

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.13.9.201509.71>

“Servicescape” Differentiation in a Hair Salon 헤어살롱 서비스스케이프 차별화 성공사례*

Sang-Hyun Lee(이상현)**, Chul-Ju Park(박철주)***

Received: August 13, 2015. Revised: September 12, 2015. Accepted: September 15, 2015.

Abstract

Purpose – The purpose of this paper is to find out the effect of changes in the differentiated “servicescape” on the business performance in the hair salon industry using a case study. For this, we selected hair salon M located in Suwon. The shop is innovatively different from existing shops in terms of spatial layout and functionality. We conducted in-depth research, beginning with the launch of the shop concept through investment and on-going stable sales.

Research design, data, and methodology – The M hair salon is a start up shop providing a differentiated servicescape (physical environment where the service takes place) located in Suwon, Yeongtong-gu. We conducted research to investigate how spatial layout and functionality of the servicescape impact customers' perceived quality. The interview period and case analysis was May 2014 through March 2015, covering 11 months. To conduct the case analysis, we analyzed the spatial layout and functionality of existing shops and interviewed customers and experts about the difference between hair salon M and existing shops.

Results – Our results found clues to the positive effect of spatial layout and functionality among servicescape factors on perceived service quality at the salon. The shop showed a fast payback of the principal investment, growth potential in contrast to competitors near the salon, and 45 percent returning customers. The problem with the spatial layout at existing shops was that customers were aware of the way other people were looking at them, since viewing angles overlapped, therefore there was a limitation to the relationship intensity with an exclusive hair designer. In contrast, the layout of the stands at the M salon kept the number of dressing stands limited to maximize

the customer's emotional response. Additionally, because of the new layout of dressing stands hiding other customer voices and appearance in the salon, customers perceived their service space as independent. Therefore, they did not have to focus on their personal emotional response, which was one of the advantages of the new layout.

Conclusions – This study conducted case study analysis by offering a new perspective focusing on spatial layout, previously not considered as an independent variable of quality evaluations and customer satisfaction in existing literature on hair salon management. Therefore, this study contributes to the field by offering an opportunity to discover the causal relationships between the overlooked physical environment and a customer's perceived quality. However, a process objectifying the results of the study through empirical analysis and hypotheses is needed to overcome the limitations of the case study approach and generalize the results. Moreover, it would be beneficial to conduct further empirical study of the relationship between the spatial layout provided in the case and a customer's emotional response and change in mood. In addition, an analysis is needed regarding how customers feel about the factors using the Kano Model. These suggestions would be considered in further study.

Keywords: Hair Salon, Servicescape, Spatial Layout Functionality, Set-Booth.

JEL Classifications: L84, M13, M31.

1. 서론

최근 사회·문화의 빠른 변화에 따라 고객 욕구가 다양화 되고 이로 인해 여러 형태의 미용실이 출현하고 있다. 과거 미용실은 소규모의 일반(동네)미용실이 일반화된 개념이었으나, 오늘날에는 전국적으로 엄청난 수의 체인망을 갖고 있는 대형 프랜차이즈 미용업체를 비롯하여, 고급스러움을 추구하는 VIP살롱, 100% 예약만으로 운영되는 1대 1방식의 1인 미용실 등이 공존하고 있는 실정이다(You & Ha, 2015). 또 하나의 변화는 미용실을 이용하는 주 고객은 여성이라는 편견과 시각의 변화이다. 2000년대에 들어 서면서 남성의 여성화, 여성의 남성화 경향이 나타나게 되었는데, 주로 20~30대 남성들이 외모에 관한 관심 증대로 미용실을 이용하는 주 고객층으로 흡수되기 시작했다(Kim, 2009). 이는 고용 시

* This work was supported by the National Research Foundation of Korea Grant funded by the Korean Government (NRF-2014S1A5B5A01013925)

** First author, Research Professor, Dept. of Business Administrations, Sahmyook University, Korea. E-mail: yoyojana@gmail.com

*** Corresponding Author, Professor, Dept. of Business Administrations, Sahmyook University, Korea. Tel:+82-2-3399-1557. E-mail: cjpark@syu.ac.kr

장의 변화, 미에 대한 관심 급증, 그리고 대중매체의 발달로 남성의 외모나 스타일이 또 다른 경쟁력으로 부각되면서 남성들이 뷰티시장에 이전보다 더 적극적으로 참여하고 있기 때문이라 판단된다(Kim, 2009).

미용서비스는 고객 신체의 일부를 대상으로 한 서비스로서, 고객의 심미성이나 개성 등을 반영하게 된다. 즉 자신의 개성을 표현하는 수단인 뷰티는 뿐만 아니라 자신감, 기분전환 등을 도와주는 정신적인 소비 수단으로써의 역할도 강해지고 있다(Lee & Kim, 2014). Lee and Kim (2014)는 미용서비스는 “서비스 제공자와 소비자 간의 긴밀한 커뮤니케이션을 통해 만족을 극대화시키고, 획일화된 스타일이 아니라 소비자 개인의 특성에 맞도록 일대일의 맞춤형 서비스를 제공한다.”라고 제시했다. 이렇듯 최근 고객들의 요구는 미용사의 기술적인 능력에 국한되지 않고 그 이상을 기대하는 장소로 진화되고 있다. 예를 들면, 미용실의 물리적 환경요소, 제공되는 서비스, 고객을 응대하는 직원들의 태도 등 다양한 부분에서 더 좋은 서비스를 요구하고 있으며 이것에 대한 종합적인 평가를 통해 미용실 재방문을 결정한다. 따라서 이런 다양한 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 고도화된 서비스를 제공하고, 고객 만족을 이끌어 내는 것이 더욱 중요해지고 있다(Lee & Kim, 2014).

이렇듯, 단순히 길어진 머리를 정기적으로 다듬는 공간에서 새로운 감성소비 공간으로 변화되고 있다. 즉, 미용실은 동시성, 무형성, 이질성, 소멸성 같은 서비스 일반이 갖고 있는 속성을 지니고 있는 동시에 인간 신체의 일부인 모발을 예술적 소재로 삼아 자신의 이미지를 변화시키는 공간이자 인간의 삶을 풍요롭게 하는 생활문화공간으로 진화하고 있다. 현대인들이 헤어에 대해 갖는 기대는 기술적 서비스 이상을 요구하고 있기 때문에 서비스 제공자 즉, 헤어디자이너의 기술수준 향상뿐만 아니라 변화되고 있는 고객의 감성소비를 촉진시켜줄 수 있는 공간으로 탈바꿈해야 할 것이다. 하지만 미용관련 기존 연구들의 연구방향은 서비스품질 결정요인과 고객의 재방문 의도 및 재구매의도와 인과관계나 헤어디자이너의 기술수준과 종업원의 만족수준이 고객충성도나 서비스품질평가에 어떤 영향을 미치는지에 대한 연구에 편중되어 있는 실정이다(Lee & Kim, 2014). 미용서비스가 고객의 감성이나 기분을 소비하는 형태로 변화하고 있으나 이와 관련된 연구는 국내에서는 아직 전무한 실정이다.

