

>>>>>>>>>>>>>>> 裴一蕾◎著 <<<<<<<<<<<<<<<

中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

# Research on the Relationship between **Empowerment** and **Sales Performance** of Front-line Salespeople in Enterprise



# 企业一线销售人员 授权与销售绩效关系研究

· · · · · 裴一蕾◎著 · · · · ·



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

企业一线销售人员授权与销售绩效关系研究/裴一蕾著.

北京: 中国经济出版社, 2012.5

ISBN 978-7-5136-0337-9

I. ①企… II. ①裴… III. ①企业管理: 销售管理—研究 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 217265 号

责任编辑 夏 兵

责任审读 贺 静

责任印制 张江虹

封面设计 北京华子图文设计公司

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京市昌平区新兴胶印厂

经销者 各地新华书店

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 16

字 数 208 千字

版 次 2012 年 5 月第 1 版

印 次 2012 年 5 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5136-0337-9/F·8624

定 价 38.00 元

中国经济出版社 网址 [www.economyph.com](http://www.economyph.com) 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010-68344225 88386794

## 序 言

授权作为一种新兴的管理手段，已受到学术界的普遍关注。早期，管理学者从权力授予、下放等方向进行了初步的研究。20 世纪 80 年代之后，学者们逐步开始研究授权的理论、过程、前因后果等内容。近年来，学者们倾向授权感知（心理授权）的研究，并且主要从领导者的角度来探讨授权。但是，对一线人员授权的研究鲜有涉及，从领导者和下属两个角度全面研究授权的内涵、结果，以及将授权管理理论与销售理论相结合进行的实证研究并不多见。

裴一蕾博士在总结、分析了大量理论文献的基础上，捕捉到一线人员授权这一前沿问题，并结合销售理论，创造性地将企业一线销售人员授权与销售绩效两者之间的关系作为切入点，对此进行了深入的研究。裴一蕾博士的研究，以授权理论为理论基础，将现场接触质量作为中介变量引入授权与销售绩效关系模型之中，通过严密的理论推导，构建了企业一线销售人员授权与销售绩效关系模型；将企业授权环境成熟度和一线销售人员授权成熟度两个背景变量作为模型中上级主管授权行为与一线销售人员授权感知之间关系的调节变量，研究了一线销售人员授权、一线销售人员现场接触质量和一线销售人员销售绩效的关系，并广泛取样，对理论模型进行验证。

## 企业一线销售人员授权与销售绩效关系研究

经研究发现,上级主管授权行为、一线销售人员授权感知、一线销售人员现场接触质量和一线销售人员销售绩效之间是一种单一的连锁关系,进一步揭示出企业一线销售人员授权与销售绩效之间的作用机制,为企业提高现场销售管理水平、改善一线销售人员销售绩效提供了理论依据。

在研究中,作者以开拓创新的精神和科学严谨的态度,摆脱了传统研究范式的束缚,在研究内容和研究方法上,既注重与营销研究的国际主流接轨——严格按照实证研究的技术路线,研究设计科学严谨,理论分析逻辑严密,既充分考虑到调查样本的代表性和数据分析方法的先进性,又注重创新研究,使研究结论具有重要的理论价值和现实意义。

该研究做了一定创新性工作,主要体现在三个方面。一是开拓了崭新的研究视野。企业一线销售人员授权的研究是一个崭新的研究领域,实证研究更是不多见,针对现有研究存在的不足,该研究将中介变量和调节变量进行整合,构建出企业一线销售人员授权与销售绩效关系模型,将研究视野进行了多维度的拓展。二是运用了多重研究方法。综合运用定性分析与定量分析方法进行规范和实证研究,采用二手资料分析、思辨性归纳整理、专家小组讨论及专家深入面访等定性方法勾勒企业一线销售人员授权与销售绩效的分析框架,建立两者之间关系的作用机理,采用相关分析、回归分析、结构方程模型等定量方法,运用 SPSS 和 AMOS 等计算机软件对调查结果进行处理,以验证研究中提出的结构框架。三是获得了全新的研究成果。该研究开发了符合我国文化特点的、适于企业现场销售管理中度量一线销售人员授权与销售绩效关系的多个研究量表;评价了我国企业一线销售人员授权与销售绩效关系的现状;揭示了一

