

國立臺灣師範大學管理學院

高階經理人企業管理碩士在職專班

碩士論文

Executive Master of Business Administration

College of Management

National Taiwan Normal University

Master's Thesis

多層次傳銷組織成功關鍵因素之探討

The Key Factors of Successful Multi-level Marketing

Organizations

吳麗玲

Wu Li-Ling

指導教授：徐美博士

Advisor: Mei Hsu, Ph. D.

中華民國 110 年 6 月

## 謝辭

耳邊常聽朋友們聊著 EMBA 的事情，原抱著好奇之心，就這樣…就這樣來到臺師大 EMBA 開始求學生涯。時間快速飛奔，二年的心得作業、與組員討論及學校的社團活動豐富了日常生活。在求學階段臺師大課程安排、師長的授課與業界的前輩經驗分享，讓我的人生走在正確的道路上。來自各行各業的學長姐們的專長讓我開啟另一個視野，執行長說過：臺師大 EMBA，沒有「我」，只有「我們」。

回顧做論文的點點滴滴，正執工作最忙的季節。每當想要放棄，指導教授徐美老師總是一旁鼓勵，一旁在研究上的提點。從原本對於論文一竅不通，教授不厭其煩經由資料收集整理、文獻探討等等的教導。讓我感動的是，教我做人處事的態度與學習的方針。感謝教授的用心，不辭辛勞的指導。

要感謝自己有一個非常好的事業伙伴，她讓我無二心當了二年的學生日子，並提供豐富及專業建議。也感謝湘茹學姐及第四小組的學長姐們，不論在學業及工作上，協助我解決許多問題。更感謝接受訪談的朋友，撥出他們的寶貴時間，讓我順利完成。最後能進入臺師大 EMBA 大家庭，並與大家一起創造美好的生活回憶。

謝謝教授指導完稿匆促，論文研究生願負完全責任，論文乃有被指正的錯誤意見。

吳麗玲 謹誌于

國立臺灣師範大學管理學院

2021 年 6 月

## 中文摘要

根據行政公平交易委員會調查，參加傳銷人數占 2019 年底全國總人口數 2,360.31 萬人之比率約 15.58%，即平均每萬人中有 1,558 人加入多層次傳銷，較 2018 年底之 12.92%，增加 2.66 個百分點。2019 年底多層次傳銷事業之傳銷商人數計 369.46 萬人，較 2018 年底 308.38 萬人，增加 61.08 萬人。又經剔除重複參加 1 家或 2 家以上多層次傳銷事業之人數，2019 年底傳銷商人數為 367.71 萬人，較 2018 年底 304.87 萬人，增加 62.84 萬人。資料顯示至 2019 年為止，多層次傳銷事業仍持續成長中。

本研究目的組織成功關鍵之探討，多層次傳銷的組織非一朝一夕就能完成，經銷商上、下是合夥關係、合作伙伴，沒有團隊也就沒有組織，沒有組織就無法創造業績。

以組織管理之研究為基礎，經過訪談探討傳銷女性的重要性、瞭解售後服務、組織的信任，如何運用組織特質來行銷。組織成功的成果，導領者必需以身作則，不以自利為考量，而是利益共同，再創漂亮獎金。



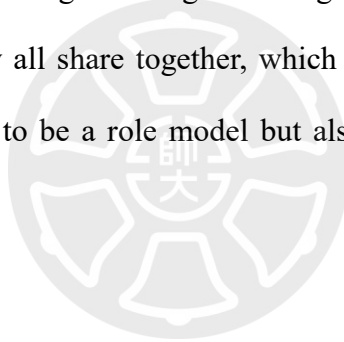
關鍵字：多層次傳銷、女性、售後服務、組織信任、經銷商

## English Abstract

According to the survey form Fair Trading Council of Executive Yuan in 2019, there're 15.58% of Taiwanese who works in multi-level marketing. This number means that there're 1558 people makes a living from that career for every 10 thousand people which is quite a tremendous amount. Nevertheless, the number grows 2.66% than the previous year which gains from 3.04 million people to 3.67 million people in one year. Long story short, it's still expanding in the most recent survey.

The purpose of this essay is finding out how multi-level marketing continually successes for such a long time in terms of organization management, partnership between the company and salesman/saleswoman and team work.

The purpose of research is studying organization management. It turns out this industry is dominant by female who is good at taking advantage from organization traits. From those successful saleswoman there's something they all share together, which is the extraordinary leadership. This skill doesn't just asking the leader to be a role model but also requires them to think for the big pictures and the greater good.



Keywords: Multi-level marketing , Female ,After-sales service, Organization Trust, Distributor

## 目次

第一章 緒論 .....	1
第一節 研究背景及動機 .....	1
第二節 研究目的 .....	1
第三節 研究架構及流程圖 .....	3
第二章 文獻探討 .....	5
第一節 多層次傳銷 .....	5
第二節 多層次傳銷相關發展 .....	9
第三節 多層次傳銷發展環境 .....	9
第四節 多層次傳銷市場現況 .....	11
第三章 研究方法 .....	23
第一節 深度訪談法 .....	23
第二節 研究對象 .....	24
第三節 訪談問題設計 .....	25
第四章 研究結果與分析 .....	26
第一節 結果分析 .....	26
第二節 多層次傳銷 Swot 分析 .....	36
第五章 結論與建議 .....	39
第一節 研究結論 .....	39

第二節 建議事項 .....41

參考文獻 ..... 42

附錄 ..... 47



## 表次

表 2-1 臺灣地區多層次傳銷營業額比例與家數.....	12
表 2-2 年齡層傳銷商人數及性別 .....	15
表 2-3 佣(獎)金人數、金額及其占比性別統計 .....	17
表 2-4 組織獎金制度 .....	20
表 3-1 訪談對象 .....	24
表 4-1 受訪者重點整理 .....	26
表 4-2 受訪者重點整理 .....	27
表 4-3 受訪者重點整理 .....	28
表 4-4 受訪者重點整理 .....	29
表 4-5 受訪者重點整理 .....	30
表 4-6 受訪者重點整理 .....	31
表 4-7 受訪者重點整理 .....	32
表 4-8 受訪者重點整理 .....	33
表 4-9 受訪者重點整理 .....	34
表 4-10 受訪者重點整理 .....	35

## 圖次

圖 2-1 直銷與多層次傳銷 .....	6
圖 2-2 多層次傳銷流程示意圖 .....	7
圖 2-3 臺灣地區多層次傳銷營業額比例與家數 .....	12
圖 2-4 多層傳銷參加人數 .....	13
圖 2-5 多層傳銷參加人數 .....	13
圖 2-6 經銷商年齡分圖表 2018 .....	16
圖 2-7 經銷商年齡分圖表 2019 .....	16
圖 2-8 佣(獎)金收入 .....	17
圖 2-9 企業責任 .....	21
圖 4-1 多層次傳銷 SWOT 分析圖 .....	36



# 第一章 緒論

本章節整理國內外學者對於多層次傳銷之背景及動機，依內容分為：第一節研究背景及動機，第二節研究目的，第三節研究架構及流程圖。

## 第一節 研究背景及動機

美國在 20 世紀發展一種新興行業，為多層次營銷 (Multilevel marketing, 簡稱為 MLM)，又稱倍增式市場 (學) 業務、結構行銷 (Structure marketing)。在規模擴大後的一種行銷模式，後期又稱直多層次直銷 (Multilevel direct selling) 或者多層次傳銷。(維基百科，多層次傳銷)

根據行政院公平交易委員會的調查，2019 年底傳銷商人數為 367.71 萬人，較 2018 年底 304.87 萬人，增加 62.84 萬人。另依內政部統計 2019 年底我國總人數 2,360.31 萬人以及根據加入傳銷率 (參加傳銷人數占 108 年底全國總人口數之比率) 約 15.58%，即平均每萬人中有 1,558 人加入多層次傳銷。多層次傳銷在目前是最普遍產業之一，而且能夠有效的將產品及售後服務分享於消費者，可使銷售人員或傳銷之經銷商直接獲得獎金。(公平交易委員會，多層次傳銷事業經營發展狀況調查結果報告 2019 年)

在經濟不景氣狀態之下，多層次傳銷的加入門檻低，不需要龐大筆資金、無需學歷限制、無需年齡限制、無需人事背景，也因此吸引更多各行各業的人們投入，這就是多層次傳銷事業誘人的地方，也是創業的首選。它是無需店面銷售產品，而是以「人」為出發銷售，隨時隨地都可以推銷產品，因為多層次傳銷它是透過組織之間相互合作與幫助他人成功，再發展屬於自己的事業，成功的經銷商獎金部分可由二代承襲，非常有保障。多層次傳銷業務銷售管道，可透過獨立經銷商銷售產品，每一位經銷商除可領取產品銷售獎金外，也可透過由消費者轉成經銷商，另一方面培訓、能獨當一面的經銷商 (下線) 組織來銷售產品，以獲得領導獎金或者其他利益。多層次傳銷最主要還是以獲取高額獎金最為吸引。

## 第二節 研究目的

隨著時代變遷，市場競爭非常強烈，多層次傳銷在銷售手法及通路不斷推陳出新。本研究在找出多層次傳銷成功關鍵因素之探討，於找出女性扮演重要角色、售後服務的重要性、

多層次傳銷上、下線組織成功因素應具備什麼樣的條件為前題，因此本研究目的規劃如下：

- 一、探討女性在我國多層次傳銷扮演重要角色。
- 二、瞭解多層次傳銷產品售後服務的重要性。
- 三、分析上、下線組織團隊間信任運作的影響。



### 第三節 研究架構及流程圖

本研究以多層次傳銷為何女性扮演重要角色及產品售後服務重要性，多層次傳銷對組織之間運作的影響。透過文獻探討了解多層次傳銷由來，並進一步探討何謂經銷商，經銷商又分為單層及多層兩大類，多層次傳銷相關發展、發展環境、市場現況之整理。前述之探討完成之後，擬定訪談大綱，針對女性扮演重要角色、售後服務、組織運作三方向擬訂題目進行訪談。藉著訪談及文獻資料探討的過程中，整理上、下線對組織信任，利用閒暇之餘創造自己的事業過程，並找出多層次傳銷成功關鍵因素。最後，則提出結論及建議。相關研究流程如下圖 1-1 研究流程圖：



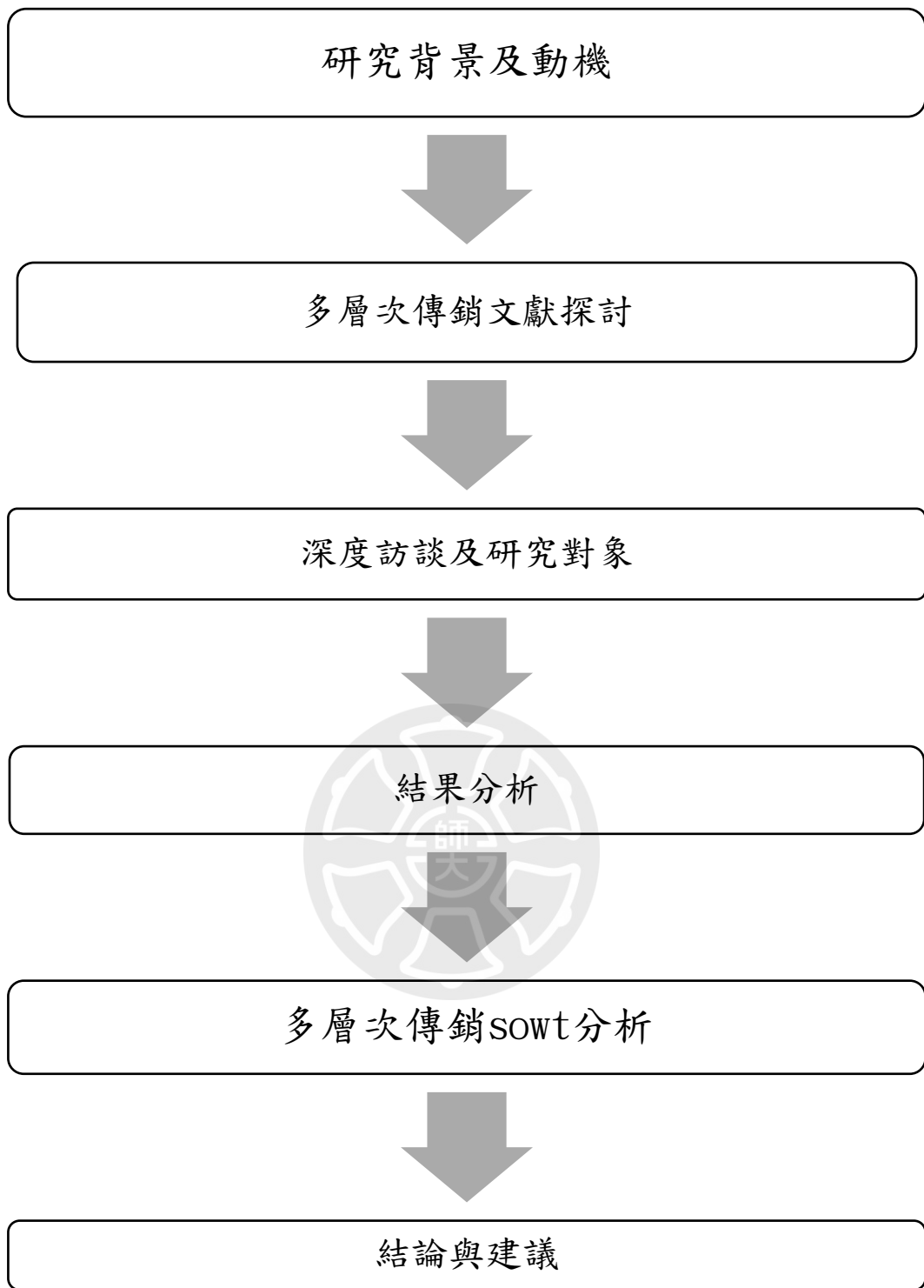


圖 1-1 研究流程圖

## 第二章 文獻探討

本章節整理研究國內外學者對於多層次傳銷之探討，依內容分為：第一節多層次傳銷之探討；第二節多層次傳銷相關發展，第三節多層次傳銷發展環境；第四節多層次傳銷市場現況。

### 第一節 多層次傳銷

何謂傳銷商，指參加多層次傳銷事業，將理念、商品推廣或者售後服務，而獲得銷售獎金、團體獎金或者其他實質收益。並因推薦他人加入或被推薦之人來將理念、商品推廣或售後服務，或推薦他人加入，而獲得銷售獎金、團體獎金或者其他實質收益。

非常重視的一種銷售手法為多層次傳銷制度。多層次傳銷，也被稱為網絡行銷（Network Market）Xardel, Dominique(1993)，是指在組織中分享、銷售、提供的產品或服務各級的獨立代理商（批發商、承包商等）。Daryl Koehn(2001)公司對這些代理商支付佣金、獎金、折扣、股息或其他形式的報酬，以換取出售產品、服務，或招募其他代理商。

