

# 서비스 제공 시점에서 고객에게 지각된 판매원 노력의 선행변수와 결과변수

김재영\*  
이진용\*\*  
한동철\*\*\*

서비스 마케팅 분야에서 판매원 역할의 중요성에 관하여 많은 연구가 진행되어 왔으나, 고객에 의하여 지각된 판매원의 노력이 만족도, 신뢰감, 관계구축 등 서비스 성과변수들에게 어떠한 영향을 미치고 또한 어떤 변수들에 의하여 영향을 받는가에 대한 연구는 거의 없었다. 본 연구에서는 고객이 지각하는 판매원의 노력에 대하여 영향을 주고 또 영향을 받는 변수들간의 관계를 연구하였다. 미용실 서비스와 패스트푸드점 서비스를 대상으로 실증연구를 실시한 결과 공감성과 지각된 노력, 지각된 노력과 만족, 지각된 노력과 신뢰, 만족과 관계유지간의 관계는 두 집단 모두에서 유의한 것으로 나타났다. 그러나 점포이미지와 지각된 노력, 신뢰와 관계유지간의 관계는 집단간에 차이를 보였다. 지각된 노력과 관계유지간의 관계는 두 집단 모두에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 본 연구는 판매원의 노력이 소비자의 서비스평가에 영향을 줄 뿐만 아니라, 서비스의 성격에 따라서 영향을 미치는 선행변수와 결과 변수에 차이가 나타날 수 있다는 것을 보여주고 있다.

## 1. 서론

소매업체 경영의 성패에 판매원 등 종업원의 역할은 대단히 중요하다. 인적 자원은 소매업의 투입물로 가장 중요시하는 3 요소인 상품, 점포, 종업원 등의 하나로 이를 이용하여 인당 판매액, 인당 이익액 등 소매점 경영의 효율성을 나타내는 지표로 삼기도 한다(Levy and Weitz 1992, Mason and Mayer 1990). 소매업 인적자

원 중에서 특히 판매원은 고객과 직접 접촉하는 현장 일선에서 근무하고 있으며, 최근 고객과의 접점을 고객만족에 결정적 역할을 담당하는 진실의 순간으로 파악하면서(이문규 이인규 1997, Zeithaml and Bitner 1996) 중요성이 크게 부각되고 있는 실정이다.

판매원의 노력은 소비자의 서비스 지각에 매우 중요한 의미를 갖는다. 판매원 노력은 직무 관련 역할을 수행하는 과정에서 나타나는 행동을 통하여 소비자에게 지각되며 서비스에 대한

\* 서울여자대학교 경영학과 박사과정.

\*\* 서울산업대학교 산업경영학과 부교수.

\*\*\* 서울여자대학교 경영학과 부교수.

평가에 큰 영향을 준다. 상당수의 서비스는 판매과정에서 인적 자원에 대한 의존도가 높기 때문에 자연스럽게 판매원 노력이 소비자의 서비스에 대한 지각, 즉 서비스의 평가 및 고객만족도 등에 상당한 영향을 미치게 된다.

판매원의 노력에 대한 소비자 지각의 중요성에도 불구하고 지금까지 수행된 연구들은 판매원 역할의 중요성만을 강조하였다. 예를 들면, Solomon, Surprenant, Czepiel과 Gutman(1985)은 소비자만족과 관련하여 판매원과 소비자와의 상호작용의 중요성을 강조하였다. Parasuraman, Zeithaml과 Berry(1988)는 서비스품질과 관련하여 판매원의 역할을 강조하였다. Goodwin과 Gremler(1996)은 소비자의 서비스 애호도가 판매원과 소비자의 사회적 측면에 의존한다고 하였다. Crosby, Evans와 Cowles(1990)는 관계관리자로서의 판매원의 역할을 강조하였다. 판매원이 소비자의 서비스 선택을 도와주는 정보제공자의 역할, 소비자의 원하는 서비스를 전달하는 전달자의 역할, 불만과 불평을 해결하는 해결자의 역할, 소비자와의 상호작용을 통하여 서비스 품질을 결정하는 품질 결정자의 역할 및 서비스기업과 소비자를 연결하는 관계관리자의 역할을 수행하고 있음을 강조하였다.

몇 가지 연구들이 판매원의 노력을 판매원 자신의 만족과 성과와 관련하여 연구하였다. Mowen, Keith, Brown과 Jackson(1985)은 관리자의 판매원 성과 평가와 관련하여 판매원 노력은 성과에 대한 관리자의 지각에 영향을 준다는 것을 검증하였다. Brown과 Peterson(1994)은 직무만족과 판매 성과와 판매원의 노력간의 관계를 조사하였다. 이 연구들에서 판매원의 노력은 자신의 직무만족과 성과뿐만 아니라 판매원의 성과에 대한 타인의 평가에도 영향을 준다는 것을 밝혀내었다.

이 전까지 연구들과는 다른 관점을 가지고 Mohr와 Bitner(1995a, 1995b)는 판매원의 노력을 소비자의 지각을 중심으로 연구하였다. Mohr와 Bitner(1995a)는 판매원의 노력이 서비스 소비자에게 어떤 의미를 주는지에 관하여 조사하였다. 또한 Mohr와 Bitner(1995b)는 소비자가 지각하는 판매원의 노력이 소비자만족에 어떤 영향을 주는지에 대하여 연구하였다. 이 연구들은 소비자가 지각하는 판매원 노력의 중요성을 시사함과 동시에 지각된 판매원의 노력에 관한 연구의 필요성을 강조하고 있다. 소비자가 판매원 노력을 지각할 때 다양한 단서를 사용하며, 소비자 지각이 소비자 자신 및 상황에 따라 달라질 수 있음을 시사하고 있다.

본 연구에서는 기존 연구들의 제언에 따라서 판매원 노력을 소비자 지각에 초점을 두고 파악하고, 이에 영향을 주는 지각의 단서들을 제시하고 동시에 노력의 결과변수들을 연구하고자 한다. 본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 판매원의 노력을 소비자가 어떻게 지각하는가에 초점을 두고 서비스상황에서 판매원의 노력에 대한 소비자의 지각에 영향을 줄 수 있는 요인들을 검증하고자 한다. 둘째, '소비자들에 의하여 지각된 판매원 노력'(이하에서는 이를 '지각된 판매원 노력' 혹은 더욱 간단하게 '판매원 노력'이라고 함)이 어떤 결과를 가져오는지에 관하여 연구하고자 한다. 본 연구에서는 미용실 서비스와 패스트푸드점 서비스를 대상으로 하여 실증적인 연구를 수행하였다.

