

B2B 영업사원의 지향성이 영업 성과에 미치는 영향: 경력 조절효과

The Effect of B2B Salesperson's Orientation on Sales Performance:
The Moderating Effect of Career

정효영 • Jung, Hyo-Yeong, 정선미 • Jung, Seon Mi, 박정은 • Park, Jeong Eun

기업 간의 경쟁이 심화하는 현시점에서 기업은 경쟁우위를 기존의 마케팅 자원에서 점점 더 찾기가 어려워지고 있다. 이런 관점에서 대부분의 기업의 경영 차원에서 중요한 의미를 갖는 영업사원에 관한 중요성이 커지고 있고 이들의 태도와 역량 요인에 관한 관심이 커지고 있다. 특히, B2B에서 영업이 지니는 의미와 중요성은 B2C보다 매우 크다. 따라서 본 연구에서는 B2B 영업사원의 영업활동을 결정짓는 매우 중요한 요소인 지향성을 중심으로 연구하고자 하였다. 과거의 여러 지향성에 관한 연구가 있었지만, 오늘날의 영업 환경의 변화 특히, IT 기술 등의 변화를 바탕으로 어떻게 지향성이 성과에 영향을 미치는지에 관한 연구를 진행하였다. B2B 영업사원들을 대상으로 이들의 영업활동과 관련한 지향성이 영업 성과에 미치는 영향과 이 영향 관계에서 영업 경력의 조절 효과를 분석하였다.

연구결과, B2B 영업사원의 지향성을 구성하는 학습 지향성, 관계 지향성, 성과 지향성은 모두 이들의 성과에 대한 긍정적인 영향을 미치는 요소로 작용하고 있었고, 해당 인과관계에 있어 이들의 경력은 유의한 조절 효과를 보이고 있다. 이 연구결과를 바탕으로 본 연구자는 조직 내 학습문화의 조성, 고경력 B2B 영업사원들을 위한 직무순환 및 직무확장제도의 도입 등의 실무적 시사점을 제시하였다.

핵심주제어: B2B 영업사원, 학습 지향성, 관계 지향성, 성과 지향성, 영업 성과, 경력

정 효 영 | 이화여자대학교 박사(wjgydud13@naver.com), 제1저자

정 선 미 | 동의대학교 조교수(lf1029@deu.ac.kr), 공동저자

박 정 은 | 이화여자대학교 교수(jepark@ewha.ac.kr), 교신저자

ABSTRACT

In this study, we focused on the attitude factors of salespeople, which have important significance at the management level of all companies at a time when competition between companies intensifies. Specifically, based on the importance of B2B sales and the macro-level implications of related research, the impact of their orientation related to sales activities on sales performance and the moderating effect of career in this impact relationship were analyzed for B2B salespeople. As a result of the study, learning orientation, relationship orientation, and performance orientation that make up the orientation of B2B salespeople all acted as positive influencers on their sales performance, and their careers showed a significant moderating effect on the influence relationship. Based on the above research results, this researcher presented implications such as the creation of a learning culture within the organization, the introduction of a job rotation and job stretch system for highly experienced B2B salespeople.

Keywords: B2B salesperson, Learning Orientation, Relationship Orientation, Performance Orientation, Sales performance, Career

Hyo-Yeong Jung | Ewha Womans University, First Author
Seon Mi Jung | Dong-Eui University, Co-Author
Jeong Eun Park | Ewha Wo,ans University, Corresponding Author

I. 서론

21세기는 무한 경쟁의 시대라 불릴 만큼 기업 간의 경쟁이 심화하였다. 이는 고객수요 및 기술발전의 다양화로 인해 기업을 둘러싸고 있는 환경요소가 이전과는 상이하게 변화하였기 때문이다. 이러한 상황 속에서 공급사는 구매자에게 차별적인 서비스를 제공하기 위한 노력을 보여야 하며, 특히 영업활동이 중심이 되는 산업에서는 서비스 제공자와 수요자 간의 장기적 관계의 유지, 그리고 차별화된 서비스의 제공을 위해 영업사원의 매개자 역할이 상당히 중요하다(안병훈, 김승철, 이태원 2020).

특히, 영업사원의 영업활동은 대다수 기업에서 필수 불가결한 활동 중 하나로서, 각 고객의 욕구를 파악하고 대응하며 고객과의 관계를 형성하고 유지하며 발전시키는 기업의 대표 격인 활동 중 하나로 볼 수 있다(여찬구, 장명균, 김정수 2021). 이러한 영업활동은 기업의 존립 목적이라 할 수 있는 성과에 직접적인 영향을 미치기에 영업사원을 효과적으로 운용하는 것은 기업의 지속가능한 발전을 위해서도 상당히 중요한 문제이다(김진환, 김영준 2021). 이에 다수의 경영 및 마케팅 분야, 인사관리 분야에서 영업사원의 역량 혹은 성과를 높이기 위한 연구들이 진행된 바 있다. 윤상무와 박윤주(2022)는 영업사원의 영업 성과를 높이기 위한 수단 중 하나로 셀프 리더십의 효과를 검증한 바 있으며, 허은재와 이호택(2023)은 B2B 영업사원을 대상으로 구매자 간 커뮤니케이션 스타일이 영업 성과에 미치는 효과를 검증하였다. 이어, 이학근, 김상덕, 안시연(2022)은 영업사원의 적응적 판매행동이 각 고객자산과 고객 충성도에 미치는 효과를 검증하였고, 신현지와 홍아정(2022)은 영업사원의 학습민첩성이 영업성과에 미치는 효과를 실증규명하였다.

한편, 위와 같은 기존의 선행연구들은 영업사원이 개인 특성이외에도 업무 환경이나 경영철학 등의 외생적안 개

념들이 주로 독립변수로 설정되었다는 점에, 비교적 지속 가능한 특성으로서의 지향성(orientation)을 고려하지 못하였다는 한계가 있다. 지향성이란 자신의 상황을 올바르게 파악하고 관계되는 대상, 환경 등을 올바르게 인지하고 나아갈 방향을 정하는 개인의 태도 중 하나이다(강도규, 박성용 2007).

사전적 의미로 지향성은 인식, 믿음, 또는 욕망과 같은 정신상태를 의미한다. 마케팅 연구 분야에서의 지향성은 기업의 지속가능한 경쟁우위를 확보할 수 있는 무형의 자산으로서 기업의 문화적 관점과 행동적 양식에 영향을 미치는 정신적, 인식적 요소로서 구성원의 행동에 영향을 미치는 매우 중요한 태도적 요인이다(Fishbein & Ajzen 1975) 특히 마케팅 영역에서는 주로 마케팅 성향 혹은 마케팅적 활동의 정도 등을 나타내는 시장 지향성을 중심으로 한 연구들이 많이 이루어졌다(Kohli & Jaworski 1990; Narver & Slater 1990). 이후 다양한 산업 분야에서 개인의 지향성에 관한 연구들이 이루어졌는데, 국내의 최근 연구들을 살펴보면 협력 지향성(서진배, 차수봉, 2023), 조직 지향성(김영언, 이호택 2023), 고객 지향성(윤대호 2023), 기업가적 지향성(김창봉, 박대일 2023)에 이르기까지 다양한 개인 혹은 조직의 지향성에 대한 긍정적 효과들이 실증연구를 통해 검증되고 있다.

다양한 지향성의 개념은 개인의 영업활동과 관련한 하나의 태도적 요인으로 볼 수 있는데, 태도의 개념은 특정한 개인의 행동이나 신념 등이 비교적 오랜 시간 동안 지속하는 경향이기에(Fishbein & Ajzen 1975) 리더십, 커뮤니케이션 스타일, 적응적 판매 행동과 같이 특정한 동기의를 갖고 의도적으로 형성된 개인의 특성보다 장기적으로 지속될 수 있는 중요한 개념으로 볼 수 있다. 그런데도 아직까지 영업사원의 지향성과 성과 간의 인과관계는 각 분절적인 지향성의 개별적 성과만이 연구

되었을 뿐, 다양한 영업사원의 지향성이 성과 향성에 미치는 영향을 다면적으로 연구한 사례는 찾아보기 힘든 실정이다(Hamzah, Othma & Hassan 2020).

