

# 화장품 방문판매직 취업여성의 필요능력과 현재능력에 관한 연구

## Door-to-Door Cosmetic Saleswomen's Vocational Ability Expectations and Self-Evaluation on Aptitudes

인하대학교 소비자 아동학과

교수 이 은 희

강사 민 현 선

Dept. of Consumer, Child, and Family Studies, Inha University

Professor : Lee, Eun-Hee

Lecturer : Min, Hyun-Sun

---

### 〈Abstract〉

The purpose of this study is to identify the expectation of vocational abilities and the level of the existing abilities of the door-to-door saleswomen in the cosmetic industry, in order to provide baseline information that can be used to improve sales ability. The data were collected from 1,168 respondents to a questionnaire.

Major findings were as follows:

1. The most commonly expected aptitude for the door-to-door salesperson was the ability "to gain the confidence from customers". The other important aptitudes were "good attitudes", "product information" and "pleasant personality and patience".
2. The overall level of the abilities according to their self-evaluation when compared with the level of expected abilities was 64.9 %. The item that received the lowest self-evaluation was "ability in developing new market and audience".
3. Vocational ability expectation was affected most strongly by education level. The variables that affected self-evaluation were career paths, education level, income, sales volume and position.

---

▲주요어(Key Words) : 방문판매(door-to-door sales), 방문판매직원의 필요능력(door-to-door salespersons' vocational ability expectation), 방문판매직원의 현재능력(door-to-door salespersons' aptitudes)

### 1. 문제제기

여성 경제활동인구의 꾸준한 증가는 여성의 학력수준 향상, 직업의식 변화, 생활환경의 변화 등 다양한 사회경제적 배경을 바탕으로 하고 있다. 더욱이 과거와는 달리 결혼이나 출산 이후에도 취업하고 있는 여성의 비율이 지속적으로 증가하고 있고,

결혼이나 출산으로 인한 불이익을 없애기 위한 사회정책적 노력도 가속화되고 있다. 그런데 이와 같은 사회 전반적인 분위기가 생겨나고 있기는 하지만 아직까지 기혼여성의 시장노동 참여에는 여러 가지 제약요소들이 존재하고 있다.

한국 기혼여성의 경제활동 참여율은 1980년 40%에서 2002년에는 49.4%로 증가, 기혼여성 중 거의 절반이 취업하고 있는 것으로 나타났다(한국여성개발원, 2002). 또한 전국 남녀 1535명을 대상으로 실시한 조사에 의하면(여성부, 2001), 전체 응답자의

\* 주 저 자 : 이은희 (E-mail : eunhee@inha.ac.kr)

75.2%가 맞벌이를 희망하고 있고, '여성이 평생직업을 가져야 한다'는 의견도 과반수 정도로 나타나 기혼여성의 취업은 앞으로도 계속 증가할 것으로 예상된다. 이처럼 걸로 드러난 기혼 여성의 경제활동 참여는 매우 높은 수준에 이르고 있으나, 실제로 이들이 어떤 이유에서 어떤 직종을 중심으로 취업하고 있는지를 살펴보면 단순히 취업증가라는 결과만을 논하기에는 여러 문제들이 남는다. 최근 경기 불황에 따른 가정의 경제적 어려움과 늘어나는 사교육비 부담으로 인한 기혼여성의 취업이 늘어나고 있고, 이것은 결혼 전 취업이 결혼이나 출산 이후까지 지속적으로 이어지는 것이 아니라 육아 문제가 어느 정도 해결된 이후의 노동시장 재진입이라는 특징을 가지게 한다. 한국여성개발원의 통계자료에서도 기혼여성의 취업사유로 가계보탬 45.2%, 생계유지 11.8%, 적성활용 9.3%로 나타나고 있고, 판매직 취업주부들을 대상으로 한 이정우·정진희의 연구(2002)에서도, 취업동기가 '자녀의 교육비 마련을 위해서'가 34.1%로 가장 높았고 다음으로 '생활비를 벌기 위해서'가 17.5%로 나타났는데, 이런 수치가 위와 같은 기혼여성 취업의 특징을 반영하고 있는 것이라고 볼 수 있다.

이와 같은 이유에서 비롯되는 기혼여성의 취업을 증가는 여성 취업자의 직업 분포에서도 일부 나타나고 있다. 여성 취업자의 경우 서비스 종사자가 21.3%로 가장 많고, 다음으로 판매직 종사자 17.5%, 사무직 종사자 16%, 단순노무직 종사자 11.4%로 나타나고 있다(한국여성개발원, 2002). 더욱이 중앙고용정보관리소의 여성취업자 조사에 의하면, 2000년에 취업한 기혼여성의 80%가 판매서비스직과 단순노무직에 취업하였는데, 이는 경제적 이유 등으로 인해 재취업하기는 하지만 실상 이들에게 재취업 기회는 극히 제한되어 있는 현실을 반영하는 것이기도 하고, 이 직종들의 경우 기혼여성들이 별다른 준비 없이 쉽게 취업할 수 있기 때문이기도 하다. 이런 이유로 인해 주부의 취업은 주로 판매서비스직과 단순노무직에 집중되어 있다(동아일보, 2000. 11. 8).

학력이나 능력을 갖추고 있음에도 불구하고 노동시장에서 탈퇴하였다가 재진입하기가 어렵기 때문에 인적자원으로 제대로 활용되지 못하고 있고, 이것은 사회적으로나 개인적으로 커다란 손실이라고 할 수 있다. 이런 상황에서 최근 기업들이 경쟁력을 높이기 위한 정책의 일환으로 비정규직 채용을 증가시키는 경향이 늘고 있고, 자녀양육기를 거친 기혼여성들이 재취업하고자 할 때 사무직보다는 비정규직일지라도 손쉽게 취업할 수 있는 판매직 등을 선호하게 됨에 따라 판매직으로의 주부 취업은 계속 늘어날 것으로 전망된다. 그러나 판매직에의 취업이 별다른 준비 없이 가능하다 하더라도, 일단 취업 이후에는 투철한 직업 의식과 직무에서 요구되는 업무능력을 배양하여 그 직업에 있어서의 전문가로 성장할 수 있어야 기혼여성의 경제활동 참여가 바람직한 방향으로 전환될 수 있을 것이다. 기혼여성의 재취업이 단지 한 번 시작해 보았다가 어려우면 그만두고 하는 일 회성에 그치는 것이 아니라, 재진입한 분야에서 전문적 능력을

갖춘 인력으로 양성될 수 있다면 이는 개인과 기업 모두가 이익을 얻을 수 있는 방법이 될 것이다.

IMF를 맞으며 경제적 어려움을 겪은 여성인력들이 다수 판매직으로 진출하고 있는데다 많은 기업들이 이러한 여성인력을 활용한 방문판매 유통을 활성화시키면서 방문판매가 급성장하고 있고(매일경제, 2001. 3. 18), 이는 기혼여성 취업의 새로운 영역으로 이어지고 있다. 그 중에서도 특히 화장품 방문판매사는 여성들의 특성이 잘 발휘될 수 있는 분야로, 취업자들의 업무능력을 배양하여 높은 성과를 올리게 함으로써 취업자와 회사 모두 발전할 수 있는 가능성을 안고 있는 분야로 인식되고 있다.

그런데 기혼여성의 취업이라는 관점에서 보면 새로운 가능성을 안고 있는 분야이기는 하지만, 이와 더불어 방문판매로 인한 소비자불만 및 피해가 심각하다는 점이 반드시 고려되어야 한다. 방문판매는 고정된 거래 장소 없이 방문판매인력을 활용해 상품을 유통하기 때문에 다른 유통방식에 비해 거래의 불안정성이나 비경제적 연고판매, 무리한 판매행위와 철회거부 등의 소비자문제가 빈발하고 있다(양희·이기춘, 2000). 또한 방문판매인력은 판매 후 수당만 받으면 그만이라는 사고방식이 팽배해 있어 소비자피해가 빈발하고 있고, 방문판매원의 근무시간이 대체로 짧고 수입이 불안정하기 때문에 판매에 따른 수입을 늘리기 위한 과대선전이나 강매 등의 무리한 판매가 이루어지고(지금희, 2003) 이로 인한 소비자불만이 야기되고 있다. 따라서 방문판매가 많은 소비자불만 및 소비자피해를 야기하고 있는 유통채널임을 감안하면, 방문판매를 단순히 다수의 판매인력과 반장제성을 띤 판매방식에 의존함으로써 소비자불만을 초래하도록 하는 것이 아니라 전문 능력을 갖춘 판매인력을 통해 새로운 부가가치를 창출할 수 있는 유통경로로 자리 잡을 수 있도록 하는 것이 필요하다. 실제로 방문판매에서의 문제점 중에는 판매사원들의 직업적 의식 결여나 판매사원들의 철저한 교육 부족, 판매원들의 끈기 부족 등, 판매인력에게 필요한 기본적 업무능력의 결여에서부터 비롯되는 점이 중요한 요인이 되고 있고(오미영, 2003), 이러한 문제가 지속될 경우 방문판매직의 전문적 판매업무로의 발전 가능성은 많은 제약을 받게 될 것이다.

이에 본 연구에서는 화장품 방문판매직에 취업하고 있는 기혼여성을 대상으로, 방문판매직무에서 요구되는 필요능력과 이에 대비한 이들의 현재능력 수준을 파악함으로써 필요수준에 적합하도록 현재수준을 향상시킬 수 있는 방안을 생각해 보고자 한다. 또한 이들이 이 분야의 직업영역에서 전문적인 능력을 갖추고 발전하기 위해서 어떤 점의 개선이 이루어져야 하는지를 파악하고 이를 토대로 이들의 업무능력 배양을 위한 교육 훈련의 기초 자료를 제공하고자 하는 것이 본 연구의 목적이다. 여성취업, 특히 기혼여성의 취업이 증가하면서 취업주부에 대한 연구들은 활발하게 이루어져 왔으나 주 연구대상이 중산층에 치중되어 사무직, 전문직을 중심으로 연구가 대다수를 이루었고

(서지원·이기영, 1997; 이기영·구혜령, 1992; 이미선, 1995; 장운옥, 1993; 조희금, 1998), 주부들이 취업이 가장 많은 판매직에 대한 연구는 거의 이루어지지 않았다.

본 연구는 방문판매직에서 요구되는 능력과 현재 실태에 대해 분석, 검토함으로써, 향후 기혼여성 취업의 주요 분야가 될 수 있는 방문판매직에 대한 체계적 연구의 시발점이 될 수 있을 것이다. 또한 기혼여성이라는 취업자의 특성과 방문판매라는 새로이 부상하고 있는 유통방식으로 인해 학문적인 접근이 거의 이루어지지 않은 새로운 분야라는 점에서 본 연구는 앞으로 연구되어야 할 다양한 문제들을 제시할 수 있을 것이다. 이러한 연구 결과는 실제로 방문판매업에서 필요한 능력을 갖춘 인력을 양성할 수 있는 실질적인 자료로 제공됨으로써, 방문판매직에 종사하는 기혼여성의 업무능력을 향상시킴과 동시에 소비자 문제를 줄일 수 있는 기초 자료로 활용될 수 있을 것이다. 따라서 다수의 기혼여성이 새로운 취업기회로 도전하고 있는 방문판매직에 종사하는 주부를 대상으로 연구하는 것은 매우 의미 있는 일이 될 것이다.

## II. 이론적 배경

### 1. 방문판매의 성장

최근 소비시장에서 나타나고 있는 가장 큰 특징 중 하나가 유통채널의 다각화로, 전통적인 유통이 약화되는 반면 대형 할인점이나 직판과 같은 유통채널은 빠른 속도로 성장하고 있다. 이는 심각한 소비위축으로 유통업체가 몸살을 앓고 있는데 지속적인 성장세를 이어가고 있는 방문판매시장에서도 그대로 나타나고 있다.

