

## 백화점 판매원의 고객지향성이 고객만족도에 미치는 영향: 판매원관점 대 고객관점

김혜원 · 박경애  
영남대학교 섬유패션학부

### The Effect of Customer Orientation of Department Store Salespeople on Customer Satisfaction: Salespeople versus Customer Perspectives

Hyewon Kim · Kyungae Park  
School of Textiles, Yeungnam University  
(2003. 6. 4. 접수)

#### Abstract

The purposes of this study were to compare the perspectives of salespeople and of customers on the perception of salespeople's customer orientation and to examine the effects of the customer orientation on customer satisfaction and in turn on store revisit intention. Data were obtained from the two groups of department store salespeople and their customers. A total of 300 pairs of questionnaires were distributed, and 224 pairs were analyzed. The results revealed that the salespeople's perception of the customer orientation was significantly higher than the customer's perception. The customer orientation affected the customer satisfaction with salesperson and with store while the sales orientation did not. The customer satisfaction, in turn, affected the store revisit intention, and the effect of the satisfaction with store was higher than that with salesperson. A slight difference between the customers and salespeople in such effects was observed. Generally the effects had higher predictabilities for the customers.

**Key words:** Customer Orientation, Customer Satisfaction, Salespeople; 고객지향성, 고객만족, 판매원

#### I. 서 론

관계마케팅과 상호작용마케팅은 마케팅의 중심개념으로 최근 많은 관심을 받고 있다. 이는 기업과 고객간의 장기적인 관계형성과 유지에 중점을 두는 마케팅사고로서 지속적인 고객만족을 통해 기업에 대한 고객의 충성도를 확보하여 장기적으로 경쟁력을 유지하는 것이다(Dunlap et al., 1988). 이를 위해서는 기업의 고객지향적 사고와 서비스가 전제되어야만 하며, 특히 최일선의 서비스접점에서 기업을 대표하여 고객과 접촉하는 판매원의 역할은 무엇보다 중요하다.

90년대 후반 들어 급격한 변화를 겪으면서 어느 때

보다 경쟁이 심화되고 있는 유통산업의 경우 특히, 고급제품과 서비스를 제공하는 백화점이 최근 급성장하고 있는 온라인 및 오프라인 점포들과 경쟁하기 위해 서비스로 차별화 하는 것은 어느 때보다 절실해지고 있으며, 이러한 서비스 중 가장 중요한 것이 판매원에 의한 인적 서비스일 것이다. 판매원은 제품과 서비스에 대해 구체적인 정보를 제공하고, 실질적인 판매로 이끄는 중요한 커뮤니케이션 매체이다. 각 소비자에 적절한 메시지를 제시하고 소비자 반응에 따라 메시지를 조정하는 유연성 때문에 판매원은 가장 효과적이면서 가장 값비싼 커뮤니케이션 매체로 간주된다(박경애 외, 2000).

판매원의 고객지향성(customer orientation)은 서비

스점점에서 고객의 니즈와 상황에 집중하게 하여 고객만족을 유도하고, 나아가 고객의 재방문과 재구매에 영향을 미친다(이유재, 2000). Saxe and Weitz (1982)는 판매원의 고객지향성을 측정하기 위해 SOCO (Sales Orientation Customer Orientation)척도를 개발하였으며, 이를 이용하여 판매원의 판매상황, 고객지향적 판매, 판매원 성과간의 관계를 검증하였다. Saxe and Weitz(1982)이후 고객지향성 관련 연구들은 고객지향성의 영향변인과 결과변인들을 상당히 구별해 내었다. 즉, 판매상황, 판매원특성(직무만족, 조직몰입, 적응성, 감정 등), 기업특성(조직분위기, 시장지향성 등) 등이 영향변인으로 연구되었으며, 서비스품질지각, 판매원성과, 고객과 판매원간 관계의 질(만족, 신뢰)등이 결과변인으로 연구되었다(배병렬, 이민우, 2001; 최낙환, 1998; Brown et al., 2002; Hoffman & Ingram, 1992; Kelly, 1992; Michaels & Day, 1985; Saxe & Weitz, 1982).

대부분의 고객지향성 연구들은 판매원의 고객지향성을 판매원의 관점에서만 연구하여 서비스를 지각하는 사람은 고객임을 간과하는 경향이 있다. 한편, Michaels and Day(1985)와 Brown et al.(1991)은 산업재와 소매유통 구매자를 대상으로 SOCO척도를 수정, 측정하여 고객의 관점에서도 이 척도가 적합함을 검증하였다. Kelly and Hoffman(1997)은 긍정적 감정이 고객지향적 행동(판매지향적 행동)에, 그리고 고객지향적 행동이 서비스품질지각에 미치는 영향을 서비스제공자관점과 고객관점에서 각각 연구하였는데 이러한 두 관점에 차이가 있음을 검증하였다. 이러한 판매원과 고객의 관점에서의 차이는 보다 반복적으로 연구될 필요가 있으며, 동일한 상황에서 고객지향성을 판매원관점과 고객관점으로 이원화하여 연구할 필요가 있다.

