

## 유통업체 PB상품 활성화를 위한 정책연구

조혜정\*  
이승창\*\*  
류성민\*\*\*

\*\*\*\*\*

최근 유통업체 브랜드 즉, PB(private brand)의 시장점유율이 커지고 있다. PB의 매출 및 시장 점유율뿐만 아니라 소비자들의 관심 또한 꾸준히 증가하고 있다. PB는 제조업체 브랜드 대비 20~30%의 높은 마진율등의 장점을 기반으로 대형 마트를 중심으로 매출 향상과 차별적인 마케팅을 위해 PB 브랜드 상품의 판매 비율을 높이려는 공격적인 움직임이 나타나고 있다. 국내에서도 PB상품의 영향력은 유통업체에 큰 영향을 미치고 있다.

유통업체의 PB확대 방향은 중소유통업체 및 제조업체의 영업이익을 감소시키고, 기존의 제조업체 브랜드의 인지도 약화 등이 우려될 수 있다. 특히 제조업체 브랜드를 가지고 있으면서도 유통업체에 PB상품을 납품하는 제조업체는 큰 불만을 호소하고 있다.

본 연구에서는 소비자의 PB상품에 대한 인식과 PB상품 현황조사를 통해 체계적인 분석을 실시한다. 소비자, 유통사, 제조사 분석을 바탕으로 PB 상품이 제조업체 및 중소기업에 미치는 영향을 파악하고, 대응방안을 마련하고자 한다. 이러한 분석을 통한 정책적 제언은 다음과 같다. 첫째, 힘의 불균형을 시정하고 보완하는 정부의 규제가 시급하다. 둘째, 상호동반성장 정책을 통해 PB상품을 활성화 시켜야한다. 셋째, 상표권등록 관리를 강화하여 유사상표 침해로 인한 피해 사례를 감소시켜야 할 것이다. 넷째, PNB 상품 활성화를 통해 제조업체와 유통업체의 상호성장을 도모해야할 것이다.

주제어: PB(유통업체 브랜드), PB 브랜드 활성화, 동반성장정책

\*\*\*\*\*

\* 성균관 대학교, 박사과정(wf817@naver.com)  
\*\* 한국항공 대학교, 교수(leesc@kau.ac.kr)  
\*\*\* 교신저자, 성균관 대학교, 교수(smryu@skku.edu)

## I. 서론

유통업체 브랜드(브랜드(PB, Private Brand)란 유통업체가 독자적으로 기획하고, 하청업체에 생산을 위탁하거나 직접 생산하여 자체 개발한 상표를 부착하여 판매하는 제품으로, 제조업체 브랜드(NB, National Brand)와 대비되는 개념이다. 최근 대형 마트를 중심으로 매출 향상과 차별적인 마케팅을 위해 PB 브랜드 상품의 판매 비율을 높이려는 공격적인 움직임이 나타나고 있다 이미 선진국에서는 유통업체들의 PB 상품은 보편화되어 있으며, 그 비중이 전체 매출액의 30% 이상을 차지하는 것으로 알려져 있다. 국내에서도 대형마트 3사의 PB상품 매출액은 2007년 2조 4천억 원이었는데, 지난해 7조 원을 넘어서며 4년 새 3배 넘게 뛰어 넘고 있다. 이처럼 PB상품의 영향력은 유통업계에 큰 영향을 미치고 있다.

1996년 국내에 처음으로 등장한 할인점은 급격한 속도로 성장해 왔으나, 최근에는 할인점 시장이 포화 상태에 접어들면서 그 성장세가 둔화되고 있다. 이에 따라 대형 할인점들은 새로운 수익원 및 경쟁 할인점과 차별화된 마케팅에 대한 필요성을 느끼게 되었으며, 이를 모두 충족시킬 수 있는 방법으로 자체 브랜드 개발을 시작하게 되었다. 이러한 PB상품은 중간유통단계를 배제하고 기획, 개발, 생산 및 판매과정에 참여하여 제조업체 브랜드 상품대비 20%~30%이상 가격을 낮출 수 있는 이점이 있다. 또한 유통업체 자체 브랜드는 해당 유통업체에서만 독점 판매하기 때문에 타 유통업체와 차별성을 가지게 하는 요소로, PB상품 확대에 많은 부분으로 작용하여 왔다.

유통업체의 PB확대 방향은 중소기업 및 제조업체의 영업이익을 감소시키고, 기존의 제조업체 브랜드의 인지도 약화 등이 우려될 수 있다. 또한 저가납품의 압력으로 일부 상품의 품질에 대한 문제점이 제기되고 있어, 소비자의 입장에서 PB상품에 대한 규제방안이 필요할 것으로 예상된다.

본 연구에서는 소비자의 PB상품에 대한 인식과 PB상품 현황조사를 통해 체계적인 분석을 실시한다. 소비자, 유통사, 제조사 분석을 바탕으로 PB 상품이 제조업체 및 중소기업에 미치는 영향을 파악하고, 대응방안을 마련하고자 한다. 또한 상호 동반성장을 가능하게 하는 정책적 제언을 제시하고자 한다.

## II. PB상품의 국내현황 분석

### 1. 표본의 특성

PB 상품에 대한 유통업체 조사를 통해 PB 상품의 현황과 향후 계획, 가격결정 방법, PB 상품 품질관리 현황을 파악하였다. 또한 제조업체 조사를 통해 PB 상품 제조현황 및 전망, PB 상품 개발 및 납품 시 애로 사항, 개선방안 등을 파악하였다. 유통업체 PB상품 실태 조사에는 제조사 PB 담당자를 통해 총 32개의 유통사가 응답을 하였고, 제조업체 PB상품 실태조사에는 매출액 100억 이상의 제조사 14개, 매출액 100억 미만의 제조사 41개, 총 55개의 제조사가 응답을 하였다.

소비자의 PB상품 인식 및 현황 조사는 쇼핑 시 구매의사 결정자이면서 PB상품에 대해 들어봤거나, 알고 있는 소비자 300명을 대상

으로 진행되었다. 그리고 PB상품을 구매해 본 경험이 있는 소비자를 대상으로 조사가 진행되었다.

