

On: 31 October 2016

Access Details: [Online: 2383-9694, Subscription: 1226-9263]

Publisher Korea Distribution Association

Editorial office: School of Business, Sungkyunkwan University, Jongno-gu, Seoul, South Korea



Journal of Channel and Retailing

Publication details, including instructions for authors and subscription information:

<http://www.kodia.or.kr/>

“A Study on the Strategy of Win-Win Growth between Multi-level Marketing and Small and Medium Enterprises”_정책논문

Hye-Jeong Cho^{a*}, Kim Kyunghee^{b**}

a. Senior Researcher, Korea Small Business Institute

b. Invited Professor, SungKyunKwan University

Online publication date: 31 October 2016

To cite this Article: Hye-Jeong Cho and Kim Kyunghee(2016) ‘A Study on the Strategy of Win-Win Growth between Multi-level Marketing and Small and Medium Enterprises’, Journal of Channel and Retailing, 21(4): 141-156.

To link to this Article: 10. 17657/jcr.2016.10.31.7

PLEASE SCROLL DOWN FOR ARTICLE

This article may be used for research, teaching and private study purposes. Any substantial or systematic reproduction, re-distribution, re-selling, loan or sub-licensing, systematic supply or distribution in any form to anyone is expressly forbidden. The publisher does not give any warranty express or implied or make any representation that the contents will be complete or accurate or up to date. The accuracy of any instructions, formulae and drug doses should be independently verified with primary sources. The publisher shall not be liable for any loss, actions, claims, proceedings, demand or costs or damages whatsoever or howsoever caused arising directly or indirectly in connection with or arising out of the use of this material.

다단계판매 기업과 중소기업과의 상생실태 현황 및 동반성장 방안 제언

조혜정*, 김경희**

최근 유통산업에서 직접 판매의 영향력이 증대되면서 유통연구 분야에서 직접 판매에 대한 다양한 분석의 필요성이 중요한 이슈로 등장하고 있다. 일부 방문판매에서 소비자에게 상품이나 서비스의 품질, 애프터서비스, 계약의 조건, 판매자 신원 등에 대해 판매자가 과장광고를 하거나, 단기간 고수익을 강조하여 상품을 대량 구매하도록 유도하는 불법피라미드로 인한 피해가 많이 발생한다. 이로 인해 인적판매방식을 이용한다는 점에서 유사한 ‘다단계판매 산업’의 부정적인 인식이 형성되고, 다단계판매 산업의 지속적인 성장에 걸림돌이 되고 있다.

본 연구는 다단계판매 산업의 현황 및 상생실태 분석을 통해 사회·경제적 긍정적 의미를 도출하고, 유통산업에 대한 장기적인 관점에서 공급기업(제조기업)과의 상생방안 모색을 통해 유통사업자(다단계 판매기업)의 발전을 도모할 향후 개선방안을 도출하고자 한다. 이를 통해 건전한 다단계판매 산업에 대한 소비자 및 사회의 인식을 제고하고자 한다.

다단계 판매기업과 중소기업 상생실태를 분석한 결과 다음과 같은 4가지 동반성장 방안을 제시하고 있다. 가장 먼저 중소기업의 역할 증대를 통하여 다단계 기업과 장기적인 상생협력을 이어나갈 수 있도록 제도적 지원이 필요하다. 또 한 지방자치단체 브랜드를 활성화를 위해 기술지원 및 정보제공 시스템이 형성되어야 한다. 다단계판매 기업이 중소기업 브랜드를 선정하기 위한 입찰정보 공유 활성화 방안이 논의될 수 있다. 마지막으로 다단계 기업과 중소기업이 공동 브랜드 개발을 확대하는 방안이 제시 될 수 있다. 이러한 개선방안을 통해 다단계 판매기업과 중소기업의 거래를 활성화하고, 동반성장을 이끄는데 도움이 될 것이다.

주제어 : 다단계판매 기업, 직접판매, 방문판매, 중소기업 상생, 동반성장

I. 서론

최근 유통산업에서 직접 판매의 영향력이 증대되고 있다. 방문판매와 다단계 판매로 대표되는 직접 판매는 소비자 제품이나 서비스를 고정된 판매 장소에서 벗어나 사람 대 사람으로 직접적인 판매가 이루어지는 방식을 말한다(한국직접판매협회). 방문판매는 용역 또는 재화의 판매를 업(業)으로 하는 자가 방문을 하는 방법으로 그의 영업소, 대리점, 그 밖에 총리령으로 정하는 영업장소 외의 장소에서 소비자에게 권유하여 계약의 청약을 받거나 계약을 체결하여 재화 또는 용역을 판매하는 것을

말하며(방문판매 등에 관한 법률 제2조 제1호), 다단계판매란 소비자가 직접 물건을 구매하고, 품질이 우수하여 소비자 스스로 판매자가 되어 구전 광고를 통해 네트워크를 구축하여 주변 사람들에게 권유하는 판매방식을 일컫는다.

직접판매는 중간 매개인 소매점이나 대리점 등을 이용하지 않고 독립적인 사업자들이 상품을 직접 소비자에게 판매하는 소매방식을 말한다. 그러나 직접판매를 하나의 사행적 수단으로 여겨 판매조직 가입이나 상품 구매를 강요하는 행위로 인해 사회적으로 문제가 되고 있는 실정이다. 특히나 다단

* 중소기업연구원 (wf817@naver.com), 제1저자

** 성균관대학교 조빙교수 (future0801@naver.com), 교신저자

계 판매업은 방문판매업상 합법적인 유통채널임에도 불구하고 ‘다단계판매’가 불법이라는 이미지가 강한 데다 사회적 인식이 좋지 않다.

온라인, 홈쇼핑으로 대표되는 무점포형 유통업체가 성장을 지속하고 있는 한국의 유통산업에서 다단계판매 산업 역시 성장을 거듭하고 있다. 2008년부터 2015년까지, 8개년 간 다단계판매 산업의 매출액이 2조 1,956억 원에서 5조 1,531억 원으로 매년 증가 추세를 보이고 있다.

매출의 증가로 인해 유통산업 자체에 직접적으로 기여하는 경제적 효과도 성장하는 것으로 나타나고 있다. 2012년도 다단계판매산업이 우리나라 국민경제에 우리나라 국민경제에 직접적, 간접적으로 기여한 경제적 파급효과는 생산유발효과, 수입유발효과, 부가가치유발효과, 소득유발효과, 세수유발효과 등을 포함하여 약 10조 6천억 원 규모로 추산되었다.

