



instytut lotnictwa
warszawa, rok założenia 1926

minib 7

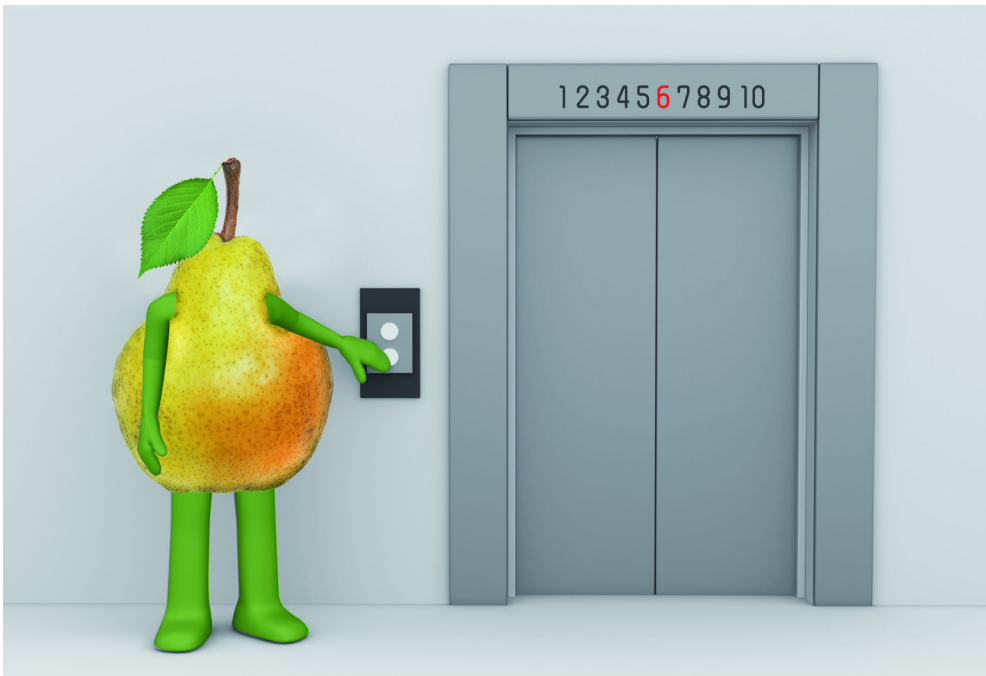
marketing instytucji
naukowych i badawczych

nr 1(7)/2013



Research
for future

marzec 2013



**MULTI LEVEL MARKETING
JAKO MODEL BISNIS**

MULTI LEVEL MARKETING JAKO MODEL BIZNESU

prof. zw. dr hab. Bogdan Gregor
mgr Aron-Axel Wadlewski
Uniwersytet Łódzki



Streszczenie

Multi Level Marketing jest popularnym w krajach zachodnich modelem biznesu. Model ten jest swoistą hybrydą sposobu dystrybucji towarów oraz metodą budowania sieci sprzedaży. Jest jednym z najbardziej bezpiecznych (z uwagi na niskie ryzyko) sposobów prowadzenia działalności gospodarczej. Wiedza o funkcjonowaniu tego modelu biznesu, zarówno wśród teoretyków (uboga literatura przedmiotu) jak i praktyków, jest w Polsce ciągle niewystarczająca. Stąd też niniejsze opracowanie — w przeświadczeniu Autorów — chociaż w minimalnym stopniu wypełnia istniejącą lukę w rozpoznaniu problematyki Multi Level Marketingu. Jego celem jest przede wszystkim przybliżenie istoty Multi Level Marketingu, wskazanie na praktyczne korzyści tego modelu biznesu oraz zaprezentowanie podstawowych systemów naliczania prowizji jakie występują w planach marketingowych firm. Rozważania oparto na studiach literaturowych oraz na wiedzy pozyskanej w trakcie przeprowadzonych wywiadów swobodnych z liderami firm tej branży.

Słowa kluczowe: multi level marketing, system Uni-Level, system binarny, system matrycowy



Summary

MULTI LEVEL MARKETING AS A BUSINESS MODEL

Multi Level Marketing is a very popular business model in the Western countries. It is a kind of hybrid of the method of distribution of goods and the method of building a sales network. It is one of the safest (carries a very low risk) ways of conducting a business activity. The knowledge about functioning of this business model, both among theoreticians (scanty literature on the subject) and practitioners, is still insufficient in Poland. Thus, the presented paper has been prepared as — in the Authors' opinion — it, at least infinitesimally, bridges the gap in the recognition of Multi Level Marketing issues. The aim of the study was, first of all, to describe Multi Level Marketing, to indicate practical benefits of this business model as well as to present basic systems of calculating a commission, which are used in marketing plans of companies. The discussion was based on the study of literature and the knowledge gained in the course of free-form interviews with the leaders of the sector.

Keywords: multi level marketing, Uni-Level system, binary system, matrix system

Wprowadzenie

Koncepcja prowadzenia działalności gospodarczej poprzez Multi Level Marketing jest wciąż mało znaną strategią biznesu na polskim rynku. Niska znajomość zagadnienia spowodowana jest zapewne ubogim jak dotąd dorobkiem literatury przedmiotu, jak i ograniczonym dostępem do tej już istniejącej. Taki stan rzeczy nie dość, że nie sprzyja rozwojowi tej formy działalności, to na domiar złego rodzi mylne interpretacje modelu, poprzez przedstawianie go w pejoratywnym świetle piramid finansowych czy kategoriach para — biznesu. Pomimo tych uniedogodnień płynących z otoczenia, można zaobserwować w ostatnich latach wzmożoną aktywność firm tej branży. Coraz częściej słyszy się o firmach, które chcąc uzyskać przewagę konkurencyjną i zaistnieć na rynku opierają swoją strategię marketingową o Multi Level Marketing, bądź wykorzystują niektóre jego elementy. Duże, stale rosnące zainteresowanie takim rozwiązaniem wprowadzania i dystrybuowania produktów, powoduje z kolei aktualność tejsze problematyki oraz rodzi zapotrzebowanie na specjalistyczną wiedzę pozwalającą opracować mądrą i dobrze przemyślaną strategię. Celem opracowania jest wyjaśnienie istoty Multi Level Marketingu, dostosowanie jego definicji do współczesnych realiów oraz zaprezentowanie podstawowych systemów naliczania prowizji, jakie występują w planach marketingowych firm tej branży wraz z przedstawieniem ich praktycznych korzyści. Rozważania oparto przede wszystkim na studiach literaturowych. Wykorzystano także wiedzę pochodzącą z badań bezpośrednich, realizowanych w formie wywiadów swobodnych z liderami firm opierających działalność na Multi Level Marketingu.

