

# Poslovni modeli mrežnog marketinga

---

Leskovac, Gorana

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics and Business in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:234459>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-12**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij Poduzetnički menadžment i poduzetništvo

Gorana Leskovic

## **POSLOVNI MODELI MREŽNOG MARKETINGA**

Diplomski rad

Osijek, 2024

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij Poduzetnički menadžment i poduzetništvo

Gorana Leskovic

## **POSLOVNI MODELI MREŽNOG MARKETINGA**

Diplomski rad

**Kolegij: Kreiranje poslovnih modela**

JMBAG:0122240749

e-mail: gorana.miljkovic@gmail.com

Mentor: prof.dr.sc. Anamarija Delić

Osijek, 2024

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics and Business in Osijek

Graduate study Entrepreneurial Management and Entrepreneurship

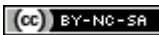
Gorana Leskovic

## **MULTILEVEL MARKETING BUSINESS MODEL**

Graduate paper

Osijek, 2024

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA**  
**I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je                     diplomski                      
(navesti vrstu rada: završni/diplomski/specijalistički/doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na vlastitim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna trajnom pohranjivanju i objavljivanju mog rada u Institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, Repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom Repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan s dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Gorana Leskovic

**JMBAG:** 0122240749

**OIB:** 75978346574

**e-mail za kontakt:** gorana.miljkovic@gmail.com

**Naziv studija:** Poduzetnički menadžment i poduzetništvo

**Naslov rada:** Poslovni modeli mrežnog marketinga

**Mentor/mentorica rada:** prof. dr. sc. Anamarija Delić

U Osijeku, 26.09.2024. godine.

Potpis:



## Poslovni modeli mrežnog marketinga

### SAŽETAK

Poslovni model je plan poduzeća ili dijagram kojim prikazuje kako će se ono natjecati, koristiti svoje resurse, strukturirati odnose, odnositi se prema kupcima i stvarati vrijednost kako bi opstala na osnovu svog profita.

U empirijskom djelu rada opisana su četiri poduzeća koja se dugi niz godina bave mrežnim marketingom (Avon, Amway, Herbalife, Tupperware). Prikazan je poslovni model za tvrtku Herbalife. Analizirajući platno, vrlo je važno kreirati ponudu za kupca koju će on prepoznati i održavati kvalitetan odnos s kupcima. Struktura troškova i ključni resursi su elementi plana koji u najvećoj mjeri ovise o djelatnosti kojim se poduzeće bavi. Kanali distribucije, tržišni segment i ključne aktivnosti su elementi poslovnog modela koji se razlikuju od poduzeća do poduzeća i mogu predstavljati osnovu za stvaranje konkurentske prednosti.

Herbalife je poslovni model ali i kompanija koja se bavi mrežnim marketingom. Možemo zaključiti da je mrežni marketing, kao i Herbalife potpuno legalan oblik poslovanja koji je prihvaćen u svim dijelovima svijeta. Mrežni marketing možemo definirati kao oblik poslovanja u kojem kompanija nagrađuje distributera sa određenim postotkom provizije za svakog novog korisnika kojeg dovede u mrežu, odnosno kojemu proda proizvod od kompanije. Također, distributer ima priliku ostvariti i pasivan prihod, ako neka od osoba koje je on registrirao prodaje proizvode drugoj osobi i tako privlači nove distributere u mrežu.

U okviru ovog rada provedeno je istraživanje putem ankete koje je pokazalo da je većina ispitanika čula i prepoznala što je to mrežni marketing. Također ih je većina prepoznala da je Herbalife kompanija koja se bavi MLM-om, točno su odgovorili da se bavi zdravljem i prehranom, te ih je većina odgovorila da su ključne kompetencije za uspjeh samopouzdanje i upornost. S druge strane, mišljenja su podijeljena oko toga da li je mrežni marketing povezan s piramidalnim shemama, te isto tako mišljenje o tome da li je mrežni marketing posao budućnosti.

**Ključne riječi:** poslovni model, platno poslovnog modela, plavi ocean, mrežni marketing

## **Multilevel marketing business models**

### **ABSTRACT**

A business model is a company's plan or diagram that shows how it will compete, use its resources, structure relationships, treat customers and create value in order to survive on the basis of its profits.

The empirical part of the paper describes four companies that have been engaged in network marketing for many years (Avon, Amway, Herbalife, Tupperware). The business model for Herbalife is presented. Analyzing the canvas, it is very important to create an offer for the customer that he will recognize and maintain a quality relationship with customers. The cost structure and key resources are elements of the plan that depend to the greatest extent on the activity the company is engaged in. Distribution channels, market segment and key activities are business model elements that differ from company to company and can be the basis for creating a competitive advantage.

Herbalife is a business model as well as a company engaged in network marketing. We can conclude that network marketing, like Herbalife, is a completely legal form of business that is accepted in all parts of the world. Network marketing can be defined as a form of business in which the company rewards the distributor with a certain percentage of commission for each new user he brings to the network, that is, to whom he sells a product from the company. Also, the distributor has the opportunity to earn passive income, if one of the persons he registered sells products to another person thus attracts new distributors to the network.

As part of this work, a survey was conducted that showed that the majority of respondents had heard and recognized what network marketing is. Also, most of them recognized that Herbalife is a MLM company, they correctly answered that it deals with health and nutrition, and most of them answered that the key competencies for success are self-confidence and persistence. On the other hand, opinions are divided on whether network marketing is related to pyramid schemes, and the same opinion on whether network marketing is the business of the future.

## Sadržaj:

Sadržaj: .....	1
1.1. Svrha i ciljevi rada .....	3
1.2. Metode prikupljanja podataka.....	3
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	4
2. Poslovni model.....	4
2.1. Pojam poslovnog modela.....	5
2.2. Vrste poslovnih modela .....	6
2.3. Mapa ili platno poslovnog modela.....	7
2.4. Strategija plavog oceana .....	9
3. Mrežni marketing.....	11
3.1. Pojmovno određenje mrežnog marketinga .....	12
3.2. Povijest mrežnog marketinga.....	13
3.3. Promocija u mrežnom marketingu.....	15
3.4. Prednosti mrežnog marketinga .....	16
3.5. Kako funkcionira mrežni marketing .....	17
3.6. Vrste naknada u mrežnom marketingu .....	17
4. Problemi mrežnog marketinga.....	20
4.1. Metoda lavine duga.....	21
4.2. Piramidalni marketing i Mrežni marketing.....	21
4.3. Nedostaci mrežnog marketinga.....	22
5. Praktični dio rada: Mrežni marketing kroz primjere.....	23
5.1. Herbalife .....	24
5.2 Avon.....	24
5.3 Amway.....	25



5.4 Tupperware .....	26
6. Primjer poslovnog subjekta Herbalife .....	27
6.1. Informacije o Hrebalife kompaniji.....	30
6.2 Zadovoljstvo klijenata.....	31
7.Zaključak.....	44
Popis literature .....	44

## 1. Uvod

Korištenje informacijsko komunikacijske tehnologije u prodaji ima jako puno prednosti, ponajprije vezano uz povezivanje s klijentima na većem području. Bez obzira na koji sektor u kojem djeluju, poduzeća i danas nužno posluju u dva paralelna svijeta – virtualnom i realnom. Puno se poslovnih aktivnosti odvija putem društvenih mreža koje nam služe za dijeljenje informacija, povezivanje i u svrhe. U današnje vrijeme pravila poslovanja se sve brže mijenjaju, te poduzeća vrlo brzo nestaju s tržišta. S - toga je bitno uz dobru ideju osmisliti cijeli koncept poslovanja. Taj koncept može postati zajedničkim jezikom koji će vam omogućiti lakši opis poslovnih modela i upravljanje njima. Bez takva zajedničkog jezika, teško je sustavno ispitivati pretpostavke o nečijemu poslovnome modelu i biti uspješan u inovaciji. Poslovni je model poput nacrtu poslovanja u kojem je navedeno kako se poslovni subjekt ponaša na tržištu u odnosima s konkurencijom, kupcima i dobavljačima.

### 1.1. Svrha i ciljevi rada

Cilj teorijskog djela rada je pojmovno određenje poslovnog modela kroz nekoliko definicija različitih autora. Cilj teorijskog djela rada je i definirati mrežni marketing, njegove prednosti i nedostatke, te kroz praktični primjer prikazati kako model djeluje i koje su njegove najvažnije komponente.

### 1.2. Metode prikupljanja podataka

U radu su korišteni primarni i sekundarni izvori podataka. Primarni podaci prikupljeni su putem online istraživanja, odnosno upitnika, dok su sekundarni podaci prikupljeni na temelju znanstvenih radova, domaće i strane stručne literature, elektroničke baze podataka, internetskih članaka i radova. U empirijskom dijelu rada prezentirani su primarni podaci, te putem grafikona i tablica prikazani kao rezultati anketnog istraživanja.

Pri izradi rada koristi se metoda generalizacije, analize, interpretacije, kompilacije i deskriptivna metoda. Metoda analize odnosi se na raščlanjivanje pojmova, zaključaka, sudova na njihove jednostavnije elemente, izučavanje svakog elementa za sebe i u odnosu na druge cjeline. Generalizacija spada u osnovne metode spoznaje. Postupak s kojeg se s općih pojmova prelazi na još dublje pojmove. Metodom interpretacije prikazuje se tumačenje, izlaganje, objašnjenje, shvaćanje, odnosno izjava kojom utvrđujemo smisao nekog teksta, pojma. Kod metode kompilacije vrši se postupak preuzimanja tuđih rezultata, a deskriptivna

metoda, odnosno metoda opisivanja korištena je za tumačenje rezultata prikupljenih upitnikom.

### 1.3. Sadržaj i struktura rada

Rad se sastoji od sedam međusobno povezanih poglavlja. U prvom poglavlju predstavljen je sadržaj i struktura rada te metode prikupljanja podataka. Drugo poglavlje je vezano za teorijski dio poslovnog modela. Definiran je pojam i vrste poslovnih modela, mapa ili platno poslovnog modela, te za kraj drugog poglavlja prikaz strategije plavog oceana kroz primjer. U trećem poglavlju pojavljuje se pojam mrežni marketing, nastanak kroz povijest, prednosti, vrste naknada i vrste nagrađivanja. Četvrto poglavlje se povezuje sa trećim. Prikazuje probleme mrežnog marketinga, metoda lavine duga, piramidalni marketing i definira nedostatke mrežnog marketinga. Praktični dio rada kroz primjere četiri kompanije prikazan je u petom poglavlju. Šesto poglavlje prikazuje primjer Herbalife kompanije, opisano je poslovanje kao i rezultati prikupljeni istraživanjem. Zadnje, sedmo poglavlje ostaje za sveukupan zaključak rada.

## 2. Poslovni model

Postoje brojne definicije poslovnog modela i različiti stavovi istraživača koji su termin opisali i definirali. Spomenut će se ona najznačajnija koja se najčešće i vezuju uz pojam poslovnog modela. Prema Osterwalder i Pigneur (2014) poslovni model predstavlja temelj za definiranje konkurentske prednosti u gotovo svakom poslovanju. Na tržištu koje je dinamično i sa kompleksnom okolinom, u kojoj je potrebno uvijek biti spreman na brojne promjene, pomoć pri stvaranju konkurentske prednosti jest kreiranje i osmišljavanje poslovnih modela. Platno poslovnog modela koristi se za kreiranje poslovnih modela. (Osterwalder i Pigneur, 2014.)

### 2.1. Pojam poslovnog modela

Pojam poslovnog modela razlikuje u pogledima istraživača. Osterwalder i Pigneur (2014.) smatraju da je poslovni model u svakom poslovanju temelj za definiranje konkurentske prednosti. Poslovni model definiran je kao plan poduzeća u kojem se objašnjava na koji način poduzeće stvara vrijednosti za svoje kupce, koristi svoje resurse, kako upravlja u odnosima s kupcima, konkurencijom, dobavljačima te kako isporučuje svoj proizvod, odnosno uslugu (Oberman Peterka i dr., 2016.). Prema definiciji Afuah-a (2004), „Poslovni model je zapravo okvir stvaranja novca. Tim se okvirom definiraju aktivnosti koje poduzeće izvodi te kako ih i kada izvodi, a sve da bi kupcima ponudilo korist koju žele i konsekventno stvorilo profit.“ (Katavić i dr., 2020:128.)

Autori Barringer i Ireland (2010), za poslovni model tvrde da je dijagram, odnosno plan poslovanja poduzeća koji daje prikaz kako i na koji način se ono natječe, koji način upotrebljava za iskorištavanje vlastitih resursa, kako kreira strukturu odnosa i stvara vrijednost i odnose prema kupcima da bih opstao na osnovu svog profita. Navedene definicije, iako su različite imaju nešto zajedničko što ih povezuje, a to je strateški okvir koji služi za transformaciju i oblikovanje poslovnih modela.

Barringer i Ireland (2010.), dijele poslovne subjekte na četiri glavna faktora:

- Temeljne taktike (na koji način i kako poduzeće stvara konkurentsku prednost)
- Strateški resursi (metode kojima se tvrtka koristi za korištenje i stjecanje resursa)
- Mreže partnerstva (razvijanje i stvaranje partnerstava)

- Odnosi s kupcima (u kakvom je poduzeće odnosu s klijentima/potrošačima)

Na samom početku kreiranja poslovnog modela potrebno je imati ideju, poduzeće treba imati jasne i definirane ciljeve te viziju i misiju, analizirati tržište, odrediti tko su kupci, što žele, kakav proizvod, kako ih privući, na koji način osigurati dugoročni prihod, te nakon svega kreirati poslovni plan ili dijagram poduzeća. Ključno je odabrati poslovni model koji će pomoći pri ostvarenju konkurentne prednosti na kompleksnom i dinamičnom tržištu.

## 2.2. Vrste poslovnih modela

Poslovne modele možemo podijeliti u pet obrazaca poslovnih modela. Jedan poslovni subjekt može uključivati nekoliko koncepata ili obrazaca poslovnih modela. Koncepti: model rastavljene organizacije, model dugog repa, obrazac višestrukih platformi, besplatno kao poslovni model i obrazac zatvorenih i otvorenih inovacija. (Osterwalder i Pigneur, 2014).

Model rastavljene organizacije otkrili su autori Hagel i Signer (1999.). Poduzeće su podijelili na tri različita zahtjeva: ekonomski, tržišni i kulturni zahtjev. Na ovaj način otkrili su ovaj model poslovnog modela. Također postoje tri različita tipa poslovanja poduzeća, to su: poslovanje koje je orijentirano prema kupcima, poslovanje koje se temelji na infrastrukturi, te poslovanje temeljeno na inovaciji proizvoda. U idealnim slučajevima ova tri tipa poslovanja su rastavljeni na zasebne cjeline, ali može biti slučaj da zajedno postoje unutar jednog poduzeća.