본 연구의 목적은 기존 연구들에서 간과했던 고객의 감성 및 기분 소비에 초점을 맞추어 기존 연구들과 다른 새로운 관점으로 미용서비스를 연구하고자 한다. 이를 위해 기존 연구에서 고려했던 요소들을 배제하고 고객의 감성이나 기분 전환에 영향을 미치는 새로운 주요 요인이 무엇인지 문헌연구를 바탕으로 고찰해 보고 감성소비 극대화에 초점을 맞추어 창업한 국내 수원 소재 M미용실 사례를 분석해봄으로써 학문적으로뿐만 아니라 서비스 제공자들에게 실무적인 시사점을 제시하고자 한다. 본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다. 2장에는 미용서비스 실태와 특성에 대해 제시하고, 3장에서는 고객의 감성 및 기분에 영향을 미치는 요소들이 무엇인지 문헌연구를 바탕으로 제시하고자 한다. 4장에서는 M 헤어살롱 사례를 집중적으로 분석해봄으로써 이론적 틀에서 제시됐던 개념들을 실제 사례에 비춰봤을 때 어떤 결과와 시사점이 있는지 설명하고자 한다. 마지막 장에서는 연구의 결과, 한계점, 그리고 후속연구방향에 대해 제시하고자 한다. 이와 같이 본 연구에서는 기존 연구에서 주로 다뤘던 개념을 배제하고 새로운 관점으로 미용서비스를 바라봐야 함을 제시하고 감성소비 공간으로 성공한 사례분석을 통해 미용서비스의 진화 방향에 대해 시사점을 남기고자 한다.

2. 미용서비스 산업

2.1. 미용서비스의 현황

우리가 흔히 말하는 미용실 즉, 헤어살롱은 미용서비스가 이뤄지는 공간으로 문명사회 속에서 살아가는 동안 필연적으로 하는 일상 행위를 도와주는 서비스 업태이다. 여기서 미용서비스란 “고객의 머리, 얼굴, 피부 등을 손질하여 고객의 외모를 아름답게 꾸며주는 영업”이라고 공중위생법 제2조에 정의되어 있다. 미용서비스의 정의에 관한 선행연구들을 살펴보면, 다수의 학자들이 미용 기술과 마찬가지로 하나의 독립적인 상품으로서 서비스품질의 만족을 위하여 고객에게 지속적으로 제공하는 모든 활동을 미용서비스라고 정의하는데 동의하고 있다(Ji, 2014). 공중위생관리법 제28조에 따르면 미용사(헤어디자이너)의 업무 범위는 퍼머먼트 웨이브(줄여서 파마 또는 펌이라 함), 머리카락 염색, 머리카락 모양내기, 머리카락 자르기, 머리피부 손질, 머리 감기, 손톱의 손질 및 화장, 피부미용(의료기구나 의약품 사용하지 아니하는 순수한 피부미용), 얼굴의 손질 및 화장으로 구분된다(Kim & Youn, 2014).

미용서비스는 고객의 피부, 얼굴, 머리 등을 손질하여 고객이 원하는 외모를 만들어주는 것으로, 미용업은 법률에 의거하여 미용업(종합), 미용업(일반), 그리고 미용업(피부) 등으로 세분화된다. 또한 한국산업인력공단의 국가직업능력 표준개요에서는 네일미용, 피부미용, 헤어미용, 메이크업 등으로 미용서비스의 단위로 정한다. 우리나라에서 미용이 체계를 갖추기 시작한 것은 제1차 미용사 자격시험이 실시된 1948년부터이며, 본격적으로 시작한 것은 미용업에 대한 법적 근거를 마련한 1961년(아·미용사법 공포)부터이다(Kim & Youn, 2014).

국내 헤어살롱의 브랜드 형태는 프랜차이즈, 지역브랜드, 개인(동네)미용실 등과 같이 세 가지 형태로 구분할 수 있다. 박승철헤어스튜디오, 리안헤어, 이철헤어커커, 이기자헤어비스, 박준뷰티랩, 준오헤어 등 대표적인 미용 프랜차이즈 업체들이 시장을 주도하고 있으며, 블루클럽, 나이스가이, 쉐아페, 샴보이 등은 남성고객만을 주 대상으로 성장하고 있는 프랜차이즈 업체 수도 증가하고 있는 실정이다. 전체 미용실의 5%를 차지하고 있는 대형 프랜차이즈 미용실 브랜드의 국내 가맹점 수는 2014년 기준 리안헤어(242개), 박승철헤어스튜디오(241개), 이철헤어커커(185개), 이기자헤어비스(136개), 박준뷰티랩(96개) 순으로 나타났다(Shin et al., 2014).

최근 획일화된 서비스를 제공하고 있는 프랜차이즈 미용업체와 차별화 시킨 1인 미용실, 소득수준 1%를 위한 고급미용실 등 다양한 형태의 미용실도 성업 중이다. 또한 국내 헤어살롱의 주 고객은 20~40대 여성고객이 80%를 차지하고 있는 실정이며, 2013년 안전행정부와 통계청 조사결과 전국 시도평균 미용요금은 1만 2874원으로 나타났다. 2010년 기준 1000명당 미용실 수는 2.3개로 1000명당 0.2개인 미국의 경우보다 11배 이상 미용실이 자리 잡고 있어 경쟁이 심화되고 있는 실정이다(Sim et al., 2014).

미용서비스 창업관련 실태를 살펴보면, 대표적인 미용실은 개인샵, 중대형 프랜차이즈, 지역 브랜드샵 등으로 구분할 수 있으며, 각 구분별 평균 창업 추정비용은 <Table 1>과 같이 형성되어 있다. 고객들이 선호하는 프랜차이즈 미용실 창업을 위해서는 기본 1억 이상의 창업비용이 소요되기 때문에 소자본 창업이 쉽지 않은 것으로 나타났다. 미용실의 물리적 환경과 고용인원을 살펴보면, <Table 2>와 같다.

<Table 1> Hair Salon Start-Up Costs & Revenue in 2014

	non-franchised	franchised(big)	franchised
Area	33m ²	165m ²	100m ²
Loyalty(Monthly)	0	3 Million KRW	0.5 Million KRW
Franchise Fee	0	25 Million KRW	10 Million KRW
Deposit(Monthly Rent)	20 Million KRW (0.5 Million KRW)	100 Million KRW (1 Million KRW)	50 Million KRW (2.5 Million KRW)
Remodelling	10 Million KRW (1 Million KRW per 3.3 squre meters)	100 Million KRW (2 Million KRW per 3.3 squre meters)	45 Million KRW (1.5 Million KRW per 3.3 squre meters)
Equipment	5 Million KRW	30 Million KRW	10 Million KRW
Monthly Labor Cost	1.8 Million KRW	56 Million KRW	24 Million KRW
Total Amount of Investment	35 Million KRW	250 Million KRW	120 Million KRW
Monthly Ave. Revenue	4 Million KRW	90 Million KRW	40 Million KRW
Monthly Net-Profit	>1.4 Million KRW	>15 Million KRW	>8 Million KRW

Sources: Estimated by authors from the data of Korea Franchise Association, startup consulting firms, and realtors

<Table 2> Physical Environment and the Number of Employment

	Area	Nos. of Set-Booth	Nos. of Occupied Set-Booth (Weekdays)	nos. of Occupied Set-Booth (Weekend)	Nos. of Hairdressers	Nos. of Staffs
Non-franchised	33m ²	4	0.8	2	1	1
Franchised	Medium-Sized (100m ²)	8	4	6	6	5
	Large-Sized (165m ²)	15	7.5	13	13	14

Source: Estimated by authors from interviews with the practitioners of the field

일반적으로 소규모 미용실의 경우 경대(set-booth)를 4개 이상 유지하며, 프랜차이즈업체의 경우 8~15개 이상을 유지하는 것으로 나타났다. 또한 1인 미용실의 경우 경대를 2개 유지하는 것으로 나타났다. 여기서 경대란, 헤어컷, 세팅, 퍼머넌트, 드라이, 염색, 브릿지 등 미용실의 주된 서비스가 이루어지는 작업 공간을 말하며, 정식명칭은 세트부스라 한다. 세트부스는 미용실 공간 계획에 있어 배치와 동선 계획의 기준이 된다(Hong et al., 2000). 소규모 미용실의 경우, 미용기술을 보유한 업주 1명, 스텝(보조인력) 1명으로 구성되는 것이 보통이며, 중대형 프랜차이즈 매장의 경우 헤어디자이너 수는 경대 수에 2를 뺀 수로 유지하는 것으로 나타났다. 스텝의 경우 중형프랜차이즈는 헤어디자이너 수에 한명을 뺀 5명으로 유지하며, 대형프랜차이즈의 경우 헤어디자이너 수에 한명을 더한 14명 정도를 유지하는 것으로 나타났다.