본 연구는 서비스접점에서 판매원의 고객지향성을 판매원관점과 고객관점에서 이원화하여 측정하고 그 인식에 차이가 있는지를 비교·분석하는 것을 주된 목적으로 한다. 나아가 판매원의 고객지향성이 고객의 만족도와 차례로 재방문의도에 미치는 영향을 조사하고 두 관점을 비교한다. 즉, 본 연구는 기존의 고객지향성 연구들이 판매원 혹은 고객의 일방적 관점에서 평가한 것에서 나아가 서비스 접점에서 인적 상호작용의 두 축인 판매원과 고객의 관점을 동시에 측정하고 비교하며, 두 집단 간 인식의 차이점과 공통점을 밝힌다. 고객지향성의 중요성이 점차 증가하고

있는 시점에서 이러한 연구는 고객과 판매원의 인식간 차이를 좁혀 기업이 보다 고객관점에서 서비스를 계획하고 제공하는데 도움이 될 것이다.

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 판매원의 고객지향성이 판매원의 특성에 따라 차이가 있는지 조사한다.

둘째, 판매원 스스로 지각하는 고객지향성과 고객이 지각하는 판매원의 고객지향성에 차이가 있는지를 분석한다.

셋째, 판매원의 고객지향성이 고객만족도에 미치는 영향을 판매원관점과 고객관점에서 비교·분석한다.

넷째, 고객만족도가 고객의 재방문의도에 미치는 영향을 판매원관점과 고객관점에서 비교·분석한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 판매원의 고객지향성

Saxe and Weitz(1982)는 고객지향성을 종업원과 고객의 상호작용 과정에서 고객 욕구의 만족과 장기적 관계를 위한 마케팅 개념의 실행으로 정의하였다. 고객지향적인 판매원은 고객의 만족을 우선으로 고려하기 때문에 당장 판매 가능성을 높이기 위해 고객의 흥미를 잃게 하는 행동은 삼가하게 된다. 이러한 판매원의 고객지향적 행동은 고객충성과 애고를 창출함으로써 기업과 고객간의 장기적 관계로 발전하여 양자 모두에게 이익을 주게 된다(Dunlap et al., 1988).

Saxe and Weitz(1982)는 판매원의 고객지향성을 측정하기 위해 SOCO척도를 개발하였는데, 이는 판매원의 고객에 대한 서비스제공 능력과 고객에 대한 서비스정신 및 구체적인 행동실천 자세의 정도를 측정하는 것이다. Saxe and Weitz(1982)는 이를 이용하여 판매상황(장기적이고 협동적인 관계, 고객에 도움 능력), 고객지향적 판매, 판매원 성과간의 관계를 검증하였는데 즉, 판매상황은 고객지향적 판매와 관계가 있으며, 장기적, 협동적 관계와 고객에 도움 능력이 높은 판매상황에서 고객지향적 판매는 판매원 성과와 가장 큰 관계가 있는 것으로 나타났다.

Kelly(1992)는 서비스 종업원을 대상으로 고객지향성에 미치는 영향을 조사하였는데, 종업원의 조직분위기, 동기방향(행동의 적절성), 조직몰입은 조직

사회화지각에 영향을 받으며, 동시에 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. Hoffman and Ingram (1992)은 가정 건강관련 서비스제공자를 대상으로 업무, 동료, 감독, 승진에서의 직무만족이 고객지향성과 긍정적인 관계가 있다는 것을 검증하였다. 최낙환 (1998)은 제약회사 판매원을 대상으로 조직의 시장지향적분위기가 조직몰입을 통해 판매원의 고객지향성에 영향을 미치며, 행동기준평가는 적응성을 통해 고객지향성에 영향을 미친다는 것을 밝혔다. Brown et al.(2002)은 내향성, 안정적, 상냥함, 양심적, 개방적, 활동적 등 서비스종업원의 특성이 고객지향성과 성과에 미치는 영향을 종업원 및 감독자의 평가를 통해 조사하였는데, 이러한 특성 중 일부만이 고객지향성과 성과에 영향을 미치며 고객지향성은 종업원의 성과평가에는 영향을 미치지지만 감독자의 성과평가에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

Michaels and Day(1985)는 Saxe and Weitz(1982)의 SOCO척도를 산업재 구매자를 대상으로 재구성, 조사하여 SOCO척도가 판매자뿐만 아니라 구매자에게도 적용됨을 입증하였으며, Saxe and Weitz(1982)의 판매원의 평균보다 이들 연구에서 구매자의 평균이 현저히 낮게 나타나 고객지향성의 지각에는 판매원과 고객간 상당한 차이가 있음을 보여주었다. Brown et al.(1991)는 Michaels and Day(1985)가 산업재 구매자를 대상으로 연구한 것에서 나아가 수정한 SOCO 척도를 일반고객( retail buyer)의 관점에서 사용하여 SOCO 척도가 고객관점에서 판매원의 성과를 측정하는 적절한 도구임을 검증하였다.

