

# 한국 택배기업의 서비스 실패와 복구에 관한 연구

## -심각성과 통제성의 조절효과를 중심으로-

A Study on The Failure and Recovery of Korean Express Enterprise's Services

-Focusing on Moderating Effect of Severity and Control-

왕 민(Wang Min)

신라대학교 대학원 무역학과, 주저자

김종철(Jong-Chill Kim)

신라대학교 상경대학 무역학과, 교신저자

### 목 차

- |                   |             |
|-------------------|-------------|
| I. 서 론            | V. 결론 및 시사점 |
| II. 선행연구          | 참고문헌        |
| III. 연구모형 및 가설 설정 | Abstract    |
| IV. 실증분석          |             |

### 국문초록

본 연구는 고객 설문조사를 통해 복구 공정성(절차적 공정성, 결과적 공정성, 상호작용적 공정성)과 복구만족 간의 관계, 복구만족과 재이용의도 간의 인과 관계를 검증하고, 복구 공정성과 복구만족 간의 관계에서 택배서비스 실패의 심각성, 통제성의 조절효과를 확인하고자 하였다. 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 택배서비스의 결과적 공정성과 복구만족간의 관계에서는 택배서비스의 결과적 공정성은 높을수록 복구만족이 낮아지는 것이 검증되었다. 둘째, 택배서비스의 절차적 공정성과 복구만족간의 관계에서는 택배서비스의 절차적 공정성은 높을수록 복구만족이 낮아지는 것이 검증되었다. 셋째, 택배서비스의 상호작용적 공정성과 복구만족간의 관계에서는 택배서비스의 상호작용적 공정성은 높을수록 복구만족이 높아지는 것이 검증되었다. 넷째, 복구 공정성과 복구만족의 영향관계에서 있어서 심각성, 통제성의 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 다섯째, 서비스 실패에 대한 복구만족과 재이용의도간의 관계에서는 서비스 실패에 대한 복구만족은 높을수록 고객의 재이용의도가 높아지는 것이 검증되었다.

**주제어** : 택배 서비스, 조절효과, 서비스 실패, 서비스 복구

## I. 서론

오늘날 기업들은 무한한 경쟁상황 속에서 고객관리의 중요성이 어느 때 보다 강조되고 있는 상황이다. 고객만족을 위해서는 고객이 원하는 서비스를 제공하여야 하는 압력을 받고 있다. 그러나 서비스의 무형성, 비분리성, 이질성, 소멸성과 같은 특징들 때문에 완벽한 서비스를 제공한다는 것은 사실상 어려운 실정이다. 경쟁 환경에서 이러한 문제를 어떻게 해결할 것인가 그 대처과정이 매우 중요하다. 만약 대고객 서비스 실패가 발생하더라도 기업이 적극적으로 각종 보상노력을 기울인다면 서비스는 훌륭하게 복구될 수 있다. 고객의 진정한 욕구가 무엇인지에 대한 정교한 분석이 요구되며 이러한 행위의 일환으로서 많은 기업들이 고객만족을 기업의 주요 목표로 설정하고 있다.

고객만족을 극대화시키기 위해 제공되는 서비스는 유형재와는 달리 대개 사람과 사람간의 상호작용을 통하여 창출되므로, 그 과정에 있어서 실수나 실패가 종종 발생한다. 이때 서비스 제공자가 신속하게 그 실수를 인정하고 적극적으로 피해를 보상 또는 복구해주지 않는다면, 고객의 불만과 기업 이미지 손상으로 이어지게 된다. 궁극적으로는 기업의 수익성 약화의 결정적 요인으로 작용하게 된다. 단 한번이라도 부정적으로 지각된 서비스 접점은 특정 서비스의 본래 가치를 훼손하고, 서비스질의 평가 수준을 낮추기도 한다. 따라서 서비스 기업은 실패의 불가피성으로 인해 모든 문제를 제거할 수는 없어도 그 문제 해결에 대한 적극적인 의지와 실천이 매우 중요하다.

택배서비스에 대한 연구는 크게 3가지 유형으로 분류할 수 있을 것이다. 첫째, 택배서비스의 품질에 관련된 연구이다. 김재욱·이성근·최지호(2002)<sup>1)</sup>는 택배서비스의 품질 측정을 시도하였고, 최혁라·이광배·신정신(2006)<sup>2)</sup>의 연구는 택배서비스의 품질과 고객 재이용의도에 미치는 영향을 분석한 것이다. 둘째, 택배서비스의 품질에 대한 고객 만족 관계를 분석한 것이다. 정현영·안아람(2008)<sup>3)</sup>의 연구는 택배서비스 품질 속성이 택배업체와 온라인 쇼핑몰의 고객 만족에 미치는 관계를 분석하였으며, 윤동현·박영재(2006)<sup>4)</sup>은 택배업체와 전자상거래 업체간 서비스 요인의 인식에 대한 연구를 시도하였다. 그리고 셋째는 택배 산업의 경쟁력