Poslovni model dugog repa odnosi se na prodaju većeg broja raznovrsnih proizvoda, ali u manjim količinama. Fokus je na ponudi velike količine nišnih proizvoda od kojih se svaki prodaje razmjerno rijetko. Koncept dugog repa prvi uveo Chris Anderson i objasnio da puno rjeđih prodaja može proizvesti prihod koji je jednak prihodu ostvarenom od prodaje hit proizvoda. Anderson je za primjer uzeo internetsku videoteku Netflix, koja iznajmljuje veći broj nišnih filmova. (Osterwaldwe i Pigneur, 2014).

Višestrane platforme poslovni modeli spajaju dvije ili čak više različitih kupaca koji su međusobno ovisni. Razvojem informacijske tehnologije proširuju se još više, iako postoje već dugi niz godina. Odličan primjer višestrane platforme je Google jer na jednom tržišnom

segmentu zarađuje novac, a s druge strane opskrbljuje dva ili više segmenata uslugama za koje ne traži naknade. (Osterwalder i Pigneur, 2014.)

Besplatno kao koncept je vrsta poslovnog modela gdje se osnovne usluge proizvoda ili usluge korisnicima nude besplatno, bez troškova, ali za dodatne ili napredne usluge naplaćuje se premija. Od 80-tih godina poslovni model besplatno koristi se kao uobičajena praksa u mnogim softverskim tvrtkama. Potrošačima nude osnovne programe koji su besplatni ali s ograničenim mogućnostima, dok je za puni paket potrebna nadogradnja i naknada za korištenje usluga (<https://financa.ba/freemium-poslovni-model/>, preuzeto 14.07.2024.).<sup>1</sup>

Otvorene inovacije prvi je definirao Henry Chesbrough. „Otvorene inovacije predstavljaju paradigmu koja podrazumijeva da firme mogu i treba da koriste eksterno znanje i ideje, isto kao i interne, a zatim interne i eksterne putove do tržišta kako bih unaprijedile svoju tehnologiju. Otvorene inovacije se mogu razumjeti kao antiteza tradicionalno vertikalno integriranom modelu, prema kome interne inovacijske aktivnosti vode ka interno razvijenim proizvodima i uslugama koje firma dalje samostalno distribuira.“ (Gatejanc i Stanojević 2016.: 203-226)

### 2.3. Mapa ili platno poslovnog modela

Platno poslovnog modela (*Business Model Canvas*) je popularni globalni alat koji se koristi u svrhu opisivanja, stvaranja, kopiranja, inoviranja, transformacije i razvoja poslovnog modela. (<https://www.step.uniri.hr/edukacija/inovacija-poslovnog-modela/>, preuzeto 14.07.2024.).<sup>2</sup>

Platno poslovnog modela sastoji se od devet komponenti i pokriva četiri glavna područja tvrtke: kupce, infrastrukturu, ponudu te financijsku održivost. Desna strana odnosi se na vrijednosti, lijeva na učinkovitost

---

<sup>1</sup> <https://financa.ba/freemium-poslovni-model/>, preuzeto 14.07.2024.

<sup>2</sup> <https://www.step.uniri.hr/edukacija/inovacija-poslovnog-modela/>, preuzeto 14.07.2024.

Slika 1: Platno poslovnog modela



Izvor: <http://e-learning.efst.unist.hr/hr/courses/business-model-development/9373-poslovno-planiranje/> , preuzeto 14.07.2024.

Prema Osterwalder i Pigneur (2014) platno se popunjava po određenom redoslijedu:

- Segment kupaca (engl. *Customer Segments*) –Tko su vaši kupci? Koje skupine ljudi tvrtka želi uslužiti, fokusirati se
- Ponude vrijednosti (engl. *Value Propositions*) – Zadovoljava potrebe kupaca te rješava njihove probleme
- Kanali (enlg. *Channels*) – dodirne točke u kojima se kupci susreću s uslugom/proizvodom, ponudom vrijednosti
- Odnosi s kupcima (engl. *Customer Relationships*) – kako zadržavati postojeće i privlačiti nove kupce
- Izvori prihoda (engl. *Revenue Streams*) – Novac koji se generira od svakog segmenta kupaca
- Ključni resursi (engl. *Key Resources*) – Imovina koja je potrebna za stvaranje prethodno opisanih elemenata
- Ključne aktivnosti (engl. *Key Activities*) – Što sve poduzeće mora raditi da bih poslovni model bio uspješan

- Ključna partnerstva (engl. *Key Partnerships*) – Poduzeća stvaraju partnerstva, mreže dobavljača i partnera potrebne za rad poslovnog modela
- Struktura troškova (engl. *Cost Structure*) – Svi najvažniji troškovi koji su nastali tijekom poslovanja prema određenom poslovnom modelu

U današnje vrijeme na dinamičnom tržištu za uspjeh nije dovoljno imati samo potrošače i proizvod. Zahtjevi i potražnja kupaca su sve veći, stoga se kupcima nudi veliki izbor proizvoda, odnosno usluga, od kojih oni imaju mogućnost izabrati najbolji. Kako bih poduzeće stvorilo konkurentsku prednost, mora stvoriti nešto novo što kupcu nitko nije ponudio. Strategijom plavog oceana moguće je stvoriti i tržište na kojemu nema puno konkurencije, ali zahtijeva kreiranje poslovnih modela.

#### 2.4. Strategija plavog oceana

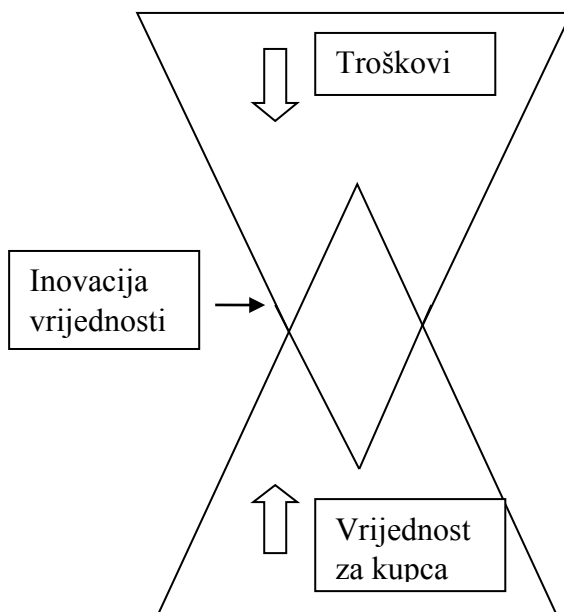
Jedna od definicija strategije plavog oceana glasi da postoje glavni temelji za uspješno poslovanje koje stvara jedinstveni prostor na tržištu. Pretpostavka je da su ti temelji: kreativnost, diferenciranje proizvoda i inovacije. Stvaranje plavih oceana je dinamičan proces. Kada kompanija jednom stvori plavi ocean, ne znači da taj status može zauvijek zadržati. Postavlja se pitanje samo koliko je potrebno vremena da se pojave. (W. Chan Kim, R. Mauborgne, 2007).

Prema Osterwalder i Pigneur (2014), strategija plavog oceana predstavlja moćnu metodu koja se koristi za ispitivanje ponude vrijednosti i poslovnih modela kao i istraživanje novih tržišnih segmenata. Fokus je na stvaranju potpuno novih djelatnosti koje za temelj imaju diferencijaciju proizvoda.

Za inovaciju vrijednosti kažemo da je kamen temeljac strategije plavog oceana. Umjesto da se usmjerimo na to kako pobijediti konkurenciju, potrebno je konkurenciju učiniti sporednom stavkom, napraviti veliki iskorak u vrijednosti za kompaniju i kupce. Samim time, otvaramo potpuno nov prostor na tržištu.



Slika 2. Inovacija vrijednosti: Istovremeni prikaz niskih troškova i raznolikosti



Izvor: Obrada autora prema W. Chan Kim i R. Mauborgne,(2007:29)

Uz inovaciju vrijednosti Kim i Mauborgne (2007) su dali prijedlog da je potrebno ispitati skupine koje do sada nisu bili kupci kako bi se otkrila netaknuta tržišta i stvorili plavi oceani. S obzirom na to da se vrijednost za kupca stvara preko cijene koju tvrtke nude potrošačima, odnosno kupcima, vrijednost koja se odnosi na kompaniju nastaje iz njezine cijene i strukture troškova. Na osnovu toga, inovacija vrijednosti bit će postignuta onog trenutka kada je postavljen kompletan sustav. To znači da cijena, trošak i korisnost za djelatnost kojom se tvrtka bavi budu postavljeni na pravilan način.

Kao glavni izvori gospodarskog rasta i generiranja novih radnih mjesta je uvođenje inovacija i novih tehnologija. Vrlo je važno kontinuirano ulagati u nove proizvode i razvijati nove ideje, te na taj način biti u prednosti u odnosu na ostale tržišne subjekte. Tržište se sastoji od „crvenih i plavih oceana“, odnosno djelatnosti s velikom i niskom razinom konkurencije. Crveni oceani su poznati tržišni prostor jer se odnosi na sve već postojeće industrijske grane. U crvenim oceanima poduzetnici pokušavaju izbaciti konkurenciju, odnosno protivnike sa tržišta da mogu ugrabiti većim djelom postojeću potražnju. Kažemo da je tržišni prostor prezasićen sve dok su mali uvjeti za razvoj i rast. Kod plavih oceana potpuno suprotna

situacija, pravila igre nisu određena, a konkurencija se čini sporednom. (<https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/plavi-i-crveni-ocean>).<sup>3</sup>

Tablica 1 : Crveni ocean nasuprot strategiji plavog oceana

<b>Strategija crvenog oceana</b>	<b>Strategija plavog oceana</b>
Konkurira na postojećem tržišnom prostoru	Stvara neosporan tržišni prostor
Nadmašuje konkurenciju	Čini konkurenciju sporednom
Iskorištava postojeću potražnju	Stvara i osvaja novu potražnju
Pogađa se oko vrijednosti i troška	Odustaje od pogađanja oko vrijednosti i troška
Povezuje cijeli sustav djelatnosti tvrtke u skladu s njezinim strateškim odabirom različitosti ili niskog troška	Povezuje cijeli sustav djelatnosti tvrtke u težnji za različitosti i niskim troškom

Izvor: Obrada autora prema W. Chan Kim i R. Mauborgne (2007:30)

Tablica 1 izdvaja ključna svojstva koja obilježavaju strategije crvenih i plavih oceana. U crvenom oceanu raznolikost ponude je skupa jer tvrtke konkuriraju prema istom pravilu najbolje prakse.

Cilj svakog poslovnog modela je imati prednost u odnosu na konkurenciju. Odabir poslovnog modela, kao i strategije kojom ćemo ostvariti konkurentsku prednost od presudne je važnosti za daljnji razvoj i uspjeh poslovanja.

Jedan od poslovnih modela o kojem se sve više i češće govori u javnosti, ali i u znanstvenim krugovima je zasigurno model mrežnog marketinga.

### **3. Mrežni marketing**

Pojam mrežnog marketinga se sve češće susreće u javnosti. Najčešće ga vezujemo uz primjere kompanija koje se bave prodajom i distribucijom različitih proizvoda: Herbalife, Avon, Tupperware, Amway, a o kojima će se detaljnije pisati u praktičnom, odnosno empirijskom djelu rada.

Mrežni marketing se nažalost često, ali potpuno krivo poistovjećuje s pojmom „prevara“, „piramida“ i sl., te promatra kao negativno poslovanje. Razlog tomu je to što mrežni

<sup>3</sup> <https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/plavi-i-crveni-ocean>, preuzeto 19.07.2024.

marketing povezuju s piramidalnim shemama, iako treba staviti naglasak da ova dva pojma nisu istoznačnice. Osnovna razlika je da u mrežnom marketingu distributeri/prodavači zarađuju na temelju prodaje proizvoda, dok kod piramidalnih shema osobe na vrhu piramide zarađuju na temelju rada osoba na nižim razinama piramide.

Očekivano je da će masovnu prodaju, naročito ako se radi o proizvodnji većinom preuzeti roboti, dok će ljudima pripasti kreativni dio poslovanja. Kao rezultat toga otvoriti će se drugačiji, inovativni poslovi za radnu snagu ljudi. (Dukić; Dukić; 2018.)

U nastavku trećeg poglavlja pobliže se pojašnjava pojam mrežnog marketinga. Nakon toga slijedi prikaz povijesnog razvoja mrežnog marketinga, promocije u mrežnom marketingu, koje su prednosti te kako funkcionira mrežni marketing, postoje li nagrade i kako se one primjenjuju u praksi. Na kraju poglavlja pojasnit će se naknade koje se koriste u mrežnom marketingu.

### 3.1. Pojmovno određenje mrežnog marketinga

Mrežni marketing ili engl. *multi-level marketing* (MLM) je distribucija dobara i usluga putem mreže koja je stvorena na temelju veza i kontakata između ljudi i sudjelovanja svih članova mreže. (- Gregor i Wadlewski, - 2013).

Prema Mahmutović (2021), digitalni marketing se bazira kroz ispunjavanje ciljeva postavljenih preko internetske mreže i drugih informacijsko komunikacijskih tehnologija koje se odnose na poslovanje određenom poduzeća.

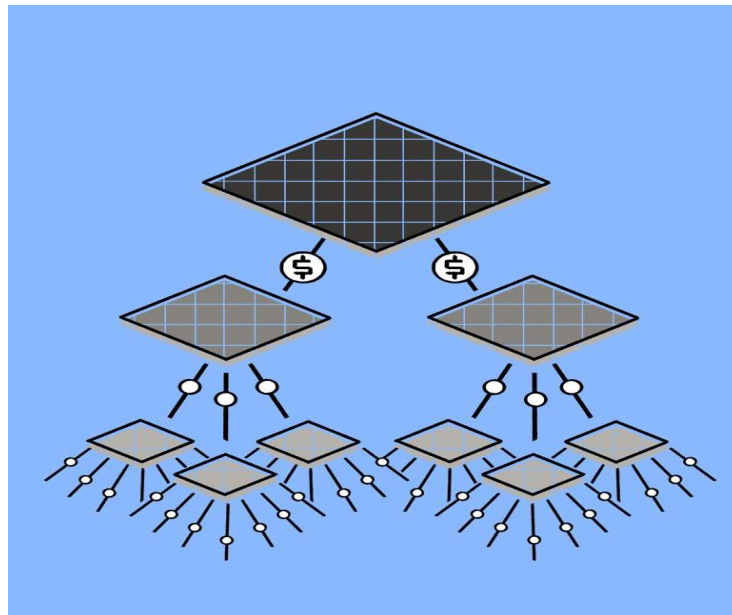
Jedna od definicija kaže da je mrežni marketing oblik dohotka pojedinca za koji vrijedi da, sve osobe koje su uključene u mrežni marketing kupuju proizvode/usluge i potiču se da regrutiraju druge osobe koje će raditi iste poslove. (- Ciongradi, - 2018). Premda u ovoj definiciji možemo prepoznati devijantni dio poslovanja, posebice poticanje osoba uključenih u mrežu na kupovinu isključivo određenih proizvoda, mrežni je marketing ipak ponajprije usmjeren na distribuciju proizvoda i širenje mreže potrošača određenog proizvoda.

