

# JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

## Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání



## Komparace přínosů nákupního network marketingu a spotřebních družstev pro koncové spotřebitele

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Viktor Vojtko

Autor:

Bc. Martin Lavička

2008

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení: Martin Lavička

Studijní program: B 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

Název tématu: Komparace přínosů nákupního network marketingu a spotřebních družstev pro koncové spotřebitele

Anglicky: Comparison of final consumer's contributions of the purchase network marketing and consumer cooperative

**Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í:**  
(v zásadách pro vypracování uveďte cíl práce a metodický postup)

### **Cíl práce:**

Cílem diplomové práce bude obecně analyzovat prostředí network marketingu a spotřebních družstev v ČR. Tato analýza bude doplněna porovnáním dvou konkrétních subjektů a jejich výhod a nevýhod pro koncové spotřebitele

### **Metodický postup:**

1. Rešerše problematiky network marketingu a spotřebních družstev
2. Výběr a charakteristika řešených subjektů
3. Terénní výzkum u vybraných subjektů
4. Rozbor, vzájemné porovnání a analýza přínosů řešených subjektů pro koncového spotřebitele

### **Rámcová osnova:**

1. Úvod

2. Cíle a metodika práce
3. Literární řešerše
4. Praktická část
5. Závěr a vyhodnocení
6. Seznam literatury
7. Přílohy

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Rozsah průvodní zprávy: 50

Seznam odborné literatury:

Hesková, M.: Encyklopedie družstevnictví. Bratislava, Kartprint 2005.

Ziglar, Z.: Ziglar o prodeji - Encyklopedie prodeje pro profesionály. Praha, Pragma 2003.

Urbanová, N., Martíšek, F.: Projevy a formy multi-level marketingu na našem trhu. Č. Budějovice, ZF JU 1999.

Valentine, J., L.: Síla MLM. Praha, Pragma 2004.

Sargeant, A., West, D.: Direct and interactive marketing. Oxford, Oxford University Press 2001.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Viktor Vojtko

Konzultant:

Datum zadání diplomové práce: 20. 3. 2007

Termín odevzdání diplomové práce: 15. 4. 2008

L.S.

doc. Ing. Marie Hesková, CSc.  
Vedoucí katedry

Prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.  
Děkanka

V Českých Budějovicích

dne 20. 3. 2007

## PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Komparace přínosů nákupního network marketingu a spotřebních družstev pro koncové spotřebitele“ vypracoval samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů uvedených v seznamu použité literatury.

Dále prohlašuji, že v souladu s § 47 b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním mé diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou na veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 11. dubna 2008

.....

## PODĚKOVÁNÍ

Děkuji touto cestou Ing. Viktoru Vojtkovi za odborné vedení a cenné rady při zpracování mé diplomové práce.

# Obsah:

1. Úvod .....	2
2. Cíle a metodika práce .....	4
3. Literární rešerše .....	6
3.1 Družstevnictví .....	6
3.1.2 Družstevnictví ve světě .....	6
3.1.3 Družstevnictví v Evropské unii .....	8
3.1.4 Mezinárodní družstevní organizace .....	10
3.1.5 Evropské družstvo.....	14
3.1.6 Družstevnictví ve Velké Británii .....	16
3.1.7 Družstevnictví v ČR.....	21
3.2 Přímý prodej.....	26
3.2.1 Network marketing .....	28
3.2.2 Rozdíl mezi pyramidou a multi-level marketingem .....	32
3.2.3 Metodika hledání potenciálních zákazníků v MLM .....	34
3.2.4 Simulace distributorské sítě.....	34
3.2.5 Asociace přímého prodeje .....	36
3.2.6 Affiliate marketing.....	37
4. Praktická část .....	40
4.1 Charakteristika vybraných subjektů .....	40
4.1.1 Amway .....	40
4.1.2 Další subjekty v MLM .....	44
4.1.3 COOP Centrum.....	45
4.2 Dotazníkový výzkum.....	49
4.2.1 Výsledky dotazníkového výzkumu .....	63
5. Závěr a vyhodnocení .....	65
5.1 Spotřební družstevnictví .....	65
5.2 Network marketing .....	67
5.3 Porovnání .....	69
6. Summary .....	71
7. Seznam použité literatury .....	72
8. Přílohy.....	74

# 1. Úvod

Téma diplomové práce zahrnující problematiku spotřebního družstevnictví a network marketingu je velice zajímavou a aktuální oblastí neboť, obě tyto odvětví mají v sobě skrytý značný potenciál. V budoucím vývoji tržního prostředí, v podmínkách stále se zvyšující konkurence, mohou přinést zajímavá alternativní řešení při volbě oslovení koncového spotřebitele.

Pokud chce dnes firma na našem trhu uspět musí vynaložit nemalé finanční prostředky do různých nadlinkových a podlinkových aktivit, jako je masová reklama v médiích a různé typy podpory prodeje. Tyto výdaje jsou však rok od roku větší, protože spotřebitelé jsou stále více odolnější vůči všem těmto aktivitám. Z tohoto důvodu si nabitý trh žádá stále kvalitnější, účinnější a originálnější řešení.

Hlavní hybnou silou obchodu je zákazník, proto je velice důležité, aby obchodníci dobře chápali a naplňovali potřeby svých zákazníků.

To že boj o zákazníka se bude stále více přiosťřovat naznačuje i studie společnosti INCOMA Research (Retail Vision 2010), která očekává pravděpodobné zpomalení růstů maloobchodních výdajů. Průměrný růst spotřeby českých domácností během příštích tří let by měl činit pouze 3 – 4 % a mnoho výdajů půjde ve prospěch jiných odvětví, která začínají být pro řadu spotřebitelů stále více atraktivnější. Patří mezi ně růst poptávky po službách (např. zprostředkování jedinečných zážitků) nebo gastronomii.

Jedním z nastupujících trendů je preference nových míst nákupů. Stále více spotřebitelů začíná shledávat nákupy v přeplněných maloobchodních jednotkách za nepohodlné a zastaralé. Mnoho lidí vyhledává možnost nákupu přes internet v pohodlí svého domova. Toto médium se stává součástí každodenního života i u nás. Kolem 40 % domácností v České republice má pravidelný přístup na internet. Lze proto říci, že budeme svědky stále většího boje mezi klasickými prodejci a internetovými obchody.

Spotřebitelé se však také zaměřují na témata jako ekologie, zdraví a etika. Stále více lidí se začíná zajímat o to jaké výrobky konzumuje, z čeho jsou složeny a odkud pocházejí. S rostoucí životní úrovní obyvatel České republiky poptávka po takovýchto produktech roste. Tento trend lze sledovat ve většině středoevropských zemí, kde tato poptávka narůstá o desítky procent.

Většinu z těchto nově nastupujících trendů má potenciál pokrýt spotřební družstevnictví nebo network marketing. Existuje totiž například jistá shoda mezi základními družstevními principy a hodnotami, na které se současný spotřebitel začíná zaměřovat, či nákupy v pohodlí domova v případě network marketingu.

Z pohledu koncového spotřebitele se skýtá potenciál těchto systémů především v tom, že vstupem do těchto seskupení se stává součástí integrovaného řetězce a získává lepší vyjednávací pozici. Prodejci tímto splňují prvky moderního marketingu, kde jde především o to vtáhnout zákazníka do svých procesů a aktivně ho zapojit do rozhodování s jakým produktem se prosadit na trhu.



## **2. Cíle a metodika práce**

### **Cíle**

Cílem diplomové práce bylo obecně analyzovat prostředí network marketingu a spotřebních družstev v ČR. Tato analýza byla doplněna porovnáním dvou konkrétních subjektů a jejich výhod a nevýhod pro koncové spotřebitele.

K dosažení tohoto hlavního cíle byly využity dílčí cíle. V oblasti družstevnictví to bylo definování družstevnictví, popis jeho významu ve světě a také zaměření se na družstevnictví v Evropské unii, Evropské družstvo a charakteristika vybraných družstevních organizací. Nebylo možno samozřejmě opomenout družstevnictví ve Velké Británii, kde vznikla první družstevní organizace. Poté byl definován vývoj družstevnictví v České republice.

Jednotlivé cíle v analýze network marketingu byly zaměřeny zejména na vymezení a popis tohoto prostředí, kde bylo zapotřebí popsat rozdíl mezi legálními a nelegálními praktikami používanými v oblasti přímého prodeje. Došlo k nastínění historického vývoje, charakteristice výhod a nevýhod network marketingu. Analýza byla také zaměřena na některé subjekty a organizace působící na českém trhu.

V praktické části byla tato analýza doplněna dotazníkovým výzkumem v terénu, kdy byl dotazován minimální vzorek cca 200 spotřebitelů, před vybraným nákupním centrem. Otázky v tomto dotazníku byly zaměřeny zejména na spotřebitelskou znalost, jak spotřebního družstevnictví, tak i network marketingu, dále pak na zkušenosti spotřebitelů s těmito odvětvími, popř. zda jsou členy nějaké organizace působící ve sledovaných prostředích a četnost jejich nákupů.

### **Hypotézy**

### Hypotéza 1

Znalost obecných družstevních hodnot a principů koncovými spotřebiteli, by měla být na dobré úrovni, tzn. že spotřebitelé budou schopni identifikovat, alespoň 4 ze 7 uvedených družstevních principů.

### Hypotéza 2

Prostředí network marketingu u koncových spotřebitelů nevyvolává přílišnou důvěru. Z tohoto důvodu nebude u většiny spotřebitelů přílišný zájem o tuto formu prodeje a jejich využívání této cesty k nákupu zboží bude jen minimální.

### Hypotéza 3

Oba způsoby prodeje (družstevnictví a network marketing) z pohledu koncového spotřebitele skýtají do budoucna jistý potenciál.

## **Metodický postup:**

- rešerše problematiky network marketingu a spotřebních družstev,
- výběr a charakteristika řešených subjektů,
- terénní výzkum – dotazníkové šetření,
- rozbor a vzájemné porovnání řešených subjektů.

### **Výběr společnosti a získání potřebných informací**

K získání informací o společnostech pro tuto diplomovou práci byly použity následující zdroje:

- výroční zprávy za rok 2005 a 2006,
- řízené rozhovory a konzultace se zaměstnanci,
- webové stránky.

## 3. Literární rešerše

### 3.1 Družstevnictví

Družstvo je nezávislým sdružením osob, které se dobrovolně spojily s cílem uspokojit své společné ekonomické, sociální nebo kulturní potřeby prostřednictvím organizace, kterou společně vlastní a demokraticky řídí (Hesková, 2005).

Pro družstevnictví jsou významné mezinárodní **družstevní principy** schválené v Manchesteru v roce 1995 **Mezinárodním družstevním svazem** mezi něž patří zejména:

- dobrovolné a otevření členství,
- demokratická kontrola,
- ekonomická spoluúčasť,
- autonomie a nezávislost,
- výchova, školení a informace,
- spolupráce mezi družstvy,
- odpovědnost za společnost.

Podle tradice zakladatelů členové družstva věří v etické hodnoty jako je čestnost, otevřenost, sociální odpovědnost a péče o ostatní ([www.dacr.cz](http://www.dacr.cz)).

#### 3.1.2 Družstevnictví ve světě

Rozsah zapojení obyvatelstva do nejrůznějších forem družstevnictví je v zemích třetího světa úctyhodný. Mezinárodní družstevní svaz (MDS) udává, že průměrná

domácnost v těchto zemích (pět členů) je zapojena nejméně v jednom družstvu. Členové světových družstev představují 2-3 miliardy obyvatel, tj. téměř 60 % populace bez rozdílu věku. Největší je podíl družstev svépomocných a výrobních. V některých afrických zemích byl úspěšně dokončen proces transformace deformovaných družstev. Významné postavení zde mají úvěrní svépomocná družstva. Například v Indii zprostředkovala družstva na počátku devadesátých let 20. století přes 43 % všech zemědělských úvěrů. V tomto regionu se také vyvinula forma svépomocných družstev, jejichž předmětem činnosti je poskytování všestranné pomoci začínajícím podnikatelům. V zemích Latinské Ameriky a v některých asijských zemích mají významné postavení družstva zajišťující elektrifikaci a telefonizaci venkova. Jde o typ družstev, která byla i u nás rozšířena mezi světovými válkami. V afrických zemích mají významné postavení i výrobní družstva, která se specializují na výrobu hlavních plodin podle produkčních oblastí. Např. v Ugandě družstevní sektor vyrábí 65 % bavlny a na Pobřeží slonoviny dokonce 99 %, v Keni družstva produkují 52 % celkové produkce kávy v zemi.

Z analýzy statistických dat a pramenů o družstevnictví v zemích s vyspělými trhy lze vyvodit závěr, že význam družstev neklesá, ba naopak družstva nabývají nového významu. Pokud vycházíme z počtu členů průměrné domácnosti (tři osoby na domácnost), pak tato domácnost je členem nejméně jednoho družstva. Celkový počet osob zapojených do družstevnictví přesahuje 62 % populace. V této části světa převládají zemědělská družstva, družstva zásobovací, obchodní a úvěrní. Například v USA vytvořila zemědělská zásobovací a obchodní družstva na počátku 90. let minulého století obrát ve výši 93 miliard dolarů. V Japonsku jsou členy družstev téměř všechny zemědělské farmy, které zajišťují prodej 95 % produkce rýže, dominantní postavení mají i rybářská družstva dodávající 90 % rybích výrobků. Významné místo na finančním trhu těchto zemí zaujímají úvěrní družstva. V Kanadě je do nich zapojeno přes 40 % ekonomicky aktivního obyvatelstva. Družstevní systém Credit Union v USA disponuje celkově větším kapitálem, než největší bankovní dům ve státech.

V zemích s rozvinutým trhem se úspěšně prosadily i nové formy družstevnictví, např. zdravotní družstva. Zdravotní družstva mají dominantní postavení v národní

zdravotní péči v Japonsku a ve Španělsku. Jejich rozvoj iniciovaly stoupající náklady obyvatel na péči o zdraví. Spotřební družstva patří k tradičním typům družstev, která však v posledních letech těžce zápasí s konkurencí kapitálově silných obchodních řetězců. Přesto se prostřednictvím spotřebních družstev např. ve Švýcarsku prodala v maloobchodě více než polovina potravin. V zemích s rozvinutým trhem má významné postavení bytové družstevnictví jak při výstavbě bytů, tak i při údržbě a správě bytů.

Perspektiva družstevnictví v budoucím období je spojena s vytvářením podmínek pro snižování nezaměstnanosti, zmírňování chudoby a sociální dezintegrace. Družstevnictví se zapojuje do procesů trvalé udržitelnosti a pomáhá zmírňovat negativní jevy spojené s globalizací. Stoupající význam sociálního aspektu družstevnictví potvrzují zkušenosti ve vyspělých i rozvojových zemích. Družstva mají charakter malých a středních firem, proto jsou zpravidla mnohem pružnější a operativnější při změně svých programů. Družstva mohou efektivně využívat strategie tržních mezer a flexibilně se podílet na vytváření nových pracovních míst. Družstva jsou schopna dále zmírňovat chudobu, která se prohlubuje zejména v důsledku probíhající sociální dezintegrace jako následek a „vedlejší produkt“ globalizace. Spotřební družstva mohou za určitých podmínek poskytovat nákup základních životních potřeb levněji, než ostatní obchodníci. Družstva také přispívají k demokratizaci společnosti a úsilí o překonání zvyšujícího se individualismu a s ním souvisejícího oslabení solidarity lidí. Demokratické principy řízení družstev a spojování sil jednotlivců za účelem dosažení cílů, jsou předností těchto typů malých a středních podniků. V současném vývoji světa má družstevnictví důležitou pozici jako jeden z nástrojů odstraňování některých negativních důsledků společensko - hospodářského vývoje (Hesková, 2006).

### **3.1.3 Družstevnictví v Evropské unii**

V roce 2006 představovalo družstevnictví v členských zemích EU soustavu přibližně 300 000 družstev, ve kterých bylo sdruženo více než 160 miliónů družstevníků - občanů (zasedání MDS-Evropa v Manchesteru, listopad 2006). Družstva zaměstnávají bezmála pět miliónů osob. Před posledním rozšířením měla EU cca 460 miliónů

obyvatel, což znamená, že do družstev byla zapojena více než třetina jeho populace. Zde je třeba vzít v úvahu, že někteří družstevníci jsou členy i několika družstev. Trvajícím význam a prosperita družstev v členských státech EU je pozoruhodná i proto, že družstva v posledních letech pracují v podmínkách ostrého konkurenčního boje s finančně silnými a dobře vybavenými nadnárodními kapitálovými společnostmi. V členských státech EU mají družstva silné pozice v bankovníctví, pojišťovnictví, prodeji potravin, lékárnictví a v zemědělství. Dynamicky roste počet družstev v oblasti péče o zdraví, vzdělávání, bydlení a v oblasti služeb pro podnikatele.

V členských zemích EU je pravidlem, že družstva se sdružují do různých typů zpravidla podle předmětu své činnosti. Vrcholové organizace reprezentují svazy družstev. V některých případech se jedná pouze o sdružení (svazy, unie) na národní úrovni, jindy i o sdružení družstev na nižší úrovni, např. regionální či oblastní. Úprava postavení svazů družstev je zpravidla součástí družstevních zákonů. Svazy družstev jsou většinou vybaveny právem kontroly členských družstev. Členství ve svazech družstev je dobrovolné nebo povinné. V případě kontrolních svazů, v němž je členství dobrovolné, je řešeno i zajištění kontroly v těch družstvech, která do svazu nevstoupila a jsou pouze přidružená. V některých členských státech EU jsou svazy družstev vybaveny i určitými typy oprávnění ve vztahu k příslušným orgánům státu. Zpravidla jde o postavení jako poradců státních orgánů. Orgány EU se snaží zvýšit úlohu svazů družstev ve vztahu k přípravě a tvorbě právních předpisů, kterými mají být upravovány vztahy družstev. Cílem by měla být obnova postavení a úkolů svazů družstev, která existovala např. v ČR do padesátých let minulého století.

Svazy a sdružení družstevních systémů se seskupují do **Asociace družstev Evropských společenství**, resp. do jejího koordinačního výboru (**Koordinační výbor evropských družstevních asociací - CCACE**), a to za účelem vytvoření platformy pro konzultace, poradenství, koordinace vývoje a výzkumu a podpory Členů na globální evropské úrovni. Tento koordinační výbor (CCACE) se na listopadovém zasedání evropských družstev v roce 2006 stal nedílnou součástí nové evropské struktury **DRUŽSTVA EVROPA**, která tvoří evropské regionální sdružení v rámci MDS. Organizace DRUŽSTVA EVROPA vznikla spojením dosavadního regionálního

uskupení MDS - Evropa a CCACE.