Kelly and Hoffman(1997)은 SOCO척도를 사용하여 은행서비스종업원, 보험회사종업원, 보험회사고객을 대상으로 긍정적 감정, 이타적 조직행동, 고객지향적 행동(판매지향적 행동), 서비스품질지각간의 인과관계를 조사하였다. 이들은 종업원과 고객을 대상으로 이러한 인과관계를 대체로 검증하여 고객지향적 행동이 긍정적 감정과 이타적 조직행동에 영향을 받으며, 서비스품질지각에 영향을 준다는 것을 밝혔으며 판매지향적 행동은 이러한 변인들과 부정적 관계에 있음을 보였주었다. 배병렬, 이민우(2001)는 의료서비스구매자를 대상으로 서비스제공자의 고객지향성은 서비스구매자의 만족에 영향을 주며, 이러한 만족은 신뢰 및 몰입에 영향을 주고, 또한 재구매 의도에 직접적으로 영향을 준다는 것을 검증하였다.

이러한 고객지향성 연구들을 종합해보면 조직의

시장지향적 분위기, 행동기준평가, 조직분위기, 이타적 조직행동, 조직몰입, 적응성, 감정, 직무만족, 판매상황 등이 고객지향성에 직, 간접적으로 영향을 미치며, 서비스 품질지각, 성과, 고객만족, 관계의 질 등은 고객지향성에 영향을 받는다는 것을 알 수 있다. 대부분의 고객지향성 연구들은 판매원(종업원) 혹은 고객(구매자)의 단일관점에서 이루어졌으나 이러한 연구들은 판매원과 고객의 양자적 관점에서 고객지향성을 연구하는 것이 바람직함을 제시하고 있다.

## 2. 판매원의 고객지향성과 고객만족도

높은 고객만족은 기존고객의 충성도 향상, 가격민감도 감소, 이탈방지 뿐만 아니라 마케팅 실패비용의 감소, 신규고객 창출비용의 감소, 기업명성도 향상 등을 나타낸다(Fornell, 1992). 특히, 고객만족은 고객지향적인 서비스 판매원에게 중요하며, 서비스 판매원의 성공에 결정적인 역할을 한다. 판매원의 고객지향적 행동은 기업과 고객간의 장기적 관계구축을 유도하기 때문에 더욱 중요하다(Dorsch et al., 1992).

배병렬, 이민우(2001)의 연구에서 서비스제공자의 고객지향성은 서비스구매자의 만족에 영향을 미치며, 이러한 만족은 신뢰, 몰입, 재구매의도에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 10개 서비스 산업을 대상으로 한 이유재 외(1996)의 연구에서 서비스품질이 고객만족의 선행변수로 존재하며, 고객만족은 재구매의도와 구전효과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이처럼 서비스 품질과 고객만족에 관한 연구(박정은 외, 1998; 배병렬, 이민우, 2001; 이유재 외, 1996)들은 지각된 서비스 품질이 높을수록 고객만족이 증가한다는데 일치된 결과를 보이며 만족은 반복구매, 우호적인 구전 등의 구매 후 태도와 재구매 의도에 영향을 미친다는 것을 검증하였다.

## III. 연구방법 및 절차

### 1. 자료수집 및 표본특성

본 연구는 설문지조사를 통해 자료를 수집하였다. 판매원용 설문지와 고객용 설문지의 2종류가 한 쌍으로 구성되었는데, 즉, 본 연구의 조사대상은 백화점의 의류매장 판매원과 그 매장을 방문하여 의류제품을

구매한 고객의 두 집단을 포함한다. 모 백화점의 여성 및 남성의류담당 플로어 매니저(floor manager) 5명과 사전 접촉 후 이들에 의해 판매원용 및 고객용 2종류의 설문지를 동봉한 봉투가 판매원들에게 배부되었다. 각 판매원은 매장을 방문하여 구매한 고객 한사람을 선정하여 설문지 작성을 의뢰하도록 요청 받았으며, 고객이 작성한 후 밀봉한 고객용 설문지를 회수하고 스스로 작성한 판매원용 설문지와 함께 밀봉하여 플로어 매니저에게 제출하였다. 즉, 조사대상인 고객은 판매원이 선정하였는데, 이 과정에서 판매원의 주관적 선택을 최소화하기 위해 매장을 방문하여 그 판매원으로부터 제품을 구매한 첫 번째 고객을 선정할 것을 요청하였다.

