

Multi-level marketing

Kennismaking met een nieuwe vorm van marketing

Dr. H.J. Riezebos en Prof. Dr. W.F. van Raaij

Doel van dit artikel is het idee achter multi-level marketing (MLM) toe te lichten en de voor- en nadelen van deze vorm van marketing op een rijtje te zetten. In dit artikel wordt allereerst het concept nader uiteengezet waarbij de nadruk ligt op de organisatie van het netwerk van distributeurs. Vervolgens wordt de beloningsstructuur van dit netwerk besproken, waarop ten slotte de belangrijkste voor- en nadelen van MLM worden uiteengezet.

1 Het concept 'multi-level marketing'

De vraag wat MLM is, kan wellicht het best beantwoord worden door er een definitie van te geven. Gezien de schaarse literatuur op het gebied van MLM is men voor een definitie min of meer aangewezen op het boek van Clothier (1992 p.47).¹ Aan de hand van Clothier is de volgende, eigen definitie geformuleerd:

Multi-level marketing is een vorm van marketing waarbij een aanbieder produkten/diensten levert aan consumenten waarbij de verkoopinspanningen (tegen betaling) worden geleverd door een hiërarchisch netwerk van onafhankelijke individuele distributeurs, die naast de verkoop van produkten/diensten zorgdragen voor het instandhouden en uitbreiden van het distributienetwerk.

MLM wordt ook wel aangeduid met 'netwerkmarketing' (zie bijvoorbeeld: Hoekstra, Ippel en Raat, 1994).² Daar de term 'netwerken' ook wordt gebruikt voor samenwerkingsrelaties binnen traditionele distributiekanaalen, is het om verwarring te voorkomen beter om de in dit artikel beschreven vorm van marketing te benoemen als 'multi-level marketing'. Uit de bovenstaande definitie kan men afleiden dat er bij MLM drie

partijen zijn te onderscheiden: aanbieders, distributeurs en consumenten. De aanbieder bepaalt of de marketing van zijn produkten/diensten al dan niet wordt bedreven volgens het MLM-concept. In dit artikel zal naar een dergelijke aanbieder verwezen worden als 'het MLM-bedrijf'. Het hiërarchisch netwerk van onafhankelijke distributeurs vormt de kern van MLM. Behoudens de distributie en verkoop van de produkten/diensten aan de consument, zijn de distributeurs ook verantwoordelijk voor het werven van nieuwe distributeurs. Vanuit het perspectief van deze distributeurs is men al gauw geneigd MLM te betitelen als een 'vorm van verkoop'. Echter: vanuit het perspectief van de aanbieder is MLM terdege een vorm van marketing. De onderscheidende kenmerken van MLM met andere vormen van marketing - zoals de traditionele consumentenmarketing - zijn niet alleen gelegen in de distributie, maar ook in de prijs, produkt en communicatie. Het betitelen van MLM als een specifieke vorm van distributiemarketing is dan ook onterecht. Alvorens aan te geven waarin de marketing-mix variabelen prijs, produkt en communicatie verschillen van andere vormen van marketing, wordt hieronder ingegaan op de kenmerken van het 'hart' van MLM: het netwerk van onafhankelijke distributeurs.

Zoals hierboven gesteld, is het netwerk van distributeurs bij MLM een hiërarchisch netwerk.

Dr. H.J. Riezebos is universitair docent Reclame en Promotie en Prof. Dr. W.F. van Raaij is hoogleraar Marketing. Beide auteurs zijn verbonden aan de vakgroep Marketing Management van de Faculteit Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam.

