복식문화연구
제7권 제4호 155~167(1999)

의류 판매원 교육실태에 관한 연구

金 美 淑* · 金 甫 景
경희대학교 의상학과 부교수* · 경희대학교 의상학과 대학원생

A Study on Sales Training of Clothing Companies

Mi Sook Kim* and Bo Kyung Kim
Associate Professor, Dept. of Clothing and Textiles, Kyung Hee University*
Graduate School, Dept. of Clothing and Textiles, Kyung Hee University

目 次

Abstract
Ⅰ. 서 론
Ⅱ. 이론적 배경
1. 판매원의 개념
2. 판매원 교육의 중요성
3. 의류 판매원의 인적 특성
4. 소비자의 구매과정시 판매원의 영향 및 판매원 직무 관련 사항
Ⅲ. 연구방법
1. 연구문제
2. 자료수집 및 분석
Ⅳ. 연구결과
1. 의류업체의 판매원 교육 특성
2. 업체별 판매원 교육 실태
3. 업체별 판매원 교육의 중요변수
Ⅴ. 결론 및 제언
참고문헌

Abstract

The present study investigated various sales training programs used by apparel companies and compared each other in order to provide an important information for developing effective training programs for professional salesperson.

Sixty eight companies were used and grouped into four categories based on brand characteristics: domestic national brand(DNB), casual brand(CB), foreign brand(FB) and domestic designer brand(DDB). Data were collected from the managers in charge of training salesperson by both questionnaires and personal and telephone interviews. Data were collected during July in 1998, and analyzed by using ANOVA, Duncan's multiple range test, and Chi-square test. Since the sample size was small, Yates' correction formula was used to maximize statistical validity in non-parametric procedure of Chi-square test.

The main purposes of sales training indicated by the companies were to satisfy customers and to maximize the profit. Significant differences were found among the groups in the importance level of training contents such as knowledge, and customer relation, training methods, place, and duration / frequency of training at training center.

Ⅰ. 서 론

최근 고급화되고 다양화된 소비자의 욕구를 충족시키기 위해서는 기존의 대량생산과 대량판매에 길들여져 있던 경영 패러다임의 전환, 즉 고객만족경영이 매우 중요하게 되었다. 이에 따라 소비자를 직접 접촉하는 판매원의 역할이 중요하게 부각됨으로서 단순히 판매업무에만 치중하는 기존의 인식에서 벗어난 기업의 매출증대는 물론 소비자 욕구를 충족시킴과 동시에 기업과 소비자를 연결시켜 주는 매개체 역할 등의 마케팅지향이 요구되고 있다. 더욱이 우리나라의 경우 아직 미진한 유통구조로 인해 인력에 의한 대면 판매가 주를 이루므로 판매원의 역할이 특히 중요하다 하겠다.

소비자는 판매원에 의해 점포분위기를 지각하는 효과가 크고 상점선택기준으로 판매원의 태도가 영향력을 가짐에 따라 최근 판매원의 중요성이 부각되고[1] 많은 기업에서 판매원 교육을 실시하고 있음에도 불구하고 실제로 의류제품의 구매과정에 나타난 소비자의 불만족 요인에는 판매원의 불친절한 태도가 많은 부분을 차지하는 것으로 나타났다.

의류는 고관여 제품이면서도 비계획구매나 충동구매에 의해 구매될 가능성이 매우 높은[2] 상황변인의 영향력이 큰 제품이므로 타제품에 비해 구매과정에서 판매원의 역할이 매우 중요하며 의류상품을 취급하는 판매원은 충분한 상품지식, 정보제공 및 설득능력, 소비자와의 원만한 대응능력, 친절하고 편안한 분위기 조성, 적절한 비주얼 머천다이징 능력, 상품 및 점포관리 능력 등의 자질이 요구된다.

최근까지 여러 경로를 통해 의류판매원 교육의 중요성을 언급하고 있음에도 불구하고 이에 대한 연구가 부족한 상태이다. 따라서 본 연구는 국내 의류업체를 판매제품 특성에 따라 분류하여 각 그룹별 의류 판매원 대상의 교육실태를 파악하고 집단별 업체의 교육현황을 비교 분석함으로서 현 교육의 문제점을 밝히고 각 기업에서 보다 효율적인 교육방안을 수립할 수 있는 기초자료를 제공하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 판매원의 개념

판매원이란 소비자의 제품구매를 유도하기 위해 제품의 지식과 정보를 제공하여 소비자가 만족할 수 있도록 도와주고 사후관리를 제공하는 업무를 수행하는 사람을 의미하며[3] 상품 혹은 서비스 구입을 유도하기 위해 고객 혹은 예상고객과 직접 접촉해서 정보제공하고 설득하여 수요를 환기시키는 인적판매의 담당자이다.[4] Jernigan & Easterling은 고객과 일대일로 직접적인 접촉을 하는 판매원은 판촉의 또 다른 형태로서 제안판매 등을 통해 매출을 증가시킬 수 있다[5]고 하였으며 이러한 판매원은 고객 설득, 시장정보 수집, 소비자 문제 발굴 및 해결 등의 역할을 한다.[6]

의류 판매원이란 단순히 상품판매의 차원을 넘어 상담자, 코디네이터, 디스플레이어로서의 자질을 갖추고 소비자를 상대로 의류제품을 판매하는 전문인으로 주문영수자, 주문창출자, 친선사절의 임무수행을 기본역할로 하고 있다. 판매원의 유형을 살펴보면 단순배달 판매원, 판매업무 판매원, 점포외에서의 판매 및 주문업무 판매원, 관련정보제공 담당 판매원, 그외 위의 모든 업무를 독자적으로 수행하는 창의적인 판매원으로 분류되며[7] 유통단계별로는 제조기업, 도매상, 소매

1) J. F. Engel, R. D. Blackwell, & P. W. Miniard,. *Consumer Behavior* (8th ed). Florida: Dryden Press, 1995, p.802.
2) S. M. Forsythe, & A. W. Bailey,. Shopping Enjoyment, Perceived Time Poverty, and Time Spent Shopping. *Clothing and Textiles Research Jouranl*, 14(3), 1996, p.187.
3) 김형철. 유통기업 교육과정 개발에 관한 연구-판매사원 교육요구 분석을 중심으로, 연세대학교 교육대학원 석사학위논문, 1995, p.5.
4) P. Kotler,. *Marketing Management* (8th ed), New Jersey: Prentice-Hall, 1994, p.700-701.
5) M. H. Jernigan, & C. R. Easterling,. *Fashion merchandising and marketing*. New York: Macmillan, 1990, p.516-517.
6) 유동근. 촉진관리론, 서울: 미래경영, 1997, p.373.

