2021 한국마케팅관리학회 춘계학술대회

방문판매사원의 판매역량이 판매행동과 성과에 미치는 영향

-경쟁강도의 조절효과-

2021년 5월 28일

계명대학교 경영학과 전우석
계명대학교 경영학과 김경호
계명대학교 경영학과 이호택

INDEX

1. 서론

2. 이론적 배경

3. 연구모형 및 가설

4. 연구결과

5. 결론

1. 서론

◆ 연구의 배경 및 필요성

- 기업들이 시장에서 경쟁적 우위를 가지기 위해 강조되는 영업, 특히 관계마케팅에 기반한 관계지향적 영업은 눈에 보이지 않고 쉽게 모방될 수 없으며 이는 기업의 독특한 자원으로, 경쟁적 우위를 확보하기 위한 요소임
- 국내 화장품 유통에 있어 방문판매는 가장 대표적인 판매채널로 인터넷 쇼핑(18.9%)에 뒤를 이어 가장 대표적인 판매채널이 방판채널(15.2%)임
- 기존 국내 화장품판매 관련 연구는 주로 소비자의 화장품 구매요인이나, 판매접점에서의 종업원의 판매스킬에 초점을 두고 있음
- 영업 인력관리에 대한 연구들이 일반적으로 영업교육이나 영업 인센티브 등의 보상과 같은 단일 프로세스나 인력제어시스템에 대한 연구와 같은 일부 의사결정에 집중되어져 있음

◆ 연구의 목적

- 개인판매역량이 두 가지 판매행동(판매지향적/고객지향적 판매행동)과 판매성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 함
- 판매사원의 판매행동과 성과와의 관계에서 경쟁강도가 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 함

2. 이론적 배경

◆ 판매지향적/고객지향적 판매행동(Sales-Oriented/Customer-Oriented Behaviors)

- 판매사원이 소비자와 상호작용을 하는 두 가지 방식을 정의
  - * 판매지향적 판매행동(SO) : 소비자와의 관계개선이나 질의 향상이 아닌 판매목표를 달성하기 위해 단기적 관점에 더 근접한 판매행동으로, 소비자와의 거래 성사에만 집중
  - * 고객지향적 판매행동(CO) : 소비자가 가지고 있는 고민에 대해 상호작용을 통해 해결책을 제공하려는 활동으로, 소비자의 만족스러운 구매결정을 돕고자 노력하여 장기적 관점에서 관계 형성

◆ 영업통제시스템(Sales Force Control Systems)

- 판매조직이 바람직한 조직의 목표를 달성할 수 있도록 판매사원을 관리하는 형식화된 정책, 규정, 또는 프로세스를 의미
  - * 활동통제(Activity Control) : 영업활동, 판매절차 등과 같이 전반적인 영업활동 및 행위에 대해 통제
  - * 결과통제(Output Control) : 실적과 성과에 대한 통제로 영업목표 달성에 따른 보상과 불이익을 관리

