

UCZELNIA ŁAZARSKIEGO

Wydział Ekonomii i Zarządzania

MOTYWOWANIE I JEGO ROLA W MULTI
LEWEL MARKETINGU

Joanna Górską

Nr albumu 32888

Praca licencjacka

napisana pod kierunkiem

dr Małgorzaty Gałązki -Sobotki

Warszawa 2011

Oświadczenie kierującego pracą

Oświadczam, że niniejsza praca została przygotowana pod moim kierunkiem i stwierdzam, że spełnia ona warunki do przedstawienia jej w postępowaniu o nadanie tytułu zawodowego

.....

Data

.....

Podpis kierującego pracą

Oświadczenie autora pracy

Świadoma odpowiedzialności prawnej oświadczam, że niniejsza praca dyplomowa została napisana przeze mnie samodzielnie i nie zawiera treści uzyskanych w sposób niezgodny z obowiązującymi przepisami.

Oświadczam również, że przedstawiona praca nie była wcześniej przedmiotem procedur związanych z uzyskaniem tytułu zawodowego w wyższej uczelni.

Oświadczam ponadto, że niniejsza wersja pracy jest identyczna z załączoną wersją elektroniczną.

.....

Data

.....

Podpis autora pracy

STRESZCZENIE

Przedmiotem niniejszej pracy jest problematyka motywacji pracowników. W szczególności dystrybutorów i liderów firmy FM GROUP, która działa w systemie Multi Level Marketingu. Praca wyjaśnia czym jest motywacja, oraz przedstawia teoretyczne wiadomości o systemach motywacyjnych i znanych teoriach motywacji.

Ukazuje czym jest i jak działa marketing sieciowy, oraz co jest istotą motywacji dla osób pracujących w tym systemie.

Poddaje badaniom programy motywacyjne proponowane przez FM GROUP, oraz ich skuteczność w pobudzaniu i podtrzymywaniu wewnętrznej siły do działania.

Słowa kluczowe

Motywacja, płaca, premia, cel, zadowolenie, wydajność, potrzeba, nagroda, kara, metoda, system, proces,

SPIS TREŚCI

WSTĘP	5
ROZDZIAŁ I	6
CZYM JEST MOTYWACJA.....	7
1.SYSTEM MOTYWACYJNY	8
2.TEORIE MOTYWACJI.....	9
2.1.Teorie potrzeb	10
2.2.Teorie procesu.....	16
3. CZYNNIKI MOTYWUJĄCEGO MIEJSCA PRACY	20
3.1.Metody zarządzania.....	21
3.2.Kierownictwo	24
3.3.Osoby, którymi się zarządza	25
3.4.Praca.....	25
ROZDZIAŁ II	27
MOTYWACJA W MULTI LEWEL MARKETINGU	27
1. CO TO JEST MLM	27
2. ZASADY DZIAŁANIA W MLM	28
ROZDZIAŁ III	38
CHARAKTERYSTYKA BADANEJ FIRMY	38
1. HISTORIA / GENEZA FIRMY	38
2. PROFIL DZIAŁALNOŚCI.....	38
3. MISJA I CELE	39
4. POZYCJA KONKURENCYJNA.....	39
ROZDZIAŁ IV.....	42
SYSTEMY MOTYWACJI W MLM NA PRZYKŁADZIE FM GROUP	42
1. POZIOM EFEKTYWNOŚCI.....	42
2. PROGRAMY MOTYWACYJNE FM GROUP	46
3. BADANIA OPINII DYSTRYBUTORÓW I LIDERÓW FM GROUP ODNOŚNIE STOSOWANYCH PRZEZ FIRMĘ PROGRAMÓW MOTYWACYJNYCH.....	52
4. MOCNE I SŁABE STRONY STOSOWANYCH SYSTEMÓW MOTYWACYJNYCH.....	60
ZAKOŃCZENIE	62
BIBLIOGRAFIA	64

WSTĘP

W dzisiejszym szybko rozwijającym się świecie, wzroście konkurencji na rynku pracy, organizacje muszą wziąć pod uwagę siłę jaką jest motywacja. Poprzez zastosowanie odpowiednich systemów motywacyjnych, mogą wpłynąć na wydajność pracownika, zadowolenie z pracy i zaspokojenie jego potrzeb. Niestety wielu przedsiębiorców, chcąc utrzymać się na rynku, nadal traktuje pracowników jako tanią siłę roboczą.

Alternatywą dla tak traktowanych pracowników może być Multi Level Marketing, gdzie w pełni mogą wykorzystać swój potencjał. Praca może przynieść im wiele korzyści zarówno w sferze materialnej jak i emocjonalnej.

Firmy działające w systemie marketingu sieciowego odnotowują coraz większy wzrost chętnych do współpracy, gdyż widzą oni tu możliwość rozwoju i zaspokojenia swoich potrzeb. Firmy networkowe mają inne podejście do pracownika, traktują go jako swojego współpracownika, partnera i zależy im na jego rozwoju, ponieważ to oznacza rozwój także dla nich.

Właśnie te przesłanki stały się przyczyną podjęcia rozważań dotyczących motywacji w marketingu sieciowym.

Postawiona hipoteza brzmi: motywacja jest jedną z głównych funkcji kierowania i należy ją uwzględniać w stosowanych przez organizację technikach zarządzania. Pracownik źle zmotywowany może się okazać nieprzydatny dla przedsiębiorstwa.

Celem pracy jest pokazanie jak ważna jest motywacja, szczególnie w marketingu sieciowym, gdzie nie ma tak naprawdę szefa, który mówi co trzeba zrobić i nagradza za wykonanie zadania. Tutaj trzeba nauczyć się być dla siebie kierownikiem i pracownikiem w jednej osobie. Od firmy networkowej można wymagać jedynie dobrego Planu Marketingowego, skutecznych programów motywacyjnych i szkoleń, ale to od każdego dystrybutora zależy czy będzie korzystał z tego co dana firma oferuje.

Przedstawiona w pracy firma FM GROUP jest jedną z wiodących na rynku firm działających w systemie Multi Level Marketingu. Badaniom poddano

stosowane przez nią systemy motywacyjne oraz ich skuteczność w oczach dystrybutorów i liderów firmy.

W pierwszym rozdziale zostały omówione teorie motywacji i systemy motywacyjne stworzone przez wielu naukowców, które służą lepszemu zrozumieniu ludzkich zachowań i oczekiwań. Ich różnorodność pokazuje, że proces motywowania ulega ciągłym zmianom. Od kiedy zrozumiano, że pracownik jest największą wartością firmy, zaczęto inaczej go traktować i doceniać jego wkład w jej funkcjonowanie. To z kolei pociągnęło za sobą konieczność odpowiedniego sposobu zarządzania oraz motywowania.

Rozdział drugi wyjaśnia czym jest Multi Level Marketing, oraz jakie są zasady działania w tym systemie. Ukazuje możliwości marketingu sieciowego, oraz przedstawia jakich umiejętności trzeba się nauczyć aby móc profesjonalnie się nim zająć. Prezentuje procesy motywacyjne i naświetla trudności z jakimi spotykają się dystrybutorzy i liderzy pracujący w marketingu wielopoziomowym. Ukazuje jednocześnie jak radzić sobie podczas kryzysu.

W rozdziale trzecim przedstawiono firmę FM GROUP działającą w systemie MLM. Omówiono historię, profil działalności, misję i cele firmy oraz jej pozycję konkurencyjną.

Rozdział czwarty to podstawowy cel pracy, mianowicie, przedstawienie planu marketingowego, poziomów efektywności i systemów motywacyjnych FM GROUP oraz ocena tych systemów w oczach dystrybutorów i liderów tej firmy. Na podstawie ankiety, wyłonili oni programy, które pomogły im osiągnąć wyższy poziom efektywności oraz ocenili skuteczność tych programów, jednocześnie przedstawili swoje oczekiwania w stosunku do firmy.

Zebrane dane pozwoliły na określenie słabych i mocnych stron stosowanych przez FM GROUP systemów motywacyjnych.

W pracy wykorzystano literaturę traktującą o zarządzaniu i motywowaniu pracowników, artykuły prasowe, szczególnie „Network Magazyn”, serwisy internetowe oraz materiały firmowe FM GROUP.

ROZDZIAŁ I

CZYM JEST MOTYWACJA

„Motywacja jest źródłem i sternikiem naszych zachowań. Jest ona pewnym procesem zachodzącym w ludzkiej świadomości (czy raczej podświadomości), w wyniku którego pojawia się chęć robienia czegoś. Ta chęć jest określana mianem motywu, pobudki lub jeszcze inaczej – napięcia motywacyjnego. Motyw pojawia się wtedy, gdy następuje uświadomienie sobie jakiejś niezaspokojonej potrzeby i wyraża się w gotowości podjęcia działania w celu jej zaspokojenia.”¹ Można zatem powiedzieć, że motywacja jest siłą wewnętrzną, która pobudza nas do osiągnięcia określonego celu lub pomaga nam w uniknięciu czegoś niepożądanego.

Współczesne organizacje muszą uświadomić sobie jak ważny jest pracownik i jego zadowolenie z pracy. Powinny szkolić menedżerów aby ci zrozumieli, potrafili wyjaśnić i przewidzieć zachowanie pracowników. Kierowanie podwładnymi wymaga od liderów indywidualnego podejścia do nich. Każdy jest inny, ma własne potrzeby i cele, to co jednego zmotywuje do pracy dla innego będzie niewystarczające.

„Wyróżnić można trzy poziomy motywacji:

- 1. Podporządkowanie:** oznacza robienie tego, co każe przełożony, tak jakby pracownik sam nie potrafił myśleć ani rozumować i nie miał żadnych uzdolnień ani nie był zaangażowany w wykonanie pracy.
- 2. Identyfikacja celu:** to już rodzaj inwestycji i rodzi pragnienie jego osiągnięcia, a zatem wzmaga motywację. Aby pomóc ludziom osiągnąć poziom drugi, trzeba wyraźnie i prosto zakomunikować im korzyści płynące z rezultatu.
- 3. Zaangażowanie:** motywacja nigdy nie jest większa niż wtedy, gdy pracownik uważa cel za własny, Aby osiągnąć poziom trzeci, pracownik musi pojąć, że jest jedyną osobą, której powierzono dane zadanie. Wskazanie mu zalet pozwala osiągnąć zamierzony cel. Wtedy nie tylko

¹ M.W. Kopertyńska, *Motywowanie pracowników teoria i praktyka*, Placet, Warszawa 2009, s. 14

poczucie, że dobra praca leży w jego własnym, ale też wniesie do niej wszystko na co go stać.”²

Cały czas wprowadzane są nowe koncepcje skutecznych sposobów motywowania. Dzieje się tak, ponieważ zrozumiano, że pozycja firm na rynku zależy w dużej mierze od jej pracowników. Widzi się w nich kapitał, który można pomnażać, a nie tylko koszty.

1. System motywacyjny

„System motywacyjny jest elementem procesu motywacyjnego, stanowi zespół oddziaływań ukierunkowanych na pracowników oraz przedsięwzięć zwiększających komfort na stanowiskach pracy oraz innych czynników pracy, które wyzwalają pomysłowość, inicjatywę i zaangażowanie zatrudnionych pracowników na rzecz realizacji misji i celów przedsiębiorstwa.”³

Organizacja musi stworzyć własny system motywacyjny, dostosować go do możliwości organizacji i pracowników w niej pracujących.

System motywacyjny oparty jest na środkach motywacyjnych, do których zaliczamy: środki przymusu, zachęty i perswazji.

Środki przymusu nie zawierają w sobie pozytywnej motywacji, ponieważ opierają się na konieczności całkowitego podporządkowania się poleceniom kierownictwa, nie ma tutaj mowy o kreatywności pracownika, wykorzystaniu jego potencjału, jest natomiast presja poniesienia kary za niewykonanie polecenia.

To może doprowadzić do konfliktów między pracownikami, braku zaufania oraz wykonywania tylko tego co muszą a nie co mogliby zrobić.

Środki zachęty w przeciwieństwie do środków przymusu, opierają się przede wszystkim na nagrodach. System nagradzania musi być prosty i zrozumiały dla pracowników. Do środków zachęty możemy zaliczyć:

² M.W. Kopertyńska, *Motywowanie...* op.cit, s. 17, Por. D. Cox, J. Hoover, *Kierowanie zespołem w nowoczesnej firmie*, Studio Emka, Warszawa 2005, s. 61

³ W. Kozłowski, *Zarządzanie motywacją pracowników*, CedeWu Sp. z o.o., Wydanie I, Warszawa 2010(dodruk), s.29

- środki płacowe takie jak płaca, premie, nagrody, różnego rodzaju dodatki,
- środki pozapłacowe, na przykład awans, podnoszenie kwalifikacji poprzez szkolenia, czy popularne obecnie karnety na basen lub siłownię i wiele innych.

„Środki zachęty posiadają największy wpływ na zachowanie pracownika z uwagi na wymierne poczucie efektywności swojego wysiłku. Mają charakter długotrwałego działania. Bodźce materialne dają pracownikowi korzyści ekonomiczne, umożliwiają realizację jego potrzeb i celów, poprawiają warunki materialne jego życia. Bodźce niematerialne dają pracownikowi poczucie szacunku, godności, zaspokajają potrzeby społeczne i samorealizacji.(...)”

Mimo, iż środki zachęty zawierają największy pozytywny ładunek motywacyjny to, z drugiej strony, stanowią najtrudniejszy do ukształtowania obszar systemu motywacyjnego. Wynika to z faktu, iż organizacji nie zawsze udaje się dostosować środki zachęty do potrzeb i oczekiwań wszystkich pracowników. Stan taki wywołuje poczucie niesprawiedliwości, może wywołać konflikty interpersonalne, spadek poziomu współpracy i partnerstwa.

Środki perswazji odnoszą się do tworzenia partnerstwa oraz pozytywnych relacji zachodzących między motywującym a motywowanym, poprzez wdrażanie określonych technik personalnych, takich jak: coaching, polityka szkoleń, ścieżka rozwoju pracownika, jasny system ocen pracowniczych. Zadaniem środków perswazji jest pobudzenie pracownika poprzez sferę umysłową, dotarcie do tzw. Motywacji wewnętrznej, zgodnie z maksymą, iż prawdziwa motywacja to nie ta, którą ktoś ci narzuci z zewnątrz, ale ta, którą narzucisz sobie sam.(...) Formy przyjmowane przez środki perswazji to apel, rozmowa, negocjacje, doradztwo, trening, informowanie, sugerowanie, naprowadzanie.”⁴

2. Teorie motywacji

„W literaturze przedmiotu istnieje dość duża ilość teorii motywacji, poprzez pryzmat których możemy analizować i doskonalić system motywacyjny

⁴ Ibidem, s. 31, 32

funkcjonujący w przedsiębiorstwie. Najpowszechniej występująca, popularna, i zarazem zrozumiała klasyfikacja teorii motywacji wyodrębnia dwie grupy:

I – teorie potrzeb (treści)

II – teorie procesu

W praktyce zarządzania teorie motywacji służą do wyjaśniania mechanizmów jakimi kierują się pracownicy w procesie pracy. Stanowią pewnego rodzaju drogowskaz co należy zmienić, a co poprawić w procesie motywacyjnym. Poprzez teorie motywacji możemy lepiej zrozumieć zachowania pracowników, ich potrzeby czy mechanizmy którymi się kierują. Teorie motywacji stanowią podstawowy element analizy motywacji pracowniczej, punkt wyjścia do dalszych analiz i formułowania wniosków. Nie opracowano jak dotąd jednej wzorcowej teorii motywacji, co wynika głównie ze złożoności samego procesu motywacyjnego, dużej ilości zmiennych oraz uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych organizacji. Dlatego też chcąc dobrze zdiagnozować proces motywacji w oparciu o założenia teoretyczne należy zastosować techniki badawcze odnoszące się do różnych teorii. Im więcej zastosujemy technik badawczych tym większą wiedzę będziemy dysponować i postawimy trafniejsze wnioski.”⁵

2.1. Teorie potrzeb

Teorie potrzeb odpowiadają na pytanie, co motywuje pracownika do pracy i zakładają, że siła motywacji tkwi w naszym wnętrzu. Tą siłą są potrzeby. „To niezaspokojone potrzeby motywują nas do działania, domagając się od nas ich zaspokojenia. Badacze teorii potrzeb lansują następujący schemat:

pracownik => zaspokojenie potrzeb => zadowolenie => wydajność

„Człowiek, który zrealizował swoje potrzeby odczuwa zadowolenie, a zadowolenie stymuluje wydajność, która z kolei wpływa na efektywność organizacji. Mechanizm ukazuje więc związek między potrzebami a efektywnością organizacji.”⁶

⁵ W. Kozłowski, *Zarządzanie...op. cit.*, s. 34, 35

⁶ *Ibidem*, s. 36

Abraham Maslow

Teoria motywacji oparta na hierarchii potrzeb według Abrahama Maslowa wpłynęła znacząco na sposób myślenia menedżerów. Autor tej teorii założył, że człowieka nie motywują zewnętrzne stymulatory, takie jak nagroda czy kara, lecz „wewnętrzny program potrzeb, tworzący strukturę hierarchiczną, u podstaw której leżą potrzeby elementarne. Dopiero po zaspokojeniu potrzeby niżej usytuowanej w przyjętej hierarchii, można przejść do zaspokojenia potrzeby wyższej. Niezaspokojone potrzeby są motywatorem do działania i mogą wywołać skłonności do określonych zachowań. Potrzeby fizjologiczne i bezpieczeństwa Maslow zakwalifikował jako potrzeby niższego rzędu, zaspokajane zewnętrznie.

