obratu více než 7,1 miliardy USD, což představuje nárůst o 12% oproti předchozímu roku, v roce 2008 se obrat zvýšil o 15% na 8,2 miliardy USD. V současnosti v Amway působí zhruba 3 miliony nezávislých vlastníků podnikání a obchodních zástupců, více než 13 000 zaměstnanců a nad 500 vědeckých pracovníků, kteří vyvíjejí produkty Amway.

Většina výrobních hal a středisek kontroly kvality je umístěna v místě sídla společnosti, tedy ve městě Ada. Nachází se zde výzkumné a vývojové středisko se 47 laboratořemi. Kromě dalších výrobních středisek umístěných v Kalifornii a v Číně vlastní společnost Amway území, na nichž jsou pěstovány složky potřebné k výrobě vlastních produktů. Tyto farmy se nalézají kromě Kalifornie také ve Washingtonu, Mexiku a Brazílii.

Společnost Amway je členem Světové organizace přímého prodeje WFDSA, Evropského sdružení přímého prodeje FEDSA a její česká větev je také členem Asociace přímého prodeje České republiky. Dále je Amway v ČR členem Svazu obchodu České republiky, který má za cíl podporovat podnikatele v mezinárodním prostředí a Česko-americké obchodní

---

komory AmCham, která sdružuje 461 společností. Amway je také aktivní v řadě charitativních projektů, účastní se například projektu One by one, v rámci kterého podporuje dětský fond OSN UNICEF.

4.2. Amway Česká republika

Česká odnož společnosti Amway započala svoji činnost v březnu roku 1994 a stala se tak 30. mezinárodní pobočkou Amway Corporation. Ústředí společnosti se nachází v Praze a čítá 22 zaměstnanců. V současnosti čítá česká pobočka zhruba 20 000 nezávislých distributorů a partnerů. Obrat českého Amway za rok 2006 činil 327 500 000 korun.

Společnost Amway si stanovila dva cíle:
- Být nejlepší podnikatelskou příležitostí na světě
- Prostřednictvím svých výrobků nabídnout lepší řešení pro lepší život

4.3. Produktové řady Amway

Společnost Amway nabízí nad 450 výrobků z oblasti kosmetiky, potravinových doplňků a péče o domácnost. Amway disponuje vlastní sítí laboratoří, které pravidelně testují vybrané výrobky. Již od začátku své existence klade společnost Amway velký důraz na ekologii. Své výrobky prodává ve velmi koncentrované formě, aby byla omezena spotřeba obalových materiálů, koncem 80. let přestala provádět výzkumy svých výrobků na zvířatech a k výrobě produktů používala výhradně přírodní materiály. Amway si také zakládá na tvrzení, že jejich výrobky jsou zdravotně nezávadné, vyhovují tedy i alergikům apod. Zejména výrobky na mytí nádobí jsou prezentovány jako neškodné lidskému organismu a tudíž jejich zbytky na umytém nádobí nemohou poškodit zdraví uživatele.

Amway postupně rozšiřuje nabídku svých produktů a spolupracuje také s partnerskými obchody. Partnerskými obchody jsou klasické maloobchodní jednotky, od kterých Amway odebrává jejich výrobky či služby za výhodnějších podmínek. Amway proto může nabízet například telekomunikační služby, elektroniku, oblečení apod.

---

28 Distributoři Amway dokonce na některých seminářích tyto výrobky pili, aby dokázali, že jsou skutečně zdravotně nezávadné.
Produkty Amway lze rozdělit do následujících kategorií:

**Pěče o domácnost**

V oblasti péče o domácnost nabízí Amway široký výběr výrobků. První výrobky Amway patřily právě do této skupiny a i nyní patří mezi jedny z nejprodávanějších produktů společnosti. Mezi produktové řady výrobků péče o domácnost patří Dish Drops - výrobky sloužící k mytí nádobí, L.O.C. – řada, která vznikla na základě jednoho výrobku a byla rozšiřována do dnešní podoby, kdy nabízí celou řadu čistících prostředků. Poslední výrobkovou řadou spadající do této kategorie je SA8, která čítá velké množství výrobků na praní.

**Kosmetika, každodenní péče**

Nejvýznamnější produktovou řadou v oblasti kosmetiky je značka Artistry, kterou Amway deklaruje jako jednu ze čtyř nejprodávanějších luxusních kosmetických značek na světě. Artistry se tak řadí do prestižní společnosti značek Clinique, Lancôme a Estée Lauder. Řada Artistry nabízí dekorativní kosmetiku a tvoří výjimku v produktech prodávaných přímo prodejem, jelikož se jedná o luxusní výrobky. Další značkou nabízející kosmetické výrobky je Beautycycle, nabízející hlavně výrobky péče o pletě, a také dekorativní kosmetiku. Amway také nabízí řadu kosmetických výrobků E. Funkhouser New York, která se věnuje péči o pletě i celé tělo a v její nabídce lze najít i produktovou řadu Glister, která se zaměřuje na výrobky pečující o ústní hygienu.

**Potravinové doplňky**

Nutrilite, značka potravinových doplňků, nabízí širokou řadu vitamínů a doplňků stravy. Tato značka je jednou z nejstarších výrobců doplňků stravy na světě a veškeré její produkty jsou vyráběny výhradně z rostlin, které si společnost sama pěstuje a zpracovává.

---


4.4. Podnikání s Amway


Stávající VPA, který přiveze nového člena týmu, je pro nováčka jeho „sponzorem“. Zaškolením nových VPA si již existující VPA může budovat svou většinu distributorek nazvanou „downline“ („sestupná linie“). Naopak distributoři postavení nad daným VPA jsou nazývání „upline“.