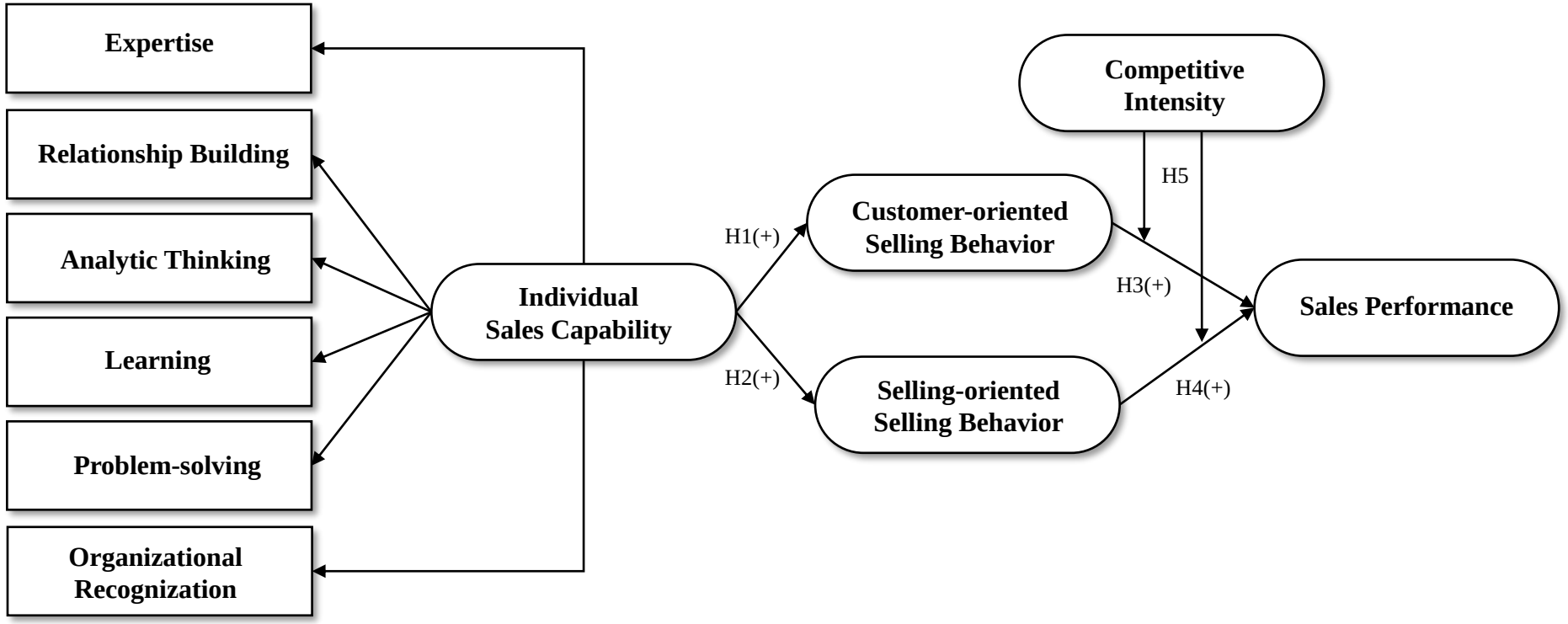
2. 이론적 배경

◆ 판매사원 개인판매역량

- 역량모델에서 직무 유형별로 개인 역량을 기술직/전문직, 영업직, 대인 서비스직의 세 가지 유형에서 우수 성과자와 평균성과자의 역량과 행동 양식을 비교하며 영업역량을 구분
- 판매역량은 성과도출 및 향상에 결정적 기여를 하는 역량이며, 조직 차원에서는 조직 목적에 가장 충실하고 합당한 역량

Construct (Researchers)	Measurement Items
Individual Sales Capability (Spencer & Spencer, 1993)	**Expertise** Overall knowledge related to sales. Expert knowledge about cosmetics. **Relationship Building** Maintaining close relationships with business-related people. Forming and utilize human networks. **Analytic Thinking** Active interest in the customer's needs Capability to accurately ask and answer customers. **Learning** Regular feedback from customers, colleagues, and managers Continuing learning about work results to compensate for deficiency. **Problem Solving** Discovering customer's hidden needs and satisfied. Customer follow-up management. **Organizational Recognization** Grasping the strategy and direction of the sales organization. Understanding the financial principles of the sales organization

3. 연구모형 및 가설



1. 개인판매역량 → 판매행동	2. 판매행동 → 판매성과	3. 경쟁강도의 조절효과
H1: 영업사원의 **판매역량**은 **고객지향적 판매행동**에 **정(+)의 영향**을 미칠 것이다 H2: 영업사원의 **판매역량**은 **판매지향적 판매행동**에 **정(+)의 영향**을 미칠 것이다	H3: 영업사원의 **고객지향적 판매행동**은 **판매성과**에 **정(+)의 영향**을 미칠 것이다 H4: 영업사원의 **판매지향적 판매행동**은 **판매성과**에 **정(+)의 영향**을 미칠 것이다	H5: 영업사원 개인의 고객지향적, 판매지향적 행동이 판매성과에 미치는 영향에 대해 **경쟁강도**는 **조절적인 영향**을 미칠 것이다.