설문지 조사는 2002년 7월 6일간에 걸쳐 실시되었는데, 총 300부(판매원용 300부, 고객용 300부)의 설문지 쌍이 배포되어 239쌍이 회수(회수율 79.7%)되었으며, 이중 응답내용이 불성실한 15쌍을 제외한 224쌍(74.6%)이 최종분석자료로 이용되었다.

본 연구에서 사용된 판매원 표본의 90.8%가 여성이었으며, 56.5%가 미혼이었고, 평균연령은 30.1세였다. 학력은 고졸이 59.7%로 가장 많았으며, 근무기간은 7년 이상이 44.7%로 가장 많았다. 급여형태는 월급(33.0%), 수수료(26.5%), 인센티브(22.3%), 연봉

(18.1%)순으로 나타났으며, 월급여는 100만원~200만원이 53.0%로 가장 많았다. 여성의류매장의 판매원이 70.8%로 많은 비중을 차지하였으며, 매장 내 판매원수는 3명이 58.3%로 가장 많았고, 매장 내 위치는 첫째(41.2%)와 둘째(35.6%)가 많은 비중을 차지하였다.

고객 표본의 86.1%는 여성이었으며, 79.4%가 기혼이었다. 연령은 30대가 44.4%로 가장 많았고, 40대(30.5%)도 많은 비중을 차지하였다. 대학재학 이상의 소비자가 61.4%로 많았으며, 직업은 49.8%가 가정주부로 가장 많았다. 월수입은 200만원 미만(32.5%)과 200~300만원(30.7%)이 많은 비중을 차지하였으며, 고객 중 83%가 백화점 카드를 소유하고 있는 것으로 나타났다.

## 2. 변인측정

고객지향성, 고객만족도, 재방문의도는 판매원관점과 고객관점에서 각각 측정하였다. 본 연구는 고객지향성을 매장 내에서 고객접점 판매원이 고객을 만족시키기 위해 취하는 일련의 태도나 행동, 노력의 정도로 정의하였으며, 고객지향성 측정을 위해 Saxe and Weitz(1982) 등의 SOCO척도를 번역한 후, 백화

<표 1> 고객지향성의 요인분석결과

문항	요인			
	고객지향		판매지향	
	판매원	고객	판매원	고객
가장 잘 어울리는 제품을 찾아주기 위해 애쓰	.787	.715		
고객만족을 위해 최선을 다함	.692	.721		
구매목적을 이루도록 최선을 다함	.714	.678		
어떤 제품을 필요로 하는지 알려고 함	.760	.610		
질문에 가능하면 정확하고 솔직하게 응답	.671	.703		
제품이 어울리는지 아닌지 솔직히 말해줌	.567	.631		
매장제품들에 대해 다양한 정보를 제공	.618	.593		
고객이 결정을 못할 때 구매를 강요			.765	.777
고객에 동의하는 척			.679	.719
고객을 설득하려 함			.708	.771
구매할 것 같은 제품만 제안			.706	.707
가능한 팔려고 노력			.671	.707
제품설명시 과장			.615	.717
안어울려도 입어보라고 권함			.418	.688
고유치	3.762	4.994	2.828	2.166
분산율	26.87%	35.67%	20.20%	15.47%
신뢰도	.813	.802	.779	.859

점 의류매장의 플로어 매니저(floor manager) 5명과 판매원 5명을 대상으로 예비조사와 인터뷰를 실시한 후 수정하였다. 고객지향성은 고객지향과 판매지향을 포함하는 총 14문항이 5점 척도로 구성되었으며, 판매원용(예: 나는 고객을 만족시키기 위해 최선을 다한다)과 고객용(예: 이 판매원은 나를 만족시키기 위해 최선을 다하였다)의 두 종류로 조정되었다.

고객지향성은 주성분분석과 배리맥스회전을 이용하여 요인분석하였다. 각 문항의 성격은 같으나 다른 관점을 측정하므로 판매원관점과 고객관점을 각각 요인분석하였는데, <표 1>에서 보이는 것처럼 추출된 요인수와 문항분포에 있어 동일한 결과를 보였다. 판매원의 고객지향성은 예상대로 고객지향과 판매지향의 두 요인으로 구분되었으며, 각 요인의 신뢰도는 .78이상의 비교적 높은 수준을 나타내었다.