상 판매원으로 분류된다.[8] 의류판매원은 판매직 불만형, 직무외 사항 민감형, 판매직 만족형, 성과대응형으로 유형을 구분하였다. 이 중 판매직 불만형은 대졸 판매원, 남성 캐주얼웨어 판매원, 메이커 대리직영점 근무자, 불만족 임금부분에서 높은 비중을 나타냈고, 판매직 만족형으로는 고졸자와 백화점 근무자가 높은 비율을 나타냈으며 대부분의 판매원이 교육, 특히 상품지식교육의 필요성을 인정하였다.[9]

2. 판매원 교육의 중요성

대부분의 소매점의 문제 중 하나는 판매원이 업무에 대해 충분히 준비되어 있지 않다는 것이며 교육을 실시함에 있어서도 대부분 소매점 정책과 절차등에 강조점을 둘뿐 판매를 위한 준비를 중요시하지 않는 실정이다. 패션점과 같이 소비자 개개인에게 구매동기 여부가 매출과 직접적인 관련이 있는 경우는 특히 판매자에 대한 적절한 훈련이 필요한데 그 방법으로는 역할 연습, 비디오, 직무훈련, 모의작업장훈련 등이 있다.[10] 판매원이 느끼는 교육의 중요성 인식에 대해 남자, 기혼자, 관리자 집단, 연령이 증가할수록, 경력이 많을수록 교육의 중요성을 더욱 크게 인식하며 현 교육운영의 가장 큰 문제점은 교육에 참여할 수 있는 여건의 부족, 강사의 갖추어야 할 자질로는 전문지식, 강의기법, 교육열성도, 다양한 교육보조 기자재의 활용의 순으로 중요성을 지적했으며, 교육내용에서 현재 수준을 유지하는 교과목으로는 매장내 접객요령, 예절교육이, 향후 강화시켜야 할 과목은 부하육성 관리법, 영업계수 분석, 경쟁사 제품 비교 기법, 마케팅 지식, 매출채권 관리기법의 순으로 기존의 강의식 방법에서 탈피하여 스스로 참여하고 학습하는 방법의 교육이 필요한 것으로 나타났다.[11] 또한 백화점 의류판매원을 대상으로 한 하수미[12]의 연구에서는 연령과 근무년수가 높을수록, 품목별로는 여성의류, 아동의류, 남성의류판매원의 순으로 교육의 필요성을 더 크게 인식하고 있었고, 특히 상품지식, 상품설명요령, 판매화법, 매장관리 및 연출 등의 교육을 높게 요구하는 것으로 조사되었다. 백화점 판매원을 대상으로 한 연구[13]에서는 남자, 기혼, 7년 이상 근무자, 31세 이상의 집단이 보다 교육을 중시하며, 자기개발과 조직개발 및 직무개발 관련 교육을 요구하는 것으로 나타났다. 조우휘[14]의 연구에서는 우수한 판매원일수록 판매에 필요한 자료에 대하여 중요성을 높게 인식하고 이를 업무에 활용하고자 노력하며 프로그램 운영이 제품의 실전판매기법, 사용방법, 신상품에 대한 정보, 판매기술, 적극성, 애사심에 대해 긍정적으로 작용하는 것으로 나타났다. 또한 한국내 한국기업과 외국 다국적 기업의 판매원 교육을 비교했을 때 한국회사의 경우, 일반적인 직원교육은 자체 연수원을 통한 교육과 일정기간 동안의 사내교육계획이 수립되어 있는 반면 직접적인 인적판매교육은 상당수의 업체가 특별히 없는 것으로 나타났으나 다국적기업은 판매원의 교육훈련 프로그램이 대부분 잘 수립되어 있는 것으로 조사되었다.[15]

3. 의류 판매원의 인적 특성

백화점의 여자 의류 판매원을 대상으로 한 김기원[16]의 연구에 의하면 20~29세의 미혼, 고졸

7) 이부련, 안병기. 패션마케팅, 서울: 형설출판사, 1997, p.417-423.
8) 오구연. 백화점 마케팅, 서울: 을지서적, 1993, p.173-177.
9) 임선영, 김정원. 의류제품 판매원 유형분석-대구지역 의류매장을 중심으로:제1보, 한국의류학회지, 22(3), 1998, p.400-404.
10) E. Diamond, *Fashion Retailing*. New York: Delmar Publishers, 1993, p.355-368.
11) 김형철, 앞의 글, p.81-82.
12) 하수미. 요구분석을 통한 기업교육과정 개발-판매사원교육을 중심으로:제1보, 한국의류학회지, 22(3), 1998, p.63-65.
13) 박대훈. 백화점 판매사원의 교육요인분석, 연세대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994, p.99-104.
14) 조우휘. 판매사원의 업무수행능력 향상을 위한 제방안 연구-가전업체에서 파견한 백화점 판매사원을 중심으로, 연세대학교 경영대학원 석사학위논문, 1993, p.66-68.
15) 이용탁. 한국내에서의 한국기업과 외국 다국적 기업의 인적판매관리에 관한 비교연구, 연세대학교 경영대학원 석사학위논문, 1994, p.74-77.
16) 김기원. 한국 의류 판매직 여사원의 사기결정요인에 관한 연구-L백화점 여사원을 중심으로, 경희대학교 경영대학원 석사학위논문, 1995, p.31-39.

경력의 80만원 이상의 급여를 받는 5년 이상 근무년수의 판매원이 가장 많은 비중을 차지했으며, 이들은 고객에 대해 친절하고 의류에 대한 전문지식이 전반적으로 높은 것으로 스스로 인식하고 있었다.

임선영, 김정원[17]은 조사대상자의 50% 이상이 26세 이하의 미혼여성, 월수입 99만원 이하의 고졸자, 2년 이하의 경력, 이직경험이 없는 중간직위 이상의 판매원들이었으며, 판매직 선택 동기로는 옷과 판매직에 대한 관심이 가장 높았고, 휴식공간의 필요성, 근무시간 조정, 공기정화문제, 복지시설 개선 등의 근무여건 개선을 원하는 것으로 나타났다.