Počátek 21. století je poznamenán výraznými snahami podporovat rozvoj družstevních forem podnikání, protože právě družstva mohou být prostředkem k nastolení a posílení ekonomických pozic malých a středních podniků na trhu. Družstvo je formou podnikání, která umožňuje malým a středním podnikům využívat výhod souvisejících například s jejich velikostí. Výhodou družstev je flexibilita v zapojování do vertikálních integrací výrobních řetězců a do činností v oblastech, které nejsou rentabilní pro velké podniky. Družstva představují způsob, jakým je možné poskytovat služby vysoké kvality. Sféra služeb dnes zahrnuje 70 % produkce a podílí se na 69 % zaměstnanosti v zemích EU. Více než 75 % nově zakládaných podniků v Evropě patří do sféry služeb (třetího sektoru).

V Evropské unii družstevnictví zaujímá významnou pozici např. ve Francii a v Německu, kde existuje zpravidla více typů svépomocných družstev v jedné obci. V Itálii vznikají družstva nového typu. Ve Španělsku družstva často zajišťují vzdělávání od základních škol až po školy vysoké. Stoupající význam mají evropská družstva v péči o zdraví lidí. Vedení EU v posledních zhruba třiceti letech soustavně podporuje rozvoj družstev. Uvědomuje si, že v podmínkách zesilující globalizace nebude moci ani sociální stát plnit některé úkoly jako dosud. Nejvhodnější formou jsou z tohoto pohledu svépomocná družstva (Hesková, 2006).

### **3.1.4 Mezinárodní družstevní organizace**

#### **3.1.4.1 Mezinárodní družstevní svaz**

MDS (**International Co-operative Alliance-ICA**) Mezinárodní družstevní svaz je největší mezinárodní nevládní organizací na světě, sdružující v současné době téměř 800 milionů členů družstev ze 75 zemí Afriky, Asie, Ameriky, Evropy a Austrálie.

Členy MDS je více než 200 národních družstevních organizací a asi deset mezinárodních organizací, jejichž činnost s družstevnictvím úzce souvisí.

**Cílem MDS** je podporovat družstevnictví na celém světě. Mezinárodní družstevní svaz přitom plní své poslání mnoho formami. Organizuje mezinárodní konference a zasedání, kde se mohou setkávat zástupci družstevních organizací všech typů za účelem projednání vzájemných zkušeností. Vytváří sektorální organizace pro družstva působící v různých sférách činnosti. Pomáhá při zakládání nových forem družstevní činnosti i družstvům v rozvojových zemích při organizování různých projektů pomoci a působí na vládní politiku a zákonodárství ve prospěch družstevního rozvoje. Podporuje rozvoj družstevnictví vydáváním publikací, prováděním výzkumné činnosti a shromažďováním statistických údajů. Mezinárodní družstevní svaz brání zájmy svých členů na mezinárodní úrovni pomocí zastoupení v OSN a dalších mezinárodních organizacích ([www.dacr.cz](http://www.dacr.cz)).

V zemích EU je zastoupen nově vzniklou strukturou **DRUŽSTVA EVROPA**, která sdružuje 171 družstevních organizací. Jde o bývalé členy MDS-Evropa (národní družstevní federace nebo asociace) a členy sektorové organizace CCACE (Koordinační výbor evropských družstevních asociací). V současné době je sídlo platformy DRUŽSTVA EVROPA v Bruselu. Členem jsou národní a mezinárodní družstevní organizace působící ve všech sektorech, např. zemědělství, bankovníctví, rybářství, bydlení, cestovním ruchu, spotřebních a výrobních družstvech (Hesková, 2006).

### **Orgány MDS**

**Nejvyšším orgánem MDS je sjezd**, který se koná každé čtyři roky. Sjezd stanoví základní orientaci MDS pro příští období včetně případné změny stanov.

**Valné shromáždění** je tvořeno ze zástupců družstevních organizací, kteří jsou jmenováni jednotlivými členskými organizacemi podle stanoveného klíče v souvislosti s výší členských příspěvků. Valné shromáždění MDS se schází jednou za dva roky. Volí na čtyřleté období předsedu, místopředsedy a Radu a odpovídá za uskutečňování politiky stanovené sjezdem.



V roce 1982 došlo k regionalizaci činnosti MDS. Byly vytvořeny čtyři regiony: Evropa. Afrika. Asie a Pacifik a Ameriky. Každý z regionů má vlastní regionální shromáždění, které se schází v roce, kdy se nekoná valné shromáždění, vlastní stanovy a regionální radu pro řešení záležitostí týkající se příslušného regionu.

**Rada (představenstvo) MDS**, která má 16 členů se schází nejméně dvakrát ročně, aby projednala běžné záležitosti - finance, kádrové otázky pracovníků sekretariátu, členské záležitosti, plnění rezolucí sjezdu a valného shromáždění atd.

V rámci MDS působí 15 specializovaných organizací a výborů, zabývajících se různými aspekty družstevní činnosti (výrobní družstva, bytová družstva, záležitosti spotřebitelů, bankovní organizace, federace družstevních pojišťoven, rybářský výbor, organizace žen atd.). Tyto organizace se scházejí alespoň jednou do roka, přičemž mají své řídicí orgány - exekutivy a samostatný rozpočet.

Mezinárodní družstevní svaz má dále stálý **sekretariát** se sídlem v Ženevě v čele s generálním ředitelem MDS. Sekretariát zajišťuje každodenní agendu svazu včetně služeb pro některé specializované organizace, vydávání periodik MDS včetně jejich elektronické podoby a správu domovských stránek.

V roce 2005 došlo v rámci evropského regionu ke sloučení evropského regionu MDS Evropa a Koordinačního výboru evropských družstevních asociací CCACE a vzniku jednotné platformy družstev na evropském teritoriu s názvem Družstvo Evropa. Existence tohoto společného uskupení byla oficiálně schválena regionálním shromážděním MDS v Manchesteru v listopadu 2006 a jako takové se stalo evropským regionem MDS. Sídlo Družstev Evropa je v Bruselu. Družstva Evropa mají dva spolu předsedy, jeden z nich je místopředsedou MDS pro Evropu a druhý předsedá Koordinačnímu výboru DE pro EU. Představenstvo má 15 členů, výkonný výbor 7 členů. Kancelář v Bruselu řídí regionální ředitel pro Evropu ([www.dacr.cz](http://www.dacr.cz)).

### 3.1.4.2 Evropské společenství spotřebních družstev

**EUROCOOP** je organizace sídlící v Bruselu, založená v roce 1957. Nyní reprezentuje zájmy více než 3200 spotřebních družstev a 22 miliónů spotřebitelů napříč celou Evropou. Evropské společenství spotřebních družstev má pět pracovních skupin pro odbornou podporu sekretariátu v Bruselu. Jednotlivé skupiny se zaměřují především na oblasti potravinářské politiky, enviromentální politiky, spotřebitelské politiky, rozvoje družstevnictví a legislativy a politiky zaměřené na jednotlivé sociální skupiny. Tyto skupiny se setkávají třikrát až čtyřikrát ročně.

Aktivity Evropského společenství spotřebních družstev jsou zaměřeny především na spotřebitele (potravinářská problematika, trvale udržitelný rozvoj, vzdělávání a informovanost spotřebitelů) a z menší části pak na družstva (reprezentace družstevnictví, financování projektů z fondů EU).

Hlavní cíle:

- zvyšování informovanosti členů v oblasti družstevnictví,
- prosazování hlavních myšlenek EUROCOOPU před orgány EU,
- výměna informací mezi členy EUROCOOPU
- financování projektů z fondů EU,
- spolupráce s dalšími organizacemi v oblasti družstevnictví ([www.eurocoop.org](http://www.eurocoop.org)).

### 3.1.4.3 Další mezinárodní organizace v družstevnictví

Mezi další mezinárodní organizace působící v družstevnictví patří např.:

- Evropský výbor výrobních družstev – CECOP,
- Mezinárodní organizace výrobních a řemeslných družstev a družstev služeb - CICOPA,

- Mezinárodní družstevní zemědělská organizace - ICAO,
- Bytová družstva - ICA Housing,
- Všeobecný výbor zemědělských družstev v EU – COGECA,
- Koordinační výbor evropských družstevních asociací – CCACE,
- Výbor evropských agrárních producentů – COPA.

### 3.1.5 Evropské družstvo

**První návrh Evropského družstva byl vypracován v roce 1990.** Od této doby byl dále rozpracováván. Myšlenka Evropského družstva vychází rovněž z prohlášení Spojených národů (OSN), které vyzvaly v roce 2001 vlády všech zemí, aby vytvořily rovnoprávné prostředí pro činnost družstev na základě rezoluce schválené Valným shromážděním OSN z roku 2001 č. A/RES/56/114. Nově vznikající Evropská družstva nemají likvidovat různé druhy národních družstev, ale budou se rozvíjet souběžně. Evropské družstvo není rozlišováno podle předmětu činnosti, je chápáno širokospektrálně z pohledu možných sfér působení.

V roce 2003 byl přijat **Statut Evropské družstevní společnosti** (anglický překlad latinského názvu Societas Cooperativa Europaea - SCE, podle německého překladu Evropské družstvo), který umožní družstvům univerzálně působit na území celé EU.

Největší pozornost je ve Statutu věnována úpravě spoluúčasti zaměstnanců na rozhodování o záležitostech družstva. Obecně mají družstva založená jako Evropská družstva povinnost vypracovat své vlastní stanovy. Při jejich zpracování se řídí obecnými ustanoveními Evropského družstva a zákony přijatými členskými státy.

#### **Povinný obsah stanov Evropského družstva:**

- Název, včetně zkratky „SCE" (Societas cooperativa europea).
- Předmět činnosti.
- Jména fyzických, právnických osob - zakládajících členů.

- Sídlo Evropského družstva.
- Podmínky pro přijímání, vylučování a vystupování členů.
- Práva a povinnosti členů, případně podle kategorie člena.
- Nominální hodnota upsaných obchodních (Členských) podílů, výše základního kapitálu.
- Pravidla pro případný převod části přebytku Evropského družstva do zákonné rezervy.
- Pravomoci a odpovědnost členů jednotlivých orgánů Evropského družstva.
- Pravidla pro jmenování (volbu) a odvolání členů orgánů družstva.
- Předpoklady pro usnášeníschopnost (kvórum) a většiny potřebné k přijetí usnesení.
- Doba trvání družstva, pokud je založeno na dobu určitou (Hesková, 2005).

Stanovy musí být v souladu s předpisy pro zakládání družstev v členském státě, kde má společnost sídlo. Stanovy musí mít písemnou formu a musí být podepsány zakládajícími členy.

**Účelem** družstevní společnosti je uspokojování potřeb jejích členů nebo rozvoj jejich hospodářských a sociálních činností, zejména uzavíráním smluv se členy na dodávky zboží či poskytování služeb nebo na provedení prací takového druhu, který SCE provádí nebo obstarává. Účelem SCE může být rovněž uspokojování potřeb jejích členů výše uvedeným způsobem prostřednictvím podpory jejich účasti na hospodářských činnostech v jedné nebo více SCE nebo vnitrostátních družstvech. SCE může svou činnost vykonávat prostřednictvím dceřiné společnosti.

**Základní kapitál** společnosti musí být ve výši alespoň 30.000 € Složený z členských vkladů, přičemž se může být poskytnutý pouze z majetku se zjistitelnou hospodářskou hodnotou. Vkladem nemůže být závazek k provedení práce nebo poskytnutí služeb.

**Společnost může být založena např.:**

- alespoň pěti fyzickými osobami s bydlištěm alespoň ve dvou členských státech,
- alespoň pěti fyzickými osobami a společnostmi ve smyslu čl. 48 odst. 2 Smlouvy a jinými veřejnoprávními nebo soukromoprávními právníckými osobami založenými podle práva členského státu, které mají bydliště v nejméně dvou různých členských státech nebo se řídí právem alespoň dvou různých členských států,
- fúzí družstev založených podle práva členského státu, která mají sídlo i správní ústředí ve Společenství, řídí-li se alespoň dvě tato družstva právem různých členských států,
- přeměnou družstva založeného podle práva členského státu, které má sídlo i správní ústředí ve Společenství, pokud má po dobu alespoň dvou let provozovnu nebo dceřinou společnost řídící se právem jiného členského státu ([www.mpsv.cz/cs](http://www.mpsv.cz/cs)).

Nadnárodní povaha SCE přináší **výhody**, ale také úskalí. **Negativně** lze hodnotit složitou vrstevnatost komunitárních a národních předpisů aplikovatelných na SCE, nevyjasněnost řady otázek a problémů, absenci judikatury i odborné literatury, omezení ve způsobech zakládání SCE či např. předpisy o participaci zaměstnanců na řízení SCE. Výhodou je naopak flexibilnější vnitřní struktura, možnost úniku do zahraničních jurisdikcí při zachování kontinuity právní osobnosti v podobě nadnárodní fúze či přemístění sídla, ale i kupř. jednotné evropské image SCE (evropská korporátní identita) ([www.pravnizpravodaj.cz](http://www.pravnizpravodaj.cz)).

### 3.1.6 Družstevnictví ve Velké Británii

Za první družstvo na světě je považováno družstvo rochdalských průkopníků. Družstvo - **Rochdalskou společnost spravedlivých průkopníků** (Rochdale Society of Equitable Pioneers), založilo 28 textilních dělníků v anglickém městečku Rochdale u Manchesteru v roce 1844. Družstvo otevřelo svůj skromný obchod v Toad Lané 31 v Rochdale, kde nabízelo svým členům spotřební zboží za střední tržní ceny v dobré kvalitě a správné váze. Společnost odstartovala rychlý růst spotřebních družstev v

Británii.

Průkopníci z Rochdale překonali mnoho překážek a brzo byl jejich model napodobován po celém území Spojeného království. V dalších letech se systém začal rozšiřovat i v evropských státech. V poslední čtvrtině devatenáctého století se začaly rozvíjet další formy družstev - zejména na bázi družstevního spolupartnerství, jehož zastáncem byli křesťanští socialisté. Vášnivé diskuse byly rozpoutány uvnitř hnutí a to o typech a formách družstev. Zastánci spotřební suverenity zvítězili a to vedlo k naprosté nadvládě spotřebních družstev v britském družstevnictví po celé následující století.

Na přelomu století bylo ve Spojeném království téměř 1500 spotřebních družstev. V roce 1863 vytvořily **Severoanglickou družstevní obchodní společnost** (později známou jako CWS). Cílem družstevní společnosti bylo nakupovat ve velkém a zajistit nepřetržitě dodávky. Společnost CWS se rychle stala největším producentem, zemědělským výrobcem a zpracovatelem potravin, zásobovala maloobchodní družstva a vyráběla celou řadu výrobků pod vlastní značkou co-op (Hesková, 2005).

Během první poloviny dvacátého století se britské družstevnictví dále rozvíjelo. V polovině 50. let dosáhl rozmach družstevního podnikání svého maxima. Členská základna představovala více než 12 milionů členů družstev. V meziválečném období jejich rostoucí ekonomická síla vedla ke kampaním ze strany soukromého sektoru. Požadavkem bylo omezení růstu družstev změnou právních předpisů. Soukromníci vyzývali k bojkotu značkového zboží prodávaného v družstevních obchodech. Družstevnictví úspěšně těmto kampaním odolalo. Strategie družstev byla zaměřena na vytváření důvěry a věrnosti. Ve vztahu k rostoucí členské základně to byly další vysoce inovativní změny; příkladem je zavedení samoobslužných obchodů v Británii jako způsobu, jak čelit nedostatku pracovních sil v průběhu druhé světové války.

### **Vznik konzumních tendencí a filiálkových prodejen (Multiples)**

V polovině 50. let 20. století začali vrcholoví představitelé družstev zjišťovat, že se družstvům nepodařilo uspokojovat rostoucí očekávání spotřebitelů. Postupně začal odliv družstevních zákazníků a jejich příklon k rostoucím filiálkovým prodejnám

maloobchodního sektoru.

Počátkem 60. let byl legislativně zrušen systém pevných maloobchodních cen. Do této doby výrobci stanovili konečnou prodejní cenu zboží. Tato skutečnost vytvořila podmínky pro vznik nových maloobchodníků a rychlý rozvoj filiálkových prodejen. Družstevnictví každoročně ztrácelo tržní podíl. Struktura družstev nebyla připravená pro střet s konkurencí rostoucích národních řetězců. Reakcí na tento stav byly fúze družstevních podniků, vedoucí k vytváření větších jednotek. Tento proces však probíhal většinou velmi pomalu. Jednotlivá družstva byla často připravena k tomuto kroku pouze v případě, že již nebyla schopná dál ekonomicky existovat.

Během dalších 25 let proces ústupu družstevních forem dále pokračoval. Na konci 20. století se počet spotřebních družstev podstatně redukoval (méně než 50) a podíl na trhu potravin klesl z tržního podílu 12 % v 50. letech na podíl 5,7 % v roce 2004.

### **Dopady krize na vedení a členskou základnu**

Ekonomická krize, které družstevnictví čelilo v poslední čtvrtině dvacátého století, znamenala členskou základnu a zejména měla dopad na vedení v družstvech. Aby mohla družstva cenově konkurovat, snížila hodnotu ekonomických výhod členství. V mnoha družstevních společnostech byly takové výsady dokonce úplně zrušeny. Družstva zastavila přijímání členů. V mnohých družstvech se uplatnili manažeři ze soukromého sektoru, kteří vnímali družstevnictví pouze z pohledu nutnosti získat a udržet zákazníky, nikoliv členy. Řízení družstev bylo zaměřeno na ekonomické přežití. Ostatní členové, s aktivním přístupem k družstevní demokracii, propadli deziluzi z procesu a ztráty identity způsobené vytvářením obřích regionálních a národních společností.

Koncem 80. a začátkem 90. let se projeví první změny a v mnoha společnostech se objevil problém vedení.

Uvedený proces se stal alarmujícím pro družstevnictví. Pokud má družstevnictví

přežít a rozvíjet se i v jedenadvacátém století, musí být družstevnictví nejen ekonomicky úspěšné, ale musí mít atributy klasických družstev spojených s členskou základnou. Znamená to, že potřebuje jasnější strategii jako družstvo, stejně tak, jako efektivní ekonomickou strategii (Hesková, 2005).

### 3.1.6.1 Spotřební družstevnictví

Pokračující proces fúzí a restrukturalizace na konci dvacátého století nakonec vedly k vytvoření společnosti **Co-operative Group**. Společnost vznikla po převodu závazků společnosti Co-operative Retail Service v roce 2000 na CWS. Samotné sdružení Co-operative Retail Service bylo výsledkem spojení více než 200 dříve nezávislých podniků. Mnoho dalších, dříve nezávislých společností, převedlo své závazky na CWS. Družstevní velkoobchodní společnost (CWS) se tímto integračním procesem stala největším družstevním obchodníkem ve Spojeném království. Představuje přibližně 65 % družstevního maloobchodu. The Co-operative Group vlastní Družstevní banku a Družstevní pojišťovací společnost, které se spojily, aby dosáhly vyšší efektivity, do Družstevní finanční společnosti CFS (Co-operative Financial Services).