Prema Gregor i Wadlewski, (2013) gledajući suvremeno doba poslovanja, mrežni marketing povezuje se s poslovnim modelom koji je zaista siguran i sa malo početnog ulaganja. Kroz razine poslovanja, zaposlenicima pruža mogućnost zarade i napredovanja. Na osnovu svih navedenih definicija možemo zaključiti da je mrežni marketing distribucija proizvoda i usluga kroz mrežu ljudi.

Najčešći proizvodi koje nude MLM poduzeća su uglavnom prehrambeni proizvodi, proizvodi za njegu kože i tijela, te dodaci prehrani, odjeća i kućanski predmeti.

Naziv mrežni marketing povezuje se i s mrežom ljudi koju svaki distributer gradi kako bi što više prodao proizvoda, te ostvario veću naknadu za prodane proizvode.

Slika 3: Razumijevanje marketinga na više razina



Izvor: <https://www.investopedia.com/terms/m/multi-level-marketing.asp>, preuzeto

02.09.2024.

Slika 3 prikazuje razumijevanje MLM marketinga na više razina. Marketing na više razina je poslovna strategija koju koriste poduzeća koja se velikim djelom oslanjaju na prodaju da bih ostvarile prihod. Osoba ili ljudi na vrhu zarađuju najviše, dok oni koji pri dnu zarađuju manje.

### 3.2. Povijest mrežnog marketinga

Kako bismo pratili povijesni tijek nastajanja mrežnog marketinga, potrebno je krenuti iz Sjedinjenih Američkih Država, gdje se mogu pronaći prvi pisani tragovi. Godine 1890. David McConnel osnovao je California Perfume Company u New Yorku. Već 1906. imao je preko 10 000 prodavatelja koji su prodavali 117 vrsta proizvoda. Kasnije je kompanija promijenila ime u naziv Avon Products koja i danas postoji pod istim nazivom i zarađuje na promet oko

11 milijardi na godišnjem nivou. (<https://rajnabanovac.com/2016/10/21/povijest-mlm-a/>, preuzeto 02.09.2024.).<sup>4</sup>

Počeci prvih MLM poslovnih modela povezani su i s osnivanjem prvog poduzeća osnovanog 1934.godine koje su osnovali William-a Casselberry-a i Lee-a Mytinger-a. Tvrtka je distribuirala proizvode kao što su California Vitamin Company i Nutrilite XX Vitamins. Godine 1941. godine kompanija je implementirala svoj prvi marketinški plan. Glavni cilj plana bio je poticati distributere na rad usmjeren prodaji te traženje i osposobljavanje novih zaposlenika. Na toj osnovi distributeri bih mogli dobiti 3% od prodaje novih distributera. Prodaja je bila sve veća, stoga je i motivacija distributera težila za pronalazak novih ljudi u tim. (Gregor i Wldewski, (2013).) Oni koji su ostvarivali veći promet, bili su simulirani većim rabatima Oni koji su obučavali nove prodavatelje, dobivali su nagradu i za taj dio posla.

Kompaniju Nutrilite 1950.-ih godina je pogodila kriza, te ubrzo nakon toga, dva partnera Rich DeVos i Jay Van Andel dva partnera, napuštaju kompaniju i osnivaju kompaniju Amway. Proizvodili su vlastitu robu, a 1972. su otkupili Nutrilite koja danas čini najveću kompaniju za proizvodnju dodataka prehrani. No, povijesni razvoj Amway-a pratio je i skandal, kada su partneri optuženi da je poslovni model Amway zapravo piramidalna shema. Provedena je istraga, a zaključak koji je donesen 1979. godine omogućio im je poslovanje u izvornom obliku.

*Federal Trade Commission* je presudio da Amway nije piramidalna shema jer nisu naplaćivali veliku investicijsku naknadu novim zaposlenicima i nisu zahtijevali od članova da kupuju velike količine zaliha koje ne mogu vratiti. Amway je zahtijevao od distributera da iskoriste ili prodaju 70% svih prethodno kupljenih zaliha prije nego što kupe više. Otuda se i pojavilo „pravilo 70%“ koje postalo Zlatno pravilo MLM industrije.

Poslovanje kompanije Amway, 40 godina kasnije bolje je no ikada. Više od 20 milijuna ljudi uključeno u prodaju i distribuciju njihovih proizvoda samo u Sjedinjenim Američkim Državama.

Prema podacima dostupnim na mrežnim stranicama svaki se dan kompanijama koje posluju prema MLM poslovnom modelu pridruži 5500 novih ljudi. <sup>5</sup>([The Dirty, Ugly History of](#)

---

<sup>4</sup> <https://rajnabanovac.com/2016/10/21/povijest-mlm-a/>, preuzeto:02.09.2024.

<sup>5</sup> [The Dirty, Ugly History of MLMs. All of us know someone who is either... | by Daniel May | Antidote | Medium](#), preuzeto 02.09.2024.

[MLMs. All of us know someone who is either... | by Daniel May | Antidote | Medium](#), preuzeto 02.09.2024.)

### 3.3. Promocija u mrežnom marketingu

U prethodnim je poglavljima definiran mrežni marketing kroz tri definicije različitih autora, te povijesni put nastanka MLM poslovanja. U poslovnim modelima mrežnog marketinga promocija obavlja veliku ulogu.

Promocija predstavlja aktivnosti koje prenose poruku vezanu za kvalitetu proizvoda, te potiču ciljanu skupinu kupaca da ih kupe. (Kotler et.al., 2006)

Proces upravljanja promocijom se sastoji od: odabira ciljne publike, određivanja komunikacijskih ciljeva, oblikovanja poruke, izbor medija, te prikupljanje povratnih informacija (Kotler et al., 2006). Promocija u mrežnom marketingu može ponekad predstavljati veliki problem jer poduzeće ne bih trebalo promovirati svoje proizvode na klasičan način. Tako stvara konkurencija distributerima koji rade za njih. Društvene su mreže jedno je od najpopularnijih poveznica preko kojih kupci dolaze do proizvoda. Distributeri su ključni u prodaji, razvijanju mreže, korištenju interneta, društvenih mreža i ostalih platformi na kojima grade i podržavaju svoje timove. Važno je ljude obučiti za rad kroz treninge i različite druge oblike edukacije.

Upotrebom koncepta online preporuka proizvoda i usluga, distributeri koriste konverzacije među kupcima u svrhu unaprjeđenja prodaje vlastitih proizvoda, odnosno usluga. (- K.Mahmutović, - 2021.)

Slika 4: Shake party



Izvor: <https://www.istockphoto.com/photos/door-to-door-salesperson> , preuzeto 10.09.2024.

Slika 4 prikazuje proizvode Herbalife kompanije, te način promocije njihovih proizvoda nazvan kao shake party. Shake, kojeg zaista ima raznih vrsta i okusa kao mogućnost izbora potrošača, osnovni je proizvod za postizanje najboljeg rezultata u gubljenju, odnosno dobivanju kilograma.

Kompanije često kombiniraju klasične poslovne i e-poslovne modele. Neovisno o tome jesu li online ili offline, poslovni modeli bih trebali uvažavati želje i potrebe potrošača i zadovoljiti ih na bolji kvalitetniji način nego što to čini konkurencija. (Ružić; et.al.2014)

### 3.4. Prednosti mrežnog marketinga

Važno je istaknuti prednosti mrežnog marketinga, jer su one jedan od temeljnih razloga zašto je potrebno razvijati mrežni marketing u budućnosti.

Prema Doyle (2022), prednosti mrežnog marketinga koje je potrebno istaknuti su:

- Mrežni marketing pruža distributerima visok stupanj fleksibilnosti, što znači da svoje radno vrijeme formirate sami po želji
- Troškovi ulaska su poprilično niski, jer u većini slučajeva poduzeće financira obuku i uzorke, ali očekuje od distributera doprinos za povećanje prihoda
- Ima pouzdanu distribucijsku mrežu koja izravno uključuje kupce, što olakšava poduzećima jer ne moraju misliti na oglašavanje da plasiraju svoje proizvode/usluge
- Jedna od najvećih prednosti mrežnog marketinga je prihod. Postoje izravni i pasivni prihodi. Izravni prihod se ostvaruje prodajom vaših proizvoda ili usluga izravno klijentima, dok s druge strane pasivni prihod generira se prodajom članova vašeg tima ili ljudi koje ste angažirali i koji rade za vas
- Poduzeća nemaju nikakve troškove oko skladištenja i distribucije jer distributeri sami snose troškove
- Poduzeća imaju tu mogućnost da se povežu s neograničenim brojem distributera koji prodaju proizvode i usluge. Iz tog razloga ne postoje apsolutno nikakva ograničenja po pitanju mrežnog marketinga

Budući da se mrežni marketing temelji na korištenju modernih tehnologija, moguće je predvidjeti njegov dodatni razvoj u budućnosti. Sama činjenica kako se tehnologije svakodnevno razvijaju izravno ukazuje na to kako postoji značajan potencijal razvoja mrežnog marketinga u budućnosti.

### 3.5. Kako funkcionira mrežni marketing

MLM predstavlja poslovanje distributera kroz mrežni rad, sposobnost prodati, odnosno dovesti proizvode i usluge do maloprodajnih potrošača. Svaki novi član, može kupiti robu po nižim cijenama od uobičajene, a zarada mu ostaje kao razlika između prodajne i nabavne cijene. Najvažniji cilj je uključivanje novih osoba u posao jer se tako gradi mreža distributera i ostvaruje zarada. Ljudi postižu velike rezultate u poslu svojim samopouzdanjem i upornošću.

Prodajni timovi mrežnog marketinga često privlače žene, mlade majke ili one koje alternativno traže posao. MLM tvrtke regrutiraju bivše zadovoljne klijente za prodaju uz obećanje neovisnosti i novih poslovnih prilika.

Slika 5: Prodaja proizvoda „od vrata do vrata“



Izvor: <https://www.istockphoto.com/photos/door-to-door-salesperson>, preuzeto 10.09.2024.

„Izravna prodaja podrazumijeva najstariji način, a odnosi se na prezentacije i demonstracije proizvoda potrošačima u njihovom domu, prema unaprijed dogovorenom prodajnom posjetu (Dvorski et al., 2005:53). Najčešći oblici izravne prodaje su: tzv. prodaja od vrata do vrata, kućna demonstracija i prodaja u kući, skupljanje narudžbi te prodaja na ulici. Ovo je posao rasta i razvoja, izlaska iz zone komfora puno puta, jer da bismo dosegli više, morate postati nešto još više. Ukoliko krenete u ovaj način poslovanja sa osobom koja je uspješna i odličan mentor imati ćete puno bolji preduvjet za uspjeh“. (Dorbinić, Gregurec, 2016:253-254)

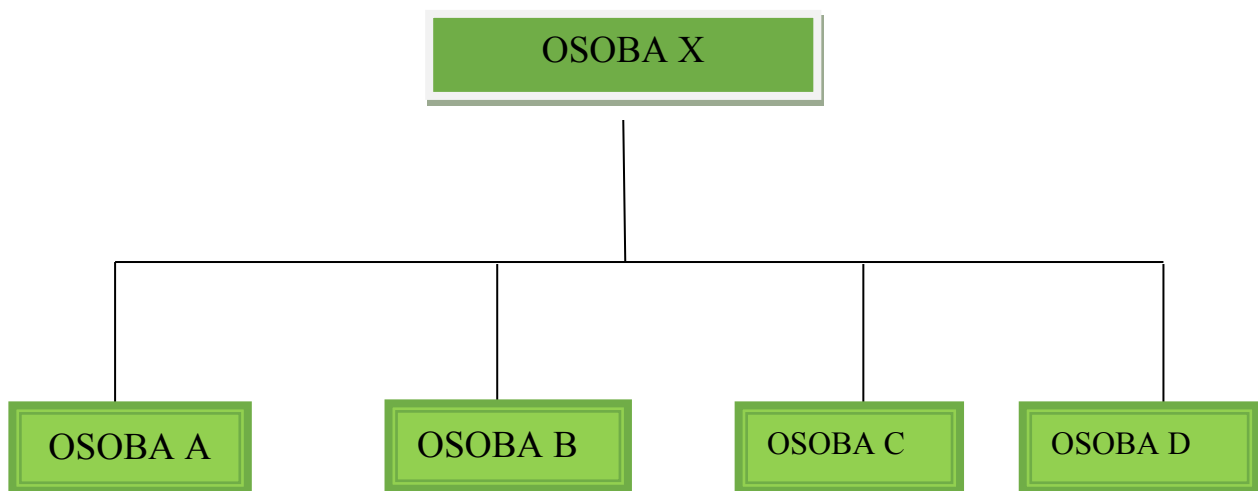


### 3.6. Vrste naknada u mrežnom marketingu

Prema Gregor & Wadlewski (2013), marketinški sustav nagrađivanja za najpopularnije sustave je sljedeći:

- „Unilevel sustav nagrađivanja je jedan od najčešćih i vrlo jednostavan sustav nagrađivanja distributera za prodani proizvod ili uslugu. Sustav stavlja osobe odmah ispod distributera koji je izvršio prodaju određenog proizvoda odnosno usluge. MLM poduzeće može uvesti neke nagrade ili poticaje svaki puta kada je član uveo određeni broj osoba prve linije“ (Gregor & Wadlewski, 2013.:10-11).

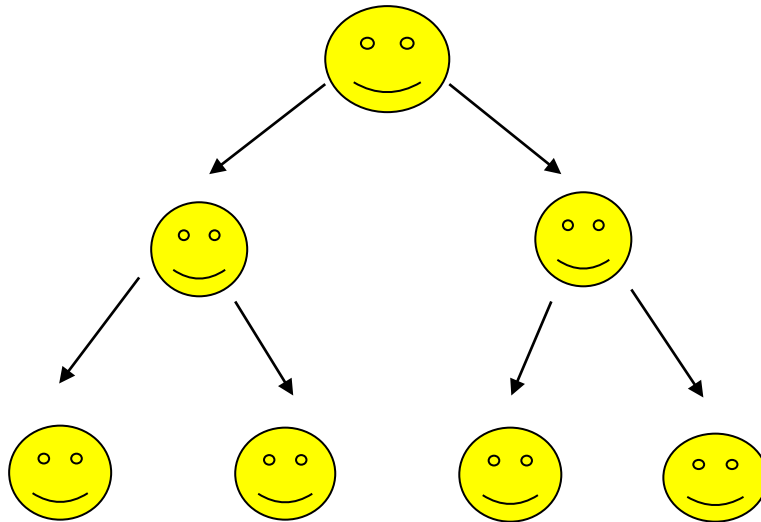
Slika 6: prikaz Unilevel sustava nagrađivanja



Izvor: obrada autora prema Gregor i Wdlewski, (2013.:10)

- „Binarni sustav nagrađivanja je sustav koji nema vertikalnih ograničenja, a djeluje tako da distributer regrutira dva nova člana u svoj tim, odnosno to znači dvije prodaje. Svaki sudionik mreže može imati samo dvije osobe ispod njega upravo onako kako je prikazano na slici 7. To znači da dodavanje treće, četvrte ili svake sljedeće osobe u strukturu, sustav provodi registraciju osobe na prvoj slobodnoj poziciji pod bilo kojom od dvije prethodne osobe. Zahvaljujući tome, moguće je imati strukturu u razvoju bez potreba za vlastitom aktivnošću“ (Gregor & Wadlewski, 2013:14-15).