4. 소비자의 구매과정시 판매원의 영향 및 판매원 직무 관련 사항

박은주[18]는 여대생이 자주 접하는 의복구매시 점상황은 상점분위기가 좋을 때 혹은 판매원이 친절할 때, 사람이 붐비는 상점일 때 의복구매가 이루어질 가능성이 높다고 하였으며, 이수진 · 황선진 · 변유선[19]과 Shim & Chen[20]은 판매원의 태도가 정중하며 격조있고 우아한 분위기와 판매원의 태도가 부담스럽지 않고 자유로우며 경쾌한 분위기를 선호하는 것으로 나타났다. 박수경 · 임숙자[21]는 점포분위기를 환경요인, 판매원 친절요인, 실내장식요인으로 구분하였는데 특히 친절요인은 백화점에서 가장 높게 평가되었고, Stanforth & Lennon[22]은 소비자는 불친절한 판매원의 태도와 그러한 판매원이 있는 점포에 대한 이미지를 동일시하므로 소비자와 직접적으로 대면하는 판매원의 질적향상을 위해 교육이 필요하다고 하였다. 구자명 · 이명희[23]는 충동구매 요인으로 판매원의 권유가 속했으며, 충동구매에 영향을 주는 마케팅 특성으로 판매원의 권유, 판매자의 태도 등으로 조사되었고 Morgan, Kotsiopulos & Park[24]의 충동구매에 대한 연구에서는 의상학 관련 전공학생보다 비관련 전공학생과 일반 소비자가 충동구매에 있어서 판매원의 영향력을 더 많이 받는 것으로 나타났다. 또한, 이옥희[25]의 연구에 의하면 중 · 노년 여성은 매장 판매원의 옷차림보다 매장 판매원의 조언에 의해 영향을 많이 받으며 특히 배우자가 없거나 수입이 적을수록 인적정보원을 많이 사용하는 것으로 조사되었다.

최해운 · 차옥선[26]의 YMCA소비자 고발자료를 중심으로 한 소비자 불만연구의 서비스 관련 부문에서 교환거절, 수선불량 및 불친절순으로 나타났으며, 지혜경 · 이은영[27]은 의복구매과정에 나타난 소비자 불만족 연구에서 판매원 불만족 요인이 가장 큰 비중을 차지하였다. 또한 Shim & Kotsiopulos[28]의 연구결과 판매원의 태도와 상품지식에 대해 고관여 소비자일수록 만족

17) 임선영, 김정원. 앞의 글, p.404.
18) 박은주. 의복구매상황과 의복평가기준과의 관계연구, 한국의류학회지, 15(2), 1991, p.169.
19) 이수진, 황선진, 변유선. 유행관여에 따른 전문점의 점포속성에 관한 연구, 한국의류학회지, 21(2), 1997, p. 350-352.
20) S. Shim, & Y. Q. Chen, Acculturation Characteristics and Apparel Shopping Orientations: Chinese Students and Spouses From the People's Republic of China Residing in the Southwest. *Clothing and Textiles Research Journal*, 14(3), 1996, p.207-210.
21) 박수경, 임숙자. 소비자의 의류쇼핑동기유형과 점포에 관한 연구-선호점포와 점포이미지. 한국의류학회지, 20(3), 1996, p.423-424.
22) N. F. Stanforth, &.S. J. Lennon, The Effects of Customer Expectations Store Policies on Retail Salesperson Service, Satisfaction, and Patronage. *Clothing and Textiles Research Journal*, 15(2), 1997, p. 122.
23) 구자명, 이명희. 여대생의 의복 충동구매 차원과 충동구매에 영향을 미치는 변수 연구-유행몰입과 유명상표 선호도와의 관련성을 중심으로, 한국의류학회지, 21(1), 1997, p.37.
24) Y. K. Han, G. A. Morgan, A. Kotsioplos, & J. Kang-Park, Impulse Buying Behavior of Apparel Purchasers. *Clothing and Textiles Research Journal*, 9(3), 1991, p.18-20.
25) 이옥희. 중/노년 여성의 의복관여도와 정보원 사용과의 관계-전주, 이리 시내 50~70대 여성을 중심으로, 대한가정학회지, 34(2), 1996, p.107-114.
26) 최해운, 차옥선. 시판 의류제품에 관련된 소비자 불만에 관한 연구-YMCA소비자 고발 자료를 중심으로, 한국의류학회지, 17(4), 1993, p.557-558.
27) 지혜경, 이은영. 의류제품의 구매과정에 나타난 소비자 불만족 연구, 한국의류학회지, 19(1), 1995, p.155.

도가 낮게 나타났다.

김기원[29]에 의하면 판매원의 자사의 제품에 대한 전문지식이 전반적으로 높은 것으로 나타났고 판매원의 상품지식의 정보원은 상품자체, 고객의 의견, 경쟁업체, 상품 사용시, 선배 혹은 동료의 의견, 도매업자와 메이커, 세미나 등이었다. 반면 사기결정요인에 관한 의류 판매원의 직무만족도는 일반적으로 만족하는 것으로 파악되었으며 직무불만족요인으로는 근무환경, 임금, 안정감과 장래성, 고객의 구매행동과 태도, 사회적 인식도, 인간관계의 순으로 나타났다. 뿐만 아니라 매출액이 높을수록 판매원의 사기수준과 직무만족도가 높은 것으로 조사되었다. 신영주[30]의 직무만족에 대한 조사에서 만족도는 직무자체, 임금, 안정감 순으로 나타났으며, 나이가 많을수록, 근무경력이 1년 이하의 근무자와 평균 7년 이상 고경력자일수록, 기혼일수록, 고학력 판매원일수록 만족도가 높게 조사되었다. 김재득[31]의 연구에서는 직무만족도는 기혼보다는 미혼여성, 연령과 학력이 낮을수록 대체로 판매직에 대해 부정적 반응을 보였으며 특히 복지시설에 대해 불만족한 상태로 조사되었으며, 황희종[32]은 기혼, 20대 전반, 고졸학력의 판매원의 직무만족도가 대체로 불만족인 것으로 나타났다.