고객만족도는 판매원만족도와 매장만족도로 구분하여 측정하였다. 전해진(1998)의 고객만족도 문항을 참조하여 판매원만족도 및 매장만족도 각 4문항이 5점 척도로 구성되었으며, 판매원용(예: 나는 그 고객의 쇼핑에 도움이 되었을 것이다/그 고객은 우리매장에서의 쇼핑에 대해 만족했을 것이다)과 고객용(예: 이 판매원은 나의 쇼핑에 도움이 되었다/나는 이 매장에서 쇼핑에 대해 만족했다)으로 구분되었다. 판매원만족도의 신뢰도는 .83(판매원)과 .84(고객), 그리고 매장만족도의 신뢰도는 .85(판매원)와 .88(고객)로 만족할만한 수준으로 나타났다.

재방문의도는 전해진(1998)의 재구매의사 문항을 참조하여 5점 척도의 2문항으로 구성하였으며, 판매원용(예: 그 고객은 우리매장을 다시 방문할 것이다)과 고객용(예: 나는 이 매장을 다시 방문할 것이다)으로 구분되었다. 신뢰도는 .90(판매원, 고객)으로 높은 수준을 보였다.

판매원의 특성은 결혼여부, 연령, 학력, 근무년수, 급여형태, 월급여, 매장판매복종, 매장 내 판매원수, 매장 내 위치의 9문항으로 구성되었다.

#### IV. 결과 및 논의

##### 1. 판매원특성이 고객지향성에 미치는 영향

고객지향성이 판매원의 특성에 따라 차이가 있는지를 살펴보기 위해 ANOVA분석을 실시하였다. 고객지향성의 두 요인인 고객지향요인과 판매지향요인은 동

일한 성향을 상반되게 측정된 것으로 볼 수 있으므로 분석의 단순화를 위해 고객지향요인만으로 분석을 한정하였다. <표 2>에서 보이는 것처럼 근무년수( $F=4.263$ ), 급여형태( $F=3.288$ ), 월급여( $F=4.060$ ), 매장 내 위치( $F=5.730$ )에 따라 고객지향성에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. Scheffe 사후검증 결과, 3년 미만의 근무경력을 가진 판매원의 경우 3~7년, 7년 이상의 장기 근무자에 비해 유의하게 낮은 고객지향성을 보였다. 급여형태는 인센티브, 수수료, 연봉, 월급순으로 고객지향성이 높았으나 집단간 차이는 유의하지 않았다. 월급여의 경우 200만원 이상 집단이 100만원 미만 집단보다 고객지향성이 유의하게 높은 것으로 나타났으며 매장 내 위치는 첫째가 셋째 이상보다 유의하게 높은 고객지향성을 보였다. 즉, 근무경력이 많고, 월급여가 높고, 매장 내에서 책임있는 첫째의 위치에 있는 판매원은 보다 고객지향적이라고 할 수 있으며, 성과에 따른 보상제의 경우 보다 고객지향적이지만 집단간 차이는 유의하지 않았다.

##### 2. 고객지향성: 판매원관점 대 고객관점간 비교

판매원의 고객지향성을 지각하는데 있어 판매원과 고객의 관점에 차이가 있는지를 파악하기 위해 t-test를 실시하였다. <표 3>에서 보이는 것처럼 판매원(고객지향 4.19 대 판매지향 3.22)과 고객(고객지향 3.98 대 판매지향 3.55)의 두 집단 모두 고객지향성의 두 요인 중 고객지향요인을 판매지향요인보다 높게 지각하였다. 고객지향과 판매지향의 두 요인에서 판매원과 고객관점 간( $t=5.23$ ,  $t=-5.46$ )에 유의한 차이가 나타났는데, 고객지향요인의 경우 판매원이 고객보다 높게 지각하며, 판매지향요인은 고객이 판매원보다 높게 지각하는 것으로 나타났다. 즉, 판매원이 고객보다 스스로를 더 “고객지향적”이라고 생각하는 경향이 있다. 판매원과 고객간의 이러한 인식의 차이는 Michael and Day(1985)의 연구에서 구매자의 평균이 판매원의 평균보다 현저히 낮게 나타난 결과와 일치하는데, 판매원은 실제 고객이 지각하는 것보다 스스로의 고객지향성에 후한 평가를 주는 경향이 있음을 알 수 있다.