2003년 국내 소비시장은 2002년도 대비 마이너스 0.2%로 역성장세를 기록했으나, 방문판매 시장의 규모는 2002년 약 5조원에서 2003년에는 1조원 이상 증가한 6조원 정도의 규모로 파악되고 있다. 이러한 성장세는 백화점, 할인점 등과 비교하면 월등한 것으로, 특히 화장품 시장은 2003년 전체 시장이 마이너스 6.7%를 기록할 정도로 경기침체의 직격탄을 맞은 업계이지만, 방문판매에서는 오히려 9.3% 성장하는 기업을 토했다(한경비즈니스 2004. 4. 12).

국내 방문판매 산업 현황을 살펴보면(지금회, 2003), 방문판매법에 의한 업체의 신고 수는 1997년 말 5,865개 업체에서 1998년에는 7,740개 업체, 1999년에는 9,633개 업체, 2000년에는 11,025개 업체, 2001년 12월 말 13,174여개 업체가 신고되어 업체 수를 기준으로 파악해 볼 때 4년 만에 2배가 넘는 성장세를 보였다. 또한 방문판매 매출 규모면에서 보면 2001년 업체당 평균매출액은 968억 2,200만원으로, 2000년(848억 7,920만원)보다 7.2% 증가하였다. 이처럼 방문판매가 활기를 띠는 이유는 IMF 이후 대량으로 발생한 실업자 등 휴직인력의 증가와 일반 유통과 차별화된 신제품 출시 및 판매원에 대한 교육 강화 등 관련

업계의 집중적 지원이 있었기 때문으로 분석되고 있다. 특히 화장품의 경우 급격한 유통다변화와 시판유통의 시장점유율이 줄어드는데 대한 최선의 대응책으로 방문판매에 대한 지원을 강화했기 때문이다.

소비자조사사업체인 AC닐슨 코리아의 소비자 패널 정기 자료 분석 결과(2003)에서도 방문판매의 지속적 성장이 이루어지고 있음을 보여준다. 이 조사에 따르면 방문판매는 2001년 하반기부터 꾸준히 20% 이상을 차지하며 대형할인점에 이어 두번째로 큰 유통채널로 자리 잡았다. 특히 다른 품목에 비해 미용 및 개인용품의 소비는 상당부분이 방문판매나 TV 및 온라인 홈쇼핑을 통해 이뤄지는 것으로 나타났다. 미용 및 개인용품 구입시 전체 유통채널 중 가장 높은 선호도를 보여주고 있는 것이 방문판매로, 그 비중이 24.6%를 차지, 전문 화장품 채널(12.9%)보다도 두 배 가량 높았으며 대형할인점의 비중(23.7%) 보다도 약간 높은 편이었다. 한편 방문판매는 미용 및 개인용품뿐만 아니라 식품군의 구매시에도 많이 활용되고 있었는데, 대형 할인점(23.5%)이나 대형 슈퍼(21.6%)보다도 높은 24.5%의 비중을 보이면서 식품군 내에서도 가장 중요한 채널로 자리매김하고 있다.

개별품목으로 살펴보면, 화장품군이 여타 개인용품보다 방문판매 및 인터넷 채널에 대하여 상대적으로 높은 비중을 가지고 있는 것을 확인할 수 있었다. 미용 및 개인용품의 세부 항목을 스킨, 로션, 크림, 에센스, 클린징의 화장품군과 샴푸, 비누 및 목욕비누와 같은 기타 개인용품으로 구분하여 방문판매와 TV 및 온라인 홈쇼핑 채널의 점유율을 살펴보면, 화장품의 동 채널 점유율이 월등히 높아 안방쇼핑의 성장에 있어 동력을 제공한 것으로 보인다. 특히, 방문판매가 화장품 구매에서 차지하는 비율은 올 상반기에 46.2%에 이르고 있는데, 이는 2년전에 비해서도 9% 포인트 상승한 것으로, 같은 기간동안 3.5% 포인트 가량 증가한 기타 개인용품에 비해 월등히 높은 수준이다(<http://www.acnielsen.co.kr/news>).

이처럼 방문판매가 빠른 속도로 증가하고 있는 것은 기존의 유통망 외에 새로운 유통을 개척함으로써 시장을 확보하고자 하는 기업의 노력과 방문판매의 잇점을 활용하고자 하는 소비자의 인식이 확산되고 있는 것이라고 할 수 있다. 이영훈(2000)은 일반 유통경로에서는 취약한 각종의 오리지날 상품, 신상품에 관한 정보에 접하고 이것을 구할 수 있다는 점이나, 상품의 사용방법 등에 관하여 충분한 설명을 받고 사용 중에 생기는 의문이나 고장에 관하여 상담하고 판매원에 연락하여 신속하게 대응할 수 있는 점 등을 방문판매에 대한 소비자 측의 장점이 라고 설명한다. 그런데 이와 같은 장점 뿐 아니라 방문판매에는 상당한 단점도 존재하고 있으나 각종 소비자문제에 대한 대책은 매우 미흡한 상태로, 새로운 유통 개척이라는 측면 뿐만 아니라 소비자 이익이라는 측면 역시 함께 고려되지 못하면 장기적으로 안정적인 유통, 그리고 나아가 안정적인 취업기회로 자리 잡기에 어려움이 있을 것이다.

## 2. 방문판매업에서의 인적자원의 중요성

정보화의 진전과 IT의 발달은 기업과 소비자의 관계에서 많은 것들을 비인적 시스템으로서 해결할 수 있도록 바꾸어놓고 있다. 그럼에도 불구하고 방문판매업에서는 오히려 인적자원의 중요성이 더욱 커지고 있고 인적자원이 소비자 만족의 직접적인 요인으로 작용하고 있다.

소비자시대의 경영 패러다임으로 부각된 고객만족, 고객지향 경영에 있어 현장에서 일하는 판매원의 중요성은 점점 더 강조된다. 특정 고객이 원하는 것을 가장 먼저 알 수 있으며, 또한 특정 고객의 욕구를 가장 잘 만족시킬 수 있는 역할을 담당하는 인적판매는 고객지향경영에 가장 잘 부합하는 고객과의 커뮤니케이션이기 때문이다(정근원, 1994).

판매원은 제품과 서비스에 대한 구체적인 정보를 제공하고, 실질적인 판매를 이끄는 중요한 커뮤니케이션 매체로서, 다른 매체에 비해 판매원의 독특한 점은 각 소비자에게 적절한 메시지를 제시하고, 소비자 반응에 따라 메시지를 조정하는 유연성을 갖고 있어 가장 효과적이고 값비싼 커뮤니케이션 매체로 간주된다. 이미 판매기능의 중요성과 전문성을 충분히 인식한 유통업체들은 판매원을 판매 컨설턴트(sales consultant)라고 부르기도 하는데, 이는 경영 컨설턴트처럼 판매원의 역할이 제품에 대한 지식을 사용하여 소비자문제를 해결하도록 돕는데 있기 때문이다(Levy & Weitz, 1998; 지금희, 2003에서 재인용).

더욱이 방문판매는 타 일반판매와는 달리 경쟁의 원리가 적용되기 보다는, 판매원이라는 인적 매체가 중심이 되는 전형적인 판매 방식이다. 방문판매업계에서 판매원 수가 곧 매출액이라는 말을 종종 들을 수 있는 것이 바로 이러한 이유에서다. 따라서 방문판매는 결국은 방문판매원에게 판매의 전 과정을 의존하는 인적 판매체도이기 때문에 판매원의 자질이 매우 중요하고, 판매원의 자질이 기본적으로 확보되어야 한다(김기옥·유미현, 1999; 양희·이기춘, 2000). 그만큼 방문판매업에 있어서 판매원이라는 인적 자원은 중요한 자산임에도 불구하고, 현재 우리나라의 방문판매업은 주로 연고자 위주의 구태의연한 방식에서 벗어나고 있지 못하고 있는 것이 현실이다.

사실 방문판매는 일반적인 상품판매와 같이 다른 제품들과 함께 전시되어 경쟁상태에서 선택되는 것이 아니기 때문에 제품에 대한 비교구매가 어렵고, 소비자는 판매원이 제공하는 인적 정보에만 의존하기 쉽다(양희·이기춘, 2000). 따라서 방문판매방식을 통해 제품 판매를 하는 기업의 입장에서 판매원은 단순히 제품을 소비자에게 전달하는 역할만 담당하는 사람이 아니라, 소비자에게 제공해야 할 각종 제품 정보 및 거래 정보를 적절하게 전달할 수 있는 중요한 통로 역할을 할 수 있어야 한다. 또한 최근과 같이 경쟁이 심화되는 시장환경에서 소비자 반응을 비롯한 다양한 소비자 정보의 중요성이 커지면서 많은 기업이 소비자의 목소리를 들으려는 노력이 가속화되고 있는데, 소비자와 직접 대면하고 소비자의 의견을 청취할 수 있는 방문

판매원은 매우 효율적인 의사소통 통로 역할을 할 수 있다.

실제로 오미영(2003)의 연구에 따르면, 화장품 방문판매를 담당하는 판매원이 주장하는 방문판매의 우위점은 바로 인적자원에서부터 비롯되는 것들이다. 탁월한 교육을 통해 전문가에 가까운 판매원을 갖추으로써 제품에 대한 과학적 성분 설명과 효과를 할 수 있다는 점, 피부에 대한 카운슬링을 해주면서 판매한다는 점, 현장에 있기 때문에 고객의 니즈 파악이 훨씬 빠르다는 점 등 인적자원은 방문판매의 주요 우위요소가 된다.

방문판매원이 이런 역할을 할 수 있음에도 불구하고 현실적으로는 방문판매원은 근속기간이 대체로 짧고 수입이 불안정하기 때문에 판매에 따른 수입을 늘리기 위해 허위·과장선전, 강매 등 무리한 판매를 하고 있는 것으로 나타난다. 그런데 판매과정에서 이루어지는 부작용을 줄이기 위한 차원에서의 판매원 관리나 교육이 이루어져야 하는데도 현실적으로는 매출액과 직결되는 판매원 수를 늘리는 데에 보다 관심이 있지 그들에 대한 관리·교육은 상대적으로 소홀히 이루어지고 있다(양희·이기춘, 2000).

방문판매업체의 입장에서 파악해 보더라도, 우수 판매원에 의해 업체 매출이 좌우되는 만큼 인력관리는 매우 중요한 문제가 되고 있다. 특히 교육을 통한 질적 향상과 인력관리가 꾸준히 이루어져야 한다는 것이 방문판매 시장에서 무엇보다 중요한 화두로 떠오르고 있다. 향후 방문판매업체는 판매의 인적증가보다는 판매원 1인당 평균 매출액의 향상과 철저한 교육시스템을 통한 질적 향상이 병행되어 효율성과 생산성을 제고시키는 방향으로 나아가야 한다(오미영, 2003)는 제언들은 방문판매업에서의 인적자원의 중요성을 인정하는 결과들에서 비롯되는 것이다.

이처럼 방문판매에서 판매원 자질의 중요성이 강조되고는 있으나, 이들 인적자원이 구체적으로 어떠한 내용으로 구성되어야 방문판매업에 적절한 인력이라고 할 수 있는지와 같은 기본적인 사항에 대해서조차 연구가 미흡한 실정이다. 이와 같은 선행연구의 부족은 결국 방문판매직 종사자에게 필요한 업무능력 규정의 어려움을 낳게 되어 방문판매원에 대한 이론적이고 체계적인 논의를 이끌어내지 못하고 있다.

## 3. 판매직 종사자에게 요구되는 업무능력

소비자의 요구가 다양해지고 소비환경이 복잡해질수록 시장에서 요구되는 판매원의 역할은 더욱 다양해지고 있다. 과거와 같이 단순히 제품을 전달하는 역할로 국한되는 것이 아니라, 소비자가 요구하는 다양한 정보를 제공하는 정보제공원으로서의 역할이 보다 중요해지고 있고, 특히 방문판매직원들에게 이러한 역할의 비중이 점차 커지고 있다.

