

Management network marketingu

Bc. Liběna Neubauerová

Diplomová práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií


INSTITUT
MEZIOBOROVÝCH STUDIÍ BRNO

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Liběna NEUBAUEROVÁ**
Osobní číslo: **H118503**
Studijní program: **N7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Téma práce: **Management network marketingu**

Zásady pro vypracování:

Zadané a zvolené téma bude zpracováno podle pokynů obsažených v materiálu IMS "Metodika psaní odborného textu a výzkum v sociálních vědách" (IMS 2009). Případně podle dalších materiálů, z nichž některé jsou obsaženy v literatuře připojené k tomuto studijnímu textu. Zejména bude dbáno na dodržování zásad publikační etiky a pravidel společenskovedního výzkumu. Průběžné výsledky práce budou pravidelně konzultovány s vedoucím diplomové práce.

S vědomím těchto zásad a pravidel a po konzultaci s vedoucím bude práce zaměřena:

- na názory a pohledy respondentů na přímý prodej;
- na zkoumání významu firemní kultury na přímý prodej.

Nedílnou součástí práce bude kvantitativní výzkum zaměřený na zjištění názorů respondentů z Jihomoravského kraje na přímý prodej.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BROOKS, I. Firemní kultura : Jedinci, skupiny, organizace a jejich chování. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-763-9.

DONELLY, J. H., GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. Management. Praha: Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-422-3.

FORET, M. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9.

FOSTER, T. R. V. Jak získat a udržet zákazníka. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-663-2.

KOTLER, P. Marketing Management. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-600-5.

Další literatura bude obsažena v Projektu diplomové práce a průběžně doplňována během práce na tomto textu.

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Mgr. Zdeněk Šigut, Ph.D.

Skupina managementu a ekonomiky

Datum zadání diplomové práce:

30. listopadu 2011

Termín odevzdání diplomové práce:

31. března 2013

V Brně dne 30. listopadu 2011


prof. PhDr. Pavel Mühlpachr, Ph.D.
vedoucí ústavu




doc. Ing. Antonín Řehoř, CSc.
vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze diplomové práce jsou totožné;
- na diplomové práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

V Brně M. 3. 2013

LIBEŇA NEUBAUEROVÁ
Jméno, příjmení studenta

Libeňa Neubaerová
Podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu, k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

V diplomové práci se zabývám managementem network marketingu. V teoretické části vypisuji pojmy, které se vztahují k tématu, uvádím rozličné definice a různá pojetí managementu, marketingu, firemní kultury, psychologie prodeje a verbální i nonverbální komunikace. V empirické části zkoumám na základě rozsáhlého dotazníkového šetření u dospělé populace vztah k přímému prodeji a network marketingu. Uvádím zde koncipování vlastního provedeného výzkumu.

Klíčová slova: management, manažer, marketing, network, firemní kultura, psychologie prodeje, asertivita, verbální, nonverbální, komunikace.

ABSTRACT

The thesis deals with network marketing management. The concepts which are related to the topic are stated in the theoretical part. Various definitions and conceptions of management, marketing, corporate culture, sales psychology, verbal and non-verbal communication are introduced here. The empirical part examines the relation to the direct sales and network marketing on the basis of the extensive questionnaire survey among adult population. My own performed research is outlined here.

Keywords: management, manager, marketing, network, corporate culture, sales psychology, assertiveness, verbal, non-verbal, communication.

Využívám možnosti poděkovat PhDr. et Mgr. Zdeňku Šigutovi, Ph.D., MPH za trpělivost při odborném vedení práce, přínosné konzultace a podnětné připomínky.

Rovněž děkuji své nejbližší rodině za tichou podporu a vytvoření příznivého prostředí pro psaní diplomové práce.

Motto: *„Chudý není ten, kdo nemá ani cent, chudý je ten, kdo nemá žádný sen.“*

Henry Ford

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 MANAGEMENT, MARKETING	11
1.1 MANAGEMENT	11
1.1.1 Minulost a současnost managementu	12
1.1.2 Manažerská psychologie	13
1.1.3 Manažerská sociologie	20
1.2 MARKETING	22
1.2.1 Počátky marketingu	22
1.2.2 Základní pojmy v marketingu	23
1.2.3 Obsah, předměty a lidé v marketingu	23
2 NETWORK MARKETING	25
2.1 DEFINICE NETWORK MARKETINGU	25
2.2 VZNIK NETWORK MARKETINGU	26
2.3 CHARAKTERISTIKA NETWORK MARKETINGU	27
2.3.1 Výhody obchodní činnosti pomocí multilevelového marketingu	29
2.3.2 Rozdíly mezi multilevelovým marketingem a pyramidou	30
2.4 PRINCIPY PŘÍMÉHO PRODEJE	31
3 FIREMNÍ KULTURA	33
3.1 DEFINICE FIREMNÍ KULTURY	34
3.2 HISTORIE FIREMNÍ KULTURY	35
3.3 PRVKY, ÚROVNĚ FIREMNÍ KULTURY	36
3.4 EFEKTY, HODNOTY A ETIKA FIREMNÍ KULTURY	38
3.5 FUNKCE A VÝZNAM FIREMNÍ KULTURY	40
3.6 FIREMNÍ KULTURA SILNÁ VERSUS SLABÁ	42
4 PSYCHOLOGIE PRODEJE	44
4.1 PSYCHOLOGIE TRHU	44
4.2 OBCHODNÍ PREZENTACE.....	51
4.3 ZÍSKÁNÍ, UDRŽENÍ A PĚSTOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA	55
4.4 ASERTIVITA.....	59
5 VERBÁLNÍ A NONVERBÁLNÍ KOMUNIKACE	62
5.1 VERBÁLNÍ KOMUNIKACE	63
5.2 NONVERBÁLNÍ KOMUNIKACE	67
5.2.1 Složky nonverbální komunikace	69
5.2.2 Význam nonverbální komunikace.....	73
II PRAKTICKÁ ČÁST	76
6 KONCIPOVÁNÍ VÝZKUMU	77

6.1	VÝZKUMNÝ CÍL	77
6.2	VYMEZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK A HYPOTÉZ	77
6.3	VÝZKUMNÝ SOUBOR	78
6.4	METODOLOGICKÝ POSTUP.....	79
7	ZPRACOVÁNÍ DAT A INTERPRETACE VÝZKUMU.....	81
7.1	METODA ZPRACOVÁNÍ DAT	81
7.2	VÝSLEDKY VÝZKUMU	82
7.3	VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH CÍLŮ, ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY, OVĚŘENÍ HYPOTÉZ.....	100
	ZÁVĚR	105
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	106
	SLOVNÍČEK POJMŮ	109
	SEZNAM GRAFŮ	110
	SEZNAM TABULEK.....	111
	SEZNAM PŘÍLOH.....	112

ÚVOD

Téma management network marketingu je mně velmi blízké, neboť pracuji v obchodní sféře a jsem v přímém a každodenním kontaktu se zákazníky, a to jak stávajícími, tak i potenciálními. Přímý prodej mi není cizí, stejně jako pozice vedoucího pracovníka.

V dnešní moderní době, kdy jednotlivci i celé sociální skupiny sofistikovaně komunikují prostřednictvím rozličných sociálních sítí, se mně jeví přímý, osobní prodej, jako stále aktuální a hojně využívaná forma prodeje.

Způsobem přímého prodeje se živili již v dávných dobách trhovci, kteří oslovovali sousedy a své nejbližší, kterým prodávali zboží a služby.

V současnosti patří mezi nejúspěšnější světové firmy, které distribuují své produkty právě zmíněným přímým prodejem, společnost Amway.

Diplomová práce je složena ze sedmi kapitol, z toho pět se nachází v teoretické části a dvě v empirické, praktické části práce.

V první kapitole objasňuji pojmy managementu a marketingu, uvádím zde pohled do minulosti a současnosti managementu. Dále zde popisuji manažerskou psychologii a sociologii. Zmiňuji se zde rovněž o pracovní kariéře.

Definici, vznik, charakteristiku a principy network marketingu popisují ve druhé kapitole.

Třetí kapitola je věnována firemní kultuře. Uvádím zde definice, popisují historii firemní kultury, její prvky, funkce a význam. Člením zde rovněž úrovně firemní kultury.

Ve čtvrté kapitole popisují psychologii prodeje, a to zejména psychologii trhu, životní způsob zákazníka, obchodní prezentaci a chování ze strany prodejce k zákazníkovi. Podkapitulu tvoří také asertivní jednání, které by mělo automaticky patřit k základním technikám podporujícím úspěšný prodej.

V páté kapitole se rozsáhle věnuji komunikaci, a to jak verbální, tak i nonverbální. Popisují zde chyby v komunikaci, složky a význam komunikace nonverbální.

V praktické části diplomové práce, která je složena ze dvou kapitol, specifikuji jeden hlavní a tři dílčí výzkumné cíle. Vyslovuji zde rovněž šest výzkumných otázek a hypotéz. V praktické části také prezentuji výzkumnou metodu a metodu zpracování dat, jako i následné vyhodnocení výzkumných cílů a zveřejnění výsledků výzkumu, včetně grafického znázornění a procentuálního hodnocení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MANAGEMENT, MARKETING

1.1 Management

V následujících řádcích bude prezentováno několik definic. Přesto, že se všechny pokouší popsat stejné téma, mají různá pojetí a svá specifika. První dvě se zaměřují na řízení firmy. V sociologickém slovníku lze nalézt následující definici managementu: „*Řízení podniku osobami (manažery) nebo skupinami, kterým je svěřena kompetence plánovat, organizovat, rozhodovat, vést a kontrolovat. Rozlišujeme mezi vyšším, středním a nižším managementem*“ (Jandourek, 2001, s. 148).

Odlišná definice, která se specializuje na umění řídit: „*Managementem se chápe nikoliv řízení, ale umění řídit. Odbornost v řízení je dána schopností plánovat, organizovat, motivovat a vést lidi, koordinovat, komunikovat a kontrolovat tak, aby podnik fungoval úspěšně*“ (Gerlich, 1991, s. 8).

Další z mnoha definic, jež pojednávají o procesu tvorby prostředí, zní následovně: „*Management je proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů*“ (Wehrich, Koontz, 1998, s. 16).

Tuto základní definici je nutné rozšířit o následující:

- ❖ Jakým způsobem manažeři uskutečňují personalistiku, vedení a kontrolování, organizování a plánování.
- ❖ Jak je aplikován management v rozličných druzích firem.
- ❖ Jakým způsobem manažeři aplikují management na různých úrovních řízení.
- ❖ Všichni manažeři mají stejný cíl: tvorbu zisku.
- ❖ Řízení se pojí s produktivitou, kam patří také účinnost a efektivita.

Sociologické a psychologické přístupy a poznatky hrají velmi důležitou roli v praxi, ale také teorii managementu. Jedná se o přístupy a poznatky týkající se činnosti jednotlivých pracovníků, pracovních skupin a dokonce i celého sociálního systému organizace, firmy, podniku. Již dlouho existuje problém, jak co nejučinněji využívat pracovníky v rámci organizování jejich práce týkající se zajišťování služeb či výroby zboží. Tento problém lze rozdělit do dílčích problémů:

- ❖ Jak práci co nejlépe zorganizovat a přidělit ji pracovníkům,
- ❖ jak lze zaměstnance, jež mají práci dobře vykonávat, získávat, dobře připravovat a účinně řídit,
- ❖ jak vytvářet optimální pracovní podmínky, jak stanovit odměny a sankce, prostřednictvím nichž by se trvale zajistila vysoká produktivita a potřebná morálka pracovníků,
- ❖ jak efektivně připravovat pracovníky na případné technologické změny a možné změny v činnosti organizace,
- ❖ jak se vyrovnávat se všudypřítomnou konkurencí.

1.1.1 Minulost a současnost managementu

Management je novým fenoménem 20. století. O managementu po praktické stránce však lze hovořit již v souvislosti s rozmachem průmyslu na konci 19. a počátku 20. století. Základy teoretické disciplíny managementu se pojí se jménem F. W. Taylora, jenž napsal několik prací z oblasti normování a racionalizace práce. „Řízení jako společenský jev je mnohem starší. Na dějiny lidstva je možno také nahlížet jako na dějiny řízení“ (Gerlich, 1991, s. 6). V začátcích průmyslové výroby splývala manažerská funkce s podnikatelskou. Podnikatel býval sám sobě také manažerem, jen nerad se s jinými dělil o autoritu. S růstem firem narůstá rovněž množství řídicí práce, je třeba přikročit k dělbě této práce. Podnikatel již nezvládá najímat lidi, nakupovat suroviny, dohlížet na výkon pracovníků atd. V tomto okamžiku se rodí manažer – placený profesionál. Je nezbytné začít rozvíjet vzdělávání manažerů.

Některé postupy a zásady pramenící z klasické teorie se často setkávaly se stále větší nechtí při realizaci. Samotné lidské podstatě podle Gerliche (1991) odporuje pojetí člověka jako součásti mechanismu, pasivního prvku, a proto při své realizaci naráželo na sociální konflikty. Teorie se zabývá řešením otázek způsobu vedení, motivace a vlivu sociálních skupin na pracovní výkon. V teorii managementu se začíná hovořit o vzniku behaviorálních směrů.

Bouřlivý nástup matematických metod a počítačů do řízení poznamenává historii praxe i teorie managementu 60. let. Stále rostoucí nejistota ve vývoji řízení firem a častá frekvence změn, rozporuplnost zájmů různorodých skupin pracovníků, vedla k rozvoji směrů teorie řízení vycházejících z teorie systémové.

Postmoderní přístup k managementu

Shotter (In Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012, s. 22) vidí v manažerovi praktického autora a dobrý management je dle něho založen na „...*umění poskytovat lidem v organizaci srozumitelné formulace toho, co se dělo, děje a má být*“. Podstatnou částí koncepcí managementu bude psychologie a sociologie i v budoucnu. Podniky vyvíjející své aktivity ovlivňují přímo, ale rovněž nepřímo úroveň a kvalitu života všech obyvatel žijících v oblastech, ve kterých se soustřeďuje jejich podnikání a výroba.

Primární poslání manažera může být úspěšně uplatněno v udržování žádoucího stavu pracovního prostředí, tvorbě pracovních podmínek pro výkon jednotlivých pracovníků tak, aby bylo dosaženo maximálního využití synergického efektu.

1.1.2 Manažerská psychologie

Kohoutek (2000) tvrdí, že příčinami jednání jsou motivy, mezi něž patří postoje, hodnoty, zájmy, potřeby, vztahy a tendence. Motivы se označují veškeré síly, jež přímo nebo nepřímo uvádějí lidské chování do pohybu. Veškerá lidská činnost je nějakým způsobem motivována, například zájmy nebo potřebami. Uspokojení těchto potřeb značí jakési uvolnění motivačního napětí. Mezi tranzitivní tendence patří snaha po výkonu, která je a priori zaměřená k vytvoření tzv. nadosobní hodnoty.

Psychologie zaujímá důležité místo mezi vědami o člověku. Manažerská psychologie se zabývá poznáváním daných předmětů, následném transformování těchto poznání do návrhů, které je možno využít v manažerské praxi. Manažerská psychologie se zabývá jak osobností, tak i činností pracovníků, ale také manažerů v řídicím procesu. Z následujících příkladů lze odvodit její obsah:

- ❖ Práce je skupinovou činností.
- ❖ Společenské požadavky, které nemají původ jen v pracovním procesu, ovlivňují postoje a výkonnost jednotlivých pracovníků.
- ❖ Pro vytváření výkonnosti a morálky pracovníků je velmi významný pocit sounáležitosti, jistota a dosažení uznání.
- ❖ Spolupráce v pracovní skupině by se měla cílevědomě a soustavně připravovat a řídit, neuskutečňuje se náhodně.

- ❖ Od přiměřeného zvládnutí společenské stránky řídicí role a řídicí pozice se odvíjí úspěšnost výkonu řídicích funkcí (Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012).

Vedení lidí v organizaci je důležitá psychologická součást řízení. „*Obsahem vedení lidí je cílevědomé působení vedoucího na poznávání, prožívání a jednání řízené skupiny pracovníků*“ (Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012, s. 14). Skutečnosti, které jsou vkladem manažerské psychologie do řízení lidí:

- ❖ Manažer je nositel řídicí profese a vykonavatel řídicí funkce.
- ❖ Zaměstnanci, kteří jsou organizováni v pracovních skupinách, se jeví být objektem řídicí činnosti.
- ❖ Zajištění vzájemné koordinace a kooperace mezi manažerem a jednotlivými pracovníky je při výkonu řídicí funkce cílem.
- ❖ Komunikační dovednosti manažera patří mezi klíčová kritéria úspěchu.
- ❖ Řídicí rozhodování se řadí mezi významné prvky managementu.
- ❖ Na jednotlivé pracovníky i na organizovanou pracovní skupinu se zaměřuje řídicí činnost.

Kontakt management

Skoro každý pracující na střední a vyšší pozici potřebuje ke své práci okruh spolupracovníků, přátel a klientů. Všichni jedinci, se kterými přichází člověk do styku, mohou tvořit síť kontaktů, které budou možná v dohledné době zapotřebí. Především skupina dobrých kamarádů a přátel může podat pomocnou ruku a případně poskytnout sociální zázemí. Budování sítě kontaktů nelze nazvat vypočítavostí nebo přetvářkou, ale dostupným způsobem, jak projevit svůj zájem o určité lidi (Zandl, 2006).

Management a vedení

Pro účinné řízení lidí je zapotřebí jak vůdčích, tak řídicích schopností. Heller (2004) uvádí, že vzhledem k dané situaci je zapotřebí oba typy dovedností vhodně aplikovat. Management je v zásadě trvalým procesem. Jak již bylo v předchozích řádcích napsáno, management se zabývá komplexními záležitostmi firemního života, jako jsou například rozpočtování, plánování, kontrola a řešení problémů.

Osobního chování a stylu se týká vedení. Snahou vedení je sladit lidi s vizemi a inspirovat je k jejich dosažení. Rozdíl mezi managementem a vedením je patrný obzvláště v období významných změn. V běžném každodenním pracovním životě není ten rozdíl tak přesně vymezený a viditelný. Management a vedení možná vyžadují rozdílné dovednosti, avšak navzájem se nevylučují. Dokonce v některých situacích se mohou úzce propojit. Z toho vyplývá, že každý schopný manažer by měl úspěšně zkombinovat dovednosti vedení i managementu.

Mikuláščík (2007) také říká, že k jedné z manažerských funkcí patří i role vůdce. Tato role předpokládá sílu osobnosti, charisma. Manažer ve smyslu vůdce tým podporuje a pomáhá mu dělat svou práci. Musí si neustále uvědomovat, jestli tým odvádí dobrou práci a zda by nebylo na místě udělat něco pro zvýšení efektivity týmu. Mnoho lidí nechce být vůdčími osobnostmi, jelikož se domnívají, že by je manažerská práce příliš zatěžovala.

Funkce manažera

Mezi primární funkce manažera dle Weihricha, Koontze (1998) patří:

- ❖ **Plánování** – výběr cílů, úkolů a činností, které jsou potřebné pro jejich dosažení. Rozlišují se různé druhy plánů, počínaje podrobnými plány jednotlivých činností až po komplexní. Pro realizaci jakéhokoliv plánu je nutné rozhodování a pečlivé zvažování potřeb materiálních nebo lidských zdrojů.
- ❖ **Organizování** – „...ta část řízení, která zahrnuje zřízení účelné struktury rolí pro lidi, kteří jsou v dané organizaci“ (Weihrich, Koontz, 1998, s. 31).
- ❖ **Personalistika** – zaplňování a následné udržování zaplněných pozic ve firmě. Provádí se za pomoci stanovených požadavků na pracovníky, jejich nábořem, poté výběrem a následným umístěním do jednotlivých pracovních pozic.
- ❖ **Vedení** – ovlivňování lidí takovým způsobem, aby s jejich pomocí organizace prospívala a byli nápomocni při dosahování skupinových cílů.
- ❖ **Kontrolování** – korekce a měření provedení celkových i individuálních aktivit firmy. Cílem je dosažení jistoty, že budou v souladu s určeným plánem. Týká se měření dosahovaných výsledků v porovnání s cíli a plány pro možné zjištění výskytu odchylek od standardů a tak zajistit jejich odstranění.
- ❖ **Koordinace** – tvoří podstatu manažerství. Koordinace je nezbytná k dosažení žádoucí harmonie mezi snahou jednotlivců ke zvládnutí skupinových cílů.

Osobnost člověka

Vysekalová (2011) ve své publikaci popisuje pojem osobnost, který se dle ní užívá v běžném lidském životě pro člověka, jenž v něčem vyniká nad ostatními lidmi, například z oblasti sportovního, uměleckého či společenského života. Avšak v psychologii je termín osobnost používán pro všechny jedince, protože každý člověk má svoji neopakovatelnou a jedinečnou osobnost. *„Osobnost člověka je celek tělesného a duševního, utvářený osobní historií biologickou a sociální. Podstatným znakem je, že jde o otevřený systém, který je přístupný vnějším formativním vlivům, které ho mohou nově organizovat a měnit“* (Nakonečný, 1968 In Vysekalová, 2011, s. 16). Snahou psychologů je popis a analýza individuálních mezilidských rozdílů.

Z výše uvedeného popisu osobnosti vyplývají také její vztahy ke spotřebnímu chování. Lidské spotřební chování ovlivňují psychické procesy, díky kterým se projevují lidské duševní vlastnosti. Vysekalová (2011) vymezuje pojmy, jež úzce souvisí s nákupním a spotřebním chováním: motivace, potřeby, učení, pozornost, vnímání, paměť a zapomínání.

Osobnost manažera

Manažer představuje *„...organizující a koordinující subjekt a výkonnou moc, jež zajišťuje existenci a dobrou činnost středních a zejména velkých podniků. Manažer je profese, jež představuje nejen výkonné vedení podniku s cílem dosahovat zisk určený k rozdělování vlastníkov, ale také zajištění dobré funkce podniku v oblasti uspokojování potřeb zákazníků, udržování dobrých vztahů na pracovišti a respektování příslušné legislativy i zásad podnikatelské etiky“* (Lednický In Lepilová, 2008, s. 19).

Osobnost manažera je úzce spjata s mateřskou firmou. Jeho aktivita by podle Mikuláščíka (2007) měla být vidět na úspěších firmy, na pracovních výkonech a mezilidských vztazích. V minulosti bývali manažery spíše ekonomové a technokrati, ti ale, stejně tak jako někteří současní manažeři, podceňovali práci s lidmi, na střední a nižší úroveň dostatečně nepřenesli zodpovědnost a informace, a to vedlo k pasivitě u nižšího a středního managementu. Manažer by měl s lidmi jednat diferencovaně, jít příkladem a působit motivačně. Manažer každodenně ovlivňuje jednání lidí, a to sice ve smyslu zvyšování kvality práce a výkonu. *„Manažer by měl umět jasně vymezovat cíle, jasně vyjadřovat svá přání, příkazy, pokyny, náměty, jasně formulovat myšlenky, měl by umět rozhodovat i ve složitých situacích“*

(Mikuláščík, 2007, s. 123). Měl by chápat a akceptovat pracovníky, dobře kontrolovat a organizovat, pružně reagovat a být flexibilní. Měl by ovládat zvládání zátěže, jednat čestně, morálně, být lidsky i pracovně kompetentní, být pozitivní, motivující. S lidmi, kteří svou práci dělají rádi, by neměl mít žádné problémy. Měl by si na lidi vždy udělat čas, radit jim, naslouchat, hovořit s nimi. Měl by projevovat ochotu na sobě pracovat. Rovněž smysl pro humor by mu měl být vlastní. Neměl by působit zmatečným a uspěchaným dojmem. Měl by si uvědomovat své nedostatky a těch by se měl snažit zbavit. Mezi vlastnosti, jež jsou pro dobře vykonávanou manažerskou práci nezbytností, patří zejména: umění rozhodovat; umění řídit; mít radost z práce s lidmi, být nadšeným pro věc; umění komunikovat a naslouchat; působit vitálně a odolně proti stresu; být kreativním s představivostí a fantazií; být flexibilním a adaptabilním; mít morální odpovědnost; ochotně přistupovat k usilovné práci; mít schopnost rozpoznat příležitost; nebát se brát na sebe určité riziko; dokázat svou samostatnost; být ochoten pomáhat druhým; dodržovat dané sliby; být schopný šetřit svým, ale i časem druhých lidí; ovládat umění ponaučit se z vlastních chyb a pokud možno je neopakovat.

„Manažer je dynamická, životodárná součást každého obchodu. Bez jeho vedení by „výrobní zdroje“ zůstaly zdroji a nikdy by se nestaly výrobou. V ekonomice založené na konkurenci určují úspěch obchodu především vlastnosti a výkon manažerů, a samozřejmě mají také vliv na přežití daného obchodu. Vlastnosti a výkon manažerů jsou jedinou skutečnou výhodou, kterou společnost v konkurenční ekonomice může mít“ (Drucker In Dědina, Cejthamr, 2005, s. 76).

V několika posledních desetiletích se hojně mluví o emoční inteligenci. Pod tímto pojmem se skrývá úroveň schopnosti a dovednosti rozpoznávat a zvládat své vlastní afekty a emoce. *„Rozlišuje se pět složek emoční inteligence, které jsou nezbytné pro úspěšnost v různých oblastech, nevyjímaje práci manažera:*

- ❖ *sebevědomí,*
- ❖ *organizace vlastního života,*
- ❖ *motivování sebe sama,*
- ❖ *empatie,*
- ❖ *angažovanost v kontaktu s jinými lidmi“* (Gardner In Mikuláščík, 2007, s. 125).

Manažera vidí Lepilová (2008) také jako jakýsi komunikační spoj mezi pracovníky, které vede a řídí a firmou. Do týmu přenáší cíle a úkoly z týmu zpět k managementu požadavky a výsledky. Zajišťuje komunikaci vně týmu, koordinuje týmové aktivity, zadává práci,

kteřou kontroluje a následně vyhodnocuje výsledky. Mezi primární řídicí nástroje manažera patří komunikace, prostřednictvím které ovlivňuje vztah zaměstnanců k firmě a pracovní chování. Mateřskou firmu reprezentuje svým postojem, chováním, svou prací. Na komunikaci mezi manažerem a pracovníky mnohdy závisí přijetí strategie změn a cílů.

Mikuláščík (2007) uvedl a srozumitelně popsal následující klasifikaci manažerů:

- ❖ **Výkonný typ** – afiliativní a dominantní, respektuje druhé lidi, ovládá asertivní chování, své myšlenky a názory neskrývá, jedná přirozeně a na rovinu. Dokáže motivovat spolupracovníky, v jeho chování je zřetelná absence manipulativních technik, dává pracovníkům prostor pro individuální rozhodování.
- ❖ **Diktátor** – nepřátelský a dominantní typ, jde mu o peníze a moc, jeho chování vykazuje známky agresivity. Pracovníky podceňuje a vyžaduje od nich poslušnost a respekt. Chybí mu objektivnost, nadhled a je vztahovačný.
- ❖ **Sociabilní typ** – projevuje se afiliací a submisivitou. Je přizpůsobivý, laskavý, snadno souhlasí s druhými lidmi. Svě sebepojetí a žebříček hodnot přizpůsobuje tomu, aby jej druzí lidé měli rádi. V rámci možností se snaží vyhovět druhým lidem, je komunikativní.
- ❖ **Byrokrat** – projevuje se vnitřní nejistotou, jeho chování k lidem je nepřátelské. Ve společnosti je chladný, k nikomu nemá důvěru, jeho vystupování působí nepříjemným dojmem. Má obavy z nových situací, za každých okolností se snaží dodržovat předpisy.

Přednosti manažera

Dědina, Cejthamr (2005) vymezili tři manažerské atributy:

- ❖ **Znalosti technické** – vztahují se na použití individuálních postupů, znalostí a dovedností při jednotlivých činnostech.
- ❖ **Lidské a společenské faktory** – projevují se v mezilidských vztazích při práci s lidmi.
- ❖ **Schopnosti koncepční** – jsou nutností pro komplexní náhled na operace ve firmě jako celku.

Uvedené pojetí má velmi komprimovanou formu, přesto je možno tento rámeček použít jako základ pro výzkum rovnováhy a kombinací manažerských vlastností.

Teorie temperamentů

Teorie temperamentů navazuje, jak tvrdí Čakrt (1996), na prapůvodní Jungovo pojetí a dále jej rozvíjí. V jejím novém pohledu se typy vyhraňují přes odlišnost, diferenciaci. Čtyři temperamenty dle Junga:

- ❖ **Dionýsovský** – jádrem tohoto temperamentu je kombinace smyslů a percepčí, vnímáním. Příznačná je orientace na nyní a zde, na nespoutanost, hvězdný okamžik, na pragmatické a praktické věci.
- ❖ **Epimétheovský** – tomuto temperamentu vévodí kombinace smyslů a usuzování. Lidé s tímto temperamentem si nejvíce váží tradice a sounáležitosti, kontinuity, služby, povinnosti.
- ❖ **Prométheovský** – charakteristická pro tento typ temperamentu je zřetelná touha po moci a přitom zachovat si schopnost žít v souladu se zákony přírody. Mezi Prométheovské temperamenty patří kombinace myšlení a intuice.
- ❖ **Apollónovský temperament** – typy s prvkem cítění a intuice. Jedinci tohoto druhu jsou ve stavu neustálého hledání vyšších cílů a smyslů.

Management a temperamenty

Ideálním řešením by byl stav, jak zmiňuje Čakrt (1996), kdyby byly na jedné straně pracovní skupiny i organizace zastoupeny temperamenty, jež se vzájemně doplňují a na straně druhé schopnost přiřazovat pracovníky k jednotlivým úkolům dle jejich naturelu. Lidé mající různý temperament a různý osobnostní typ se hodí na různé činnosti a jejich reakce na různé podněty je rozdílná. Také manažeři se v rozdílných situacích chovají odlišně a ne vždy se stejnými úspěchy. Jejich výkonnost se může měnit zaměřením organizace, věkem, povahou úkolů, postavením. Taktéž se může lišit v jednotlivých fázích téhož projektu.

„Manažer je manažerem jenom potud, pokud lidé dělají to, co jim uloží. Pokud to nedělají nebo to dělají úplně jinak, pak se stěží dá hovořit o managementu a ještě méně o vedení“ (Čakrt, 1996, s. 132). Manažer, jehož úkolem je pozitivně motivovat svěřené pracovníky, by je neměl řídit pomocí trestů a strachů, ale především se musí naučit své lidi dostatečně ocenit a ve správnou chvíli a na správném místě je povzbudit a pochválit. I ti nejlepší manažeři se celý život učí, jak lidi správně vést, jak je skutečně motivovat, stanovovat jim přitažlivé a zajímavé úkoly, v nichž budou nacházet smysl. Důležité je, aby pracovníci byli

na sebe hrdí a sami sebe si vážili. Někteří lidé se velmi nelehce smiřují s myšlenkou, že by měli druhým děkovat za samozřejmosti.