만족과 관계유지는 만족과 재방문 의도와 의 긍정적인 관계 검증(Barksdale, Johnson and Suh 1997)으로 확인되었으며, 신뢰와 관계유지(Morgan and Hunt 1994)에 관한 연구도 발표된 적이 있다. 하지만, 전술한 것과 같이 지각된 노력에 대한 연구는 초기단계이므로 지각된 노력과

직접 관련이 있는 변수들에 대한 연구는 고객만족을 제외하고는 발표된 적이 없다. 본 연구는 지각된 노력을 중심으로 신뢰나 관계유지 등 결과변수와 점포분위기와 공감성 등 선행변수와의 관계를 실증적으로 검증하고자 한다.

를 충족시키려는 목적보다는 판매원 자신의 판매성과만을 위한 것으로 느껴지면 소비자에게는 판매원이 투입한 객관적인 시간의 크기는 그다지 큰 의미가 없다. 따라서, 본 연구에서는 판매원의 노력을 소비자 지각을 이용하여 측정하였다.

## II. 이론적 배경 및 가설 설정

### 1. 소비자들에게 지각된 판매원의 노력

노력은 어떤 행위 또는 일련의 행동에 투입된 에너지의 양으로 정의된다(Mohr and Bitner 1995b). 하지만, 노력을 측정하기 위하여 에너지의 양을 정확하게 측정한다는 것은 불가능하기 때문에 일반적으로는 투입된 시간이나 방문횟수를 이용하여 간접적으로 노력을 측정한다. 예를 들면, Mowen, Keith, Brown과 Jackson(1985)은 판매원의 노력 수준을 측정하기 위하여 소비자를 방문한 횟수와 방문을 위해 준비하는데 소요된 시간을 사용하였다. Chowdhury(1993)는 판매원의 오퍼(offer) 횟수, 협상하는데 소요된 시간 및 타결 여부와 가격을 동시에 사용하였다. 이와 같은 객관적인 측정 수단은 판매원 노력을 계량화하여 객관화시킬 수 있다는 장점은 있으나, 판매원 노력의 중요한 속성인 자율성과 자기 통제성 등을 포함하지 못하는 문제점이 있다.

판매원 노력을 소비자 관점에서 평가하기 위해서는 판매원 노력의 속성이 표출되는 판매원의 태도나 행동에 대한 소비자의 지각이 중요하다. 소비자의 서비스 품질에 대한 지각은 판매원이 투입한 시간보다는 서비스의 결정적 순간에서 관찰되는 판매원의 행동과 태도에 의하여 결정될 가능성이 높기 때문이다. 판매원이 아무리 물리적으로 많은 시간을 투입하더라도 소비자의 욕구

### 2. 지각된 판매원 노력에 영향을 미치는 요인

소비자는 때때로 서비스의 불확실성을 감소시키기 위해서 기업이나 판매원의 노력을 예측할 수 있는 가시적인 단서를 필요로 한다. 일반적으로 소비자들은 제품구매 전에 제품의 모양, 포장, 가격 등의 가시적인 단서에 의해서 제품을 평가한다. 이와 비슷하게 서비스 구매자들도 경험할 서비스에 대한 가시적인 단서를 찾는다(Shostack 1977). 가시적 단서 중의 하나는 서비스 장소의 규모, 위치 및 분위기를 포함하는 물리적인 시설이다(Parasuraman, Zeithaml and Berry 1985). 이러한 단서들은 마치 제품을 구매하는 소비자들에게 제조국 정보가 제품속성을 나타내는 본질적인 단서의 역할을 하는 것처럼(Hong and Wyer 1989), 소비자들에게는 서비스의 불확실성을 감소시키며 서비스 평가를 가능케 하는 역할을 할 것이다.

소비자는 판매원의 노력을 예측함으로써 핵심 서비스를 기대하기도 한다. 예를 들면, 사람들은 작은 선물이라도 아름답게 포장된 선물은 더욱 가치 있게 평가하려는 경향이 있다. 포장을 위해 투입한 노력은 선물의 객관적인 가치를 증가시키지는 못하지만 선물을 받는 사람으로 하여금 선물의 객관적 가치보다 더 크게 지각하게 하는 역할을 하기 때문이다. 서비스가 제공되는 점포의 환경은 마치 선물의 포장과 같은 역할을 함으로써 판매원의 노력을 예측할 수 있도록 한다. Donovan, Rossiter, Marcolyn과 Nesdale(1994)는

좋은 점포환경이 소비자들이 의도한 것 이상으로 오랫동안 점포에 머물게 하며 더 많은 비용을 지출하도록 한다는 연구결과로 내놓았다.

점포 이미지와 같은 가시적인 단서는 기업이미지에 영향을 주며 소비자의 기대에도 영향을 준다. (Shostack 1977). 점포환경은 점포 내 소비자행동뿐만 아니라(Donovan and Rossiter 1982) 구매결과에도 영향을 미친다(Milliman 1986).

Bitner(1992)에 의하면 특히 소비자와 서비스 제공자의 상호작용이 많은 업종에서 점포환경은 상호작용의 성격이 결정되고 서비스 품질 지각에 영향을 미치기 때문에 결과적으로 점포내의 사람과 제품에 대한 신념에도 영향을 준다. 이와 같은 논리에 의하여 미용실과 같이 소비자와 판매원의 상호작용이 많은 서비스에 있어서는 점포환경이 판매원이 제공하는 서비스에 대한 노력을 지각하게 하기 때문에 서비스를 쉽게 평가할 수 있다고 추론할 수 있다. 점포이미지가 좋다는 것은 소비자에게 쾌적한 서비스 환경을 제공하기 위한 서비스 기업의 노력이 가시화된 결과이므로 이를 통하여 판매원의 노력을 예측하게 할 것으로 기대할 수 있다. 이러한 논리를 이용하여 가설 1을 도출하였다.

가설 1 : 점포이미지는 소비자가 지각하는 판매원의 노력과 긍정적인 관계가 있을 것이다.

또한, 판매원과 소비자의 상호작용은 판매원 노력에 대한 소비자지각의 기회를 증가시킨다. 인적과정 서비스(people processing service)는 서비스과정에 판매원과 소비자가 참여한다. 판매원과 소비자는 서비스가 완결될 때까지 상호작용을 하게되므로 서비스과정은 서비스결과만큼 중요하다. Gronroos(1983)에 의하면 서비스는 두 가지의 품질차원으로 분리된다고 한다. 하나는 기술적

품질이며, 또 다른 하나는 기능적 품질이다. 기술적 품질은 소비자가 무엇을 제공받았는가와 관련되는 것으로 서비스 소비과정에서 소비자에게 전달된다. 기능적 품질은 서비스가 어떻게 제공되었는가에 관한 것으로 소비자에 의하여 지각되며, 경쟁의 수단으로서 그 중요성이 인정된다. 기술적 품질은 핵심서비스와 관련이 되며, 기능적 품질은 서비스과정과 관련이 된다. Parasuraman, Zeithaml과 Berry(1985)도 서비스 결과뿐만 아니라 서비스가 전달되는 방법(manner)도 고객에게 중요하다고 하였다. 서비스 기업의 소비자에 대한 의무가 좋은 품질의 서비스를 제공하는 것이다.