4.4.1. Ohodnocení VPA

Amway nabízí svým distributorům možnost získat odměny třemi základními způsoby. Systém jejich výpočtu je založen na procentech, z nichž se vypočítáva výše odměny.33 Prvním

z nich je maloobchodní marže, což je „rozdíl mezi cenou, za kterou VPA kupuje většinu výrobků Amway a doporučenou maloobchodní cenou“34. Tento rozdíl se pohybuje okolo třiceti procent. Další příjem VPA realizuje z titulu „výkonnostní odměny z osobního obratu“, což znamená, že čím více produktů VPA prodá, tím větší je tato odměna. Poslední složkou příjmu je „výkonnostní odměna ze skupinového objemu“, která se nabyvá, pokud sestupná linie (downline) realizuje vyšší obrot.

Tyto odměny se vypočítávají pomocí tabulek výkonnostních odměn. Výchozím ukazatelem pro výpočet odměny je „Bodová hodnota (B.h.)“, což je hodnota přiřazená každému výrobku a která stanovuje procento úrovně výkonnostní odměny. Každé bodové hodnotě je přiřazená hodnota nazvaná „Obchodní objem (O.o.)“, která stanovuje její korunový ekvivalent (popř. ekvivalent v jiné měně) a vyjadřuje, kolik VPA získá za prodej (osobní či skupinový) výrobků s danou bodovou hodnotou. Výše 1 B.h. je proměnná a je uvedena ve startovacích balíčcích, které si začínající VPA kupují. Nyní je hodnota jednoho bodu stanovena na 50 Kč.

Následující příklad ilustruje výpočet odměny pro VPA za těchto předpokladů:

- Pro tento příklad budeme počítat s hodnotou 1 B.h. = 40,00 O.o. (Kč)
- Pro ulehčení výpočtu budeme předpokládat, že daný VPA (popř. VPA v jeho downline) dosáhne 200 B.h. za měsíc
- Následující tabulka ukazuje aktuální procenta výkonnostních odměn korespondujících s danou úrovní B.h..

---

Tabulka 6: Tabulka výkonnostních odměn

<table>
<thead>
<tr>
<th>Úroveň B.h.</th>
<th>Výkonnostní odměna</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>200 B.h.</td>
<td>3%</td>
</tr>
<tr>
<td>600 B.h.</td>
<td>6%</td>
</tr>
<tr>
<td>1 200 B.h.</td>
<td>9%</td>
</tr>
<tr>
<td>2 400 B.h.</td>
<td>12%</td>
</tr>
<tr>
<td>4 000 B.h.</td>
<td>15%</td>
</tr>
<tr>
<td>7 000 B.h.</td>
<td>18%</td>
</tr>
<tr>
<td>10 000 B.h.</td>
<td>21%</td>
</tr>
</tbody>
</table>


a) VPA nemá pod sebou žádné další distributory

VPA uskutečnil za 1 měsíc prodej výrobků v hodnotě 200 B.h. VPA nejprve získá maloobchodní marži (tedy 30%) z hodnoty 200 x 40 (1 B.h. = 40 Kč) = 8 000 Kč. Výsledná maloobchodní marže tedy činí **2 400 Kč** (= 30% z 8 000).

Dále má náš VPA nárok na výkonnostní odměnu ve výši 3% (viz tabulka 6), které mu opět budou vypočteny z částky 8 000 Kč. Výše jeho odměny za realizovanou bodovou hodnotu 200 je tedy **240 Kč**.

Dohromady si daný VPA vydělá **2 640 Kč** za měsíc.

b) VPA sponzoruje 6 dalších VPA

Daný VPA prodelal za měsíc výrobky za 200 B.h., jeho osobní odměna je tedy stejná jako v předchozím příkladě – **2 640 Kč**.

Kromě toho ale náš VPA sponzoruje 6 nových VPA, z nichž každý rovněž uskuteční prodej výrobků za 200 B.h. Dohromady celá skupina prodala výrobky za 1400 B.h. (7 x 200), výkonnostní odměna pro našeho VPA už tedy není 3%, ale 9% (viz tabulka 6). Těchto 9% se počítá z částky 1400 B.h. x 40 = 56 000, tedy **5040 Kč**. Od této částky je ale nutné odečíst odměnu, na kterou mají nároky již zmínění nováčci. Jejich odměna činí 3% a z předchozího příkladu víme, že odpovídá hodnotě 240 Kč, respektive 3 x 240 = **720 Kč**. Výkonnostní odměna za skupinu, která připadne našemu VPA je tedy **5 040 – 720 = 4 320 Kč**.
Dohromady si tedy VPA s šesti nováčky, z nichž každý prodá výrobky za 200 B.h. měsíčně, vydělá $2,640 + 4,320 = 6960Kč.

Jak je vidět, pokud je daný VPA schopen vybudovat si silnou větev a své „podřízené“ VPA vyškolit natolik dobře, že každý měsíc budou jejich prodeje dostatečně vysoké, přijem z jeho skupiny bude velmi slušný, může být dokonce vyšší, než jaký si sám vydělá prodejem výrobků. Je nutné zmínit, že všichni VPA ve skupině dostávají svá výkonnostní procenta a odměny za ně dle prodaných výrobků, popřípadě dostanou odměnu za výkon jejich vlastních VPA, tudíž nejsou ochuzeni o odměny ve prospěch svého upline.