The Co-operative Group obchoduje v mnoha oblastech Spojeného království, včetně Severního Irsku, Skotska, Walesu a řady regionů Anglie. V roce 2004 činil obrat the Co-operative Group L 8 563 025 000 se ziskem spolu L 221 300 000. K dosaženému výsledku přispěla Družstevní banka ziskem ve výši 132 milionu liber. Členská základna Co-operative Group představuje 5,6 milionu osob, z nichž 1,4 milionu jsou potenciálně aktivními členy.

V severozápadní a severní Anglii pracuje další integrovaná společnost, United Co-operatives, vytvořená rovněž procesem postupných fúzí. V roce 2004 měla 1 134 000 členů a dosáhla obratu L1 886 465 000 se ziskem spolu L 43 498000.

Třetí největší společností je s 556 000 členy Midlands Co-operative Society,



kteřá obchoduje ve střední Anglii. Její obrat v roce 2004 činil spolu L 794 460 000 se ziskem L13 353 000.

Vedle těchto tři velkých společností existuje řada úspěšných regionálních družstevních společností. Mnohé z nich, jako např. Oxford, Swindon & Gloucester Society, Lincolnshire Society a the Channel Islands Society při zpracování svých strategií respektují zájmy členské základny (Hesková, 2005).

### **Potravinářské obchody**

Obchod s potravinami je tradičně nejdůležitější sférou činnosti spotřebních družstev. Potravinářský maloobchod je nyní ve Spojeném království silně segmentován, s malým počtem velkých řetězcových společností. Síťovým retailerům dominují společnosti Tesco, Asda - součást Walmartu, Sainsbury's a Morrisons.

Strategie spotřebních družstev se zaměřuje na sektor convenience store (samoobslužná prodejna diskontního typu, nabízející cca 2000 rychloobrátkových druhů zboží). Tento typ prodejny si tradičně udržuje silné postavení na trhu a oblibu mezi zákazníky. Počet prodejen řízených družstvy v tomto sektoru v posledních letech rostl díky akvizicím, které prováděla společnost Co-operative Group a další velké společnosti (Hesková, 2005).

### **3.1.6.2 Další oblasti působení družstev**

- Zemědělská družstva
- Pracovní družstva a podniky vlastněné zaměstnanci
- Úvěrová družstva
- Bytová družstva
- Společnosti volného času
- Družstva a nové vzájemné společnosti reagující na reformu veřejného sektoru
- Zdravotnictví, nadační nemocnice, lékařská/GP družstva (Hesková, 2005)

## **3.1.7 Družstevnictví v ČR**

### **3.1.7.1 Vznik**

Prvním družstevním útvarem na území dnešní České republiky, o kterém jsou dochovány zprávy, byl Pražský potravní a spořitelní spolek, založený v roce 1847 v Praze. Obdobný spolek byl založen v tomtéž roce také v Liberci. Stanovy pražského spolku se neopíraly o stanovy „rochdaleských průkopníků“. Jak sám název napovídá, bylo to družstvo se smíšenou úvěrovou a nákupní činností. Spolek přijímal od členů jejich úspory a za takto získaný kapitál pro ně obstarával zboží běžné denní potřeby, zejména potraviny a v zimě i topivo. Členskou základnu tvořili příslušníci nižších sociálních vrstev - dělníci a drobní řemeslníci a živnostníci.

Družstva se z důvodu ochrany, hájení svých zájmů a vzájemné koordinace začala velmi brzy sdružovat do zájmových svazů a ústředí. Nejstarší družstevní centrálou na území současné České republiky byla již v roce 1884 v Praze ustavená Jednota založen v Čechách, na Moravě a ve Slezsku. V roce 1896 byla založena Ústřední jednota hospodářských družstev, která sdružovala zemědělská družstva, která si po r. 1918 vydobyla významnou pozici na agrárním trhu. Družstva spotřební, ale i výrobní a další se sdružila v roce 1908 v nově založeném Ústředním svazu československých (později československých) konzumních, výrobních a hospodářských družstev. Postupně vznikaly z potřeb družstev další centrály, které plnily úlohu revizních a obchodních ústředen. Statistické údaje vypovídají, že v roce 1938 jich bylo na území České republiky 72 (Němcová, 2001).

### **3.1.7.2 Spotřební družstevnictví**

Do úspěšného poválečného rozvoje spotřebních družstev zasáhla v letech 1949 - 1950 socializace obchodu a rozhodnutí orgánů KSČ přizpůsobit organizaci spotřebních družstev politickému uspořádání státu. Tak vznikla okresní spotřební družstva nazvaná

Jednota. Znamenalo to zánik družstev s dlouholetou tradicí v přirozených regionech. V rámci nařízené reorganizace v roce 1952 bylo spotřební družstevnictví donuceno předat své prodejny ve městech státnímu obchodu. Takto bylo „delimitováno“ 15 683 městských prosperujících provozoven. Spotřební družstevnictví se stalo obchodní soustavou zásobující převážně malé obce. Socializací soukromých hostinců na venkově a převzetím restaurací od komunálních podniků musela spotřební družstva budovat od základů nový úsek své činnosti. Další jejich novou činností se stal výkup zemědělských plodin. V roce 1952 ustaven Ústřední svaz spotřebních družstev (ÚSSD) v Praze. Nastala úplná závislost všech organizačních stupňů spotřebních družstev na orgánech aparátů KSČ. Družstevní demokracie byla potlačována, práce volených orgánů se stala formální, nebylo respektováno družstevní vlastnictví. Další destruktivní zásah do činnosti spotřebního družstevnictví znamenal předání jeho velkoobchodní sítě do státního sektoru v roce 1958.

Začátkem roku 1952 se podílela družstva na pekařské výrobě 53 %, na cukrářské výrobě 37 % a na řeznicko-uzenářské výrobě 35 %. Po nuceném předání těchto výroben státnímu sektoru začaly Jednoty postupně znovu rozvíjet výrobní činnost. I z této „nové“ výroby byla opět „delimitována“ do státního sektoru v roce 1960 pekařská, cukrářská a sodovkárenská výrobní. Deformace spotřebního družstevnictví, ke kterým došlo v několika etapách v letech 1952 -1960, pramenily z „teorie“ o družstevním vlastnictví a podnikání jakožto o nižší formě socialistického vlastnictví. Teprve v letech 1964 - 1969 - v rámci uplatňování nových zásad plánovaného řízení - došlo ke snahám o renesanci charakteru a činnosti spotřebních družstev.

Začátek roku 1968 a politické uvolnění, které přinesl, dal možnost vypracovat tzv. akční program spotřebního družstevnictví v demokratické společnosti se začínajícím tržním hospodářstvím. K jeho uskutečnění po srpnu 1968 již nedošlo. V následujícím dvacetiletí v důsledku nucené neefektivní modernizace materiálně technické základny narostla zadluženost spotřebních družstev, přičemž byla opět omezována jejich podnikatelská činnost. V roce 1981 musel být předán státnímu obchodu velkoobchod s ovocem a zeleninou. Nezdůvodněně byla spotřební družstva v produkčních oblastech rovněž zbavena možnosti operativně vykupovat i ovocnářské a

zeleninářské produkty z místních zdrojů. Teprve v období po listopadu 1989 se vytvořily spotřebním družstvům opět potřebné podmínky pro jejich renesanci a nápravu deformací z předcházejícího období (Němcová, 2001).

### 3.1.7.3 Spotřební družstva po roce 1989

Proces transformace spotřebních družstev probíhal v letech 1990 - 1995. Právní rámec byl vymezen tzv. **družstevním zákonem č. 42/1992 Sb.** Transformace se projevila nejen nápravou majetkových vztahů a vypořádáním majetkových nároků, ale jejím cílem byla také obnova demokratických tradicí a principů. Před vlastní transformací musel být proveden proces restitucí podle zákona č. 403/1990 Sb. o zmírnění následků některých majetkových křivd.

Po roce 1989 došlo k podstatnému zhoršení ekonomické situace spotřebních družstev. V souvislosti s transformací spotřebních družstev výrazně poklesl počet družstevních prodejen. Některé prodejny byly dávány postupně do ekonomických pronájmů. Spotřební družstva v rámci rozvojových koncepcí začala působit i v městských lokalitách, začala prosazovat integrační prvky i v oblasti velkoobchodní činnosti. Za účelem centralizovaného nákupu zboží byly založeny 4 regionální nákupny v Čechách (později se sloučily do družstva **COOP Centrum**) a na Moravě vznikla společnost **COOP Morava**.

Spotřební družstva se podílela na celkové maloobchodní realizaci v roce 1989 cca 24 %, v roce 1995 činil tento podíl již necelých 5 %. Počet pracovníků poklesl na jednu čtvrtinu původního stavu (26 034), členská základna se postupně redukovala (1995 — počet členů činil 579 767). Spotřební družstva se - v rámci svých strategií začala orientovat především na prodej potravinářského sortimentu. Aby se zvýšila výkonnost družstev byla redukována oblast ubytovacích a stravovacích služeb a nerentabilní prodejny ve venkovských sídlech byly prodány. Družstva přestala postupně zajišťovat prodej pomocí pojízdných prodejen.

Zvyšující se konkurence v oblasti maloobchodního prodeje sílila se vstupem velkých mezinárodních řetězců na český trh. Spotřební družstva proto ustavila Sdružení spotřebních družstev pro řetězec **COOP Supermarket** v roce 1996. Na konci roku bylo ve Sdružení zastoupeno 22 spotřebních družstev provozujících 29 supermarketů. Dynamicky se začala rozrůstat diskontní forma prodeje potravinářského zboží, což mělo za následek vytvoření řetězce dvanácti diskontních prodejen se společným označením **COOP DISKONT**.

Spotřební družstva sdružená ve Svazu českých a moravských spotřebních družstev v roce 1998 představovala nejsilnější české podnikatelské seskupení na vnitřním trhu. Maloobchodní obrat dosáhl 29 mld. Kč, tj. představoval cca 7 % podíl z celkové realizace. Klíčovým prvkem stability a prosperity spotřebních družstev se stal efektivně fungující centrální nákup zboží. Dvě velkonákupní centrály COOP Centrum a COOP Morava jsou největšími nákupními aliancemi na českém trhu.

Svaz českých a moravských spotřebních družstev postupně koncipoval hlavní body obchodní politiky orientované na:

- rozvoj družstevních maloobchodních řetězců (COOP TUTY, COOP TIP, COOP TEMPO, COOP TERNO, COOP DISKONT a COOP Stavebniny),
- koncentraci, nákupní činnosti,
- prohlubování kooperačních vazeb a sdružení,
- využívání informačních technologií,
- zavádění privátních značek COOP (Hesková, 2005).

#### **3.1.7.4 Družstevní Asociace ČR**

Je **zájmovým sdružením právnických osob** k projednávání a řešení společných družstevních záležitostí, k ochraně, podpoře a uplatňování zájmů družstev a jejich členů.

Družstevní Asociace ČR jako národní družstevní centrála sdružuje Svaz českých a moravských bytových družstev, Svaz českých a moravských spotřebních družstev, Svaz českých a moravských výrobních družstev a Zemědělský svaz České republiky.

Družstevní Asociace ČR je také dlouholetým významným **členem Mezinárodního družstevního svazu** a navazuje na tradice družstevního hnutí v bývalé Československé republice. Představitelé družstevnictví České republiky jsou také členy mezinárodních družstevních orgánů a organizací, v nichž zaujímají významné postavení.

Družstevní Asociace České republiky jako koordinační centrum českého a moravského družstevnictví reprezentuje zájmy družstevnictví vůči zákonodárné a výkonné státní moci a na veřejnosti. Ve vztahu k členským organizacím zabezpečuje poradenskou činnost, legislativní iniciativu a koordinuje postupy ve věcech společného zájmu. V jednotlivých oblastech mezinárodních vztahů prosazuje zájmy družstevnictví v zahraničí.

V čele Družstevní Asociace ČR stojí **představenstvo**, které je jejím výkonným a statutárním orgánem. Představenstvo projednává a rozhoduje v záležitostech určených stanovami, plní úkoly podle stanov a podle usnesení valného shromáždění. Předseda představenstva je volen vždy na jeden rok z předsedů členských svazů ([www.dacr.cz](http://www.dacr.cz)).

## 3.2 Přímý prodej

Přímý prodej, ačkoliv se jedná o historicky starou a ve světě rozšířenou obchodní metodu, se v naší zemi znovu objevil až v nedávné době.

Přímý prodej je založen na nabídce a případném následném prodeji osobám, které jsou prodávajícímu buď osobně známy, tj. členové rodiny, příbuzní, známí, spolupracovníci anebo osoby, které mu byly předem doporučeny jeho předchozími zákazníky.

Výhody přímého prodeje můžeme nalézt jak na straně zákazníka, tak na straně prodávajícího.

U zákazníka je to zejména osobní kontakt se známou osobou prodejce, poradenství a servis v celém procesu nabídky a prodeje, důkladné seznámení s výrobkem nebo službou, jeho všestranné předvedení a vyzkoušení.

Dalším významným faktorem je dodání výrobku až do domácnosti nebo dohodnutého místa, stálý kontakt s dodavatelem a poskytování aktuálních informací o nabídce a novinkách.

Tento faktor je významný zejména v oblastech s řídkou sítí stacionárních maloobchodních jednotek.

Většina firem působících v přímém prodeji si své výrobky sama vyvíjí, vyrábí a distribuují. Společnosti tedy mají plnou kontrolu nad jejich užitnými vlastnostmi a kvalitou.

To jim umožňuje poskytovat velmi přitažlivé záruční podmínky a v případě nespokojenosti zákazníka možnost zboží vrátit bez finančních ztrát.

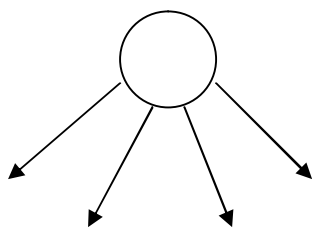
Pro prodávající - distributory - je tento způsob prodeje přitažlivý především proto, že nevyžaduje velké vstupní investice, odměna je přímo závislá na vlastní výkonnosti a tuto činnost je mnohdy možno provozovat jako vedlejší pracovní činnost.

V přímém prodeji používají firmy většinou dvě metody nabídky a prodeje. Jednak je to prodej jednotlivci, jednak prodej skupině osob. V tomto případě zákazník nebo prodejce funguje jako hostitel - pozve své známé - potenciální odběratele na ukázkou, předvedení a vyzkoušení nabízeného zboží. Přímý prodej je možno též klasifikovat podle toho, z kolika úrovní je složena struktura prodávajících. Buď se jedná o strukturu jednovrstevnou anebo má podobu takzvaného vícevrstevného, síťového marketingu (angl. multilevel marketing, zkratka MLM) ([www.osobniprodej.cz](http://www.osobniprodej.cz)).

### Možné struktury prodeje

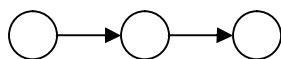
Na následujících dvou obrázcích (obr. č. 1 a 2) jsou graficky znázorněny základní struktury prodeje. Prodejce na obrázku č. 1 pouze prodává zboží svým zákazníkům. Oproti tomu na obrázku č. 2 se zákazníci stávají dalšími prodejci a distributory, kteří multiplikují zisk pro výše postavené články.

Obrázek 1: Jednovrstevná struktura



Zdroj: vlastní archiv

Obrázek 2: Vícevrstevná struktura



Zdroj: vlastní archiv



### 3.2.1 Network marketing

**Network marketing** nebo také multi-level marketing (zkráceně MLM) je forma přímého prodeje.

Network marketing, (někdy je nazýván síťový marketing) lze definovat takto: přímý prodej výrobků a služeb prováděný osobně přímo spotřebitelům v jejich domácnostech nebo v místě mimo stálou provozovnu prostřednictvím **nezávislých** distributorů nebo prodejců, kteří mohou získávat svoji odměnu jednak za vlastní prodejní obrat, jednak v závislosti na prodejním obratu těch, které k tomuto podnikání oni nebo jiné osoby přivedli.

Tato podnikatelská příležitost většinou nevyžaduje téměř žádné vstupní investice a doprovázena velmi nízkým podnikatelským rizikem. Lze ji považovat za potenciální zdroj vedlejších příjmů, ale je to také možnost manažerského uplatnění a získání vysokých příjmů. V roce 2005 zde působilo 85% pracovníků pouze na částečný úvazek (<http://cs.wikipedia.org>).

K tématu network marketingu je nutno podotknout, že je velice obtížné získat objektivně zaměřenou literaturu. Většina dostupné literatury je určena jako návod prodejcům. O tématu network marketingu pojednávají např. tyto publikace: Multi-level Marketing (Clothier, 1995), Síla MLM (Valentine, 2004), Základy Network Marketingu (Ludbrook, 2000), Třetí vlna: Nová epocha network marketingu (Poe, 2000).

#### **Vznik MLM**

Většina pramenů uvádí první zmínky o MLM v souvislosti s americkou firmou **California Vitamins** na začátku roku 1940. Ovšem první používání principu MLM se objevilo ve 20. letech minulého století.

V roce 1940 začala prodávat potravní doplňky firma California Vitamins, která jako první uvedla do praxe princip MLM. V té době byla na americkém trhu řada

společností, které používaly přímý prodej. California Vitamins ale umožnila svým distributorům, aby mohli do obchodu přivést další zájemce a tzv. sponzorství a odměňovala bonusem distributory za práci těchto nově přivedených lidí. Tím se vytvořila nezávislá organizace distributorů, která v podstatě sama organizovala a trénovala svoje prodejní schopnosti. Každá osoba měla příležitost vybudovat si svoji vlastní prodejní organizaci s využitím přípravků a bonusů California Vitamins.

Po dvou letech se společnost přejmenovala na Nutrilite. Dva nejlepší distributoři Rich DeVos a jeho velký kamarád Jay Van Andel pochopili možnosti systému MLM a v roce 1959 odešli od Nutrilite a založili vlastní firmu **Amway** Corporation ([www.multilevelmarketing.cz](http://www.multilevelmarketing.cz)).

### **Současná situace**

WFDSA (World Federation of Direct Selling Associations) oznámila, že v roce 2006 překročil celosvětový obrat odvětví přímého prodeje částku 100 miliard dolarů. Nejpopulárnější je NM v Japonsku, které dosáhlo obrat přes 41 miliard USD ročně, druhé je USA s obraty kolem 40 miliard USD ročně. Následují Francie, Německo, Brazílie, Mexiko, Itálie, Čína, Jižní Korea a Anglie s ročními obraty od 6 miliard USD do 2 miliard USD.

Dle Evropské Federace Přímého Prodeje (FEDSA) vzrostl v letech 2002-2006 počet evropských prodejců z 3,7 milionů na 6,9 milionů. To je nárůst o více než 86%. Rychlým tempem ovšem roste i počet podnikatelů v síťovém marketingu. Rok 2006 dle WFDSA vykázal téměř 60 milionů členů. Za posledních 15 let vzrostl počet účastníků síťového marketingu o takřka 600% ([www.dreamlife.cz](http://www.dreamlife.cz)).