판매원은 소비자에게 제품을 설명하고 소비자를 만족시켜 결과적으로는 소비자의 충성도를 향상시키는 책임이 있다. 판매원은 소비자와 직접 접촉하기 때문에 자사 제품과 경쟁상태, 타사

제품, 소비자의 요구에 대한 귀중한 정보원이 되고 마케팅 전략을 수행하는데 중요한 역할을 담당해야 한다. 필립 코틀러는 판매담당자의 역할에 대해 '장래 고객의 탐색, 고객에 대한 제품 정보 제공, 판매활동, 고객에 대한 상담, 고객으로부터의 정보수집, 제품 할당 확보'라는 6가지를 말하였다(유동근, 1995).

이처럼 제품을 판매하는 판매원이란 단순히 소비자와 접촉하여 주문을 받고 제품을 전달하는 단순 판매자의 역할만 수행하는 존재가 아니다. 소비자의 필요와 욕구를 만족시키는 마케팅 활동을 수행함으로써 기업의 이윤창출에 중요한 역할을 담당하는 것으로 보기 때문에(이창희, 2003), 이를 위한 판매원의 선발 및 교육 개선의 필요성이 제기되고 있다.

다양한 역할을 요구받고 있는 판매원에게 필요한 업무능력에 대한 연구결과에 따르면(지금희, 2003), 판매원의 특성요소인 판매능력이 판매성과에 미치는 영향은 판매기술, 제품지식, 판매계획능력이 높을수록 판매성과가 높았다. 따라서 판매원의 능력향상을 통해 판매성과를 높이기 위해서, 판매관리자는 판매원이 자신의 역할을 분명히 수행하기 위해 필요한 판매지식이나 정보를 갖도록 하는 것이 필요하다. 다시 말해 판매원은 특히 자신의 역할 정확성이 높을 때 성과가 높으며, 판매관리자는 판매원이 직무를 수행하는데 필요한 지식이나 정보를 정확히 갖고 개인의 역할목표 및 기대를 명확하게 하는 판매지식이나 정보를 충분히 제공해 주어야 한다. 경영관리적 관점에서 보면 전문지식을 판매효율의 중요한 요소로 보며, 제품지식 하나만으로도 사실상 모든 판매훈련 프로그램에서 가장 포괄적인 투자대상이 될 수 있다. 따라서 판매관리자는 판매원 능력에 있어서 개인 특유의 판매기술, 판매계획, 제품지식을 교육훈련시 보다 현실감 있게 프로그램을 제공하는 것이 중요하다.

Bagozzi(1978)의 실증연구에서는 판매원의 능력이 높을수록 판매 성과가 높음이 밝혀졌고, Futrell, Swan & Todd(1976)은 판매원의 성과와 관계있는 개인능력 요소들로 판매기술, 고객서비스능력, 제품지식능력, 판매계획능력을 제시하고 있다. 첫째, 판매기술은 개인적 차원에서의 능력을 의미하며, 둘째 고객서비스능력은 판매원이 제품판매를 위해 사전 서비스나 사후 서비스를 하는 능력을 의미한다. 셋째 제품지식능력은 판매원이 판매하고자 하는 제품 자체에 대해 정확한 지식을 가지고 있는 정도를 말하며, 이는 고객이 제품에 대해 의문점을 제시할 때 그 점에 대해 명료하게 전달하는 능력을 가리킨다. 넷째 판매계획능력은 판매원 개인이 나름대로 판매에 대해 계획을 짜는 능력을 가리킨다.

그 외에 Weits, Sujana, and Sujana(1986)의 연구에서는 고객과 판매전략에 관한 판매원의 지식수준은 판매성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이처럼 판매원의 업무능력은 실제로 판매성과와 직결되는 중요한 요소임에도 불구하고, 사실상 거의 전적으로 판매원의 능력에 의존하고 있는 방문판매에서 이와 같은 연구가 이루어진 사례는 전무한 실정이다. 따라서 방문판매직 종사자의 업무능력

향상과 이를 통한 소비자만족 실현을 위해서는 방문판매직에서 요구되는 업무능력에 대한 연구가 선행되어야 할 것이다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구문제

<연구문제 1> 방문판매원들이 지각하는 방문판매 업무에의 필요능력과 현재능력 수준은 어떠한가?

<연구문제 2> 필요능력에 대비한 현재능력의 수준을 토대로 한 개선 우선영역은 어떤 것인가?

<연구문제 3> 관련변수에 따라 필요능력과 현재능력의 수준에 차이가 있는가?

<연구문제 4> 필요능력과 현재능력에 대한 관련변수들의 상대적 영향은 어떠한가?

#### 2. 조사대상 및 자료수집방법

조사대상은 A화장품회사의 방문판매직 사원들을 대상으로 하였다. A화장품회사는 우리나라 화장품업계에서 생산 및 판매 실적 1위인 회사이다. 조사지역은 서울, 부산, 대구, 대전, 광주, 제주 등 전국 6대 도시를 선정하고, 근집표추출방법을 통해 이 도시들에서 지점들을 선정 한 후, 선정된 지점에서 전수조사를 실시하였다. 선정된 지점은 서울 5개, 부산 3개, 대구 2개, 대전 2개, 광주 2개, 제주 1개 지점 등 총 15개 지점이다. 조사를 위해 질문지를 사용하였으며, 예비조사를 거쳐 질문지를 수정 보완한 후 2002년 5월 20일부터 6월 7일까지 본 조사를 실시하였다. 배포된 1196부 중 부실 기재된 28부를 제외한 1168부를 분석대상으로 하였다.

#### 3. 조사도구

조사도구를 작성하기 위해서 A화장품회사의 방문판매직 사원 20명을 대상으로 하여 업무에 필요한 능력들을 자유롭게 기록하도록 하였으며, 이를 토대로 이 회사의 다른 방문판매직 사원 8명을 대상으로 FGI(포커스 그룹 인터뷰)를 실시하였다. 그 결과 방문판매직 업무에 필요한 능력으로 총 16개 능력을 추출하였으며, 이 능력 각각에 대해서 방문판매직 업무수행을 위해 필요한 능력의 정도와 자신의 현재 능력수준을 7점 리커트 척도로 응답하게 하였다. 본 조사도구는 방문판매직원들을 대상으로 방문판매직원들의 필요능력과 현재능력을 조사하기 위해 작성된 것이며, 따라서 소비자와 기업이 생각하는 방문판매원의 필요능력과 현재능력은 본 연구의 연구대상이 아니다.

필요능력의 신뢰도 계수는 .9025이고, 현재능력의 신뢰도 계수는 .9194이다. 독립변수로는 직급, 연령, 경력, 학력, 월평균 소득, 월평균 매출액 등을 조사하였다.

#### 4. 자료분석방법

수집된 자료는 SPSS PC+를 이용하여 빈도, 평균, 백분율, 쌍체 t검증, 일원분산분석, 단칸의 사후검증, 중다회귀분석을 실시하였으며, 신뢰도 평가를 위해 크론바하 알파계수를 계산하였다.

#### 5. 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성은 <표 1>과 같다. 먼저 직급별 분포를 보면 가장 낮은 직급인 카운셀러가 72%로 대부분을 차지하고 있는데, "카운셀러'란 A화장품 회사가 방문판매직 사원들의 직업에 대한 자부심을 고양시키기 위해 붙인 명칭이다. 다음으로 '주임'이 18.4%, '팀장' '부장'이 4.8%, '지부장' 이상이 4.8%를 차지하고 있었다. 연령은 30대와 40대가 대부분을 차지하였으며, 학력은 고졸이 73.3%로 가장 높은 비율을 보였다. 이는 판매서비스직 여성 취업자 전체에 비해 교육정도가 높고 연령도 다소 낮은 경향을 보여주는 것이다(판매서비스직 여성취업자 전체의 교육정도는 중졸이하 38.7%, 고졸 52.2%, 대졸 9.2%이고 연령분포는 30세 미만 17.7%, 30대 26.4%, 40대 33.3%, 50대 이상 22.5%). 경력은 1년 미만이 49.9%나 되었고, 3년 미만

이 78.3%에 달했으며, 월평균 소득은 100만원 이하가 73.5%에 달해 월평균 소득액이 비교적 낮음을 알 수 있다. 개인별 월평균 매출액은 200-300만원 미만이 31.4%로 가장 높고 다음으로 100-200만원 미만이 27.7%으로, 매출액 평균은 260.5만원, 표준편차가 269.9만원으로 판매원들 간에 매출액 편차가 꽤 크게 나타나고 있다. 이 직업을 하기 전의 직업으로는 전업주부였던 경우가 66.1%로 가장 높고, 다음으로 개인사업 15.0%인 것으로 나타났다.

#### IV. 결과분석 및 해석

##### 1. 방문판매직의 필요능력과 현재능력

<표 2>는 방문판매 업무에 요구되는 필요능력과 방문판매직 사원들이 가지고 있는 현재능력 및 필요도 가중치를 반영한 현재능력 수준을 정리한 것이다. 이 표에서 「필요능력」과 「현재능력」 값은 각 능력별 필요도와 현재능력의 평균값이고 「필요능력 - 현재능력」은 필요능력의 평균값에서 현재능력의 평균값을 뺀 것인데, 이에 앞서 필요능력과 현재능력간의 차이가 유의미한가를 파악하기 위하여 각 능력별로 필요도와 현재능력의

<표 1> 조사대상자의 일반적 특성

변 수	구 분	빈 도	%	변 수	구 분	빈 도	%
직 급	카운셀러	829	72.0	월평균 소득	70만원 이하	450	39.2
	주임	212	18.4		71만원 - 100만원	394	34.3
	팀장, 부장	56	4.8		101만원 - 150만원	175	15.2
	지부장, 수석지부장	55	4.8		151만원 - 200만원	64	5.6
	계	1152	100.00		201만원 - 250만원	21	1.8
					251만원 이상	45	3.9
연 령	20대	39	3.4	계	1168	100.00	
	30대	504	43.4	평균	99.6만원	S.D.	45만원
	40대	488	42.0	월평균 매출액	100만원 미만	68	6.2
	50대	98	8.4		100-200만원 미만	304	27.7
	60대 이상	33	2.8		200-300만원 미만	345	31.4
계	1162	100.00	300-400만원 미만		207	18.9	
					400만원 이상	174	15.8
경 령	1년 미만	583	49.9	계	1168	100.00	
	1년 이상 - 3년 미만	332	28.4	평균	260.5만원	S.D.	269.9만원
	3년 이상 - 5년 미만	134	11.5	전 직	전업주부	778	66.1
	5년 이상 - 12년 미만	41	3.5		개인사업	177	15.0
	12년 이상	78	6.7		보험회사	72	6.1
	계	1168	100.00		타회사 방문판매	37	3.1
					기 타	113	9.6
학 령	국졸 이하	28	2.4	계	1177	100.0	
	중졸	120	10.4				
	고졸	849	73.3				
	대졸 이상	162	14.0				
	계	1131	100.00				

<표 2> 필요·현재능력의 경향 및 필요도 가중치를 반영한 현재능력

능력	필요 능력	순위 (필요 능력)	현재 능력	순위 (현재능력)	쌍체 t-검정 (필요능력과 현재능력)	필요능력- 현재능력	필요도 가중치	현재능력 가중평균
1. 신뢰감 - 고객에게	6.75	1	5.34	1	35.397***	1.41	1.11	5.93
2. 마음가짐	6.51	2	5.19	2	29.432***	1.32	1.07	5.55
3. 상품지식	6.49	3	4.58	9	41.745***	1.91	1.07	4.90
4. 인품과 인내심	6.42	4	4.87	4	34.857***	1.55	1.06	5.16
5. 신뢰감 - 동료에게	6.40	5	4.85	5	36.123***	1.55	1.05	5.09
6. 상담 및 상품선택능력	6.30	6	4.81	6	32.069***	1.49	1.04	5.00
7. 전문가적 이미지	6.26	7	4.35	10	39.696***	1.91	1.03	4.48
8. 대인관계 및 의사소통 기술	6.22	8	5.01	3	26.291***	1.21	1.02	5.11
9. 고객심리 파악능력	6.16	9	4.63	8	30.838***	1.53	1.01	4.68
10. 판매 노하우	6.08	10	4.28	12	35.884***	1.80	1.00	4.28
11. 개척능력	6.02	11	3.82	15	40.088***	2.20	0.99	3.78
12. 화장기법	5.88	12	4.13	13	33.250***	1.75	0.97	4.01
13. 눈높이 맞추는 능력	5.84	13	4.73	7	24.011***	1.11	0.96	4.54
14. 서비스능력	5.72	14	4.01	14	29.798***	1.71	0.94	3.77
15. 외모	5.64	15	4.33	11	27.444***	1.31	0.93	4.03
16. 컴퓨터 이용능력	4.58	16	3.17	16	23.763***	1.41	0.75	2.38

\*\*\* P<.001

평균값에 대한 쌍체 t검정을 하였으며, 분석결과 16개 능력 모두에 있어서 p<.001수준에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 「필요능력-현재능력」을 파악하는 것은 필요능력과 현재능력의 차이가 큰 것은 어떤 능력인가를 파악함으로써 개선이 필요한 능력을 파악하고자 하는 것이다.

