



E-ISSN 2508-4593

KJFM website: <https://accesson.kr/kjfm>

<http://doi.org/10.21871/KJFM.2024.9.15.3.1>

Customer and Sales Orientation of Franchising-Based Insurance Agent Format: Their Effects on Customer Trust, Identification, and Intention to Renewal Contract : focused on the social exchange theory

프랜차이즈 기반 보험설계사의 고객지향성과 판매지향성이
고객 신뢰, 일체감, 그리고 재계약의도에 미치는 영향: 사회교환이론을 중심으로

Joon-Ho MOON 문준호¹, Yong-Ki LEE 이용기², Soon-Tae LEE 이순태³

Received: July 28, 2024. Revised: August 08, 2024. Accepted: August 14, 2024.

Abstract

Purpose: The insurance market is steadily growing, with General Agencies (GA) experiencing rapid sales increases. GAs need marketing strategies to boost contract renewal intentions by effectively managing customer relationships. This study examines the impact of perceived customer orientation and sales orientation on customer trust, identification, and renewal intentions with GA insurance planners. **Research design, data, and methodology:** The study surveyed customers who subscribe to insurance products from GA-affiliated insurance planners. Out of 615 respondents, 251 valid responses were analyzed using frequency analysis, measurement models, and structural equation modeling (SEM) with SmartPLS 4.0. **Result:** The study revealed that customer orientation positively affects cognitive trust and sense of identification. In contrast, sales orientation did not significantly impact customer trust or identification. Additionally, customer trust positively influences sense of identification, and both trust and identification positively affect the intention to renew the contract. **Conclusions:** Implementing a customer-oriented marketing strategy is essential for providing tailored customer management services and maintaining or improving the quality of customer relationships for insurance planners. Given that insurance products require long-term management, it is crucial for planners to build trust, enhance customer identification, and offer continuous customer management to meet customers' needs effectively.

Keywords: Customer Orientation, Sales Orientation, Customer Trust, Identity, Repurchase Intentions

키워드: 고객지향성, 판매지향성, 고객 신뢰, 일체감, 재계약 의도

JEL Classification Code: G22, L10, M10, M31

1. Introduction

1 First Author. Doctoral Candidate, Graduate school of Business, Sejong University, Seoul, South Korea. Email: mooncoach1@naver.com

2 First Co-author. Professor, School of Business School and Carbon Neutral ESG Institute, Sejong University, South Korea. Email: yongki2@sejong.ac.kr

3 Corresponding Author. Doctoral Candidate, Graduate school of Business, Sejong University, Seoul, South Korea. Email: leest@gsenc.com

© Copyright: The Author (s) This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

보험업계 대면채널에서 원수사의 매출보다 보험대리점 (General Agency, GA)의 매출이 더 커짐에 따라, GA 시장의 매출이 원수사의 매출비중에 상당한 영향을 미치고 있다. 이런 상황에서 원수사는 경쟁적으로 프로모션, 설계사 수수료 등에 대한 마케팅전략을 구사하며 시장 점유를 위해 노력하고 있다 (Kim & Jung, 2021; Jung, 2021; Kim et al., 2010). 동시에 보험대리점 프랜차이즈 형태의 판매 지사를 늘려가기 위한 노력을 하고 있다. 예를 들어, 2022 년 보험대리점 피플 라이프에서는 ‘보험클리닉’이라는 브랜드로 가맹점을 모집하여 가맹사업을 시작하였고, 그 외 보험대리점에서도 운영 노하우, 점포 입차 등을 지원하는 지사제도를 운영 중이다 (Seo & Ko, 2022; Kim & Eun, 2016). 그러나 이러한 보험대리점의 노력은 단기매출에는 도움이 될 수 있으나, 보험상품의 특성을 고려할 때, 영업 건전성을 악화시켜서 장기적인 성장에 부정적 영향을 미치며, 결국, 그 피해는 고객에게 전가될 수 있다. 따라서 GA 를 통해 가입한 고객이 느끼는 보험설계사에 대한 인식을 확인하여, 지속적인 성장전략을 모색할 필요가 있다 (Kim et al., 2021; Ryu & Son, 2022).

금융감독원이 발표한 2023 년 보험회사 판매 채널 영업효율 및 감독방향에 따르면, 2023 년말 기준, 보험 모집을 할 수 있는 보험설계사는 약 606,353 명으로, 2022 년 말 589,509 명 대비 2.9% (16,844 명)로 증가되었다. 채널 별 비중을 살펴보면, 2023 년말 기준 전년 대비 보험 회사 전속 설계사는 27.6%에서 27.2%로 0.4% 감소하였으며, 보험대리점 (GA) 설계사는 42.3%에서 43.4%로 0.9% 증가되었다. 이는 대형 GA 의 설계사 유지와 보험사의 판매 자회사 분리 등에 기인된다 (Financial supervisory service, 2024). 채널별 판매비중 (초회 보험료 기준)은 생명보험의 경우 방카 (62.6%), 직급 (25.4%), 전속 (6.5%), 대리점 (5.1%) 순이며, 손해보험의 경우 대리점 (30.5%), 직급 (27.1%), CM (18.4%), 전속 (7.3%) 순으로 나타났다. 특히, 손해보험회사가 보험대리점 (GA)의 판매비중이 높다 (Financial supervisory service, 2024).

보험산업에서 보험설계사는 중요한 역할을 담당한다. 보험설계사는 보험회사, 보험대리점, 보험중개사에 소속되어 금융위원회에 등록된 후 보험계약 체결을 중개한다. 이들의 역할은 보험의 모집, 소비자 권유, 계약 청약 진행, 보험자 전달 등으로 다양하다. 보험설계사는 고객과의 직접 대화와 상호작용을 통해 상품이나 서비스를 구매하도록 설득하는 중요한 역할을 한다. 따라서 보험설계사의 고객지향성과 판매지향성은 이들의

행동 특성을 나타내는 중요한 개념이다 (Lee & Kang, 2023; Bateman & Valentine, 2015).

보험설계사와 고객 간의 관계는 고객의 신뢰와 충성도를 확보하는 데 중요한 요소로 작용한다. 이러한 관계를 이해하고 설명하기 위해 본 연구는 사회교환이론(social exchange theory; SET)을 기반으로 사회일체감이론(social identity theory; SIT)을 통합한 모형을 제시한다. 프랜차이즈 기반 보험설계사의 고객지향성과 판매지향성이 고객 신뢰, 일체감, 그리고 재계약 의도에 미치는 영향을 분석하고자 한다 (Kalra, 2023; Thokozani, 2017; Schoenherr et al., 2015).

사회교환이론(SET)은 사람들이 상호작용에서 혜택과 비용을 평가하며, 이러한 상호작용이 장기적으로 상호이익을 제공할 때 지속된다고 한다 (Kalra, 2023; Lee et al., 2023). SET 는 보험설계사와 고객 간의 관계에서 상호 이익을 통해 신뢰와 충성도를 형성하는 메커니즘을 설명한다 (Schoenherr et al., 2015).

고객지향적인 보험설계사는 고객의 요구를 충족시키고 높은 가치를 제공함으로써 고객의 신뢰를 얻는다. 이는 고객이 보험사와의 관계를 지속하고자 하는 재계약 의도로 이어질 수 있다. 고객지향성은 고객의 이익을 최우선으로 하여 고객 만족과 신뢰를 증대시키는 데 기여한다 (Habel et al., 2019). 반면, 판매지향적인 보험설계사는 주로 판매 목표에 집중하여 고객의 요구보다는 자신의 이익을 우선시한다. 이는 고객이 자신이 단순히 거래의 대상으로 여겨진다고 느끼게 하여 신뢰를 저하시킬 수 있다 (McLaughlin, 2017; Bagozzi, 2012). 이러한 접근은 장기적인 관계 형성보다는 단기적인 성과를 중시하게 만들어 재계약 의도에 부정적인 영향을 미칠 수 있다 (Shin et al., 2021).

고객지향적인 보험설계사는 고객에게 소속감을 느끼게 하고, 보험사와의 관계를 강화한다. 고객은 자신이 중요하고 가치 있다고 느끼면, 보험사와의 관계에서 긍정적인 정체성을 형성하게 된다. 이는 높은 신뢰와 일체감으로 이어지며, 결과적으로 재계약 의도를 증가시킬 수 있다. 반면, 판매지향적인 접근은 고객이 단순히 거래의 대상으로 여겨진다고 느끼게 할 수 있다. 이는 고객의 소속감과 정체성을 약화시키고, 신뢰와 재계약 의도에 부정적인 영향을 미칠 수 있다 (Bhattacharya & Sen, 2003).