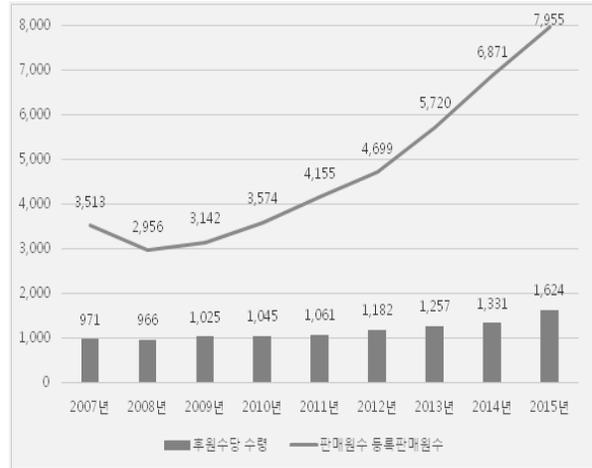
공정거래위원회(2016년)의 발표에 따르면 2016년 1분기 말 기준 등록된 다단계판매업자는 146개인 것으로 집계되었다. 1년 전인 2015년 125개에 비해서는 21개 업체가 증가하였다(〈표 1〉 참고). 다단계판매 산업의 총 등록 판매원은 2015년 기준 795만 5천명으로 전년 대비 13.6% 증가했으며, 이 중 후원수당 수령 판매원 수는 162만 4천명으로 집계되었다. 등록판매원수는 2008년부터 꾸준히 상승하고 있으며, 후원수당 수령 판매원수도 증가폭을 보이고 있다.(〈그림 1〉 참고)

〈표 1〉 최근 7년간 다단계 판매업자 수 추이

(단위:천명)

년도	'10년	'11년	'12년	'13년	'14년	'15년	'16년
공제 조합 가입 사수	80개	70개	71개	102개	117개	125개	146개

한국직접판매협회



한국직접판매협회, 공정거래위원회

〈그림 1〉 다단계 판매원수 증감추이

이처럼 다단계판매 업자의 수와 매출이 꾸준히 증가하는 가운데, 신고제로 운영되는 ‘방문 판매업’ 사업자들의 불법적 피라미드 운영형태와 불법 상행위가 사회적 이슈로 대두되고 있다.

일부 방문판매에서 소비자에게 상품이나 서비스의 품질, 애프터서비스, 계약의 조건, 판매자 신원 등에 대해 판매자가 과장광고를 하거나, 단기간 고수익을 강조하여 상품을 대량 구매하도록 유도하는 불법피라미드로 인한 피해가 많이 발생한다. 대검찰청 범죄분석에 의하면 유사수신행위법 위반 건수는 2012년 기준 429건, 방문판매법 위반 건수는 181건으로 집계되었다(이동임 2014).

서울시 민생침해 신고시스템인 '눈물 그만' 사이트와 120다산콜센터 등을 통해 2016년 2월부터 접수한 다단계 피해 상담 73건을 분석했더니 대학생 피해 사례는 17건으로 밝혀졌다(YTN, 2016 0930). 불법 피라미드 업체들은 취업이나 아르바이트 등 일자리나 고수익을 미끼로 다단계 판매원을 모집하거나, 수백만 원대 제품을 강제로 팔고 대출을 강요하고, 피해 사실을 깨닫고 청약을 철회하려고 해도 반품을 거절하거나 방해하는 사례도 있

다. 특히 최근에는 스마트폰 앱이나 동호회 등을 통해 불법 다단계 업체에 가입했다가 피해를 본 사례가 발생하고 있어 특별한 주의가 필요하다.

휴대폰 다단계 판매 사업자들이 늘고 시장이 커짐에 따라 그 피해사례 또한 늘어나고 있다. 특히 정부는 휴대폰 가격과 2년간의 이동통신 요금을 합친 가격이 160만원을 넘으면 방문판매법 위반으로 규정하고 있지만, 다단계 판매업체들은 여전히 이 기준을 제대로 지키지 않고 있다는 지적이 계속되고 있다.

통신다단계 피해자모임 김한성 대표는 “나 역시 판매원으로 일을 하며 비싼 요금제를 강요당했고 지인들에게도 씻지 못할 죄를 지었다”며 “통신 다단계는 상위 0.1%만 매달 수 천 만원 씩 수익을 가져가고 나머지는 월 요금제와 단말기 할부금만큼의 수익도 못 올리는 게 현실”이라고 강조했다(파이낸셜 뉴스, 2016 0717).

이처럼 합법적인 다단계 판매와 달리 피라미드 형태의 사기 범죄도 합법적 다단계판매를 사칭하는 경우가 많다. 불법피라미드를 둘러싸고 불법적인 피해사례가 적지 않게 발생되고 있는 가운데, 특히 사회초년생과 노년층이 집중적으로 피해를 받고 있어, 이로 인해 인적판매방식을 이용한다는 점에서 유사한 ‘다단계판매 산업’의 부정적인 인식이 형성되고, 다단계판매 산업의 지속적인 성장에 걸림돌이 되고 있다. Vander & Keep(2002)은 다단계판매와 불법적인 피라미드판매를 비교하기 위하여 법을 고려한 수학적 모델을 사용하여 비교 분석하여 다단계판매회사를 설립할 경우 고려하여야 할 요소를 검토 하는 연구를 진행되었다. 그러나 국내에서는 아직까지 다단계 판매에 대한 인식이 부족하고 이를 개선하는데 도움이 될 만한 연구가 미흡한 실정이다.

이에 본 연구에서는 다단계판매 산업의 현황 및 상생실태 분석을 통해 사회·경제적 긍정적 의미를

도출하고, 유통산업에 대한 장기적인 관점에서 공급기업(제조기업)과의 상생방안 모색을 통해 유통사업자(다단계판매기업)의 발전을 도모하고자 한다. 이를 통해 건전한 다단계판매 산업에 대한 소비자 및 사회의 인식을 제고하고자 한다.

II. 직접판매 현황

1. 직접판매의 개념

방문판매는 재화 또는 용역(일정한 시설을 이용하거나 용역을 제공받을 수 있는 권리를 포함)의 판매(위탁 및 중개를 포함)를 업으로 하는 판매업자가 방문을 하는 방법으로 그의 영업소, 대리점, 그 밖에 총리령으로 정하는 영업장소(이하 “사업장”이라 한다) 외의 장소에서 소비자에게 권유 등 총리령으로 정하는 방법으로 소비자를 유인하여 사업장에서 계약의 청약을 받거나 계약을 체결하는 경우를 포함한다(이하 재화 또는 용역을 판매하는 것을 말한다(방문판매 등에 관한 법률 제2조 제1호)).

반면에 다단계판매는, 판매업자에 속한 판매원이 특정인을 해당 판매원의 하위 판매원으로 가입하도록 권유하는 모집방식이 있어야 한다.