#### **3.2.1.1 Základní princip MLM**

Základní princip MLM je prodej zboží nebo služby.

### **Klasický systém prodeje**

Výrobek se vyrobí, pak se předá např. velkoobchodům, skladům, dopravcům, dealerům, maloobchodům a nakonec ho dostane spotřebitel. Aby se o výrobku spotřebitel dozvěděl, je třeba vytvořit reklamu (reklamní agentura) a zaplatit její zveřejnění (TV, rádio, billboardy apod.). Na reklamu a podporu prodeje firmy věnují okolo 3 – 5 % jejich obrátu.

### **Multi level marketing**

Zruší se tradiční mezičlánky a část peněz dostane přímo prodejce, který zastupuje práci klasických zprostředkovatelů. Navíc dostane prodejce další část peněz za práci lidí, které získal do svojí struktury. Zbytek peněz se použije na vývoj výrobku, případně na snížení konečné ceny výrobku. Náklady na osobní prodej se pohybují okolo 10 – 15% obrátu. Firma Avon má náklady na osobní prodej okolo 40%. Mezi produkty, které jsou vhodné k přímému prodeji patří např. luxusní výrobky, výrobky vyžadující předvedení produktu za chodu (vysavač), produkty vyžadující individuální přístup (kosmetika).

### **3.2.1.2 Výhody a nevýhody MLM**

#### **Výhody pro distributory:**

- možnost nakupovat výrobky pro sebe a svoji rodinu za nižší - velkoobchodní ceny,
- možnost výrobky dále prodávat a vytvořit si síť zákazníků, tedy zdroj vedlejšího příjmu,
- nízké vstupní investice
- možnost vytvářet síť MLM, tj. vyškolit další distributory a získat určité procento zisku z tržeb realizovaných jimi a jejich dalšími distributory.

#### **Výhody pro pořádající firmu:**

- vysoká stabilita s trvalým růstem do budoucna a možností zavádět nové výrobky na trh do již fungující sítě.

#### **Nevýhody:**

- neetické chování provozovatelů MLM (a tím i nezbytně distributorů těchto firem),
- nedostatečná vzdělanost veřejnosti v problematice MLM,
- zničení stávajících sociálních vztahů.

### **3.2.1.3 Systémy v MLM**

#### **Jsou dva základní systémy:**

- klasický
- načítací

Systém **KLASICKÝ** vznikl v počátcích systému MLM a jeho struktura je velice jednoduchá. Spočívá v tom, že za každé prodejní období (většinou měsíc) se sečtou prodeje (body) v sítích a podle algoritmu výpočtu odměn se zjistí odměny jednotlivých distributorů a pošlou se jim na účet. Body dosažené v tomto období se vynulují a další období se začíná od nuly.

Systém **NAČÍTACÍ** je všeobecné označení pro základní z mnoha různých modifikací systému KLASICKÉHO. Podstata systému spočívá v tom, že dosažené body za prodejní období se započtou i do následujících období. Člověk, který v jednom měsíci dosáhl určité bodové úrovně, již na ní zůstává navždy. Na první pohled lákavé, ale bez skutečného přínosu a s mnoha negativními důsledky.

Všechny další systémy jsou vlastně modifikací základního KLASICKÉHO systému a snaží se ho zlepšovat. Cílem těch zlepšení je zvětšení možnosti výdělku.

#### **Porovnání systémů**

U načítacího systému většinou dochází k navýšení konečné ceny distribuovaných produktů. Cílem je nalákat potencionální distributory na snadnější a rychlejší cestu k výdělku. Ovšem z dlouhodobějšího hlediska je výsledek právě opačný.

Mnoho z MLM firem, které mají produkty za cenu, která neodpovídá jejich účinku, používají právě načítací systém. Tyto firmy se skrze své distributory vyznačují velmi agresivním chováním. Distributoři se snaží nabízet předražené produkty (firma jim ve svých materiálech vysvětlila, že nejsou vůbec drahé, ale naopak na to, že jsou zázračné, jsou jejich ceny naprosto seriózní) v dobré víře, že díky načítacímu systému dostanou ještě větší odměny. To přitahuje distributory s nedobrým charakterem a podle toho to vypadá.

Načítací systémy se díky tomu vyznačují nízkou stabilitou sítě, vysokým "odpadem" nových distributorů, předraženými produkty.

Klasický systém samozřejmě také může své přípravky předražovat (a někdy se tak i děje), ale protože nezdůrazňuje tolik ideu "snadného zbohatnutí s naším jedinečným načítacím systémem", ale spíše zbohatnutí vlastní usilovnou prací, negativní dopady nejsou tak velké jako u načítacích systémů.

Pokud se dělá klasický MLM systém seriózně, vyznačuje se stabilitou sítě a nízkou fluktuací nových členů ([www.multilevelmarketing.cz](http://www.multilevelmarketing.cz)).

### **3.2.2 Rozdíl mezi pyramidou a multi-level marketingem**

Pyramidová hra (či letadlo) je víceúrovňová struktura lidí, jejichž cílem je vydělat peníze na lidech, kteří se připojí po nich. Letadlo je založené na tzv. duplikačním efektu. Kdokoliv přivede někoho nového, vybere od něj vstupní poplatek, jehož část si nechá a část pošle na přerozdělení člověku, který ho do systému přivedl. Ten si část nechá a část pošle výš. A tak to jde až k jedinci na vrcholku pyramidy, který daný systém založil.

Výsledkem je samozřejmě to, že k lidem, kteří pyramidu založí, se valí peněžní prostředky od lidí pod nimi. Čím je člověk výš, tím víc může na důvěřivcích pod sebou vydělat. Vzhledem k tomu, že trh je omezený, nemůže tento systém fungovat do nekonečna a po poměrně krátké době se zhroutí. Důsledkem je obohacení zakladatelů letadla a ochuzení ostatních, kteří se nacházejí ve spodních patrech pyramidy. Existují společnosti (které povětšinou nemají ani žádný právní základ), které se tímto podvodem obohatily o pěkných pár milionů. Při vstupních poplatcích pohybujících se třeba i v řádech desetitisíců dokázaly vylákat úspory z mnoha rodin (Spilka, 2007).

Problémem je, že letadlo nevytváří žádnou přidanou hodnotu, pouze přerozděluje peněžní prostředky. Pyramidové hry jsou sice ve všech vyspělých zemích zakázány, stále je však obtížné systém rozpoznat a organizátory usvědčit. Nejlepší obranou jedince proti vstupu do letadla, které nelétá, se tak stává jeho informovanost. Je třeba také podotknout, že zákony v České republice nejsou v problematice MLM (jako v mnoha jiných odvětvích) dostatečné.

Hlavní rozdíly mezi přímým prodejem a pyramidou:

- prodej konkurenceschopného zboží za konkurenceschopné ceny na konkrétním trhu,
- nevyžadují se vysoké vstupní poplatky ani povinný odběr zboží,
- distributoři jsou odměňováni výhradně firmou a výše odměn je stanovena na základě prodeje zboží, případně v malé míře i za nábor nových členů,
- fungují záruky zpětného odkupu zásob firmou při skončení činnosti.

Rozdíl mezi letadlem a multi-level marketingem je velice diskutabilní a často je velice těžké určit, zda se jedná o legální a plně morální vydělávání na prodeji produktů přes kolegy, kteří jsou v nižší linii, nebo zda systém nenesou některé prvky letadla (Spilka, 2007).

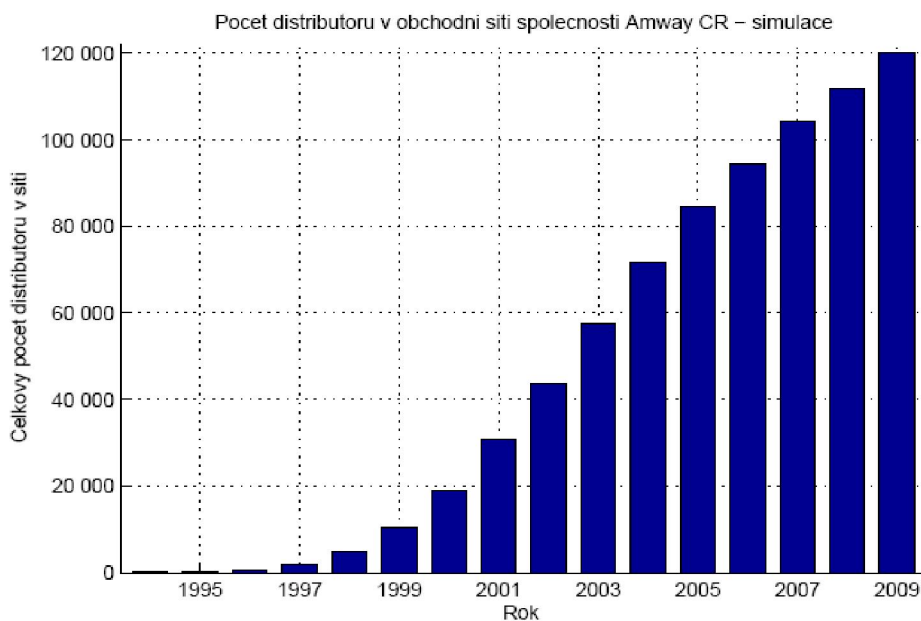
### 3.2.3 Metodika hledání potenciálních zákazníků v MLM

1. Vytvořte si správný postoj k hledání potenciálních zákazníků. Hledání zákazníků je způsob života a mělo by probíhat neustále a konsistentně.
2. Projevujte upřímný zájem o druhé lidi.
3. Hovořte s lidmi.
  - A. Zapojte rodinu a přátele.
  - B. Najděte centra „centra působení“.
  - C. Vyžádejte si seznam klientových splatných účtů.
  - D. Vracejte se ke svým zákazníkům.
4. Pozorujte.
  - A. Při hledání potenciálních zákazníků mějte „ostříží zrak“.
  - B. Využívejte zdroje: Vlivné kontakty, Obchodní komoru, noviny.
  - C. Pozorujte spřízněné oblasti.
  - D. Propojte se s dalšími obchodníky.
  - E. Zapojte se do společných činností a udržujte postoj typu „Čím bych mohl pomoci?“
5. Zaníceně se zaměřte na úspěch (Ziglar, 2003).

### 3.2.4 Simulace distributorské sítě

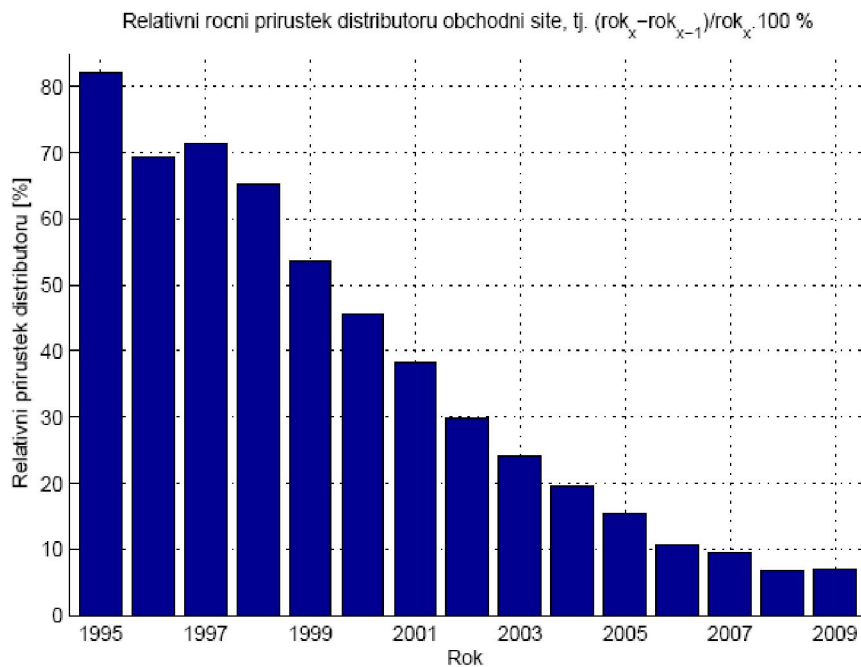
K simulaci distributorské sítě byl využit program Matlab 7. Náhodné procesy jsou řešeny kvalitním generátorem pseudonáhodných čísel implementovaným v tomto programu. Výpočet byl značně náročný na výpočetní techniku a trval 6,5 hodiny. Graf na obrázku č. 3 ukazuje vývoj celkového počtu distributorů v letech 1994 až 2009. Graf uvedený na obrázku č. 4 doplňuje předchozí graf a udává relativní nárůst distributorské sítě oproti předchozímu roku. Dle očekávání po divokém nárůstu účastníků pyramidy následuje pomalý pokles relativního přírůstku až k hranici jednotek procent, který je zapříčiněn saturací trhu (Starý, 2005).

Obrázek 3: Časová závislost celkového počtu distributorů



Zdroj: Richard Starý

Obrázek 4: Znáznornění vývoje ročního relativního přírůstku počtu distributorů



Zdroj: Richard Starý



## 3.2.5 Asociace přímého prodeje

### 3.2.5.1 Asociace osobního prodeje (AOP)

AOP je **dobrovolná organizace** jejímž cílem je podporovat a hájit zájmy svých členů s ohledem na společný způsob prodeje. Předpokladem členství je zejména respektování čistoty a korektnosti podnikání ve vztahu k zákazníkům, svým prodejčům a konkurentům tak jak to stanovují mezinárodní pravidla chování v přímém prodeji též známá jako Etický kodex ([www.amway.cz](http://www.amway.cz)).

O členství ve sdružení se mohou ucházet pouze právnické osoby se sídlem v České republice, které nabízejí a prodávají své zboží a služby spotřebitelům formou přímého prodeje především v domácnostech, na pracovištích a jiných dohodnutých místech.

Předpokladem členství je, že uchazeč trvale vykonává svou obchodní činnost v České republice a pro nabízené zboží a služby vede vlastní obchodní značku nebo vlastní označení zboží a svou obchodní činnost vykonává v souladu se zásadami a normami chování, závaznými pro členy sdružení, zejména respektuje čistotu a korektnost svého podnikání ve vztahu k zákazníkům, svým prodejčům a konkurentům.

Čistota podnikání zahrnuje zejména to, že člen nepoužívá progresivního prodejního systému vůči zákazníkům a prodejčům - tzv. snowball (princip sněhové koule), což znamená, že členové nebo jejich prodejci nebudou nutit zákazníka či prodejce přijmout zboží nebo služby pokud výsledkem počínání členů nebo jejich prodejců je, že mají prospěch z počínání a podmínek spolupráce těch, které sami získají pro stejnou činnost, nebo očekávají investice nebo jejich část od těch, kteří tyto investice požadují od subjektů nově získaných pro prodejní činnost nebo není jisté, zda zboží, které nakoupí, bude od nich odkoupeno zpět.

V obchodním styku jsou členové povinni dbát na přísnou korektnost vůči spotřebitelům, ostatním konkurentům a svým externím spolupracovníkům.

Celkový obrat členských společností asociace v roce 2005 činil celkem 4,24 miliardy Kč (oproti předloňským 3,95 mld. - nárůst o 8 %), registrováno v nich bylo 200 686 prodejců, z toho 96 % žen a více než 85 % pracovníků na částečný úvazek ([www.amway.cz](http://www.amway.cz)).

### **3.2.5.2 Evropského sdružení přímého prodeje (FEDSA)**

AOP je členem FEDSA (Evropského sdružení přímého prodeje) se sídlem v Bruselu a WFDSA (Světová organizace přímého prodeje) se sídlem ve Washingtonu. FEDSA existuje od roku 1968 a v současné době sdružuje 25 členských společností Evropy. Ty reprezentují více než 450 firem s obratem 7,2 mld. Euro ([www.amway.cz](http://www.amway.cz)).

### **3.2.5.3 Světová organizace přímého prodeje (WFDSA)**

WFDSA jako celosvětová organizace přímého prodeje sdružuje 49 členských společností. Podle jejich statistik se celkový výkon přímého prodeje ve světě pohybuje okolo 81 mld. USD a věnuje se mu přes 33 mil prodejců ([www.amway.cz](http://www.amway.cz)).

## **3.2.6 Affiliate marketing**

Affiliate marketing funguje na principu partnerství mezi stránkami prodejce výrobků nebo služeb (tzv. provozovatel affiliate programu) a stránkami, které tyto produkty doporučují a odkazují na ně (tzv. affiliate partner). Affiliate partneři dostávají za úspěšná doporučení zaplacenou provizi. Nejobvyklejší model je, že jestliže návštěvník na stránkách provozovatele provede nákup, affiliate partner dostává zaplacenou procento

z obratu (většinou mezi 10 až 30 procenty). Jedním z prvních serverů, který začal s affiliate marketingem, byl světoznámý internetový obchod Amazon.com.

### **Affiliate program**

Implementace affiliate marketingu na elektronický obchod, firemní prezentaci nebo jiné stránky se nazývá affiliate program. Stejně jako optimalizace pro vyhledávače a marketing ve vyhledávačích se také affiliate marketing dostává do českých zemí z USA. Máme sice zpoždění asi 4 až 8 let, ale zase přebíráme jen ty obchodní a marketingové modely, které jsou již dlouhodobě ověřeny.

Hlavní rozdíl mezi affiliate marketingem a internetovou reklamou je, že se neplatí za zobrazení reklamního sdělení, ale provizi za skutečně realizované prodeje. Za náhodná kliknutí návštěvníků, kteří o produkty většinou zájem nemají, se zbytečně neutrácí.

Pro provozovatele affiliate programu se bez pochyby jedná o nákladově velmi efektivní marketingový nástroj.

### **Provize pro affiliate partnery**

Skoro žádný affiliate partnerem zprostředkovaný návštěvník nenakupuje ihned při první návštěvě vašich stránek. Další návštěvu však již neprovede klikem na odkaz ze stránek affiliate partnera, ale půjde přímo. Díky technologii cookies dokážete identifikovat, který affiliate partner první návštěvu zprostředkoval a komu tedy provize náleží.

Provize pro affiliate partnery můžete vyplácet nejen z první transakce, kterou zprostředkovaný návštěvník uskuteční. Někteří provozovatelé vyplácejí určité (časem klesající) procento ze všeho, co v budoucnu návštěvník utratí.

Některé affiliate programy nabízejí provize nejen z prodeje, ale také za přivedení nových affiliate partnerů.

### **Affiliate programy v českých**

Názvosloví na českém internetu je různorodé - affiliate program se také nazývá partnerský, dealerský, provizní nebo referral program. V současné době fungují v ČR affiliate programy především na prodej webhostingových služeb a erotického zboží (Jakel, 2004).

## **4. Praktická část**

### **4.1 Charakteristika vybraných subjektů**

#### **4.1.1 Amway**

##### **Základní informace o Amway**

Amway je jednou z největších společností přímého prodeje na světě. Založili ji společně Jay Van Andel a Rich DeVos, v roce 1959 v Adě, Michiganu, USA.