- 1) 김재욱·이성근·최지호, "택배서비스 품질측정에 관한 연구", 『경영학연구』, 제31권 제2호, 한국경영학회, 2002, pp.283-294.
- 2) 최혁라·이광배·신정신, "택배서비스 품질요인이 고객 재이용의도에 미치는 영향", 『산업경제연구』, 제19권 제3호, 한국산업경제학회, 2006, pp.1159-1180.
- 3) 정현영·안아람, "택배서비스 품질속성이 택배업체와 온라인 쇼핑몰의 고객만족에 미치는 영향", 『한국콘텐츠학회논문집』, 제8권 제7호, 한국콘텐츠학회, 2008, pp.171-181.
- 4) 윤동현·박영재, "택배업체와 전자상거래업체간 서비스 요인의 인식에 관한 연구", 『물류학회지』, 제16권 제1호, 한국물류학회, 2006, pp.63-88.

향상과 성장 요인에 관한 연구 논문(이재학, 2012<sup>5)</sup> ; 송승훈,2011<sup>6)</sup>) 등이 있다.

택배서비스는 고객과 접점에 위치한 물류서비스의 최종점에 위치하고 있다. 그렇기 때문에 서비스 실패에 대한 적절한 서비스 복구가 매우 중요함에도 불구하고 선행연구에서 고찰한 바와 같이 체계적이고 심도 있는 연구가 아직 부족한 실정이다. 특히 서비스 실패 및 복구에 대한 연구들은 호텔업, 항공업, 레스토랑 등의 서비스업에서 이루어졌을 뿐 택배 서비스의 실패 요인과 서비스의 복구에 대한 고객 만족 과정 및 재이용의도에 관한 실증적 연구 결과가 매우 미흡한 실정이다.

따라서 택배 서비스 영역에서 서비스 실패 및 복구에 관한 연구는 기존의 영역과 다른 시사점을 발견 할 수 있을 것이다. 실무적 관점에서 서비스 실패 및 복구 연구를 위해 실증분석을 통해 택배서비스에서 발생하는 서비스의 실패 유형을 파악하고, 서비스 실패의 공정성과 복구만족 간에 어떤 관계가 있는지, 복구만족, 재이용의도 간에 서로 어떤 관계가 있는지를 알아보고자 한다. 또한 서비스 실패의 공정성과 복구만족간의 관계에서 택배서비스의 실패의 심각성, 통제성의 조절효과가 있는지를 알아보고자 한다. 아울러 본 연구 결과를 토대로 택배서비스 실패와 복구에 관한 이론적 시사점을 제시하고자 한다.

본 연구는 택배기업의 서비스 실패와 복구 만족과 재이용의도에 미치는 영향 정도를 파악하기 위하여 실증연구를 실시하였다. 본 연구의 실증연구를 위하여 표본을 설정하고, 설문지를 작성·배포, 표본으로부터 수집된 자료의 분석을 통하여 가설을 검증하였다. 또한 자료 분석은 통계 패키지 SPSS 12.0을 이용하였다.

## II. 선행연구

### 1. 택배서비스의 특징

오늘날 운송서비스에 대한 고객의 욕구는 크게 변화되고 있다. 특히 개성화된 생활패턴에 따라 운송수요가 복잡, 다양화되고 독신자 증대와 여성의 사회진출 증대로 인하여 시간개념이 고부가 가치화 되면서 고객은 신속·정확·안전·편리·경제성을 충족시켜 주는 고품질

5) 이재학, “IPA를 이용한 택배산업의 경쟁력 향상방안에 관한 연구”, 『관세학회지』, 제13권 제2호, 한국관세학회, 2006, pp.63-88.  
6) 송승훈, “택배산업의 성장요인에 관한 실증적 연구”, 『한국유통경영학회지』, 제14권 제2호, 한국유통경영학회, 2011, pp.107-125.

의 운송서비스를 더욱더 요구하고 있다. 택배서비스는 법적 용어로는 소화물일관수송업이라고 규정되어 있다. 사전적 정의에 의한 소화물일관수송업의 정의는 “소형화물을 송화인의 문전에서 인수하여 수화인의 문전까지 배달해주는 운송 서비스업”이라 한다. 택배서비스는 운송업자가 보통 포장 단위당 30kg 이하 또는 1.5m<sup>3</sup>(가로+세로+높이의 합이 160cm이내, 단 최강변이 100cm이내) 이내의 소형·소량화물의 운송을 의뢰 받아 화물의 접수(집화)로 부터 포장, 수송, 배송에 이르기까지 일체의 운송서비스를 운송인의 일괄 책임 하여 문전까지 운송하는 서비스를 말한다. 통상적으로 택배라고 하면, 소형·소량의 운송물주로 트럭을 이용하여 고객의 주택, 사무실 또는 기타의 장소에서 수탁하여 수화인의 주택, 사무실 또는 기타의 장소까지 운송·인도 하는 서비스 상품을 말한다.<sup>7)</sup> 운송업체의 입장에서도 교통체증, 소량다빈도 배송, 운송비용의 증가 등의 외부환경의 변화에 적응하여 화물운송의 집중화, 운송패턴의 시스템화가 필요해졌으며, 내부 환경의 변화에도 마찬가지로 고부가가치 운송 상품의 개발, 고객의 다양한 욕구에 대응하기 위한 전략 수립의 필요성이 강하게 대두되었다.