판매원의 가입이 3단계(다른 판매원의 권유를 통하지 아니하고 가입한 판매원을 1단계 판매원으로 한다) 이상 단계적으로 이루어 져야 한다. 다만, 판매원의 단계가 2단계 이하라고 하더라도 사실상 3단계 이상으로 관리·운영되는 경우로서 대통령령으로 정하는 경우를 포함한다.

판매업자가 판매원에게 후원수당을 지급하는 방식을 가지고 있을 것의 요건을 모두 충족하는 판매조직을 통하여 재화 등을 판매하는 것을 말한다(방문판매 등에 관한 법률 제2조 제5호).

2012년 2월 17일 법 개정(방문판매 등에 관한 법

를 제11324호) 으로 새로이 등장한 후원방문판매는 방문판매와 다단계 판매의 요건에 해당하되, 판매원 자신과 바로 아래 하위 판매원의 실적만 수당을 지급하는 판매형태이다.

2. 방문판매와 다단계판매의 특징

방문판매와 다단계판매는 유통단계의 축소와 판매원의 직접판매 방식이라는 공통점 외에 다음과 같은 차이점을 가지고 있다.(<표 2>참고).

첫째, 판매조직의 구조는 방문판매회사가 중앙집권적이고 일원적인데 비해서 다단계판매회사는 분권적이고 다원화된 조직으로서 판매조직의 확장이 곧 소비자 수의 확대와 동일한 의미를 갖는다.

둘째, 판매원의 지위에 있어서 방문판매는 전문적으로 판매 업무를 수행하는 성격을 갖는데 반해서 다단계판매원은 소비를 하면서 동시에 판매원이 되는 소비자와 판매원의 이중적인 지위를 갖는다.

셋째, 방문판매에 있어 수당은 판매 수수료의 성격을 갖고 있으며, 다단계판매의 경우는 판매실적에 의한 경제적 이익의 성격을 갖는다.

넷째, 현재 다단계판매 기업은 약 146여 개로 “직접판매공제조합”과 “한국특수판매공제조합”에 “다단계판매업”으로 등록이 되어 영업 중이며, 신고제로 되어있는 “방문판매업”과 차별화가 되고 있다.

후원방문판매는 판매 등의 실적이 그 직근 상위 판매원 1인의 후원수당에만 영향을 미치는 후원수당 지급방식인 ‘후원수당 1 단계’의 특성을 갖는다는 점에서 2단계 이상의 판매원의 수당에 영향을 미치는 다단계 판매와 차이가 있다.

3. 다단계 판매에 대한 소비자인식

다단계판매에 대한 소비자인식에 관한 선행연구

를 살펴보면, 다단계판매 기업에 대한 인식이 보통 이하의 수준으로 나타났는데, 부정확한 다단계판매 개념으로 인해 부정적인 이미지와 연관되어 다단계판매에 대한 일반 소비자들의 인식은 부정적이였다 (조현운 2001).

서미혜와 이승신(2012)의 연구에서는 다단계판매에 피해를 경험한 소비자는 전체적으로 강한 부정적인 견해를 나타냈다. 일반 소비자의 경우에는 불법피라미드와 다단계판매를 혼동하여 다단계판매에 대한 정확한 인식이 부족한 것으로 나타났다. 또한 이러한 직접판매에 대한 소비자인식은 소비자지식에 따라 영향을 받는 것으로 나타났다.

이승신(2014)의 연구에서는 방문판매와 다단계판매의 비교연구결과, 소비자들의 인식은 방문판매가 다단계판매보다 높게 나타났으나, 공통점으로는 제품의 품질이 우수하고 제품종류가 다양하다는 점을 높게 인식하고 있으며, 판매방식에 대한 신뢰가 낮은 것으로 나타났다.

4. 국내현황

다단계 판매방식은 1980년도에 국내 도입 되었고, 1991년 암웨이, 썬 라이더 등의 외국계 다단계 판매회사의 국내진출과 더불어 1995년 방문판매에 대한 법률이 개정되면서 다단계 판매가 법적 지위를 부여 받게 되었다 (송승훈 2013).

2016년 6월 기준 순수소매판매액은 23조 5,685 억원으로 집계되어 전년 동월 대비 9.2% 증가하였다(대한상공회의소, 월간유통산업동향, 2016.08). 그 중 국내의 다단계판매 매출액은 2008년 2조 1956억원에서 2015년 5조 1531 억원으로 꾸준히 증가하고 있다 (<표3> 참고).

다단계판매시장의 상위 3개 업체 (한국암웨이, 한국허벌라이프, 뉴스킨)의 매출액이 약 2조 4006 원이고, 상위 10개 업체의 매출액은 총 3조 6,224

억원으로 전체 매출액에서 차지하는 비중은 70.3%이다 (<표4> 참고).

<표 2> 방문판매와 다단계판매 비교

도입 시기	방문판매	후원방문판매	다단계
	1960년대	2010년대	1980년대
판매원	방문판매 업무를 수행하는 자 (판매행위)	방문판매 업무를 수행하고 회원 직접 판매 조직에 판매원으로 가입한 자	회원 직접 판매 조직에 판매원으로 가입한 자 (가입여부)
	판매원 각자는 일반 소비자와 구별되는 전문적인 판매원	판매원 각자는 일반 소비자와 구별되는 전문적인 판매원	소비자가 소비를 하면서 동시에 판매원이 되는 구조
조직 구조	판매회사가 전담하는 중앙집권적이고 일원적인 조직	판매회사의 중앙집권적 조직이면서 판매원과 직하위 판매원의 1차 관계 단위로 분절된 조직	각 단위에서 수행되는 분권적이고 다원화된 조직
보상 제도 (수당)	방문 판매업자의 판매 행위 대 행에 대한 판매 수수료	본인 또는 하위 판매원의 판매 실적에 의한 보상 - 판매원의 실적이 그 직근 상위 판매원 1인의 수당에만 영향을 미침	본인 또는 하위 판매원의 판매 실적에 의한 보상
법적 규제	방문판매 등에 관한 법률	방문판매 등에 관한 법률	방문판매 등에 관한 법률
	공제조합 가입 권고사항	공제조합 가입 의무사항	공제조합 가입 의무사항
	청약철회 (14일)	청약철회(소비자:14일 판매원:3개월)	청약철회(소비자:14일 판매원:3개월)
	후원수당 지급 제한 없음	후원수당 지급 제한 총 매출액의 38% 이내	후원수당 지급 제한 총 매출액의 35% 이내
	판매상품 가격 규제 없음	판매상품 가격 160만원 초과 판매금지	판매상품 가격 160만원 초과 판매금지

강경훈, 여은경, 이기영(2008), “다단계 및 방문 판매방식의이론적 비교: 판매원 유인구조를 중심으로”, 규제연구, 17(1)