為單層次傳銷及多層次銷兩大類。盧錦芬（1996）單層次直銷公司的產品說明與銷售訓練，往往是直接由總公司所指導。也就是銷售人員直接面對消費者，而且都是由總公司派任的業務代表，單打獨鬥將產品或服務銷售於消費者，在銷售中賺取差額。例：雅芳公司(Avon)。洪秀琪、林妙雀（2000）多層次傳銷又稱為「倍增市場學」，亦即透過倍數的成長，來攻佔和取得市場，多層次傳銷公司中，產品發表和教育訓練，大多由上線經銷商所傳導來教育下線傳銷商。多層次傳銷商與公司並無僱傭關係，大多採取獎金制度，且經銷商多為兼職人員居多，進退公司並無拘束。也就是說透過上線與消費者的接觸成就第一次成銷售，而消費者也有可能是變成下線人員，並於原先接觸者（上線）共同創造銷售團隊，取得團隊獎金，並以此方法擴張版圖增加銷售人員規模，例：安麗（Amway）。

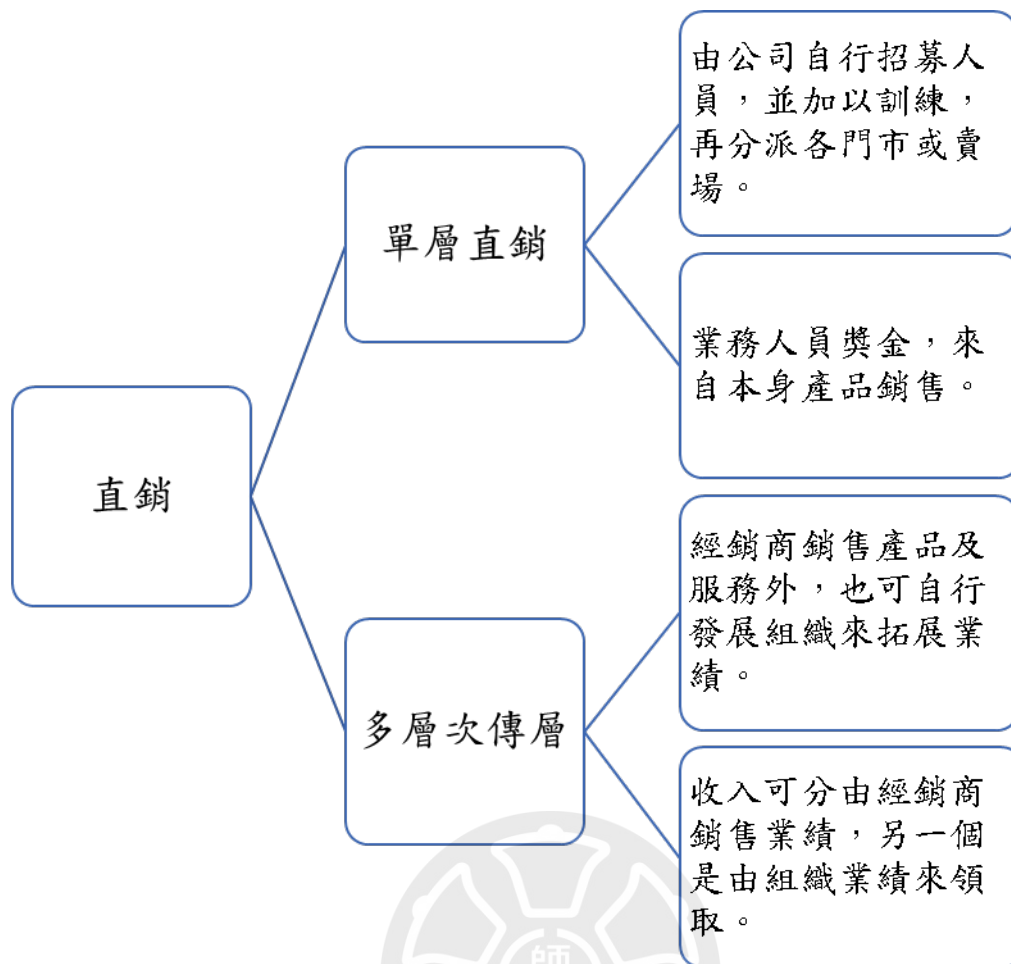


圖 2-1 直銷與多層次傳銷

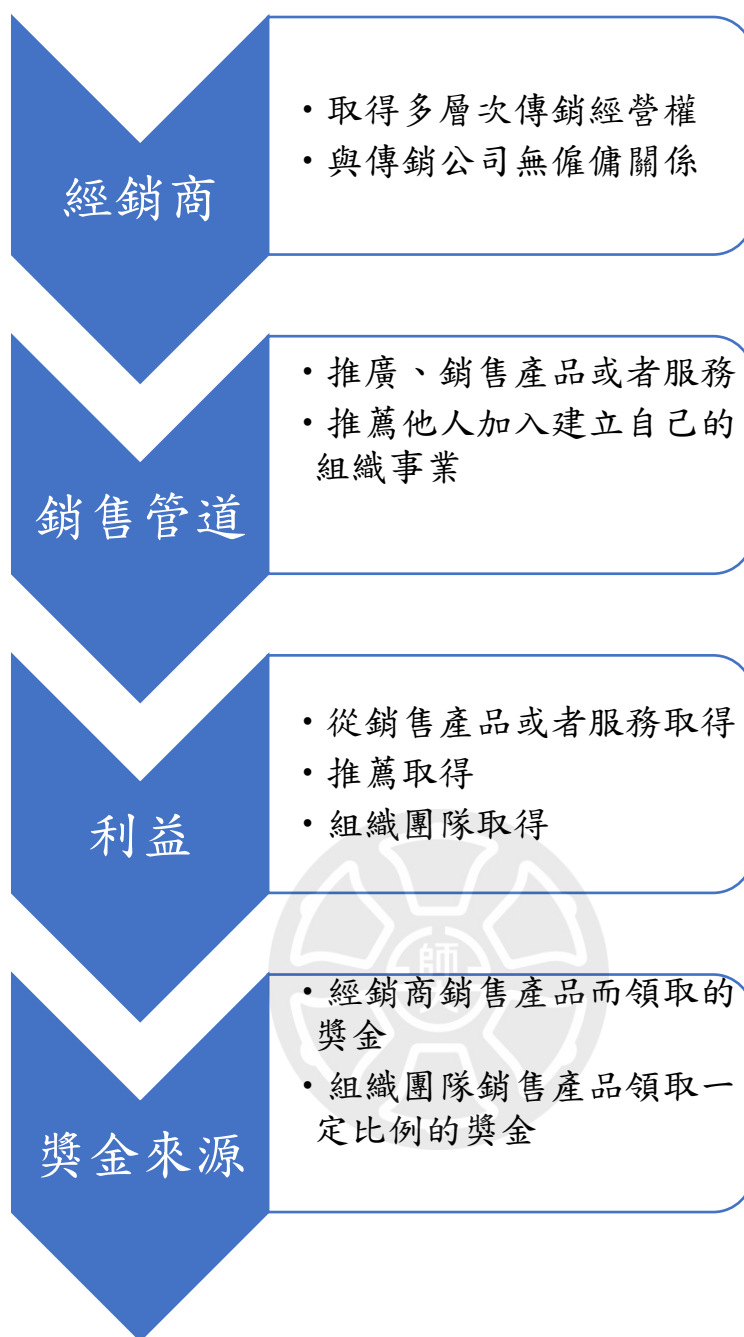


圖 2-2 多層次傳銷流程示意圖

郭宇星(1998)傳銷的組織，就廣義而言，可包含由多層次傳銷事業（製造商或進口業者或批發商）和行政組織人員所共同經營的團隊，還有由上線經銷商、下線經銷商和消費者所組成的經銷商團隊。就狹義而言，組織的定義則是由經銷商以下組織團隊來經營組織。由於經銷商每一個都是獨立作業的個人，所以傳銷組織網在結構上不像一般銷售網路嚴謹，但傳銷的組織經營重點是在於如何把將上、下線凝聚共識，讓整個組織在互信、互助之下提高獎

金的領取。

多層次傳銷的定義為一種採取獎金制度的直銷事業，而多層次傳銷經銷商取得的獎金方法有二種：一、以本身上、下線組織團隊的銷售商品而獲得的佣金獎金。二、多層次傳銷經銷商可以利用產品推廣及售後服務銷售給消費者，因為而獲得個人的佣金。從事多層次傳銷的傳銷商，是指與多層次傳銷事業簽訂加入傳銷事業契約，並得由理念、產品推廣及售後服務及推薦他人加入等行為，進而由多層次傳銷事業獲得實質利益的益的多層次傳銷活動參與者。許宏仁(2006)依據行政院公平交易委員會的公平交易法第八條，多層次傳銷定義為：「就拓展或出售之計畫或組織，參與人給付一定的報酬，以取得推廣、出售商品或服務及推薦他人參與之權利，並因獲得佣金、獎金或者其他實質利益者而言。」

Kotler(1991)傳銷是與消費者面對面做銷售，也是一種不需要店面的銷貨方式，所以無店面銷售方面可分為四大類，而多層次傳銷為其中的一種無店鋪銷售方式：

1. 直接行銷：指運用例如目錄行銷、直接目錄、電視行銷、電話行銷等各種不同的廣告媒體來和消費者接觸，藉由此和消費者有消費的直接反應。
2. 直接銷售：就是由現場銷售員向消費者逐一介紹產品，也稱人員直銷。例挨家挨戶銷售、至聚會場所銷售、展覽會場展示等。
3. 自動販賣：藉由自動機器來對消費者進行銷售行為。例如：自助洗衣機、無人商店、自動販賣機等等。
4. 購後服務：當消費者與廠商之間的媒介來訂購商品，在過程中收取利潤。例如三角貿易、跑單幫。直銷在現代的社會所稱之直接銷售大都指狹義說，在銷售行為上，直銷人員直接與消費者面對面銷售。然而多層次傳銷與其他無店鋪販售最大差異，多層次傳銷是透過人與人的接觸，將產品推廣出去。當今科技產品十分發達，可藉由網路、車廂、廣播、電視等科技商品來進行銷售行為，來達到相同的效果。藉由「人」的傳遞把傳銷最基本的對公司的忠誠、對產品使用及對組織的運用，再加上通路行銷的整合，有無店鋪對傳銷者並非重要的關鍵。



多層次傳銷組織與一般傳統的銷售方式不同，它是利用組織的形成來動業績成長，且商品種類非常多樣，加入會員門檻低沒有太多的限制，大都以週遭的親戚、朋友、同學來推廣商品，獲得高額獎金，比較容易吸引一些競爭性差、適應緩慢的工作族群成員加入，因此產生不良的多層次傳銷公司，最後因為個人的行為對組織的不信任，連帶影響到社會大眾對傳銷的負面評價。

## 第二節 多層次傳銷相關發展

台灣傳銷業發展的四大階段：

1. 導入期(1980~1986 年)：直銷行業名詞在當時台灣社會缺乏正確的管道來認知的時代，此時期進來的美商公司有雅芳(AVON)、安麗(Amway)等，雅芳還比安麗早幾個月，可說是最早來台的直銷公司。
2. 成長期(1987~1991 年)：從 1987 年的直銷聯誼會，到 1990 年中華民國直銷協會正式成立，協會會員公司以美商居多，在直銷協會帶領之下台灣傳銷事業，慢慢脫離社會大眾對傳銷的負面印象，正式宣示合法經營的必要性。1992 年公平交易法生效，〔多層次傳銷管理辦法〕正式實施，台灣多層次傳銷行業正式進入有法源依循的階段。
3. 暴漲期(1992~1995 年)：從事傳銷事業參於的人口在台灣不斷刷新紀錄，報備的傳銷公司家數與年營業額也逐年攀升，就是市場環境趨於成熟。
4. 成熟期(1996~迄今)：經由總統正式公布公平交易法，多層次傳銷管理等之法制益趨完備，傳銷行業也邁入成熟化的階段。1996 年開始加入傳銷行列的本土與外商企業如雨後春筍，使得傳銷事業家數突破兩百家，至 2009 年開始更超過三百家，市況熱烈。(台灣多層傳銷發展史，2020)。

## 第三節 多層次傳銷發展環境

### 一、多層次傳銷組織

1992 年 2 月〈公平交易法〉開始實施，其中第二十三條規範了傳銷行業，傳銷這個行業

開始浮出檯面。從 1982 年雅芳、安麗公司進入台灣，台灣傳銷行業的發展已經超過十年頭，當時傳銷行業最大的期盼就是有一個合理合法的身法，因此，公平交易法的實施受到業界的歡迎。

公平交易委員會對於傳銷行業的指導貢獻巨大，從 1993 年開始，每年定期總結行業發展的資料，出刊一本傳銷行業年度經營現況調查報告，從管理科學的角度指導行業有序發展。組織與獎金制度分配構成。

陳得發與葉琪卿(1994)提到多層次傳銷事業組織拓廣是利用銷售人員本身的銷售能力及售後服務，再找尋他人可信任、依賴的工作夥伴，與他來完成產品的推廣，上、下線在按照一定的比例分享利潤，簡單而言，把個人與下線建立銷售產品強而有力的金字塔般的組織，來達成業務推廣產品的目的，進而領取高額報酬及領導獎金。

陳錦全(1989)多層次傳銷組織有哪些特質呢？根據說明敘述如下：

多層次傳銷於行銷方式上窄下寬傳銷的一種。組織形成蜘蛛網路銷售，上、下線組織構成。而且利用自己本身的人脈關係來推薦新伙夥加入組織，經銷商可因推薦人員大量增加及擴充，帶動產品銷售數量。多層次傳銷商具有「銷售者、管理者、消費者」三者合一的特性。經銷商是獨立的個體，績效來自銷售及推薦。利益也扣緊整組織。

近代的經銷商，強調經銷商不支領公司薪資，直接由本身的銷售及組織團隊的績效來領取獎金或者領導獎金；因此經銷商和多層次傳銷公司之間沒有僱傭關係，可以減少公司的管銷費用和其他營運成本等等支出負擔。

## 二、多層次傳銷獎金制度

多層次傳銷之獎金大致區分三構成要素：

### 1. 業績獎金：

計算方式是以個人及其下線所形成的小組累計業績為準，累計業績愈高，所示適用的獎金百分比也就愈高，找出適用獎金百分比，乘以個人小組當月業績，然後扣除應該發給下線個人小組的業績獎金。

業績獎金的發放又分「歸零」和「不歸零」兩種方式，依出發點不相同的兩種制度理念。

歸零的公司比較能為剛開始接觸者保持一定的利潤，而不歸零是保障消費者，鼓勵消費者可以長期使用，而且越用越便宜，享受更好的折扣。

## 2. 輔導獎金：

在多層次傳銷組織中，績效業績的達成與否通常於組織整合有相當關連，挑戰不同職級，當然獎金百分比的領取也不相同。當下線因組織與績效業績的成長，已達到和自己的相同位階，領取獎金適用相同比例時，自己便會失去此下線所獲的組織差額獎金機會，為了不讓上線經銷商失去鬥志，同時鼓勵他訓練及培訓下線再晉級。公司通常依其輔導下線達到某一關鍵職級的人數。由公司當月業績總額撥出某一百分比的獎金，由各符合資格的傳銷商依其下線合格傳銷商的人數與業績比例分配。

## 3. 福利計劃：

所謂福利計劃，最常見不出名車、國內外旅遊、保險、分紅幾項。而其實際執行方式，對象是到達某一職銜以上的經銷商為對象，由傳銷公司提撥其營業總額（或盈餘）的某一百分比，做為各項福利計劃的基金，然後由合格之經銷商依職級績效點數比例分配。（資料來源：公平交易季刊第一卷第二期）