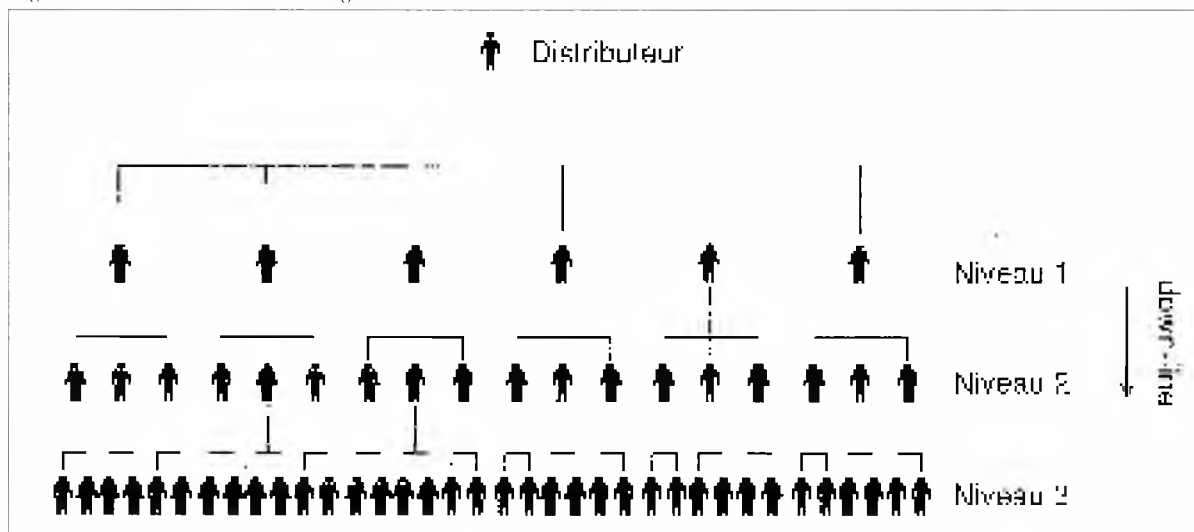
Dit houdt in dat een distributeur altijd onder een andere distributeur valt (met uitzondering van de mensen die het netwerk hebben opgestart). Deze één plaats hoger in de hiërarchie staande distributeur wordt ook wel iemands 'sponsor' genoemd. Om in een netwerk operationeel te zijn, heeft men dus altijd een 'sponsor' nodig. Eenmaal werkzaam in een netwerk heeft een distributeur twee taken: het verkopen van produkten/diensten aan consumenten en het werven van nieuwe distributeurs. Indien een distributeur nieuwe distributeurs in het netwerk aanbrengt, wordt men zelf de 'sponsor' van deze nieuwe distributeurs. Indien dit proces zich herhaalt, kan er onder één distributeur een hele 'piramide' van nieuwe distributeurs ontstaan (zie bijvoorbeeld figuur 1). Een dergelijke, onder één distributeur liggende verkooporganisatie, wordt ook wel de 'down-line' van de desbetreffende distributeur genoemd. Voor de produkten/diensten die in die 'down-line' worden verkocht, ontvangt die distributeur een bepaalde bonus. Deze bonus wordt uitgekeerd tot een maximaal aantal niveaus onder de desbetreffende distributeur. Het distributienetwerk kan zich in theorie tot in het oneindige vertakken; de daaraan gekoppelde beloning voor een distributeur is echter beperkt tot een maximum aantal onderliggende niveaus (hierover meer in paragraaf 2).

Bij MLM dient men echter niet uit het oog te verliezen dat het uiteindelijk gaat om verkopen en in mindere mate om 'head hunting' (Sherman, 1991).⁴ De verkoopactiviteiten van een distributeur kunnen variëren van het demonstreren en eventueel uitlenen van produkten/diensten tot het alleen maar afsluiten van een al dan niet schriftelijke

koopcontract. Met name in het geval van grotere partijen goederen en bij duurzame goederen, levert het MLM-bedrijf gewoonlijk rechtstreeks aan de consument. Bij het afsluiten van een verkoop door een distributeur, betaalt deze distributeur een per produkt vaststaand bedrag aan het MLM-bedrijf (de zogenaamde inkoopprijs). De verkoopprijs van de distributeur aan de consument ligt veelal tussen de 120 en 150% van deze door hem/haar aan het MLM-bedrijf betaalde inkoopprijs (de distributeur incasseert dus een bedrag wat vergelijkbaar is met een 'retail marge'). Van de inkoopprijs die de distributeur aan het MLM-bedrijf betaalt, keert het MLM-bedrijf een gedeelte van dit bedrag uit aan distributeurs in de 'up-line' van de verkopende distributeur. In paragraaf 2 wordt deze beloningsstructuur voor het netwerk nader uiteengezet.

Een tweede kenmerk van het netwerk van MLM-distributeurs, is dat de distributeurs *onafhankelijk* zijn. Wat dit betreft is MLM te vergelijken met een franchise-systeem; de franchisegever is hier het MLM-bedrijf en de franchisenemer is de distributeur. Bij MLM zou men wellicht het best kunnen spreken van *persoonlijke* franchise; de franchisenemers zijn hier immers individuen (en niet organisaties). In het MLM-concept vormt elke distributeur in feite zijn/haar eigen eenmanszaak. Bij het werven van nieuwe distributeurs wordt veelal deze onafhankelijkheid (en zelfstandigheid) sterk benadrukt. Toch blijkt het voor veel distributeurs moeilijk om geheel zelfstandig een eigen netwerk op te zetten. Daarom organiseren groepjes distributeurs vaak bijeenkomsten die tot