<표 3> 직접판매시장 매출 규모 추이

(단위: 억원)

연도	다단계판매	방문판매	총매출	전년대비 성장률
2008	21,956	70,927	92,883	9%
2009	22,585	76,139	98,724	6%
2010	25,334	78,681	104,015	5%
2011	29,492	83,121	112,613	8%
2012	32,936	82,479	115,415	2%
2013	39,491	81,174	120,665	5%
2014	44,972	82,194	127,166	5%
2015	51,531	89,851	141,382	11.20%

공정거래위원회

<표 4> 2015년 매출액 상위 10개 사업자현황

(단위: 억원, 천명)

순위	사업자명	매출액	후원수당	등록 판매원 수	2014년 매출 순위
1	한국암웨이(주)	11,734	3,855	501	1
2	에터미(주)	6,975	2,393	234	2
3	뉴스킨코리아(주)	5,297	1,825	65	3
4	한국허벌라이프(주)	3,747	1,264	63	4
5	유니시티코리아(유)	2,275	771	70	5
6	(주)아이에프씨아이	2,031	485	164	7
7	에이씨앤코리아(유)	1,216	386	28	9
8	(주)아프로존	1,035	323	11	8
9	시크릿다이렉트코리아(주)	1,014	345	24	6
10	네리움인터내셔널코리아(유)	900	313	29	-

공정거래위원회

III. 중소기업과의 상생실태 현황

본 연구에서는 2014년 10월~11월 직접판매공제조합의 회원사인 다단계판매 기업들을 통해 설문지 및 인터뷰를 통해 중소기업 취급현황 및 상생

실태를 분석하였다. 실제 다단계 판매기업의 데이터를 기반으로 중소기업 제품 취급 실태 및 브랜딩 현황, 홍보방식 및 중소기업과의 상생 실태를 분석하였다. 직접판매공제조합에 등록되어 있는 다단계판매 기업 중 전체시장 매출대비 62.77%의 응답 비율을 중심으로 실태조사를 진행하였다. 해당 조사는 직접판매공제조합의 회원사의 응답을 e-mail을 통해 설문을 진행하였다.

1. 중소기업 납품제품의 해외시장 지원 사례

다단계 판매 기업이 중소기업 납품제품의 해외시장 진출을 지원한 사례가 있는 비율은 46.7%, “아니오”라는 응답은 53.3%로 나왔다(〈표5〉참고). 해외시장 진출을 지원한 사례에 대해 ‘공동 판매 및 전시’와 ‘거래처소개’가 각 13.3% 나왔다. 기타의견으로는 해외본사에 제품을 소개하여 거래가 성사되거나, 해외본사 사업부로 수출을 진행하는 경우와 기술력 확대를 지원하는 사례가 있었다. 향후 해외시장 진출을 지원하는지에 대해서, “고려한다”라고 응답하는 비율이 66.6%로 높게 나왔다. 이를 통해 다단계 판매기업은 중소기업의 해외시장 진출을 지원하는 등의 상생협력의 긍정적인 기대를 할 수 있을 것이다.

〈표 5〉 해외시장 진출지원 사례

해외시장 진출지원	응답비율
공동 판매 및 전시	13.3
거래처 소개	13.3
기타	20.0

2. 중소기업 히트상품의 판로지원사례

다단계 판매 기업이 중소기업 히트상품의 판로를 지원한 사례가 있다는 응답이 20%, “아니오”라는 응답이 73.3%로 나왔다(〈그림2〉참고).

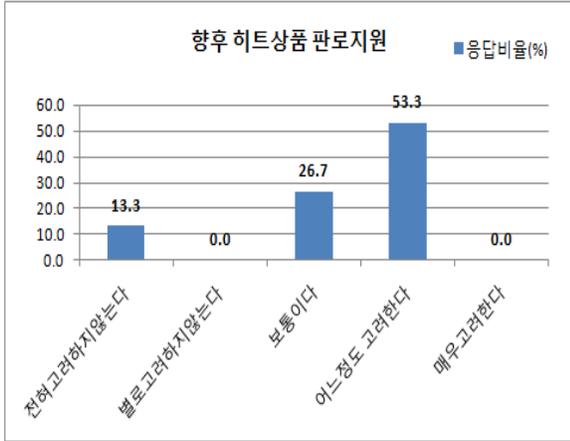
중소기업 히트상품의 판로를 지원한 구체적 사례 독점권부여와 공동 마케팅을 지원하거나, 해외본사의 전세계 네트워크 제공 및 활용, 판로지원 수출입 업무에 대한 지원을 하였다는 응답이 있었다.

향후 중소기업 히트상품의 판로를 지원할 의향에 대해 “고려한다”는 응답은 53%로 높았으며, “고려하지 않는다”는 응답은 13.3%였다. 중소기업의 경우, 훌륭한 제품력을 가지고 있어도 유통 판로를 찾지 못해 경영의 어려움을 겪는 경우가 존재한다. 그러므로 이러한 판로지원 사례는 여러 중소기업에게 경영의 활성화를 극대화할 기회가 될 수 있을 것이다.

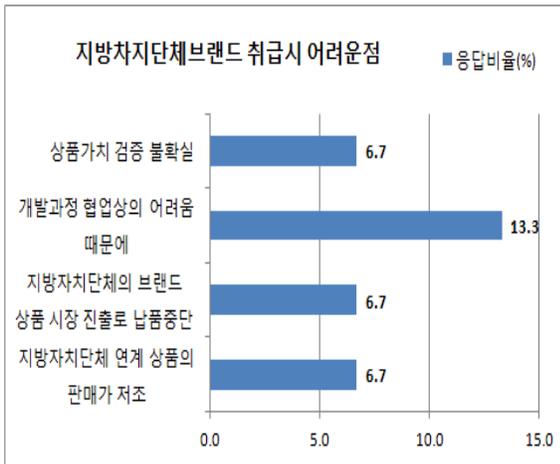
3. 지방자치단체 연계 브랜드 취급사례

다단계 판매 기업이 지방자치단체 연계 브랜드를 취급한다는 응답비율은 13.3%로, 취급하지 않는다는 80%에 비해 낮게 나타났다.

지방자치단체 연계 브랜드를 취급하지 않는 이유에서 가장 높은 비율이 나온 것은 ‘적합한 상품에 대한 정보부족’으로 46.7%이고, 그 다음으로는 ‘지방자치단체에 대한 상품성 부족 우려’, ‘개발과정 협업상의 어려움 때문에’, ‘경영상 판매 관련 내부 방침과 맞지 않아서’가 각 6.7%였다.