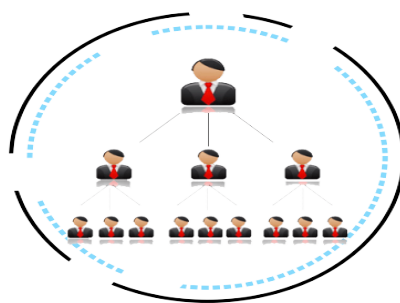
Slika 7: Prikaz prelijevanja binarnog sustava nagrađivanja



Izvor: obrada autora prema Gregor i Wadlewski, (2013:14)

- „Matrix sustav nagrađivanja je najbliži konceptu piramidalne sheme u programima MLM-a. Razlog tomu je zato što se provizija plaćaza svaku osobu u strukturi. Ima određenu dubinu i širinu mreže, odnosno ima svoju matricu. Najčešća vrijednost u slučaju matričnih sustava je broj tri“ (Gregor & Wadlewski, 2013.:17-18). To objašnjava kako svaki od distributera ispod sebe ima po tri mjesta koja su slobodna za nove distributere. Kada se razina popuni, distributer pruža pomoć nižim razinama kako bih ostvarili prodaju proizvoda, odnosno usluga.

Slika 8: Matrix sustava nagrađivanja

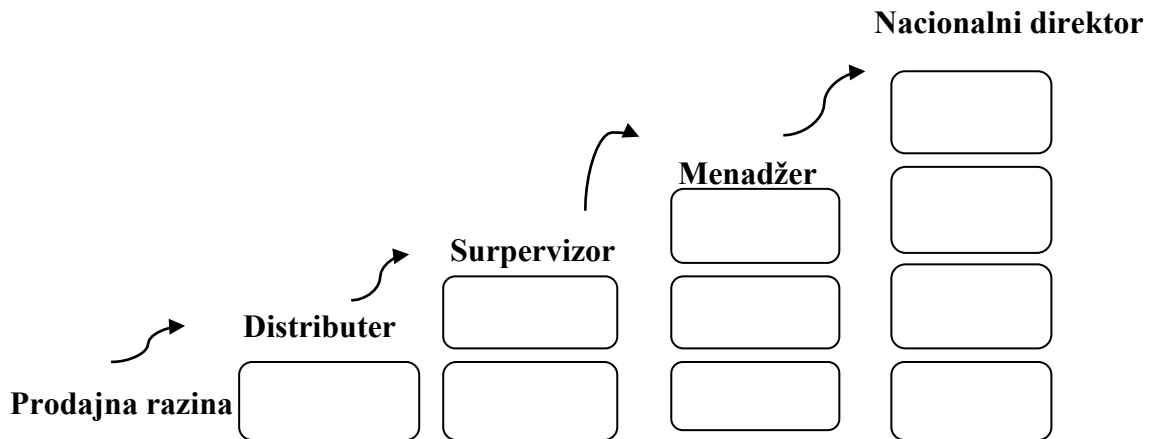


Izvor: <https://wordpress.mlmreadymade.com/mlm/matrix-plan/>, preuzeto 02.09.2024.

„Stair step“ sustav nagrađivanja naziva se još i plan penjanja stepenicama. Ovo je najstariji i sustav nagrađivanja koji se još uvijek koristi. Potreban obujem prodaje stvara se zapošljavanjem novih suradnika, a članovi se pomiču za jednu stepenicu u hijerarhiji tima nakon što regrutiraju unaprijed definiran broj suradnika i također unaprijed prodaju zadanu količinu proizvoda. Svaka stepenica donosi veću proviziju i tim distributera koji su zaduženi

za prodaju. (<https://www.leadmlmsoftware.com/mlm-compensation-plans/stairstep-plan-software/>, preuzeto, 02.9.2024.)<sup>6</sup>

Slika 9: Prikaz napredovanja po razinama u Stair step sustavu nagrađivanja



Izvor: Obrada autora

Na slici su prikazane razine, odnosno stepenice. Nakon određenih prodaja prelazi se na višu stepenicu, odnosno višu razinu. Shodno tome, u zavisnosti od poduzeća dobiva se određena provizija, popust.

Svaki od navedenih modela nagrađivanja i promocije u MLM-u ima svojih prednosti i nedostataka. Optimalni model ovisi ponajprije o vrsti proizvoda, ciljnoj skupini i cijeni samih proizvoda. No, kao i u svakom drugom poslovnom modelu postoje i negativne strane poslovanja MLM-a.

#### 4. Problemi mrežnog marketinga

Osim što postoje problemi u vezi razumijevanja poslovanja mrežnog marketinga, također postoje problemi s usporedbom mrežnom marketinga i klasičnih prevara.

- Nerealna očekivanja – ljudi ulaze u posao bez realnih očekivanja onoga što se ustvari može dogoditi.
- Nedostatak marketinških vještina – fokus na treninge i obuku, a oglašavanje vlastite tvrtke. U ranoj fazi potrebno je raditi sa mentorom.

<sup>6</sup> <https://www.leadmlmsoftware.com/mlm-compensation-plans/stairstep-plan-software/>, preuzeto 02.09.2024.

- Nedostaje potencijalnih kupaca- Situacija u kojoj imate razgovor sa puno ljudi, ali nitko od njih nije zainteresiran za posao.
- Pretjerana usredotočenost na nove, i zanemarivanje postojećih kupaca- ključni faktor je upravljanje vremenom. Potrebno je pratiti i održavati popis klijenata.
- Lijenost- u mrežnom marketingu potrebno je jako puno truda da bih došli do cilja, odnosno uspjeha. Zarada nije nimalo laka.
- Nedostatak poslovnog mentaliteta- ponekad ljudi mrežni marketing gledaju kao hobi, a ne posao i iz tog razloga ne uspiju razviti snažan poslovni plan. (Bowyer, 2021)

Osim problema s razumijevanjem pojma mrežnog marketinga, postoji i problem s povezivanjem i uspoređivanjem s metodom lavine duga, piramidalnim marketingom koji će detaljnije biti objašnjeni u daljnjem tekstu.

#### 4.1. Metoda lavine duga

Dug predstavlja financijsku obvezu koju jedna strana duguje drugoj. Jedna strana pripada dužniku, druga vjerovniku. Postoje razni oblici duga, ali svaki ima svoje karakteristike. Metoda lavine duga daje prioritet onim dugovima koja imaju najvišu kamatu. Prvom otplatom duga smanjiti će se ukupne kamate koje imate obvezu platiti tijekom otplate duga. Ova metoda dugoročno gledajući, može uštedjeti novac iako ne obećava brz izlazak iz nje.

#### 4.2. Piramidalni marketing i Mrežni marketing

Kako je već nekoliko puta u radu spomenuto, piramidalni marketing se vrlo često povezuje sa mrežnim marketingom. U nastavku teksta pojasnit će se razlika između navedenih pojmova. Prema Gregor & Wadlewski, (2013.) piramidalne sheme predstavljaju ilegalne organizacije prodaje. Sustav funkcionira na takav način da distributer nije u mogućnosti prodavati proizvod/uslugu jer ih nema. Ne postoji ni sustav, ni proizvod. Piramidalne sheme promoviraju lažna poduzeća, privlačeći ljude u njihovu mrežu koju je prethodno potrebno uplatiti.

Osnovna razlika između piramidalnog i MLM-a, leži u činjenici kako MLM nije povezan s rizikom velikom financijskog gubitka, te u prodaji stvarnih proizvoda (što nije slučaj s piramidalnim shemama).

Ova dva poslovna modela nemaju mnogo poveznica i potrebno ih je razlikovati kako bi na vrijeme znali o kojoj vrsti mreže, odnosno marketinga je riječ.

Slika 10: Oblik piramidalne sheme



Izvor: <https://www.scaleo.io/blog/mlm-vs-pyramid-scheme-in-partner-marketing/>, preuzeto: 15.09.2024.

U piramidalnim shemama pojedinci koji se nalaze na vrhu piramide, ostvaruju zaradu od ulaganja onih ispod njih, a ne od ukupne ostvarene dobiti koju generira posao. U većini zemalja postoje zakoni koji su propisani protiv ovih shema. Piramidalne sheme su jedan od oblika financijske prevare. Propadaju kada ponestane ljudi koji su voljni ulagati. Da bih se izbjegle ovakve prevare, potrebno je prethodno analizirati marketing plan, provjeriti proizvode/usluge koje tvrtka nudi, te kvalitetu istih.

#### 4.3. Nedostaci mrežnog marketinga

„Nedostatak predstavlja pretrpanost poduzeća informacijama o potrošačima. Poduzeća prikupljanju sve više informacija koje ne znaju adekvatno analizirati i koristiti što se označava pojmom „analitička paraliza“ tj. informacijska pretrpanost. Interaktivne tehnologije pružaju velike mogućnosti marketinškim stručnjacima, međutim problemi implementacije tih tehnologija postoje zbog relativne nesigurnosti u procese njihove primjene, nespremnosti poduzeća na stvarno posvećivanje kvalitetnoj implementaciji uza sve potrebne predradnje“.  
(Vlašić; et.al., 2007: 383)

Nedostaci mrežnog marketinga mogu imati vrlo negativan utjecaj na poslovanje. Jedan od važnih činjenica koja se veže uz nedostatak mrežnog marketinga je sasvim sigurno, kao što je spomenuto u prethodnom naslovu je što se mrežni marketing često povezuje s piramidalnim shemama.

Prema Bassem, (2019) : moguće je istaknuti neke od nedostataka:

- Za ovaj oblik marketinga kažu da ima točku zasićenja. Nemoguće je da svatko dobije veliki dio profita.
- Velika većina poduzeća i shema su prevare, iz toga razloga teško je pouzdati se u takve sheme. Ovaj način rada otežava poslovanje onim poduzećima koja nemaju namjeru da varaju ljude.
- Pojedinci koji se bave poslovanjem mrežnog marketinga su amateri, daleko su od profesionalaca što rezultira loše reklamiranje dobrih proizvoda. Jedan nezadovoljan kupac može dovesti do toga da tvrtka izgubi 10 kupaca.
- Većina ljudi početak na poslovanja mrežnog marketinga gledaju preambiciozno. Prvo je potrebno kreirati niži lanac, te proširivati društvenu mrežu, što znači veliki krug poznanika. Vaš prihod neće biti povezan samo s proizvodima koje prodajete, već i s ljudima koje zapošljavate.

Najveći problem s mrežnim marketingom je povezan s nesigurnošću distributera: kada je član negativan u svom poslu, u konačnici nema napredovanja dalje od prve razine.

Premda postoje brojne negativne strane koje se vezuju uz MLM, nedvojbeno je kako je ovaj poslovni model iznimno popularan, posebice u prodaji. Unatoč činjenici kako se često poistovjećuje s piramidalnim shemama, obujam prodaje i prihodi koji se ostvaruju kroz ovaj poslovni model, govore u prilog njegove popularnosti.

U nastavku rada kroz praktični dio biti će prikazane najpopularnije kompanije čiji poslovni modeli rade na principu mrežnog marketinga.

## **5. Praktični dio rada: Mrežni marketing kroz primjere**

Nastavak rada vezan je za primjere poznatih tvrtki mrežnog marketinga. Četiri kompanije koje posluju s različitim proizvodima i uslugama, putem MLM-a. To su: Herbalife, Avon, Amway i Tupperware. U nastavku će se kratko pojasniti njihov poslovni model, odnosno način poslovanja.

## 5.1. Herbalife

Kompanija Herbalife posluje preko 40 godina u nešto više od 90 zemalja svijeta. Zaslužna je za osnaživanje milijuna ljudi da naprave promjene u svojem svakodnevnom životu koristeći proizvode, podršku mentora za postizanje ciljeva te priliku za razvoj posla. Proizvodi nude rješenja za kontrolu težine, dodatke prehrani i prehranu za one koji žive zdravim načinom života- sportsku prehranu. Također, u ponudi imaju bogatu ponudu visokokvalitetnih i nagrađivanih proizvoda, što uključuje proteinske napitke koji zamjenjuju obrok, biljne napitke, dodatke prehrani, napitke od aloe, sportsku prehranu i proizvode za njegu kože i tijela (<https://www.herbalife.com/hr>, preuzeto 15.09.2024.)<sup>7</sup>.

Za jednu od najvećih snaga Herbalife-a možemo izdvojiti model distribucije. Distributeri su ti koji svakodnevno pružaju podršku svojim potrošačima i to je ono ključno što ih izdvaja od ostalih. Distributeri su zaduženi za pružanje svakodnevne motivacije svojim korisnicima, kako bih korisnici ostali ustrajni u ostvarenju svojih ciljeva u novom, izazovnom stilu prehrane. Često se Herbalife povezuje s piramidalnim shemama, međutim nema nikakve veze s njima. Kod piramidalne sheme, sudionik ostvaruje zaradu regrutiranjem drugih u nju, dok kod Herbalife-a proizvodi i usluge se prodaju putem distributera, odnosno neovisnih članova mreže (<https://www.herbalife.com> , preuzeto 15.09.2024.)<sup>8</sup>. Poslovni model Herbalife kompanije nudi mogućnost neovisnim članovima da rade prema kreiranju vlastitog rasporeda i vlastitim tempom. Herbalife, kao i ostale navedene kompanije, suočavaju se s brojnim izazovima jer brzo zastarijeva konvencionalni model distribucije MLM-a kao odgovor na promjene dinamičnog tržišnog krajolika.

## 5.2 Avon

Za razliku od Herbalife-a, Avon je među prvim poslovnim modelima MLM marketinga. Poduzeće je osnovano u Sjedinjenim Američkim državama, 80-ih godina s velikim naglaskom na proizvodnju kozmetike za žene. Avon je danas jedan od vodećih svjetskih prodavatelja kozmetičkih proizvoda, te za uređenje doma, odjeću i parfeme, a uz pomoć strategije za osnaživanje žena stvoren je brend koji je popularan diljem svijeta.