본 연구에서는 다양한 영업사원의 지향성 중 학습 지향성, 성과 지향성, 그리고 관계 지향성 등의 세 가지 지향성이 영업 성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다(Chakrabarti et al. 2014). 우선, 학습 지향성의 경우 오늘날의 복잡 다변한 기업환경 속에서 혁신적이고 창의적인 사고방식을 끌어낼 수 있는 개인의 지향성으로 평생학습시대를 맞이한 현시점에서 주목해볼 만한 지향성 중 하나이다. 정보가 넘쳐나고 시장과 고객에 관한 정확한 정보를 학습하는 것이 중요한 B2B 영업사원에게 중요한 지향성이 학습 지향성이다.

둘째, 관계 지향성의 경우 기존의 성과 달성을 위한 목표 지향성과 대비되는 개념으로서 영업사원은 달성하고자 하는 성과 목표를 우선시하기보다는 관계의 질을 높여서 장기적인 관계를 형성하는 것이 더 중요하다고 생각하는 지향성이다(최낙환, 김영아, 이호정 2001). 오늘날 기존 고객과의 관계관리가 더욱 중요해지고 있고, 이를 구체화하는 데 필요한 지향성이 관계 지향성이다.

마지막으로 성과 지향성은 도전적이며 어려운 목표가 주어진 상황 속에서도 목표를 달성해내고자 하는 노력과 끈기 등을 의미하는 개념으로(Locke & Latham 2002) 일종의 성취목표지향으로 환원될 수 있는 지향성이다. 성과 지향성은 성과 달성을 통해 수익이 결정되는 영업사원에게 있어 매우 중요한 지향성 중 하나이다. 하지만 기존 연구 결과에서도 나타났듯이 성과지향성은 학습지향성과는 달리 종업원의 직무만족에는 영향을 미치지 않고 성과에만 영향을 미치는 것으로 나타나 장기적 근속이나 이직에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Sujan, Kumar & Weitz 1994)

한편, 지향성은 상술하였듯 개인에게 형성되는 태도의

하나로 비교적 오랜 시간 지속하는 특성을 보인다는 점에 영업사원 개개인들의 영업활동을 수행해 온 경력 기간에 따라 그 수준이 다를 수 있다. 즉, 이는 개개인 영업사원들의 경력 기간이 지향성과 성과 간의 관계를 조절할 수 있는 주요 요인이 될 것으로 생각해볼 수 있는 바 본 연구에서는 영업사원의 지향성과 성과 간의 인과관계에서 경력의 조절 효과를 부가적으로 검증해보고자 한다.

특히, 본 연구에서는 다양한 영업사원 중 B2B 영업에 종사하는 영업사원들의 지향성과 성과 간의 인과관계를 규명해보고자 한다. B2B 영업은 B2C 영업과 비교해볼 때 상대적으로 고객과의 장기적 거래 관계 형성을 위한 영업활동의 중요성이 크고(박찬욱, 조아라, 안성민 2015), 대규모의 거래가 이루어지는 영업활동이라는 점에서 거시적 영업활동이 이루어지는 무대로 볼 수 있다. 이는 곧 B2B 영업사원의 지향성과 관련한 연구가 그 거시체계를 형성하는 B2C 시장, C2C 시장에 이르기까지 관련한 시사점을 제시할 수 있다는 시각으로도 볼 수 있는바, 본 연구에서는 B2B 영업사원의 지향성에 관한 연구를 수행함을 통해 전반적인 영업사원의 성과를 좌우하는 태도 변인이 무엇이며, 이를 향상하기 위한 인적영업 차원의 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

1. 영업사원의 학습 지향성과 성과

학습 지향성(learning orientation)은 지향성 중 하나로, 자신의 활동에 대한 경쟁우위를 확보하기 위해 다양한 지식, 정보들을 수용하며 수용된 정보들을 통해 새로운 가치를 창출해내고자 하는 성향을 의미하는 개념이다(Baker & Sinkula 1999). 학습 지향성을 가진 조직

구성원은 새로운 지식과 기술을 획득하는데 관심을 가지고 있으며, 이들의 노력과 과거 수행을 비교해 이를 향상시키는데 활동의 초점을 둔다.

학습 지향성이 높은 개인은 고객의 니즈에 대한 더 풍부한 지식과 이해를 갖고 수행을 향상시키고자 한다(Nasution, Mavondo, Matanda & Ndubisi 2011). Sujian et al.(1994)은 영업사원의 목표지향성 중 학습 지향성과 성과 지향성의 직무 관련 행동인 업무방법, 업무강도와 영업사원의 업무성과 간의 인과관계에 관해 연구하였는데, 연구결과 영업사원의 학습 지향성과 성과 지향성은 영업사원의 업무성과에 긍정적인 영향을 미치며, 영업사원의 태도인 업무 방법과 업무강도는 학습 지향성과 영업성과 사이의 매개변수로서의 정(+)적인 영향력을 지니는 것으로 나타났다(양영익 2007). 즉, 해당 연구에서는 학습 지향성이 영업사원의 업무성과를 높이는 데 매우 중요한 요인이라는 점을 밝혀내었다.

또한, 학습 지향성은 영업사원의 지속적인 근무의도에 대한 동기부여를 이끌어내는 효과도 있다. 학습 지향성은 영업사원들의 판매과정을 즐겁게 만들고, 그들이 어려움 때문에 감정적으로 변하지 않게 하며, 실패를 접하는 상황에서도 노력을 계속할 수 있게 만들기 때문이다(Sujian et al. 1994). 나아가, 이를 연구한 Dweck과 Legget(1988)은 학습 지향성이 판매원들의 의지를 향상해 그들의 판매전략을 변화시키고 조직구성원들이 업무수행 과정을 즐기게 하여 장시간 일할 수 있도록 동기를 부여하는 힘이 있음을 규명한 바 있다(Park & Holloway 2003). 이상의 고찰내용을 통해 본 연구에서는 다음과 같은 첫번째 연구가설을 수립하였다.

가설 1-1: B2B 영업사원의 학습 지향성은 영업 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 영업사원의 성과 지향성과 성과

성과 지향성(performance orientation)은 도전적이고 어려운 목표가 특정 개인에게 주어졌을 경우 어떠한 역량이 오더라도 달성해내고자 하는 성향을 의미하는 개념이다(Locke & Latham 2002). 성과 지향성은 목표설정이론에 의해 파생된 개념인데, 목표설정이론은 인간은 합리적으로 행동할 것이라는 기본 가정을 두어 도전적인 수준으로 목표를 설정함을 통해 개인이 보다 높은 과업의 성과를 이룰 수 있다고 주장한 바 있다. 이는 성과 지향성에 대한 서술로, 성과 지향성이 높은 개인은 이들의 과업의 성과를 높일 수 있는 역량의 토대가 갖추어져 감으로 풀이해볼 수 있다.

성과 지향성이 높은 개인은 앞서 살펴본 바와 같이 도전적인 목표를 설정한다는 점이 가장 큰 특징이다. 도전적인 목표란 현재의 자원, 상황으로는 달성하기가 불가능해 보일 정도로 달성하기 어렵고, 극도로 새롭게 여겨지는 목표를 의미하는데(Thompson, Hochwarter & Mathys 1997), 자신의 현재 목표 달성 프로세스를 바꿀 수 있어야 달성할 수 있는 목표이다. 즉, 도전적인 목표는 달성 불가능한 목표가 아니라 개인에게 기존의 문제해결에 적용할 수 있는 새롭고 다양한 방법을 모색하도록 촉진시키는 힘이 된다는 점에 창의성을 증진시키며, 다양한 학습과 탐구 및 전략수립을 이끌어내게 하는 원동력이 된다(Sitkin et al. 2011). 성과지향적인 영업사원들은 자신의 성과를 높여야 남들에게 좋은 평가를 받는다고 믿는 신념이 자리하기에 일반적인 B2B 영업 활동에서도 성과지향적 영업사원들은 성과를 높이기 위하여 보다 업무활동에 몰입하고, 열정을 쏟을 것이다(유창조, 여준상, 윤동기 2008). 이에 본 연구에서는 다음과 같은 두번째 연구가설을 수립하였다.