Struktura potrzeb:

- **fizjologiczne** - podstawowe potrzeby ludzkie obejmujące pokarm, powietrze, wodę, sen, popęd seksualny, aktywność
- **bezpieczeństwa** - potrzeba fizycznego zabezpieczenia i psychologicznego bezpieczeństwa oraz stabilności.
- **przynależności** – potrzeba miłości oraz akceptacji przez otoczenie
- **szacunku** - potrzeba uznania i szacunku w oczach innych, ale też potrzeba pozytywnego obrazu we własnych oczach.
- **samorealizacji** – potrzeba osiągnięcia przez jednostkę ciągłego rozwoju oraz indywidualnego wzrostu.

„Maslow wyróżnił trzy podejścia w zaspokojeniu potrzeb. Pierwsze zakłada, że ludzie motywowani są do wykonywania czynności, które prowadzą do spełnienia niezaspokojonych potrzeb. W drugim przyjmuje się, że człowiek, który zaspokoił swoje potrzeby na niższym poziomie, motywowany jest do zaspokojenia ich na poziomie następnym, aż do najwyższego. Trzecie zakłada, że dopóki nie będą zaspokojone potrzeby będące na niższym poziomie, dopóty człowiek nie będzie motywowany do zaspokojenia potrzeb znajdujących się na wyższych poziomach hierarchii.”⁷

⁷ M.W. Kopertyńska, *Motywowanie...op. cit.*, s. 25

Tabela nr 1. Zaspokajanie potrzeb w środowisku pracy

potrzeby fizjologiczne	Płaca, oświetlenie, sanitariaty, temperatura
potrzeba bezpieczeństwa	Ciągłość zatrudnienia, zabezpieczenie rentowo-emerytalne, zasiłek dla bezrobotnych, mieszkanie służbowe
potrzeba przynależności	Zespołowe formy pracy, zabawy i spotkania załogi
potrzeba szacunku	Stanowisko, tytuł służbowy, pomieszczenie służbowe, samochód
potrzeba osiągnięć	Otrzymywanie zadań dających możliwość samorealizacji, uczestnictwo w szkoleniach, autonomia w pracy, partycypacja w zarządzaniu.

Źródło Karaś, Teorie motywacji w zarządzaniu, 2004⁸

Fryderyk Herzberg

Dwuczynnikowa teoria Herzberga zakłada, że istnieją dwie klasy czynników motywujących: czynniki zewnętrzne-higieny oraz wewnętrzne-motywatory.

Czynniki zewnętrzne związane są z kontekstem pracy i odpowiadają za niezadowolenie z pracy, natomiast wewnętrzne odnoszą się do treści pracy i odpowiadają za zadowolenie z pracy. „Jednym z najbardziej kontrowersyjnych założeń omawianej teorii jest uznanie płacy za czynnik higieniczny. Pieniądze zdaniem Autora tej tezy, nie powodują wzrostu satysfakcji z pracy. Płaca może jedynie prowadzić do spadku motywacji, gdy pracownik otrzymuje ją w nieodpowiedniej wysokości (w stosunku do oczekiwań i poczucia sprawiedliwości).”⁹

Aby podnieść motywację pracowników oraz zapewnić im zadowolenie z pracy, organizacja powinna koncentrować się na czynnikach wewnętrznych, ponieważ tylko one przyczyniają się do podnoszenia wydajności pracy. Jednocześnie nie może zaniedbywać czynników zewnętrznych, ponieważ

⁸ http://www.anacco.pl/UserFiles/Motywacja_studia_podypl.doc

⁹ W. Kozłowski, *Zarządzanie....op. cit.*, s. 42

pracownicy będą czuli dyskomfort a to z kolei może doprowadzić do niezadowolenie i w konsekwencji obniżenia wydajności pracy.

Rysunek nr 1. Dwuczynnikowa teoria Herzberga



Źródło: opracowanie własne na podstawie W. Kozłowski 2010

Clayton Alderfer

Teoria ERG Claytona Alderfera powstała w odpowiedzi na ograniczenia modelu Masłowa. Autor zdefiniował trzy grupy potrzeb, pomiędzy którymi możemy się swobodnie poruszać a kolejność tych potrzeb może być różna dla każdego.

E – existence (egzystencji) – odpowiada potrzebom fizjologicznym i bezpieczeństwa

R – relatedness (związku) – potrzeby kontaktów społecznych

G – growth (rozwoju) – potrzeby szacunku i samorealizacji¹⁰

Potrzeby egzystencji są zaspokajane w miejscu pracy poprzez: wynagrodzenie, warunki pracy, pewność zatrudnienia, bezpieczeństwo pracy, politykę organizacji.

¹⁰ Por. http://www.sciaga.pl/tekst/35919-36-motywowanie_w_zarządzaniu_personelem 2005.06.13

Potrzeby społeczne zaspokaja praca zespołowa, koleżeństwo, przyjaźń, dobra atmosfera czy tożsamość z organizacją.

Potrzeby rozwoju natomiast są zaspokajane poprzez możliwość doskonalenia umiejętności, wykonywania pracy zgodnie z preferencjami i wykształceniem, awansowania oraz poczucie sprawiedliwości.

„Założeniem teorii jest teza, iż ludzkie zachowania mogą być wynikiem dążenia do zaspokojenia jednocześnie kilku potrzeb. Tak więc ludzie mogą być jednocześnie motywowani uzyskiwaniem godnego wynagrodzenia (potrzeba egzystencji), pozytywnymi interakcjami w organizacji (potrzeby społeczne), oraz możliwością samorealizacji (potrzeby rozwoju).”¹¹ Jeśli potrzeby wyższego rzędu nie zostaną zaspokojone w zadowalający sposób lub są nieosiągalne, następuje frustracja i regresja na niższy poziom reprezentujący potrzeby, które łatwo jest zaspokoić.

„Praktyczne rozwiązanie tej teorii polega na zaspokojeniu potrzeb niższego rzędu wszystkich pracowników przed przejściem do spełnienia potrzeb wyższego rzędu. Rozwiązanie to może jednak powodować nasilenie się frustracji u niektórych osób i stanowić dla nich przeszkodę w dążeniu do osiągnięcia satysfakcji.”¹²

David McClelland

McClelland wyodrębnił trzy podstawowe potrzeby człowieka: potrzebę osiągnięć, przynależności oraz władzy. Autor uważał, że każdy pracownik kieruje się odpowiednią dla siebie kategorią potrzeb, która motywuje go i pobudza do osiągnięcia celu. Najwięcej uwagi McClelland poświęcił potrzebie osiągnięć.

Potrzebę „osiągnięć McClelland definiuje jako chęć wyróżnienia się w sytuacji konkurencyjnej. Jest to pragnienie realizacji celu lub zadania w sposób bardziej skuteczny niż w przeszłości. Owa chęć jest źródłem motywacji.

Pracownik, chcąc pokazać swoją wartość, będzie dążył do jak najlepszego wykonania powierzonych mu zadań. Osoby takie cechuje tendencja do

¹¹ W. Kozłowski, *Zarządzanie....op. cit.*, s.45

¹² D. Podmoroff, *365 sposobów na codzienne motywowanie i nagradzanie pracowników*, JAK, Warszawa 2010, s. 32

wyszukiwania i angażowania się w realizację celów stanowiących swego rodzaju wyzwanie. Powoduje to, że osoby takie mają łatwość w realizacji priorytetowych zadań rozwojowych. Osoby te są uczciwe oraz otwarte na otoczenie. Motywatorem są dla nich częste powodzenia, dzięki którym chętnie podejmują się nowych zadań. Ponadto osoby charakteryzujące się silną potrzebą osiągnięć są otwarte na informacje zwrotne, co stanowi jeden z podstawowych wyznaczników rozwoju zawodowego. Osoby z silnie wykształconą potrzebą osiągnięć pragną podejmować osobistą odpowiedzialność, wykazują skłonność do ustalania celów o umiarkowanym stopniu trudności, mają pragnienie konkretnej i natychmiastowej reakcji na swoje działania oraz są zajęte swoim działaniem. Osoby takie są potencjalnymi kandydatami na stanowiska menedżerskie. Ich wadą jednakże jest niewielkie zainteresowanie współpracownikami, co stanowi barierę komunikacyjną. Wynika to z faktu, iż są oni skoncentrowani głównie na swojej osobie i samorozwoju. McClelland uważał, że potrzeby osiągnięć nie dziedziczy się, lecz wynika ona raczej z doświadczenia zdobytego w trakcie dzieciństwa. Można ją również kształcić na zaawansowanych stopniach kariery poprzez dawanie pracownikom dużego zakresu swobody działania pamiętając przy tym, że za osiągnięcie ustalonych celów należy wynagradzać.”¹³

Potrzeba przynależności określa pragnienie ludzkiego towarzystwa i akceptacji. Ludzie, dla których ta potrzeba jest dominująca, cenią dobrą atmosferę w pracy oraz możliwość nawiązywania przyjaźni. Takim osobom trudno piastować kierownicze stanowiska, ponieważ mogą mieć problem z racjonalną i obiektywną decyzją. Są także podatne na uleganie wpływom innych, zwłaszcza gdy są one dla nich autorytetem lub są z nimi emocjonalnie związane.

Potrzeba władzy określa ludzi, którzy lubią wywierać wpływ na innych oraz kontrolować ich zachowanie. Osoby takie nie będą dobrymi partnerami w zespole, ponieważ dążą do osiągnięcia własnych celów. Nawet cele organizacji są dla nich drugorzędne. „Osoby o silnej potrzebie władzy mogą dążyć do osiągnięcia wysokich stanowisk i skoncentrowaniu się wyłącznie na ich utrzymaniu, co może przełożyć się negatywnie na sprawność organizacji. Mamy tutaj do czynienia z tzw.

¹³ http://www.anacco.pl/page,list,id,29,ids,3,Teoria_osiagniec_McClellanda.html

machiawelizmem, który jako technika zarządzania organizacją może wyrządzić wiele szkód społecznych w organizacji.”¹⁴

Potrzeby wymienione wyżej są odczuwane przez każdego, tylko każda z tych potrzeb ma inną wartość dla danej osoby. Zadaniem organizacji jest zauważenie, która z potrzeb u danego pracownika jest wiodąca i na podstawie tego wyznaczenie odpowiedniego stanowiska. „Taka diagnoza wymaga jednak bardziej szczegółowych badań empirycznych z uwagi na różnorodność organizacyjną, co powoduje, iż każdą organizację należy diagnozować indywidualnie. Teoria ma duże zastosowanie w procesie rekrutacji pracowników do organizacji, określając już na początku kariery, jaka potrzeba jest u danego pracownika dominująca(..) O ile potrzeby osiągnięć i przynależności można uporządkować w dość prosty sposób i zadowolić pracownika, o tyle potrzebę władzy – tylko gdy organizacja będzie posiadała wolne stanowiska kierownicze. Kluczem do uporządkowania i zarządzania potrzebą władzy u pracowników jest jasny i przejrzysty system awansowania, system ocen pracowniczych oraz zasady polityki kadrowej, np. zasada senioratu, zasada zatrudniania na stanowiska kierownicze tylko z zewnątrz organizacji.”¹⁵

Teorie potrzeb jak nazwa wskazuje bazują na potrzebach pracowników, dzięki nim można te potrzeby zidentyfikować a potem stworzyć odpowiednie warunki by je zaspokoić. Istnieje jednak problem z obiektywnym uzyskaniem informacji na temat motywów jakimi kierują się pracownicy. Z uwagi na to, że informacje te pozyskuje się różnego rodzaju ankiet czy wywiadów, pracownicy mogą być nieszczerzy w swoich wypowiedziach. Poza tym ich potrzeby mogą ulegać zmianom. Pomimo krytyki, jakiej są poddawane te teorie, są one skutecznym narzędziem budowania systemu motywacyjnego.

2.2. Teorie procesu

Teorie procesu są bardziej złożone niż teorie potrzeb. Tutaj na pracowników oddziałują zarówno czynniki zewnętrzne jak i wewnętrzne. „Teorie zakładają, iż pracownicy są zróżnicowani w zakresie odczuwanych potrzeb, celów i hierarchii wartości, pracownik wybiera sposób zachowania spośród

¹⁴ W. Kozłowski, *Zarządzanie....op. cit.*, s. 47

¹⁵ Ibidem, s. 47,48

alternatywnych możliwości, kierując się subiektywną oceną wartości uzyskanej nagrody i stopnia zaspokojenia potrzeb, przy określonych uwarunkowaniach zewnętrznych procesu motywacyjnego.

W teoriach procesu lansowany jest następujący schemat analizy procesu motywowania pracowników:

potrzeby => wydajność => nagroda => zaspokojenie potrzeb, zadowolenie”¹⁶

Teoria wartości oczekiwanej V.H. Vroma

Teoria ta,” zakłada, że ludzie wybierają określone zachowania spośród możliwych w zależności od oczekiwanych korzyści z tym związanych.(...) U podstaw wartości oczekiwanej znajduje się założenie, że każde zachowanie jednostki zdeterminowane jest przez czynniki wewnątrzorganizacyjne. Wartość oczekiwaną definiuje się jako chwilowe przekonanie dotyczące prawdopodobieństwa, że konkretne działanie doprowadzi do konkretnego wyniku.”¹⁷

Pracownik, wykonując zadanie, otrzymuje za nie nagrodę, którą ocenia i w zależności czy spełnia ona jego oczekiwania i czy jest ona adekwatna do włożonego przez niego wysiłku, doznaje zadowolenia. To jest motywacją do dalszego wysiłku.

Związana z wykonaniem zadania wartość nagrody i prawdopodobieństwo jej otrzymania ma istotne znaczenie dla pracownika, bowiem w takiej sytuacji jest on w stanie włożyć maksimum wysiłku w celu jego realizacji. Aby efektywność pracownika była jeszcze większa, ważną rolę odgrywają tu jego indywidualne zdolności oraz zbieżność poglądów pracownika z poglądami organizacji, dla której dane zadanie wykonuje.

Umiejętność kierownictwa w odpowiednim przedstawieniu pracownikom celów organizacji w taki sposób aby jednocześnie zaspokoić ich cele indywidualne jest najlepszą drogą do osiągnięcia bardzo wysokiego poziomu motywacji. Model wartości oczekiwanej jest wykorzystywany jako jeden z elementów metody zarządzania przez cele.

¹⁶ Ibidem, s.50, 51

¹⁷ Ibidem, s. 51

Teoria sprawiedliwego nagradzania J.S. Adamsa

Według Adamsa pracownicy porównują wysiłek włożony w pracę z korzyściami jakich doznają za jej wykonanie, to z kolei oceniają odnosząc się do innych współpracowników lub pracowników z innych firm w danym regionie.

„Według autora modelu podstawową kwestią w procesie motywowania jest poczucie sprawiedliwości pracowników. Poczucie sprawiedliwości najczęściej dotyczy takich obszarów, jak: system wynagrodzeń materialnych i niematerialnych, warunki pracy, czy traktowanie przez przełożonych i współpracowników. Dlatego też Adams zwrócił szczególną uwagę na dbanie o tzw. Komfort psychiczny pracownika poprzez kształtowanie polityki przejrzystości, sprawiedliwości oraz uczciwości. Pracownicy, którzy mają poczucie niesprawiedliwości próbują zrekompensować sobie ten dyskomfort poprzez bierne i zachowawcze postawy lub roszczenia. Dyskomfort pracowniczy powoduje spadek motywacji do pracy.

Jeśli pracownik będzie miał poczucie sprawiedliwości odnośnie relacji nakłady-nagroda, to jego motywacja będzie miała charakter pozytywny, jeśli będzie miał poczucie krzywdy, to jego motywacja będzie miała charakter negatywny, tzn. jego główna uwaga skupi się na doprowadzeniu do stanu równowagi, co może skończyć się obniżeniem wydajności, zaangażowania, wzrostu fluktuacji oraz ogólnej frustracji.(...)

Pierwszym aspektem, który trzeba zdiagnozować przy wdrażaniu ww. modelu motywacji są różnice indywidualne pracowników, ma to istotne znaczenie w definiowaniu rodzaju i poziomu nagrody, które są dla nich ważne. Dla przykładu ludzie młodzi i bardziej wykształceni będą dążyć głównie do nagród o charakterze niematerialnym, umożliwiającym im rozwój, w przeciwieństwie do osób o niższych kwalifikacjach. Drugim obszarem wymagającym diagnozy jest zdefiniowanie rodzaju i poziomu nagród, które można uzyskać w tzw. punktach odniesienia. Punkty odniesienia powinny być zaakceptowane zarówno przez pracownika, jak i organizację.(...)

Teoria ustalania celów według Locke'a

Jej głównym założeniem jest takie stworzenie warunków pracy pracownikom aby mogli uczestniczyć w ustalaniu celów oraz utożsamiali się wykonywaną pracą.(...)

Według założeń teorii organizacja powinna kształtować własne cele biorąc pod uwagę cele pracowników. Dzięki takiemu podejściu pracownik uczestnicząc w kształtowaniu celów organizacji, akceptuje je, lepiej utożsamia się z organizacją. Model Locke'a ukazuje zależność między motywacją a poziomem partycypacji pracownika w realizacji zadań.(...)

Przyjęte przez pracowników i organizację cele realizowane w oparciu o przyjęte techniki organizacyjne umożliwiają osiągnięcie jednocześnie celów organizacji i celów pracownika.(...) Etap ustalania celów i przekształcanie go w jednorodną strategię organizacji stanowi podstawę ww. teorii motywacji. Technikami wspierającymi w ww. modelu są: wdrożenie demokratycznego stylu kierowania, techniki kaizen, koła jakości, burza mózgów, trening kierowniczy.