하지만, 서비스 기업은 핵심서비스를 제공하는 것에만 초점을 둔다는 것은 마치 저품질의 재료로 고품질의 상품을 생산하려는 것과 같다. 서비스 기업의 핵심서비스는 서비스 제공자와 소비자의 상호작용에 의하여 생산되므로 상호작용의 질은 대체로 소비자보다는 서비스 제공자에 의하여 영향을 받게 된다. 또한 사람들은 보통 기계적으로 관리되는 결과보다는 인간의 상호작용에서 무엇인가를 더 원한다(Mohr and Bitner 1995a). 이런 맥락으로 볼 때 서비스과정은 핵심서비스를 결정하는데 중요한 영향요인이 된다. 더욱이 서비스과정과 서비스결과를 명확하게 분리하기 힘들기 때문에 대체로 서비스과정이 서비스결과로 연결된다고 볼 수 있다. 서비스과정을 형성하는 판매원과 소비자의 상호작용은 소비자의 전반적 만족을 결정하는 요인이 되며(Solomon,Suprenant, Czepiel and Gutman 1985), 서비스 품질과도 관계가 있다(Crosby and Stephens 1987). 즉 판매원이 서비스 과정의 상호작용이 이루어지는 동안에 소비자의 요구를 얼마나 정확하게 이해하느냐에 따라서 서비스 품질과 소비자의 만족이 달라질 수 있다.

판매원이 소비자에 대하여 알고 있다는 것은 소비자에 대한 공감성을 형성했다고 표현 할 수 있다. 공감성(empathy)이란 상대방의 기분을 알고, 상대방의 기분을 자신도 느끼며 그 상대방을 이해하는 것이다(Levenson and Ruef 1992). 본 연구에서는 공감성을 소비자의 개별적인 욕구를 파악하고, 기억하여 고객을 접대하는 것이라고 정의한다. 일반적으로 사람들은 자신을 인정하고 이해해 주고 같은 감정을 소유할 때 만족하거나 상대방을 신뢰하는 경향이 있다. Stinson과 Ickes(1992)의 연구에 의하면 정확한 공감성은 잘 모르는 사람들 사이보다는 친구들간에 더 잘 나타났다. 상호작용 빈도가 높을수록 쌍방간에 많은 정보가 교환되므로 쌍방간의 불확실성과 모호성을 감소시키며(Daft and Lengel 1986), 낮은 불확실성은 서로간의 필요와 욕구를 잘 이해하고 반응할 것이라는 확신을 주기 때문이다.

투자금융이나 미용실과 같은 서비스는 소비자와 서비스제공자와의 관계가 사업의 성공을 좌우하게 된다(Czepiel 1990). 특히 미용실 서비스에 있어서는 일반적으로 소비자들이 자기만의 머리 모양이나 화장법을 갖고 있어서 같은 미용실을 이용하더라도 자신의 취향을 잘 아는 미용사에게 서비스 받기를 원한다. 서비스 제공자인 판매원은 소비자의 취향을 알고 적합한 서비스를 제공하기 위해서 소비자 개인에 대한 정보를 기억하고 잘 어울리는 스타일을 제공할 수 있는 기술을 개발하는 등의 개인적인 노력을 하기 때문이다. 뿐만 아니라 서비스 제공과정에서도 더 나은 서비스를 받을 것이라고 기대하게 된다. 서비스 제공자의 공감성은 수행되고 있는 서비스와 관련이 없는 소비자 생활에 관한 것 보다 핵심서비스의 전달 또는 과정에 초점을 두기 때문이다(Goodwin and Gremler 1996). 반대로 소비자가 자신에 대하여 잘 알지 못하고 취향을 기억하지

못한다면 판매원의 노력이 부족하다고 추론할 것이다. 기존 연구들을 결과를 종합하면 다음의 가설을 이끌어낼 수 있다.

가설 2 : 판매원의 소비자에 대한 공감성은 소비자가 지각하는 판매원의 노력과 긍정적인 관계가 있을 것이다.

### 3. 지각된 판매원 노력이 영향을 미치는 변수

Mohr와 Bitner(1995a)에 의하면 서비스 제공자의 노력은 소비자에게는 직무 및 고객에 대한 태도를 의미한다고 한다. 고객에 대한 관심 및 서비스 제공자의 직무만족은 일단 판매원이 제공하는 노력의 수준이 상당히 높을 때 나타난다. 이와는 반대로 서비스 제공자가 자신의 잘못을 인정하지 않거나 화난 고객을 회피하려는 태도를 보일 때에 고객들은 서비스 제공자가 스스로의 직무 수행 뿐만 아니라 고객 자신에 대해서도 충분한 노력을 기울이지 않는다고 지각할 수 있다. 판매원의 직무 또는 고객에 대한 노력의 부족은 소비자의 만족에 부정적인 영향을 줄 수 있다. Mohr와 Bitner(1995b)는 지각된 판매원의 노력은 서비스 거래에서 고객만족에 현저한 영향을 미친다고 하였다. Brown과 Peterson(1994)도 판매원의 직무만족과 관련하여 업무와 관련된 순수한 노력은 성과에 의해 간접받지 않는 판매원의 직무만족에 긍정적인 영향을 준다고 주장하였다. 판매원의 직무만족은 다시 고객만족과 관련될 가능성이 높다. 따라서, 다음과 같이 가설 3을 도출하였다.

가설 3 : 소비자가 지각하는 판매원의 노력은 소비자 만족과 긍정적인 관계가 있을 것이다.

신뢰는 거래 당사자가 상대방의 신용과 성실에 대하여 확신할 때 존재한다(Morgan and Hunt 1994). 신뢰는 신용이 있는 거래 상대방에게 의존하려는 의지라고 정의 할 수 있다. 소비자들은 서비스 제공자의 노력 부족이 직무에 대한 낮은 수준의 전문 지식과 책임 및 기술 수준으로 나타난다고 인식하고 결과적으로 판매원이 제공하는 서비스에 대하여 불신할 것이다. 판매원의 노력과 소비자의 신뢰에 관하여 Smith와 Barclay (1997)는 업무성과를 향상시키기 위하여 판매 파트너들은 파트너 관계에 시간과 노력을 투자하여 상대방에게 신뢰할 만한 행동을 보여 주어야 한다고 주장하였다. 따라서, 다음과 같이 가설 4를 제시할 수 있다.