##### 3. 고객지향성이 고객만족도에 미치는 영향

먼저, 고객만족도(판매원만족도, 매장만족도)에 있

<표 2> 판매원의 특성에 따른 고객지향성

특성		빈도(%)	고객지향 평균	특성		빈도(%)	고객지향 평균
결혼 여부	미혼	121(56.5)	4.14	월 급여	100만원미만	48(22.3)	4.01 <sup>a</sup>
	기혼	93(43.5)	4.24		101~150만원	86(40.0)	4.20 <sup>ab</sup>
	계	214(100)			151~200만원	28(13.0)	4.24 <sup>ab</sup>
	F		3.125		200만원이상	53(24.7)	4.28 <sup>b</sup>
					계	215(100)	
				F		4.060**	
연령	25세미만	41(19.2)	4.13	매장 판매 복종	남성복	64(28.6)	4.24
	26~30세	83(37.5)	4.17		여성복	150(69.2)	4.17
	31~35세	45(20.1)	4.29		계	214(100)	
	36~40세	24(11.2)	4.22		F		1.474
	40세이상	10( 4.9)	4.01				
	계	203(100)					
	F		1.358				
학력	고졸이하	132(61.1)	4.17	매장내 판매원 수	2명	57(25.6)	4.23
	전문대졸이상	84(38.9)	4.20		3명	130(58.3)	4.16
	계	216(100)			3명이상	36(16.1)	4.22
	F		.281		계	223(100)	
					F		.592
근무 년수	3년미만	56(26.0)	4.05a	매장내 위치	첫째	89(41.2)	4.29 <sup>a</sup>
	3~7년	63(29.3)	4.23b		둘째	77(35.6)	4.14 <sup>ab</sup>
	7년이상	96(44.7)	4.24b		셋째이상	50(23.1)	4.06 <sup>b</sup>
	계	215(100)			계	216(100)	
	F		4.263*		F		5.730**
급여 형태	월급	71(33.0)	4.08a				
	연봉	39(18.1)	4.14a				
	인센티브	48(22.3)	4.30a				
	수수료/기타	57(26.5)	4.25a				
	계	215(100)					
	F		3.288*				

<표 3> 판매원의 고객지향성 (판매원관점 대 고객관점)

	집단	평균	표준편차	t
고객지향요인	판매원	4.19	.414	5.229***
	고객	3.98	.435	
판매지향요인	판매원	3.22	.590	-5.457***
	고객	3.55	.618	

\*\*\*p<.001

어 판매원과 고객의 관점간에 차이가 있는지를 파악하기 위해 t-test를 실시하였다. 판매원만족도의 경우 판매원(평균 3.73)보다 고객이(평균 3.85) 높게 지각하였으며, 이러한 차이는 유의하였다(t=-2.49, p<.05). 이는 판매원이 직접 고객을 선정하여 자신에 대한 평

가를 의뢰하는 본 연구의 설계 상 판매원은 스스로를 실제보다 겸손하게 평가하거나 만족도가 높은 고객을 선정했을 가능성 때문으로 해석할 수도 있다. 한편, 매장만족도는 판매원(평균 3.85)과 고객(평균 3.86)간에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

판매원의 고객지향성이 고객의 판매원만족도와 매장만족도에 미치는 영향은 회귀분석을 통해 검증하였다. <표 4>에서 보이는 것처럼 고객지향성의 두 요인인 고객지향과 판매지향이 판매원만족도와 매장만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 판매원관점보다 고객관점에서 고객지향성의 만족도에 대한 설명력이 큰 것으로 나타났다(판매원관점  $R^2=.22, .21$  대 고객관점  $R^2=.43, .44$ ). 이는 고객지향성이 고객만족의 영향요인임을 설명하기 위해서는 고객관점에서의 측정이 보다 바람직함을 시사하는 것이다.

판매원과 고객 모두에게 고객지향요인은 고객의 판매원만족도와 매장만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 고객관점에서 영향력이 보다 큰 것으로 나타났다(판매원관점 고객지향  $\beta=.48, .46$  대 고객관점 고객지향  $\beta=.60, .62$ ). 판매지향요인은 고객의 판매원만족도(고객관점 판매지향  $\beta=-.12$ )에만 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 판매원은 스스로 고객지향적이라고 인식할수록 고객이 판매원 자신 및 매장에 대해 만족할 것이라고 지각하는 경향이 있으며, 이와 유사하게 고객은 자신을 접객한 판매원이 고객지향적이라고 인식할수록 그 판매원과 매장에 대해 만족하는 경향이 있다. 이는 구성원들간에 상호관계가 클수록 상대방의 역할에 더욱 만족한다는 Dorsch et al.(1998)의 주장을 지지한다. 한편,

고객은 자신을 접객한 판매원이 판매지향적이라고 지각할수록 그 판매원에 대해 불만족하는 경향을 보였다.