다음으로 <표 2>에서 「필요도 가중치」는 각 능력별 필요도 점수를 필요도 평균값으로 나눈 것인데, 이것을 현재능력 점수에 곱하여 「현재능력 가중평균」을 구하였다. 「필요도 가중치」는 각 능력의 필요도를 좀 더 일목요연하게 파악하기 위하여 계산하였으며, 「현재능력 가중평균」은 단순한 현재능력보다 필요도가 반영된 현재능력을 파악하는 것이 방문판매 업무에서 요구되는 능력에 기초한 현재능력을 더 정확하게 파악할 수 있을 것으로 사료되기 때문이다. 한편 각 능력들은 필요도를 기준으로 필요도가 가장 높은 것에서 낮은 순서로 배치하였다.

이 표에서 ‘마음가짐’이란 방문판매직원들의 직업인으로서의 태도를 말한다. 방문판매직원은 근무처가 사무실이 아니고 판매처를 일일이 방문해야 할 뿐만 아니라 소비자에게 판매를 권유하여 이를 달성해야 하므로, 근무 환경 면에서나 영업실적 달성 면에서나 스트레스가 매우 큰 직업이라고 할 수 있다. 이로 인해 많은 주부들이 쉽게 재취업할 수 있는 분야임에도 불구하고, 취업한 후 직업을 계속 유지하기가 쉽지 않다고 할 수 있다. 따라서 마음가짐이란 이런 어려움을 극복할 수 있을 정도의 직업인으로서의 마음가짐이 되어 있는가를 묻는 것이다. 다음으로 화장품에 대해서 소비자들은 피부가 좋아지고 아름다워지며 부작용이 생기지 않는 등, 화장품 사용으로 인한 기대도 크고 나

쁜 화장품 사용으로 문제가 생기지 않을까 하는 걱정도 매우 크다고 할 수 있다. 특히 화장품의 사용으로 아름다워지고 싶어 하는 소비자들은 방문판매원으로부터 전문적인 설명을 듣고 싶어하는데 실제로 어떤 설명을 하느냐도 중요하지만 소비자에게 전문인으로서의 신뢰감을 줄 수 있느냐도 매우 중요하다. 따라서 전문가적 이미지는 소비자에게 신뢰감을 줄 수 있는 그리고 화장품의 전문적인 특성을 효과적으로 전달할 수 있는 이미지를 소비자에게 주는가를 알아보기 위해 조사하였다. 그리고 개척능력이란 새로운 판매처를 개척하여 계속적으로 영업실적을 높일 수 있는 능력을 말하며, 판매노하우란 소비자들과 접촉하여 상품에 대해 설명한 후 구매하도록 유도할 수 있는 다양한 능력을 의미한다. 또한 상품선택능력이란 고객의 필요 또는 상황에 맞는 상품을 선택해 줄 수 있는 능력이 있는가를 알아보는 것이다.

먼저 방문판매업무에 필요한 능력의 필요도에 대해 살펴보면, 화장품 방문판매직원들은 ‘고객에게 주는 신뢰감’이 가장 필요하다고 하였으며, 다음으로 ‘마음가짐’ ‘상품지식’ ‘인품과 인내심’ ‘동료에게 주는 신뢰감’ 등을 필요하다고 응답하였다. 반면에 ‘컴퓨터 이용능력’에 대한 필요성을 가장 낮게 평가하고 있었으며 다음으로 ‘외모’, ‘서비스 능력’, ‘고객의 눈높이에 맞추는 능력’ 등의 필요성을 낮게 평가하고 있었다.

화장품 방문판매직원들이 스스로 평가한 자신의 현재능력에 대한 결과를 살펴보면 ‘고객에게 주는 신뢰감’이 가장 높다고 평가하였으며, 다음으로 ‘마음가짐’, ‘대인관계 및 의사소통 기술’, ‘인품과 인내심’ 등을 높게 평가하고 있었다. 반면에 ‘컴퓨터

이용능력'을 가장 낮게 평가하였으며, 다음으로 '개척능력', '서비스능력', '화장기법' 등의 능력 수준이 낮은 것으로 응답하고 있었다. 한편 필요도 가중치를 반영한 현재능력은 가중치를 반영하지 않은 현재능력과 비슷한 결과를 보였다.

필요능력과 현재능력의 차이를 살펴보면 '개척능력'의 차이가 가장 크게 나타났으며, 다음으로 '상품지식'과 '전문가적 이미지'의 차이가 크게 나타났고, '판매 노하우'와 '화장기법'도 비교적 큰 차이를 보여주고 있다. 따라서 방문판매직원들의 업무능력 향상을 위해서는 이런 능력들을 개선시켜야 하며, 이를 위한 지속적인 사내 교육훈련 과정이 요구된다고 하겠다.

## 2. 방문판매 업무의 필요능력에 대비한 현재 능력과 개선우선 영역

<표 3>에서 현재능력에 필요도 가중치를 곱하여 현재능력 가중평균을 구하고, 이를 토대로 「필요도에 대비한 현재능력 지수」를 구하였다. 「필요도에 대비한 현재능력 지수」는 각 능력별 현재능력 가중평균을 모두 더한 후 능력의 수로 나누고(72.7/16=4.54), 이를 7점 척도에 대비한 백분율로 표현한 것이다. 계산결과 「필요도에 대비한 현재능력 지수」가 64.9%로 나와 방문판매직원들이 평가하는 필요도 대비 현재능력은 64.9%에 불과한 것으로 나타났다. 방문판매직원들의 업무능력은 이 격차를

좁혀서 현재능력 수준을 필요도에 상응하는 정도로 향상시킴으로써 가능해진다. 따라서 이 35.1%의 격차를 매우기 위해서는 필요도와 현재능력 수준간의 격차가 큰 능력들을 중심으로, 이를 향상시키기 위한 교육 및 훈련이 이루어져야 할 것이다.

한편 관련변수별로 「필요도에 대비한 현재능력 지수」를 살펴보면 연령별로는 특히 20대의 현재능력지수가 낮은 것으로 나타났으며, 학력별로는 고졸 집단과 중졸 이하 집단, 직급별로는 최하위직인 카운셀러들의 현재능력지수가 낮은 것으로 나타났다. 또한 경력별로는 1년 미만 집단이 가장 낮은 반면, 경력 3-5년 미만 집단의 현재능력지수가 가장 높게 나타났고, 월평균 소득과 월평균 매출액이 낮은 집단의 현재능력지수가 낮게 나타났다.

다음으로 <표 4>에 제시한 개선우선영역은 각 능력별로 필요도와 현재능력 수준의 차이를 구하여, 그 차이가 크게 나타나는 능력 몇 개씩을 순서대로 제시한 것이다. 먼저 전체 조사대상자를 놓고 볼 때 가장 개선이 필요한 능력은 첫 번째가 개척능력, 다음으로 상품지식, 전문가적 이미지, 판매노하우, 화장기법 등인 것으로 나타났다. 개선우선 영역을 관련변수별로 살펴보면 모든 변수에 있어서 개척능력이 가장 시급하게 또는 두 번째로 개선이 필요한 영역으로 나타났다. 연령에 있어서는 개척능력 다음으로 20-40대의 경우는 전문가적 이미지의 개선이, 그리고 30, 40대의 경우는 상품지식 능력의 개선이 필요한 것으로 나타났다. 이에 반해 50대 이상의 경우는 컴퓨터 이용능력과 서비스 능력의 개선이, 20대의 경우는 판매노하우와 인품·인내심의 개선이 필요한 것으로 나타났다.

학력별로는 대부분의 집단에서 개척능력 다음으로 상품지식의 개선이 필요한 것으로 나타났다. 그리고 중졸이하 집단은 컴퓨터 이용능력, 고졸 집단은 전문가적 이미지, 대졸이상 집단은 판매노하우의 개선 필요성을 크게 느끼고 있었다.

직급별로는 개척능력 다음으로 카운슬러는 상품지식과 전문가적 이미지의 개선이, 주임은 상품지식과 판매노하우의 개선이, 팀, 부장은 인품·인내심과 전문가적 이미지의 개선이, 그리고 지부장급 이상은 컴퓨터 이용능력과 인품·인내심의 개선이 필요한 것으로 나타났다.

경력별로는 5년 미만인 집단들은 개척능력 다음으로 전문가적 이미지의 개선이 필요한 것으로 나타났다. 이 중 1년 미만 집단은 상품지식의 개선이, 1년-3년 미만 집단은 판매노하우의 개선이, 3년-5년 미만 집단은 그룹원에게 주는 신뢰감의 개선이 필요한 것으로 나타났다. 한편 5년-12년 미만 집단은 개척능력 다음으로 컴퓨터 이용능력과 서비스능력의 개선이, 12년 이상 집단은 컴퓨터 이용능력과 상품지식의 개선이 필요한 것으로 나타났다.

월평균 소득별로는 150만원 미만인 집단들은 개척능력과 전문가적 이미지, 상품지식과 판매노하우의 개선이 필요한 것으로 나타났다. 그리고 151-200만원 집단은 전문가적 이미지와 화장기법, 그룹원에게 주는 신뢰감의 개선이 필요한 것으로 나타났

<표 3> 필요도에 대비한 현재능력 지수

	현재능력 가중 평균들의 합	필요도 대비 현재능력지수 (현재능력 가중평균의 %)
전 체	72.7	64.9
연령	20대	70.5
	30대	72.7
	40대	72.4
	50대이상	75.0
학력	중졸이하	72.4
	고졸	72.3
	대졸이상	76.2
직급	카운셀러	71.5
	주임	75.2
	팀장, 부장	75.9
	(수석)지부장	80.1
경력	1년미만	70.5
	1년-3년미만	74.4
	3년-5년미만	77.4
	5년-12년미만	73.8
	12년 이상	75.6
월평균 소득	70만원 이하	69.3
	71-100만원	73.6
	101-150만원	77.4
	151-200만원	76.9
	201만원 이상	80.4
월 매출액	100만원 미만	70.1
	100-200만원미만	70.1
	200-300만원미만	72.5
	300-400만원미만	75.5
	400만원 이상	78.3