## 2. PB상품 실태조사 결과

### 2.1. 유통업체의 PB상품현황

전체 판매 매출액 중 PB가 차지하는 비중이 1/4 이라고 응답 유통사의 1/3을 답하고 있다. 현재 취급하고 있는 PB상품이 동일 제조사의 제조사 브랜드와의 비교 질문에서는, 40%가 포장형태만 바꾼 상품이라고 응답하였고, 36%가 성분을 일부 첨가하거나 제외한 상품이라고 응답하였다. 반면에 완전 새로운 상품이라고 응답자는 22%였다.

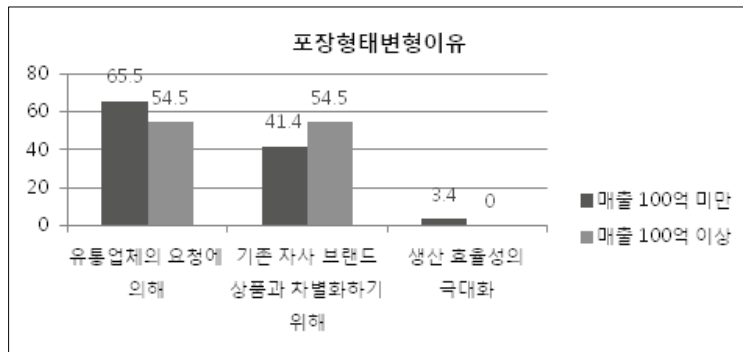
PB 상품의 제품명에 대한 조사에서는, 62.81%가 새로운 브랜드 명을 사용한다고 하였다. 반면에 타 제조사의 상품명을 변형하거나, 동일 제조사의 상품명을 변형하는 경우도 10%대로 나타났다. 절반 이상이 새로운 브랜드 명을 사용하기는 하지만, 제조사의 상품명을 변형하여 사용하는 경우는, 제조사의 기존 브랜드에 타격을 주리라 예상된다.

유통사는 PB 상품들의 납품 가격결정 방식에 대해서, “제조업체와 상의해서”라고 68.31% 응답하였다. 입찰을 통한 가격 결정방식은 12.66%, “우리회사만의 결정으로”라는 응답은 11.88%로 나타났다.

PB 상품의 규모를 확대하는 것은 협상력 강화에 유리하다는 의견이 87%를 넘었다(87.5%). 영업 이익률에 있어서는 71.9%의 응답자가 이익이 있거나 매우 이익이 된다고 하였다. 응답한 유통업체들은 각자 자사의 주력 PB상품의 성장세를 높게 평가하였고(71.9%), PB상품도입이자사의매출액증대에높이기여했다고판단하였다(59.4%) 또한 응답자들은 PB 상품 도입 후 시장 및 자사 상황에 전반적으로 만족한다는 의견이 65.7%였다.

### 2.2. 제조업체의 PB상품현황

취급하고 있는 PB 상품과 동일 상품군의 자사 브랜드 상품과 비교할 때, 총합 100을 기준으로 한 비중에 대한 질문에 응답자의 절반 정도인 51.18%가 “성분은 같으나 포장형태만 바꾼 상품”이라고 응답하였다. 완전히 새로운 상품이라고 응답한 비율은 25.09%, 성분의 일



〈그림 1〉 포장형태변형이유

부를 첨가하거나 제외한 제품은 23.73%라고 응답하였다. PB 상품 제조 시 기존의 자사 브랜드 상품과 성분이 같으나 포장형태만 바뀐 이유에 대해서는 매출 100억 미만의 제조사에서는 65.5%로 “유통업체의 요청에 의해”라고 응답하였고, 매출 100억 이상의 제조사에서는 “유통업체의 요청에 의해”와 “기존 자사 브랜드 상품과 차별화 하기 위해서”라는 질문이 54.5%로 비슷하게 나왔다.

PB 상품을 제조, 납품하고 있는 유통업체수에 대한 질문으로 “대형할인마트”에 평균적으로 3곳 납품하고 있는 것으로 나타났다. 제조사들은 평균적으로 4곳의 유통업체에 PB 상품을 제조, 납품하고 있는 것으로 나타났다.

PB 상품의 가격결정 방식의 비중을 총합 100을 기준으로 질문하였을 때, 유통업체와 상의해서 가격을 결정하는 제조사가 63.27%로 가장 높게 나타났다. 반면에 유통업체의 결정에 따른다는 결과도 21.82% 나온 것으로 확인되었다.

PB 상품을 공급하기 시작한 계기 중 가장 큰 이유에 대해, “유통업체의 요청에 의해”라는 응답이 54.5%로 가장 높게 나타났다. 이는 PB상품 공급이 자발적인 필요보다는 외부의 요청에 의해 이루어지고 있음을 보여주고 있다. 유통업체에 PB 상품을 공급하는 이유에 대해, “판로개척 및 대량 공급처 확보”를 위한 응답이 전체 응답비율의 52.7%로 가장 높았다. 그 뒤로는 “매출액을 높이기 위해”가 29.1%인 것을 알 수 있다. 제조사들은 자신들이 제조하고 있는 상품에 대한 유통경로를 확보를 하기 위한 이유로 PB상품 공급을 하고 있는 제조업체가 많은 것을 짐작할 수 있다.

### 2.3. 소비자의 PB 브랜드 인식조사

“PB”에 대해 스스로 어느 정도 알고 있느냐는 질문에, 응답한 소비자의 53.3%가 “알고 있는 편이다.”라고 하였다. “매우 잘 알고 있다”라고 응답한 비율은 3.7%이고, “잘 모르는 편이다”라고 응답한 비율은 3.7%이다. 응답자의 과반수 이상이 “PB”에 대해 스스로 인지하고 있는 것으로 나타났다.

PB상품의 취급 품목 수나 규모가 지금보다 늘어나야 한다는 의견에, 응답자의 48%가 “찬성하는 편이다.”라고 대답하였다. 반면에 “반대하는 편이다.”라고 응답한 비율은 14%로 나타났다. 총 응답자 300명 중 PB상품 확대에 대한 찬성 의견자는 150명으로, 응답자의 82%가 “가격이 저렴해 물가안정에 도움이 된다.”라고 답하였다. 반면에 PB상품 확대에 대한 반대 의견자는 45명으로, 응답자의 55.6%가 “해당 상품 군의 전반적인 품질저하가 우려된다.”라고 답하였다.