**4. 고객만족도가 재방문의도에 미치는 영향**

고객의 재방문의도에 있어 판매원(평균 3.98)과 고객(평균 3.99)간 차이가 있는지 보기 위해 t-test를 한 결과 유의하지 않은 것으로 나타났다. 판매원과 고객의 두 관점에서 고객만족도가 재방문의도에 미치는 영향을 보기위해 회귀분석한 결과 유의한 것으로 나타났다. <표 5>에서 처럼 고객만족도의 영향은 고객관점(판매원관점  $R^2=.30$  대 고객관점  $R^2=.51$ )에서 설명력이 더 높은 것으로 나타났다. 판매원과 고객 공통으로 판매원만족도(판매원관점  $\beta=.01$  대 고객관점  $\beta=.24$ )보다 매장만족도(판매원관점  $\beta=.54$  대 고객관점  $\beta=.51$ )가 고객의 재방문의도에 보다 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며 판매원관점에서 고객의 판매원에 대한 만족정도는 재방문의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

즉, 매장과 판매원에 만족한 고객일수록 매장을 재방문 할 의사가 높은 것으로 보이며, 판매원은 고객이 매장에 만족한다고 생각할수록 그 고객이 재방문 할 의사가 있는 것으로 생각하지만 판매원, 즉 본인

**<표 4> 고객지향성이 고객만족도에 미치는 영향**

종속변수		독립변수	BETA	t	R <sup>2</sup>	F
판매원만족도	판매원	고객지향	.477	7.775***	.223	30.283***
		판매지향	-.091	-1.480		
	고객	고객지향	.597	10.349***	.425	75.032***
		판매지향	-.118	-2.041*		
매장만족도	판매원	고객지향	.458	7.353***	.207	27.226***
		판매지향	-.106	-1.696		
	고객	고객지향	.622	10.828***	.436	78.011***
		판매지향	-.086	-1.500		

\* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$

**<표 5> 고객만족도가 재방문의도에 미치는 영향**

종속변수		독립변수	BETA	t	R <sup>2</sup>	F
재방문의도	판매원	판매원만족도	.008	0.090	0.299	46.360***
		매장만족도	.541	6.385***		
	고객	판매원만족도	.239	3.077**	0.505	112.314***
		매장만족도	0.507	6.526***		

에 대한 만족정도는 재방문의사와 관련이 없다고 생각하는 경향을 보여준다. 따라서 고객의 재방문의도에는 한사람의 판매원보다는 매장에 대한 보다 포괄적인 만족이 더 중요한 것으로 보인다.

## V. 결 론

본 연구는 판매원의 고객지향성이 고객의 만족도, 나아가 재방문의도에 미치는 영향을 백화점 의류상품 판매원과 그 고객을 대상으로 이원화하여 조사하고 비교하였다. 본 연구에 의하면 근무년수, 월급여, 급여형태, 매장 내 위치 등 판매원의 특성에 따라 판매원의 고객지향성에 차이가 있는 것으로 나타났는데, 근무기간이 길고, 매장을 책임지는 첫째로서, 성과에 따라 보상을 받고, 급여가 많은 판매원일수록 고객지향성이 높은 것으로 나타났다. 또한, 서비스접점에서 백화점 판매원의 고객지향성을 지각하는데 있어 판매원과 고객간의 관점차이가 있었는데, 판매원이 고객보다 스스로를 더 고객지향적으로 지각하는 동시에 고객이 판매원을 더 판매지향적으로 지각하는 것으로 나타나 판매원과 고객간의 인식 차이가 실제로 존재함을 알 수 있었다.

판매원의 고객지향성이 고객만족도에 미치는 영향, 나아가 고객만족도가 고객의 재방문의도에 미치는 영향은 판매원과 고객관점을 이원화하여 비교하였는데, 대체로 비슷한 결과패턴을 보였으나 전반적으로 이러한 관계는 고객관점에서 설명력이 더 높은 것으로 나타났다. 고객지향성의 두 요인 중 판매원만족도와 매장만족도에 영향을 미치는 것은 판매지향요인이라기보다는 고객지향요인이며, 고객지향요인이 만족도에 미치는 영향은 비교적 높은 것으로 나타났다. 고객의 재방문의도에 보다 중요하게 영향을 미치는 것은 판매원에 대한 만족도보다 매장에 대한 만족도였으며, 매장만족이 재방문의도에 미치는 영향은 비교적 높은 것으로 나타났다. 한편, 판매원관점에서는 고객의 재방문의도에 판매원만족도가 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

본 연구의 결과에 의하면 판매원의 고객지향성과 그 영향은 실제 판매원이 지각하고 평가하는 것보다 고객이 훨씬 중요하게 지각하고 영향을 받는다는 것을 알 수 있다. 또한 판매지향성의 부정적인 영향은 고객의 판매원 만족도 외에는 큰 영향이 없는 것으로 나타나 고객지향성의 긍정적인 영향이 보다 중요함

을 시사한다. 아울러 고객관점에서만 고객의 판매원 만족도가 재방문의도에 영향을 미친다는 결과는 판매지향성이 결국 판매원의 지각에는 큰 작용을 하지 않지만 고객관점에서는 그 영향이 상대적으로 클 수도 있음을 시사한다. 그러나, 재방문의도에 보다 큰 영향을 미치는 것은 한 명의 판매원보다는 매장 그 자체에 대한 만족임을 볼 수 있다.