1.1.3 Manažerská sociologie

Předmětem sociologie, která zaujímá pevné místo mezi společenskými vědami, jsou mezilidské vztahy trvalejšího charakteru. Na tomto základě se vytvářejí nové sociální objekty, mezi které řadíme sociální organizace a sociální skupiny. „*Manažerská sociologie, ve shodě s obecným vymezením předmětu sociologie, se zabývá organizací jako sdružením lidí spojených sítí technických, právních, ekonomických, společenských, psychologických i dalších vztahů*“ (Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012, s. 16). Předmětem manažerské sociologie jsou organizace a jejich uspořádání i sociální procesy, které v organizaci probíhají.

Pracovní kariéra

Kariérou obecně se nazývá výsledek záměrného rozhodnutí. Pracovní kariérou jedince nazýváme průběh jeho pracovního zařazení, který začíná vstupem do prvního pracovního poměru a končí vyřazením, završením pracovních poměrů. Kirovová (2007 In Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012) spojuje industriální období s tradičními koncepcemi kariéry. Dle ní se vyznačuje tradiční kariéra strukturovaným průběhem. V postindustriálním období, tedy v 80. a 90. letech minulého století, má význam informací a znalostí výrazně vzestupnou tendenci.

„*Charakteristické jsou pro toto období posun k participativnějším manažerským stylům, posilování odpovědnosti a samostatnosti pracovníků, ale zároveň i nižší míra jistoty, kterou organizace svým pracovníkům poskytují*“ (Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012, s. 210).

Současné pojetí kariéry je charakteristické nízkou mírou strukturovanosti, častou změnou pozic i zaměstnavatelů. Z výše uvedených faktů vyplývá i vyšší míra odpovědnosti a samostatnosti člověka při jeho kariérním rozhodování.

Úspěšná kariéra je dle Hellera (2004) slučitelná s ambicemi, dovednostmi a zájmy unikátní osobnosti, kterou je každý jedinec. Pro dosažení úspěchu je nezbytné svůj pracovní život řídit účinně a aktivně. Jedná se o celoživotní proces, jdoucí ruku v ruce s profesním a osobním rozvojem. Kariéru strukturují různá zaměstnání v různě realizovaném pořadí.

Řízení pracovní kariéry

V současnosti pouze nemnoho lidí může mluvit o „jedné práci po celý pracovní život“. Pro rozvoj kariéry je bezpodmínečné neustálé vzdělávání a přizpůsobování se novým trendům, mezi které patří i pracovní mobilita.

Jak ukazují výsledky výzkumů, bývají v životě úspěšnější a spokojenější lidé, kteří zvolí ve svém pracovním životě systematický postup, a tím záměrně ovlivňují své pracovní uplatnění.

Bedrnová, Jarošová a Nový (2012) definují v procesu řízení pracovní kariéry následující etapy:

- ❖ sebehodnocení a sebepoznání,
- ❖ rozpoznání kariérových příležitostí,
- ❖ stanovování a rozhodování kariérových cílů,
- ❖ rozplánování jednotlivých aktivit a kroků,
- ❖ realizace naplánovaných kroků,
- ❖ zhodnocení pracovního procesu.

Kariéra je důležitou částí života jedince. Existují období, kdy na prvním místě stojí povolání. Není ovšem vhodné, aby se vše bezpodmínečně točilo pouze kolem něj. Pokud takový stav nastane, je nejvyšší čas jít do sebe a udělat si přestávku. K načerpání nové síly jsou důležité koníčky, rodina. Nevyrovnaný poměr mezi soukromím a prací může vést až k psychickému vyčerpání.

1.2 Marketing

V dnešní moderní době je marketing společně s pojmem management hojně používaným slovem. Téměř se stává okázalou a módní záležitostí. „*Ve svém nejširším pojetí znamená celkovou koncepci podnikatelské politiky, obecnou filosofii řízení podniku, která je zaměřena na trh a zákazníka*“ (Gerlich, 1991, s. 48).

Marketing je všude kolem nás. Ať formálně či neformálně se společnosti a lidé zabývají mnohými činnostmi, které se mohou nazývat marketingem. Naše každodenní životy jsou ovlivňovány právě marketingem.

Dobry marketing je důsledkem pečlivého plánování a následného provedení. Z důvodu zvýšení šance na úspěch jsou marketingové techniky neustále vylepšovány a přetvářeny. Výborného marketingu není vůbec snadné dosáhnout (Kotler, Keller, 2007).

1.2.1 Počátky marketingu

Jak uvádí Rymeš (In Komárková, Rymeš a Vysekalová, 1998), počátky marketingu spadají do prvních dvaceti let 20. století. Z USA se do ostatních ekonomicky vyspělých zemí rozšířil po druhé světové válce. Významných kvalitativních změn a výrazného rozvoje doznal koncem 50. let. V poválečném období začal postupně vzrůstající vliv produkce dostatečně zásobovat trh, a proto se pro nové výrobky nepadno hledalo své místo. Realizační stránku marketingu, jež se zaměřovala na hledání nejvhodnějšího odbytu, zastoupila poznávací stránka. Úlohou poznatkově zaměřeného marketingu je zásobit trh zbožím, které je pro spotřebitele skutečně potřebné. Získání spotřebitele pro nákup právě vyrobeného zboží bylo funkcí odbytu. Skutečné poznávání spotřebitelských potřeb je základem pro obchodně výrobní marketingovou koncepci, jež se přeměnila z marketingové koncepce zaměřené na výrobu. Nejdůležitější součástí marketingu se stala orientace na spotřebitele.

„Základním principem takto pojatého marketingu je vyrábět pouze to, co spotřebitel potřebuje. Z toho principu je odvozen řetězec: výzkum trhu - vývoj a výroba - zboží - podpora prodeje - prodej. V této podobě se stal marketing nástrojem, který podstatně ovlivňuje konkurenční schopnosti výrobce a efektivitu prodeje“ (Rymeš In Komárková, Rymeš a Vysekalová, 1998, s. 7 – 8).

1.2.2 Základní pojmy v marketingu

Dle mínění mnoha odborníků tvoří základ marketingového managementu klíčový soubor pojmů. Lidé, kteří se pohybují v marketingu, by měli chápat potřeby, přání a požadavky cílového trhu.

*„Potřeby jsou tím základním, bez čeho lidé nemohou žít. Lidé potřebují k přežití potravu, vzduch, vodu, ošacení a přístřeší. Cítí rovněž silnou potřebu relaxace, rekreace, vzdělání a zábavy. Tyto potřeby se stávají **přáním**, jakmile jsou zaměřovány na specifické objekty, které dokáží tato přání naplnit. Přání jsou utvářena společností, v níž člověk žije. Požadavky jsou přání po specifických výrobcích podporované schopností za ně zaplatit“* (Kotler, Keller, 2007, s. 62).

Mezi základní pojmy související s marketingem patří bezesporu také:

- ❖ **Hodnota** – je výrazem pro vnímání nehmotných a hmatatelných výhod a zákaznickových výdajů. Výraz „hodnota“ patří mezi ústřední marketingové pojmy.
- ❖ **Konkurence** – sem řadíme všechny potenciální a aktuální nabídky soupeřících firem a zobrazuje, co by mohl brát kupující v úvahu.

1.2.3 Obsah, předměty a lidé v marketingu

Marketing se zabývá nejdříve zjišťováním, a poté naplňováním lidských a společenských potřeb. Znění velmi stručné, ale všeřikající definice: *„Naplnovat potřeby se ziskem“* (Kotler, Keller, 2007, s. 43).

Obsah marketingu tvoří dle Řehoře (2007) uspokojení hmotných i nehmotných požadavků zákazníka. Naprostá většina zákazníků, kteří se jeví být pouze příležitostnými, si vůbec není vědoma skutečnosti, že by takové požadavky vůbec měla.

Americká marketingová asociace definuje marketing následně: *„Marketing je funkcí organizace a souborem procesů k vytváření, sdělování a poskytování hodnoty zákazníkům a k rozvíjení vztahů se zákazníky takovým způsobem, aby z nich měla prospěch firma a držitelé jejich akcií“* (Kotler, Keller, 2007, s. 43).

Předměty marketingu může tvořit následujících deset typů entit:

- ❖ *Výrobky* – zboží, jež má fyzickou podobu, tvoří hlavní část výroby mnoha zemí a marketingového úsilí.
- ❖ *Služby* – mezi služby patří: práce autopůjčoven, hotelů, leteckých společností, údržbářů, opravářů, pracovníků v salonech krásy, konzultantů, účetních, lékařů, inženýrů, právníků, bankéřů apod.
- ❖ *Události* – odborníci v marketingu propagují akce, i časově omezené, například výročí společností, umělecká představení, obchodní výstavy atd.
- ❖ *Zážitky* – zážitky, jež se stávají předmětem marketingu, lze vytvořit a narežít sladěním několika služeb a druhů zboží.
- ❖ *Osoby* – velkým byznysem je i marketing zabývající se celebritami. Lidé, kteří se věnují marketingu celebrit, pomáhají hudebníkům, umělcům, finančníkům, právníkům, lékařům a dalším.
- ❖ *Místa* – lokality, jako například obce, města, státy, regiony apod. soupeří o přilákání většího počtu turistů, nových obyvatel i ústředí společností.
- ❖ *Majetek* – jde o práva vlastníků na akcie, obligace, nebo na nemovitosti. Finanční i reálný majetek se kupuje a prodává, což si vyžaduje právě marketing.
- ❖ *Firmy* – velmi aktivně pracují na vybudování jedinečné a silné image pro svou cílovou veřejnost.
- ❖ *Informace* – jako na výrobky, tak i na informace lze aplikovat marketing.
- ❖ *Ideje* – nějaká základní idea patří ke každé marketingové nabídce. Služby a výrobky slouží k doručování nějaké ideje.

Jak zmiňují Kotler, Keller (2007), **marketér** je osoba, která pátrá po reakci druhých, které nazýváme **prospektivními zákazníky**. Jestliže se obě strany pokoušejí navzájem něco prodat, jde o **marketing**. Poptávku po produktech společností dokáží hbitě stimulovat právě marketéři. Lidé z oblasti marketingu nesou odpovědnost za řízení poptávky, odborníci na logistiku a výrobu mají odpovědnost za řízení dodávek. Z důvodů naplnění cílů společností se manažeři marketingu pokoušejí o ovlivnění úrovně, načasování a skladby poptávky.

Je všeobecně známo, že marketér, tedy pracovník marketingu, by měl disponovat potřebnými znalostmi. Měl by se také soustředit na přiměřené množství informací.

2 NETWORK MARKETING

2.1 Definice network marketingu

Výraz „multilevelový marketing“ (MLM) má mnoho alternativ. Mezi nejfrekventovanější patří: network, síťový, víceúrovňový, mnohastupňový, referenční, ústní či slovní, spotřebitelský marketing.

Distribuce přes MLM (multi-level marketing) je formou přímého prodeje. Network marketing je taktéž hojně využíván v alternativních způsobech prodeje. V direct marketingu nachází network marketing svoje kořeny.

Jak shrnuje Grahamová Scottová (1995), multilevelový marketing, nazývaný taktéž ústní či slovní marketing, poskytuje lidem, jež nabízejí ten správný výrobek a mají při tom správnou techniku prodeje spojenou se snaživostí, vytrvalostí a především trochou štěstí – být na správném místě ve správném čase – neomezené možnosti.

„Jedná se o přímý prodej prostřednictvím distribuční sítě nezávislých distributorů postupně přijímajících a zaučujících své další spolupracovníky, prodejce. Jejich atraktivní příjmy se odvozují jednak z úsporných nákladů na jejich činnost a hlavně z rozdílů mezi maloobchodními a velkoobchodními cenami“ (Foret, 2003, s. 206).

Pod pojmem „sítě“ si (Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012) představuje dynamický, otevřený a neustále se rozvíjející a proměňující systém. Jestliže si jedinec obohacuje svoji vytvořenou síť o další nové kontakty, rozšiřuje ji o celé další osobní sítě.

„Multilevelový marketing (nebo jakkoli jinak zvaný MLM, síťový marketing, osobní marketing, osobní prodej atd.) vychází z ostatních typů marketingu, protože multilevelová marketingová firma je společnost s určitým druhem marketingu a finanční odměna zahrnuje několik úrovní uspořádání organizace a platbu provize, a může používat jakýkoli typ prodejní metody“ (Grahamová Scottová, 1995, s. 20).

Kolmanová (2005) tvrdí, že multilevelový marketing je synonymem pro podnikání, které si jedinec buduje s pomocí sponzora ve svém volném čase. Jde o strukturovanou cestu služby či výrobku prostřednictvím sítě spotřebitelů, kteří se jeví být gramotnými a sami výhodně nakupují. Plošná reklama, která bývá velmi nákladnou, je nahrazována osobním doporučením, které bývá velmi účinné.

2.2 Vznik network marketingu

Multilevelový marketing je postaven na pilíři přímého prodeje, který sahá již do období před průmyslovou revolucí. V té době jednotlivec, který prodával zboží, jednoduše kontaktoval sousedy a své přátele, potažmo si postavil stánek u cesty nebo na veřejném prostranství, anebo si otevřel obchod přímo na tržišti.

Szajna (1996) uvádí, že v roce 1934 začala působit firma California Vitamins, jež byla nejstarším příkladem fungování MLM. Firma brzy začala distribuovat svoje výrobky a dostávala se přímo k zákazníkům. Majitelé výše zmíněné firmy zjistili, že než najít několik velkých prodejců, je snadnější najít mnoho lidí, kteří prodávají menší množství vitamínů. Díky vybudování mnohohrstevné sítě prodejců se začaly zvyšovat obraty. Obraty dosáhly značné výše i přesto, že individuální obrat každého distributora nebyl velký. Systém, který použila California Vitamins, byl první kompletně zdokumentovaný marketingový plán, ve kterém nechyběly do detailu vypracované zásady spolupráce firmy s distributory. Za několik let se společnost přejmenovala na Nutrilite Food Supplement Corporation.

I přes změnu názvu firma stále fungovala v systému MLM. Jednoduchý systém tvorby sítě distributorů a výpočtů prémie měl na počátku šedesátých let za následek ukončení roků prosperity. Také distributoři začali opouštět Nutrilite a zkoušeli podnikat na vlastní pěst. Odešli také dva Američané holandského původu – Rich De Vos a Jay Van Andel, jež byli jedni z nejlepších distributorů výše zmíněné společnosti. V systému MLM si založili v roce 1959 vlastní firmu, kterou pojmenovali Amway. Velmi výrazným způsobem změnili doposud známý model MLM. Oba zakladatelé patří mezi nejbohatší lidi na světě a Amway rozvinuli v největší a nejdynamičtější korporaci na světě. Ke své korporaci připojila Amway i společnost Nutrilite, kterou koupila. V roce 1962 odstartovala Amway v Kanadě, v roce 1971 v Austrálii, v roce 1973 ve Velké Británii, v roce 1975 v Německu. Několik zakladatelů jiných korporací se vydalo ve stopách Amway. Mnoho z nich v prvních letech činnosti zkrachovalo, jelikož nevydrželi konkurenci a nedokázali vyhovět potřebám trhu. V roce 1956 byla založena Dr. Forestem Shakleem společnost Shaklee, jež rovněž začala používat systém MLM a stala se pokračovatelem tradice Nutrilite. Společnost Shaklee dorazila v roce 1975 i do Velké Británie. Firma Kleenze Homecare, jež v roce 1969 převzala vzorec společnosti Amway a přešla na network marketing ze systému direct marketingu, byla historicky první evropskou firmou MLM. O výše zmíněné společnosti začali v sedmdesátých letech jevit zájem profesionálové zaujati možnostmi a využitelným

potenciálem duplikace a získávání účastníků. Tím se MLM mimo jiné dostalo do povědomí také regulačních orgánů. Pozornosti lidí s ne právě čestnými úmysly neušly velké příjmy podnikatelů v síťovém marketingu, a tím pádem se v té době objevilo velké množství nelegálních pyramidových schémat a řetězových dopisů, jež se tvářily jako příležitost k legitimnímu MLM.

V téže době se původní model distribuce výrobků začal potýkat s překážkami. „*Prodejní model, během kterého byl výrobek zaslán ze Spojených států do Evropy lodní dopravou, odeslán přes celou zemi velkododavateli, který jej nákladním automobilem nechal dovézt velkoprodávci, který jej dodal maloobchodnímu prodávci, který jej uskladnil a poté převezl do obchodu, kde si jej zákazník konečně mohl koupit, přestával fungovat*“ (Cage, 2009, s. 33). Když společnosti využívající síťový marketing nový svět obchodu pochopily, tak prosperovaly.

Szajna (1996) tvrdí, že v odborném i denním tisku lze zaznamenat přijetí network marketingu a proces jeho upevňování. O MLM se v šedesátých letech psalo pouze zřídka, ale koncem sedmdesátých a počátkem osmdesátých let jako by se objevil nový fenomén. V polovině osmdesátých let nastala po době nadšení fáze znevažování, kritiky a zesměšňování. Ale začaly se objevovat i seriózní informace, a to ve školách, masmédiích a různých kurzech. Vždy, když se objeví něco nového, co ohrožuje staré struktury, tak to vyvolá senzace, pomluvy a skeptické úvahy. Nejinak tomu bylo i na téma network marketingu. Výše uvedené jevy jsou nerozlučně spjaty s růstem popularity.

2.3 Charakteristika network marketingu

Grahamová Scottová (1995, s. 14) objasňuje, že multilevelový marketing „...je založený na zásadách rozšiřování myšlenek pomocí osobní a sociální sítě, která má velký vliv na změnu postojů a přetváření společnosti“. Network marketing čerpá z principů pyramidového uspořádání prověřeného dobou. Díky využívání zmíněného pyramidového uspořádání prosperují například školské systémy nebo i vojenské organizace. Network marketing vyniká mocnou silou osobního kontaktu a určité přesvědčivosti při prodeji, kdy prodejce není pouze někým, kdo zaznamenává prodej, ale je z něj někdo, kdo může být vedoucím, poradcem, učitelem, zprostředkovatelem informací a rovněž člověkem, který přináší nové, neotřelé myšlenky. Společným prvkem společností využívajících multilevelový marketing

je **svoboda**, kterou má distributor prodávající svým osobním stylem výrobek či službu. Spolupracovník, též nazýván obchodní zástupce společnosti, využívající přímý prodej nebo i distributor multilevelové organizace, může disponovat úměrnou volností v rozhodování o nejvhodnějším způsobu prodeje služby nebo výrobku a je mu umožněno používání své vlastní tvořivosti při využívání reklamní a prodejní techniky.

Přímý, osobní prodej, se řadí mezi velmi efektivní komunikační nástroje, a to hlavně v situacích vyžadujících změnu preferencí, stereotypů a zvyklostí zákazníka.

„Díky svému bezprostřednímu osobnímu působení je schopen mnohem účinněji než běžná reklama a jiné nástroje komunikace ovlivnit zákazníka a přesvědčit ho o přednostech nové nabídky“ (Foret, 2003, s. 205). V případě marketingového chápání prodeje se nejedná pouze o prodej produktu, ale také o náležitě informovanosti zákazníka týkající se správného, vhodného a účinného používání. Poskytnutí návodu a následná instruktáž by se tedy měly stát nedílnou součástí prodeje.

Podstatným rozdílem mezi multilevelovým marketingem a ostatními formami prodeje je dle Grahamové Scottové (1995) skutečnost, že distributor tohoto marketingu vyhledává zákazníky, kteří koupí jeho výrobek, ale také se zabývá hledáním distributorů k prodeji služby nebo produktu dalším lidem. Distributor network marketingu tedy učí tyto distributory hledat a vycvičit mnohé další a náleží mu provize, prémie a odměny i za skutečnost, že tito noví distributoři v jeho nově vytvořené prodejní skupině uskutečňují prodej.

Při přímém, osobním prodeji, se prodávající může lépe seznámit s bezprostředními reakcemi zákazníků a pružně na ně reagovat. Typickým produktem přímého prodeje jsou některé druhy produktů (vysavače, pojištění) dlouhodobé spotřeby. Přímý, osobní prodej, zdůrazňuje jedinečnost prezentovaného produktu, ale také osloveného potenciálního zákazníka. Specifickou se jeví také forma distribuce produktu při osobním prodeji, která není spjata s běžnou obchodní sítí.

Kolmanová (2005) ve své publikaci píše, že síťový marketing je v současnosti nedílnou součástí moderní ekonomiky. Tento obchod není snadný, ale je jednoduchý. Může být vhodný pro každého, avšak zdaleka ne každý jedinec je pro tento druh podnikání vhodný. Základy tvoří osobní svoboda, která však disponuje i druhou stranou mince, a to zodpovědností vyžadující disciplínu a pozitivní přístup.

Multilevelový marketing dle Grahamové Scottové (1995) skýtá možnosti nadprůměrných výdělků na základě principu znásobeného úsilí. Jedinec si vytvoří organizaci k prodeji

služby nebo produktu a jeho výdělek je odvislý od toho, kolik vydělají členové týmu a stejně tak i od jeho vlastního úsilí. Platí i opačná skutečnost, když si jedinec vybere kvalitní program a efektivně ho propaguje, je v jeho silách při souběžné pomoci svým přímým členům týmu k rozvinutí jejich vlastních organizací, vytvořit si organizaci mimořádných rozměrů. Přitom organizace ostatních členů je součástí jedincovy vlastní organizace. **Klíčovým principem multilevelového marketingu je skutečnost, že jedinec je úspěšný za předpokladu, že pomáhá i druhým, aby byli rovněž úspěšní.**

Kolmanová (2005) uvádí, že v síťovém marketingu se příjem jedince odvíjí od faktu, kolika lidem byl nápomocen při zahájení jejich podnikání a násobení jejich zisku. Důležitá je pomoc při rozjíždění podniků vhodným zájemcům s jejich vlastními vhodnými zájemci, kteří následně celý proces opakují, vytvářejí přesné kopie – DUPLIKUJÍ. Zdvojení a duplikace patří mezi ty klíče, otevírající dveře k příjmu, jež není v tomto moderním odvětví omezen. Podstata network marketingu tedy tkví ve vyhledávání těch správných lidí a jejich zaučování, ne a priori v prodeji.

„Multilevelový marketing byste si měli představit takto: zahrnuje vytvoření prodejní sítě informováním několika jiných lidí o výrobku nebo službě, potom se tito podělí o své informace s jinými; potom ti zase s dalšími a tak dále, až do té doby, než vznikne stále rostoucí síť lidí, zabývajících se distribucí daného výrobku“ (Grahamová Scottová, 1995, s. 22).

2.3.1 Výhody obchodní činnosti pomocí multilevelového marketingu

Obchodování a přímý prodej stojící na základech multilevelového marketingu již od 80. let narůstá ročně zhruba o 30%. Člověk, který chce začít podnikat, nachází v těchto operacích mnoho výhod. Klíčové výhody lze shrnout následovně:

- ❖ *„Když jako distributor nebo obchodní zástupce používáte výrobek i jako spotřebitel, šetříte.*
- ❖ *Užíváte a prodáváte kvalitnější výrobek za nižší cenu.*
- ❖ *Jste samostatný podnikatel a máte z toho vyplývající volnost a daňové výhody.*
- ❖ *Do podnikání na bázi multilevelového marketingu se můžete zapojit někdy jen s minimem peněz.*
- ❖ *Jsou zde malé režijní náklady, protože svůj obchod na bázi multilevelového marketingu řídíte vlastně z domova.*

- ❖ *Nevyžaduje se, abyste měli sklad zásob, i když je dobré mít nějaké výrobky po ruce jako vzorek.*
- ❖ *U multilevelové firmy neexistují žádná územní omezení.*
- ❖ *U multilevelových marketingových firem můžete zvyšovat svůj výdělek na základě toho, co dělají ostatní ve vaší organizaci.*
- ❖ *Zákazníkům nabízíte osobní službu, což je dnes považováno za plus.*
- ❖ *Podnikání na bázi multilevelového marketingu je ideální pro manželské páry nebo rodiny, neboť lze pracovat doma a společná práce lidi sbližuje.*
- ❖ *Tato forma podnikání poskytuje i příležitost pobavit se, cestovat, získávat nové přátele a získávat pozitivní učební zkušenost“ (Grahamová Scottová 1995, s. 32-34).*

2.3.2 Rozdíly mezi multilevelovým marketingem a pyramidou

Firmy, které používají multilevelovou organizaci na prodej výrobků, jež mají určitou hodnotu, mají zmapovaný prodejní trh pro své zákazníky, u nichž se projevil zájem o jejich koupi. Nejde jim pouze o vytvoření prodejní organizace k náboru lidí, kteří chtějí vydělat peníze, přičemž základna zákazníků a skutečná hodnota produktu je přinejmenším diskutabilní.

Multilevelový marketing

- ❖ Zcela legální forma obchodu.
- ❖ Je založený na principu školení a vyškolení dalších jedinců pro dosažení kýženého úspěchu.
- ❖ Jedná se o prodej hodnotných služeb nebo výrobků, a to od výrobce přímo k zákazníkovi.
- ❖ Zákazníkům je umožněno kupovat služby nebo výrobky bez nutnosti zapojení se do marketingového programu a platí to i opačně, tedy distributoři prodávající výrobky si je nemusí před samotným uvedením na trh zakoupit.

Pyramida

- ❖ Jedná se o lavinové nelegální schéma.
- ❖ Princip spočívá ve velmi brzkém zapojení se, přičemž jedinec zapíše několik dalších a následně je podporuje v té samé činnosti.
- ❖ Spadá sem tok peněz od někoho, kdo spočívá na dně pyramidy, k někomu, kdo je na vrcholu. Mnohdy je nabízen i produkt, který má v naprosté většině případů mizivou kvalitu a je doprovázen návodem k postupnému získání dalších lidí, jejichž úkolem je podepsat, že předají finance někomu z dalších.
- ❖ Každý jedinec toužící po zapojení se musí stát součástí pyramidy.

Na základě výše popsaných rozdílů lze vytvořit závěr, že network marketing, potažmo obdobné formy prodeje, tvoří základy budování dlouhodobějšího podnikání nabízející dobré služby a hodnotný výrobek, zatímco pyramidové schéma produkuje pouze nemnoho vítězů a velké množství poražených (Grahamová Scottová, 1995).

2.4 Principy přímého prodeje

Prodejní taktika

Osobní, přímý prodej, by měl probíhat ohleduplně a citlivě. Oslovený potenciální zákazník by se neměl cítit jako lapená oběť. Prodejce by měl být zasvěceným informátorem podávajícím atraktivní informace, vysvětlujícím a předvádějícím exkluzivní produkt. Měl by mu být rovněž vlastní zájem o názory zákazníka. Neměl by působit na potenciálního zákazníka nátlakově. Mimořádnost produktu prodejce podtrhuje mimořádností prezentace a prodeje. Názor zákazníka na produkt má pro prodejce ohromnou cenu. Případný nezájem potenciálního zákazníka o koupi nabízeného produktu by v žádném případě neměl vyvolat nepřátelskou reakci prodejce. Právě naopak. Oslovený potenciální zákazník je pro prodejce důležitou osobou, jež mu věnuje svou pozornost, případně čas ukrojený z osobního volna. I při negativní reakci zákazníka by měl prodejce na závěr prezentace poděkovat a vyjádřit vděčnost a darovat zákazníkovi malý dárek (Foret, 2003).

Šest kroků osvědčeného procesu prodeje

- ❖ *Vyhledání potenciálních zákazníků a jejich kvalifikace.* Potenciální zákazníci jsou kontaktováni e-mailem nebo telefonicky. Dále se rozdělí podle předběžného zájmu o koupi do dvou skupin. Ty „natěšené“ potenciální zákazníkovi si vezmou do péče terénní prodejci a „méně natěšené“ budou v dohledné době kontaktovat pracovníci telemarketingu. Dále je potřeba asi čtyř návštěv potenciálního zákazníka k uzavření obchodu.
- ❖ *Předběžné oslovení.* Důležité je rozhodnutí o postupu při oslovení zákazníka. Nejvhodnější bývá osobní návštěva, dopis či telefonát.
- ❖ *Prezentace a demonstrace.* Prodejci používají přístup FABV (features, advantages, benefits, value) – využití vlastnosti, výhody, benefity a hodnoty. **Vlastnosti** vykreslují prodejní nabídku po fyzické stránce; **výhody** osvětlují, proč dané vlastnosti budou výhodné zrovna pro něj; **benefity** popisují sociální, ekonomické, servisní a technické užitky, jež plynou z nabídky; **hodnota** je cena nabídky.
- ❖ *Překonání námitek.* Pro zákazníkovi je během prezentace charakteristické, že vznesou námítka. Rozlišujeme mezi psychologickou rezistencí, která zahrnuje možný odpor k již zavedeným značkám, neochotu něčeho se vzdát, apatii, nepříjemné asociace, jež se pojí přímo s osobou prodejce a rezistencí logickou. Ta může obsahovat námítka k ceně, podmínkám dodání či případně k firmě jako takové. Pro překonání těchto námitek by si prodejce měl udržovat pozitivní přístup a kladením otázek si ujasnit podstatu vznesených námitek.
- ❖ *Uzavření obchodu.* Pokud fáze prodeje dospěla až k tomuto bodu, tak by měl prodejce završit prodej fyzicky. Ve většině případů prodejci požádají o objednávku a zrekapitulují body shody. Zákazníkovi může být prodejcem nabídnuta výhodná cena, symbolický dárek, nebo i zboží nad rámec objednávky.
- ❖ *Následné kroky a udržování.* V případě, že si chce být prodejce jistý zákaznickovou spokojeností a chutí dále od něj nakupovat, jsou následné kroky a udržování nezbytnou součástí prodejního procesu. Ihned po uzavření obchodu by měl prodejce potvrdit veškeré detaily týkající se nákupních podmínek a data dodání. Jakmile obdrží prodejce objednávku, je žádoucí sestavit si kalendář budoucích kontaktů se zákazníkem. Rovněž by měl věnovat dostatek času na přípravu plánu udržování dobrých vztahů se zákazníkem (Kotler, Keller, 2007).

3 FIREMNÍ KULTURA

Pod pojem „firemní kultura“ nespadá podle Dědiny, Cejthamra (2005) pouze veselá atmosféra panující mezi spolupracovníky, ale taktéž další atributy kultury, které ve formě celku přispívají nemalým dílem k realizaci firemních cílů. Malá, začínající firma, která se pohybuje na trhu v dosahu velkých konkurentů, zajisté klade důraz na dynamické rozhodování a uvažování, na rychlou inovaci a na flexibilitu. Firemní kultura má dlouhodobý a výrazný vliv na efektivitu organizace. Je také vším tím, co od sebe firmy nezaměnitelně a výrazně odlišuje.