Mysząc o rozpoczęciu własnej działalności gospodarczej prawie zawsze rozpatruje się skorelowane z tym ryzyko, które ściśle związane jest z nakładem kapitału, jaki należy wnieść w organizowane przedsięwzięcie. Osoby charakteryzujące się dużą tolerancją na niepewność zwrotu z inwestycji zwykle podejmują wyzwanie, ci bardziej rozważni zazwyczaj nie. Wynika to najczęściej z dużych barier wejścia na rynek i ogromnego kapitału potrzebnego na przebicie się przez obecnych potentatów rynku. Brak doświadczenia i niezajomość praktyk danej branży są kolejnym powodem skłaniającym do refleksji, najczęściej młodych przedsiębiorców. Niewielu jednak z nich wie, że poziom ryzyka związanego z kapitałem oraz pomysłem można w dość elastyczny sposób regulować korzystając z trzech odmiennych modeli biznesu, o które można oprzeć własną działalność gospodarczą. Pierwszym z nich jest dobrze znany model typowej działalności gospodarczej, który polega na umiejętnym wdrożeniu pomysłu w życie za pomocą posiadanego kapitału. W modelu tym występuje bardzo wysokie ryzyko wystąpienia niepowodzenia, związane z dwoma niewiadomymi. Jedną z nich jest niepewność co do przyjęcia się pomysłu na

rynku. Drugą jest, niepewność wynikająca ze zwrotu poniesionych nakładów. Wysoki stopień ryzyka nie stoi jednak na przeszkodzie wyboru najczęściej tego właśnie modelu biznesu jako formy prowadzenia własnej działalności. Kolejnym modelem charakteryzującym się stosunkowo mniejszym ryzykiem jest działalność gospodarcza podjęta w oparciu o zakup licencji franchisingowej. Polega ona na prowadzeniu działalności na bazie uprzednio przyjętego i już sprawdzonego pomysłu. Za cenę licencji otrzymuje się tak zwany recordbook, który jest schematem dobrze funkcjonującego przedsiębiorstwa. Właściwe powielenie zakupionego schematu powinno w teorii doprowadzić do rozwoju i utrzymania się firmy na rynku. Nie należy jednak traktować tego jako zasadę, gdyż nie zawsze sprawdzony pomysł i wiedza jak go wdrożyć, są w stanie zagwarantować zwrot poniesionych nakładów. Można natomiast stwierdzić, że omawiany model biznesu charakteryzuje się zdecydowanie większym prawdopodobieństwem odniesienia sukcesu, niż ma to miejsce w typowej działalności gospodarczej. Ostatnim modelem w oparciu, o który można prowadzić działalność biznesową, jest Multi Level Marketing. Model ten, na tle pozostałych, charakteryzuje się znikomym, bądź niewystępującym wcale poziomem ryzyka. Wynika to, z braku potrzeby ponoszenia nakładów na wdrożenie pomysłu w życie, bądź na zakup kosztownej licencji franchisingowej. Jest to możliwe dzięki działalności w oparciu o rekomendowanie gotowych produktów, które często przyjęły się już na rynku. W dodatku model ten nie wymaga ponoszenia kosztów związanych z zatrudnianiem pracowników, bo działalność w firmie opiera się na dobrowolnym członkostwie. Oznacza to, że uzyskuje się taki sam efekt dźwigni jak w przypadku typowej działalności gospodarczej, ale bez potrzeby ponoszenia ryzyka wynikającego z faktu zatrudniania pracowników. Model ten jest zatem zdecydowanie najbezpieczniejszą formą prowadzenia biznesu.

Istota Multi Level Marketingu

Mając na uwadze różnice pomiędzy różnymi modelami biznesu oraz możliwość uelastycznienia poziomu ponoszonego ryzyka poprzez dobór odpowiedniej formy działalności, można podjąć się próby zdefiniowania Multi Level Marketingu. W literaturze przedmiotu Multi Level Marketing nazywany jest również network marketingiem, marketingiem wielopoziomowym lub marketingiem sieciowym. Według Don'a Failla jest jedną z najszybciej rozwijających się i wciąż najmniej zrozumiałych metod wprowadzania produktów na rynek¹. To właśnie z uwagi na niezrozumiałość systemu, często mylony jest on ze sprzedażą bezpośrednią, sprzedażą piramidalną, bądź co gorsza z piramidą finan-

¹ D. Failla, *Podstawy Marketingu Sieciowego*, MLM International Polska, Łódź 1996, s. 9.

sową. Wikipedia, która jest jednym z najpopularniejszych portali encyklopedycznych w Internecie, definiuje go jako: „*Termin określający strategię marketingową i sposób funkcjonowania firmy oraz jej współpracowników — niezależnych dystrybutorów. Marketing wielopoziomowy to gałąź sprzedaży bezpośredniej, czyli polega na oferowaniu towarów i usług bezpośrednio konsumentom, na zasadach kontaktów indywidualnych, zazwyczaj w domu klienta, miejscu pracy lub w innych miejscach, poza stałymi punktami sprzedaży detalicznej. Jest to forma sprzedaży detalicznej poza tradycyjną siecią sklepową. (...) Marketing wielopoziomowy pozwala sprzedawcom na budowanie osobistych struktur współpracowników, od których obrotu otrzymuje się dodatkowe prowizje. Każdy sprzedawca w marketingu wielopoziomowym ma możliwość zbudowania własnej struktury handlowców, w której każdy z nich wynagradzany jest na podstawie obowiązującego w danej firmie planu marketingowego. Jednocześnie, bycie wyżej w firmowej hierarchii niekoniecznie przekłada się na wyższe zarobki — zależą one bowiem od wspomnianego planu marketingowego*². O ile powyższa definicja trafnie nazywa Multi Level Marketing strategią marketingową, sposobem funkcjonowania firmy oraz systemem pozwalającym budować indywidualne sieci niezależnym dystrybutorom, o tyle klasyfikowanie go jako gałąź sprzedaży bezpośredniej jest dużym błędem. To samo dotyczy stwierdzenia przedstawiającego Multi Level Marketing jako formę sprzedaży detalicznej. Podobnego zdania jest autor książki „Podstawy Marketingu Sieciowego” Don Failla, który wskazuje na istotną różnicę między tymi trzema metodami dystrybucji. Według autora, patrząc z perspektywy konsumenta istnieje tylko pięć podstawowych metod dystrybucji produktów. Są nimi:

1. Sprzedaż detaliczna, która jest najprostszą formą dystrybucji odbywającą się przy udziale punktu handlowego np.: sklepu spożywczego, apteki, domu towarowego, internetowego portalu aukcyjnego.
2. Sprzedaż bezpośrednia — obejmująca zazwyczaj sprzedaż ubezpieczeń, naczyń kuchennych, encyklopedii, itp. W tym modelu dystrybucji prowizję od sprzedanych towarów otrzymuje tylko i wyłącznie sprzedawca, który nie ma możliwości budowania sieci swoich dystrybutorów. Aby móc sprzedawać produkty, bądź usługi danej firmy musi on być w niej zatrudniony jako przedstawiciel handlowy. Oznacza to, że pracuje dla właściciela firmy będącego jego pracodawcą, a nie jak w przypadku Multi Level Marketingu na własny rachunek.
3. Multi Level Marketing — Don Failla analizuje to pojęcie definiując marketing jako przeniesienie produktu lub usługi od producenta, czy usługodawcy do konsumenta

² http://pl.wikipedia.org/wiki/Marketing_wielopoziomowy, 25.10.2013r.

a Multi Level (wielopoziomowy) jako system wynagradzania tych osób, które przyczyniają się do sprzedaży produktów lub wykonywania usług. W metodzie Multi Level Marketingu za osoby przyczyniające się do sprzedaży należy rozumieć takie, które polecają innym zakup bezpośrednio w danej firmie. Za polecenie kończące się faktyczną sprzedażą firma nagradza agitatora, którego numer ID został podany podczas składania zamówienia, ponieważ system premii przeważnie jest wielopoziomowy pozwala na generowanie dochodów pasywnych, czyli takich, które nie wynikają bezpośrednio z pracy polecającego. Dzieje się tak dlatego, że każda osoba ma możliwość budowy indywidualnych struktur konsumencko-dystrybucyjnych. Inaczej mówiąc, system wielopoziomowy premiuje za bezpośrednio polecane osoby oraz polecane pośrednio przez tych bezpośrednich.

4. Sprzedaż wysyłkowa — dystrybucja ta charakteryzuje się brakiem punktu handlowego, w którym dokonuje się wymiana towaru na pieniądź. Klient dokonuje zamówienia bezpośrednio w firmie po zapoznaniu się z ofertą na przykład w telewizji, podczas rozmowy telefonicznej, bądź otrzymanego katalogu.
5. Sprzedaż piramidalna — jest nielegalną organizacją sprzedaży, która często mylona jest z Multi Level Marketingiem. Jedną z głównych przyczyn, dla których tak się dzieje jest fakt prezentowania nielegalnych firm jako systemu wielopoziomowego. Różnicą stanowiącą, że Piramidy są nielegalne, a Multi Level Marketing nie, jest niemożność dystrybucji produktu, czy zapewniania usługi. Jeżeli nie ma obrotu produktu, nie można mówić o marketingu. Firmy poprzez obietnicę osiągnięcia wysokich dochodów namawiają uczestników do wpłacenia wysokiej jednorazowej kwoty, która pozwala stać się uczestnikiem programu. Program z reguły skonstruowany jest w sposób uniemożliwiający osiągnięcie dochodów przez nieświadomych rekrutów, a wszystkie wpłaty wędrują na konto organizatorów biznesu. Sprzedaż piramidalna zatem diametralnie różni się od Multi Level Marketingu, w którym sprzedaż zawsze oparta jest o produkt, bądź usługę, a system prowizji wynagradza proporcjonalnie do wkładu pracy bez względu na zajmowaną pozycję.

Próba zdefiniowania przez Don'a Failla różnych metod dystrybucji w jasny sposób pokazuje występujące między nimi różnice. Pozwala również stanowczo odeprzeć zarzut polegający na pozycjonowaniu Multi Level Marketingu w pejoratywnym świetle piramid finansowych i sprzedaży bezpośredniej.

Inną ciekawą próbą zdefiniowania Multi Level Marketingu jakiej podjął się André Blanchard jest stwierdzenie mówiące o sztuce nawiązywania i wykorzystywania kontaktów. Tak więc Multi Level Marketing według autora polega na rozprowadzaniu towarów i usług, poprzez sieć stworzoną dzięki kontaktom i powiązaniom zainteresowanych osób

oraz na współuczestnictwie w tej działalności wszystkich członków sieci³. O ile takie ujęcie wydaje się trafnie opisywać sposób działania niezależnych dystrybutorów, o tyle nie wyczerpuje w pełni tematu zagadnienia.

Aby w pełni oddać istotę i sedno omawianego pojęcia należy spojrzeć na Multi Level Marketing z dwóch perspektyw. Pierwszą z nich jest punkt widzenia pomysłodawcy, czy producenta firmy, dla którego Multi Level Marketing jest jednym z możliwych sposobów wprowadzenia na rynek nowego produktu bez ponoszenia ogromnych kosztów związanych z jego wypromowaniem i bez konieczności całkowitego przekazania praw do produktu komuś innemu⁴. Drugą perspektywą jest punkt widzenia niezależnego dystrybutora, dla którego Multi Level Marketing jest modelem biznesu, który nie wymaga posiadania pomysłu, ani ponoszenia ryzyka związanego z inwestycją kapitału jak ma to miejsce w typowej działalności gospodarczej czy też franchisingu. Takie podejście pozwala zdefiniować MLM jako metodę dystrybucji produktów, w której koszty związane z reklamą i marketingiem ponoszone są w momencie zrealizowanej sprzedaży. Sprzedaż napędzana jest dzięki klientom firmy, którzy wykorzystując sieci swoich kontaktów rekomendują dalej zakup wybranych produktów. Za rekomendacją kończącą się faktyczną sprzedażą firma nagradza agitującego prowizją naliczaną na podstawie przyjętego w danej firmie planu marketingowego.