Figuur 1: Een schematische weergave van een MLM-distributienetwerk met drie 'down-line' niveaus⁵



doel hebben nieuwe distributeurs te werven (zogenaamde 'opportunity meetings'). Bij dergelijke 'opportunity meetings' wordt het succes van het MLM-concept meestal in een 'testimonial'-achtige sfeer aangeprezen.⁵ Ook worden bijeenkomsten georganiseerd om reeds in het netwerk werkzame distributeurs te blijven motiveren (zogenaamde 'rallies'). Klebnikov (1991) beschrijft deze 'rallies' bij het MLM-bedrijf Amway als een 'mix van een rock concert en een religieuze revival meeting'.⁶ Vervolgens stelt Klebnikov dat veel MLM-organisaties geen 'company' maar een 'movement' zijn. Ofschoon een distributeur in principe zelf kan beslissen of hij/zij wil deelnemen aan dergelijke 'opportunity meetings' en 'rallies', druisen dergelijke bijeenkomsten toch enigszins in tegen het principe van zelfstandigheid en onafhankelijkheid. Als systeem wordt MLM ook wel eens - overigens ten onrechte - betiteld als een vorm van piramide-verkoop.⁷ Van piramide-verkoop is sprake indien er door nieuwkomers een hoge initiële investering gedaan moet worden en indien nieuwkomers buiten het systeem vallen als ze geen nieuwe leden recruteran. Bij piramide-verkoop worden de produkten gewoonlijk ook tegen een steeds hogere prijs doorverkocht in het distributienetwerk. Bij MLM is de initiële investering veelal niet hoger dan f 100,- en in sommige landen zijn hier door de wet zelfs maximale bedragen aan gesteld.⁸ De prijs van de produkten is bij MLM in principe ook voor alle consumenten hetzelfde. Ondanks de verschillen met piramide-verkoop wordt MLM toch vaak gepercipieerd als een 'snelrijk-systeem' met alle negatieve connotaties van dien; meer hierover in paragraaf 3.

Op grond van deze toelichting op het 'hiërarchisch netwerk van onafhankelijke individuele distributeurs' moge het duidelijk zijn dat de marketing-communicatiestrategie bij MLM-bedrijven is gebaseerd op persoonlijke verkoop. De voordelen van persoonlijke verkoop zijn onder andere dat de boodschap op de consument kan worden afgestemd, en dat de verkoper direct kan reageren op reacties van de klant (Floor en Van Raaij, 1993 p.521).⁹ Gewoonlijk is persoonlijke verkoop een duur communicatie-instrument; bij MLM komen deze kosten echter ten laste van de distributeur. Daar de persoonlijke verkoop bij MLM zich in de relatie-sfeer van de distributeur bevindt, is de geloofwaardigheid en de overtuigingskracht van de boodschap hier naar verwach-

ting groot. Het feit dat persoonlijke verkoop een grote rol speelt bij MLM, betekent ook dat de effectiviteit sterk afhangt van de persoon in kwestie. Sommige MLM-bedrijven benadrukken bijvoorbeeld dat de commerciële intentie bij vrouwen minder manifest zou zijn dan bij mannen. Vrouwen zouden daardoor betere verkoopresultaten halen dan mannen. Tevens zouden culturele factoren de verkoopresultaten kunnen beïnvloeden. Het MLM-concept heeft wellicht meer kans van slagen in culturen waar sprake is van sterke familiebanden (familie en kennissen zijn immers potentiële consumenten en distributeurs). Gabriel (1993) spreekt in dat verband bijvoorbeeld over Japan als 'land of rising profits'.¹⁰ Naast de persoon in kwestie (en de cultuur waarin hij/zij leeft) zou het succes van het MLM-concept ook afhankelijk kunnen zijn van de aard van de produkten/diensten die men aanbiedt. Baillieu (1993) stelt bijvoorbeeld dat MLM alleen succesvol kan zijn bij produkten/diensten die iedereen nodig heeft, die men anderen kan aanbevelen en die 'value voor money' geven (ofwel produkten die op grond van hun functionele eigenschappen worden gekocht).¹¹ Wat dit betreft heerst de opvatting dat MLM niet succesvol is bij alledaagse 'low-interest' produkten; MLM zou volgens insiders alleen toepasbaar zijn als aan een produkt sterke 'unique selling propositions' toegeschreven kunnen worden. Ook wordt door insiders het zogenaamde 'share' concept genoemd; dit heeft betrekking op produkten die de mogelijkheid bieden ze in de vriendenkring uit te proberen. Het huidige aanbod in de markt varieert echter van vermageringsmiddelen (Herbalife), schoonmaakmiddelen (Amway), consumer electronics (Quorum) tot water- en luchtzuiveraars (NSA). Op grond van deze praktijkgegevens zijn dus moeilijke uitspraken te doen over welke produkten/diensten al dan niet geschikt zouden zijn voor MLM. Meer informatie over de bedrijven Amway en NSA is gegeven in de kaders.