Ocena efektywności zastosowanego modelu w praktyce odnosi się do oceny i pomiaru efektów poprzez zestaw wskaźników ilościowo-jakościowych. Zgodność oceny poziomu wykonania założonych celów oraz wartość nagrody uzyskanej przez pracownika ma decydujące znaczenie w zakresie odczuwanej motywacji. Jeśli jest zgodność pracownik odczuwa wysoką motywację do pracy, jeśli jej brak mamy do czynienia z dyskomfortem psychicznym oraz spadkiem motywacji.”¹⁸

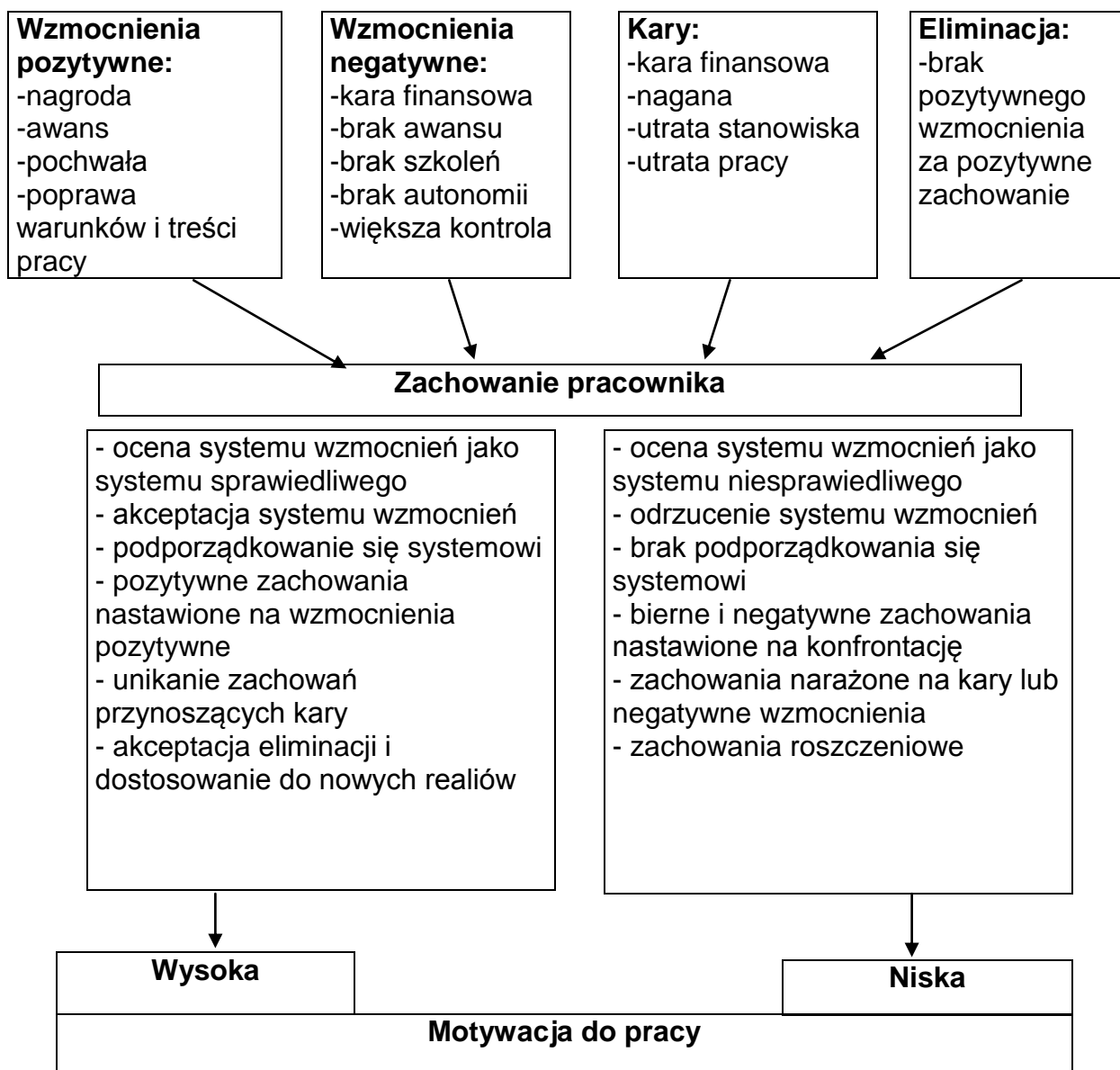
Teoria wzmocnień według Skinnera

Według autora tej teorii na motywację człowieka mają wpływ czynniki zewnętrzne, natomiast wewnętrzne, takie jak: emocje czy uczucia nie mają na nią żadnego wpływu. Za pomocą systemu wzmocnień pozytywnych, negatywnych, kar czy eliminacji, organizacja może kształtować zachowanie pracowników i wpływać na ich motywację.”Pomocne w tworzeniu systemu wzmocnień są wspólnie opracowane przez kadrę i podwładnych dokumenty wewnętrzne organizacji, takie jak: układ zbiorowy, taryfikator płac, zasady przyznawania premii, zasady oceny pracowników, ścieżka kariery zawodowej. Kształtowanie motywacji pracowników w oparciu o założenia teorii wzmocnień powinny być oparte głównie na wzmocnieniach pozytywnych, bo one posiadają największy ładunek motywacyjny. Jednak również wzmocnienia negatywne i kary mogą spowodować zmianę zachowań pracowników na lepsze. System powinien być na tyle elastyczny aby

¹⁸ Ibidem, s. 54-58

można go było modyfikować w zależności od zmian zachodzących na zewnątrz i wewnątrz organizacji, poprzez możliwość dywersyfikacji wzmocnień oraz indywidualizacją.”¹⁹

Rysunek nr 2. Zastosowanie teorii wzmocnień



Źródło: W. Kozłowski, *Zarządzanie...op. cit.*,59

3. Czynniki motywującego miejsca pracy

Według Dianny Podmoroff autorki książki „365 sposobów na codzienne motywowanie i nagradzanie pracowników”, motywację można wykreować u

¹⁹ Ibidem, s. 60

pracowników stwarzając im motywujące środowisko pracy. Na to motywujące środowisko pracy mają wpływ cztery podstawowe czynniki:

1. **Metody zarządzania**, akceptowane przez organizację oraz jej kulturę.
2. **Kierownictwo**, jego wartości i cechy mające wpływ na kierowanie zespołem.
3. **Osoby, którymi się zarządza**, ich poglądy, wartości i cechy, które mają wpływ na to jak chcą by nimi kierowano.
4. **Praca**, która trzeba wykonać aby organizacja mogła funkcjonować.

3.1. Metody zarządzania

Metody zarządzania to narzędzia, które pomagają menedżerom w kierowaniu, nagradzaniu, motywowaniu pracowników oraz korygowaniu ich zachowań. W większości miejsc pracy stosuje się dwie lub trzy metody, które najbardziej odpowiadających wartościom, poglądom i celom danej organizacji. Zadaniem menedżera jest zrozumienie tych programów i zdecydowanie, które z nich, w jakich sytuacjach i do których pracowników zastosować.

Zarządzanie przez cele

Metoda ta została wymyślona przez Petera Druckera. Polega ona na tym, że wszyscy pracują nad realizacją indywidualnych celów, które z kolei związane są z celami organizacji i są podstawą oceny wyników pracy.²⁰

„Pracownicy rozumieją główne cele organizacji i dostrzegają realny wpływ indywidualnej pracy każdego z nich na całą firmę, przez co tworzą grupę niezależnych jednostek, którym jednak przyświeca wspólny cel.(...)”

Ściśle związana z metodą zarządzania przez cele jest tzw. zasada SMART, według której cel powinien być:

Specyficzny: cel jest ściśle określony i jasno zdefiniowany.

Mierzalny: cel zawiera składnik ilościowy, który można wyrazić ilościowo.

²⁰ Por. D. Podmoroff, *365 sposobów na codzienne motywowanie i nagradzanie pracowników*, JAK, Warszawa 2010, s.49, 50, 52

Adekwatny: pracownicy dysponują odpowiednimi środkami i zasobami umożliwiającymi realizacją celu.

Rrealny: pracownik, po uwzględnieniu ewentualnych okoliczności łagodzących, ma realną szansę powodzenia w osiągnięciu celu.

Terminowy: osiągnięcie celu musi nastąpić w określonych ramach czasowych.

Logika metody zarządzania przez cele polega na wzmocnieniu czynników motywujących, takich jak autonomia, odpowiedzialność oraz bezpośrednie zaangażowanie w wyznaczanie celów.”²¹ Dzięki temu pracownicy każdego szczebla mają swój wkład w proces wyznaczania celów.

Wzbogacanie pracy / rotacja pracy

Wiadomo, że monotonia, nuda, powtarzające się czynności, które trzeba wykonywać w pracy mogą doprowadzić do niezadowolenia i obniżenia wydajności. Wzbogacanie pracy polega na zapewnieniu pracownikom różnorodności zadań, powierzeniu im nowych zadań, które wymagają od nich większej samodzielności. To doprowadzi do większej satysfakcji z pracy a tym samym zwiększy motywację.

Rotacja pracy natomiast polega na tym, że pracownik wykonuje zadania na różnych stanowiskach. Przemieszcza się na przykład z jednego działu do drugiego. Dzięki temu praca nie nuży go a wręcz zwiększa zainteresowanie pracą, zdobywa nowe umiejętności, jest wszechstronny a nie wyspecjalizowany tylko w jednym zadaniu.

Zarządzanie przez uczestnictwo

Metoda ta polega na tym, że wszyscy pracownicy zachęceni są do brania udziału w rozwoju firmy poprzez składanie propozycji, wyznaczanie celów, rozwiązywanie problemów czy podnoszenie jakości produktów i usług oferowanych przez firmę. Uczestniczenie w procesach decyzyjnych przez pracowników i menedżerów ma korzystny wpływ zarówno na nich samych jak i na firmę.

²¹ D. Podmoroff, *365 sposobów...* op cit, s. 52, 53

Do korzyści wynikających z tej metody możemy zaliczyć lepszą komunikację, większy udział pracowników w codziennych czynnościach firmy, poprawę skuteczności i wydajności oraz zadowolenie z pracy.

Płaca za wyniki

Ta metoda ma na celu zwiększenie motywacji pracowników poprzez ich współuczestnictwo w wynikach finansowych firmy. Liczy się tutaj indywidualna wartość każdego pracownika a nie wartość wykonywanej przez niego pracy.

Można wyróżnić cztery podstawowe kategorie tego systemu:

1. Pracownik otrzymuje wynagrodzenie na podstawie indywidualnych wyników w postaci prowizji od sprzedaży
2. Pracownik otrzymuje wynagrodzenie na podstawie udziału w zyskach
3. Pracownik otrzymuje wynagrodzenie na podstawie udziału w korzyściach, osiągniętych w wyniku zwiększonej wydajności.
4. Pracownik dostaje wynagrodzenie na podstawie własności akcji, tak zwany akcjonariat pracowniczy

Do kategorii płac za wyniki należy kilka form wynagradzania:

- **Metoda udziału w korzyściach**
Polega ona na podziale korzyści, wynikających ze zwiększenia wydajności, między pracowników i pracodawców. Poprawa wyników pracy ma swoje odbicie w dodatkowych korzyściach, które są podzielone między tych, którzy się do nich przyczynili. Dzięki uzależnieniu części dochodu od wydajności, pracownicy mają motywację by tą wydajność zwiększyć.
- **Metoda udziału w zyskach**
Ten system jest uzależniony od zysków całego przedsiębiorstwa. Głównym celem jest stworzenie siły pracy zespołowej w ramach firmy oraz zdefiniowanie formuły według której będzie wypłacany zysk między pracowników.
- **Długoterminowe plany motywacyjne**
System ten jest stosowany głównie w stosunku do kadry kierowniczej i ma stanowić zachętę do poprawy wyników i obniżenia kosztów.
- **Premia za wyniki**
Premia w tym systemie określana jest na podstawie wyników indywidualnych lub grupowych w zależności od miejsca w rankingu.

- Wynagrodzenie za umiejętności

Wynagrodzenie w tym systemie uzależnione jest od ilości lub jakości nowych umiejętności, które zdobył pracownik i wykorzystuje w pracy. Nagradzana jest osoba, za to ile jest warta dla organizacji.

Samozarządzające zespoły pracownicze

Metoda ta polega na stworzeniu zespołu osób o różnych umiejętnościach i talentach, które będą pracowały nad osiągnięciem wspólnego celu. Zespoły razem ustalają harmonogram zadań, wyznaczają cele, planują i rozwiązują zaistniałe problemy. Rola menedżerów w tym systemie sprowadza się do wspierania rozwoju i kształtowania umiejętności zespołu.²²

3.2.Kierownictwo

„Każdy menedżer wnosi do swojej pracy silnie ugruntowany zbiór poglądów, wartości i zasad motywowania. Jeśli metody zarządzania stosowane w organizacji nie są zbieżne z tymi poglądami, wartościami i zasadami, wówczas menedżer może przeżywać konflikt wewnętrzny. Musi bowiem postępować wbrew swoim naturalnym przyzwyczajeniom i stosować metody podejmowania decyzji, zarządzania pracą oraz postępowania z ludźmi, które do niego nie pasują. Jeśli praktyki menedżerskie oraz polityka organizacji nie są spójne z poglądami menedżera, to skuteczne działanie i osiąganie zadowalających rezultatów w jego dziale są poważnie zagrożone.”²³ Chwilowym rozwiązaniem może okazać się kurs lub trening menadżera, jednak w krótkim okresie czasu wróci on do swojego naturalnego sposobu bycia. Najlepszym rozwiązaniem jest znalezienie odpowiedniej metody zarządzania, która będzie pasowała do danego menedżera. Wówczas pracownicy będą mieli wsparcie i efektywnego przywódcę a organizacja efekty pracy w postaci lepszych wyników.

²² Por, D. Podmoroff, *365 sposobów..op cit*, s. 53-60

²³ Ibidem, s. 60, 61

3.3. Osoby, którymi się zarządza

Podobnie jak w przypadku niedopasowania metody zarządzania do danego menedżera tak w przypadku osób którymi się zarządza istnieje podobne ryzyko. Wynika to z faktu, że nie wszyscy ludzie reagują pozytywnie na daną metodę zarządzania. Jeśli nie będzie ona zgodna z ich poglądami, wartościami czy możliwościami nie będą zmotywowani do spełnienia oczekiwań organizacji, a wyniki ich pracy będą się systematycznie pogarszać. Aby stworzyć motywujące miejsce pracy trzeba podejść do każdego pracownika indywidualnie i uwzględnić różne sposoby reagowania przez nich na bodźce motywujące.

3.4. Praca

Praca jest czwartym czynnikiem potrzebnym w budowaniu motywującego miejsca pracy. Jeśli metody zarządzania będą sprzeczne z zadaniami, które pracownicy wykonują wówczas nie będzie można w pełni ich zrealizować. Nadmiernie skomplikowane metody zarządzania przy dobrze zorganizowanej, usystematyzowanej i rutynowej pracy, mogą tylko zaszkodzić wydajności, zamiast ją wspomóc. Sposób zarządzania pracą powinien być prosty i jasny. Im więcej przeszkód pracownicy muszą pokonać tym większe prawdopodobieństwo, że będą niezadowoleni, a to z kolei spowoduje mniejszą motywację do dobrego wykonania pracy. Najważniejsze jest dopasowanie pracy do ludzi oraz technik zarządzania.

Jeśli opisane czynniki nie będą zgodne, wówczas nie uda się stworzyć motywującego miejsca pracy, funkcjonującego na maksymalnym poziomie możliwości.²⁴

Według Dianny Podmoroff kluczem do skutecznej motywacji jest uznanie i docenianie pracownika. „Bob Nelson, guru w dziedzinie motywacji, powiedział: „Motywujesz innych nie wtedy, kiedy podkładasz pod nich ogień, ale wtedy, kiedy wskrzeszasz ogień w ich wnętrzu”. To stąd właśnie pochodzi niekwestionowana siła nagradzania i doceniania. Okazując uznanie dla pracy wykonanej przez

²⁴ Por, D. Podmoroff, *365 sposobów..op cit*, s. 62-67

pracownika, zapewniasz mu wewnętrzną motywację do coraz lepszego wykonywania obowiązków.(...)

Im bardziej docenieni i zauważeni czują się pracownicy, tym silniejsza więź łączy ich z obowiązkami, a to z kolei prowadzi do większego poczucia dumy, współwłasności oraz odpowiedzialności. Pracownicy poświęcający swym zawodowym obowiązkom dużo zainteresowania przywiązują większą wagę do jakości i reputacji firmy i taka inwestycja wysiłków dla dobra organizacji jest właśnie bezpośrednim wynikiem doceniania. Pracownicy będą skłonni poświęcić się dla firmy jeszcze bardziej, nawet w czasie kryzysu.²⁵

²⁵ Ibidem, s. 85, 86

ROZDZIAŁ II

MOTYWACJA W MULTI LEWEL MARKETINGU

1. Co to jest MLM

Multi Level Marketing ma wiele określeń, np.: marketing wielopoziomowy, network marketing czy marketing sieciowy. Co oznaczają te terminy? Najprościej można powiedzieć, że jest to sprzedaż towarów lub usług bezpośrednio od producenta do klienta. Pomija się tradycyjną drogę jaką musi przejść produkt trafiający do konsumenta, mianowicie: pośredników, hurtownie, reklamę, ekspedientkę, której trzeba wypłacić pensję czy piękny lokal, za który trzeba zapłacić czynsz. Zamiast tych wszystkich kosztów, które przecież w konsekwencji zapłaci ostateczny odbiorca, dostarczany jest nam towar wysokiej jakości pozbawiony zbędnych marż. Dzięki takim działaniom firmy mogą wypłacać prowizję swoim dystrybutorom w zależności od osiągniętego poziomu sprzedaży oraz inwestować w ulepszanie produktu. Marketing sieciowy działa jak poczta pantoflowa. Na co dzień polecamy swoim znajomym mnóstwo rzeczy, np.: sklep, w którym kupiliśmy sobie bluzkę, czy restaurację, w której podają pyszny obiad lub film, na którym byliśmy w kinie. Czy dostaniemy za to prowizję? Nie, ponieważ właściciel sklepu, restauracji czy kina nam jej nie wypłaci. W firmach MLM możemy na to liczyć. W zależności od ustalonego planu marketingowego otrzymujemy wypracowaną przez siebie prowizję. Istnieją możliwości powiększenia tej prowizji poprzez budowę własnej sieci sprzedaży.