3. 연구모형 및 가설

◆ 설문조사

- 방문판매경로를 운영하는 화장품 A사의 방문판매사원 219명을 대상으로 설문조사를 진행
- 방문판매 사원의 고객을 대상으로 고객만족도에 대한 설문을 추가 진행하고 매출성과는 전산자료를 활용

구분		빈도	퍼센트	구분		빈도	퍼센트
영업사원 연령	30세 이상~39세 이하	13	6.0	이전직장 경력	자영업	71	32.5
	40세 이상~49세 이하	50	22.8		전업주부	123	56.2
	50세 이상~59세 이하	119	54.3		사무직/영업직	25	11.4
	60세 이상	37	16.9	영업사원 기업선택 요인	기업/제품이미지	61	27.8
영업사원 근무기간	1년 이상~3년 미만	15	6.8		기업의 마케팅 능력	34	15.5
	3년 이상~5년 미만	42	19.2		지인추천	124	56.6
	5년 이상~7년 미만	92	42.0	고객과의 거래기간 (고객이 기입)	1년 미만	13	5.9
	7년 이상	70	32.1		1년 이상~2년 미만	19	8.7
직급	주니어/시니어	97	42.9		2년 이상~3년 미만	21	9.6
	마스터	92	42.0		3년 이상~4년 미만	20	9.1
	수석마스터	33	15.1		4년 이상~5년 미만	9	4.1
학력	고졸 이하	71	32.4		5년 이상~6년 미만	14	6.4
	초대졸/대졸	61	27.8		6년 이상~7년 미만	19	8.7
	대학원졸	87	39.7		7년 이상	104	47.5

4. 연구결과

- 변수에 대한 확인적 요인분석(1)

measurement item	construct	st. estimate	S.E.	C.R.	AVE	CR	Cronbach's a
전문성	판매역량	0.547			0.660	0.919	0.899
관계형성		0.850	0.172	7.531			
분석적사고		0.811	0.213	6.372			
학습		0.928	0.243	6.571			
고객지향		0.843	0.204	6.171			
조직인식		0.841	0.229	6.585			
전문성역량1	전문성	0.862			0.753	0.859	0.859
전문성역량2		0.874	0.083	12.339			
관계형성역량1	관계형성	0.717			0.506	0.672	0.653
관계형성역량2		0.705	0.104	9.210			
분석적사고역량1	분석적사고	0.797			0.704	0.826	0.823
분석적사고역량2		0.879	0.096	11.954			
학습역량1	학습	0.742			0.529	0.692	0.692
학습역량2		0.713	0.097	9.536			
고객지향역량1	고객지향	0.703			0.566	0.722	0.718
고객지향역량2		0.798	0.119	10.093			
조직인식역량1	조직인식	0.815			0.629	0.772	0.771
조직인식역량2		0.770	0.081	11.543			

Model fit: $\chi 2$=757.692, d.f.=357, RMR=0.030, RMSEA=0.072, GFI=0.817, NFI=0.843,IFI=0.910, TLI=0.897, CFI=0.909

4. 연구결과

- 변수에 대한 확인적 요인분석(2)

measurement item	construct	st. estimate	S.E.	C.R.	AVE	CR	Cronbach's a
고객지향성7	고객지향적 판매행동	0.790			0.644	0.926	0.925
고객지향성6		0.844	0.066	15.213			
고객지향성5		0.842	0.072	13.784			
고객지향성4		0.827	0.075	11.911			
고객지향성3		0.827	0.079	13.477			
고객지향성2		0.769	0.074	12.220			
고객지향성1		0.708	0.074	11.067			
판매지향성1	판매지향적 판매행동	0.824			0.714	0.937	0.937
판매지향성2		0.880	0.064	16.033			
판매지향성3		0.859	0.057	15.596			
판매지향성4		0.861	0.061	15.669			
판매지향성5		0.846	0.065	14.932			
판매지향성6		0.798	0.071	13.821			
경쟁강도1	경쟁강도	0.796			0.611	0.863	0.863
경쟁강도2		0.791	0.077	12.022			
경쟁강도3		0.802	0.084	12.189			
경쟁강도4		0.737	0.080	11.096			