<Table 2>와 같이 대부분의 미용실들은 주말에 매우 혼잡한 상황이 연출됨을 예상할 수 있다. 평일보다 주말의 경우 경대 가동률(utilization)이 급격히 올라가는 것을 볼 수 있다. 프랜차이즈 업체의 경우 언뜻 보면 물리적 공간이 개인 업체에 비해 넓어 쾌적한 상태를 유지할 수 있게 보이나, 고용된 헤어디자이너와 스텝(보조인력)수로 인해 주말의 경우 개인 업체보다 더 혼잡한 상황이 발생하는 경우가 발생된다. 이로 인해 고객입장에서는 서비스를 받기 위해 대기하는 상황이 빈번하게 발생되며, 종업원 입장에서는 근무환경의 악화로 서비스접점에서 고객에게 최선의 서비스를 제공하기 어려운 상황에 놓인다. 이것 외에도 여러 요인으로 인해 고객서비스 저하가 자주 발생된다고 볼 수 있다. 현재 미용서비스 관련 연구에서는 이런 현실적인 상황을 고려한 물리적 공

간이나 공간 내에서의 고객 감성 또는 기분의 변화에 초점을 맞춘 연구가 부족한 실정이다.

2.2. 미용서비스 특징

미용서비스의 첫 번째 특징은 인적 및 물적 서비스의 융합이다. 미용서비스는 크게 인적 서비스와 물적 서비스로 분류할 수 있다. 먼저, 미용서비스는 생산과 소비가 동시에 일어나는 동시성과 무형의 인적서비스를 근본요소로 하는데, 실제 서비스 제공자인 헤어디자이너의 개성과 기술수준에 의하여 서비스품질이 결정되는 속성을 지닌다. Hong et al. (2000)은 기술 서비스, 헤어숍의 전반적 서비스, 지원인력 서비스, 시설 서비스로 구분했다. 소비자가 경험하는 헤어디자이너의 기술은 미용서비스에서 가장 중요한 요소라고 할 수 있다. 이러한 높은 인적서비스의 기술의존성은 미용서비스 산업의 가장 큰 특징이며, 이로 인해 미용서비스에서 고객의 위험지각은 높아질 수 있으며, 심미적인 요소를 내포하게 되는 서비스 영역이 된다(Hong et al., 2010). 다른 한편으로, 미용실의 내부시설과 규모, 분위기, 주차시설 및 부가 접객 서비스 등은 물적 서비스로 분류할 수 있다. 미용서비스는 전문적 기술, 유형의 물리적 시설, 그리고 고객과의 상호작용 등을 통해 제공되는 무형의 서비스이다(Lee & Kim, 2014). 이렇듯 미용서비스는 무형의 인적 서비스와 유형의 물적 서비스가 함께 복합적으로 융합되어 제공되는 것으로 독립적으로 분리될 수 없고, 유기적으로 서로 연계된 개개의 독립적인 효용이 한꺼번에 종합적으로 제공된다는 특징이 존재한다. 특히 고객이 자아를 표현하는 수단으로 사용되는 고

관여 서비스로서 일반적인 서비스에 비해 사회적, 심리적으로 그 중요도가 더 높으며, 고객은 구매에 대한 위험지각이 높아 신중한 탐색을 하게 된다(Lee & Kim, 2014).

미용서비스업의 두 번째 특성은 고객과의 접촉 시간이 길고 접촉하는 과정에서 인적자원의 역할 및 비중이 상대적으로 크다는 점인데(Kwak & Song, 2014), Park and Rhee (2012)는 소비자가 경험하는 헤어디자이너와의 의사소통과 노동 집약적인 헤어디자이너의 기술은 미용 산업에서 매우 중요한 요소라 주장했다. 그리고 헤어디자이너와 대면하는 접점서비스에서 경험하는 고객응대는 소비자가 체감하는 중요한 서비스 품질이라고 할 수 있다. 원활한 의사소통은 최적의 헤어스타일이 가능하도록 고객의 의사를 더 잘 파악하고 이해할 수 있게 한다. 헤어디자이너는 소비자와 의사소통을 함으로써 소비자가 필요로 하는 정보를 제공할 수 있고, 의사소통 과정에서 소비자의 반응을 즉각적으로 파악할 수 있기 때문에, 헤어디자이너와 소비자의 의사소통은 헤어숍의 중요한 성공요인이 될 수 있다(Park & Rhee, 2012). 그뿐만 아니라 고객이 의사소통에 만족을 느끼게 되면 헤어디자이너와의 관계의지가 더욱 강화되고 이것은 다른 미용실로 이탈하는 전환행동을 억제하는 역할을 함으로써 장기적으로 고객 확보와 유지에 도움을 준다고 볼 수 있다. Hong et al. (2010)은 헤어스타일 상담 차원에서 고객 만족도에 미치는 상담 요인을 전문가의 적절한 상담 요인, 고객 이미지 요인, 긍정적 구전 요인, 커뮤니케이션 요인으로 구분하여 조사하고, 충분한 상담과 커뮤니케이션이 고객만족과 재방문에 긍정적 영향을 미치고 있음을 실증했다.

세 번째 특징은 고객의 대기 시간이다. 미용서비스는 여타 다른 서비스업과는 다른 유형의 서비스를 제공하고 실시간으로 오랜 접촉시간동안 서비스가 진행되는 점과 고객만족을 지향하는 서비스업이라는 점에서 시간지연과 지각된 대기시간은 미용 산업에 결정적인 요인으로 발생할 수 있기 때문에 기존 다른 서비스 산업보다 대기시간에 관한 관리가 더욱 중요하다(Kim & Jin, 2015). 대기란 '고객이 서비스를 받을 준비가 되어 있는 시간으로부터 개시되기까지의 시간'으로 정의되고, 대기는 '서비스 제공자와 고객 상호에 기다리는 상황일 때 대기가 발생하고 고객이 시간과 관련하여 평가하는 것으로 유형 제품에 비해 중요하게 논의되고 있다(Park, 2000). 즉 고객의 긍정적 대기경험은 고객만족과 향후 기업에 대한 태도와 행동에도 좋은 영향을 미치게 되며, 반대로 대기에 대한 부정적 경험을 한 고객은 서비스 질을 낮게 평가하게 되고, 고객만족은 낮아지고, 소비자의 감정반응과 재구매의도에 부정적 영향을 미치게 된다(Pruyn & Smidts, 1998). 이런 세 가지 주요 미용서비스의 특성들은 고객이 인지하는 미용실에 대한 추상적 가치에 좋은 영향을 미칠 것이다. Kim (2015)은 추상적 가치를 서비스의 인성적인 느낌, 이용의 편안함, 이용 대기 시 불편 정도로 개념화하고 이런 추상적 가치가 고객충성도에 긍정적인 영향을 미침을 실증했다. 이상의 특징들과 같이 다른 서비스 산업보다 미용서비스의 주요 특성은 인적자원에 대한 기술의존, 고객과의 접촉시간에 따른 의사소통능력과 대기관리의 중요성을 들 수 있다.