PB상품을 구입하는 이유로는, “가격이 저렴해서”가 88%로 가장 높게 나왔다. 그 다음으로는 “사용해보니 품질이 좋아서”가 31%로 나왔다. “유통업체의 이름(명성)을 믿고”는 22.3%로 확인되었다. 소비자들이 PB를 구입하는 제일 큰 이유는 저렴한 가격이라는 점이 영향을 미치고 있다.

또한 PB상품명을 제조업체 브랜드로 혼동한 경험은 30.6%로 나타났다. PB상품이 어느 제조업체 상품인지가 구매가 영향을 미친다는 응답은 45%정도로 나타났다.

### III. PB상품 관련쟁점

PB 상품 확대추세와 관련하여 유통업체와 제조업체는 다른 입장에 처해있다. 특히 유통업체의 요청에 의해 PB상품을 공급하게 되었다는 제조사는 54.5%로 높은 비율을 나타내고 있다. 제조업체는 판로 개척 및 대량 공급처를 확보하기 위해 PB상품을 공급하고 있는 것으로 나타났다.

PB확대 방향이 점점 확대되면서, 제조업체 측면에서 우려되는 여러 가지 쟁점들이 부각되고 있다. 저렴한 가격의 PB상품을 생산하면서, 영업이익의 감소나 유통업체의 강압적인 불공정 거래 등의 불만사항이 존재하기 때문이다. 특히 유통업체와 제조업체 간에 PB상품 제조 및 유통에 있어 의식의 차이가 존재함을 조사결과를 통해 알 수 있었다. 또 한 타사의 PB상품이 자사의 브랜드 상표명을 사용하여 피해를 본 경험이 90.2%가 있다고 대답하여, PB상품의 상표권과 관련한 피해, 불만 사항이 적지 않음을 알 수 있었다.

#### 1. 제조업체의 이익감소

PB상품의 확대 추세는 제조업체와 유통업체들에게 여러 영향을 미치고 있다. 특히 제조업체는 PB상품 확대에 대해 바람직하지 않

다는 의견이 18.2% 나온 것을 알 수 있다. PB상품 확대에 반대하는 이유로는 매출 100억 이상의 제조사는 “제조사 영업이익에 부정적 영향을 미치므로”와 “제조사 브랜드의 인지도가 낮아지므로”라는 응답이 각 50%씩 나왔으나, 매출 100억 미만의 제조사는 100% “영업이익에 부정적인 영향이 끼치기 때문에” PB상품 확대에 부정적 이유를 가지고 있는 것으로 나타났다.

제조사들은 PB 제조 시 가장 우려되는 사항으로, 낮은 납품가격으로 인해 영업이익이 감소하는 것이라고 50.9%가 응답하였다. 기존의 자사 브랜드 상품의 인지도가 떨어지는 것과 기존 자사의 상품 매출이 감소하는 것도 우려 사항으로 각 20%씩 응답하였다.

PB 제조를 통해 적정이윤을 확보하기 위한 방법으로 제조사들은 63.6%가 “생산비 절감을 위한 공정개선”이라고 응답한 비율이 가장 높았다. 그 다음으로는 거래조건을 우후적으로 변경하거나 확보하는 것이라고 36.4%가 응답하였다.

100억 미만 제조사는 PB상품 도입 후 영업이익률이 변동이 없거나 (43%) 증가(32%)하고 있다고 보고했다. 하지만 100억 이상 제조사는 영업이익률이 변동이 없거나 (29%), 단지 7%만이 영업이익률이 증가하고 있다고 보고 했다. 오히려 64%의 100억 이상 제조사가

〈표 1〉 PB제조 시 우려 사항

PB 제조 시 가장 우려 사항	응답비율(%)
기존 자사 브랜드 상품의 인지도 저하	20
낮은 납품가격으로 인한 영업이익 감소	50.9
기존 자사 상품 매출 감소	20
없다	9.1

영업이익률의 감소를 보고 했다. 반면에 62%의 유통사가 영업이익률이 증가하고 있다고 보고했다. 이는 유통사와 제조업체들간의 PB 상품으로 인한 혜택의 차이가 크고, 100억 미만과 이상의 제조업체들 사이에서도 혜택의 차이가 발생하고 있다는 것을 알 수 있다.

영업이익률과 유사한 현상이 PB상품으로 인한 마케팅비용의 감소와 연결하여 나타나고 있다. 100억 미만의 제조업체들 중, 17%가 감소했고, 27%가 오히려 증가했다고 보고했으나, 100억 이상의 제조업체들은 64%가 증가했다고 보고했다. 이는 많은 100억 이상의 제조업체들이 PB상품으로 인한 마케팅비용을 지출하고 있음을 알 수 있다.

## 2. PB상품 관련 불공정거래

제조업체들은 유통업체가 저가납품이나 관측 행사비 부담 등의 비용적인 측면을 제조사에게 부담하게 하는 것에 대해 불만으로 느끼고 있는 것으로 나타났다. 또 한 유통사로부터 저가 납품을 강요(요청 불응 시 불이익이

수반되는 경우를 의미) 받은 경험이 있는 제조사는 25%로 나타났다.

관측비 부담과 관련한 사항에서는 29.1%의 제조사가 관측비를 유통사가 100% 부담한다고 했으나, 70%의 유통사는 자사가 100% 부담한다고 응답하여 인식의 차가 발생함을 알 수 있다. 이는 약 70%의 제조사가 어떤 방식으로든지 PB제품의 관측비를 부담하고 있다(제조사 응답)고 볼 수 있으며, 유통사의 응답에서도 최소한 30%의 제조사가 PB제품의 관측비를 부담하고 있다고 볼 수 있다.

유통사 제공 혜택 여부에 대해서, 유통사는 57%가 제조사에게 혜택을 제공하는 편이라고 한 반면, 제조사는 응답자의 31%가 혜택이 없는 편이라고 응답하였다.

