

구조방정식을 이용한 보험영업사원의 고객관계 형성 유형이 고객몰입에 미치는 영향 분석*

An Analysis of the Influence of Customer Relationship Building Types of Insurance Salesperson on Customer Commitment Using Structural Equation

김 현 민 **·전 희 주***·박 찬 옥****

Hyunmin Kim·Heuiju Chun·Chanwook Park

본 연구에서는 보험영업사원들이 고객과의 장기적인 관계형성을 위하여 필요한 고객관계형성 유형을 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성으로 구분하였다. 고객관계형성 유형에 영향을 미치는 보험영업사원의 행동유형을 규명하고 이들의 영향관계를 살펴본 후에 고객관계형성 유형이 고객몰입에 미치는 영향관계를 구조방정식을 통하여 살펴보았다. 영업사원들이 고객과의 장기적인 관계형성을 위해서는 비즈니스 관계형성에 더 주력해야 하며, 이를 위한 행동요인으로는 접근행동, 공감대형성행동, 네트워킹행동이 효과적인 것으로 나타났다. 또한 사회적 관계형성은 비즈니스 관계형성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성 모두 고객몰입에 유의한 영향관계를 보였다. 영업사원들은 비즈니스 관계형성에 더 노력해야 하며, 사회적 관계형성과 결합된 비즈니스 관계형성 행동을 지속적으로 수행하는 것이 효과적이라는 것을 규명하였다.

국문 색인어: 구조방정식, 고객몰입, 고객관계형성 행동, 고객관계형성 유형, 사회적 관계형성, 비즈니스 관계형성

한국연구재단 분류 연구분야 코드: B051609

* 이 논문은 김현민의 박사학위 논문의 일부를 심화·발전시킨 연구입니다.

** 경희대학교 일반대학원 경영학박사(kimhm1999@naver.com), 제1저자

*** 동덕여자대학교 정보통계학과 부교수(hjchun@dongduk.ac.kr), 교신저자

**** 경희대학교 경영대학 교수(cwpark@khu.ac.kr), 공동저자

논문 투고일: 2019. 10. 15, 논문 최종 수정일: 2019. 11. 22, 논문 게재 확정일: 2019. 11. 22

I. 서론

기업의 시장 환경은 다양한 요인으로 급격하게 변하고 있다. 박찬욱(2017)은 시장 환경 변화의 주요 요인으로 제품의 표준화, 시장의 포화, 기술의 변화 등을 제시하고 있다. 시장환경의 변화가 계속될수록 보험영업사원(이하 영업사원)에 대한 의존도가 높은 기업들은 영업사원의 경계연결자(boundary spanner)로서의 역할에서 고객과의 관계형성을 통한 장기적인 성과를 창출하는 역할로의 변화를 기대하고 있다(Bradford, Brown, Hunter, Onyemah, Palmatier, Rouziés, Spiro, Sujan, and Weitz, 2010; Fixson, 2012).

영업사원의 고객과의 관계형성에 관한 선행연구는 연구 주제에 따라 역량(박찬욱·조아라·안성민, 2015; Lambert, Plank, Reid, and Flemin, 2014), 요인(Fixson, 2012; Lian and Laing, 2007), 프로세스(Dwyer, Schurr, and Oh, 1987; Boles, Barksdale, and Johnson, 1996) 등으로 구분할 수 있다. 영업사원의 역량에 관한 연구에서는 영업사원의 고객관계형성에 대한 개념을 영업사원과 고객 간의 친분관계와 네트워크의 형성(Spencer and Spencer, 1993), 고객과의 핵심적인 비즈니스 관계의 구축(Lambert et al., 2014), 사회적 관계형성(박찬욱 등, 2015), 어떤 상황에서도 사람들과 잘 융화할 수 있으며, 인적 네트워크를 구성하는 능력(오현석 등, 2015) 등으로 파악하고 있다. 영업사원의 고객관계형성 요인에 관한 연구에서는 영업사원의 고객관계형성에 대한 개념을 영업사원과 고객 간의 관계 특성(Weitz, 1981), 관계형성 활동(Marshall, Moncrief, and Lassk, 1999), 개인적 관계와 비즈니스 관계에서의 장기적 관계형성(Lian and Laing, 2007), 소통기반설득행동과 활동기반지원행동(Fixson, 2012) 등으로 파악하고 있다. 영업사원의 고객관계형성 프로세스에 관한 연구에서는 영업사원과 고객 간의 관계발전단계(Dwyer et al., 1987; Boles et al., 1996) 등으로 파악하고 있다. 이러한 선행연구에서는 영업사원과 고객과의 관계형성을 위한 행동을 가까움-소원함의 관점에서 통합적인 시각을 제시하지 못하고 있다. 또한 고객과의 관계형성 행동이 고객관계형성 유형과 고객몰입에 미치는 영향 관계를 충분히 고려하지 못하고 있다.

본 연구에서는 선행연구 결과에서 도출된 요인을 토대로 영업사원들이 고객과의 관계형성을 위하여 필요한 관계형성 요인이 고객과의 관계형성 유형과 고객몰입에 미치는 영

향관계를 살펴보고자 한다. 이를 위하여 영업사원들이 고객관계형성을 위하여 필요한 고객관계형성 행동 요인을 Wish et al.(1976)의 가까움-소원함(close-distant)을 고려하여 접근행동, 소통행동, 유인행동, 공감대형성행동, 네트워킹행동으로 구분한다. 고객관계형성 유형으로는 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성으로 구분하여, 고객관계형성 행동 요인이 미치는 영향관계를 살펴본다. 또한 고객관계형성 유형이 고객몰입에 미치는 영향 관계는 사회적 관계형성과 비즈니스 관계형성을 통하여 고객몰입에 미치는 순차적 영향관계를 살펴본다.

II. 선행 연구 및 연구방법론

1. 고객관계형성 행동과 유형

가. 고객관계형성 행동

본 연구에서는 영업사원과 고객과의 관계형성을 위한 고객관계형성(customer relationship building) 행동을 Wish et al.(1976)의 가까움-소원함을 고려하여 접근(approaching), 소통(information communication), 유인(inducement), 공감대 형성(common grounding), 네트워킹(networking)의 5요인으로 구분하였다.