본 연구는 서비스접점에서 서비스제공자의 고객지향성이 더욱 중요해지고 있는 시점에서 백화점 판매원과 고객의 양자적 관점을 이용하여 판매원의 고객지향성을 비교·연구하고 고객만족도, 나아가 재방문의도에 미치는 영향을 판매원과 고객의 관점에서 비교·연구한 것에 의의를 둔다. 본 연구는 판매원의 고객지향성과 그 효과를 설명하기 위해서는 양자적 관점이 필요하며 어느 일방적 관점이 요구될 경우 고객관점이 보다 유의할 수 있음을 시사한다.

본 연구를 수행하는 과정에서 다음과 같은 한계점이 있음을 밝힌다. 첫째, 판매원과 고객을 한 쌍으로 조사하는 본 연구의 특성상 표본추출에 한계가 있었음을 밝힌다. 둘째, 판매원의 고객지향성은 평소의 성향으로 측정하였으나, 고객의 경우 조사당일 고객이 접한 '특정판매원'에 대한 고객지향성을 측정하여 고객지향성을 측정하는데 있어 판매원과 고객관점에서 측정상의 차이가 있었음을 밝힌다. 또한, 판매원관점에서의 고객만족도와 재방문의도의 측정은 특정고객을 대상으로 하여 고객지향성 측정의 일반적 관점과는 차이가 있었음을 밝힌다. 셋째, 본 연구는 고객표본을 판매원이 선정하도록 하였다. 판매원의 주관적인 선정을 최소화하기 위해 노력하였으나, 상대적으로 불평이 없는 고객이 선정되었을 가능성이 있다. 이러한 한계점으로 인해 연구결과를 확대해석하는데 주의할 필요가 있으며, 동시에 이러한 연구방법상의 한계를 극복하기 위해 다양한 유통업체별, 다양한 제품군별, 다양한 판매원과 고객특성별로 연구가 반복될 것을 제안한다.

## 참고문헌

- 박경애, 허순임, 사공수연, 신수임. (2000). 백화점 판매원의 목표지향성과 성과에 미치는 판매관리자의 영향: 패션 제품 판매원을 중심으로. *한국의류학회지*, 24(1), 116-127.
- 박정은, 이성호, 채서일. (1998). 서비스 제공자와 소비자간의 관계의 질이 만족과 재구매의도간의 관계에 미치는



- 조정역할에 관한 탐색적 연구. *마케팅 연구*, 13(2), 119-139.
- 배병렬, 이민우. (2001). 서비스제공자의 고객지향성이 관계 질 및 재구매의도에 미치는 영향. *한국마케팅저널*, 3(2), 21-40.
- 이유재. (2000). 고객만족 연구에 관한 종합적 고찰. *소비자학연구*, 11(2), 139-166.
- 이유재, 김주영, 김재일. (1996). 서비스산업의 현황에 대한 실증연구. *소비자학연구*, 7(2), 129-157.
- 전혜진. (1998). 종업원만족과 고객만족간의 관계에 관한 연구. 고려대학교 석사학위 논문.
- 최낙환. (1998). 판매원의 고객지향성요인에 관한 연구. *대 한경영학회지*, 19, 91-116.
- Brown, G., Widing II, R. E., & Coulter, R. L. (1991). Customer evaluation of retail salespeople utilizing the SOCO scale: a replication, extension, and application. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(4), 347-351.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donavan, D. T., & Licata, J. W. (2002). The customer orientation of service workers; Personality trait effects on self and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(Feb), 110-119.
- Dorsch, M. J, Swanson S. R., & Kelly, S. W. (1998). The role of relationship quality in the stratification of vendors as perceived by customers. *Journal of Academy of Marketing Science*. 26(2), 128-142.
- Dunlap, B. J., Dotson, M. J., & Chambers, T. M. (1988). Perceptions of real-estate brokers and buyers: A sales orientation, customer-orientation approach. *Journal of Business Research*, 17, 175-187.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(Jan), 6-21.
- Hoffman, K. D., & Ingram T. N. (1992). Service provider job satisfaction and customer-oriented performance. *The Journal of Service Marketing*, 6(2) (Spr), 68-78.
- Kelley, S. W. (1992). Developing customer orientation among service employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1), 27-36.
- Kelly, S. W., & Hoffman, K. D. (1997). An investigation of positive affect, prosocial behavior and service quality. *Journal of Retailing*, 73(3), 407-427.
- Michaels, R. E., & Day, R. L. (1985). Measuring customer orientation of salespeople: A replication with industrial buyers. *Journal of Marketing Research*, 22(Nov), 443-446.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19(Aug), 343-351.