Dnes nese firma oficiální název Amway Corporation (s pobočkami na celém světě) a má dvě veřejně obchodovatelné sesterské společnosti: Amway Japan Limited a Amway Asia Pacific Ltd. (která prostřednictvím poboček a přidružených společností podniká v sedmi asijských státech a členských zemích ASEAN).

Amway výrobky a služby jsou na celém světě nabízeny prostřednictvím nezávislých distributorů.

Pod značkou Amway se prodává v České republice více než 450 výrobků z oblasti péče o tělo, racionální výživy a zdravého životního stylu, péče o domácnost, obchodních pomůcek a dalších doplňkových výrobků.

##### **Historie Amway**

##### **50. léta**

Přestože Rich a Jay dosáhli úspěchů i v začátcích společného podnikání, získali nejvíce zkušeností ze svého působení v pozici nezávislých distributorů potravinových doplňků NUTRILITE™. Rychle si uvědomili, že každý, kdo má zájem usilovně pracovat, může mít díky metodě osobního prodeje své vlastní podnikání. Vytvořili Prodejní a marketingový plán Amway a začali nabízet příležitost založení vlastního podnikání prostřednictvím distribuování řady výrobků.

Na počátku všeho byl výrobek, který je dnes znám pod názvem L.O.C.™ (Liquid Organic Cleaner - Víceúčelový čisticí prostředek). První sídlo společnosti bylo v suterénních prostorách jejich domů a po skončení prvního uceleného roku podnikání Amway dosáhli obratu přesahujícího půl milionu dolarů.

### **60. léta**

V průběhu 60. let se podnikání rozrostlo a koncem šedesátých let nabízela společnost přes 200 výrobků, zaměstnávala více než 700 pracovníků a ve Spojených státech a Kanadě mělo svá podnikání Amway 100.000 distributorů.

Amway reagovala na rozvoj svých aktivit zavedením odznaku Přímého distributora a rozšířila nabídku čisticích přípravků.

### **70. léta**

Podnikatelská příležitost zvaná mnohovrstevný marketing se rozvíjela i v 70. letech. Ústředí Amway v Adě se rozrostlo a postupně se z něj stalo samostatné město s vlastním generátorem, vodárnou a recyklačním střediskem. Výrobní řada se nadále rozvíjela a byla obohacena o přípravky NUTRILITE™ a katalogové výrobky předních značek.

Amway se rozhodla otevřít svoji druhou mezinárodní pobočku v Austrálii, po které následovalo několik evropských trhů, Hongkong, Malajsie a Japonsko.

### **80. léta**

Také v tomto desetiletí pokračoval mezinárodní rozvoj, bylo otevřeno 10 nových poboček a odhadovaný obrat poprvé dosáhl miliardy dolarů. V Adě Amway otevřela své nové výrobní středisko na produkci kosmetiky. V rámci rozšiřování své nabídky uvedla Amway na trh Systém na úpravu vody, čímž zavedla zcela novou výrobní kategorii.

V 80. letech obdržela Amway od Organizace spojených národů ocenění za svoji činnost v oblasti životního prostředí a také sponzorovala Expedici Icewalk na Severní pól.

### **90. léta**

V devadesátých letech se vedení společnosti ujali členové druhé generace rodin Van Andelů a DeVosů a vznikl Útvar obchodní politiky. Steve Van Andel a Dick DeVos převzali funkce svých otců a dnes plní úlohu předsedy a prezidenta.

Počet nezávislých distributorů Amway v současnosti přesahuje 3 miliony osob, které na celém světě nabízí výrobky a služby společnosti Amway. Za hospodářský rok, který končil 31. srpna 1998, činil celosvětový odhadovaný maloobchodní obrat firmy Amway 5,7 miliard amerických dolarů.

### **Současnost**

V roce 2000 založila společnost Amway pro své obchodní aktivity mateřskou holdingovou společnost Alticor Inc. Tuto společnost řídí představenstvo, které tvoří členové rodin zakladatelů spolu se třemi dalšími řediteli.

### **Dceřinné společnosti Amway jsou:**

**Amway Corporation** – od roku 1959 jedna z předních společností přímého prodeje se svými pobočkami v Africe, Asii, Karibiku, Austrálii, Evropě, Centrální a Jižní Americe.

**Quixtar Inc.** – internetové podnikání v Severní Americe.

**Access Business Group LLC.** – skupina obchodních společností, která se specializuje na výrobu a distribuci velmi kvalitních výrobků pro společnost Alticor a její dceřinné společnosti.

Společnost Alticor je vlastněná rodinami DeVos a Van Andel

**Alticor** obrat společnosti dosáhl za hospodářský rok 2005 6,4 miliard amerických dolarů. Po celém světě prodává výrobky Amway 3 miliony nezávislých vlastníků podnikání a obchodních zástupců. Podniká na více než 80 trzích, má více než 13.000 zaměstnanců.

#### **4.1.1.1 Amway Česká republika**

Amway Česká republika je společnost přímého prodeje, která zahájila svoji činnost v březnu 1994 jako 30. mezinárodní pobočka Amway Corporation.

Ústředí Amway Česká republika je v Praze v Troji, její kancelářské prostory zabírají 620 čtverečních metrů a pracuje v něm 22 zaměstnanců.

Amway Česká republika má cca 25.000 nezávislých distributorů (Nezávislých vlastníků podnikání) a partnerů (Privilegovaných zákazníků Plus a Privilegovaných zákazníků), kteří za hospodářský rok 2005 vytvořili obrat ve výši 309.000.000 korun.

Amway ČR dodává výrobky svým distributorům a partnerům prostřednictvím zásilkové služby až do domu. Dodací lhůta jsou 2 pracovní dny v závislosti na typu platby.

Zboží si mohou distributoři a partneři objednávat přes internet, poštou, faxem, e-mailem nebo telefonicky prostřednictvím automatizovaného objednávkového systému, který je k dispozici 24 hodin denně.



## Produkty

Amway celosvětově nabízí stovky výrobků z oblasti péče o tělo BODY SERIES™, G&H™, HYMM™ a GLISTER™, péče o vlasy SATINIQUE™ a PROTIQUE™, kosmetiku ARTISTRY™, pracích prostředků SA8™, čistících prostředků L.O.C.™ a DISH DROPS™, péče o domácnost, přírodní vitamíny, minerály a doplňky výživy NUTRILITE™, nádobí iCOOK™, kuchyňské potřeby, osobní magnety MAGNA BLOC™, pánskou kosmetiku TOLSOM™, vodní filtr eSpring™, prodejní pomůcky a další výrobky.

Kromě toho mohou distributoři v některých zemích rozšířit svůj sortiment o značkové výrobky prodávané prostřednictvím místních katalogů a dále mohou distributoři nabízet i množství služeb.

V České republice Amway prodává více než 500 výrobků Amway ([www.amway.cz](http://www.amway.cz)).

### 4.1.2 Další subjekty v MLM

Součástí MLM jsou také společnosti, které zajišťují školení a trénink prodejců. Lze říci, že tyto organizace jsou na sobě do jisté míry závislé a působí určité v symbiose. MLM dodává těmto školícím agenturám neustále nové zakázky v podobě různých tréninků, meetingů a školení a ty mu pak vracejí profesionálně vyškolené prodejce, které MLM potřebuje pro svoji činnost. Často dochází i personálnímu propojení obou firem, kdy vysoce postavená osoba v MLM, působí nebo dokonce zakládá agenturu zabývající se těmito školeními.

Jako příklad lze uvést společnost **Network 21**. Jedná se o společnost poskytující služby přímým prodejcům a to zejména v oblasti vzdělávání, tréninku prodejních dovedností a profesionálního růstu. Úzce spolupracuje např. s Amway nebo Quixtar.

Působí ve více než 36 zemích světa, včetně České republiky (od r. 1994). Byla založena v roce 1989 v USA Jimem a Nancy Dornan (oba jsou od r. 1970 členy Amway).

Tréninkový program se skládá z knih, CD a seminářů, kde přednášejí úspěšní obchodníci, specialisté a zkušení řečníci motivující posluchače. Působí zde odborníci, jak ze společnosti, tak mimo ni. Celý tento program se nazývá **Team21 strategy**.

### 4.1.3 COOP Centrum

COOP Centrum družstvo bylo založeno na podzim roku 1993 s cílem sjednotit nákupní aktivity spotřebních družstev Čech a Moravy a vytvořit tak nákupní alianci spotřebních družstev na území České republiky. Hlavním důvodem, této zásadní a největší kooperační aktivity spotřebního družstevnictví Čech a Moravy byly rychlé změny na českém trhu. Po nástupu zahraničních obchodních řetězců do České republiky bylo nezbytné vytvořit protiváhu k jejich stále rostoucímu pozičnímu tlaku. Zakladateli tohoto seskupení jsou spotřební družstva, Svaz českých a moravských spotřebních družstev a Družstevní vinné sklepy Hodonín s.r.o. Subjekt je tedy družstvem právnických osob, de facto, družstvem družstev. Působnost aliance je neuzavřená, to znamená, že nakupuje i pro nečlenské právnické osoby, pokud splňují požadavky nákupní centrály směřované zejména k jištění případných závazků.

Členská družstva, známá pod oficiálním názvem Jednota, Konzum, ZKD apod., jako samostatné právní subjekty, vlastní více jak 3000 prodejních jednotek nejrůznějších velikostí. Od roku 2000 byly z části těchto prodejen vytvořeny maloobchodní sítě, známé pod názvy **Terno, Tuty, Tip, Tempo a Diskont**. V roce 2001 k těmto řetězcům přibyl další, a to **COOP Stavebniny** ([www.coop.cz](http://www.coop.cz)).

Objem integrovaných nákupů členských spotřebních družstev, uskutečňovaných prostřednictvím COOP Centra, se každoročně pohybuje okolo 10 mld. Kč ročně, což staví tento subjekt do trvalé pozice největší ryze české nákupní centrály v České

republiky. Převážná část nákupu se soustřeďuje do oblasti potravin a zboží denní potřeby.

### **Privátní značky**

Obliba privátních značek (tedy těch výrobků, které jsou nabízeny "pod hlavičkou" COOP) u tuzemských spotřebitelů tak vedla k jednoznačnému rozhodnutí: Privátní značky COOP budou v maximální možné míře vyrábět čeští výrobci. Stejně, jako v jiných zemích Evropské unie si totiž čeští spotřebitelé začínají uvědomovat hodnotu tuzemské produkce a ptají se na původ zboží, které dávají do košíku. Zákazníci vyžadují logicky levnější výrobky, ale očekávají od nich lepší kvalitu.

V současné době mají zákazníci COOPu možnost se na regálech setkat se 17 řadami privátních výrobků od potravin denní potřeby, přes drogistické zboží či cukrovinky až například po krmení pro domácí mazlíčky.

V roce 2006 byl realizován nákup vlastních maloobchodních značek v celkovém počtu 569 za celý systém v celkovém objemu 1 093,7 mil. Kč, z toho:

nákup 423,3 mil. Kč - celorepublikové PL COOP KLASIK (85 položek)

3,4 mil. Kč - regionální vlastní značky (5 položek)

70,5 mil. Kč - značka COOP Premium (22 položek)

8,7 mil. Kč - značka Vyrobeno pro COOP (4 položky)

587,7 mil. Kč - značka COOP STANDARD (453 položek).

V roce 2006 zástupci nákupních centrál společně a intenzivně pokračovali na zavádění nového systému privátních značek. COOP Centrum je koordinátorem a garantem realizace. Celkem bylo v roce 2006 zavedeno nově 207 položek.

Mezi nejvíce úspěšné privátní značky COOPu patří Nový den (teplé nápoje, kávy a čaje), Dolcezza (sladkosti a zmrzliny), Kapito (nealkoholické nápoje a balené vody), Axi (krmení pro psy a kočky), DentActiv (zubní pasty a hygiena) či Ranko (mléčné výrobky).

Obchodní jednotky řetězce odpovídají provoznímu formátu "supermarket" a nacházejí se především v sídlištní městské zástavbě nebo menších městských aglomeracích. Vyznačují se širokou nabídkou potravinářského i nepotravinářského zboží každodenní potřeby s důrazem na širokou nabídku čerstvého zboží. Správa řetězce pravidelně vyhláší prodejní akce, ke kterým také zabezpečuje informační letáky. Pro zákazníky řetězce jsou pořádány ochutnávky zejména nově zaváděných druhů zboží a další obchodní aktivity, jako jsou zákaznické soutěže apod. ([www.coop.cz](http://www.coop.cz)).

### **Nákup zboží a jeho struktura**

V roce 2006 činil celkový obrat prodeje zboží družstva COOP Centrum členům 9,676 mld. Kč (vč. DPH). Nákup zboží pro členská družstva COOP Centra byl uskutečňován prostřednictvím 527 smluvních obchodních partnerů. Dle jednotlivých forem nákupu byl uzavřen následující počet smluv:

- pro velkoobchodní dodávky 347 smluv
- pro přímé dodávky - čerstvé zboží 32 smluv
- kombinované dodávky 52 smluv
- pro stavebniny 96 smluv.

### **Marketingové aktivity**

COOP Centrum v roce 2006 zajišťovalo zejména tyto marketingové aktivity:

Na podporu prodeje bylo realizováno:

- 12 x celosystémová letáková akce "COOP SUPER CENA"
- čtvrtletně trvale výhodné ceny. V průměru za čtvrtletí bylo dohodnuto snížení cen s 47 dodavateli u 266 položek
- 6x regionální letákové akce středočeského regionu
- 6x dvoutměsíční akce průmyslového zboží "HITY SEZÓNY"
- 4x vydání "Zákaznického magazínu"
- 4x vydání "Magazínku COOP"

- soutěže pro zákazníky k akcím HITY SEZÓNY, Zákaznický magazín, Magazínek COOP, letákové akce
- soutěž na podporu privátních značek v Zákaznickém magazínu, v Hitech sezóny a podpora formou dárkových kupónů
- inzerce privátních značek v Zákaznickém magazínu a v Magazínku COOP
- tisk a distribuce tiskovin na podporu vlastní značky
- tisk a distribuce odnosných PE tašek "COOP Ovoce"
- tisk a distribuce odnosných PE tašek na podporu prodeje privátních značek dle postupně zaváděných kategorií (RANKO, KAPÍTO, NOVÝ DEN, ÁRIE, CVAK-CVAK, VAROMA)

### **O řetězci TUTY**

TUTY je řetězec prodejen smíšeného zboží od 120 do 300 m<sup>2</sup> prodejní plochy, v nichž zákazník najde vše pro běžný nákup potravin i nepotravinářského zboží denní potřeby. Řetězec TUTY je franchisingovou organizací Svazu českých a moravských spotřebních družstev. Správou řetězce je pověřeno COOP Centrum družstvo Praha.

### **O řetězci TIP**

Tento družstevní maloobchodní řetězec zahájil svou činnost 1. 4. 2000, kdy sdružoval 51 obchodních jednotek 15 spotřebních družstev. Správou byla až do roku 2006 pověřena Jednota, spotřební družstvo České Budějovice, od 1. 1. 2007 COOP Centrum družstvo Praha.

Původně byla pro zapojené prodejny stanovena prodejní plocha od 300 do 599 m<sup>2</sup>, v roce 2005 bylo rozpětí prodejní plochy rozšířeno až do 999 m<sup>2</sup>. K 31. 12. 2005 byla ukončena činnost řetězce COOP TEMPO a prodejny, začleněné do tohoto řetězce, byly převedeny do řetězce COOP TIP. V současné době v řetězci působí 71 obchodních jednotek z celkem 16 českých i moravských spotřebních družstev ([www.coop.cz](http://www.coop.cz)).

## 4.2 Dotazníkový výzkum

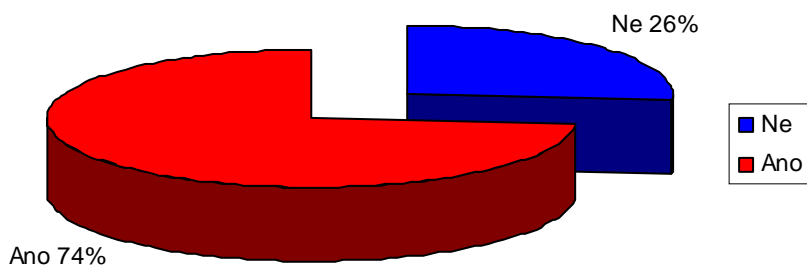
Dotazníkové šetření bylo provedeno na vzorku 205 respondentů během měsíce března 2008 před hypermarketem Globus. Cílem bylo zjistit, jak se spotřebitelé orientují ve spotřebním družstevnictví a přímém prodeji, dále pak zda považují tyto systémy za přínosné a také jejich spokojenost.

**První část dotazníku byla zaměřena na spotřební družstevnictví.**

### **Otázka č. 1. Už jste se někdy setkal /a s pojmem spotřební družstevnictví?**

Cílem této otázky bylo zjistit, zda vůbec spotřebitelé znají tento pojem a vyvolat v nich zamyšlení nad tímto tématem. Možné odpovědi – ano nebo ne. Jak je patrné z grafu 1, tak převážná většina respondentů se s tímto pojmem už někdy setkala a to přesně 74 % dotazovaných. Je třeba poznamenat, že mnoho respondentů si tento pojem vztahovalo na družstevnictví obecně a nerozlišovalo, zda se jedná o spotřební nebo například bytové atd.

Graf 1: Znalost pojmu spotřební družstevnictví

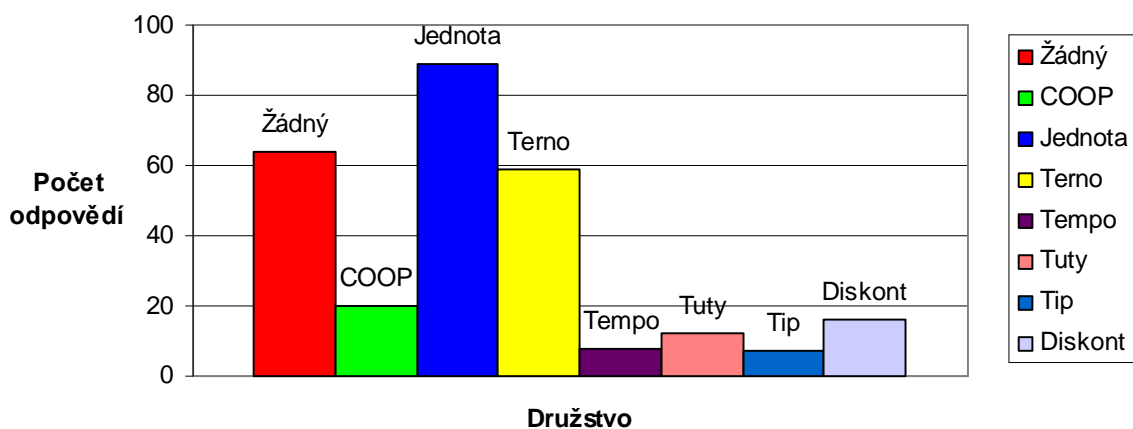


*Zdroj: vlastní výzkum*

## Otázka č. 2. Jaká znáte spotřební družstva?

Účelem této otázky bylo zjistit, jaké spotřebitelé znají subjekty působící na našem trhu. Zde měli respondenti ponechanou volnost odpovědí. Výsledky této otázky jsou znázorněny v grafu 2. Nejznámějším subjektem podle provedeného výzkumu je Jednota, tu znalo 89 dotazovaných (43 %). Hodně dotazovaných však neznalo žádný subjekt a to 64 (31 %), to byl druhý nejvyšší počet. Na třetím místě se umístilo Terno, které znalo 59 respondentů (29%).