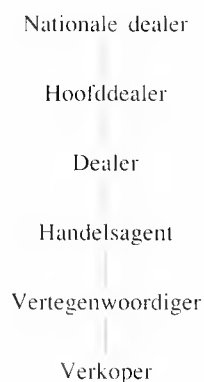
2 De beloningsstructuur van het distributienetwerk

De beloningsstructuur van het distributienetwerk wordt hieronder geïllustreerd aan de hand van een fictief voorbeeld. Enerzijds is voor een fictief voorbeeld gekozen omdat beloningsstructuren kunnen verschillen per MLM-bedrijf, anderzijds is het op deze manier mogelijk om met een

zekere vereenvoudiging het principe van bestaande beloningsstructuren duidelijk te maken. Het onderstaande voorbeeld is zo geconstrueerd, dat het de essentie van alle beloningsstructuren weergeeft, namelijk het stimuleren van de verkopen en het stimuleren van de uitbreiding van het distributienetwerk. Hieronder worden de drie mogelijke inkomstenbronnen van een distributeur toegelicht: de retail marge, de inkoopkorting en de netwerk-ontwikkelingsbonus.

In paragraaf 1 werd al vermeld dat de verkoopprijs van de distributeur aan de consument veelal tussen de 120 en 150% bedraagt van de door de distributeur aan het MLM-bedrijf betaalde inkoopprijs. Met andere woorden: de *retail marge* voor de distributeur ligt veelal tussen 20 en 50% van zijn/haar inkoopprijs. Naast deze retail marge, kan een distributeur ook nog een *inkoopkorting* ontvangen. Deze inkoopkorting is gewoonlijk afhankelijk van de omzet die de distributeur realiseert. Het distributienetwerk waarover een distributeur inkoopkorting ontvangt, bestaat veelal uit niet meer dan vijf niveaus onder de desbetreffende distributeur (inclusief de distributeur zelf, zijn er dan dus zes niveaus te onderscheiden). Een distributeur kan op de 'promotieladder' stijgen door meer omzet per jaar te realiseren. De functies op de promotieladder zijn in dit voorbeeld in oplopende volgorde: verkoper, vertegenwoordiger, handelsagent, dealer, hoofddealer en nationale dealer (zie figuur 2).¹² Een distributeur kan op deze promotieladder een trede hoger komen, door de aan elke functie verbonden minimale omzet per jaar te bereiken (NB: deze omzet heeft betrekking op de verkopen van de distributeur *zelf*). Omdat

Figuur 2: Een hypothetische promotieladder in een MLM-distributienetwerk



een toename van de directe verkopen voor een distributeur naar alle waarschijnlijkheid steeds moeilijker wordt (als gevolg van een verzadigingseffect), is het redelijk om met een afnemende vereiste meer-omzet per niveau te werken. In tabel 1 is dit geïllustreerd, waarbij in de kolom 'minimale omzet' is weergegeven hoeveel omzet een distributeur per jaar minimaal moet halen om een bepaalde functie in het netwerk te bereiken. Volgens dit voorbeeld mag men zich dus handelsagent noemen indien men tussen de f 19.000,- en f 27.000,- aan omzet op jaarbasis realiseert.

Het voordeel van het bereiken van een hogere functie bij MLM is dus gelegen in het feit dat men een hogere inkoopkorting krijgt voor de produkten die men als distributeur zelf verkoopt: deze inkoopkorting komt dus bovenop de retail marge. Een vertegenwoordiger krijgt volgens dit voorbeeld dus een inkoopkorting van 4%, terwijl een hoofddealer een inkoopkorting krijgt van maar liefst 22% (zie tabel 1). Deze steeds hoger wordende inkoopkortingen dienen dus ter stimulatie van de directe verkopen van de distributeur.

Naast het stimuleren van de directe verkopen, is er ook een element in de beloning ingebracht die het uitbouwen van het netwerk moet stimuleren: een *netwerk-ontwikkelingsbonus*. Om het principe van deze bonus in kaart te brengen, zijn de functies van de distributeurs niet relevant; het gaat hier alleen om het aantal niveaus dat men in het distributienetwerk onder zich heeft (zie tabel 2). Deze netwerk-ontwikkelingsbonus is dus niet van toepassing op een distributeur die geen down-line heeft. Veelal bestaat de netwerk-ontwikkelingsbo-

Tabel 1: Zes mogelijk te onderscheiden functies in het MLM-distributienetwerk met de daarbij vereiste minimale omzet per jaar en de op grond daarvan toegekende percentages inkoopkorting

De vermelde gegevens zijn fictief en kunnen per MLM-bedrijf anders worden ingevuld

	Minimale omzet	Inkoopkorting
Nationale dealer	f 40.000	22%
Hoofddealer	f 34.000	22%
Dealer	f 27.000	15%
Handelsagent	f 19.000	9%
Vertegenwoordiger	f 10.000	4%
Verkoper	n.v.t.	0%

Tabel 2: Mogelijke door een MLM-bedrijf aan het distributienetwerk uitgekeerde netwerk-ontwikkelingsbonussen

In dit voorbeeld is de netwerk-ontwikkelingsbonus opgebouwd uit een vast percentage en een variabel percentage. Alle percentages hebben betrekking op de inkoop prijs van de distributeur op niveau 0