Plany marketingowe stwarzają możliwość uzyskiwania nieograniczonych dochodów przy jednoczesnym wyeliminowaniu ryzyka związanego z koniecznością inwestycji dużego kapitału potrzebnego na uruchomienie typowej działalności gospodarczej.

Rys historyczny Multi Level Marketingu

Spoglądając na tak sformułowaną definicję Multi Level Marketingu, nasuwa się mimowolna refleksja nad genezą powstania omawianej koncepcji biznesowej. Jej korzenie tkwią w Stanach Zjednoczonych i sięgają lat dwudziestych XX wieku. W tym okresie w Stanach Zjednoczonych bezpośrednia dystrybucja towarów była ważną dziedziną życia społecznego. Wiele firm poszukując możliwości zbytu otwierało na terenie całego kraju biura pośrednictwa handlowego. Producenci dostarczali tam towar, który był następnie przejmowany przez dystrybutorów bezpośrednich, np. akwizytorów. Takie biura prowadzili doświadczeni pracownicy, którzy niejednokrotnie sami zajmowali się wprowa-

³ A. Blanchard, *Twoja niezależność finansowa poprzez Network Marketing*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1993, s. 25.

⁴ A. Failla, *Podstawy...*, op.cit., s. 20.

dzaniem towarów w obieg oraz nawiązywali współpracę i szkolili nowych dystrybutorów. Ponieważ zwiększająca się liczba przeszkolonych dystrybutorów przynosiła większe obroty, firmy premiowały menadżerów za czas poświęcony nowym współpracownikom. Przedsiębiorstwa wypłacały im, bądź ustaloną z góry kwotę, bądź też dawały procentowy udział od wartości obrotu nowych dystrybutorów.

Pierwszą, działającą na takich zasadach firmę założyli William Casselberry i Lee Mytinger. Od 1934 roku zajmowała się ona dystrybucją produktów takich firm jak California Vitamin Company i Nutrilite XX Vitamins. W 1941 roku firma wdrożyła pierwszy plan marketingu C&M. Jego głównym celem było mobilizowanie dystrybutorów do pracy, których zadaniem była sprzedaż, wyszukiwanie oraz szkolenie nowych współpracowników. Na jego podstawie dystrybutorzy mogli otrzymać 3% z obrotu nowo utworzonych grup. Prawidłowo dobrana i wyszkolona kadra współpracowników w sposób naturalny przekładała się na rosnące obroty firmy. Te z kolei przynosiły coraz to większe zyski dystrybutorom, którzy tym chętniej szkolili nowych współpracowników.

W latach pięćdziesiątych nastąpił kryzys w funkcjonowaniu firmy. W 1959 roku wystąpili z niej dwaj współpracownicy, Richard De Vos i Jay Van Andel, którzy założyli własną firmę — Amway. Rozpoczęli produkcję własnych towarów. Wypracowali specjalny system premiowania, który wyróżniał się sprawiedliwym podziałem zysków, proporcjonalnym do wkładu pracy w rozbudowę firmy. Po kilku latach doskonale rozwijająca się Amway Corporation wchłonęła Nutrilite. Mniej więcej w tym samym czasie z Nutrilite wystąpiła również inna grupa dystrybutorów i powołała do życia firmę Shaklee. Różnica między nimi dotyczyła przede wszystkim produktów, którymi się zajmowały. W Amway były to domowe środki czystości, a w Shaklee środki odżywcze, spożywcze.

Powodzenie Nutrilite i planu marketingu C&M spowodowało, że systemem Multi Level Marketingu zainteresowały się również inne firmy, np. Stanley Home Products, Home Interiors and Gifts, Mary Kay Cosmetics. W latach siedemdziesiątych system Multi Level Marketingu zawitał również do Europy. W 1969 r. brytyjska firma Kleeneze, zajmująca się bezpośrednią dystrybucją towarów, szukając nowych sposobów zbytu produktów, uznała metodę Amway Corporation za bardzo dobrą i jako pierwsza rozpoczęła ją stosować. W 1973 r. w Wielkiej Brytanii pojawiła się firma Amway (UK) Ltd., a w 1975 r. również Shaklee⁵.

W Stanach Zjednoczonych sukcesy firm stosujących Multi Level Marketing spowodowały powszechne nimi zainteresowanie. Dla wielu niezbyt sumiennych przedstawicieli biznesu manipulowanie systemem prowizji i członkostwa dało asumpt do stworzenia

⁵ A. Tomasz, H. Żurawski, *Szansa XXI wieku Network Marketing*, Wydawnictwo AKAPIT, Kraków 1994, s. 13–15.

tw. piramidy. Polegała ona na nakłanianiu dystrybutorów do uiszczania dość znacznych opłat wpisowych, obiecując, że te zwrócą się w miarę rozrostu sieci. Ponadto zalecało się, aby osoby te kupowały największe partie towarów, premiując je coraz wyższymi rabatami.

W wyniku tego, wielu dystrybutorów „zaślepionych” wizją ogromnych zysków wykupowało towary, a potem miało problemy z ich zbyciem. System ten opierał się na łatwowierności, naiwności ludzi i był wykorzystywany przez mało uczciwe, ale przekonujące osoby. Wywołał również niepokoje społeczne, w wyniku czego wprowadzono stosowne regulacje prawne we wszystkich krajach, w których MLM jest stosowany. Przykładem może być Wielka Brytania, w której w 1973 r. system sprzedaży piramidalnej został prawnie zabroniony w ramach aktu o uczciwych praktykach handlowych⁶. Wprowadzenie podobnych regulacji prawnych na terenie całej Europy, zahamowało niepokojące zjawisko podszywania się nieuczciwych przedsiębiorstw pod działalność MLM, a prawne określenie jego istoty umożliwiło stopniowy rozwój omawianej gałęzi dystrybucji.