线销售人员授权与销售绩效之间的作用机制。这些研究成果为企业改善一线销售人员现场销售管理模式提供了新的理论基础。

该研究具有较强的创新性，并具有一定的理论价值和现实意义，因此获得了北京联合大学企业管理学项目专著出版的资助。在获得资助以后，裴一蕾博士又在对最新的国内外研究成果跟踪研究的基础上，对文章作了进一步的补充和修改，并委托中国经济出版社正式出版。希望该专著的出版能为我国的销售管理理论研究添砖加瓦，为实施授权的企业提供一些有效的启示，同时也热诚地期盼广大读者提出宝贵意见。

北京工业大学纪委书记、经济学博士、教授

冯虹

2012年3月12日

## 摘 要

随着经济全球化进程的加速，企业之间的销售竞争愈演愈烈，顾客选择商品的范围得到了极大的扩展。顾客在购买产品或接受服务时，更重视同企业销售人员接触过程中的体验和感受。销售人员自发主动的行为以及对顾客需求的反应决定了销售人员的服务质量，并且成为影响顾客购买行为的重要因素。顾客在光顾企业时，首先接触的是一线销售人员，一线销售人员与顾客的接触构成了顾客感知服务的重要时刻。如何把握好这些时机，对企业一线销售人员来说非常关键。

本研究在梳理现有的授权研究文献的基础上，构建了企业一线销售人员授权与销售绩效关系的结构模型，以我国企业 403 名一线销售人员为有效样本，进行了实证研究，获得了一些有价值的研究结论。研究结论和本书的创新之处主要体现在以下四个方面：

1. 本研究构建并验证了企业一线销售人员授权与销售绩效关系的结构模型

本研究首先明确了一线销售人员授权和一线销售人员销售绩效的概念内涵。一线销售人员授权是上级主管为一线销售人员授权并使一线销售人员产生授权心态的一个相互联系的过程，而一线销售人员销售绩效是指一线销售人员与顾客进行现场互动接触而产生了对企业的销售目标有贡献的工作结果。基于对一线销售人员授权等相关概念的界定和相关研究结论的

## 企业一线销售人员授权与销售绩效关系研究

归纳与总结,本研究分析了上级主管授权行为各要素对一线销售人员授权感知各要素的影响、一线销售人员授权感知各要素对一线销售人员现场接触质量各构面的影响以及一线销售人员现场接触质量各构面对一线销售人员销售绩效各构面的影响,提出了研究假设,明确了一线销售人员授权与其销售绩效的关系。在此基础上,本研究构建并验证了一线销售人员授权与销售绩效关系的结构模型。其中,一线销售人员授权由上级主管授权行为和一线销售人员授权感知两个构面构成;一线销售人员现场接触质量是一线销售人员授权与其销售绩效之间的中介变量。

2. 本研究开发了我国企业现场销售管理中度量一线销售人员授权与销售绩效的相关研究量表

授权的结构及其测量工具的研究在国外比较丰富,但是国内还没有形成较为成熟的研究量表以供相关实证研究借鉴。本研究根据我国文化的特点,发展了企业授权环境成熟度、一线销售人员授权成熟度、上级主管授权行为、一线销售人员授权感知、现场接触质量和销售绩效等研究量表,并通过信度和效度的实证检验,确定这些研究量表适用于我国企业。

3. 本研究评价了我国企业一线销售人员授权与销售绩效的现状

本研究发现,我国企业的主管在分享权责和愿景沟通方面表现较好,而对一线销售人员信任、尊重的程度不够。企业上级主管授权后,一线销售人员感知自我效能和感知工作意义的程度较高,而感知工作影响和感知自主决策的程度较低。当企业一线销售人员感知到上级主管的授权行为后,销售人员在现场关系维系和未来销售预期方面表现较好,而现场销售效果表现较差。综上所述,我国企业在上级主管授权行为和一线销售人员授权感知这两个层面上表现一般,并且上级主管授权后一线销售人员的销售绩效表现也较差。这反映了我国企业一线销售人员授权的现状并不能令人满意,这样的状况不利于企业一线销售人员的现场接触质量与销售绩效的提高,更不利于我国企业现场销售管理水平的提升,我国企业一线销售



人员授权管理势在必行。

#### 4. 本研究揭示了一线销售人员授权与销售绩效关系的作用机理

本研究通过实证研究证实,上级主管授权行为对一线销售人员授权感知有正向的显著影响;一线销售人员授权感知对一线销售人员现场接触质量有正向的显著影响;一线销售人员现场接触质量对一线销售人员销售绩效有正向的显著影响。这一作用机制说明,一线销售人员授权对其销售绩效没有直接影响,而一线销售人员授权通过一线销售人员现场接触质量对其销售绩效产生间接影响,一线销售人员现场接触质量的高低会直接关系到一线销售人员销售绩效的大小。如果一个企业要通过实施一线销售人员授权来提高其销售绩效,就必须提升一线销售人员现场接触质量,才能达到其目的。也就是说,一线销售人员现场接触质量是企业实施一线销售人员授权的关键和必要环节,对一线销售人员授权的成功与否起到了决定性的作用。