<표 4> 개선우선영역

		개선 우선영역
전 체		①개척능력(2.2) <sup>4</sup> ②상품지식(1.91) ③전문가적이미지(1.91) ④판매노하우(1.80) ⑤화장기법(1.75)
연령	20대	①개척능력(2.39) ②전문가적이미지(2.21) ③판매노하우(2.16) ④인품과인내심(2.16)
	30대	①개척능력(2.16) ②상품지식(1.96) ③전문가적이미지(1.91)
	40대	①개척능력(2.25) ②전문가적이미지(1.96) ③상품지식(1.86)
	50대이상	①컴이용능력(2.32) ②개척능력(1.98) ③서비스능력(1.95)
학력	중졸이하	①컴이용능력(2.4) ②개척능력(2.16) ③상품지식(1.94)
	고졸	①개척능력(2.19) ②전문가적이미지(1.95) ③상품지식(1.93)
	대졸이상	①개척능력(2.17) ②상품지식(1.65) ③판매노하우(1.57)
직급	카운슬러	①개척능력(2.27) ②상품지식(2.05) ③전문가적이미지(2.0)
	주임	①개척능력(2.07) ②상품지식(1.63) ③판매노하우(1.53)
	팀장,부장	①개척능력(1.97) ②인품과인내심(1.69) ③전문가적이미지(1.67)
	(수석)지부장	①컴이용능력(1.73) ②개척능력(1.6) ③인품과인내심(1.47)
경력	1년미만	①개척능력(2.29) ②상품지식(2.2) ③전문가적이미지(2.16)
	1년-3년미만	①개척능력(2.15) ②전문가적이미지(1.74) ③판매노하우(1.72)
	3년-5년미만	①개척능력(1.82) ②신뢰감-그룹원에게(1.48) ③전문가적이미지(1.47)
	5년-12년미만	①개척능력(2.51) ②컴이용능력(1.99) ③서비스능력(1.97)
	12년이상	①컴이용능력(2.51) ②개척능력(2.01) ③상품지식(1.76)
월평균 소득	70만원 이하	①개척능력(2.46) ②판매노하우(2.23) ③전문가적이미지(2.18)
	71-100만원	①개척능력(2.18) ②전문가적이미지(1.89) ③상품지식(1.83)
	101-150만원	①개척능력(1.75) ②상품지식(1.55) ③전문가적이미지(1.49)
	151-200만원	①전문가적이미지(1.62) ②화장기법(1.62) ③신뢰감-그룹원에게(1.57)
	201만원 이상	①개척능력(1.76) ②화장기법(1.51) ③서비스능력(1.43)
월 매출액	100만원 미만	①개척능력(2.41) ②상품지식(2.18) ③판매노하우(2.11)
	100-200만원미만	①개척능력(2.34) ②전문가적이미지(2.1) ③판매노하우(2.05)
	200-300만원미만	①개척능력(2.32) ②전문가적이미지(1.98) ③상품지식(1.94)
	300-400만원미만	①개척능력(1.93) ②화장기법(1.63) ③상품지식(1.62)
	400만원 이상	①개척능력(1.66) ②전문가적이미지(1.61) ③컴이용능력(1.6)

으며, 201만원 이상 집단은 개척능력, 화장기법, 서비스 능력의 순으로 개선 필요성이 나타났다.

월매출액별로는 100만원 미만의 가장 적은 매출을 올리는 집단의 경우 개척능력, 상품지식, 판매노하우의 개선이 필요한 것으로 나타났으며, 100-300만원 미만인 집단들의 경우는 개척능력 다음으로 전문가적 이미지 그리고 판매노하우 또는 상품지식의 개선필요성이 높게 나타났다. 한편 300-400만원 집단의 경우는 개척능력 다음으로 화장기법과 상품지식의 개선이, 400만원 이상인 집단의 경우는 개척능력 다음으로 전문가적 이미지와 컴퓨터 이용능력의 개선이 필요한 것으로 나타났다.

### 3. 관련변수에 따른 필요능력과 현재능력의 차이

관련변수에 따른 필요능력과 현재능력의 차이를 분석하기 위하여 일원분산분석을 하였으며, 분석결과 유의미하게 나온 결과들만을 <표 5>에서 <표 10>까지 제시하였다.

먼저 필요능력의 차이에 대해 살펴보면, 연령별로는 40대는 고객에게 주는 신뢰감의 필요성을 가장 높게 평가하는 반면 20

대는 가장 낮게 평가하고 있었다. 상품지식의 필요성은 40대가 가장 높게, 50대 이상이 가장 낮게 평가하고 있었으며, 그룹원에게 주는 신뢰감의 필요성은 30, 40대가 높게 그리고 50대 이상이 가장 낮게 평가하고 있었다. 그리고 상담 및 상품선택능력, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 컴퓨터 이용능력에 대해서도 50대 이상이 가장 낮게 평가하고 있었다. 이에 반해 연령에 따른 현재능력의 차이를 살펴보면 고객에게 주는 신뢰감, 마음가짐, 인품과 인내심, 전문가적 이미지, 고객심리 파악능력, 판매노하우 등에 있어 연령이 높은 집단일수록 현재능력이 높은 것으로 나타났는데 특히 고객에게 주는 신뢰감, 인품과 인내심, 고객심리 파악능력은 집단 간의 차이가 비교적 크게 나타났다. 한편 화장기법, 서비스 능력, 컴퓨터 이용능력 등은 연령이 높은 집단일수록 현재능력이 낮은 것으로 나타났는데, 특히 컴퓨터 이용능력은 집단간의 차이가 크게 나타났다(<표 5> 참조). 이와 같은 결과는 연령이 높은 집단들이 고객의 심리를 파악하고 고객과의 관계를 잘 리드할 수 있는 능력은 뛰어나나, 고객에게 화장기법을 알려주거나 서비스를 하는 등 고객의 다양한 욕구를 충족시켜주고 체계적 고객관리를 할 수 있는 컴퓨터 이

용능력 등이 낮게 나타나 보다 선진화된 고객관리 기법의 교육 또는 훈련이 필요한 것으로 보인다. 반면에 연령이 낮은 집단의 경우는, 연령이 높은 집단들이 오랜 고객과의 관계를 통한 경험으로 축적하고 있는 능력을 빠른 시일 내에 습득할 수 있도록 교육 프로그램을 만들어 교육시켜야 할 것으로 보인다. 이러한 교육프로그램을 만드는데 있어서는 연령이 높은 판매경험이 많은 사람들의 의견을 기초로 해야 할 것이다.

<표 5> 연령별 필요능력과 현재능력의 차이

		20대	30대	40대	50대	F값
필요 능력	신뢰감-고객에게	6.56 a	6.76 ab	6.81 b	6.61 ab	3.11*
	상품지식	6.53 ab	6.47 ab	6.59 a	6.27 b	3.24*
	신뢰감-그룹원에게	6.18 ab	6.46 a	6.47 a	6.05 b	6.00***
	상담 및 상품선택능력	6.46 a	6.35 a	6.36 a	5.94 b	5.18***
	대인관계 및 의사소통 기술	6.03 a	6.27 a	6.26 a	5.98 a	2.73*
	눈높이 맞추는 능력	5.87 a	5.92 a	5.87 a	5.45 b	4.03**
현재 능력	컴 이용능력	4.64 ab	4.70 a	4.59 ab	4.20 b	3.00*
	신뢰감-고객에게	4.92 a	5.23 ab	5.41 bc	5.68 c	6.70***
	마음가짐	4.79 a	5.13 ab	5.20 b	5.50 b	3.52*
	인품과 인내심	4.26 a	4.83 b	4.84 b	5.33 c	9.20***
	전문가적 이미지	4.05 a	4.35 ab	4.30 ab	4.61 b	2.64*
	고객심리 파악능력	4.18 a	4.56 b	4.68 bc	4.99 c	4.67**
	판매 노하우	3.92 a	4.19 a	4.3 a	4.77 b	6.68***
	화장기법	4.53 a	4.26 ab	3.98 b	4.07 b	4.36**
	서비스능력	4.39 a	4.15 ab	3.93 b	3.77 b	3.22*
	컴 이용능력	4.11 a	3.48 b	3.04 c	2.26 d	23.74***

\* P<.05 \*\* P<.01 \*\*\* P<.001

학력별로는 고객에게 주는 신뢰감, 상품지식, 그룹원에게 주는 신뢰감, 전문가적 이미지, 고객심리 파악능력, 판매노하우, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 컴퓨터 이용능력 등에 대해서 중졸 이하가 다른 두 집단에 비해 필요성을 낮게 평가하고 있었다. 상담 및 상품선택능력과 대인관계 및 의사소통 기술에 있어서도 중졸이하가 필요성을 가장 낮게 평가하고 다음으로 고졸, 대졸이상의 순서로 필요성을 낮게 평가하고 있었다. 그리고 화장기법에 대해서는 중졸이하가 가장 낮게, 대졸이상이 가장 높게 필요성을 평가하고 있었으며 서비스능력에 대해서는 중졸이하가 가장 낮게, 고졸이 가장 높게 필요성을 평가하고 있었다. 현재능력의 차이를 살펴보면 상품지식, 대인관계 및 의사소통 기술, 화장기법, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 외모 등의 경우는 대

졸 이상 집단이 다른 두 집단에 비해 현재능력이 높은 것으로 나타났다. 컴퓨터 이용능력 등의 경우는 학력이 높은 집단일수록 현재능력이 높은 것으로 나타났는데 세 집단간에 차이가 있는 것으로 나타났다. 인품과 인내심은 중졸이하 집단이 가장 높게 고졸 집단이 가장 낮게 나타났으며, 고객심리 파악능력과 판매 노하우의 경우는 고졸 집단이 다른 두 집단에 비해 현재능력이 낮은 것으로 나타나고 있다(<표 6> 참조). 이상의 결과를 통해서 볼 때 학력이 낮은 집단의 경우는 방문판매직무에 필요한 능력들의 필요성을 낮게 평가하고 또 현재능력도 낮게 나타나기 때문에 직원 채용시부터 적절한 교육수준을 설정해야 할 것으로 보인다. 따라서 적어도 고졸 이상의 학력 소지자들을 채용하고 바람직하게는 더욱 높은 수준의 학력소지자들을 채용하여 방문판매직의 판매방식이나 업무내용을 고도화 또는 선진화시키는 것이 필요하다.

<표 6> 학력별 필요능력과 현재능력의 차이

		중졸이하	고졸	대졸이상	F값
필요 능력	신뢰감-고객에게	6.58 a	6.75 b	6.87 b	5.48**
	상품지식	6.19 a	6.52 b	6.59 b	6.63***
	신뢰감-그룹원에게	6.12 a	6.44 b	6.40 b	5.28**
	상담 및 상품선택능력	5.94 a	6.31 b	6.61 c	13.30***
	전문가적 이미지	5.92 a	6.28 b	6.39 b	6.99***
	대인관계 및 의사소통 기술	5.90 a	6.23 b	6.46 c	8.72***
	고객심리 파악능력	5.84 a	6.17 b	6.36 b	6.92***
	판매 노하우	5.62 a	6.16 b	6.14 b	11.36***
	화장기법	5.67 a	5.87 ab	6.05 b	3.02*
	눈높이 맞추는 능력	5.34 a	5.88 b	6.12 b	13.30***
	서비스능력	5.44 a	5.81 b	5.61 ab	4.72**
	컴 이용능력	4.17 a	4.63 b	4.72 b	5.43**
현재 능력	상품지식	4.55 a	4.56 a	4.84 b	3.36*
	인품과 인내심	5.16 a	4.83 b	4.94 ab	4.58**
	상담 및 상품선택능력	4.87 a	4.75 a	5.13 b	5.76**
	대인관계 및 의사소통 기술	4.86 a	4.99 a	5.34 b	6.17**
	고객심리 파악능력	4.92 b	4.57 a	4.88 b	6.39**
	판매 노하우	4.59 a	4.20 a	4.51 b	7.13***
	화장기법	3.96 a	4.10 a	4.44 b	4.99**
	눈높이 맞추는 능력	4.53 a	4.70 a	5.17 b	12.21***
	외모	4.15 a	4.30 a	4.70 b	10.74***
	컴 이용능력	2.18 a	3.20 b	3.97 c	45.66***

\* P<.05 \*\* P<.01 \*\*\* P<.001

직급별로는 현재능력에 대해서만 차이를 보이고 있는데 마음가짐, 상품지식, 전문가적 이미지, 고객심리 파악능력, 판매노하우, 개척능력, 서비스 능력 등의 경우 직급이 높을수록 현재능력이 높은 것으로 나타났다. 상담 및 상품선택능력, 대인관계 및 의사소통 기술, 고객의 눈높이 맞추는 능력에 있어서는 직급이 높을수록 현재능력이 높은 경향을 보이나 팀장보다는 오히려 주임이 더 높은 것으로 나타났다(<표 7> 참조). 따라서 직급이 낮은 사람들을 대상으로 집중적인 교육 훈련이 이루어져야 할 것으로 보인다. 한편 직급별로는 필요능력에 차이가 나타나지 않고 있는데 이는 직급 자체가 판매능력이나 판매경험만을 토대로 한 것이 아니기 때문에 각 능력의 필요성에 대해 차이를 보이지 않는 것으로 사료된다.