가설 1-2: B2B 영업사원의 성과 지향성은 영업성과
에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 영업사원의 관계 지향성과 성과

관계 지향성(relationship orientation)은 영업활동 측면에서 판매자와 구매자 간의 관계를 일회성이 아닌 반복적이며, 장기적인 거래를 수행하기 위한 관계로 형성하기 위해 노력하는 영업사원의 태도를 의미하는 개념이다(Ganesan 1994). 구체적으로, 거래관계가 존재하는 쌍방의 관계에서 상호 이익을 추구하기 위하여 고객과 다른 파트너사 등의 관계를 유지시키고, 발달시키는 것으로 수행하는 사업을 성공적으로 달성하기 위해 필요한 개인 혹은 집단의 철학이자 일종의 조직문화의 일종으로도 볼 수 있다(Panayides 2007).

B2B 영업사원은 고객과의 관계형성을 위해 고객과의 신뢰, 영업활동에 대한 몰입, 커뮤니케이션, 고객과의 유대감 등 다양한 요소들을 고려해야 한다. 관계 지향성에서의 신뢰는 가장 중요한 요인으로, 신뢰는 서로의 역량에 대한 확신(Ragatz, Handfield & Scannell 1997), 정직성(Doney & Cannon 1997), 자사의 핵심 기술들이 지속적으로 유지되고 보호될 것이라는 내용을 전달하기 위한 믿음(Kamath & Liker 1990) 등을 의미하는 다차원적인 개념이다. 또한, 고객니즈에 대한 정보의 공유, 기술 및 지식 등에 대한 영업사원 등의 공유는 고객-영업사원 간 지속적인 관계 구축을 위해 필수적인 요소로, 커뮤니케이션 능력의 원천이 되기도 한다(McGinnis & Vallopra 1999). 자연스레 영업사원의 관계 지향성 또한 이들의 성과향상에 기여할 것으로 추론되는 바, 본 연구에서는 다음과 같은 세번째 연구가설을 수립하였다.

가설 1-3: B2B 영업사원의 관계 지향성은 영업성과

에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 영업사원의 지향성과 성과 간의 관계에서 경력의 조절효과

영업사원에게 있어 경력이란 단순히 얼마나 오랜 기간 직무에 종사하였는지를 의미하는 개념이 아니다. 오랜 시간 동일한 업무를 수행하게 되면 이른바 경력 자본이 형성되는데, 경력 자본은 기술에 대한 역량, 의미에 관한 역량, 관계적 역량으로 구성되는 다차원적인 개념이다(DeFillippi & Arthur 1994). 개인이 동일한 직무를 지속적으로 수행하게 되면 자신만의 노하우, 인간관계, 업무수행 등에 대해 형성되는 노하우들은 모두 개인의 자본으로 축적되어 성과를 좌우하는 핵심변인으로 작용하게 된다(박윤희 외. 2023).

B2B 영업사원들 또한 이들이 내재하고 있는 3가지 지향성이 성과로 연결되는 과정 속에서 영업사원의 경력 기간이 조절 역할을 할 것으로 생각한다. 그런데 각각의 방향은 조금 다를 것이다. 성과 지향성과 관계 지향성은 영업활동의 꾸준한 노력이 요구되고 일상적인 활동과 연관이 되는 것이기 때문에 정(+)의 방향으로 조절 작용을 할 것이고 학습 지향성은 새로운 것을 받아들이는 성향이 시간이 지날수록 줄어든다는 기존의 연구결과와 상응하여 부(-)의 방향으로 강화하는 기제가 될 것으로 타당하게 추론할 수 있다(Franke & Park 2006). 따라서, 다음과 같은 연구가설을 수립하였다.

가설 2: 경력은 B2B 영업사원의 지향성과 성과 간의
정(+)의 관계를 약화 또는 강화할 것이다.

가설 2-1: B2B 영업사원의 경력은 학습 지향성과 성
과 간의 정(+)의 관계를 약화할 것이다.

가설 2-2: B2B 영업사원의 경력은 성과 지향성과 성

과 간의 정(+)의 관계를 강화할 것이다.
 가설 2-3: B2B 영업사원의 경력은 관계 지향성과 성
 과 간의 정(+)의 관계를 강화할 것이다.

이상에서의 연구가설을 바탕으로 다음 <그림 1>과 같
 은 영업사원의 태도와 성과 그리고 경력의 조절효과에
 관한 연구모형을 제시하였다.

III. 연구방법

1. 연구대상

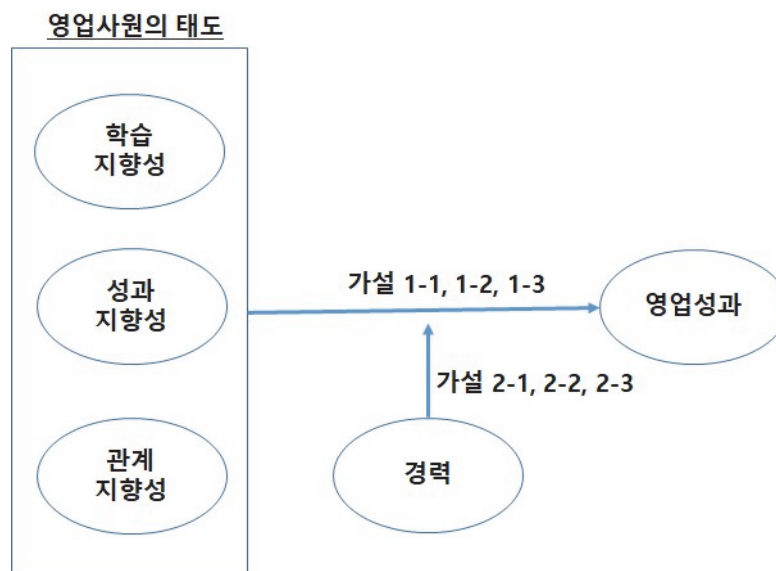
본 연구에서는 B2B 영업사원의 지향성과 성과 간의 인
 과관계, 그리고 경력의 조절 효과를 규명하고자 하였다.
 이를 위해 본 연구에서는 B2B 영업사원이라는 모집단
 을 대변할 수 있는 표본집단으로 전국 B2B 산업에 종사
 하고 있는 표본집단을 확률표본추출법 중 무작위 추출법
 을 통해 선정하였다. 구체적인 연구대상자의 수는 적정

표본 수 산출프로그램인 G*Power 3.1.9.4를 활용하여
 주요 분석방법인 F검정, 유의확률 $p=.05$, 보통 수준의
 효과 크기(0.15)로 설정한 결과 138명의 최적 표본 수
 가 산출되었다. 그러나 본 연구에서는 더욱 객관적인 연
 구결과를 도출하고, 조사과정 중 탈락할 수 있는 표본을
 고려하여 총 300명의 B2B 영업사원을 최종 연구대상으
 로 설정하였다. 이들에게는 온라인 폼으로 작성된 자기
 기재방법 설문이 배포되었으며, 사전에 연구 참여에 동
 의한 대상자들에게 2023년 3월 1일부터 31일까지의 총
 4주 동안 설문을 진행하였다. 최종적으로 본 연구에서는
 수집된 300명의 유효표본을 바탕으로 연구분석을 진행
 하였으며, 연구대상자의 기본적 특성 분포는 다음 <표 1>
 과 같다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구의 주요 구성 변인은 B2B 영업사원의 학습 지향
 성과 성과 지향성, 관계 지향성, 그리고 영업 성과와 연
 구대상자의 기본적 특성 변수이다.