Firemní kultura se velmi často pokládá za zodpovědnou za rozličné organizační problémy a pouze ojediněle jí je připisováno vytváření pozitivních vlastností. Brooks (2003) ve své publikaci připouští existenci debat, které se vztahují k charakteru firemní kultury, jež má důsledky pro různé organizační činnosti, včetně společné strategie, změny a různorodá měřítka výkonu. Jeden ze zdrojů zabývající se rozdílností názorů, týkající se hodnoty a významu firemní kultury, má kořeny původu v rozdílných oborech vědy studujících tento program. „ *Kultura je společným jevem a v případě firemní kultury se toto sdělení koná na úrovni organizace. Jednotlivci v kultuře se liší, a to je nejméně do jisté míry produktem rozdílnosti povah. Kultura může vést k tomu, že jedna skupina lidí se chová, myslí, a dokonce vypadá jinak než druhá. Tyto odlišné skupiny mohou mít rozdílné názory, rozdílné hodnoty a rozdílnou interpretaci věcí okolo sebe*“ (Brooks, 2003, s. 216 – 217).

Foret (2003) rozlišuje *firemní identitu* a *firemní kulturu*.

Firemní identita zahrnuje firemní komunikaci ve vnitřním prostředí organizace ve směru shora dolů – od vedení podniku k zaměstnancům, ale taktéž navenek – vnější, externí komunikaci.

Mezi základní prvky organizační identity patří:

- ❖ komunikace uvnitř firmy a s firemním okolím,
- ❖ organizační design,
- ❖ jednání firmy se zaměstnanci.

Firemní (podniková) kultura je úzce provázána s firemní identitou a vychází v nemalé míře z konkrétních vnitřních situací, komunikace a vztahů mezi zaměstnanci. Shrnuje to, jak firma ve skutečnosti funguje a pracuje, v jaké míře vedení získalo zaměstnance pro své plány a cíle a prosadilo vypracovanou firemní identitu.

3.1 Definice firemní kultury

Následující definice jsou vybrány z mnoha popsaných a každá trochu odlišným způsobem popisuje firemní kulturu:

- ❖ *„Pod pojmem organizační kultura se chápe typické jednání, uvažování a vystupování členů firmy. Tvoří jednotu společných hodnotových představ, norem, vzorců jednání a projevuje se navenek jako forma společenského styku mezi spolupracovníky a ve společně udržovaných zvycích, obyčejích, pravidlech a materiálním vybavení“ (Brose, Hentze, 1990 In Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012, s. 511).*
- ❖ *„Podniková kultura, tedy to, jak se daří v každodenní praxi realizovat představy a předsevzetí vedoucích pracovníků, rozhoduje v konečném důsledku o naší nabídce zákazníkům – tzn. o úrovni našeho produktu, jeho ceně v distribuci“ (Foret, 2003, s. 43).*
- ❖ *„Firemní kultura je souborem postojů, hodnot a norem formovaných organizací, přijímaných jejími členy a utvářejících jejich chování“ (Štěpaník In Kohoutek, Štěpaník, 2000, s. 208).*
- ❖ *„Podniková kultura je vzorec základních a rozhodujících představ, které určitá skupina našla či vytvořila, odhalila a rozvinula, v rámci nichž se naučila úspěšně zvládat problémy vnější adaptace a vnitřní integrace, a které se tak osvědčily, že jsou chápány jako všeobecně platné. Noví členové organizace je mají zvládnout, ztotožnit se s nimi a jednat podle nich“ (Schein, 1984 In Gregar, 2008, s. 90)*

Dle Bedrnové, Jarošové a Nového (2012) lze organizaci ve firemní kultuře chápat jako celek kulturního systému. Organizace rozvíjí nezaměnitelné, originální představy, vzory jednání a systémy hodnot, projevující se ne-li ve shodném, tak alespoň v podobném jednání jedinců uvnitř organizace taktéž směrem vůči vnějšímu okolí. Lze říci, že firemní kultura má svou podstatu v přístupu k práci, životu, lidem okolo i sobě samému a rovněž v celkovém pohledu na svět. Zahrnuje především:

- ❖ vztah k okolí organizace a k okolnímu světu,
- ❖ představy o rozdílné povaze vztahů mezi lidmi,
- ❖ představy organizace o lidské povaze a příčinách jedincova jednání.

Střední úroveň organizační kultury je charakteristická psanými i nepsanými pravidly společenského styku, pravidly a zásadami pracovní morálky, loajalitou k organizaci, vztahy k jejím akcionářům, partnerům a zákazníkům.

3.2 Historie firemní kultury

V 80. letech minulého století mělo podle Brookse (2003) velké množství prací původ v teoriích managementu a obchodu. Hlavní názory a cíle těchto prací se výrazně odlišovaly od těch prací, které přijaly sociologičtější a antropologičtější stanoviska. V tomto období bylo věnováno kulturní metafoře významné pozornosti manažerů a akademiků, doufajících v objevení odpovědi na hodně obtížných manažerských otázek. I bez získání této odpovědi byla přemíra spisů a zkoumání firemní kultury impulsem pro vysoce aktivní a také sporné debaty. Deal a Kennedy (1982 In Brooks, 2003) prohlašují, že v jednom z prvních vlivných spisů se uvádí, že silné lidské kultury měly kladný účinek na výkon organizace. Tito vědci, které inspirovala síla a soudržnost japonské organizační a národní kultury, nabádali k myšlenkám, pojícím se k prvotním americkým průmyslníkům. Ti tvrdili, že silné kultury mohou poskytnout takový systém neformálních pravidel, která motivují a poučí zaměstnance tak, že budou mít lepší pocit z vykonané práce.

V novém populárním pojetí kultury lze tvrdit, že lidská kultura se pohybuje na třech úrovních:

- ❖ V názorech a předpokladech lidí nacházejících se ve stěžejním postavení.
- ❖ Tyto názory formují kulturní hodnoty ležící na střední úrovni.
- ❖ V lidských kulturních výtvorech a v lidském chování se projevuje kultura sama.

Souhrnně lze k pojetí kultury 80. let říci, že ve vlastnictví „dokonalých“ společností byly, krom jiného, silné kultury, předvádějící jedinečné a mimořádné typické znaky. Výkon a kultura byly neoddělitelně spojeny.

Dobsona (1988 In Brooks, 2003) přivedla debata k řízení kulturní změny k tvrzení, že změna firemní kultury je řízena z nejvyšší úrovně a je vynucena. Cummings a Huse (1989 In Brooks, 2003, s. 227) tvrdí, že „...kulturní změna může nastat, jsou-li v účinnosti následující nezbytné předpoklady: jasná strategická představa; věrnost nejvyššímu řízení; symbolické vedení; podporující organizační změny a měnící se v organizační členstvo“.

3.3 Prvky, úrovně firemní kultury

Pojem „kulturní prvky“ slouží k označení nejjednodušších funkčních a strukturálních jednotek, které jsou pro kulturní systém základními komponenty. Lukášová, Nový a kol. (2004) považují za **prvky** firemní kultury:

- ❖ **Normy chování.** Mezi skupinové normy, tedy normy chování přijaté členy skupiny, patří zásady chování v určitých situacích, nepsaná pravidla, která je skupina jako celek schopna akceptovat. Mohou se týkat komunikace ve skupině, pracovní činnosti, nebo i oděvu. Členové skupiny dodržování těchto norem „odměňují“, nedodržování naopak „trestají“. Sankce či odměny jsou charakteru především citového.
- ❖ **Hodnoty.** Za hodnotu jednatel nebo skupina považuje to, čemu přikládá význam a co je důležité. Hodnoty vyjadřují obecné preference, které se promítají do rozhodování organizace či jednotlivce. Hodnoty jsou nástrojem k utváření firemní kultury a považují se za nezbytný indikátor jejího obsahu. Představují také jádro firemní kultury. Klíčové firemní hodnoty bývají často zakomponovány do etického kodexu firmy, který je komunikován pracovníkům v organizacích. Za účelem dotvoření image firmy mohou být deklarovány navenek. V praxi je možno narazit na problém, kdy panuje značný nesoulad mezi skutečně zastávanými hodnotami a hodnotami deklarovanými.
- ❖ **Postoje.** Tento pojem se užívá ve vztahu k negativním nebo pozitivním pocitům, týkajících se nějaké věci, události, problému nebo osoby. Vyplynávají z hodnocení, v němž jsou obsaženy konativní, kognitivní a emotivní složky psychiky. „*Postoje jsou stabilní systémy pozitivního nebo negativního hodnocení, emočních pocitů a technik jednání týkajících se sociálních cílů*“ (Krech, Crutchfield a Ballachey In Hayesová, 2007, s. 95).
- ❖ **Základní předpoklady.** Toto slovní spojení je synonymem pro zafixovanou představu o fungování reality, jenž je lidmi považována za pravdivou, nezpochybnitelnou a zcela samozřejmou. U lidí funguje nevědomě a automaticky, z toho důvodu je obtížně identifikovatelná.
- ❖ **Artefakty.** Rozlišují se artefakty materiální povahy (propagační brožury, materiální vybavení organizací apod.) a nemateriální povahy (mýty, historky, firemní hrdinové, jazyk, ceremonie, rituály, zvyky).

Úrovně firemní kultury

Štěpaník (In Kohoutek, Štěpaník, 2000) rozlišuje různé úrovně kultury (národní a profesní), přičemž každá z nich má pro management specifický význam, viz níže.

Národní kultura se dá označit za množinu zvyků a obyčejů, tradic, norem chování a hodnot uznávaných a přijímaných lidmi, obývající určité oblasti. Národní kultura se bezesporu promítá do chování řídicího i pracovního. Zahraniční majitelé, kteří vlastní tuzemské firmy, respektují specifika místních kultur, tedy obyčeje a zvyky, avšak pokud nenarušují chod firmy. Někteří zahraniční majitelé upřednostňují schopného místního manažera, jelikož zná místní podmínky.

Profesní kultura, jež se vztahuje k rozličným profesním skupinám a je provázaná s jejich kvalifikační a vzdělanostní úrovní, se také jeví pro firemní kulturu důležitou. Profesní kultura má úzkou souvislost i s prestiží společenskou, kterou prožívají jednotlivá povolání a jejich reprezentanti. Mezi jednotlivými oblastmi a zeměmi panují v tomto směru nemalé rozdíly. Nedávné období reálného socialismu se neslo ve znamení značných deformací v prestiži jednotlivých povolání. U velké části populace je představa, že za skutečnou práci lze považovat jen tu manuální, tvrdě zafixována. Činnosti na intelektuální úrovni bývaly v postojích velké části veřejnosti degradovány. V současnosti nejsou stále tyto deformace odstraněny, ba co víc, vznikly nové. Povolání, která ve světě patří k nejprestižnějším, například ve zdravotnictví, školství, v oblasti vědy, jsou s velkou pravděpodobností nedoceněna v ještě větší míře, než tomu bylo v minulosti. Přes stálou ambivalenci percepce prestiže managementu se alespoň výrazně zlepšilo hodnocení manažerů po stránce materiální. Tento fakt je příčinou opačného extrému, kdy prestiž pozbyla právě dříve opěvovaná manuální práce. Nově vzniklé různé učební obory s maturitou by se daly nazvat „parodií na management“.

Níže jsou popsány tři úrovně, ve kterých se firemní kultura rovněž v nemalé míře projevuje:

- ❖ Hodnoty, představy o firmě, vize, ideje, představy o mezilidských vztazích, o pracovnících.
- ❖ Systém pravidel, zásad, norem a standardů jednání a chování, které jsou používány ve firmě a respektovány většinou pracovníků.
- ❖ Systém vnějších znaků, symbolů, způsobu oblékání zaměstnanců (Gregar, 2008).

3.4 Efekty, hodnoty a etika firemní kultury

Řídící procesy ve firmách jsou velmi úzce spjaty právě s firemní kulturou. Efekt firemní kultury se projevuje v těchto procesech:

- ❖ **Koordinace** – harmonizace částí celku, jenž bere ohled na dosažení cílů. Koordinace probíhá prostřednictvím trhu a s pomocí klanu. Zajišťuje firmě nový souhlas pracovníků s organizačními prioritami a cíli.
- ❖ **Integrace** – specifická forma, která implementuje jednotlivé elementy v celistvý systém. Její nutnost pramení v diferenciaci systému a systémových odstředivých tendencích.
- ❖ **Motivace** – posilování a iniciace výkonnosti pracovníků (funkce stimulující). Alderferova motivační teorie – akronym ERD, zní:

E – existence

R – vztahovost

G – rozvoj osobnosti

Vezme-li se v potaz výše uvedená struktura, lze vyslovit tezi, že „...*silná a funkční organizační kultura může působit současně a velmi účinně na všechny tři úrovně a iniciovat jednotlivé motivační činitele*“ (Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012, s. 524).

Kulturní hodnoty organizace dle Kubra a kol. (In Kohoutek, Štěpaník, 2010):

- ❖ Prezentace a poslání - novátorský duch, špičková kvalita.
- ❖ Autorita a služební postavení – respektování autority a vyššího postavení.
- ❖ Důležitost různých funkcí a řídicích postavení – příslušné role a autorita výzkumu.
- ❖ Vztah k lidem – motivování lidí, spravedlivý vztah.
- ❖ Role žen v řídicích a jiných funkcích – práce ženám vyhrazená nebo nedostupná.
- ❖ Kritéria výběru pro kontrolní a řídicí místa – kritéria národnostní, etnická.
- ❖ Pracovní disciplína a organizace práce – pružnost ve změnách rolí v zaměstnání.
- ❖ Styl vedení a řízení lidí – pružnost stylu a přizpůsobivost.
- ❖ Procesy rozhodovací – nutnost dosahování konsensu.
- ❖ Sdílení a oběh informací – plná informovanost zaměstnanců.
- ❖ Komunikační stereotypy – preferování psané nebo mluvené komunikace.
- ❖ Stereotypy ve společenském styku – kdo se s kým stýká v práci a po ní.

- ❖ Způsoby, jakými se řeší konflikty – preferování formálních nebo neformálních způsobů.
- ❖ Hodnocení výkonů – jak jsou výsledky použity.
- ❖ Vlastní identifikace s firmou – bezúhonnost a oddanost.

Hodnoty se úzce pojí s tím, co se jeví být důležitým. Jsou vytvářeny s dobrým úmyslem pro firmu a naznačují, jaký druh chování je potřebný a žádoucí. Soustava hodnot firmy může být uznávána jak na úrovni vrcholového managementu, tak i všemi ostatními zaměstnanci.

V těchto následujících oblastech mohou být vyjádřeny hodnoty:

- ❖ péče o zákazníky, pracovníky,
- ❖ týmová práce, soutěživost,
- ❖ inovace, produktivita, kvalita,
- ❖ priority mezi potřebami firmy a lidí,
- ❖ růst, výkonnost,
- ❖ dokonalost, spravedlnost,
- ❖ podnikavost, rovná příležitost,
- ❖ sociální odpovědnost,
- ❖ stejná příležitost, atd. (Gregar, 2008).

Firemní etika

Jak uvádí Bedrnová, Jarošová a Nový (2012), sousloví „firemní kultura“ a „firemní etika“ jsou dva odlišné pojmy. Pod firemní kulturu spadají společné normy a hodnoty, standardy a pravidla jednání a vzájemného kontaktu, jejichž cílem je pozitivní ovlivňování organizačních procesů. Avšak firemní etika má za úkol podpořit vznik těchto norem a podpořit jejich charakter. Velmi důležitým se jeví požadavek, aby se etické jednání nespojovalo pouze s jednotlivými pracovníky, ale aby hodnoty, normy pravidla jednání firmy v sobě obsahovaly etická kritéria a etický princip.

„Formování kultury firmy je především v rukou majitelů a managementu, v jasnosti jeho záměrů a schopnosti formulovat firemní filozofii. Začíná výběrem vhodných pracovníků, jejich rozmisťováním na vhodné pozice, pokračuje jejich výchovou a vzděláváním, motivováním a hodnocením atd.“ (Štěpaník In Kohoutek, Štěpaník, 2000, s. 210).

Gregar (2008) podotýká, že firemní etika zahrnuje různé normy, které se ve firmě uplatňují a týkají se dorozumění a kontaktu mezi zaměstnanci. Těmito normami jsou dotčeny takové skutečnosti, jako jsou například osobní svoboda, zlo, dobro, spravedlnost, rovnost, odpovědnost, pravda apod. Následující oblasti bývají firemní etikou bezesporu dotčeny:

- ❖ vztahy k dodavatelům, odborům, zaměstnancům, zákazníkům;
- ❖ ochrana životního prostředí;
- ❖ respektování zákonů a slušnost;
- ❖ kvalita výrobků a bezpečnost;
- ❖ konflikt případných zájmů a jejich následné řešení;
- ❖ uzavírání pracovních smluv;
- ❖ ochrana zdraví a bezpečnost práce;
- ❖ poctivost v průběhu obchodního jednání;
- ❖ zacházení s novými i staršími informacemi.

3.5 Funkce a význam firemní kultury

Vymezení funkcí firemní kultury ve vztahu k jednotlivci a k organizaci podle Lukášové, Nového a kol. (2004):

- ❖ *Redukce konfliktů uvnitř organizace.* I přes obvyklou existenci subkultur ve větších organizacích je ve větším počtu těchto organizací nějaká kultura dominantní. Pokud je převažující kultura dostatečně silnou, pak je tím napomáhajícím soudržnosti organizace. Dominantní kultura je zdrojem konsenzu a integrace, je vším tím, co organizaci stmeluje a spojuje.
- ❖ *Zabezpečení kontinuity, zprostředkovávání a usnadňování kontroly a koordinace.* Obsahově relevantní a silná firemní kultura je ve znamení sdílení norem chování, cílů organizace a jejich primárních hodnot. Stává se důležitým faktorem při zajišťování disciplíny a žádoucího chování pracovníků prostřednictvím konsenzu.
- ❖ *Redukce nejistoty pracovníků a ovlivňování jejich emocionální pohody a pracovní spokojenosti.* Již v adaptačním procesu je pracovníkům kultura zprostředkovávána. Pracovníci si osvojují předpoklady, které se týkají toho, jak se věci obvykle dělají, jaké je obvyklé chování a co je důležité. Také se v souladu s firemní kulturou učí vnímat realitu, a tím se může snížit jejich počáteční nejistota.

Pracovní spokojenost a emocionální pohoda pracovníků se zvyšuje, pokud je firemní kultura v souladu s jejich vnitřními normami a hodnotami.

- ❖ *Zdroj informací.* Lidé v organizaci jsou obvykle motivováni smysluplností své práce, pocitem sounáležitosti s organizací, ztotožněním se s jejími cíli a posláním.
- ❖ *Konkurenční výhoda obsahově relevantní a silné firemní kultury.* Firemní kultura je zdrojem motivace a spokojenosti, efektivnosti, pouze pokud je relevantní a silná. Jen taková firemní kultura dokáže podporovat žádoucím způsobem konzistentnost myšlení a vnímání, kontrolu a koordinaci.

Význam firemní kultury

Armstrong (1999 In Šigut, 2004) podtrhává přínos firemní kultury při realizaci strategie a poslání organizace. Souběžně ovšem vyslovuje upozornění, že firemní kultura může mít i kontraproduktivní účinek, a to v případě, že její forma i obsah nejsou utvářeny s přihlédnutím ke konkrétním cílům a strategiím každé organizace. Také ve zlepšování efektivnosti firmy a při řízení změn lze nalézt vliv firemní kultury.

Nemalý význam firemní kultury spatřuje Šigut (2004) rovněž v odstraňování případných bariér mezi různými úrovněmi řízení.

Firemní kultura může být také prostředkem kontroly. *„Kultura umožňuje pracovníkům shodné vnímání a interpretaci důležitých či kritických momentů podnikového života. Výsledkem pak je, že chod podniku může fungovat víceméně bez přímých příkazů a neustálé administrativní kontroly ze strany vedení, protože lidé výše uvedené principy sdílejí, podle nich interpretují důležité skutečnosti organizačního dění a v jejich duchu jednají“* (Šigut, 2004, s. 74). Kontrola ovšem musí být podepřena analytickými činnostmi a pevně stanovenými kritérii.

Svůj význam má firemní kultur dle Šiguta (2004) rovněž v prosazování slušného zacházení se zaměstnanci a etických aspektů práce jako takové. Přestože ad hoc cílem v podnikání dosažení určitého zisku, evidentně jej není možno sledovat bezpodmínečně a za každou cenu.

3.6 Firemní kultura silná versus slabá

Celistvá koncepce firemní kultury počítá s vlivem na organizaci uvnitř firmy a s významným vlivem na jednání jednotlivých pracovníků. „*V kontextu zvyšující se diverzity organizací tak nabývá na významu diverzity management, který vhodně propojuje existující diverzitu organizace s organizační kulturou tak, že nevzniká vnitřní rozpor, nýbrž silná kultura diverzity*“ (Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012, s. 514).

Firemní kultura, aby plnila beze zbytku svůj účel, musí být dle Dědiny, Cejthamra (2005) jednotná a dostatečně silná, musí organizaci účinně vést k dosažení stanovených cílů a musí zapadat do přijaté firemní strategie. Mnoho firem má problémy proto, že jim ve firemních kulturách chybí zabudován nutný motivující systém, který by byl hnacím motorem k dosažení vytyčených cílů.

Silná firemní kultura – uznává a chápe existenci nových variant a cest.

- 1) Měla by být: a) zřetelná, b) rozšířená, c) zakotvená.
- 2) Měla by zprostředkovávat a usnadňovat jasný pohled na firmu a být zaměstnancům snadno pochopitelná a čitelná.
- 3) Měla by se vyznačovat vytvářením podmínek pro jednoznačnou a přímou komunikaci prostou více smyslných a nepřesných výkladů.
- 4) Měla by umožňovat rychlá rozhodování bez zbytečných průtahů a urychlovat plynulou implementaci.
- 5) Měla by snižovat mnohdy přehnané nároky na kontroly svých pracovníků a zároveň zvyšovat motivaci k práci a týmového ducha.
- 6) V neposlední řadě by měla zajišťovat stabilitu sociálního systému.

Šigut (2004) širěji rozvádí výše uvedené:

Ad a) **Jasná a zřetelná:** Jednotlivé oblasti firemní kultury by měly srozumitelně, přehledně a jasně dávat spolupracovníkům na srozuměnou, jaké jednání je od nich vyžadováno, které aktivity se řadí mezi žádoucí, nutné, které je možné ještě akceptovat a které se řadí mezi zcela nepřijatelné a vyloučené. Tento požadavek je splnitelný pouze za předpokladu, že firemní kultura má dostatečně širokou základnu a jejími pilíři je rozsáhlý soubor symbolů, hodnot a standardů, jež vytvářejí bezrozporný, logicky uspořádaný vnitřní celek.

Ad b) **Rozšířená:** Bezpodmínečnou nutností je dostatečná obeznámenost všech spolupracovníků s jednotlivými firemními prvky. Taktéž je nezbytné, aby se spolupracovníci s existencí těchto prvků setkávali v každém okamžiku, na každém místě a v každé situaci.

Ad c) **Zakotvená:** Zakotveností vyjadřuje silná firemní kultura míru internalizace a identifikace jednotlivých firemních vzorců, norem jednání a hodnot. Stane-li se firemní kultura neoddelitelnou součástí každodenního firemního jednání mezi všemi nebo alespoň většinou pracovníků, lze téměř s jistotou vyslovit tvrzení, že je silnou firemní kulturou.

Silnou firemní kulturu lze nalézt také za předpokladu, že normy, hodnoty a vzorce chování jsou v organizaci sdíleny ve vysoké míře. Pokud tomu tak je, pak firemní kultura ovlivňuje výrazným způsobem chod organizace.

Slabá firemní kultura – negativní průvodní jevy

- 1) Možná tendence k uzavřenosti.
- 2) Nedostatek stability, neustálá fixace na tradiční vzory a absence orientace na moderní směry.
- 3) Vynucovaná konformita a snaha vyhnout se konfliktům a kritice.

Slabá firemní kultura se projevuje také tím, že pracovníci sdílejí společné hodnoty, předpoklady a normy chování jen v nepatrné míře. Jejich chování ve firmě z větší části ovlivňují jejich individuální charakteristiky, tedy normy chování, hodnoty a předpoklady jim vlastní.

4 PSYCHOLOGIE PRODEJE

4.1 Psychologie trhu

Mikuláščík (2007) poukazuje na skutečnost, že ovládnutí základních znalostí psychologie trhu je nezbytné nejen pro manažery, ale i pro další pracovníky pohybující se v tržním prostředí. Trh se velmi rychle mění, produktů přibývá a sortiment se neustále rozšiřuje. Výroba musí tuto skutečnost respektovat, musí se orientovat na zákazníka a přizpůsobovat se mu. Výroba musí zásobit trh takovým zbožím, které zákazník potřebuje a chce. Z toho důvodu by měla zákazníka dobře poznat. Nesmí se opomíjet ani služby, které nabývají stále většího významu, a to především ve spojení s volnočasovými aktivitami.

Strategické marketingové aktivity:

- 1) **Zjišťování pozice na trhu** – jedná se o získání informací o vnímání zboží spotřebitelem, o úrovni prodeje a prodejen. Takto získané informace mohou sloužit k případné změně ve stylizaci zboží, prodeju i obchodu.
- 2) **Segmentace trhu** – usnadňuje vytvoření marketingových programů, jež jsou zaměřeny na cílové skupiny možných spotřebitelů, které mají různé zvláštnosti nebo odlišné potřeby v nakupování. Známe doposud používané segmentace:
 - ❖ *Geografická* – třídí trh na města, okresy, oblasti.
 - ❖ *Demografická* – základ tvoří rozčlenění trhu podle věku, pohlaví, povolání, národnosti apod.
 - ❖ *Psychografická* – člení trh podle převažujících zájmů, názorů a aktivit.
- 3) **Uvádění nových výrobků** – úspěšnost nově uváděných druhů produktů, jenž jde do tisíců, závisí především na míře, do jaké řeší potřeby nebo problémy spotřebitelů.
- 4) **Nové využití produktů** – vhodné umístění na trhu značí úspěšný odbyt zboží.
- 5) **Marketingový mix** – sestává z vhodného zkombinování marketingových základů: výroba produktu, distribuce, přijatelná cena a následná propagace. „V kontextu marketingového pojetí jde o vytvoření celkové nabídky zákazníkovi za cenu, která odráží jistý standard produktu při optimální cestě ke spotřebiteli“ (Rymeš In Komárková, Rymeš a Vysekálová, 1998, s. 9).

Kotler (2002, s. 112) ve své publikaci vysvětluje, že „...podniky by měly stanovit efektivnost jednotlivých nástrojů marketingového mixu z hlediska vynaložených nákladů a sestavit svůj marketingový mix tak, aby maximalizoval jejich zisky“.

Životní způsob zákazníka

Jak píše Mikuláščík (2007), člověk je tvorem společenským, jeho veškerý čas, a to pracovní i mimopracovní, je tedy charakteru taktéž společenského. V čase volna i v čase pracovním používá spotřební předměty, užívá je, baví se s nimi, komunikuje s nimi a používá je k uspokojení celé řady potřeb. Zákazník žádá inovaci zboží a větší rozmanitost, jeho nároky na estetickou funkci zboží narůstají, chce mít zboží individuálního charakteru. Vyžaduje polotovary na místo surovin a hotové výrobky na místo polotovarů. V některých případech si zboží chce jen užívat (půjčovat), aniž by ho vlastnil.

Komárková (In Komárková, Rymeš a Vysekalová, 1998) poukazuje na fakt, že životní styl spotřebitele se ukazuje být klíčovým problémem vedoucím ke snadnějšímu pochopení spotřebního chování. Na základě typického a převažujícího způsobu života spotřebitele je možno dedukcí zjistit, pro jaký druh zboží se rozhodne, jakým způsobem jej užívá. Výběr konkrétního druhu zboží zákazníkem naznačuje jeho vlastní image, odraz individuálních zkušeností. Avšak nejen jednotlivci, ale i celé rodiny se projevují odlišnými způsoby života.

V současné době se ukazuje na fakt, že marketéři si všímají nastávajících změn v životním stylu zákazníků. Vlivná futuroložka F. Popcornová (In Kotler, 2002) uvádí deset trendů životního stylu:

- ❖ *Únik před stresem* – je impulsem pro změnu v životě a přechod na uspokojivější, pomalejší tempo. Doprovází jej návrat k maloměstským hodnotám života, které čítají čistotu ovzduší, bezpečnost ve školách a sousedy mluvící a jednající přirozeně.
- ❖ *Zakuklování* – je impulsem pro setrvání uvnitř svého domova, pokud se poměry vně jeví příliš drsnými a děsivými. Hlavním motivem těchto lidí je sebezáchova. Zakuklená socializace je podle F. Popcornové (In Kotler, 2002, s. 97) „...termín pro vytváření malých sociálních skupin přátel, kteří se pravidelně scházejí, aby si popovídali a „společensky“ se „vyžili“.

- ❖ *Popírání věku* – je činem cítit se a chovat se tak, jako by nám bylo méně let, než nám fakticky je. Starší generace neváhá vydat větší obnos financí na oblečení v mladistvém stylu, barví si vlasy a podstupují plastické operace.
- ❖ *Egonomie* – je touhou lidí k dopracování se jakési individuality způsobem, že ostatní lidé je vnímají jako velmi rozdílné od obvyklých a podle toho se k nim také chovají. Egonomie poskytuje pracovníkům marketingu příležitost, jak lze ve velké konkurenci uspět s nabídkou zážitků, služeb a zboží v individuálně uzpůsobené rovině.
- ❖ *Dobrodružná fantazie* – je v lidech a jejím prostřednictvím dochází k uspokojení rostoucí potřeby emocionálního úniku, jež kompenzuje jejich denní rutinu. Pro marketéry je tato touha po dobrodružství velmi vhodnou příležitostí k vytváření nových produktů, které podněcují fantazii.
- ❖ *Devětadevadesát životů* – patří mezi stavy zoufalosti lidí, pro které je nutné poradit si s velkým množstvím různých úloh a povinností; úzce souvisí s rolemi v životě člověka. Potřebu dostatku času může podnikový marketing uspokojit vytvořením podniků shlukového marketingu – institucí, kde jsou veškeré potřebné služby na jednom místě.
- ❖ *S. O. S.* – je snahou narůstajícího počtu lidí přivést společnost k mnohem větší sociální odpovědnosti za velmi důležitá **E**: **E**ducation (školení), **E**nvironment (životní prostředí), **E**thics (etiku). Vlastní firmy vedou lidé pracující v marketingu k praktikování marketingu sociálně odpovědnějšího.
- ❖ *Drobné radosti*: pro spotřebitele, kteří trpí stresem, je vhodné občas se emocionálně uvolnit. Marketingová oddělení by měla spotřebitelům trpícím stresem nabídnout pro jejich emocionální povzbuzení menší radosti.
- ❖ *Přežití* – je symbolikou pro snahu lidí žít lepším a delším životem. Spotřebitelé jsou ochotnější nést větší zodpovědnost za svoje zdraví, proto pravidelně cvičí, relaxují a vybírají si zdravější potraviny. Pro pracovníky marketingu je možné výše uvedenou potřebu spotřebitelů uspokojit koncipováním zdravějších výrobků a služeb.
- ❖ *Spotřebitelské výbory bdělosti* – tvoří je lidé již neochotni tolerovat nekvalitní zboží a špatné služby. Žádají po podnicích větší humánnost. Dle nich by marketéři měli být svědomím svých podniků a měli by prosazovat vyšší standardy v poskytovaných službách a zboží.