Niveau- verschil	Vast percentage	Variabel percentage	Totale percentage
5 posities	5%	0%	5%
4 posities	5%	5%	10%
3 posities	5%	7%	12%
2 posities	5%	7%	12%
1 positie	5%	5%	10%
0 posities	-	-	-

nus uit twee componenten: een vast (constant) percentage over bijvoorbeeld vijf niveaus en een variabel percentage. In het voorbeeld geïllustreerd in tabel 2 bedraagt het vaste percentage 5%; terwijl het variabele percentage varieert van 0 tot 7%. Dit variabele percentage neemt aanvankelijk toe omdat men mag verwachten dat een distributeur tot twee à drie niveaus in zijn down-line andere distributeurs nog kan motiveren tot het uitbreiden van het distributienetwerk. Bij meer dan drie niveaus diep, verliest naar verwachting een distributeur invloed op zijn down-line. Voor wat betreft de opbouw van deze netwerk-ontwikkelingsbonus is het de vraag welke verdeling van percentages de distributeurs op alle niveaus het best motiveert het distributienetwerk uit te bouwen.

Uit tabel 2 kan men opmaken dat - in het geval van een bepaalde distributeur - er op één niveau lager in zijn/haar netwerk een produkt wordt verkocht (een niveau-verschil van 1 positie dus), deze distributeur een netwerk-ontwikkelingsbonus van $5 + 5 = 10\%$ ontvangt van het MLM-bedrijf. Wordt er echter op twee niveaus lager in zijn/haar netwerk een produkt verkocht (niveau-verschil is 2), dan ontvangt deze distributeur een netwerk-ontwikkelingsbonus van $5 + 7 = 12\%$ over deze verkoop. Voor het MLM-bedrijf betekent dit dat zij in dit voorbeeld per verkoop $10 + 12 + 12 + 10 + 5 = 49\%$ aan netwerk-ontwikkelingsbonussen uitkeren. Aangezien de inkoopkorting in dit voorbeeld kan variëren van 0 tot 22% (afhankelijk van de omzet van de verkopende distributeur), betaalt het MLM-bedrijf per verkocht produkt dus

minimaal $49 + 0 = 49\%$ en maximaal $49 + 22 = 71\%$ terug aan het distributienetwerk. Op grond van deze illustratie lijkt het duidelijk dat een MLM-administratie uitgebreide rekenprocedures omvat; een computer is daarbij onmisbaar (daarom is deze vorm van marketing waarschijnlijk ook laat tot ontwikkeling gekomen).

Nogmaals moet benadrukt worden dat in werkelijkheid de beloningsstructuren uitgebreider en complexer zijn dan het voorbeeld dat hier gegeven is. Dit voorbeeld maakt echter wel duidelijk dat een beloningsstructuur niet alleen de directe verkopen dient te stimuleren, maar ook de uitbouw van het distributienetwerk dient te bevorderen.

3 Mogelijke voor- en nadelen van multi-level marketing

De voor- en nadelen van MLM zijn hieronder uitgewerkt voor achtereenvolgens het MLM-bedrijf, de distributeur en de consument. Als afsluiting zijn enige onderzoeksvragen geformuleerd die betrekking hebben op de kritische succesfactoren van het MLM-concept.

Voor- en nadelen voor het MLM-bedrijf

Eén van de voornaamste redenen waarom een aanbieder zou kunnen overgaan tot MLM is dat men op deze manier de veelal dichtgeslibde distributiekanaal kan omzeilen¹³ en redelijk snel in een markt kan penetreren tegen lage kosten.¹⁴ In veel markten is het aanbod van merken groot, waardoor retailers niet snel geneigd zijn nieuwe merken in hun assortiment op te nemen. Het niet aanbieden van produkten/diensten via de traditionele distributiekanaal heeft echter als nadeel dat de contactkans met de consument laag is (hierbij dient men zich ook te realiseren dat het distributienetwerk van een MLM-aanbieder qua groei veelal beperkt is; meer verkopen bij MLM wordt met name bereikt door meer distributeurs te werven). Overigens is het natuurlijk wel een voordeel dat bij MLM de distributeur gewoonlijk ook consument is.