<표 7> 직급별 필요능력과 현재능력의 차이

	카운셀러	주임	팀,부장	지부장 이상	F값	
현재 능력	마음가짐	5.07 a	5.32 a	5.72 b	5.80 b	9.00
	상품지식	4.44 a	4.86 b	5.07 b	5.44 c	17.34
	상담 및 상품선택능력	4.65 a	5.19 bc	5.07 b	5.53 c	16.32
	전문가적 이미지	4.25 a	4.56 ab	4.59 ab	4.87 b	7.70
	대인관계 및 의사소통기술	4.92 a	5.20 ab	5.04 a	5.56 b	5.88
	고객심리 파악능력	4.50 a	4.88 ab	5.00 b	5.51 c	13.69
	판매노하우	4.13 a	4.55 b	4.67 b	5.15 c	15.23
	개척능력	3.75 a	3.95 b	4.05 bc	4.42 c	4.96
	눈높이 맞추는 능력	4.67 a	4.83 ab	4.78 a	5.19 b	3.41
	서비스 능력	3.93 a	4.26 a	4.31 a	4.33 a	3.83

\* P<.05 \*\* P<.01 \*\*\* P<.001

경력별로는, 상품지식과 그룹원에게 주는 신뢰감에 대해서 가장 경력이 높은 12년 이상 집단이 다른 집단들에 비해 필요성을 낮게 평가하고 있었으며, 판매노하우에 대해서는 5-12년 집단과 12년 이상 집단이 다른 집단들에 비해 필요성을 낮게 평가하고 있었다. 고객의 눈높이 맞추는 능력의 필요성에 대해서는 5-12년 집단이 가장 낮게 다음으로 12년 이상 집단이 낮게 평가하고 있었으며, 3-5년 집단이 가장 높게 평가하고 있었다. 현재능력의 차이에 있어서 가장 큰 특징은 유의하게 나타난 모든 현재능력에 있어서 3-5년 경력 집단이 가장 또는 두 번째로 현재능력이 높게 나타난 점이다. 고객에게 주는 신뢰감, 마음가짐, 인품과 인내심, 고객심리 파악능력, 판매노하우 등에 있어서는 경력이 높을수록 높은 경향을 보여주고 있다. 상담 및 상품선택능력, 전문가적 이미지에 있어서는 3-5년 집단의 현재능력이 가장 높는데, 이 집단과 다른 집단들 간에 차이가 있는 것으로 나타났다. 상품지식은 3-5년 집단이 가장 높고 다음으로 5-12년, 1-3년 집단이 높으며 1년 미만 집단이 가장 낮게 나타났다. 대인관계 및 의사소통기술, 개척능력은 3-5년 집단이 가장 높고, 다음으로 1-3년 집단, 12년 이상 집단이 높게 나타났으며 5-12년 집단이 가장 낮게 나타났다. 컴퓨터 이용능력은 1년 미만 집단이 가장 높고 다음으로 3-5년 집단이 높게 나타났다. 화장기법과 고객의 눈높이 맞추는 능력에 있어서는 집단들 간에 차이가 나타나지 않았다(<표 8> 참조). 이상의 결과들을 통해서 볼 때 경력이 많은 집단일수록 각 능력의 필요성을 낮게 평가하나 현재능력은 높게 나타나고 있다. 이는 현재 자신의 능력의 부족함을 느끼는 사람일수록 그 능력의 필요성을 더욱 높게 평가하는 경향이 있으므로 보여주는 것이라 할 수 있다. 특히 경력 3-5년 집단들의 현재능력이 높게 나타나고 있는데

<표 8> 경력별 필요능력과 현재능력의 차이

		1년미만	1-3년	3-5년	5-12년	12년이상	F값
필요 능력	상품지식	6.51 a	6.53 a	6.59 a	6.50 a	6.08 b	3.18*
	신뢰감-그룹원에게	6.47 a	6.32 ab	6.44 a	6.45 a	6.11 b	2.41*
	판매 노하우	6.13 a	6.10 a	6.23 a	5.63 b	5.71 b	3.47**
	눈높이 맞추는 능력	5.90 ab	5.87 ab	5.95 a	5.25 c	5.53 bc	3.29*
현재 능력	신뢰감-고객에게	5.24 a	5.39 ab	5.49 ab	5.49 ab	5.67 b	3.10*
	마음가짐	5.07 a	5.20 ab	5.48 ab	5.15 ab	5.53 b	3.61**
	상품지식	4.29 a	4.86 bc	5.12 c	4.92 bc	4.73 b	18.16***
	인품과 인내심	4.79 a	4.88 a	4.99 ab	4.92 a	5.31 b	3.36**
	상담 및 상품선택능력	4.54 a	5.07 b	5.19 b	5.11 b	5.09 b	13.76***
	전문가적 이미지	4.10 a	4.52 b	4.79 b	4.60 b	4.71 b	13.30***
	대인관계 및 의사소통 기술	4.87 a	5.17 ab	5.29 b	4.79 a	5.07 ab	4.69***
	고객심리 파악능력	4.40 a	4.74 ab	5.06 bc	5.00 bc	5.29 c	13.3***
	판매 노하우	4.04 a	4.36 ab	4.77 c	4.70 bc	4.87 c	13.34***
	개척능력	3.73 ab	3.87abc	4.20 c	3.51 a	4.01 bc	3.79**
	화장기법	3.98 a	4.28 a	4.43 a	4.24 a	4.13 a	3.97**
	눈높이 맞추는 능력	4.62 a	4.83 a	4.95 a	4.68 a	4.86 a	2.82*
	서비스능력	3.87 a	4.23 ab	4.37 b	3.75 a	3.82 a	4.94***
	컴 이용능력	3.39 a	3.12 ab	3.17 b	2.59 ab	2.07 ab	11.34***

\* P<.05 \*\* P<.01 \*\*\* P<.001

이는 이 직업이 요하는 능력을 갖추는데 걸리는 시간을 반영하는 것이라 보여진다. 따라서 5년 이상 경력 집단들의 경우는 직업적으로 보다 월등한 능력을 갖출 수 있도록, 그리고 5년 미만 경력 집단들의 경우는 직업이 요하는 기본 능력을 갖출 수 있도록 경력에 따른 적절한 교육 훈련을 차별적으로 실시해야할 것으로 사료된다.

월평균 소득별로는, 상품지식의 필요성에 대해서 151-200만원 집단이 가장 낮게, 다음으로 101-150만원 집단이 낮게 평가하고 있었으며 200만원 이상 집단이 가장 높게 평가하고 있었다. 그룹원에게 주는 신뢰감의 필요성은 151-200만원 집단이 다른 집단에 비해 가장 낮게 평가하고 있었으며, 전문가적 이미지의 필요성은 200만원 이상 집단이 가장 높게, 71-100만원 집단이 가장 낮게 평가하고 있었다. 현재능력에 있어서의 차이를 살펴보면 모든 능력에 있어서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났는데 이 중 마음가짐, 상품지식, 상담 및 상품선택능력, 대인관계 및 의사소통기술, 고객심리 파악능력, 판매노하우, 개척능력, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 외모 등에 있어서는 월평균 소득이 높을수록 현재능력이 높은 경향을 보여주고 있다. 고객에게 주는 신뢰감은 200만원 이상 집단이 가장 높게, 다음으로 101-150만원 집단이 높게 나타났으며, 나머지 세 집단들간에는 유의한 차이를 보이지 않았다. 전문가적 이미지와 화장기법은 200만원 이상 집단, 101-150만원 집단이 가장 능력이 높은 것으로 나타났으며 70만원 이하 집단이 가장 능력이 낮은 것으로 나타났다.

서비스 능력은 101-150만원 집단이 가장 높고 나머지 네 집단들 간에는 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 컴퓨터 이용능력은 200만원 이상 집단이 가장 낮고 다음으로 71-100만원 집단이 낮으며, 나머지 세 집단들 간에는 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 인품과 인내심, 그룹원에게 주는 신뢰감에 있어서는 집단들 간에 차이가 나타나지 않았다(<표 9> 참조). 이상의 결과를 통해서 볼 때 가장 높은 소득을 올리는 집단의 경우 상품지식, 전문가적 이미지 등의 필요성을 높게 평가하고 있었으며, 대부분의 현재능력에서 가장 높은 경향을 보여주고 있다. 이는 필요능력에 대한 인식과 현재능력이 곧 업무실적으로 나타나는 것을 보여주는 것이다.

월매출액에 따라서는 서비스 능력의 필요성에 대해 300-400만원 집단이 가장 높게 평가하고 있었으며, 다음으로 400만원 이상 집단과 100만원 미만 집단이 높게 평가하고 있었다. 컴퓨터 이용능력의 필요성에 대해서는 집단간에 유의한 차이가 나타나지 않았다. 현재능력에 있어서의 차이를 살펴보면 유의하게 나타난 능력 중 외모를 제외한 모든 능력에 있어서 매출액이 높은 집단일수록 능력이 높은 경향을 보여주고 있다. 이 중 상품지식, 전문가적 이미지, 고객심리 파악능력, 판매노하우, 개척능력, 고객의 눈높이 맞추는 능력의 경우는 300만원 미만 매출액 집단들이 다른 두 집단과 차이가 있음을 보여주고 있다. 상담 및 상품선택능력, 서비스 능력, 마음가짐 등은 집단별 차이가 비교적 뚜렷하게 나타나고 있으며, 대인관계 및 의사소통기

<표 9> 월평균소득별 필요능력과 현재능력의 차이

		70만원 이하	71-100만원	101-150만원	151-200만원	200만원 이상	F값
필요 능력	상품지식	6.49 bc	6.52 bc	6.46 b	6.06 a	6.77 c	3.78**
	신뢰감-그룹원에게	6.48 a	6.83 a	6.45 a	6.05 b	6.53 a	2.87*
	전문가적 이미지	6.29 ab	6.11 a	6.41 ab	6.19 ab	6.45 b	2.74*
현재 능력	신뢰감-고객에게	5.21 a	5.88 a	5.54 ab	5.3 a	5.77 b	4.62***
	마음가짐	4.92 a	5.19 ab	5.48 b	5.48 b	6.03 c	13.73***
	상품지식	4.29 a	4.66 b	4.94 bc	5.02 c	5.26 c	15.41***
	인품과 인내심	4.75 a	4.98 a	5.04 a	5.00 a	5.03 a	2.43*
	신뢰감-그룹원에게	4.74 a	4.93 a	5.00 a	4.83 a	5.06 a	2.53*
	상담 및 상품선택능력	4.53 a	4.88 b	5.21 b	5.17 b	5.55 c	16.63***
	전문가적 이미지	4.08 a	4.37 ab	4.77 c	4.64 bc	4.85 c	13.86***
	대인관계 및 의사소통 기술	4.77 a	5.09 ab	5.32 bc	5.24 bc	5.58 c	10.15***
	고객심리 파악능력	4.36 a	4.69 ab	4.98 b	4.95 b	5.61 c	17.21***
	판매 노하우	3.85 a	4.38 b	4.68 bc	4.90 c	5.40 d	32.25***
	개척능력	3.56 a	3.84 a	4.27 b	4.32 b	4.26 b	11.58***
	화장기법	3.98 a	4.20 ab	4.40 b	4.26 ab	4.37 b	3.58**
	눈높이 맞추는 능력	4.53 a	4.81 ab	4.94 bc	4.89 bc	5.18 c	6.76***
	서비스능력	3.69 a	4.15 b	4.44 b	4.36 b	4.29 b	9.55***
	외모	4.20 a	4.37 ab	4.48 ab	4.55 b	4.58 b	3.76**
컴 이용능력	3.31 a	3.07 ab	3.28 a	3.40 a	2.66 b	3.00*	