„Każdy z nas bywa klientem. Zdarza się nawet, że klientem zadowolonym. Zauważenie tego z pozoru nic nie znaczącego faktu, to tak naprawdę podstawa marketingu sieciowego. Prowadzi do niesłychanie miłych i daleko idących konsekwencji.

Aby odnieść sukces wystarczy przecież zwykłe rekomendowanie innym tego, z czego samemu jest się zadowolonym, aby w pewnym sensie stać się udziałowcem firmy, której produkty się kupuje. Marketing sieciowy pozwala na to

dosłownie każdemu i to bez ponoszenia wygórowanych inwestycji finansowych lub ryzyka.”²⁶

Marketing sieciowy daje zatem dwie możliwości uzyskania dochodu. Pierwszą jest sprzedaż bezpośrednia produktów, a drugą prowizja z sieci, którą się zbuduje. Istnieje jeszcze możliwość oszczędzania, ponieważ jako członkowie sieci kupujemy produkty po cenach hurtowych. Każdy osobiście decyduje czy chce w pełni wykorzystać możliwości jakie daje MLM.

2. Zasady działania w MLM

Marketing sieciowy daje wielkie możliwości tym, którzy rozumieją zasady jakimi się kieruje. Chociaż mówi się tutaj o sprzedaży bezpośredniej, to tak naprawdę wystarczy, że sami będziemy swoimi klientami, będziemy kupować produkty na potrzeby własne i rodziny, a ludziom z którymi mamy możliwość rozmawiania proponujemy korzystanie z tych produktów na takich samych zasadach jak my, czyli zaprosimy ich do firmy. Można powiedzieć, że „sprzedamy” im możliwości, jakie daje firma. Oni również będą mogli wybrać między dwoma perspektywami jakie daje marketing sieciowy – zostanie dystrybutorem lub networkerem, liderem. Istnieje jeszcze możliwość pozostania tylko klientem firmy i tak jak wspomniano kupowanie produktów na własne potrzeby.

Dwie perspektywy marketingu sieciowego:

1. Dystrybutor

Zarabia pieniądze poprzez pozyskanie klientów, ma możliwość elastycznego czasu pracy, poznaje nowych ludzi, ma uznanie i pozytywne nastawienie otoczenia.

Może nim być każdy, kto opanuje umiejętność sprzedaży.

Jeśli dystrybutor przestanie sprzedawać, przestanie także zarabiać.

²⁶ K. Molińska, R. Hadasik, *Etat, biznes tradycyjny czy marketing sieciowy*, 4Media Publisher Sp. z o.o. wydawca "Network Magazyn", Wrocław 2009, s.18

Dystrybutorzy nie powinni rekrutować innych, ponieważ nie mają wiedzy, która jest potrzebna do szkolenia pozyskanych osób. Jeśli jednak ową wiedzę zdobędą i będą chcieli stać się liderami mają taką możliwość.

Jedną z zalet dystrybutorów jest to, że zapewniają firmie networkowej siłę konsumencką.

2. Lider – networker

Podobnie jak dystrybutor ma elastyczny czas pracy, sam wybiera ludzi z którymi chce pracować.

Ma jednak większe możliwości, ponieważ oprócz uzyskania dochodu z pozyskanych klientów, ma także dochód z sieci marketingowej, którą stworzył. Dochód ten zależy od wielkości sieci oraz planu marketingowego danej firmy.

Najważniejszą umiejętnością lidera jest przekazywanie wiedzy nowym osobom, szkolenie ich aby i oni stali się liderami. Dzięki temu networkerzy zapewniają firmie rozwój i stabilność.²⁷

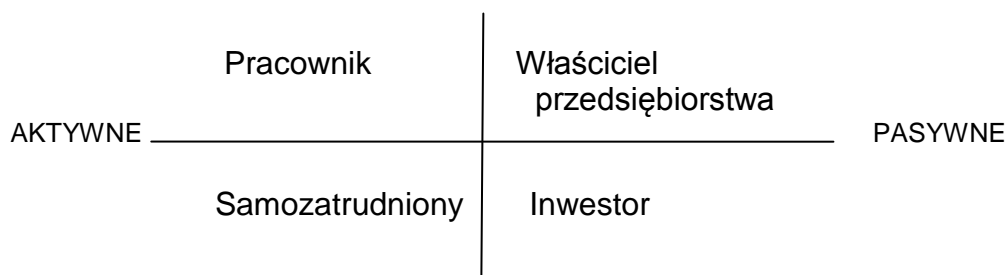
Aby lider osiągał sukcesy musi mieć kompetencje, wiedza na temat działania w MLM, na temat produktów i planu marketingowego firmy jest podstawą, bez tego żadna rozmowa czy prezentacja firmy nie przyniesie zamierzonego rezultatu jakim jest pozyskanie nowego dystrybutora.

Mimo wielu korzyści jakie daje marketing sieciowy, nie cieszy się on dobrą opinią wśród społeczeństwa, dlaczego? Otóż wynika to z niewiedzy oraz przeszłości firm sieciowych. Wiele osób widzi w nich piramidy finansowe lub systemy argentyńskie. Tak głęboko zakorzenił się w ludziach ten pogląd, że trudno im uwierzyć, że MLM to wspólny sposób na zarabianie pieniędzy. Żyjemy w czasach ciągle powiększającego się bezrobocia. Praca na etacie nie daje poczucia bezpieczeństwa, które jest jedną z najważniejszych potrzeb człowieka. Nawet państwowa posada nie daje gwarancji na jej utrzymanie, redukcja etatów dotyka także tych pracowników. Marketing sieciowy jest rozwiązaniem tych problemów. To biznes, „który nie dyskryminuje na podstawie wieku, stanu zdrowia, lokalizacji, płci, doświadczenia, umiejętności ani edukacji(...)jest jedyną branżą

²⁷ Por. E. Ludbrook, 100% sukcesu podstawy, , 4Media Publisher Sp. z o.o. wydawca "Network Magazyn", Wrocław 2009, s. 30

oferującą "Franczyznę dla ludzi". Jest to nowa branża, kluczowa branża, usytuowana na samym przedzie GŁÓWNEGO trendu zwróconego w kierunku samozatrudnienia. Ta forma działalności bardzo szybko się rozwija na całym świecie, w miarę, jak zamyka się przed ludźmi dostęp do rynku „pracy”. Dla tych ludzi MLM to niezwykle atrakcyjna alternatywa.”²⁸Dzięki niewielkiemu wkładowi mogą zacząć budować własny biznes. Nie potrzebują lokalu, bo mogą to robić nie wychodząc z domu. Poświęcają tyle czasu ile chcą lub mogą. MLM daje odwagę by przejąć kontrolę nad swoim życiem, uczy jak być przedsiębiorcą. Nie jest to jednak biznes dla ludzi niecierpliwych, szukających szybkich pieniędzy. Tutaj trzeba być wytrwałym w działaniu i liczyć się z tym, że na początku współpracy można zarobić niewielkie pieniądze. Konsekwencja jednak zapewni coraz wyższe dochody stałe, pasywne. Co to oznacza? Wyjaśnia to Robert Kiyosaki w książce pt.: "Kwadrat przepływu pieniędzy", pisze on, że „są 4 sposoby na zarabianie pieniędzy. Dwa z nich są aktywne (na rysunku po lewej) , co oznacza, że musisz aktywnie pracować, bo inaczej przepływ gotówki zatrzyma się. Te dwa sposoby to: Pracownik oraz Osoba Samozatrudniona. Po drugiej stronie kwadratu stoją Pasywne sposoby uzyskiwania dochodu: Inwestor lub Właściciel Przedsiębiorstwa. Pasywne oznacza tu, że przynoszą one dochód bez Twojego zaangażowania.”²⁹

Rysunek nr 3. Kwadrat przepływu pieniędzy³⁰



²⁸ E. Ludbrook *Shakeout*, 4Media Publisher Wydawnictwo Prasowe Wrocław 2009, s. 36,37

²⁹ Ibidem, s. 40

³⁰ Kwadrat Przepływu Pieniędzy to zarejestrowany znak firmowy Cashflow Technologies Inc.

Będąc po lewej stronie kwadratu, musisz cały czas pracować, jeżeli zatrzymasz się przestaniesz zarabiać. Prawa strona przedstawia ludzi, dla których praca ma inny wymiar. Przedsiębiorca ma pracowników, którzy generują dla niego zyski. Inwestor natomiast pomnaża swój kapitał poprzez zysk z inwestycji. Co zrobić, żeby znaleźć się po prawej stronie kwadratu? Właśnie marketing sieciowy to umożliwia. Z osoby samozatrudnionej stajesz się przedsiębiorcą, który szkoli innych aby oni także stali się przedsiębiorcami. Nie ma tutaj pracowników w typowym tego słowa znaczeniu. Nie zatrudniasz nikogo. Nie płacisz pensji. Uczysz innych jak być przedsiębiorcą. Tylko w MLM przedsiębiorcom (liderom), zależy na tym by znaleźć i wyszkolić podobnych liderów do siebie. By pili się oni w górę i byli lepsi od swoich nauczycieli. Dzięki temu ci pierwsi, już zawsze będą mieli wypłacaną prowizję od ich działalności. To jest właśnie pasywny dochód, o którym była mowa wcześniej.

„Robert Kiyosaki, autor bestsellerów „Biedny ojciec, bogaty ojciec”, „Kwadrant przepływu pieniędzy” pisze: „Gdy ludzie mówią, że marketing sieciowy jest schematem piramidy, sami nie rozumieją o czym mówią. Wszystkie biznesy odnoszące sukcesy są piramidami. Różnica polega jednak na tym, że wielkie korporacje jak: General Motors, IBM czy Microsoft nie są zaprojektowane tak aby cię ciągnąć do góry, są one tak pomyślane aby bogatymi zrobić tylko tych, którzy są już na szczycie piramidy; robią bogatych jeszcze bogatszymi. Gdy zacząłem oceniać systemy biznesu firm zajmujących się marketingiem sieciowym zauważyłem, że piramida jest odwrócona do góry nogami. Celem firmy marketingu sieciowego nie jest trzymanie kogoś w jednym miejscu, jako np. kierownika sprzedaży lub sekretarki. Sukces firmy zajmującej się marketingiem sieciowym opiera się na wciąganiu cię do góry. To jest system zaprojektowany w taki sposób, aby ludzie osiągnęli sukces i przybliżali się do finansowej wolności.”³¹

Aby odnieść sukces w marketingu sieciowym trzeba być pewnym siebie, ta pewność siebie wyzwala motywację i pozwala działać.

Pewność siebie oparta jest na czterech kwestiach:

1. Wierze w to, że podjęło się mądrą decyzję, decydując się na sprzedaż danych produktów.

³¹ K. Opala, *MLM - droga do wolności, równowagi i harmonii*, „Network Magazyn”, nr 02/2004, s. 9

2. Wierze w to, że podjęło się mądrą decyzję, przyłączając się do biznesu, ponieważ tkwi w nim ogromny potencjał. Owa wiara wpływa na zrozumienie możliwości jakie się posiada.
3. Wierze w to, że system, na którym oparty jest ten biznes przyniesie sukces i, że uda się go odnieść. Ta pewność wypływa ze zrozumienia w jaki sposób ten system działa.
4. Opanowanie umiejętności - aby być pewnym siebie trzeba zdobyć wiedzę na temat produktów i systemu działania. Dopiero zdobyte kompetencje pozwolą być pewnym siebie.³²

„Trzy główne umiejętności w marketingu sieciowym to:

- Sprzedaż – umiejętność zbudowania bazy konsumenckiej
- Sponsorowanie – umiejętność wprowadzania nowych dystrybutorów i twórców
- Szkolenia – umiejętność pomocy innym w przyswojeniu sobie wiedzy dotyczącej umiejętności sprzedaży, sponsorowania i szkolenia”³³

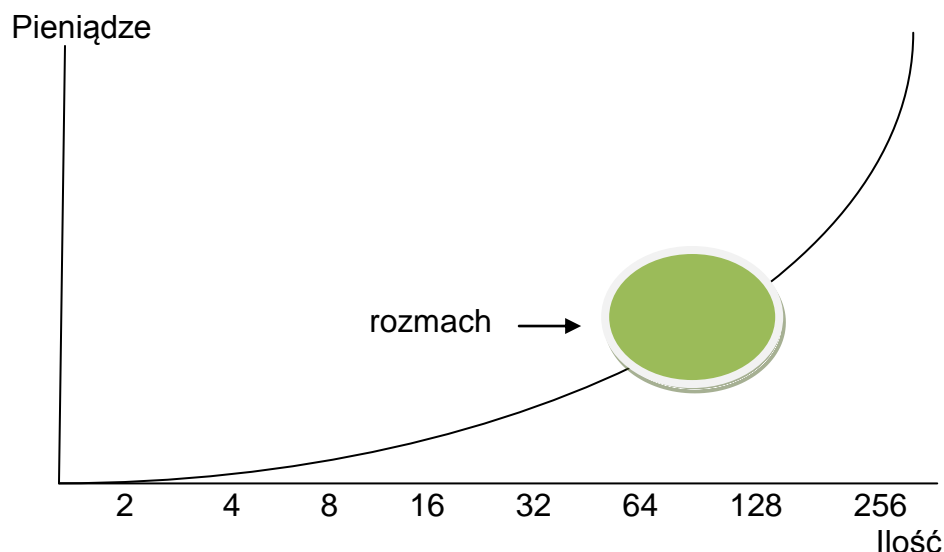
Te umiejętności trzeba opanować i wykorzystywać, aby sprzedaż dostarczyła bazy konsumenckiej, a sponsoring i szkolenia zapewniły duplikację, czyli powielanie tego co robimy. Każdy, kto przyłącza się do sieci musi opanować te umiejętności, aż stanie się kompetentny, a dzięki temu pewny siebie co z kolei prowadzi do niezależności.

Niezależni liderzy będą sami pracować, co pozwala na zajęcie się nowymi ludźmi lub nawet zaprzestanie pracy. Jak to możliwe? Pokazuje to schemat strategii wysokiej fali.

³²Por. E. Ludbrook, *100% sukcesu podstawy*, 4Media Publisher Sp. z o.o. wydawca "Network Magazyn", Wrocław 2009, s. 24

³³ E. Ludbrook, *100% sukcesu...* op cit, s. 46, 47

Rysunek nr 4. Krzywa dochodu z sieci



Źródło: E.Ludbrook 100% sukcesu podstawy, s 68

Rysunek ten przedstawia wzrost dochodów w marketingu sieciowym. Na początku jest on powolny, gdyż sieć tworzy małą ilość osób, jednak konsekwentna praca, sprawia, że ciągle przybywa nowych dystrybutorów, którzy duplikują to czego się dowiedzieli. Siła duplikacji przejmuje kontrolę nad siecią i liczby bardzo szybko rosną, na rysunku ze 128 do 256, potem 512 i tak dalej. Jest to faza rozmachu, w której sieć rozrasta się przy niewielkim lub żadnym wysiłku z naszej strony. Jednego dnia można mieć 100 osób a za miesiąc jeszcze raz tyle. Na tym etapie dochody są już znaczne.

Rozmach w MLM zależy od prędkości sponsorowania, to bardzo indywidualna kwestia, ponieważ każdy pracuje inaczej, nikt nikogo do niczego nie zmusza, każdy pracuje dla siebie. Jeśli ktoś mówi, że w MLM można w miesiąc czy dwa zarobić fortunę, to nie można mu wierzyć. Być może są tacy, którym się to udało, ale nie można się nastawiać i liczyć, że nam też się w takim czasie to uda, ponieważ jeśli to nie nastąpi nasza motywacja spadnie i być może nawet zrezygnujemy z dalszych działań.³⁴

Trzeba zdawać sobie sprawę z tego, że może nastąpić kryzys w naszej działalności. Ponad 90% osób rezygnuje, ponieważ nie byli na to przygotowani i nie umieli sobie z tym poradzić.

³⁴ Por. E. Ludbrook, *100% sukcesu...op cit...*, s. 47, 48, 68

Aby przetrwać dołek, trzeba dowiedzieć się czym są:

1. Skala motywacji
2. Proces motywacyjny
3. Ciemna strefa

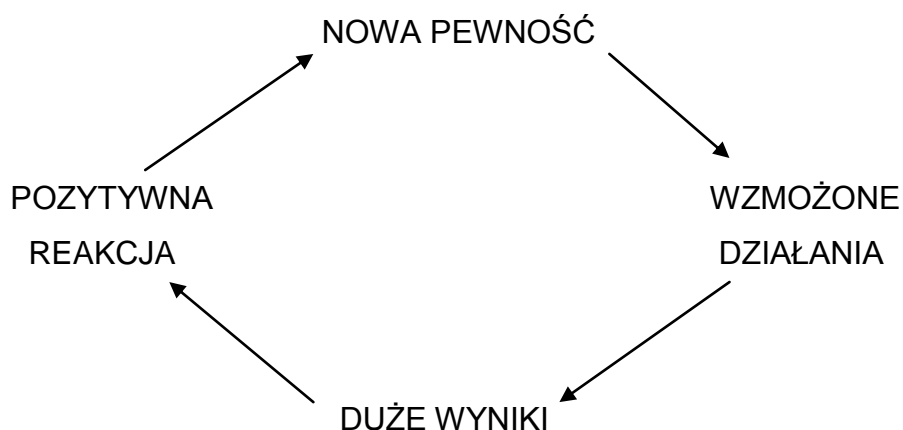
Poziom motywacji

1. Każdy przyłącza się do biznesu sieciowego, mając określony poziom motywacji.
2. Aby przełożyć motywację na działanie potrzebna jest pewności siebie
3. Najsilniejszy wpływ na motywacje ma proces motywacyjny.