3. 서비스스케이프(servicescape)

매장의 물리적 환경은 기업과 소비자 간 상호작용이 이뤄지는 곳으로 제품 및 서비스를 고객에게 전달하는데 필요한 매장의 모든 요소라 할 수 있다(Namasivayam & Lin, 2004). 서비스스케이프(servicescape)는 서비스가 창출되는 기업과 소비자 사이에 상호작용이 발생하는 인위적으로 건설된 시설로 서비스 설비를 지원하

는 구성요소이다(Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2010). 서비스스케이프(servicescape)는 학자들에 따라 다양하게 해석이 될 수 있으나 일반적으로 물리적 환경, 상황, 유형적 단서, 그리고 물리적 자극 등의 의미로 사용하고 있다(Kotler, 1973; Baker, 1987; Bitner, 1992; Baker, et al, 2002; Kwan & Han, 2013). 결과적으로 서비스스케이프(servicescape)는 고객들에게 제공되는 물리적인 시설로써 고객이 기업을 판단하게 되는 직접 또는 간접적인 기준이 되며, 결국 서비스기업이 고객 만족을 위한 마케팅 목표를 달성하는데 기여하는 것이다(Han & Hyun, 2008; Bae et al., 2009).

일반적으로 서비스스케이프(servicescape)란 용어보다는 물리적 환경 또는 분위기라는 말을 더 자주한다. 그러나 이미 Kotler (1973)는 마케팅 도구로써 분위기라는 용어로 정의했으며 Baker (1987)는 물리적 환경이란 '서비스가 창출되고 기업과 소비자 사이에 상호작용이 발생하는 환경을 지칭'하는 것으로 서비스의 수행 또는 소비를 용이하게 하는 유형상품이라고 정의했다. Bitner (1992)는 물리적 환경을 서비스스케이프 (servicescape)라고 처음 명칭하였고, 이는 자연적 또는 사회적 환경과 대비되는 개념으로 기업이 통제할 수 있는 객관적이고 인위적인 환경이라고 정의했다. 따라서 자연적이거나 사회적인 환경과는 반대되는 개념으로서 인위적인 환경 특히, 물리적인 시설과 관련된 것만 정의하고 있다. Bitner(1992)는 매장 내 여러 환경요인이 결합되었을 때를 서비스스케이프(servicescape)라 정의하며 이러한 매장 내 물리적 환경요인들의 결합은 소비자의 긍정적 및 부정적 행동에 영향을 미친다고 제시, 그는 주변요인(ambient condition), 공간적인 배치와 기능성(spatial layout functionality), 표지판, 상징물, 조형물(sign, symbols and artifacts)로 서비스스케이프(servicescape)가 구성된다고 제시했다.

주변요인(ambient condition)은 매장의 물리적 환경은 음악, 색채, 혼합향과 깨끗함, 조명, 향기 등 다양한 요소들로 구성되며 (Baker, 1987; Bitner, 1992), 주변요인(ambient condition)은 비시각적인 배경들로 소비자가 즉각 인지할 수 없고, 부족하거나 불쾌한 경우 표현한다. 다음으로 표지판, 상징물, 조형물(sign, symbols and artifacts)은 어떤 이미지나 분위기를 향상시키거나 커뮤니케이션에 사용된 표지판이나 장식물 등을 뜻한다. 마지막으로, 공간적인 배치와 기능성(spatial layout functionality)은 매장 내 장비를 배열하는 방법, 크기와 형태, 그리고 이들 간의 공간적 관련성이며, 기능성은 조직의 목적 달성과 성과 성취를 위한 기능을 수행한다. 여기서 공간적 배치는 편안함 프라이버시 등 소비자가 매장에 온 목적 달성을 용이하게 하기 위한 중요요인이라 볼 수 있다. Yang et al. (2013)은 물리적 증가가 고객충성도에 긍정적인 영향을 미침을 실증했다. 이런 서비스스케이프(servicescape)의 요소들은 물리적 공간 내 있는 고객들의 감정 및 기분에 직접적인 영향을 미치기 때문에 서비스 개념과 일치하는 느낌과 이미지를 주도적으로 설계해야 한다(Lee et al., 2013).

본 연구에서는 기존 연구에서 간과했던 서비스스케이프(servicescape) 개념을 미용서비스 연구에 적용하여 사례분석을 하고자 한다. 미용서비스산업의 특성에서 제시한 바와 같이 미용서비스는 헤어디자이너와 고객과의 밀접 관계 형성에 영향을 미치는 의사소통의 촉진과 어떻게 하면 효과적인 대기관리를 할지에 대한 쟁점이 존재한다. 본 연구에서는 미용실의 물리적 환경의 개선이 고객과 서비스제공자의 의사소통을 자극할 수 있다 판단했을 뿐만 아니라 대기시간관리와 고객의 감정 또는 기분변화에 직접적인 관련이 있다 판단하여 서비스스케이프(servicescape) 개념을 미용 서비스 연구에 도입하고자 한다.

4. 사례분석(수원 소재 M헤어살롱)

4.1. 사례선정업체 정보

본 연구에서 선정한 수원 소재 M헤어살롱(업체 명을 공개할 수 없어 M 헤어살롱으로 명칭 함)은 2014년 5월18일 수원 영통 K대학교 인근 상업지구에 창업한 업체로서, 기존 대형 프랜차이즈 미용업체와 차별화하기 위해 영업방법 및 물리적 공간을 차별화 시켜 고객의 감성소비를 극대화 시키는데 초점을 맞추어 서비스스케이프를 구성한 차별화된 업체이다. 본 사례연구는 업체가 창업하기 전인 2014년 5월 초부터 2015년 3월 말까지 약 11개월 간 조사를 실시했다. 업체 경영자는 인터뷰 과정에서 다음과 같이 창업동기와 경영철학을 다음과 같이 설명했다.

“대형 프랜차이즈 미용실에서 10년간 근무하며 열악한 근무환경, 고객에게 불필요한 서비스를 구매하도록 업주에게 강요받는 환경 등 바람직하지 않은 미용서비스업을 혁신적으로 개선하고자 창업을 결심했다. 단순히 머리를 다듬는 공간에서 멈추는 것이 아닌, 고객이 진정으로 원하는 욕구를 끊임없이 찾고 도전하는 경영자가 되고자 한다.”

또한 업체 경영자는 M헤어살롱에 대한 경영이념을 다음과 같이 설명했다.

첫 번째, 고객의 시간을 소중히 여긴다.
두 번째, 고객 한분, 한분에게 더욱 집중하고 고객이 원하는 이미지를 만들도록 노력한다.
세 번째, 가장 좋은 품질의 헤어 제품 및 서비스를 고객에게 제공한다.
마지막으로, 고객에게 진실되고, 정직하게 대하고 이를 바탕으로 고객과 신뢰를 구축한다.