Prowizje w systemie Uni-Level

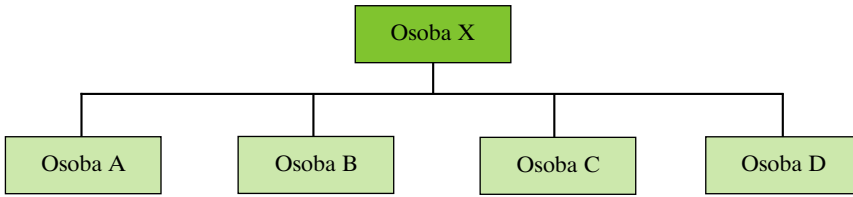
Chcąc dokładniej uzmysłowić sobie różnicę pomiędzy zakazanymi systemami piramidalnymi, a autentyczną konstrukcją marketingu sieciowego, należy zrozumieć zasady funkcjonowania planów wynagrodzeń. Jednym z najbardziej podstawowych funkcjonującym w firmach dystrybujących produkty, w oparciu o metodę Multi Level Marketingu jest system Uni-Level. Polega on na genealogicznym zapisie nowo pozyskanych klientów bezpośrednio pod osobą, która przyczyniła się do ich przyłączenia. Oznacza to, że sytuację, w której osoba X zaprasza kolejno osobę A, B, C, D można przedstawić graficznie w następujący sposób.

Jak widać osoby A, B, C i D z punktu widzenia osoby X znajdują się na jej pierwszym poziomie. Z jednopozomowego programu marketingowego korzysta wiele firm chcących premiovac aktywnych klientów. Dobrym przykładem może być mBank⁷, który mimo, iż nie dystrybuuje produktów finansowych poprzez marketing wielopoziomowy, to nagradza klientów kwotą 50 zł. za polecenie kończące się faktycznym otwarciem nowego rachunku. W przypadku osoby X byłaby to kwota wynosząca 200 zł.

⁶ J. Otto, A. Olczak, *Marketing w handlu i usługach*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007, s. 193–194.

⁷ A. Tarabas, *E-Komunikacja na rynku usług bankowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 187–188.

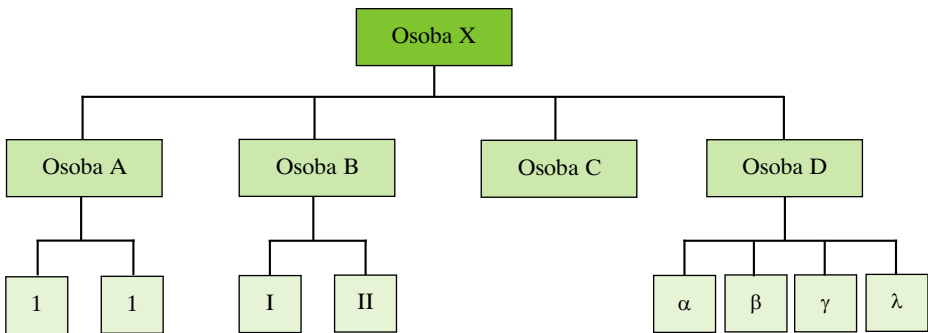
Rysunek 1. Uni-Level — Poziom 1



Źródło: Opracowanie własne.

Kwotę 100 złotych otrzyma również osoba A, która zaprosi osoby I i 2, oraz osoba B, która zaprosi osoby I i II. Osoba D zarobi 200 zł tak jak osoba X w momencie polecenia mBanku osobie α , β , γ , ι λ . Opisaną sytuację przedstawia poniższy rysunek.

Rysunek 2. Uni-Level — Poziom 2



Źródło: Opracowanie własne.

Warto zwrócić uwagę, że w systemie jednopoziomowym osoba X nie otrzymuje premii za osoby polecane przez osoby A, B i C, mimo, iż pośrednio przyczyniła się do ich pozyśkania. Aby taka sytuacja była możliwa, mBank musiałby wprowadzić dwupoziomowy plan marketingowy Uni-Level. Przeznaczając identyczną kwotę 50 zł. za nowo otworzony rachunek, 25 zł stanowiłaby premia za bezpośrednio polecane osoby, znajdujące się w pierwszej linii oraz 25 zł za pośrednio polecane — znajdujące się w linii drugiej. W rezultacie osoba X przy jednakowym wkładzie pracy, polegającym na zaproszeniu czterech osób otrzymałaby 300 zł. zamiast 200 zł. premii. Rozdzielając równomiernie kwotę 50 zł. na premie pięciu poziomów w głąb systemu Uni-Level, osoba X otrzyma (przy założeniu, że

każdy poleci otworzenie rachunku bankowego czterem osobom) 40 zł z pierwszej linii, 160 zł z drugiej, 640 zł z trzeciej, 2.560 zł z czwartej oraz 10.240 zł z linii piątej⁸. Wynika z tego, że paradoksalnie zmniejszająca się kwota za bezpośrednie polecenia przy jednoczesnym zwiększeniu poziomów za które wypłacana jest prowizja przynosi nieporównywalnie większe zyski, przy takim samym wkładzie pracy i czasu. Ponieważ w jednym i drugim przypadku osoba X poleciła bank tylko czterem osobom, łatwo zauważyć jak duży jest efekt dźwigni w przypadku wariantu wielopoziomowego. Powodem, dla którego mBank nie zdecydowałby się na wielopoziomowy system Uni-Level są przypuszczalnie panujące nadal stereotypy dotyczące piramid finansowych. W celu uwypuklenia różnicy pomiędzy piramidą finansową, a wielopoziomowym systemem naliczania prowizji Uni-Level, warto przeanalizować koncepcję piramidy oraz zestawzić ją z dalszym scenariuszem rozwoju narysowanej struktury. Koncepcję piramidy określić można jako sytuację, w której osoby znajdujące się na jej szczycie przejmują większość pieniędzy w wyniku pracy, jaką wykonują ludzie znajdujący się poniżej. Parafrazując, koncepcja piramidy może opisywać każdą działalność gospodarczą, instytucję, czy organizację. Aby to udowodnić wystarczy narysować strukturę organizacyjną⁹ dowolnego przedsiębiorstwa, w której wyróżnione są szczeble firmowej hierarchii, poczynając od właściciela a kończąc na szeregowych pracownikach.

Rysunek 3. Struktura organizacyjna



Źródło: Opracowanie własne.