가설 4 : 소비자가 지각하는 판매원의 노력은 소비자의 신뢰와 긍정적인 관계가 있을 것이다.

소비자가 판매원의 노력이 부족하다고 지각하는 것은 직무기술과 능력에 대한 불신과 불만뿐만 아니라 더 나아가서 소비자를 위하여 노력하지 않는 기업은 소비자에게 편익을 줄 수 없다고 생각하므로 더 이상 그 기업의 서비스를 구매하려고 하지 않을 것이다. 공정성이론(equity theory)에 의하면 사람들은 자신의 투입과 산출을 다른 사람의 투입과 산출과 비교한다. 비교한 결과 자신의 투입에 대한 산출의 비율이 높다고 인식하면 긍정적인 불공정(positive inequity)을 느끼며 이것을 균형화 시키기 위하여 더 많은 것을 투입하게 된다(Pinder 1984). Mohr와 Bitner(1995b)에 의하면 서비스제공자는 서비스 구매자를 위해 더 많은 노력을 할수록 소비자만족, 재구매 및 긍정적 구전과 같은 보상을 더 많이 받을 것으로 기대한다고 한다. 판매원이 소비자를 위하여 더 많은 노력을 할수록 소비자는 자

신이 지불한 것 이상의 가치를 얻은 것으로 인식하여 이에 대한 보상으로 해당 기업을 이용하며 다른 사람들에게 긍정적 구전을 할 것이라고 예측할 수 있다. 재구매 및 긍정적 구전은 소비자와 기업과의 관계에 중요한 요소들이기 때문에 서비스 판매원의 노력은 소비자와의 관계를 지속적으로 유지하도록 영향을 미칠 것이다.

가설 5 : 소비자가 지각하는 판매원의 노력은 관계유지와 긍정적인 관계가 있을 것이다.

#### 4. 만족 및 신뢰와 관계유지와의 관계

소비자는 만족할 만한 과거의 경험 없이는 판매원과의 관계를 지속하지 않을 것이다. 판매원과 소비자의 관계는 경제적인 교환원리에 입각하여 형성되기 때문에 서비스 소비자가 지불한 비용에 비해서 편익이 적다고 생각한다면 그 관계는 더 이상 지속될 수 없을 것이다. 만족은 관계형성 뿐만 아니라 관계유지에 있어서도 중요하며 (Schurr and Ozanne 1985), 장기 거래관계에 있어서 특히 중요한 요인이 된다(Ganesan 1994).

가설 6 : 소비자만족은 관계유지와 긍정적인 관계가 있을 것이다.

신뢰는 거래에 있어서 상대방의 제품이나 서비스의 품질에 대한 확신, 판매원의 능력에 대한 확신, 성실성에 대한 확신 및 자기에게 편익을 줄 수 있다는 확신을 갖게 한다. 소비자가 서비스 기업에 대하여 신뢰를 갖게 되면 앞으로 계속해서 기업과의 관계를 유지할 때에 소비자가 담당해야 하는 위험과 불확실성이 적을 것이라고 기대할 수 있다. Schurr와 Ozanne(1985)는 신뢰가 고객의 애호도의 전제조건으로 강조하였으며,

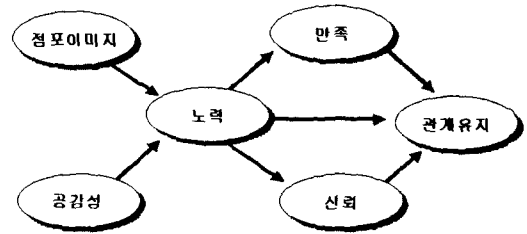
Morgan과 Hunt(1994)는 신뢰와 관계몰입이 관계 마케팅 성공의 핵심이 된다고 하였다. 따라서, 신뢰와 관계유지에 대하여 다음의 가설을 설정할 수 있다.

가설 7 : 소비자의 신뢰는 기업과의 관계유지와 긍정적인 관계가 있을 것이다.

### 5. 연구모형의 설계

판매원의 노력에 대한 소비자 지각에 관해서 Mohr와 Bitner(1995a, 1995b)가 처음으로 연구하였다. 그들은 판매원의 노력에 대한 소비자지각(이후 지각된 노력으로 사용함)이 서비스결과의 성패와는 무관하게 소비자에 의해서 인정되며 동시에 소비자만족의 영향 요인임을 검증하였다. 이는 소비자들이 판매원의 노력을 평가할 때 다양한 단서들(예, 행동, 사건)을 사용하며, 상황에 따라서 단서들의 사용이 변화할 수 있음을 시사하고 있다. 이러한 연구결과는 판매원의 노력이 점포이미지와 같이 서비스 기업 자체의 가치화된 단서나, 또는 종업원의 고객에 대한 행동이나 태도에 의하여 평가된다고 해석된다. 따라서 지각된 노력의 선행 변수로 점포이미지(store image)와 공감성(empathy)을 선정하였다. Mohr와 Bitner(1995b)에 의하면 서비스 거래에 있어서 지각된 노력은 소비자 만족과 강한 긍정적인 관계가 있으며 서비스 결과와 무관하게 소비자에 의하여 인정된다고 한다. 이것은 지각된 노력이 소비자 만족뿐만 아니라 소비자의 신뢰와 서비스 기업과의 관계유지까지로도 확장 될 수 있음을 시사하고 있다. 지각된 노력의 결과변수로는 만족(satisfaction), 신뢰(trust) 및 관계유지(long-term relationship)를 추출하였다. 본 연구는 지각된 노력을 중심으로 <그림-1>의 모형에서 제시

하는 여섯 가지 변수간의 관계를 검증하고자 한다.



<그림 1> 지각된 판매원 노력의 선행변수와 결과변수에 대한 연구 모형

### III. 연구방법

#### 1. 변수의 측정

본 연구에서 측정된 여섯 개의 가설적 구성개념들(hypothetical constructs)은 모두 다항목(multiple items)을 사용한 척도들이다. 본 연구는 기존의 연구에 의해서 개발된 항목들 중에서 신뢰성이 확립된 것들을 사용하였다.