<그림 2> 향후 히트상품 판로지원



<그림 3> 지방자치단체브랜드 취급시 어려운 점

지방자치단체 연계 브랜드를 취급할 때 어려움 점으로 많은 응답한 내용은 ‘개발과정 협업상의 어려움 때문’으로 13.3%였다. 그 다음으로 ‘지방자치단체 연계 상품의 판매가 저조’, ‘지방자치단체의 브랜드 상품 시장 진출로 납품중단’, ‘상품가치 검증 불확실’이 각 6.7%로 나왔다(<그림3> 참고).

4. 그 외 중소기업과의 상생 사례

그 외에 중소기업의 품질관리 컨설팅을 시행

하거나, 협력업체의 제조 및 기술지원을 하는 경우가 있었다.

한국암웨이의 경우 지속적으로 상생의 파트너십을 이어 오고 있으며, 이는 협력사 뿐만 아니라 한국암웨이에도 성장의 동력이 되어 있다고 응답하였다. 한국암웨이의 구체적인 상생 사례는 다음과 같다. 1) 솔트뱅크: 송화소금 2) 진미식품: 정기품 찹쌀고추장 / 녹차쌈장 / 우렁된장 / 양조간장 3) 깨끗한 나라: 후아(여성용품), 웰로스(아기 기저귀) / 행복한아름(휴지) 4) 보해: 라임트리(천연 재료 착즙 음료) 5) 파스퇴르: 모베터, 페스탈로찌(아기 분유) 6) 차뎡: 카페드다몬(커피)

한국허벌라이프의 경우 건강기능식품 연구개발 생산 전문업체인 코스맥스바이오사와 홍삼진센, 나이트웍스, 허벌알로에질의 제품에 상생파트너십을 이어오고 있다. 특히 홍삼진센의 경우, 한국인 체질에 맞게 출시하였다.

IV. 중소기업과의 동반성장 개선방향과 과제

지금까지 살펴본 다단계기업과 중소기업의 상생사례 및 현황 분석을 토대로 동반성장 방안이 나아갈 방향은 다음과 같이 제시될 수 있다.

1. 중소기업체의 역할증대를 위한 제도적 지원

중소제조업체의 상품발주를 중단경험이 있는 비율은 50%이상이고, 중소기업체의 상품발주를 중단한 이유 중 가장 높은 비율을 보인 것은 중소기업상품 판매가 저조해서였다. 보고서에서 건실한 거래관계를 유지하고 있는 다단계판매기업과

중소제조업체와의 관계를 고려해 보면 중소기업 제조업체 자체의 문제라기보다는 중소기업 제조업체의 제품선정에 문제를 드러내고 있는 것으로 보인다.

회원사들은 발주중단 이유에 대해 중소기업의 제품의 매출부진이 그 첫 번째 이유라고 보고하고 있다.

중소제조업체와 상생협력을 통한 장기적 동반성장을 이루어 나가야 하는 회원사들로서는 중소기업 제조업체의 매출부진에 대한 원인분석이 필요하다. 그 첫 번째는 중소기업 제조업체가 생산한 제품의 품질에서 고객들이 만족하지 못해 적절한 수준의 매출을 달성하지 못하는 경우를 생각할 수 있다. 두 번째는 시장에 대한 정확한 분석이 실행되지 않아 제조사의 제품이 회원사의 고객층과 일치하지 않은 경우도 고려해 볼 수 있다.

중소제조업체의 제품 취급량은 증가하고 있는 추세이나, 더욱 높일 필요가 있다. 왜 중소기업 제조업체의 제품을 증가시켜야 하는가에 대한 것은 본 조사에서 드러나고 있다. 주요한 이유는 매출증가와 다단계판매기업의 고객충성도 증가를 위한 것이다. 하지만 중소기업 제조업체와의 거래 증가는 대형제조사와의 협상력을 증가시키는 간접효과도 볼 수 있다. 따라서 중소기업 제조업체 제품취급은 지속적으로 증대되어야 하고 대형제조사의 제품취급 비중 증가속도보다 더 높을 필요가 있다.

중소제조업체의 제품 취급량은 증가하고 있는 추세이나, 이를 더욱 높이는 경우에는 대형제조사와의 협상력을 증가시키는 간접효과를 기대할 수 있다. B2B관계에서 협상력(힘)의 증대요인중의 하나는 대안의 존재여부이다. 비록 대형제조사가 다단계판매 기업에게 많은 상품을 제공했을지라도 다단계판매 기업이 대형제조사를 대신할 중소기업(대형제조사의 잠재경쟁자)를 쉽게 찾을 수 있다면 대형제조사에 대한 다단계판매기업의 의존성은 낮아지고 대형제조사의 상대적인 힘도 작아지게

되어 다단계판매기업의 협상력은 제고 된다.

회원사는 제조업체의 노하우를 100%활용하지 못하고 있으며 활용할 계획이 없는 것으로 향후 제조업체의 역할을 확대할 필요성이 있다.

제조업체는 해당 상품에 대해서는 전문적인 지식을 소유하고 있고 회원사는 판매에 전문인 유통업체이다. 제조업체는 표적시장이 원하는 제품을 생산하고, 소매상과 같은 유통업체는 표적시장이 원하는 장소와 방법으로 제품을 판매해야 한다. 따라서 제조업체의 능동적이고 적극적인 상품개발이 요구되어야 한다. 두 조직의 유기적인 협력이 없으면 해당 제품의 성공은 낮아질 것이다.

다단계판매 기업은 제조업체의 노하우를 적절히 활용하기 위해 제조업체의 역할을 확대할 경우에는 제조업체의 능동적이고 적극적인 상품개발이 요구되어야 한다. 이는 현두 조직의 유기적인 협력이 없으면 해당 제품의 성공은 낮아질 것이다. 중소기업 제조업체의 역할 증대는 결국 목표고객이 원하는 적절한 제품을 개발하여 적시에 공급할 수 있는 유능한 파트너를 양성하여 궁극적으로 매출증대 및 소비자 만족제고를 기대할 수 있다.

2. 지방자치 브랜드의 활성화

현재 정부가 추진·관리하는 중소기업 히트상품/지방자치단체 브랜드 관련 제품 취급 및 상생 지원은 현재 매우 미약한 수준으로 나타나고 있다. 향후 지방자치단체 연계브랜드를 취급할지의 여부에 고려한다는 응답보다 고려하지 않는다는 응답이 두 배로 많아 이에 대한 방안마련이 필요하다.

지방자치단체 연계 브랜드를 취급하지 않는 이유에서 가장 높은 비율이 나온 것은 적합한 상품에 대한 정보부족이고, 그 다음으로는 지방자치브랜드에 대한 상품성 부족 우려와 개발과정 협업상의 어려움 때문이라는 응답이 나오고 있다. 따라서 이러

한 이유에 대한 대처방안을 마련해야 한다.