Proces motywacyjny

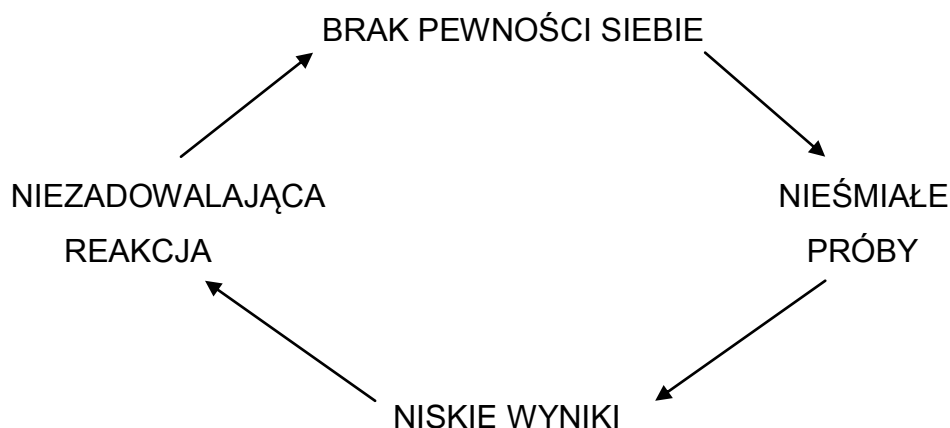
Proces motywacyjny jest tym czynnikiem, który napędza motywację w każdej dziedzinie, na jakiej się skupiasz. Jest on albo pozytywny albo negatywny. Proces motywacyjny rozpoczyna się w momencie, gdy zaczynasz coś robić. Jest albo jak dobra sprężyna, która wypycha w górę motywację, lub sprężyna zła, przez którą motywacja coraz bardziej maleje.³⁵

Rysunek nr 5. Pozytywny proces motywacyjny



³⁵ Por.,Ibidem, s. 76

Rysunek nr 6. Negatywny proces motywacyjny



Źródło: E. Ludbrook, 100% sukcesu podstawy, s.77

Motywacja każdego, kto rozpoczyna swój biznes znajduje się w określonym punkcie. Tylko podjęcie działań spowoduje rozwój procesu motywacyjnego, którego ukierunkowanie bez względu na to czy jest pozytywny, czy negatywny, wymaga czasu. I nie ma tu znaczenia czy rozpoczął się jako pozytywny, czy negatywny.

Proces motywacyjny można przyrównać do koła zamachowego, zanim się zacznie obracać musi minąć trochę czasu, ale kiedy osiągnie rozmach trudno go zatrzymać. Dlatego właśnie ciężko jest pociągnąć w dół ludzi silnie zmotywowanych lub ponownie zmotywować tych zniechęconych. Nasza motywacja ma wpływ na innych. Możemy ich albo zmotywować albo zniechęcić do działania.³⁶

Poniższy wykres przedstawia dwie drogi, którymi wędruje motywacja w marketingu sieciowym.

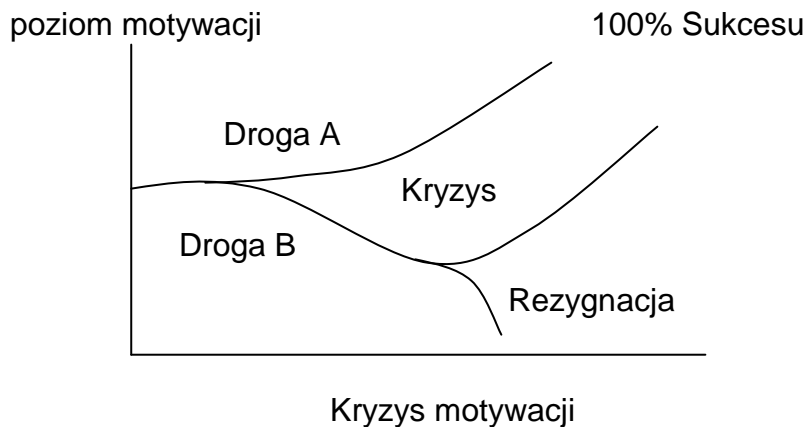
Droga A jest drogą marzeń, którą podąża niewiele ludzi. Przedstawia pozytywny proces motywacyjny, działania przynoszą duże wyniki, które powodują wzrost pewności siebie i dalsze działania, a to zapewnia rozmach sieci. Osiągasz sukces.

Droga B prowadzi albo do sukcesu albo do rezygnacji. Osoby nią podążające nie mają wystarczającej pewności siebie by podjąć działania lub ich wysiłki nie

³⁶ Por. E. Ludbrook, 100% sukcesu...op cit..., s. 77, 78

przynoszą dużych wyników, ponieważ nie są oni kompetentni. Muszą opanować umiejętności i wyjść z kryzysu motywacyjnego, w przeciwnym razie zrezygnują.

Rysunek nr 7. Dwie drogi motywacji w marketingu sieciowym



Źródło: E. Ludbrook, 100% sukcesu podstawy, s. 78

Podczas kryzysu motywacja spada. Jeśli proces motywacyjny będzie poruszał się w negatywnym kierunku, wówczas brak pewności siebie będzie skutkowało niskimi wynikami, co w rezultacie doprowadzi do rezygnacji. Nastawienie do biznesu będzie negatywne, więc powrót raczej niemożliwy. Szansą na przetrwanie kryzysu jest sprawienie aby proces motywacyjny poruszał się w pozytywnym kierunku. Najważniejsze w tym jest odpowiednie nastawienie.

Nastawienie na cele wynikowe

Jeśli nastawienie będzie typowo wynikowe, można się rozczarować, ponieważ w MLM trzeba być cierpliwym i zdobyć najpierw wiedzę, dopiero ona doprowadzi do wyników. Skupianie się na celach wynikowych, których nie można osiągnąć szybko, podważa pewność siebie tych osób, co prowadzi do negatywnych procesów motywacyjnych, a w konsekwencji do rezygnacji.

Nastawienie na cele kompetencji i działania

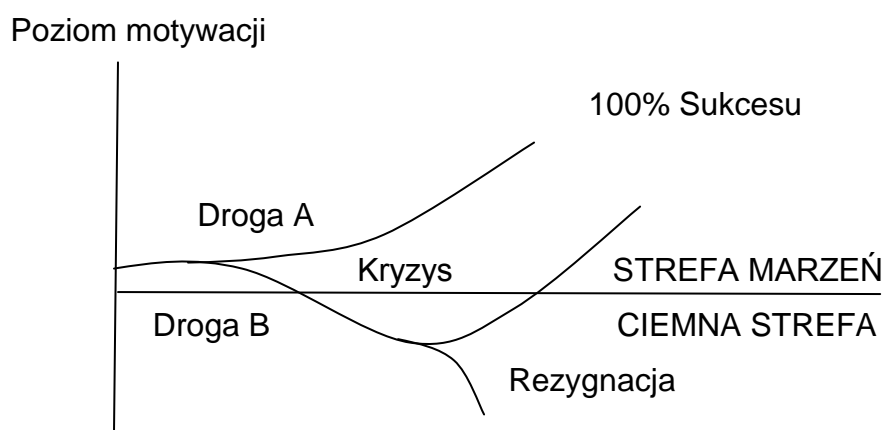
Nastawienie na cele kompetencji i działania sprawi, że liczyć się będzie nauka, co doprowadzi do rozpoczęcia pozytywnego procesu motywacji i pewności siebie w działaniu. Nie będzie miało znaczenia to, że zarabia się niewiele lub nawet nic. Konsekwencja jednak szybko doprowadzi do wyników w postaci

większej liczby nowych networkerów, co przyniesie za sobą większe prowizje z sieci. Wówczas można skupić się na celach wynikowych i stać się niezależnym networkerem.

Strefy motywacji

Poniższy wykres przedstawia dwie strefy motywacji, ciemną strefą i strefę marzeń.

Rysunek nr 8. Strefy motywacji w marketingu sieciowym



Źródło: E. Ludbrook, 100% sukcesu podstawy, s. 82

Strefa marzeń, to inspirujące i motywujące czynniki, które pomagają marzyć o lepszej przyszłości i popychają do działania .

Ciemna strefa to sytuacja kiedy nie wierzy się w swoje marzenia na tyle mocno, by czuć się zmotywowanym do działania. Aby wyjść z tej strefy trzeba zastanowić się dlaczego podjęto się decyzje o biznesie w marketingu sieciowym, przypomnieć sobie co trzeba zrobić aby osiągnąć sukces i wziąć się za naukę. Kiedy kompetencje wzrosną, budując pewność siebie, wejdzie się w strefę marzeń.³⁷

³⁷ Por. E. Ludbrook, 100% sukcesu...op cit..., s. 79-82

ROZDZIAŁ III

CHARAKTERYSTYKA BADANEJ FIRMY

1. Historia / geneza firmy

FM GROUP jest firmą z branży FMCG działającą w sektorze marketingu wielopoziomowego. Została założona w 2004 roku we Wrocławiu przez Artura Trawińskiego.

Pomysł stworzenia firmy zrodził się podczas rocznego pobytu jej założyciela w Australii. Po powrocie do kraju, postanowił podjąć współpracę ze swoim ojcem, który od 10 lat prowadził firmę PERFAND i produkował perfumy. Strategicznym partnerem firmy FM GROUP stała się niemiecka firma DROM Fragrances ze 100-letnią tradycją, posiadająca swoje zakłady produkcyjne w Europie, Australii, Stanach Zjednoczonych, Chinach oraz Brazylii. DROM Fragrances zaopatruje 80% rynku światowego w ekstrakty zapachowe, a firma FM GROUP jest jej czołowym klientem.³⁸

Decyzja o dystrybucji produktów w systemie MLM, zapadła po konsultacjach z Panem Andrzejem Wyszzyńskim, specjalistą w dziedzinie marketingu wielopoziomowego. Takie rozwiązanie zapewniło firmie dynamiczny rozwój, a także wkroczenie na rynki zagraniczne. Obecnie marka FM GROUP jest znana i ceniona w kilkudziesięciu krajach w Europie, Ameryce Północnej i Południowej, Australii, Afryce oraz w Azji. Na całym świecie z FM GROUP współpracuje ponad 550 000 Dystrybutorów, z czego 150 000 działa w Polsce.³⁹

2. Profil działalności

„Produktem flagowym FM GROUP Polska są wysokiej klasy perfumy i wody perfumowane, tworzone przy współpracy z firmami PERFAND oraz DROM Fragrances. Uzupełnieniem asortymentu są produkty perfumeryjne (m.in.

³⁸ Por, http://www.karierazfm.pl/fm_group-pl.html

³⁹ Por, www.perfumy.fm

balsamy, żele pod prysznic, wody po goleniu, kremy do rąk, pianki do golenia, perfumy do włosów oraz inne perfumowane kosmetyki).

W listopadzie 2008 roku firma wkroczyła w nowy segment, wprowadzając na rynek doskonałej jakości środki czystości pod marką FM GROUP For home.

Od października 2009 roku klienci i Dystrybutorzy FM GROUP mogą korzystać z usług wirtualnego operatora telefonii komórkowej FM FROUP Mobile.⁴⁰

Sukces FM to zasługa wysokiej jakości produktów, których używa każdy, bo któż nie myje się, nie perfumuje, czy nie sprząta w domu? Oferta firmy jest stale poszerzana, dzięki temu, dystrybutorzy mają większe możliwości, oferują produkty dostosowane do oczekiwań klientów i zmieniającego się otoczenia. Te markowe produkty, w połączeniu z marketingiem wielopoziomowym okazały się strzałem w dziesiątkę.

3. Misja i cele

Misja firmy

Tworzyć produkty najwyższej jakości jako konkurencyjna odpowiedź dla znanych marek perfumeryjnych.

Celem firmy jest:

- Ciągły wzrost liczby produktów w ofercie
- Spełnianie oczekiwań klientów
- Budowanie i wzmacnianie zaufania do firmy poprzez rzetelną współpracę

4. Pozycja konkurencyjna

Rynek kosmetyczny w Polsce odnosi coraz wyższy poziom sprzedaży. Społeczeństwo starzeje się, coraz popularniejsze stają się kremy do pielęgnacji twarzy, które redukują efekty starzenia się. Równie popularne są różnego rodzaju

⁴⁰ www.perfумы.fm

kremy i preparaty do pielęgnacji ciała, szczególnie odchudzające czy redukujące mankamenty skóry. Coraz bardziej rozwija się kosmetyka męska. Społeczeństwo wydaje coraz więcej pieniędzy na dbanie i upiększanie swojego wyglądu. „Produkty do pielęgnacji skóry i zapachy to ponad połowa rynku kosmetyków w Polsce(...). W 2009 roku wzrósł cały rynek kosmetyków i to znacznie, bo o 13% – wynika z danych MEMRB.”⁴¹

Liderami rynku kosmetycznego w Polsce są sieci sprzedaży Rossmann, Sephora i Natura, jednak do niniejszej pracy potrzebne jest rozważenie pozycji na rynku firm, które sprzedają swoje produkty w systemie MLM.

W sektorze firm zajmujących się produkcją i sprzedażą perfum oraz kosmetyków w systemie MLM, możemy wyróżnić AVON i Oriflame. Obie firmy są znane i cenione na Polskim rynku. FM GROUP w porównaniu z tymi firmami, powstała stosunkowo niedawno, mimo to jej wyniki sprzedaży i rozwoju są oszałamiające. W ciągu zaledwie 6 lat produkty FM stały się znane i cenione w około 60 krajach świata.

Podstawowym produktem FM są perfumy. Ich konkurencyjna cena i wysoka jakość dają pewność, że firma nie musi obawiać się konkurencji w tym sektorze. Zarówno AVON jak i Oriflame, nie są w stanie im zagrozić. Pomimo braku reklam w środkach przekazu czy różnego rodzaju billboardach, firma świetnie sobie radzi.

Powodem takiego stanu rzeczy jest współpraca FM z niemiecką firmą DROM Fragrances, która zaopatruje ją w ekstrakty zapachowe, oraz zaangażowanie wszystkich dystrybutorów i liderów w rozwój firmy.

Kosmetyka kolorowa, to dla FM nowy sektor, w którym dopiero się rozwija, jednak można powiedzieć, że wyniki są obiecujące o czym świadczy sukcesywne poszerzanie oferty. Dla klientów jest to nowość, dystrybutorzy muszą zatem wykazać się znajomością tych produktów i umiejętnością zaoferowania ich klientom. Oferta kosmetyki kolorowej AVONU i Oriflame jest znacznie szersza, jednak cena tych kosmetyków dużo wyższa, co może być siłą przetargową dla FM.

W kolejnym sektorze, mianowicie artykułów chemii gospodarczej, FM może konkurować z firmą Amway, jedną z pierwszych firm działających w

⁴¹ <http://www.networkmagazyn.pl/sprzedaz-kosmetykow-w-polsce>

systemie MLM. Siłą przetargową FM jest przede wszystkim cena, ponieważ produkty Amway są bardzo drogie. Produkty FM są na każdą kieszeń a ich jakość jest wysoka o czym świadczy ciągły wzrost sprzedaży.

Rozwojem dla FM może stać się telefonia komórkowa, która zyskuje coraz większe zainteresowanie. Firma proponuje różnego rodzaju programy i promocje zachęcające do skorzystania z oferty. Problemem jest jednak obawa klientów przed nową, nieznaną siecią, w dodatku wirtualną. Klienci są przyzwyczajeni do salonów sprzedaży, gdzie siedzi doradca i oferuje interesujące warunki umowy abonamentowej. Klientami FM Mobile są na dzień dzisiejszy, przede wszystkim dystrybutorzy i liderzy firmy, gdyż mają możliwość opłacania abonamentu z wypracowanej prowizji wynikającej z ich poziomu efektywności. Wielu jeszcze powstrzymuje umowa z innymi operatorami, jednak z uwagi na korzyści wynikające z posiadania abonamentu w sieci FM Mobile z pewnością po jej zakończeniu, skorzystają z oferty swojej sieci FM Mobile.

Innymi kwestiami plasującymi FM GROUP w pozycji lidera na rynku branży MLM, jest przejrzysty i prosty plan marketingowy. Każdy dystrybutor wie, jak może osiągnąć kolejny poziom efektywności oraz jakie musi spełnić warunki aby odebrać prowizję. Jeśli chce tylko kupować produkty po cenach hurtowych, bez budowania sieci sprzedaży ma taką możliwość. Nie ma przy tym obowiązku kupowania określonej ilości produktów, jak w przypadku na przykład AVONU czy Oriflame. Nie ma także określonych terminów składania zamówienia, może to robić o każdej godzinie dnia i nocy poprzez sklep internetowy, lub przez telefon, dzwoniąc do działu zamówień, który jest czynny od poniedziałku do piątku, albo faxem. Mając dostęp do strony internetowej, wie o wszystkich promocjach, konkursach, programach motywacyjnych. Widzi także całą swoją strukturę sprzedaży i może kontrolować jej efekty sprzedaży. Dzięki temu może w porę zareagować i motywować swoich współpracowników. Kontroluje także rozliczenia finansowe.

Można śmiało powiedzieć, iż zarówno w kwestiach proponowanych produktów jak i możliwościach rozwoju dla współpracowników, FM GROUP zajmuje czołową pozycję na rynku.

ROZDZIAŁ IV

SYSTEMY MOTYWACJI W MLM NA PRZYKŁADZIE FM GROUP

Fm zapewnia swoim dystrybutorom całkowitą niezależność. Sami decydują z kim pracują, wybierają dogodnie dla siebie godziny pracy. Praca jest dla nich przyjemnością, wykonują ją z entuzjazmem, dzięki niej realizują swoje cele i ambicje.

Dlaczego warto zostać dystrybutorem FM GROUP?