## 3. PB상품 생산, 거래 과정에서의 갈등

21%의 제조업체만이 유통업체가 제시하는 가격에 대해 만족을 표시했고, 자사상품의 진열위치 등과 같은 요소에는 49%의 제조업체가 만족을 표시했다.

〈표 2〉 유통업체 불만사항

유통업체 불만사항	응답비율(%)
PB 상품 개발 강요(요청 불응 시 불이익이 수반되는 경우를 의미)	7.3
저가 납품 강요(요청 불응 시 불이익이 수반되는 경우를 의미)	34.5
특정 행사기간에 PB 상품 납품가 인하요구	25.5
PB 상품에 대한 관측행사 비용 부담 요구	21.8
불공정 계약 강요	1.8
관측사원 파견 강요	3.6
갑작스런 발주 중단	16.4
상품 포장 변경비용 전가	32.7
PB 상품에 대한 반품 강요	5.5
없다	16.4



유통업체의 경우, 제조업체가 공급하는 PB 상품의 품질에 대해 56%가 만족을 표시하고, 제조업체의 PB상품 적시공급에 대해 78%의 유통업체들이 만족을 표시했다.

제조업체들 중 40%만이 유통업체들의 상품발주와 관련한 유통업체의 일관된 의사결정을 한다고 느끼는 것으로 나타났다.

38%의 유통업체만이 제조업체의 PB생산 과정에 영향을 끼치고 있으며, 전혀 개입하지 않고 있다는 유통업체도 16%에 달하는 것으로 나타나, PB상품이 유통업체의 브랜드임에도 불구하고 유통업체들이 생산과정에는 적극적으로 개입하지 않고 있는 것으로 나타났다.

#### 4. 인식의 불일치

##### 4.1. 제조업체와 유통업체간의 공정성

제조업체와 유통업체의 인식의 불일치가 가장 큰 항목 중의 하나로 납품가격의 공정성이다. 제조업체는 공정치 않은 납품가를 유통업체로부터 제공받는다라고 인식하고 있으며, 유통업체는 공정한 납품가격을 제조업체에 제시하고 있다고 느끼고 있다. 이는 갈등의 가장 큰 요인 중의 하나로 작용할 것으로 여겨진다.

51%의 제조업체가 유통업체의 제조업체선정이 공개되어 있다고 보고한 반면, 62%의 유통업체가 공개적으로 선정된다고 보고하고 있다. 따라서 제조업체의 선정에 많은 유통업체가 공개적으로 하고 있지만, 아직만 적지 않은 수의 유통업체가 공개적인 선정을 하지 않은 것으로 드러나고 있다.

33%의 제조업체만이 유통업체가 구매관계에 있어 공정하다고 인지하는 반면에, 72%의

유통업체들이 제조업체들이 공정하다고 보고하였다. 제조업체가 느끼는 유통업체의 공정성이 상당히 낮은 정도여서 이에 대한 유통업체의 시정이 필요할 것으로 보인다.

##### 4.2. 제조업체와 유통업체간의 융통성

29%의 제조업체가 시장상황에 따라 계약을 융통성 있게 조정하는 반면 유통업체는 40%가 그렇다고 응답했다. 18%의 제조업체가 그렇지 않다고 응답한 반면 유통업체는 25%가 그렇지 않다고 응답하였다. 제조업체의 52% 그리고 유통업체의 34%가 그저 그렇다고 응답하였다. 일반적으로, 양측이 시장상황에 따른 적극적인 조정은 이루어 지지 않은 것으로 판단된다.

##### 4.3. 제조업체와 유통업체간의 신뢰

47%의 제조업체들이 유통업체들이 정직하다고 보고하는 반면에, 78%의 유통업체들이 제조업체들이 정직하다고 보고했다. 이는 신뢰성에 있어서 양측의 상당한 차이를 보이는 것으로, 유통 경로 구성원들 간의 관계가 상호호혜(Reciprocity)에 입각하여 형성되는 것을 고려해 볼 때, 정직성의 과도한 차이는 양측의 관계에 좋지 않은 영향을 미칠 것으로 예측된다. 29%의 제조업체들만이 유통업체들이 제조업체의 이익을 고려해서 행동한다고 보고하는 반면에, 72%의 유통업체들이 제조업체들이 유통업체의 이익을 고려한 사업활동을 한다고 보고했다. 이 수치는 앞의 정직성에서 보여주는 현상을 되풀이 하는 것으로 우호성면에서는 양측의 차이가 더 심하다. 물론 이는 건전한 관계형성의 저해요인이 되는

것은 물론이다.

#### 4.4. 제조업체와 유통업체간의 상호성

위의 정직성과 우호성에 있어서의 양측간의 차이는 상호신뢰에 관한 질의에서도 극명하게 드러나고 있다. 40%의 제조업체가 유통업체와 서로 상호신뢰하고 있다고 보고하는 반면에, 무려 90%의 유통업체들이 제조업체와 상호신뢰하고 있다고 보고하고 있다. 똑같은 사실에 대해 제조업체와 유통업체의 인식의 차는 매우 크다는 것을 볼 수 있다. 18%의 제조업체들만이 유통업체로부터의 인력지원이 있다고 보고하고, 유통업체 역시 16%만이 제조업체로부터 PB상품관련 인력지원을 받는다고 보고하고 있다. 이는 PB상품의 개발을 위해서도 상호간의 충분한 인적교류가 있어야 함에도 불구하고 서로간의 충분한 상호협력이 이루어지지 않고 있음을 보여주고 있다.

#### 5. PB상품 상표권관련

PB상품의 상표명은 기존의 제조업체 브랜드의 상표명과 유사하다고 느끼는 소비자들이 41.3%로 나타났다. PB상품의 상표권 여부로 인하여, 제조업체의 피해사례를 확인할 수 있다. PB상품의 상표에 대한 질문에, PB상품은 특정 제조업체 브랜드와 확실하게 구별된다는 의견이 45.3%로 나온 반면에, 특정 제조업체 브랜드의 상표명과 비슷하다는 의견이 62%로 나왔다. PB상품의 상표명은 제조업체 브랜드와 비슷하게 인지하는 것으로 나타났다.