본 연구는 사회교환이론과 사회일체감이론을 통합하여 프랜차이즈 기반 보험설계사의 고객지향성과 판매지향성이 고객 신뢰, 일체감, 그리고 재계약 의도에 미치는 영향을 체계적으로 분석하고자 한다. 이를 통해 보험설계사가 고객과의 관계에서 고객지향적 태도를 유지하는 것이 중요하며,

이는 장기적인 신뢰와 재계약 의도로 이어질 수 있음을 강조하고자 한다. 반면, 과도한 판매지향적 접근은 고객의 신뢰와 일체감을 저해할 수 있음을 시사한다. 이러한 통합모형을 통해 보험설계사가 고객의 요구와 기대를 이해하고, 장기적인 관계 형성을 위한 전략을 수립하는 데 기여할 것이다. 또한 프랜차이즈 기반 보험설계사에게 보험상품을 가입한 고객이 느끼는 고객지향성과 판매지향성, 고객신뢰와 일체감이 재계약 의도에 미치는 영향에 대한 최초의 연구이다.

보험산업에서 GA 채널의 성장과 더불어, GA 브랜드를 프랜차이즈화 하여 운영하는 움직임이 있는 상황에서 사업에 진출하고자 하는 GA 본사(가맹본부), GA 지사(가맹점)에게 고객관점에 통찰을 제공하는 데 필요한 연구이다. 이를 통해 고객의 재계약 의도에 미치는 영향에 대한 이론적 시사점을 제시하고, 효율적인 GA 운영 및 마케팅 전략을 실행하기 위한 실무적 시사점을 제공할 수 있다.

2. Literature Review

2.1. Understanding Insurance Planners from a Franchise Perspective

보험업법 제 84 조에 따르면, 보험회사, 보험대리점, 보험중개사는 소속 보험설계사가 금융위원회에 등록하여야 한다. 보험설계사는 보험의 모집, 소비자에게 보험가입 권유, 보험계약의 청약을 진행하며 보험자(보험회사)에 전달하는 역할을 한다. 즉, 보험자(보험회사)와 보험계약자 사이에 보험계약이 체결되도록 중개하는 역할을 한다. 보험설계사는 보험산업 및 회사에 따라 각기 다른 명칭으로 사용되어 FC (Financial Consultant), FP (Financial Planner), RC (Risk Consultant), PA (Prime Agent), LP (Life Planner) 등 다양한 명칭으로 불린다 (You, 2013). 영업현장에서 보험설계사는 고객과 직접 대화하며 상호작용을 통해 자사의 상품이나 서비스를 구매하도록 설득하는 중요한 역할을 수행한다 (Kwak et al., 2019).

보험설계사와 프랜차이즈 관점에서도 이해될 필요가 있다. Black (1990)은 프랜차이즈를 가맹본부와 가맹점 사업자 간에 브랜드 및 상품 사용권을 부여하고, 영업지원과 통제, 노하우 제공 등을 통해 일정한 대가를 받는 계약으로 정의했다. 프랜차이즈는 가맹점에게 필요한 정보를 제공하고, 브랜드 인지도를 높이며, 가맹점은 이에 대한 대가를 지불한다 (Zumpano & Elder, 1992). 또한, 프랜차이즈는 경험과 자산을 활용하여 규모의 경제를 극대화할 수 있다 (Sun & Lee, 2018). 새로운 매장을 여는 것은 비용을 지출하고 위험을 감수해야

하며, 해당 매장의 관리 기술과 지역 전문 지식이 성공에 큰 영향을 미친다 (Cliquet & Pénard, 2012).

이와 유사하게 보험 설계사는 하나의 보험 회사와 보험대리점 (GA)의 경우 다수의 보험 회사와 계약을 맺고 보험계약을 중개, 대리하는 역할을 한다 (Seo & Ko, 2022). 보험설계사는 계약관계에 따라 원수사에서 만든 상품을 판매하고 수수료를 받는다. 이들은 보험소비자의 요구와 경제적 능력, 보험료 지불 능력을 파악하여 적합한 보험상품을 제안하고, 상품 내용을 설명하며 계약 체결을 돕는다 (Yean & Yahya, 2013). GA 는 많은 인력과 시스템 구축을 위해 상당한 자본이 필요하며, 이를 통해 경쟁력을 확보한다 (Kim et al., 2016).

2.2. Customer Orientation and Sales Orientation

고객지향성과 판매지향성은 고객과의 긍정적인 관계를 지속적으로 유지하고 발전시키는 영업사원의 행동 특성을 나타내는 주요 개념이다 (Jung et al., 2017). 고객의 요구나 욕구를 파악하고 충족시키는 마케팅 전략을 실행하는 과정에서 정서적 공유, 호혜적 이익 추구, 법적 또는 의무적 관계를 통한 관계 몰입과 긍정적인 영향력이 나타난다 (Keillor et al., 2000).

고객지향성은 판매사원이 고객의 구매 결정 과정에서 고객의 이익을 우선시하는 것을 의미한다. 이는 고객 요구를 충족시키기 위해 소통하고, 자발적으로 고객을 돕는 행동을 포함한다 (Saxe & Weitz, 1982). 고객과의 장기적이고 우호적인 관계를 형성하고 발전시키는 것을 목표로 한다 (Anderson & Oliver, 1987). Naver and Slater (1990)는 고객지향성을 고객 중심의 마케팅 전략으로 정의하고, 고객의 요구를 알아차리고 구매 결정을 돕는 행위로 설명했다. 서비스 접점에서 고객지향적 행동은 고객 만족과 기업 성과에 핵심적인 역할을 하며, 직무 열의를 향상시키는 개인 차원의 직무 자원으로 작용한다 (You, 2019; Lee et al., 2021).

반면, 판매지향성은 단기간에 영업 성과를 올리기 위해 고객의 수요를 끌어내는 영업사원의 행동 특성이다. 판매지향적 영업사원은 제품 또는 서비스 판매에 초점을 맞추며, 고객의 요구나 욕구에는 관심이 적고 즉각적인 성과를 통해 개인적 만족을 추구한다 (Bagozzi et al., 1988). 이들은 목표 달성, 인센티브 획득, 이익 보호에 중점을 두며, 고객의 선호나 니즈를 중요하게 여기지 않는다 (Bagozzi, 2011). Noble et al. (2002)에 따르면, 판매지향적 영업사원은 과장된 표현으로 고객을 설득하며, 고객 만족보다는 상품이나 서비스 판매를 주요 목표로 삼는다.

일반적으로 기업은 단기간의 판매 성과를 달성한 판매원에게 더 높은 이익을 제공하며, 이는 소비자와의 장기적인 관계 형성에 시간과 비용이 많이 소요되기 때문이다 (McLaughlin, 2017). 판매지향성은 궁극적으로 고객 만족보다는 즉각적인 판매 경로를 찾는 것을 목표로 하며, 보험 설계사 관점에서 고객의 환심을 사거나 감성을 자극하는 전략을 통해 단기간 성과를 달성할 수 있다 (Locander et al., 2023).

종합해보면, 고객지향적 영업사원은 고객의 선호와 니즈에 중점을 두며, 장기적인 관계 형성을 목표로 한다. 반면, 판매지향적 영업사원은 단기 성과와 개인적 만족을 중시하며, 고객과의 관계 형성에는 상대적으로 관심이 적다.

2.3. Customer Trust

신뢰는 교환관계에 있어서 신뢰는 거래하는 상대방의 말이나 약속이 믿을 만하며, 서로의 의무를 충실히 이행할 것이라는 믿음을 의미한다. 신뢰는 개인의 합리적인 평가를 설명하고, 신뢰성, 의존성 및 역량에 대한 믿음을 반영한다. 고객 신뢰는 상대방의 신뢰에 의존하기 위해 존재하는 자신감이나 의지의 정도로 정의된다 (Marakanon & Panjakajomsak, 2017; Legood et al., 2022; Akrouit et al., 2016).

보험설계사에 대한 신뢰를 평가할 때, 해당 업무와 관련된 이력을 고려하고 특정 상황에서 어떻게 처리했는지 면밀히 조사한다 (Rajavi et al., 2019). 신뢰가 형성되기 위해서는 고객이 담당 보험 설계사가 좋은 평판을 가지고 있다고 믿어야 한다 (Sharif et al., 2005). 공정하다고 인식된 보험 설계사는 더욱 신뢰할 가능성이 높다 (Akrouit et al., 2016). 이러한 신뢰는 고객과 보험 설계사 간의 장기적이고 성공적인 파트너십을 구축하는 데 필수적이다.