이상의 선행연구를 살펴본 바와 같이 판매원의 중요성이 인식되고 있음에도 불구하고 이와 관련 연구는 주로 교육대학원에서 쓰여진 판매원의 직무만족이나 교육요구 분석에 관한 연구들로서 의류관련학과의 판매원에 대한 연구에서는 유형분석에 그칠 정도로서 지금까지 의류판매원을 대상으로 한 교육관련 연구는 매우 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구는 의류 판매원을 대상으로 하여 현 교육현황을 조사함으로써 교육실태를 파악하고 향후 판매원 교육의 방향을 제시하는데 의의가 있다고 할 수 있다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구문제

(1) 각 의류업체별 특성에 따라 판매원 교육을 방식, 장소, 강사, 기간, 횟수를 기준으로 조사하여 그 차이를 알아본다.

(2) 각 의류업체별 특성에 따라 판매원 교육시 어떠한 항목에 중점을 두고 실시되고 있는지 알아본다.

2. 자료수집 및 분석

본 연구에서는 국내 의류업체를 국내 내셔날 브랜드 업체(전국적으로 광고, 판매하며 인지도가 높고 전국에 유통망이 있는 의류제조업체[33], Domestic National Brand: DNB), 캐주얼전문업체(캐주얼 웨어만 취급하는 의류업체, Casual Brand: CB), 해외 브랜드 수입업체(Foreign Brand: FB), 국내 디자이너 브랜드 업체(Domestic Designer Brand: DDB)로 분류하고 1차로 패션 브랜드 사전[34]을 기초로 하여 매출실적 순위에 따라 해당업체를 선발하고 의류학 교수로 구성된 관련 전문가 5인에게 의뢰하여 각 그룹에 해당하는 인지도가 높은 업체를 2차 선정하고 이에 따라 선정된 총 102개 업체 중 97개사에 연락을 취하여 조사에 참여하겠다고 응답한 75개사를 조사대상으로 하였다. 선정된 업체 중 12개사를 대상으로 하여 1998. 6. 3~6. 24에 걸쳐 연구자와 교육 담당자의 면접조사법과 설문지법을 이용

28) S. Shim, & A. Kotsiopulos,. Big and Tall Men as Apparel Shoppers: Consumer Characteristics and Shopping Behavior. *Clothing and Textiles Research Journal*, 9(2), 1991, p.19-20.
29) 김기원, 앞의 글, p.39-43 / p.75-76.
30) 신영주. 판매여사원의 인력개발 및 관리에 관한 연구- 백화점의 판매여사원을 중심으로, 단국대학교 경영대학원 석사학위논문, 1990, p.38-75.
31) 김재득. 백화점 판매직 여성 근로자의 직무만족에 관한 실증적 연구-H백화점을 중심으로, 경희대학교 경영대학교 석사학위논문, 1994, p.87-89.
32) 황희종. 백화점 여판매원의 직무만족에 관한 실증적 연구, 단국대학교 경영대학원 석사학위논문, 1997, p. 85-86.
33) M.D. Troxell, & E., Stone. *Fashion Merchandising*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1989, p. 471.
34) 패션브랜드사전. 서울: 텍스헤럴드, 1998, p.11-329.

한 예비조사를 실시하여 설문지의 미흡한 부분을 수정 보완하였으며 본 조사는 각 그룹에 17개사씩 총 68개사를 1998. 7. 1~11. 19에 걸쳐 연구자가 직접 방문하여 판매원 교육 담당자를 만나 면접조사법과 설문지법, 전화를 통한 설문응답법을 병행하였다.

Ⅳ. 연구결과

1. 의류업체의 판매원 교육 특성

조사대상으로 선정된 의류업체의 판매원 교육 목적은 크게 매출 극대화(35.9%)와 고객만족(39.7%)으로 분류할 수 있었는데 최근 대부분의 기업이 고객만족경영을 추구하고는 있으나 아직은 매출 극대화에 치중하는 것으로 나타났다. 경력·직책에 따른 교육 차이를 살펴보면 신입판매원과 경력판매원 모두에게 교육을 실시하는 경우는 57%, 경력판매원에게만 교육을 실시하는 경우는 43%로 나타났으며 교육내용으로는 신입판매원의 경우 서비스, 판매기법등 기본적인 교육을 위주로 실시하며 경력과 직책이 높을수록 매장, 인력관리 등 점포의 전체적인 관리위주의 교육이 실시되는 것으로 나타났다. 특히 경력사원을 위주로 판매원을 고용하는 업체의 경우 상품지식교육은 대개 샵마스터에게만(62%) 이루어지고 있었으며 이러한 판매원의 상품지식 교육은 디자이너/MD(56%), 영업부(38%)에서 담당, 실시되고 있었고 주로 품평회 시 상품지식에 대한 교육도 함께 이루어지는 것으로 나타났다. 또한 한 업체에서 2개 이상의 브랜드를 가지고 있는 경우, 교육은 모든 판매원이 함께 이루어지고 단지 브랜드 특성에 따른 상품정보만 계절별로 달리 이루어지는 것(87%)으로 조사되었다.

<표 1> 판매원 교육특성

교육 특성		빈 도(n)	비 율(%)
교육목적	매출 극대화	38	35.9
	고객 만족	27	39.7
	기 타	3	4.4
합계		68	100
경력/직책에 따른 교육	신입/경력 판매원 모두 교육	39	57.4
	경력 판매원만 교육	29	42.6
합계		68	100
상품지식 교육대상	전 판매원에게 교육 실시	26	38.2
	샵마스터만 교육 실시	42	61.8
합계		68	100
상품지식 교육담당	디자이너/MD	38	55.9
	영업부	26	38.2
	기 타	4	5.9
합계		68	100
多브랜드소유 업체의 교육	상품정보만 별도 실시	59	86.8
	기 타	9	13.2
합계		68	100

2. 업체별 판매원 교육실태

4개의 업체별 판매원 교육실태 차이를 파악하기 위해 χ^2-test검증 결과 교육 방식, 장소, 연수원 교육 횟수, 연수원 교육 기간에 대해 유의한 차이가 나타났다.