타사의 PB 상품이 상표권이 등록된 자사 브

랜드 상품명을 사용하여 피해를 본 경험에 대한 질문에, 매출 100억 이상의 제조사들 100%와 매출 100억 미만의 제조사들 중 90.2%가 “예”라고 응답하였다. 조사에 참가한 제조사들 중 거의 대부분이 타사에 의한 PB 상품의 상표권 피해를 경험한 것으로 나타났다.

### IV. PB상품 활성화를 위한 정책적 제언

#### 1. 힘의 불균형을 시정할 정부 지원 및 규제 필요

PB상품으로 인해 제조업체와 유통업체간의 힘의 불균형이 매우 심한 상태이다. 제조업체가 대형유통업체를 통해 판로와 매출액의 증가를 꾀하고 있는 점은 유통업체가 제조업체에 대해 힘의 우위를 가질 수 있는 원인을 제공하고 있다. 지나친 힘의 불균형은 건전한 관계형성에 저해 요인이 된다.

이러한 힘의 불균형은 각종 현상에 대한 제조업체의 시각과 유통업체의 인식의 차가 매우 큰 경우에 나타나고 있다. 예를 들어, 납품가격의 공정성에 관하여 제조업체와 유통업체의 인식의 불일치가 가장 큰 항목 중의 하나로 납품가격의 공정성이다. 제조업체는 공정치 않은 납품가를 유통업체로부터 제공 받는다고 인식하고 있으며, 유통업체는 공정한 납품가격을 제조업체에 제시하고 있다고 느끼고 있다. 또한 33%의 제조업체만이 유통업체가 구매 관계에 있어 공정하다고 인지하는 반면에, 72%의 유통업체들이 제조업체들



이 공정하다고 응답하여, 공정성엘 관한 양측의 인식 차는 매우 크다. 이는 갈등의 가장 큰 요인 중의 하나로 작용할 것으로 여겨진다. 갑의 입장인 유통업체의 자발적인 시정은 힘들 것으로 판단되어 이에 대한 적극적인 행정 지도가 필요할 것으로 보인다.

힘의 불균형으로 인한 인식의 차가 발생한다. 또 다른 중요한 요소중의 하나는 제조업체와 유통업체간의 신뢰의 차이이다. 신뢰성을 구성하는 주요한 측면인 정직성에서, 제조업체들이 느끼는 유통업체들의 정직성은 유통업체들이 느끼는 제조업체들의 정직성보다 무척 낮았다. 또한 우호성 측면에서도 양측은 상당한 차이를 보여, 비즈니스 관계가 상호호혜에 입각하여 형성되는 것을 고려해 볼 때, 정직성과 우호성의 과도한 차이는 양측의 관계에 좋지 않은 영향을 미칠 것으로 예측된다.

기업간의 신뢰는 기업의 성과를 증진시키고 문제 발생시 경로파트너의 적극적인 문제 해결노력 및 기업간의 활발한 정보교환 등 여러 가지 긍정적인 효과를 기대할 수 있는 중요한 요소로 보고되고 있다. 기업간의 신뢰는 정부정책이나 지도에 의해서 발달되는 것이 아니고 기업간의 동반성장을 위한 의지를 바탕으로 오랜 기간에 걸쳐 형성되는 것이다. 따라서 자사의 장기이익을 위해서도 유통업체들의 폭넓고 장기적인 시각의 변화가 필요하다.

조사에서 두드러진 특징중의 하나는 유통업체가 제조업체로부터 불신 당하고 있다는 것을 깨닫지 못하고 있다는 것이다. 제조업체와 유통업체의 상호신뢰에 관한 질의에서 40%의 제조업체가 유통업체와 서로 상호신뢰하고 있다고 보고하는 반면에, 무려 90%의 유통업체들이 제조업체와 상호신뢰하고 있다

고 보고하고 있다. 제조업체와 유통업체의 인식의 차는 매우 크다는 것을 볼 수 있는데, 이것은 갑의 입장인 유통업체가 제조업체를 배려하거나(우호성) 정직하게 정보를 제공할 필요를 느끼지 못하는 것에서 발생하는 것이다. 이러한 낮은 신뢰수준은 결국 50%의 제조업체들이 유통업체와 정보교환을 하는 반면에, 90%의 유통업체들이 제조업체와 정보를 교환한다고 보고하듯 저조한 기업 간 정보교환 등으로 나타나고 있다.

힘의 불균형이 초래하는 단점은 여러 가지로 나타나고 있다. 유통업체들이 저가 납품 강요하고, 특정 행사기간에 PB 상품 납품가 인하를 요구하는 등의 불공정한 압력이 많아지고 있다. 또한 이러한 불공정한 행위는 제조업체와 유통업체 사이의 갈등을 야기하고 만족도를 떨어뜨려 유통경로의 효율성을 저해하는 요인으로 작용한다. 따라서 건전한 관계를 위하여 제조업체와 유통업체간의 힘의 불균형을 감소시킬 정책을 추구하는 것이 필요하다. 이러한 힘의 불균형의 해소는 궁극적으로 장기적으로 효율적인 동반성장을 가능하게 한다.

힘의 불균형을 감소시킬 수 있는 세 가지 방법을 고려할 수 있다. 첫째, 제조업체의 입지강화를 통한 힘의 증가를 꾀할 수 있다. 예를 들어, 제조업체 보유의 상표권을 강화하는 정책을 통해서 제조업체의 힘의 증가를 추진할 수 있다. 둘째, 불공정한 행위를 하고 있는 유통업체의 제제를 통하여 유통업체의 힘의 감소를 시도할 수 있다. 예를 들어, 동반성장을 저해하는 유통업체의 불공정행위의 시정을 위한 강력한 지도 및 단속이 필요하다. 셋째, 유통업체는 타 유통업체와 차별화할 수 있고, 제조업체는 자사의 브랜드파워를 증가시킬

수 있는 PNB제품을 활성화할 수 있는 정책을 추진하여야 한다. PNB제품은 양자의 의존도를 높여서 상호간의 힘의 증가를 가져온다. 양측의 힘의 증가는 제조업체와 유통업체 모두 장기 거래를 통한 이익을 추구하게 하여 긍정적인 혜택을 가져온다.