영업사원은 고객과의 관계형성 초기에 개인의 친분, 지인의 소개 등 여러 가지 경로를 통하여 사전에 연락하여 약속, 방문, 면담 등의 접근 행동을 하게 된다(Dwyer et al., 1987; Hedda, 1996; Edvardsson et al., 2006; 박찬욱, 2017). 이러한 고객과의 관계형성을 위한 초기의 행동들은 영업사원들에게 가장 중요한 잠재고객의 확보 활동으로, 기존고객이나 지인의 소개, 다양한 정보원으로 부티의 발굴과 이벤트, 프로모션, 동호회, 임의적 방문(cold call) 등으로부터 가능하다. 또한 중심인물에 대한 자연스러운 접근, 다양한 정보의 확보, 방문계획의 수립과 방문목적의 설정, 잠재고객의 설문을 분석, 적절한 질문과 대화, 접촉을 위한 사전준비 활동 수행, 추천인의 활용 등의 활동이 포함된다(박찬욱, 2017). 본 연구에서는 접근행동을 영업사원이 고객을 방문하기 전에 연락을 취한 후에 약속, 방문, 면담, 친숙한 행동, 면담요청 등을 하는 것으로 보았다.

영업사원은 고객관계형성 행동으로 고객의 니즈를 파악하여 자사의 상품과 비교하는 등 고객의 니즈에 적합한 다양하고 유익한 객관적인 정보를 제공하는 소통 행동을 수행한다(Boles et al., 1996; Fixson, 2012; Lian and Laing, 2007; Palmatier, 2006; Ramsey and Sohi, 1997). Boles et al. (1996)은 영업사원이 고객과의 장기적인 관계형성에 필요한 행동 및 태도 8가지 중 고객니즈 파악, 고객사에 대한 이해 등 커뮤니케이션의 중요성을 강조하였다. Ramsey and Sohi (1997)는 영업사원의 경청행동(지각, 평가, 반응)은 고객신뢰, 고객만족, 미래의 상호작용에 대한 기대에 영향을 미친다는 점을 확인하였다. Lian and Laing (2007)은 전문서비스 영업사원들의 비즈니스(전문적) 관계는 소통, 협력, 커스터마이징을 통하여 고객만족에 영향을 미친다고 주장하였다. Fixson (2012)은 영업사원의 관계형성 활동을 소통기반설득행동과 활동기반지원행동으로 구분하였다. Palmatier (2006)는 관계마케팅에 대한 메타분석에서 소통, 유사성, 관계기간, 상호작용빈도 등이 관계요인(몰입, 신뢰, 관계만족, 관계품질)에 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 이와 같이 영업사원의 소통 행동은 고객과의 장기적인 관계형성을 위한 비즈니스와 사회적 관계형성에 영향을 미치게 된다(Boles et al., 1996). 본 연구에서 소통은 영업사원이 영업활동 중에 자사의 상품이나 최신 상품 등과 비교하는 등 고객의 니즈에 맞게 다양하고 유익한 정보를 제공하는 것으로 보았다.

영업사원은 기업 고객의 업무 관련자 또는 개인고객에 대하여 서비스 행동으로 선물, 식사, 운동 등의 호혜적인 혜택을 제공한다(Ahearne et al., 2007). Cialdini (2001)의 호혜이론(Reciprocity theory)에 따르면 사람들은 어떤 혜택이든지 받게 되면 부채 의식을 느끼게 되고, 이에 대한 보답(reciprocation)을 하고자 하는 마음을 갖게 된다. Ahearne et al. (2007)은 영업사원이 고객에게 제공하는 서비스 행동(Salesperson Service Behaviors, SSBs)의 하위요인으로 고객의 특별한 이벤트를 기념하는 것으로 식사, 생일선물 제공 등의 유인 행동이 고객만족과 고객신뢰에 효과적임을 확인하였다. 이러한 영업사원들의 유인 행동은 Fixson (2012)의 영업사원의 관계형성 행동의 하나인 활동기반지원행동에 해당하며, 고객과의 장기적인 관계형성을 위한 비즈니스와 사회적 관계형성에 영향을 미친다. 본 연구에서 유인은 영업사원이 법인고객 또는 개인고객에게 선물하기, 경사 축하하기, 애사 위로하기 등의 호혜적인 활동으로 보았다.

영업사원이 고객과의 관계형성을 위한 행동으로 영업사원과 고객 간에 사생활, 취미, 신념, 개인적인 종교 등을 공유하여 공감대를 형성하는 행동이 효과적이다(Geiger and Turley, 2005; Jacobs, Kenneth, Robert, and Timothy, 2001; Crosby et al., 1990; Gremler and Gwinner, 2008). Geiger and Turley (2005)는 고객관계형성을 위한 사회적 행동은 산업과 서비스 영업사원에 의하여 일반적인 비즈니스 환경 외에서 일어나는 고객관련 행동으로 ①역할 설정 ②상황 변수 ③자기 공유 ④권력 분할로 구분하였으며, 사회적 행동의 내적 작용에 대하여 확인하였다. Jacobs et al. (2001)은 거래목적의 자기정보 공유(fact 기반)와 사회적 정보공유(취미, 선호 음식 등)의 중요성을 확인하였다. Crosby et al. (1990)은 미래의 거래가능성인 관계품질은 영업사원의 속성(유사성, 전문성)과 관계판매 행동(협력적인 의도, 상호 공유, 접촉 강도)의 영향을 받는다는 것을 확인하였다. 본 연구에서 공감대 형성은 영업사원이 고객과 교류하면서 개인정보의 공유, 취미활동, 식사 등을 함께하면서 공감대를 형성하는 것으로 보았다.

영업사원들은 고객과의 관계형성과 유지를 위하여 고객과의 동호회, SNS 모임 등의 사회적 네트워크를 구축하고, 다양한 모임을 주선하고 유지하며 활성화시킨다(Forret and Dougherty, 2004; Wolff and Moser, 2010; Michael and Yukl, 1993; Macintosh and Krush, 2017). 네트워킹 행동은 대상에 따라 내부 네트워크와 외부 네트워크로 구분된다(Michael and Yukl, 1993). 고객과의 관계형성을 위한 네트워킹 활동으로 Wolff and Moser (2010)는 고객과의 업무와 관련된 술자리에 참석, 학교 동문회, 개인 사교모임, 직종과 관련된 모임 참석, 교회나 지역 커뮤니티 활동, 업무와 관련 없는 농담을 주고 받는 것 등을 예시하였다. 본 연구에서 네트워킹은 영업사원들이 고객과의 다양한 네트워크를 구축하고, 여러 가지 모임을 주선하고 활성화하는 것으로 보았다.

나. 고객관계형성 유형

영업고객관계형성 유형은 비즈니스 관계형성(business relationship building)과 사회적 관계형성(social relationship building)으로 나눌 수 있다(Henry, 1994; Iacobucci and Ostrom, 1995; Wish et al., 1976). Henry(1994)는 고객들의 영업사원들에 대한 태도에 따라 ①사적인 친분을 맺기 원하는 고객 ②업무적인 관계만을 원하는

고객 ③서비스가 적절하게 제공되는 한 관계에 무관심한 고객 등으로 구분하였다(박찬욱, 2009). Iacobucci and Ostrom (1995)는 상업적 관계(Commercial relationships)와 대인관계(Interpersonal relationships)로 구분하였고, Wish et al.(1976)은 업무적-사회적(work-social)로 구분하였다.