---

<sup>7</sup> <https://www.herbalife.com/hr> , preuzeto 15.09.2024.

<sup>8</sup> <https://www.herbalife.com>, preuzeto 15.09.2024.

Kompanije Avon u Hrvatskoj također snažno djeluje u svrhu osnaživanja žena, pa tako i dobrobit žena stavlja na prvo mjesto. Iz tog razloga, Avon već dugo godina podržava kampanje za borbe protiv nasilja nad ženama, kao i borbe protiv raka dojke (<https://www.avon.hr>, preuzeto 15.09.2024.).<sup>9</sup> Također, poduzeće je u svoje poslovanje implementirao sustav koji upravlja zaštitom društvene odgovornosti i zdravlja. ISO 26 000 odnosi se na važnost društvene odgovornosti u svim sektorima. Prema Kotler i Lee (2009), društveno odgovorne poslovne prakse potiču da poduzeća usvajaju i da samostalno primijene poslovne prakse i investicije koje potiču društvene ciljeve da se unaprijedi dobrobit zajednice. Aktivnosti društvenog ponašanja koje Avon primjenjuje u praksi su: izbor ambalaže koja je najmanje štetna, poželjan je društveno odgovoran dobavljač, programi podrške zaposlenicima, povjerljivost i zaštita podataka o kupcima, odnosno potrošačima.

Avon je priznat kao poduzeće s najboljim poslodavcima koji su vrijedni divljenja, s raznolikim ljudskim resursima, a kao temelj poduzeće ima pet osnovnih načela: poštenje, poštivanje, povjerenje, skromnost i vjerovanje (<http://www.avon.hr>, preuzeto 15.09.2024.).

Gledajući Avon kao poslovni model, možemo istaknuti nekoliko konkurentskih prednosti: partnerstva, tržišne pozicije i ljude. Najveće svjetske tehnologije, marke i visoke vrijednosti zauzele su mjesto tržišne pozicije. U snažnim su odnosima s šarolikom bazom kupaca globalnih vojski i hitnih službi, te svakodnevno rade na razvoju i osnaživanjem izvlače najbolje od svojih ljudi. (<https://www.avon-technologiesplc.com/who-we-are/our-business-model/>, preuzeto 15.09.2024.)<sup>10</sup>.

### 5.3 Amway

Kompanija Amway jedna je od najvećih svjetskih kompanija koja se odnosi na poslovanje direktne prodaje. Osnovali su prijatelji i partneri u poslovanju prije više od pola stoljeća, Rich DeVos i Jay Van Andel. Razvili su Amwayev Core Plan koji još uvijek odražava izvorni poslovni koncept. Danas, ključna za uspjeh je kvaliteta koja se održava konstantnim uvođenjem inovacija, oslanja se na najsuvremenija istraživanja (radi u više od 75 znanstvenih laboratorija diljem svijeta), oslanja se na stručno osoblje (više od 950 znanstvenika, inženjera

---

<sup>9</sup> <https://www.avon.hr>, preuzeto 15.09.2024.

<sup>10</sup> <https://www.avon-technologiesplc.com/who-we-are/our-business-model/>, preuzeto 15.09.2024.



i tehničkih stručnjaka), te osigurava besplatnu dostavu za narudžbe u vrijednosti od 50 EUR (<https://www.amway.hr>)<sup>11</sup>.

Kompanija ima sjedište na istom imanju na kojem je osnovano, Michigan, SAD. Vrijednosti na kojima je izgrađen Amway su: partnerstvo, integritet, osobna vrijednost, postignuće, osobna odgovornost, slobodno poduzetništvo (<https://www.amwayglobal.com>, preuzeto 15.09.2024.).<sup>12</sup> Amway je proglašen za tvrtku broj jedan u svijetu koja se bavi izravnom prodajom, sve to na temelju prihoda 2023. godine.

Poduzeće provodi kampanje humanitarnog karaktera, kao npr. *One by One* kampanja namijenjena djeci kojom doniraju za školovanje djeci u Africi kupovinom jedne šalice *One by One*. Amway je i donator za humanitarnu pomoć Haitiju i Japanu za žrtve prirodnih katastrofa. Što se tiče promocije, odvija se putem masovnih medija kao što su TV, novine, časopisi, radio itd. Poduzeće je segmentiralo svoje proizvode na niske, srednje i visoke. Proizvodi koji se odnose na nižu razinu uključuju kupke za tijelo, odnosno proizvode s nižom cijenom. U srednju razinu spadaju proizvodi za njegu ljepote i tijela. Na kraju Amwaye-vi proizvodi visoke razine su pročistač zraka, kozmetički proizvodi i oni proizvodi koji se prodaju po visokim cijenama.

## 5.4 Tupperware

Tupperware započinje s prodajom 1948.godine organizirajući kućne zabave i osnažujući žene da proizvode prodaju drugim ženama putem društvene mreže i na taj način osnaživati žensko poduzetništvo. Tvrtka prodaje proizvode čuvanje, pripremu i posluživanje hrane, te posuđe i tkanine izrađene od mikrovlakana pod robnom markom Tupperware. Također, tvrtka se bavi distribucijom kozmetičkih proizvoda kao npr. njega kose i kože, kozmetika, nakit i mirisi te dodaci prehrani. Tvrtka ima naglasak na proizvode koji zadovoljavaju potrebe potrošača i trendove iz okruženja. U 2022. godini, tvrtka je predstavila 82 nova proizvoda koji su uključivali održive materijale i inovaciju dizajna, što je pridonijelo rastu tržišta od cca 2% u odnosu na prethodnu godinu što se tiče segmenta izravne prodaje. Poslovni model Tupperware tvrtke velikim djelom se oslanja na izravnu prodaju, te konstanto ulaže u prodaju

---

<sup>11</sup> <https://www.amway.hr>, preuzeto 15.09.2024.

<sup>12</sup> <https://www.amwayglobal.com>, preuzeto 15.09.2024.

i marketing, kao i promociju što odlazi oko 40 milijuna dolara godišnje na reklamne kampanje (<https://dcf.fm/products/tup-business-model-canvas>, preuzeto 15.9.2024).<sup>13</sup>

Za Tupperware je jedinstven model zabave kod kuće, što ostaje jedinstven i u daljnjem poslovanju. Prodaja se odvija na način da konzultanti organiziraju zabave da bih demonstrirali proizvode u osobnom okruženju. Ovakav pristup potiče društvenu prodaju. Tvrtka nema jedini prihod samo od prodaje proizvoda, nego i od naknada i provizija koje su povezane s konzultantima. Zanimljivo je da je Tupperware postao pobjednik COVID-a, jer su ljudi u izolaciji počeli više kuhati kod kuće, zbog čega je potražnja za spremnicima hrane porasla, a zalihe se povećale za gotovo 3000 % (<https://www.linkedin.com>, preuzeto 15.09.2024.).<sup>14</sup>

Tvrtka Tupperware je redefinirala svoje ekološke ciljeve 2021.godine i po prvi puta uvode društvene i upravljačke ciljeve. Fokus je na ciljeve poput poboljšanja energetske učinkovitosti, opadanja emisija u poslovanju, uklanjanje jednokratne ambalaže, te raznolikost u radnoj snazi i upravnom odboru.

## 6. Primjer poslovnog subjekta Herbalife

Herbalife kompanija ja poznata kao globalna wellness i zdravstvena zajednica koja svoje poslovanje osnažuje u preko 90 zemalja svijeta već dugi niz godina. Kompanija je konstantno usmjerena prema rastu i razvoju i osnaživanju milijune ljudi da naprave promjene kroz treninge, potpore, uz pomoć proizvoda i davanju prilike za izgradnju posla. U kompaniji postoji savjetodavni odbor koji je zadužen za okupljanje vodećih stručnjaka iz različitih područja, kako bih osigurali standarde sigurnosti i učinkovitosti svakog proizvoda (<http://zdravaprehrana.com/Herbalife-kompanija.aspx#> ,preuzeto 15.09.2024.).<sup>15</sup> Herbalife stvara proizvode koje ne nude samo učinkovitost, već pojedinim skupinama ljudi pružaju hranjive tvari koje su im potrebne za razvoj. U slučaju odluke za poslovne aktivnosti s Herbalife tvrtkom, postoji mogućnost izbora: birate sa kim i kada želite raditi, što znači da omogućuje fleksibilno radno vrijeme.

---

<sup>13</sup> <https://dcf.fm/products/tup-business-model-canvas>, preuzeto 15.09.2024.

<sup>14</sup> <https://www.linkedin.com>, preuzeto 15.09.2024.

<sup>15</sup> <http://zdravaprehrana.com/Herbalife-kompanija.aspx#>, preuzeto 15.09.2024.

Kompanija Herbalife posluje prema MLM poslovnom modelu. U njegovom modelu distributeri nisu ovdje samo da bih prodali proizvode/ usluge potrošačima, nego imaju priliku i izgraditi tim koji se sastoji od istomišljenika a s druge strane zaraditi provizije temeljem prodaje koju ostvaruju njihove donje mreže. MLM je fleksibilan, ali i dinamičan poslovni model. U tablici 2 je prikazano platno poslovnog modela za kompaniju Herbalife.

Tablica 2: Platno poslovnog modela kompanije Herbalife

<p><b>KLJUČNI PARTNERI:</b> Distributeri Stručnjaci za prehranu Fitness treneri Maloprodajne platforme Online platforme Marketing kompanije Istraživačke institucije Stručnjaci za zdravlje i wellness</p>	<p><b>KLJUČNE AKTIVNOSTI:</b> Razvoj i istraživanje Promocija brenda i marketing Kontrola kvalitete Program obuke distributera Korisnička podrška Proizvodnja Upravljanje logistikom i opskrbnim lancem</p> <hr/> <p><b>KLJUČNI RESURSI:</b> Brend Tim za istraživanje i razvoj Pogoni za proizvodnju Globalna distribucijska mreža Opširna linija proizvoda Licence i certifikati Besplatni programi treninga Financijski kapital Korisnička podrška Partnerska i distribucijska mreža</p>	<p><b>PRIJEDLOG VRIJEDNOSTI:</b> Podrška za kontrolu težine Savjeti o zdravoj prehrani Praktične opcije zamjene obroka Visokokvalitetni prehrambeni proizvodi Podrška zajednice na zdrav način života Personalizirani planovi Proizvodi za sve dobne skupine i zdravstvene ciljeve Poboljšana razina energije i kondicije</p>	<p><b>ODNOSI S KUPCIMA:</b> Izravna prodaja Osobni treninzi Izgradnja zajednice Online podrška Webinari i mrežne obuke Programi vjernosti kupaca Nagrade i poticaji Personalizirani zdravstveni planovi</p> <hr/> <p><b>KANALI DISTRIBUCIJE:</b> Web stranica Društveni mediji Maloprodajne trgovine Mobilna aplikacija Fitness centri i teretane Neovisna distribucija Marketing putem e pošte Direktna prodaja Radionica</p>	<p><b>SEGMENT KUPACA:</b> Zaljubljenici u fitness i sport Korisnici prehrambenih proizvoda Zdravstveno osviještene osobe Osobe s aktivnim životnim stilom Korisnici prehrambenih proizvoda za dijabetičare Oni koji traže kontrolu težine Pretili osobe Wellness treneri</p>
<p><b>STRUKTURA TROŠKOVA:</b> Troškovi marketinga i oglašavanja Istraživanje i razvoj Program prodaje i obuke Razvoj proizvoda Troškovi proizvodnje Provizije distributera Usklađenost s propisima Administrativni troškovi Troškovi događaja i sponzorstva Održavanje platforme za e trgovinu</p>		<p><b>IZVORI PRIHODA:</b> Prodaja proizvoda Ulaznice za događaj Članarine Osobni treninzi</p>		

Izvor: Obrada autora

## 6.1. Informacije o Herbalife kompaniji

Herbalife kompanija osnovana je 1980. godine, sa sjedištem ima u Los Angelesu, u Sjedinjenim Američkim državama. U središtu Herbalife-a se nalazi opširna ponuda proizvoda koji su dizajnirani za podršku pojedincima i prate ih na njihovim putovanjima dobiti i zdravlja. Njihov izbor proizvoda sastoji se od široke lepeze dodataka prehrani, rješenja za kontrolu tjelesne težine, proizvode za sportsku izvedbu i osobnu njegu. Ovi proizvodi su dostupni isključivo preko educiranih i dobro obučanih nezavisnih distributera. Kompanija upravlja s pet inovacijskih i proizvodnih pogoda diljem svijeta (<https://www.herbalife.com>, preuzeto 15. 09 2024.).<sup>16</sup>

Mark Hughes je prvi osnovao tvrtku Herbalife 80-ih. godina. Tada je njegova misija bila podržavati ljude da kroz dobru prehranu dostignu optimalno zdravstveno stanje. Veliki izazov je tada bio osmisliti najjednostavniji i najučinkovitiji način kojim se postiže i održava tjelesna težina. Danas, Herbalife ima globalnu misiju, mijenja živote ljudi nudeći im paletu proizvoda koji su najbolji na svijetu i uz to financijski isplativu poslovnu mogućnost. Jedan od temeljnih snaga Herbalife-a je model distribucije. U fazi implementacije novog stigla prehrane klijenti se susreću s mnogo izazova, iz tog razloga podrška i motivacija distributera je svakodnevna da bih se ostvario najbolji cilj i rezultat. Stoga, pridruživanje Herbalife-u kao distributeru je jednostavan proces. Na početku potrebno je obratiti se postojećem distributeru Herbalife-a koji će vas voditi postupak upisa, uplatnu upisnine, zatim dobivate obuku i resurse koji će vam pomoću u pokretanju posla. Što se tiče troškova, postoji početna naknada za upis, te opcija kupnje proizvoda po sniženoj cijeni kako bih napravili zalihe i poslužili kupce.

Proizvodi su podijeljeni po potrebi:

- Performanse (izgradnja mišića, hidratacija, energija, oporavak, izdržljivost)
- Fitness (protein, hidratacija, energija)
- Kontrola težine (zamjena za obrok, proteinski zalogaji, protein boost, hidratacija, energija i metabolizam)
- Dnevna prehrana (protein, hidratacija, energija, veganska, dodaci prehrani)
- Ciljana podrška (psihološko blagostanje, imunološka podrška, podrška za kosti i zube, dobrobit žena, dobrobit srca, podrška za vid, dobrobit muškaraca)

---

<sup>16</sup> <https://www.herbalife.com>, preuzeto 15.09.2024.

- Njega kože i tijela (njega kože, njega tijela, njega kose, dobrobit kože)  
( <https://www.herbalife.com>, preuzeto 15.09.2024.)