## 2. 동반성장 정책

### 2.1. 동반성장에 대한 인식

향후 PB 상품관련 동반성장 정책에서 중요하게 고려하는 것을 유통사와 제조사 모두 “상품기획 초기 단계부터 제조사와 협력하여 차별화된 상품개발 주력”이라는 응답이 각 78.1%, 34.5%로 가장 높게 나타났다. PB상품은 유통사와 제조사가 밀접하게 연관되어 있는 상품이므로, 상품 초기 개발 단계부터 긴밀한 협력이 필요하다.

하지만 제조사와 유통사의 관계는 PB상품으로 인해 동반성장에 저해요인으로 작동하고 있다. 유통업체에 대한 불만사항으로는 “저가 납품 강요(요청 불응 시 불이익이 수반되는 경우를 의미)”가 34.5%로 가장 높았고, 그 다음으로는 “상품 포장 변경비용 전가”가 32.7%로 나타났다. 그리고 “특정 행사기간에 PB 상품 납품가 인하요구”가 25.5%, “PB 상품에 대한 판촉행사 비용 부담 요구”가 21.8%로 나타났다.

### 2.2. 개선방안

#### 2.2.1. PB상품 공동개발 지원

유통업체와 제조업체의 동반성장을 촉진시키기 위해 상호협력을 바탕으로 한 PB상품

공동개발이 그 대안이 될 수 있다. 특히 대형 유통업체와 중소기업체간의 장기적인 동반성장을 위해, 현재 이루어지고 있는 대 중소기업 협력지원 정책을 모델로 동반성장 정책의 운영을 활용하기를 제안한다. 대형유통업체와 중소기업체간의 협력에 대한 대표적인 지원 정책으로는 “대중소협력지원정책”, “대중소기업컨소시엄기술개발지원” 정책 등이 있다.

‘대·중소그린파트너십’은 모기업과 협력업체간 환경 분야 상생협력 체계구축을 위한 토대를 마련하기위한 정책으로, 대 중소기업간에 구축된 환경 분야 상생협력 체계가 우수 모델로 선정되면 중소기업체는 재정적 지원을 받을 수 있게 된다. 이를 통해 대기업은 고품질의 원료를 이용해 친환경제품 개발 및 녹색구매 시스템을 구축하고, 협력사는 환경경영 시스템 구축, 청정생산공정 구축 및 고품질 제품 개발능력을 구비하는 성과를 거두고 있다. “대중소기업컨소시엄기술개발지원”은 공동 기술개발을 위해 구성된 섬유패션업계의 컨소시엄 및 콘텐츠업체(중소기업)와 기기 및 서비스 업체(대기업)간 컨소시엄 등에 대해 우수협력과제로 선정되면 자금을 지원하는 사업이다. 이러한 정책을 통해, 대기업은 언론홍보를 통해 기업 이미지 개선에 긍정적인 영향을 미치고, 중소기업체는 재정적 지원 및 기술지원을 통해 발전의 토대를 마련하게 된다.

유통업체와 제조업체의 동반성장을 확대하기 위하여, PB상품 공동개발의 경우에도 “대중소 PB 공동개발 지원”사업 등을 검토해 볼 수 있을 것이다. 대형 유통업체와 중소기업체 간의 상생 협력을 통해, PB상품을 공동으로 개발하여, 장기적으로 유통업체의 균형적인 발전에 도움이 되리라 예상된다.

### 3. 상표권 관리

#### 3.1. 상표권 관련 유통·제조업체 및 소비자 인식

PB상품 출시 전에 유통업체에서 상표권 등록여부를 검토한다고 하는 응답이 90.6%, 제조업체에서는 72.7%가 상표권을 사전에 검토한다고 응답하였다. 하지만 개별적인 조사결과를 살펴보면, 메가마트, 롯데슈퍼는 50%, 코리아세븐은 33.3%가 검토를 하지 않는다고 응답하여 지속적인 상표권 등록여부를 검토하도록 유도하는 것이 필요할 것으로 예상된다.

또한 PB 상품의 제품명에 대한 유통업체 조사에서, 타 제조사의 상품명을 변형하거나, 동일 제조사의 상품명을 변형하는 경우는 13%대로 나타났다. 또한 PB상품의 동일제조사 상품명을 그대로 사용하는 경우(5.5%)와 타제조사의 상품명을 그대로 사용하는 경우(4%) 및 타제조사의 상품명을 변형하여 사용(15.6%)도 포함하면 약 37%의 제품이 제조사

의 상품명을 변형하거나 그대로 사용하여 제조사의 기존 브랜드와의 식별에 어려움을 주고 있는 것으로 분석된다.

PB상품의 상품명이 제조사의 기존 브랜드와의 식별에 어려움을 주고 있음은 소비자들을 대상으로 하는 조사에서 확인 할 수 있다. 소비자들은 PB상품에 대해 특정 제조업체 상품과 확실하게 구분이 된다고 응답한 비율은 45.3%이지만, 비슷하다고 느끼는 소비자들도 62%에 달하는 것으로 나타났다. 게다가 약 30.5%의 소비자들이 PB상품명이 제조업체 브랜드와 비슷해 제조업체 브랜드로 혼동한 경험이 있다고 보고 했다.

#### 3.2. PB 상품 상표권 관련 문제점

소비자들의 제조업체 브랜드와 PB의 낮은 식별도는 유통업체가 제조업체가 쌓아온 브랜드(Brand Equity)를 무상으로 이용하는 Free Riding을 하는 현상으로 이어지고 있다. 제조업체들이 많은 시간과 비용을 투입하여 쌓아

〈표 3〉 상표권 사용현황

상품명 사용현황	응답비율(%)
PB 상품의 동일제조사 상품명을 그대로 사용	5.47
타제조사의 상품명을 그대로 사용	3.91
PB 상품의 동일제조사 상품명을 변형하여 사용	12.66
타제조사의 상품명을 변형하여 사용	15.16
새로운 브랜드 상품명을 사용	62.81

〈표 4〉 PB 상품 구매 경험

PB 상품 구매 경험	그렇지 않다	그렇다
PB상품명이 제조업체 브랜드와 비슷해 제조업체 브랜드로 혼동한 경험이 있음	37.3%	30.6

은 브랜드를 유통업체가 무상으로 이용하는 것은 건전한 이익추구행위와는 거리가 멀다. 이는 제조업체들의 브랜드의 매출액 감소로 이어지므로 지양되어야 한다.