점포이미지는 Wu와 Petroshtus(1987)의 측정 항목 중에서 4개 항목을 선정하여 7점 척도로 측정하였다. 공감성은 Parasuraman, Zeithaml과 Berry (1988)의 항목 중에서 본 연구에 적합하게 수정하여 4개 항목을 7점 척도로 측정하였다. 지각된 노력은 Oliver와 Swan(1989a)의 판매원의 투입(input)항목을 본 연구에 적합하게 수정하여 4개 항목을 7점 척도로 측정하였다. 서비스제공자의 공감성은 SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, and Berry 1988)을 본 연구에 적합하게 수정하여 4개 항목을 7점 척도로 측정하였다. 만족은 서비스에 대한 전반적 만족도를 Oliver와

Swan(1989b)의 3개 항목을 7점 척도로 측정하였다. 신뢰는 Lichtenstein과 Bearden(1989)의 측정 항목 중 일부 항목을 본 연구에 적합하게 수정하여 4개 항목을 7점 척도로 측정하였다. 관계유지는 소비자들이 자신이 구매한 서비스가 가치 있다고 생각할 때 그 서비스기업과 지속적인 거래를 하게 된다. Moorman, Zaltman과 Deshpande(1992)에 의하면 몰입은 관계유지와 긍정적인 관계에 있으며 지속적이라고 한다. 따라서 Meyer, Allen과 Smith(1993)의 조직몰입 항목 중 일부 항목을 본 연구 대상에 적합하게 수정하여 4개 항목을 7점 척도로 측정하였다.

## 2. 자료수집 방법

본 연구의 가설을 검증하기 위하여서 판매원의 노력을 지각할 수 있는 시간이 상대적으로 긴 미용실과 서비스과정이 대체로 표준화되어 있는 패스트푸드점을 선정하였다. 본 연구에서는 미용실과 패스트푸드점을 다 이용하는 재학중인 여대생을 조사대상으로 선정하였다. 여대생들은 미용실 서비스와 패스트푸드점서비스를 구매하는 실제 소비자들이므로 본 조사결과의 현실성을 높여 줄 것으로 사료된다. 분석은 미용실 서비스와 패스트푸드점 서비스간에 나타날 수 있는 차이를 고

려하여 개별적으로 수행하였다. 미리 개발된 설문지를 수업시간에 배포하여서 회수하는 방식을 이용하였다. 미용실 서비스는 122매의 설문지가 수집되었다. 이 중에서 남학생 6명과 분석에 적합하지 않은 14명의 설문지를 제외하고 102명의 설문지를 분석에 포함하였다. 패스트푸드점 서비스는 85매의 설문지가 회수되었다. 이 중에서 분석에 포함하기 어려운 11매와 남학생 설문지 4매를 제외하고 70매의 설문지를 분석에 사용하였다.

## IV. 가설 검증과 결과 해석

### 1. 신뢰도 분석

변수들의 신뢰도를 Cronbach's Alpha를 사용하여 측정하였다. 미용실 서비스는 각 항목의 신뢰도계수의 값이 0.7이상으로 신뢰할 만한 수준으로 평가된다. 패스트푸드점은 신뢰와 관계유지에서 이보다 낮은 수준으로 나타나기도 하였으나 모두 Cronbach's Alpha계수 값이 0.6이상으로 나타났다. 수용불가수준인 0.6 이상이 되므로 어느 정도 신뢰할 만한 수준에서 측정되었다고 볼 수 있다. 자세한 결과는 <표1>과 같다.

<표1> 측정변수의 신뢰도분석 결과

변수명	측 정 항 목	항목수	미용실	패스트푸드점
점포이미지	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전반적 분위기</li> <li>• 매력적 실내장식</li> <li>• 안락한 느낌</li> <li>• 전반적 점포매력</li> </ul>	4	0.75	0.81
공감성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객에 대한 개인적 친근감 노출</li> <li>• 고객 요구 인식</li> <li>• 단골 고객인식</li> <li>• 친절함</li> </ul>	4	0.86	0.81
지각된 노력	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객 요구 충족을 위한 노력</li> <li>• 질문에 대한 성의 있는 응답</li> <li>• 판매하는 서비스에 대한 전문지식</li> <li>• 고객유지를 위한 전반적 노력</li> </ul>	4	0.82	0.85
만족	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전반적 만족</li> <li>• 이용의 즐거움</li> <li>• 점포 선택에 대한 확신</li> </ul>	3	0.94	0.93
신뢰	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직원의 성실</li> <li>• 핵심서비스에 대한 의심</li> <li>• 전반적 서비스에 대한 우려</li> <li>• 전반적 믿음</li> </ul>	4	0.74	0.66
관계유지	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 점포 이탈 의도</li> <li>• 점포에 대한 관심</li> <li>• 점포에 대한 애착</li> <li>• 지속적 이용 의지</li> </ul>	4	0.83	0.63



2. 가설검증

가설을 검증하기 위하여서 회귀분석을 이용하였다. 7개의 가설에 대한 분석결과는 <표2>에 나타나 있다. 분석결과에 의하면 가설 2, 가설 3, 가설 4, 가설 6은 지지되었으나 가설 5는 두 집단 모두에서 기각되었다. 나머지 가설(1, 7)은 집단간에 차이가 나타나고 있다.

<표 2> 가설검증 분석결과

독립변수	종속변수	Beta 값		R2	
		1	2	1	2
점포이미지 공감성	지각된노력	0.36**	0.10	0.48	0.43
		0.49**	0.60**		
지각된노력	만족	0.74**	0.45**	0.55	0.20
지각된노력	신뢰	0.61**	0.34**	0.37	0.12
지각된노력 만족 신뢰	관계유지	0.02	0.06	0.72	0.40
		0.63**	0.55**		
		0.26**	0.08		

(\*) p < 0.05      (\*\*) p < 0.01

1. 미용실서비스      2. 패스트푸드점서비스

3. 연구결과에 대한 논의사항

가설 1은 점포 이미지와 지각된 판매원 노력과 긍정적인 관계가 있는 것으로 설정되었다. 분석결과에 의하면 미용실 서비스에서는 예측된 가설과 일치하는 결과를 보여 주었으나 패스트푸드점 서비스에서는 두 변수간의 관계가 방향은 일치했으나(+) 통계적으로 유의한 것으로 나타나지 않았다. 패스트푸드점 점포 자체가 상당히 표준화되어 있기 때문에 소비자들이 판매원의 노력을 지각할 수 있는 점포 이미지의 차이를 발견하지 못했을 가능성이 있다. 다른 가능성은 소비자들이 패스트푸드점 서비스가 표준화되어 있어서 자신이 경험할 서비스에 대한 불확실성이 적기 때

문에 서비스를 예측할 수 있는 가시적인 단서에 관심을 두지 않을 수 있다. 미용실 서비스에서는 이와 달리 점포이미지는 서비스 소비자와 판매원 간의 목시적인 커뮤니케이션으로 서비스소비자는 점포이미지를 통해서 판매원의 노력을 인정하고, 판매원은 서비스소비자들을 위해서 최선의 노력을 기울일 것이라는 약속의 표징으로 점포이미지를 사용한다고 할 수 있다.