고객과의 관계에서 사회적 관계가 비즈니스 관계에 영향을 미친다(Butcher, Sparks, and O'Callaghan, 2002; Lian and Laing, 2007). Butcher et al. (2002)는 고객과 서비스 제공자의 관계는 일상적인 의미에서의 친구 같은 사회적 관계로, 이러한 우정은 비즈니스의 성공을 위한 중요한 요소가 된다고 보았다. Lian and Laing (2007)은 전문서비스를 제공하는 B2B 영업사원이 구축하는 사회적·개인적 관계가 비즈니스 관계와 고객 만족에 영향을 미친다고 하였다. 또한 사회적 관계는 ①업무장소나 업무시간 이외에서 형성되고 ②비즈니스(전문적) 관계를 확고히 하며 ③ 서비스 제공에 따라 고객만족에 영향을 미친다고 하였다. 본 연구에서는 비즈니스 관계형성은 고객들이 특정 영업사원과 비즈니스(업무)적인 관계를 구축하고 발전시키고자 하는 의도로 보았다. 사회적 관계형성은 고객들이 특정 영업사원과 비업무적인 사회적 또는 개인적인 관계를 구축하고 발전시키고자 하는 의도로 보았다.

다. 고객몰입

영업사원들의 고객관계형성의 결과는 영업사원과 기업의 관점에서는 영업성과와 매출액 등에서, 고객의 관점에서는 영업사원에 대한 만족, 신뢰, 몰입 등에서 확인할 수 있다(Morgan and Hunt, 1994; Palmatier, Jarvis, Bechhoff, and Kardes, 2009).

Morgan and Hunt (1994)는 관계마케팅의 핵심 매개변수로 몰입과 신뢰가 가장 핵심적인 역할을 한다고 하였다. 그들은 하위 요인 중 관계종결비용, 관계적 혜택이 관계몰입에 영향을 미친다고 하였다. Palmatier et al. (2009)는 감성지능의 정서와 감사가 관계형성에 영향을 미치고 관계품질 요인인 신뢰와 몰입, 호혜(상호이익)에 영향을 미친다고 하였다. 송윤현·심진보(2006)는 고객몰입을 교환관계에 있는 다른 사람과의 관계를 지속시키려는 노력과 믿음으로 보았다. 본 연구에서는 고객몰입을 영업사원과의 관계를 지속시키려는 고객들의 노력과 믿음으로 보았다.

2. 연구 가설

가. 고객관계형성 행동과 고객관계형성 유형 간의 관계

본 연구에서는 영업사원들이 고객관계형성을 위하여 필요한 고객관계형성 행동 요인을 Wish et al.(1976)의 가까움-소원함을 고려하여 접근행동, 소통행동, 유인행동, 공감대형성행동, 네트워킹행동으로 구분하였다.

영업사원은 고객과의 관계형성 초기에 개인의 친분, 지인의 소개 등 여러 가지 경로를 통하여 사전에 연락하여 약속, 방문, 면담 등의 접근행동을 한다. 영업사원은 고객과 초기 관계가 형성되면 고객의 니즈를 파악하여 자사의 상품과 비교하는 등 고객의 니즈에 적합한 다양하고 유익한 객관적인 정보를 제공하는 소통행동을 수행한다. 영업사원이 고객과의 장기적인 관계형성에서 고객니즈의 파악, 고객사에 대한 이해 등 커뮤니케이션이 매우 중요하다(Boles et al., 1996). 영업사원은 기업고객의 업무 관련자 또는 개인고객에 대하여 서비스 행동이나 유인행동으로 선물, 식사, 운동 등의 호혜적인 혜택을 제공한다(Ahearne et al., 2007). 이러한 영업사원의 유인행동은 고객들에게 보답하여야 한다는 마음을 일으키게 하여(Cialdini, 2001) 영업사원과 사회적 또는 비즈니스 관계를 형성하게 한다. 영업사원은 고객과 사생활, 취미, 신념, 개인적인 종교 등을 공유하여 공감대를 형성하여 사회적 또는 비즈니스 관계를 더 강하게 한다. 네트워킹은 일이나 경력에 도움을 줄 가능성이 있는 사람들과 모임을 통하여 관계를 유지하고 발전시키기 위하여 하는 행동(Forret and Dougherty, 2004)으로, 영업사원들은 고객과의 동호회, SNS 모임 등의 사회적 네트워크를 구축하고, 다양한 모임을 주선하고 유지하며 활성화시키면서 사회적 또는 비즈니스 관계를 형성하고 유지한다.

영업사원들은 이와 같이 고객관계형성 행동인 접근 행동, 소통 행동, 유인 행동, 공감대형성 행동, 네트워킹 행동을 통하여 고객과의 장기적인 비즈니스 관계와 사회적 관계를 형성할 것으로 예상된다(Boles et al., 1996). 따라서 고객관계형성 행동이 고객관계형성 유형에 미치는 영향관계에 대하여 다음과 같이 가설을 제시한다.

가설1: 고객관계형성인 접근행동, 소통행동, 유인행동, 공감대형성행동, 네트워킹행동은 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성에 각각 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나. 고객관계형성 유형과 고객몰입 간의 관계

영업사원들의 고객관계형성의 결과는 영업사원과 기업의 관점에서는 영업성과와 매출액에서, 고객의 관점에서는 영업사원에 대한 만족, 신뢰, 몰입 등에서 확인할 수 있다 (Adhearne et al., 2007; Bejou, Wray, and Ingram, 1996; Crosby et al., 1990; Geige and Turley, 2005; Morgan and Hunt, 1994; Palmatier et al., 2007; Palmatier, Jarvis, Bechkoff, and Kardes, 2009). Geige and Turley(2005)는 영업사원과 고객 간의 내적관계(사회적 결속)는 고객의 개인적 만족, 몰입, 우정에 긍정적 영향을 미친다는 것을 확인하였다. Palmatier et al.(2007)은 영업사원의 사회적, 구조적, 재무적 마케팅 프로그램은 영업사원 및 판매기업과 구매기업의 관계품질에 영향을 미치고, 이러한 관계품질은 판매기업의 재무적 성과에 긍정적 영향을 미친다고 하였다.

고객관계형성 유형 간의 관계에서 비즈니스 관계와 사회적 관계의 영향관계에서 사회적 관계가 비즈니스 관계에 영향을 미치는 것을 선행 연구에서 확인할 수 있다(Butcher, Sparks, and O'Callaghan, 2002; Lian and Laing, 2007). Butcher et al.(2002)는 고객과 서비스 제공자의 관계는 일상적인 의미에서의 친구 같은 사회적 관계로, 이러한 우정은 비즈니스의 성공을 위한 중요한 요소가 된다고 보았다. Lian and Laing(2007)은 전문서비스를 제공하는 B2B 영업사원이 구축하는 사회적(개인적) 관계가 비즈니스 관계와 고객만족에 영향을 미친다고 하였다.