Kromě dříve zmíněného ohodnocení poskytuje Amway svým nejschopnějším VPA také různé motivační odměny. Do těchto odměn spadají především zájezdy, finanční odměny či semináře. Tyto odměny jsou podmíněny výrazným zlepšením prodejů a postupem na nejvyšší úrovni v pomyslné hierarchii Amway, jsou tedy dostupné pouze několika top VPA, ale zato motivují spoustu distributorů k lepším výkonům.

4.4.2. Hierarchie společnosti Amway

Z předchozích kapitol již víme, že v Amway působí tzv. VPA, tedy vlastníci podnikání Amway, kteří distribuují výrobky Amway a aktivně se podílí na rozvoji podnikání a vážně se zajímají o všechny příležitosti nabízené Amway. Ti mohou nakupovat produkty Amway za prodejní ceny, získávají různé odměny za svoji činnost (viz kapitola 5.4.1.) a je jim také zasláno interní časopis Amagram, v němž jsou publikovány články týkající se budování podnikání, novinky z jednotlivých oddělení společnosti, informace o jiných úspěšných distributorech, o motivačních akcích atd.

Kromě těchto aktivních distributorů ve firme Amway fungují tzv. Privilegovaní zákazníci plus, označovaní jako M+. M+ je osoba, která si kupuje výrobky Amway, ale není oprávněná k podnikatelské činnosti. Takový zákazník má tedy přístup k výrobkům Amway, které může nakoupit za prodejní ceny pro svou vlastní potřebu, nemůže je ale prodávat dalším subjektům. M+ však může sponzorovat nové VPA a M+.

Společnost Amway je důsledně hierarchicky rozdělena na jednotlivé distributorské úrovně. Toto rozdělení se může lišit v pobočkách Amway po celém světě, nicméně díky jasným pravidlům a požadavkům pro postup na jednotlivé úrovni je objektivní, nezávisí tedy na rozhodnutí „uplina“ daného VPA. Severoamerická odnož Amway je jednou z nejvíce se odlišující skupinou co se týče hodnocení VPA a požadavků na jednotlivé úrovni. Tyto úrovně distributorů se liší především obratem, který vykazuje daný VPA a jeho skupina. Dalším kritériem je na příklad doba, po kterou je VPA schopen daný obrat udržet. Nejvyšší úrovně se navíc odlišují tím, kolik má VPA pod sebou větví, které celkově dosahují nejvyšších skupinových obratů.

Nejnižší pojmenovanou „hodností“ VPA je „STŘÍBRNÝ VPA“. Stříbrným VPA se stane ten, kdo dosáhne osobního obratu 10 000 B.h. za měsíc, tedy odměny 21%. Pokud se VPA podaří vykázat takovýto obrat po dobu tří měsíců za sebou (v rámci 1 fiskálního roku), stane se z něj „ZLATÝ VPA“ a po 6 měsících se mění v „PLATINOVÉHO VPA“. Hodnost platinového VPA, který svou výkonnost udrží po dobu 12 měsíců na úrovni 21%, se mění na „ZAKLADATELSKOU PLATINU“. Distributor na takovéto úrovni má nárok na další 4% ze svého obratu, jeho celková odměna tedy činí 25%.

VPA, jež dosáhne výkonnosti 20 000 B.h. za měsíc, se nazývá „RUBÍNOVÝ VPA“ a jeho odměna se zvyšuje o 2%.

„PERLOU“ se stane VPA tehdy, pokud má pod sebou 3 větve, které dosahují odměny 21%. Pokud je tento obrat realizován po dobu 3 měsíců, pozice je nazvána „SAFÍR“ a pokud se tento obrat podaří udržet po dobu 6 měsíců za sebou ve fiskálním roce, VPA se stává „SMARAGDEM“. Po ročním rovnoměrném výkonu skupiny se ze Smaragdu stává „ZAKLADATELSKÝ SMARAGD“. Další z pozicí v pořadí se nazývá „DIAMANT“, kdy VPA musí mít pod sebou 6 větví, z nichž každá musí vytvořit obrat 21% po dobu šesti měsíců (v rámci 1 fiskálního roku). Tato pozice je považována za cíl každého VPA, jelikož je vnímána jako pozice s velmi slušným výdělkem a podle členů Amway je zárukou bezstarostného života. Opět platí, že pokud se daný stav podaří udržet po 12 měsících, Diamant se mění v „ZAKLADATELSKÝ DIAMANT“. Pokud VPA má pod sebou 9 větví odpovídajících odměně 21% po dobu 6 měsíců (nebo dosáhne 10 FAA bodů – viz dále), nazývá se „ŘEDITELSKÝ DIAMANT“, po 12 měsících je pak přidán ještě přídomek „ZAKLADATELSKÝ“. Jestliže má VPA takovýchto větví pod sebou 12, stává se z něj „DVOJITÝ DIAMANT“ (resp. „DVOJITÝ ZAKL. DIAMANT“). Při počtu větví 15 je pozice nazvaná „TROJITÝ (ZAKL.) DIAMANT“, s 18 větvemi (nebo s 22 FAA bodů) je to poté
„KORUNNÍ VPA“ (resp. „ZAKLADATELSKÝ KORUNNÍ VPA“) a s počtem větví 20 (nebo s 27 FAA body) se jméno pozice mění na „(ZAKL.) KORUNNÍ VELVYSLANECKÝ VPA“. 