Graf 2: Znalost subjektů ve spotřebním družstevnictví

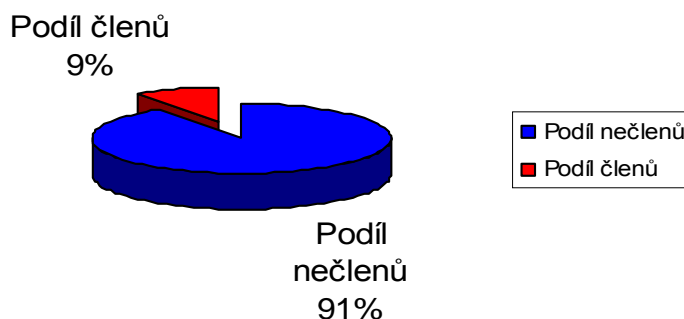


Zdroj: vlastní výzkum

## Otázka č. 3 Jste členem nějakého spotřebního družstva?

Z této otázky vyplynulo, že valná většina dotazovaných není členem žádného spotřebního družstva, viz graf 3. Členem nějakého spotřebního družstva bylo pouze 19 dotazovaných, což tvoří 9 %. Zbytek respondentů na tuto otázku odpověděl záporně a to znamená, že nejsou členy žádného družstva.

Graf 3: Procento členů spotřebního družstva

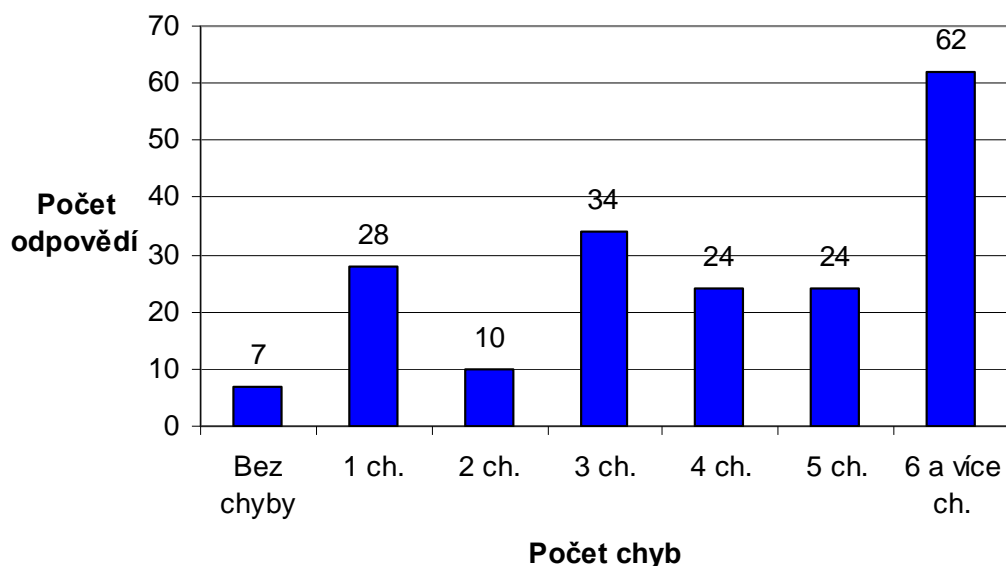


Zdroj: vlastní výzkum

#### Otázka č. 4. Které z uvedených slov podle Vás patří mezi družstevní hodnoty?

U této otázky bylo cílem zjistit, zda se spotřebitelé orientují v základních družstevních hodnotách. Spotřebitelům bylo vypsáno šest hodnot, mezi ně však byly zařazeny i tři mylné hodnoty a respondent měl za úkol vybrat ty správné. Na tuto otázku bylo schopno odpovědět pouze 189 dotazovaných. Jak je patrné z grafu 4, správně identifikovalo všechny družstevní hodnoty pouze 7 dotazovaných (4 %), naopak 6 a více chyb mělo 62 respondentů (32 %).

Graf 4: Znalost družstevních principů



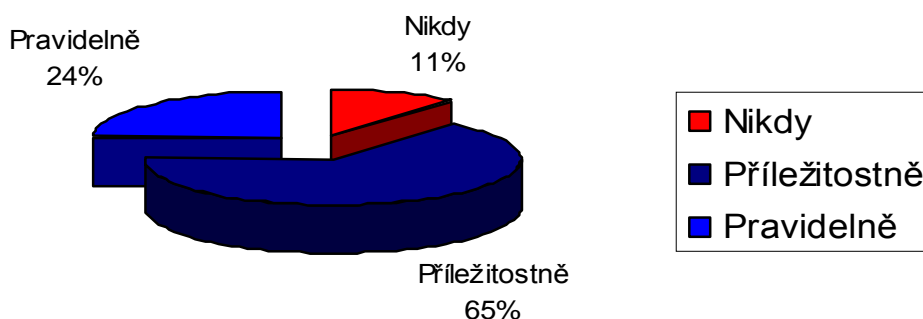
Zdroj: vlastní výzkum



### Otázka č. 5. Jak často v nich nakupujete? (TERNO, TUTY, TIP, DISKONT)

Tento dotaz byl zaměřen na zjištění četnosti nákupů ve spotřebních družstvech. Pro připomenutí zde byli spotřebitelům vyjmenovány některé subjekty. Respondent měl na výběr z těchto možností: nikdy, příležitostně a pravidelně. Největší podíl respondentů nakupuje ve spotřebních družstvech příležitostně a téměř čtvrtina dotazovaných pak pravidelně. Výsledky jsou znázorněny v grafu 5.

Graf 5: Četnost nákupů

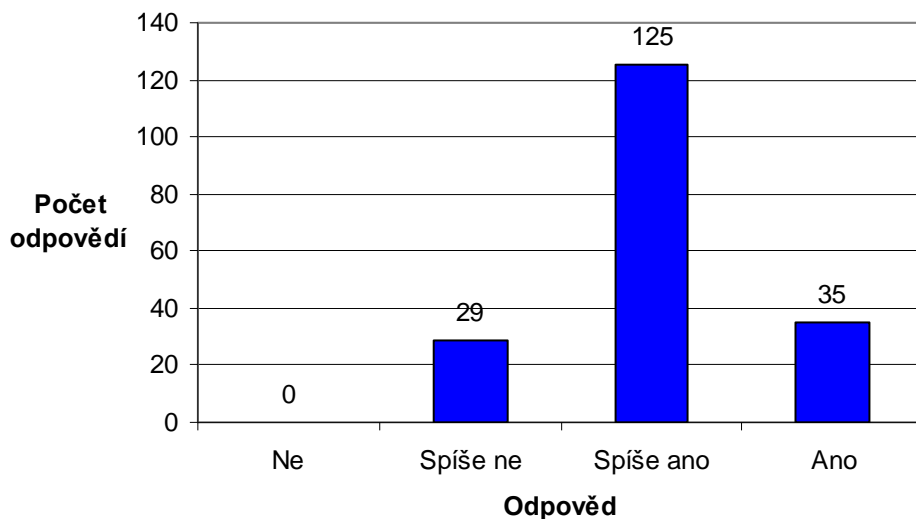


Zdroj: vlastní výzkum

### Otázka č. 6. Působí na Vás seriousním dojmem?

Cílem této otázky bylo zjistit, jak respondenti vnímají spotřební družstva, jestli na ně působí poctivým dojmem nebo zda je vnímají spíše záporně, viz graf 6. Valná většina respondentů považuje spotřební družstva za seriousní, jako nedůvěryhodná je naopak nespátřuje žádný dotazovaný. Konkrétně 66 % respondentů odpovědělo, že na ně spotřební družstva působí spíše seriousním dojmem. Za zcela seriousní považovalo spotřební družstva 19 % dotazovaných spotřebitelů, 15 % se vyjádřilo záporným dojmem a to, že vnímá tyto subjekty spíše neseriousně.

Graf 6: Seriosnost spotřebních družstev



Zdroj: vlastní výzkum

### Otázka č. 7. Vnímáte nějaký rozdíl mezi spotřebními družstvy a ostatními MO subjekty?

Otázka byla zaměřena na to, zjistit zda spotřebitel rozlišuje mezi prodejny spotřebních družstev a dalšími subjekty působícími na trhu (např. Globus, Kaufland atd.) Podle provedeného šetření spíše nevnímá nebo nevnímá žádný rozdíl 97 respondentů (51 %), kteří se vyjádřili k této otázce, 70 dotazovaných (36 %) nějaký rozdíl vnímá a 26 (13 %) nebylo schopno odpovědět. Výsledky jsou znázorněny v grafu 7.

Graf 7: Rozdíl mezi družstvy a dalšími MO subjekty

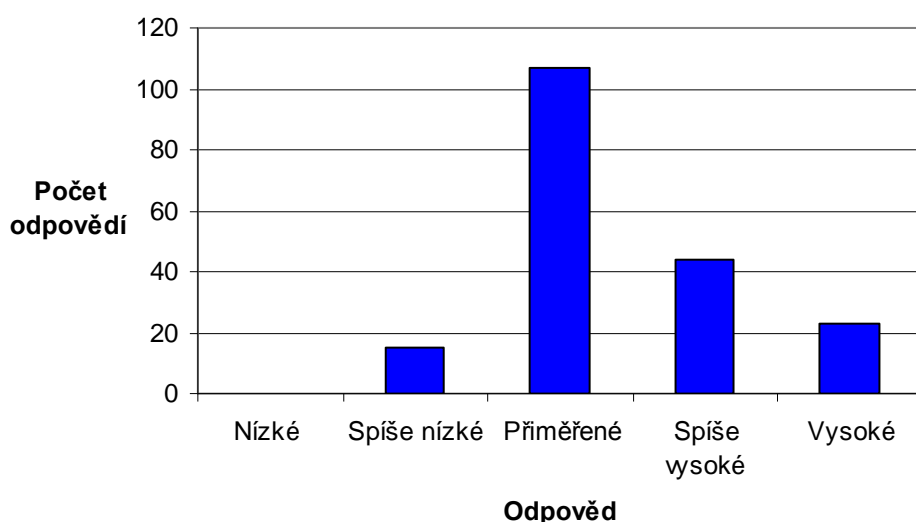


Zdroj: vlastní výzkum

### Otázka č. 8. Jaké Vám připadají jejich ceny?

Účelem této otázky bylo zjistit, jak jsou vnímány ceny, které mají spotřební družstva ve svých provozovnách. Dotazovaný měl na výběr z několika možností od vysokých cen až po nízké. Většina respondentů považovala ceny za přiměřené (57 %), za spíše vysoké je považovalo 23 %, za vysoké 12 %, za spíše nízké 8 % a za nízké je nepovažoval žádný z dotazovaných. Odpovědi spotřebitelů jsou zaznamenány v grafu 8.

Graf 8: Úroveň cen



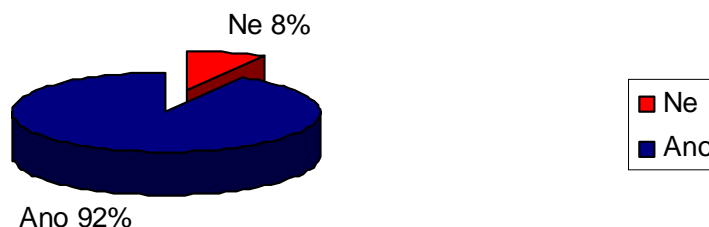
Zdroj: vlastní výzkum

**Druhá část dotazníku byla zaměřena na přímý prodej.**

### Otázka č. 9. Setkal/a jste se někdy osobně s přímým prodejem?

Cílem otázky bylo zjistit, jaká část respondentů má osobní zkušenost s přímým prodejem a přesně respondentům definovat, co vlastně přímý prodej znamená. Naprostá většina dotazovaných tuto zkušenost má. Výsledky tohoto výzkumu jsou znázorněny v grafu 9. Pouze 8 % spotřebitelů se nikdy osobně nesetkalo s přímým prodejem.

Graf 9: Osobní zkušenost s přímým prodejem

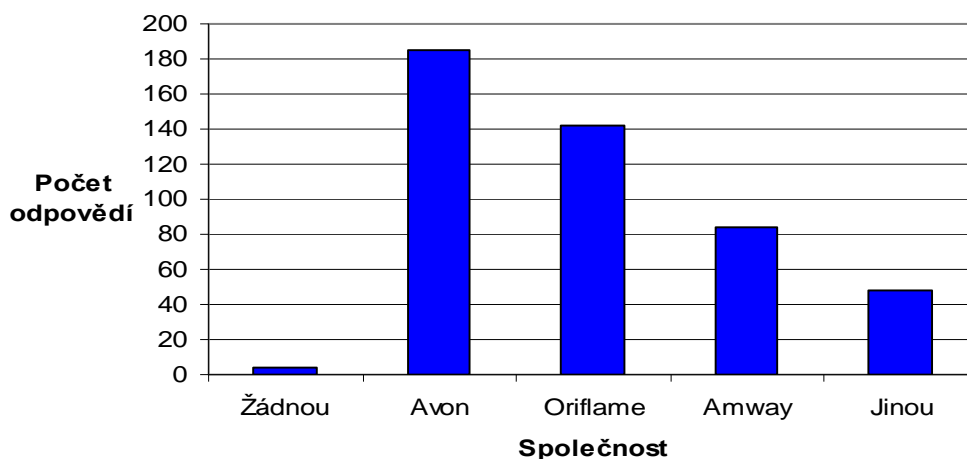


Zdroj: Vlastní výpočty

**Otázka č. 10. Znáte společnosti jako Avon, Amway nebo Oriflame, popřípadě ještě nějakou jinou působící v přímém prodeji?**

U této otázky bylo snahou zjistit, jaké spotřebitelé znají subjekty působící v přímém prodeji. Pro lepší asociaci jim byla připomenuta jména tří společností působících na českém trhu. Jak respondenti odpověděli na tuto otázku je zobrazeno v grafu 10. Za neznámější společnost, kterou znala naprostá většina respondentů, lze považovat Avon (90 % respondentů) a dále pak Oriflame (69 % respondentů). Společnost Amway neznala ani polovina respondentů (41 %). Někou jinou společnost znalo 23 % dotázaných. Mezi často uváděné firmy v kategorii Jiné patřila např. společnost Lux.

Graf 10: Znalost společností působících v přímém prodeji

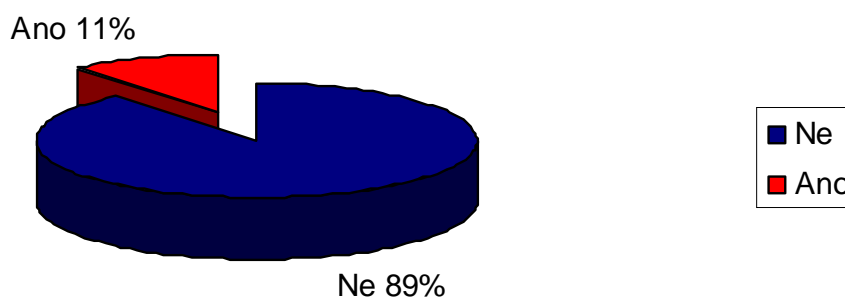


Zdroj: vlastní výzkum

### Otázka č. 11. Jste členem/členkou nějaké organizace působící v přímém prodeji?

Účelem tohoto dotazu bylo zjistit, zda respondent nespolupracuje, popřípadě jestli není členem v organizaci zabývající se přímým prodejem a pokud ano, tak v jaké z těchto společností. Výsledky jsou patrné v grafu 11. Pouze 11 % dotázaných uvedlo, že jsou členy nějaké společnosti z oblasti přímého prodeje. Při doplňující otázce, ve které firmě působí, všichni respondenti uvedli Avon.

Graf 11: Členství v organizaci působící v přímém prodeji

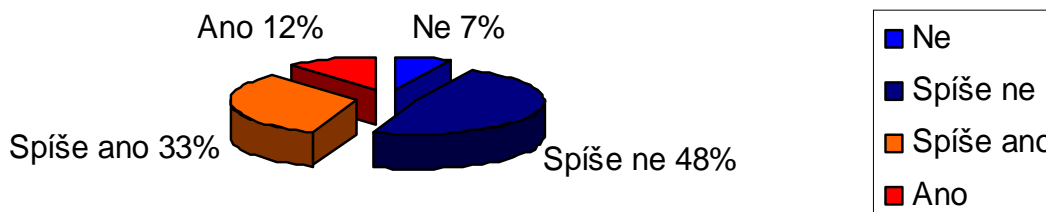


Zdroj: vlastní výzkum

### Otázka č. 12. Vzbuzuje u Vás tento způsob prodeje důvěru?

Tato otázka byla zaměřena na důvěryhodnost přímého prodeje, účelem bylo zjistit, zda spotřebitelé vnímají tuto formu prodeje jako důvěryhodnou. Respondent si mohl vybrat mezi čtyřmi variantami odpovědí. Lze říci, že výsledek tohoto dotazu byl velice těsný a je znázorněn v grafu 12. Ze všech respondentů vyslovilo nedůvěru celkem 55 % a 45 % přímému prodeji důvěřuje.

Graf 12: Důvěryhodnost přímého prodeje

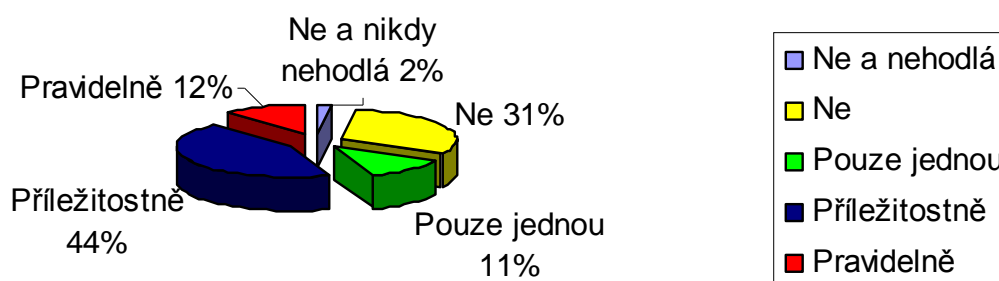


Zdroj: vlastní výzkum

### Otázka č. 13. Nakoupil/a jste někdy tímto způsobem nějaké zboží?

Cílem otázky číslo třináct bylo zjistit, jak často respondenti tímto způsobem nakupují výrobky nebo zboží, popřípadě zda tento způsob nakoupení někdy využili a také jestli jsou ho někdy ochotni využít v budoucnu. Odpovídající měl na výběr z několika možností. Odpovědi na tyto možnosti jsou znázorněny v grafu 13. Největší množství respondentů nakupuje v přímém prodeji příležitostně a to 44 % dotázaných. Pravidelně zde nakupuje 12 % a pouze jednou nakoupilo 11 % spotřebitelů. Nikdy touto formou prodeje nenakoupila téměř třetina respondentů a jen 2 % dotázaných nikdy nehodlají využít k nákupu přímý prodej.