Životní způsob spotřebitele určují rozhodnutí jak vědomé, tak i nevědomé. Faktory ovlivňující životní styl spotřebitele rozděluje Rymeš (In Komárková, Rymeš a Vysekalová, 1998) do dvou skupin, **vnější** a **vnitřní**.

a) Vnější faktory

❖ **Demografické znaky**

Nejčastěji používaným demografickým údajem je věk. Člověk procházením jednotlivých životních cyklů průběžně mění své hodnoty, spotřební chování a způsob života. Uvedené změny se dají předvídat.

❖ **Kultura**

Kulturu chápeme jako komplet zahrnující tradice, obyčeje, názory, vědomosti, zákony a pravidla, morálku a hodnotový systém. To všechno ovlivňuje myšlení a celkové chování lidí, kteří žijí v určité společnosti. Pod tlakem hodnotové orientace je velmi výrazně ovlivňováno jak skupinové, tak i individuální spotřební chování. Uvedená skutečnost se výrazně promítá například v oblékání, způsobu trávení volného času nebo ve stravování.

❖ **Hodnoty**

Hodnoty jsou v lidské společnosti jakousi pomyslnou čarou, oddělující dobré od zlého, ošklivé od krásného, žádoucí od nežádoucího. Za „normální“ a „přirozené“ považujeme společně s ostatními členy naší kultury vlastní chování a myšlení.

❖ **Rodina**

„Je to velmi specifická a silně vlivná referenční skupina. Z hlediska marketingových aktivit jsou důležité především tři specifické aspekty:

❖ *složení rodinné jednotky,*

❖ *role rodinného nákupního rozhodování,*

❖ *životní cyklus rodiny“ (Rymeš In Komárková, Rymeš a Vysekalová, 1998, s. 15).*

Většinu zboží, jež se označuje spotřebním, kupuje právě rodina.

❖ **Referenční skupiny**

Referenčními skupinami nazýváme ty skupiny, ke kterým mají jedinci nějaký bližší vztah. Lidé mohou být členy jistých skupin přímo nebo, se mohou s určitou skupinou pouze ztotožnit na základě jejích idejí. Mezi skupiny s přímým členstvím patří například skupiny přátel, pracovní týmy nebo různé zájmové skupiny. Na základě skupinových idejí je možné se ztotožnit se skupinou pro její atraktivitu, ale i nepřístupnost. Člověk během svého života zaujímá členství v několika referenčních skupinách, jež poskytují důležité referenční

zázemi a jsou zdroji specifických informací. Z provedených výzkumů vyplývá, že právě přáteli je přímo nebo nepřímo ovlivněno nákupní chování jedinců, a to skoro v polovině případů.

❖ Sociální status

Sociální status „...vyjadřuje společenské zařazení nebo postavení jedince v systému mezi-osobních vztahů“ (Rymeš In Komárková, Rymeš a Vysekalová, 1998, s. 14). Setkáme-li se s neznámým člověkem a položíme mu dotaz, například jakou vykonává profesi, nebo čím se živí, zařazujeme dotazovaného do určité hierarchie, která je v každé společnosti a definujeme jasně svoji pozici vůči němu. Sociální status se jeví jako jeden z mnoha neopomenutelných faktorů pro vytyčení segmentace trhu, zejména v zemích s vyspělou ekonomikou.

b) Vnitřní faktory

❖ Osobnost

Osobnost vstupuje do popředí v souvislosti se spotřebním chováním člověka hlavně pro svou funkci integrovat a utvářet charakteristické vzorce pro odpovědi týkající se rozličných situací na trhu.

❖ Emoce

Emoce, jež jsou prožitkovými reakcemi na vnější situace a doprovodnými reakcemi vnitřních psychologických procesů, bývají úzce spojeny s předáváním informací. Na barevnost, tvar, vůni zboží reagujeme citovými projevy. Taktéž reklamní slogany umějí navodit asociace prožívané příznivě nebo nepříznivě.

❖ Učení

Ke změně chování dochází právě učením. Učit se, znamená získávat nové zkušenosti a ty následně uplatňovat v nově nastalých situacích.

❖ Motivy

Motiv je určitá vnitřní síla iniciující a usměřňující naše chování. U každého člověka se v průběhu jeho života vytváří určitá hierarchie, uspořádání motivů. Souběžně s touto stabilnější strukturou motivů se vytváří i situační motivy. Ty mohou být se stabilnější strukturou dočasně v rozporu. Oboje motivy jsou velmi důležité pro analýzu spotřebního chování člověka.

❖ **Postoje**

„Reprezentují naši základní orientaci pro nebo proti objektům a jevům, které nás obklopují, tedy i ke zboží, formám prodeje a prodejnám. Postoje tvoří tři propojené komponenty: poznatková, prožitková a tendence k jednání“ (Rymeš In Komárková, Rymeš a Vysekalová, 1998, s. 16). Vliv postojů na spotřební chování je významný, protože svými postoji vytváříme poměrně stálou připravenost člověka velmi obdobně reagovat na určitou skupinu podnětů.

❖ **Vnímání**

Vnímání lze označit jako příjem informací, jež člověk získává během života od své rodiny, kultury a referenční skupiny.

Tržní elementy a vztahy mezi nimi

Rozlišení tří tržních elementů, jak je chápe Rymeš (In Komárková, Rymeš a Vysekalová, 1998):

- ❖ spotřebitel
- ❖ prodejce
- ❖ výrobce

Spotřebitel – spolu s jeho tržními projevy se považuje za klíčový prvek tržního systému.

Prodejce – je také významným prvkem v tržním systému. Prodejní činností se vesměs rozumí veškeré prodejní funkce, počínaje velkoobchodním nákupem, přes prodej přímo zákazníkovi až po rozvázkové služby.

Výrobce – je ten, který umožňuje zhmotnění potřeb člověka do následné podoby konkrétního zboží. Ve velmi zjednodušené podobě lze znázornit kroky, jež musí výrobce vykonat, počínaje přípravou výrobku až po konečné nabídnutí zákazníkovi. Celý proces je možné rozčlenit na následující fáze:

- ❖ analyzovat celkovou situaci na trhu,
- ❖ vybrat určitou část trhu,
- ❖ provést výzkum v této části trhu,
- ❖ rozhodnout o výrobku a jeho vlastnostech,
- ❖ určit šíři variant produktu,
- ❖ připravit prostředky na propagační působení a zpracovat plán propagačních akcí,

- ❖ naplánovat nejvhodnější čas pro uvedení výrobku na trh,
- ❖ určit označení a obal,
- ❖ stanovit prodejní a servisní zásady.

„Přímé bilaterální interakce mezi tržními elementy probíhají ve vztazích:

- ❖ *výrobce – spotřebitel; jejich vzájemný vztah je převážně zprostředkovaný*
- ❖ *výrobce – prodejce; vytváří se vztah jejich vzájemné důvěry*
- ❖ *prodejce – spotřebitel“ (Rymeš In Komárková, Rymeš a Vysekalová, 1998, s. 24).*

Obchodování

Lidský charakter patří mezi hlavní zdroje opravdového obchodního úspěchu.

Podle B. Franklina (In Gretz, Drozdeck, 1992) je důležitých několik charakterových rysů, které sepsal a následně ke každému vytvořil svoji definici:

- ❖ **Mlčenlivost** – máte říkat jen to, co může prospět vám, nebo jiným.
- ❖ **Pořádek** – všechno má svůj čas a každá věc má své místo.
- ❖ **Rozhodnost** – co máte provést, pro to se rozhodněte. Co jste se rozhodli provést, to proveďte bezchybně.
- ❖ **Pracovitost** – zaměstnávejte se něčím užitečným, neztrácejte čas zbytečnými akcemi.
- ❖ **Upřímnost** – myslíte nevinně a spravedlivě, neuvádějte nikoho úmyslně v omyl.
- ❖ **Spravedlnost** – nečiňte bezpráví, plňte závazky, které jsou vaší povinností.

Franklin radí, aby si jedinec vybral některé charakterové rysy, například ukázněnost, poctivost. Tyto se mají sepsat a definovat, co každý z těchto rysů pro něj znamená. Poté by měl nad každým charakterovým rysem strávit celý týden a soustředit se na oživení definice každého rysu. Na konci týdne by měl překontrolovat svůj celkový pokrok a soustředit se na další rys. Tímto způsobem si lze během několika týdnů vytvořit návyk rozvíjet vlastní podmanivý charakter.

Pro osobní úspěch je třeba u sebe rozvinout tři velmi důležité charakterové rysy:

- a) **výkonnost** – věci dělat dobře hned napoprvé a moudře užívat čas
- b) **efektivnost** – stanovit si cíle
- c) **vytrvalost**

Ad a) Důležité je sepsat si své cíle a stanovit si priority, denně sestavovat seznam úkolů, začít prioritami „A“, ne „C“, každý kus papíru na pracovním stole zpracovat pouze jednou a na konci každého pracovního dne věnovat pár minut revizi aktivit vykonaných v průběhu dne a naplánovat činnosti na příští den.

Ad b) Nutné je rozdělit cíl tak, aby motivoval a ukázal, že je možné požadovaného výsledku dosáhnout. V plánu je potřeba obsáhnout všechny možné zdroje, jenž jsou nutné k dosažení cíle. *„Vždy si své cíle zapište. Cíle musí být stanoveny pozitivně. Vaše cíle musí být pod vaší kontrolou. Každý cíl musí být objektivně kontrolovatelný. Přesvědčte se, že každému cíli rozumíte. Váš cíl by neměl stát víc, než jakou má hodnotu“* (Gretz, Drozdeck, 1992, s. 33 – 34).

4.2 Obchodní prezentace

Pojem prezentace *„...je představení určité „věci“ lidem, kteří jsou nebo mohou být jejími příjemci a přímo či nepřímo jejími vlastníky či uživateli“* (Kabátek, Lošťáková, 2010, s. 21). Danou „věcí“ mohou být ideje, návrhy, nabídky, ale také produkty.

Rozeznáváme prezentaci osobní, elektronickou, multimediální. Pro přímý prodej je charakteristická prezentace osobní. Předání informací při osobní prezentaci určitého produktu prodejcem vede k získání zpětné vazby. Cílem je, aby tato zpětná vazba byla pozitivní.

Kabátek, Lošťáková (2010) na základě orientačního průzkumu popisují jednotlivé faktory úspěšnosti prezentace (sestaveno sestupně):

- ❖ Způsob podání předmětu prezentace, využití nonverbálních prvků, vizualizace.
- ❖ Interakce prezentujícího s účastníky prezentace. Reakce na námítky a nepříjemné otázky.
- ❖ Srozumitelnost, logika a přehlednost prezentace.
- ❖ První dojem, charisma a osobnost prezentujícího.
- ❖ Prostředí, ve kterém prezentace probíhá.

Z předchozích řádků je patrné, že na úspěchu prezentace se podílí mnoho faktorů. Pro prodejce je nesmírně důležité, aby se řádně připravil, vytvořil pozitivní první dojem, nepodceňoval nonverbální komunikaci a v neposlední řadě znal dokonale obsah prezentace. Pro úspěch prezentace je nezbytností posilování silných stránek a soustavná práce na těch

nevýrazných, slabších. Pro správné vnímání, poslouchání a přijímání názorů účastníky prezentace je nutná autorita prezentujícího. Dopad prezentace je o to silnější, jak silná je právě **autorita**.

Rozeznáváme čtyři hlavní složky autority:

- ❖ *Poziční, formální autorita* – vyplývá ze jmenování do určité funkce.
- ❖ *Výkonová autorita* – vyplývá z faktu, že dovednosti a znalosti slouží k odvádění daného výkonu, docílení určitého výsledku.
- ❖ *Morální autorita* – plyne z druhu uznávaných hodnot a dodržování principů a norem.
- ❖ *Charismatická autorita* – souvisí s projevem osobnosti, s image a také s umem pracovat s nonverbálními i verbálními komunikačními prvky.

Autorita je složena z výše uvedených součástí, je tedy strukturovaná. Při prezentaci produktu je pro prodejce důležité, aby si udržel **pozornost** účastníků. Ti ji často v průběhu delších prezentací ztrácejí. Pro dosažení stanovených cílů by prodejci měli účastníky zaujmout a udržet jejich pozornost. Doba, po kterou dospělý člověk udrží pozornost, není přesně stanovena. Záleží na momentální náladě, osobnostním typu a zaujetí obsahem dané prezentace. Obecně je známo, že lze pozornost udržet změnou – střídáním rozličných prostředků a metod v rámci prezentace. Prodejce může měnit mimiku, pohyb, gesta, řeč těla, hlas. Také je velmi vhodné přizpůsobit výklad a interaktivně komunikovat s účastníky. Neméně důležitá je pro prodejce jeho **image**. Již během necelé minuty si jedinci vytvoří názor na druhé. Prezentující by se měl držet osvědčeného pravidla – obléci se vždy o stupeň formálněji než jeho publikum. Pro muže prodejce je na místě zvolit kombinaci kalhoty, košile, kravata nebo kalhoty, košile, sako. Oblek není pro neformální prezentaci nutný. Ponožky, jež musí barevně ladit s obuví, by měly sahat do půlky lýtek. Pro ženy platí, že musí mít k sukni, která by měla sahat ke kolenům, vždy punčochové kalhoty. Ideální variantou se jeví kostým, možný je i kalhotový. Nezbytností je uzavřená obuv. Decentní šperky a lehký make-up zdůrazní její osobnost. Pro prezentující muže i ženy je dobré mít hodinky, jež značí, že si je prodejce vědom ceny svého času. Nutností jsou také upravené nehty a čisté vlasy (Kabátek, Lošťáková, 2010).

V čem tkví úspěch prezentace

Úspěch prezentace závisí na mnoha faktorech, jež mají prodejci umožnit být profesionálním, sebejistým a schopným vzbudit a udržet pozornost účastníků. Jedním z faktorů je pojmenování užitku prezentace pro její účastníky. Prodejci často zapomínají na fakt, že lidé ad hoc rádi uslyší, v čem konkrétně je pro ně daná prezentace přínosná. Pro srozumitelnou definici užitku je důležité uvědomit si rozdíl mezi parametry, výhodou a užitekem.

Parametry – charakteristiky, vlastnosti produktu

Výhody – vyplývají z vlastností produktu

Užitek – je individuální, týká se specifických potřeb účastníků prezentace

Při hledání užitku dané prezentace by měl prodejce znát očekávání a potřeby účastníků. Bývá pravidlem, že účastníci prezentací slyší na ušetření peněz, času či zvýšení prestiže.

První dojem

První dojem se podle Černého (2008) utváří z nonverbální komunikace neznámého jedince. Jeho vzhled je součástí nonverbální komunikace s okolím. Buď v daném prostředí kladně či záporně zaujme, nebo nezaujme a okolí mu již nedá další šanci, aby projevil i svoje vnitřní kvality. Společně s verbálním projevem se může jedincovo působení na okolí posunout dál. Každá práce, profese, má určitá specifika a po jedincích, kteří ji provádí, vyžaduje, aby disponoval určitými kvalitami. Jedinec, jemuž jsou tyto kvality vlastní, je přirozeně aplikuje i na svém oblečení. „...první dojem snadno vzniká, ale obtížně se mění. A to platí o prvním dojmu, který si o vás udělali druzí a který je potom více či méně v jednání ovlivňuje, ale také o prvním dojmu, který si vy uděláte o druhých a který ovlivňuje vás“ (Černý, 2008, s. 165).

Dle Štěpaníka (2003) si první dojem o jedinci vytvoří druzí v rozmezí několika málo sekund, maximálně minut. Ze známého výzkumu vyplývá, že řečník upoutá nejvíce nonverbálními projevy (vzhledem, zevnějškem, gesty, postoji, mimikou), dále způsobem, jakým sděluje vlastní myšlenky (dikcí, tempem, dynamikou, hlasitostí, barvou hlasu) a kupodivu nejméně vlastním obsahem svého sdělení.

Platnost prvního dojmu je podle Hoskovce (2002) prokazatelná pouze ve vztahu k následnému ověření. Dojem, který jedinec získá o druhém ve velmi krátkém časovém úseku o doposud neznámém člověku, je téměř bez jakýchkoliv protikladů, a proto se jeví

subjektivně jistým. Na základě vědeckých výzkumů lze usuzovat, že spolehlivost prvního dojmu závisí především na lidské zkušenosti a nadání, na výraznosti posuzovaných osob a na druhu posuzované vlastnosti. Výzkumy rovněž potvrdily, že ženy mají ostřejší pohled na ženy a podobně muži vůči mužům.

Přesvědčivá verbální prezentace

Fritz (1996) popisuje několik zásad, jak působit přesvědčivě při verbálním projevu:

- ❖ Používání snadno srozumitelných, krátkých a jednoduchých vět.
- ❖ Využívání aktivní formulace, neboť pasivní působí neurčitě a únavně.
- ❖ Vyhýbání se konjunktivům, jež by posluchače mohla znejistět.
- ❖ Vedení verbální komunikace většinou v přítomném čase.
- ❖ Zákaz používání dvojsmyslných a provokativních výrazů.
- ❖ Vyhýbání se módním slovíčkům a superlativům.
- ❖ Případný dialekt lze považovat za nedílnou součást osobnosti.

Řeč těla při prezentaci

Řeč těla – nonverbální komunikace, je šířeji popisována v páté kapitole.

Při prezentaci by měl prodejce k posílení projevu efektivně využívat řeč těla:

- ❖ *Vstup na scénu – první dojem* – je velmi důležitý na začátku prezentace.
- ❖ *Oční kontakt, mimika* – usměvavý, příjemný výraz je pro účastníky prezentace velmi vhodný.
- ❖ *Gestikulace* – vhodné pohyby rukou umocňují sílu slov.
- ❖ *Pohyb a postoj* – příhodné pohyby těla vyvolávají větší pozornost než ustrnulý postoj.
- ❖ *Hlas* – práce s hlasem je taktéž důležitá.

4.3 Získání, udržení a pěstování zákazníka

Storbacka a Lehtinen (2002) ve své publikaci uvažují o řízení vztahů se zákazníky ve spojitosti s vytvářením hodnot. Cílem řízení vztahů se zákazníkem se jeví vytvoření vztahu trvalého rázu. Pro vytvoření hodnoty na obou stranách by se měly organizace i zákazníci vzájemně snažit o maximální přizpůsobivost.

Podle některých komentátorů je marketing „umění nacházet a udržovat si zákazníky“. Tuto definici lze rozšířit následovně: „*Marketing je věda a umění nacházet, udržovat si a pěstovat výnosné zákazníky*“ (Kotler, 2002, s. 140).

V minulosti se marketingoví pracovníci domnívali, že schopnost nacházet nové zákazníky je nejdůležitější dovednost. V dnešní době se marketéři shodují právě na opačném mínění. Ze všeho nejdůležitější je udržovat a pěstovat si zákazníky. Zatímco firmy vynakládají na získání každého současného zákazníka spoustu peněžních prostředků, konkurenční podniky neustále vyvíjejí snahu o přetáhnutí je k sobě. Ztráta zákazníka znamená pro firmu také ztrátu potenciálního zisku z možných celoživotních nákupů tohoto spotřebitele. Jak uvádí studie Výzkumného programu technické pomoci (TARP), náklady na získání nového zákazníka jsou pětkrát vyšší než náklady spojené s udržením spokojenosti současného zákazníka.

Basu (2011) popisuje proces strategického přesvědčování potenciálního zákazníka. V úvodní části schůzky je třeba získat si důvěru a navázat spřízněný vztah. Poté by měl prodejce objasnit cíl setkání a nabídnout pobídku nebo výhodu, aby se potenciální zákazník zapojil do procesu rád. Dále je třeba pokládat otázky, aby prodejce zjistil, co potenciální zákazník potřebuje a po čem touží. Dobré otázky by měly vyplývat z daného kontextu. Pro případné uzavření kontraktu je vhodná snaha prodejce o pochopení zákaznickova světa.

Vyhledávání potenciálních zákazníků

Kotler (2002) shrnuje, že v dnešní době neexistuje nedostatek produktů, nýbrž nedostatek zákazníků. Ještě i v současnosti vyhledávají prodejci, zaměstnanci svých podniků, nové zákazníky. Vyhledávání potenciálních zákazníků, vzhledem ke značným nákladům na čas prodejců, znamená velmi neefektivní a finančně náročné využití času prodejců. Prodejní personál by měl prodávat a nehledat nové zákazníky. V současnosti bere na sebe

zodpovědnost za *generování vodítek* (lead generation) stále více firem. Podniky dokáží nacházet tato vodítka se stále nižšími náklady. Předáváním dobrých vodítek vlastním prodejci jim poskytují větší časový prostor na samotný prodej.

Prodej potenciálními zákazníky

Ty z nejperspektivnějších potenciálních zákazníků může kontaktovat pouze prodejce vyzbrojen dobrými vodítky. V minulosti bylo nutné sjednat si s potenciálním zákazníkem termín schůzky. Prodejní personál si z toho důvodu sestavoval každý týden kalendář a v něm zaznamenal plánované obchodní návštěvy. Rovněž po příchodu do kanceláře potenciálního zákazníka klasické postupy, například metodu **PZTA** (AIDA): upoutat **P**ozornost zákazníka, vzbudit u něj **Z**ájem, podnítit v potenciálním zákazníkovi **T**ouhu a následně jej přimět k **A**kcii. Avšak trendem dnešní doby je dle Kotlera (2002) požadavek, aby prodejci méně mluvili a o to více naslouchali. Na místo výmluvného prodejce nastoupil prodejce ovládající položení vhodných otázek, učící se a naslouchající. Ne vždy má potenciální zákazník o návštěvu prodejce zájem, v některých případech upřednostní zaslání prvotních informací poštou, potažmo telefonickým rozhovorem s prodejcem. Z tohoto důvodu bylo nutné, aby si prodejci osvojili dovednost kvalitní telefonické komunikace. Někteří z nich jsou díky svému telefonickému umu tak přesvědčiví, že mají schopnost uzavřít obchody i bez vlastní návštěvy zákazníka. Firmy v současnosti vytvářejí pro kontaktování potenciálních zákazníků telemarketingové skupiny, čímž šetří náklady. V současném elektronickém věku jsou osobní návštěvy prodejců v kancelářích potenciálních zákazníků na ústupu. Prostřednictvím videokonference či skypu lze pohodlně z kanceláře provést prezentaci produktu. Pro firmy jsou potřební zaměstnanci využívající levnější informační a komunikační kanály pro navazování a následovné udržování svých vybudovaných vztahů se zákazníky.

„Počítač dává pracovníkům marketingu a prodeje obrovskou výhodu v tom, že jim umožňuje uchovat si podrobné informace o potenciálních zákaznících. Znamená revoluci v procesu prodeje“ (Kotler, 2002, s. 146).

Udržení si celoživotních zákazníků

Dle Kotlera (2002) si inteligentně smýšlející majitelé současných firem vytyčili jako svůj primární úkol vytvářet výnosné zákazníky. Trendem moderní doby je jít ještě dál. Marketéři usilují o neustálé zvyšování svého podílu na veškerých zákaznickových aktivitách. Chtějí dodávat větší množství všeho, co zákazník nakupuje. Tomu se říká *zvyšování podílu na zákazníkovi*. Lze říci, že určité firmy usilují o vytvoření a vlastnictví specifického „zákaznického životního stylu“. O totéž se snaží *příbuzenský marketing*. Firmy zaměřují svoji pozornost na určité skupiny, například kosmetické salony krásy. Jejich snahou je dodávat jim ucelenou řadu služeb a zboží, jež zcela uspokojí jejich potřeby. Průměrný zákazník, který se má přeměnit v zákazníka loajálního a silného, musí projít několika fázemi.

„*Hlavní fáze vývoje zákazníka jsou následující:*

- ❖ *Prvně kupující zákazník.*
- ❖ *Vracející se zákazník.*
- ❖ *Klient.*
- ❖ *Advokát.*
- ❖ *Člen.*
- ❖ *Partner.*
- ❖ *Spolumajitel“* (Kotler, 2002, s. 148).

V následujících řádcích jsou blíže specifikovány a širěji popsány výše uvedené fáze přeměny zákazníka jak je popisuje Kotler (2002):

Prvně kupující zákazník

Na zákaznickově spokojenosti s prvním nákupem je závislá pravděpodobnost zákaznickova opětovného nákupu. Pokud chtějí firmy přilákat opakované zákazníky, doporučuje se jim provádět průzkumy úrovně spokojenosti svých nakupujících zákazníků. V ideálním případě se na základě indexu spokojenosti zákazníků ukáže, že převažují zákazníci spokojeni nebo velmi spokojeni. Není to ovšem častý závěr průzkumů. Nespokojenost zákazníků se svými nákupy se ukazuje asi v 25 % případů. Za zamyšlení stojí také fakt, že asi 95 % z nakupujících zákazníků si nestěžuje, a to buď z důvodu nevědomosti (komu si mají stěžovat), nebo si nemyslí, že jimi vynaložené úsilí za tu stížnost stojí.

Opakovaní zákazníci

Středem zájmu marketérů je proměnit prvně kupujícího zákazníka v zákazníka opakovaného. Firmy vědí, že mezi prvně kupujícími zákazníky jsou rozdílné výnosy. Je jim také znám fakt, že zákazníci jsou tím výnosnější, čím déle zůstanou firmě věrni. Na základě vysoké míry věrnosti a stability zákazníků prokazují firmy evidentně vyšší ziskovost. Právě na takové zákazníky je upnuta pozornost firemních marketérů. Projevuje se častým prokazováním zvláštních služeb, například zasíláním narozeninových přání, drobných dárečků a dalšími výrazy pozornosti.

Klient

Firmy, které poskytují odborné služby, například advokátní kanceláře, používají namísto slova zákazníci termín „klienti“. Rozdíl tkví v tom, že o svých klientech mají pracovníci firem mnohem více informací. Častokrát s nimi navazují trvalejší a důvěrnější vztahy.

Advokát

Pravděpodobnost, že bude klient o firmě mluvit příznivě, stoupá úměrně ke skutečnosti, jak se mu firma zamlouvá. „*Nejlepší reklamou je spokojený klient. Ze spokojených zákazníků se stávají apoštolové*“ (Duane, Collins In Kotler, 2002, s. 154). Důležitou otázkou se jeví, jaká opatření mají firmy přijmout ke stimulaci pozitivních ústních referencí. Jednou z alternativ se jeví požádání spokojených zákazníků o poskytnutí jmen jejich přátel. Snahou firem je taktéž získání na svou stranu osobností ovlivňujících veřejné mínění.

Člen

Některé firmy vyhláší pro své klienty členské programy, z nichž plynou určitá privilegia. Přitom uvažují, že členství spojené s dostatkem speciálních výhod zabrání členům v přechodu k jiné firmě.

Partner

Partnerství se například projevuje žádostí firmy o zákaznickou pomoc při tvorbě nových výrobků. Tento partnerský přístup vidíme nejčastěji v mezioborových vztazích.

Spolumajitel

Přístup k zákazníkovi jako k zainteresované straně se jeví být nejvyšším oceněním zákazníka. Do této skupiny patří také družstva, která mají zákazníky, jež jsou zároveň jejich majiteli.

Prodejní zásady

Mikuláščík (2007) formuluje některé zásadní postupy, které by měl prodejce při jednání se zákazníky bezpodmínečně dodržovat:

- ❖ umět se ovládat především ve stresových situacích,
- ❖ zbavovat se rozličných zlovyků,
- ❖ musí se vyvarovat rozlišování zákazníků na sympatické a nesympatické,
- ❖ vytvářet atmosféru porozumění a důvěry,
- ❖ dbát na důležitost prvního dojmu,
- ❖ mít vždy připravenou pohotovou slovní zásobu,
- ❖ ovládat umění zákazníkovi naslouchat,
- ❖ chovat se k zákazníkovi příjemně za každých okolností,
- ❖ správně uplatňovat svou odbornost,
- ❖ působit vyrovnaně a klidně.

4.4 Asertivita

Poprvé formuloval principy asertivity Salter v 50. letech minulého století. „*Asertivní komunikace je především otevřená komunikace zaměřená proti manipulaci. Často se také definuje jako střed na kontinuu pasivní a agresivní formy komunikace*“ (Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012, s. 334).

Při jednání s druhými lidmi se dle Mikuláščíka (2006) jedinec často dostane do situace, kdy chce každý něco jiného a má odlišný názor. Zdaleka ne všichni jednají kultivovaně a férově. Lze rozlišit různé formy reagování na interakční situace: manipulační, pasivní, asertivní, agresivní. Právě asertivní chování má stanovené jasné hranice a nedovolí druhým jejich porušování. Asertivním chováním lze pojmenovat jediný možný, správný a kultivovaný způsob mezilidské interakce. Je nápomocno při zvyšování sebevědomí a sebeúcty, taktéž úcty k vlastní osobě od druhých. Posiluje lepší konstruktivní zvládnání problémů,

dobré mezilidské vztahy, efektivní spolupráci a dovoluje nezakrytě mluvit o problémech, jež by mohly nějak narušovat vztahy. Asertivní chování taktéž nabízí prosazovat vlastní názory, být nezávislým a zlepšuje kvalitu vnímání jiných lidí.

Asertivní chování je takové chování, kdy má jedinec pevně pod kontrolou určité hranice chování. Pokud se mluví o asertivitě defenzivní, má autor na mysli meze, kam až může jedinec ustoupit, ale také meze, co lze maximálně požadovat.

Asertivním se označuje takový přístup k životu, kdy člověk dokáže žít jako nezávislý, ctí práva ostatních a schopný respektovat jejich názory.