Jak je z předchozího odstavce zjevné, každá pozice, kterou si VPA udrží po dobu 12 měsíců, je nazývána „zakladatelská“ (např. Zakladatelská platina, Zakladatelský Diamant, atd.). VPA mohou získávat také „FAA“ body, tedy ocenění za dosažení určité zakladatelské úrovně. Tyto body může každý VPA získat za dosažení výsledků v daném fiskálním roce:

- 1 FAA za dosažení úrovně „Zakladatelská platina“ v linii
- 1,5 FAA za dosažení úrovně „Smaragd“ v linii
- 3 FAA za dosažení úrovně „Diamant“ v linii

Kromě odměn zmíněných v předchozí kapitole jsou tyto jednotlivé pozice ohodnoceny extra odměnami. Na každou pozici připadá roční finanční bonus a mimo tuto finanční odměnu mohou také VPA, kteří dosáhli jednotlivých úrovní, získat jako odměnu účast na „výjezdním semináři“. Pod tímto slovním spojením se skrývá luxusní dovolená, která je většinou spojena s účastí na jednom ze vzdělávacích seminářů pořádaných společností Amway. Mezi postavením VPA a hodnotou a luxusem „výjezdního semináře“ je původní úměr, čím výše je daný VPA na žebříčku v hierarchii společnosti, tím větší luxus si užívá. Tyto extra odměny jsou poskytovány VPA od hodnosti Zakladatelské platiny a výše.

Jednotlivé stupně hierarchie VPA a podmínky pro jejich dosažení jsem shrnula do následující tabulky.

---


39
Tabulka 7: Hierarchie VPA

<table>
<thead>
<tr>
<th>POZICE</th>
<th>PODMÍNKY DOSAŽENÍ</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>STŘÍBRNÝ VPA</td>
<td>Dosažení odměny 21% (10 000 B.h.)</td>
</tr>
<tr>
<td>ZLATÝ VPA</td>
<td>21% po 3 měsících</td>
</tr>
<tr>
<td>PLATINOVÝ VPA</td>
<td>21% po 6 měsíců</td>
</tr>
<tr>
<td>ZAKL. PLATINA</td>
<td>21% po 12 měsíců</td>
</tr>
<tr>
<td>RUBÍN</td>
<td>20 000 B.h. po 6 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>ZAKL. RUBÍN</td>
<td>20 000 B.h. po 12 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>PERLA</td>
<td>3 větve s 21% v 1 měsíci</td>
</tr>
<tr>
<td>SAFÍR</td>
<td>3 větve s 21% po 3 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>SMARAGD</td>
<td>3 větve po 21% po 6 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>ZAKL. SMARAGD</td>
<td>3 větve po 21% po 12 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>DIAMANT</td>
<td>6 větví po 21% po 6 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>ZAKL. DIAMANT</td>
<td>6 větví po 21% po 12 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>ŘEDITELSKÝ DIAMANT</td>
<td>9 větví po 21% po 6 měs. (10 FAA)</td>
</tr>
<tr>
<td>ZAKL. ŘEDITELSKÝ DIAMANT</td>
<td>9 větví po 21% po 12 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>DVOJITÝ DIAMANT</td>
<td>12 větví po 21% po 6 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>ZAKL. DVOJITÝ DIAMANT</td>
<td>12 větví po 21% po 12 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>TROJITÝ DIAMANT</td>
<td>15 větví po 21% po 6 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>ZAKL. TROJITÝ DIAMANT</td>
<td>15 větví po 21% po 12 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>KORUNNÍ VPA</td>
<td>18 větví po 21% po 6 měs. (22 FAA)</td>
</tr>
<tr>
<td>ZAKL. KORUNNÍ VPA</td>
<td>18 větví po 21% po 12 měs.</td>
</tr>
<tr>
<td>KORUNNÍ VEĽVYSLANECKÝ VPA</td>
<td>20 větví po 21% po 6 měs. (27 FAA)</td>
</tr>
<tr>
<td>ZAKL. KORUNNÍ VEĽVYSLANECKÝ VPA</td>
<td>20 větví po 21% po 12 měs.</td>
</tr>
</tbody>
</table>
5. Prvky pyramidových schémat v Amway

Na začátku této kapitoly bych chetla zmínit, že jejím cílem není přesvědčit čtenáře o tom, že společnost Amway je systémem fungujícím na základě pyramidových her. Toto by ani nebylo možné, jelikož tato společnost funguje v řadě států, kde jsou tyto praktiky striktně zakázány a penalizovány. Jak již dokázal soudní spor, který probíhal v USA (viz kap. 7.1), Amway je legálním systémem prodeje výrobků používajících přímý prodej a multilevel marketing. Cílem této kapitoly je pouze poukázat na jisté faktory fungování této společnosti, které mohou působit dojmem nezcela feterovým.

Nejdříve je třeba říci, že všichni VPA, kteří se zapojí do podnikání s Amway, musí podepsat smlouvu o dodržování pravidel podnikání Amway a zároveň se také zavazují dodržovat pravidla asociací, jichž je Amway členem. Není bohužel možné dohlížet na všechny VPA a nelze tedy důsledně kontrolovat jejich činnost, což má v důsledku neblahý vliv na jméno a pověst společnosti. Záleží tedy na tom, s jakým VPA se zákazník setká. Podle toho si pak daný člověk udělá názor na Amway a její praktiky a tento názor šíří i dále. Existuje řada VPA, kteří podle etických kodexů rozhodně nejednají a škodí tak VPA v sestupné linii, zákazníkům a nakonec i celé společnosti. V následujících odstavcích bude popsáno chování, se kterým se setkali různí lidé, ať už jako zákazníci Amway či její distributoři.