본 연구에서는 영업사원의 고객관계형성 유형인 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성이 고객몰입에 영향을 미칠 것으로 기대한다. 따라서 고객관계형성 유형이 고객몰입에 미치는 영향관계에 대하여 다음과 같이 가설을 제시한다.

가설2: 고객관계형성 유형인 비즈니스 관계형성은 고객몰입에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설3: 고객관계형성 유형인 사회적 관계형성은 고객몰입에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

다. 고객관계형성 행동과 고객몰입 간의 관계

영업사원들의 고객관계형성 행동은 고객만족, 고객몰입 등 관계품질 요인에 직접적인 영향을 미치고, 고객관계형성 유형에 따라 그 영향력은 달라진다. Palmatier(2006)는 영업사원들의 고객과의 소통, 유사성, 관계기간, 상호작용빈도 등이 고객몰입, 고객만족, 고객신뢰등의 관계요인에 영향을 미친다고 하였다. Crosby et al.(1990)은 관계품질은 영업사원의 속성(유사성, 전문성)과 관계판매 행동(협력적인 의도, 상호 공유, 접촉 강도)의 영향을 받는다는 것을 확인하였으며, B2B영업사원과 B2C영업사원의 차이를 함께 고려하였다.

본 연구에서는 영업사원의 고객관계형성 행동인 접근 행동, 유인 행동, 공감대형성 행동, 네트워킹 행동이 고객몰입에 영향을 미칠 것으로 기대한다. 따라서 고객관계형성 행동이 고객몰입에 미치는 영향관계에 대하여 다음과 같이 가설을 제시한다.

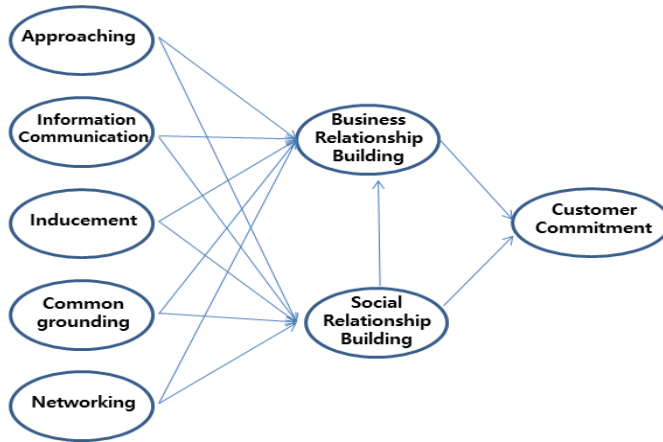
*가설4: 고객관계형성 행동인 접근 행동, 소통 행동, 유인 행동, 공감대형성 행동, 네트워킹 행동은 고객몰입에 간접효과로 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

3. 연구방법론

구조방정식모형(structural equation model)은 우리의 관심영역 안의 잠재변수 또는 측정변수들 간의 서로의 구조적 인과관계를 일련의 선형방정식들로 정식화한 인과모형이다. 특히 구조방정식 모형은 매개변수의 사용과 매개변수의 역할에 대한 검정이 용이하다. 매개변수는 그 특성상 구조방정식 모형에서 설명변수와 반응변수의 역할을 동시에 하고 있어, 회귀분석의 경우 한 변수는 하나의 역할만을 해야 하므로 매개변수가 하나 이상인 경우 매개변수의 처리와 해석이 어렵게 된다(전희주, 2015; 이찬희·전희주, 2016).

본 연구의 고객관계형성 행동을 나타내는 접근, 소통, 유인, 공감대 형성, 네트워킹의 5개의 잠재변수, 고객관계형성 유형인 비즈니스 관계형성, 사회적 관계형성과 고객몰입 잠재변수들 간의 개념적 구조를 도식화한 구조방정식 연구모형은 <Figure 1>과 같다.

〈Figure 1〉 Research Model



잠재변수를 측정하기 위한 설문문의 내용은 보험가입고객의 고객관계형성 행동인 접근 5 문항, 소통 5문항, 유인 6문항, 공감대 형성 5문항, 네트워킹 7문항으로 구성된다. 고객관계형성 유형을 나타내는 잠재변수인 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성으로 구분되며 각각 5개의 측정 문항으로, 고객몰입은 4개의 측정 문항으로 구성된다. 〈Table 1〉은 고객관계형성 행동을 나타내는 접근, 소통, 유인, 공감대 형성, 네트워킹의 5개의 잠재변수들을 구성하는 측정변수들에 대한 설문 문항이다. 〈Table 2〉는 고객관계형성 유형인 잠재변수인 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성의 측정문항에 대한 설문 문항이다. 〈Table 5〉는 잠재변수로 반응변수인 고객몰입에 대한 측정을 위한 4개의 설문 문항이다.

〈Table 1〉 Latent Variable for Relationship Building

Latent Variables	questionnaires for measurement
approaching	The salesperson visits you after an appointment with me in advance. The salesperson keeps his appointment and time schedule with me. The salesperson behaves politely when he/she visits. The salesperson behaves friendly when he/she visits. The salesperson asks politely me for his next appointment.

information communication	<p>The salesperson often provides new and useful information.</p> <p>The salesperson suggests the necessary goods according to the needs of me (or company).</p> <p>The salesperson summarizes and clearly delivers the necessary information.</p> <p>The salesperson objectively compares the product or service with other similar things when introducing.</p> <p>The salesperson understands his/her company's strengths and weaknesses when introducing a product or service.</p> <p>The salesperson answers to my question using up-to-date information related to the market.</p>
inducement	<p>The salesperson often gives me gifts for my birthdays, anniversaries, holidays, and so on.</p> <p>The salesperson is happy for me when good things happen to me such as my promotion.</p> <p>The salesperson often gives me a greeting card or a souvenir when something good happens to me.</p> <p>The salesperson never forgets to give his sympathy or condolences for the sorrow of his customers.</p> <p>The salesperson occasionally have lunch or dinner together.</p> <p>The salesperson share a hobby with me such as mountaineering and golf.</p>
common grounding	<p>I talk with the salesperson about background of each other, individual and family situation.</p> <p>I talk with the salesperson about each other's work.</p> <p>I talk with the salesperson about hobbies, favorite foods, movies, and entertainers.</p> <p>I talk with the salesperson about the value of life, religious beliefs and political beliefs of each other.</p> <p>I talk with the salesperson about the various words of social leaders.</p>
networking	<p>The salesperson tries to join a group as possible if it is helpful for sales.</p> <p>The salesperson leads to organize various groups for human networking.</p> <p>The salesperson creates diverse meetings with customers and arrange meetings.</p> <p>The salesperson makes several expert networks to obtain useful information to customers.</p> <p>The salesperson arranges meetings with customers using SNS(Kakao talk, Band, etc.).</p> <p>The salesperson helps to activate the meeting by using SNS(Kakao talk, Band, etc.).</p> <p>The salesperson arranges regular meetings using SNS(Kakao talk, Band, etc.).</p>