本研究具有创新意义,主题选择新颖,国内研究鲜见,为企业提高现场销售管理水平、改善一线销售人员销售绩效提供了理论依据和实践指导。本研究将丰富现场销售管理理论,推动现场销售管理理论的发展和完善。

从国内授权管理的实际情况来看,企业在管理过程中越来越重视授权,因此迫切需要在国内开展授权方面的研究。本研究明确了我国企业一线销售人员授权的必要性,能够指导企业开展现场销售管理工作,帮助一线销售人员更好地把握与顾客互动接触的关键时机,提高一线销售人员与顾客的现场接触质量;能够为解决现场销售中顾客流失严重、顾客满意度较低、企业形象较差等问题提供新的方法和途径;能够为企业提升一线销售人员的销售绩效提供一个新的视角;能够为企业改善现场销售管理模式、提升管理工作水平提供实践指南。

**关键词:** 企业一线销售人员, 授权, 现场接触质量, 销售绩效

## **Abstract**

With the acceleration of the process of economic globalization, sales competition among enterprises is increasing, the scope of which customers choose products is greatly expanding. When customers buy products or receive services, they pay more attention to experience and perception in the process of service contact with salespeople in enterprises. The voluntary and active behaviors of salespeople and the response to customer needs and requirements determine the on-site contact quality between salespeople and customers, and become an important factor influencing customer buying behavior. When customers come to enterprises, they first contact front-line salespeople. The service contact between front-line salespeople and customers is the important moment of customer perceptions of service. How to grasp the moment of truth is critical to front-line salespeople in enterprises.

Based on the literature of empowerment, this study has constructed the structure model of the relationship between empowerment and sales performance of front-line salespeople in enterprises, carried out empirical research with the effective sample of 403 front-line salespeople in Chinese enterprises, and obtained some valuable research findings. Research findings and contributions of this study mainly lie in four areas:

1. This study has constructed the structure model of the relationship between empowerment and sales performance of front-line salespeople in enterprises.

This study first clearly defines empowerment and sales performance of front-line salespeople. We define front-line salespeople's empowerment as an interconnected process that superiors empower front-line salespeople and develop psychological state of empowerment of front-line salespeople. Sales performance of front-line salespeople is the work results that front-line salespeople interact with customers on site and contribute to sales objectives of enterprise. Based on definitions of relevant concepts of front-line salespeople's empowerment and conclusions of relevant research findings, this study further clarifies the relationship between empowerment and sales performance of front-line salespeople in enterprises. Through the analyses of the impact of the elements of superior empowerment behavior on the elements of front-line salespeople's perception of empowerment, the impact of front-line salespeople's perception of empowerment on the dimensions of on-site contact quality of front-line salespeople and the impact of the dimensions of on-site contact quality on the dimensions of sales performance of front-line salespeople, this study constructs and tests the structure model of the relationship between empowerment and sales performance of front-line salespeople in enterprises. In the model, front-line salespeople's empowerment is composed of superior empowerment behavior and front-line salespeople's perception of empowerment; On-site contact quality of front-line salespeople is mediating variables of between front-line salespeople's empowerment and sales performance.

2. This study has developed the scales of front-line salespeople's empowerment and sales performance in on-site sales management in Chinese enterprises.

The research on the structure and its measurement tool of empowerment abroad is rich, but there is no domestic mature scale for relevant empirical re-

search. According to characteristics of Chinese culture, this study has developed the scales of enterprise empowerment environment readiness, front-line salespeople's empowerment readiness, superior empowerment behavior, front-line salespeople's perception of empowerment, on-site contact quality of front-line salespeople and sales performance of front-line salespeople. And the assessment of reliability and validity of all the scales has passed. These scales are appropriate to assess Chinese enterprises.

3. This study has evaluated the status quo of front-line salespeople's empowerment and sales performance in Chinese enterprises.