<그림 1> 연구모형



〈표 1〉 연구대상자의 기본적 특성 (N=300)

구분	특성	빈도 (단위: 명)	비율 (단위: %)
성별	남성	174	58.0
	여성	126	42.0
연령대	20대	28	9.3
	30대	105	35.0
	40대	98	32.7
	50대 이상	69	23.0
	국내 사기업	255	85.0
기업유형	외국계 기업	33	11.0
	공기업/공공기관	7	2.3
	기타	5	1.7
B2B 영업분야	전기전자/반도체	46	15.3
	운송/유통	50	16.7
	섬유의류/패션	28	9.3
	생활용품	31	10.3
	식품	44	14.7
	서비스업 등 기타	101	33.7
	3년 미만	76	25.3
근속년수	3년-5년	56	18.7
	5년-10년	76	25.3
	10년 이상	92	30.7
계		300	100

첫째, 학습 지향성은 새로운 환경 속에서 상황에 적응하고, 기술을 습득함을 통해 스스로를 개발하고자 하는 개인의 의지라 조작적 정의하였다. 본 연구에서는 B2B 영업사원 개인의 학습 지향성을 측정하기 위하여 Button, Mathieu & Zajac(1996)이 개발한 척도를 국내 영업사원의 학습 지향성을 측정하기에 적합하도록 번안하여 활용한 김경은과 조성도(2013)의 척도를 활용하였다. 해당 척도는 총 8문항의 단일요인으로 구성되며, '나는 도전적인 일을 할 기회가 중요하다.', '나는 어려운 일을 못했을 때 다음에는 더 노력하려고 마음을 먹는다.', '나는 새로운 것을 배우는 것을 좋아한다.' 등의 문항으로 구성된다. 본 연구에서는 해당 척도를 리커트식 5점 만점(1점: 매우 아니다, 5점: 매우 그렇다)으로 평가하였으며, 김경은과 조성도(2013)의 선행 연구에서 규명된 학습 지

향성 척도 총 8문항에 대한 신뢰도 계수 Cronbach's α 는 .880이었다.

둘째, 성과 지향성은 업무를 수행하는 주체가 주어진 업무환경 내에서 할당된 업무를 완수하고자 하는 의지의 수준으로 조작적 정의하였다. 본 연구에서는 B2B 영업사원의 성과 지향성을 측정하기 위해 Jha & Bhattacharyya (2013)가 개발한 성과 지향성 측정 도구를 활용하였다. 해당 도구는 총 6개 문항으로 구성하며, '나는 다른 영업사원의 성과에 비교하여 나의 성과를 점검하는데 많은 시간과 노력을 투자하는 편이다.', '나는 늘 최소한의 노력을 투자하여 최대의 성과를 얻을 방법을 고민한다.', '나는 나의 노력이 가시화된 성과로 창출될 수 있을 때 보람을 느낀다.' 등의 문항으로 구성된다. 본 연구에서는 해당 척도를 리커트 5점 만점(1점: 매우 아니다, 5점: 매우 그렇다)으로 평가하였으며, 개발 당시 신뢰도가 보고되지 않았다.

셋째, 관계 지향성이란 업무를 수행하는 주체가 고객과의 장기적인 관계 조성을 추구하는 정도, 수준, 신념의 총체라 조작적 정의하였다. 본 연구에서는 B2B 영업사원의 관계 지향성을 측정하기 위해 Ganesan(1994)의 장기지향성에 대한 척도를 번안한 권준희(1999)의 측정 도구를 활용하였다. 해당 도구는 총 7문항의 단일요인으로 구성되어 있으며, 본 연구에서는 해당 문항들을 B2B 영업사원의 관점으로 수정하여 각 '나의 영업에 있어 단골을 확보하는 것은 나의 영업에 도움이 된다.', '특정 고객과의 장기간 거래 관계 유지는 나의 영업역량에 도움이 될 것이다.', '고객들이 나에게 계속 구매하기를 원하도록 관계를 조성하는 편이다.' 등의 문항으로 번안하여 활용하였다. 본 연구에서는 해당 척도를 리커트식 5점 만점(1점: 매우 아니다, 5점: 매우 그렇다)으로 평가하였으며, 권준희(1999)의 선행 연구에서 규명된 관계 지향성 총 7문항에 대한 신뢰도 계수 Cronbach's α 는

.810이었다.

마지막으로, 본 연구에서는 영업사원의 영업 성과를 자신이 속한 부서나 팀의 업무성과가 회사에 정한 목표치를 달성한 정도로 조작적 정의하였다. 설문에서 영업사원의 성과는 주관적인 성과에 대한 평가를 토대로 측정하였다. B2B 영업사원의 영업성과를 측정하기 위해 기존의 영업사원의 성과 측정과 관련한 다양한 연구(Singh 2000; Jaramillo, Mulki & Marshall 2005)들을 참고하여 본 연구의 목적과 국내 영업상황을 고려하여 수정한 척도를 활용하였다. 해당 척도는 단일요인으로 구성된 6문항으로, '현 조직의 시장점유율 또는 영업성과 향상에 나는 충분히 기여하고 있다.', '나는 현 조직의 영업이익의 향상에 충분히 기여하고 있다.', '나는 나에게 주어진 연간, 월간 할당량을 충실히 이행하고 있다.', '나는 주요 고객과 거래처를 잃는 일이 거의 없으며, 오히려 경쟁업체의 고객을 뺏어오기도 한다.', '나는 나의 영업능력이 다른 동료들에 비해 높다고 생각한다.', '나는 나의 영업 성과가 다른 동료들에 비해 높다고 생각한다' 등의 6문항으로 구성하였다. 본 연구에서는 해당 척도를 리커트 5점 만점(1점: 매우 아니다, 5점: 매우 그렇다)으로 평가하였다.

이외에 본 연구에서는 B2B 영업사원의 기본적인 인구통계학적 특성 변인으로 성별과 연령대, 근속년수(경력), 영업분야, 기업 유형으로 구성된 5가지 명목척도를 조사하였다.

3. 자료처리방법

본 연구에서는 최종적으로 수집된 300부의 유효표본 자료를 토대로 통계처리프로그램 SPSS 26.0를 활용하여 다음과 같은 자료처리를 시행하였다.

첫째, 연구대상자의 기본적 특성을 파악하기 위하여

빈도분석을 시행하였다. 둘째, 연구 도구의 타당성 및 신뢰성을 검증하였다. 이때, 본 연구에서 구성한 연구가설이 지향성과 성과 간의 다차원적인 인과관계를 최초로 검증한다는 점에, 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)을 시행하여 연구 도구의 타당성을 검증하였다. 이어, 연구 도구의 신뢰성은 내적 신뢰도 계수인 크로바하 알파(Cronbach's α)를 산출하여 검증하였다. 셋째, 본 연구의 주요 변인 간 상관관계와 평균, 표준편차 등 기술 통계량을 파악하기 위하여 Pearson의 상관분석 및 기술통계분석을 시행하였다. 넷째, B2B 영업사원의 기본적 특성에 따라 영업성과의 차이가 있는지를 검증하기 위하여 각 독립표본 t-검증과 일원배치 분산분석(One-way Anova) 및 사후검증으로서 Scheffe 분석을 시행하였다. 마지막으로, 본 연구의 가설을 검증하기 위하여 앞선 차이 분석에서 추려진 인구통계학적 변인을 부가한 위계적 다중 선형 회귀분석을 시행하였다. 이상의 모든 연구분석에서의 통계적 유의성 검증은 유의확률 $p < .05$ 를 기준으로 분석하였다.