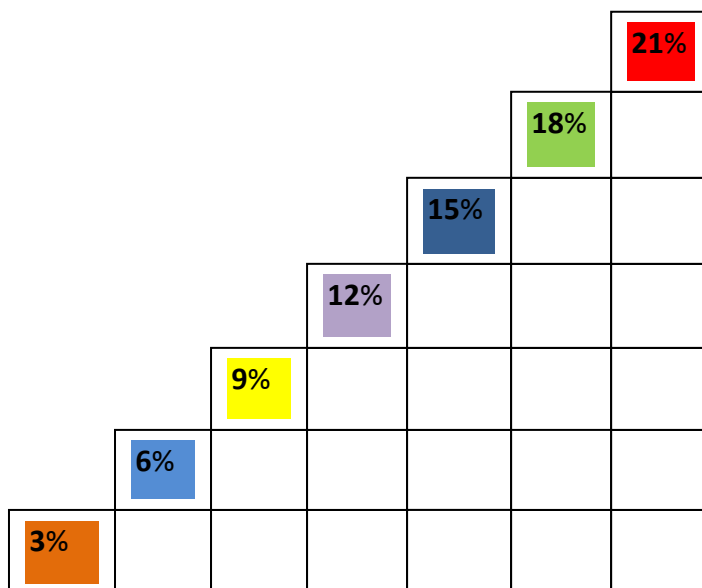
- Nie trzeba inwestować pieniędzy, aby założyć biznes. Wykupuje się tylko pakiet startowy, który jest narzędziem pracy. W skład startera wchodzi między innymi próbki zapachów oraz katalogi. Można także zostać członkiem klubu FM nie kupując startera, wówczas korzysta się z pełnej oferty firmy w cenach hurtowych, jednak nie można budować sieci sprzedaży.
- Można prowadzić swoją działalność w dowolnym miejscu - w kraju bądź poza jego granicami.
- Firma zapewnia wszelkie materiały marketingowe niezbędne do pracy
- Korzysta się z prezentacji, seminariów i szkoleń.
- Firma daje dodatkowe możliwości zarabiania z tytułu specjalnych programów motywacyjnych
- Jasno ustalone progi premiowania w planie marketingowym gwarantują rzeczywiste i bardzo korzystne wynagrodzenie za osiągnięte efekty.
- Zdobywając pozycję lidera bierze się udział w wyjątkowym systemie udziału w zyskach firmy.

1. Poziom efektywności

Plan marketingowy FM GROUP składa się z dwóch etapów. Pierwszy etap to KLUB MAGNOLII, drugi – KLUB ORCHIDEI.

W klubie magnolii otrzymuje się prowizję ze sprzedaży swojej i zaproszonych do współpracy osób, w zależności od osiągniętego poziomu efektywności.

Rysunek nr 9. Poziomy efektywności



Każdy produkt FM ma określoną liczbę punktów. Aby osiągnąć pierwszy poziom efektywności, czyli 3% należy samemu lub z zaproszonymi do współpracy osobami, kupić produkty o wartości 300 punktów (wówczas otrzymuje się 3% z 300 punktów to jest 9 PLN). Drugi poziom osiąga się zdobywając 1200 punktów, kolejny – 3600 i tak dochodzi się do poziomu 21% gdzie należy zdobyć 30000 punktów. Każdy uczestnik sieci otrzymuje prowizję zgodnie z osiągniętym przez siebie poziomem efektywności.

Poniższa tabela przedstawia szczegółową klasyfikację poziomów efektywności, wraz z wymaganą ilością punktów oraz tytułem nadawanym w Klubie Magnolii

Tabela nr 2. Klasyfikacja poziomów efektywności

Klasyfikacja	Poziom efektywności	Przedział punktowy	Minimalny do osiągnięcia dochód pasywny
Magnolia	3%	300 – 1 199,99	Od 9 PLN
	6%	1 200 – 3 599,99	Od 50 PLN
	9%	3 600 – 7 199,99	Od 150 PLN
Srebrna Magnolia	12%	7 200 – 11 999,99	Od 400 PLN
	15%	12 000 – 20 399,99	Od 800 PLN
	18%	20 400 – 29 999,99	Od 1600 PLN
Złota Magnolia	21%	Od 30 000 wzwyż	Od 3000 PLN

Źródło: opracowanie własne na podstawie planu marketingowego FM GROUP

Osiągnięcie 21% poziomu efektywności, przy odpowiednio rozbudowanej sieci sprzedaży pozwala na przejście do II etapu planu marketingowego, Klubu Orchidei.

Elitarny KLUB ORCHIDEI jest prestiżowym, międzynarodowym stowarzyszeniem Liderów osiągających w hierarchii FM GROUP najwyższe poziomy efektywności. Do członkostwa zapraszani są dystrybutorzy, którzy wyróżnili się jako Liderzy sprzedaży bądź Sponsorzy.

Przewidziane są dla nich liczne przywileje i gratyfikacje finansowe, między innymi: dodatkowe honorarium wynikające z II Planu Marketingowego. W tym planie aż 9% obrotu punktowego FM GROUP World przeznaczone jest do podziału pomiędzy wszystkich Członków Klubu. Dodatkowo uczestniczą w atrakcyjnych wydarzeniach, pełniąc prestiżowe funkcje. Zasiadają w Radach Liderów przy oddziałach FM GROUP na całym świecie. Rada Liderów jako podmiot opiniotwórczy jest ceniona i ma realny wpływ na strategię oraz rozwój firmy.

Członkowie Klubu Orchidei spotykają się także na balach, piknikach, gdzie wymieniają poglądy i dzielą się swoimi sukcesami oraz doświadczeniami.

W Klubie Orchidei można zostać uhonorowanym takimi tytułami jak: Perłowa, Amarantowa, Złota, Diamentowa, oraz Czarna Diamentowa Orchidea

Perłowa Orchidea

Istnieją dwie możliwości uzyskania tytułu Perłowej Orchidei. Pierwsza z nich, to doprowadzenie do poziomu 21% dwóch grup swojej struktury. Druga możliwość, to osiągnięcie poziomu efektywności 21% przez jedną grupę i uzyskanie co najmniej 20 000 punktów z pozostałej części struktury.

Amarantowa Orchidea

Aby zostać Amarantową Orchideą trzeba doprowadzić do poziomu 21% efektywności 3 sponsorowane przez siebie grupy.

Złota Orchidea

Ten tytuł osiąga się, kiedy co najmniej trzy grupy w strukturze osiągną dowolny poziom Orchidei.

Diamentowa Orchidea

Aby zostać Diamentową Orchideą trzeba mieć w swojej strukturze co najmniej pięć grup na dowolnym poziomie Orchidei.

Czarna Diamentowa Orchidea

Ten najwyższy tytuł w Klubie można otrzymać, sponsorując przynajmniej 10 grup, będących na poziomie Diamentowej Orchidei, z jednoczesnym wymogiem osiągnięcia przez każdą z nich minimum 1 000 000 punktów miesięcznie.

Jak już wspomniano dla wszystkich członków Klubu Orchidei, przeznaczono 9% obrotu punktowego FM GROUP World. I tak:

- 0,5% obrotu punktowego FM GROUP World otrzymują do podziału między sobą wszystkie Czarne Diamentowe Orchidee
- 1,5% obrotu punktowego FM GROUP World otrzymują do podziału między sobą wszystkie Diamentowe Orchidee
- 1,5% obrotu punktowego FM GROUP World otrzymują do podziału między sobą wszystkie Złote Orchidee
- 1,5% obrotu punktowego FM GROUP World otrzymują do podziału między sobą wszystkie Amarantowe Orchidee

- 4% obrotu punktowego FM GROUP World otrzymują do podziału między sobą wszystkie Perłowe Orchidee

Pula jest dzielona pomiędzy wszystkich Członków na danym poziomie proporcjonalnie do wielkości ich obrotów punktowych.

Dodatkową zaletą i korzyścią jest kumulacja prowizji z poszczególnych poziomów. Na przykład Czarna Diamentowa Orchidea otrzymuje honorarium w postaci sumy prowizji ze wszystkich poziomów Orchidei, czyli Perły, Amaranthu, Złota, Diamentu, i obecnego tytułu Czarnego Diamentu.⁴²

2. Programy motywacyjne FM GROUP

FM zapewnia swoim dystrybutorom wiele programów motywacyjnych. Są one dostosowane do określonego poziomu efektywności, tak żeby każdy znalazł coś dla siebie. Programy te zazwyczaj mają określony termin obowiązywania, są krótkoterminowe i długoterminowe.

Program motywacyjny LUKSUSOWA ZIMA

Program ten jest dla dystrybutorów będących na poziomie efektywności 0% - 6%. Trwa od 1 stycznia 2011 roku do 28 lutego 2011 roku. Każdy dystrybutor będący na tych poziomach, za osobiście uzyskane w każdym miesiącu trwania Programu 400, 800 oraz 1200 punktów otrzyma odpowiednio możliwość zakupu 1, 2 lub 3 sztuk wybranych perfum lub wody perfumowanej z Kolekcji Luksusowej w atrakcyjnej zimowej cenie.

Program motywuje dystrybutorów do zwiększenia sprzedaży osobistej.

Prowizja + Mobile

Program ten jest przewidziany dla dystrybutorów na poziomie efektywności 0%- 9%. Trwa od 1 lutego 2011 roku do 30 listopada 2011 roku. Jeśli dystrybutor osiągnie wyższy poziom efektywności, ma szansę na uzyskanie dodatkowej prowizji oraz możliwość doładowania swojego telefonu w FM GROUP Mobile lub uzyskania zniżki na zakup wybranego aparatu telefonicznego.

⁴² Por. FM GROUP World PLAN MARKETINGOWY, s. 4-30

Jeśli dystrybutor zwiększy swój poziom efektywności z 0% lub 3% do 6% (lub uzyska wyższy) w kolejnym miesiącu kalendarzowym, otrzyma dodatkowo prowizję w wysokości 50PLN* oraz dodatkowo 50PLN, które może przeznaczyć na doładowanie swojego telefonu w FM GROUP Mobile lub wykorzystać jako zniżkę na zakup telefonu.

Jeśli zwiększy swój poziom z 6% na 9% (lub uzyska wyższy) w kolejnym miesiącu kalendarzowym, otrzyma prowizję w wysokości 120PLN* oraz 120PLN, które może przeznaczyć na doładowanie swojego telefonu w FM GROUP Mobile lub wykorzystać jako zniżkę na zakup telefonu.

Zwiększenie poziomu efektywności z 9% do 12% i utrzymanie go (lub uzyskanie wyższego) w dwóch kolejnych miesiącach, skutkować będzie otrzymaniem prowizji w wysokości 170PLN* oraz dodatkowo 170PLN, które można przeznaczyć na doładowanie swojego telefonu w FM GROUP Mobile lub wykorzystać jako zniżkę na zakup telefonu.

* Podane kwoty są kwotami netto (dla osób, które z firmą podpisały umowę-zlecenie są to kwoty brutto).

Gadżetomania

Jest programem motywacyjnym dla każdego dystrybutora. Trwa od 1 stycznia 2011 roku do 30 listopada 2011 roku.

W czasie rozmowy z klientem i przy sprzedaży zawsze przydatne są małe gadżety– próbki produktów, torebki, wizytówki, na których można zostawić klientowi swoje dane kontaktowe. Dzięki temu programowi dystrybutorzy mogą je otrzymać gratis.

Jeśli w dowolnym miesiącu zamówią produkty i usługi, których wartość punktowa przekroczy 350 punktów otrzymają zestaw gadżetów:

- 20 sztuk małych torebek,
- 10 sztuk wizytówek z miejscem wpisu,
- 5 saszetek z balsamami do ciała,
- 5 próbek zapachów.

Gadżety te pomogą reklamować nie tylko produkty, ale i dystrybutora.

Dystrybutor może wziąć udział w programie dowolną liczbę razy, pod warunkiem, że za każdym razem spełni wszystkie przewidziane programem warunki. Dystrybutor biorący udział w programie może wziąć udział również w innych Programach Motywacyjnych organizowanych przez FM GROUP Polska.

Dziesięciu wspaniałych

Program przewidziany dla wszystkich dystrybutorów bez względu na zdobyty poziom efektywności. Trwa od 1 stycznia 2011 roku do 31 grudnia 2011 roku.

Dwa razy do roku firma będzie sumować punktowy obrót własny:

- od stycznia do końca czerwca
- od lipca do końca grudnia

Wyłoni w ten sposób dwa razy w roku **Dziesięciu Wspaniałych**, czyli najlepszych klientów FM GROUP Polska, którzy otrzymają do wyboru:

- iPad
- telewizor LCD
- kamera
- rzutnik
- zestaw mikrofonów

Wyprawa po wiedzę

Podróże kształcą, a nauka najlepiej wchodzi do głowy w miłej atmosferze i komfortowych warunkach. FM łączy przyjemne z pożytecznym i umożliwia zdobycie wiedzy w najpiękniejszych zakątkach świata. Program przeznaczony jest dla wszystkich dystrybutorów i trwa od 1 stycznia 2011 do 30 listopada 2011 roku. Program dzieli dystrybutorów na dwie grupy, poziom efektywności 0% - 18% oraz 21% wzwyż, czyli liderów Klubu Orchidei. Dystrybutor wypełnia deklaracje uczestnictwa w programie i w zależności na jakim jest poziomie efektywności, musi uzyskać wyższy i utrzymać go przez kolejny miesiąc

Tabela nr 3. Propozycja dla dystrybutorów będących na poziomie efektywności 0% - 18%

Wyjściowy poziom efektywności	Docelowy poziom efektywności	Liczba miesięcy, w czasie których uzyskano docelowy poziom efektywności (+ powtórzenie)	Szkolenie
0% - 9%	15%	Maksymalnie 3 (+ 1)	Profesjonalne szkolenie Lux*(7 dni)
12%	18%	Maksymalnie 2 (+ 1)	Profesjonalne szkolenie Classic* (7 dni)
15%	18%	Maksymalnie 2 (+1)	Profesjonalne szkolenie wraz z pobytem w Hotelu Gołębiowski* (3 dni)
18%	21%	Maksymalnie 2 (+1)	Profesjonalne szkolenie wraz z pobytem w Hotelu Gołębiowski* (2 dni)

Źródło: www.perfumy.fm, programy motywacyjne

„* Miejsce szkolenia wskazuje FM GROUP Polska.

*Profesjonalne szkolenie Lux organizowane przez FM GROUP Polska w jednym z następujących miejsc: Wyspy Kanaryjskie, Kuba, Meksyk, Kenia albo Maroko.

*Profesjonalne szkolenie Classic organizowane przez FM GROUP Polska w jednym z następujących miejsc: Tunezja, Turcja, Egipt, Grecja albo Chorwacja.”⁴³

Propozycja dla Magnolii (21%) oraz członków Klubu Orchidei

Chcąc wziąć udział w tym programie, liderzy na tych poziomach efektywności dostają dodatkowy numer dystrybutorski, na którym, po złożeniu deklaracji muszą wypracować wymagany poziom efektywności i utrzymać go w kolejnym miesiącu.

⁴³ www.perfumy.pl, programy motywacyjne

Tabela nr 4. Propozycja dla Magnolii (21%) oraz członków Klubu Orchidei

Wyjściowy poziom efektywności	Docelowy poziom efektywności	Liczba miesięcy, w czasie których uzyskano docelowy poziom efektywności (+ powtórzenie)	Szkolenie
0%	21%	Maksymalnie 7 (+1)	Profesjonalne szkolenie Lux*(7 dni)
0%	18%	Maksymalnie 5 (+1)	Profesjonalne szkolenie Classic* (7 dni)
0%	15%	Maksymalnie 3 (+1)	Profesjonalne szkolenie wraz z pobytem w Hotelu Gołębiowski* (3 dni)
0%	12%	Maksymalnie 2 (+1)	Profesjonalne szkolenie wraz z pobytem w Hotelu Gołębiowski* (2dni)

Źródło: www.perfumy.fm, programy motywacyjne

* Miejsce szkolenia wskazuje FM GROUP Polska.

*Profesjonalne szkolenie Lux organizowane przez FM GROUP Polska w jednym z następujących miejsc: Wyspy Kanaryjskie, Kuba, Meksyk, Kenia albo Maroko.

*Profesjonalne szkolenie Classic organizowane przez FM GROUP Polska w jednym z następujących miejsc: Tunezja, Turcja, Egipt, Grecja albo Chorwacja.”⁴⁴

Poławiacze Perle edycja 2011

Program trwa od 1 stycznia 2011 roku do 30 listopada 2011 roku. Jest on przewidziany dla Członków Klubu Magnolii. Za uzyskanie poziomu co najmniej Perłowej Orchidei i utrzymanie go w miesiącu kolejnym, FM GROUP przyzna dodatkową prowizję w wysokości aż 3 000 PLN.

Ten program motywuje członków Klubu Magnolii do wzmożonych wysiłków w budowę sieci sprzedaży, dzięki której mogą przejść do drugiego planu marketingowego i zostać członkiem Klubu Orchidei. Wiąże się to jeszcze z

⁴⁴ www.perfumy.pl, programy motywacyjne

dotatkową korzyścią, ponieważ dzięki temu mają możliwość wzięcia udziału w Programie Motywacyjnym „Mercedesem po sukces”.

Mercedesem po sukces edycja 2010

Ten najbardziej prestiżowy program, realizowany we współpracy z firmą Mercedes-Benz, skierowany jest do Członków Klubu Magnolii, którzy osiągnęli poziom efektywności 21% oraz wszystkich Członków Klubu Orchidei. Liderzy otrzymują prowizję z tytułu utrzymywania poziomu i świadczenia usług reklamy przeznaczoną na zapłatę raty leasingowej za samochody marki Mercedes-Benz Klasy A, C, E lub S, w zależności od osiągniętego poziomu efektywności⁴⁵. I tak Diamentowa Orchidea otrzymuje premię na zapłatę miesięcznej raty za Mercedesa klasy S. Złota Orchidea – klasy E. Amarantowe Orchidee – klasy C. Perłowa Orchidea – klasy A, podobnie jak Magnolia na poziomie 21%.