위와 같이 분명한 창업동기와 경영이념을 바탕으로 기존업체와 차별화된 영업방식과 공간의 변화를 피하며 2014년 5월18일 영업을 개시했다. M헤어살롱이 창업하는데 지출된 비용과 기존 미용실 창업비용을 비교하면 <Table 3>과 같다. 유사한 미용업체와 비교하기 위해 대형프랜차이즈 업체 자료를 배제하고 M헤어살롱 창업투자비용을 비교해 보았다. 비교결과 일반적인 개인(동네)미용실 창업비용보다 약 2,500만원이 추가 발생하는 것으로 나타났다. 이는 인건비와 인테리어 비용으로 인해 추가 발생하는 것으로 나타났다. 한 가지 특이한 점은 개인샵 보증금에 비해 M헤어살롱은 K대학교 인근 상업지구에 위치함에도 불구하고 낮은 보증금을 보이는 것으로 나타났다. 이는 입주한 건물 내 미용실의 위치가 유동인구와의 접근성이 떨어지기 때문으로 나타났다. 이는 접근성이 낮지만 유사한 규모의 중형 프랜차이즈 업체에 초기창업 비용이 1억 2천만원 이상 소요되는데 반해, 6천만원의 초기창업비용이 소요되는 것으로 나타났다. 프랜차이즈업체의 경우, 중심상권 내에 위치하거나, 대형마트 내 입점하는 방식으로 초기 보증금과 임대료가 큰 비중을 차지할 뿐만 아니라 인건비가 차지하는 비중 또한 큰 것으로 나타났다.

4.2. 사례업체 물리적 환경

다음으로 M 헤어살롱의 물리적 환경을 다른 업체와 비교해 보았다. <Table 4>에서 보는 것과 같이 M헤어살롱은 다른 업체에 비해 경대(고객이 머리손질을 받는 자리) 수가 확연히 차이나는 것을 볼 수 있다. 개인 업체의 경우, 평일, 주말 모두 4대의 경대를 다 사용하지 못함에도 불구하고 좁은 공간에 4개의 경대를 기본적으로 보유하고 있는 것으로 나타났다. 또한 비슷한 크기인 중형 프랜차이즈 미용실과 비교하면 경대수가 6개나 차이나는 것을 볼 수 있다. 이는 최대한 공간을 넓고 쾌적하게 유지하기 위함임을 알 수 있다.

<Table 3> Start-Up Cost for Hair Salon

	Non-Franchised	Franchised (Medium-Sized)	M hair salon
Area	33m ²	100m ²	76m ²
Loyalty(Monthly)	0	0.5 Million KRW	0
Franchise Fee	0	10 Million KRW	0
Deposit(Monthly Rent)	20 Million KRW (0.5 Million KRW)	50 Million KRW (2.5 Million KRW)	10 Million KRW (1.2 Million KRW)
Remodelling	10 Million KRW (1 Million KRW per 3.3 square meters)	45 Million KRW (1.5 Million KRW per 3.3 square meters)	38 Million KRW (1.8 Million KRW per 3.3 square meters)
Equipment	5 Million KRW	10 Million KRW	11 Million KRW
Monthly Labor Cost	1.8 Million KRW	24 Million KRW	6.2 Million KRW
Total Amount of Investment	35 Million KRW	120 Million KRW	60 Million KRW
Monthly Ave. Revenue	4 Million KRW	40 Million KRW	?
Monthly Net-Profit	1.4 Million KRW	8 Million KRW	?

<Table 4> Physical Environment and the Number of Employment at M Hair Salon

	Area	Nos. of set-booth	Nos. of occupied Set-booth (weekdays)	nos. of occupied Set-Booth (weekend)	Nos. of hairdressers	Nos. of staffs
Non-franchised	33m ²	4	0.8	2	1	1
Franchised (Medium-Sized)	100m ²	8	4	6	6	5
M hair salon	76m ²	2	2	2	2	3

중대형 프랜차이즈 미용실의 경우 주말에 서비스를 받고자 할 때 혼잡한 매장에서 헤어디자이너와 의사소통의 어려움을 느낄 뿐만 아니라 대기시간이 길어져 서비스를 받기 전 서비스에 대해 부정적인 감정이 생기는 경우가 발생한다. 그렇기 때문에 사례업체는 최대한 경대 수를 줄여 언제나 고객에게 일관적인 매장환경을 노출시키고자 경대를 <Figure 1>과 같이 2개를 유지하는 것으로 나타났다.

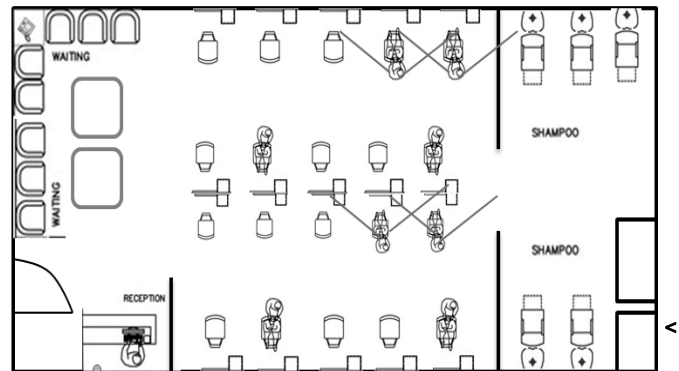


<Figure 1> Set-Booth in M Hair Salon

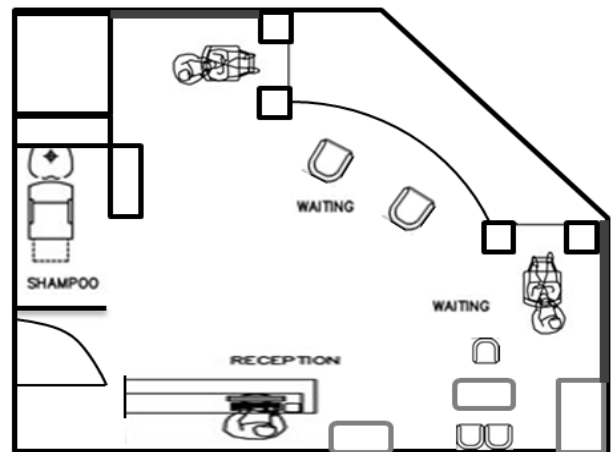
2대의 경대는 서로 다른 경대에 앉은 고객을 볼 수 없는 각도로 배치되어 있어 다른 고객을 의식할 필요가 없으며 헤어디자이너와 커뮤니케이션에 집중할 수 있는 물리적 환경을 마련하여 헤어디자이너와 고객 간의 의사소통에 방해가 되지 않게 배치되었다. 이런 유대관계 강화를 위한 독립적인 경대 배치는 미용실을 고객이 원하는 감성소비의 문화공간으로 자리매김 시키는데 필수적인 부분이라 판단된다.