〈Table 2〉 Latent Variable for Type of Customer Relationship Building

Latent Variables	questionnaires for measurement
business relationship building	<p>I want to have an ongoing business relationship with the salesperson.</p> <p>I think it is desirable to have a continuous business relationship with the salesperson.</p> <p>I want to keep in touch with the salesperson frequently to solve business (work) related problems.</p> <p>I want the salesperson to visit me often to provide business (work) information.</p> <p>I want to meet the salesperson at my office or meeting room in business (work) relation.</p>
social relationship building	<p>I want to maintain an intimate relationship with the salesperson.</p> <p>I also talk to the salesperson about personal issues other than business.</p> <p>I get along with the salesperson like a friend or a younger/elder brother.</p> <p>I often have a chat with the salesperson.</p> <p>I interact with the salesperson at a private place such as a restaurant or a bar.</p>

〈Table 3〉 Measurement Variable for Customer Commitment

Latent Variables	questionnaires for measurement
customer commitment	<p>I try to maintain a friendly relationship with the salesperson.</p> <p>I hope that the relationship with the salesperson will continue.</p> <p>I believe that the relationship with the salesperson is well maintained.</p> <p>I think the relationship with the salesperson is important.</p>

Ⅲ. 실증분석

1. 분석 자료

본 연구는 보험가입 경험이 있는 고객을 대상으로 서울, 부산, 광주, 경기, 충청도 등에서 편의표본추출방법으로 설문대상을 선정하였다. 설문은 총236부를 접수하였으며, 보험가입경험이 없거나 불성실한 48부 제외하여 190명을 연구대상으로 하였다.

〈Table 4〉에 제시된 표본의 특성을 살펴보면, 연구대상 190명 중 남성 56.8%, 여성 43.2%, 연령별 구성비는 20대 3.2%, 30대 16.3%, 40대 33.7%, 50대 42.6%, 60대 이상이 4.2%로 구성되었다. 학력은 고졸이하가 10.0%, 대졸 56.8%, 대학원 33.2%이며, 직업의 구성은 사무직이 52.1%, 자영업 8.6%, 판매서비스업 4.3%, 전문직 13.6%, 주부 11.4%, 기타가 10.0%를 차지하고 있다. 월 소득은 300만원 미만이 16.4%, 300~600만원 미만이 37.1%, 600만원~1억원 미만이 39.3%, 1억원 이상이 7.1%로 나타났다. 본 연구대상의 표본은 대졸 이상의 고학력자의 비중이 높고, 사무직/고소득자 및 50대 이상이 비중이 높은 특성을 보이고 있다. 이러한 분포는 나이가 적거나 저소득자인 경우에 영업사원과의 직접적인 관계를 통한 보험가입 경험이 없거나 적어 본 연구 설문에서 제외됨에 따라 발생하였다.

〈Table 4〉 Characteristics of Samples

Variables	categories	#	%
gender	male	108	56.8
	female	82	43.2
age	< 30	6	3.2
	30-39	31	16.3
	40-49	64	33.7
	50-59	81	42.6
	≥ 60	8	4.2
final education	≤ high school	19	10.0
	university	108	56.8
	graduate school	63	33.2

job	office	73	52.1
	self employed	12	8.6
	sales	6	4.3
	professional	19	13.6
	house wife	16	11.4
	ets.	14	10.0
monthly income (unit:10,000won)	< 300	23	16.4
	300-600	52	37.1
	600-10,000	55	39.3
	≥ 10,000	16	7.1
total	-	190	100.0

2. 실증분석 결과

〈Table 5〉는 잠재변수들에 대한 신뢰도 측정 요인으로 측정문항 설문들의 내적 일관성을 판정하는 Cronbach's α 값이다. 신뢰도는 모두 0.883~0.935내에 존재하며 측정모형의 신뢰성을 모두 만족한다고 할 수 있다(Nunnally, 1994; 전희주, 2015).

〈Table 5〉 Reliability for Measurement Error Model

Latent Variables	# of measurement item	Cronbach's α
approaching	5	0.893
information communication	6	0.904
inducement	6	0.875
common grounding	5	0.883
networking	7	0.945
business relationship building	4	0.904
social relationship building	3	0.903
customer commitment	4	0.933

〈Table 6〉은 고객관계형성 행동을 나타내는 잠재변수인 접근, 소통, 유인, 공감대 형성, 네트워킹, 고객관계형성 유형인 잠재변수인 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성, 잠재 반응변수인 고객몰입의 요인들끼리의 상호관련이 있는지를 알아보기 위한 Pearson 적률상관계수를 나타낸 것이다. 고객몰입과는 고객관계형성 행동의 모든 요인들과 고객관계

형성 유형의 두 요인 모두와 통계적 유의수준 0.01에서 모두 유의한 상관관계를 보여주고 있다. 비즈니스 관계형성은 고객관계형성 행동의 모든 요인들과 통계적 유의수준 0.01에서 모두 유의한 상관성을 보여준다. 사회적 관계형성은 고객관계형성 행동의 접근과는 통계적 유의수준 0.05에서 유의한 상관성을 가지며 소통, 유인, 공감대 형성, 네트워킹과는 유의수준 0.01에서 매우 유의한 상관관계를 보여준다.