유통업체의 제조업체와 유사한 PB상표의 사용은 유통업체가 PB상품에 대한 충분한 투자를 하지 않고 제조업체의 브랜드를 그대로 사용하는 점에서 제조업체가 입는 매출액의 저하를 가속 시킬수있다. 조사에 의하면, 특정 제조업체와 협력관계를 맺어 그 업체에서 생산한 상품에 유통업체의 자체상표만을 부착하는 형태를 유통업체들이 22% 정도의 제품에 이용하고 있다고 보고하고 있다. 현재 취급하고 있는 PB상품이 동일 제조사의 제조사 브랜드와의 비교 질문에서는, 40%가 포장 형태만 바꾼 상품이라고 응답하였다. 결국 제조업체 브랜드와 똑 같은 제품을 비슷한 이름으로 제공했을 때, 소비자가 고가의 제조업체 브랜드를 구매할 이유를 없애버리는 것이다. 이는 PB와 NB를 모두 공급하고 있는 73%의 제조업체들의 생존의 근거를 위협하는 것이다. 이는 PB상품 확대에 반대하는 이유로 70%의 제조업체들이 제조사 영업이익에 부정적 영향을 미치는 것으로 지목하고 있는 것을 통해 알 수 있다.

관련법규는 이러한 행위를 시정되어야 할 사항으로 간주하고 있다. 상표권자가 고의로 지정상품에 등록상표와 유사한 상표를 사용함으로써 수요자로 하여금 상품의 품질의 오인 또는 타인의 업무에 관련된 상품과의 혼동을 생기게 한 경우에는 상품등록의 취소심판을 청구할 수 있다(상표법 제 73조)고 규정하고 있다. 하지만 상표권 상표권 피해를 입은 경우 상표권을 갖고 있는 제조업체가 직접 취소심판을 제기하거나 손해배상을 청구하는

민사소송으로 이를 해결해야 하므로 제조업체의 부담이 클 수밖에 없어 이에 대한 대책이 마련되어야 할 것이다.

### 3.3. 개선방안

#### 3.3.1. 유사상표 등록제한

상표권 침해에 대한 우려를 가지고 있는 제조업체의 권리를 강화하고, 보장하기 위해서는 기존의 PB상표권 등록을 강화해야 한다. 법적으로 기존의 NB상품과 유사한 PB상품의 등록을 제한하여, 유사상표 사용으로 인한 피해를 줄여야 할 것이다. 상표 등록 시, NB상품과 PB상품을 다르게 등록하도록 유도해야 한다.

또 한 기존에 존재하는 상품의 디자인에 대한 등록도 강화하여, 유사한 디자인의 등록도 제한하여야 할 것이다. 미국의 경우, '트레이드 드레스'란 개념이 좀 더 널리 쓰이고 있다. 이는 "상품을 표현하고자 사용된 종합적인 이미지"를 뜻하고, 미국 연방대법원 판례상 보호되고 있는 개념이다. 즉, 상품을 나타내기 위해 사용되는 문자나 기호 등을 일컫는 '상표'와 달리, 상품 자체가 가지는 전체적인 이미지와 외관을 트레이드 드레스라 하여 별도로 보호받을 수 있다. 트레이드 드레스로 보호받기 위해서는 다른 상품의 이미지와 구별되는 식별력이 있을 것, 사용된 이미지가 상품의 기능적 측면이 아닌 심미적 측면을 위한 것일 것, 소비자들에게 상품의 출처에 대해 혼동을 야기할 수 있을 것 3가지를 요건으로 하고 있다. 우리나라의 경우 비록 미국에 비해 트레이드 드레스의 보호범위가 넓지 않지만, '부정경쟁 및 영업비밀 보호에 관한 법률'에 의해 국내에 널리 인식된 타인의 상품의

용기, 포장 기타 표지와 동일하거나 유사한 것을 사용한 상품을 판매하여 타인의 상품과 혼동을 일으키는 것을 ‘부정경쟁행위’라 개념 짓고 이를 금지하고 있다.

PB상품의 상표권과 관련하여, 기존 NB상품의 고유의 이미지 및 디자인을 무단으로 PB상품에 사용하는 것을 적극적으로 등록 제한한다면, PB상품의 제조로 인하여 기존의 브랜드가 타격을 받는 피해사례 완화에 기여할 수 있으리라 기대된다.

3.3.2. 제조, 유통업체에 대한 정기교육 및 상표권 관련 안내서 발간

유통업체를 비롯한 제조업체에 대해 상표권과 관련된 문제를 미리 대비하기 위해 정기적인 교육이 필요할 것이다. 특히 제조업체를 중심으로 기존의 브랜드를 상표 등록하도록 권장, 홍보하는 것이 시급하다. 영세한 제조업체들은 상표 등록의 필요성, 과정 등의 지식 및 재정이 부족한 것이 현실이다. 지속적인 홍보 및 교육을 통해 상표등록을 하도록 하여, 상표권 침해 가능성을 줄이는 일이 근본적인 방안이 될 것이다.

나아가, PB상품을 납품하는 업체들을 대상으로 상표권 교육을 강화하여 상표권 관련 피해를 사전에 예방하는 것이 중요하다. 또한

상표권관련 안내서를 발간하여 지속적으로 상표권 관리도 필요할 것으로 보인다.

4. PNB상품 활성화

4.1. PNB 상품 현황

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 상품의 특징은 브랜드에 대한 권리는 제조업체에게 있다는 것이다.

PNB상품 도입 시, 소비자의 긍정적 평판을 얻는 데 도움이 될 것이라고 응답한 유통업체는 43.5%, 제조업체는 23.7%로 높은 비율이 보고 되었다. 특정 유통업체에서만 판매되는 제품의 특성 상, 유통업체에서도 긍정적인 대담의 비율이 높게 나온 것으로 분석된다.

또한 PNB 상품 도입이 파트너십을 개선시킨다는 응답이 유통업체는 65%, 제조업체는 44%의 높은 응답률이 나왔다. 제조업체가 PNB 상품 공급을 선택할 경우 유통업체와 긴밀한 관계 구축이 가능하게 된다.