Deset základních asertivních práv dle Capponiho, Nováka (1994 In Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012, s. 335):

- 1) *„Máte právo sami posuzovat své chování, myšlenky a emoce a nést za ně i za jejich důsledky odpovědnost.*
- 2) *Máte právo nenabízet žádné výmluvy či omluvy ospravedlňující vaše chování.*
- 3) *Máte právo sami posoudit, zda a nakolik jste odpovědni za problémy druhých lidí.*
- 4) *Máte právo změnit svůj názor.*
- 5) *Máte právo dělat chyby a být za ně odpovědni.*
- 6) *Máte právo říci „já nevím“.*
- 7) *Máte právo být nezávislí na dobré vůli ostatních.*
- 8) *Máte právo dělat nelogická rozhodnutí.*
- 9) *Máte právo říci „já ti nerozumím“.*
- 10) *Máte právo říci „je mi to jedno“.*

Dosažení přijatelného kompromisu by mělo být primárním cílem asertivní komunikace. V komunikaci se asertivní chování podle Bedrnové, Jarošové a Nového (2012) projevuje zejména v těchto sociálních dovednostech:

- ❖ umění spontánního projevu,
- ❖ zvládnutí přiměřené míry sebeotevření,
- ❖ důkaz prosazení oprávněného požadavku,
- ❖ umění požádání o laskavost,
- ❖ zvládnutí odmítnutí bez zbytečných pocitů viny,
- ❖ umění poskytnutí zpětné vazby,
- ❖ umění přijetí zpětné vazby.

V počátcích rozvoje asertivity, tedy v 50. letech minulého století, bylo zformulováno několik doporučení:

- ❖ *„Nebojte se uchýlit k tzv. feeling talk – vyjadřujte své pocity.*
- ❖ *Vaše mimika má odrážet, co cítíte – používejte facial talk.*
- ❖ *Nácvik nesouhlasu: nebojte se říci „ne“, nemějte strach odmítnout.*
- ❖ *Technika užívání „já“: nemluvte za skupinu, neschovávejte se za „my“, nemluvte obecně, ale všude, kde to jen trochu jde, se vyjadřujte za sebe.*
- ❖ *Technika „přijímání pochvaly“: jste-li chváleni, nedělejte kolem toho okolky, nenamítejte s falešnou skromností. Dejte průchod své radosti a pochvalu přijměte.*
- ❖ *Nebojte se improvizovat a spontánně jednat – je to nejlepší lék na nerozhodnost“*
(Vybíral, 2009, s. 238 – 239).

5 VERBÁLNÍ A NONVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

Hartl, Hartlová (2004, s. 265) v psychologickém slovníku definují komunikaci takto:

„Komunikace = dorozumívání, sdělování, přičemž obecně komunikace není specificky lidským jevem, existuje i u živočichů, na rozdíl od jazyka. V psychologii především přenos myšlenek, emocí, postojů a jednání od jedné osoby ke druhé“.

Komunikace patří mezi základní prvky mezilidské interakce. Prostřednictvím komunikace si lidé sdělují v nepřímém či přímém kontaktu rozličné významy. Komunikaci lze z psychologického hlediska považovat za základní společenský proces.

Všude tam, kde se lidé setkávají, dochází ke vzájemné komunikaci. Nejspíše první věta popisující teorii sociální komunikace zní: *„Není možno nekomunikovat“* (Watzlawick, Beavin a Jackson In Křivohlavý, 1988, s. 14). Výrok lze chápat tak, že k výměně zpráv mezi lidmi dochází všude a za všech okolností. Veškerá sociální komunikace je procesem obousměrným – dvoustranným sdělením. My sdělujeme něco druhým a ti sdělují něco nám.

Kohoutek (1998) popisuje komunikaci jako komplexní sociální jev, na který je nutno pohlížet v širších souvislostech interpersonální interakce. Již v prenatálním období vývoje získává člověk schopnost sociální interakce. Při komunikaci se člověk snaží navázat s druhým „společností“, pokouší se mu sdělit postoj, mínění nebo myšlenku. Komunikace se dělí na přímou, nepřímou; oboustrannou nebo jednostrannou; soukromou nebo veřejnou či masovou. Masová a nepřímá komunikace se šíří pomocí techniky, médií. Za hlavní média považuje film, video, rozhlas, tisk, televizi, divadlo, ale také i výkladní skříně.

Každodenní život jedince podle Černého (2008) naplňují komunikace různého druhu. Člověk komunikuje s ostatními lidmi nebo od nich přijímá zprávy písmem, řečí a taktéž prostřednictvím řady nonverbálních komunikačních signálů. Lidé reagují ovšem i na obecné formy sdělení, týkající se veškeré populace a původ vzniku nepramení u žádné konkrétní osoby. Tyto obecné formy sdělení jsou společenského původu.

Komunikační kanály

Prostřednictvím komunikačních kanálů se odehrává přenos sdělení. Mead (1994 In Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012) uvádí seznam komunikačních kanálů, které se běžně považují za komunikační prostředky:

- ❖ *při ústní komunikaci*: rozhlas, televizor, prezentace, telefon, skupinová komunikace, face to face,
- ❖ *při písemné komunikaci*: elektronická pošta, fax, dopis, tištěná reklama,
- ❖ *při obrazové dokumentaci*: nástěnka, kresba, plakát, fotografie.

Bělohlávek (1996 In Bedrnová, Jarošová a Nový, 2012) rozlišuje v organizaci tyto komunikační kanály:

- ❖ *laterální* – na stejné úrovni mezi jednotlivými útvary,
- ❖ *vertikální* – vzestupný i sestupný charakter,
- ❖ *diagonální* – na různých úrovních mezi útvary a pracovníky.

5.1 Verbální komunikace

Úspěch v komunikaci a jednání s ostatními lidmi je bez dobrých vyjadřovacích schopností dosti nepravděpodobný. Štěpaník (2003) píše, že každý z nás, a to i několikrát během života, se ocitne v roli uchazeče o přijetí ke studiu, do zaměstnání apod. V takové situaci je potřeba působit pozitivně a prostřednictvím dobrých verbálních schopností se umět „prodat“. Rovněž v každodenním životě je zapotřebí schopnosti jasně, srozumitelně a pokud možno stručně sdělovat názory, myšlenky a postoje. Dobré rétorické schopnosti jsou především v zaměstnání velmi ceněnou předností. Řečníkem se člověk nerodí, ale stává. Ovšem bez péle, snahy, tréninku a celoživotního vzdělávání se to člověku nepodaří.

Slova jsou dle Recknagelové, Rohmann – van Wullenové (2012) velmi úzce propojena se vzorci chování a taktéž s pocity. Slova fungují jako spouštěče nevědomých procesů, do nichž nelze aktivně zasahovat, ale které se ve velké míře podepisují na skutečnosti, jak se jedinec cítí a jak reaguje na své bližní a na okolí. Snadno může dojít k nedorozumění, jelikož slova mohou mít pro každého jiný význam. Slova, aniž si to člověk uvědomuje, disponují velkou mocí. Ovšem již při pouhé myšlence na konkrétní slovo a jeho případném vyslovení jsou okamžitě spuštěny procesy v lidském podvědomí.

Verbální sociální komunikace je řeč, tedy schopnost určité společnosti dorozumívat se vzájemně určitým jazykem. Myšlenky se vyjadřují slovy, vizitkou myšlení je řeč. Nejdůležitějším prostředkem komunikace je jazyk. Řeč je složena ze znaků, které mají primárně sdělovat. Peirce (In Černý, 2008, s. 10) rozpracoval klasické pojetí znaku: „*Znak je dán vztahem tří prvků:*

- 1) *vehikulum, tj. nosič znaku,*
- 2) *objekt, který je nosičem zastupován,*
- 3) *interpretant, což je výsledek interpretace“.*

V komunikaci lze spatřovat snahu o dosažení alespoň minimální podobnosti mezi interprety. Ve zvýšeném počtu znaků, jež mají vysoký stupeň podobnosti signifikace a rovněž v umění použít tyto znaky, vidí zlepšení komunikace. „*V Osgoodově pojetí je význam znaku závislý na celkovém chování a podmínkách, za nichž se použije“* (Černý, 2008, s. 10).

Sdělování se zakládá na konvenci obsahů a forem elementů řeči.

Pozornost by měla být věnována zejména těmto druhům řeči:

- ❖ **Řeč mluvená a řeč psaná.** V současnosti je předmětem studia řeč živá mluvená i řeč reprodukováná.
- ❖ **Dyadický dialog.** Jde o rozhovor mezi dvěma lidmi. V mnoha studiích se v dnešní době považuje za základní slovní projev. Může se týkat sdílení názorů, postojů, nejhlubších myšlenek, pojetí.
- ❖ **Řeč v malé skupině lidí.** Zvyšující se výčet situací, kdy jsou lidé v malé skupině spolu v interakci, je předmětem studia různorodého skupinového rozhovoru. Jako příklad lze uvést studie diskuzí, debat, porad a slovních soubojů, jako i přátelských řízených i volných skupinových rozhovorů.
- ❖ **Řeč k velké skupině lidí.** Příkladem může být řečnický projev pronesený ke shromáždění.
- ❖ **Samomluva.** Řeč člověka, který si mluví sám se sebou. Někteří jedinci si mluví sami pro sebe například při ujasňování problematiky, při rozhodování či rozvažování (Křivohlavý, 1988).

Záměry slovního sdělení

Tím, co je řečeno, lze sdělovat nějaká fakta. Každý pronesený výrok není tvrzením. Ze syntaxického hlediska rozlišujeme věty oznamovací, příkazovací, tázací, zvolací, přací.

Austin (In Křivohlavý, 1988) rozčleňuje slovní sdělení z hlediska motivačních záměrů do dvou skupin:

- ❖ *Konstatování* – logické výroky či popisná sdělení, jimiž se něco tvrdí.
- ❖ *Činnostní sdělení* – výpovědi, na které má navazovat provedení určitého výkonu.

Obsah sdělení

U každého sdělení je možno rozlišit to, co sdělujeme (obsah) a formu, tedy jak to sdělujeme. Existují lidé, kteří dokáží zaujmout druhé svým vybroušeným projevem, vynikajícím podáním a navíc ještě působivou formou, přestože nemají druhým moc co říct. Tito lidé se výborně poslouchají, ale po skončení jejich projevu ostatní marně přemýšlí, o čem ta řeč vlastně byla. Na opačném pólu jsou odborně velmi zdatní řečníci, kteří však neumějí svým výstupem zaujmout a bývají velmi nudní. „*Pod slovem obsah nemáme na mysli konkrétní téma prezentované řečníkem či partnerem v jednání. Obsah je především strukturou projevu, logickou výstavbou řeči. V obsahu se projevuje vnitřní konzistence prezentované látky, logické vazby, sled a návaznost jednotlivých částí řeči, její dramatická stavba*“ (Štěpaník, 2003, s. 120).

S obsahem by měla být co nejtěsněji spojena forma sdělení. Formou, jakou něco sdělujeme, nabývá na účinnosti a odezvě to, co sdělujeme.

Paralingvistika

Vybíral (2009) ve své publikaci uvádí, že tzv. **paralingvistické jevy** jsou podstatné pro psychologický rozbor verbální komunikace. Mezi paralingvistické jevy, jež doprovázejí zvukovou produkci hlásek, řadí: artikulaci, tón hlasu a jeho usazení, tempo mluvy, hlasitost, intonaci, pomlky, zvuky při zaražení se či váhání. Lainga (In Vybíral, 2009, s. 110) vedlo upozornění na důležitost chyb, pauz, kterých se komunikující občas dopouští, ke zformulování teze, že „...*jazyk může být použit k tomu, aby vyjádřil to, co nedokáže říct (what it cannot say)*“.

V rovině paralingvistické může mluvčí svou promluvou říct i to, co původně nechtěl. Naopak může také mnohé pouze naznačit. Zasvěcenému posluchači je zřejmé, co chce mluvčí říct, pokud tedy umí „číst“ v náznacích. Mrknutím oka nebo posunkem může mluvčí předejít nedorozumění.

Křivohlavý (1988) nastiňuje paralingvistické charakteristiky řeči následovně:

- ❖ Chyby v řeči.
- ❖ Hlasitost řeči.
- ❖ Melodie řeči – intonace.
- ❖ Výška tónu řeči.
- ❖ Plynulost řeči.
- ❖ Objem řeči.
- ❖ Rychlost řeči.
- ❖ Správnost výslovnosti.
- ❖ Kvalita řeči.
- ❖ Frázování – členění řeči.

Paralingvistické složky akustického projevu lze rozdělit do čtyř skupin:

- 1) ***Akustický projev – hlasová dimenze.*** Sociální komunikace se mezi jedinci projevuje hlasem. Ve zbarvení hlasu, v tónině, ve které je rozhovor veden, se odráží zejména psychický stav hovořící osoby. Zabarvení hlasu může být rovněž měřítkem momentální nálady hovořícího jedince. Ze svrchních tónů hlasu lze zřetelně rozeznat stavy skleslosti a vzrušení.
- 2) ***Řečový projev – časové charakteristiky.*** Pro rychlost mluvy je měřítkem množství vyprodukovaných slov během minuty. Z výsledků studií je patrné, že ženy jsou, dle výše zmíněného hlediska, výkonnější než muži. Zhruba 26 tisíc slov tvořila denní produkce u sledované skupiny žen, u mužů mezi 10 – 12 tisíci slov v průběhu dne.
- 3) ***Interakční vztahy v jazykovém skupinovém projevu.*** S převažující, rozhovorovou formou řeči, se setkáváme v situacích, kdy se jedinci v rozhovoru střídají, nemluví tedy stále pouze jeden člověk. Z provedených studií rozhovorů vyplývá, že mezi délkami slov a určitými počty lidí ve skupině panuje zákonný vztah. Při rozhovoru mezi dvěma lidmi má hovor nejkratší trvání. Pravidlem také bývá, že pokud

jedinec, jenž si vzal slovo ve větší skupině lidí, využívá zřejmě nepříliš časté příležitosti, a tím pádem mluví a mluví. Doba jeho povídání je podstatně delší, než kdyby hovořil v malé skupince lidí.

- 4) *Mimoslovní akustické projevy*. Mezi mimoslovní složky hlasového projevu řadíme různé zvuky a pazvuky, vzdechy a další obdobné projevy hlasitého dýchání, jenž vychází z hrdla hovořícího (Křivohlavý, 1988).

Nejčastější chyby ve verbální komunikaci

Posluchačům všeobecně vadí zdlouhavý, rozbíhavý, nesouvislý, rozvláčný a nekonzistentní projev. Mezi nezajímavé patří také projevy suché, monotónní, nezáživné, pronesené hlasem téměř skomírajícím.

Mezi nejčastějšími chybami v hlasovém projevu lze nalézt:

- ❖ souvětí, jež nemají konec,
- ❖ přílišnou míru cizích slov,
- ❖ plevelná, parazitní slůvka,
- ❖ módní slova,
- ❖ ééé, ehm a další zvuky,
- ❖ tichou řeč a špatnou výslovnost (Štěpaník, 2003).

5.2 Nonverbální komunikace

„Nonverbální komunikace zahrnuje veškeré komunikační projevy, které nesignalizujeme pomocí slov. Komunikujeme, i když nemluvíme. I naše mlčení, kamenná tvář a poloha těla v klidu za nás a o nás hodně vypovídá“ (Černý, 2008, s. 18).

Nonverbální komunikaci lze chápat jako signály vědomé, podvědomé i nevědomé, jimiž se projevují lidé při vzájemné interakci. Nonverbální komunikace je charakteristická především řečí těla – gestikulací, očním kontaktem, mimikou, dotyky, hlasem, postoji a pohyby. Zahrnuje však i vlivy prostředí, oblečení, úpravu a celkový vzhled, vůni, pachy, časovou dimenzi. Při nonverbální komunikaci jsou dotčeny všechny smysly.

Je běžné, že lidé nedoceňují nonverbální komunikaci a naopak přeceňují komunikaci verbální. Mluvená řeč prozradí o opravdových pocitech a myšlenkách druhých lidí mnohem méně než řeč těla. Černý (2008) výše popsaný výrok vysvětluje faktem, že řeč těla je

většinou řízena nevědomím, proto si člověk většinu svých signálů neuvědomí. Totéž platí i opačně, druhá osoba přijímá většinu signálů podvědomě. Občas lze z nonverbální komunikace vyčíst jistou rozepru s mluvenými slovy. Týká se to především uchazečů o zaměstnání, kteří při pohovoru s personalisty jinak sdělují informace slovy a jinak řečí těla. Pokud panuje nesoulad mezi verbálním vyjádřením a řečí těla, ostatní vnímají právě mimoslovní signály jako věrohodnější.

Zajímavý je fakt, že pokud se člověk chce s druhou osobou například seznámit, obrátí se k dané osobě horní polovinou těla. Přímou duši signalizuje vzpřímené držení těla, sebedůvěru vyzařuje vzpřímená chůze, klidný pohled do očí vzbuzuje důvěru.

Prostřednictvím nonverbální komunikace si lidé sdělují především smyslově vnímatelné významy. Komunikátor nejčastěji dává na oddiv svůj emocionální stav.

Dle Kubové (2011) si pod pojmem komunikace nelze představit pouze slova a jejich obsah. Poměrem, v jaké míře lidé vnímají informace podané verbálně a nonverbálně, se zabývalo mnoho vědců. Na základě vědeckých studií lze usuzovat, že verbální komunikace může představovat pouhých 7 % všech vnímaných informací, dalších 25 % zabarvení hlasu a 68 % nonverbální komunikaci.

Štěpaník (2003) uvádí, že nonverbální komunikace spolu s asertivitou patří k nejvíce frekventovaným obsahům výcvikových seminářů a přednášek pro všechny představitele profesí s jádrem vedení, jednání a ovlivňování lidí. Řadí se sem také politici, manažeři, obchodníci a prodejci. Přesto, že enormní zájem o studium nonverbální komunikaci již zřejmě dosáhl svého vrcholu, je v současné době zdůvodněný a oprávněný. Podle něj patří k řeči těla:

- ❖ tělesná souměrnost, váha a výška,
- ❖ obuv, oděv a doplňky,
- ❖ rysy obličeje, účes, pěstění a kosmetické úpravy,
- ❖ podněty čichové,
- ❖ mimika,
- ❖ způsob sezení, postoj, chůze,
- ❖ gesta,
- ❖ tělesný kontakt
- ❖ odstup od druhých,
- ❖ projevy vztahu k teritoriu vlastnímu i teritoriu druhých.

5.2.1 Složky nonverbální komunikace

Rozlišení složek nonverbální komunikace jak je vidí Černý (2008):

Proxemika – „...prostorové umístění (tzv. sympatická vzdálenost) se zabývá umístěním účastníků v prostoru, případně i orientací v něm“ (Černý, 2008, s. 43). Vzdálenost je svázána výsledkem pohybu celého těla. Informace o vzdálenosti lze sdělovat čichově, opticky, sluchově, dotykem. Při nonverbální komunikaci je nezbytné dodržovat patřičný odstup od druhých osob, jelikož tím člověk vyjadřuje respekt vůči cizímu území. Jedná se o prostor všude kolem nás a jeho narušení v lidech vyvoluje obzvlášť nepříjemné pocity. Pokud chce člověk dosáhnout či naopak nedosáhnout požadovaného komunikačního záměru, měl by prostor správně využívat. Termínem *proxemika* se označuje vzdálenost mezi právě komunikujícími jedinci. Jako jeden z nemnoha projevů nonverbální komunikace je právě proxemika přesně měřitelná. Slovo *teritorialita* pojmenovává způsob chování, jakým se označuje prostorové vlastnictví. Někteří behaviorální vědci soudí, že se teritoriální chování objevuje i v lidské společnosti, přestože je toto chování známo především v souvislosti se zvířaty.

Hall (In Černý, 2008, s. 43) rozlišil čtyři základní distanční pásma:

- 1) „*Pásma intimní vzdálenosti = od přímého kontaktu do 45cm,*
- 2) *pásma neformálně osobní = 45 – 120cm,*
- 3) *pásma sociálně poradní = 120 – 360cm,*
- 4) *pásma veřejné = od 360cm dále“.*

Posturologie – interpersonální komunikace prostřednictvím držení a postojů těla. Tělesná poloha svědčí o tom, co se s osobou v danou chvíli děje a taktéž o skutečnosti, co se dalo v předchozím okamžiku. Zajímavostí je, že pokud je člověk sám, zaujímá jinou polohu, než když je v jeho přítomnosti druhá osoba. Mehrabian (In Černý, 2008) na základě svých studií rozlišuje dva základní rozměry držení těla:

- ❖ *Naléhavost*, která se projevuje v předklonu, a to mírném. *Naléhavost* se preferuje u osob, jež má člověk rád. Častěji než u mužů se vyskytuje u žen. Důležitou složkou *naléhavosti* je otevřenost paží a rukou, jež prezentují signál otevřenosti.

- ❖ *Relaxaci*, jež se projevuje záklonem celého těla, asymetrickou polohou nohou, nakloněním na bok, nebo uvolněnými rukama. Právě při sociální interakci s jedincem, jež má nižší sociální statut, je relaxační rozměr využíván.

Polohou těla člověk vyjadřuje svůj záměr přiblížit se k jinému, rozšiřuje svůj vlastní osobní prostor nebo se jen tak choulí do sebe. Mezi základní lidské polohy, které mají velké množství konfigurací, patří ležení, stání, sezení, klečení. Držením těla se vyjadřují interpersonální postoje a také emocionální stav komunikátora.

Kubová (2011) na několika příkladech popisuje význam posturologie:

- ❖ V případě, že dva lidé zaujímají vůči sobě úhel 90 stupňů, poskytují určitý díl prostoru třetímu.
- ❖ Pokud někdo sedí na přední části židle, naznačuje to jeho snahu o útěk z nastalé situace.
- ❖ Sedí-li dvě osoby u stolu přes roh, jedná se o uvolněnou atmosféru.

Kinezika – nauka o pohybech těla a jeho částí. Birdwhistell (In Černý, 2008) je tvůrcem teorie, která vysvětluje, že tělesné pohyby jsou do jisté míry analogické se slovní komunikací. „*Pohyby těla podporují verbální komunikaci následujícím způsobem:*

- ❖ *zvyšují důraz výpovědi,*
- ❖ *přinášejí další informace o výpovědi,*
- ❖ *ilustrují výpověď,*
- ❖ *poskytují zpětnou vazbu od posluchače,*
- ❖ *jsou signálem pro další udržování pozornosti,*
- ❖ *kontrolují synchronizaci“ (Černý, 2008, s. 65).*

V procesu komunikace tvoří pohyby těla opět důležitý kanál. Jeho význam si jedinec uvědomí v okamžiku, kdy jej nelze využít, kupříkladu při telefonickém rozhovoru. Doposud není přesně zjištěno, za jakých okolností a v jakých případech lidé používají gesta. Pravděpodobně se tak děje v situacích, kdy vyslovit myšlenku verbálně je těžší než vyprodukovat gesto.

Gestika – zabývá se studiem gest, je důležitou součástí kineziky. Gesta slouží ke zvýraznění emočního náboje mluveného slova. Gestem se rozumí výrazný pohyb celého těla, hlavy, nohou nebo rukou. Mead (In Černý, 2008) říká, že komunikace pomocí gest patří mezi prvotní typy komunikace.

Gesta by měla být v souladu s mluveným slovem, měla by řeč přirozeně doprovázet a zároveň posilovat její účinek. Ceněná jsou gesta umírněná, je třeba se vyvarovat teatralnosti a vyumělkovanosti (Štěpaník, 2003).

Dle Argylea (In Černý, 2008) lze běžně poznat známého člověka již z dálky podle jeho gestikulace. Při jednání s druhými lidmi je velmi důležité poznat jejich náladu a vědět, jaký výraz tváře a gesta by měly být použity. Gesta pomáhají jedincům dokreslit a zvýraznit jejich pocity, představy a myšlenky. Uklidňujícím dojmem působí uvolněné svaly ve tváři, dojmem lhostejnosti působí kamenná tvář postrádající jakoukoliv reakci. V interpersonální komunikaci je velmi důležitým prvkem nonverbální komunikace úsměv. Upřímný úsměv odrážející se v lidských očích vypovídá o zájmu člověka o druhou osobu a vyvolává přátelské pocity. Gesty se sděluje kvantita (kolik emocí), mimikou kvalita (jaké emoce).

Mimika – komunikace prostřednictvím obličejových výrazů. „*Obličej má bohatý komunikační potenciál. Je primárním kanálem pro sdělování emocionálních stavů, odráží interpersonální postoje, poskytuje neverbální zpětnou vazbu ke sdělení našich partnerů v interakci a někteří kolegové říkají, že je to po lidské řeči druhý nejdůležitější zdroj informací*“ (Knapp In Černý, 2008, s. 97).

Lze rozlišit tři druhy funkcí mimických projevů:

- ❖ *Charakteristika osobnosti.* Obličej je zřejmě nejčastěji vyhledávaným vizuálním cílem účastníků mezilidské komunikace. Z obličeje se často odhaduje povaha osobnosti.
- ❖ *Interpersonální postoje a emoce.* Jejich vyjadřování je v lidské společnosti kontrolováno kulturou a menším dílem rovněž řízeno kognitivními faktory osobnosti.
- ❖ *Signály interakce.* Jsou velmi snadno a účinně různými partiemi obličeje přenášeny.

Výrazy, jež je možno z obličeje vyčíst, slouží jako podpůrný a doplňkový kanál řeči (Argyle In Černý, 2008).

Haptika – komunikace prostřednictvím doteku, taktilního kontaktu. Doteky se rozumí podání ruky, facka, pohlazení. Každý dotek, vyjma klasického podání ruky, je zásahem do osobní zóny. Dle psychologů může být absence mazlení a doteků v časném dětství příčinou patologického chování jedinců v pozdějších letech. Avšak rovněž nadměrné dotýkání se druhých někdy působí velmi rušivě. „*Tělesný kontakt je nejprimitivnější formou sociální komunikace. Ve vývoji plodu je hmat asi vůbec prvním smyslem, který začíná fungovat. Zárodek reaguje na impulsy matčina pulsujícího srdce, což ještě umocňuje prostředí plodové vody. O tom, jaký svět na dítě venku čeká, se tedy prvně dozvídá prostřednictvím dotyku*“ (Knapp, 1978 In Černý, 2008, s. 108). Rozlišujeme doteky sociální, milostné, funkčně – profesionální, přátelské a sexuální.

Oční kontakt – komunikace pohledem, řeč očí. Oči hrají důležitou úlohu při interpersonální komunikaci. Delší pohled věnuje jedinec osobě, které si váží, rovněž také osobám služebně starším. Delší jsou také pohledy na osoby, kterým jedinec dává z rozličných důvodů přednost. Známým lidem se také věnují delší pohledy než lidem naprosto neznámým. Ovšem nejdelší pohledy věnují jedinci těm, o jejichž kladný vztah velmi stojí. Souhrnně lze říci, že při pozorování řeči očí je třeba věnovat pozornost zejména:

- ❖ sekvenci pohledů,
- ❖ velikosti pupil,
- ❖ zaměření pohledů,
- ❖ celkovému objemu pohledů,
- ❖ úhlu pootevření víček,
- ❖ četnosti pohledů,
- ❖ době trvání zaměření pohledů,
- ❖ mrkacím pohybům.

Magnus (In Černý, 2008, s. 124) řekl před 100 lety: „*I kdybychom byli tak výřeční jako Demosthenes či Cicero, přece jen by se tato naše dovednost nedala srovnat s tou, kterou vládnu naše pohledy*“.

Paralingvistika – komunikace svrchními tóny řeči. Křivohlavý (1988) ji řadí mezi verbální projevy, z toho důvodu je jeho názor popisován v příslušném oddílu.

Paralingvistika je souhrnem všeho, co doprovází verbální projev. Jedná se o charakteristiky řeči, jež nejsou písemně zaznamenatelné.

Vzhled a úprava zevnějšku – komunikace vzhledem. Hlavní smysl manipulace s vlastním vzhledem lze nalézt ve snaze vyslat o sobě co nejkladnější informace. Již v průběhu socializace se vytváří návyk pro nošení odpovídajícího oblečení. Extroverti upřednostňují jasnější a světlejší barvy, zatímco introverti právě naopak.

5.2.2 Význam nonverbální komunikace

Nonverbálními signály se podle Černého (2008) projevuje organismus fyzicky. Tyto projevy je možné z anatomického hlediska podrobit analýze. V různorodých částech světa je většina mimoslovních signálů interpretována odlišně. Dezinterpretace vysílaného sdělení hrozí zejména v případech, kdy příjemci nevnímají komunikační akt v kontextu kultury podavatele.

Mimoslovní signály lze členit na následující:

- ❖ *vrozené* (mrkání),
- ❖ *naučené* (vojenský pozdrav),
- ❖ *kombinace obojího* (pláč, pokrčení ramen).

Mimoslovní signály odkrývají, co si daná osoba popravdě myslí. Na vytváření nonverbálních zpráv spolupracují rozdílné části těla.

Birdwhistell (In Černý, 2008) zdůrazňuje, že tělesný signál má sám o sobě téměř nulový význam. Ten získá přímo až v konkrétním kontextu. Připouští však existenci několika typů nonverbálních signálů, jež mají význam povětšinou konstantní (emoční výraz ve tváři).

Kterákoliv interaktivní situace je specifická svojí strukturou, z níž je možné odvození významu používaných nonverbálních signálů.

„Strukturou situace se rozumí základní sada vztahů a motivačních faktorů účastníků interakce, například společenské postavení lidí v interakci, zda jsou v pracovním či mimo-pracovním poměru, zda mají pozitivní (spolupracují) nebo negativní (soupeří, konkurují si) vztah a konečně, zda jsou stejného či odlišného pohlaví“ (Černý, 2008, s. 19). Souběžně s rozlišením nonverbální komunikace podle prostředků, kterými je sdělení vyjádřeno, je důležité i hledisko týkající se druhu komunikačního spojení, jímž má nonverbální sdělení probíhat. Jedná se o druh smyslového orgánu, prostřednictvím kterého je nonverbální

sdělení příjemcem dekodováno. Smyslové orgány mohou mít v tomto případě povahu akustickou, optickou, chuťovou, taktilní i čichovou.

Nonverbální komunikací lze vyjádřit osobní pocity, například podřízenost, obavu, úspěch, převahu. Příkladem může být nervózní chování, jež značí nejistotu a strach při pracovním pohovoru. Nonverbálními projevy, jak píše Černý (2008), jedinec vyjadřuje výše zmíněné pocity, prožitky, myšlenky nebo emoce věrněji a výstižněji než prostřednictvím slov. Způsob využití řeči těla bývá často podmíněn osobností a temperamentem komunikátora. Rozdíly lze pozorovat také mezi příslušníky pohlaví ženského a mužského, mezi dospělými a dětmi i mezi společenskými skupinami různého zaměření. Vnější projev komunikátora odráží kulturní oblast i rodinné tradice. Řeč těla má velkou vypovídající hodnotu o aktuálním zdravotním stavu komunikujícího jedince.