Kształt struktury odzwierciedla ilości zatrudnionych pracowników na poszczególnych szczeblach. Konfrontując to z wynagrodzeniem przyznawanym na poszczególnych po-

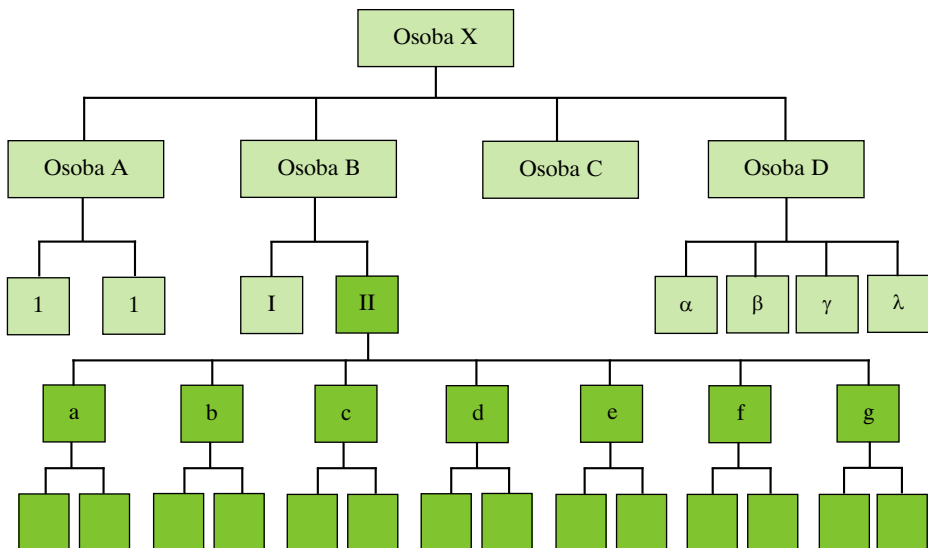
⁸ D. Failla, *Podstawy...*, op. cit., s. 21–23.

⁹ J. Otto, *Marketing relacji, Koncepcja i stosowanie*, C. H. BECK, Warszawa 2004, s. 219.

ziomach okaże się, że żaden z szeregowych pracowników nie jest w stanie zarobić tyle, ile zarabiają osoby znajdujące się nad nim. W przedstawionym modelu najwięcej zarobi właściciel, który wykorzystując efekt dźwigni, lewaruje swoje wysiłki czerpiąc dochód z pracy zatrudnionych pracowników. Wysokie wynagrodzenie nie jest więc konsekwencją jego produktywności, lecz zajmowanego stanowiska w danej organizacji.

Zupełnie inaczej sytuacja wygląda w systemie wielopoziomowym Uni-Level, gdzie wyższe zarobki osiąga osoba bardziej produktywna, niezależnie od poziomu, jakie zajmuje w danej strukturze. Analizując przykład dwupoziomowego systemu Uni-Level wypłacającego premię 25 zł. za polecenia z pierwszej i drugiej linii, można zobrazować ten efekt w następujący sposób. Zakładając, że osoba II znajdująca się w drugiej linii osoby X jest bardziej od niej produktywna i poleci otwarcie rachunku siedmiu osobom, z czego każda z nich — kolejnym dwóm osobom, okaże się, że osoba II zarobi znacznie więcej niż osoba X, mimo, iż znajduje się jeden poziom niżej. Sytuację taką odzwierciedla poniższy rysunek.

Rysunek 4. Uni-Level — Poziom 4



Źródło: Opracowanie własne.

W przedstawionym schemacie osoba II otrzyma 175 zł. z pierwszej linii i 350 zł. z linii drugiej. Daje to łączną kwotę 525 zł., czyli więcej niż w przypadku osoby X, której

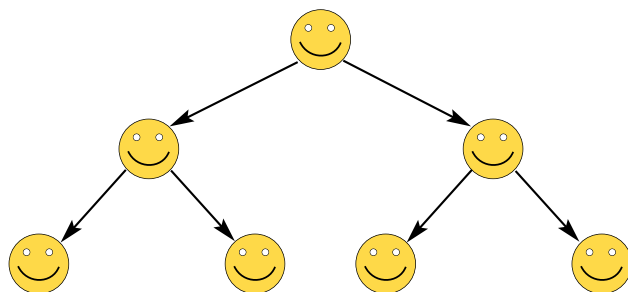
pro wizja wyniosła 300 zł. Fakt związany z większym zarobkiem osoby II jest wystarczającym powodem, dla którego nie należy traktować tego systemu jako koncepcji piramidy finansowej. Oczywiście nie oznacza to również, że osoba X nie jest w stanie zarobić więcej, niż osoba II. W przypadku gdy będzie bardziej produktywna i poleci produkty, bądź usługi większej ilości osób, osiągnie większe od osoby II dochody.

Opisany system świadczy o niespotykanej w żadnym innym systemie sprawiedliwości, polegającej na uczciwym mechanizmie premiowania produktywnych osób. Ponieważ w systemach Multi Level Marketingowych rezultaty pracy są główną podstawą do naliczania prowizji, w interesie każdego uczestnika leży działanie w możliwie najbardziej efektywny sposób. Takie podejście często jednak może doprowadzić do niezadowolenia wynikającego z nieproporcjonalnych rezultatów w stosunku do poniesionych nakładów pracy. Aby uniknąć związanej z tym demotywacji i uchronić firmę przed wyhamowaniem tempa rozwoju struktur, wprowadzono inne mechanizmy konstrukcji sieci.

Prowizje w systemie binarnym

Jednym z przykładów mechanizmu mającego dodatkowo motywować i potęgować szybkość tworzenia się sieci, jest system binarny. Polega on na poziomym ograniczeniu systemu Uni-Level do dwóch miejsc przy jednoczesnym nieograniczeniu budowy sieci w głąb. Innymi słowy każdy z uczestników sieci może mieć bezpośrednio pod sobą tylko dwie osoby, dokładnie tak, jak na poniższym rysunku.