Jednou ze zásad, kterou musí dodržovat všichni členové Asociace osobního prodeje (a tím Amway je) je tato: „Na začátku obchodních prezentací přímí prodejcí bez vyzvání pravdivě jednoznačně uvádí totožnost svou i totožnost společnosti, povahu výrobků a účel své nabídky potenciálním spotřebitelmům.“ 39 Každý VPA by tedy měl před prezentací výrobků Amway či podnikatelské příležitosti, kterou Amway nabízí, představit sebe i společnost, kterou zastupuje, tedy Amway. Bohužel toto pravidlo je VPA nejčastěji porušováno. Schůzka pak může vypadat asi následovně:

Váš známý nebo dávný kamarád Vám zavolá a nabídne vám společnou příležitost k podnikání, o kterou by se s Vámi chtěl podělit. Pokud nemáte ihned zájem, kontaktuje Vás v pravidelných intervalech, dokud se na dané schůzce nedomluvíte. Ve výjimečných případech před setkáním dokonce VPA odmítá, že by mohlo jít o zapojení do společnosti Amway. Na schůzce Vám začne popisovat všechny výhody onoho podnikání a stále se vyhýbá odpovědi na

---

otázku „Jaká je to společnost, o které mluvíš?“ Po výkladu následuje odhalení společnosti – tedy Amway.

Tato taktika, kterou někteří VPA využívají, má samozřejmě své důvody. Hlavním z nich je pověst, kterou společnost Amway především v České Republice má. Po vstupu na český trh totiž VPA porušovali zásady společnosti jako na běžcím pásu a tudíž se jméno Amway vrylo do českého povědomí jako synonymum podvodu. Společnost se samozřejmě za roky působení v ČR proměnila, její image „podvodníka“ se jí však dosud nepodařilo úplně vymazat. Proto VPA nechtějí zmiňovat jméno společnosti dopředu, jelikož spousta lidí ji odsoudí hned z počátku, aniž by si vyslechla, jak vůbec společnost funguje a jaké příležitosti může nabídnout. Druhý důvod, proč nespovídat jméno firmy, může být také psychologický. Oslovený člověk stráví s VPA určitou dobu, kdy mu VPA trpělivě vysvětluje všechny zásady a pravidla fungování společnosti, zodpovídá mu všechy dotazy, popřípadě dovsvětluje nepochozené principy. Když se člověk dozví název společnosti na konci setkání, i když má o ní špatné mínění, pocit, že stávající VPA okradl o čas, ho může připustit, aby do podnikání s Amway vstoupil, i když o tom není zcela přesvědčen.

Společnosti od přímých prodejců nevyžadují nákup zásob výrobků v nepříměřeně vysokém množství, ani je k němu nevybízejí. Společnosti provádějí vhodné kroky, aby zajistily, že přímí prodejci, kteří jsou přijemci náhrad za objem prodeje jejich organizace, tyto náhrady obdrží buď na základě spotřeby či prodeje těchto zakoupených výrobků. Toto je další ze zásad, kterou členové Asociace přímého prodeje musí dodržovat. Zkušenosti některých VPA však ukazují, že toto také není dodržováno na 100%. Opět je nutné zdůraznit, že záleží na tom, na jakého VPA (sponzora) narazíte. Bohužel se ale stává, že někteří VPA používají následující praktiky. Jelikož se přijímá pro vás „upline“ vyrovna s tím, jak se vyvádí Váš odběr výrobků Amway (ať už pro Vaši potřebu či pro následný prodej), je pro něj velmi výhodné, když odebráte co nejvíce výrobků měsíčně. Lze se proto setkat s tím, že někteří VPA „nařídí“ své podřízené linii povinný minimální měsíční odběr. Dělají to samozřejmě proto, aby zvýšili své příjmy. Pokud však VPA v sestupné linii nejsou tak výkonní a všechy výrobky nemohou prodat, musí je nakupovat na své vlastní náklady a skladovat je doma pro případný prodej v budoucnosti. Tito VPA pak utratí velké částky za výrobky, které nepotřebují a ani je nejsou schopni prodat, musí je skladovat doma, a v konečném důsledku přijdou o spoustu peněz a mohou se dostat do finančních problémů. Jakým způsobem jsou ale tito VPA držení v systému, když jim musí být jasně, že takovou cestou peníze nevydělají? Díky neustálému povzbuzování,

školení, čtení o lidech, kteří jsou díky Amway milionáři, tito VPA stále doufají, že jejich čas teprve přijde a že i oni zbohatnou. Nakonec tito proděleční VPA Amway opustí a svou zkušenost samozřejmě předávají dále. VPA, kteří podobně využívají své „dowline“, tak vážně poškozují pověst společnosti Amway a napomáhají k negativnímu vnímání jejího jména.

Spoolečnosti ani přímé prodejci nebudou zkreslovat informace o skutečných ani možných prodejích či výdělcích svých přímých prodejců. Veškeré informace o výdělcích či prodejci se musí zakládat na doložených údajích. (AOP) Tvrdit, že společnost Amway nedodržuje tuto zásadu, by bylo nefér a velmi subjektivní také z toho důvodu, že příjmy jednotlivých VPA nelze vyhledat ve veřejně přístupných zdrojích. Nicméně někteří stávající VPA se mohou na seminářích setkat s uváděním velmi nadpříznakových a závratných výdělků těch nejlepších. Důvodem tohoto jednání je samozřejmě motivace stávajících VPA - aby navýšili své příjmy a více se snažili. Nutno podotknout, že tato motivační technika je často velmi účinná, jelikož VPA se pod vidinou vysokých výdělků začnou snažit ještě více. V tomto případě je možné polemizovat o tom, kolik VPA je skutečně schopno takových výdělků dosáhnout, ale možnost dostávat každý a záleží na jeho šikovnosti, jak wysoko se v hierarchii společnosti vyšplhá. Trochu více zavádějící jsou však informace o výdělcích, které jsou některými VPA sdělovány potenciálním distributorům. Někteří z nich při prvním setkání tvrdí, že vydělávají statisíce a že oni, jako budoucí VPA, budou vydělávat minimálně desetitisíce. Tato informace se může zdát zavádějící, pokud se VPA prezentuje v obleku neválcit a na schůzku dorazí automobilém vyrobeném v minulém století.