\* P<.05 \*\* P<.01 \*\*\* P<.001

<표 10> 월평균매출액별 필요능력과 현재능력의 차이

		100만원 미만	100-200만원	200-300만원	300-400만원	400만원 이상	F값
필요 능력	서비스능력	5.49 a	5.75 ab	5.7 ab	6.02 b	5.60 a	2.85*
	컴 이용능력	4.64 a	4.73 a	4.41 a	4.75 a	4.38 a	2.75*
현재 능력	신뢰감 - 고객에게	5.12 a	5.26 a	5.38 ab	5.39 ab	5.55 b	2.38*
	마음가짐	4.73 a	5.02 ab	5.14 b	5.44 c	5.63 c	9.43***
	상품지식	4.31 a	4.45 a	4.55 a	4.87 b	4.99 b	8.01***
	상담 및 상품선택능력	4.52 a	4.65 ab	4.83 bc	5.05 cd	5.28 d	8.89***
	전문가적 이미지	4.35 a	4.16 a	4.28 a	4.65 b	4.65 b	7.11***
	대인관계 및 의사소통 기술	4.83 a	4.86 a	5.06 a	5.07 a	5.42 b	5.65***
	고객심리 파악능력	4.58 ab	4.44 a	4.59 ab	4.81 b	5.23 c	10.66***
	판매 노하우	3.97 a	4.03 a	4.16 a	4.54 b	5.07 c	21.29***
	개척능력	3.61 a	3.68 a	3.70 a	4.09 b	4.36 b	9.49***
	눈높이 맞추는 능력	4.74 a	4.64 a	4.70 a	4.93 ab	5.05 b	3.99**
	서비스능력	3.76 a	3.80 a	4.05 ab	4.26 bc	4.46 c	6.22***
	외모	4.42 ab	4.26 a	4.26 a	4.45 ab	4.60 b	3.68**

\* P<.05 \*\* P<.01 \*\*\* P<.001

술은 400만원 이상 집단과 다른 네 집단 간에 차이를 보이고 있다. 외모의 경우는 400만원 이상 집단이 가장 높고 다음으로 100만원 미만, 300-400만원 집단이 높게 나타났으며 100-200, 200-300만원 집단이 가장 낮게 나타났다(<표 10> 참조). 이러한 결과는 현재능력이 높을수록 업무실적이 높다는 것을 반영하는 것이며, 따라서 월매출액에 따라 현재능력의 차이가 나타나는 능력들을 토대로 교육훈련 프로그램을 만들어 집중적인 교육훈련이 이루어져야 할 것이다.

4. 필요능력과 현재능력에 대한 관련변수들의 상대적 영향

<표 5>에서 <표 10>까지 각 독립변수에 따라 필요능력과 현재능력에 있어 차이가 있는가를 살펴보았다. 여기서는 이 독립변수들을 모두 포함시켜 필요능력과 현재능력에 대한 관련변수들의 상대적 영향을 파악하기 위해 중회귀분석을 실시하였다. 이는 다른 독립변수들을 통제시켰을 때의 각 독립변수들의 독립적 효과를 살펴보기 위한 것이다. 분석에 앞서 다중공선성 여부를 확인해보기 위해 독립변수들 간의 상관계수를 살펴보았는데 연령과 경력간의 상관계수가 .619로 매우 높게 나타났기 때문에 연령을 분석에서 제외하였다. 그리고 나머지 독립변수들을 토대로 VIF값과 공차한계값을 검토하였는데, 검토결과 VIF값이 모두 2미만이고 공차한계값은 0.1 미만이 한도 없어서 다중공선성 문제가 발생하지 않는다고 할 수 있다.

<표 11>에서 필요능력에 대한 관련변수들의 상대적 영향을 살펴보면 학력이 증가할수록 고객에게 주는 신뢰감, 전문가적 이미지, 컴퓨터 이용능력, 상품지식, 상담 및 상품선택능력, 대인관계 및 의사소통 기술, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 판매노하우, 고객심리 파악능력의 필요성을 높게 평가하는 것으로 나

타났다. 그리고 경력이 낮을수록 판매노하우의 필요성을 높게 평가하는 것으로 나타났다.

다음으로 현재능력에 대한 관련변수들의 영향을 살펴보면(<표 12>), 경력이 높을수록 고객에게 주는 신뢰감, 인품과 인내심, 전문가적 이미지, 외모, 상품지식, 상담 및 상품선택능력, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 판매노하우, 고객심리 파악능력이 높은 것으로, 컴퓨터 이용능력은 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 경력이 낮은 직원들에게 고객에게 주는 신뢰감, 인품과 인내심, 전문가적 이미지, 외모, 상품지식, 상담 및 상품선택능력, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 판매노하우, 고객심리 파악능력 등을 길러주기 위한 교육 또는 훈련이 필요함을 말해주는 것이다.

그리고 학력이 높을수록 전문가적 이미지, 외모, 컴퓨터 이용능력, 화장기법, 상품지식, 상담 및 상품선택능력, 대인관계 및 의사소통 능력, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 판매노하우, 고객심리 파악능력 등이 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 학력이 낮은 직원들에게 전문가적 이미지, 외모, 컴퓨터 이용능력, 화장기법, 상품지식, 상담 및 상품선택능력, 대인관계 및 의사소통 능력, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 판매노하우, 고객심리 파악능력 등을 길러주기 위한 과정이 필요함을 말해주는 것이다.

월평균 소득이 많을수록 고객에게 주는 신뢰감, 인품과 인내심, 전문가적 이미지, 개척능력, 서비스 능력, 마음가짐, 상담 및 상품선택능력, 대인관계 및 의사소통 기술, 고객의 눈높이 맞추는 능력, 판매노하우, 고객심리 파악능력 등을 배양시켜 주어야 함을 시사하는 것이다. 그리고 월평균 매출액이 많을수록 판매노하우가 높은 것으로 나타났다. 그리고

<표 11> 필요능력에 대한 관련변수들의 상대적 영향

변수	집 단	신뢰감-고객에게	신뢰감-그룹원에게	인품과 인내심	전문가적 이미지	외모	개척능력	서비스 능력	컴 이용능력	
직급	주임	-.045	.012	-.014	.003	.034	.015	.033	.019	
	팀,부장	-.029	-.003	.012	-.046	-.003	-.015	.021	-.002	
	지부장이상	-.006	.055	.019	.024	-.022	.027	.013	.006	
경 력	.001	-.035	-.019	-.044	.009	.045	-.076	-.029		
학 력	.107**	.053	.024	.099**	.003	.039	.014	.069*		
월평균소득	.026	-.048	.003	.031	.132	-.035	.017	.077		
월평균매출액	0.017	-.007	-.002	.023	-.086	-.002	.013	-.107*		
R <sup>2</sup>	.015	.008	.002	.018	.010	.003	.007	.015		
수정된 R <sup>2</sup>	.008	.001	-.005	.012	.003	-.004	.000	.008		
F	2.231*	1.197	.321	2.765**	1.499	.424	.998	2.192*		
변수	집 단	화장기법	상품지식	마음가짐	상담 및 상품선택 능력	대인관계/ 의사소통기술	눈높이 맞추는 능력	판매 노하우	고객심리 파악능력	필요능력합
직급	주임	.048	.038	-.016	.018	-.023	.016	.041	.035	.025
	팀,부장	.054	.002	-.011	.005	.006	.022	-.019	-.039	-.026
	지부장이상	.053	.080	.014	.055	.006	-.018	.032	.045	.018
경 력	.002	-.047	-.013	-.056	-.052	-.046	-.072*	-.016	-.038	
학 력	.087	.097**	.033	.125***	.114**	.120**	.073*	.120**	.071	
월평균소득	-.017	-.036	.017	-.042	.029	.044	.055	-.007	.035	
월평균매출액	.017	-.021	.011	.028	.044	-.011	-.017	.012	.026	
R <sup>2</sup>	.013	.019	.003	.025	.023	.022	.018	.020	.012	
수정된 R <sup>2</sup>	.006	.013	-.004	.019	.016	.016	.011	.013	.004	
F	1.904	2.890**	.407	3.841***	3.405**	3.355**	2.716**	2.991**	1.545	

\* P<.05 \*\* P<.01 \*\*\* P<.001 ※ 직급 : 카운셀러가 기준(0)

<표 12> 현재능력에 대한 관련변수들의 상대적 영향

변수	집 단	신뢰감-고객에게	신뢰감-그룹원에게	인품과 인내심	전문가적 이미지	외모	개척능력	서비스 능력	컴 이용능력	
직급	주임	.016	-.101	-.032	.034	.018	-.002	.060	-.008	
	팀,부장	-.009	-.036	-.065	.005	.004	-.010	.015	-.004	
	지부장이상	-.044	-.057	-.094*	-.014	-.004	-.033	-.037	-.032	
경 력	.100**	.067	.094*	.124**	.085*	-.020	-.049	-.088*		
학 력	.023	.024	-.001	.089**	.153***	-.019	.046	.225***		
월평균소득	.129*	.108	.143**	.171**	.092	.179***	.122*	.015		
월평균매출액	-.055	-.028	-.046	-.048	-.042	.034	.040	-.027		
R <sup>2</sup>	.022	.010	.018	.050	.031	.029	.024	.079		
수정된 R <sup>2</sup>	.015	.003	.011	.043	.024	.022	.017	.073		
F	3.326**	1.438	2.651*	7.640***	4.704***	4.352***	3.544**	12.532***		
변수	집 단	화장기법	상품지식	마음가짐	상담 및 상품선택능력	대인관계/ 의사소통기술	눈높이 맞추는 능력	판매 노하우	고객심리 파악능력	현재능력합
직급	주임	-.002	.078*	.020	.098**	.040	.004	-.004	.028	.034
	팀,부장	.014	.075*	.036	.015	-.032	-.026	-.047	-.008	.013
	지부장이상	.041	.070	-.030	.009	-.013	-.001	-.096*	.017	-.039
경 력	.066	.116**	.035	.098**	.050	.096**	.136***	.140***	.061	
학 력	.119**	.131***	.026	.105**	.138***	.191***	.069*	.069*	.136***	
월평균소득	.045	.057	.212***	.166**	.165**	.097*	.285***	.182***	.144*	
월평균매출액	-.001	.040	-.023	-.023	-.010	.006	.078*	-.033	.087	
R <sup>2</sup>	.021	.065	.046	.065	.044	.044	.115	.066	.066	
수정된 R <sup>2</sup>	.014	.058	.040	.059	.038	.038	.109	.059	.058	
F	3.149**	10.117***	7.087***	10.206***	6.805***	6.775***	18.817***	10.288***	9.187***	

\* P<.05 \*\* P<.01 \*\*\* P<.001 ※ 직급 : 카운셀러가 기준(0)

직급에 있어서는 카운슬러직에 비해서, 지부장 이상은 인품·인내심과 판매노하우가 낮은 것으로, 주임과 팀부장은 상품지식이 높은 것으로, 주임은 상담 및 상품선택능력이 높은 것으로 나타났다. 따라서 지부장 이상은 인품·인내심과 판매노하우의 배양이, 그리고 카운슬러직은 상품지식과 상담·상품선택능력의 배양이 필요하다고 할 수 있다. 끝으로 <표 11>과 <표 12>의 회귀분석의 설명력들이 전반적으로 낮게 나타났는데 이는 본 연구에서 설정한 독립변수들이 방문판매원의 필요능력과 현재능력을 설명하는데 잘 기여하지 못하기 때문이라고 할 수 있다.

## V. 결론 및 제언

본 연구는 화장품 방문판매직에 종사하는 취업여성을 대상으로 방문판매직에 필요한 능력과 이들의 현재능력 수준을 파악함으로써 이들이 직업 영역에서 계속 발전하기 위해 필요한 시사점을 얻고, 이를 토대로 방문판매직 업무향상을 위한 개선방안과 교육훈련의 기초 자료를 제공하고자 하는 것을 목적으로 하였다.