Een ander voordeel van MLM voor de aanbieder is dat de uitgaven aan marketing en verkoop laag zijn (Kleverlaan, 1993)¹⁵, alhoewel een aanmerkelijk deel van de inkomsten wordt terugbetaald aan het distributienetwerk. Veelal zullen

de marketing- en verkoopkosten zich beperken tot het laten drukken van folders, die overigens vaak weer door distributeurs van de aanbieder gekocht moeten worden. Ook dit voordeel heeft een keerzijde: door de geringe marketing-activiteiten van de MLM-aanbieder blijft de merknaam veelal onbekend en wordt het imago van de MLM-aanbieder vaak sterk beïnvloed door het beeld dat de distributeurs oproepen. Het corporate imago is dus door het desbetreffende MLM-bedrijf zelf vaak moeilijk te sturen waardoor het niet ondenkbaar is dat er voor het bedrijf ongewenste effecten kunnen optreden. Een mogelijke oplossing zou gelegen kunnen zijn in corporate advertising. Corporate advertising zou niet alleen ten goede kunnen komen aan het extern beleefde imago van het desbetreffende MLM-bedrijf, maar ook zou een dergelijke vorm van massacommunicatie het MLM-concept uit de onbekendheid kunnen halen. Voor wat betreft dit laatste is het niet ondenkbaar dat corporate advertising ook ten goede zou kunnen komen aan de attitude die consumentenverenigingen en de overheid hebben ten aanzien van MLM (onbekend maakt immers onbemind). Daarnaast zou corporate advertising de verkoop van de distributeurs kunnen vergemakkelijken.

Een essentieel probleem voor MLM-bedrijven kunnen de zelfstandige distributeurs zijn. Zo maken Kapferer (1990 p.230) en Klebnikov (1991) melding van het feit dat Procter & Gamble in de USA distributeurs van Amway heeft aangeklaagd wegens het verspreiden van geruchten over Procter & Gamble met het doel de verkopen van Amway producten te stimuleren.¹⁶ Voor een MLM-bedrijf is het echter moeilijk distributeurs 'te ontslaan', te meer omdat dit niet strookt met de zelfstandigheid en onafhankelijkheid die hen beloofd wordt bij het binnentreden van het netwerk. Naast deze 'lastige' distributeurs kunnen succesvolle distributeurs ook een bedreiging vormen voor een MLM-bedrijf. Het is immers niet ondenkbaar dat succesvolle distributeurs op een gegeven moment hun 'eigen zaak' beginnen en het MLM-bedrijf waar ze begonnen zijn, de rug toekeren. Bij Amway in de USA worden deze ex-distributeurs ook wel de 'black hats' genoemd.

Voor- en nadelen voor de distributeur

Voor veel (potentiële) distributeurs belooft MLM gouden bergen. Vergelijken met het starten

van een eigen zaak, biedt MLM diverse voordelen. Niet alleen zijn de initiële investeringen laag, maar ook zijn er geen diploma's en vergunningen vereist om als distributeur in een MLM-netwerk te stappen. Een MLM-distributeur dient zich alleen in te schrijven bij een Kamer van Koophandel indien hij/zij een jaaromzet heeft van 6.000,- of meer.¹⁷ De distributeur is overigens wel zelf BTW-plichtig. Een ander voordeel van MLM-activiteiten is dat men zelf kan bepalen hoeveel tijd men er in wil steken; de '9 tot 5' verplichting is er in ieder geval niet. De voordelen voor de franchisenemer zoals die gelden bij franchising, zijn echter nauwelijks of niet van toepassing op de distributeur in het MLM-systeem (zoals afbakening van het werkgebied, het delen in de naamsbekendheid, een grotere zekerheid aan levensvat-

Amway

Amway ('American Way') werd in 1959 opgericht door Richard DeVos en Jay VanAndel te Ada (Grand Rapids), Michigan. Het bedrijf verkoopt zeep, cosmetica, vitamines, voedselproducten, waterfilters en andere huishoudelijke artikelen door middel van het MLM-systeem. In Nederland is Amway gevestigd in Tiel. In de USA heeft Amway joint ventures met MCI (telecommunicatie), Firestone en Coca-Cola.²² In de USA kwam Amway in 1989 in het nieuws toen het probeerde Avon over te nemen.²³

De omzet van Amway bedroeg in 1992 wereldwijd maar liefst \$ 4 miljard; de door Forbes geschatte winst na belastingen bedroeg in 1990 zo'n \$ 300 miljoen. Amway heeft een zeer groot distributienetwerk; in 1992 stonden in de USA bijna 500.000 distributeurs geregistreerd en in Japan groeide dit aantal van 10 in 1979 tot 870.000 in 1992. In 1991 was Japan goed voor \$ 1 miljard aan verkopen en \$ 135 miljoen aan winst. Daarnaast zijn honderdduizenden distributeurs geregistreerd in Duitsland, Mexico, Korea en Maleisië. In 1993 was Amway in maar liefst 54 landen actief met MLM. Klebnikov heeft berekend dat een gemiddelde Amway distributeur voor \$ 1.700 aan goederen per jaar verkoopt en dat hij/zij (slechts) 19% van zijn producten verkoopt aan consumenten buiten het Amway netwerk.²⁵