IV. 연구결과

1. 연구도구의 타당성 및 신뢰성 검토

본 연구에서 활용한 연구 도구에 대한 타당성 및 신뢰성을 검증하기 위하여 확인적 요인분석과 내적 신뢰도 계수인 Cronbach's α 를 산출하였다. 측정모형에 관한 확인적 요인분석을 시행한 결과는 다음 <표 2>와 같다. 각 영업사원의 태도와 역량, 그리고 영업 성과를 구성하는 모든 문항의 요인적재량이 모두 0.5를 웃돌며, 신뢰성 계수인 CR이 모두 0.6을 상회하고, 요인의 분산추출값 AVE가 모두 0.5를 상회하여 구성개념의 개념 타당

〈표 2〉 측정 모형에 대한 확인적 요인분석 결과

변수	문항내용(순번)	요인적재량	표준오차	Cronbach's α	신뢰성계수(CR)	분산추출값(AVE)
영업 사원 태도	LO1	0.826		0.856	0.858	0.603
	LO2	0.794	0.065			
	LO3	0.764	0.062			
	LO5	0.716	0.064			
	LO7	0.710	0.058			
	LO8	0.658	0.062	0.822	0.826	0.628
	RO1	0.794				
	RO2	0.840	0.089			
	RO3	0.679	0.072			
	RO4	0.635	0.080			
	PO1	0.782		0.725	0.805	0.657
	PO2	0.742	0.078			
	PO3	0.705	0.068			
	PO4	0.695	0.057			
	PO5	0.690	0.065			
영업성과	PF1	0.892		0.788	0.812	0.698
	PF2	0.847	0.047			
	PF3	0.842	0.046			
	PF4	0.815	0.043			
	PF5	0.798	0.038			

Model Fit Statistics: Chi Square(df=369)=583.547($p < .001$), NFI=0.917, RFI=0.899, TLI=0.912, CFI=0.908, RMSEA=0.040

성이 확보되었다. 이어 각 측정항목 요인에 대한 신뢰도 계수 크롬바하 알파를 산출한 결과 모두 0.6을 초과하여 구성개념에 대한 신뢰도 또한 확보되었다. 또한, 측정모형의 적합도를 나타내는 지수도 모두 적절한 것으로 나타났다.

2. 주요 변인의 기술통계량 및 상관분석

앞선 확인적 요인분석에 따라 확정된 요인별로 본 연구를 구성하는 주요 변인의 기술 통계량과 상관관계를 파악하기 위하여 기술통계분석과 상관분석을 시행한 뒤, 이를 다음 〈표 3〉과 같이 정리하였다.

첫째, 기술 통계분석 결과 주요 변인의 평균점 분포는

3.61(성과 지향성)~4.16(관계 지향성)점으로 분포되어 있었으며, 모든 변인의 왜도와 첨도의 절댓값이 각 3과 7 미만으로 도출되어 연구대상자의 응답 결과값에 대한 분포의 정규성을 가정해볼 수 있었다(Kline 2005). 이에 본 연구에서는 모수적 통계기법을 활용하는 것에 대한 타당성을 마련하였다.

둘째, 상관분석 결과 B2B 영업사원의 지향성은 상호 간 정(+)적 상관관계가 있었고, 주관적 영업 성과와도 모두 상호 간 정(+)적인 상관관계를 갖고 있었다. 이들 중 B2B 영업사원의 주관적 영업성과와 가장 강한 정(+)적 상관관계를 지니고 있는 지향성 변인은 학습 지향성($r=.484$, $p < .01$)인 것으로 분석되었다.

〈표 3〉 주요 변인의 기술통계량 및 상관분석 (N=300)

구분	B2B 영업사원의 지향성			주관적 영업성과
		학습 지향성	성과 지향성	관계 지향성
1	1-1	1		
	1-2	.501**	1	
	1-3	.357**	.305**	1
2		.484**	.384**	.442**
평균(표준편차)		3.95(.560)	3.61(.589)	4.16(.587)
왜도		-.411	-.085	-.585
첨도		.045	.005	.054

** $p < .01$, 1=B2B 영업사원의 지향성, 1-1=학습 지향성, 1-2=성과 지향성, 1-3=관계 지향성, 2=주관적 영업성과

3. B2B 영업사원의 기본적 특성에 따른 영업 성과의 차이

그리고 B2B 영업사원의 지향성이 영업 성과에 미치는 영향을 분석하는 과정에서 통제변수로 추릴 대상자의 기본적 특성변수를 추리기 위하여 B2B 영업사원의 주관적 영업 성과를 독립변수로 설정하여 성별, 연령대, 기업 유형, B2B 영업 분야, 근속 연수에 따른 차이 분석을 시행하였다. 성별의 경우 독립표본 t-검증을 시행하였으며, 그 외의 특성은 일원 배치 분산분석과 사후검증으로서의 *Scheffe* 분석을 시행하였다.

분석결과, 다음 〈표 4〉와 같이 B2B 영업사원의 주관적 영업 성과에 대한 차이를 불러일으키는 대상자의 기본적 특성 변인은 근속 연수만이 유일한 것으로 나타났다($F=5.543$, $p < .01$). 사후분석 결과, 10년 이상의 장기경력을 지닌 B2B 영업사원의 주관적 영업 성과의 평균점(3.72)이 각 3년 미만(3.41), 3년 이상 5년 미만(3.70), 5년 이상 10년 미만(3.70)의 경력을 지닌 대상자보다 높았으며, 그 외의 집단 간 차이는 발견되지 않았다. 한편, 본 연구에서는 B2B 영업사원의 근속 연수를 경력변수로 보고 이를 조절변수로 투입할 예정인바, 조절 효과 분석에서의 통제 변인은 고려하지 않되 B2B 영업사원의 지향성과 영업성과 간 영향 관계의 분석에서

는 해당 변인을 통제변수로 투입하여 분석하고자 한다.

4. B2B 영업사원의 지향성이 영업성과에 미치는 영향

B2B 영업사원의 각 지향성이 이들의 주관적 영업 성과에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음 〈표 5〉과 같다. 분석결과, B2B 영업사원의 지향성은 이들의 영업 성과에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있었으며($F=43.400$, $p < .001$), 영업사원의 경력을 포함한 지향성이 영업 성과를 설명하는 정도는 약 36.2%인 것으로 나타났다. 나아가 독립 변인의 분산팽창계수(VIF: Variance Inflation Factor)들이 모두 절댓값 기준 10 미만으로 도출되어 다중공선성이 없는 양호한 회귀 모형으로 판단되었다.

세부적으로 살펴보면, B2B 영업사원의 영업 성과에 미치는 영향요인은 각 B2B 영업사원의 경력($t=4.253$, $p < .001$), 학습 지향성($t=5.557$, $p < .001$), 관계 지향성($t=2.067$, $p < .05$), 성과 지향성($t=6.278$, $p < .001$)이었으며 이들은 모두 영업 성과에 대해 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 요인으로 작용하고 있었다. 이들 중 B2B 영업사원의 영업 성과에 가장 강한 정(+)의 영향인자로 작용하는 변인은 B2B 영업사

〈표 4〉 B2B 영업사원의 기본적 특성에 따른 영업성과의 차이 (N=300)

구분	특성	평균	표준편차	t(p) or F(p)	Scheffe
성별	남성 (N=174)	3.67	.522	1.118 (.264)	-
	여성 (N=126)	3.59	.628		
연령대	20대 (N=28)	3.58	.719	2.210 (.087)	-
	30대 (N=105)	3.57	.581		
	40대 (N=98)	3.76	.522		
	50대 이상 (N=69)	3.58	.534		
기업유형	국내 사기업 (N=255)	3.64	.558	1.812 (.165)	-
	외국계 기업 (N=33)	3.71	.667		
	공기업 및 기타 (N=12)	3.35	.468		
B2B 영업분야	전기전자/반도체 (N=46)	3.67	.406	.924 (.466)	-
	운송/유통 (N=50)	3.63	.480		
	섬유의류/패션 (N=28)	3.80	.561		
	생활용품 (N=31)	3.62	.566		
	식품 (N=44)	3.68	.570		
근속년수	서비스업 등 기타 (N=101)	3.56	.668	5.543**	a, b, c < d
	3년 미만 ^a (N=76)	3.41	.653		
	3년-5년 ^b (N=56)	3.70	.545		
	5년-10년 ^c (N=76)	3.70	.497		
	10년 이상 ^d (N=92)	3.72	.523		

** $p < .01$

〈표 5〉 B2B 영업사원의 지향성이 영업성과에 미치는 영향

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수 β	t(p)	VIF
	B	SE			
(상수)	.589	.239		2.470*	
경력(근속년수)	.097	.023	.199	4.253***	1.029
학습 지향성	.311	.056	.306	5.557***	1.424
관계 지향성	.109	.053	.113	2.067*	1.389
성과 지향성	.307	.049	.317	6.278***	1.195

$F(p)=43.400^{***}$, Adj. $R^2=.362$

종속변수: 주관적 영업성과

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

원의 학습 지향성으로 나타났다($\beta=.306$).