지방자치단체 연계 브랜드를 취급하지 않는 이유들 중에서 적합한 상품에 대한 정보부족이 가장 큰 문제이므로 시장경쟁력이 있는 지방자치단체 브랜드를 파악하는 것이 선행되어야 한다. 이를 위해서는 지방자치단체의 자체 브랜드에 대한 홍보노력이 동반되어야 하나 이를 기대하기는 어렵다. 따라서 경쟁력 있는 브랜드확보를 위한 내부 인센티브 제도의 정비를 일단 제안할 수 있다.

지방자치브랜드에 대한 상품성 부족 우려와 개발과정 협업상의 어려움의 문제는 단기적으로 해결하기 힘든 문제이다. 상품의 난립이 있고 이는 지방자치브랜드들이 먼저 풀어야 할 문제이다. 다만 기술지원이라든지 해외시장정보등의 제공을 위한 커뮤니케이션 통로를 회원사들에서 만들 필요가 있다.

3. 입찰정보 공유 활성화

인터넷 채널은 개개의 거래비용을 최소화할 수 있는 여건을 제공하여 탈 중간상화를 가능하게 하였다. 고객정보의 분석을 통해 틈새시장(niche market)을 찾아내어 접촉할 수 있으며 고객에 특화된 서비스를 제공할 수 있고, 고객은 신속성과 편리성이라는 점에서 결국 생산자가 직접 공급하는 인터넷을 선호할 것이라는 생각이었다.

입찰을 활용하는 회원사(26%)가 적지 않게 있다는 것은 향후 제조업체와의 거래비용의 감소를 통한 경영합리화를 증진시킬 수 있다는 점을 고려해 볼 때, 우수 중소기업과의 입찰 정보 공유 활성화 시스템을 확충하여 제도적인 지원을 모색할 필요가 있다. 이를 통해 좀 더 많은 중소기업들이 입찰에 참여할 수 있는 기회를 제공 할 수 있을 것이다.

4. 공동 브랜드 개발 확대

PNB(Private National Brand) 상품은 제조업체 브랜드와 유통업체 브랜드의 중간 형태로 제조업체가 해당 유통 채널의 특성과 소비자의 구매 성향에 맞게 생산하고, 이를 특정 유통업체에만 독점 판매하는 방식을 사용한다. PNB 상품은 브랜드에 대한 권리는 제조업체에게 있다는 특징이 있다.

다단계기업과 중소기업체 간에 이러한 PNB 상품의 공동개발을 통해, 중소기업체들의 경쟁력을 강화하고, 제품 개발능력을 활용하는 효과를 기대할 수 있다. 특히 PNB 상품은 특정 유통업체에서만 판매되는 특성이 있어서, 기업 간의 긴밀한 거래관계를 구축할 수 있는 가능성이 있다.

다단계 판매기업과 중소기업체의 동반성장을 확대하기 위하여, 이러한 공동 브랜드 개발 전략을 활용할 수 있다. 기업 간 상생협력을 통해, PNB 상품을 개발하고 유통하여, 장기적으로 유통업체 및 제조업체의 균형적인 발전에 도움이 될 것을 기대할 수 있다.

IV. 결 론

1. 연구의 요약 및 시사점

다단계판매 기업들은 2013년 기준 약 1조 6,467억 원어치의 중소기업 제품을 판매하는 것으로 추정하고 있다. 2011년 전체 매출액 2조 9492억에서 중소기업 제품비율이 45.7%로 1조 3,477억 원이었다. 중소기업 제품은 2012년 1조 4천억 원으로 증가하고 2013년에는 1조 6천 5백억 원으로 증가하였다.

매년 중소기업 제품판매 비중은 급속히 증가하고 있는 상황을 보여준다. 이는 다단계판매 업체들이 중소기업의 판로개척을 통해 동반상생의 노력을 추

구하고 있는 것으로 보인다.

다단계판매업들의 중소기업 제품 판매가 증가하는 것과 더불어 회원사들은 향후 3년간 중소기업상품의 판매매출액이 매년 10%대의 증가를 예측한 경우가 가장 많았다. 이는 매년 두 자리 수 이상의 매출액 증가를 예측하는 것으로 저성장기조를 보이고 있는 한국경제를 고려해볼 때 다단계판매업의 중소기업체들을 위한 판로확보 기여는 크다고 볼 수 있다.

제품 기획·디자인 등 마케팅기능은 유통업체에서 수행하고 제조는 중소기업에서 담당하여, 다단계판매기업과 중소기업체가 마케팅과 생산의 역할 분담 및 상호의존을 통해 협력관계를 유지하고 있다.

다단계판매기업은 중소기업체에 생산의 기능을 위양하여 중소기업체의 생산에 의존하고 중소기업체는 판매를 다단계판매기업에 의존하는 상호의존관계를 추구하고 있다. 따라서 다단계판매기업은 중소기업체와의 관계를 통해 고객이 재화나 서비스를 사용 또는 소비할 수 있게 하는 유통과정에 참여하는 상호의존적인 조직들의 집합체를 만들고 있다(류성민 2014).

상호의존은 다단계판매기업과 중소기업체가 서로 의존할 수밖에 없는 상황을 의미한다. 다단계판매기업은 유통을 전문으로 하고 제품의 생산에는 개입하지 않는다. 결국 중소기업체가 없으면 유통업체는 판매할 제품을 충분히 확보하지 못하여 생존하지 못할 것이다. 제조업체의 경우도 유통업체가 없으면 직접 유통을 담당하는 데 따른 고비용(고객 관리 및 서비스 비용, 물류비, 점포 운영비 등)을 초래하게 되어 고객의 가치창출에 어려움을 겪게 될 것이다. 즉 다단계판매기업과 중소기업체는 홀로 생존할 수 없어 서로 긴밀히 의존하고 있다.

2013년도에 들어 중소기업체가 주도적으로 제

품을 생산하는 비중이 증가하였는데, 이는 유통-제조기업간 관계가 유통기업 일방의 주도에서 상호 보완적으로 변해가는 시도라고 해석할 수 있다.

상호의존적인 유통경로의 네트워크는 독립된 회사가 각자의 독자적인 이익의 극대화를 추구하기 보다는 상생을 통해 다단계판매기업과 중소기업체의 상호이익극대화를 추구하는 윈윈(win-win)의 개념이어야 함을 의미한다. 따라서 유통경로 파트너사와의 동반상생을 기본철학으로 하는 유통전략을 만들고 시행하는 것이 효율적인 유통경로를 확보하는 첩경인데, 다단계판매기업과 중소기업체는 일방적인 관계가 아니라 상호보완적인 관계를 추구하고 있어 관계의 효율성을 증대시키고 있다.