Rysunek 5. System binarny

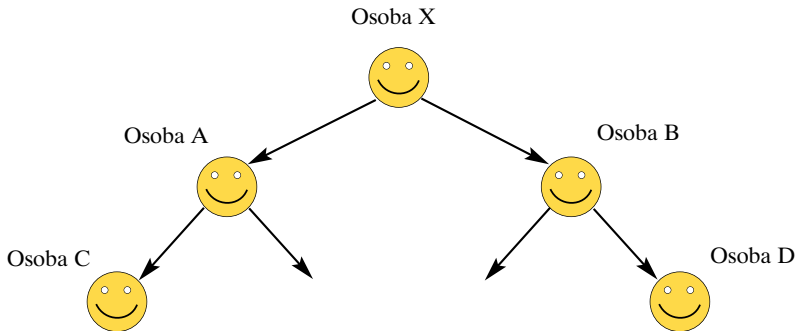


Źródło: Opracowanie własne.

Oznacza to, że dodając trzecią, czwartą i każdą kolejną osobę do struktury, system wymusza jej zapis w pierwszym wolnym miejscu, pod którąś z dwóch pierwszych. W wy-

niku tego możliwe jest posiadanie rozwijającej się struktury bez konieczności własnej aktywności związanej z rekomendowaniem produktów. Sytuację zapisu więcej niż tylko dwóch osób przedstawić można na przykładzie omawianej w systemie Uni-Level osoby X. W systemie binarnym układ struktury osoby X wyglądałby w sposób następujący.

Rysunek 6. System binarny 2



Źródło: Opracowanie własne.

Powyższy przykład pokazuje, że osoba A otrzymała do własnej struktury osobę C, a osoba B osobę D. W jednym i drugim przypadku stało się to za sprawą aktywności osoby X. Osoba A i B widząc pojawiające się w ten sposób nowe osoby może czuć się dodatkowo zmotywowana do dalszej pracy i rozbudowy sieci. Koncepcją systemu binarnego jest wzajemna motywacja oraz wzrost tempa rozwoju sieci klientów. Uzyskuje się ją na skutek wzajemnie powiązanej sumy wysiłków wszystkich uczestników. Nie oznacza to jednak, że odpowiednio wysokie miejsce gwarantuje udział w większej części zarobków. Pamiętając, że systemy Multi Level Marketingowe premiuje rezultaty pracy, a nie zajmowaną pozycję, osoby znajdujące się niżej w strukturze mogą otrzymywać większe prowizje, zupełnie tak jak dzieje się to w systemie Uni-Level. Efekt taki uzyskuje się dzięki naliczaniu prowizji od obrotu ze słabszej strony. W wyniku tego, w przedstawionym przykładzie osoba X otrzyma prowizję z obrotu dwóch osób, ponieważ strony są równe. Natomiast osoba A i B nie otrzyma prowizji, ponieważ w słabszej części ich struktury nie ma jeszcze żadnego partnera. Oznacza to, że osoba, która silniej rozbudowuje swoją strukturę staje się mocniejszą stroną osoby znajdującej się nad nią, uzyskując tym samym większe od niej prowizje.

Dobrym przykładem firmy dystrybuującej produkty w oparciu o model Multi Level Marketingu, posługującej się systemem binarnym, jest firma happy.co. Za polecenie za-

kupu kończące się faktyczną sprzedażą dwóch programów firma wypłaca prowizję w wysokości 9 euro. Przy założeniu, że maksymalna wysokość prowizji na słabszej stronie nie może przekroczyć 20 000 euro oraz, że każda nowa osoba poleci programy happy. co tylko dwóm osobom, na przestrzeni pierwszego miesiąca można przeprowadzić następującą symulację otrzymywanych prowizji (por. tabela 1).

Tabela 1. Plan marketingowy firmy Happy.co

Miesiąc	Ilość osób w strukturze	Ilość osób w słabszej strony	Prowizja za obrót słabszej strony
1	2	1	9 euro
2	6	3	27 euro
3	14	7	63 euro
4	30	15	135 euro
5	62	31	279 euro
6	126	63	567 euro
7	254	127	1.143 euro
8	510	255	2.295 euro
9	1 022	511	4.599 euro
10	2 046	1 023	9.207 euro
11	4 094	2 047	18.423 euro
12	8 188	4 095	20.000 euro

Źródło: Opracowanie własne na podstawie planu marketingowego firmy happy.co

Jak wynika z powyższej tabeli, system binarny ogranicza możliwe do osiągnięcia dochody do kwoty 20.000 euro. Aby stało się możliwym osiągnięcie nieograniczonych dochodów, system binarny powinien funkcjonować w połączeniu z innym, który daje taką możliwość. W przypadku firmy happy.co jest to system Uni-Level, który poza kwotami podanymi w tabeli nalicza dodatkowe prowizje wynikające z obrotu bezpośrednio dodanych partnerów.

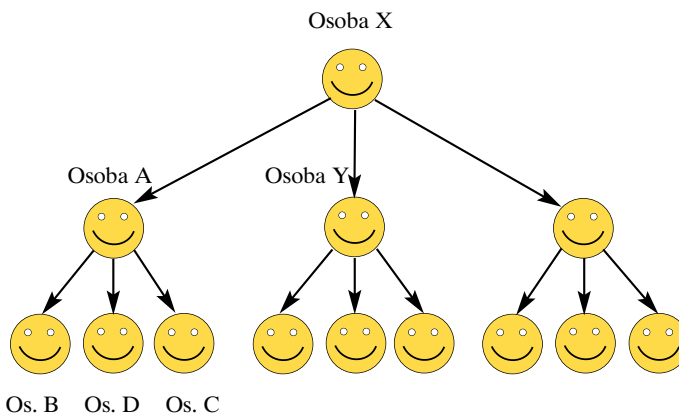
Prowizje w systemie matrycowym

Systemem najbardziej zbliżonym do koncepcji piramidy finansowej w programach firm Multi Level Marketingowych jest system matrycowy. Polega on na poziomym ograniczeniu struktury do przyjętej przez daną firmę wielkości. Najczęściej spotykaną wielkością w przypadku systemów matrycowych jest liczba trzy. Oznacza to, że każdy partner firmy posiada pod sobą trzy wolne miejsca. Decydując się na zapis większej ilości osób

wspomaga pierwsze z nich, podobnie jak ma to miejsce w systemie binarnym. Powodem, dla którego system ten najbardziej zbliżony jest do piramidy finansowej, jest fakt wypłacania prowizji za każdą znajdującą się w strukturze osobę. Jest to główna cecha, która odróżnia ten system od systemu binarnego.