교육 방식에 대해서 DNB와 CB의 경우 주로 정기적인 교육 방식을 택하고 있는 반면에, FB나 DDB의 경우는 품평회만으로 교육을 실시하는 경우가 많았다. 이러한 결과는 DNB와 CB에 비해 FB와 DDB의 경우 근무 년수가 5~10년 이상의 경력이 있는 판매원이 주류를 이루고 있으므로 정기적인 교육보다는 계절별 품평회를 통해 신제품에 대한 상품지식 위주의 교육을 실시하는 것으로 파악된다.

교육 장소에 대해서는 DNB의 경우는 연수원과 사내에서 교육을 시키는 경우와 연수원과 사내, 현장 등 모든 장소에서 교육 시키는 경우가 많았으며, CB의 경우는 사내와 현장에서 교육을 시키는 경우가 가장 많은 것으로 나타났다. FB나 DDB의 경우는 거의 전적으로 사내에서만 교육을 하는 것으로 나타났다.

교육 대상에 대해서는 전판매원을 대상으로 한다는 대답이 4집단 모두 거의 같은 비율로 나타났다. 그러나 DDB의 경우 다른 집단과는 달리 백화점 중심으로 직원들을 교육시키는 것으로 나타난 반면, DNB의 경우는 직영점과 백화점의 직원을 모두 교육 대상으로 삼는 것으로 나타나 차이를 보였다. 또한 판매원을 대리점, 직영점, 백화점 소속으로 분류한 경우 일반적으로 대리점 판매원은 본사에서 교육을 일괄적으로 담당하기보다는 대리점 자체내에서 실시하고 있는 상황

<표 2> 업체별 교육 방식 및 장소 차이 검증 n (Row% /Column%)

		국내 내셔날 브랜드 업체 (DNB)	캐주얼 전문업체 (CB)	해외 브랜드 수입업체 (FB)	국내 디자이너 브랜드 업체 (DDB)	합계	χ^2
방식	정기적으로 교육	15 (51.72 /88.24)	10 (34.48 /58.82)	4 (13.79 /23.53)	0 (0.00 /0.00)	29 (42.65)	χ^2=26.63*** df=3
	품평회시 교육	2 (5.13 /11.76)	7 (17.95 /41.18)	13 (33.33 /76.47)	17 (43.59 /100)	39 (57.35)	
합계		17(25.00)	17(25.00)	17(25.00)	17(25.00)	68(100.00)	
장소	연수원	2 (33.33 /11.76)	2 (33.33 /11.76)	2 (33.33 /11.76)	0 (0.00 /0.00)	6 (8.82)	χ^2=41.54*** df=12
	사내	2 (6.25 /11.76)	2 (6.25 /11.76)	11 (34.38 /64.71)	17 (53.13 /100)	32 (47.06)	
	연수원과 사내	5 (41.67 /29.41)	4 (33.33 /23.53)	3 (25.00 /17.65)	0 (0.00 /0.00)	12 (17.65)	
	사내와 판매현장	2 (18.18 /11.76)	8 (72.73 /47.06)	1 (9.09 /5.88)	0 (0.00 /0.00)	11 (16.18)	
	연수원과 사내와 판매현장	6 (85.71 /35.29)	1 (14.29 /5.88)	0 (0.00 /0.00)	0 (0.00 /0.00)	7 (10.29)	
합계		17(25.00)	17(25.00)	17(25.00)	17(25.00)	68(100.00)	

*** p<.001

이었다.

강사에 대한 조사에서는 외부 강사만으로 교육을 실시하는 업체는 거의 없었다. DNB의 경우는 외부 강사만이 교육하는 업체는 없었고, 내부 강사만 교육하는 업체가 9개사, 외부와 내부 강사가 모두 교육하는 업체가 8개사로 나타나 비슷한 분포를 보였다. CB나 FB의 경우는 내부 강사만으로 교육을 실시하는 경우가 대부분이었으며, 외부와 내부의 강사 모두로 교육을 실시하는 경우는 각 4개, 3개 업체로 나타났다. DDB의 경우는 외부 강사는 전혀 이용하지 않고 있으며, 전적으로 내부 강사만으로 판매원을 교육하는 것으로 조사되었다.

연수원에서의 교육 횟수에 대해서는 대체로 안한다는 대답이 많았다. 특히 DDB의 경우는 전혀 연수원 교육이 없는 것으로 나타났다. 연수원 교육이 가장 많은 경우는 DNB로 1년에 1~2회 정도 실시하는 경우가 76.5%였다.

연수원 교육 기간은 CB, FB, DDB의 경우는 교육을 안 하는 경우가 대부분이었다. 다만 DNB의 경우는 2박 3일이 전체의 47%로 상대적으로 많은 교육을 시키는 것으로 나타났고 1박 2일은 29%를 차지하는 것으로 조사되었다.

사내 교육 횟수에 대해서는 DNB의 경우는 년간 1~2회 정도 교육을 실시하는 경우가 많았으며, CB나 FB의 경우는 년 5회 이상 교육을 하는 것으로 나타났다. DDB의 경우는 년간 2회 교육을 실시한다는 대답이 절대적으로 많아 다른 집단과 차이를 보였다.

사내 교육 기간에 대한 조사에서는 대체로 하루 정도 교육한다는 대답이 가장 많았다. 구체적으로 살펴보면, DNB의 경우는 당일교육의 경우가 약 47% 정도 이며, 2~3일 정도가 41% 였다. CB의 경우는 당일이 70%였다. FB의 경우는

<표 3> 업체별 연수원교육 횟수 및 기간 차이 검증 n (Row% /Column%)

		국내 내셔날 브랜드 업체 (DNB)	캐주얼 전문업체 (CB)	해외 브랜드 수입업체 (FB)	국내 디자이너 브랜드업체 (DDB)	합계	χ^2
연수원 교육 횟수 (횟수/1년)	안함	4 (9.09/23.53)	11 (25.00/64.71)	12 (27.27/70.59)	17 (38.64/100)	44 (64.71)	χ^2=17.36** df=5
	1회	6 (50.00/35.29)	3 (25.00/17.65)	3 (25.00/17.65)	0 (0.00/0.00)	12 (17.65)	
	2회	7 (58.33/41.18)	3 (25.00/17.65)	2 (16.67/11.76)	0 (0.00/0.00)	12 (17.65)	
합계		17 (25.00)	17 (25.00)	17 (25.00)	17 (25.00)	68 (100.00)	
연수원 교육 기간 (기간/1회)	안함	4 (9.09/23.53)	11 (25.00/64.71)	12 (27.27/70.59)	17 (38.64/100)	44 (64.71)	χ^2= 23.90*** df = 6
	1박2일	5 (35.71/29.41)	6 (42.86/35.29)	3 (21.43/17.65)	0 (0.00/0.00)	14 (20.59)	
	2박3일	8 (80.00/47.06)	0 (0.00/0.00)	2 (20.00/11.76)	0 (0.00/0.00)	10 (14.71)	
합계		17 (25.00)	17 (25.00)	17 (25.00)	17 (25.00)	68 (100.00)	

** p<.01, *** p<.001

88%(사내 교육을 하는 경우만 보면 100%), DDB의 경우는 100% 당일 교육이었다.