Křivohlavý (1988) ve své publikaci uvádí, že při setkání jedinců dojde k výměně pohledů na sebe navzájem i na určitou či neurčitou věc, dojde rovněž k výměně informací a také k naznačení přístupů a postojů. Při takové interpersonální nonverbální komunikaci dochází k „ovlivňování“. Jedná se o ovlivňování mimoslovním působením, a to:

- ❖ **Pohledy.** Dle psychologů se jedinec, který má v úmyslu druhého ovlivnit, na něj dívá jiným způsobem než jedinec, kterému se o ovlivňování druhého nejedná.
- ❖ **Přibližování se.** Z provedených pokusů lze vyvodit závěr, že jedinec, který druhého o něco žádá, působí přesvědčivěji v případě, že přistoupí blíže. Jedinec žadatel, jenž stojí opodál, působí dojmem, že zřejmě tak moc nepotřebuje to, o čem žádá druhého.
- ❖ **Fyzický postoj.** Jedinci v interpersonální komunikaci mohou zaujímat různé postoje a polohy. Pokud se jedná o ruce, tak ty mohou být u jednoho jedince založeny na prsou a u druhého volně podél těla viset dolů. V tomto případě se jedná o nekongruenci. O kongruenci by šlo v případě, že by oba jedinci měli ruce založené na prsou.
- ❖ **Úprava zevnějšku.** Primární zřetelná informace o člověku vyplývá z jeho vzezření. V pokusech bylo prokázáno, že atraktivní jedinec působí mnohem přesvědčivěji než jedinec méně atraktivního vzhledu. „*Obraz, který má druhý člověk o nás a na němž má naše vzezření svůj podíl, ovlivňuje jeho postoj k nám i k věci, o níž s ním hovoříme*“ (Křivohlavý, 1988, s. 195).

Nöllke (2009) nezapomíná na význam řeči těla při slovní sebeobraně. Dle něj představuje řeč těla jakési základy, na kterých člověk staví svoji pohotovou odpověď. Hrozí zhroucení celé stavby v případě, že jsou tyto základy chatrné. Verbální i nonverbální vyjadřování by mělo být ve vzájemném souladu. V situaci, kdy panuje nějaký rozpor, se budou ostatní vždy řídit tím, co říká tělo. Svým tělem člověk neustále vysílá signály, které se někdy částečně vymykají vědomé kontrole. V případě, že je jedinec nejistý, jeho tělo je v napětí, dýchání je povrchní, má sucho v ústech, cítí se mizerně a má něco říct, nevypraví ze svého hrdla ani hlásku. A pokud ano, tak jeho slabý hlas jej vyděsí ještě více a jeho stres nabere na intenzitě. Člověk se trápí a nezná cestu jak z toho ven. Podobně platí výše zmíněné kupodivu i pro úspěch. Jedinci se daří, sebevědomě vstupuje do dveří a ostatní mu dávají najevo: „Z tebe vyzařuje sebevědomí“. To mu dodá jistotu, mluví pevným hlasem a naprosto samozřejmě říká věci, které by jej dříve stěží napadly. Myslí si, že je přesvědčivý, a je. A protože je, domnívá se, že působí ještě přesvědčivěji a opět to z něj vyzařuje. Tímto dochází k multiplikačnímu efektu.

Důraz se klade rovněž na sílu pozitivního vyzařování. Pokud se člověk směje, rozuměj, skutečně směje, vyjadřuje tím nejen svou dobrou náladu, ale zároveň to v něm vyvolává pozitivní pocity. Je-li někdo zablokovaný, bázlivý nebo nervózní, měl by pravidelně a zcela vědomě zvedat koutky úst. V zásadě platí pravidlo: Má-li někdo špatnou náladu, může ji snadno změnit tím, že změní to, jak se tváří navenek (Nöllke, 2009).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 KONCIPOVÁNÍ VÝZKUMU

V praktické části diplomové práce uvádím jeden hlavní a tři dílčí cíle výzkumu a výzkumné otázky. Rovněž zde stanovím hypotézy a popisuji metodu uplatněnou ve vlastním výzkumu.

6.1 Výzkumný cíl

Hlavním cílem mé diplomové práce je odhalit, jaký mají respondenti vztah k network marketingu.

Dílčí výzkumné cíle jsem vytyčila tři, a to:

- 1) Zjistit, co bylo respondentům při přímém prodeji nejčastěji nabízeno.
- 2) Odhalit, zdali respondentům systém přímého prodeje vyhovoval.
- 3) Analyzovat, zda si respondenti všímají při vystupování prodejce jeho nonverbální komunikace.

6.2 Vymezení výzkumných otázek a hypotéz

Nejdříve jsem si stanovila šest výzkumných otázek, ke kterým jsem přiřadila konkrétní dotazníkové položky a následně určila hypotézy.

- **Jsou nejčastějšími respondenty, kteří někdy slyšeli o přímém prodeji ženy ve věku 17-30 let?**
(položky z dotazníku č. 1, 2, 5)
- **Setkali se respondenti s přímým prodejem nejčastěji v zaměstnání, kdy prodejce, kterým byl někdo z rodiny, jim většinou nabízel kosmetické produkty, jež respondenti zakoupili, a to jednorázově?**
(položky z dotazníku č. 6, 7, 8, 10, 11)
- **Lze označit vztah respondentů k network marketingu jako velmi kladný?**
(položka z dotazníku č. 14)

- **Hodnotí respondenti vystupování prodejce nejčastěji jako velmi příjemné a podal jim prodejce dostatečně srozumitelně argumenty ke koupi produktu?**
(položky z dotazníku č. 15, 16)

- **Vyhovoval respondentům způsob přímého prodeje a naprosto souhlasí respondenti s tvrzením, že prodejce podal dostatek informací o produktu?**
(položky z dotazníku č. 17, 18)

- **Všimli si respondenti při vystupování prodejce jeho nonverbální komunikace, zapůsobila na ně spíše přesvědčivě a zaujala je ponejvíce kinezika?**
(položky z dotazníku č. 20, 21, 22)

Položky z dotazníku č. 3, 4, 9, 12, 13, 19 jsou doplňkové.

Hypotézy

H₁ Ženy někdy slyšely o přímém prodeji častěji, než muži.

H₂ Muži se s přímým prodejem setkali vícekrát v zaměstnání, než doma.

H₃ Vztah žen k network marketingu je spíše velmi kladný, než záporný.

H₄ Prodejce mužům častěji podal, než nepodal argumenty ke koupi produktu dostatečně srozumitelně.

H₅ Ženám způsob přímého prodeje spíše vyhovoval, než nevyhovoval.

H₆ Muže zaujala při vystupování prodejce více mimika, než kinezika.

6.3 Výzkumný soubor

Je zcela nemyslitelné, abych prozkoumala veškeré jedince, kteří by byli pro výzkum vhodní. Z toho důvodu jsem určila za reprezentativní výzkumný soubor, tedy výzkumný vzorek, respondenty působící v Jihomoravském a Pardubickém kraji. Volila jsem přirozeně respondenty působící v mém profesním prostředí. Při výběru prvků do reprezentativního výzkumného souboru jsem neuplatnila žádný subjektivní zřetel. Rozhodla jsem se pro

záměrný výběr anketní, kdy při výběru prvku není rozhodující náhoda, ale rozhodnutí samotných jedinců, zda se chtějí na výzkumu podílet a tvořit výzkumný soubor (Chrásky, 2007).

Původně jsem předpokládala, že počet respondentů ve výzkumu bude 80 – 150. Jelikož někteří dotazovaní určeným administrátorům, nebo mně neodevzdali zpět vyplněné dotazníky, výzkumný soubor tvořilo 139 respondentů. Úspěšnost návratnosti dotazníků byla tedy 93%.

6.4 Metodologický postup

Po dlouhém zvažování, jaký druh pedagogického výzkumu mám zvolit v empirické části své diplomové práce, jsem se rozhodla pro kvantitativně orientovaný pedagogický výzkum. Nejvhodnější metodou se mi jevila dotazníková, jelikož obsáhne mnoho respondentů během krátké doby bez větší ekonomické náročnosti.

Vypracování dotazníku

Dotazník jsem sestavila dle Chrásky (2007) a pečlivě dbala na stručnou formulaci položek. Taktéž jsem se snažila vytvořit otázky tak, aby byly všem respondentům srozumitelné a jasné. Dle požadavků na konstrukci dotazníku jsem vytvořila jednotlivé položky tak, aby byla jejich formulace naprosto jednoznačná a nepřipouštěla chápání více způsobů. Úvod dotazníku sestává z mého představení se respondentům, stručného vysvětlení potřebnosti prováděného šetření a jasných pokynů k vyplňování.

Distribuce dotazníku

Vyplnění dotazníků a podílení se na pedagogickém výzkumu jsem nabídla respondentům působícím v Jihomoravském a Pardubickém kraji. Jednalo se o jedince působící v mém profesním prostředí, tedy zaměstnance školních jídelen, sociálních služeb i respondenty ze soukromé sféry. Dotazníkové šetření probíhalo v říjnu a listopadu 2012.

Jak jsem již výše zmínila, jedinci se sami dle vlastního uvážení rozhodli, zda chtějí být prvky výzkumného souboru v pedagogickém výzkumu či nikoliv. Těm, kteří odpověděli kladně, jsem dotazníky rozdala a udělila pokyny k vyplňování. Nutností a samozřejmostí

bylo úvodní ujištění respondentů, že dotazníky jsou zcela anonymní a nikdo nebude pátrat po jejich osobě, a také připomenutí záruky, že skutečnosti zjištěné dotazníkem nebudou proti nim zneužity. V některých případech jsem udělila pokyny k vyplnění dotazníků zvolenému administrátorovi, který mi dotazníky po jisté době, zpravidla po týdnu, předal. Přes počáteční kladný postoj k podílení se na pedagogickém výzkumu při vyplňování dotazníku se mi do rukou vrátily některé nevyplněné. Jedná se o počet 11 dotazníků, tedy 7 %.

Dotazníkové položky

Sestavila jsem dotazník ad hoc pro výše zmíněný účel. Dotazník sestává z 22 položek, což se mi jeví jako adekvátní počet. Jak zmiňuje Chráska (2007), jsou pro respondenty více vyhovující položky s již připravenými odpověďmi, na které také ochotněji reagují. Z toho důvodu jsem při sestavování dotazníku dbala na zařazení 9 uzavřených otázek – položky č. 1, 3, 4, 5, 9, 12, 16, 17, 20; 7 polouzavřených – položky č. 6, 7, 8, 10, 11, 13, 22 a 1 otevřenou – položka č. 2. Dotazník obsahuje rovněž škálové položky, a to sice: 2 kategoriální posuzovací škály – položky č. 19, 21 a 3 numerické posuzovací škály – položky č. 14, 15, 18. U posuzovacích škál jsem použila extrémního označení krajních bodů.

Diferenciace dotazníkových položek

Následně uvádím diferenciaci jednotlivých dotazníkových položek:

- *Položky č. 1, 2, 3, 4* patří mezi položky zjišťující fakta o respondentovi (pohlaví, věk, bydliště, vzdělání)
- *Položky č. 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11* zkoumají obeznámenost a zkušenost respondentů s přímým prodejem.
- *V položkách č. 12, 13, 14* se ptám respondentů na zkušenost s přímým prodejem a jejich vztah k network marketingu.
- *V položkách č. 15, 16, 17, 18* mají respondenti vyznačit odpovědi na celkové vystupování prodejce a související fakta.
- *Položky č. 19, 20, 21, 22* odhalují subjektivní působení prodejce na respondenty při verbální a nonverbální komunikaci.

7 ZPRACOVÁNÍ DAT A INTERPRETACE VÝZKUMU

V sedmé kapitole uvádím metodu zpracování dat. Taktéž zde prezentuji výsledky provedeného výzkumu a jejich vyhodnocení. V této kapitole rovněž nacházím odpovědi na výzkumné otázky a ověřuji hypotézy.

7.1 Metoda zpracování dat

Dle instrukcí Chrásky (2007) jsem shromážděné vyplněné dotazníky nejprve zkontrolovala z hlediska jejich korektnosti. Dotazníky, které byly zjevně nesprávně vyplněny, jsem vyřadila z dalšího zpracování. Jednalo se o 5 (7 %) nepoužitelných, tedy irelevantních a neúplně vyplněných dotazníků.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 139 respondentů, z toho vypovídajících a použitelných dotazníků pro další zpracování bylo 134, tedy 93 % z celkového počtu odevzdaných a vyplněných dotazníků.

Data, která jsem získala z vyplněných dotazníků, byla zpracována za pomoci čárkovací metody a na základě odpovědí byly vytvořeny kategorie. Tabulky a grafy jsem vytvořila v programu Microsoft Office a Microsoft Word.

7.2 Výsledky výzkumu

Níže uvádím položky podle pořadí, v jakém jsou v dotazníku. Pro názornost je u každé položky tabulka nebo graf, případně obojí.

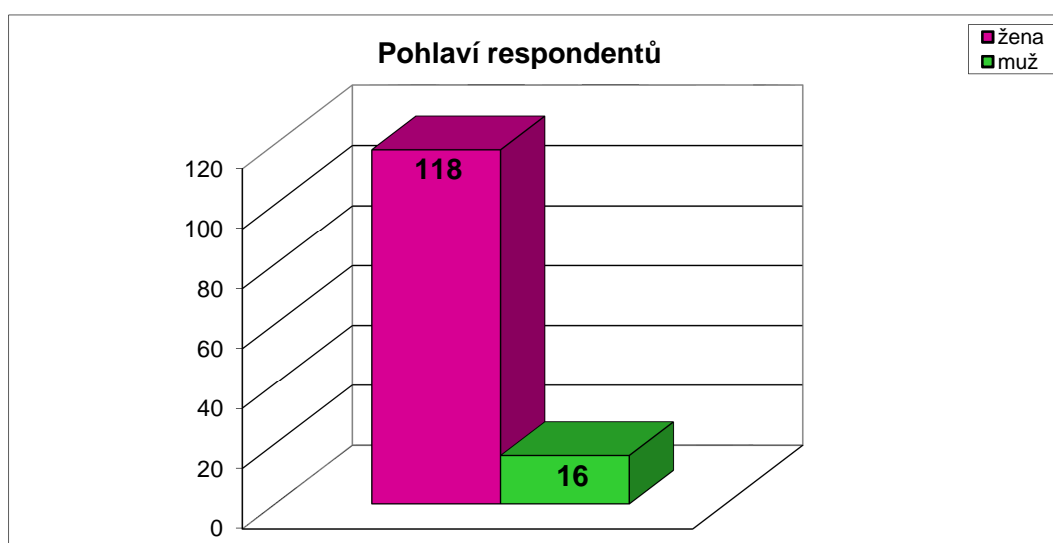
Tabulky a grafy jsou z vlastního zdroje, vytvořeny pouze a jen pro tuto práci. Pro snadnější přehlednost uvádím i vyjádření procentuální.

Otázka č. 1

Jste:

Tab. 1 Pohlaví respondentů

Pohlaví respondentů		celkem
žena	muž	
118	16	134



Graf 1 Pohlaví respondentů

Z grafického znázornění vyplývá, že složení respondentů podle pohlaví není vyrovnané, celkem odpovídalo 118 (88 %) žen a 16 (12 %) mužů.

Otázka č. 2

Kolik je Vám let?

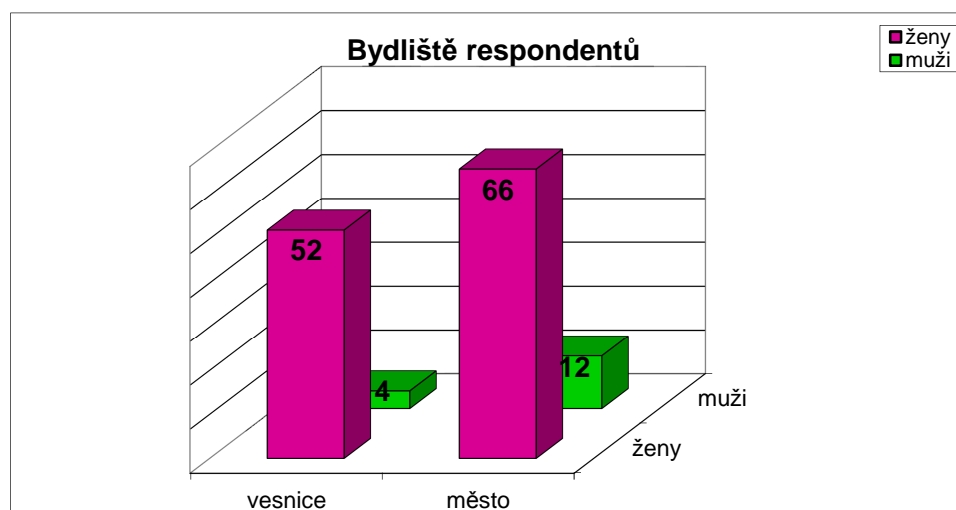
Tab. 2 Věk respondentů

Rozmezí let	ženy	muži	celkem
17-30	43	4	47
31-45	46	7	53
46-65	29	5	34
celkem	118	16	134

Vyspecifikovala jsem tři věková rozmezí respondentů. Z tabulky můžeme vyčíst, že nejpočetnější zastoupení je ve věkové kategorii 31 – 45 let (týká se obou pohlaví respondentů), a to sice 46 (39 %) žen a 7 (44 %) mužů; následuje věkové rozmezí 17 – 30 let, a to 43 (36 %) žen a 4 (25 %) muži. Zde ovšem nacházíme rozdíl mezi oběma pohlavími. Nejmenší zastoupení je ve věkové kategorii 46 – 65 let (týká se žen), tedy 29 (25 %) žen. U respondentů – mužů – odpovídá s počtem 5 (31 %) mužů druhé nejpočetnější věkové rozmezí.

Otázka č. 3

Bydlíte:



Graf 2 Bydliště respondentů

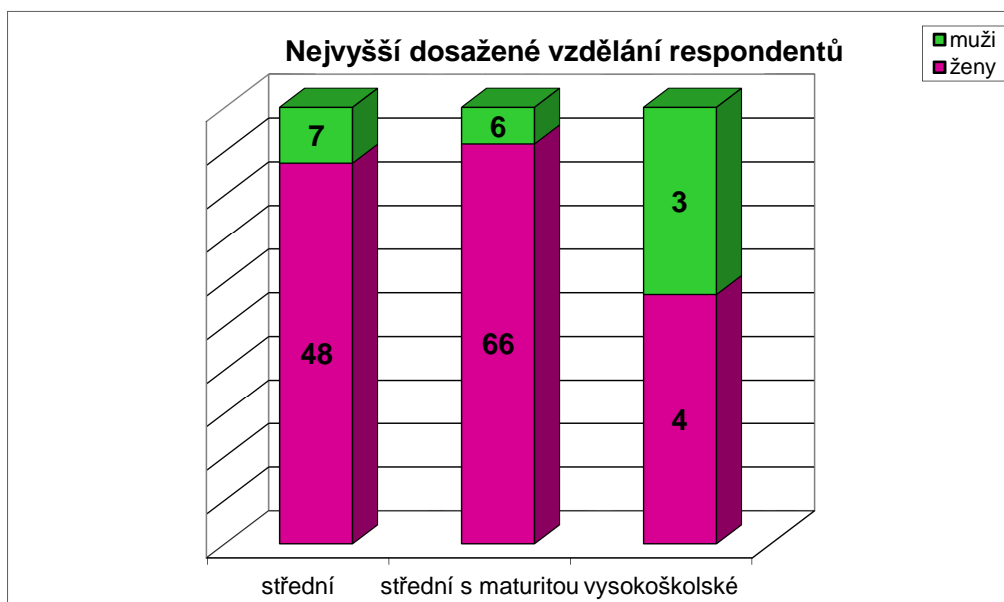
Na grafickém znázornění je vidět, že nejpočetněji je zastoupeno jako bydliště respondentů město. Bydlí tam 12 (75 %) mužů a 66 (56 %) žen. Vesnici jako místo svého bydliště uvedli 4 (25 %) muži a 52 (44 %) žen.

Otázka č. 4

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Tab. 3 Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

Vzdělání	ženy	muži	celkem
střední	48	7	55
střední s maturitou	66	6	72
vysokoškolské	4	3	7
celkem	118	16	134

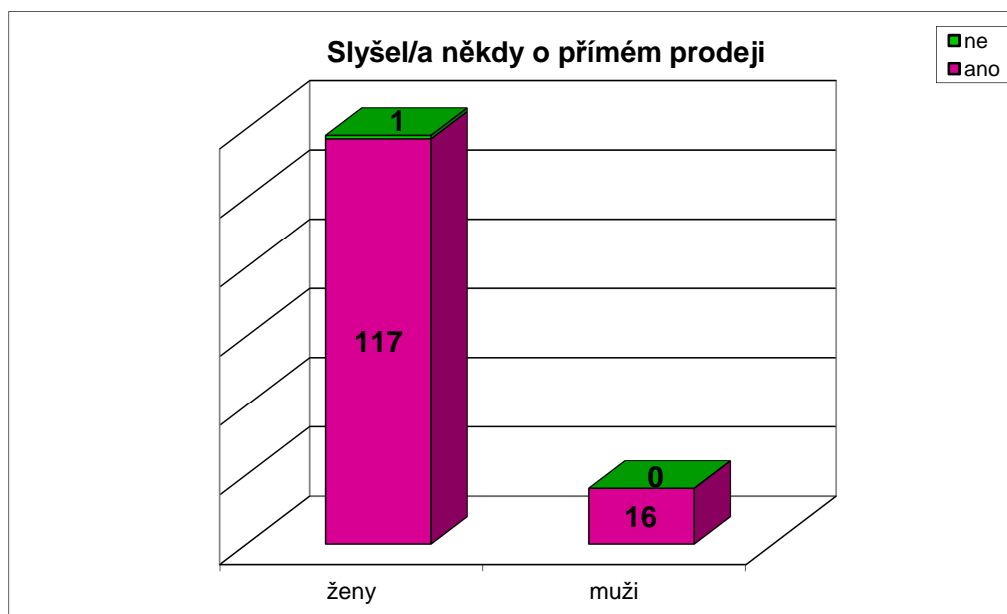


Graf 3 Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

V tomto grafickém znázornění odpovědí nacházíme rozdíly mezi nejvyšším dosaženým vzděláním mužů a žen. Muži mají střední vzdělání v 7 (44 %) případech, ženy v 48 (41 %); střední s maturitou mají muži v 6 (37 %) případech, ženy v 66 (56 %). Nejméně je zastoupeno vzdělání vysokoškolské, a to u mužů ve 3 (19 %) a u žen ve 4 (3 %) případech.

Otázka č. 5

Slyšel/a jste někdy o přímém prodeji?



Graf 4 Slyšel/a někdy o přímém prodeji

Z graficky znázorněných odpovědí vyplývá, že respondentky – ženy – nikdy o přímém prodeji neslyšely v 1 (1 %) případě, ve 117 (99 %) případech slyšely. U mužů panuje 100% shoda v kladných odpovědích.

Otázka č. 6

Setkal/a jste se někdy osobně s přímým prodejem?

Tab. 4 Osobní setkání s přímým prodejem

Odpověď	ženy	muži	celkem
ano	124	17	141
ne	1	2	3
celkem	125	19	144

Muži odpověděli na výše položenou otázku kladně v 17 (89 %) případech, záporně ve 2 (11 %). Ženy se osobně setkaly s přímým prodejem v naprosto převažujícím počtu případů, a to ve 124 (99 %), nesetkaly v 1 (1 %) případech. Níže specifikuji místa, kde se ženy a muži osobně setkali s přímým prodejem. Několik žen a mužů zvolilo více možností odpovědí.

Ženy uvedly následující místa, kde se osobně s přímým prodejem setkaly:

- *doma* – 57 případů;
- *v zaměstnání* – 40 případů;
- *jinde*: - ve městě – 4, na ulici – 15, po telefonu – 1, na brigádě – 1, v nákupním centru – 3, na nádraží – 1, u známých – 1, v restauraci – 1.

Muži a místa, kde se osobně setkali s přímým prodejem:

- *doma* – 8;
- *v zaměstnání* – 5;
- *jinde*: - na ulici – 2, v nákupním centru – 2.

Otázka č. 7

Co Vám bylo při přímém prodeji nejčastěji nabízeno?

Tab. 5 Co bylo při přímém prodeji nejčastěji nabízeno

Co bylo při přímém prodeji nejčastěji nabízeno															
Pohlaví	kosmetika	nádobí	příkrývky	pojištění	prádlo	vitamíny	mobilní tarif	knihy	drogerie	vysavač	mixér	biolampa	tlakoměr	cigarety	kreditní karta
ženy	84	23	14	34	6	8	9	3	2	3	1	1	1	1	0
muži	8	4	2	6	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	1
celkem	92	27	16	40	6	10	10	3	2	3	1	1	1	1	1

V tabulce vidíme, že produkty, které prodejci nabízí, jsou opravdu velmi rozmanité škály. Myslím, že v tomto případě je zhora zbytečné vyjadřovat procentuální vyjádření k jednotlivým položkám, vše je dostatečně srozumitelně vyjádřeno v tabulce. Za zmínku dle mého stojí kosmetické produkty, které jednoznačně převažují mezi nabízenými produkty ženám i mužům.

Otázka č. 8

Koupil/a jste nějaký produkt v přímém prodeji?

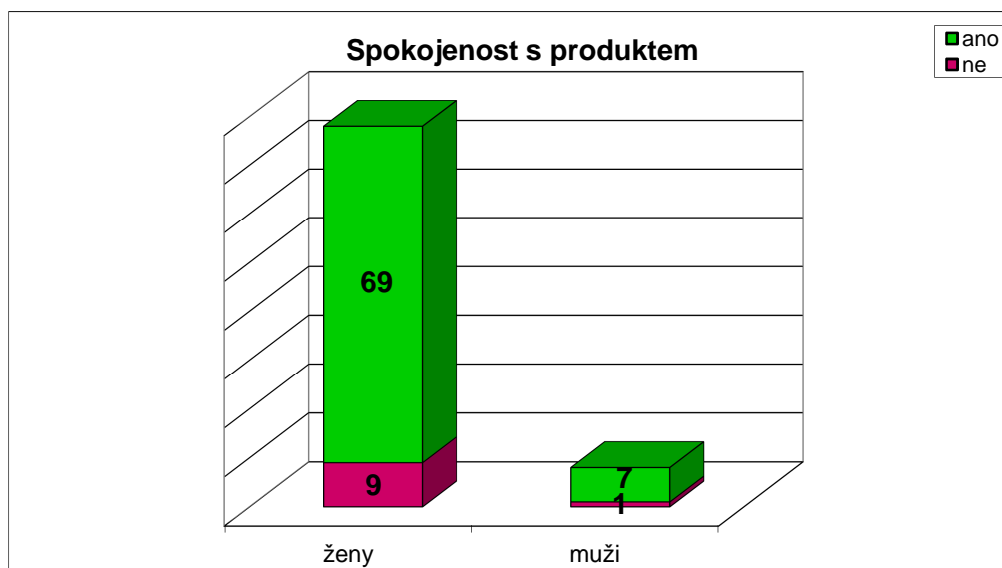
Tab. 6 Koupil/a nějaký produkt v přímém prodeji

Koupil/a nějaký produkt v přímém prodeji																
Pohlaví	žádný	kosmetika	nádobí	přikrývky	pojištění	spodní prádlo	vitamíny	mobilitní tarif	knihy	drogerie	vyšavač	mixér	biolampa	tlakoměr	cigarety	kreditní karta
ženy	46	52	9	2	2	1	3	3	3	0	3	0	0	0	0	0
muži	10	5	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0
celkem	56	57	9	2	2	1	4	4	3	0	3	1	0	0	0	0

Stejně jako v předchozím případě považuji za zbytečné se vyjadřovat k odpovědím na otázku č. 8, vše lze jednoduše vyčíst z velmi přehledné tabulky (interpretace dat je v odpovědi na výzkumnou otázku).

Otázka č. 9

Byl/a jste s koupeným produktem spokojen/a?



Graf 5 Spokojenost s produktem

Z grafu lze vyčíst, že mužů bylo spokojeno se zakoupeným produktem 7 (88 %), nespokojen 1 (12 %). Žen bylo spokojeno 69 (88 %) a nespokojeno 9 (12 %). V procentuálním vyjádření se jedná o naprosto shodné výsledky.

Otázka č. 10

Jednalo se o nákup:

Tab. 7 Jednalo se o nákup

Jednalo se o nákup			
Četnost	ženy	muži	celkem
jednorázový	52	7	59
opakovaný	26	1	27
celkem	78	8	86

Ženy jednorázově nakoupily v 52 (67 %) případech, opakovaně v 26 (33 %) případech. U mužů je skutečnost jiná, jednorázově nakoupili v 7 (88 %) situacích, opakovaně v 1 (12 %) situaci. Níže specifikuji opakované situace nákupů:

Ženy – bližší specifikace opakovaných nákupů:

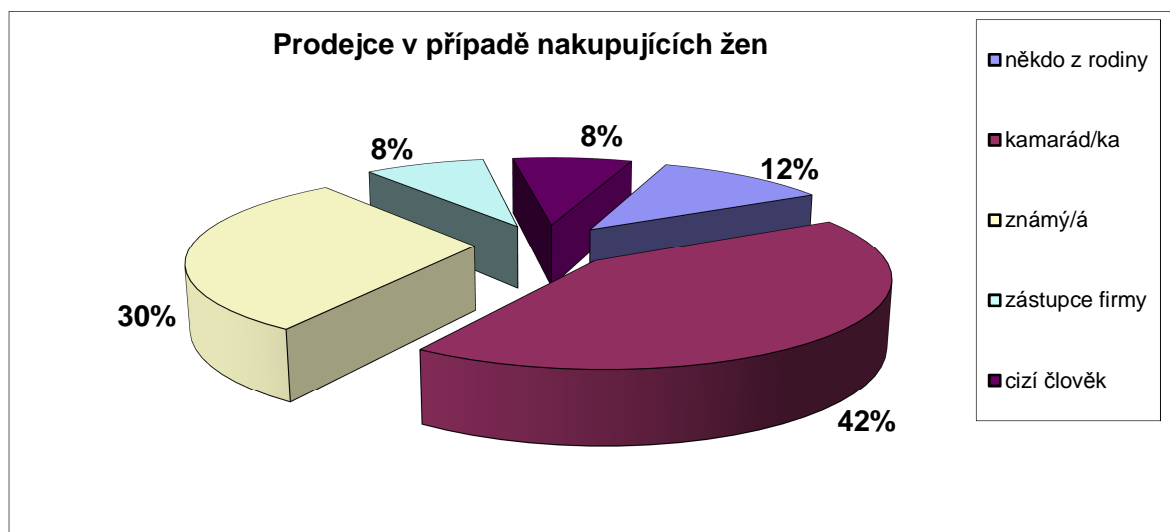
- *1x ročně kosmetika* – jeden případ;
- *2x ročně vitamíny* – jeden případ;
- *2x ročně kosmetika* – čtyři případy;
- *4x ročně kosmetika* – jeden případ;
- *5x ročně kosmetika* – jeden případ;
- *6x ročně kosmetika* – dva případy;
- *měsíčně prášek na praní* – jeden případ;
- *měsíčně kosmetika* – 15 případů.

Muži – bližší specifikace opakovaných nákupů:

- *4x ročně výživové doplňky, kosmetika* – jeden případ.