2.4. Identity

사회 일체감 이론 (social identity theory)과 조직 일체감 이론 (organizational identity theory)은 소비자가 만족하는 기업과의 일체감이 형성될 때 강력한 관계가 형성될 수 있다고 주장한다 (Thokozani, 2017). 일체감은 소비자와 브랜드 간의 강한 정서적 연결을 의미하며, 이는 소비자가 자신의 정체성을 유지하는 과정에서 특정 브랜드에 애착을 갖게 되는 것을 의미한다 (Kim & Kang, 2018).

자아일치성 이론에 따르면 제품의 지각된 이미지와 관련된 기업에 대한 지식이 포함된 소비자의 자기 논리와 브랜드 사이가 매칭되었을 때, 브랜드와 소비자의 자아 이미지 사이에 일치가 발생한다 (Fayvishenko, 2018). 일체감은 장기적인 관계 형성에 중요한 역할을 한다 (Park et al., 2017). 고객이 기업과의 동일시를 느끼게 되는 경우, 고객들은 일체감을 갖게 되는 기업과 그렇지 않은 기업과 비교

시, 일체감 및 동일시를 느끼는 기업의 제품 혹은 서비스를 더 선호하는 경향이 있다 (Hong et al. 2020; Homburg et al., 2009; Lee et al., 2021).

2.5. Intention to Renew Recontract

재구매 의도는 고객 행동 의도의 한 유형으로, 기업의 성공을 위해 반드시 고려해야 하는 요소이다. 또한 고객이 특정 제품이나 서비스를 사용한 후 다시 구매하려는 감정 상태를 나타내며, 장기적으로 해당 기업의 제품을 지속적으로 구매하려는 의지를 의미한다 (Kwon et al., 2021).

Park and Ha (2016)는 고객과 보험 설계사와의 관계가 보험 상품의 재계약 의도에 중요한 요인임을 확인하였다. Jo and Kim (2018)은 소비자 만족을 매개로 보험 설계사 역량이 재계약 의도에 미치는 영향을 연구하여, 보험 설계사 역량이 소비자 만족을 통해 재계약 의도에 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 이 연구는 보험 설계사 역량 강화와 소비자 만족도 증대를 통해 재계약 의도를 높이는 것을 강조하였다. 즉, 보험 설계사 역량에 따라 서비스 만족도가 달라지고, 이는 소비자 태도에 영향을 미치며, 서비스 만족도가 높아지면 재계약 의도도 증가한다 (Oliver, 1993; Lee et al., 2016; Lee et al., 2008).

3. Research Model and Hypotheses

3.1. Research Model

본 연구는 프랜차이즈 기반 보험설계사의 고객지향성과 판매지향성이 고객신뢰, 일체감, 그리고 재계약의도에 미치는 영향을 살펴보기 위해 선행 연구를 기반으로 Figure 1 과 같은 연구모형을 설정하였다.

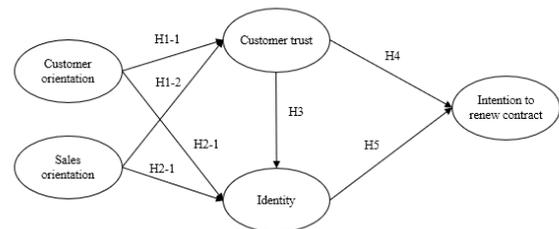


Figure 1: Proposed Model

3.2. Hypotheses

3.2.1. Relationships between customer and sales orientation and customer trust

고객이 보험설계사에게 제공받는 서비스 상황에서 두 주체 사이의 교환관계로 신뢰가 형성되며, 서비스 제공자인 보험설계사의 행동에는 고객의 기대가 반영된다 (Seo & Ko, 2022; Hao Chon, 2021).

고객의 요구와 욕구에 대해 공감하는 영업 사원의 역할이 단순히, 개인 또는 기업의 영업이익만을 추구하는 것과 같은 맥락이 아니라는 점에서, 판매 지향성이 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구도 있다 (Lee, 2017). Hawes et al. (2007)은 B2B 판매 상황에서 관계 지향적 판매가 신뢰 수준이 높은 곳에서 가장 큰 이점을 얻는다고 하였다. Singh and Koshy (2012)는 고객 중심 판매 행동이 장기적인 고객관계를 유지한다고 하였다. Guenzi et al. (2011)은 다양한 시장, 제품, 고객 포트폴리오를 관리하는 기업에게 고객지향성과 판매지향성이 어느정도 공존해야 한다고 했다. Noble et al. (2002)에 따르면, 판매 지향적인 접근 방식은 단기적인 판매 촉진에는 효과적일 수 있으나, 고객 충성도 구축에 기여하지 못하여 장기적인 관계 형성에 적합하지 않다고 하였다. 왜냐하면 고객지향성은 장기적 관점에서 고객의 만족과 이익을 추구하고, 판매지향성이 단기적인 이익을 추구하고 만족에 이르는 가장 즉각적인 경로를 찾기 때문이다 (Locander et al., 2023; Goad & Jaramillo, 2014)

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 다음 과 같은 가설을 설정하였다.

H1-1: 보험설계사의 고객지향성은 고객 신뢰에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 보험설계사의 판매지향성은 고객 신뢰에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2. Relationships between customer and sales orientation and identity

고객지향성은 고객과의 강력한 관계를 발전시키는 데 중요한 역할을 한다 (Beckman & Harris, 2007). 고객지향성은 성과를 달성하기 위한 수단일 뿐만 아니라, 고객이 관계에서 가치를 인식할 때 일체감이 형성된다 (Reinartz & Kumar, 2000; Fournier, 1998). Selma et al. (2017)은 고객지향성 스펙트럼의 양쪽 극단에 있는 영업사원이 중간에 갇힌 영업사원보다 더 높은 성과를 낼 것이라고 하였다.

일체감은 고객이 보험설계사와 정서적으로 긍정적인 관계를 구축하고 유지하는 데 도움을 준다 (Yen et al., 2018). 보험 설계사에 대한 애착은 보험 상품뿐만 아니라 보험 설계사와 고객 간의 장기적인 관계 형성에 중요한 개념이다 (Park et al., 2010). 브랜드에

대한 고객의 감정적인 연결은 브랜드에 대한 몰입과 충성도를 예측할 수 있다 (Thomson et al., 2005). Beckman and Harris (2007)는 강한 고객지향성이 고객과의 강력한 관계를 발전시키는 데 작용한다고 주장하였으며, Yeo and Cho (2017)은 고객지향성과 일체감에 영향을 준다고 하였다. 그러나 SOCO (sales orientation – customer orientation)에 대한 선행연구들은 영업사원의 고객관계형성과 영업성과에 미치는 영향이 상반됨을 보여주었다 (Goad and Jaramillo, 2014; Jaramillo et al., 2007). SO(sales orientation)는 충동성, 즉각적인 보상에 대한 선호도 및 고객 요구 사항을 발견하는 데 대한 낮은 수준의 관심과 관련이 있는 반면 CO(customer orientation)는 고객에 대한 관심, 학습에 대한 강조, 자연스러운 호기심 및 기회 인식과 관련이 있다 (Bagozzi et al., 2012; Bagozzi, 2012).

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 다음 과 같은 가설을 설정하였다.

H2-1: 보험설계사의 고객지향성은 일체감에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 보험설계사의 판매지향성은 일체감에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3. Relationship between customer trust and identity

신뢰는 사람과 조직 간 성공적인 사회적 교환의 핵심 요소이다. 보험설계사가 고객에게 신뢰할 수 있는 정체성을 구축하는 것은 매우 중요하다. 고객에게 정체성을 명확하게 전달하고 자부심을 강화함으로써, 고객에게 신뢰할 수 있는 보험설계사라는 일체감을 심어줄 수 있다 (Johnson & Grayson, 2005). 고객이 보험설계사의 정체성을 신뢰할 만하다고 인식하는 정도는 고객 반응을 결정하는 중요한 요소이다. 신뢰는 일체감의 선행요소로서, 장기적이고 긴밀한 관계 구축의 핵심 요소로 작용한다 (Bhattacharya & Sen, 2003).

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 다음 과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 보험설계사에게 지각하는 소비자의 고객 신뢰는 일체감에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.4. Relationship between customer trust and intention to renew recontract

Collins et al. (2016)은 신뢰가 형성된 관계의 결과로 비용 감소와 성과 향상이 이루어져 효율이 향상된다고 하였다. 또한 Lee et al. (2019)은 고객이 브랜드에 신뢰를 가질 때 브랜드를 대하는 긍정적 태도가 형성될 가능성이 높다고 하였다. 즉, 담당

보험설계사에 대한 신뢰가 형성되면, 고객은 그 보험설계사를 긍정적으로 평가할 가능성이 크다.