이상의 조사 분석 결과를 종합하면, 대체로 DNB와 CB가 비슷한 교육 성향을, FB와 DDB가 비슷한 교육 성향을 나타내는 것으로 분석되었으며, 특히 DNB와 DDB의 경우는 대부분의 변수에 대해 매우 대조적인 것으로 나타났다.

3. 업체별 판매원 교육의 중요변수

판매원 교육에 있어서 집단별로 어떠한 항목에 대해 중요하게 교육이 실시되고 있는 지 파악하기 위해 ANOVA를 실시한 결과 〈표 4〉에서 보는 바와 같이 판매 기법, 컴플레인 처리요령, 고객접객 태도, 판매 예절의 경우는 99% 신뢰 수준에서 집단간 차이가 있는 것으로 나타났으며, 상품지식, 이미지 메이킹, 시장 환경은 95% 신뢰수준에서, 점포관리, 외국어 교육은 90% 신뢰수준에서 각각 집단간 차이가 있는 것으로 나타났다. 상품관리와 VMD의 경우 집단간의 평균 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 조사되었다. 유의한 변수에 대해 집단별 차이를 검증하기 위해 Duncan's multiple range test를 실시한 결과 DNB집단이 상품지식과 판매예절인 2개 변수를 제외한 모든 항목에서 다른 집단보다 가장 중요하게 실시되는 것으로 나타났다. 먼저 판매기법과 점포관리, 컴플레인 처리요령, 고객접객태도, 외국어 교육의 경우 가장 중요시하는 DNB집단과는 대조적으로 DDB집단이 가장 소홀하게 실

<표 4> 업체별 판매원 교육의 중요변수의 차이 비교 (n=68)

	국내 내셔날 브랜드 업체 (DNB)	캐주얼 전문업체 (CB)	해외 브랜드 수입업체 (FB)	국내디자이너 브랜드 업체 (DDB)	F Value
판매기법	4.41 A	4.06 A	4.00 AB	3.47 B	4.18**
상품지식	4.59 AB	4.35 A	4.94 B	4.59 AB	2.76*
이미지 메이킹	3.88 A	3.77 AB	3.24 B	3.24 B	3.66*
상품관리	4.12	3.82	4.18	3.65	1.52
점포관리	4.24	3.82	3.94	3.41	2.51
컴플레인 처리요령	4.77 A	4.18 B	4.00 BC	3.53 C	6.87***
시장환경	3.88 A	3.35 B	3.12 B	3.29 B	3.38*
고객접객태도	4.65 A	4.35 AB	3.88 BC	3.65 C	4.89**
판매예절	4.65 A	4.47 A	3.88 B	3.76 B	4.55**
VMD	4.12	4.00	3.59	3.65	1.23
외국어 교육	2.12	1.82	1.77	1.24	2.61

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

ABC는 Duncan's multiple range test 결과임.

시되는 것으로 나타났다. 이것은 대체로 DNB집단이 판매원으로서 갖추어야 할 기본적인 항목에 대한 중요성을 인지하여 실시되고 있는 것으로 분석된다.

상품지식의 경우, FB집단이 가장 중요시 하는 것으로 나타났는데 이것은 외국 수입브랜드를 완사입하여 판매만 하는 FB집단의 특성상 판매 상품에 대해 상품지식이 무엇보다 중요시 되기 때문이라고 생각된다. 또한 이미지 메이킹의 경우 FB와 DDB집단이 같은 수준에서 가장 낮은 점수를 나타냈는데 이것은 주로 경력자를 채용, 근무하는 두 집단이므로 기본적인 부분에서는 교육항목에 있어 그다지 중요하게 실시되지 않는 것으로 파악할 수 있었고, 상품관리 변수에서는 FB집단이, 판매예절에 대해서는 CB집단이 가장 중요하게 집중적으로 실시하는 것으로 나타났다. 외국어 교육 변수의 경우 예전에는 보조금을 지원하거나 사내에 서 강사를 초빙하여 교육을 실시하였으나 최근 불과 1년 내지 1년6개월전부터 거의 모든 업체에서 교육을 중지한 것으로 조사되었다.

이상의 각 업체별로 어떠한 항목에 대해 가장 중요하게 실시되고 있는가를 알아본 결과 대체로 DNB와 DDB집단이 가장 대조적인 양상을 띠었으며, DNB는 CB와, FB집단은 DDB집단과 비교적 비슷한 결과로 중요하게 실시되는 것으로 조사되었다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 국내 의류업체를 판매제품 특성에 따라 분류하여 각 그룹별 의류 판매원 대상의 교육실태를 파악하고 집단별 업체의 교육현황을 비교 분석함으로써 각 기업에서 보다 효율적인 교육방안을 수립할 수 있는 방법을 제시하는 것을 목적으로 하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 의류업체의 판매원교육 특성을 살펴보면 교육 목적은 매출 극대화와 고객만족으로 나타났고 경력과 직책이 낮은 판매원에게는 판매원으로서의 기본적인 교육에, 경력과 직책이 높은 판매원에게는 점포의 전반적인 관리위주의 교육에 치중하며, 상품지식 교육의 경우 대부분 품평회를 통해 이루어지고 있었다. 또한 대리점 판매원의 경우는 대개 대리점 자체내에서 실시하는 교육에 참여하는 정도였고 직영점과 백화점 판매원은 본사의 주관하에 교육에 참여하는 실정이었으며, 특별히 백화점 판매원의 경우 본사 자체의 교육외에도 백화점에서 실시되고 있는 교육에도 참여하는 것으로 조사되었다.