Herbalife distributeri proizvode nude na društvenim mrežama, raznim video sadržajima, pozivima na događaje „Žene kao ti“, „Izazov 3x22“, marketingom od usta do usta. Za WOW (*Word of Mouth*) karakteristično je to što se komunikacija odvija među onim ljudima koji nemaju nikakvu ili jako nisku direktnu korist u nagovaranju drugih da počnu koristiti određeni proizvod/uslugu. Riječ je o vrlo važnom načinu komunikacije na tržištu koja može izazvati vrlo snažan učinak, jer postoji pravilo da ljudi više vjeruju ljudima oko sebe i njihovim iskustvima, nego reklamama. On podrazumijeva dijalog o proizvodima i uslugama među ljudima koji nisu izravno povezani s poduzećem A. Krajnović, D.Sikirić, M.Hordov; (2019). Herbalife najviše posluje na takav način, distributeri nude klijentima proizvode i usluge vrhunske kvalitete i pružaju podršku u postizanju postavljenih ciljeva.

Herbalife ima najveći kompenzacijski plan u industriji s dokazanim sistemom koji sustavno vodi korak po korak i pomaže ljudima već više od 35 godina, te ima među svojim članovima više milijunaša nego bilo koja druga tvrtka u svijetu(<https://danijelxenia.com/ourmission.html>, preuzeto 15.09.2024.)<sup>17</sup>

## 6.2 Zadovoljstvo klijenata

S ciljem istraživanja upoznatosti javnosti s pojmovima MLM i proizvoda koje nudi kompanija Herbalife Zadatak je bio provjeriti svjesnost društva o pojmu mrežni marketing (MLM) u nekoliko točaka. Od prepoznavanja pojma mrežni marketing, prepoznavanje poduzeća koje se bavi MLM-om, mišljenja o tome kolika je zarada, da li je prilika ili prijetnja za buduće zaposlenike, da li je potrebno dodatno znanje za rad u mrežnom marketingu. Nakon toga, poznavanje poduzeća Herbalife, njegova djelatnost, proizvodi pa sve do mišljenja da li je mrežni marketing posao budućnosti.

Metoda korištena za istraživanje je bila slanjem putem e-mail-a, te pozivanje skupina na pristupanje i dijeljenje upitnika putem društvenih mreža. Istraživanje je određeno i provedeno pomoću Google forms alata za kreiranje anketa. U anketi je sudjelovalo 55 ispitanika, od toga

---

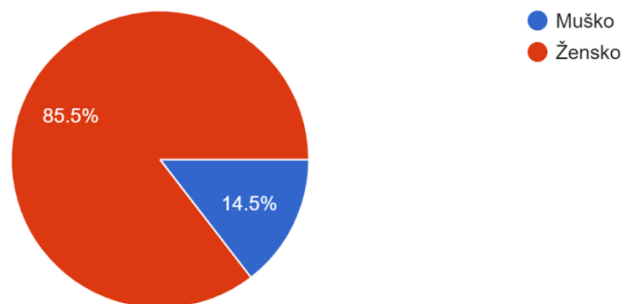
<sup>17</sup> <https://danijelxenia.com/ourmission.html>, preuzeto 15.09.2024.

47 ženskih, a 8 muških najviše u dobi od 25-35 godina. Istraživanje je provedeno u razdoblju od 02. rujna 2024. do 10. rujna 2024.

Istraživanjem su prikupljeni sljedeći podaci:

Slika 11: Spol ispitanika

Vaš spol?  
55 responses

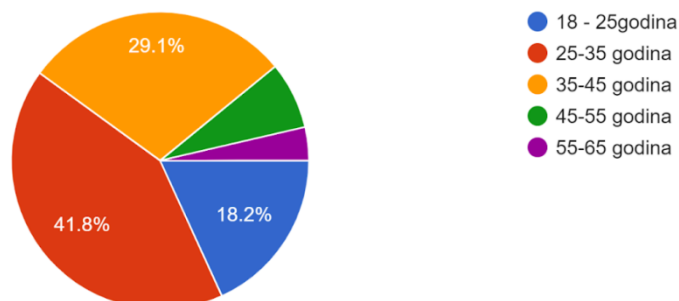


Izvor: Google forms

Na grafikonu broj 1. može se primijetiti kako je od ukupno 55 ispitanika bila ženskog spola (85.5%), dok je znatno manji postotak muškog spola (14.5%).

Slika 12: Dob ispitanika

Vaša dob?  
55 responses



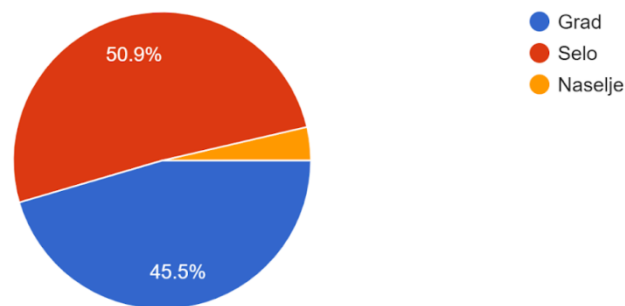
Izvor: Google forms

Grafikon broj 2. prikazuje dob ispitanika. Najveći broj ispitanika bio je u dobi od 25 do -35 godina (41,8%), a najmanji od 55do -65 godina.

Slika 13: Mjesto stanovanja

Mjesto Vašeg stanovanja?

55 responses



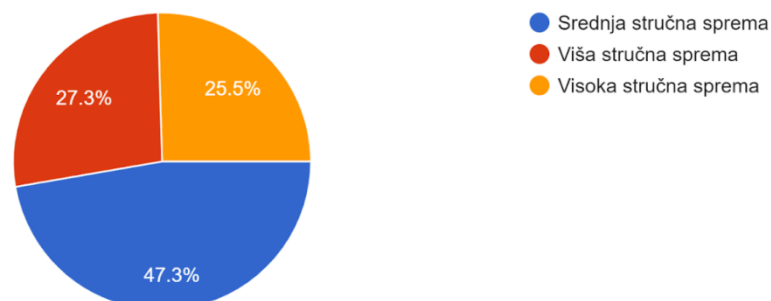
Izvor: Google forms

Od ukupno 55 ispitanika, većini je mjesto stanovanja ruralna sredina (50.9%), dok je nešto manji postotak bio iz urbanih sredina (45.5%).

Slika 14: Stručna sprema

Koja je Vaša stručna sprema?

55 responses



Izvor: Google forms

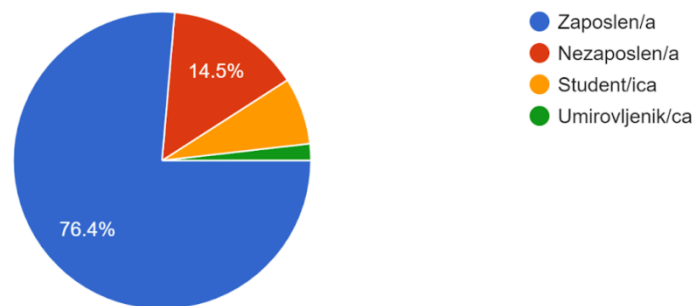


Najviše ispitanika završilo je srednju školu (47.3%), iza toga slijede oni sa višom stručnom spremom (27.3%), a potom sa završenim diplomskim studijem (25.5%).

Slika 15: Status zaposlenja

Koji je Vaš status zaposlenja?

55 responses



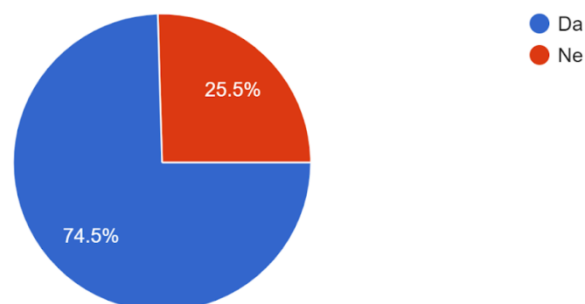
Izvor: Google forms

Grafikon 5 prikazuje da su ispitanici u velikoj većini zaposleni (76.4%), mali postotak nezaposlenih (14.5%), nešto malo studenata i umirovljenika.

Slika 16: Susretanje s pojmom mrežni marketing

Da li ste nekada čuli z pojam Mrežni marketing/Multi-level Marketing

55 responses



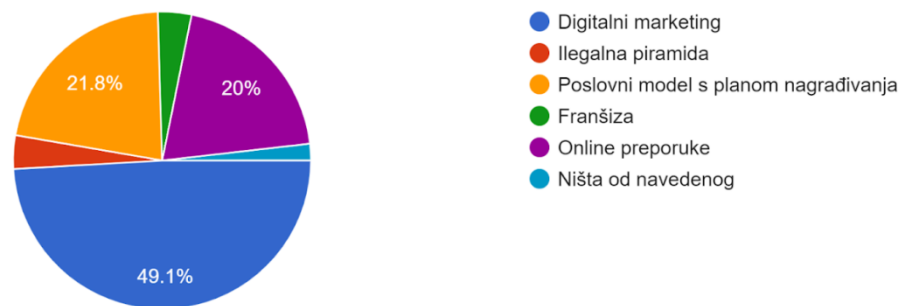
Izvor: Google forms

Pitanje koje se odnosi na susretanje pojma o mrežnom marketingu, većina (74.5%) ih je odgovorilo potvrdno, tj. da su čuli nekad ovaj pojam.

Slika 17: Prepoznavanje MLM-a

Što mislite od ponuđenih da definira Mrežni marketing?

55 responses



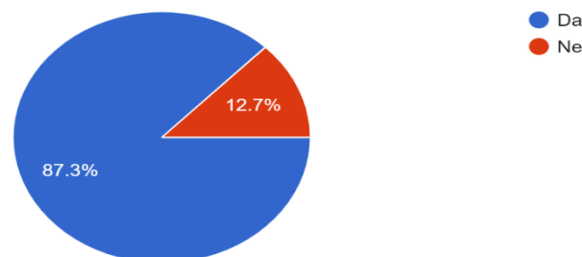
Izvor: Google forms

Na postavljeno pitanje „Što mislite od ponuđenih da definira mrežni marketing“?, skoro polovica ispitanika (49.1%) je odgovorilo da je to digitalni marketing. Čak 21.8% smatra da je mrežni marketing poslovni model s planom nagrađivanja, dok nešto manji postotak (20%) spada u one koji misle da je mrežni marketing *online* preporuka.

Slika 18: Mišljenje o postojanju MLM poduzeća u RH

Da li u Hrvatskoj postoje MLM poduzeća?

55 responses

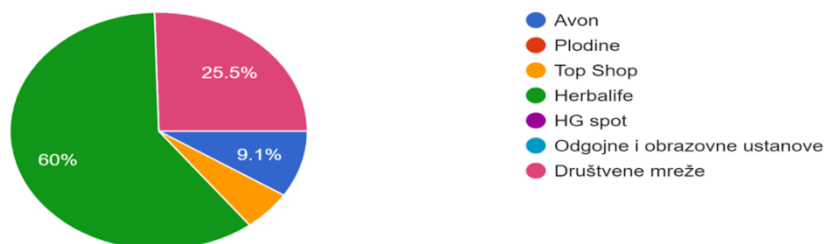


Izvor: Google forms

Čak 87.3% ispitanika potvrđuje da postoje MLM poduzeća u Republici Hrvatskoj. Tek manji broj ispitanika se ne slaže s tim (12.7%).

Slika 19:Prepoznavanje MLM poduzeća

Što mislite, koja od navedenih poduzeća koriste model mrežnog marketinga?  
55 responses

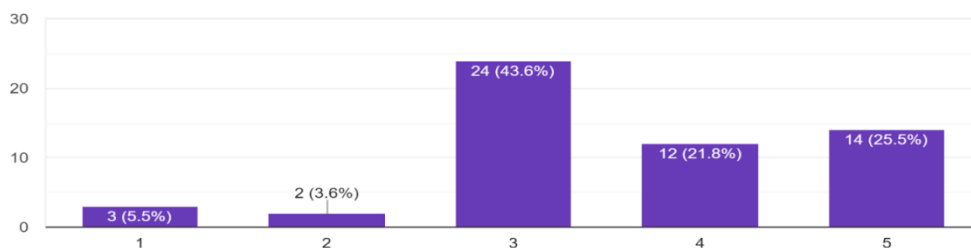


Izvor: Google forms

Grafikon 9 prikazuje kako su velika većina ispitanika prepoznali poduzeće Herbalife koje se bavi mrežnim marketingom (60%). Čak 25.5% ispitanika misli da su društvene mreže oblik mrežnog marketinga, a tek mali broj njih (9.1%) označava Avon.

Slika 20: Kako gledati na mrežni marketing kao prilika ili prijetnja

Da li je Mrežni marketing dobra prilika ili prijetnja za sadašnje/buduće zaposlenike?  
55 responses



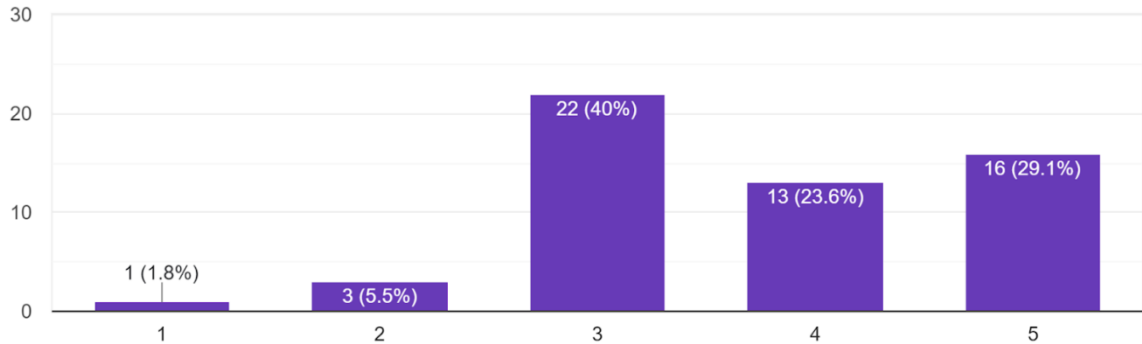
Izvor: Google forms

Na postavljeno pitanje „Kako gledati na mrežni marketing kao prijetnja ili prilika“?, možemo vidjeti sa grafikona kako su ispitanici podijeljeni, te je najveći postotak onih koje se nalaze na sredini (43.6%) njih 24, što znači da ne misle niti da je prijetnja niti da je prilika.

Slika 21: Mišljenje o zaradi u mrežnom marketingu

Po Vašem mišljenju, kolika je zarada u poslovanju Mrežnog marketinga?