Kim (2018)은 보험 선택 속성에 관한 연구에서 보험사에 대한 신뢰가 소비자 만족도에 가장 큰 영향을 미치며, 재구매 의도에도 큰 영향을 미친다고 하였다. Achmad and Yuli (2021)은 서비스 품질이 신뢰를 매개로 재계약 의도에 영향을 미친다고 하였다. Ghale et al. (2022)은 보험에 가입한 고객의 재계약에 영향을 미치는 중요한 요소 중 하나가 신뢰라고 하였다.

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 다음 과 같은 가설을 설정하였다.

H4: 보험설계사에게 지각하는 고객 신뢰는 재계약 의도에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.5. Relationship between identity and intention to renew recontract

보험상품 개발은 보험회사가 하지만, 소비자 설득과 판매는 보험 설계사에 의해 이루어진다. 보험설계사의 역할은 재구매 의도에 중요한 영향을 미친다. 보험은 구매 단계에서의 만족도가 가장 낮는데, 이는 상품 설명의 부족 때문이며, 설계사에 따라 고객 만족도가 달라진다 (Lee & Kang, 2023).

브랜드 충성도는 특정 브랜드의 지속적인 구매 결과로 그 브랜드에 대한 호의적인 태도를 나타내며, 이는 브랜드가 고객의 욕구를 만족시켜 줄 수 있다는 소비자 학습의 결과로 본다 (Persaud, 2017). Schillo (2017)는 브랜드 충성도를 고객이 가지는 특정 브랜드에 대한 애착의 정도로 정의하였다.

Kim et al. (2012)은 소비자들이 브랜드를 평가할 때 제한된 정보를 가지고 추가 정보 확보의 어려움으로 인해 외적 단서에 더 많이 의존하며, 보험설계사의 영향을 더 많이 받는다고 하였다. Choi and Rahman (2018)은 브랜드 정체성이 고객의 재구매 의도에 긍정적이고 유의한 영향을 미친다고 밝혔다. Kesumahati and Novianti (2021)는 화장품에 대한 브랜드 일체감이 재구매 의도에 영향을 미친다고 하였다. 또한 Koo et al. (2015)은 프랜차이즈 커피전문점 이용고객들의 브랜드일체감은 관여도, 고객만족, 그리고 브랜드 충성도에 통계적으로 유의한 영향을 미친다고 하였다.

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 다음 과 같은 가설을 설정하였다.

H5: 보험설계사에게 지각하는 소비자의 일체감은 재계약 의도에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

4. Methodology

4.1. Sampling and Data Collection

본 연구의 설문에 대한 표본은 GA 소속 보험설계사에게 보험상품을 가입하고 계약 유지 중인 고객을 대상으로 조사되었다. 설문조사는 온라인 서베이 회사의 도움을 받아 2024년 1월 6일부터 2월 5일까지 한 달간 조사되었다. 총 947 명의 패널들에게 조사를 위한 이 메일이 발송되었으며, 총 615 부가 수집되었으나, 원수사 소속 보험 설계사에게 관리 받고 있는 고객 364 부를 제외하여 251 부가 분석에 이용되었다. 수집된 데이터는 SPSS 25.0 과 SmartPLS 4.0 으로 분석되었다. 응답자의 인구통계학적 특성은 SPSS 25.0 의 빈도분석을 이용해 파악되었다. 연구단위들 간의 신뢰성과 타당성 검증은 SmartPLS 4.0 을 이용한 확인적 요인분석을 통해 수행되었다. 또한, 상관관계 분석을 통해 변수들 간의 관계 방향을 확인한 후, 가설 검증을 위해 SmartPLS 4.0 으로 구조방정식 모형 분석이 이루어졌다.

4.2. Measures

본 연구에 사용된 고객지향성과 판매지향성은 Saxe and Weitz (1982)의 연구에서 사용한 문항을 본 연구에 맞게 수정하여 측정되었다. 고객지향성은 고객이 느끼는 설계사의 고객 중심의 노력, 관심, 영향력으로 정의되었으며, 고객 만족을 통한 노력, 고객 관심사 염두, 정보전달 및 영향력 등 3 가지 문항으로 측정되었다. 판매지향성은 상품판매 중심의 설명, 설득, 제안으로 정의되었으며, 고객의 필요보다 많은 상품판매 노력, 우호적인 상품 설명, 고객만족보다 설득 가능 상품판매 제안 등 3 가지 문항으로 측정되었다.

고객 신뢰는 보험설계사의 커리어를 기반으로 한 상담 서비스품질, 신뢰로 정의되며, Lee et al. (2019)의 브랜드 신뢰에 관한 연구를 본 연구 상황에 맞게 수정하여 4 개의 항목으로 측정하였다. 또한 일체감은 담당 보험설계사에게 느끼는 상담 공감, 애착, 의미로 정의되며, Lee et al. (2019)의 연구에 사용된 일체감을 본 연구에 맞게 수정하여 5 개 항목으로 측정되었다. 또한, 재계약 의도는 필요 시 담당 보험설계사에게 상품을 재가입 의사를 의미하며, Lafferty et al. (2002)의 연구에서 사용된 충성도를 본 연구에 맞게 수정하여 4 개 항목으로 측정되었다.

본 연구에 사용된 모든 연구단위는 다항목의 7 점 리커트 척도 (1 점: 전혀 그렇지 않다, 7 점: 매우 그렇다)로 측정되었다.

5. Results

5.1. Demographic Profiles

본 연구에 이용된 표본 251 명의 일반적 특성은 Appendix 1 과 같다. 먼저, 성별은 여성 (58.6%)이 남 (41.4%)에 비해 많은 것으로 나타났다. 연령대는 40 대 (37.1%)가 가장 많았으며, 다음으로 50 대 (23.1%), 30 대 (20.7%)의 순으로 나타났다. 결혼유무는 기혼 (89.3%)이 대다수를 차지하고 있다. 최종학력은 4 년제 대학 졸업 (37.8%)이 가장 많았으며, 다음으로 고등학교 졸업 (24.4%), 전문 대학교 졸업 (19.9%)의 순으로 나타났다. 소득은 400~599 만원 (34.7%)이 가장 많았으며, 다음으로 800 만 원 이상 (19.9%), 300 ~ 399 만원 (18.3%)의 순으로 나타났다. 직업은 관리/사무직 (39.8%)이 가장 많으며, 다음으로 자영업 (17.9%), 판매/서비스직 (15.5%)의 순으로 나타났다.

설계사에게 받는 연락 횟수는 연 3~4 회 (24.7%)가 가장 많으며, 다음으로 거의 연락을 안 한다 (23.1%), 연 1~2 회 (20.7%)의 순으로 나타났다. 보험설계사와의 연락 수단으로는 전화 (49.4%)가 가장 많았으며, 다음으로 카카오톡 (33.5%), 문자 (10.0%)의 순으로 나타났다. 보장받고 있는 상품은 생명보험 상품 (종신보험, CI 보험, 변액보험 등) (80.1%)이 손해보험 상품 (종합보험, 실손보험, 자동차보험, 화재보험 등) (19.9%)에 비하여 많은 것을 알 수 있다. 마지막으로, 납입보험료는 20~30 만 원 미만 (27.9%), 10~20 만 원 미 (25.1%), 그리고 30~40 만 원 미만 (16.3%)의 순으로 나타났다.

5.2. Measurement Model Analysis

다항목으로 구성된 연구단위의 단일차원성은 SmartPLS 4.0 을 이용하여 분석되었다. 먼저, 신뢰성 분석은 Cronbach's α 와 연구단위 신뢰도 (Composite Reliability: CR)를 이용하여 분석되었다. (See Appendixes 2)에서와 같이 고객지향성, 판매지향성, 고객신뢰, 일체감, 재계약의도와와의 연구단위에 대한 Cronbach's α 는 .717 - .925, CR 값은 .839 - .947 로 일반적으로 요구되어지는 기준인 .70 을 넘는 것으로 나타났다. 다음으로, 타당성은 수렴타당성과 판별타당성으로 구분되어 검증되었다. 또한, 각 요인에 적재된 요인적재 값이 0.70 이상이며, AVE 값이 .50 이상으로 나타나 각 연구단위들의 수렴타당성이 입증되었다.