새로운 브랜드 상품명을 사용하되, 제조사를 같이 표기한다는 다수의 회원사들이 있어 제조업체와 유통업체가 상생을 하는 MPB (Manufactured Private Brand)가 늘고 있다는 것을 알 수 있다.

MPB(Manufactured Private Brand)는 유통업체 브랜드이긴 하지만, 종전의 유통업체브랜드와는 달리 제품을 생산하는 제조업체의 브랜드명을 유통업체의 브랜드명과 함께 제품전면에 크게 표시하여 소비자의 제조업체브랜드에 대한 인지도를 높이고자 하는 전략이다(류성민 2014). 일명 ‘Double Chop 전략’으로, 일부 대형마트의 경우 상품에 제조업체브랜드명과 마트 브랜드명을 공동으로 표기하여 MPB를 적극적으로 수용하고 있다. 브랜드는 제조업체브랜드로 하되 품질은 해당마트가 보증해 판매까지 책임지는 전략이다.

종전의 유통업체브랜드는 제조업체의 인지도상승에 영향을 줄 수 없기 때문에 언제든지 해당 제조업체가 교체될 수 있는 위험이 있는 반면에 MPB는 소비자들이 해당 유통업체브랜드를 생산하는 제조업체의 브랜드 인지도를 높이기 때문에 유통업체가 쉽게 다른 제조업체로 해당 유통업체브랜드의

생산을 바꿀 수 없는 장점이 있다. 따라서 자사 브랜드에 대한 소비자들의 인지도가 낮은 업체들이 MPB브랜드의 생산을 통해 자사의 인지도를 높이고자 할 때 사용할 수 있는 전략이므로 다단계판매 기업의 MPB 전략은 중소기업과의 상생의 의지를 드러내는 것으로 풀이된다.

제조업체의 브랜드가 MPB에 드러나므로 해당 제조업체가 MPB의 품질관리에 주력하여 유통업체브랜드에서 발생하는 고질적인 품질저하가능성을 없애는 장점이 있다. 따라서 MPB는 회원판매사가 중소기업과의 MPB를 통해서 충분한 이익을 얻을 수 전략을 추구하고 있다.

또 한 이론적인 시사점은 다음과 같다. 첫째, 다단계 산업의 크기가 양적으로 성장하면서 그에 대한 영향력이 증대되고 있다. 그러나 아직까지 사회통념상 다단계판매의 변질로 부정적인 시각을 가지고 있는 것이 사실이다. 본 연구는 다단계 판매에 대한 상생현황을 살펴보고, 다단계 판매기업과 중소기업과의 상생대안을 모색하는 연구를 진행함으로써 다단계 판매에 대한 긍정적 인식을 확대하는데 기여할 수 있을 것으로 생각된다.

둘째, 다단계 산업의 크기가 성장하고, 그 영향력이 증대되고 있는데 반해 다단계에 대한 연구가 미흡한 실정이다. 방문판매와 다단계판매의 만족도와 재구매 의도에 관한 연구(이승신 2014) 및 방문판매와 다단계판매, 각 판매방식에 대한 소비자 인식에 대한 연구(서미혜, 이승신 2012)는 소수 진행되었으나, 다단계 기업과 중소기업간의 상생실태 및 방안에 대한 연구는 미비한 실정이다.

이에 본 연구는 다단계 판매기업이 중소기업과의 거래관계를 통해, 해외 납품시장 확대 및 지방자치단체 연계 브랜드 취급 등에 대한 상세한 상생 사례에 대한 현황분석을 통해 앞으로의 상생대안을 제안하는 데 의미를 가진다.

2. 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 다음과 같은 연구의 한계를 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 직접 판매 중 다단계판매를 중심으로 상생 현황 및 향후 개선방안을 논의하였다. 직접 판매의 형태는 다단계 판매와 방문판매 외에도 2012년 2월 법 개정으로 새로이 등장한 후원방문판매 방식이 존재한다. 그러나 이에 대한 연구 및 논의가 부족한 실정이다. 그러므로 다단계 판매 외에 방문판매 및 후원방문판매기업과 중소기업과의 관계를 면밀히 고찰하는 향후 연구가 필요하다.

둘째, 본 연구는 다단계 판매기업의 입장에서 상생현황을 파악하고, 이를 분석하였기 때문에 종합적인 관점에서 현황을 파악하는데 한계를 가진다. 좀 더 객관적인 분석을 위해서는 다단계 판매기업-중소제조업-소비자인식의 삼방향 관점(triadic approach)의 자료가 수집되는 것이 바람직하다. 향후 삼방향 관점 또는 양방향 관점(dyadic approach)에서 자료수집이 이루어져야 할 것이다. 특히 유통단계에서 힘의 우위에 있는 유통기업(다단계 판매기업)의 상생에 대한 현황인식과 중소기업의 관점에서의 인식을 비교 분석하는 연구가 보장되어야 할 것이다.

논문접수일: 2016. 9. 20

1차수정본접수일: 2016. 10. 28

게재확정일: 2016. 10. 28

참고문헌

Cho, Hyeon Un (2001), "A Study of consumer's

- recognition about multi level marketing”, Kyung Nam University master's thesis
- Kim, Gene Bong (2015), “Legal issue on Support Door To Door Sales”, *Distribution Law Review*, 2(2), 71-105
- Kim, Cheon Su (2015), “the development of multi-level marketing industry in Korea and its future challenges”, *Distribution Law Review*, 2(2), 9-38
- Kyeong-Hoon Kang, Eunjeong Yeo and Kiyeong Lee (2008), “Theoretical Analysis of Multi-Level Marketing and Door-to-Door Marketing”, *Journal of Regulation Studies*, 17(1), 71-109
- Lee, Dong Im (2014), “Prevention of damage from multi-level financial fraud and recovery solution”, *Korean Journal of Victimology*, 22(2), 151-173
- Lee, Seung Sin (2014), “A Comparative Study on Consumer’s Perception, Satisfaction, Repurchase Intentions between Door-to-Door Marketing and Multi-level Marketing”, *Journal of Consumer Studies*, 25(2), 45-65
- Seo, Mi Hye, Lee, Seung Sin (2012), “A Study of the Purchasing Experience Consumer Perception in Multi-level Marketing”, *Journal of Consumer Studies*, 23(3), 97-117
- Song, Seung Hoon (2013), “Empirical Study on the Effects of Sales and Net Income Caused by Compensation Plan and Aleatory Incentive for Multi-Level Marketing(MLM) Company”, *Korea Logistics Review*, 23(1), 201-221
- Ryu, Seong Min (2014), A multi-channel approach, 2nd edition, Paju:Kyobo
- Fair Trade Commission (2016). Report of Multi-Level Selling in 2015, Press Release (pp.1-3). Retrieved September 11, 2016, from http://www.ftc.go.kr/policy/consumer/competView4.jsp?report_data_no=6838&tribu_type_cd=12&report_data_div_cd=&currpage=1&searchKey=&searchVal=&startdate=&enddate=
- Korea Direct Selling Association (2016). Sales Report of Direct Selling Market in Korea from 2008 to 2015, Retrieved September 09, 2016, from <http://www.kdsa.or.kr/>
- Joon Heo (2016, July 17). Rampant Illegitimate Multi-Level Marketing of Cellphone Sales. *The Financial News*, Retrieved September 19, 2016, from <http://www.fnnews.com/news/201607170953197771>
- Ojin Kwan (2016, August 30). Issuing Illegal Multi-Level Marketing Warning for University Students Before Schools Start. *YTN*, Retrieved September 19, 2016, from http://www.ytn.co.kr/_ln/0103_201608300706297605
- The Korea Chamber of Commerce & Industry (2016), Monthly Distribution Industry Report (Report No. 81). Seoul: The Korea Chamber of Commerce &