둘째, 업체종류별 판매원 교육실태를 살펴보면 교육방식에 있어 국내 내셔날 브랜드 업체와 캐주얼 전문업체는 주로 정기적으로, 해외브랜드 수입업체와 국내 디자이너 브랜드 업체는 품평회만을 통해 실시되고 있었으며 주로 사내강사를 통해 교육을 실시하는 것으로 나타났고 네 업체군 모두 대부분 전판매원을 대상으로 하여 해외브랜드 수입업체와 국내 디자이너 브랜드 업체는 주로 사내에서, 캐주얼 전문업체의 경우는 주로 사내와 판매현장에서 실시하고 있었으며 국내 내셔날 브랜드업체의 경우는 사내와 판매현장 그리고 연수원에서 다각적으로 이루어지고 있었다. 각 장소에 따른 교육의 횟수 및 기간에 대해서는 국내 내셔날 브랜드 업체의 경우 1년에 1~2회 정도로 대개 2박3일씩 이루어지고 있었으며 사내에서는 년간 1~2회 정도 거의 당일로 이루어지고 있었다. 반면에 연수원 교육이 전혀 이루어지고 있지 않는 국내 디자이너 브랜드 업체 경우는 사내교육을 년간 2회로 당일에 한해 실시하고 있는 것으로 나타났다.

셋째, 판매원 교육에 있어서 업체별로 어떠한 항목에 대해 중요하게 교육이 실시되고 있는지 조사한 결과 거의 모든 경우 판매원 교육에 있어 국내 내셔날 브랜드 업체와 캐주얼 전문업체의 경우 해외브랜드 수입업체와 국내 디자이너 브랜드 업체보다 중점적으로 실시되고 있는 것으로 나타났다. 즉, 판매기법, 컴플레인 처리요령, 고객접객태도, 판매예절, 그리고 상품지식, 이미지 메이킹, 시장환경, 점포관리, 외국어 교육등에서 국내 내셔날 브랜드 업체와 캐주얼 전문업체의 경우는 중요한 교육항목으로 실시되고 있었다.

이러한 결과를 종합하여 분석해 볼 때 각 업체 종류별 특성에 따라 판매원교육이 다르게 실시되고 있으며 이는 업체 종류에 따라 마케팅 전략 및

표적시장이 다르기 때문이라고 사료된다. 국내 내셔날 브랜드 업체나 캐주얼 전문업체의 경우는 표적시장이 상당히 큰 시장으로 동일 시장내에서 제품의 질이나 브랜드 가치의 차이가 비교적 적은 상황에서 고품격의 서비스나 더 친절한 판매원의 자세가 고객을 유인할 수 있는 주요한 차별화 수단이 된다고 하겠다. 따라서 이러한 업체들은 판매원의 접객태도에 대한 교육의 중요성을 상대적으로 더 높게 인지하고 있다. 국내 내셔날 브랜드 업체와 캐주얼 전문업체는 대개 브랜드가 체인점 형식으로 되어 있어 본사 차원에서의 대규모 판매원 교육이 가능하다는 현실적 여건도 판매원교육을 중시하는 요인으로 작용한다고 볼 수 있다. 반면에 해외 브랜드 수입업체와 국내 디자이너 브랜드 업체의 경우는 상대적으로 높은 품질이나 제품의 희귀성 등으로 고객에게 접근하는 경우가 많으며, 고급의류를 취급하기 때문에 상대적으로 판매원의 경력이나 판매수준을 높여서 고용할 가능성도 높다. 이에 따라 상품지식외에 추가적인 판매원 교육의 필요성을 특별히 느끼지 못하는 경우가 많으며 국내 디자이너 브랜드 업체의 경우는 체계적인 연수원 교육 등을 시키기에는 여력이 부족한 것이 현실이라고 하겠다.

이상의 결과에 따라 현행되고 있는 교육의 문제점과 이에 따른 방안을 제시하면 다음과 같다. 현재 대부분의 업체에서 상품지식에 대한 중요성은 크게 인식하면서도 실제로 그에 대한 교육은 매우 미비한 실정이다. 위의 결과에서 제시된 바와 같이 상품지식에 대한 교육은 대체로 품평회만을 통해 실시되고 있으나 현실적으로 상품지식이라기 보다는 제품소개정도에 그치는 상황이고 더욱이 이러한 교육이 샵마스터에게만 실시하는 경우가 대부분이어서 올바른 상품지식이 모든 판매원에게 전달되지 않을 가능성도 배제할 수 없다. 그리고 대개의 업체에서 신입판매원을 위주로 교육을 실시하고 경력사원의 경우는 품평회위주의 교육이 실시되고 있는데 경력사원에게도 교육에 참가하도록 하여 직무에 대한 환기가 필요하다고 본다. 또한 대리점소속의 판매원의 경우 사실상 교육이 점내에서 자체 실시하고 있다고는 하나 체계적인 교육이 매우 미흡한 실정이고 이것은 체인형식인 대리점의 경우 타점포에 까지 브랜드이미지에 손상을 입힐 수 있는 우려를 안고 있다. 따라서 판매원의 직책이나 경력, 소속에 관계없이 전판매원을 대상으로 하여 교육을 실시하되 그들에게 필요한 내용을 위주로 하여 별도의 교육을 추가 실시하는 것이 바람직하리라 사료되며 현재 판매기법, 컴플레인 처리요령, 판매예절 등 전반적으로 판매원으로서 기본적인 사항에 대해 중요시하여 실시되고 있으나 글로벌 마케팅 차원에서 상품지식은 물론 외국어 교육, 시장환경 등 세계흐름에 발맞추는 능력이 필요하므로 이 부분에 대한 교육 또한 중요하리라 여겨지며 기업뿐만 아니라 학계에서도 판매전문 인력양성을 위한 교육이 시급하다 할 수 있다.