그리고 판별타당성은 먼저, AVE 의 제곱근 (square root) 값이 상관관계 값보다 크면 판별타당성이 있는 것으로 설명되는 Fornell-Larcker 기준을 살펴본 결과, Appendix 3 에서와 같이, AVE 값의 제곱근 값이 상관관계 계수 값보다 크며, 쌍을 이룬 연구단위들 간의 상관관계 값의 자승값이 AVE 값 보다 작은 것으로 나타나 각 연구단위들 간의 판별타당성이 입증되었다. 또한, 상관계수 값의 이질성-단질성 특성 비율을 나타내는 HTMT (the heterotrait-monotrait)

값을 살펴본 결과 .373 - .811 ($p < .01$)로 나타나 판별타당성이 있는 것으로 나타났다 (see Appendixes 3).

5.3. Assessment of the Model

본 연구에서는 연구모형을 평가하기 위하여 SmartPLS 4.0 이 이용되었다. PLS 는 내생변수의 설명력 최대화, 즉 분산설명력의 최대화 또는 구조오차 최소화를 위한 연구에 적합한 분석 방법 (Chin, 1998)으로 다음의 방법으로 평가되었다 (Chin, 1998; Hulland, 1999). 먼저, 설명력과 예측적합도가 평가되었다. 첫째, 다중 공선성을 진단하기 위하여 분산팽창요인 (variance inflation factor: VIF)이 5 보다 작아야 하는데, 본 연구에서는 1.108 - 2.773 으로 나타나 다중공선성 문제가 없는 것으로 나타났다. 둘째, 내생변수의 설명력을 나타내는 결정계수인 R^2 에 의해서 예측적합도가 판정되는데, 본 연구에서는 고객 신뢰가 .619 (61.9%), 일체감이 .655 (65.5%), 그리고 재계약의도가 .757 (75.7%)로 .10 (10%)보다 높게 나타났다 (López, Alonso, Morales, & León, 2015). Chin (1998)은 설명력 크기를 구분할 때 .67 (강), .33 (중), .19 (약)로 제시하였다. 셋째, 내생변수의 중복성을 나타내는 연구단위 교차타당성 중복성 (construct cross-validated redundancy: Q2) 값이 예측적합도 지수로 사용되는데, 이 값이 0 보다 크면 예측적합도가 있는 것으로 판단한다.

본 연구에서는 고객 신뢰가 .616, 일체감이 .589 그리고 재계약의도가 .600 로 나타나 이 기준을 충족시키는 것으로 나타났다. 그리고 SRMR (the root mean square residual) 이 .056 으로 기준치인 1 또는 .08 보다 작은 것으로 나타나 모형의 예측력이 좋은 것으로 나타났다.

5.4. Hypotheses Testing

보험설계사의 고객지향성과 판매지향성이 인지적 신뢰와 일체감 그리고 재계약 의도에 미치는 구조적 관계를 분석한 결과는 Appendix 4 와 같다.

H1 은 보험설계사의 고객지향성과 판매지향성과 인지적 신뢰에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로 분석 결과, 고객지향성 ($\beta_{11} = .025$, t -value = 31.938, $p < .000$)은 고객 신뢰에 정 (+)의 방향으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 판매지향성 ($\beta_{12} = .033$, t -value = .690, $p > .05$)은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 H1-1 은 지지되었으나, H1-2 는 기각되었다.

H2 는 고객지향성과 판매지향성이 일체감에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로 분석 결과, 고객지향성 ($\beta = .449$, t -value = 8.126, $p < .000$)은 일체감에 정 (+)의 방향으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 판매지향성 ($\beta = -.016$, t -value = .445, $p > .05$)은 유의한

영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 H2-1 은 지지되었으나, H2-2는 기각되었다.

H3은 고객 신뢰가 일체감에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로 분석 결과, 고객 신뢰 ($\beta = .413, t\text{-value} = 7.836, p < .000$)는 일체감에 정 (+)의 방향으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H3은 지지되었다.

H4는 고객 신뢰가 재계약 의도에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로 분석 결과, 일체감 ($\beta = .707, t\text{-value} = 15.712, p < .001$)에 정 (+)의 방향으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. H4는 지지되었다.

마지막으로, H5는 일체감이 재계약 의도에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로 분석 결과, 재계약의도 ($\beta = .202, t\text{-value} = 4.251, p < .001$)에 정 (+)의 방향으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. H5는 지지되었다.

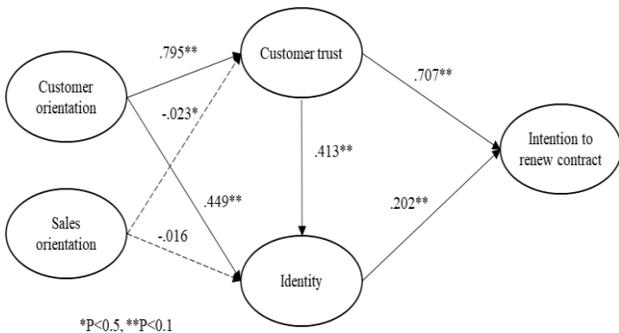


Figure 2: The estimated structural model (PLS)

6. Conclusion

6.1. Theoretical Implications

본 연구는 보험설계사의 고객지향성과 판매지향성이 고객 신뢰와 일체감, 그리고 재계약 의도에 미치는 영향에 대해 연구되었다. 보험회사 대면 판매채널 중 원수사에 속한 전속 설계사와 GA에 소속된 설계사 영업활동을 하고 있는 가운데, GA에 등록된 설계사 수와 영업실적 비중이 이미 원수사를 넘어섰다. 이에 따라 GA의 경우 판매 중심의 영업전략에서 고객 중심의 영업전략에 비중을 두고 운영하는 것이 필요하다. 이러한 연구를 바탕으로 이론적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 보험산업을 맥락으로 고객지향성과 판매지향성이 고객 신뢰와 일체감에 직접 영향을 미치며, 재계약의도에 간접적으로 영향을 미친다는 가설을 검증하기

위하여 사회교환이론과 사회일체감이론을 통합하여 관련 분야에 대한 이론적 통찰력을 연구자들과 학자들에게 풍부하게 제공하였다.

둘째, 보험설계사의 고객지향성이 고객 신뢰와 일체감에 영향을 미쳤고, 신뢰는 일체감과 재계약의도에 영향을 미쳤으며, 일체감은 재계약 의도에 영향을 미친다는 본 연구의 결과는 사회관계이론을 지지한다. 즉, 본 연구는 Morgan and Hunt (1994)의 사회교환 이론에 근거하여 보험설계사의 고객지향성이 고객 신뢰와 일체감을 형성하여 재계약의도라는 고객과의 긍정적 관계가 형성될 수 있다는 것을 확인하였다. 재계약의도에 대한 연구는 대부분 보험설계사의 역량, 보험회사 서비스품질이 고객행동에 미치는 영향에 대한 마케팅 연구가 주를 이루었다. 그러나 본 연구는 GA라는 판매채널 속성을 고려하여 사회관계이론을 적용함으로써 보험고객의 행동에 대한 이해를 확장시켰다. 즉, 본 연구의 결과는 고객이 느끼는 관계지향성이 보험설계사에 대한 신뢰, 일체감에 긍정적 인식을 가지도록 하므로 고객지향성을 고객의 신뢰와 일체감을 강화시키는 마케팅 도구로 활용할 수 있다는 것을 보여준다.

셋째, 고객지향성과 판매지향성이 고객 신뢰와 일체감 간의 가설 검증 결과, 고객지향성이 고객 신뢰와 일체감에 긍정적 영향을 미치며 사회일체감 이론을 지지한다. 이는 선행연구들 (Keillor et al., 2000; Hao Chon, 2021; Anderson & Oliver, 1987)과 일치하였다. 그러나 판매지향성은 고객 신뢰, 일체감의 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 고객이 인식하는 보험설계사의 관계성에 따라 상대적이라는 것을 의미한다.

넷째, 선행연구에 따르면 신뢰는 보험설계사의 신뢰성과 역량에 대한 고객의 믿음으로, 이는 고객과 설계사 간의 장기적인 관계 형성에 중요한 역할을 한다 (Marakanon & Panjakajomsak, 2017). 이는 서비스 관계에서 신뢰의 중요성을 강조한 기존 연구와 일치한다. 그리고 고객이 보험설계사에게 느끼는 일체감 ($\beta = .047$)은 고객 신뢰 ($\beta = .045$)보다 재계약의도에 더 높은 영향력을 보였다. 이는 감정적 연결과 상호 이해가 고객 유지 전략에 필수적임을 나타낸다. 따라서 본 연구의 결과는 보험산업에서 사회교환의 관계가 보험설계사에 대한 고객의 평가가 신뢰와 일체감으로 나타나 장기적 관계를 구축할 수 있다는 프레임워크를 제공한다.