## 第四節 多層次傳銷市場現況

### 一、多層次傳銷全國家數與參加人人數

根據公平交易委員會調查，2018 年受查多層次傳銷事業有 346 家，營業總額為 830.27 億元，較 2017 年的 886.19 億元，減少 55.92 億元，減少比率為 6.31%，為近 10 年來首次的負成長，下跌幅度也是近 12 年來之最。分析 1992 年至 2018 年多層次傳銷營業額變化情形，整體趨勢為攀升，在 2004 年及 2005 年間出現第一波高峰，營業額總額達到 683 億，隨後即陡降，直到 2009 起逐年升高，2010 年、2013 年、2015 年分別突破 600 億、700 億及 800 億，2016 營業總額更成長將近 10%，達到 881.2 億元，2017 年僅微幅成長 0.57%，2018 年則為 2008 年之後的首次降低。（資料來源：公平交易委員會 2018 年多層次傳銷事業經營概況調查報告之多層次傳銷營業額規模及營業方式 單位：新台幣）

表 2-1 臺灣地區多層次傳銷營業額比例與家數

多層次傳銷營業額別	專業家數(家)	結構比(%)	營業額(百萬元)	占營業額總額比(%)
未及一百萬元	58	11.56	11.71	0.01
1 百萬元至 1 仟萬元	83	29.19	457.81	0.55
1 仟萬元至 1 億元	110	36.71	4,604.60	5.55
1 億元至 5 億元	50	14.16	10,919.94	13.15
5 億元至未及 10 億元	13	2.31	6,319.27	7.61
10 億元以上	20	6.07	60,713.92	73.13
合計	334	100.00	83,027.26	100.00

資料來源：公平交易委員會民國 2019 年經營發展狀況調查

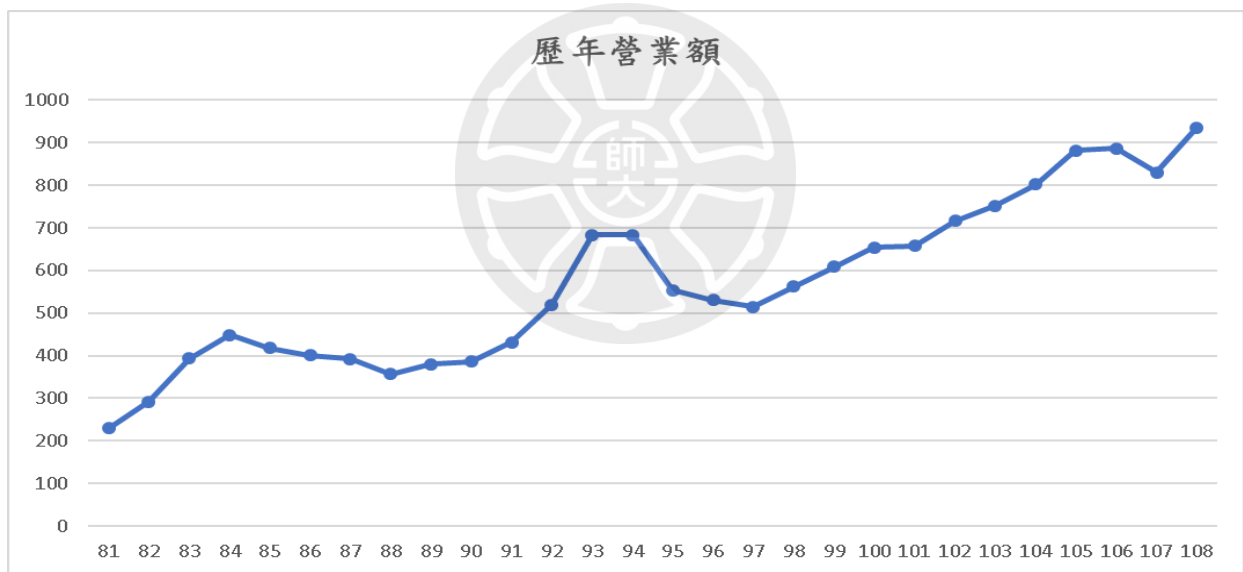


圖 2-3 臺灣地區多層次傳銷營業額比例與家數

資料來源：公平交易委員會民國 2019 年經營發展狀況調查

就傳銷商性別觀察，女性一向是傳銷市場主力。2019 年度新加入傳銷商之性別組成(圖 2-6)，女性有 72.12 萬人 (占新加入傳銷商 70.32%)，男性計 30.44 萬人 (占新加入傳銷商 29.68%)，另觀察 2018 年新加入傳銷商之性別組成(圖 2-5)，女性有 66.65 萬人 (占新加入傳銷商 69.26%)，男性計 29.58 萬人 (占新加入傳銷商 30.74%)，依 2018 年及 2019 年

二年比較可知新加入傳銷市場之經營者係女性為主，且人數將近為男性傳銷商之 2 倍，而且加入人數還在持續長成。

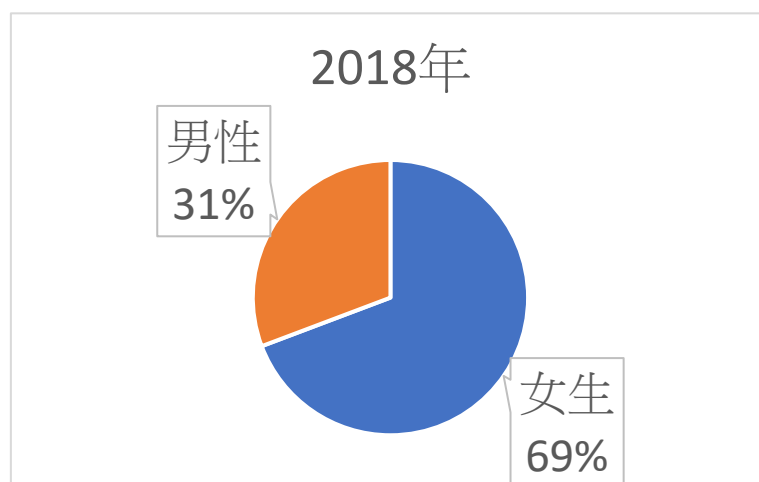


圖 2-4 多層傳銷參加人數

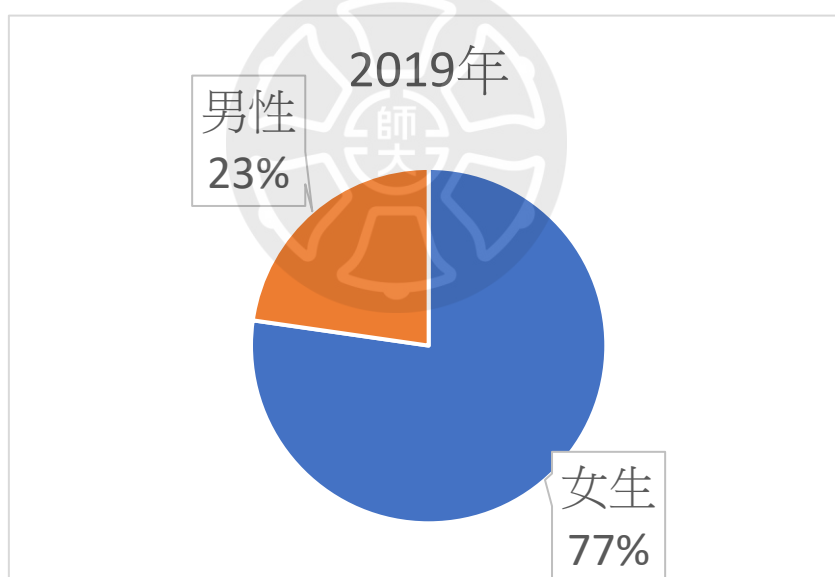


圖 2-5 多層傳銷參加人數

資料來源：公平交易委員會 網址：<https://www.ftc.gov.tw/>

對於女性佔大多數的現象其原因或與我國傳銷商品係以營養食品及美容保養品兩大品項營業額占多層次傳銷營業額總額比占 8 成有關。營養跟美容商品主要的消費主群以女性居多，或者由家中女生決定如何購買，所以女性傳銷商會比較佔優勢。傳銷商的工作是一邊作正職

的工作，一邊兼職來作傳銷事業，一般家庭婦女沒有工作者居多，在不影響到家庭生活之下，也使得大量女性加入的原因。

2019年各年齡層女性傳銷商人數分布情形(圖 2-8)，多數為 50 歲至 59 歲，計 63.02 萬人，依序為 40 歲至 49 歲，計 53.94 萬人，60 歲至 69 歲，計 46.55 萬人，30 歲至 39 歲，計 35.52 萬人，而 70 歲以上、20 歲至 29 歲、7 歲至 19 歲，各計 21.30 萬人、14.77 萬人及 0.68 萬人；而男性傳銷商年齡層分布情形則較為平均，多數落在 50 歲至 59 歲、30 歲至 39 歲及 40 歲至 49 歲，各計 18.65 萬人、18.40 萬人及 17.38 萬人，次為 60 歲至 69 歲，計 15.17 萬人，而 20 歲至 29 歲、70 歲以上及 7 歲至 19 歲，各計 11.55 萬人、9.63 萬人及 0.41 萬人。(資料來源：公平交易委員會 2019 年多層次傳銷事業經營概況調查報告之女性傳銷商及各年齡層傳銷商參與情形)

2018年各年齡層女性傳銷商人數分布情形(圖 2-7)，多數為 45 歲至 64 歲，計 55.14 萬人，次為 20 歲至 44 歲，計 48.98 萬人，而 65 歲以上、7 歲至 19 歲，各計 15.35 萬人、0.8 萬人；而男性傳銷商年齡層分布情形，則多數為 20 歲至 44 歲，計 24.45 萬人，次為 45 歲至 64 歲，計 18.96 萬人，而 65 歲以上、7 歲至 19 歲，各計 6.83 萬人、0.34 萬人。2019 年及 2018 年比較年齡層有逐漸往上升。(資料來源：公平交易委員會 2018 年多層次傳銷事業經營概況調查報告之女性傳銷商及各年齡層傳銷商參與情形)

表 2-2 年齡層傳銷商人數及性別

各年齡層傳銷商人數及性別組成								
年齡分布	2019 年				2018 年			
	男生傳銷商人數	比率	女生傳銷商人數	比率	男生傳銷商人數	比率	女生傳銷商人數	比率
07 歲~19 歲	4,083	0.45%	6,843	0.29%	3,370	0.67%	7,956	0.66%
20 歲~29 歲	115,489	12.66%	147,748	6.27%	244,450	48.34%	489,769	40.73%
30 歲~39 歲	184,021	20.18%	355,193	15.06%				
40 歲~49 歲	173,831	19.06%	539,385	22.88%	189,597	37.49%	551,376	45.85%
50 歲~59 歲	186,496	20.45%	630,199	26.73%				
60 歲~69 歲	151,690	16.63%	465,517	19.74%	68,276	13.50%	153,462	12.76%
70 歲以上	96,335	10.56%	212,991	9.03%				
總計	911,945	100.00%	2,357,876	100.00%	505,693	100.00%	1,202,563	100.00%

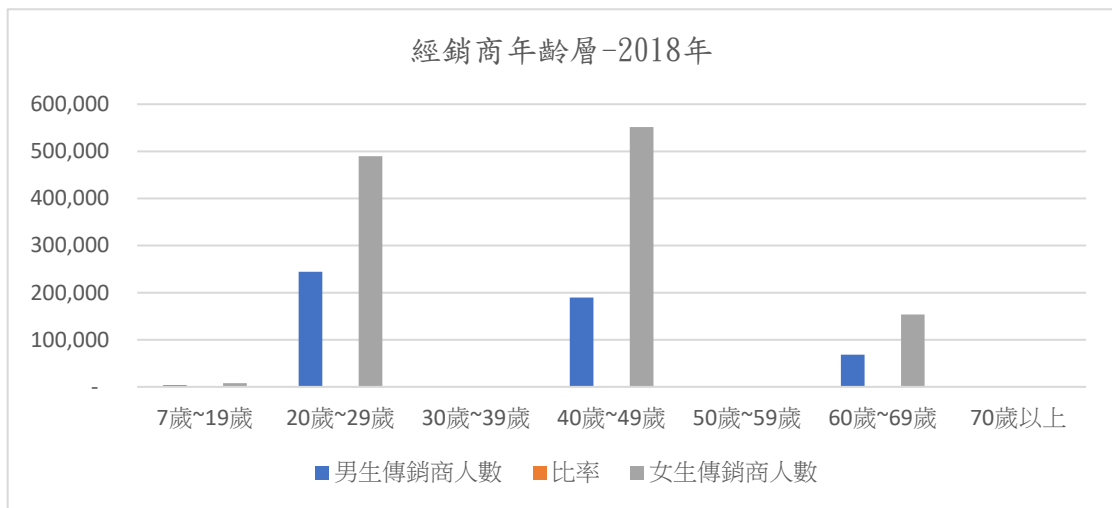


圖 2-6 經銷商年齡分圖表 2018

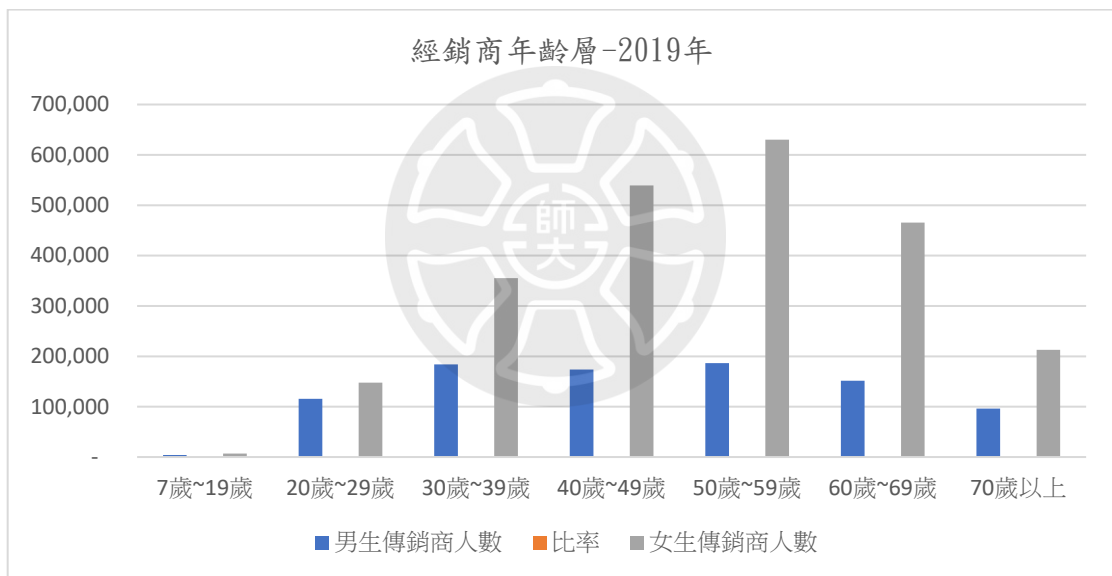


圖 2-7 經銷商年齡分圖表 2019

資料來源：公平交易委員會 網址：<https://www.ftc.gov.tw/>



2019 年多層次傳銷事業經營發展狀況調查結果顯示(圖 2-9)，2019 年傳銷商女性領取佣(獎)金人數約 68.63 萬人，占領取佣(獎)金人數之 72.30%，較 2018 年 59.68 萬人(占 71.27%)，增加約 8.95 萬人。而 2019 年女性傳銷商領取佣(獎)之金額為 256.28 億元，佔領取佣(獎)金總金額之 65.41%，較 2018 年 253.59 億元，增加 2.69 億元。