연구결과를 통해 알 수 있는 방문판매직 취업여성들의 필요능력 및 현재능력 수준에 대한 결과는 다음과 같다.

첫째, 화장품 방문판매직원들은 '고객에게 주는 신뢰감'을 방문판매업무에 가장 필요한 능력으로 평가했으며, 다음으로 '마음가짐' '상품지식' '인품과 인내심'을 중요한 능력으로 평가했다. 각 능력에 대해 필요하다고 생각하는 정도와는 별개로, 현재 자신의 능력수준이 어느 정도인지에 대해서는 '고객에게 주는 신뢰감'을 가장 높게 평가했고, 그 외에 '마음가짐' '대인관계 및 의사소통기술' '인품과 인내심' 등을 높게 평가했다. 한편 필요도와 현재능력 수준 간에 가장 큰 차이를 보인 것이 '개척능력'이었으며, 그 외에 '상품지식'과 '전문가적 이미지'에 대해서도 큰 차이가 나타났다.

둘째, 필요도 대비 현재능력 지수를 구하여 방문판매직 업무향상을 위한 개선우선 영역을 도출하였다. 그 결과 이들의 필요도 대비 현재능력은 64.9%에 불과한 것으로 나타났으며, 특히 연령별로 볼 때 20대의 현재능력지수가 낮았고 직급별로는 최하위직, 그리고 경력별로는 1년 미만 집단의 현재능력지수가 가장 낮았다. 각 능력별로 개선이 가장 시급한 영역을 보면 '개척능력'이 개선이 가장 시급한 영역으로 나타났으며, 또한 '상품지식'이나 '전문가적 이미지', '판매노하우' 역시 이들의 업무능력향상을 위해 개선되어야 할 우선순위가 높은 영역이었다.

셋째, 관련변수에 따라 필요능력에 대한 평가와 현재능력에 있어 차이를 보였다. 필요능력에 대해서는 40대가 고객에게 주는 신뢰감의 필요성과 상품지식을 가장 높게 평가했고, 직급별로는 마음가짐이나 상품지식 등 대부분의 영역에서 직급이 높을수록 현재능력이 높은 것으로 나타났다. 또한 월매출액에 따라서는 월매출액 300-400만원 집단이 서비스 능력의 필요성을

가장 높게 평가했고, 현재능력에 있어서는 매출액이 높은 집단일수록 모든 능력에 있어서 현재능력 수준이 높은 것으로 나타났다.

넷째, 필요능력과 현재능력에 대한 관련변수들의 상대적 영향력을 살펴본 결과, 필요능력에 영향을 미치는 가장 주요한 변수는 학력이었다. 방문판매직원의 학력이 증가할수록 고객에게 주는 신뢰감, 전문가적 이미지, 컴퓨터 이용능력, 상품지식 등 대부분의 능력이 높아지는 것으로 나타났으며, 경력이 낮을수록 판매노하우의 필요성을 높게 평가하는 것으로 나타났다. 필요능력과는 달리 현재능력에 대해서는 여러 독립 변수들이 영향을 미치고 있었는데, 경력, 학력, 월평균소득, 월평균매출액, 직급 등의 변수가 이들의 현재능력 수준에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상과 같은 연구결과를 통해 증가하는 기혼여성의 방문판매직 취업에 대한 몇 가지 중요한 시사점을 얻을 수 있다.

유통경로가 다양화되고 소비자의 선택권이 확대되는 가운데, 방문판매가 소비자와 기업 모두에게 이익이 되는 유통경로 자리 잡을 수 있어야 방문판매직에 대한 인식과 태도가 달라질 수 있을 것이다. 그러기 위해서는 방문판매가 타 유통에서는 제공할 수 없는 부가가치를 제공함으로써 소비자의 만족을 가져올 수 있어야 하고, 이는 방문판매직에 종사하는 인력의 자질향상을 통해 상당 부분 달성될 수 있을 것이다. 다시 말해 방문판매가 제공할 수 있는 주요한 부가가치는 상품에 대한 전문적인 지식과 상담능력 등을 지닌 판매원을 통해 타 유통에서는 제공할 수 없는 고유한 서비스를 제공함으로써 획득될 수 있을 것이다. 그런데 연구결과에 따르면 가장 중요하다고 평가한 필요능력에 해당하는 신뢰감이나 마음가짐에 있어서는 현재능력 면에서도 많이 갖추어져 있는 것으로 나타난 반면, 현재 방문판매직원들에게 가장 미흡한 부분이 개척능력이나 상품지식, 전문가적 이미지 등이라는 사실은, 방문판매업무가 연고판매나 반강압성을 띤 일회성 판매로 제한될 여지가 있음을 보여주는 것이다. 방문판매가 판매원의 태도적 측면 외에 전문지식 측면이 필요하고, 또한 소비자불만의 가장 많은 부분이 방문판매에서 발생하고 있음을 감안할 때, 지식 기반 업무능력의 부족은 방문판매직에 취업하는 기혼여성의 취업지위의 불안과 취업능력 향상의 제약을 가져오는 주요한 요인이 될 것이다.

또한 직급이 높을수록, 매출액이 높을수록 방문판매원으로서의 마음가짐이나 상품지식 등의 대부분 능력이 높다는 결과는 선행연구에서 밝혀진 것과 마찬가지로 판매원의 업무능력과 성과 간에는 중요한 관계가 있음을 시사하는 것이다. 그런데 현재 방문판매원들은 필요한 업무능력 분석을 토대로 한 체계적 교육을 통해 업무능력이 향상되었다기 보다는 각자의 개인적 자질이나 노력에 의한 경우가 많고, 이로 인해 보다 장기적인 취업의 기회로 연결되지 않고 근속년수가 짧은 일회성 취업에 그치는 비율이 매우 높다고 할 수 있다. 이는 방문판매직에 재취업한 기혼여성들의 업무능력을 향상시키기 위해 교육훈련이 보

다 체계적이고 장기적인 관점에서 준비되고 시행되어야 함을 의미하는 것이다.

방문판매업이 소비자 와 기업의 상생을 위한 유통방식이 되기 위해서는, 방문판매직원들에게 필요한 능력을 갖추기 위한 노력이 필요하고, 조사대상자들 스스로 평가하듯이 상점을 방문하는 소비자를 대상으로 하는 것이 아니라 필요로 하는 소비자에게 접근할 수 있는 개척능력이나 전문적인 상품지식, 전문가적 이미지 등의 취약점에 대한 개선이 시급하다. 소비자들이 방문판매직원을 구매전 전문상담원으로 활용할 수 있어야 하고, 그러기 위해서는 무엇보다 상품에 대한 전문적 지식을 기반으로 하는 업무자질이 갖추어져야 할 것이다. 단순한 서비스 정신이나 마음가짐, 의사소통기술 등은 방문판매직만이 아닌 모든 서비스 업무에 종사하는 사람들에게 필요한 기본 자질이 지, 이를 통해 방문판매직 취업여성의 고유한 능력을 확보하기는 어려울 것이다.

또한 기업의 입장에서는 방문판매직 직원들을 단기 고용인력으로 간주하기보다는, 기업의 주요 인적자원화하기 위한 노력이 이루어져야 할 것이다. 물론 개인적인 차원에서 스스로 필요 능력을 갖추고 노동시장에 진입함으로써 경쟁력을 갖추는 것도 필요하지만, 또 한편에서는 기업이 주도해서 방문판매 인력에게 요구되는 능력 배양을 위한 보다 장기적인 관점에서의 교육훈련을 실시함으로써 이들의 능력을 향상시키고 이를 통해 소비자와 기업이 윈윈하는 전략을 마련하는 것이 필요하다.

기혼여성의 취업증가와 방문판매의 확산이라는 두 가지 경향은 기혼 여성의 향후 취업결정에 중요한 영향을 미치는 요인이 될 것이다. 그런 점에서 방문판매직에 종사하고 있는 기혼 취업여성의 현재능력 수준과 이들에게 필요한 능력에 대한 검토는 의미있는 일이라 할 수 있다. 다만, 본 조사가 화장품 방문판매직에 종사하고 있는 사람들만을 대상으로 하였기 때문에 직종간 차이를 보기가 어려웠다는 점이 가장 큰 제한점으로 남는다. 다양한 분야의 방문판매사원들을 대상으로 함으로써 방문판매직에 대한 보다 일반적인 결과를 얻고 이를 활용함으로써 기혼여성의 취업에 대한 시사점과 더불어, 인적 요소에서 비롯되는 방문판매 소비자불만에 대한 시사점을 얻을 수 있을 것이다.

□ 접수 일 : 2004년 05월 06일

□ 심사 일 : 2004년 05월 20일

□ 심사완료일 : 2004년 07월 13일

#### 【참 고 문 헌】

김기욱·유미현(1999). 특수판매에서의 소비자문제 및 불만족에 따른 대응행동. *한국가정관리학회지*, 17(4), 133-152.  
 동아일보(2000). 퇴출시대 생계형 취업주부 급증. 2000. 11. 8.

매일경제(2001). 화장품 방문판매 급증. 2001. 3. 19.  
 서지원·이기영(1997). 사무직 기혼여성의 출산 후 취업지속 결정 요인. *한국가정관리학회지*. 33(4), 99-110.  
 양희·이기춘(2000). 방문판매의 소비자문제에 관한 연구. *한국가정관리학회지*. 18(4), 127-144.  
 여성부(2001). 여성의 직업능력개발과 취업지원을 위한 정책과제.  
 오미영(2003). *화장품 방문판매의 경쟁우위분석*. 영남대학교 대학원 석사학위논문.  
 유동근(1995). *인적 판매 원리와 실제 - 행동적 접근*. 선학사.  
 이기영·구혜령(1992). 전문직 취업주부의 역할갈등과 갈등 대처 전략. *한국가정관리학회지*. 10(2), 99-112.  
 이미선(1995). *전문·사무직 취업주부의 가사노동 관리방안 및 가사노동 관리 만족도*. 숙명여자대학교 대학원 박사학위논문.  
 이영훈(2000). *방문판매에 관한 연구*. 한국해양대학교 대학원 석사학위논문.  
 이정우·정진희(2002). 판매직 취업주부의 역할 스트레스에 관한 연구. *한국가정관리학회지*. 20(6), 109-120.  
 이창희(2003). *방문판매를 통한 효과적인 관계마케팅 전략에 관한 연구*. 한양대학교 대학원 석사학위논문.  
 장운옥(1993). *가족생활주기에 따른 교직주부의 시간제약 지각이 역할 갈등과 시간제약 대처전략에 미치는 영향*. 영남대학교 대학원 박사학위논문.  
 정근원(1994). *인간의 행동과 커뮤니케이션*. 민문사.  
 조희금(1998). 사무직 기혼여성 부부의 가사노동 분담실태 및 영향요인. *한국가족자원경영학회지*. 2(2), 147-159.  
 지금희(2003). *판매원 특성이 판매성공에 미치는 영향요인에 관한 연구*. 연세대학교 대학원 석사학위논문.  
 통계청(2003). *경제활동인구연보*.  
 통계청(2000). *한국의 사회지표*.  
 한경비즈니스(2004). *쉽없이 향진하는 방문판매 파워*. 2004. 4. 12. 한국여성개발원(2002). *여성통계연보*.  
 Bagozzi, Richard P.(1978). "Salesforce performance and satisfaction as a function of individual difference, interpersonal and situational factors." *Journal of Marketing Research*, 518-532.  
 Futrell, C. M., John E. Swan & John T. Todd(1976). "Job performance related to management control system for pharmaceutical salesman." *Journal of Marketing Research*, 92-98.  
 Levy, M. & Weitz, B. A.(1998). *Retailing Management, 3rd ed.* McGraw-Hill, United States.  
 Weitz, B. A., Harish Sujana & Mita Sujana(1986). "Knowledge, motivation, and adaptive behavior: a framework for improving selling effectiveness." *Journal of Marketing*, 50, 174-191.  
 http://www.acnielsen.co.kr/news(2003). *우리나라 가정, 식생활용품의 4분의 1은 안방에서 산다*.