제조업체의 상품 시장경쟁 강도에 대한 조사결과에서도 PB상품의 경쟁강도가 45.5%인

〈표 5〉 PNB 상품 도입 후 제조업체와 파트너십 개선

PNB상품 도입 후 제조업체와 파트너십 개선	유통사(%)	제조사(%)
매우 그렇다	21.7	11.1
그런 편이다	43.5	33.3
보통이다	34.8	55.6
그렇지 않다	0	0
전혀 그렇지 않다	0	0

데 비해, PNB상품은 33.5%의 낮은 비율이 보고되었다. 제조업체 입장에서도 PB상품과 달리 제품 기획 및 브랜드 관리를 직접 수행하기 때문에 전략적인 수단으로 적극적으로 활용할 수 있는 장점이 있다.

유통업체는 다른 유통점과 경쟁하기 위해 자신의 매장에서만 살 수 있는 특색 있는 제품 구색을 갖추길 바란다. 가격으로 고객에게 어필하는 것은 한계가 있기 때문에 고객을 점포로 유인할 수 있는 차별적인 대안으로서의 하나가 PNB 상품 활성화가 될 수 있을 것이다.

또 한 제조업체 입장에서는 특정 유통업체만을 통해 독점 공급하며, 제조업체 브랜드를 그대로 사용한다는 점과 브랜드에 대한 권리가 제조업체에게 있기 때문에 자사의 브랜드 파워를 증진시킬 수 있는 대안이 되리라 예상된다.

#### 4.2. 개선방안

PNB상품의 활성화를 위하여 기존의 “대중소기업 컨소시엄 기술개발 지원”과 같은 정책을 이용하여 PNB 개발을 하고 이를 독점적으로 구매하는 유통 및 제조업체의 컨소시엄에 대해 우수협력사례로 선정되면 자금을 지원받는 시도를 할 수 있다. 이러한 정책을 통해, 힘의 균등화를 통한 장기상생관계를 유도할 수 있으리라 본다.

유통업체와 제조업체의 동반성장을 확대하기 위하여, PNB상품의 경우에도 “대중소 PNB 공동개발 지원”사업 등을 검토해 볼 수 있을 것이다. 대형 유통업체와 중소 제조업체 간의 상생 협력을 통해, PNB상품을 개발하고 유통하여, 장기적으로 유통업체 및 제조업체

의 균형적인 발전에 도움이 되리라 예상된다.

논문접수일 : 2012. 10. 16

게재확정일 : 2012. 12. 05

### 참고문헌

- 유현정, 이아름, 김수아(2010), “편의점 PB상품에 대한 소비자인식 및 구매결정영향요인”, *생활과학연구논총*, 14(1), 113-134
- 하나금융경영연구소(2008 02), “할인점의 PB 확대 정책이유통구조에 미치는 영향”, 산업연구시리즈, 제 3호
- 한국 소비자보호원(2008 09), “대형 할인점 PB 상품 유통 실태조사”
- 한국 소비자원(1998), “PB상품 판매실태 및 활성화 방안”
- 한국유통학회(2008), “유통시장의 변화와 식품 산업의 발전방안”
- 대형마트 PB전쟁 어디로 튈까, 더바이어, 2007, 11 KOTRA KBC 현지조사, Nielsen Company 2011 [http://imnews.imbc.com/replay/nwdesk/article/3183903\\_5780.html](http://imnews.imbc.com/replay/nwdesk/article/3183903_5780.html)
- Das, T. K. and Teng, B. (1998), “Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances”, *Academy of Management Review*, 23(3), 491-512.
- Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer, and Jan-Benedict E. M. Steenkamp (1995), “The Effect of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes,” *Journal of Marketing*



*Research*, 32(August), 348- 356

Lewis, D. and Weigert, A. (1985), "Trust as a social reality", *Social Forces*, 63(4), 967-979.

Schurr, Paul and Julie Ozanne (1985), "Influences on Exchange Processes: Buyers' Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness," *Journal of Consumer Research*, 11(March), 939-953.

Eyuboglu, Nermin, Ryu, Sungmin, and Tellefsen, Tom (2003), "Current and Future Interdependence: Effects on Channel Relationship," *Journal of Marketing Channels*, 11(1), 3-26.

## A Political Proposal for the Private Brand Activation

Hye-Jeong Cho<sup>\*</sup>  
Seung-Chang Lee<sup>\*\*</sup>  
Sung-Min Ryu<sup>\*\*\*</sup>

### Abstract

The growth of market share of distributors' brands, also known as private brand, has accelerated in recent years. Sales volumes and market shares of private brands, as well as their appeal to consumers have steadily increased. Carrying private brands comes with numerous advantages, one of which is the relatively high gross margin, which can be 20 - 30% higher compared to manufacturer brands. Recently, many big discount stores are expanding private brand for higher sales volume. Thus, private brands play an important strategic role for retailers.

The tendency of growing private brand will decrease sales revenue of both channel members, distributor and manufacturer. The disadvantage for manufacturer is obvious, especially for the manufactures who not only produce their own brands but also retailer brands competing against their own. There are also possible to weaken the brand awareness of manufacturer's brand.

The purpose of this study is to explore the perception gap between retailers and manufacturers. we investigated to identify how consumers perceive private brand. In other to study the impact of private brands on distributors, we surveyed the actual condition of private brand and perception towards private brands among consumers, retailers and manufacturers.

Based these analysis, we recommended proposal for private brand policies as follows: First, it need to correct imbalance between large retailer and manufacturer. second, we suggest "win-win growth policy", Third, by registering trademark right of national brand, manufacturers have a way of protecting their brands. Forth, manufacturers are encouraged to produce PNB(Private National Brand).

Key Words : Private Brands, PB brand activation, win-win growth policy

---

\* Doctoral candidate, Department of Business, Sungkyunkwan University(wf817@naver.com)

\*\* Professor, Department of Business, Korea Aerospace University(leesc@kau.ac.kr)

\*\*\* Corresponding author, Professor, Department of Business, Sungkyunkwan University (smryu@skku.edu)