Graf 13: Četnost nákupů

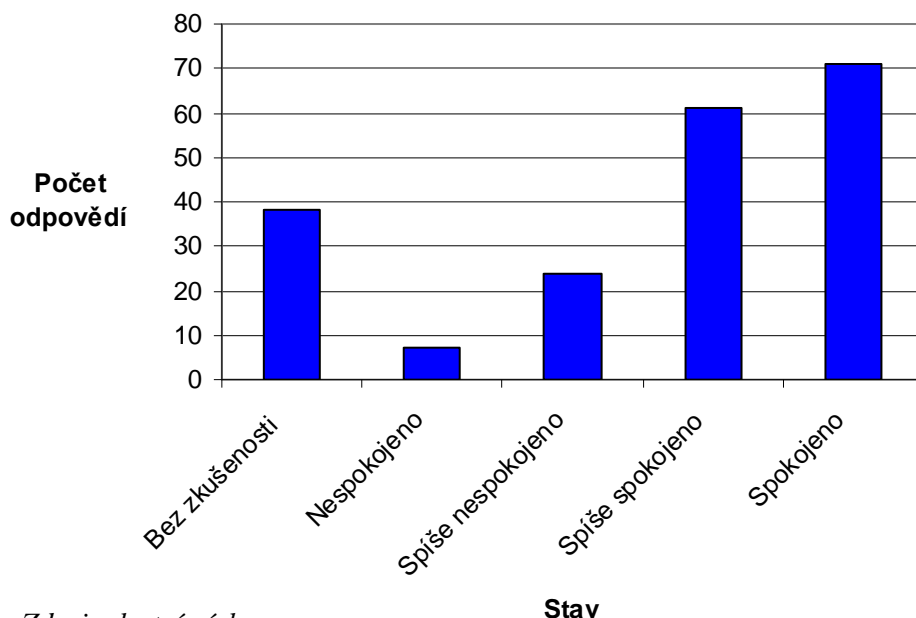


Zdroj: vlastní výzkum

### Otázka č. 14. Jaká je vaše zkušenost s takto nakoupeným zbožím?

Účelem této otázky bylo vyzkoumat jaká je spokojenost zákazníků přímého prodeje. Respondenti měli opět na výběr z několika odpovědí. Nadpoloviční většina dotazovaných odpověděla, že je s takto nakoupeným zbožím spíše spokojena nebo spokojena. Celkem to bylo 132 respondentů (66 %). Spíše nespokojeno bylo 24 dotazovaných (12 %) a zcela nespokojeno bylo pouze 7 spotřebitelů (3 %). Žádnou zkušenost se zakoupenými výrobky nebo zbožím mělo 38 respondentů (19 %) z celkového počtu 201. Pro lepší přehlednost jsou výsledky tohoto dotazu vyobrazeny v grafu 14.

Graf 14: Spokojenost zákazníků



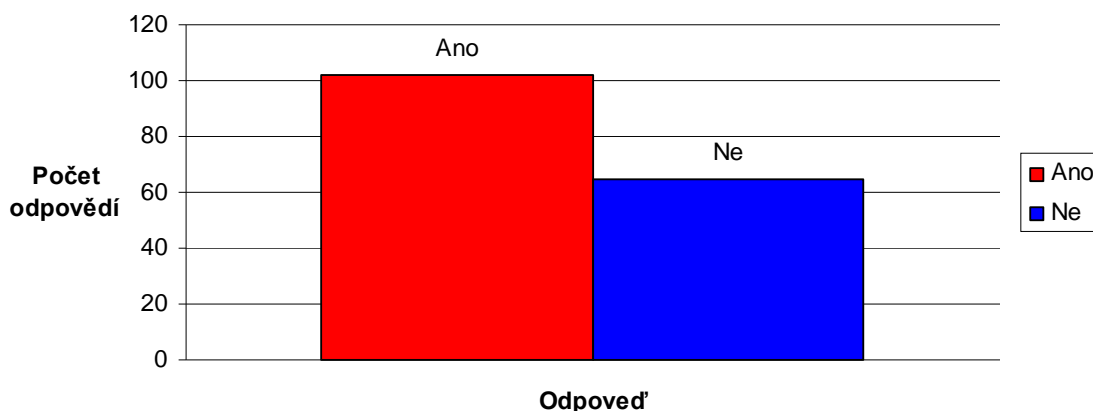
Zdroj: vlastní výzkum

**Otázka č. 15. Byl pro Vás nákup v PP přínosem?**

Cílem této otázky bylo zjistit, zda se respondent domnívá, že je pro něj nákup v tomto systému přínosný. Možné odpovědi byly pouze ano nebo ne (viz graf 15).

U této otázky nebylo schopno odpovědět 38 respondentů (19 %), 102 (50 %) jich odpovědělo kladně a 65 (31 %) záporně, takže pro většinu dotazovaných byl nákup přínosem.

Graf 15: Přínos přímého prodeje

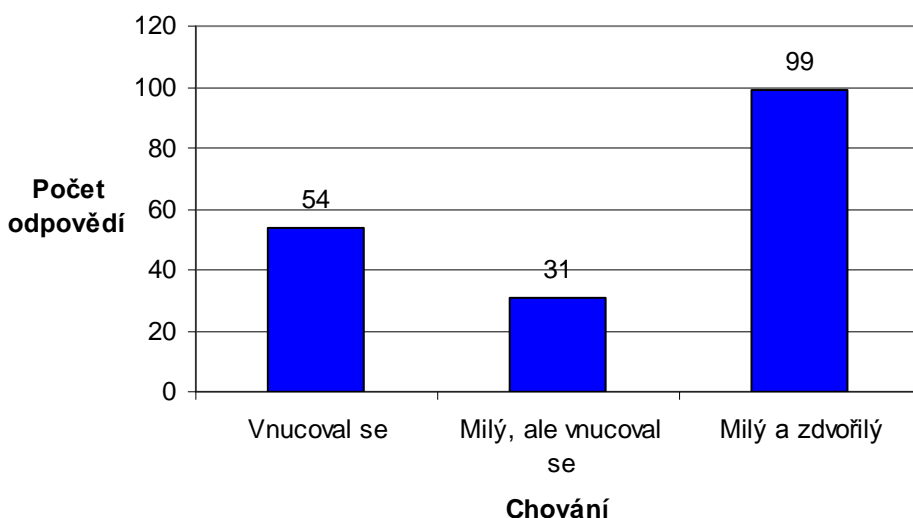


Zdroj: vlastní výzkum

**Otázka č. 16. Jak se k Vám choval prodejce? (Byl např. zdvořilý, milý, vnucoval se, neodbytný, ...)**

Snahou této otázky bylo definovat chování prodejců působících v přímém prodeji. Respondenti zde měli ponechanou volnost odpovědí, které byly pro vyhodnocení seskupeny do několika obecných skupin, viz graf 16. Z těch respondentů, kteří měli nějakou zkušenost s chováním prodejce, jich převážná část hodnotila toto chování kladně a to jako milé a zdvořilé (54%), někdy však také v kombinaci s jistou dávkou vtíravosti (15 %).

Graf 16: Chování prodejců



*Zdroj: vlastní výpočty*

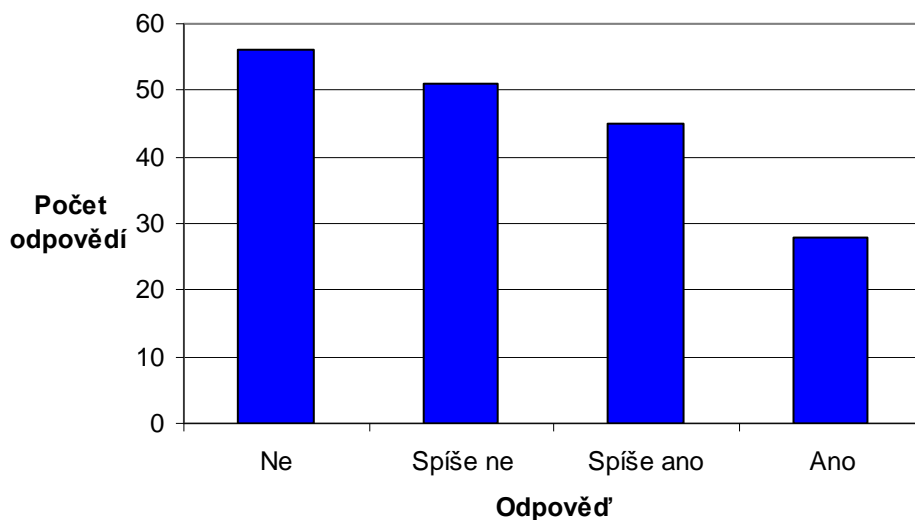
**Otázka č. 17. Vadilo Vám toto chování prodejce?**

Ta skupina respondentů, která již měla nějakou zkušenost s chováním prodejce působícím v přímém prodeji, také odpovídala na otázku, zda jim toto chování prodejce vadilo. Tyto odpovědi pro lepší přehlednost znázorňuje graf 17. Z výzkumu vyplývá, že lidem toto chování ve většině případů nevadilo (60 %). Lze to zdůvodnit podle výsledků



předchozí otázky, kde respondenti uváděli, že se prodejci většinou chovali mile a zdvořile.

Graf 17: Nespokojenost s chováním prodejců



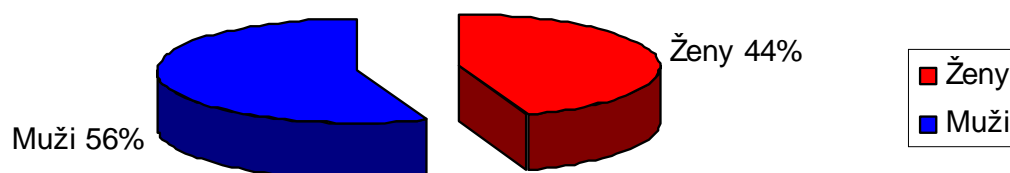
Zdroj: vlastní výzkum

**Poslední část dotazníku byla věnována obecným údajům.**

### Otázka č. 18. Pohlaví.

Jak je patrné z následujícího grafu 18, 44 % z respondentů tvořily ženy a 56 % dotazovaných byli muži.

Graf 18: Pohlaví

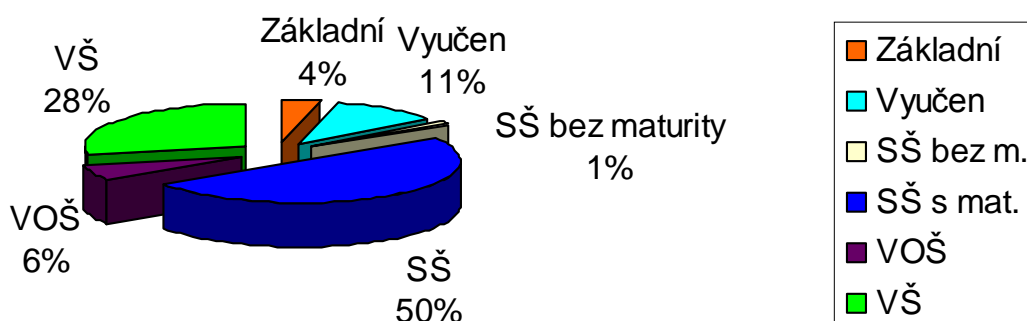


Zdroj: vlastní výzkum

### Otázka č. 19. Nejvyšší ukončené vzdělání.

Další sledovanou oblastí bylo vzdělání respondentů, které je znázorněno v grafu 19. Zde největší část respondentů tvořili lidé se středoškolským vzděláním a to 50 % (102 respondentů). Vysokoškolsky vzdělaných bylo téměř 28 % (58 respondentů), vyučeno bylo 11 % (22 respondentů), vyšší odborné vzdělání mělo 6 % (12 respondentů), pouze základní vzdělání mělo 4 % (8 respondentů) a 1 % mělo střední školu bez maturity (3 respondenti).

Graf 19: Nejvyšší dosažené vzdělání

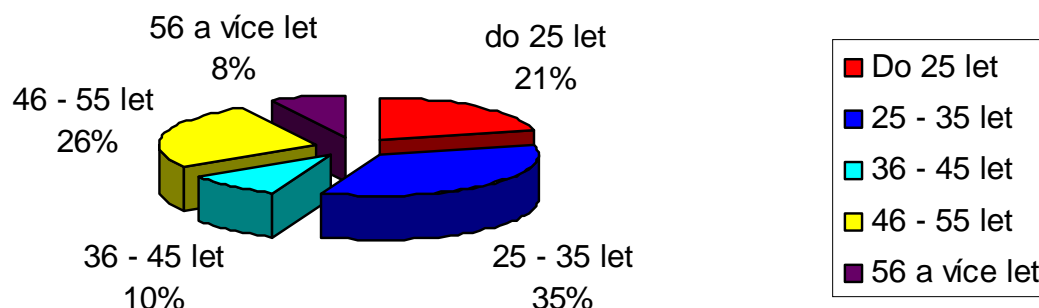


Zdroj: vlastní výzkum

### Otázka č. 20. Věková kategorie.

Věková struktura dotazovaných je patrná z grafu 20. Jak vyplývá z tohoto grafu, tak největší podíl má věková kategorie od 25 do 35 let, která je zastoupena 35 %, což je 71 z celkového počtu respondentů; další je kategorie 46 až 55 let s 26 % (54 respondentů); následovaná kategorií do 25 let, kterou tvořilo celých 21 % dotazovaných (44 respondentů). Nejméně dotazovaných potom bylo v kategoriích 36 až 45 let, kde to bylo 10 % (20 respondentů) a v kategorii nad 56 let, kterou tvořilo pouhých 8 % (16 respondentů).

Graf 20: Věková struktura

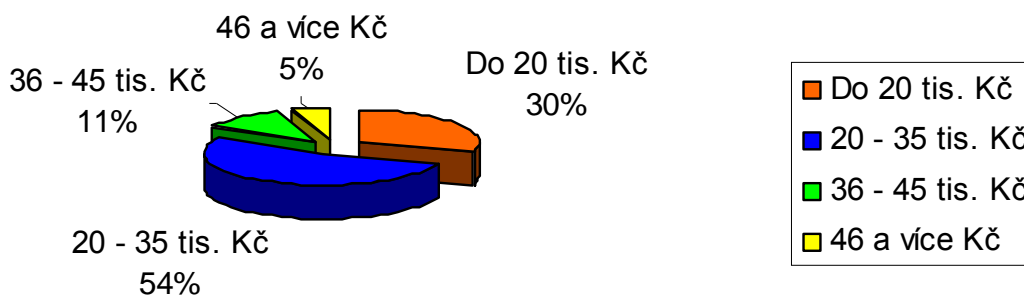


Zdroj: vlastní výpočty

### Otázka č. 21. Příjmová kategorie.

Tato otázka byla směřována ke zjištění příjmů respondentů. Jednalo se o čistý měsíční příjem celé domácnosti v korunách. Největší procento dotazovaných tvořila kategorie od 20 000 Kč do 35 000 Kč, do této kategorie spadalo celých 54 % respondentů. Další byla kategorie do 20 000 Kč, kterou činilo 30 % dotazovaných, do skupiny od 36 000 Kč do 45 000 Kč patřilo 11 % všech dotázaných a nejméně respondentů potom bylo v kategorii 46 000 a více Kč. Tyto výsledky jsou také znázorněny v grafu 21.

Graf 21: Příjmové kategorie

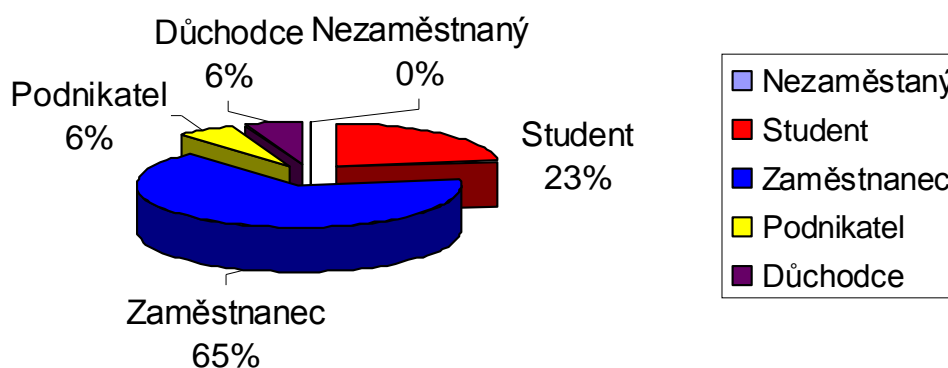


Zdroj: vlastní výzkum

## Otázka č. 22. Povolání.

Největší část respondentů tvořili lidé, kteří jsou zaměstnaní, bylo jich 65 % z celkového počtu dotazovaných. Studentů bylo 23 % a podnikatelů 6 % stejně tak, jako důchodců (viz graf 22).

Graf 22: Povolání



Zdroj: vlastní výzkum

### 4.2.1 Výsledky dotazníkového výzkumu

Podle provedeného výzkumu lze konstatovat, že naprostá většina respondentů měla zkušenost s oběma druhy prodeje, jak se spotřebním družstevnictvím, tak i s přímým prodejem, ovšem jen malá část dotazovaných spotřebitelů byla aktivními členy nějaké organizace působící v těchto systémech. Výzkum také naznačil, že i přes ne zrovna nejlepší pověst přímého prodeje v České republice, někteří spotřebitelé tuto formu prodeje alespoň příležitostně využívají.

Další výsledky lze shrnout do těchto údajů:

#### Spotřební družstevnictví

- nejznámějším subjektem je Jednota,

- spotřebitelé z velké většiny nemají přehled o základních družstevních hodnotách,
- téměř čtvrtina dotázaných pravidelně nakupuje v prodejnách vlastněnými spotřebními družstvy a přes tři čtvrtiny, alespoň příležitostně,
- na 85 % respondentů, kteří se spotřebním družstevnictvím setkali působí seriosním dojmem,
- 49 % respondentů, kteří znali spotřební družstevnictví nevnímalo rozdíl mezi spotřebními družstvy a ostatními maloobchodními subjekty,
- nadpoloviční většina spotřebitelů považuje ceny ve spotřebních družstvech za přiměřené.

### **Network marketing**

- společnost Avon byla vyhodnocena jako vůbec nejznámějším subjektem, znalo ji téměř 90 % respondentů,
- u 55 % dotazovaných vyvolává tento způsob prodeje nedůvěru,
- 11 % respondentů bylo členy firmy působící v přímém prodeji (pouze Avon),
- 67 % spotřebitelů nejméně jednou využilo k nákupu přímý prodej a pravidelně jej využívá 12 % dotázaných,
- pro 49 % respondentů byl nákup přínosný,
- 66 % zákazníků přímého prodeje bylo se zbožím spokojeno,
- většina dotazovaných hodnotila chování prodejce pozitivně a jeho chování jim nevadilo.