〈Table 6〉 Intercorrelations between Measured Variables

Latent Variables	1	2	3	4	5	6	7	8
1 approaching	1							
2 information communication	.50**	1						
3 inducement	.27**	.56**	1					
4 common grounding	.12	.48**	.73**	1				
5 networking	.11	.38**	.52**	.61**	1			
6 business relationship building	.31**	.46**	.58**	.56**	.45**	1		
7 social relationship building	.14*	.48**	.68**	.70**	.49**	.64**	1	
8 customer commitment	.47**	.58**	.59**	.50**	.30**	.67**	.63**	1

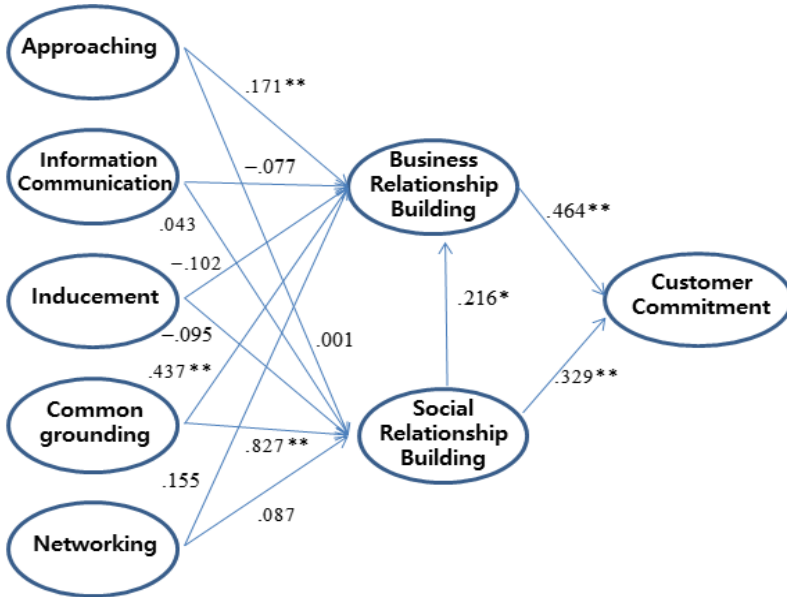
Note: * p<0.05, ** p<0.01

〈Figure 2〉는 AMOS21을 이용해 얻은 최종 구조방정식 적합모형을 제시한 것이다. 화살표 위의 값은 경로계수(표준화회귀계수)와 통계적 유의성을 나타낸다. 〈Table 7〉은 선택된 구조방정식모형에 대한 적합도 결과를 보여준다. 모형적합도를 나타내는 통계량 값들은 $\chi^2=1134.11$, CFI=.949, IFI=.950, TLI=.941, RMSEA=.050, AIC=1574.1로 나타났다. 따라서 CFI, IFI, TLI가 .90이상으로 매우 양호하며, RMSEA는 0.05 이하로 본 연구에서 제안된 모형을 최적모형으로 채택하였다 (Bentler and Weeks, 1980; Byrne, 2001; 전희주, 2015).

〈Table 7〉 Fitness Index of Proposed Model

Model	χ^2	df	p-value	CFI	IFI	TLI	RMSEA	AIC
proposed	1134.11	769	.000	.949	.950	.941	.050	1574.1

〈Figure 2〉 Final Structural Equational Model



Note: * p<0.05, ** p<0.01

〈Table 8〉은 선택된 구조방정식 모형 Figure 2에 대한 경로계수와 그에 대한 유의성 결과를 나타낸 표이다. 고객관계형성 유형인 사회적 관계형성에 영향을 주는 고객관계형성 행동 요인은 공감대 형성만이 유의한 정(+)의 영향($\beta=.827$, p-value<0.01)을 주고 있다. 비즈니스 관계형성에 정(+)의 영향을 주는 요인으로는 고객관계형성 행동 요인은 공감대 형성($\beta=.437$, p-value<0.01)과 접근($\beta=.171$, p-value<0.01)이며 사회적 관계형성 또한 비즈니스 관계형성에 정(+)의 영향($\beta=.216$, p-value<0.05)을 주는 것으로 나타났다. 고객관계형성 행동 요인인 공감대 형성 행동이 높으면 높을수록 사회적, 비즈니스 관계형성이 높아지고, 접근 행동이 높아지면 비즈니스 관계형성이 높아짐을 의미한다.

고객관계형성 유형인 사회적 관계형성($\beta=.329$, $p\text{-value}<0.01$)과 비즈니스 관계형성($\beta=.464$, $p\text{-value}<0.01$)은 모두 고객몰입에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 사회적 관계형성과 비즈니스 관계형성이 강화될수록 고객몰입은 높아짐을 의미한다. 비즈니스 관계형성이 사회적 관계형성보다 고객몰입에 미치는 영향력이 더 크므로 고객과의 장기적인 관계형성에 더 기여하는 것을 확인할 수 있다.

〈Table 8〉의 R^2 값은 경로모형의 예측력의 평가지표 중 하나로 분산을 얼마나 잘 설명해주고 있는지를 나타내준다(Barclay et al., 1995; Chin, Gopal, 1995). 본 연구에서는 사회적 관계형성에 대한 설명정도 R^2 는 68.7%이며, 비즈니스 관계형성에 대한 R^2 는 42.2%, 고객몰입에 대한 설명 정도는 R^2 는 50.0%로 경로모형의 설명력이 매우 높은 것을 확인할 수 있다.

〈Table 8〉 Parameter Estimates of the Structural Equation Model

Path	β	S.E.	C.R.	R^2
approaching \Rightarrow	.001	.083	.014	.687
information communication \Rightarrow social	.043	.099	.546	
inducement \Rightarrow relationship	-.095	.098	-.895	
common grounding \Rightarrow building	.827**	.172	6.508	
networking \Rightarrow	.087	.047	1.416	
approaching \Rightarrow	.171**	.081	2.697	.422
information communication \Rightarrow	-.077	.099	-1.001	
inducement \Rightarrow business	-.102	.092	-1.055	
common grounding \Rightarrow relationship	.437**	.189	3.017	
networking \Rightarrow building	.155**	.047	2.613	
social relationship building \Rightarrow	.216*	.113	1.968	.500
social relationship building \Rightarrow customer	.329**	.071	4.519	
business relationship building \Rightarrow commitment	.464**	.068	6.439	

Note: * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

〈Table 9〉은 비즈니스 관계형성과 고객몰입에 대한 직접효과, 간접효과와 총 효과를 나타낸 것이다. 직접효과는 설명변수의 요인이 반응변수에 직접적으로 영향을 미치는 효과를 의미하고 간접효과는 해당 요인이 다른 변수의 매개변수를 통해 간접적으로 영향을

미치는 효과를 의미한다. 고객관계형성 행동 유형인 공감대형성과 네트워킹의 고객몰입에 대한 간접효과는 각각 0.558(p-value<0.01)와 0.110(p-value<0.05)로 0.01에서 유의함을 보인다. 즉 고객관계형성 행동 유형인 공감대형성과 네트워킹은 고객몰입에 직접적인 연결은 되어 있지 않지만 고객관계형성 유형인 사회적 관계형성과 비즈니스 관계형성의 매개변수를 통해 고객몰입에 간접적으로 크게 영향을 주고 있음을 의미한다.