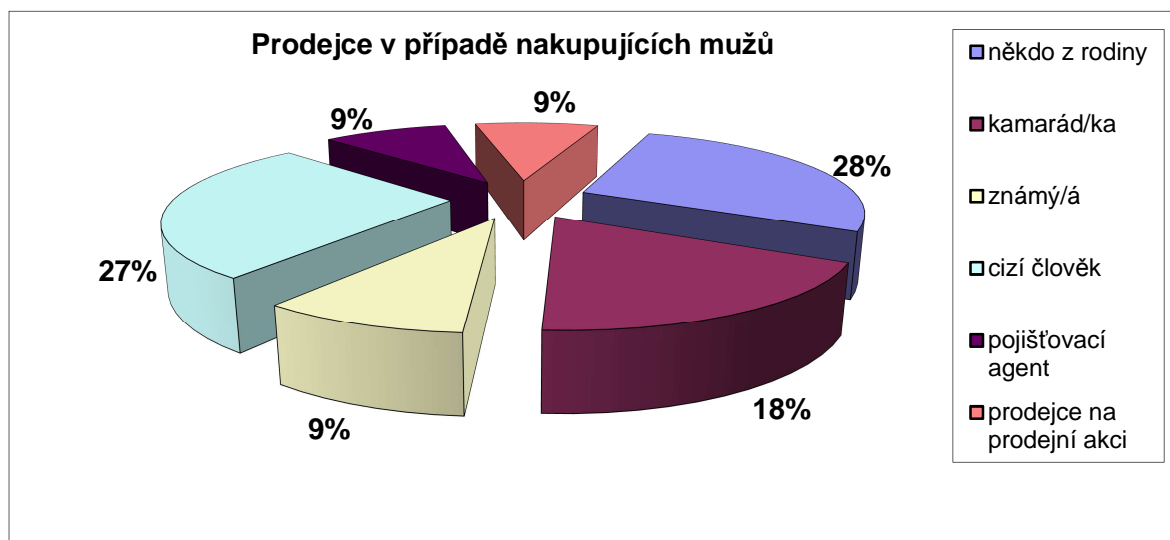
Otázka č. 11

Kdo byl prodejcem?



Graf 6 Prodejce v případě nakupujících žen

U nakupujících žen byl/a nejčastěji prodejcem kamarád/ka, a to v 36 (42 %) případech, následuje známý/á v 26 (30 %) a někdo z rodiny v 10 (12 %) případech. Shodně po 7 (2 x 8 %) prodejcích byli zástupci firmy a cizí lidé.



Graf 7 Prodejce v případě nakupujících mužů

U nakupujících mužů byl nejčastěji prodejcem někdo z rodiny a cizí člověk - shodně po 3 (27 a 28 %), ve 2 (18 %) případech kamarád/ka. Po jednom případě (3 x 9 %), to byl známý/á, pojišťovací agent a prodejce na prodejní akci.

Otázka č. 12

Zkusil/a jste někdy osobně přímý prodej?

Tab. 8 Zkusil/a někdy osobně přímý prodej

Zkusil/a někdy osobně přímý prodej	ženy	muži
Ne. Nikdy.	104	14
Ano. Díky přímému prodeji si přivydělávám ke svému platu	8	1
Ano. Jsem v přímém prodeji kvůli výhodným slevám pro členy a aktivně se tomu věnuji.	5	1
Celkem	117	16

Z tabulky je patrné, že naprostá většina respondentů obou pohlaví nikdy přímý prodej nezkusila: ženy ve 104 (89 %) případech, muži ve 14 (88 %) případech. 8 (7 %) žen a 1 (6 %) muž odpověděli, že si díky přímému prodeji přivydělávají ke svému platu. V přímém prodeji kvůli výhodným slevám pro členy a aktivně věnujícím se přímému prodeji je 5 (4 %) žen a 1 (6 %) muž.

Otázka č. 13

Co jste při přímém prodeji nabízel/a?

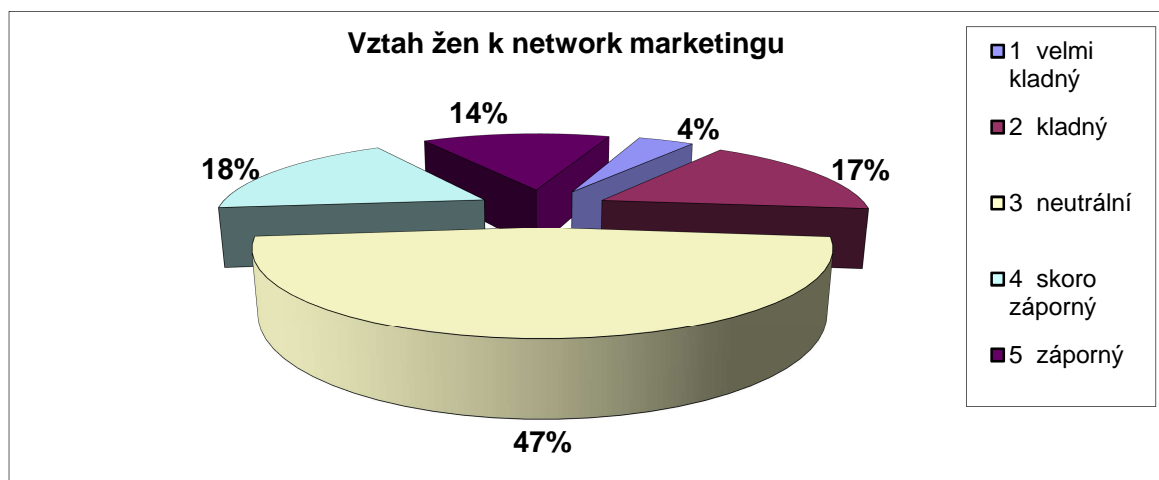
Tab. 9 Nabízené produkty při přímém prodeji

Nabízené produkty při přímém prodeji	kosmetika	nádobí	příkrývky	pojištění	prádlo	vitamíny	mobilní tarif	knihy	drogerie	vysavač	mixér	biolampa	tlakoměr	cigarety	kreditní karta
ženy	10	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0
muži	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
celkem	10	0	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0

Z hodnot v tabulce je patrné, že muži nabízeli shodně po 1 případě výživové doplňky (vitamíny) a mobilní tarif. Ženy v 10 případech kosmetické produkty, a dále po 1 případě výživové doplňky, vitamíny (v tabulce zahrnuto pod vitamíny) a mobilní tarify.

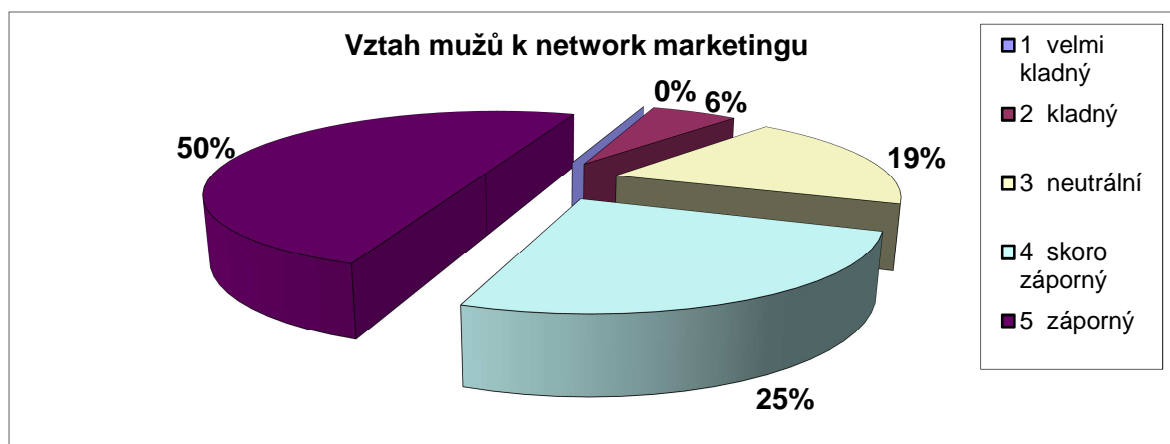
Otázka č. 14

Označte prosím Váš vztah k network marketingu:



Graf 8 Vztah žen k network marketingu

Graficky vyjádřené odpovědi žen značí o převažujícím *neutrálním* vztahu v počtu 55 (47 %) k network marketingu, dále počet 21 (18 %) odpovědí vypovídá o vztahu *skoro záporném*. Třetí pomyslnou příčku obsadilo 20 (17 %) odpovědí, že jejich vztah je *kladný*. Druhý nejmenší počet odpovědí, a to 17 (14 %), vyjadřuje vztah k network marketingu *záporně*. 5 (4 %) žen má k network marketingu vztah *velmi kladný*.

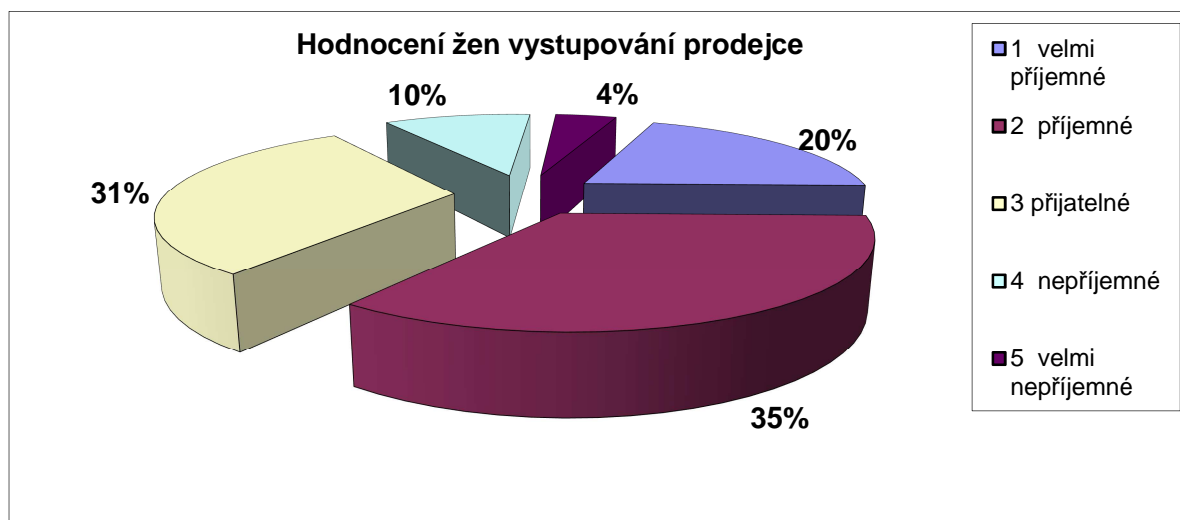


Graf 9 Vztah mužů k network marketingu

U mužů při vyjádření jejich vztahu k network marketingu naprosto převažuje odpověď, že mají vztah *záporný*, a to v 8 (50 %) případech. Druhý nejvyšší počet odpovědí jsou 4 (25 %) – *skoro záporný* vztah. *Neutrální* vztah mají 3 (19 %) muži, *kladný* 1 (6 %) a *velmi kladný* vztah neoznačil žádný muž.

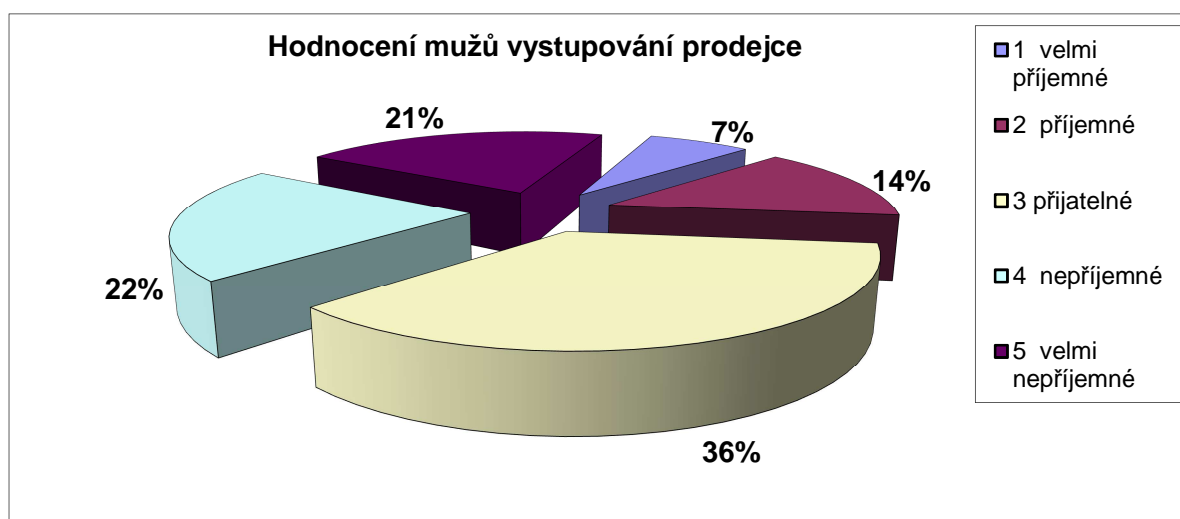
Otázka č. 15

Jak hodnotíte celkové vystupování prodejce, který Vám produkt nabízel?



Graf 10 Hodnocení žen vystupování prodejce

Většina žen, a to 40 (35 %), odpověděla, že hodnotí celkové vystupování prodejce jako *příjemné*. Odpověď *přijatelné* zvolilo 36 (31 %) a *velmi příjemné* 23 (20 %) žen. *Nepříjemně* působilo na ženy celkové vystupování prodejce ve 12 (10 %) případech a *velmi nepříjemně* v 5 (4 %) případech. Jedna respondentka odpověděla, že prodejce „...neměl možnost, ukončila jsem hovor.“



Graf 11 Hodnocení mužů vystupování prodejce

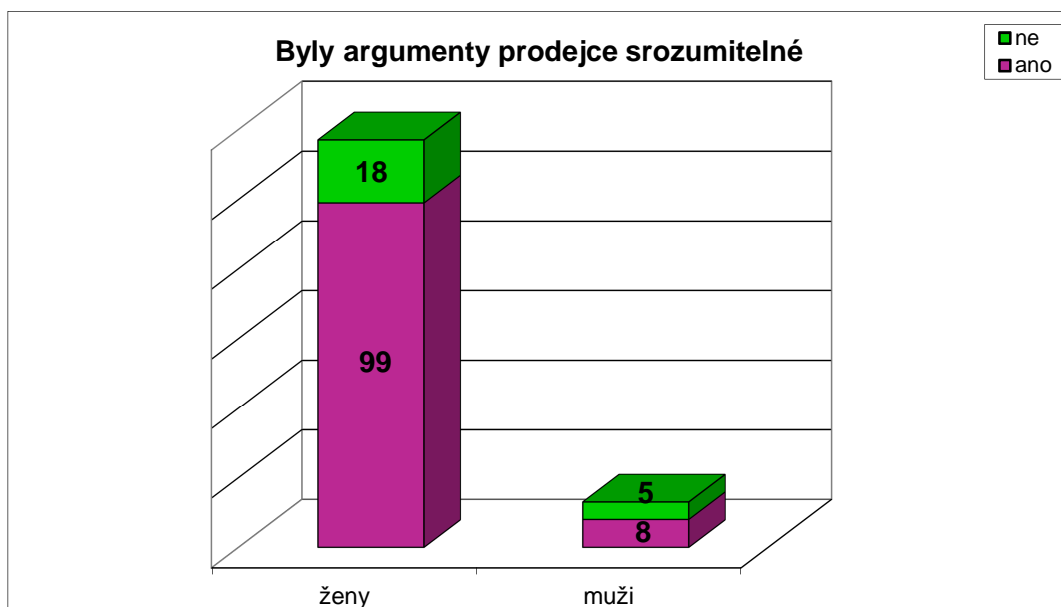
Muži v 5 (36 %) případech ohodnotili celkové vystupování prodejce jako *neutrální*, shodně po 3 (21 a 22 %) zněla odpověď *nepříjemné* a *velmi nepříjemné*. Ve 2 (14 %) případech znělo jejich hodnocení jako *příjemné* a v 1 (7 %) jako *velmi příjemné*.

Otázka č. 16

Podal Vám prodejce argumenty ke koupi produktu dostatečně srozumitelně?

Tab. 10 Byly argumenty prodejce srozumitelné

Byly argumenty prodejce srozumitelné			
Odpověď	ženy	muži	celkem
ano	99	8	107
ne	18	5	23
celkem	117	13	130



Graf 12 Byly argumenty prodejce srozumitelné

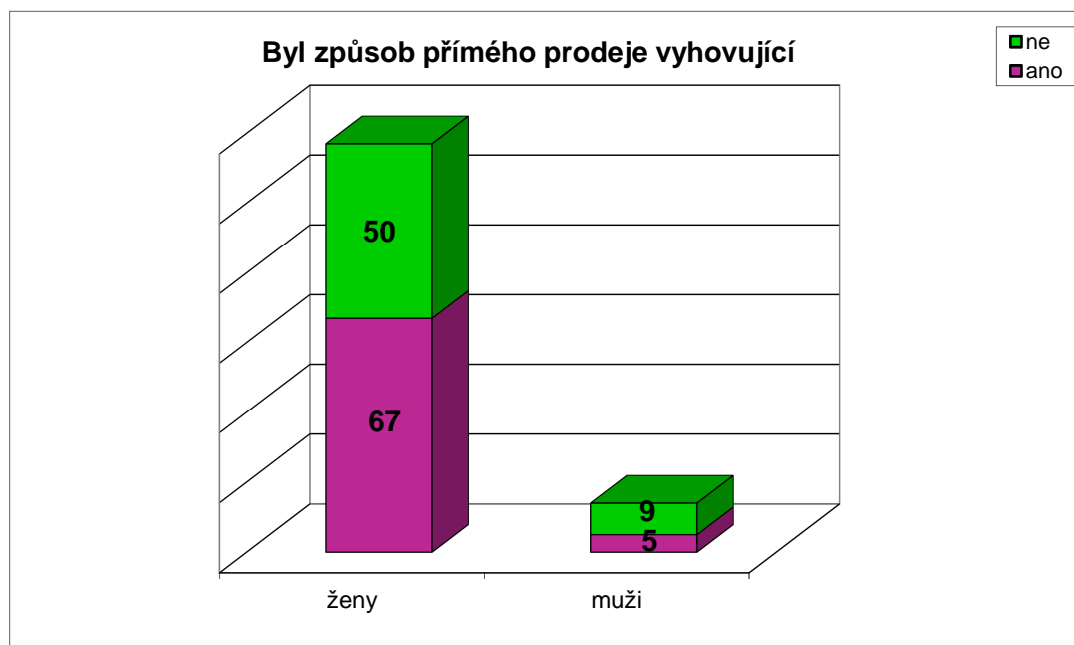
Muži i ženy se shodují v převažujícím počtu kladných odpovědí – muži v 8 (62 %), ženy v 99 (85 %) případech. Záporně odpovědělo 5 (38 %) mužů a 18 (15 %) žen. Jeden z dotazovaných mužů odpověděl, že „...neměl čas dokončit větu.“

Otázka č. 17

Vyhovoval Vám způsob přímého prodeje?

Tab. 11 Byl způsob přímého prodeje vyhovující

Byl způsob přímého prodeje vyhovující			
Odpověď	ženy	muži	celkem
ano	67	5	72
ne	50	9	59
celkem	117	14	131

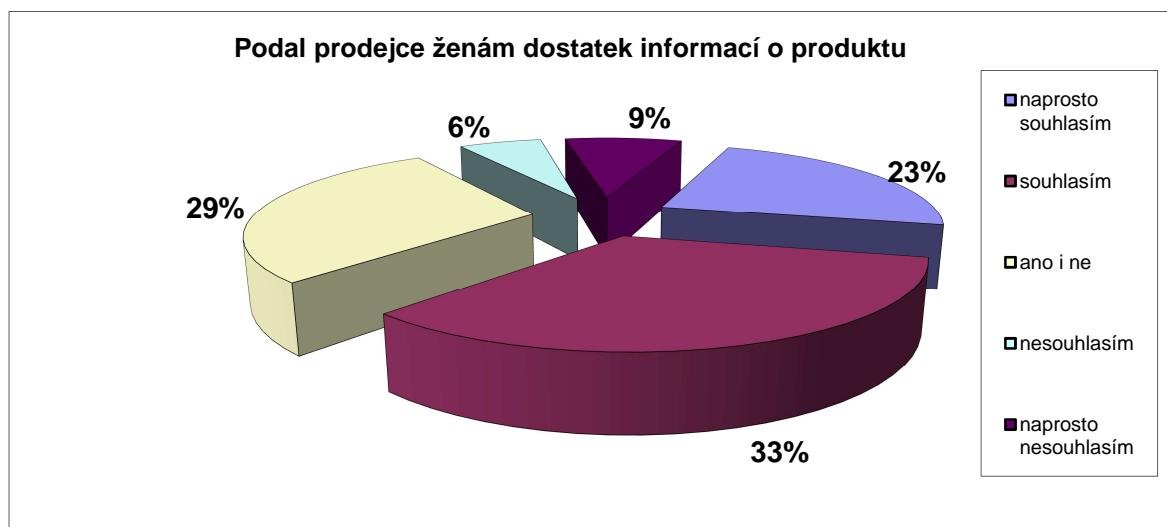


Graf 13 Byl způsob přímého prodeje vyhovující

Z grafického znázornění je patrné, že většině dotazovaných žen, tedy 67 (57 %), způsob přímého prodeje vyhovoval a 50 (43 %) nevyhovoval. U mužů je situace opačná, tedy 9 (64 %) způsob přímého prodeje nevyhovoval a 5 (36 %) vyhovoval.

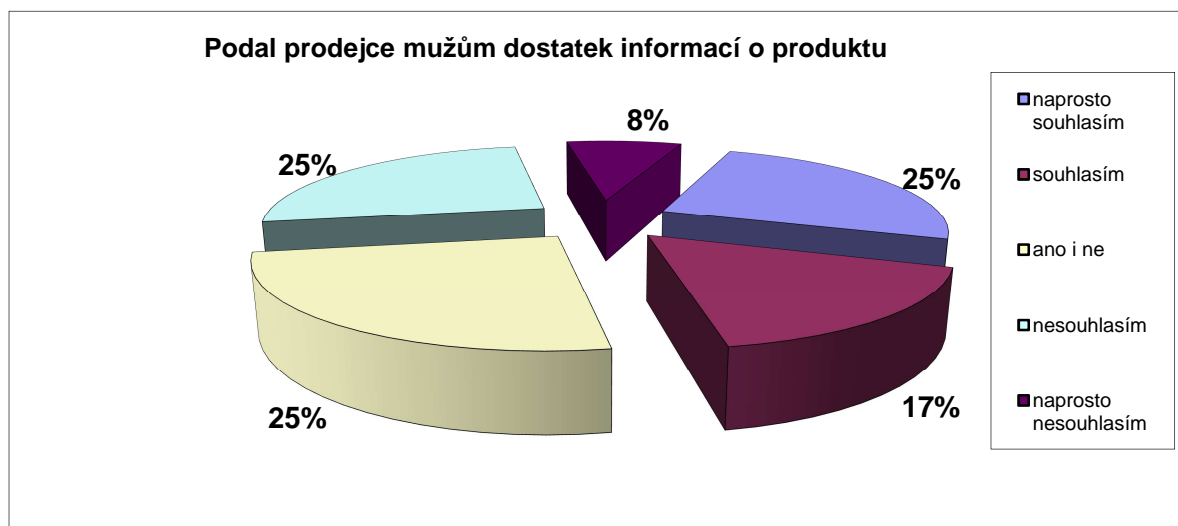
Otázka č. 18

Prodejce Vám podal dostatek informací o produktu.



Graf 14 Podal prodejce ženám dostatek informací o produktu

Z grafu můžeme vyčíst, že 39 (33 %) žen se přiklání k možnosti *souhlasím*, následuje v počtu 34 (29 %) odpovědí možnost *ano i ne*. S tvrzením *naprosto souhlasím* se ztotožňuje 27 (23 %) žen. *Naprosto* jich *nesouhlasí* 10 (9 %) a možnost *nesouhlasím* zvolilo 7 (6 %) žen.

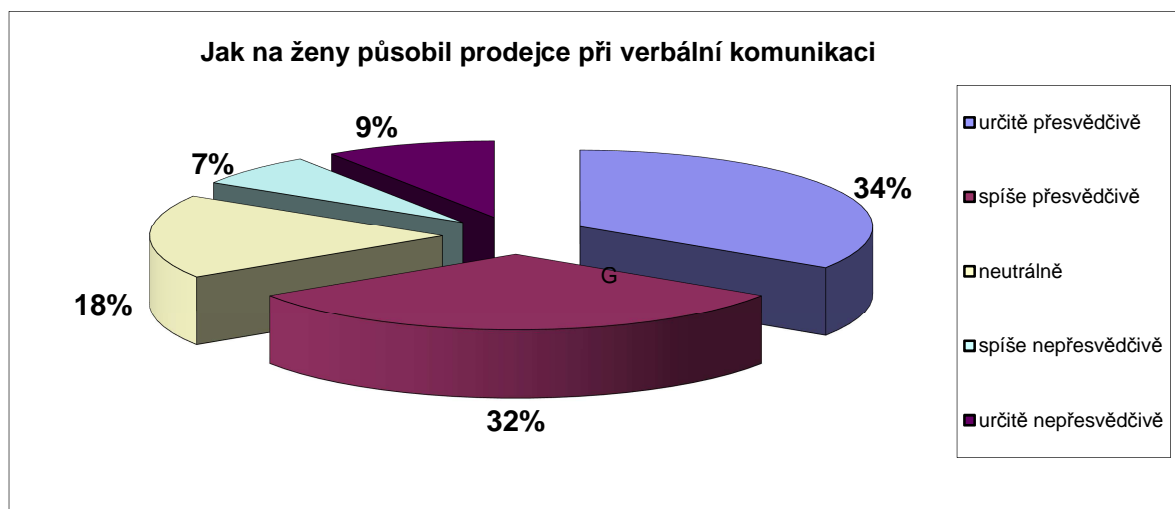


Graf 15 Podal prodejce mužům dostatek informací o produktu

Muži se shodli po 3 (3 x 25 %) odpovědích u možností *naprosto souhlasím*, *ano i ne* a *nesouhlasím*. 2 (17 %) muži zvolili odpověď *souhlasím*, další 2 odpověděli „...neměl čas dokončit větu.“ S tvrzením *naprosto nesouhlasím* se ztotožnil 1 (8 %) muž.

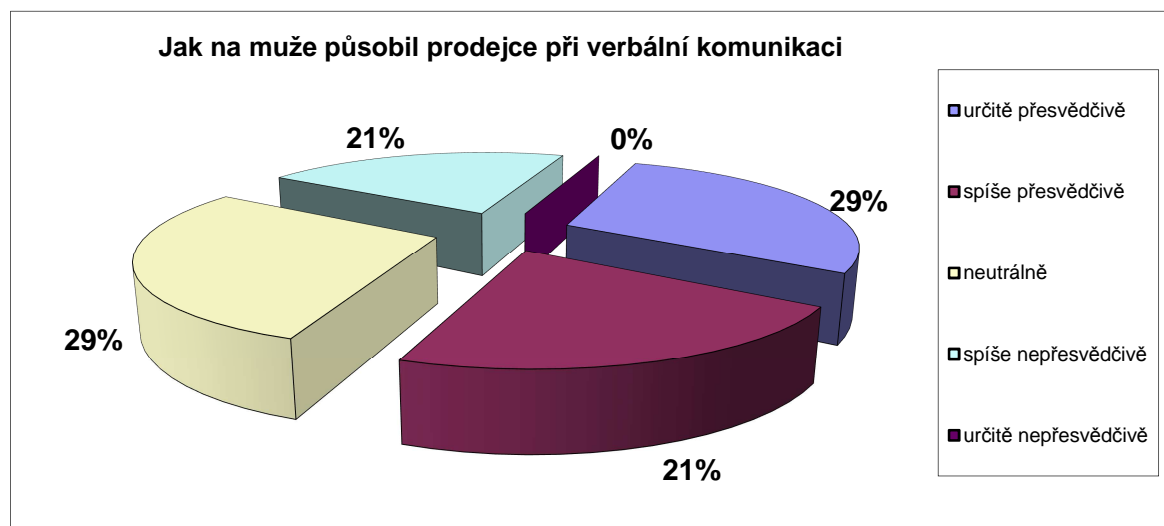
Otázka č. 19

Jak na Vás působil prodejce při verbální (slovní) komunikaci?



Graf 16 Jak na ženy působil prodejce při verbální komunikaci

Z celkového počtu 117 žen odpovědělo 40 (34 %), že na ně působil prodejce při verbální komunikaci *určitě přesvědčivě*. Ve 37 (32 %) působil *spíše nepřesvědčivě*, ve 21 (18 %) případech *neutrálně*. Odpověď *spíše nepřesvědčivě* zvolilo 8 (7 %) žen a *určitě nepřesvědčivě* 11 (9 %).



Graf 17 Jak na muže působil prodejce při verbální komunikaci

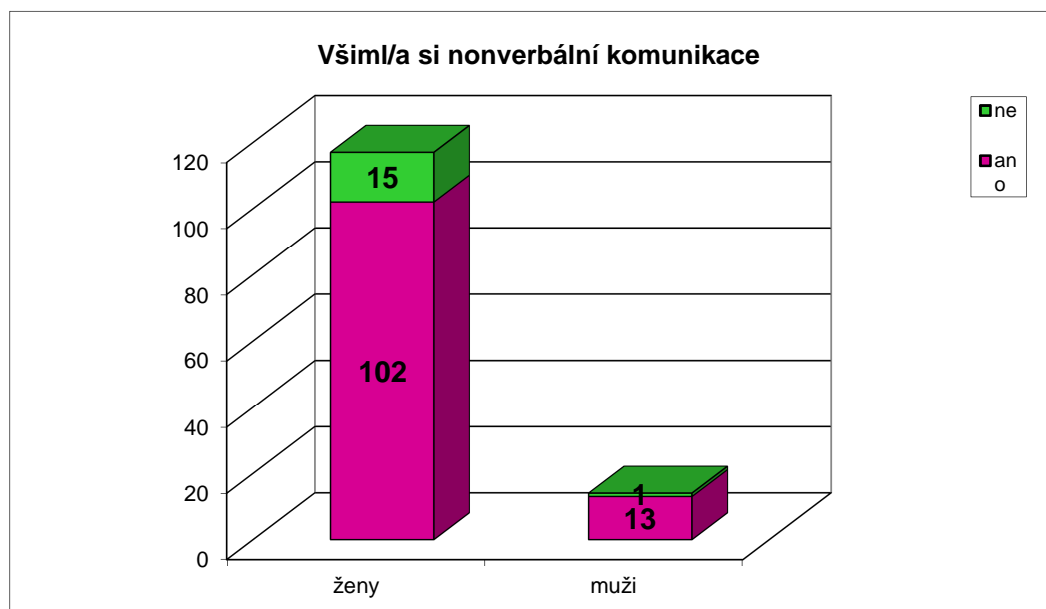
Muži ani v jednom případě neoznámili odpověď *určitě nepřesvědčivě*, ale ve 3 (2 x 21 %) *spíše nepřesvědčivě* a stejně tak v případě odpovědi *spíše přesvědčivě*. Odpověď *určitě přesvědčivě* označili 4 (29 %) muži. *Neutrální* působení prodejce zaznamenali 4 (29 %) muži.