6.2. Managerial Implications

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 선행연구를 바탕으로 프랜차이즈 기반 보험설계사의 고객지향성과 판매지향성이 인지적 신뢰와 일체감,

그리고 재계약 의도에 미치는 영향을 구분하였다. 이를 보험 영업에서 고객 마케팅에 활용하려면, 보험설계사의 고객 관계성을 고려해야 한다. 고객 관리 시 판매 중심적인 접근보다는 평소 다양한 접촉을 통해 신뢰를 쌓고, 담당 보험설계사와의 관계 형성에 초점을 맞춰야 한다. 고객의 소득 수준, 연령대, 연락 횟수, 납입 보험료 수준 등의 분석을 통해 접촉 패턴을 반영하면 고객과 보험설계사 간의 관계 형성에 도움이 되고, 재계약 의도를 높일 수 있을 것이다.

둘째, 프랜차이즈 기반 보험설계사에게 보험 상품을 가입하는 고객의 재계약 의도를 높이기 위해서는 보험설계사의 고객 관리 서비스 품질을 전반적으로 관리해야 한다. 특히, 고객이 보험 상품 가입 이후에도 계약 관리를 잘 받고 있다는 인식을 갖도록 해야 한다. 주기적인 접촉, 정보 전달, 보상 처리 등은 고객에게 기억에 남는 고객 관리 경험과 유익함을 제공하기 때문에, 일관된 서비스 품질을 유지하거나 개선하기 위해 체계적으로 보험설계사의 고객 관리 서비스를 관리할 필요가 있다.

셋째, 보험설계사의 판매지향성은 신뢰와 일체감에 유의한 영향을 미치지 않았다. GA 는 원수사에서 만든 상품을 판매하는 채널이기 때문에 단기적인 프로모션, 가입 조건 등을 활용한 매출 증대에 집중하는 마케팅 전략을 펼쳐왔다. 하지만 이러한 영업 방식은 고객과의 장기적인 관계에 부정적인 영향을 미치며, 장기적인 성장을 저해하고, 고객 관리 서비스 품질을 낮추는 결과를 초래할 수 있다. 보험대리점에서 프랜차이즈 형태의 지사를 설립하는 상황에서 프로모션, 수수료 경쟁을 통한 매출 상승의 영업 형태를 넘어서 GA 소속 보험설계사가 고객 중심의 영업 활동을 할 수 있도록 마케팅 전략과 교육 체계 등에 더 많은 관심을 기울일 필요가 있다.

6.3. Limitations and Future Research

본 연구는 GA 소속 보험설계사에게 보험을 가입한 고객을 대상으로 진행되었다. 본 연구는 주로 한 명의 보험설계사가 고객을 관리한다는 전제를 바탕으로 하였으나, 일부 고객은 두 명 이상의 보험설계사로부터 관리를 받는 경우도 있어, 모든 고객이 GA 소속 보험설계사에게 관리 받고 있다는 대표성을 확보하기에는 한계가 있다. 따라서 후속 연구에서는 보험 가입 초기 단계에서 GA 소속 보험설계사에게 가입한 고객을 대상으로 연구를 확장할 필요가 있다. 또한 보험상품의 특성상 실제 가입자는 본인이지만, 가입 결정에 영향을 미친 실질적인 의사결정자는 가족(배우자 등)일 수 있다. 그리고 미혼과 기혼에 따라 고객니즈가 달라질 수 있다. 후속 연구에서는 보험가입에 대한 의사결정을 본인이 직접 한 고객에 대한 연구, 미혼과 기혼인 고객을 나누어 연구를 진행하여, 보다 정확한 분석을 시도해 볼 필요가 있다.

이와 같은 한계점을 보완하기 위해, 후속 연구에서는 다양한 변수와 상황을 고려한 종합적인 연구 설계가 필요하다. 예를 들어, 다수의 보험설계사로부터 관리를 받는 고객들의 경험을 비교하거나, 가족 구성원의 의사결정 과정이 보험가입에 미치는 영향을 심층적으로 분석하는 등의 접근이 필요할 것이다. 이러한 연구는 GA 소속 보험설계사의 고객 관리 및 마케팅 전략 수립에 중요한 기여를 할 수 있을 것이다.

References

- Ailawadi, K. L., Lehmann, D. R., and Neslin, S. A. (2003). Revenue premium as an outcome measure of brand equity. *Journal of Marketing*, 67(4), 1-17.
- Amro, A. M., Ariffin, A. M., & Norsiah, A. H. (2018). The mediating role of trust, attitude and satisfaction on the relationship between social support and social commerce intention among university students in Saudi Arabia. *International Journal of Current Research*, 10(6), 70461-70465.
- Ahn, Y.-J., Kim, I.-S., & Hyun, S.-H. (2014). The relationship of a convention center's brand hearsay on a convention center's brand prestige and service quality: A moderating role of attention to social comparison information. *Journal of Tourism and Leisure Research*, 26(5), 233-248.
- Baber, R., Kaurav, R. P. S., & Paul, J. (2020). Impact of individual market orientation on selling and customer orientation. *Journal of Strategic Marketing*, 28 (4), 288-303.
- Babin, B. J., Darden, W. R., & Griffin, M. (1994). Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of Consumer Research*, 20(4), 644-655.
- Bagozzi, R. P., Bergami, M., Marzocchi, G. L., & Morandini, G. (2012). Customer-organization relationships: Development and test of a theory of extended identities. *Journal of Applied Psychology*, 97(1), 63-76.
- Bateman, C., & Valentine, S. (2015). The impact of salesperson customer orientation on the evaluation of a salesperson's ethical treatment, trust in the salesperson, and intentions to purchase. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 35(2), 125-142.
- Beckman, T., & Harris, G. (2007). The apple of Jobs' eye: An historical look at the link between customer orientation and corporate identity. In *Proceedings of the Conference on Historical Analysis and Research in Marketing* (Vol. 13, pp. 1-12).
- Buchori, A., & Harwani, Y. (2021). The effect of service quality and promotion on purchase intention mediated by trust (Case Study: PT China Taiping Insurance Indonesia). *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 44-47.
- Cheng, T. M., C. Wu, H., & Huang, L. M. (2013). The influence of place attachment on the relationship between destination attractiveness and environmentally responsible behavior for island tourism in Penghu, Taiwan. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(8), 1166-1187.
- Cho, Y. (2017). The effects of perceived organizational support,