Mezi často kladené otázky, na které lze najít odpovědi na stránkách Amway, se řadí také otázka, zda distributoři musí splňovat minimální objem nákupů. Odpověď na tuto otázku zní takto: „Distributoři Amway nemusí nakupovat výrobky v žádném minimálním množství ani hodnotě a ani nemusí nakupovat průběžně.«41 Distributoři opravdu žádné povinné množství výrobků za určité období nakupovat nemusí. Ze skutečného skutečného rozhodnutí, kolik výrobků měsíčně odeberou. Nicméně už se v odpovědi neuvádí, že pokud ročně neuskuteční odběr určitého množství výrobků, budou muset zaplatit obnovovací poplatek, aby mohli dále výrobky Amway distribuovat. Každý aktivní VPA je však schopen tento minimální limit většinou splnit, a tak poplatek musí platit obvykle distributoři, kteří se rozhodli s činností přestat a po určité době opět obnovit.

5.1. **Soudní spory**

5.1.1. **FTC vs. Amway**


Proto se v roce 1975 začala Federal Trade Commision (FTC) zabývat fungováním organizací využívajících principů MLM. Bylo obžalováno 30 společností včetně Amway z nelegální činnosti.

Soudní spor FTC vs. Amway nesl označení 93 F.T.C. 618. Společnost Amway byla obžalována mimo jiné z ovlivňování prodejních cen a jejich bezdůvodného zvyšování, z omezení možností inzerce distributorů zejména kvůli zákazu propagace jména společnosti a také z klamavého uvádění nadměrných příjmů distributorů. Soudní spor trval 4 roky, kdy byli vyslýcháni jednotliví představitelé společnosti , kteří museli během procesu prokázat legálnost fungování své společnosti.

V roce 1979 byl vynesen rozsudek, který stanovil, že Amway není nelegálním pyramidovým schématem a funguje na principech retailingového prodeje. K tomuto rozsudku napomohly především následující fakta: Amway nepožadovalo po svých distributorech vstupní poplatky, bonusy pro distributory byly založeny výhodně z prodeje produktů a existovala možnost vrácení přebytečných zásob. Další pravidlo, které sehrálo velkou roli ve prospěch Amway, bylo pravidlo sedmdesáti procent, které požadovalo, aby minimálně 70% výrobků zakoupených distributorem bylo prodáno konečnému zákazníkovi, což zabraňovalo nadměrnému hromadění zásob.

Rozsudek však označil několik skutečností, které musí Amway změnit. Společnosti bylo mimo jiné nařízeno zastavit fixaci cen, mylné vykládání zisků a výdělek distributorů, také

---

42 Federal Trade Commision – Federální obchodní komise
bylo společnosti nařízeno, že údaje o průměrném příjmu distributorů musí být vypočítávány 
Tento soudní spor měl za následek vytvoření pravidel pro fungování MLM společností 
a vytvoření potřebné legislativy. Po skončení soudu začalo vznikat množství společností 
fungujících na principech MLM, jelikož cítily podporu v již zmíněném rozsudku.

\subsection{Amway vs. P\&G}

Další soudní spor z roku 1995, který byl veden proti společnosti Amway, iniciovala 
společnost Procter & Gamble, jež je považována společností Amway za velkého konkurenta na 
poli pracích prášků.

Jádrem sporu mezi těmito dvěma společnostmi byl fakt, že výkonný ředitel P\&G, 
potažmo celá společnost, je vyznavačem satanismu. Jedním z důkazů mělo být samotné logo 
společnosti, které bylo údajně satanistickým symbolem. Dalším důkazem mělo být údajné 
prohlášení prezidenta P\&G o poskytování části zisku na podporu satanismu. Toto prohlášení měl 
prezident učinit v americké talk show Phila Donahue v roce 1994, problémem však je, že 
prezident, ani jiný vysoký představitel P\&G, se v této show nikdy neobjevil. Informace o P\&G a 
jeho spojení se satanismem bylo šířeno několika distributory společnosti Amway pomocí 
komunikačního systému „Amvox“, který umožňuje zasílání zpráv všem distributorům Amway.

Součástí zprávy byla také výzva, že všichni křesťané by měli přestat nakupovat výrobky 
společnosti P\&G, jelikož tato společnost je spolčena s džáblem. Dále zpráva uváděla, že je třeba 
toto poselství rozšířit mezi co nejvíce lidí, a také že kromě P\&G se k satanismu hlásí i jiné 
společnosti představující konkurenči Amway.

Spor byl poprvé uzavřen v roce 2005, kdy byla všechna tvrzení a obvinění proti Amway 
zamítnuta. V říjnu roku 2005 byl případ znovu otevřen a v březnu 2007 bylo rozhodnuto, že 
6. Zhodnocení společnosti - SWOT analýza

6.1. **Silné stránky (Strengths)**

**Široká nabídka**

Společnost Amway nabízí mnoho produktů a služeb, ze kterých si zákazníci mohou vybrat. Jednotlivé produktové řady tak nabízí širokou škálu výrobků, které mohou distributoři sami nakupovat a dále prodávat. Oproti většině MLM společností se Amway snaží uspokojit co nejširší oblast lidských potřeb, zákazník si tak může přes Amway nakoupit většinu zboží denní spotřeby, což mu ušetří čas. Díky této rozmanitosti výrobkových řad také neustále roste loajalita ke značce a to jak konečných konzumentů, tak i samotných distributorů.