일반적인 대형 프랜차이즈 미용실의 경대배치는 <Figure 2>와 같이 다른 고객이 시야에 들어오게 되어있으며 거리 또한 가까워 헤어디자이너와 개인적인 커뮤니케이션을 진행하는데 어려움이 존재한다. 그에 반해 M헤어살롱은 <Figure 3>과 같이 각 경대마다 독립적인 공간이 형성되어 있어 고객의 프라이버시를 최대한 확보하는 공간배치를 설정하였다. 이는 1인 미용실의 장점인 프라이버시 존중과 고객이 다른 고객을 신경쓰지 않고 편안하게 서비스를 받는 이점을 벤치마킹한 것이다. 그뿐만 아니라 1인 미용실의 단점인 매출액의 한계를 경대를 하나 더 추가함으로써 극복했다고

볼 수 있다(M 헤어살롱의 공간배치는 M 헤어살롱의 고유 영업방식 및 전략으로 M헤어살롱의 허가 없이 <Figure 3>과 같은 공간배치를 모방할 경우 해당업체로부터 법적조치를 당할 수 있음. 업체관련 문의는 논문 주저자에게 문의). 이렇듯 고객이 원하는 서비스스케이프 환경을 구축하기 위해서는 공간적인 배치와 기능성 (spatial layout functionality)을 고객의 욕구에 적합하게 설계하는 것이 필요하다. 국내 프랜차이즈 미용실 공간 특성을 연구한 논문에서는 대다수 미용실의 세트부스(set-booth) 즉, 경대의 배치는 벽면 형, 파티션 형, 테이블 형 등 모두 일자형 배치가 주를 이루고 있다고 지적했다(Hong et al., 2000). <Figure 3>과 같이 M헤어살롱의 'ㄱ'자형 경대 배치는 흔히 볼 수 없는 매우 독창적인 배치라 볼 수 있다.



<Figure 2> Set-Booth Layout in Franchise Hair Salon



<Figure 3> Set-Booth Layout in M Hair Salon

다음으로 M헤어살롱의 주변요인(ambient conditions)을 살펴보면, 사례업체의 경우 매장의 온도를 평균 22도(겨울철 18~20도, 여름철 24~26도), 조명밝기 320럭스(적정밝기 300~400럭스), 소음 평균 65데시벨(적정소음 60데시벨) 등 언제나 일관적으로 유지해 쾌적한 매장환경을 유지하는 것으로 나타났다. 주변요인은 비시각적인 배경들로 소비자가 즉각 인지할 수 없지만 부족하거나 불쾌하지 않도록 정책적으로 운영하고 있는 것으로 나타났다.



<Figure 4> M Hair Salon Atmosphere

4.3. 사례업체 운영방식

2대의 경대 유지로 인해 고객이 집중되는 시간에 대기시간이 길어지는 것을 방지하기 위해 M헤어살롱은 100% 예약제로 운영방식을 정하였다. 일반적으로 모든 미용실은 예약제를 운영한다. 하지만 미용실 이용고객을 대상으로 미용실 예약에 관한 태도와 예약 행동에 대해 인터뷰 한 결과 다수의 고객들이 다음과 같은 이유에서 미용실 예약의 중요성을 경시하는 것으로 나타났다. 첫 번째 원인은 충분한 경대 수이다. 미용실을 방문하는 고객들은 언제나 빈자리(경대)가 있는 것을 눈으로 확인하기 때문에 자신이 필요할 때 미용실에 방문해도 서비스를 받을 수 있다 판단한다. 이런 이유에서 예약의 중요성은 간과하는 것으로 나타났다.



<Figure 5> Sign, Symbols and Artifacts of M Hair Salon

두 번째 원인은 예약지원 서비스의 부재이다. 고객이 쉽게 예약을 할 수 있는 지원 서비스가 존재하지 않을 경우, 고객은 예약제를 등한시하게 된다. 고객 인터뷰 결과 최근 고객은 인터넷이나

스마트폰 어플리케이션과 같은 기술의 도움으로 손쉽게 예약하는 시스템을 기대하고 있으며, 예약상황을 쉽게 확인할 수 있는 시스템을 바라는 것으로 나타났다. 하지만 다수의 미용실에서는 전화 예약이 주를 이루고 있고 체계적인 예약시스템이 존재하지 않은 것으로 나타났다. 세 번째 원인은 예약제의 중요성이 고객에게 다양하게 노출되지 않아서 발생하는 것으로 조사됐다. 시각 또는 청각적으로 예약관련 정보나 내용을 자주 접할 경우 예약제의 중요성에 대해 인식하나, 자주 접할 수 없을 경우 예약제의 중요성을 간과하게 된다.

M헤어살롱의 경우 위와 같은 문제 발생을 염두에 두고 고객에게 예약제의 중요성을 자연스럽게 인지시키기 위해 <Figure 4>와 같이 예약지원서비스 제공, 시각 및 청각적으로 예약제와 시스템 노출, 예약을 촉진시키기 위한 서비스 매니저 고용, 원칙적인 예약제 운영 등 다양한 방법을 사용해 고객이 자연스럽게 예약을 진행하도록 유도하는 것으로 나타났다. 1대1 서비스를 지향하는 M헤어살롱은 고객 예약을 유도하기 위해 매장 곳곳에 예약의 중요성을 상기시킬 수 있는 물적 증거인 예약보드, 예약현황 모니터표시, 추후예약일 요청, 고객의 편의를 위해 비치한 태블릿PC에 상시 예약상황을 표시하며 다양하게 예약의 중요성을 상기시키는 것으로 나타났다.

4.4. 사례업체의 성과

사례분석 결과, 업체의 성과와 미용업의 실태를 정리하면 다음과 같이 정리할 수 있다. 기존 미용업체의 경우 정해진 공간을 최대한 활용한 공간 중심적 경대배치를 보이는 것으로 나타났다. 이는 고객을 최대한 수용하여 업주의 이익극대화 시키기 위한 전략으로 볼 수 있다. 미용업체 전문가 인터뷰 결과, 대부분의 기존 미용실의 경우 정해진 공간에서 고객이 가장 많이 찾는 시간대(최대 피크 타임) 수요를 소화할 수 있도록 최대한 효율적으로 경대를 배치(설치)하는 것이 일반적인 형태라 지적했다. 이런 공간적 배치의 문제점은 최근 미용실이 고객들의 감성소비의 공간으로 탈바꿈하고 있는 고객 요구의 변화에 부합하지 않는 형태라 볼 수 있다. 일반적인 미용실은 고객의 감성 소비를 제약하는 공간적 배치 형태로 다른 고객과 시야각이 겹쳐 다른 고객을 의식하게 되며 전담 헤어디자이너와 편하게 의사소통하는데 제약이 따르는 형태이다. 이는 고객과 서비스제공자 간의 관계강도를 강해지는데 제약이 존재하는 공간적 배치 구조라 판단할 수 있다.

그에 반해 M헤어살롱의 경대배치는 고객의 감성소비 극대화를 위해 제한적 경대 수를 유지하고 각 고객이 독립적인 공간이라 인지할 수 있도록 공간적 배치의 변화를 꾀했다. 이는 다른 고객의 말소리나 모습을 볼 수 없고 개인의 감성소비에 집중할 수 있는 장점이 존재한 공간적 배치 구조로 볼 수 있다. 이렇듯 기존 일반적인 미용업체는 업주의 이익극대화를 목적으로 공간을 최대한 효율적으로 활용할 수 있는 구조로 경대를 배치한 효율성 중심의 공간적 배치 구조라면, 사례로 선정된 M 헤어살롱의 경우 고객 감성소비 극대화를 목적으로 경대수를 최소한으로 줄인 고객만족을 위한 효과성 중심의 공간적 배치 구조로 정리할 수 있다.