## 5. Závěr a vyhodnocení

### 5.1 Spotřební družstevnictví

Dle **hypotézy 1**, která tvrdí, že spotřebitelé by měli identifikovat alespoň 4 ze 7 družstevních principů, měl provedený dotazníkový průzkum tuto znalost potvrdit. Toto se však neprokázalo. Dle dotazníkového šetření je spotřebitelská znalost naprosto nedostatečná. Nadpoloviční většina respondentů tyto 4 hodnoty nebyla schopná rozpoznat, bez chyby je poznalo pouze 4 % dotazovaných.

Na rozdíl od ostatních forem podnikání, u kterých je jedním z hlavních cílů dosažení zisku nebo maximalizace tržní hodnoty, družstevnictví má za účel sloužit svým členům a poskytovat jim výhody plynoucí z jejich kooperace.

Jednou z hlavních potencionálních výhod je **začlenění spotřebitele** přímo do integrovaného řetězce a tím má spotřebitel zajištěnou výhodnější vyjednávací pozici ve vztahu k výrobcí, čím více je členů, tím je tato pozice samozřejmě silnější a dochází většímu rozpouštění fixních nákladů. Z této formy kooperace s výrobcem také vyplývá lepší efektivita. Výrobce bude vyrábět přesně to, co spotřebitelé požadují a v množství v jakém to požadují (pokud bude spotřebitelů dostatečný počet).

Nevýhodou tohoto seskupení je ovšem fakt, že každý nově příchozí člen bude **snížovat podíl na zisku** stávajícím členům družstva. To samozřejmě za předpokladu, že bude pasivní a nebude se aktivně zapojovat do spotřeby. V opačném případě dojde k navýšení tržeb, potažmo i zisku a jeho příchod se stane výhodou.

Přínosem je rovněž to, že pokud každý ze členů má určitý podíl na zisku, zvyšuje se tím jeho motivace na efektivnější řízení družstva.

Družstvo skýtá výhody také v oblastech **sociálních, ekologických a etických**. Spotřební družstva se nejvíce prosazují zejména v malých městech a na venkově, využíváním místních dodavatelů dochází ke snižování nákladů a také přispívají ke zvyšování zaměstnanosti a tím i celkovému **rozvoji daného regionu**. Při zajištění těchto vztahů na etické a korektní bázi, tak jak to stanovují družstevní hodnoty, dochází ke vzniku vzájemně prospěšných vztahů a posilování **image družstva**. Při této úrovni spolupráce nelze samozřejmě opomenout součinnost při prodeji kvalitních bio produktů nebo regionálních značek, po kterých je na trhu stále větší poptávka.

### **COOP Centrum**

Pokud se zaměříme na konkrétní realizaci výše uvedených potencionálních výhod, či nevýhod u družstva COOP, pak by to byly především tyto:

#### **Výhody:**

- spolupráce s místními dodavateli (např. snížení nákladů, zájem o regionální a bio produkty),
- zavedení jednotné značky COOP (všechna družstva),
- centrální nákup - COOP centrum, COOP Morava a COOP Euro,
- věrnostní systém,
- realizace HACCP.

#### **Nevýhody:**

- vzájemná konkurence některých subjektů,
- nevyužívání potenciálu družstevnictví,
- neznalost družstevních hodnot mezi spotřebiteli,
- nízká míra prosazování družstevních principů na veřejnosti,
- nedostatečné zavádění vzdělávacích a informačních programů.

Hlavním z důvodů proč družstvo nevyužívá veškerý svůj potenciál je to, že v praxi rozhodně **nedochází k dodržování základních principů družstevnictví**, družstvo se ve většině případů chová jako klasický tržní subjekt. Z čehož také pramení nízký zájem spotřebitelů o družstevnictví, chybí jasné vymezení družstva a jeho hodnot na trhu. To by mohlo přilákat větší zájem lidí o družstevnictví. **Chybí větší informovanost spotřebitele** o možnostech a potenciálu družstva na dnešním trhu. Družstva by se měla aktivněji zasazovat o propagaci jejich hodnot ve společnosti a jasně se díky těmto principům na trhu identifikovat.

## 5.2 Network marketing

**Hypotéza 2** tvrdí, že prostředí network marketingu u koncových spotřebitelů nevyvolává přílišnou důvěru. Z tohoto důvodu nebude u většiny spotřebitelů přílišný zájem o tuto formu prodeje a jejich využívání této cesty k nákupu zboží bude jen minimální.

Tato hypotéza byla potvrzena pouze z části. U **55 % dotazovaných spotřebitelů** tato forma prodeje skutečně **vzbuzuje nedůvěru**, ale nadpoloviční počet respondentů (56 %) jej využívá alespoň příležitostně, což potvrzuje rostoucí trend v oblíbenosti network marketingu.

Potenciál network marketingu je především v **dosahování zisku**, což je také důvodem, proč je tento systém zcela plnohodnotným nástrojem k distribuci produktů a patří k velice atraktivním odvětvím. Tento fakt, však také přispívá k hlavnímu úskalí tohoto oboru. Mnoho firem s vidinou snadného a rychlého zisku svým chováním poškozují pověst network marketingu u koncových spotřebitelů, kteří pak takto nabízené produkty odmítají. Částečně je to také způsobeno tím, že mnoho spotřebitelů nemá dostatek informací o těchto strukturách a usnadňují tak neseřízným společnostem toto jednání. Řada významných firem v tomto odvětví, se však snaží napravovat



pošramocenou pověst, angažovaností v sociální a ekologické sféře, různou charitativní činností nebo distribucí ekologicky šetrných výrobků.

Jeden z hlavních potencionálních přínosů pro koncového spotřebitele spočívá, jednak v **minimálních vstupních nákladech**, ale především také v tom, že pokud se aktivně zapojí do těchto struktur, tak je **odměňován nejen za svůj obrat a má podíl i z obrátů dalších distributorů**, které do systému přivedl. Je třeba však mít jasně stanovená, propracovaná a transparentní pravidla způsobu rozdělování těchto finančních prostředků. Toto je samozřejmě spojeno i s **vysokou motivací** jednotlivých distributorů dosahovat co možná nejvyšších prodejů. Na zlepšení možnosti výdělků i pro později příchozí členy, pro dosažení lepší stability sítě, jsou zaváděny systémy, kdy má distributor zisk pouze do určité úrovně pod sebou a lidé, kteří jsou o mnoho níže, už mu neplatí nic.

Další bezespornou výhodou je **nákup v místě, které si zvolí sám spotřebitel**, tzn. větší pohodlí, ušetření času a nákladů s tím spojených. Přínos v této oblasti je spojen zejména s rozvojem internetu, kde si mají distributoři možnost objednávat výrobky a zboží přímo z jejich distribučních center nebo i od dalších partnerských organizací.

## **Amway ČR**

U společnosti Amway byly identifikovány zejména tyto výhody a nevýhody:

### **Výhody:**

- distribuce – např. nákup přes internet, (možnost nákupu i mimo Amway za klasické internetové ceny, ale získáme body jako u Amway),
- profesionální školení prodejců,
- možnost vybudování vlastní sítě,
- minimální vstupní náklady,
- propracovaný motivační a odměňovací systém (odměňování na základě bodů)

- ekologické výrobky.

### **Nevýhody:**

- zbytečně vysoká cena některých výrobků,
- špatná pověst,
- agresivní strategie prodeje.

Lze říci, že společnost Amway v České republice rozhodně **nevyužívá veškerý potenciál network marketingu**. Do jisté míry je to zapříčiněno negativním vnímáním tohoto odvětví, ale také ne zrovna nejlepší pověstí firmy. Na té se nepříznivě projevila ziskuchtivost některých distributorů a agresivní metody prodeje. Tyto faktory způsobují relativně nízký zájem o produkty firmy a tím i neochotu spotřebitelů podílet se na tomto způsobu podnikání. Společnost by měla rozhodně pracovat na zlepšování své image v očích veřejnosti a hlavně na způsobu náběrů nových členů.

## **5.3 Porovnání**

Co se týče distribuce produktů, network marketing v této oblasti skýtá oproti družstevnictví jistou výhodu a to hlavně možností pro spotřebitele objednávat si produkty z partnerských internetových prodejních portálů (např. [www.kasa.cz](http://www.kasa.cz)) a s tím i spojených výhod, které vyplývají z elektronického obchodování (např. nižší ceny, pohodlí domova, atd.). Distributor také za tyto nákupy získává body stejně, jako kdyby nakupoval produkty přímo z nabídky Amway. Rozdílné jsou také náklady, ty jsou vyšší z pohledu družstevnictví, týká se to mimo jiné především provozování velkého množství stacionárních prodejních jednotek, které však na druhou stranu zvyšují objem prodeje.

Výhodou pro družstevnictví je rozhodně jeho lepší pověst v očích spotřebitelů. Na 85 % respondentů působí seriosním dojmem, kdežto k network marketingu vyjádřilo

negativní postoj 55 % dotazovaných. Z toho pak pramení vyšší četnost nákupů ve spotřebních družstvech (24 % pravidelně), než v network marketingu (12 % pravidelně).

Oba systémy, respektive subjekty, k úspěšnému fungování **potřebují aktivní zapojení většího množství spotřebitelů**. Každý způsob, však motivuje spotřebitele jiným způsobem, u network marketingu je to především zisk, kdežto u družstevnictví by se mělo jednat spíše o družstevní hodnoty. Ideální je kombinace obou předchozích způsobů motivace, tzn. orientace jak na jisté sociální hodnoty, tak i na zisk. U obou sledovaných subjektů však převažuje orientace spíše jen na zisk.

Mezi slabá místa rozhodně také patří absence zpětné vazby se spotřebiteli. Společnost Amway sice jisté dotazníkové výzkumy provádí, ale k plnému užití potenciálu network marketingu, by bylo třeba je realizovat v mnohem rozsáhlejší formě a využít systému jako takového.

Jak tvrdí **hypotéza 3**, tyto způsoby prodeje (družstevnictví a network marketing) z pohledu koncového spotřebitele skýtají do budoucna jistý potenciál. Tuto hypotézu, lze zcela jistě potvrdit. Jak už bylo v této práci zmíněno, v budoucnu a již v dnešních dnech začínají být velice důležité moderní marketingové prvky jako je postavení koncového spotřebitele do pozice partnera a jeho vtažení do integrovaného řetězce, kde se spolupodílí na utváření produktu. To využití nám skýtají oba z řešených systémů. U spotřebního družstva se spotřebitel stává aktivním členem a na základě jeho přání se pak vytváří poptávka u výrobců. Podobný prvek skýtá i network marketing, kdy se opět konečný spotřebitel stává členem této sítě a formuje pak poptávku u výrobce. Jak velký je tento potenciál a do jaké míry se ho podaří těmto subjektům realizovat ukáže až budoucnost a tzv. generace C zaměřená na obsah (content), která se začala rodit koncem minulého století.

## 6. Summary

Issue of my Master's work inclusive of questions consumers' cooperative and network marketing. This is very interesting and actual section, because both of these levels have been hiding large potential. They can bring out compelling alternative solution in contact with final consumer. The Work is focused on general analysis of the setting of network marketing and the setting of consumers' cooperative in the Czech republic. This analysis is completed with comparison of two concrete subjects and assets for final consumers. One of the components is also question form. This question form is based on questioning of two hundreds respondents. Main aims were to find out consumers view of network marketing and consumers' cooperative, how consumers trust these systems and how often they use it for shopping. Conclusion what I got from research is that consumers' cooperative is more popular, than network marketing. Due to wrong name of network marketing. That is also why the final consumer use consumers' cooperative more often for shopping, than network marketing. Main potential of consumers' cooperative and network marketing is based on the fact, that they can get final consumers to integrate chain. In that case, the consumer is supposed to participate in the co-creation of products and services.

## 7. Seznam použité literatury

- CLOTHIER, P. *Multi-level marketing*. Přel. Josef Vizda. Praha : Pelikán, 1995. 216 s. ISBN 8096731104.
- HESKOVÁ, M. *Encyklopedie družstevnictví*. Svazek 1. 1. vyd. Bratislava : Kartprint, 2005. 71 s. ISBN 80-88870-51-8.
- HESKOVÁ, M. a kol. *Encyklopedie družstevnictví*. Svazek 2. Bratislava : Kartprint, 2006. 109 s. ISBN 80-88870-61-5.
- LUDBROOK, Edward . *Základy Network marketingu*. Přel. Stanislav Vavřín. Praha : Alman, 2000. 136 s. ISBN 8086135128.
- NĚMCOVÁ, L. a kol. *Vybrané kapitoly z českého družstevnictví*. Praha : DA ČR 2001. 166 s. ISBN 80- 238-7912-X.
- POE, R. *Třetí vlna: Nová epocha network marketingu*. Hana Loupová. Praha : Alman, [2000?]. 255 s. ISBN 8086135039.
- VALENTINE, J. *Síla MLM*. Přel. H. Kabátová. Praha : Pragma, 2004. 292 s. Orig.: MLM Power. ISBN 80-7205-160-1.
- ZIGLAR, Z. *Ziglar o prodeji: encyklopedie prodeje pro profesionály*. Přel. J. Žlábková. Praha : Pragma, 2003. 383 s. Orig.: Ziglar on Selling. ISBN 80-7205-228-4.

### Internet:

- *Amway* [online]. c2005-2008 [cit. 2008-02-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.amway.cz/>>.
- *Asociace osobního prodeje* [online]. [2007] [cit. 2007-11-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.osobniprodej.cz>>.
- *COOP družstvo* [online]. c2007 [cit. 2008-02-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.coop.cz>>.
- *Dreamlife.cz* [online]. [2008] [cit. 2007-10-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.dreamlife.cz>>.

- *Družstevní Asociace České republiky* [online]. c2002-2008 [cit. 2008-01-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.dacr.cz>>.
- *Euro Coop* [online]. [2007] [cit. 2007-12-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.eurocoop.org>>.
- JAKEL, Milan. *Affiliate marketing – tajná zbraň na zvýšení návštěvnosti a zisků?* [online]. c2004 [cit. 2007-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.marketingovenoviny.cz/>>.
- *Justice : Výroční zprava o hospodaření* [online]. [2007] [cit. 2008-02-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz/>>.
- *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. [2003] [cit. 2007-10-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/>>.
- *Multilevel marketing : Co je MLM* [online]. c2005 [cit. 2007-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.multilevelmarketing.cz>>.
- *Právní zpravodaj* [online]. Praha : C. H. Beck, c2006 [cit. 2007-10-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.pravnizpravodaj.cz>>.
- SPILKA, Jan. *Měšec: Mutilevel - cesta k bohatství či do pekel?* [online]. c1999-2008 [cit. 2007-11-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesec.cz>>. ISSN 1213-4414.
- STARÝ, Richard. *Osobní stránky : Amway ČR* [online]. 2005 [cit. 2007-12-13]. Dostupný z WWW: <<http://richardstary.wz.cz>>.

## **8. Přílohy**

**Příloha 1:** Dotazníkový formulář

## Příloha 1: Dotazník

Jmenuji se Martin Lavička a rád bych Vás požádal o vyplnění tohoto dotazníku, který mi bude nápomocen pro vypracování mé diplomové práce na Jihočeské univerzitě. Děkuji za čas a pozornost, kterou následujícím otázkám věnujete.

### První část je věnovaná spotřebnímu družstevnictví.

1. Už jste se někdy setkal/a s pojmem spotřební družstevnictví? ANO  NE

- pokud ano.

2. Jaká znáte spotřební družstva?

3. Jste členem/členkou nějakého spotřebního družstva?

ANO  NE

4. Které z uvedených slov podle Vás patří mezi družstevní hodnoty.

Dobrovolné členství	<input type="checkbox"/>
Nezávislost	<input type="checkbox"/>
Snaha hájit pouze své zájmy	<input type="checkbox"/>
Spolupráce mezi družstvy	<input type="checkbox"/>
Individualismus	<input type="checkbox"/>
Demokratická kontrola	<input type="checkbox"/>
Ekonomická spoluúčast	<input type="checkbox"/>
Orientace jen na zisk	<input type="checkbox"/>
Spoluodpovědnost za společnost	<input type="checkbox"/>

5. Jak často v nich nakupujete? (TERNO, TUTY, TIP, TEMPO a DISKONT)

Nikdy  Příležitostně  Pravidelně

6. Působí na Vás seriosním dojmem?

ANO  Spíše ANO  Spíše NE  NE

7. Vnímáte nějaký rozdíl mezi spotřebními družstvy a ostatními MO subjekty?

ANO  Spíše ANO  Spíše NE  NE  Nevím



**8. Jejich ceny Vám připadají?**

Vysoké  Spíše vysoké  Přiměřené  Spíše nízké  Nízké

**Tato část je věnovaná přímému prodeji.**

**9. Setkal/a jste se někdy osobně s přímým prodejem?** (Jedná se o prodej zboží mimo stálou maloobchodní provozovnu, nejčastěji např. v domácnostech. Prodejci svým zákazníkům zboží předvedou, umožní jim jejich vyzkoušení a seznámení s ním.)

ANO  NE

**10. Znáte společnosti jako Avon, Amway nebo Oriflame, popřípadě ještě nějakou jinou působící v přímém prodeji?**

ANO , kterou z nich: NE

**11. Jste členem/členkou nějaké organizace působící v přímém prodeji?**

ANO , které? NE

**12. Vzbuzuje u Vás tento způsob prodeje důvěru?**

ANO  Spíše ANO  Spíše NE  NE

**13. Nakoupil/a jste někdy tímto způsobem nějaké zboží?**

NE a nikdy nechci  NE  Pouze jednou  Příležitostně  Pravidelně

**14. Jaká je vaše zkušenost s takto nakoupeným zbožím?**

Spokojen/a  Spíše spokojen/a  Spíše nespokojen/a  Nespokojen/a

**15. Byl pro Vás nákup v PP přínosem?**

ANO  NE

**16. Jak se k Vám choval prodejce? (Byl např. zdvořilý, milý, vnucoval se, neodbytný, ...)**

**17. Vadilo Vám toto chování prodejce?**

ANO  Spíše ANO  Spíše NE  NE

## **Obecné údaje**

**18. Pohlaví.** žena  muž

**19. Nejvyšší ukončené vzdělání.** základní  vyučen  SŠ bez maturity

SŠ s maturitou  VOŠ  VŠ

**20. Věková kategorie.**

do 25 let  25 – 35 let  36 – 45 let  46 – 55 let  56 a více let

**21. Příjmová kategorie** (čistý měsíční příjem v Kč celé domácnosti).

do 20 tis.  20 – 35 tis.  36 – 45 tis.  46 tis. a více

**22. Povolání.**

nezaměstnaný  student  zaměstnanec  podnikatel  důchodce