5. 경력의 조절효과

마지막으로 B2B 영업사원의 각 지향성이 이들의 주관적 영업성과에 미치는 영향 관계에서 이들의 경력이 조절하는 효과가 있는지를 알아보고자 하였다. 이를 위해,

본 연구의 조절 변인인 경력을 연속형 변수로 대체한 뒤 각 B2B 영업사원의 지향성 변인과의 상호작용 항을 생성하였다. 경력변수는 범주형 변수이지만 근속 연수가 순서형 범주형 변수이므로 이를 연속형 변수로 간주하고 위계적 회귀분석을 실시하였다(Agresti 2012). 이후 모형 1에서는 앞서 분석한 표 6과 동일하게 연구의 독립변수와 조절변수를 투입하여 회귀모형의 유의성 및 조절

변인의 통계적 유의성을 검증하고, 이어 모형 2에서 독립변수와 조절변수 간 상호작용 항을 부가적으로 투입하여 유의확률 F의 변화량에 대한 유의성, 그리고 부가적으로 투입한 상호작용항의 통계적 유의성을 기준으로 조절효과의 유무를 판단하였다.

분석결과, 다음 <표 6>과 같이 상호작용 항을 부가적으로 투입한 모형 2는 통계적으로 유의한 회귀모형이었으며($F=26.184$, $p<.001$), 회귀모형의 설명력이 1단계 모형에 비해 약 9% 상승하였고 F값의 변화량에 대한 유의성도 통계적으로 유의한 것으로 나타나 조절변인의 설명력이 존재함으로 해석해볼 수 있었다. 구체적으로, B2B 영업사원의 경력은 이들의 학습 지향성이 영업 성과에 미치는 영향을 조절하는 변인인 것으로 나타났으며($t=-2.576$, $p<.05$), 조절의 방향성은 부(-)의 방향인 것으로 분석되었다. 이러한 결과는 영업활동을 수행하며 필요한 다양한 정보와 지식들을 수집하여 새로운 가치를 창출해내는 성향인 학습 지향성이 성과에 미치는 영향 관계는 영업사원의 경력이 쌓일수록 점차 약화되는 경향이 있는 것으로 해석해볼 수 있다. 따라서 가설 2-1은 지지되었고, 나머지 성과 지향성과 관계 지향성이 성

과에 미치는 영향을 경력이 조절한다는 가설 2-2와 2-3은 기각되었다. 가설이 기각은 되었지만, 이 두 지향성과 경력 간 상호작용의 방향은 학습 지향성과는 다르게 정의의 방향인 것으로 나타났다. 이는 학습 지향성이 관성의 법칙을 따르는 것과는 상이하게 관계 지향성과 성과 지향성이 성과에 미치는 영향에 경력은 무관하게 진행된다는 것을 의미한다(박대운, 유시진 2012).

V. 결론 및 논의

본 연구는 다양한 영업사원 중 B2B 영업에 종사하는 영업사원의 지향성과 영업 성과 간의 인과관계를 규명해보고자 하였다. 이를 위해 영업사원의 다양한 지향성 중 학습 지향성, 성과 지향성, 관계 지향성 등의 세 가지 지향성과 영업 성과 및 영업사원의 기본 특성을 묻는 구조화된 설문지를 제작하여 전국 B2B 산업에 종사하고 있는 300명의 대상자에게 온라인 설문을 시행하여 자료를 수집하였다. 수집된 자료는 통계처리프로그램 SPSS 26.0을 활용하여 요인분석, 상관분석, 회귀분석 등을 시행하

<표 6> 경력의 조절효과

독립변수	Model 1 (독립, 조절 → 종속)		Model 2 (독립, 조절, 상호작용항 → 종속)		
	표준화 계수 β	t(p)	표준화 계수 β	t(p)	VIF
학습 지향성	.306	5.557***	.261	4.554***	1.562
관계 지향성	.113	2.067*	.139	2.473*	1.500
성과 지향성	.317	6.278***	.325	6.377***	1.235
경력(근속년수)	.199	4.253***	.202	4.335***	1.033
학습 지향성*경력			-.148	-2.576*	1.575
관계 지향성*경력			.058	1.035	1.467
성과 지향성*경력			.082	1.508	1.399
F(p)=43.400***, Adj. R^2 =.362			F(p)=26.184***, Adj. R^2 =.371		
Model 1 → 2의 ΔF =2.804*					

종속변수: 주관적 영업성과

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

여 분석하였으며 본 연구의 주요한 결과 및 그에 따른 논의와 시사점은 다음과 같다.

첫째, B2B 영업사원의 지향성을 구성하는 학습 지향성, 관계 지향성, 성과 지향성은 모두 이들의 성과에 대한 긍정적인 영향요소로 작용하고 있었다. 또한, 세 가지 지향성 중 학습 지향성이 가장 강한 정적인 영향을 미치고 있었다. 기존의 영업사원의 학습 지향성과 관련한 연구에서도 이들의 학습 지향성은 거래 관계의 질을 높이며, 더욱 효율적인 영업활동을 영위할 수 있게 도와 궁극적으로 영업 성과를 향상하는 기제가 됨이 재확인되었다(박민혜, 박정은, 박준엽 2014). 최근 수행된 연구에서도 조직원의 학습 지향성은 업무수행의 혁신성과 조직에 대한 몰입 수준을 높이고(이주현 2022), 조직 시민 행동 수준을 높인다는 결과(허환, 이유경 2022) 등이 보고된 바 본 연구의 결과를 지지하는 내용으로 볼 수 있다.

이에, B2B 영업에서의 성과를 높이기 위한 전략적 방안은 구성원들의 학습 지향성을 높일 수 있는 조직문화를 조성하는 방안을 제시해볼 수 있다. 조직구성원의 영업활동 관련 학습 지향성은 조직의 학습문화를 통해 자연스레 형성될 수 있다(허환, 이유경 2022). 구체적으로, B2B 영업환경 내의 학습문화를 조성하기 위해서는 편협한 교육 제공의 시각에 머무르지 않고, 영업사원들에게 제시한 비전과 다양한 교육 등에 기반하여 영업사원들이 자율적으로 자신의 업무 방향을 변화시키고, 혁신을 시도해볼 수 있는 자율적인 조직환경이 마련되는 것이 가장 우선시 될 필요성이 있다. 이러한 과정에서 조직은 각 B2B 영업사원들에게 다양한 지식과 노하우 등을 자발적으로 학습할 수 있게 체계적이고도 다양한 학습경로를 온/오프라인 채널을 통해 제공할 필요성이 있으며, B2B 영업사원의 역량평가에 있어 이들의 성과만을 중심으로 판단하는 것이 아닌 학습에 대한 우수성을 평가

하는 새로운 체제를 도입하여 조직 내 전반적인 학습 분위기를 고양할 필요성이 있다.