공감성은 가설 2에서 예측한 것처럼 지각된 노력에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 판매원이 단골 고객을 알고 고객의 필요를 얼마나 잘 파악하고 있는가 하는 것은 서비스 결과뿐만 아니라 서비스 과정에도 영향을 주게 된다.

가설 3과 가설 4는 각각 지각된 노력과 만족 그리고 지각된 노력과 신뢰의 관계에 대한 것이다. 두 가지 가설이 모두 지지되었다. 가설 3의 분석 결과는 지각된 노력이 때때로 서비스 결과에 대한 지각, 혹은 전반적인 고객만족도에 중요한 역할을 한다는 것을 보여 주고 있다. 소비자들은 결과에 대하여 불만족할 경우 그 결과가 나타나게 된 서비스과정을 회상 할 것이다. 소비자들은 서비스결과와는 무관하게 서비스제공자의 노력을 인정하기 때문에 (Mohr and Bitner 1995a) 서비스결과에 대해서는 어느 정도 불만족하는 상황에서도 서비스과정에서 판매원이 노력을 기울인 것을 인정한다면 전반적인 불만족의 정도는 상당히 줄어들게 될 것이다. 이와는 반대로 서비스결과에 대한 만족도는 그 과정에서 판매원 노력을 인정한다면 더욱 증폭될 수 있다.

가설 4의 분석 결과에 의하여 소비자들이 판매원 노력을 직무에 대한 태도로도 인식한다는 것을 알 수 있다. 직무에 대한 태도가 나쁘다는 것은 소비자들을 위한 노력의 부족이라고 생각하게 된다. 더 나아가서 소비자들을 위해서 노력하지

않는다면 소비자들에게 제공하는 서비스 자체에도 문제가 있을 수 있다고 생각하게 된다. 예를 들어서, 의사가 환자를 진찰하고 처방을 내릴 때 환자에게 어디가 아픈지, 언제부터 아팠으며, 또 증상은 어떤지 등의 질병과 관련된 질문을 거하지 않고서 처방을 내릴 수도 있다. 이때 환자는 병의 증세를 확인하려고 노력하지도 않고 무조건 의사의 판단대로만 결정을 내린다고 생각하므로 그 의사가 준 처방이 과연 자신의 병에 적합한 것인지 의심을 갖게 되는데, 그것은 일반적으로 노력을 투입한 시간으로 평가하기 때문이다.(Crosby and Stephen 1987).

가설 5, 6, 7은 각각 지각된 노력, 만족, 신뢰와 관계유지와의 관계에 대한 것이다. 가설 5는 기각되었으나 가설 6은 지지되었다. 가설 6의 결과는 선행연구(Barksdale, Johnson and Suh 1997)의 결과와 일치하고 있음을 보여 준다.

가설 5(지각된 노력과 관계유지의 긍정적 관계)는 현재의 자료로는 지지되지 않았다. 가설 5가 기각된 이유는 판매원의 노력에 대한 서비스 구매자의 생각과 판매원의 생각 차이에 나타나는 것일 가능성이 있다. 서비스 구매자들은 자신이 지불한 비용에 부응하는 서비스 제공자의 노력에 대해서 매우 인색하게 평가할 수 있다. 즉, 판매원의 노력보다 자신이 지불한 비용을 더 크게 평가함으로써 긍정적 불공정(positive inequity)보다는 부정적 불공정(negative inequity)을 더욱 크게 느낄 가능성이 높다. 이때 서비스 제공자가 투입하는 노력은 항상 부족하다고 생각되기 때문에 아무리 서비스 제공자가 많은 노력을 해도 그것은 당연하다고 인식할 수 있다.

가설 7에 관하여 패스트푸드점 서비스에서는 선행연구(Morgan and Hunt 1994)의 결과와 일치하지 않고 있다. 이러한 결과가 나타난 이유는 신뢰와 관계유지의 신뢰성 계수가 낮기 때문일

수 있다. 혹은 다른 가능성으로는 지속적인 거래에서 신뢰는 미래에 대한 불확실성이 높을 때 더욱 필요하게 되는데 표준화된 서비스를 제공하는 패스트푸드점 서비스의 경우는 미래 구매에 대한 불확실성이 거의 없다는 점을 들 수 있다. 이러한 이유 때문에 패스트푸드점 서비스에서는 소비자의 서비스 구매시의 만족만이 관계유지에 영향을 준 것으로 생각된다.

## Ⅵ. 연구의 시사점 및 한계

### 1. 연구의 시사점

본 연구 결과 점포이미지와 지각된 노력은 미용실 서비스 상황에서는 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. 공감성은 지각된 노력과 긍정적인 관계가 있음을 보여주었다. 지각된 노력은 만족과 신뢰와 긍정적인 관계를 보였다. 만족, 관계 유지의 관계는 선행연구들의 결과와 일치하였으나, 신뢰와 관계유지의 관계는 패스트푸드점 서비스에서는 입증되지 못했다. 이와 같이 집단간의 차이를 나타낸 것은 Lovelock(1991, pp. 30)의 분류처럼 미용실 서비스가 고객의 요구 다양성이 높으며 이에 대응하는 판매원의 재량권이 많은 서비스인 반면에 패스트푸드점 서비스는 서비스 요구가 다양하지 못하고 판매원의 재량권이 낮기 때문인 것으로 사료된다.

본 연구 결과는 실무에 적용할 수 있는 가능성이 높은 몇가지 시사점을 제시하고 있다. 특히 서비스간의 차이는 서비스가 점차 세분화되는 양상을 보이는 서비스 업계의 고객 정책에 기여할 것으로 예상할 수 있다.

첫째, 점포이미지는 특히 점포 내에서의 대기 시간이 길고 서비스 제공시간이 긴 서비스 상황

에서 중요한 의미가 있는 것으로 나타나고 있다. 본 연구에서 조사한 미용실 서비스에서는 고객한 사람에게 소요되는 서비스 시간이 길고 상대적으로 서비스 대기 시간도 길어질 가능성이 있다. 그러므로 서비스 구매자는 대기시간 중에 점포의 이미지를 형성하게 되고 서비스 제공자가 고객을 위해 얼마나 세심한 배려와 노력을 했는지를 평가하게 될 것이다. 뿐만 아니라 점포이미지로 자신이 구매할 핵심서비스에 대한 불확실성을 감소시킬 수 있다. 특히 대기시간이나 서비스 제공 시간이 긴 상황에서 점포이미지를 형성하는 물리적인 환경뿐만 아니라 점포이미지에 영향을 줄 수 있는 점포 내의 종업원과 내부고객 관리에도 관심을 가져야 할 것이다.