NSA

NSA ('National Safety Associates of America') werd in 1969 opgericht in Memphis, Tennessee en verkocht aanvankelijk alleen rookdetectoren. In 1987 werd het MLM-concept bij het bedrijf ingevoerd en sindsdien heeft NSA niet alleen andere produkten op de markt gebracht, maar zijn ook buitenlandse markten betreden. Momenteel is NSA actief op het gebied van luchtfiltersystemen, waterzuiveringssystemen ('mineraalwatersystemen'), persoonlijke veiligheid en voedingssupplementen ('nutritional foods'). In 1988 sloeg NSA haar vleugels uit naar Canada en Engeland; in 1991 deed NSA haar intrede in Duitsland en in 1993 is NSA met MLM activiteiten in Nederland begonnen. De Nederlandse vestigingen (NSA Europe in Amsterdam Zuidoost en NSA Eco-filtersystemen in Utrecht) vallen direct onder NSA UK Limited. NSA realiseerde in Nederland in het eerste jaar een netto-omzet van f 30 miljoen.

De omzet van NSA groeide van \$ 9 miljoen in 1986/87 naar \$ 396 miljoen in 1991/1992 (wereldwijd). Dun & Bradstreet gegevens (januari 1994) van NSA in de U.K. geven aan dat dit bedrijf een sterke 'conditie' heeft met een opgaande trend. NSA heeft de policy om zich te begeven in groeiemarkten, en heeft de jaren '90 bestempeld als het decennium van milieu en veiligheid.

baarheid en de mogelijkheid tot snelle financiering¹⁸).

Een nadeel bij MLM is dat door onoplettendheid en onzorgvuldigheid, distributeurs op hoge kosten gejaagd kunnen worden. Om produkten/diensten af te zetten en om de down-line uit te bouwen moeten veelal kosten gemaakt worden (denk aan telefoonkosten, benzinekosten en kosten voor publiciteitsmateriaal). Bij het werven van distributeurs op 'opportunity meetings' worden vaak wel de mogelijke inkomsten voorgespiegeld, maar niet de mogelijke kosten (die overigens zeer reëel zijn). Een naïeve aspirant-distributeur kan derhalve financieel zwakker uit een MLM-netwerk komen dan dat hij/zij er in ging. Met name de kosten voor demonstratie- en promotie-

materiaal kunnen aanzienlijk oplopen. Klebnikov (1991) maakt bijvoorbeeld melding van het feit dat in 1985 twee distributeurs Amway hadden aangeklaagd wegens 'brainwashing'; volgens de distributeurs had Amway hen aangezet tot het kopen van grote hoeveelheden promotiemateriaal.¹⁹ Een fundamenteeler probleem is of MLM de distributeurs wel de inkomsten kan verschaffen die hen voorgeschoteld worden. De verkoopvaardigheden kunnen immers sterk verschillen tussen distributeurs, en niet iedere consument zal zich door deze vorm van verkopen aangesproken voelen. Daarnaast is het niet ondenkbaar dat een markt op een gegeven ogenblik verzadigd is. Het lijkt er dan ook op, dat met name de distributeurs die een netwerk zijn begonnen, het meest lucratief zaken doen. 'Laatkomers' in het netwerk zullen vaak over een zeer goed verkooptalent moeten beschikken om van MLM een profitabele tijdsbesteding te maken. Regelmatige vernieuwingen in het produktassortiment van de aanbieder kunnen hierin enigszins tegemoetkomen.

Voor- en nadelen voor de consument

Ten slotte de vraag wat mogelijke voor- en nadelen van MLM zijn voor de consument. Allereerst kan gesteld worden dat het voordeel met name is gelegen in het feit dat men veelal niet de deur uit hoeft om de produkten/diensten te kopen. Demonstratie van produkten kan veelal thuis gebeuren en soms kunnen produkten zelfs op proef gebruikt worden (de distributeur is echter meestal verantwoordelijk voor de kosten die dit met zich meebrengt). Nadelen voor de consument kunnen gelegen zijn in de opdringerigheid waarmee produkten/diensten worden verkocht; MLM-verkopen zijn overigens wel onderhevig aan de regels van de colportagewet.²⁰ Ook kan het voor de consument onduidelijk zijn wie hij/zij aansprakelijk moet stellen bij wanprestatie: het bedrijf of de distributeur.²¹ Als het grote voordeel voor de consument wordt vaak genoemd dat de produkten/diensten die door middel van MLM op de markt gebracht worden, veelal goedkoper zijn dan produkten/diensten die door middel van traditionele distributiekanaalen verkocht worden. Ofschoon diverse MLM bedrijven de lagere prijs als verkoopargument gebruiken, is het veelal moeilijk om de verkochte produkten/diensten te vergelijken met in de reguliere handel verkochte produkten/diensten (MLM bedrijven claimen namelijk veelal

superieure producten/diensten te verkopen die niet via de reguliere handel te verkrijgen zijn). Tot dusverre heeft de Consumentenbond dan ook geadviseerd met uiterste voorzichtigheid producten/diensten aan te schaffen die via het MLM-concept aan de man worden gebracht.