- cognitive-affective trust on life insurance agents turnover intention. *Journal of CEO and Management Studies*, 20(4), 175-190.
- Choi, N. H., & Rahman, M. M. (2018). Muslim consumer's identification with and loyalty to halal brand. *Journal of Distribution Science*, 16(8), 29-37.
- Darrat, M. A., Amyx, D. A., & Bennett, R. J. (2017). Examining the impact of job embeddedness on salesperson deviance: The moderating role of job satisfaction. *Industrial Marketing Management*, 63, 158-166.
- Doney, P., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61(4), 35-51.
- Dubinsky, A. J., Childers, T. L., Skinner, S. J., & Gencturk, E. (1988). Impact of sales supervisor leadership behavior on insurance agent attitudes and performance. *Journal of Risk and Insurance*, 55(1), 132-144.
- Ellen, P. S., Mohr, L. A., & Webb, D. J. (2000). Charitable programs and the retailer: Do they mix?. *Journal of Retailing*, 76(3), 393-406.
- Emerson, R. W. (2021). Franchisers in a Jam: Vicarious liability and spreading the blame. *Journal of Corporate Law*, 47, 571.
- Financial supervisory service (2024). Sales efficiency and supervision direction of insurance company sales channels in 2023. Retrieved July 19, 2024 from <https://www.fss.or.kr/fss/main/main.do?menuNo=200000>
- Franke, G. R., and Park, J. E. (2006). Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 1-31.
- Ghale, R. D., Karimi, F., & Dinani, H. G. (2022). Identifying, prioritizing, and assessing the factors influencing customer loyalty in clients covered by supplemental insurance. *Depiction of Health*, 13(3), 334-346.
- Gilliland, D., & Bello, D. (2002). The two sides to attitudinal commitment: The effect of calculative and loyalty commitment on enforcement mechanisms in distribution channels. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 30(1), 24-43.
- Goad, E. A., & Jaramillo, F. (2014). The good, the bad and the effective: a meta-analytic examination of selling orientation and customer orientation on sales performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 34(4), 285-301.
- Guenzi, P., De Luca, L. M., & Troilo, G. (2011). Organizational drivers of salespeople's customer orientation and selling orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(3), 269-285.
- Guo, X. Y., Guo, Q., & Liu, J. G. (2018). Long-term memory of rating behaviors for the online trust formation. *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*, 508, 254-264.
- Habel, J., Kassemeyer, R., Alavi, S., Haaf, P., Schmitz, C., & Wieseke, J. (2020). When do customers perceive customer centricity? The role of a firm's and salespeople's customer orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 40(1), 25-42.
- Halpenny, E. A. (2010). Pro-environmental behaviours and park visitors: The effect of place attachment. *Journal of Environmental Psychology*, 30(4), 409-421.
- Han, S.-H., Lee, Y.-K., & Lee, J.-G. (2018). Effects of organizational justice on emotions, job satisfaction, and turnover intention in franchise industry. *Korean Journal of Franchise Management*, 9 (2), 7-16.
- Homburg, C., Müller, M., & Klarmann, M. (2011). When should the customer really be king? On the optimum level of salesperson customer orientation in sales encounters. *Journal of Marketing*, 75(2), 55-74.
- Harold, C. M., & Holtz, B. C. (2015). The effects of passive leadership on workplace incivility. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 16-38.
- He, X., Zhan, W., & Hu, Y. (2018). Consumer purchase intention of electric vehicles in China: The roles of perception and personality. *Journal of Cleaner Production*, 204, 1060-1069.
- Hunter, G. K., and Perreault Jr, W.D. (2007). Making sales technology effective. *Journal of Marketing*, 71(1), 16-34.
- Hong, S., Bae, J., & Park, H. (2020). The effect of CSR activity on customer's behavioral intention in insurance industry. *Journal of Service Research and Studies*, 10(1), 33-53.
- Jung, Y.-S., Jeong, S.-O. & Byun, C.-B. (2012). A study on the influences of exchange relationships, identities, customer orientation of sales employees on job performance - Focused on social exchange and social identity theory. *Korean Journal of Marketing*, 27(4), 171-197.
- Jung, S. (2021). Factors that non-life insurance companies choose the general agents and their effect on consumer protection. *Journal of Korean Insurance Academic Society*, (128), 89-112.
- Kadic-Magljalic, S., Micevski, M., Arslanagic-Kalajdzic, M., & Lee, N. (2017). Customer and selling orientations of retail salespeople and the sales manager's ability-to-perceive-emotions: A multi-level approach. *Journal of Business Research*, 80, 53-62.
- Kalra, A., Lee, N. Y., & Dugan, R. (2023). Exploring antecedents and outcomes of salesperson change agility: A social exchange theory perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 32(3), 290-310.
- Kim C.-K., Ryoo, J.-Y. & Sung, H.-S. (2002). The effect of brand personality on word-of-mouth and brand loyalty: Applying the theory of social identification. *Journal of Consumer Studies*, 13(2), 25-43.
- Kim D.-H. & Jung S.-C. (2021). A study on the relationship between dependence on general agent and performances of insurance company. *Journal of Korean Insurance Academic Society*, (127), 43-68.
- Kim, E. J., Kim, S. H., & Lee, Y.-K. (2019). The effects of brand hearsay on brand trust and brand attitudes. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(7), 765-784.
- Kim, H. R., Han, Y. W., & Cho, H. D. (2017). The effects of franchise firm's reputation on trust and loyalty. *The Korean Journal of Franchise Management*, 8(2), 37-47.
- Kim S.-H. & Eun J.-S. (2016). A study on the role and an expansive subject of insurance general agency. *Business Law Review*, 30(4), 183-221.
- Kim S.-H., Thompson, E. K., & Kim, C.-K. (2021). Insurance transactions through blockchain applications - Current status

- and implications for the domestic insurance industry - *Crisisonomy*, 17(11), 137-156.
- Koo, D. W., Lee, S. M., & Kim, I. H. (2015). The Impact of Brand Identification of a Coffee Shop Customer on Involvement, Customer Satisfaction, And Brand loyalty. *Korea Customer Satisfaction Management Review*, 17(1), 67-87.
- Koo, D.-W., Son J.-I., & Lee S.-M. (2018). The effects of foodservice franchisors' ethical leadership on LMX, organizational trust, organizational identification, and recontract intention. *Journal of Foodservice Management*, 22(3), 27-59.
- Kwon, K. J. (2021). The structural relationships between selection attributes, consumer attitude, trust and repurchase intention of franchisee's delivery service. *Journal of Franchising*, 7(3), 67-86.
- Lafferty, B. A., Goldsmith, R. E., & Newell, S. J. (2002). The dual credibility model: The influence of corporate & endorser credibility on attitudes & purchase intentions. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 10(3), 1-11.
- La, S. & Yi, Y. (2015). A critical review of customer satisfaction, customer loyalty, relationship marketing, and customer relationship management. *Korean Journal of Marketing*, 30(1), 53-104.
- Legood, A., Werff, L. v. d., Lee, A., Hartog, D. d., & Knippenberg, D. v. (2022). A critical review of the conceptualization, operationalization, and empirical literature on cognition-based and affect-based trust. *Journal of Management Studies*, 60 (2), 495-537.
- Lee, C. M. J., Che-Ha, N., & Alwi, S. F. S. (2021). Service customer orientation and social sustainability: The case of small medium enterprises. *Journal of Business Research*, 122, 751-760.
- Lee, C. J., Lee, S. M., Iyer, R., & Lee, Y.-K. (2023). Do relational benefits influence commitments and loyalty in a non-contract mechanism?. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(8), 2012-2028.
- Lee, H.-S. & Kang S.-E. (2023). The impact of consumer attitudes toward insurance on service satisfaction and repurchase intentions: Focusing on the mediating effects of insurance company trust and agent competence. *Journal of Business Convergence*, 8(5), 101-106.
- Lee, Y.-K., Kim, S. H., Bae, G. C., Kim, J., & Lee, J. H. (2016). Effects of influential strategies on closeness, relationship quality, and cooperation: Franchisees' perspectives in food-service industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(sup1), 129-154.
- Lee, Y.-K., Kim, S. Y., Chung, N., Ahn, K., & Lee, J. W. (2016). When social media met commerce: A model of perceived customer value in group-buying. *Journal of Services Marketing*, 30(4), 398-410
- Lee, Y.-K., Lee, C. K., Lee, W., & Ahmad, M. S. (2021). Do hedonic and utilitarian values increase pro-environmental behavior and support for festivals? *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(8), 921-934.
- Lee, Y.-K., Pei, F., Ryu, K. S., & Choi, S. (2019). Why the tripartite relationship of place attachment, loyalty, and pro-environmental behavior matter. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24(3), 250-267.
- Lee, Y.-K., Yoo, D.-K., & Jeong, Y.-K. (2008). The determinants of relationship commitment: Relational benefits, core quality, and relationship satisfaction. *Academy of Customer Satisfaction Management*, 10, 51-69.
- Lee, H.-S. & Kang, S.-E. (2023). The impact of consumer attitudes toward insurance on service satisfaction and repurchase intentions: Focusing on the mediating effects of insurance company trust and agent competence. *Journal of Business Convergence*, 8(5), 101-106.
- Locander, D. A., Darrat, M. A., & Babin, B. J. (2023). Examining the impact of salesperson orientation on creative selling, passive deviance, and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, 154, 113391.
- Lopez, T. B., Carr, J., Gregory, B. T., & Dwyer, S. (2005). The influence of psychological climate on the salesperson customer orientation-salesperson performance relationship. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13(2), 59-71.
- Marticotte, F., & Arcand, M. (2017). Schadenfreude, attitude and the purchase intentions of a counterfeit luxury brand. *Journal of Business Research*, 77, 175-183.
- Min B.-S., Park W.-J. & Bae B.-Y. (2019). A study on the relationship among brand authenticity, brand identification, educational satisfaction, brand trust, recommendation and re-contract intention in the pharmacy franchisee. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 14(4), 143-160.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment- trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Momeni, K., Amani, R., Janjani, P., Majzoobi, M. R., Forstmeier, S., & Nosrati, P. (2022). Attachment styles and happiness in the elderly: The mediating role of reminiscence styles. *BMC Geriatrics*, 22(1), 349. <https://doi.org/10.1186/s12877-022-03053-z>
- Noble, C. H., Sinha, R. K., & Kumar, A. (2002). Market orientation and alternative strategic orientations: A longitudinal assessment of performance implications. *Journal of Marketing*, 66(4), 25-39.
- Oh, H.-Y. & Park, J.-C. (2015). Can trust always affect to consumers' loyalty? - With moderating effects of socially responsible consumption attitude. *Journal of Consumer Policy Studies*, 46(2), 107-132.
- Oh S.-h. & Hwang, S.-J. (2022). The effect of customer satisfaction and customer loyalty on insurance company performance: Focusing on FC moderating effect. *Journal of Finance and Accounting Information*, 22(3), 47-68.
- Oliver, R. L. (1993). Cognitive, affective and attribute base of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, 20(1), 418-430.
- Oliver, R. L. (2014). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. 2nd ed. New York: Routledge.
- Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (2021). Business strategy and the management of digital marketing. *Business Horizons*, 64(2), 285-293.
- Rahmani, S., & Heydari, M. (2017). Investigating of trust and perceived organizational support effects on organizational commitment in educational organizations, using structural equation modeling and partial least squares model. *International Review of Management and Marketing*, 7(2),