This research shows that superiors in Chinese enterprises have better performance of sharing authority and responsibility and vision communication, but they don't attach importance on trust and respect. After superiors empower front-line salespeople, front-line salespeople have a higher degree of perception of self-competence and meaning, but they have a lower degree of perception of impact and self-determination. When front-line salespeople have perception of superior empowerment behavior, they have better performance of on-site relationship maintenance and future sales expectation, but they have poor performance of on-site sales results. To sum up, superior empowerment behavior and front-line salespeople's perception of empowerment in Chinese enterprises is just so-so, and after superiors empower front-line salespeople, front-line salespeople's sales performance is also poor. The findings reflect that the state quo of front-line salespeople's empowerment in Chinese enterprises is not satisfying. This condition is not conducive to the enhancement of front-line salespeople's sales performance and enterprises' sales performance, but also not conducive to the improvement of the level of on-site sales management in Chinese enterprises. The empowerment management is urgently needed in Chinese enterprises.

4. This study has revealed the effect mechanism between front-line salespeople's empowerment and sales performance in Chinese enterprises.

Through empirical research, this study has confirmed that superior empowerment behavior has direct positive impact on front-line salespeople's perception of empowerment; front-line salespeople's perception of empowerment has direct positive impact on on-site contact quality of front-line salespeople; on-site contact quality of front-line salespeople has direct positive impact on sales performance of front-line salespeople. This mechanism shows that front-line salespeople's empowerment has no direct impact on its sales performance, but it has indirect impact on its sales performance through on-site contact quality of front-line salespeople. On-site contact quality of front-line salespeople is directly related to front-line salespeople's sales performance. If an enterprise wants to increase its sales performance through the implementation of front-line salespeople's empowerment, it is necessary to improve on-site contact quality of front-line salespeople, in order to achieve the purpose. In other words, on-site contact quality of front-line salespeople is the key to implementing front-line salespeople's empowerment, and it plays a decisive role in the success of front-line salespeople's empowerment.

In this study, the deep discussion of the relationship between empowerment and sales performance of front-line salespeople through empirical research has innovative significance, research on the application of empowerment in on-site sales management of front-line salespeople is a new theme, and domestic research on this theme is rare. The research findings of this study will certainly enrich on-site sales management theory and promote the development and perfection of the theory.

From the actual situation of domestic empowerment management, enterprises pay more attention to empowerment in the process of management, so there is an urgent need to carry out research on empowerment. This study clears up the ne-

cessity of front-line salespeople's empowerment in Chinese enterprises. The research findings of the study can guide the work in on-site sales management, provide theoretical guidance for front-line salespeople's grasping the moment of truth and improving the on-site contact quality between salespeople and customers, provide new ways and means for solving problems, such as the serious loss of customers in on-site sales, lower customer satisfaction and poor enterprise image, provide a new angle of view for increasing front-line salespeople's sales performance, provide theoretical support for improving mode of on-site sales management, and provide practical guidance for upgrading the level of enterprise management.

**Key Words:** front-line salespeople, empowerment, on-site contact quality, sales performance

# CONTENTS 目 录



## 第一章 绪论

- 第一节 研究背景和意义 ..... 2
- 第二节 研究目的和内容 ..... 7
- 第三节 研究方法和技术路线 ..... 9

## 第二章 文献综述

- 第一节 授权研究文献回顾 ..... 14
- 第二节 一线销售人员销售绩效研究文献回顾 ..... 25
- 第三节 一线销售人员授权与销售绩效关系研究现状 ..... 30
- 第四节 本章小结 ..... 31

## 第三章 关系假设及结构模型

- 第一节 一线销售人员授权与销售绩效关系框架构造 ..... 34
- 第二节 一线销售人员授权与销售绩效关系假设 ..... 48
- 第三节 一线销售人员授权与销售绩效关系的探测性研究 ..... 63
- 第四节 本章小结 ..... 69

## 第四章 研究方法设计

- 第一节 量表设计 ..... 72
- 第二节 问卷设计 ..... 84

# 企业一线销售人员授权与销售绩效关系研究

第三节 样本设计 .....	87
第四节 分析方法设计 .....	90
第五节 本章小结 .....	97

## 第五章 数据分析与解释

第一节 研究量表检验 .....	100
第二节 研究变量的描述性分析 .....	118
第三节 研究假设检验 .....	128
第四节 统计特征变量对研究变量的影响 .....	150
第五节 本章小结 .....	176

## 第六章 研究结论与展望

第一节 研究结论 .....	184
第二节 研究限制与研究展望 .....	203

## 参考文献

## 附录：调查问卷

## 后 记



# CHAPTER

# 1

## 第一章

### 绪论

本章将从实践背景和理论背景两个角度提出本研究的主题,揭示本研究的现实意义和理论意义;基于研究背景和研究意义,提出本研究的目的并阐述本研究的内容;根据研究目的与研究内容的安排,明确本研究的研究方法和技术路线。