Analizując sytuację na poniższym rysunku, osoba A, pod którą znalazły się osoby będące bezpośrednio zarekomendowane przez osobę X, otrzyma takie samo wynagrodzenie jak osoba Y, pod którą znajdują się osoby dodane w wyniku własnej rekomendacji.

Rysunek 7. System matrycowy



Źródło: Opracowanie własne.

Stwarza to niesprawiedliwą sytuację, w której osoby nieproduktywne są tak samo nagradzane jak te, które pracują. Ponadto, system ten zawsze będzie wypłacać większe prowizje osobom, które są wyżej do momentu, kiedy te, znajdujące się niżej nie wypełnią w większym stopniu poziomów znajdujących się poza zasięgiem tych pierwszych. Innymi słowy, jeżeli system jest cztero-poziomowy osoba znajdującą się w drugiej linii, jest w stanie „przeskoczyć” w dochodach sponsora w momencie zapełnienia w większym stopniu linii czwartej, która dla sponsora jest linią piątą — znajdującą się poza jego zasięgiem. System matrycowy jest kolejnym po systemie binarnym krokiem, mającym na celu zmotywowanie mało aktywnych jednostek do dalszej pracy. O ile jednak w systemie binarnym motywacja polegała na bezwarunkowym rozroście jednej strony struktury, o tyle w systemie matrycowym wiąże się już z bezwarunkową wypłatą prowizji. Naliczana w ten sposób wypłata stwarza w teorii większe, niż w systemie binarnym prawdopodobieństwo włączenia biernych osób w proces budowy sieci. Mając na uwadze nie-

zbyt etyczne i uczciwe zasady naliczania prowizji w systemie matrycowym, większość firm Multi Level Marketingowych bezwzględnie łączy go z system Uni-level. Takie połączenie czyni go jednym z najbardziej prorozwojowych systemów do budowy sieci, przy jednoczesnym zachowaniu zasad sprawiedliwego podziału prowizji.

Zakończenie

Omówione systemy naliczania prowizji uwidaczniają argumenty przemawiające za prowadzeniem działalności w oparciu o omawiany model biznesu. W rzeczywistości mało która, nowo uruchomiona działalność gospodarcza jest w stanie przynieść tak szybki przyrost dochodów, przy jednoczesnym wyeliminowaniu ryzyka, związanego z potrzebą zainwestowania kapitału. Według amerykańskiego ministerstwa pracy i organizacji sprzedaży bezpośredniej w tym samym czasie i przy tym samym wysiłku, prawdopodobieństwo zarobienia 100.000 dolarów, jest pięć razy wyższe w marketingu sieciowym, niż w przypadku typowej działalności gospodarczej¹⁰. Aby jednak możliwym stało się rzeczywiste uruchomienie planu marketingowego trzeba wziąć pod uwagę szereg różnych czynników występujących w otoczeniu. Nie wolno zapominać o tym, że prawa rynkowe działają w identyczny sposób zarówno na typową działalność gospodarczą, działalność franchisingową, jak i działalność Multi Level Marketingu. Wybór odpowiedniej firmy funkcjonującej w metodzie dystrybucji marketingu sieciowego powinien zawsze wymagać dokładnej analizy i oceny możliwości osiągnięcia przez nią sukcesu.

Takie skrupulatne i analityczne podejście powinno również uchronić od ewentualnego zagrożenia przystąpienia do systemu piramidalnego, który na ogół łudząco przypomina Multi Level Marketing. Aby się przed nim ustrzec należy wnikliwie przeanalizować dany plan marketingowy pod kątem przepływów pieniężnych, oraz zweryfikować atrakcyjność i jakość oferowanego przez firmę produktu bądź usługi. Upewniwszy się co do wiarygodności przedstawianych przez firmę informacji, można rozpocząć wspaniałą przygodę i nie ponosząc większego ryzyka spróbować swoich sił w świecie biznesu.

Bibliografia

1. Blanchard A., *Twoja niezależność finansowa poprzez Network Marketing*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1993.
2. Failla D., *Podstawy Marketingu Sieciowego*, MLM International Polska, Łódź 1996.

¹⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=P8tQrK3M1cg>, 25.10.2013.

3. Otto J., *Marketing relacji, Koncepcja i stosowanie*, C.H. BECK, Warszawa 2004.
4. Otto J., Olczak A., *Marketing w handlu i usługach*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007.
5. Tarabasz A., *Ekomunikacja na rynku usług bankowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.
6. Tomasz A., Żurawski H., *Szansa XXI wieku Network Marketing*, Wydawnictwo AKAPIT, Kraków 1994.

Strony internetowe

- http://pl.wikipedia.org/wiki/Marketing_wielopoziomowy, 25.10.2013 r.
- <https://www.youtube.com/watch?v=P8tQrK3M1cg>, 25.10.2013 r.

prof. zw. dr hab. Bogdan Gregor — profesor zwyczajny Uniwersytetu Łódzkiego, kierownik Katedry Marketingu, wieloletni dziekan Wydziału Zarządzania UŁ, od 2008 r. prorektor UŁ ds. ekonomicznych. Stypendysta Fundacji Humboldta. Zainteresowania naukowo-badawcze koncentrują się na wyzwaniach dla współczesnego marketingu wynikających z głębokich zmian otoczenia przedsiębiorstw. Szczególne miejsce zajmuje problematyka wykorzystania nowych technologii informatycznych i telekomunikacyjnych w marketingu.

Autor (lub współautor) prawie 300 publikacji, w tym kilkunastu książek. Liczne staże w uniwersytetach zagranicznych (m.in. w USA, Niemczech, Holandii).

mgr Aron-Axel Wadlewski — absolwent Wydziału Zarządzania — Uniwersytetu Łódzkiego, obecnie uczestnik studiów doktoranckich w zakresie nauk o zarządzaniu. Prezes i założyciel Studenckiego Koła Naukowego MLM działającego przy Katedrze Zarządzania UŁ. Zainteresowania badawcze autora koncentrują się wokół nowoczesnych modeli i strategii biznesu, oraz współczesnych koncepcjach marketingu wykorzystywanych w biznesie.



Instytut Lotnictwa
Wydawnictwa Naukowe
al. Krakowska 110/114
02-256 Warszawa
tel.: 22 846 00 11 wew. 551
e-mail: minib@ilot.edu.pl

www.minib.pl