55 responses



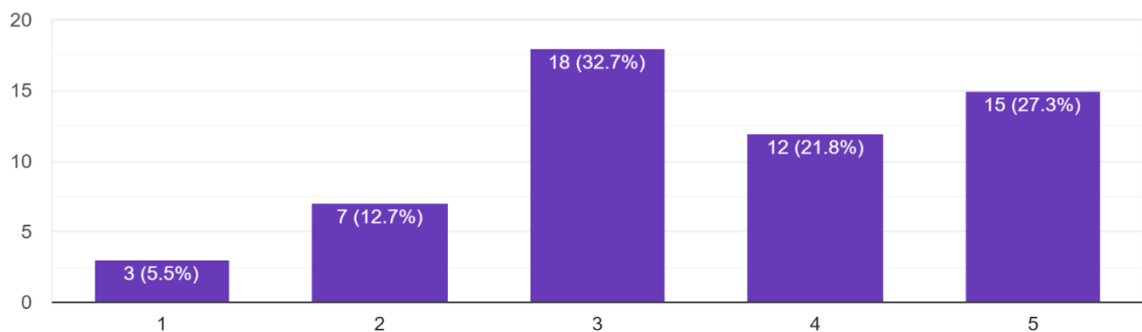
Izvor: Google forms

Ocjenjujući visinu zarade ocjenama od 1-nezadovoljavajuća do 5- izvrsna, 16 ispitanika (29.1%) misli da je zarada izvrsna, a 22 ispitanika (40%) misli da je zarada dobra (ni velika ni mala).

Slika 22: Mišljenje o tome da li mrežni marketing generira nove prilike za zapošljavanja

Da li Mrežni marketing pruža prilike za nova radna mjesta?

55 responses



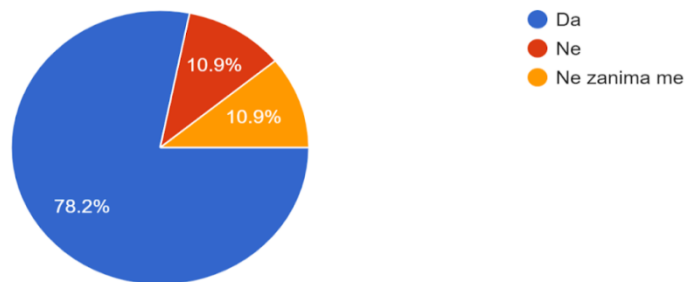
Izvor: Google forms

Na pitanje o mogućnosti kreiranja novih radnih mjesta, ispitanici su imali vrlo podijeljena mišljenja i stavove. Mali broj ispitanika, svega 3 (5.5%), misle da ne pruža uopće prilike za nova radna mjesta, dok je 15 (27.3%) onih koji misle da pruža u potpunosti. Ipak, većina je suzdržana 18 (32.7%) jer nemaju stav o navedenoj tvrdnji.

Slika 23: Mišljenje o kupovini proizvoda od poduzeća MLM-a

Po Vašem mišljenju, da li stanovništvo RH kupuju proizvode od poduzeća koja posluju u Mrežnom marketingu?

55 responses



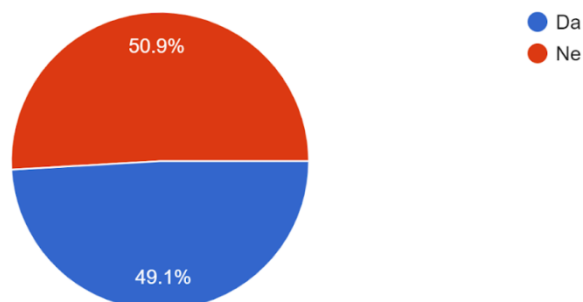
Izvor: Google forms

Na postavljeno pitanje o stavu stanovnika Republike Hrvatske prema proizvodima koji se prodaju putem MLM-a, 43 ispitanika (78.2%) su mišljenja da stanovništvo RH kupuje proizvode od poduzeća koja se bave mrežnim marketingom. Isti broj ispitanika, odnosno 6 (10.9%), odgovaraju sa „ne“ i „ne zanima me“.

Slika 24: Prepoznavanje osoba koje se bave mrežnim marketingom

Da li poznajete nekoga tko se bavi isključivo Mrežnim marketingom?

55 responses

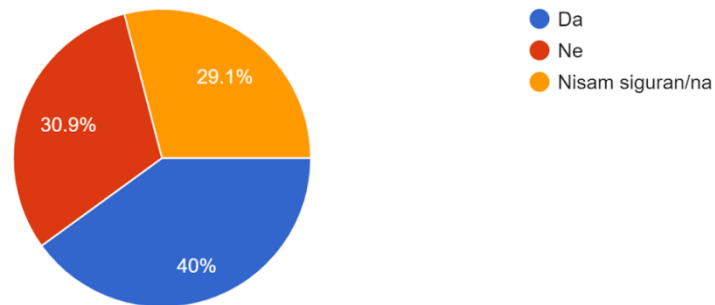


Izvor: Google forms

Od ukupno 55 ispitanika, njih 27 (49.1%) poznaje nekoga tko se bavi isključivo sa mrežnim marketingom, dok njih 28 (50.9%) ispitanika ne poznaju nikoga.

Slika 25: Mišljenje o potrebi za dodatnim obrazovanjem

Po Vašem mišljenju, da li je potrebno dodatno obrazovanje u poslovanju Mrežnog marketinga?  
55 responses

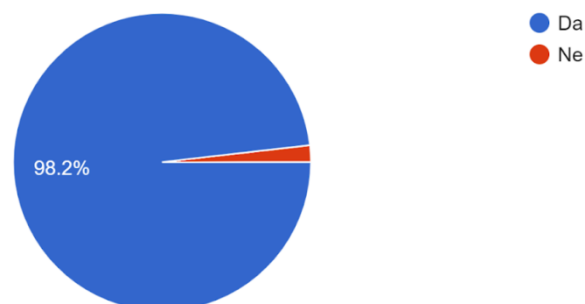


Izvor: Google forms

Na pitanje o nužnosti edukacije za poslovanje putem MLM-a, ispitanici su bili prilično opredijeljeni. Čak 16 ispitanika (29.1%) nije sigurno, 17 ispitanika (30.9%) odgovara sa ne, a 22 ispitanika (40%) sa da na pitanje da li je potrebno dodatno obrazovanje u poslovanju mrežnog marketinga.

Slika 26: Prepoznavanje tvrtke Herbalife

Da li ste čuli za kompaniju Herbalife?  
55 responses



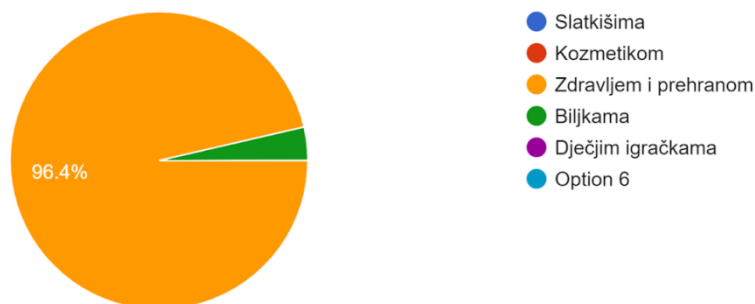
Izvor: Google forms

Od 55 ispitanika koji su pristupili ispitivanju, njih 54 (98.2%) je čulo za kompaniju Herbalife, a samo 1 ispitanik nije nikada čuo.

Slika 27:Prepoznavanje djelatnosti kompanije Herbalife

Čime se bavi Herbalife?

55 responses



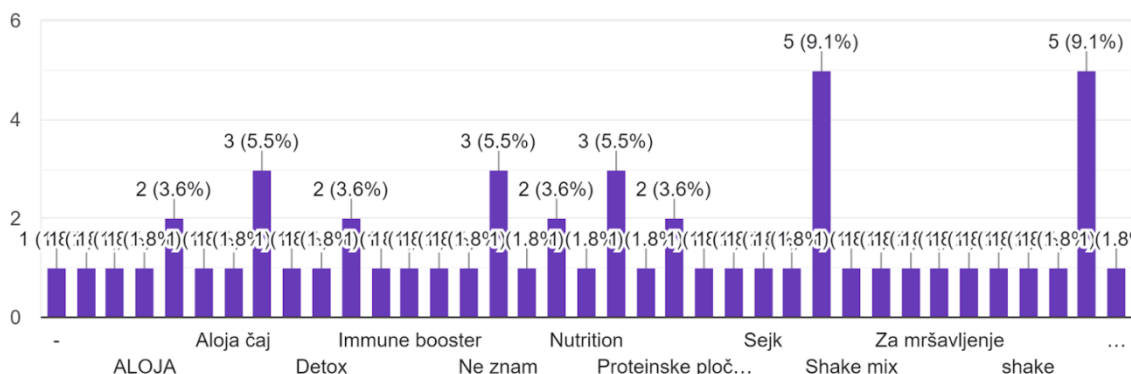
Izvor: Google forms

Čak 53 ispitanika (96.4%) je odgovorilo točno, odnosno prehranom. Jedan ispitanik je odgovorio da se Herbalife bavi biljkama. Ispitanici su imali ponudene odgovore (slatkišima, kozmetikom, zdravljem i prehranom, biljkama, dječjim igračkama) i nisu imali mogućnost višestrukog odgovora.

Slika 28: Napisati jedan Herbalife proizvod

Navedite jedan Herbalife proizvod za koji ste nekad čuli?

55 responses



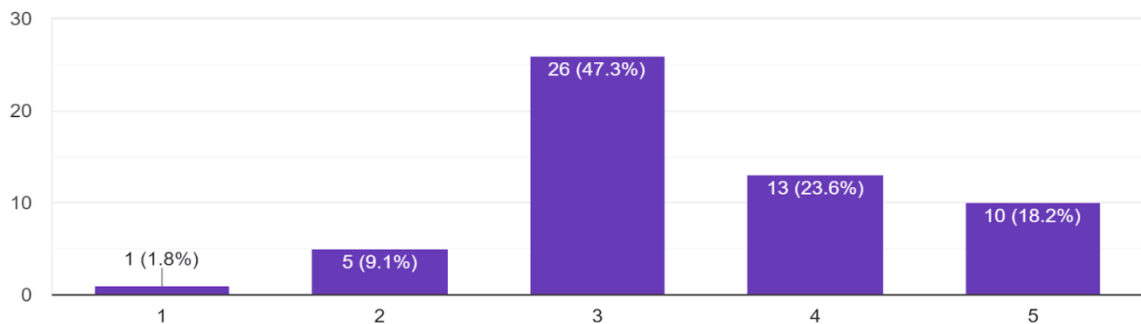
Izvor: Google forms

Na ovom pitanju, ispitanici su morali napisati jedan Herbalife proizvod za koji su nekad čuli. Isti broj ispitanika, 5 (9.1%) je napisalo da su čuli za čaj i za *shake*. Također po jedan ispitanik (1.8%) odgovarali su sa ne znam, čaj i čokoladice, aloa, napitak, detox, nisam čuo.

Slika 29: Zastupljenost Herbalife-a u Republici Hrvatskoj

Što mislite, koliko je Herbalife zastupljen na Hrvatskom tržištu?

55 responses



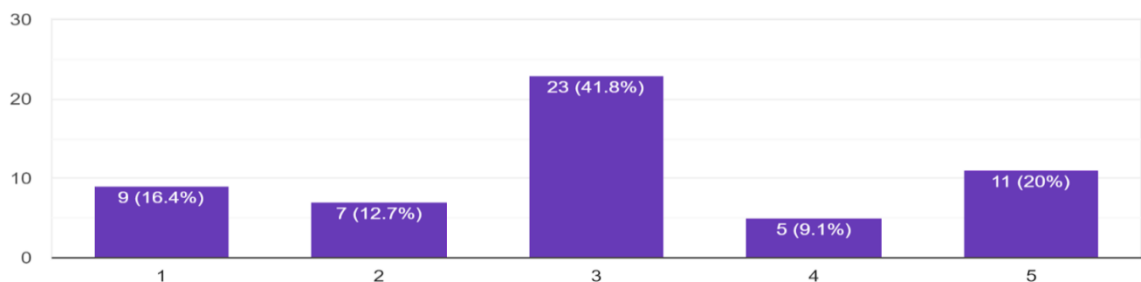
Izvor: Google forms

Na pitanje o zastupljenosti Herbalife-a na hrvatskom tržištu tek 3 ispitanika (1.8%) odgovara da uopće nije zastupljen, 14 ispitanika (18.2%) misle da je zastupljen u potpunosti, a najveći broj ispitanika, odnosno 24 (47.3%) misle da je jednako i zastupljen i da nije zastupljen na hrvatskom tržištu.

Slika 30: Povezanost poslovnog modela Herbalife s piramidalnim shemama

Po Vašem mišljenju, koliko je Herbalife poslovni model povezan sa piramidalnim shemama, odnosno prevarama?

55 responses





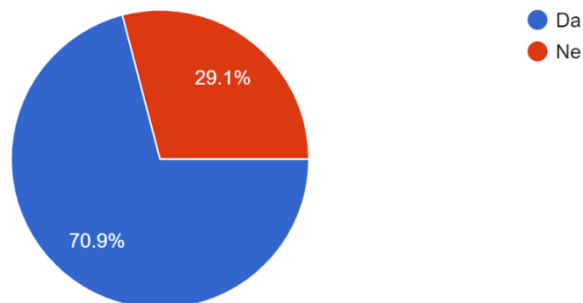
Izvor: Google forms

Istraživanje je pokazalo da čak 23 (41.8%) od 55 ispitanika povezuje Herbalife sa piramidalnim shemama. Samo 5 ispitanika (9.1%) je odgovorilo da Herbalife nema veze sa piramidalnim prevarama. Na osnovu ovih odgovora možemo zaključiti većina ispitanih osoba Herbalife doživljavaju kao ilegalan posao, prevare i laži. Razlog tomu može biti nedovoljna informiranost o mrežnom marketingu i kompaniji ili negativan marketing od usta do usta.

Slika 31: Poznavanje osoba koje rade u Herbalife kompaniji

Da li poznajete nekoga tko je zaposlen u Herbalife tvrtki?

55 responses



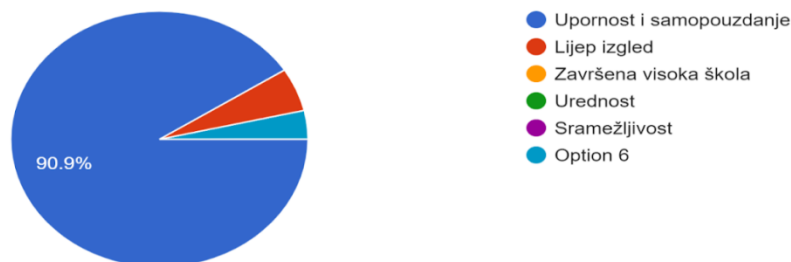
Izvor: Google forms

Čak 39 ispitanika (70.9%) se izjasnilo kako poznaje nekoga tko radi za Herbalife, a 16 ispitanika (29.1%) je odgovorilo da ne poznaje nijednu osobu koja radi u Herbalife-u.