Otázka č. 20

Všiml/a jste si při vystupování prodejce nonverbální (mimoslovní) komunikace?

Tab. 12 Všiml/a si nonverbální komunikace

Všiml/a si nonverbální komunikace			
Odpověď	ženy	muži	celkem
ano	102	13	115
ne	15	1	16
celkem	117	14	131

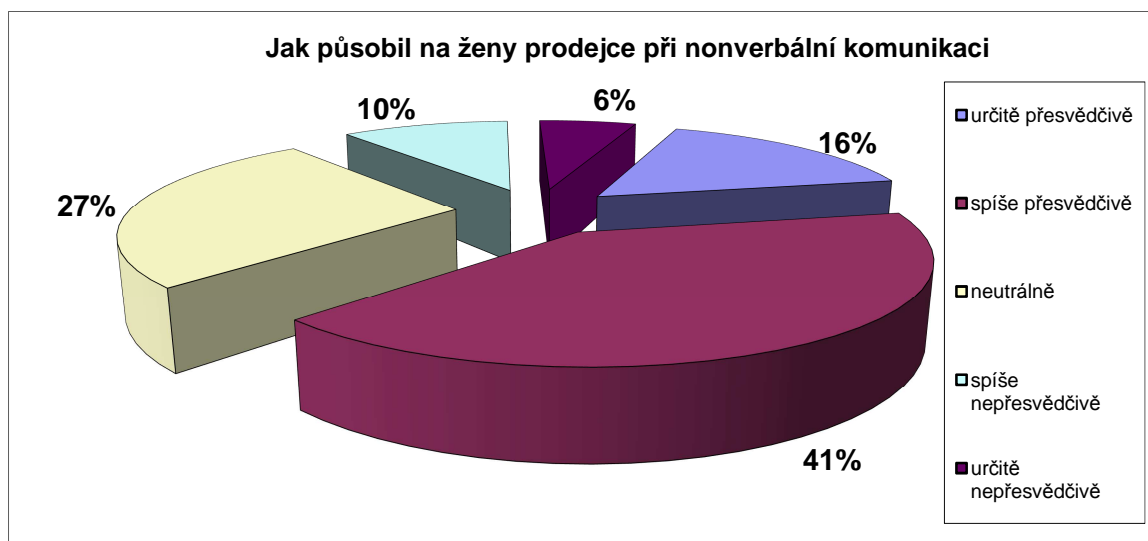


Graf 18 Všiml/a si nonverbální komunikace

Grafické znázornění odpovědí vypovídá o faktu, že 102 (87 %) žen a 13 (93 %) mužů si při vystupování prodejce všimlo nonverbální komunikace. Naopak *nevšimlo* si 15 (13 %) žen a 1 (7 %) muž.

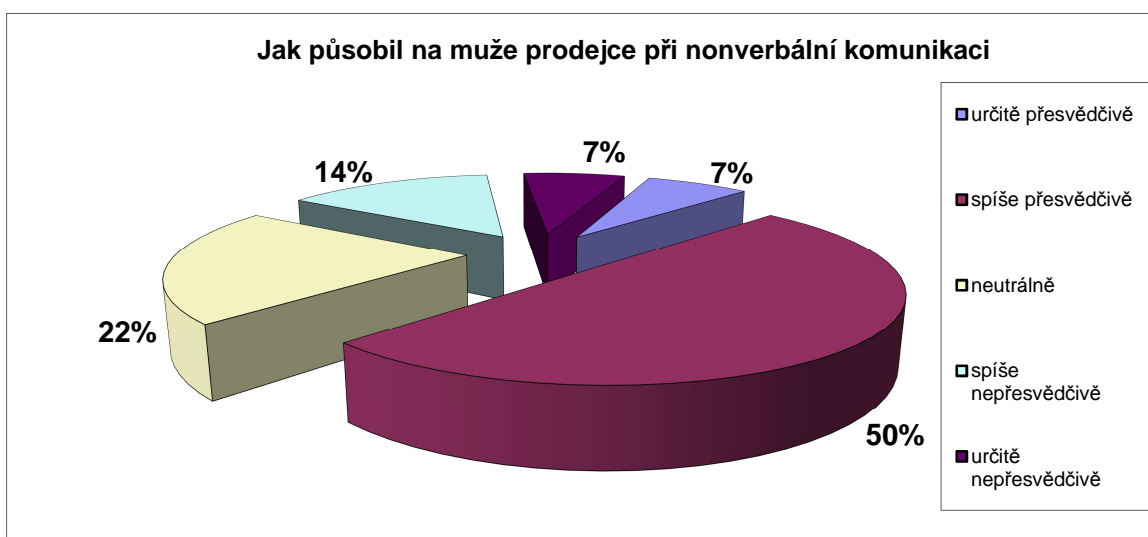
Otázka č. 21

Jak na Vás působil prodejce při nonverbální (mimoslovní) komunikaci?



Graf 19 Jak působil na ženy prodejce při nonverbální komunikaci

Na ženy působil prodejce při nonverbální komunikaci *určitě přesvědčivě* v 19 (16 %) případech, *spíše nepřesvědčivě* ve 12 (10 %) a *určitě nepřesvědčivě* v 7 (6 %) a *neutrálně* v 31 (27 %) případech. Nejvíce žen, a to 47 (41 %), označilo odpověď *spíše přesvědčivě*.



Graf 20 Jak působil na muže prodejce při nonverbální komunikaci

U mužů je zaznamenán stejný výsledek jako u žen, tedy že nejčastější odpověď respondentů zněla *spíše přesvědčivě*, a to v 7 (50 %) případech. 3 (22 %) muži označili *neutrální* působení a 2 (14 %) *spíše nepřesvědčivě*. Shodně po 1 (2 x 7 %) muži označili odpovědi mezní, tedy *určitě přesvědčivě* a *určitě nepřesvědčivě*.

Otázka č. 22

Co Vás při výše zmíněné komunikaci nejvíce zaujalo?

Tab. 13 Co při nonverbální komunikaci nejvíce zaujalo

Co při nonverbální komunikaci nejvíce zaujalo			
Hodnocení	ženy	muži	celkem
mimika	18	3	21
haptika	1	0	1
kinezika	33	5	38
oční kontakt	46	3	49
posturika	19	2	21
zdravý životní styl	1	0	1
nic	3	1	4
celkem	121	14	135

Z tabulky můžeme vyčíst, že ženy při nonverbální komunikaci zaujal nejvíce, tedy ve 46 (38 %) případech, *oční kontakt*. S počtem 33 (27 %) následuje *kinezika*. S větším odstupem se umístila v počtu 19 (16 %) *posturika*, dále v počtu 18 (15 %) *mimika*. Z celkového počtu odpovědí označily 3 (2 %) respondentky možnost *nic* a shodně po 1 (2 %) odpověděly *haptika* a *zdravý životní styl*.

Muže při nonverbální komunikaci nejčastěji zaujala *kinezika*, a to v 5 (37 %) případech, poté shodně po 3 (21 %) *mimika* a *oční kontakt*. Odpověď *posturika* zvolili 2 (14 %) muži, 1 (7 %) odpověděl *nic*.

7.3 Vyhodnocení výzkumných cílů, odpovědi na výzkumné otázky, ověření hypotéz

V následující podkapitole vyhodnocuji na základě odpovědí získaných z dotazníků výzkumné cíle, formuluji odpovědi na výzkumné otázky a ověřuji hypotézy.

Vyhodnocení výzkumných cílů

Hlavním cílem mé diplomové práce bylo odhalit, jaký mají respondenti vztah k network marketingu.

Z celkového počtu 134 respondentů označilo 58 možnost *neutrální*, což je nejčastější počet odpovědí. Pomyslné druhé a třetí místo v počtu odpovědí získaly možnosti *skoro záporný* a *záporný* (shodně po 25). *Velmi kladný* vztah k network marketingu má 5 a *kladný* 21 respondentů.

Dílčím výzkumným cílem bylo zjistit, co prodejci respondentům při přímém prodeji nejčastěji nabízeli.

V naprosté většině případů (92) byla nabízena kosmetika a dále pak pojištění (40). V počtu 27 prodejci nabízeli nádobí, v 16 případech příkrývky. Shodně po 10 případech byly nabízeny vitamíny a mobilní tarif. Bližší specifikace všech nabízených produktů je dobře přehledná v tab. 5.

Druhým dílčím výzkumným cílem bylo odhalit, zdali respondentům systém přímého prodeje vyhovoval.

Ze 131 respondentů jich 72 zvolilo odpověď „ano“, odpověď „ne“ 59.

Ve třetím dílčím výzkumném cíli jsem chtěla vyzkoumat, zda si respondenti všimají při vystupování prodejce jeho nonverbální komunikace.

Naprostá většina, tedy 115 respondentů si všimlo u prodejce nonverbální komunikace, pouze 16 respondentů zvolilo odpověď „ne“.

Odpovědi na výzkumné otázky

V předchozí kapitole jsem určila šest výzkumných otázek a na tomto místě na ně na základě odpovědí v dotaznících zformuluji odpovědi.

- **Jsou nejčastějšími respondenty, kteří někdy slyšeli o přímém prodeji, ženy ve věku 17-30 let?**

(položky z dotazníku č. 1, 2, 5)

Z celkového počtu 118 zvolilo kladnou odpověď 117 respondentek na otázku, zda někdy slyšely o přímém prodeji. Zápornou odpověď zvolila 1 respondentka, a to z věkové kategorie 46-65 let. Většina, tedy 46 respondentek, je ve věkovém rozmezí 31-45 let. Nejde o zásadní počet, jelikož ve věkovém rozmezí 17-30 let odpovědělo kladně 43 respondentek. Ve věkovém rozmezí 46-65 let, které je zastoupeno v mnohem menší míře, než předchozí rozmezí, kladně odpovědělo 28 žen.

- **Setkali se respondenti s přímým prodejem nejčastěji v zaměstnání, kdy prodejce, kterým byl někdo z rodiny, jim většinou nabízel kosmetické produkty, jež respondenti zakoupili, a to jednorázově?**

(položky z dotazníku č. 6, 7, 8, 10, 11)

Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že respondenti se s přímým prodejem setkali nejčastěji doma, prodejcem byl/a kamarád/ka. Většinou jim nabízel/a kosmetické produkty, které si následně také zakoupili, a to jednorázově. Za zmínku stojí také fakt, že i u opakovaných nákupů jde nejčastěji o kosmetické produkty.

- **Lze označit vztah respondentů k network marketingu jako velmi kladný?**

(položka z dotazníku č. 14)

Získané údaje poukazují na skutečnost, že vztah respondentů k network marketingu rozhodně nelze označit za *velmi kladný*. S významnou převahou označili vztah *neutrální*, následně ve shodě *skoro záporný* a *záporný*.

- **Hodnotí respondenti vystupování prodejce nejčastěji jako velmi příjemné a podal jim prodejce dostatečně srozumitelně argumenty ke koupi produktu?**

(položky z dotazníku č. 15, 16)

Z celkového počtu 131 odpovědí je, na dotazníkovou otázku respondentova hodnocení celkového vystupování prodejce nabízejícího produkt, v mírné převaze zvolená možnost *příjemné* (42) a následuje možnost *přijatelné* (41). Na otázku, zdali podal prodejce respondentům argumenty ke koupi produktu dostatečně srozumitelně, kladně odpovědělo 107 respondentů, záporně 23 dotazovaných. Jeden respondent do dotazníku k položce č. 16 napsal, že „...neměl čas dokončit větu.“

- **Vyhovoval respondentům způsob přímého prodeje a naprosto souhlasí respondenti s tvrzením, že prodejce podal dostatek informací o produktu?**

(položky z dotazníku č. 17, 18)

Data získaná z vyplněných dotazníků dokazují, že na otázku, jestli vyhovoval respondentům systém přímého prodeje, poměrně těsně převažují kladné odpovědi (72) nad zápornými (59). S tvrzením, že prodejce podal respondentům dostatek informací o produktu, souhlasí 41 z celkového počtu 131 respondentů a možnost *naprosto souhlasím* označilo 30 respondentů.

- **Všimli si respondenti při vystupování prodejce jeho nonverbální komunikace, zapůsobila na ně spíše přesvědčivě a zaujala je ponejvíce kinezika?**

(položky z dotazníku č. 20, 21, 22)

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že ze 131 dotazovaných si 115 respondentů všimlo při vystupování prodejce jeho nonverbální komunikace, naopak pouhých 16 respondentů odpovědělo záporně. Na dotazované působil prodejce při nonverbální komunikaci ve většině případů *spíše přesvědčivě* (54) a nejčastěji je zaujal oční kontakt, a to ve 49 případech. Kinezika zaujala s počtem 38 odpovědí druhou příčku.

Ověření hypotéz

V šesté kapitole jsem stanovila hypotézy, které zde podle odpovědí vyplývajících z dotazníkového šetření potvrdím, nebo vyvrátím.

H₁ Ženy někdy slyšely o přímém prodeji častěji, než muži.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že ženy někdy slyšely o přímém prodeji v 99 % odpovědí, (v 1 % neslyšely). V případě mužů panuje 100% shoda v kladných odpovědích. Tato hypotéza se **nepotvrdila**. Myslím si, že kdyby se výzkumu zúčastnilo více mužů, než bylo ve skutečnosti, tak by tato hypotéza byla potvrzena. Ale vzhledem k převaze respondentů ženského pohlaví (118) proti mužskému (16) je výsledek pochopitelný. K této hypotéze se vztahuje položka č. 5 z dotazníku.

H₂ Muži se s přímým prodejem setkali vícekrát v zaměstnání, než doma.

Z dat získaných výzkumným šetřením je patrné, že muži se v 5 případech ze 17 osobně setkali s přímým prodejem v zaměstnání, v 8 případech doma a ve 4 někde jinde (2 na ulici, 2 v nákupním centru). Ani tato hypotéza se **nepotvrdila**. Fakt, že se muži osobně setkali s přímým prodejem doma v 8 případech, nekoresponduje s daty v položce č. 11, kde byl ve 3 případech prodejcem někdo z rodiny. Při bližším zkoumání dat lze však vyvodit logický závěr, že muži, stejně jako ženy, označili více možností odpovědí. Hypotéza byla vytvořena na základě dotazníkové položky č. 6.

H₃ Vztah žen k network marketingu je spíše velmi kladný, než záporný.

Ženy v 5 případech ze 118 odpověděly, že jejich vztah k network marketingu je *velmi kladný*. Možnost odpovědi *záporný* v dotazníku označily v 17 případech. Jednoznačný závěr zní, že tato hypotéza se **nepotvrdila**. Tato třetí hypotéza byla vytvořena dle dotazníkové položky č. 14. Možnosti odpovědi *velmi kladný* a *záporný* jsou mezními body škály. Dle mého soudu je zvláštní, že ženy téměř v polovině případů (55) odpověděly, že jejich vztah k network marketingu je *neutrální*. Myslím si, že tento fakt svědčí o nevyhraněnosti názorů. Existuje ovšem také možnost, že jejich zkušenosti byly jak kladné, tak i záporné, a proto označili průměrnou a „neškodnou“ odpověď.

H₄ Prodejce mužům častěji podal, než nepodal argumenty ke koupi produktu dostatečně srozumitelně.

Získané údaje ukazují, že v 8 případech ze 14, prodejce mužům podal argumenty ke koupi produktu dostatečně srozumitelně. Naopak zápornou odpověď označilo 5 mužů, jeden muž napsal „...neměl čas dokončit větu.“ Z výše uvedených číselných dat vyplývá, že pokud prodejci nabízí nějaký produkt a mají zájem na tom, aby ho prodali, podávají zákazníkovi, stávajícímu i potenciálnímu, dostatek argumentů pro jeho koupi. Hypotéza č. 4 se tímto **potvrdila**. K této hypotéze se vztahuje dotazníková položka č. 16.

H₅ Ženám způsob přímého prodeje spíše vyhovoval, než nevyhovoval.

Data vyplývající z dotazníkového šetření ukazují, že ženám v 67 případech ze 117 způsob přímého prodeje vyhovoval a v 50 případech nevyhovoval. Výsledek podle mého není zcela jednoznačný, jelikož rozdíl mezi kladnými a zápornými odpověďmi není markantní. Ovšem, podíváme-li se na odpovědi v položkách č. 6, 7 a 11, tak můžeme vypořádat, že ženám nejčastěji prodává v pohodlí jejich domova kamarádka kosmetické produkty. Tato hypotéza se **potvrdila**. K hypotéze č. 5 náleží dotazníková položka č. 17.

H₆ Muže zaujala při vystupování prodejce více mimika, než kinezika.

Muži v 5 případech ze 14 v dotazníku vypověděli, že je při nonverbální komunikaci nejvíce zaujala kinezika. Shodně po 3 odpovědích následuje mimika a oční kontakt. Hypotéza č. 6 se tedy **nepotvrdila**. Z výsledků výzkumu lze vyslovit závěr, že v případě prodejců (zřejmě ženského i mužského pohlaví), záleží na pohybech celého těla nebo možná jen rukou. Muže nejspíše zajímá a upoutává celková sladěnost a vhodnost pohybů, která bezesporu přispívá k celkovému kladnému obrazu, který si o prodejci vytváří. K této hypotéze se vztahuje dotazníková položka č. 22.

ZÁVĚR

V závěru diplomové práce se ráda podělím o poznatky, které jsem získala na základě výzkumného šetření.

Hlavním cílem mé diplomové práce bylo odhalit, jaký mají respondenti vztah k network marketingu. Z celkového počtu 134 označilo 58 (nejvyšší počet odpovědí) respondentů možnost *neutrální*. O pomyslné druhé místo se dělí se shodným počtem 25 odpovědí možnosti *skoro záporný* a *záporný*. Pouze 5 respondentů má k network marketingu vztah *velmi kladný* a 21 dotazovaných *kladný*. Domnívám se, že důvod, proč téměř polovina respondentů označila svůj vztah k network marketingu jako *neutrální*, spočívá v nevyhraněnosti názorů. Ovšem důvodem k neutrálnímu postoji může být také skutečnost, že respondenti měli s network marketingem jak kladné, tak i záporné zkušenosti, a proto označili průměrnou a „neškodnou“ odpověď.

Dílním výzkumným cílem bylo zjistit, zda si respondenti všimají při vystupování prodejce jeho nonverbální komunikace. Naprostá většina, tedy 115 respondentů, si nonverbální komunikace u prodejce všimla, z toho 49 dotazovaných zaujal nejvíce oční kontakt. Velmi zajímavé je, že právě oční kontakt zaujal nejvíce ženy, a to ve 46 případech. Respondenty mužského pohlaví více zaujala kinezika, tedy pohyby rukou, nebo i celého těla. Muže nejspíše zajímá a upoutává celková sladěnost a vhodnost pohybů, která bezesporu přispívá k celkovému kladnému obrazu, jež si o prodejci vytváří.

Překvapením pro mě bylo 59 záporných odpovědí (z celkového počtu 131) na otázku, zdali respondentům systém přímého prodeje vyhovoval. Počet kladných odpovědí byl pouze nepatrně vyšší, než v předchozím řádku zmíněných záporných odpovědí. Dle mého názoru je zcela jistě vhodné, ba přímo nutné, podrobněji analyzovat tuto skutečnost. Rozhodně by měla být předmětem dalšího zkoumání.

Podle mého mínění byly cíle této diplomové práce po teoretické i praktické stránce zcela naplněny. Mně osobně její vypracování velmi obohatilo, a to již pouhým studiem literatury vztahující se k tématu práce. Jak jsem napsala již v úvodu, pracuji v obchodní sféře a jsem v každodenním kontaktu se zákazníky. Bezprostředně se mě tedy dotýkají všechna témata obsažená v diplomové práci.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- [1] BASU, R. *Zakázané přesvědčovací techniky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3722-5.
- [2] BEDRNOVÁ, E., JAROŠOVÁ, E., NOVÝ, I. *Manažerská psychologie a sociologie*. 1. vyd. Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.
- [3] BROOKS, I. *Firemní kultura*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-763-9.
- [4] CAGE, R. *Jak si vybudovat MLM stroj na peníze*. Madunice: The Vision, 2009. ISBN 978-80-970765-4-2.
- [5] ČAKRT, M. *Kdo jsem já, kdo jste vy?* 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85943-12-3.
- [6] ČERNÝ, V. *Řeč těla*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1658-6
- [7] DĚDINA, J., CEJTHAMR, V. *Management a organizační chování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1300-4.
- [8] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-811-2.
- [9] FRITZ, G. *Jak udělat kariéru*. 1. vyd. Praha: Ikar, 1996. ISBN 80-85944-51-0.
- [10] GAGE, R. *Jak si vybudovat MLM stroj na peníze*. Madunice: The Vision, 2009. ISBN 978-80-970765-4-2.
- [11] GERLICH, P. *Management a tržní ekonomika*. 2. vyd. Karviná: ECOMIX – OK, 1991. ISBN 80-900362-5-2.
- [12] GRAHAMOVÁ SCOTTOVÁ, G. *Úspěch v multilevelovém marketingu*. 1. vyd. Bratislava: Igor Dráb, 1995. ISBN 80-85441-05-5.
- [13] GREGAR, A. *Řízení lidských zdrojů*. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2008.
- [14] GRETZ, K., F., DROZDECK, S., R. *Psychologie prodeje*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-03-1.
- [15] HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-303-X.
- [16] HAYESOVÁ, N. *Základy sociální psychologie*. 4. vyd. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-283-6.

- [17] HELLER, R. *Manuál manažera*. 1. vyd. Praha: Euromedia Group – Ikar, 2004. ISBN 80-249-0465-9.
- [18] HOSKOVEC, J. *Psychologie*. Praha: TRITON, 2002. ISBN 80-7254-219-2.
- [19] CHRÁSKA, M. *Metody pedagogického výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1369-4.
- [20] JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-535-0.
- [21] KABÁTEK, A., LOŠŤÁKOVÁ, O. *Obchodní a manažerská prezentace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-9.
- [22] KOHOUTEK, R. *Základy psychologie osobnosti*. Brno: CERM, 2000. ISBN 80-7204-156-8.
- [23] KOHOUTEK, R. *Základy sociální psychologie*. Brno: CERM, 1998. ISBN 80-7204-064-2.
- [24] KOHOUTEK, R., ŠTĚPANÍK, J. *Psychologie práce a řízení*. Brno: CERM, 2000. ISBN 80-214-1552-5.
- [25] KOLMANOVÁ, H. *Máte také svůj penězovod?* Praha: Profess Consulting, 2005. ISBN 80-7259-024-3.
- [26] KOMÁRKOVÁ, R., RYMEŠ, M., VYSEKALOVÁ, J. *Psychologie trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-632-3.
- [27] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. 1. vyd. Management Press: 2002. ISBN 80-7261-010-4.
- [28] KOTLER, P., KELLER, K., L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [29] KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak si navzájem lépe porozumět*. 1. vyd. Praha: Svoboda, 1988. ISBN 25-095-88.
- [30] LEPILOVÁ, K. *Přesvědčivá komunikace manažera*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2147-4.
- [31] LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ, I. a kol. *Organizační kultura*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0648-2.
- [32] MIKULÁŠTÍK, M. *Jak být úspěšnou manažerkou*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1217-2.
- [33] MIKULÁŠTÍK, M. *Manažerská psychologie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1349-6.

- [34] NÖLLKE, M. *Velká kniha umění slovní sebeobrany*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-3004-2.
- [35] RECKNAGEL, M., ROHMANN-VAN WULLEN, H. *Jak komunikovat chytře*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4022-5.
- [36] ŘEHOŘ, A. *Management a marketing*. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2007.
- [37] STORBACKA, K., LEHTINEN, J., R. *Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-7169-813-X.
- [38] SZAJNA, J. *Network marketing*. 1. vyd. Praha: Medium, 1996. ISBN 80-902055-0-X.
- [39] ŠIGUT, Z. *Firemní kultura a lidské zdroje*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-046-7.
- [40] ŠTĚPANÍK, J. *Umění jednat s lidmi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0530-3.
- [41] VYBÍRAL, Z. *Psychologie komunikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-387-1.
- [42] VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Chování zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [43] WEIHRICH, H., KOONTZ, H. *Management*. Praha: EAST PUBLISHING, 1998. ISBN 80-7219-014-8.
- [44] ZANDL, D. *Life management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1488-4.

Příspěvek v periodiku

- [45] KUBOVÁ, E. *Co říkáme beze slov*. *Psychologie dnes*, 2011, č. 12, s. 12-14. ISSN 1212-9607.

SLOVNÍČEK POJMŮ

Poradce, distributor – podnikatel, který je nezávislý a zakoupil si licenci, aby se stal členem spotřebitelské sítě. Na základě licence může nakupovat se slevou.

Sponzor – jedinec uvádějící do obchodu další zájemce a je jim nápomocen při rozjezdu podniku.

Lídr – sponzor pomáhající lidem jednak budovat jejich podnikání, a také pomáhá růstu jejich osobnosti.

Úroveň – level, řada.

Přímý spolupracovník – spolupracovník na první úrovni.

Větev, linie – skupina přímého spolupracovníka.

Upline – sponzorův sponzor a další sponzoři směrem výše.

Downline – všechny úrovně směrem dolů.

Marketingový plán – plán odměňování, předem určený způsob rozdělení provizí z obrátů celé sítě.

Síť – odběratelská struktura.

Síť gramotných spotřebitelů – využívaná je síla zdvojování, dublování.

Duplikace – vytváření přesných kopií, zdvojení.

Zbytkový příjem – opakovaný, trvalý příjem. Tento příjem se nesčítá, nýbrž násobí.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Pohlaví respondentů	82
Graf 2 Bydliště respondentů	83
Graf 3 Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů	84
Graf 4 Slyšel/a někdy o přímém prodeji	85
Graf 5 Spokojenost s produktem	87
Graf 6 Prodejce v případě nakupujících žen	89
Graf 7 Prodejce v případě nakupujících mužů.....	89
Graf 8 Vztah žen k network marketingu.....	91
Graf 9 Vztah mužů k network marketingu	91
Graf 10 Hodnocení žen vystupování prodejce.....	92
Graf 11 Hodnocení mužů vystupování prodejce	92
Graf 12 Byly argumenty prodejce srozumitelné.....	93
Graf 13 Byl způsob přímého prodeje vyhovující.....	94
Graf 14 Podal prodejce ženám dostatek informací o produktu	95
Graf 15 Podal prodejce mužům dostatek informací o produktu.....	95
Graf 16 Jak na ženy působil prodejce při verbální komunikaci	96
Graf 17 Jak na muže působil prodejce při verbální komunikaci	96
Graf 18 Všiml/a si nonverbální komunikace	97
Graf 19 Jak působil na ženy prodejce při nonverbální komunikaci	98
Graf 20 Jak působil na muže prodejce při nonverbální komunikaci	98

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Pohlaví respondentů	82
Tab. 2 Věk respondentů	83
Tab. 3 Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů	84
Tab. 4 Osobní setkání s přímým prodejem	85
Tab. 5 Co bylo při přímém prodeji nejčastěji nabízeno.....	86
Tab. 6 Koupil/a nějaký produkt v přímém prodeji	87
Tab. 7 Jednalo se o nákup.....	88
Tab. 8 Zkusil/a někdy osobně přímý prodej	90
Tab. 9 Nabízené produkty při přímém prodeji	90
Tab. 10 Byly argumenty prodejce srozumitelné.....	93
Tab. 11 Byl způsob přímého prodeje vyhovující.....	94
Tab. 12 Všiml/a si nonverbální komunikace	97
Tab. 13 Co při nonverbální komunikaci nejvíce zaujalo	99

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník

7. Co Vám bylo při přímém prodeji nejčastěji nabízeno?

- a) kosmetické produkty b) nádobí c) příkrývky d) pojištění
e) prádlo f) výživové doplňky g) něco jiného (*vypište co*)

.....

8. Koupil/a jste nějaký produkt v přímém prodeji?

- 1) ne
2) Pokud ano, tak jaký:

9. Byl/a jste s koupeným produktem spokojen/a?

- a) ano b) ne

10. Jednalo se o nákup:

- a) jednorázový b) nakupuji opakovaně (*vypište co a jak často*)

.....

11. Kdo byl prodejcem?

- a) někdo z rodiny b) kamarád/ka c) známý/á
d) někdo jiný (*vypište kdo*).....

12. Zkusil/a jste někdy osobně přímý prodej?

- a) Ne. Nikdy.
b) Ano. Díky přímému prodeji si přivydělávám ke svému platu.
c) Ano. Jsem v přímém prodeji kvůli výhodným slevám pro členy a aktivně se tomu věnuji.

13. Co jste při přímém prodeji nabízeli/a?

- a) kosmetické produkty b) nádobí c) příkrývky d) pojištění
e) prádlo f) výživové doplňky g) něco jiného (*vypište co*)

.....

14. Označte prosím Váš vztah k network marketingu:

velmi kladný záporný

1 2 3 4 5

15. Jak hodnotíte celkové vystupování prodejce, který Vám produkt nabízel?

velmi příjemné

velmi nepříjemné

1 2 3 4 5

16. Podal Vám prodejce argumenty ke koupi produktu dostatečně srozumitelně?

a) ano b) ne

17. Vyhovoval Vám způsob přímého prodeje?

a) ano b) ne

18. Prodejce Vám podal dostatek informací o produktu.

naprosto souhlasím

naprosto nesouhlasím

1 2 3 4 5

19. Jak na Vás působil prodejce při verbální (slovní) komunikaci?

a) určitě přesvědčivě b) spíše přesvědčivě c) neutrálně
d) spíše nepřesvědčivě e) určitě nepřesvědčivě

20. Všiml/a jste si při vystupování prodejce nonverbální (mimoslovní) komunikace?

a) ano b) ne

21. Jak na Vás působil prodejce při nonverbální (mimoslovní) komunikaci?

a) určitě přesvědčivě b) spíše přesvědčivě c) neutrálně
d) spíše nepřesvědčivě e) určitě nepřesvědčivě

22. Co Vás při výše zmíněné komunikaci nejvíce zaujalo?

- a) mimika (pohyby obličeje)
- b) haptika (dotyky)
- c) kinezika (pohyby celého těla a rukou)
- d) oční kontakt
- e) posturika (postoj celého těla)
- f) jiné

Děkuji Vám za výdrž, ochotu a snahu.