그뿐만 아니라 사례로 선정된 M 헤어살롱은 경대수를 최소화함으로써 발생하는 고객 기다림 현상과 대기로 인한 고객 불만을 최소화시키기 위해 예약 시스템을 구축하고, 고객에게 예약의 중요성을 인식시키기 위한 다양한 시각적 표시물을 설치하여 예약시스템이 안정적으로 자리 잡을 수 있도록 노력하고 있다. 이렇듯 사례업체는 서비스스케이프의 주요 3가지 요소인 주변요인(ambient condition), 공간적인 배치와 기능성(spatial layout functionality), 표지판, 상징물, 조형물(sign, symbols and artifacts) 등을 고객 감성

소비 극대화를 목표로 관리하고 있다. 이런 공간배치와 체계적인 영업방식으로 인해 사례선정 업체의 경우 영업개시 이후 높은 매출성장세를 보이고 있는 것으로 나타났다.

선정업체의 경우 영업개시 후 11월 말까지 약 6개월간 총 매출액 1억5천만원, 총 순이익 약 9천만원이 발생해 다른 미용업체보다 빠른 투자원금 회수를 한 것으로 나타났으며, 2014년 11월까지 총 1132명이 고객이 방문했으며, 재방문률은 약 45%로 나타났다. 매출액 비중에서 커트는 19%, 정액권 매출을 제외한 커트 외 펌, 헤어세트 메뉴 등 비목에서 52%의 매출을 보이는 것으로 나타났다. 전체방문 고객수의 약 50% 정도가 커트 고객이나 매출액 비중에서는 펌 관련 비목에서 대부분의 수익이 발생한 것으로 나타났다. 이와 같이 본 사례는 서비스스케이프의 차별화로 경쟁이 치열한 미용시장에서 소자본으로 성공적 창업을 할 수 있음을 보여준 의미 있는 사례라 판단된다.

5. 결론

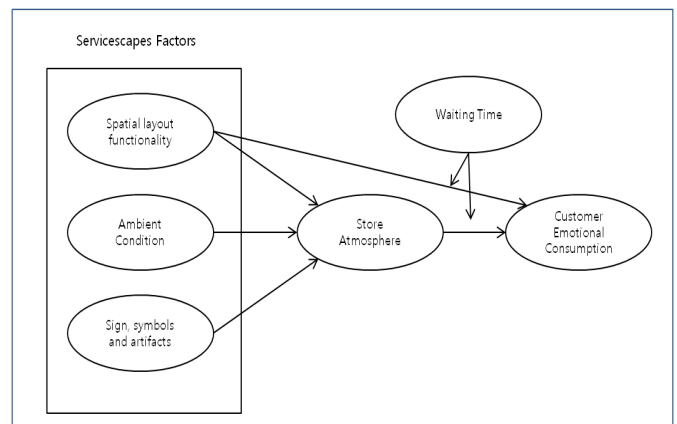
본 연구는 기존 미용연구에서 제시된 품질평가 및 고객만족의 원인으로 고려되지 않았던 물리적 환경을 중심으로 사례연구를 진행했다. 사례분석결과는 미용관련 업종 종사자뿐만 아니라 마케팅 분야 연구자들에게도 흥미로운 시사점을 제공해준다고 판단된다. 사례분석 결과를 요약하면 다음과 같이 정리 할 수 있다.

첫 번째, 기존 일반적인 미용실의 공간적 배치 형태는 벽면 형, 파티션 형, 그리고 테이블 형 등으로 고객이 옆 사람이나 주변사람의 모습을 모두 볼 수 있는 일자형 경대 배치가 주를 이룬다. 그러나 본 사례업체는 기존 업체와 다른 'ㄱ'자 형태의 공간적 배치로 전환하여 경대에 착석한 고객이 다른 고객의 모습을 볼 수 없게 했을 뿐만 아니라, 다른 고객이 헤어디자이너와 어떤 이야기를 나누고 있는지도 들을 수 없게 독립된 공간을 제공하는 배치형태로 전환했다. 이런 공간적 배치의 변화는 고객의 프라이버시를 존중해 주는 순기능을 제공한다. 이런 변화는 고객이 단순히 자신의 머리를 다듬고 자르는 미용행위에 대한 1차적인 욕구해소를 뛰어넘어, 미용실이라는 공간에서의 분위기 소비와 공간 안에서 자신의 감성 소비를 극대화하고자 하는 새로운 욕구를 촉진 및 충족시키는 공간적 배치 형태로 볼 수 있다. 이런 공간적 배치의 변화는 고객의 잠재된 욕구를 표출시켜 미용실에 대한 만족과 충성도에 영향을 미쳤을 것으로 판단된다. 사례분석결과 얻은 단서들을 토대로 향후 실증을 위한 가설을 다음과 같이 제안할 수 있다. 서비스 업체의 공간적 배치와 기능성은 매장의 분위기와 고객감성소비에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

두 번째, 서비스스케이프(servicescape)관련 기존 연구에서는 공간적인 배치와 기능성(spatial layout functionality) 외에도 주변요인(ambient condition)과 표지판, 상징물, 조형물(sign, symbols and artifact) 등이 매장의 분위기에 영향을 미친다고 제시하고 있다. 이중 주변요인의 경우 고객이 기본적으로 매장에 요구하는 환경요소로서 충분히 제공되더라도 고객은 만족하지 않지만 제공되지 않을 경우 고객이 불만을 표시하는 요소라 볼 수 있다. 본 사례업체의 경우 일반적으로 권장하는 조명밝기, 온도, 소음 기준을 따르고 있으며 기본적인 관리를 진행하고 있다. 이런 주변요인 요소들이 고객이 매장을 방문하는데 긍정적인 영향을 미쳤을 것으로 판단된다. 또한 표지판, 상징물, 조형물 등 또한 매장의 분위기와 일치되게 설정되어 있을 뿐만 아니라 예약시스템의 중요성을 고객들에게 인지시키기 위해 설치되어 매장의 분위기를뿐만 아니라 고객에게 예약의 중요성을 인지시키는데 긍정적인 영향을 미쳤을 것으로 판단

된다. 사례분석결과 향후 실증을 위한 가설을 다음과 같이 설정할 수 있다. 서비스 업체의 주변요인과 표지판, 상징물 그리고 조형물은 매장의 분위기에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

세 번째, 공간적 배치의 차별화를 위해 일반적인 미용실과 달리 경대 수를 획기적으로 줄인 사례업체의 경우, 일반적인 미용실에 비해 방문하는 고객을 기다림 없이 모두 수용하는데 어려움이 발생할 수 있다. 이런 어려움을 해결하고 고객의 대기 시간을 줄이기 위해 100% 예약시스템으로 업체를 운영하는 영업 정책을 수립하였다. 그뿐만 아니라 이런 영업 정책이 실효성을 거두기 위해 표지판, 태블릿PC 등을 고객의 눈에 가장 잘 띄는 장소에 위치시킬 뿐만 아니라 온라인 예약시스템 구축, 서비스 관리자를 고용해 예약의 중요성 인식 및 편의성을 고객에게 제공하고 있다. 이런 노력으로 공간적 배치의 변화에 따른 고객 수용의 어려움을 해결해 고객이 원하는 서비스 및 매장 분위기를 유지하는 것으로 나타났다. 이와 같이 사례분석결과를 바탕으로 가설을 설정하면 다음과 같다. 고객이 기다리는 대기시간은 서비스스케이프 요소가 매장 분위기 및 고객의 감성소비에 미치는 긍정적인 영향을 조절할 것이다. 이와 같은 주요 사례연구결과를 바탕으로 향후 실증을 위한 연구모형을 제안하면 <Figure 6>과 같다.