둘째, B2B 영업사원의 지향성이 영업 성과에 미치는 영향 관계에 있어 이들의 경력은 유의한 조절 효과를 보인다. 구체적으로, B2B 영업사원의 학습 지향성이 영업 성과에 미치는 영향 속에서 영업사원의 경력은 해당 인과관계를 부정적(-)으로 조절하고 있었다. 이러한 원인은 B2B 영업을 수행하면서 근속 연수가 길어질수록 이들만의 영업 노하우와 스스로 지각하는 최적의 영업 방법을 고수하는 고착화 현상이 자리하기에 새로운 지식의 유입과 새로운 방법론의 적용은 오히려 성과에 해가 되는 요인으로 인식되는 것으로 추론해볼 수 있다. 학문적으로 이러한 현상을 관성이라고도 한다. 이러한 관성은 영업사원의 변화와 혁신성향 등에 부정적인 영향을 미친다. 이들의 경력에 따라 형성된 노하우는 그 자체로도 영업 성과를 향상하는 요소로 작용하기도 하나, 지속적으로 변화하는 영업 환경 속에서 이들이 자신만의 노하우를 새로운 영업 환경에 접목하기 위해서는 필연적으로 학습 지향성이 자리해야 할 필요성이 있다.

이러한 문제를 극복하기 위해서는 고경력을 지닌 B2B 영업사원들을 대상으로 직무 순환제를 도입하여 주기적으로 새로운 영업 환경을 마주하도록 하여 스스로 영업 활동에 대한 새로운 지식과 정보들을 수집하여 기존과는 다른 방법으로 자신의 노하우를 적용할 수 있는 환경을 조성하는 노력이 잇따를 필요가 있겠다. 직무 순환제에 이어 직무확장제도도 고려해볼 수 있는바, 고경력 B2B 영업사원들에게 새로운 임무와 프로젝트를 담당하도록 하여 자신이 보유한 기술들을 확장하고 접목하기 위해 학습의 중요성을 인식하고 그 효과가 성과로 발현될 수 있는 경로를 변화시키기 위한 노력이 필요하다.

셋째, 영업사원의 성과 지향성과 관계 지향성이 영업 성과에 미치는 관계를 경력이 조절하지 않은 것으로 나

타났는데 이는 앞의 학습 지향성과는 다르게 관계 지향성과 성과 지향성은 성과 달성에 경력과 무관하게 작용한다는 것이고 이는 영업을 하는 영업사원에게는 경력 기간과는 무관하게 필수적으로 성과 창출에 필요한 요인이라는 것을 의미한다. 다만 과거 연구에서 성과 지향성이 직무만족과의 관계에서 부정적인 영향을 미치고 학습 지향성은 긍정적인 영향을 미친다는 점에서 장기적인 관점의 성과에 미치는 영향은 조금 다르게 고려하여야 한다는 것이다. 이는 추후 연구에서 반드시 고려해볼 만한 부분이다.

이처럼 본연구의 의의는 제한적이다. 하지만 무엇보다도 우리나라에서의 영업 연구는 아직도 많이 부족하다. 본 연구는 이러한 시각에서 연구를 시작하였고 특히나 많이 부족한 B2B 분야의 영업사원 연구를 하였다는 점에서 의의가 있다(박정은 2014). 이를 근간으로 본 연구에서는 B2B 영업사원들의 지향성과 영업성과 간의 관계, 또한 경력의 조절 효과를 분석하여 B2B 영업에 대한 인적자원 관리 차원의 마케팅적 시사점을 제시하였다.

한편, 본 연구에서는 B2B 영업사원들의 지향성이 영업 성과로 연결되는 과정과 구조적 관계에서의 영업사원의 경력의 조절적 역할을 하는 과정을 규명하는 연구를 수행하였으나, 아래와 같이 몇 가지의 한계점을 갖고 있기에 이에 관한 향후 연구 방향을 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구의 영업사원의 태도와 영업성과는 본 연구에서 정의한 개념을 온전히 반영하려고 노력하였으나 변수가 의미하는 모든 특성을 다 포괄하였다고 보기는 어렵다. 실제로도 다양한 연구자들이 영업사원의 태도와 영업 성과에 대하여 단일요인으로 분석한 사례도 존재하며 본 연구의 분류에 다른 내재적/외재적 분류로 연구를 시행하지 않은 연구사례도 다수 존재하기에 각 요인에 대하여 명확히 도구화된 개념을 정의하기 위한 추가적인 연구가 필요할 것이다.

둘째, 본 연구에서 영업사원의 태도와 영업 성과의 관계에서 영업사원의 유형에 대한 조절 효과를 분석하지 않았는데 현재 영업사원의 유형에 대한 연구가 다수 필요한 상황이라는 점에 기인해 보면 향후 영업사원의 유형을 보다 다차원적인 개념으로 나누어 다양한 연구가 수행될 필요성이 있다. 더불어 다양한 국가, 기업의 규모, 기업 내 영업부서의 구성 등에 따라서도 영업사원의 유형의 효과 크기가 다르게 나타날 것이기 때문에 이를 대상으로 한 연구는 물론, 영업사원의 유형을 추가로 더 세분화한 연구도 수행될 수 있다면 보다 확장된 연구결과를 얻을 수 있을 것으로 사료된다. 또한, B2B 영업만의 특성으로서 영업유형만이 아니라 향후 B2B 영업에 대한 고객사 유형 등 B2B 영업의 특성만을 반영한 변인의 조절 효과를 검증하는 연구들이 다수 수행될 수 있다면 유의미한 연구가 될 것으로 생각된다.

마지막으로 본 연구의 연구대상은 B2B 영업사원에 한정되어 있으므로 인터뷰를 통하여 도출된 영업사원의 역량 요인은 모든 영업 환경의 영업사원을 대표한다고 보기 어려울 수 있다. 따라서 B2B 및 B2C 영업사원의 비교 연구를 통해 차별적 역량에 관하여 추가연구가 필요할 것이다.