**Systém odměn**

Již dříve popsaný systém odměn je už na první pohled velmi propracovaný (viz kap. 5.3.) Jde o systém, který se vyvíjel po celou dobu fungování společnosti a zaručuje spravedlivé rozdělení odměn a objektivní pravidla pro postup na vyšší pozice. Upline daného VPA sice dostává za jeho výkon odměnu, ale žádná část odměny není tomuto VPA odepěna, jde tedy o férové rozdělení výdělu. Společnost se také vypořádala s nutností odlišit odměny v různých státech zavedením bodových hodnot přiřazených k jednotlivým výrobkům a pak následným přepočtem bodů do domácí měny. Systém odměn v Amway funguje výborně a je inspirací dalším společnostem.

**Systém školení**

Amway je mezinárodní organizací a je jednou z největších MLM společností na světě. Pro udržení firemní identity, loajalnosti distributorů a pro neustálé zlepšování kvalit distributorů byl zaveden důmyslný systém školení. Školení jsou prováděna na různých úrovních organizace, od malých schůzek, kdy VPA dává rady svým downline, po celosvětové mítinky, kde vystupují tím nejúspěšnější distributoři z celého světa. Jednotlivé semináře jsou jednak velkým přínosem pro rozvoj schopností VPA, ale hlavně jsou obrovským motivačním pohonem každého distributora. Na těchto seminářích totiž může VPA vidět, jak vysoko se může v hierarchii vyšplhat a kolik peněz může vydělávat, což je většinou dostatečnou motivací pro další práci a osobní rozvoj.
Využití „word of mouth“
Amway je MLM společnost, která je ve velkém měřítku závislá na ústním doporučení. Široká síť distributorů společnosti zajišťuje, že se výrobky a jméno společnosti Amway dostanou do povědomí lidí a díky kvalitě výrobků se toto jméno rozšířuje i dále.

Tradice
Jako jedna z nejstarších MLM společností Amway samozřejmě využívá své tradice jak k najímání nových VPA, tak při prodeji výrobků. Společnost už funguje několik desítek let a je rozšířena do celého světa, což je pro mnohé záruku kvality. Díky své několikaleté historii také prošla mnoha změnami, které ji umožnily zlepšovat své služby a produkty.

6.2. Slabé stránky (Weaknesses)

Absence prezentace společnosti
Společnost Amway se pyšní skutečností, že se jedná o firmu fungující čistě na základech a principech MLM, a tedy nepoužívá žádnou formu reklamy pro zviditelnění svého jména. Důvody jsou čistě ekonomické, jelikož náklady na reklamu, zejména v masových médiích, jsou příliš vysoké a společnost by musela zvýšit ceny výrobků či snížit odměny svým distributorům.

Podle mého názoru je však tento postup velmi zpátečnický, jelikož účinnost reklam je dokázána mnoha průzkumy. Při vhodném výběru média a cílového segmentu by tak Amway na určitých formách prezentace svého jména mohla jen vydělat. Společnost nyní působí velmi uzavřeně a otvírá tak prostor pro četná nařízení z uplatňování sektářských praktik apod. Otevření společnosti světu by tedy pomohlo nejen zvýšit tržby a povědomí o značce, ale hlavně by postupně pomohlo odstranit nevěřitelné mínění, jež o ní mnoho lidí má.

Za jistý pokrok v tomto směru lze považovat sponzoring společnosti Nutrilite, jejíž 100% vlastníkem je Amway. Tato společnost začala vystupovat jako partner několikrát vzájemných vrcholových sportovců, což je sice výborný začátek, ale tato aktivita nepředstavuje dostávající prezentaci společnosti Amway, jelikož spojení mezi těmito dvěma jmény není všeobecně známo.

Doporučovala bych tedy výrazné zlepšení marketingových aktivit této společnosti a odklonění se od principů, které fungovaly před několika desítkami let, ale nyní už jsou zastaralé. Média se stala jedním z hlavních komunikačních kanálů se zákazníkem a výrazně ovlivňují jeho
rozhodování. Společnost by tedy měla ke své prezentaci začít využívat masová média – televizní spoty, lifestyle časopisy, billboardy apod.


Drogistické výrobky jsou určeny především pro ženy v domácnosti, proto je nutné vytipovat tematicky zaměřené televizní pořady a časopisy, do kterých umístit reklamu. Nutrilite se naopak zaměřuje na sportovně aktivní mladé lidi se zájmem o zdravý životní styl, cestou ke zviditelnění je tedy sponzoring sportovních akcí, případně televizní spoty v průběhu sportovních utkání, před sportovním zpravodajstvím, apod.

Myslím, že společnost Amway by měla přehodnotit svou dosavadní strategii a měla by začít využívat výhod moderních komunikačních nástrojů pro své zviditelnění. Podle mého názoru se náklady vynaložené na reklamu velmi rychle vrátí, ať už ve formě zisku či vyššího povědomí a lepšího mínění o společnosti. Tyto reklamní aktivity by výrazně pomohly distributorům při jejich práci. Amway by se v tomto směru mohla inspirovat u jiných MLM společností, např. u společnosti Avon, které masivní mediální kampaň velmi pomohla v jejím rozvoji.