表 2-3 佣(獎)金人數、金額及其占比性別統計

年度	性別	比率	人數(萬)	獎金(仟萬)
2019 年	男性	27.70%	26	135,550
	女性	72.30%	68	256,280
2018 年	男性	28.73%	24	135,220
	女性	71.27%	60	253,590

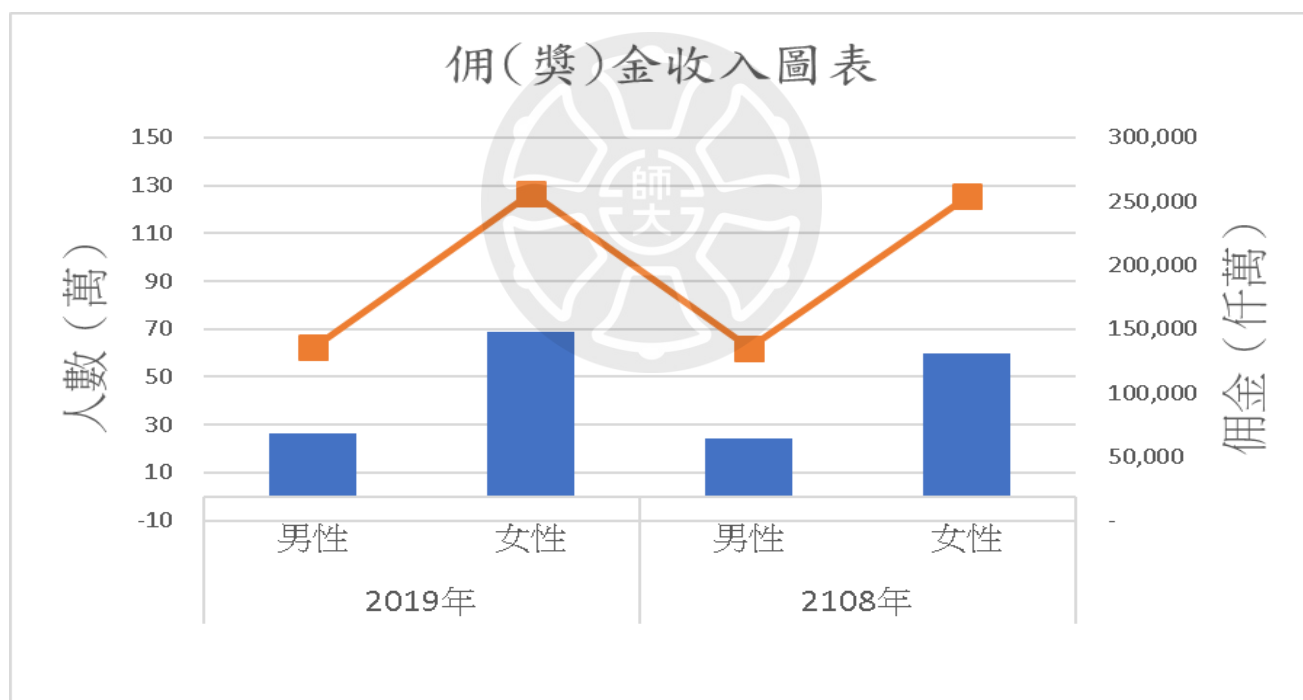


圖 2-8 佣(獎)金收入

資料來源：公平交易委員會 網址：<https://www.ftc.gov.tw/>

## 二、台灣前十大多層次傳銷產業業績概況介紹

2018 年多層次傳銷產業前十名：

第 1 名安麗公司，安麗公司得到警訊：電子商務正在對直銷產生嚴重衝擊，特別是年輕人，購物消費行為都轉移到線上來使用。是危機也是一種商機，以前靠組織行為打仗，現在要靠數位行銷改變影響力。

第 2 名葡眾公司，繼續頂著「本土第一大」、「國內第二大直銷公司」冠冕的葡眾。銷售獎金：1. 普通會員:5% 2. 主任:10% 3. 副理:15% 4. 經理:20% 福利獎金：贈送旅遊金、購車金。甚至後每隔三年還可挑戰再領車或者改拿 170 萬獎金。

第 3 名力匯公司，它是來自新加坡以一種產品打天下，就是胎盤膠囊。經營團隊平均年齡不到 40 歲，以年輕人的語言和年輕人對話，帶頭培訓，衝勁十足。獎金制度採雙軌度，主要獎金有三種 1. 介紹獎金 2. 對碰獎金 3. 對聘獎金。

第 4 名八馬公司，繼葡眾公司後連續成長快速，並挺進前 10 大的本土直銷公司。做為台灣本土直銷公司中，跨國經營相當成功的業者。

第 5 名美安公司，業績正成長，持續成長力道強。推出嶄新的美安台灣 SHOP.COM 生活館，成為美安會員購物第一站，搭配專屬愈優惠，成功打動習於網路購物年輕族群。加入會員先繳會費 3 仟多元，第二年 2 仟元多。美安直銷他們是採取雙軌制的，你必須在左線和右線兩邊最少要都達到業績。你夥伴商店產品獎勵金點數就是專屬的購物平台，左線和右線的業績必需要平均，否則領不到高等獎金。

第 6 名艾多美公司，2014 進軍台灣市場，是台灣直銷界有史以來業績最優異韓商。也是實施電商模式相當的成功直銷企業。公司的堅信是「物美價廉的產品一定會受到消費者歡迎」，引進台灣的蜂膠牙膏 5 條裝為例，定價不到台幣 500 元，讓艾多美公司迅速建立龐大的消費網。艾多美公司經營策略是鎖定末端消費者，在台灣只有一處據點，以行政支援為主，招募及培訓在不同縣市租借場地。

第 7 名賀寶芙公司，近幾年作風趨於保守，折扣是根據你的會員等級去計算:1. 直銷商:25%折扣 2. 成功的營造者:42%折扣 3. 督導:50%折扣。

第 8 名全美世界公司，業績三大來源-進人、回購、晉升的策略，新會員長成高達 36%，

女性會員佔比 9 成，40 歲下以會員佔比 6 成。

第 9 名如新公司，主要得力於 2016 年推出 ageLOC Me，以一台智慧機器搞定多種保養需求，又推出 LumiSpa 洗臉機，二款共同打造黃金科技護膚生態圈。三種獎金制度:1. 分享獎金 (5%~20%)2. 建構獎金(5%~40%)3. 領導獎金 6%。

暫居十名多特瑞公司，來台將近十年，成功帶動精油市場的熱潮，但隨著業績表現持續看漲，公司行事低調，堅持與「直銷」保持距離，無法從任何管道得知其較不失真的營業數字狀況之下、觀察其會場熱度與市場反應、推估仍有進榜前 10 大的實力。

### 三、組織獎金制度

#### (1)組織獎金制度：

從獎金制度來看，傳銷公司利潤佔 30% 左右，其餘再由經銷商按照獎金等級去做分配，例葡眾公司獎金計算，銷售獎金 20%+菁英獎金 15%+組織獎金 20%+分紅獎金 10%+福利獎金 5%=70%。八馬公司獎金計算，拓展獎金 23%+組織領導獎金 15%+無限代團隊分紅獎金 9%+總監級同階培育獎金 2%+總裁級全球分紅 3%，還有推薦獎金 30 歐元。

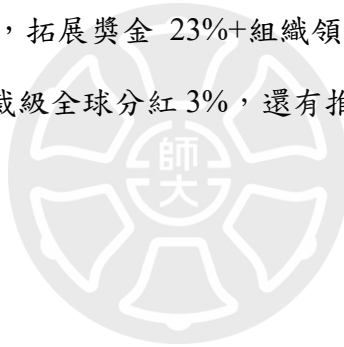


表 2-4 組織獎金制度

名次	公司名稱	獎金制度	備註
1	安麗	月結、年結、全球獎銜	
2	葡眾	銷售獎金、菁英獎金、組織獎金、分紅獎金、福利獎金	
3	力匯	介紹獎金、對碰獎金、對聘獎金	
4	八馬	拓展獎金、組織領導獎金、無限代團隊分紅獎金、總監級同階培育獎金、總裁級全球分紅	
5	美安	雙軌制獎金	
6	艾多美	安置組織獎金、領導貢獻獎金、進階成就獎勵、教育中心津貼	
7	賀寶芙	零售獎金、批發利潤、佣金抽成、績效獎金、全球分紅	
8	全美世界	推薦分紅、領導獎金、組織獎金、團隊獎金、區域領導、體系獎金、全球分紅	
9	如新	分享獎金、建構獎金、領導獎金	
10	多特瑞	團隊威力 3 次方獎金、太陽系獎金、快速獎金	

(資料來源：傳銷世界 網址：<https://www.dscentury.com/> )

(2)、福利計劃：

多層次傳銷獎金部分可分三部分來說明：

1. 本身所產生的佣金，每家傳銷公司幾乎都會有本身的佣金，只是名稱差別。
2. 組織所創造的獎金，例力匯公司採用對對碰，右左二邊積數必需相同，否則只能領取低分獎金，有可能獎金無法領取。
3. 傳銷公司提供的其他經濟利益，例葡眾公司提供贈車、國內外旅遊，它是上市公司，

再提供自家股票贈送經銷商。

(3)、相互激勵：

1. 傳銷公司業績逐年上升，增加經銷商信心
2. 公司每年推出新產品。

#### 四、企業責任

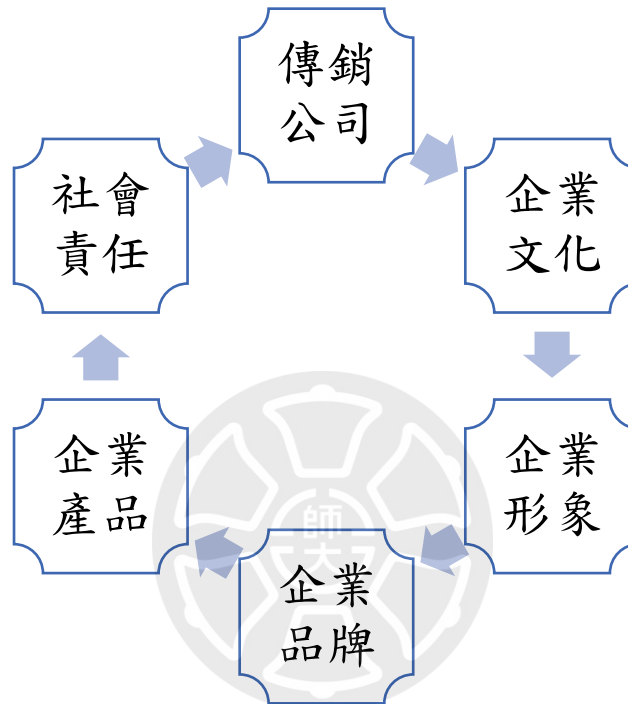


圖 2-9 企業責任

企業文化是透過由價值觀、理念、目標、處事方式等組成的組織。它有其特的企業形象文化。企業形象文化可分二種為廣義及狹義。廣義的企業形象文化是指企業本身具有的特點由自己創造，還有文化精神。狹義的企業形象文化是指企業永續經營、價值理念和社會責任等綜合準則。企業形象是由各種符號、標誌、特點讓人們連想到對企業總形象。企業文化精神是一種表現在外的形式，社會大眾與企業接觸過程中所產生的印象。例葡眾公司新聯名卡上市；對整個企業形象是有加分作用。

企業品牌是指產品名稱使用企業名稱來命名。感性與理性是顧客對企業品牌的總和認知，包括產品品質、服務態度、出售金額、財務表現、客戶忠誠度、知名度、喜歡層度等，也就是

消費者對品牌的喜好。例雅芳公司因在中國曾涉嫌行賄的醜聞而撕去品牌信任，加上政策政不斷改變業績卻不斷下滑，在 2015 年時更踢出美國股市標普 500，竭盡為止仍然面臨品牌衰落的危機。

企業產品是指企業中有目的的勞動生產物，既包括生產企業的有形產品，又包括服務行業的無形產品。傳銷公司產品是否多元化，而且一般廣大消費者能接受的產品，如只有單一產品，對經銷商而言不利於銷售，那經銷商又如何締造佳績。例安麗傳銷公司產品有養營保健、美容保養、家庭清潔等等多項產品；但也有傳銷公司只靠一項「鹿胎盤膠囊」產品打遍天下，就是八馬公司。

企業社會責任（Corporate Social Responsibility, 簡稱 CSR）就是企業要「取之社會、用之社會」，不是只有替投資者荷包賺飽飽，還要對於社會、環保的永續發展理念有所貢獻。企業社會責任層面包括許多，除了常見的環境保護及公益活動之外，上、下游廠商管理、保持與勞資良好關係、保障消費者權益等等，也屬於企業社會責任的範疇，重視企業社會責任，不但可以提昇良好企業形象，也增強企業對外的競爭力，也可作為成功企業的指標。傳銷公司社會形象佳，消費者對產品的會增加信心，對經銷商而言不論在分享產品或者從事社會公益也有增分效果。例經銷商把銷傳公司得到購車基金 170 萬，直接轉捐贈購買救護車，讓更多有需要人可以使用，對經銷商本身也有加分。

近幾年多層次傳銷事業有逐漸下滑趨式，多層次傳銷事業的永續經營之紮根，對事業體質相對健全，呈現穩定中求發展狀態；多層次傳產業事業進入之前的摸索，所要面臨之內部組織發展及外來的競爭等經營處境相對偏高，如何維持永續經營發展，否可透過市場機制競爭存活而定。

## 第三章 研究方法

### 第一節 深度訪談法

胡幼慧(1990)，指出深度訪談法可分為「非結構式」、「半結構式」及「結構式」三種形式，非結構式談訪是以平常生活閒話家常方式來和知情人士、專家等訪談來取得資訊；半結構式又可稱為「引導式訪談」，研究人員利用較普遍性的研究問題作為訪談的根據，以引導訪談來進行，其優點可提供受訪者呈現身歷其境的感受；結構式訪談也稱為「標準式訪談」或「調查式訪談」，有關連性的問題及程序訪問，受訪者必須在事前設計好相關題目中作答，其優勢是增加研究結果的可靠性。羅察元（2005）深度訪談是一種有目標的對話，通常是二個人進行訪談，或者更多人一起接受訪談。一般都是由一個人導引以便從受訪者方面獲得資訊。目的是在使受訪者就其本身的經歷、建議、感受、專業、了解等等來回答題目，而研究者便逐字紀錄，受訪的談話內容以構成研究的基本資訊。

本次研究則採半結構式談訪，在目前依多層次傳銷組織成功因素為主題研究者，大多數的研究都以量化的方式來進行，而較少數以質性研究的方法來探討；採取深度訪談，首要設計題目者本身要能了解事由，但又不能有主觀意思摻雜。

## 第二節 研究對象

故邀資深傳銷業接受訪談，依傳銷商身份分享本身經驗，「在家靠父母，出外靠朋友」，以關心及傾聽的態度來交朋友，以自身分享見證及主動關切來做售後服務的開端。利用公司定期開立產品說明會課程，來維繫上、下線的關係，然而組織藉由課程學習來互動，從課程中讓新夥伴培養組織情感及服務熱忱的團隊精神。