- 384-389.
- Ren, Y. (2020). A new measure of insurer franchise value. *Journal of Insurance Issues*, 43(1), 1-21.
- Ryu S.-K., & Son S.-D. (2022). The study on sustainable development strategy of the insurance agency: Focusing on the case of Japan. *Journal of Venture Innovation*, 5(3), 19-40, 10.22788/5.3.2
- Saxe, R., & Barton, A. W. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.
- Schoenherr, T., Narayanan, S., & Narasimhan, R. (2015). Trust formation in outsourcing relationships: A social exchange theoretic perspective. *International Journal of Production Economics*, 169, 401-412.
- Seo J.-W. & Ko E.-H. (2022). Investment of insurers on general agencies: Legal issues review. *Journal of Korean Insurance Academic Society*, 16(2), 299-343.
- Shin, K. S., Amenuvor, F. E., Boateng, H., & Basilisco, R. (2021). Formal salesforce control mechanisms and behavioral outcomes. *Marketing Intelligence & Planning*, 39(7), 924-943
- Singh, R., & Koshy, A. (2012). A new conceptualization of salesperson's customer orientation: Propositions and implications. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(1), 69-82.
- Singh, R., & Venugopal, P. (2015). The impact of salesperson customer orientation on sales performance via mediating mechanism. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(5), 594-607.
- Stylidis, D. (2020). Using destination image and place attachment to explore support for tourism development: The case of tourism versus non-tourism employees in EILAT. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(6), 951-973
- Wang, C., Sinha, P. N., Zhang, X., Wang, S., & Lee, Y.-K. (2024). The impact of NEV users' perceived benefits on purchase intention. *Travel Behaviour and Society*, 34, 100681.
- Wang, C., Yang, J. J., Zhang, X., & Lee, Y.-K. (2024). Does value orientation predict buying intention of new energy vehicles?. *Transport Policy*, 153, 68-75.
- Williams, D. R., & Vaske, J. J. (2003). The measurement of place attachment: Validity and generalizability of a psychometric approach. *Forest Science*, 49(6), 830-840.
- Wu, L., Chuang, C. H., & Hsu, C. H. (2014). Information sharing and collaborative behaviors in enabling supply chain performance: A social exchange perspective. *International Journal of Production Economics*, 148, 122-132.
- Yean, T. F., & Yahya, K. K. (2013). The influence of human resource management practices and career strategy on career satisfaction of insurance agents. *International Journal of Business and Society*, 14(2), 193-206.
- Yang, J., Mossholder, K. W., & Peng, T. K. (2009). Supervisory procedural justice effects: The mediating roles of cognitive and affective trust. *The Leadership Quarterly*, 20(2), 143-154.
- Yeo C.-K., Cho Y.-J., & Lee, H.-T. (2017). The effect of sales people's organizational identification on customer-oriented selling and performance: Focused on moderating effect of employment status. *Journal of Marketing Studies*, 25(1), 111-129.
- Yoo, Y.-W. & Cheo, H.-S. (2023). The effect of employee service typology, employee-customer identification and engagement on customer orientation. *Productivity Review*, 37(4), 67-98.

APPENDIXES

Appendixes 1: Demographic Profiles (n = 251)

Index	Category	N	%	Index	Category	N	%	
Gender	Male		41.9	Number of contacts per year	almost never	58	23.1	
	Female	147	58.2		1 ~ 2 times	52	20.7	
Age	20 ~ 29	12	4.8		3 ~ 4 times	62	24.7	
	30 ~ 39	52	20.7		5 ~ 6 times	34	13.5	
	40 ~ 49	93	37.1		7 ~ 8 times	13	5.2	
	50 ~ 59	58	23.1		9 ~ 10 times	9	3.6	
	over 60	36	14.3		11 ~ 12 times	23	9.2	
	Marital status	Single	27		10.8	Insurance Products that are covered	Life insurance product	50
Married		224	89.2		Non-life insurance product		201	80.1
Educational level	Graduate high school	62	24.7		Means of contact	Face-to-face contact	16	6.4
	Junior college graduate	50	19.9			Phone call	124	49.4
	Graduate university	95	37.8			Kakao Talk Messenger	84	33.5
	Graduate school	44	17.5	E-mail		0	0.0	
Monthly income (Unit: Million won)	Less than 2	8	3.2	Text message		25	10.0	
	2 ~ Less than 3	28	11.2	Etc		2	0.8	
	3 ~ Less than 4	46	18.3	Amount to pay per premium (Unit: Won)		Less than 100,000	17	6.8
	4 ~ Less than 6	87	34.7			100,000 ~	63	25.1
	6 ~ Less than 8	32	12.7			Less than 200,000		
	More than 8	50	19.9			200,000 ~	70	0.0
Job	Administrative/office worker	100	39.8		Less than 300,000			
	Self-ownership	45	17.9		300,000 ~	41	27.9	
	Sales/Service Jobs	39	15.5	Less than 400,000				
	Housewife	32	12.7	400,000 ~	25	0.0		
	Technology/production job	14	5.6	Less than 50,000				
	Professional	12	4.8	500,000 ~	22	16.3		
	Other	6	2.4	Less than 1,000,000				
	Public official	3	1.2	More than 1,000,000	13	0.0		

Appendix 2: Measurement model

Items	Factor loadings	α	CR	AVE
Customer orientation		.909	.943	.846
My insurance agent strives to achieve his goals by satisfying customers.	.921			
A good insurance agent has the customer's interests at heart.	.899			
My insurance agent tries to influence customers by conveying information to them.	.939			
Sales orientation		.874	.910	.771
My insurance agent strives to sell more products than customers need.	.842			
My insurance agent tends to package and explain products/services well to make them look good.	.954			
My insurance agent suggests selling persuasive products rather than satisfying customers.	.833			
Cognitive trust		.970	.978	.917
Looking at the various records (including experience, capabilities, etc.) of my insurance agent, I am confident that the quality of customer consultation service is excellent.	.959			
I can trust the insurance subscription consultation and insurance contract management services provided by my insurance planner.	.951			
Even customers who are not under the management of my insurance agent are likely to trust me if they are managed by this insurance agent.	.967			
Other customers also trust my insurance agent.	.954			
Identity		.978	.900	.978
I consider my insurance agent a part of me.	.953			
Meeting my insurance agent is a part of my life.	.947			
Being managed by my insurance agent says a lot about who I am.	.947			
I am very attached to my insurance agent.	.953			
My insurance agent means a lot to me.	.944			
Intention to renew contract		.993	.995	.980
If I get the chance, I want to join him again.	.989			
When I get the chance, I will join him.	.991			
If I get the chance, I will most likely join that person.	.991			
If given the chance, I would like to join him again.	.989			

Appendix 3: Fornell-Larcker Criterion/Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Item	1	2	3	4	5
1 Customer orientation	.920				
2 Sales orientation	.312/.294	.878			
3 Cognitive trust	.788/.838	.225/.187	.958		
4 Identity	.770/.817	.218/.196	.763/.785	.949	
5 Intention to renew contract	.778/.817	.168/.114	.861/.877	.742/.754	.990
Mean	5.015	3.944	3.637	4.193	4.927
SD	1.590	1.768	2.033	1.817	1.994

Appendix 4: Structural model

Paths		Standardized estimate	t-Value	p-value	Results
H1-1	Customer Orientation → Customer Trust	.795	31.938	.000	Supported
H1-2	Sales Orientation → Customer Trust	-.023	.690	.490	Not supported
H2-1	Customer Orientation → Identity	.449	8.126	.000	Supported
H2-2	Sales Orientation → Identity	-.016	.445	.656	Not supported
H3	Customer Trust → Identity	.413	7.836	.000	Supported
H4	Customer Trust → Intention to renew contract	.707	15.712	.000	Supported
H5	Identity → Intention to renew contract	.202	4.251	.000	Supported
		R²	Q²		
	Cognitive Trust	.621	.616		
	Identity	.658	.589		
	Intention to renew contract	.759	.600		