<Figure 6> Proposed Research Model

본 연구에서는 기존 간과됐던 물적 환경에 대해 고객의 감성소비와의 인과관계가 있을 수 있음을 사례분석을 통해 몇 가지 단서를 발견했다. 하지만 본 연구는 사례연구가 갖는 근본적인 한계점으로 인해 분석결과에 대한 객관적 검증은 하지 못했고, 이로 인해 분석결과에 대한 일반화를 하지 못하는 한계점이 존재한다. 이에 본 연구는 보다 발전된 후속연구를 위해 사례분석결과 얻은 몇 가지 단서들을 바탕으로 향후 실증연구를 위한 연구모형을 제안하고 새로운 연구방향을 제공해 실무적으로 뿐만 아니라 학문적으로도 공헌하고자 했다. 그리고 보다 가치 있는 연구를 위해서는 제안된 가설 외에도 제시된 공간적 배치와 기능성 같은 요소들이 고객들에게 매력적으로 느껴졌는지 카노모형 분석(1984)을 통해 실증 분석해야할 필요성도 존재한다. 카노분석을 통해 매력적 품질, 일원적 품질, 당위적 품질 요소를 구분해 서비스업체에서 매장의 분위기 및 고객의 감성소비 극대화를 위해 전략적으로 무엇을 관리해야할지 추가 분석하는 후속연구가 진행되어야 할 것으로 판단된다.

References

- Baker, J. (1987). The Role of The Environment in Marketing Service: The Consumer Perspective. In J. A. Czepiel, C. Congram, & J. Shanahan, *The Service Challenge: Integrating for Competitive Advantage*(pp. 79-84.), Chicago, IL: American Marketing Association.
- Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D., & Voss, G. B. (2002). The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions. *Journal of Marketing*, 66(2), 120-141.
- Bae, J. H., Park, S. M., & Shin, H. K. (2009). A Study on Hotel Korean Restaurant Customer's LOHAS Recognition and Servicescape Perception: Focused on Seoul 1st 5star Hotel Korean Restaurant. *Journal of Food Service Management*, 12(4), 173-191.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57-71.
- Chung, H. S., & Rhee, E. Y. (2007). Hairdressing Service Consumers` Dualistic Loyalty to Service Person and Store. *Journal of The Korean Society of Cosmetology*, 13(3), 1265-1282.
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2010). *Service Management: Operations Strategy, Information Technology*. New York: McGraw-Hill.
- Han, J. S., & Hyun, K. S. (2008). The Influence of Family Restaurant's Physical Environment on Customer Value. *Journal of the Korea Service Management Society*, 9(3), 89-108.
- Hong, J. S., Kwon, O. H., & Choi, K. H. (2010). The Differences of Satisfaction Between Customer and Specialist and Counseling Factors During the Hair Styling. *Journal of The Korean Society of Cosmetology*, 16(3), 652-663.
- Hong, S. D., Lee, S. H., & Shin, E. J. (2000). A Study on the Spatial Characteristics of Franchise Beauty Salon in Korea. *Korean Institute of Interior Design Journal*, (22), 16-22.
- Ji, J. H. (2014). The Effects of Service Product and Pricing Policy on Customer Satisfaction and Reuse Intention in Beauty Shops. *The Korean Society of Design Culture*, 20(3), 621-632.
- Kano, Noriaki, Seraku, Nobuhiku, Takahashi, Fumio, & Tsuji, Shinichi (1984). Attractive Quality and Must-be Quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 39-48.
- Kim, J. S., & Youn, C. S. (2014). Bibliometric Analysis on the Research Trends According to the List of Journal of the Korean Society of Cosmetology. *Journal of The Korean Society of Cosmetology*, 20(1), 144-154.
- Kim, J. L. (2015). A Study on the Effects of factor of Service Quality, Service Guarantee and Service Value in General Super Market. *Journal of Distribution Science*, 13(1), 93-103.
- Kim, Y. J., & Jin, Y. M. (2015). Effect of Customer Emotional Response According to Delayed Waiting Time Experience on Service Quality Satisfaction and Acceptability- Intention in Service Relationship in Beauty Services. *Journal of The Korean Society of Cosmetology*, 21(2), 230-240.
- Kotler, P. (1973). Atmospheric as a Marketing Tool. *Journal of Retailing*, 49(4), 48-64.
- Kwak, K. S., & Song, Y. S. (2014). The Relation Between the Job Satisfaction Factors, Degree of Occupational Satisfaction and Turnover Intention of Hair Beauty Service Industry Workers in Korea. *Journal of The Korean Society of Cosmetology*, 20(4), 583-589.
- Kwon, K. J., & Han, Y. H. (2013). The Effect of Perception of Service Scape on Hotel Restaurant Image and Royalty, Revisit Intention in Hotel Restaurant. *Journal of Food service Management Society of Korea*, 16(1), 199-218.
- Lee, E. J., Cho, C. H., & Kim, J. Y. (2013). Meta Analysis of Servicescapes, Emotional Response and Behavioral Intention. *Journal of the Korea Service Management Society*, 14(2), 185-204.
- Lee, H. W., & Kim, M. Y. (2014). Hairdressing Service Concept Framework and the Analysis of Previous Study on Consumer Satisfaction of Hairdressing Service. *Journal of The Korean Society of Cosmetology*, 20(1), 127-137.
- Namasivayam, K. & Lin, I. Y. (2004). Accounting for the Servicescapes and Service Exchange on Consumer's Service Evaluation. *Journal of Food Service Business Research*, 7(1), 5-22.
- Oh, H. K., & Youn, C. S. (2015). Study of the Mediating Effects of Perceived Organizational Support in the Relationship Between Self-leadership and Organizational Commitment in Beauty Salon Employees. *Journal of The Korean Society of Cosmetology*, 21(1), 99-107.
- Park, S. R., & Rhee, Y. S. (2012). The Effects of Communication and Hairdressers' Skill on Customer Satisfaction and Loyalty in Hairdressing Services. *Journal of The Korean Society of Cosmetology*, 18(6), 1344-1355.
- Park, Y. S. (2000). The Effect of Waiting Time on Service Evaluation. *Journal of Marketing*, 15(1), 1-25.
- Pruyu, A., & Smidts, A. (1998). Effects of Waiting on the Satisfaction with the Service: Beyond Objective Time Measure. *International Journal of Research in Marketing*, 15(4), 321-334.
- Sim, S. M., Jo, M. H., & Go, E. Y. (2014). 18 Beauty Salons a radius of 850m. *The Korea Economic Daily*, 23 September, Seoul, Korea.
- Shin, G. D., Kim, G. S., & Jo, Y. J. (2014). A Study on the Current Conditions of Beauty Industry in Gyeonggi-Do. *Gyeonggi Research Institute Policy Study*, (33), 24.
- Yang, H. C., Ahn, H. K., & Lee, Y. C. (2013). Effects of Visible and Invisible Factors and Buying Impulse Intention upon Store Loyalty: Focused on Physical Evidence and Word-of-Mouth of Discount Store. *Journal of Distribution Science*, 11(11), 57-61.
- Yoo, E. H., & Ha, H. Y. (2015). A Comparison of Relative Effects between User Satisfaction and Loyalty on Beauty Salon's Characteristics. *Academy of Customer Satisfaction Management*, 17(1), 21-41.