訪談對象資料：

表 3-1 訪談對象

編號	性別	年資	年齡	職業	居住地	學歷	年營業額 (萬單位)	選擇原因
01	女	35 年 以上	65 歲	家庭 主婦	新北市	專科	7,077	本身需求-全職
02	男	30 年 以上	64 歲	公司 顧問	臺北市	高中	7,000	好東西與好朋友分享- 全職
03	女	3 年 以上	34 歲	上班 族	臺北市	大學	10	小朋友-兼職
04	女	30 年 以上	61 歲	護理 師	臺北市	大學	7,788	先生工作-全職
05	女	5 年 以上	40 歲	會計 人員	新北市	大學	8	工作關係-兼職
06	女	30 年 以上	74 歲	經銷 商	新北市	高中	200	原本就想參加-全職
07	男	3 年	41 歲	經銷 商	新北市	大學	76	二代接班-全職 (2020 年年中開始經營)



### 第三節訪談問題設計

組織發展對現今的多層次傳銷商是相當重要的一環，以往銷售員是單打獨鬥面對消費者，現階段是以上、下線的信賴及對消費者售後服務的關切都是組織的關鍵因素。

在經營多層次傳銷組織中，如何讓組織成長是重要的一環，其中除了維持組織的健全，組織要持續著壯必需有新夥伴的加入，組織的運作也要新夥伴的認同，高階經營者心境應以交朋友及和新夥伴拉近彼此的距離。主動問候、時常碰面或是藉由活動讓彼此雙方更加解了。新合作夥伴的維繫不同於其他舊合作夥伴，需用多些時間及耐心讓新合作夥伴多熟悉公司產品及作業流程。

在多層次傳銷中，必需要有好的產品才會有人去接觸，產品的推廣方法也是相當重要，如何運用組織團隊讓消費者有購買意願及信賴，必需定期舉辦產品說明會及品產使用者的見證，竟而請使用者加入組織團隊提高績效獎金。依這幾方面出發為考量點做出訪談題目。

- 1.請問您是如何接觸多層次傳銷事業？
- 2.為何多層次傳銷事業以女性居多？
- 3.傳銷商如何了解公司每項產品，並將產品推廣及售後服務？
- 4.請問傳銷商成功因素會不會隨著產品生命週期，例如不同的季節而改變？
- 5.如何發掘新成員並使他(她)成為經銷商？
- 6.如何與上、下線之間建立信賴與誠信，打造團隊和諧？
- 7.多層次傳銷產業中，您覺得傳銷商若要成功，最重要的是什麼？
- 8.目前組織成功的核心要素為何？如何讓組織來提昇績效獎金？
- 9.如何做到分享經驗，打造屬於自己組織的多層次傳銷事業？
- 10.今網路行銷與人際網路多層次傳銷事業，有何因應對策？

## 第四章 研究結果與分析

### 第一節 結果分析

問題一、請問您是如何接觸多層次傳銷事業？

多層次傳銷事業它沒有門檻限制，沒有學歷、沒有經歷規定，一般人想要加入多層次傳銷是非常容易，更沒有囤積貨物之困擾，消費者自己向公司購買產品。

表 4-1 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	身體狀況不佳，因而接觸到多層次傳銷
02	原先工作是在飯店上班領固定薪資，組織家庭後，想如何增加收入
03	小朋友皮膚常常過敏，長期使用西藥對小朋友不好
04	先生的職業研發營養保健食品，當他意志堅定職去高薪，也經過一番家庭革命，最後先生的眼光是對的
05	直銷人員常來訪，被熱情所感動
06	看到鄰居每天輕鬆又開心過日子，詢問才知道是從事多層次傳銷事業
07	傳承母親傳銷事業，每天看著母親快樂工作，而且在傳銷事業將近二十年光陰，不論人脈或者身心方面都非常好

## 問題二、為何多層次傳銷事業以女性居多？

傳銷公司提供產品說明會及新經銷商如何經營傳銷事課程，利用閒暇之餘來上課，另一方面可以賺錢也可兼顧到家庭。台灣傳銷產品營養食品類、美容保養品類及清潔用品類前三大來看，大都是女性在使用的產品。清潔用品也是女性採購佔大多數，所以女性從事傳銷事業比率偏高原因之一。

表 4-2 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	傳統社會以男主外女主內的觀念，家庭經濟還是以男性為主，女性只是從旁協助的角色，利用閒暇之餘來賺些外快
02	女性在家庭中扮演角色比男性重，男性通常以賺錢的角度為出發點，女性就不同，為了家庭她可以承受所有的辛勞
03	可以把小朋友帶在身邊，一方面小朋友也可當見證人
04	女性比較感性，每個見證、每個故事都可以去做分享，對週遭人影響速度快
05	傳統市場是開拓事業的好地方，一道菜、一件芝麻綠豆小事都可以聊上大半天，容易與人打成一片
06	女性心思細膩，為家庭付出都是心甘情願，那怕微少收入，都願意去試試
07	家庭主婦或者職業婦女出發點都是想為庭家多賺些錢

### 問題三、傳銷商如何了解公司每項產品，並將產品推廣及售後服務？

這是加入傳銷公司最基本的工作，經銷商應去了解傳銷公司產品，針對產品的特性，分享給每位消費者。會選擇保健食品的消費者，大多身體健康出問題，再根據消費者使用後狀況做詳細追綜及了解，讓使用者感受到經銷商的用心、關心，進而介紹其他朋友或者使用者本身加入成為經銷商。

表 4-3 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	產品說明會也等於在推廣產品，讓使用者知道產品特性及如何分享，售後服務是要讓使用者知道經銷商的用心
02	自身先體驗產品優劣，才能將產品分享。產品售後服務會是由一個點，變成一個面，多層次傳銷是靠口耳相傳
03	本身是產品愛好者，如不去了解產品，就無法分享。更不用說再去做售後服務方面事情
04	產品推廣也是說本身是愛用者，產品如自己本身不敢使用又如何推廣取得別人信任。售後服務是讓使用者的身體自然有感覺，就一定會去做分享
05	產品自己先使用，才能了解產品。售後服務是要去了解消費者使用後身體狀況，你的用心讓消費者感受得到，自然就會介紹週遭朋友
06	自己去試用產品、了解產品，售後服務是責任的開始，也是拓展組織的好時機
07	推廣產品是隨時隨地要做的事情。售後服務是要消費者信任我們，才能由他推薦別入來加入組織

問題四、請問傳銷商成功因素會不會隨著產品生命週期，例如不同的季節而改變？

傳銷公司都有屬於自己的明星產品，研發產品必需投入相當多人力及費用，產品生命週期不會是短暫，產品是要大眾能接受的，產品也要隨著時間改變，而有所精進。

表 4-4 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	公司產品不只一種，都是針對免疫系統方面去研發
02	產品沒有生命週期，產品只會有更精進的產品，隨著環境不斷改良，更符合人體需求
03	公司產品項目多種，而且產品是要不斷研發，公司也會不定期推出新產品，不會因為產品生命週期對經銷商有所影響
04	產品是隨著人及環境再精湛研發，研發更符合人們需求，產品生命是一直在延續。
05	公司推出產品不論新產品或者改良版產品，效果不好公司自己本身就會止生產，也不會因季節有所差別
06	公司產品項目多種，也會不定期推出新產品，沒有所謂產品週期問題
07	公司推出產品不論新產品或者改良精進的產品，如效果不佳，公司也會自動停止生產

#### 問題五、如何發掘新成員並使他(她)成為經銷商？

多層次傳銷事業是以人為出發點，到處都可以推廣分享產品，不要怕與陌生人交談，有接觸就有機會。聚會可也作為產品說明會，但不能與朋友碰面就聊直銷，必需從話題或者物品切入。新成員與舊成員的相處模式不能一致，新成員應著重產品熟悉，由產品說明會讓新成員彼此相互認識，同時讓新成員進一步了解產品特色。

表 4-5 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	和早餐店老闆娘孰識後，常與她噓寒問暖，她會很熱心介紹朋友，也有可能成為經銷商
02	多去參加聚會，但不是大型聚會，大約三至五人聚會，面對面接觸時間多，談話間聊一些產品，有興趣者他就會詢問
03	從日常生活去發掘、從小型的聚會，重點是要隨身攜帶產品或者廣告單，隨時派上場
04	做小動作，與朋友餐聚後吃點保健食品，人們總有好奇之心，便會開始詢問，機會就來了。
05	多與人群接觸，不要害怕與陌生人交談
06	任何聚會、朋友相聚都參加，聚會人數不宜過多，比較容易回答及打動人心
07	膽識很重要，遇見陌生人不敢交談就會失去機會。有聚會的場合一定參加，增加認識新朋友機會，有機會就會有商機

問題六、如何與上、下線之間建立信賴與誠信，打造團隊和諧？

多層次傳銷之經銷商對組織的發展相當重視，多層次傳銷不是以零售為主，要與上、下線之間建信賴、誠信，並以關心、相互尊重和交朋友的心態來維繫彼此的關係，上、下線可藉由課程學習拉近彼此的距離，也可由學習讓組織人員互動，從中培養對組織的信賴及服務的默契。

表 4-6 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	組織一定要照顧好。上、下線要相互信任，組織才能拓展，獎金才能提高
02	上、下線的信賴是接受你的觀念，也就是對你的信任。對下線是對精神上支持，在專業上幫助，自然而然就可以打造和諧的團隊。
03	目前的下線大都來自自己的朋友，或者朋友之間的朋友，大家彼此之間非常信賴對方，也常聚會來了解彼此
04	以身作則，不能好處只想到自己。同時協助下線、幫助下線、真誠對待下線，能及時糾正他或者教育他，讓他們感受到上線的真誠及用心
06	組織共同的目的就是領取高額獎金。剛加入多層次傳銷的經銷經驗不足，上線需及時提供資訊讓下線了解，來增加下線成功的機會
07	組織體系是上、下線大家各司其職。有時是上線帶領下線如何與消費者分享產品，也可由教育課程與產品說明會拉進彼此之間的距離

問題七、多層次傳銷產業中，您覺得傳銷商若要成功，最重要的是什麼？

經銷商大都多由消費者轉變而成，對產品產生信心之後，才會變成經銷商。成功的經銷商應從售後服務及組織經營著手，懂得分享，與下線分享成果，懂得運用組織，上、下線相互信任，獎金自然就會提昇。

表 4-7 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	組織要拓展，上、下線互相信任、團結，獎金自然就會提昇
02	傳銷為何可以長久持續穩健經營，是大家對產品的信任，才能產品緊密結合。所以組織成員對產品的信任及對組織認同一定有高度的接受
03	本身認為上線及組織團隊相當重要，它可以提供資源，也可以當後盾。
04	組織在傳銷事業中是重要一環，經銷商若要成功必需仰賴組織，唯有組織版圖大，才会有高額獎金
05	寬拓胸襟，了解及主動關懷周遭人、事、物，而不是雞婆那種。是真誠待人，當別人有需要產品時第一個會想到，幫你介紹朋友，這時侯你就成功
06	團隊經營及售後服務，都是傳銷優先考量的重點。能滿足消費者的需求，便會引起消費者再次消費的動力。團隊經營可說是借力施力，上、下線的收入是有連帶關係。
07	認同產品，認同公司理念，組織版圖是一點一點的累積。



問題八、目前組織成功的核心要素為何？如何讓組織來提昇績效獎金？

帶人要帶心，組織經營也是相同理念，人字筆劃簡單，但施行是相當困難，每人都有自己的想法及理念，就是要拉近彼此的想法及觀念。

多層次傳銷最迷人地方是高額獎金，分享、協助、完成打造組織經營。

表 4-8 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	人多稱組織，做出漂亮績效才能稱為團隊。所以把組織中心放置在產品分享及如何消費者成為經銷商，成為經銷商才能專做屬於他自己的事業，組織績效獎金會提昇。
02	組織成功的核心就是要與你有共識，共識來自彼此的觀念、溝通，彼此之間的人格信賴。組織經營要有核心價值，可以透過教育訓練，拉近距離及情感。
03	組織成功簡單說就是團結，團結就是彼此之間的信任，有的組織就不會擔心績效獎金
04	組織成功的核心是相互信任、相互配合，凝聚力強。
05	上線及組織團隊相當重要，它可以提供資料，可以當你後盾。沒有好的上線及組織團隊會很辛苦，又未必能達成目標。
06	傳銷不是個人做的出色，而是如何幫助夥伴做出成績。要有完善的教育訓練，教導下線運用正確方式，慢慢建立組織文化，有建全的組織績效獎金就會提高
07	消費者、上線、下線是環環相扣，而且傳銷是人為服務對象。消費者也有可能成為經銷商，組織團隊合作無間、相互扶持，績效獎金就會提昇。

問題九、如何做到分享經驗，打造屬於自己組織的多層次傳銷事業？

多層次傳銷是去接受產品、分享產品，不是推銷產品，如是推銷產品傳銷公司直接請廣告公司來做就可。

靠經驗、靠時間與下線來分享，組織是靠團隊信任及理念奠定基礎。

表 4-9 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	個人特色、個人影響、個人的作風，才能做到分享經驗，用時間堆積事業
02	傳銷是人格信用做基礎事業，口碑相傳。分享包括經驗分享，包括主觀感受的分享，這才為傳銷，傳銷產品是非常微妙，因為它不是藥，它是講營養免疫系統的關係
03	傳銷是要您接受產品，不是去買產品。它是要你去使用，還要擴大分享。
04	傳銷是靠口耳相傳，靠推廣者本身的分享，才能打造自己的組織，才能使多層次傳為自己的事業
05	常與朋友分享是生病一定要去看醫生，平常保養可以從我這邊提供相關資訊。
06	傳銷不是個人做的出色，而是如何幫助夥伴夥做出好成績。要有完善教育訓練，教導下線運用正確方式，建立出良好組織文化，有建全的組織，績效獎金自然就會提高
07	入行時間不長，我願意分享從工程師轉換跑道，以前屬於自己的時間非常少，大部份時間都賣給公司，現在時間由自己支配，可以幫助別人，同時創造自己的事業

問題十、今網路行銷與人際網路多層次傳銷事業，有何因應對策？

多層次傳銷是人與人的接觸，在成本及效率上比不上網路。網路商品是由消費者本身去了解商，多層次傳銷是由經銷商去分享產品。

表 4-10 受訪者重點整理

訪談對象	回答內容重點整理
01	網路商品轉寄至消費者，交易行為就結束，但多層次銷是靠情感、靠售後服務來完成
02	網路行銷是來得快去得也快。多層次傳銷是人與人之間的接觸，是透過不斷解決疑難症及培養情感中產生，也就是售後服務。
03	多層次傳銷產品不是每個消費者都了解，必需一一解說。但電銷網路買的是日常用品及清潔用品，當你牙膏沒有了，就上網購買。當你胃不舒服，一定是胃病？因為客戶族群不同
04	電銷與多層次傳銷各有各的好愛群組，為什麼我們要用最笨的方法來做傳銷。主要是一對一去做服務，取得對方信任，讓消費者藉由我們的服務，由消費者轉成頂尖經銷商
05	網路行銷與多層次傳銷二者是不同的行銷模式。網路行銷只要把東東包裝漂亮吸引別人注意，讓消費者購買物件就結束。多層次傳銷將產品分享出去，才開始有成果，但不是結果實，後續的問候及怠情培養。慢慢才會有果實產生。
06	網路是憑消費者的思維購買產品，多層次傳層是靠服務與人的接觸來完成，二者的出發點是不相同。
07	網路行銷是消費者想購買任何物件，只要上網指頭按按，物件就來了，與廠商關係就結果。多層次傳銷消費者也可上網訂購產品，當你訂購產品後，會有人主動關心、問候，了解你使用後狀況，這是網路行銷與多層次傳銷無法相比之處。