Industry

Vander Nat, Peter J. and William W. Keep (2002),
“Marketing Fraud: An Approach for
Differentiating Multilevel Marketing from
Pyramid Schemes,” *Journal of Public
Policy & Marketing*, 21 (Spring2002),
139-51.

A Study on the Strategy of Win-Win Growth between Multi level Marketing and Small and Medium Enterprises

Hye-Jeong Cho*, Kim Kyunghee**

ABSTRACT

Direct sale is a method in which products or services are sold directly in person to another person outside the fixed sales area. The most representative direct sales are door-to-door sales, and multi-level marketing. The total direct sales, represented by door-to-door sales and multi-level marketing, are increasing annually. (<Table2>)

With increasing influence of the direct sales industry on the distribution industry, the need for various analyses is becoming an important issue. Direct sales have incurred damages due to illegal pyramid sales that emphasize high yield in a short time, as well as overly exaggerated advertisement of the quality of product or service, post-sale service, contract terms, or the seller's identity. This has resulted in a negative perception of the multi-level marketing industry, which likewise uses a personal selling method, and has obstructed continuous growth of the industry.

<Table 1> Comparison of Direct Selling Methods

	Door-to-door selling	Support door-to-door selling	Multi-level selling
Introduction	1960's	2010's	1980's
Salesperson	Who is executing selling activity	Who is executing selling activity and joining in a sale organization	Who is joining in a sale organization
	Who is distinct to general customers	Who is distinct to general customers	Who sells and consumes
Organization structure	Sale organization-centered and unitary	Sale organization-centered and limited relation within unit-level	Distinction of Each unit and plural
Reward	Sales fee (including incentive and bonus) the sellers for their personal sales activity	Sales fee through the sellers for their personal sales activity and commissions and bonuses from sales revenue achieved by a single-level of downliners	Sales fee through the sellers for their personal sales activity and commissions and bonuses from sales revenue achieved by a multi-level of downliners
Legal regulation	Recommended to be a member of mutual aid association	Required to be a member of Mutual aid association	Required to be a member of Mutual aid association

* Senior Researcher, Korea Small Business Institute

** Ph D.School of Business, SungKyunKwan

	Withdrawal period (14 days)	Withdrawal period (customer: 14 days, seller: 3months)	Withdrawal period (customer: 14 days, seller: 3months)
	No sponsor allowance limit	Limited sponsor allowance (within 38% of total sales)	Limited sponsor allowance (within 38% of total sales)
	No sale price limit	Limited sale price (excess 1.6million won prohibited)	Limited sale price (excess 1.6million won prohibited)

<Table 2> Retail sales of Direct Selling from 2008-2015

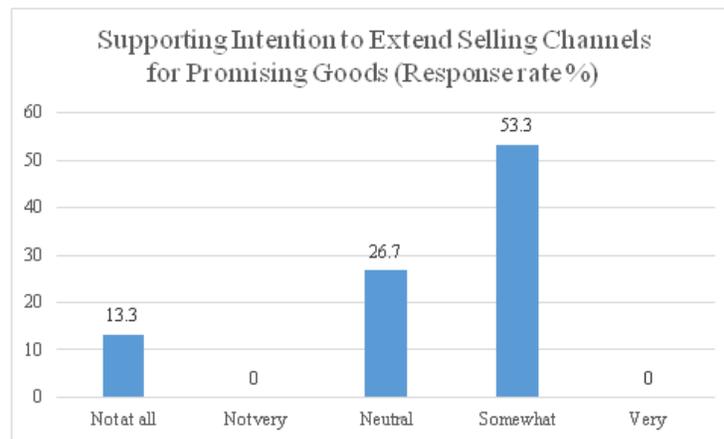
year	Multi-level Selling	Door-to-door Selling	Total Sales	% Sales Change (year over year)
2008	21,956	70,927	92,883	9%
2009	22,585	76,139	98,724	6%
2010	25,334	78,681	104,051	5%
2011	29,492	83,121	112,613	8%
2012	32,936	82,479	115,415	2%
2013	39,491	81,174	120,665	5%
2014	44,972	82,194	127,166	5%
2015	51,531	89,851	141,382	11.20%

In this study, we aimed to elucidate a positive socioeconomic meaning through analysis of the industry status and co-existence conditions, and formulate future improvement plans that would promote the development of the distribution business (multi-level marketing company) through a long-term co-existence plan with supply companies (manufacturing companies) from the distribution industry. Our goal is to raise consumer awareness and awareness of society in general regarding a healthy multi-marketing sales industry.

Analyses of the co-existence of multi-level marketing companies, and small and medium manufacturing companies, indicated that the reply rate of multi-level marketing companies that supported the overseas expansion of delivered goods of manufacturing companies was 46.7%, and 53.3% responded in the negative, respectively; in addition, 20% of the responses were in support of marketing a hit product from a small and medium manufacturing company, and 73.3% responded in the negative; also, 13.3% were tolerable of local government-related brands, while 80% were not tolerable. (<Figure1>, <Figure 2>).



<Figure 1> Constraints of Marketing Local Brand Supported by Local Government Association



<Figure 2> Supporting Intention to Extend Selling Channels for Promising Goods

Based on the results of analyzing multi-level marketing companies, and small and medium manufacturing companies, the following three improvement plans are suggested. Firstly, institutional support is needed in order to continue long-term co-existence with multi-level marketing companies through the expansion role of small and medium manufacturing companies. Also, technical support and information systems are needed in order to promote local government brands. Lastly, the promotion of bid information sharing could be discussed for the selection of small and medium brands by multi-level marketing companies. Such improvement plans will promote transactions between multi-level marketing companies and small and medium manufacturing companies, and will lead to accompanied growth.

Keywords : Multi-level marketing, Win-Win Growth, Government Policy, Direct selling, Door to Door selling