Model fit: $\chi 2$=757.692, d.f.=357, RMR=0.030, RMSEA=0.072, GFI=0.817, NFI=0.843,IFI=0.910, TLI=0.897, CFI=0.909

4. 연구결과

- 상관관계 분석결과

변수명	평균	표준편차	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
판매역량 (1)	3.6221	.48052	1				
고객지향성 (2)	3.6967	.60157	.697**	1			
판매지향성 (3)	3.6461	.64586	.539**	.366**	1		
판매성과 (4)	15.1314	.62355	.425**	.337**	.328**	1	
경쟁강도 (5)	3.7854	.55369	.402**	.480**	.151*	.106	1

4. 연구결과

가설	경로	Estimate	S.E.	t-value	p-value	Result
가설1	판매역량 → 고객지향적 판매행동	0.802	0.23	6.491	***	Supported
가설2	판매역량 → 판매지향적 판매행동	0.558	0.199	5.604	***	Supported
가설3	고객지향적판매행동 → 판매성과	0.256	0.077	3.468	***	Supported
가설4	판매지향적판매행동 → 판매성과	0.239	0.071	3.269	0.001	Supported

Model fit: $\chi2$=596.01, d.f.=282, RMR=0.032, RMSEA=0.071, GFI=0.840, NFI=0.859,IFI=0.920, TLI=0.907, CFI=0.919

- (가설1) 영업사원의 **판매역량**은 **고객지향적 판매행동**에 **정(+)의 영향**을 미칠 것이다. → 지지됨
- (가설2) 영업사원의 **판매역량**은 **판매지향적 판매행동**에 **정(+)의 영향**을 미칠 것이다. → 지지됨

→ 영업사원의 판매역량은 고객지향적 판매행동에 더 큰 영향을 미친다는 사실을 확인

- (가설3) 영업사원의 **고객지향적 판매행동**은 **판매성과**에 **정(+)의 영향**을 미칠 것이다. → 지지됨
- (가설4) 영업사원의 **판매지향적 판매행동**은 **판매성과**에 **정(+)의 영향**을 미칠 것이다. → 지지됨

4. 연구결과

가설	경로	st. estimate		$\chi^2_{(d.f.)}$		$\Delta\chi^2_{(1)}$	Result
		경쟁강도 low	경쟁강도 high	unconstraint model	constraint model		
가설5	고객지향적 판매행동 → 판매성과	0.237**	0.179**	$1175.062_{(564)}$	$1185.861_{(565)}$	10.799	Supported
	판매지향적 판매행동 → 판매성과	0.232**	0.215**		$1175.206_{(565)}$	0.144	Not Supported

- (가설5) 영업사원 개인의 고객지향적, 판매지향적 행동이 판매성과에 미치는 영향에 대해 **경쟁강도**는 **조절적인 영향**을 미칠 것이다.

→ 고객지향적 판매행동과 판매성과에서 경쟁강도의 조절효과는 지지되었지만,
판매지향적 판매행동과 판매성과에서 경쟁강도의 조절효과는 지지되지 않음

5. 결론

◆ 이론적 시사점

- 판매사원의 판매역량은 고객지향적 판매행동과 판매지향적 판매행동을 증가시키고,
  추가분석을 통해 판매사원 개인의 판매역량은 고객지향적 판매행동에 더 큰 영향을 미친다는 것을 실증함
- 고객지향적 판매행동과 판매지향적 판매행동은 모두 성과에 긍정적인 영향을 미침
  → 두 행동은 한 영업사원에게서 동시에 발생할 수 있는 행동임

◆ 실무적 시사점

- 경쟁강도는 고객지향적 판매행동이 판매성과에 미치는 영향을 줄이는 효과가 있음
  : 경쟁이 치열해지는 시장에서는 고객지향적 판매행동이 판매성과에 미치는 영향이 줄어듦
  그러나 경쟁강도는 판매지향적 판매행동이 판매성과에 미치는 영향에 유의미한 조절효과를 미치지 않았기에,
  관리자는 경쟁수준에 관계없이 판매지향적 판매행동 판매성과를 높이는데 사용할 수 있음

Q&A

경청해 주셔서 감사합니다.