## 第二節 多層次傳銷 Swot 分析

### 一、多層次傳銷 SWOT 分析

創業加入多層次傳銷門檻低，又沒有學、經歷方面限制。隨時隨地都可以銷售產品，因為只要是人都推銷的對象，也是未來的經銷商。傳銷公司的商品對一般人而言，在售價方面有些偏高，人脈就是錢脈，沒有廣大人脈比較難建構屬於自己的組織事業。

近幾年網路盛行，不出門也能購物。傳銷事業是以一對一的售後服務，在產品推廣上時間、精力投入相對多。大環境不佳荷包縮水，也會造成人們購買意願降低。

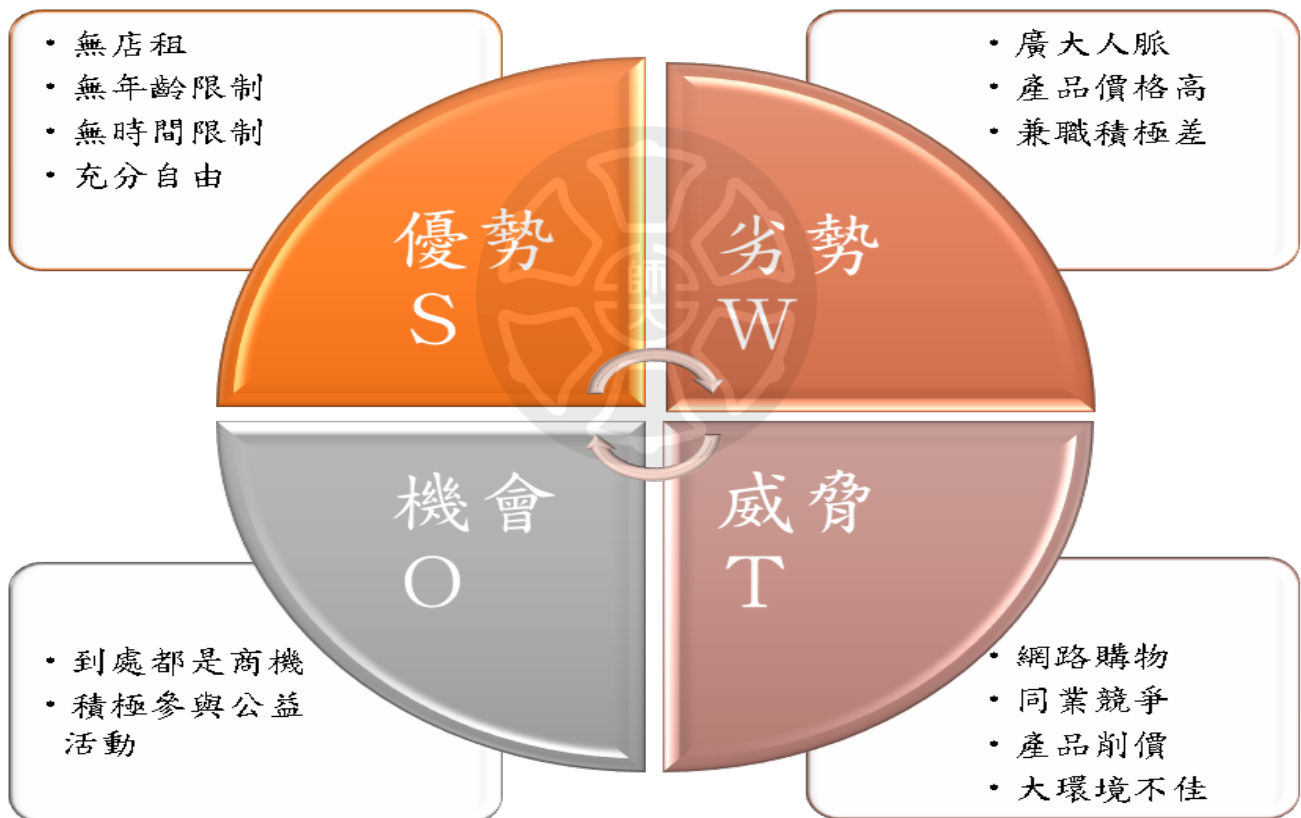
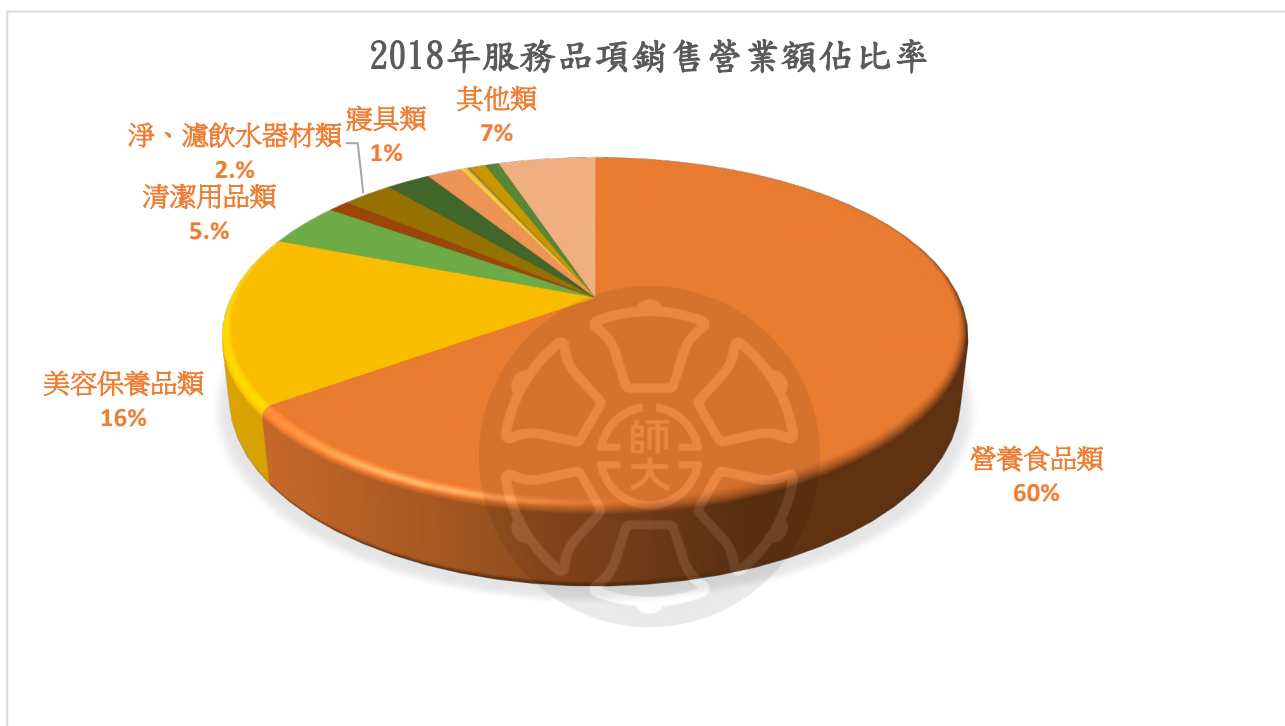


圖 4-1 多層次傳銷 SWOT 分析圖

根據交易委員會統計參加傳銷人 2019 年底傳銷商人數為 367.71 萬人，較 2018 底 304.87 萬人，增加 62.84 萬人。資料顯示至 2019 年為止，多層次傳銷事業仍持續成長中。如要創業

加入多層次傳銷門檻低，又沒有學歷、經歷方面限制。隨時隨地都是商機，只要是「人」都是消費者，都是傳銷商。

依據 2018 年及 2019 年傳銷商品來看，台灣傳銷產品營養食品類、美容保養品類及清潔用品類前三大項來看，大都是女性在使用的產品。清潔用品也是女性採購佔大多數，所以女性從事傳銷事業比率偏高。再說傳銷事業是一份可以兼職的事業，家庭主婦在閒暇之餘兼著做傳銷事業，也可以增加家庭額外收入，這也是女性大量投入的因素。



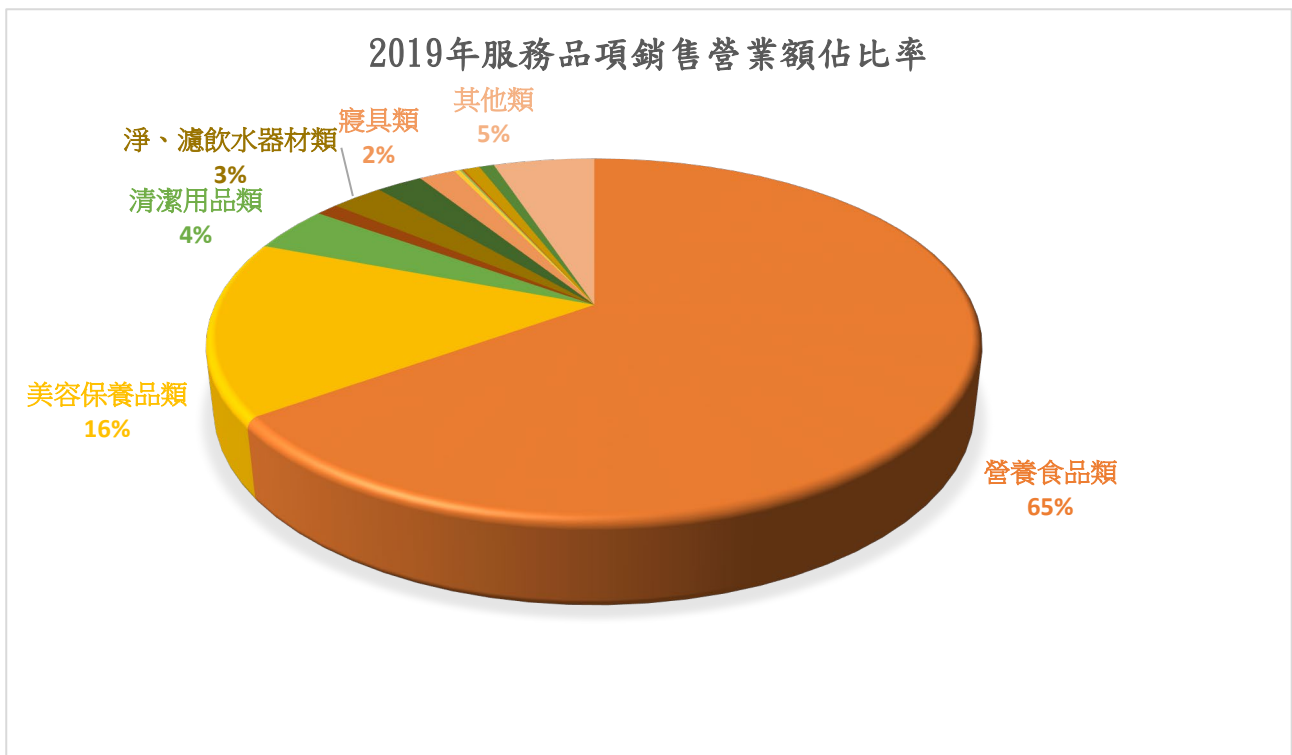


圖 4-3 2019 年服務品項銷售營業額佔比率



## 第五章 結論與建議

### 第一節 研究結論

成功的直銷商就是能把自己的消費者，轉換成強而有力的直銷商成為一個高經營績效的組織。

組織的領導者不能單打獨鬥，必須及早建立高水準且有高度向心力高階團隊。領導者必須有相當的個人魅力，才能得到其他人的認同；必須氣度恢宏，具有容人之雅量，才能吸引真正的好手；必須能令人感到前途希望無窮，才值得大家長期追隨。從深層來看，所有組織都是為了利益而互相結合的團體。再從組織中滿足個人目的之途徑有二種；第一種是經由組織目標的達成得到的成果分享，亦即每一位組織成員全心投入組織目標的達成，使組織可以創造或獲得更多的資源。然後大家再從組織所創造的資源中，得到自己所應得的一份；第二種是藉由著職位或權力，將組織現有的資源「分光吃光」。想要避免大家採用第二種途徑，就需要有人出來要求大家拋開短期的私心，同為長期整體利益而努力。

領導者的特質就是他會有一個宗旨，他有一個核心、有一個價值，也就是說他事情都會有動機，藉由這模式，藉由這個產品來改善他的生活，幫助家庭經濟。這個過程傳銷商它不在是業務的關係，而是事業伙伴，組織的績效獎金自然就會提昇。

多層次傳銷公司最根本是研究發展好的產品，如有好的產品不論在推薦或者銷售對經銷商而言就是一種保障，加上多層傳銷公司名譽佳，對消費者而言也可取得信任。公司名譽佳及好的產品雙管齊下，經銷商在組織的推廣都是相當有利的。

傳銷是要你去接受產品，不是要你去賣產品。經銷商對自家產品有很大的信心時，對新產品的推出，經銷商本身都會先體驗，並且定期的舉辦產品說明會，或者蒐集其他產品愛用者做分享見證，讓消費者能夠對產品了解。

經由這次研究了解到多年來傳銷公司和以前大不相同，近年來制度完善的傳銷公司，不像以前採用拉人頭的方式。組織沒有核心價值，沒有文化，也等於沒有家的感覺。組織當然有對內的競爭及對外競爭，對內的競爭是良善的，不要惡意去攻擊組織，可以透過教育，來降低相互自殘的機會。

依訪談結論，為何女性在我國多層次傳銷扮演重要角色，歸納四點分析

1. 傳統社會男主外，女主內的觀念，而且家庭經濟大多來至男性收入，女性只是協助角色，所以在閒暇之餘兼職做事業。
2. 女性在家庭扮演的角色多，不是太太，就是小孩的媽媽，還是家庭事務的總舵手，為了家庭她可以承受所有辛苦，所以女性韌性高，不會因收入少而放棄。
3. 傳銷事業是一個沒有門檻的行業，沒有時間束縛，所以女性從業相對多。
4. 女性比較感性，從事多層次傳銷就要懂得分享，每個見證、每個故事都可以做分享，對週遭人會產生快速影響力。

產品售後服務的重要性歸納四點：

1. 產品銷售是人與人之間面對面的服務，它是有溫度的。
2. 消費者從產品使用開始也就售後服務的開端，了解使用者身體感覺，了解使用者對產品的信任度。
3. 如不去做售後服務，也只能做到一個點。增加售後服務就會變成一個面，傳銷是靠口耳相傳，認識的人多，相對通路也有所增加。
4. 也可從產品售後服務，讓使用者讓換成經銷商。

組織成功因素歸納以下幾點：

1. 慎選團隊成員：應該了解來參加者他是消費者或者是經銷商。他只是消費者也就是固定吃產品，毫無意願參加任何活動或者產品說明會，那就讓他成為忠誠的消費者。如果任何說明會及任何活動都有他的踪影，而且認真聽講、做筆記及發問問題，此人就是指日可待的成功經銷商。
2. 團隊凝聚力：在組織中下線對組織規範的順從程度反映他們的凝聚力，也就是我們常說的「向心力」。組織中下線他們的目標是很明確就是績效獎金，所以他們的凝聚力越強，相對績效獎金也會提昇。
3. 正向的組織氛圍：當下線需要資源，不論上線或者組織任何一位成員都能及時提供充分協助，幫助他人完成業績，而不是袖手旁觀，創造正向的組織氛圍。
4. 組織之間的溝通：溝通是非常重要的環，可以透過溝通了解下線想法或者下線在工作上