〈Table 9〉 Effects of Latent Variables

Path		direct	indirect	total
approaching	⇒	.171**	.000	.171**
information communication	⇒	-.077	.009	-.068
inducement	⇒	-.102	-.021	-.122
common grounding	⇒	.437	.178	.616**
networking	⇒	.155	.019	.174*
social relationship building	⇒	.216	-	.216*
approaching	⇒	-	.080	.080
information communication	⇒	-	-.017	-.017
inducement	⇒	-	-.088	-.088
common grounding	⇒	-	.558**	.558**
networking	⇒	-	.110*	.110*
social relationship building	⇒	.329**	.100	.429**
business relationship building	⇒	.464**	-	.464**

Note: * p<0.05, ** p<0.01

IV. 결론 및 시사점

기업의 시장 환경의 변화에 따라 보험영업사원들은 전통적인 경계연결자의 역할에서 고객과의 장기적인 관계형성을 통한 성과를 창출하는 역할로 변화하고 있다. 보험영업사원들은 고객과의 장기적인 관계형성을 위하여 고객관계형성 유형에 따라 필요한 행동요인들이 무엇인지 확인하는 것이 필요하다.

본 연구에서는 보험영업사원들이 관련 회사에서 요구받고 있는 고객과의 장기적인 관계형성을 위하여 고객관계형성 유형에 따라 필요한 고객관계형성 행동 유형이 무엇인지를 규명하고자 하였다. 또한 고객관계형성 행동 유형이 고객몰입에 미치는 영향관계에서 고객관계형성 유형의 매개효과를 확인하고자 하였다. 이를 위하여 보험가입경험이 있는 고객들을 대상으로 거래경험이 있는 영업사원에 대하여 평가를 하는 방식으로 구조방정식을 이용하여 연구를 수행하였다.

본 연구에서는 선행연구와 달리 고객관계형성 유형은 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성으로 구분하여 동시에 연구를 진행하였다. 또한 고객관계형성 유형에 영향을 미치는 행동유형을 Wish et al.(1976)의 가까움-소원함을 고려하여 접근행동, 소통행동, 유인행동, 공감대형성행동, 네트워킹행동으로 구분하였다.

이론적 시사점으로 첫째, 비즈니스 관계형성에 영향을 미치는 고객관계형성 행동은 접근행동과 공감대형성행동이다. 실증분석 결과 비즈니스 관계형성에 영향을 미치는 고객관계형성 행동은 접근행동과 공감대형성행동이 통계적으로 유의한 영향을 주고 있다는 것이 확인되었다. 이는 영업사원들이 고객과의 비즈니스 관계형성을 위하여 접근행동과 공감대형성행동에 특히 주력해야 한다는 것을 의미한다.

둘째, 사회적 관계형성을 위해서는 공감대형성행동이 매우 중요하다. 실증분석 결과 사회적 관계형성에 영향을 미치는 고객관계형성 행동은 공감대형성행동만이 통계적으로 유의한 영향을 주고 있음이 확인되었다. 이는 공감대형성행동이 이루어지면 사회적 관계형성 뿐만 아니라 비즈니스 관계형성이 높아지는 것을 의미한다.

셋째, 비즈니스 관계형성을 위해서는 사회적 관계형성이 선행되는 것이 효과적이다. 고객관계형성 유형인 사회적 관계형성은 비즈니스 관계형성에 통계적으로 유의한 영향을

주고 있다. 이는 사회적 관계형성과 비즈니스 관계형성이 강화될수록 고객몰입이 높아진다는 것을 의미한다.

실무적 시사점으로 첫째, 영업 관리자들은 보험영업사원들이 더 나은 성과를 창출할 수 있도록 고객몰입을 위한 고객과의 장기적인 관계형성에 노력하도록 하여야 한다. 이를 위하여 사회적 관계형성 뿐만 아니라 비즈니스 관계형성에 더욱 노력하도록 관심을 기울여야 한다. 둘째, 영업 관리자들은 보험영업사원들이 비즈니스 관계형성과 사회적 관계형성을 위하여 접근행동, 공감대형성행동, 네트워킹행동에 더욱 노력하여야 한다는 것이다. 특히 공감대형성행동은 사회적 관계형성과 비즈니스 관계형성을 지속적으로 수행하기 위한 가장 중요한 행동 요인이라는 점에 주목하여야 한다.

본 연구의 한계점으로는 첫째, 보험회사 소속 보험영업사원, GA소속 보험영업사원, 보험중개사 등 보다 다양한 보험영업사원을 대상으로 하지 못하였다. 여러 가지 유형의 보험영업사원 집단에 따라 고객관계형성 행동 유형과 고객관계형성 유형에서 차이가 나타나는지에 대한 구체적인 연구가 필요해 보인다. 이에 따라 각각의 보험영업사원들에게서 나타나는 행동요인들을 보다 심층적으로 분석하고 실천할 수 있도록 하여야 할 것이다. 둘째, 고객관계형성 행동 유형을 보다 다양화하여 살펴볼 필요가 있다. 본 연구에서는 고객관계형성 행동을 영업프로세스에 따라 주요한 행동을 중심으로 살펴보았으나, 보다 다양하고 구체적인 고객관계형성 행동들에 대해서 실증적인 분석을 통하여 고객몰입과 고객관계형성 유형에 유의미한 행동을 찾아내고 실무적으로 실천할 수 있도록 하는 것이 필요할 것이다.

참고문헌

- 박찬욱 (2017), (고객관계 구축을 위한) **영업관리** (제2판), 도서출판 청람.
 (Translated in English) Park, C. (2017). *Sales Management for Customer Relationship Building* (2nd), Chungnam.
- 박찬욱·조아라·안성민 (2015), “B2B 영업사원의 역량모델 개발을 위한 탐색적 연구”, **마케팅관리연구**, 제20권 제3호, 마케팅학회, pp. 31-63.
 (Translated in English) Park, C., Cho, A., and S., Ahn (2015). “An Exploratory Study on the Development of Competency Model for B2B Salespeople”, *Journal of Marketing Management Research*. 20(3): 31-63.
- 송윤현·심진보 (2006), “서비스품질과 관계품질의 성과”. **경영학연구**, 제35권 제4호, pp. 1261-1280.
 (Translated in English) Song, Y., and J., Shim (2006). “The Performance of Service and Relationship Quality”, *Korean Management Review*, 35(4): 1261-1280.
- 오현석·배진현·윤정이 (2010), “자동차 영업사원의 핵심역량에 관한 연구”. **기업교육과 인재연구**, 제12권 제1호, 한국기업교육학회, pp. 41-68.
 (Translated in English) Oh, H., Bae, J., and J., Yoon (2010). “A Study on The Core Competencies of Car Salespeople”, *Journal of Corporate Education and Talent Research*, 12(1): 41-68.
- 이찬희·전희주 (2016), 구조방정식을 활용한 개인연금 가입의 결정요인 분석, **한국데이터정보과학회지**, 제27권 제2호, 한국데이터정보과학회, pp. 437-449.
 (Translated in English) Lee, C., and H., Chun (2016). An Analysis of Determinants of Individual's Pension Purchase Using Structural Equation Model, *Journal of the Korean Data And Information Science Society*, 27(2): 437-449.
- 전희주 (2015), “구조방정식 모형을 활용한 보험설계사의 이직후만족도 분석”, **Journal**

of the Korean Data Analysis Society, 제17권 제4호, 한국자료분석학회, pp. 1897-1909.