Można powiedzieć, że klasa samochodu rośnie wraz z zaangażowaniem lidera w rozwój struktury. Program jest bardzo motywujący, gdyż zachęca do utrzymania już uzyskanego poziomu oraz pobudza do działania i rozwijania struktury, ponieważ wiąże się to z uzyskaniem raty na lepsze auto.

Systemy motywacyjne FM GROUP są zbudowane tak, aby każdy dystrybutor mógł w nich odnaleźć coś dla siebie. Zróżnicowanie poszczególnych programów i dostosowanie ich do możliwości dystrybutorów, sprawia, że mogą oni wziąć w nich udział i czuć się od samego początku zmotywowani do osiągnięcia wyznaczonych celów, którym na początek może być odebrania Mercedesa.

Programy motywacyjne są uzupełniane różnymi promocjami i konkursami, co również pobudza do wzmożenia wysiłków i zaangażowania.⁴⁶

Dodatkowo FM GROUP zapewnia dystrybutorom bezpłatne szkolenia i warsztaty, dzięki którym mogą oni poszerzać swoją wiedzę i uczyć się praktycznego jej zastosowania.

Tematy, które są realizowane na szkoleniach i warsztatach:

- sprzedaż

⁴⁵ www.perfumy.fm

⁴⁶ Por. M. Wyrzychowski, *Mercedesem po sukces. Program motywacyjny według FM GROUP*, "Network Magazyn" 17/2008, s. 28-29

- rozmowa z klientem
- prezentacja produktów
- zarządzanie grupą
- szkolenia produktowe
- rozwój kompetencji przywódczych
- Plan Marketingowy FM GROUP World oraz programy motywacyjne

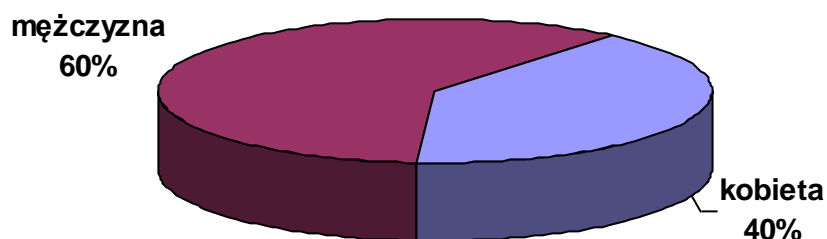
3. Badania opinii Dystrybutorów i Liderów FM GROUP odnośnie stosowanych przez firmę programów motywacyjnych

W badaniach wzięło udział 20 Dystrybutorów i Liderów FM GROUP, będących na różnych poziomach efektywności. Celem badań było uzyskanie opinii na temat skuteczności stosowanych przez firmę systemów motywacyjnych. Uzyskanie informacji, który z systemów jest najbardziej motywujący oraz czego jeszcze Członkowie Klubu FM GROUP oczekują od firmy.

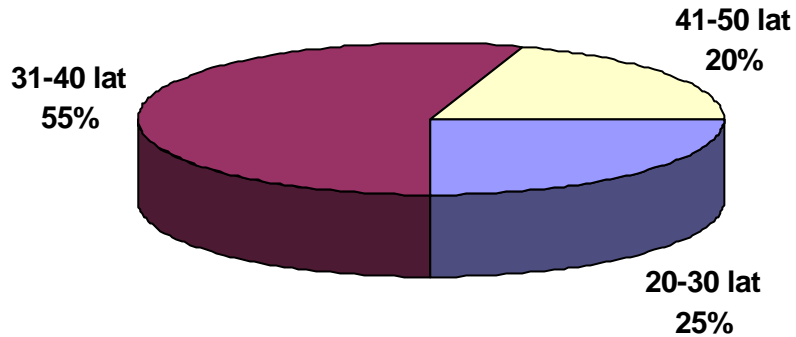
Kwestionariusz ankiety składał się z 8 pytań zamkniętych i otwartych. Pierwsze trzy pytania dotyczyły płci, wieku, okresu współpracy z firmą oraz obecnego poziomu efektywności

Wykresy obrazujące odpowiedzi na pierwsze pytanie

Wykres 1. Płeć



Wykres 2. Przedział wiekowy

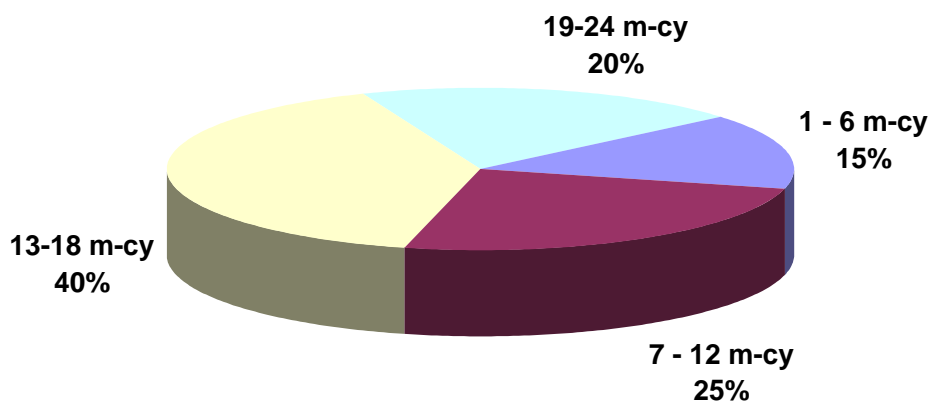


Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z wykresów, wśród badanych 60% stanowili mężczyźni, a 40% kobiety. Rozbieżność wiekowa spowodowała podzielenie badanych na trzy przedziały, z których 55% stanowili respondenci w wieku 31 – 40 lat, 25% było w wieku 20 – 30 lat , a pozostała grupa to przedział 41 – 50 lat.

Pytanie drugie dotyczyło okresu współpracy z FM GROUP

Wykres nr 3. Okres współpracy

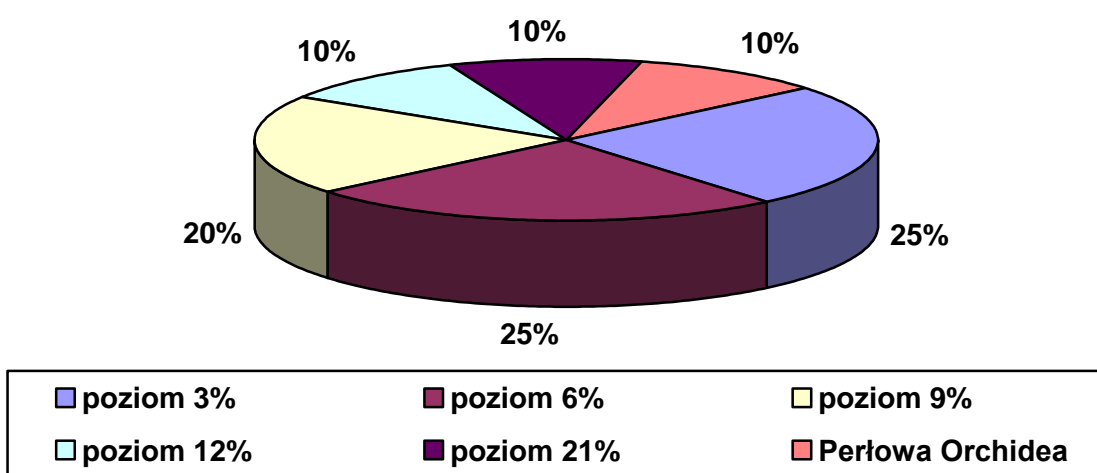


Źródło: opracowanie własne.

Z badań wynika, że największą grupę, mianowicie 40%, stanowią osoby współpracujące z firmą od 13 – 18 miesięcy. Następną 25% grupę tworzą osoby z okresem współpracy od 7 – 12 miesięcy, kolejną od 19 – 24 miesięcy stanowiących 20% badanych. Pozostałe 15% to dystrybutorzy, którzy współpracują z FM od 1 – 6 miesięcy.

W trzecim pytaniu ankietowani określili swój aktualny poziom efektywności.

Wykres nr 4. Poziomy efektywności



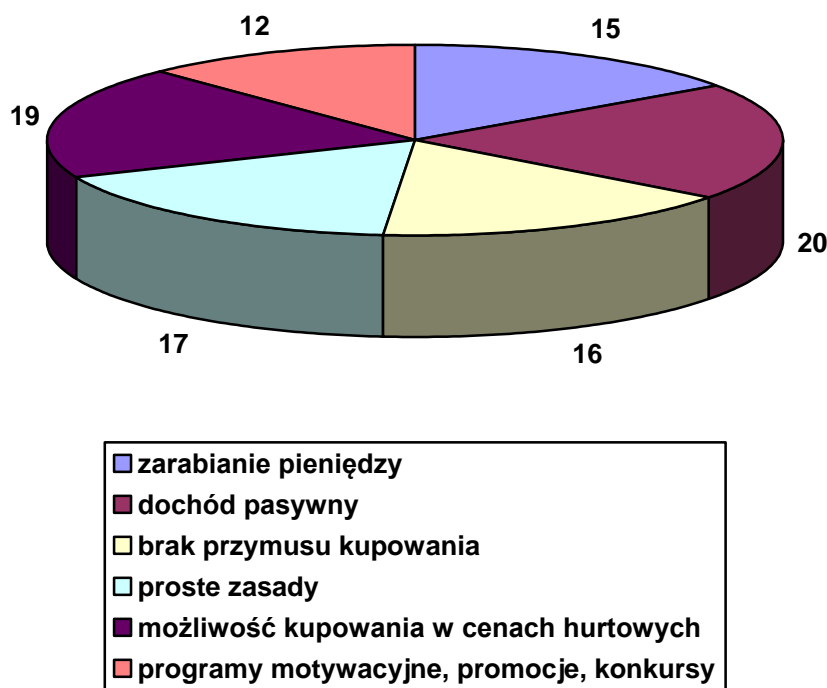
Źródło: opracowanie własne.

Spośród wszystkich poziomów wymienionych w ankiecie, po 25% stanowili dystrybutorzy będący na poziomach 3% i 6% efektywności, 20% to grupa osób na poziomie 9% oraz po 10% stanowiły grupy będące na poziomach 12%, 21% i Perłowej Orchidei. W ankiecie nie wzięły udziału osoby, które osiągnęły poziomy 15%, 18% oraz Amarantowej, Żółtej, Diamentowej i Czarnej Diamentowej Orchidei.

Przy czym z przeprowadzonych badań wynika, że osiągnięte poziomy efektywności nie są ściśle związane z okresem współpracy z FM GROUP. Przykład takiego stanu rzeczy może stanowić 40% grupa dystrybutorów współpracująca z firmą przez okres od 13 – 18 miesięcy, w której znajdują się osoby będące zarówno na poziomach 6%, 9%, 12%, 21% oraz Perłowej Orchidei.

Celem czwartego pytania było ustalenie co przekonało badane osoby do podjęcia współpracy z FM GROUP.

Wykres nr 5. Co przekonało badanych do współpracy z FM



Źródło: opracowanie własne.

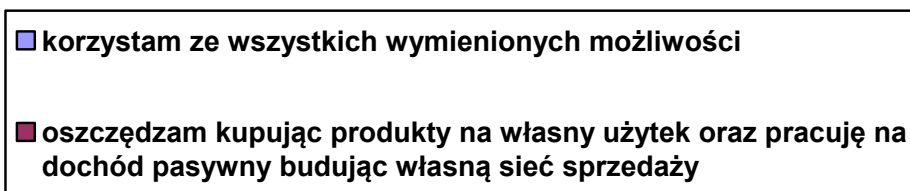
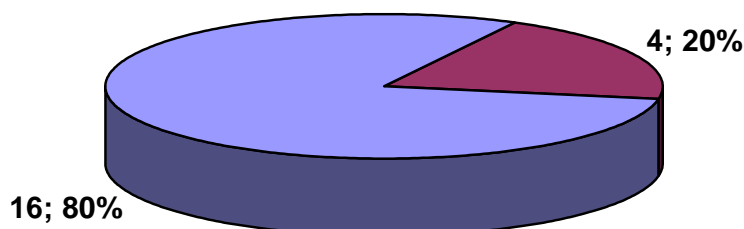
W tym pytaniu istniała możliwość zaznaczenia kilku odpowiedzi. Wszyscy badani czyli 20 osób odpowiedziało, iż głównym powodem rozpoczęcia współpracy z FM była możliwość uzyskania dochodu pasywnego. 19 odpowiedzi padło na możliwość kupowania produktów w cenach hurtowych. 17 respondentów przekonały do współpracy także proste i zrozumiałe zasady oraz plan marketingowy. 16 osób uznało, że dodatkowym atutem jest brak przymusu robienia zakupów. Nie ma obwarowań terminowych, można kupować wtedy, kiedy jest taka potrzeba. 15 ankietowanych przekonała możliwość zarabiania pieniędzy. Tylko 12 badanych stwierdziło, że przyciągnęły ich do firmy programy motywacyjne, promocje i konkursy.

FM Group daje swoim dystrybutorom i liderom kilka możliwych do wykorzystania sposobów współpracy. Takich jak:

- Możliwość oszczędzania poprzez kupowanie na własny użytek wszystkich produktów w cenach hurtowych
- Możliwość zarabiania na odsprzedaży tych produktów po cenach katalogowych
- Możliwość wypracowania dochodu pasywnego, poprzez budowanie własnej sieci sprzedaży
- Możliwość korzystania z programów motywacyjnych

W pytaniu piątym ankietowani określili, z jakich możliwości korzystają współpracując z FM GROUP.

Wykres nr 6. Możliwości współpracy z FM



Źródło: opracowanie własne.

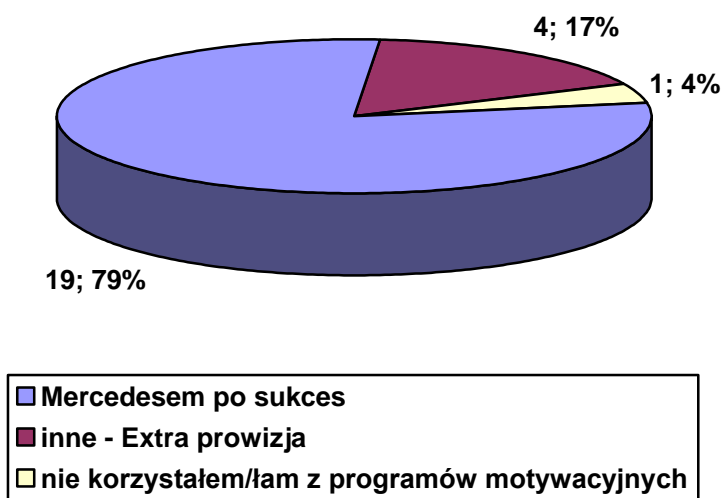
Jak wynika z wykresu 16 osób, co stanowi 80% ankietowanych wskazało, iż korzysta ze wszystkich wyżej wymienionych możliwości współpracy. Pozostałe 20%, czyli 4 respondentów korzysta jedynie z dwóch możliwości, to jest: oszczędza kupując produkty na własny użytek i pracuje na dochód pasywny budując własną sieć sprzedaży. Przy czym z badań wynika, że są to osoby, które współpracują z firmą w okresie od 1 – 6 miesięcy i uzyskały pierwszy poziom efektywności 3%. Zatem ich współpraca z firmą FM dopiero się zaczyna.

W pytaniu szóstym przedstawiono ankietowanym siedem aktualnych programów motywacyjnych:

- Luksusowa Zima,
- Prowizja + Mobile,
- Gadżetomania,
- Dziesięciu wspaniałych,
- Wyprawa po wiedzę
- Poławiacze Pereł
- Mercedesem po sukces

i zwrócono się do nich aby określili, który z tych programów pomógł lub pomaga im w osiągnięciu wyższego poziomu efektywności. Przy czym mogli oni zaznaczyć kilka odpowiedzi oraz określić inny, nie wymieniony program z którego korzystali.

Wykres nr 7. Wybór programów motywacyjnych



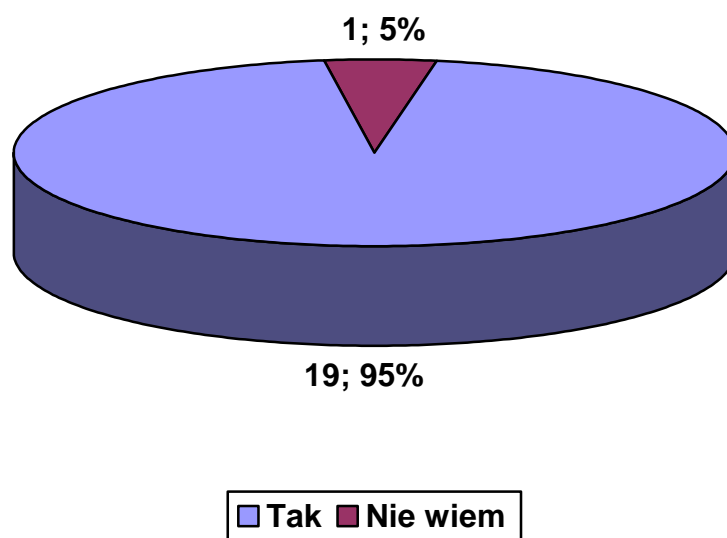
Źródło: opracowanie własne.

W odpowiedzi na to pytanie zdecydowana większość ankietowanych, bo aż 19 z pośród 20, co daje 79% za najbardziej motywujący program uznała Mercedesem po sukces. 17% respondentów wskazało także na inny program motywacyjny, z którego korzystali wcześniej, a mianowicie Extra prowizja. Jedna osoba nie korzystała z programów motywacyjnych ani nie uznała żadnego z nich za pomocny w osiągnięciu wyższego poziomu efektywności. Przy czym jest to

dystrybutor będący na poziomie efektywności 3% i współpracujący z firmą od 6 miesięcy.

W pytaniu siódmym poproszono badanych o określenie czy ich zdaniem wymienione w ankiecie programy motywacyjne są skuteczne oraz o krótkie uzasadnienie swojej wypowiedzi.