〈최초투고일: 2023년 10월 18일〉

〈수정일: 1차: 2024년 1월 12일, 2차: 2024년 2월 24일〉

〈게재확정일: 2024년 2월 24일〉

참고문헌

- 강도규, 박성용(2007), “기술지향성의 의미와 기술지향성이 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” *상품학연구*, 25(4), 11-26.
- 권준희(1999), “고객만족과 거래성향이 관계 지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 박사학위논문, 연세대학교 대학원, 서울.
- 김경은, 조성도(2013), “서비스 종업원의 목표지향성과 고객 지향성이 감정노동과 직무만족에 미치는 영향,” *마케팅논집*, 21(1), 1-21.
- 김영언, 이호택(2023), “기술형 스타트업의 조직지향성 요인들이 B2B마케팅역량과 경쟁우위 그리고 기업성과에 미치는 영향: 정부지원사업과 성장단계의 조절효과,” *유통연구*, 28(3), 91-134.
- 김진환, 김영준(2021), “토픽모델링을 이용한 영업 분야 연구 동향 분석,” *마케팅연구*, 36(1), 99-120.
- 김창봉, 박대일(2023), 외식 프랜차이즈 가맹점주의 기업가적 지향성이 경영성과에 미치는 영향: 프로세스 혁신의 매개효과, *대한경영학회지*, 36(5), 799-823.
- 박대운, 유시진(2012), “광고 투자의 전략적 지향성은 광고의 기업성과 및 기업가치 증대효과를 조절하는가? 재무제표 자료를 통한 실증분석,” *마케팅연구*, 27(1), 107-133.
- 박민혜, 박정은, 박준엽(2014), “효율적인 영업 방식이 거래 관계의 질과 영업성과에 미치는 영향: 고객지향성과 학습 지향성을 중심으로,” *마케팅관리연구*, 19(4), 63-81.
- 박윤희, 이하린, 장운민, 김지수(2023), “경력자본에 대한 연구동향 분석: 국내·외 학술지를 중심으로,” *한국산학기술학회논문지*, 24(5), 471-489.
- 박정은(2014), “우리나라 영업 연구의 현재와 미래,” *마케팅연구*, 29(6), 45-62.
- 박찬욱, 조아라, 안성민(2015), “B2B 영업사원의 역량모델 개발을 위한 탐색적 연구,” *마케팅관리연구*, 20(3), 31-63.
- 서진배, 차수봉(2023), “공공기관 조직원의 ESG 관련 제한 행동에 관한 연구: ESG 인식과 협력 지향성 관점에서,” *한국산학기술학회 논문지*, 24(7), 80-93.
- 신현지, 홍아정(2022), “영업사원의 학습민첩성이 지식공유를 매개로 영업성과에 미치는 영향,” *한국성인교육학회지*, 25(2), 85-112.
- 유창조, 여준상, 윤동기(2008), “영업사원의 개별특성, 판매행동양식, 영업성과에 관한 구조적 모형,” *마케팅연구*, 23(1), 1-21.
- 안병훈, 김승철, 이태원(2020), “AHP 분석을 활용한 B2B 영업사원 역량의 상대적 중요도와 우선순위 연구: 공급사와 구매사 간의 인식차이,” *한국산업경영시스템학회지*, 43(3), 191-203.
- 양영익(2007), “시장대응, 시장창출의 시장지향성과 기술지향성이 제품창조성과 성과에 미치는 영향,” *마케팅연구*, 22(4), 41-63.
- 여찬규, 장명균, 김정수(2021), “기업의 판매역량이 성과에 미치는 영향: 영업사원의 기업에 대한 가치관 일치와 영업사원의 행동을 중심으로,” *유통연구*, 26(2), 53-77.
- 윤대호(2023), “병원 직원의 조직문화 인식이 고객지향성, 직무만족에 미치는 영향,” *한국엔터테인먼트산업학회논문지*, 17(4), 247-256.
- 윤상무, 박윤주(2022), “셀프리더십과 영업성과, 직무열의에 관한 실증분석: 수입자동차 영업사원 대상으로,” *e-비즈니스연구*, 23(4), 319-332.
- 이주현(2022), “학습 지향성 및 혁신성과 조직몰입 간의 관계에 관한 연구: 혁신성의 매개효과와 경력연관성의 조절효과를 중심으로,” *벤처창업연구*, 17(6), 159-174.
- 이학근, 김상덕, 안시연(2022), “산업재 유통경로에서 영업사원의 적응적 판매행동이 고객자산과 고객충성도에 미치는 영향: 자문적 영업역량의 조절효과,” *유통연구*, 27(4), 39-61.
- 최낙환, 김영아, 이호정(2001), “관계 지향성의 구성요인 및 원인과 성과에 관한 연구,” *아시아마케팅저널*, 3(3), 1-24.
- 허은재, 이호택(2023), “B2B에서 구매자의 커뮤니케이션 스타일이 중소기업 영업사원의 판매영향전략 및 성과에 미치는 영향: 거래의존성에 따른 조절효과,” *유통연구*, 28(1), 83-109.
- 허환, 이우경(2022), “중소기업 종업원의 학습 지향성 인식이 조직시민행동과 혁신행동에 미치는 영향,” *경영과 정보연구*, 41(3), 55-77.

- Agresti, Alan(2012), "Categorical data analysis (Vol.792)," John Wiley & Sons.
- Baker, William. E. & Sinkula, James M.(1999), "The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.
- Baker, William. E. & Sinkula, James M.(1996), "Goal orientation in organizational research: a conceptual and empirical foundation," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(1), 26-48.
- Chakrabarti, Ronika., Barnes, Bradley R., Berthon, Pierre., Pitt, Leyland, & Monkhouse, Lien L.(2014), "Goal orientation effects on behavior and performance: evidence from international sales agents in the middle east," *International Journal of Human Resource Management*, 25(2), 317-340.
- Defillippi, Robert. J. & Arthur, Michael B.(1994), "The boundaryless career: a competency-based perspective," *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 307-324.
- Doney, Patricia M. & Cannon, Joseph P.(1997), "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships," *Journal of Marketing*, 61, 35-51.
- Dweck, Carol S., & Leggett, Ellen L.(1988), "A social-cognitive approach to motivation and personality," *Psychological Review*, 95(2), 256-273.
- Fishbein, Martin, & Ajzen, Icek(1975), "*Belief, attitude, intention and behavior an introduction to theory and research*," Reading: MA: Addison-Wesley.
- Franke, George R. & Park, Jeong-Eun(2006), "Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation: A meta-analysis," *Journal of Marketing Research*, 43(4), 693-702.
- Ganesan, Shankar(1994), "Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships," *The Journal of Marketing*, 58, 1-19.
- Hamzah, Muhammad Iskandar, Othman, Abdul Kadir, & Hassan, Faridah (2020), "Mediating effect of individual market orientation on the link between learning orientation and job performance," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(4), 655-668.
- Jaramillo, Fernando, Mulki, Jay Prakash, & Marshall, Greg W.(2005), "A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research," *Journal of Business Research*, 58(6), 705-714.
- Jha, Sumi, & Bhattacharyya, Som Sekhar(2013), "Learning orientation and performance orientation: scale development and its relationship with performance," *Global Business Review*, 14(1), 43-54.
- Kamath, Rajan R. & Liker, Jeffrey K.(1990), "Supplier dependence and innovation: a contingency model of suppliers' innovative activities," *Journal of Engineering and Technology Management*, 7(2), 111-127.
- Kline, Rex B(2015), *Principles and practice of structural equation modeling*. NY: Guilford publications.
- Kohli, Ajay K. & Jaworski, Bernard J.(1990), "Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications," *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Locke, Edwin A. & Latham, Gary P.(2002), "Building a practically useful theory of goal setting & task motivation: a 35-years odyssey," *American Psychologist*, 56(4), 338-345.
- McGinnis, Michael A. & Vallopra, Rafeekh Mele(1999), "Purchasing and supplier involvement in process improvement: a source of competitive advantage," *Journal of Supply Chain Management*, 35, 42-50.
- Narver, John C. & Slater, Stanley F(1990), "The effect of a market orientation on business profitability," *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Nasution, Hanny N., Mavondo, Felix T., Matanda, Margaret Jekanyika, & Ndubisi, Nelson Oly(2011), "Entrepreneurship: its relationship with market orientation and learning oreintation and as antecedents to innovation and customer value," *Industrial Marketing Management*, 40(3), 336-345.
- Panayides, Photis M(2007), "Effects of organizational learning in third-party logistics," *Journal of Business Logistics*, 28 (2), 133-158.

- Park, Jeong-Eun, & Holloway, Betsy B(2003), "Adaptive selling behavior revisited: An empirical examination of learning orientation, sales performance, and job satisfaction," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 23(3), 239-251.
- Ragatz, Gary L., Handfield, Robert B., & Scannell, Thomas V(1997), "Success factors for integrating suppliers into new product development," *Journal of Product Innovation Management*, 14(3), 190-202.
- Singh, Jagdip(2000), "Performance productivity and quality of forntline employees in service organizations," *Journal of Marketing*, 64(2), 15-34.
- Sitkin, Sim B., See, Kelly E., Miller, C. Chet., Lawless, Michael W, & Carton, Andrew M(2010), "The paradox of stretch goals: organizations in pursuit of the seemingly impossible," *Academy of Management Review*, 36(3), 544-566.
- Sujan, Harish, Weitz, Barton A., & Kumar, Nirmalya(1994), "Learning orientation, working smart, and effective selling," *Journal of Marketing*, 58(3), 39-52.
- Thompson, Kenneth R., Hochwarter, Wayne A., & Mathys, Nicholas J. (1997), "Stretch targets: what makes them effective?," *Academy of Management Executive*, 11(3), 48-60.