둘째, 미용실 서비스와 같이 개인의 요구 다양성이 높고 그에 대응하는 서비스 제공자의 재량이 많은 서비스 업체는 고객이 판매원의 노력을 잘 지각할 수 있도록 하는 판매원의 표현적 기술이 필요하다. 대부분의 미용실은 규모가 영세하고 서비스에 대하여 좁은 시각을 가지고 있는 수가 많아 새로 채용된 직원은 다른 업무 능력을 개발하는 것은 전혀 관심을 갖지 않고 업무와 관련된 기술에만 관심을 갖는다. 그러나, 서비스 구매자와 판매원의 상호작용이 많은 미용실 서비스는 자기표현방법, 불평처리방법, 고객 응대방법 및 고객심리학과 같은 사회심리적 기술에 대한 교육을 통하여 판매원이 자신의 노력이 고객들에게 잘 지각될 수 있도록 표현하는 기술을 개발하는 것이 필요하다.

셋째, 서비스 성과의 평가에 대한 모호성이 큰 서비스일수록 서비스 만족에 대한 보장을 제도화하며 서비스에 대한 확신을 갖도록 하는 것이 필요하다. 예를 들어서, 미용실 서비스는 핵심서비스의 평가가 모호하다. 소비자들은 자신이 구매

한 핵심 서비스(예, 머리손질, 화장) 자체를 독립적으로 평가하는 것이 아니라 서비스가 제공된 결과가 자신의 외모와 얼마나 잘 어울리는가를 평가한다. 핵심 서비스가 자신의 외모를 구매 이전보다 얼마나 아름답게 변화시켰는가를 기준으로 서비스 성과를 평가한다. 이와 같은 성격의 서비스기업은 불만족한 고객에 대해서 할인을 해준다거나 만족에 대한 보장을 해 주는 것이 필요하다. 또한 고객이 원하는 미용사를 지정하여 원하는 시간에 서비스를 제공받을 수 있는 예약제를 실시하여 서비스 성과에 대한 불확실성을 감소시켜서 만족도를 높이고 서비스에 대한 신뢰를 보장하는 것도 좋은 방법이라고 할 수 있다.

넷째, 패스트푸드점과 같은 성격의 서비스는 핵심서비스가 표준화되어 있을 뿐만 아니라 가격도 저렴한 편이다. 따라서, 소비자들은 지속적인 관계유지를 위한 신뢰의 구축보다는 소비 시점의 만족스러운 경험이 중시된다. 왜냐하면 서비스 점포이탈에 대한 심리적 부담도 적을 뿐만 아니라 경제적 부담도 크지 않기 때문이다.

본 연구결과는 몇가지 흥미로운 미래 연구과제를 제시한다.

첫째, 앞으로의 연구에서는 연구대상과 노력과 관련된 변수의 특성에 따라서 노력의 측정 도구는 고려되어야 할 것이다. 본 연구에서 사용한 판매원의 노력은 일반적으로 선행 연구들에서 사용한 시간적 개념이 아닌 소비자의 지각을 강조하였다. 연구의 대상이 노력을 제공하는 사람이 아닌 노력을 제공받는 사람이기 때문이며 양적인 측면보다 소비자의 지각이 더 적합하기 때문이다. 예를 들어서, 판매원의 성과와 노력간의 관계를 연구할 때 시간적인 개념, 방문 횟수, 협상에 의해 타결된 가격과 같이 계량화된 도구와 함께 판매원 자신이 평가한 노력의 자율성과 성실성 및 소비자가 평가하는 노력의 정도 등을 함께 고

려한다면 노력의 질을 함께 평가할 수 있다고 생각한다. 판매원의 노력의 평가 목적이 소비자 만족 또는 판매원의 만족과 관련되며 그 결과로 얻게 되는 판매원의 성과를 측정하기 때문이다.

둘째, 본 연구의 결과에 의하면 소비자들은 서비스 판매원의 노력을 다양한 방법을 통해 지각하고 있다. 점포이미지가 판매원의 노력과 관련이 있다고 지각하는 것은 서비스구매자들이 서비스구매과정을 포함하여 구매 전에도 서비스 제공자의 노력을 지각한다는 것이다. 뿐만 아니라 소비자들은 구매 후에도 판매원의 노력을 지각할 수 있다. 예를 들어 여행 상품을 구매한 후 여행사로부터 받는 감사 편지, 새로운 상품에 대한 정보, 여행 시의 불편사항에 대한 문의 등은 판매원의 노력을 평가할 수 있는 요소가 될 것이다. 판매원의 노력이 구매 전, 구매과정 그리고 구매 후에 어떤 변수들에 의해 영향을 받는가에 대하여 연구하는 것은 흥미로운 주제가 될 것이다.

셋째, 지각된 노력은 서비스의 성격에 따라서 변화할 수 있으므로 앞으로의 연구에서는 정보과정 서비스(information-process service), 소유물과정 서비스(possession-process service)에서 지각된 노력의 역할을 연구하여 인적 과정서비스와의 차이를 검증하는 것도 중요한 연구주제가 될 것이다.

## 2. 연구의 한계점

본 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 표본의 대표성과 미용실과 패스트푸드점 두 가지 서비스만이 조사되었다는 점에 한계가 있다. 본 연구의 표본은 편의표본추출(convenience sampling)로 구한 것이므로 이론적 배경의 기준이 되는 해당 서비스의 모든

고객에 대해서 뿐만 아니라 여대생에 대해서도 대표성이 적다고 할 수 있다. 앞으로 더 넓은 범위의 서비스를 조사하고 일반인 등 다른 집단을 포함하는 연구가 수행될 필요가 있다.

둘째, 일부 변수에서 신뢰성 계수가 낮은 문제점이 있다. 특히 패스트푸드점의 신뢰성계수 중에서 신뢰와 관계유지의 신뢰성계수가 각각 0.66과 0.63으로 매우 낮게 나타났다. 설문문의 내용이 패스트푸드점 서비스에는 그다지 적합하지 않았기 때문일 가능성이 있다.