遇到的問題。也可以從溝通當中激勵下線士氣。透過溝通，讓組織可以傳達規範，藉以獲致組織目標的有效達成。

傳銷事業門檻低，再加上上班族薪資調升不易，兼差或專職來從事傳銷事業者變多，讓傳銷業在近幾年的成長率上升，帶動了無數成功的案例，幫助別人得到健康及事業，而且多層次傳銷事業是可以代代相傳，這是一份好的事業也是未來的趨勢。

《學會做自己的乳酪》一書曾有一句發人深省的話：「世界上沒有完美的個人，只有完美的團隊」。在組織裡沒有誰大誰小，沒有誰該看誰的臉色過日子，上，下線之間不必簽契約，下線也不用聽上線的話，所以要讓下線自動自發，要成為一位受尊重的上線是相當困難的。

多層次傳銷組織而言，直銷所得到的資訊及資源，由每一位直銷商本身的人際關係即可發展成事業基礎，且每位直銷商都是獨立經營的個體，而營運有聲有色的直銷商體系，一定要透過人際網絡串連起來，再透過人際關係來管理銷售體系，組織成功與否，必須於其他成員成為生命共同體，才能打造美好組織，創造佳績。

## 第二節 建議事項

本研究建議對組織成功因素探討有下列幾項之未來研究方向：

1. 本研究探討組織成功因素，未來可再針對影響組織信任與領導者對組織的價值做延伸分析。
2. 本研究僅針對組織個案進行研究，因此後續研究者可增加量化樣本來分析，並加以比較期間，或以公司關鍵成功因素(產品、培育人材、客戶關係、企業責任)四大系統功能、作法及以及產生之效益等關鍵成功因素分析建議。
3. 本研究是以質化分析的方式進行研究，後續研究者可利用量化研究方式，以問卷資料收集及分析，從各個角度來探討組織成功因素與績效作更詳細的資料分析。

## 參考文獻

### 中文文獻

1. 洪秀琪、林妙雀 (2000)知識移轉與績效表現之研究---以多層次傳銷為例
2. 郭宇星(1998), ” 傳銷組織經營之道” , 傳銷世紀雜誌 1998 年 7 月號(67 期), p114-116。
3. 許宏仁 (2006) 傳銷法令面面觀 臺北市：焦點企業管理。
4. 盧錦芬 (1996) 傳銷商必備法律小百科 出版商：漢湘文化出版。
5. 台灣多層次傳銷發展史(2020) 出版社：傳智國際文化事業股份有限公司 p66-67
6. 司徒達賢 策略管理新論-觀念架構分析方法 出版：元照出版有限公司。
7. 胡幼慈(1996)質性研究-理論、方法及本土女性研究實例 出版:巨流。
8. 常子蘭(1998), ” 傳銷事業高人一等的祕訣” , 傳銷世紀雜誌 1998 年 3 月號(63 期), p18-20。
9. 李久慈(1998), ” 正視傳銷顧客流失的警訊” , 傳銷世紀雜誌 1998 年 7 月號(67 期), p2。
10. 陳得發、葉琪卿 (1994) 壽險業與多層次傳銷業之比較, 第一屆直銷學術研討會論文集。
11. 余宛瑜 (2014)多層次傳銷公司經營管理之研究, 亞洲大學經營管理學系碩士論文。
12. 陳錦全(1988) 多層次傳銷立法之研究 東吳大學法律研究所碩士論文。
13. 張琪玲(2012)多層次傳銷組織領導者管理職能之研究 國立中山大學人力資源管理研究所 碩士論文。
14. 湯仲傑(2013)多層次傳銷組織信任、領導風格、組織態度、組織承諾之研究-以臺灣地區傳銷人員為例, 國立成功大學經營管理碩士學位學程碩士論文。
15. 馮鈺璿 (2012)多層次傳銷業關鍵成功因素之探討, 育達商業科技大學行銷與流通管理研究所碩士論文。
16. 羅藥元(2005) 環境效率運用於台灣地區建築物性能評價之研究 國立成功大學建築學

系論文集。



英文文獻

1. Dominique, Xardel and Pierre Desmet (1996) “Catalogs and Direct Selling Organizations: Fast Track or Slow?” New Orleans, p1-15.



## 網路資料參考

1. 維基百科 多層次傳銷 2021 年 03 月 取自  
<https://zh.wikipedia.org>
2. 直銷世紀 台北市 2021 年 03 月 取自  
<https://ljsales.pixnet.net/blog/post/288922896>
3. 直銷網路商學院 什麼是直銷 2021 年 03 月 取自  
<https://mlmibs.com/what-is-direct-mlm/>
4. 公平交易委員會 多層次傳銷事業經營發展狀況調查結果報告 2019 年 取自  
<https://www.ftc.gov.tw/internet/main/doc/docDetail.aspx?uid=488&docid=16369&mid=13>
5. 公平交易委員會 經營發展狀況調查 2021 年 03 月 取自  
<https://www.ftc.gov.tw/internet/main/index.aspx>
6. 公平交易委員會(2019)多層次傳銷事業經營概況調查報告之女性傳銷商及各年齡層傳銷商參與情形 2021 年 03 月取自  
<https://www.ftc.gov.tw/internet/main/index.aspx>
7. 公平交易委員會(2018)多層次傳銷事業經營概況調查報告之女性傳銷商及各年齡層傳銷商參與情形 2021 年 03 月取自  
<https://www.ftc.gov.tw/internet/main/index.aspx>
8. 公平交易委員會 多層次傳銷之規範 2021 年 03 月 取自  
<https://www.ftc.gov.tw/internet/main/index.aspx>
9. 公平交易委員會 多層次傳銷流程 2021 年 04 月 取自  
<https://www.ftc.gov.tw/internet/main/index.aspx>
10. 直銷世界(2012)出版商：傳智集團出版 2021 年 03 月取自  
<https://www.dscentury.com/>
11. 行政院公平交易委員會 2021 年 3 月 取自  
<https://www.ftc.gov.tw/>
12. 公平交易季刊第五卷第四期 2021 年 03 月 取自

<https://www.ftc.gov.tw/internet/main/doc/docList.aspx?uid=630&mid=630>

13. 本文轉載自 385 期今周刊 2021 年 03 月取自

<https://www.businesstoday.com.tw>

14. 財團法人多層次傳銷保護基金會 2021 年 03 月 取自

<https://zh.m.wikipedia.org>

15. 中華管理評論 多層次傳銷組織網的經營管理之研究 Jan 1999 4 月-2021 年 03 月取  
自 <http://cmr.ba.ouhk.edu.hk/cmr/oldweb/n3/981016.html>



## 附錄

### 一、訪談紀錄

訪談第一位：

#### 一、請問您是如何接觸多層次傳銷事業？

因自己本身身體出狀況，才開始接觸各家保健食品。

#### 二、為何多層次傳銷以女生居多？

傳統社會以男主外、女主內的觀念。家庭經濟來源主要還是以男性，女性是從旁協助的角色，多層次傳銷是可以兼差的事業，所以女性在閒暇之餘賺些外快，貼補家用。

#### 三、怎麼去了解公司每項產品，並將產品推廣及售後服務？

1. 組織每星期會開二次說明會，分別是創業說明會及新經銷商訓練會，讓下線及新夥伴了解產品及如何經營傳銷事業。說明會就等於把產品推廣出去。

2. 產品售後服務，是依人的身體感覺為主。例開始接觸產品的第一天、第四天及第七天，稱之人身體十二天的循環。

第一天使用感覺如何這是我們要詢問消費者，因為產品是買來使用，不是買來觀賞。第一天加第四天再加第七天等於身體的循環，也就是說身體感覺，再從身體的感覺來解釋產品對本身的幫助是什麼。這樣就會對產品產生信心，便會繼續使用產品。

#### 四、請問經銷商成功因素會不會隨著產品生命週期，例如不同的季節而改變？

不會隨著產品生命週期而有所影響。目前公司產品不止有一種，產品都是針對免疫系統去研發。

#### 五、如何發掘新成員並使他(她)成為經銷商？

常去的店家或者聚會都有可能發掘新成員。早餐店跟老闆娘熟識後噓寒問暖，她會很熱心介紹新成員，也就是消費者，也有可能成為經銷商。

#### 六、如何與上、下線間建立信賴與誠信，打造團隊和諧？

平常之間的連絡與聊天，告訴下線如何做傳銷商方法及方式，讓下線了解是可以輕鬆做傳銷商，不必再走冤妄路。還有下線遇到問題，有經驗的上線人員會幫他問題處理，進而帶動更多消費者或者傳銷商的加入，這就是下線對上線的信賴。

如何才能知道上、下線的需求在那裡，才能及時幫助到他們達成業績。上、下線是合夥關係、合作關係，沒有團隊和諧如何創造漂亮業績，彼此緊密的。

#### **七、多層次傳銷產業中，您覺得經銷商若要成功，最重要的是什麼？**

當然是組織要照顧得好。人字很簡單寫出來，看似簡單的事物，越是不簡單。如果下線不受控，不聽上線指導，把你部份組織帶走，有可能的組織會崩盤，所以又說回之前的問題，上、下線要互相信任，才能把組織做大，才能領取高額獎金。

#### **八、目前組織成功的核心要素為何？如何讓組織來提昇績效獎金？**

上線傳銷商可分為二種傳銷商，一是帶領你入行，也就是推薦入加而已；另一種上線是帶領你成功成為合格傳銷商。

人多稱為組織，做出漂亮績效才能稱為團隊。做任何事業都要專注，不能腳踏二條船，是不會成功的，所以把組織中心放置在產品分享及使消費者成為經銷商，成為經銷商他才能專注做屬於他自己事業，組織自然就會提昇績效獎金。

#### **九、如何做到分享經驗，打造屬於自己組織的多層次傳銷事業？**

個人特色、個人影響、個人的作風，才能做到分享經驗，用時間堆積事業。

#### **十、今網路行銷與人際網路多層次傳銷事業，有何因應對策？**

電商銷售產品大多屬日常必需品，電視購物幾乎賣吃的商品或者用的清潔商品。但它有對消費者做售後服務？除非商品有問題，不然電商不會對消費者有任何詢問。

多層次傳銷事業是靠情感，沒有情感後續應該就沒有，當然消費者意識提高，為了健康從口袋掏些許費用意願也會提高。所以電商與我們的經營模式不相同。

訪談第二位：

#### **一、請問您是如何接觸多層次傳銷事業？**

之前是上班族，有了家庭才開始接觸。

#### **二、為何多層次傳銷事業以女性居多？**



女性在家庭中扮演的角色比男性重，男性通常是以賺錢的角度出發。女性扮演角色更多，不是太太，就是小孩的媽媽，還是家庭裡面事務的總舵手。男性比較好面子經不起挫折，女性就不同了，為了家庭她可以承受所有的辛苦，所以女性韌性高。在創業女性不會嫌錢賺少，而是認為賺一塊是一塊。會覺得我賺得多，家庭的買菜錢就增加了，這就是女性居多的原因。

### 三、怎麼去了解公司每項產品，並將產品推廣及售後服務？

公司新產品推出自己必需先試用，並體驗產品好壞，才能將產品分享推廣。多層次傳銷產品不像一般電器銷售之後，等您使用後電器出問題才會再踏進商場。

產品售後服務是非常最重要的一環。原先只是一個人使用產品，因產品可以讓全家使用，如不去做售後服務，只能做到一個點，做了售後服務就變成一個面，有且認識更多人，也增加更多通路。但成交才是服務的開始。

傳銷不是一個行銷而已，有是在於建立一個長久的互動，因為它不會是使用一次就見效，它是營養產品，必須給消費者或傳銷商的觀念。

### 四、請問經銷商成功因素會不會隨著產品生命週期，例如不同的季節而改變？

不會。產品沒有所謂生命週期，只有更精進的產品，隨著環境不斷改良，更符合人體的需求。

### 五、如何發掘新成員並使他(她)成為經銷商？

多去關懷周遭朋友，多去參加聚會，但不是參加大型聚會，那種是沒有任何成果。

### 六、如何與上、下線間建立信賴與誠信，打造團隊和諧？

只是來購買產品自己使用稱為消費者。產品除了自己使用外，還會介紹給周遭親朋好友了解稱為經銷商。

上線及下線的信賴是接受你的觀念，也就是對你的信賴。必需陪伴他度過受益或者受惠過程中種種的問題，在精神上的支持，在專業上給他幫助，自然而然就可以打造和諧的團隊。靠時間的磨合才能建立信賴。

### 七、多層次傳銷產業中，您覺得傳銷商若要成功，最重要的是什麼？

人、團結、組織。傳銷是在傳事業賺錢，還是在傳健康理念。是要創造人的需求，

所以這個需求必須從自己開始，所以第一個要賣給自己，而不是別人，自己不用，而把它交給別人這叫生意，不是傳銷。所以人排第一位。

傳銷為何可以長久持續穩建經營，是大家共同對產品的喜好及愛惠，才會跟產品有緊密結合。也就是說沒有凝聚力的團隊也不可能對產品有喜好，對組織也沒有信任，也不可能有好成績，那就四不像。

#### 八、目前組織成功的核心要素為何？如何讓組織來提昇績效獎金？

組織成功的核心就是要跟你有共識，這個共識是來自於彼此的觀念、溝通，彼此之間的人格信賴。有些人認為傳銷就是推銷，然後就從身邊的親戚朋友開始推銷，賺自己熟識人的錢，非常不好，會被別人瞧不起，這是沒有弄清楚的觀念。組織沒有核心價值，沒有文化，也等於沒有家的感覺。組織有對內的競爭及對外競爭，對內的競爭是良善的，不要惡意去攻擊組織，可以透過教育，來降低相互自殘的機會。領導者的特質就是他會有一個宗旨，他有一個核心、有一個價值，也就是說他事情都會有動機，藉由這模式，藉由這個產品來改善他的生活，幫助家庭經濟。這個過程傳銷商它不在是業務的關係，而是事業伙伴，組織的績效獎金自然就會提昇。

#### 九、如何做到分享經驗，打造屬於自己組織的多層次傳銷事業？

傳銷是人格信用做基礎事業，口碑相傳。你使用過用你自己主觀的評估，然後再使用產品認定可以，你才會去做分享的過程。

這個分享包括經驗分享，包括主觀感受的分享，這才為傳銷。也就是好東西應與好朋友分享。傳銷產品是非常微妙的，因為它不是藥，它是講營養及免疫系統的關係。

#### 十、現今網路行銷與人際網路多層次傳銷事業，有何因應對策？

網路行銷來得快去得也快，它是在銷售商品，而不是在經營健康事業。網路是冷的物件，但多層次傳銷是人與人之間的接觸，它是有溫度的。

商品能夠深入到每一位使用者，是在於透過不斷的解決疑難雜症及培養情感中產生，也就是售後服務。

訪談第三位：

**一、請問您是如何接觸多層次傳銷事業？**

因為朋友關係加上小孩身體不好，以試試看心態而接觸多層次傳銷。

**二、為何多層次傳銷事業以女性居多？**

因為女性天南地北都能聊，比較能切入主題的去關心。去傳統市場買菜都能跟陌生人聊上大半天。男性大都談工作談政治，女性就不一樣，可以從家庭開始，聊小孩、聊老公、聊一道菜的產生等等。