**Pověst společnosti**

Špatná pověst Amway v některých státech je velmi negativním jevem a rozhodně neprospívá fungování společnosti. Tato pověst je zapříčiněna nekorektním jednáním některých distributorů a praktikami, které využívají jak k prodeji svých výrobků, tak k nabírání nových členů. Jednání takovýchto členů poškozuje celou společnost a na jeho základě si zákazníci dělají obrázek o celé firmě. Image Amway je tímto výrazně poškozována a proto by měly být učiněny kroky k zamezení takového jednání distributorů.

Otázkou však je, zda Amway má zájem na odstranění těchto praktik, jelikož přinášejí společnosti potřebné zisky. Existují už totiž celé skupiny distributorů, které jsou svými upline školené a naváděné k nekalým a neetickým praktikám, jelikož právě tři přinášejí zisky.

6.3. **Příležitosti (Opportunities)**

*Rozšíření společnosti*

Amway je již dávno mezinárodní společností, zdaleka však tato firma nedobyła všechny dostupné trhy. Trhy, na kterých stále Amway nepůsobí, mohou pro společnost přinést vysoké zisky. Amway má tedy potenciál dále se rozšiřovat, a to jak geograficky, tak co do počtu partnerských obchodů. Před dalším rozšiřováním společnosti by se však Amway mělo vypořádat se stávajícími VPA, kteří nedodržují stanovená pravidla.

6.4. **Hrozby (Threats)**

*Konkurence*

Jako téměř každá společnost, musí i Amway čelit konkurenčním výrobkům. V této oblasti je Amway znevýhodněna kvůli své strategii nepoužívání jakýchkoli marketingových nástrojů, zejména masových sdělovacích prostředků. Výrobky konkurentů a také jména konkurenčních společností jsou tak spotřebitelům mnohem známější a mnohdy i důvěryhodnější.

*Ztráta konkurenční výhody*

Výrobky Amway se od počátku pyšní tím, že jsou šetrné k životnímu prostředí. Toto byla odjakživa jejich velká konkurenční výhoda, která přitahovala velké množství zákazníků, kteří na trhu neúspěšně hledali právě ekologické výrobky. Nyní ale trend velí být „zelený“ a společnosti se začínají tomuto trendu přizpůsobovat. Začínají vyrábět mnohdy celé produktové řady, jež jsou k přírodě šetrné a přeměňují tak výjimečnou vlastnost výrobku ve standard.
Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat systém prodeje zvaný multilevel marketing a jeho nelegální mutace. Poznatky získané v teoretické části byly aplikovány na společnost Amway, která MLM využívá. V praktické části mé bakalářské práce bylo účelem vyvrátit, popřípadě potvrdit jednotlivá zavedená dogmata týkající se systému prodeje, který společnost Amway používá k distribuci svých výrobků. V závěru své práce jsem zhodnotila strategii společnosti Amway pomocí SWOT analýzy a u nedostatků navrhla řešení.

Po podrobném zkoumání multilevel marketingu aplikovaného společností Amway jsem došla k závěru, že pravidla, která společnost Amway stanovila pro své fungování a také pro fungování svých distributorů, neobsahují prvky pyramidových her. Amway je členem mnoha organizací slučujících právě společnosti, které aplikují MLM ve své čisté podobě, a tudíž zaručují, že jejich členové nepoužívají ke svému prodeji nelegální a neetické praktiky. Také soudní spor, který byl proti Amway veden Federální obchodní komisí, potvrdil zákonnost fungování společnosti.


SWOT analýza společnosti Amway ukázala, že jednou z největších slabin této firmy je právě špatná pověst. Podvedení zákaznící i distributoři, kteří se setkali s distributory nedodržujícími pravidla stanovená Amway, šíří tuto zkušenost dál a tím se image Amway
neustále zhoršuje. Na tento nedostatek přímo navazuje neochota Amway investovat do marktingu, čímž by mohla tuto pověst zvrátil. Efektivní reklama a vhodná komunikace s médii je totiž podle mého názoru jediná cesta ven z neustále se rozšířující špatné pověsti Amway. Důvod rozhodnutí neinvestovat do reklamy je jasný – reklama by navýšila náklady a v podstatě by popřela podstatu multilevel marktingu, jehož zásadou je kromě vynechání mezičlánků v distribuci zboží i omezení reklamy. Nicméně v situaci, v jaké se Amway nachází, je podobné lpění na pravidlech jednoznačně k nevýhodě společnosti.

Jednou z nejsilnějších stránek společnosti Amway, která vyplynula z provedené analýzy, je její tradice a zkušenost. Společnost má dopodrobna propracované veškeré principy a systémy, které napomáhají k jejímu úspěšnému fungování. Její distributoři také procházejí detailními školeními a díky vhodnému nastavení systému povyšování jsou neustále motivováni k lepším výkonům.

Společnost Amway je díky své mnohaleté zkušenosti s multilevel marketingem dobře organizovaný celek s jasně stanovenými pravidly, které umožňují její mnohaleté a úspěšné fungování. Velkým nedostatkem je však chybějící kontrolní systém a systém sankcí, který by zaručoval dodržování těchto pravidel jednotlivými distributory a napomohl by tak k výrazně lepší pověsti společnosti. Tato slabina společnosti brzdí její rozvoj a potenciální růst a pokud se ji Amway nepokusí odstranit, nebude moci plně využít možností a výhod, které multilevel marketing nabízí.
Seznam použité literatury

LITERATURA


INTERNETOVÉ ZDROJE


Seznam příloh

Příloha 1: Logo společnosti P&G
Příloha 1

Obrázek 1: Logo společnosti P&G