Wykres nr 8. Skuteczność programów motywacyjnych



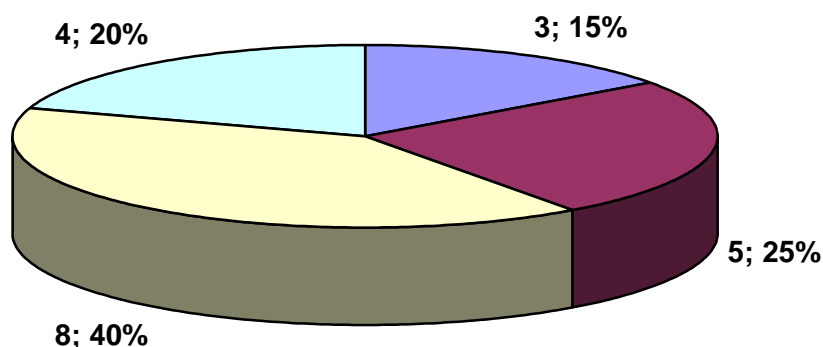
Źródło: opracowanie własne.

95%, czyli 19 z 20 badanych osób odpowiedziało, że programy motywacyjne, z których korzystali lub korzystają, są skuteczne, ponieważ motywują ich do działania, pomagają wyznaczać cele i do nich dążyć. Jedna osoba, stanowiąca 5% ankietowanych nie korzystała z programów motywacyjnych, dlatego nie wyraziła swojej opinii na temat ich skuteczności.

Z odpowiedzi uzyskanych w pytaniach 6 i 7 można wnioskować, iż program motywacyjny Mercedesem po sukces dla 19 z 20 ankietowanych osób jest programem wiodącym, stanowiącym główny cel jakim jest dążenie do posiadania luksusowego samochodu.

W pytaniu ósmym dano możliwość wypowiedzenia się ankietowanym, co ich zdaniem firma powinna wprowadzić aby pobudzić ich motywację.

Wykres nr 9. Oczekiwania wobec firmy



	Zwiększenie gamy produktów
	Więcej szkoleń
	Więcej programów motywacyjnych dla początkujących dystrybutorów
	Wyższa punktacja za produkty

Źródło: opracowanie własne.

W tym pytaniu ankietowani wybrali cztery obszary, w których należałoby wprowadzić zmiany. I tak 8 z 20 osób, czyli 40% respondentów uważa, że należy zwiększyć ilość programów motywacyjnych dla początkujących dystrybutorów. 5 osób, czyli 25% badanych wyraziło opinię o potrzebie zwiększenia ilości szkoleń. 4 osoby stanowiące 20% ankietowanych jako lepszą motywację uznało wprowadzenie wyższej punktacji za produkty, co wiąże się z szybszym osiąganiem wyższych poziomów efektywności. 3 osoby - 15% pytanym domagało się wprowadzenia większej gamy produktów.

Wnioski z przeprowadzonej ankiety

Z wnikliwej analizy przeprowadzonej ankiety wynika, że motywacja jest bardzo ważnym czynnikiem wpływającym na zwiększanie efektywności liderów i dystrybutorów bez względu na jakim poziomie się znajdują i od kiedy rozpoczęli współpracę z firmą.

Badania pokazały również, że głównym powodem rozpoczęcia współpracy była możliwość uzyskania dochodu pasywnego, co potwierdzili wszyscy ankietowani oraz 19 osób wskazało na możliwość kupowania produktów w cenach hurtowych. Na programy motywacyjne jako zachętę do współpracy wskazało 12 osób. Natomiast już współpracując z firmą 16 respondentów korzysta ze wszystkich możliwości jakie daje FM, a tylko 4 osoby wskazały, iż korzystają jedynie z możliwości oszczędzania, kupując produkty na własny użytek oraz pracują na dochód pasywny budując własną sieć sprzedaży.

Aż 19 spośród 20 ankietowanych osób przyznało, że program Mercedesem po sukces jest dla nich programem, najbardziej motywującym i pobudzającym do działania. Dzięki niemu mają cel do którego konsekwentnie dążą. Tym bardziej iż osiągnięcie założonego w tym programie motywacyjnym celu nie jest łatwe, ponieważ aby go zrealizować należy osiągnąć poziom efektywności 21%, co wiąże się z bardzo dobrze rozbudowaną strukturą sprzedaży.

W ankiecie nie udało się ustalić przyczyn, nie skorzystania przez dystrybutorów z pozostałych wymienionych w kwestionariuszu programów, oprócz programu Extra prowizja, z którego skorzystały tylko 4 osoby. Nasuwa się przy tym pytanie czy powodem tego jest nieatrakcyjność tych programów, czy może brak ich znajomości. Tym bardziej, iż w oczekiwaniach wobec firmy 40% ankietowanych wyraziło potrzebę wprowadzenia większej ilości programów motywacyjnych skierowanych do początkujących dystrybutorów.

Jeśli brać pod uwagę nieznaną nieznajomość programów motywacyjnych skierowanych do dystrybutorów na różnych poziomach efektywności zasadną wydaje się opinia tychże dystrybutorów (25% badanych) odnośnie wprowadzenia większej ilości szkoleń. Przeprowadzona ankieta ukazuje również, że „trafiony” program motywacyjny, jakim jest Mercedesem po sukces, może okazać się bardzo skuteczny i motywujący do działania, potwierdziło to 95% badanych.

4. Mocne i słabe strony stosowanych systemów motywacyjnych

Nie ulega wątpliwości, że dla prawidłowego rozwoju firmy oraz jej współpracowników wprowadzane w życie programy motywacyjne są niezbędne.

Pomagają one bowiem wyznaczać cele i pobudzać do działania. Muszą jednak spełniać oczekiwania tych, do których są kierowane.

Z badań wynika, że pomimo wielu programów motywacyjnych wprowadzonych przez FM GROUP, tylko dwa z nich znalazły uznanie wśród ankietowanych.

Do mocnych stron stosowanych programów można zaliczyć:

- Różnorodność programów motywacyjnych
- Dostosowanie ich do poziomów efektywności
- Atrakcyjność nagród
- Sposób na pobudzenie dystrybutorów i liderów do działania
- Sposób na realizację wyznaczonych celów
- Skuteczność – przyczyniają się do poprawy wyników

Do słabych stron stosowanych programów można zaliczyć:

- Brak informacji o programach motywacyjnych, przekazywanych drogą mailową do każdego dystrybutora. Informacja o aktualnych i nowo wprowadzonych programach znajduje się tylko na stronie internetowej FM GROUP. W przypadku, gdy dystrybutor na nią nie zagląda nie ma możliwości aby z nich skorzystać.
- Niewielka ilość programów dla początkujących dystrybutorów
- Wysokie wymagania w programach motywacyjnych, które dla początkujących wydają się nieosiągalne, co może zniechęcać do skorzystania z nich.

Oprócz proponowanych programów motywacyjnych, FM GROUP organizuje dla dystrybutorów i liderów wiele konkursów i promocji, które również wpływają mobilizująco.

Dodatkowo firma zapewnia darmowe szkolenia, dzięki którym zdobywają oni umiejętności z dziedziny sprzedaży, rozmowy z klientem, zarządzania grupą czy znajomości planu marketingowego.

Aby zwiększyć skuteczność stosowanych programów motywacyjnych firma powinna uwzględnić słabe strony tychże programów oraz sugestie ankietowanych odnośnie oczekiwań wobec niej.

ZAKOŃCZENIE

Przedstawione w pracy teoretyczne wiadomości na temat teorii i procesów motywacji, pokazują jak wiele jest opinii i sposobów podejścia do tego tematu. Choć twórcy tych programów przedstawiają różne sposoby motywowania pracowników, są zgodni co do tego, że motywacja sama w sobie jest niezbędnym elementem w poprawnie funkcjonującym przedsiębiorstwie. Bowiem zmotywowany pracownik, to zadowolony pracownik, który będzie wykonywał swoją pracę z zaangażowaniem i oddaniem. Przy czym kwestia motywacji, jest indywidualna dla każdego człowieka. Dlatego właśnie skuteczne motywowanie można nazwać sztuką, nie każdy menedżer potrafi dopasować środki motywacji do konkretnego pracownika, uwzględniając jego osobowość, umiejętności czy oczekiwania.

Oprócz dopasowania procesów motywacyjnych do pracowników, należy także uwzględnić specyfikę organizacji. Pokazano to na przykładzie firm działających w systemie MLM, gdzie głównym procesem motywacji pracowników jest atrakcyjny plan marketingowy, programy motywacyjne oraz skuteczny system szkoleń, dzięki któremu mogą zdobyć kompetencje, niezbędne do prowadzenia rozmów z klientami i przyszłymi dystrybutorami. Właściwa prezentacja firmy, produktów które oferuje czy zasad współpracy jest podstawowym czynnikiem wpływającym na skuteczne działanie w marketingu sieciowym.

Uczestniczenie w szkoleniach oraz wyznaczanie celów i aktywne dążenie do nich, to klucz do sukcesu w MLM. Wiedza na temat marketingu sieciowego jest niezbędnym czynnikiem jeśli chce się podjąć współpracę z firmą networkową.

Jak powiedział Robert Kiyosaki w wywiadzie z „Network Magazynem”, „Najważniejsza jest edukacja i firma nastawiona na rozwój pracownika, firma, która wspiera Twój rozwój i rozwój Twojego biznesu.”⁴⁷

⁴⁷ Rozmowy o dobrym biznesie, wywiad z Kim i Robertem Kiyosaki przeprowadzony przez „Network Magazyn”

Marketing sieciowy uczy umiejętności komunikowania się z ludźmi, prowadzenia rozmów, radzenia sobie z odrzuceniem. Człowiek cały czas się rozwija, staje się coraz silniejszy, pewny siebie, a w tym biznesie to jest naprawdę bardzo ważne.⁴⁸

Przedstawiona w niniejszej pracy firma FM GROUP prowadzi szkolenia i warsztaty dla swoich dystrybutorów, gdzie uczy ich właśnie wyżej wymienionych umiejętności. Świadczy to o poważnym traktowaniu przez firmę swoich współpracowników oraz trosce o ich rozwój.

Poddając badaniom działanie firmy oraz jej systemów motywacyjnych, wykazano, że pomimo wielu proponowanych programów, tylko dwa z nich cieszyły się uznaniem ankietowanych. Uznali je oni za skuteczne w wyznaczaniu celów i dążeniu do nich.

Firma powinna przeanalizować wszystkie proponowane programy i zastanowić się, dlaczego nie cieszą się one zainteresowaniem dystrybutorów. Być może są mało atrakcyjne lub nieosiągalne dla nich. Może przyczyną jest nieczytelna informacja. Może wystarczy wprowadzenie systemu informowania dystrybutorów o programach, promocjach czy konkursach na ich prywatne adresy mailowe.

Konieczne może okazać się zweryfikowanie wymagań stawianych w tych programach oraz wprowadzenie większej ilości programów dla początkujących dystrybutorów, aby poczuli się oni, już na początku tej drogi mocno zmotywowani oraz odczuli wsparcie ze strony FM GROUP.

Przykład firmy FM GROUP, jej szybki rozwój, poszerzanie oferty produktów oraz cały czas powiększająca się liczba dystrybutorów, wskazuje na to, że warto przyjrzeć się jej bliżej. Jak wskazuje Edward Ludbrook w swojej książce pod tytułem „Shakeout”, jesteśmy w fazie rozwoju marketingu sieciowego i znajdujemy się w odpowiednim miejscu i w odpowiednim czasie, tylko od nas zależy czy to wykorzystamy.

⁴⁸ Por., Rozmowy o dobrym..., op. cit

BIBLIOGRAFIA

1. Cox D., J.Hoover, *Kierowanie zespołem w nowoczesnej firmie*, Studio Emka, Warszawa 2005
2. Kopertyńska M.W, *Motywowanie pracowników teoria i praktyka*, Placet, Warszawa 2009
3. Kozłowski W., *Zarządzanie motywacją pracowników*, CedeWu Sp. z o.o.,Wydanie I, Wrszawa 2010(dodruk),
4. Ludbrook E., *100% sukcesu podstawy*, , 4Media Publisher Sp. z o.o. wydawca "Network Magazyn", Wrocław 2009,
5. Ludbrook E., *Shakeout*, 4Media Publisher Wydawnictwo Prasowe Wrocław 2009
6. Molińska K., R. Hadasik, *Etat, biznes tradycyjny czy marketing sieciowy*, 4Media
7. Opala K., *MLM - droga do wolności, równowagi i harmonii*, „Network Magazyn”,
8. Podmoroff D., *365 sposobów na codzienne motywowanie i nagradzanie pracowników*, JAK, Warszawa 2010
9. Publisher Sp. z o.o. wydawca "Network Magazyn", Wrocław 2009
10. Rozmowy o dobrym biznesie, wywiad z Kim i Robertem Kiyosaki przeprowadzony przez „Network Magazyn”
11. Wyrzychowski M., *Mercedesem po sukces. Program motywacyjny według FM GROUP*, "Network Magazyn" 17/2008,
12. Wyrzychowski M., *Szkolenia w FM GROUP*, „Notwork Magazyn” 18/2009

Netografia

1. http://www.anacco.pl/UserFiles/Motywacja_studia_podypl.doc
2. http://www.sciaga.pl/tekst/35919-36-motywowanie_w_zarzadzaniu_personelem,2005.06.13
3. http://www.anacco.pl/page,list,id,29,ids,3,Teoria_osiagniec_McClellanda.html
4. http://www.karierazfm.pl/fm_group-pl.html
5. www.perfумы.fm O firmie

6. www.perfumy.fm, Programy Motywacyjne
7. www.perfumy.fm, Plan Marketingowy

Wykaz tabel, rysunków i wykresów

Tabela nr 1. Zaspokajanie potrzeb w środowisku pracy

Tabela nr 2. Klasyfikacja poziomów efektywności

Tabela nr 3. Propozycja dla dystrybutorów będących na poziomie efektywności 0% - 18%

Tabela nr 4. Propozycja dla Magnolii (21%) oraz członków Klubu Orchidei

Rysunek nr 1. Dwuczynnikowa teoria Herzberga

Rysunek nr 2. Zastosowanie teorii wzmocnień

Rysunek nr 3. Kwadrat przepływu pieniędzy

Rysunek nr 4. Krzywa dochodu z sieci

Rysunek nr 5. Pozytywny proces motywacyjny

Rysunek nr 6. Negatywny proces motywacyjny

Rysunek nr 7. Dwie drogi motywacji w marketingu sieciowym

Rysunek nr 8. Strefy motywacji w marketingu sieciowym

Rysunek nr 9. Poziomy efektywności

Wykres nr 1. Płeć

Wykres nr 2. Przedział wiekowy

Wykres nr 3. Okres współpracy

Wykres nr 4. Poziomy efektywności

Wykres nr 5. Co przekonało badanych do współpracy z FM

Wykres nr 6. Możliwości współpracy z FM

Wykres nr 7. Wybór programów motywacyjnych

Wykres nr 8. Skuteczność programów motywacyjnych

Wykres nr 9. Oczekiwania wobec firmy

ANKIETA
PROGRAMY MOTYWACYJNE FM GROUP W OPINII DYSTRYBUTORÓW I
LIDERÓW FIRMY

Zwracam się z prośbą o wypełnienie kwestionariusza. Zawiera on pytania zamknięte i otwarte. Ankieta jest zupełnie anonimowa i służy wyłącznie celom badawczym. Dziękuję za rzetelne i szczerze wypowiedzi.

1. Płeć

Kobieta

Mężczyzna

Wiek.....

2. Od kiedy współpracujesz z firmą FM GROUP?

.....

3. Na jakim poziomie efektywności jesteś obecnie? Przez poziom efektywności, rozumie się tutaj wyznaczone przez Plan Marketingowy progi procentowe. W przypadku I Planu Marketingowego zakresł wybrany poziom, natomiast przy II zaznacz odpowiedni kwadrat.

I Plan Marketingowy

3% 6% 9% 12% 15% 18% 21%

II Plan Marketingowy

Perłowa Orchidea

Amarantowa Orchidea

Złota Orchidea

Diamentowa Orchidea

Czarna Diamentowa Orchidea

4. Co przekonało Cię do współpracy z FM RGOUP? W zależności od potrzeb możesz zaznaczyć kilka odpowiedzi.

a) chęć zarobienia dodatkowych pieniędzy

b) możliwość wypracowania dochodu pasywnego

c) brak przymusu robienia zakupów

- d) proste i zrozumiałe zasady współpracy i planu marketingowego
- e) możliwość kupowania produktów po cenach hurtowych
- f) programy motywacyjne, promocje, konkursy
- inne.....

5. Z jakich możliwości korzystasz współpracując z FM GROUP? W zależności od potrzeb możesz zaznaczyć kilka odpowiedzi.

- a) oszczędzam, kupując produkty na własny użytek
- b) zarabiam, odsprzedając produkty po cenie katalogowej
- c) pracuję na dochód pasywny budując własną sieć sprzedaży
- d) korzystam z programów motywacyjnych
- e) korzystam ze wszystkich wymienionych możliwości

6. Który z wymienionych programów motywacyjnych pomógł Ci (pomaga) w osiągnięciu wyższego poziomu efektywności? Możesz zaznaczyć kilka odpowiedzi.

- a) luksusowa zima
- b) prowizja + mobile
- c) gadżetomania
- d) dziesięciu wspaniałych
- e) wyprawa po wiedzę
- f) poławiacze pereł
- g) mercedesem po sukces

h)

inne.....

- i) nie korzystałem/łam z programów motywacyjnych

7. Czy uważasz, że wymienione programy motywacyjne są skuteczne? Uzasadnij swoją wypowiedź.

TAK

.....

NIE

.....
.....

8. Co jeszcze firma powinna wprowadzić, aby pobudzić Twoją motywację. Napisz krótko swoje oczekiwania.

.....
.....
.....
.....

Dziękuję bardzo za udział w ankiecie