**三、傳銷商如何了解公司每項產品，並將產品推廣及售後服務？**

小孩本身皮膚不好，接觸公司產品之後有所改善。朋友之間的小孩與我的孩子年齡差不多，媽媽們外出總會把小孩帶在身邊，我也不例外。朋友看見她皮膚越來越好，便會開始詢問，就這樣推廣產品。家庭有小孩也就會有老人家一起去關心、了解。

每當消費者開始使用產品，也就是責任的開始，當他第一天使用後，就會詢問身體是否變化，經過一段時間會再去了解身體是否有改善。有好的售後服務，才会有下一次的接觸。

**四、請問傳銷商成功因素會不會隨著產品生命週期，例如不同的季節而改變？**

公司產品項目多種，而且產品一直不斷研發，公司也會不定期推出新產品，不會因為產品生命週期而受到影響。

**五、如何發掘新成員並使他(她)成為經銷商？**

從日常生活、從小型的聚會，隨身攜帶產品，隨時派上場。

**六、如何與上、下線之間建立信賴與誠信，打造團隊和諧？**

目前下線都是朋友與朋友之間的朋友，大家之間都非常信賴對方，也非常相信對方，也常聚會了解彼此。

**七、多層次傳銷產業中，您覺得經銷商若要成功，最重要的是什麼？**

本身認為上線及組織團隊相當重要，它可以提供資源，可以當後盾。多聽多看多請教，我入行時間不長，說沒有組織也有組織，本身也有幾條線，我是屬兼差型，白天工作晚上去聽說明會、分享事件。先生也會幫忙我推廣產品。沒有好的上線及好的團隊會很辛苦，但又未必達成目標。

#### 八、目前組織成功的核心要素為何？如何讓組織來提昇績效獎金？

組織成功簡單說就是團結，團結就彼此之間的信任。有好的組織就不會擔心績效獎金。

#### 九、如何做到分享經驗，打造屬於自己組織的多層次傳銷事業？

傳銷是要你去接受產品，不是要你去賣產品，要賣產品打廣告就好，效果來的快消失也快。它是要您使用接受，這樣你會長久用，還有擴大分享，這才是目的。

#### 十、今網路行銷與人際網路多層次傳銷事業，有何因應對策？

本身小孩應該說一半是網路帶大的，現在人手一機，隨時隨地看新聞查時事。但產品不是每個消費者都能了解，必需一一解說。電銷在網路買的是日常用品及清潔用品，當你要使用牙膏沒有牙膏，那就上網購買，當地板弄髒直感就會購買清潔劑。當你胃不舒服，一定是胃病？因為客戶族群不同，不會擔心有差異。

訪談第四位：

#### 一、請問您是如何接觸多層次傳銷事業？

先生是從事生技研發工作，本身是公務人員。一開始先生辭去工作加入多層次傳銷是非常反對，對這個產業認同度不怎麼高，因為在10年、20年前多層次傳銷名聲非常不好，最後證明先生眼光是對的。

#### 二、為何多層次傳銷事業以女性居多？

因為女性比較感性，從事多層次傳銷主要是如何去分享，婆婆媽媽們都是很感性，每個見證、每個故事都可以去做分享，對週遭人會有快速影響。男生比對理性，講什麼事情可能也要看場合。

### 三、 傳銷商如何了解公司每項產品，並將產品推廣及售後服務？

產品推廣也就是說自己本身就是產品的愛用者，你不是愛用者如何去了解產品，如何去做推廣。食品商自己都不敢使用，如何推廣又如何取得別人信任。

服務的開始是使用者接觸產品而產生，必須讓使用者了解產品使用，你才能對他的身體產生最大的幫助。當他身體自然有感覺，就一定會去分享，甚至會想來從事多層次傳銷事業。

### 四、 請問經銷商成功因素會不會隨著產品生命週期，例如不同的季節而改變？

產品是隨著人身及環境改變，而去研發更符合人們需求，更貼進人們的需要的產品。產品生命是一直在延續。

### 五、 如何發掘新成員並使他(她)成為經銷商？

做小動作，與朋友餐聚後吃點保健食品，人有好奇心，就會開始詢問，那機會就來了。如果當面介紹產品好處是什麼，沒有人會願意聽。可能以後餐聚沒有朋友邀約。朋友間的聚會，別人喝水我們吃產品，人們的好奇心非常強，當他詢問的動作開始，就有可能成為新的成員進而成為經銷商。

### 六、 如何與上、下線之間建立信賴與誠信，打造團隊和諧？

以身作則，不能什麼好處只想到自己。人心是肉做的，上線很多事情都能顧及到下線，同時去協助他們、去幫助他們，真誠對待下線。當他需要上線時候，上線能夠去關心他。當他犯錯的時候，你能及時去糾正他或者教育他，讓他們會感受到你的真誠及用心。

### 七、 多層次傳銷產業中，您覺得傳銷商若要成功，最重要的是什麼？

組織非常重要，組織團隊最怕的是人和。人和問題沒有處理好，事業會碰到瓶頸。如果經銷商能力很強，各方面條件也很優秀，但就是我行我素，不願意聽從上線，不願意與下線配合，組織是不會成功。

### 八、 目前組織成功的核心要素為何？如何讓組織來提昇績效獎金？

組織成功的核心是相互信任、相互配合，凝聚力夠強，人家根本拿不動你的組織任何下線。如果互相猜忌、互相搶業績是會造成組織瓦解。組織無法強大，獎金自然就無法提高。

#### 九、 如何做到分享經驗，打造屬於自己組織的多層次傳銷事業？

本身要親自使用產品，去了解產品，才能做到分享。本沒有去體驗也就沒有說服力，傳銷是靠口耳相傳，靠推廣者本身的分享，才能打造自己的組織，才能使多層次傳銷成為自己的事業。

#### 十、 今網路行銷與人際網路多層次傳銷事業，有何因應對策？

其實電銷與多層次傳銷各有各的客戶群。為什麼我們用最笨的方法來做傳銷，現在已經是”E”世代，為什麼你們不啟用電商模式，在二十多年前，很多製藥商的年輕人說，應該用這個網路來行銷，這樣比較快速成長。你們還一個一個慢慢的建構組織跟不上時代。主要是我們行業需要一對一去做服務，取得對方信任，讓消費者藉由我們的服務，由消費者最後成為很好經銷商。

第五位訪談者：

**一、 請問您是如何接觸多層次傳銷事業？**

原本工作是會計人員，因客顧關係而接觸多層次傳銷。

**二、 為何多層次傳銷事業以女性居多？**

女人家無所不談，無所不聊。可從國家大小事聊到柴米油鹽醬醋茶。人生的酸甜苦辣只有女人最懂女人。然後再切入主題保健食品就相當然易。

**三、 傳銷商如何了解公司每項產品，並將產品推廣及售後服務？**

公司推出任何產品必需自己先行使用，才能了解產品特性，進而推廣。

購買任何產品都會有售後服務，只是售後服務方式不同而已，是消費者去找銷售員，例如電視機購買回來損壞，當然就是消費者去找銷售員維修。再來則由銷售員主動去關心、了解使用狀況，也就是多層次傳銷經銷商。會選擇保健食品消費者大多健康出問題，產品主要是在修護人體免疫系統，必須知道消費者使用後狀況，如產品使用效果良好，再加上服務好，自然消費者就會主動介紹周遭朋友。

**四、 請問傳銷商成功因素會不會隨著產品生命週期，例如不同的季節而改變？**

不會啦！公司推出產品不論是新产品或者改良版產品，如效果不好公司自己就會停止生產。也不會季節而有所差別。

**五、 如何發掘新成員並使他(她)成為經銷商？**

多與人群接觸，也就是不要害怕跟陌生人交談。曾經搭公車跟隔壁女生聊天，後來她也來作傳銷。

**六、 如何與上、下線之間建立信賴與誠信，打造團隊和諧？**

在任何團體中要發揮最大效果，就必需互相信賴。上、下線之間是良性競爭不是破

壞。上線對下線應處於誠信，而不是好處只有自己，從未替下線著想。上線不是說一套做一套，持續下去會得不到下線信賴，自然組織就會瓦解。有好的和諧的團隊業績自然就會成長。

**七、 多層次傳銷產業中，您覺得傳銷商若要成功，最重要的是什麼？**

寬拓胸襟，了解及關懷周遭人、事、物，而不是雞婆那種。真誠待人，當別人有需要產品時，第一個就想到你，幫你介紹朋友，這時候你就成功了。

**八、 目前組織成功的核心要素為何？如何讓組織來提昇績效獎金？**

上線能帶著下線創造績效，也就是說對下線不藏私，把他的經驗分享出來，讓下線很容易就上手了解如何分享產品，如何分享自身的經驗。

組織是靠”人”的團結，下線不照上線指揮，而是憑自己感覺走，很容易把組織搞亂，也會造成獎金下滑。

**九、 如何做到分享經驗，打造屬於自己組織的多層次傳銷事業？**

常與朋友分享是生病一定要去看醫生，平常身體保養可以從我這邊提供資料。不是每次與朋友聚會就開始介紹產品，久而久之就會變成沒朋友，因為大家都害怕與你碰面。

**十、 今網路行銷與人際網路多層次傳銷事業，有何因應對策？**

網路行銷與多層次傳銷二者是不相同的行銷模式。網路行銷只要把東西拍的美美吸引別人注意，消費者購買物件之後就結束。然而多層次傳銷將產品分享出去，才開始有成果，但不是結果實，要有後續問候及感情培養。慢慢才会有果實產生。

**第六位訪談者：**

**一、 請問您是如何接觸多層次傳銷事業？**

原本自己就想加入，只是不知道那家公司產品好，制度好及獎金高。就先來參加說明



會，發現這個事業不錯是機會。

## 二、為何多層次傳銷事業以女性居多？

女性心思細膩，韌性強，為家庭付出不會感到辛苦，認真做好每一天。

## 三、傳銷商如何了解公司每項產品，並將產品推廣及售後服務？

神農嚐百草，公司推出新產品一定自己去試試看，也一定要去聽產品說明會了解它的作用。了解產品才能針對消費者需求去幫助他們，當他們開始接觸產品也就是責任的開始，也是拓展下線的好時機。

## 四、請問傳銷商成功因素會不會隨著產品生命週期，例如不同的季節而改變？

產品是一年四季都可以使用，不會應季節而受影響。

## 五、如何發掘新成員並使他(她)成為經銷商？

任何聚會、朋友相聚，人數不多都會去參加。只要有機會都不會想要放過。

## 六、如何與上、下線之間建立信賴與誠信，打造團隊和諧？

上、下線好比一個大家庭，俗話說：師父領進門，修行在個人。每個成員都有自己的個性，但共同點是產生高額獎金。上線必須有影響力，也要成為一位值得信任的人，知道下線的需求，並及時提供下線最有用的資訊，因為下線大都是沒有經驗，遇到難題上線也能及時幫忙處理，增加下線的成功機會，當然下線就會相信的上線，團隊自然就會和諧。

## 七、多層次傳銷產業中，您覺得傳銷商若要成功，最重要的是什麼？

團隊經營及售後服務，傳銷是以服務為優先，如能滿足消費者的需求，再進一步引起消費者再次消費的動力，也就是銷售前的服務及銷售後的關懷。

團隊經營可說是借力施力，上、下線的收入是有連帶關係。團隊和諧相當重要。

#### 八、 目前組織成功的核心要素為何？如何讓組織來提昇績效獎金？

對下線的關心，而不是等別來鼓勵及讚賞。傳銷不是個人做的出色，而是如何幫助夥伴做出成績。組織如果沒有做好，再好的業績也有空洞。要有完善的教育訓練，教導下線運用正確方式，慢慢建立組織文化，有建全的組織績效獎金就會提高。

#### 九、 如何做到分享經驗，打造屬於自己組織的多層次傳銷事業？

會加入是因為公司的理念與我相同，公司產品也非常好。分享經驗是可讓下線輕鬆創業，要打造屬於自己組織，本身要有獨特風格、使命感及願景。讓下線生活品質更好，也就是間接幫助到許多家庭生活。也等於幫助到自己。

#### 十、 今網路行銷與人際網路多層次傳銷事業，有何因應對策？

網路是憑消費者的思考是購買產品。傳銷事業是靠服務及與人的接觸。二者的出發點不同，是不會有衝突。

#### 第七位訪談者：

##### 一、 請問您是如何接觸多層次傳銷事業？

承接母親的事業。每天看著母親快快樂樂於人分享生活。

##### 二、 為何多層次傳銷事業以女性居多？

多層次傳銷事業是一個沒門檻的行業。其實家庭主婦或者職業婦女，都是因為想為家庭多賺點錢，相對於男生在這個社會上扛的責任比較繁重。女性會利用閒暇時間一點一滴去跟朋友分享。

##### 三、 傳銷商如何了解公司每項產品，並將產品推廣及售後服務？

公司經營將近四十年，對公司的每項產品我們十分有信心。就像小吃攤自己煮的食物都不敢吃，顧客會上門來享用。

與朋友聊天時無意間就會聊到產品，為何要使用它，對本身幫助在那裡，這就是在推

廣產品。產品推廣是隨時隨地都可以做的事情。當消費者使用了產品，不是魚兒上勾就不去理消費者，而是服務的開始，去關心消費者，去了解消費者。當消費者信任我們，也就是從一個點可拓展到一個面。

#### 四、 請問傳銷商成功因素會不會隨著產品生命週期，例如不同的季節而改變？

公司產品是針對身體需求，不會因季節推出產品。

#### 五、 如何發掘新成員並使他(她)成為經銷商？

膽識很重要，遇見陌生人不敢交談就會失去機會。可從售後服務、可從街坊鄰居、可從計程車司機等等地方發掘。

#### 六、 如何與上、下線之間建立信賴與誠信，打造團隊和諧？

組織體系就是上、下線大家各司其職。每週與下線們碰面機會非常多，有時帶著下線看著我們是如何與消費者分享產品。也透過教育課程與產品說明會，拉進彼此之間的距離。上線們都是成功人士，所以上線是追求的目標。

#### 七、 多層次傳銷產業中，您覺得傳銷商若要成功，最重要的是什麼？

要和公司理念相同，認同公司產品，組織版圖一點一點的累積。剛加入的消費者最害怕的是公司產品，可以經營如此長久的公司這一點應該不是問題。

#### 八、 目前組織成功的核心要素為何？如何讓組織來提昇績效獎金？

消費者、上線、下線是環環相扣，而且傳銷是人為服務對象。消費者也有可能成為經銷商，下線也有可能脫離組織自己成立另一條線，因為他們積分與上線相同。組織團隊合作無間、相互扶持，自然而然績效獎金就會提昇。

#### 九、 如何做到分享經驗，打造屬於自己組織的多層次傳銷事業？

接觸這個行業時間不太長，我願意分享從工程師轉換跑道，以前屬於自己的時間不多，大部份時間都賣給公司，現在的時間由自己支配，為自己賺得健康，也可幫助到

別人，同時創造自己的事業。

#### 十、 今網路行銷與人際網路多層次傳銷事業，有何因應對策？

網路行銷是消費者想購買任何物件，只要上網指頭按按，物件就來了，然後與廠商關係就結束。多層次傳銷消費者也可以上網訂購產品，當您訂購產品後，就會有人主動關心、問候，了解您使用後狀況，這是網路行銷無法與多層次傳銷競爭的地方。