4 Conclusies en aanbevelingen

Op grond van deze introductie van MLM kan worden geconcludeerd dat vooralsnog deze vorm van marketing voor met name de aanbieder de meeste voordelen heeft. Gezien de recente ontwikkelingen en gezien de sterke groei van diverse MLM-aanbieders lijkt het er op dat MLM geen trend is, maar langzamerhand een vaste plaats in de marketing heeft ingenomen. Voornaamste conclusie is wel dat het MLM-concept meer aandacht verdient, alleen al om potentiële distributeurs en consumenten bekend te maken met de voor- en nadelen van het systeem. Corporate advertising en voorlichting door branche-verenigingen en de Kamers van Koophandel kunnen deze vorm van marketing een 'boost' voorwaarts geven. Ook kunnen wet- en regelgeving ten goede komen aan bonafide MLM-bedrijven, en op de langere termijn alleen maar bijdragen aan de maatschappelijke acceptatie van dit fenomeen. Indien MLM-bedrijven echter in een schemerachtige omgeving blijven opereren - en niet een actief beleid voeren om het MLM-concept maatschappelijk meer geaccepteerd te krijgen - is het echter de vraag of deze nieuwe vorm van marketing zich een blijvende positie zal verwerven naast meer traditionele vormen van consumentenmarketing.

(1981-1983), *Encyclopedie voor reclame en marketing II*. Uitgeverij Kluwer.

6 Klebnikov, P., (1991), *The power of positive inspiration*. Forbes, December 9, 244-249.

7 Piramide-verkoop is in de USA verboden.

8 In Engeland mag een MLM-bedrijf in de eerste zeven dagen niet meer dan £ 75,= van een distributeur ontvangen (Clothier, 1992 p.48, op. cit. 1). Zie ook: Sherman, (1991), op. cit. (4).

9 Floor, K., W.F. van Raaij, (1993), *Marketing-communicatiestrategie*. Houten: Stenfert Kroese.

10 Gabriel, G., (1993), Land of rising profits (Japan's culture is fertile ground for multilevel marketers). *Success* (March), p.14.

11 Baillieu, D., (1993), Tightening up the networks. *Evening Standard* (UK), 29 November p.43.

12 Bij het MLM-bedrijf NSA heten deze functies achtereenvolgens: dealer, direct distributor, senior direct distributor, sales coordinator, qualifying national marketing director en national marketing director.

13 Naar: Sherman, A.J., (1991), op. cit. (4).

14 Dergelijke voordelen worden bijvoorbeeld ook bij franchising genoemd (als voordelen voor de franchisegever). Zie: Bruijn, J.F.A. de, (1988), *Feiten over franchising*. Uitgave Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf, Zoetermeer / Hoofdbedrijfschap Detailhandel, 's-Gravenhage.

15 Kleverlaan, N., (1993), De opkomst van netwerkmarketing (nieuwe loot aan de marketingboom). *Mark it, Interuniversitair Marketing Magazine*, 3, 3, 30-33.

16 Kapferer, J.N., (1990), *Rumors (uses, interpretations & images)*. London (U.K.): Transaction Publishers. Zie ook: Klebnikov (1991), op. cit. (8).

17 Naar: Waalsprong, (1994), *Multi-level marketing (network marketing): dé introductie voor Nederland*. Uitgave Waalsprong Marketing & Publishing, Nijmegen.

18 Naar: De Bruijn, (1988), op. cit. (14).

19 Klebnikov, (1991), op. cit. (6).

20 Naar: Waalsprong, (1994), op. cit. (17).

21 Gezien het feit dat het eigendomsrecht van producten rechtstreeks overgaat van het MLM-bedrijf op de consument, lijkt het het meest waarschijnlijk dat het MLM-bedrijf aanspreekbaar is bij wanprestatie.

22 Zie: Zellner, W., K. Deveny, (1989), A takeover of Avon could mean a makeover for Amway. *Business Week*, May 22, 38-39.

23 Avon is een cosmetica-bedrijf dat ook met persoonlijke verkoop werkt (in Amerika noemt men deze verkopers "Avon ladies" en in Nederland 'Avon consulentes').

24 Klebnikov, (1991), op. cit. (6).

NOTEN

1 Clothier, P., (1992), *Multi-level marketing (a practical guide to successful network selling)*. London (UK): Kogan Page.

2 Hoekstra, J.C., F. Ippel, H. Raat, (1994), Netwerkmarketing in Nederland. *Tijdschrift voor Marketing*, 28, 9, 56-60.

3 Naar: Clothier, (1992), op. cit. (1).

4 Sherman, A.J., (1991), Building a sales network. *Small Business Reports* (October), 57-61.

5 Een testimonial is een 'getuigenis, in het bijzonder van een tevreden klant'. Naar: Soeterboek, L. J.W. VanderHoek,