본 연구는 조사대상업체가 한정 표집되어 각 업체의 교육특성에 따라 편협될 우려가 있고 소수사례로 인해 일반화하는데 신중을 기해야 하겠으며, 최근 IMF여파로 인한 업계의 판매원 교육이 축소된 상황에서 조사되었다는 제한점을 가지고 있다. 또한 본 연구는 업체군을 네 가지로 한정하여 교육실태 관련연구로 진행되었는데 후속연구에서는 업체군을 다각화하고, 판매원 교육실시 효과나 교육방법에 따른 효과 비교 등 관련연구가 가능하리라 여겨지며 향후 국내 의류 시장 경기가 활성화 될 경우 본 연구가 진행되는 동안 경기 침체로 인한 판매원 교육의 축소 상황도 점차 개선되어 좀 더 긍정적인 연구가 진행될 수 있을 것으로 기대한다.

참고문헌

구자명 · 이명희. 여대생의 의복 충동구매 차원과 충동구매에 영향을 미치는 변수연구-유행몰입과 유명상표 선호도와의 관련성을 중심으로. 한국의류학회지, 21(1.), 1997, 35-45.

김기원. 한국 의류 판매직 여사원의 사기결정요인에 관한 연구-L백화점 여사원을 중심으로. 경희대학교 경영대학원 석사학위논문, 1995.

김재득. 백화점 판매직 여성 근로자의 직무만족에 관한 실증적 연구-H백화점을 중심으로. 경희대학교 경영대학원 석사학위논문, 1994.

김형철. 유통기업 교육과정 개발에 관한 연구-판

매사원 교육요구분석을 중심으로. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문, 1995.

박대훈. 백화점 판매사원의 교육요인분석. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994.

박수경 · 임숙자. 소비자의 의류쇼핑동기유형과 점포에 관한 연구-선호점포와 점포이미지. 한국의류학회지, 20(3), 414-428, 1996.

박은주. 의복구매상황과 의복평가기준과의 관계 연구. 한국의류학회지, 15(2), 163-171, 1991.

신영주. 판매여사원의 인력개발 및 관리에 관한 연구-백화점의 판매여사원을 중심으로. 단국대학교 경영대학원 석사학위논문, 1990.

오구연. 백화점 마케팅. 서울:을지서적, 1993.

유동근. 촉진관리론, 서울:미래경영, 1997.

이부련 · 안병기. 패션마케팅, 서울: 형설출판사, 1997.

이수진 · 황선진 · 변유선. 유행관여에 따른 전문점의 점포속성에 관한 연구. 한국의류학회지, 21(2), 346-356, 1997.

이옥희. 중.노년 여성의 의복관여도와 정보원 사용과의 관계-전주, 이리 시내 50~70대 여성을 중심으로. 대한가정학회지, 34(2), 99-116, 1996.

이용탁. 한국내에서의 한국기업과 외국 다국적기업의 인적판매관리에 관한 비교연구. 연세대학교 경영대학원 석사학위논문, 1994.

임선영 · 김정원. 의류제품 판매원 유형분석-대구지역 의류매장을 중심으로:제1보. 한국의류학회지, 22(3), 396-406, 1998.

조우휘. 판매사원의 업무수행능력 향상을 위한 제방안 연구-가전업체에서 파견한 백화점 판매사원을 중심으로. 연세대학교 경영대학원 석사학위논문, 1993.

지혜경 · 이은영. 의류제품의 구매과정에 나타난 소비자 불만족 연구. 한국의류학회지, 19(1), 149-160, 1995.

최해운 · 차옥선. 시판 의류제품에 관련된 소비자 불만에 관한 연구-YMCA소비자 고발자료를 중심으로. 한국의류학회지, 17(4), 550-564, 1993.

패션브랜드사전. 서울:텍스헤럴드, 1998.

하수미. 요구분석을 통한 기업교육과정 개발-판매사원교육을 중심으로. 고려대학교 교육학과 석사학위논문, 1995.

황희종. 백화점 여판매원의 직무만족에 관한 실증적 연구. 단국대학교 경영대학원 석사학위논문, 1997.

Becker, W. S. & Wellins, R. S. Customer-service perceptions and reality. *Training and Development Journal*, 44(3), 49-51, 1990.

Bitner, M. J., Booms, B. H. & Tetreault, M. S. The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54, 71-84, 1990.

Diamond, E. *Fashion Retailing*. New York: Delmar Publishers, 1993.

Engel, J. F., Blackwell, R. D. & Miniard, P. W. *Consumer Behavior*. New York: Dryden Press, 1995.

Forsythe, S. M. & Bailey, A. W. Shopping enjoyment, perceived time poverty, and time spent shopping. *Clothing and Textiles Research Journal*, 14(3), 185-191, 1996.

Grewal, D. & Sharma, A. The effect of salesforce behavior on customer satisfaction: An interactive framework. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(3), 13-23, 1991.

Han, Y. K., Morgan, G. A., Kotsiopulos, A. & Kang-Park, J. Impulse buying behavior of apparel purchasers. *Clothing and Textiles Research Journal*, 9(3), 15-21, 1991.

Jernigan, M. H. & Easterling, C. R. *Fashion merchandising and marketing*. New York: Macmillan, 1990.

Kotler, P. Marketing Management. New Jersey: Prentice-Hall, 1994.

Lennon, S. J. & Davis, L. L. Custmer service, customer appearance, and salesperson goals: Qualitative and quantitative analyses. *Home Economics Forum*, Fall(18), 9-18, 1989.

Mary D. Jtroxell & Elain Stone. *Fashion Merchandising*. New York: McGrawHill Co-

mpany, 1989.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. A conceptual model of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-37, 1988.

Porter, M. E. *Competitive Advantage*. London: Collier Macmillan, 1985.

Shim, S. & Chen, Y. Q. Acculturation characteristics and apparel shopping orientations: Chinese students and spouses from the people's republic of China residing in the southwest. *Clothing and Textiles Research Journal*, 14(3), 204-215, 1996.

Shim, S. & Kotsioplos, A. Big and tall men as apparel shoppers: consumer characteristics and shopping behavior. *Clothing and Textiles Research Journal*, 9(2). 16-24, 1991.

Stanforth, N. F. & Lennon, S. J. The effects of customer expectations and store policies on retail salesperson service, satisfaction, and patronage. *Clothing and Textiles Research Journal*, 15(2), 115-124, 1997.

Swan, J. E. & Trawick, I. F. Disconfirmation of expectations and satisfaction with a retail service. *Journal of Retailing*, 57(3), 49-67, 1981.