셋째, 본 연구에서는 가설검증을 위하여 회귀분석을 사용하였다. 회귀분석은 단순히 관계의 방향과 관계의 유무만을 나타내므로 변수간의 인과관계를 검증하지 못하였다. 각각의 서비스가 표본의 크기가 작고 상이한 성격을 갖고 있어 LISREL 분석을 수행하기에는 상당한 무리가 있었다.

## 참 고 문 헌

### <국내문헌>

- 이문규, 이인규 (1997), "소매점 유형별 서비스 마케팅 전략에 관한 연구," 유통연구, 2(1), 9-34.

### <외국문헌>

- Barksdale, Jr., Hiram C., Julie T. Johnson and Munshik Suh (1997), "A Relationship Maintenance Model: A Comparison Between Managed Health Care and Traditional Fee-For-Service," *Journal of Business Research*, 40, 237-247.
- Bitner, Mary J. (1992), "Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on

- Customers and Employees," *Journal of Marketing*, 56(April), 57-71.
- Brown, Steven P. and Robert A. Peterson (1994), "The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction," *Journal of Marketing*, 58(April), 70-80.
- Chowdhury, Jhinuk (1993), "The Motivational Impact of Sales Quotas on Effort," *Journal of Marketing Research*, 30(February), 28-41.
- Crosby, Lawrence A. and Nancy Stephens (1987), "Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry," *Journal of Marketing Research*, 24(November), 404-411.
- Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans and Deborah Cowles (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- Czepiel, John A. (1990), "Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research," *Journal of Business Research*, 20, 13-21.
- Daft, Richard L. and Robert H. Lengel (1986), "Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design," *Management Science*, 32(5), 554-571.
- Donovan, Robert J. and John R. Rossiter (1982), "Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach," *Journal of Retailing*, 58(1), 34-57.
- , Gilian Marcoolyn, and Andrew Nesdale (1994), "Store Atmosphere and Purchasing Behavior," *Journal of Retailing*, 70(3), 283-294.
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19.
- Goodwin, Cathy and Dwayne D. Gremler (1996), "Friendship Over The Counter: How Social Aspects of Service Encounters Influence Consumer Service Loyalty", *Advances in Services Marketing and Management*, 5, 247-282.
- Gronroos, Christian (1983), "Innovative Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms," *Services Marketing*, 2nd eds, edited by Lovelock, Christopher H., 1991, 433-448.
- Hong, S. T. and R. S. Wyer (1989), "Effects of Country of Origin and Product Attribute Information on Product Evaluation: An Information Processing Perspective," *Journal of Consumer Research*, 16, 175-187.
- Levenson, Robert W. and Anna M. Ruef (1992), "Empathy: A Physiological Substrate," *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(2), 234-246.
- Levy, Michael and Barton Weitz (1992), *Retailing Management*, Irwin, Lichtenstein.
- Donald R. and William O. Bearden (1989), "Contextual Influences on Perceptions of Merchant-Supplied Reference Prices," *Journal of Consumer Research*, 16(June),

- 55-66.
- Lovelock, Christopher H. (1991), *Services Marketing - Text, Cases and Readings*, second edition, Prentice-Hall International, Inc.
- Mason, J. Barry and Morrison M. Mayer (1990), *Modern Retailing - Theory and Practice*, 5th edition, Irwin.
- Meyer, John P., Natalie J. Allen and Catherine A. Smith (1993), "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization," *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Milliman, Ronald E. (1986), "The Influence of Background Music On the Behavior of Restaurant Patrons," *Journal of Consumer Research*, 13(September), 286-289.
- Mohr, Lois A. and Mary J. Bitner (1995a), "Process Factors in Service Delivery: What Employee Effort Means to Customers," *Advances in Service Marketing and Management*, 4, 91-117.
- \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_ (1995b), "The Role of Employee Effort in Satisfaction with Service Transactions," *Journal of Business Research*, 32, 239-252.
- Moorman, Christine, Geraid Zaltman and Rohit Deshpande (1992), "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations," *Journal of Marketing Research*, 29 (August), 314-329.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hurt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(July), 20-38.
- Mowen, John C., Janet E. Keith, Stephen W. Brown and Donald W. Jackson, Jr. (1985), "Utilizing Effort and Task Difficulty Information in Evaluating Salespeople," *Journal of Marketing Research*, 22(May), 185-191.
- Oliver, Richard L. and Jone E. Swan (1989a), "Equity and Disconfirmation Perceptions as Influences on Merchant and Product Satisfaction," *Journal of Consumer Research*, 16(December), 372-383.
- \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_ (1989b), "Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach," *Journal of Marketing*, 53(April), 21-35.
- Parasuraman, A., Valarie Zeithaml and Leonard Berry (1985), "Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Further Research," *Journal of Marketing*, 49(Fall), 41-50.
- \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_ (1988), "SERVQUAL : A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*, 64(Spring), 12-40.
- Pinder, Craig C. (1984), *Work Motivation-Theory, Issues, and Applications*, Scott, Foresman and Company.
- Schurr, Paul H. and Julie L. Ozanne (1985), "Influences on Exchange Processes: Buyers' Preconceptions of a Seller's

- Trustworthiness and Bargaining Toughness," *Journal of Consumer Research*, 11(March), 939-953.
- Shostack, G. Lynn (1977), "Breaking Free from Product Marketing," *Journal of Marketing*, 41(April), 73-80.
- Smith, Brock J. and Donald W. Barclay (1997), "The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships," *Journal of Marketing*, 61(January), 3-21.
- Solomon, Michael R., Carol Surprenant, John A. Czepiel and Evelyn G. Gutman (1985), "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter," *Journal of Marketing*, 49(Winter), 99-111.
- Stinson, Linda and William Ickes (1992), "Empathic Accuracy in the Interactions of Male Friends Versus Male Strangers," *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(5), 787-797.
- Wu, Bob T.W. and Susan M. Petroshius (1987), "The Halo Effect in Store Image Measurement," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 15(Fall), 44-51.
- Zeithaml, Valarie A. and Mary J. Bitner (1998), *Services Marketing*, McGraw Hill.

## Abstract

Although many studies have emphasized the importance of a salesperson's effort in the area of service marketing, no one has studied the variables which may influence, or may be influenced by salesperson's effort by customers. This study investigates the effects of perceived salesperson's effort on some performance variables and the effects of some selected variables on perceived salesperson's effort. Two sets of data were collected - one on the service of beauty hair shops and the other on that in fast food restaurants. The results indicate that empathy of employees is positively related to perceived effort, and perceived effort has the positive effects on satisfaction, trust, and long term relationship. However, the relationships between store image and perceived effort and that between trust and long term relationship are only partly supported and the effects of perceived effort on long term relationship are not supported in our empirical tests.