(Translated in English) Chun, H. (2015). "Analysis of Life Planners' Satisfaction Using Structural Equation Mode", *Journal of The Korean Data Analysis Society*, 17(4): 1897-1909.

Ahearne, M., R., Jelinek, and E., Jones (2007). "Examining the effect of salesperson service behavior in a competitive context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(4): 603-616.

Barclay, W., C., Higgins, and R., Thompson (1995). "The partial least square(PLS) Approach to causal modeling: personal computer adoption and use as an illustration", *Technology Studies*, 2(2): 285-309.

Bentler, M., and G., Weeks (1980). "Linear structural equations with latent variables", *Psychometrika*, 45: 289-308.

Boles, J., H., Barksdale, and J., Johnson (1996). "What national account decision makers would tell salespeople about building relationships", *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 11(2): 6-17.

Bradford, K., S., Brown, S., Ganesan, G., Hunter, V., Onyemah, R., Palmatier, D., Rouziés, R., Spiro, H., Sujana, and B., Weitz (2010). "The embedded sales force: connecting buying and selling organizations", *Marketing Letters*, 21(3): 239-253.

Butcher, K., S., B., Sparks, and F., O'Callaghan (2002). "On the Nature of Customer-Employee Relationships", *Marketing Intelligence and Planning*, 20(5): 297-306.

Byrne, B. (2001). *Structural equation modeling with AMOS*, Mahwah, New

- Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chin, W., and A., Gopal (1995). "Adoption intention in GSS: Relative importance of beliefs", *Data Base Advances*, 26(2): 42-64.
- Cialdini, B. (2001). "The Science of Persuasion", *Scientific American*, 284(2): 62-67.
- Crosby, A., R., Evans, and D., Cowles (1990). "Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective", *Journal of Marketing*, 54(3): 68-81.
- Dwyer, F., P., Schurr, and S., Oh (1987). "Developing Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, 51(2): 11-27.
- Edvardsson, B., Holmlund, B., and T., Strandvik (2008). "Initiation of relationships in service dominant settings", *Industrial Marketing Management*, 37(3): 339-350.
- Fixson, S. (2012). *A Simultaneous Examination of the Effects of Salesperson Relationship-building Activities on Retail Buyers' Purchase Decisions*, PQDT-UK & Ireland.
- Forret, M. L., and W., Dougherty (2004). "Networking behaviors and career outcomes: differences for men and women?", *Journal of Organizational Behavior*, 25(3): 419-437.
- Geiger, S. and D., Turley (2005). "Socializing behaviors in business-to-business selling: an exploratory study from the Republic of Ireland", *Industrial Marketing Management*, 34(3): 263-273.
- Gremler, D., and K., Gwinner (2008). "Rapport-Building Behaviors Used by Retail Employees", *Journal of Retailing*, 84(3): 308-324.
- Hedda, Laurids (1996). "Customer acquisition in sticky business markets", *International Business Review*, 5(5): 509-530.

- Henry, John W. (1994). "The Service Employee's Pivotal Role in Organizational Success", *Journal of Services Marketing*, 8(4): 25-35.
- Iacobucci, D., and A., Ostrom (1996). "Commercial and Interpersonal Relationships: Using the Structure of Interpersonal Relationships to Understand Individual-to-individual, Individual-to-firm, and Firm-to-firm Relationships in Commerce", *International Journal of Research in Marketing*, 13: 53-72.
- Jacobs, S., Evans, K., Kleine, R., and T., Landry (2001). "Disclosure and Its Reciprocity as Predictors of Key Outcomes of an Initial Sales Encounter", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 21 (Winter): 51-56.
- Lambert, B., Plank, E., Reid, A., and D., Fleming (2014). "A competency model for entry level business-to-business services salespeople", *Services Marketing Quarterly*, 35(1): 84-103.
- Lian, S., and W., Laing (2007). "Relationships in the purchasing of business to business professional services: The role of personal relationships", *Industrial Marketing Management*, 36(6): 709-725.
- Macintosh, G., and M., Krush (2017). "Networking Behavior and Sales Performance: Examining Potential Gender Differences", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 25(2): 160-170.
- Marshall, W., Moncrief, C., and G., Lask (1999). "The current state of sales force activities", *Industrial Marketing Management*, 28(1): 87-98.
- Michael, J., and G., Yukl (1993). "Managerial level and subunit function as determinants of networking behavior in organizations", *Group and Organization Management*, 18(3): 328-351.
- Morgan, M., and S., Hunt (1994). "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58(July): 20-38.

- Nunnally, C., and H., Bernstein (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.), New York, NY: McGraw-Hill.
- Palmatier, W. (2006). “Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis”, *Journal of Marketing*, 70(4): 136-153.
- Palmatier, W., Jarvis, B., Bechhoff, R., and R., Kardes (2009). “The role of customer gratitude in relationship marketing”, *Journal of Marketing*, 73(5): 1-18.
- Ramsey, R., and R., Sohi (1997). “Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2): 127-137.
- Spencer, M., and S., Spencer (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*, 1st ed.. John Wiley and Sons.
- (한글 번역) 민병모·박동건·박종구·정재창 (1998), **핵심역량모델의 개발과 활용**, PSI 컨설팅.
- Weitz, B. (1981). “Effectiveness in Sales Interactions: A Contingency Framework”, *Journal of Marketing*, 45(1): 85-103.
- Wish, M., Deutsch, M., Kaplan, S., and T., Lanzetta (1976). “Perceived dimensions of interpersonal relations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 33(4): 409-420.
- Wolff, G., and K., Moser (2010). “Do specific types of networking predicts specific mobility outcomes? A two-year prospective study”, *Journal of Vocational Behavior*, 77: 238-245.

Abstract

This study divides the types of customer relationship buildings required for long-term relationships of insurance salesperson with customers into business relationship building and social relationship building. After identifying the types of behaviors of salesperson that affect the type of customer relationship building, we examine the impact of customer relationship type on customer commitment through the structural equation. Salesperson need to focus more on business relationship building to form long-term relationships with customers, and for that purpose, the action factors of customer relationship building include effective approaching, common grounding and networking behavior. Social relationship building has also been shown to have a significant impact on business relationship building, and both business and social relationship building have significant implications for customer commitment. The research finds that salesperson should work harder on forming business relationship building and that it is effective to continue to carry out business relationship building combined with social relationship building.

※ **Key words:** structural equation model, customer commitment, customer relationship building behaviors, customer relationship building types, social relationship building, business relationship building