Slika 32: Prepoznavanje kompetencija uspješnih distributera

Po Vašem mišljenju, koje kompetencije su potrebne za osobu koja uspješno posluje u Herbalife tvrtki?

55 responses



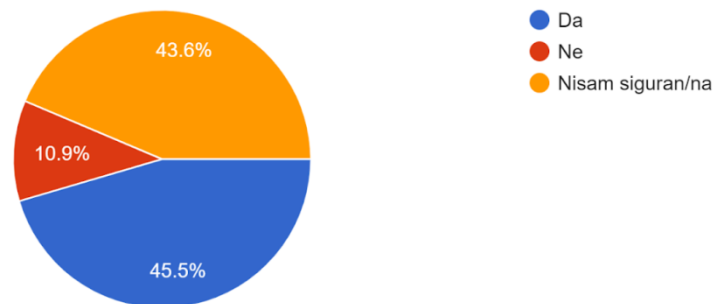
Izvor: Google forms

Najveći broj ispitanika, njih 50 (90.9%) sasvim sigurno odgovorilo da kompetencije koje su potrebne za osobu koja je uspješna u poslu sa Herbalife proizvodima su upornost i samopouzdanje. Ispitanici su imali ponuđene odgovore od kojih su mogli izabrati jedan za koji su smatrali ispravnim.

Slika 33: Mrežni marketing kao posao budućnosti

Što mislite, da li je Mrežni marketing posao budućnosti?

55 responses



Izvor: Google forms

Čak 25 (45.5%) misli da je mrežni marketing posao budućnosti, nešto manje, 24 ispitanika (43.6%) nisu sigurni, a samo njih 6 (10.9%) odgovorili su sa ne. Možemo zaključiti da je skoro isti broj ispitanika odgovorilo da je mrežni marketing posao budućnosti i oni koji nisu sigurni u to.

Istraživanje putem upitnika je pokazalo kako je većina ispitanika čula za pojam mrežni marketing, no pojam su pogrešno vezivali uz digitalni marketing. Ispitanici su rekli da u Hrvatskoj postoji mrežni marketing, zatim su ga mnogi prepoznali kao tvrtku Herbalife. U prosjeku 40-tak% ispitanika su mišljenja da je mrežni marketing i prilika i prijetnja za buduće i sadašnje zaposlenike, da zarada u mrežnom marketingu nije ni velika ni mala, te da mrežni marketing niti ne pruža, niti pruža u potpunosti prilike za nova radna mjesta. Ispitanici misle kako stanovništvo u Republici Hrvatskoj kupuje proizvode od poduzeća koja posluju u MLM-u. Najveći broj ispitanika su čuli za kompaniju Herbalife i prepoznali djelatnost kojom se bavi. Najčešće su čuli za proizvode čaj, aloa i *shake*. Većina ispitanika poznaje nekoga tko radi u Herbalife kompaniji, a gotovo svi su znali prepoznati najkvalitetnije kompetencije za uspjeh – samopouzdanje i upornost. Nažalost, ispitanici MLM-a ne prepoznaju ovaj poslovni model kao posao budućnosti. Razlog tomu je što i dalje mrežni marketing i Herbalife

povezuju s piramidalnim shemama i prevarama, jer ljudi nisu dovoljno osviješteni o ovoj temi, iako su jako dobro znali prepoznati osnovne pojmove.

## 7. Zaključak

Poslovni model predstavlja plan ili nacrt poslovanja, u kojem je navedeno kako se poduzeće, odnosno kompanija odnosi prema partnerima, kupcima i dobavljačima, te kako se natječe s konkurencijom. Poslovni model uvijek predstavlja i konkurentsku prednost, a odabir poslovnog modela odredit će budućnost poslovanja- prigode i tržišni udio.

Svaka kompanija teži poslovati na tržištu na kojemu nema puno konkurencije i na kojemu će s kupcima moći izgraditi gotovo partnerske, lojalne odnose. U tu svrhu se najčešće koriste strategijom plavog oceana, koja inovira ponudu vrijednosti i stvara novu tržišnu nišu.

Zaposlenici su uvijek prva spona s kupcima, posebice oni koji su zaduženi za prodaju proizvoda ili usluga. O njima ovisi poslovni uspjeh i održivost poslovanja. U novije vrijeme javljaju se i poslovni modeli koji kreiraju svoja tržišta, tržišta plavog oceana, oslanjajući se prvenstveno na iskustvo i znanja svojih zaposlenika-distributera. Model *multilevel* marketinga (MLM) kreira novu vrijednost i za kupce i za same distributere.

Premda ga često vezuju uz zakonom zabranjene piramidalne sheme, MLM je našao svoje mjesto u prodaji i distribuciji različitih proizvoda.

Istraživanje provedeno u ovom diplomskom radu pokazuje kako su ispitanici upoznati s pojmom i poslovnim modelom MLM-a, te kako vjeruju njihovim distributerima. Također, većina ispitanika je prepoznala Herbalife kompaniju kao poslovni model MLM. Mišljenja o povezanosti mrežnom marketinga i piramidalnih shema su podijeljena, te prema odgovorima više njih je dalo svoje mišljenje da mrežni marketing nije posao budućnosti. Iz prikupljenih podataka, možemo zaključiti da ljudi i dalje povezuju mrežni marketing s prijevarama, odnosno piramidalnim shemama i iz tog razloga ne vide njegov razvoj u budućnosti.

## Popis literature

1. Osterwalder , A i Pigneur, Y. (2014), Stvaranje poslovnih modela, Školska knjiga, Zagreb

2. Katavić, I., Šimunić Rod, V., i Konjevod, B. (2020).“ Poslovni modeli nakon Covid-19: postati bolji i uspješniji“, *Obrazovanje za poduzetništvo- E4E* 10(2), str. 126.-138. mrežno:<https://hrcak.srce.hr/file/361208>
3. Barringer, B., Irleand, R.(2010). *Poduzetništvo: Uspješno pokretanje novih pothvata*. Tuzla, Bosna i Hercegovina: Centar za poduzetništvo
4. Chan Kim, W., Mauborgne, R. (2007). *Strategija plavog oceana: kako stvoriti prostor bez konkurencije na tržištu*; Zagreb - Poslovni dnevnik: Masmedia
5. Hagel, J., Signer M., (1999): *Unbundling the Corporation*, *SAD: Harvard Business Review*
6. Anderson, C., (2004): *The long Tail Offsite Link*, *Wires magazin*,
- 7.Doyle, D., 2022 *The benefits of Network marketing*; mrežno: <https://www.businessbusinessbusiness.com.au/the-benefits-of-network-marketing/>
8. Chesbrought, W. Henry, (2003): *Open innovation, The New Imerative for Creating and Profiting from Teshnology*, *Harvard Bussiness School Press, Boston MA*. mrežno: [https://www.researchgate.net/publication/312660127\\_Open\\_innovations\\_innovation\\_communities\\_and\\_firm's\\_innovative\\_activities/fulltext/58cfa8d5a6fdccff68e2da3b/Open-innovations-innovation-communities-and-firms-innovative-activities.pdf](https://www.researchgate.net/publication/312660127_Open_innovations_innovation_communities_and_firm's_innovative_activities/fulltext/58cfa8d5a6fdccff68e2da3b/Open-innovations-innovation-communities-and-firms-innovative-activities.pdf)
9. Chesbrought, W. Henry (2012): „Open innovation, Where We've Been ana Where We've Going“, *Research-Technology Management, Special Issue: Open Innovation Revisited*, JulyAugust, 20-27. mrežno: [https://www.researchgate.net/publication/312660127\\_Open\\_innovations\\_innovation\\_communities\\_and\\_firm's\\_innovative\\_activities/fulltext/58cfa8d5a6fdccff68e2da3b/Open-innovations-innovation-communities-and-firms-innovative-activities.pdf](https://www.researchgate.net/publication/312660127_Open_innovations_innovation_communities_and_firm's_innovative_activities/fulltext/58cfa8d5a6fdccff68e2da3b/Open-innovations-innovation-communities-and-firms-innovative-activities.pdf)
10. Bassem, S., 2019. *The Disadvantages of Network marketing*; mrežno <https://medium.com/@basemleader20/the-disadvantages-of-network-marketing-18bdd0ba7ca>
11. Mahmutović, K., (2021.): *Digitalni marketing: strategije alati i taktike*, Bihać: Univerzitet u Bihaću
12. Gregor, B. & Wadlewski, A.A., 2013. *Multi level marketing as a business model. Marketing of scientific and researsch organizators*, 1(7), mrežno: [file:///C:/Users/Leskovac/Downloads/MultiLevel\\_Marketing\\_as\\_a\\_business\\_model%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Leskovac/Downloads/MultiLevel_Marketing_as_a_business_model%20(3).pdf)

13. Ružič, D., Biloš, A., Turkalj, D.,(2014): E-marketing, Osijek:Ekonomski fakultet
14. Vlašić, G., Mandeli, A., Mumel, D., (2007): Interaktivni marketing: interaktivna marketinška komunikacija, Tisak: AGM
15. May, D., 2019. The dirty ugly history of MLM-s, mrežno: <https://medium.com/anti-dote/the-dirty-ugly-history-of-mlms-2930f3ab9dec>
16. Krajnović, A., Sikirić, D., Hordov M., (2019.), Digitalni marketing: nova era tržišne komunikacije, Nakladnik: Sveučilište u Zadru
17. Dukić, S., Duki, B., (2018), Uvod u elektroničko i mobilno poslovanje; Koprivnica: Sveučilište sjever
18. Dobrinić, D., Gregurec I., (2016): Integrirani marketing, Varaždin: Fakultet organizacije i informatike
19. Getejanc, V., Stanojević, Lj., (2016), Otvorene inovacije, inovacione zajednice i inovacione aktivnosti organizacija; str.203-226; mrežno: [https://www.researchgate.net/publication/312660127\\_Open\\_innovations\\_innovation\\_communities\\_and\\_firm's\\_innovative\\_activities/fulltext/58cfa8d5a6fdccff68e2da3b/Open-innovations-innovation-communities-and-firms-innovative-activities.pdf](https://www.researchgate.net/publication/312660127_Open_innovations_innovation_communities_and_firm's_innovative_activities/fulltext/58cfa8d5a6fdccff68e2da3b/Open-innovations-innovation-communities-and-firms-innovative-activities.pdf)

***Internet stranice:***

- 1.Financa.ba (2023.), Freemium poslovni model, Dostupno na: <https://financa.ba/freemium-poslovni-model/>
4. Step Ri, Inovacija poslovnih modela: što je poslovni model i kako ga inovirati; Dostupno na: <https://www.step.uniri.hr/edukacija/inovacija-poslovnog-modela/>
5. Hrvatska obrtnička komora, Gospodarstvo i savjetovanje: Plavi i crveni ocean,Dostupno na:<https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/plavi-i-crveni-ocean>
6. Živjeti svjesnije: vodič za zdrav život i uspjeh;Banovac, R., (2016), Dostupno na: <https://rajnabanovac.com/2016/10/21/povijest-mlm-a/>
- 7.Lead MLM software; Stair step plan MLM software Dostupno na: <https://www.leadmlmsoftware.com/mlm-compensation-plans/stairstep-plan-software/>
8. Linked in, Common problems faced by network marketers andhow to handle them (2021) Dostupno na:<https://www.linkedin.com/pulse/common-problems-faced-network-marketers-how-handle-them-john-bowyer>

9. Medium; The disadvantages of network marketing(2019); Dostupno na: <https://medium.com/@basemleader20/the-disadvantages-of-network-marketing-18bdd0ba7ca>
10. Herbalife, službena stranica Dostupno na: <https://www.herbalife.com>
11. Avon , Hrvatska; službena stranica, Dostupno na: <https://www.avon.hr>
12. Avon technologies PLC; Our business model; Dostupno na: <https://www.avon-technologiesplc.com/who-we-are/our-business-model/>
13. Amway, službena stranica; Dostupno na: <https://www.amway.hr>
14. Amway global, službena stranica; Dostupno na: <https://www.amwayglobal.com>
15. dcf.fm, Tupperware Brands Corporation, dostupno na: <https://dcf.fm/products/tup-business-model-canvas>
16. LinkedIn, službena stranica; dostupno: <https://www.linkedin.com>
17. Zdrava prehrana. com, Herbalife nutrition, dostupno na: <http://zdravaprehrana.com/Herbalife-kompanija.aspx>
18. Herbalife nutrition, nezavisni član, dostupno na: <https://danijelxenya.com/ourmission.html>

***Popis slika:***

**Slika 1.** Platno poslovnog modela

**Slika 2.** Inovacija vrijednosti: Istovremeni prikaz niskih troškova i raznolikosti

**Slika 3.** Razumijevanje mrežnog marketinga na više razina

**Slika 4.** Shake party

**Slika 5.** Prodaja proizvoda od „vrata do vrata“

**Slika 7.** Prikaz prelijevanja Binarnog sustava nagrađivanja

**Slika 8.** Prikaz Matrix sustava nagrađivanja

**Slika 9.** Prikaz napredovanja po razinama u Stair step sustavu nagrađivanja

**Slika 10.** Oblik piramidalne sheme

**Slika 11.** Spol ispitanika

**Slika 12.** Dob ispitanika

**Slika 13.** Mjesto stanovanja

**Slika 14.** Stručna sprema

**Slika 15.** Status zaposlenja

**Slika 16.** Susretanje s pojmom mrežni marketing

**Slika 17.** Prepoznavanje mrežnog marketinga

**Slika 18.** Mišljenje o postojanju MLM poduzeća u Republici Hrvatskoj

**Slika 19.** Prepoznavanje MLM poduzeća

**Slika 20.** Kako gledati na mrežni marketing kao prilika ili prijetnja

**Slika 21.** Mišljenje o zaradi u mrežnom marketingu

**Slika 22.** Mišljenje o tome da li mrežni marketing generira nove prilike za zapošljavanja

**Slika 23.** Mišljenje o kupovni proizvoda od poduzeća MLM-a

**Slika 24.** Prepoznavanje osoba koje se bave mrežnim marketingom

**Slika 25.** Mišljenje o potrebi za dodatnim obrazovanjem

**Slika 26.** Prepoznavanje tvrtke Herbalife

**Slika 27.** Prepoznavanje djelatnosti kompanije Herbalife

**Slika 28.** Napisati jedan Herbalife proizvod

**Slika 29.** Zastupljenost Herbalife-a u Republici Hrvatskoj

**Slika 30.** Povezanost poslovnog modela Herbalife s piramidalnim shemama

**Slika 31.** Poznavanje osoba koje rade u Herbalife kompaniji

**Slika 32.** Prepoznavanje kompetencija uspješnih distributera

**Slika 33.** Mrežni marketing kao posao budućnosti

***Popis tablica:***

**Tablica 1.** Crveni ocean nasuprot strategiji plavog oceana

**Tablica 2.** Platno poslovnog modela kompanije Herbalife