택배서비스의 업무 진행 과정은 대개 6가지 절차로 설명할 수 있다.

첫 번째, 접수 : 전화 또는 인터넷 등으로 고객의 배송의뢰 요청을 받고, 가정 또는 기업 등 고객을 방문하여 물품을 인도 받는 과정을 말한다. 이 과정에는 운송장작성과 요금수수 과정이 포함되는 경우가 일반적이다.

두 번째, 집화 : 고객으로부터 인도 받은 택배물품을 집·배송 차량을 이용하여 영업소 또는 터미널까지 운송하는 것을 말한다.

세 번째, 허브터미널 : 허브터미널에서는 집화해 온 택배물품을 입고, 검품 및 검수, 도착지별 분류하는 작업을 한다. 분류 작업에는 많은 작업에는 많은 작업량(인원)이 필요하기 때문에 대형 택배업체에서는 짧은 시간 내에 신속, 정확하게 물품을 분류하기 위해 자동분류기를 설치·운영하고 있다. 도착지의 허브터미널에서는 배송구역별로 재분류하여 배송서비스를 실시하고 있다. 허브터미널에서는 고객지원 서비스 차원에서 포장 및 보관서비스를 제공하기도 한다.

네 번째, 운송 : 영업소 또는 터미널에서 적재하여 본선수송 차량으로 도착지 영업소 또는 터미널까지 수송하는 과정을 말한다. 본선수송 차량은 수송의 효율화를 위해 대형(11톤급 이상) 카고 트럭을 많이 이용한다.

다섯 번째, 배송 : 도착지 영업소 또는 터미널에서 배송구역별로 분류된 화물을 집배차량에 적재하여 수화인에게 배송하는 과정이다. 화물의 포장 이상 유무 확인과 함께 배송전표에

7) 현대택배, 「글로벌 종합물류기업을 향한 현대택배의 힘찬 기상 : 현대택배20년사」, 현대택배, 2008, p.110.

수량인을 받아야 한다.

여섯 번째, 택배정보시스템 : 택배정보시스템은 고객의 택배의뢰로부터 배송확인에 이르기까지 전 과정을 통제하여 효율적으로 택배업무가 이루어지도록 모든 정보를 입수, 관리한다. 여기에는 운송장 및 물표의 작성, 바코드 표시, 요금정산 내역 등이 포함된다. 그 외에도 최근에는 고객지원 서비스의 하나로 화물추적 시스템과 연결하여 고객에게 택배화물의 위치에 대한 정보를 제공하여 배송예정 시간을 통보해 주는 기능도 하고 있다.

## 2. 서비스에 관한 이론적 배경

서비스에 대한 정의는 학자들마다 다양하게 내려지고 있다. 서비스는 ‘판매를 위해 제공되거나 또는 제품 판매에 수반되어 제공되는 행위 효용 그리고 만족’이라고 미국마케팅 학회에서 정의한 바 있다. 이 정의에서는 ‘판매의 대상’이라는 측면과 고객의 효용 및 만족을 창출할 수 있는 ‘무형의 행위’라는 측면이 강조되고 있다. 또한 Zeithaml, Bitner(1996)는 서비스는 프로세스 지향적인 관점에서 보면, 행위, 프로세스, 이들에 대한 성과로 구성되어 있다고 하였다.<sup>8)</sup> 그리고 Gronroos(1988)는 서비스는 무형적인 특성의 일련의 활동으로 구성되어 있으며, 고객 문제 해결을 위한 인적 자원과 물적 자원, 그리고 서비스 제공시스템 사이의 상호 작용에서 발생한다고 하였다.<sup>9)</sup> 일반적으로 제품은 유형의 물질적 실체로 고객에게 제공되고 있으나 서비스는 고객의 편익이나 만족을 목적으로 하는 무형의 재화라고 할 수 있다. 서비스는 유형적 제품과는 구별되는 특징이 있다. 제품과 서비스의 주요한 차이는 제품은 유형재를 생산하는 반면 서비스는 무형재를 생산하는 것으로 구분 할 수 있다.

## 3. 서비스의 실패

모든 서비스 조직의 초점은 고객을 만족시키는 것이며, 우수한 서비스를 제공하여 고객을 지속적으로 유지하는 것이다. 그러나 어느 서비스에서는 실수 및 과오 등은 흔히 일어나는 일이고, 피할 수 없는 부분이다. 서비스 실패(service failure)는 서비스 접점에서 불만족을래하는 바람직하지 못한 경험(undesirable experience)이라고 일반적으로 정의할 수 있다. 서비스 실패와 관련하여 많은 서비스 마케팅학자들이 서비스 문제의 본질, 분류 및 서비스 문제의 원인에 대하여 많은 연구를 해왔지만, 서비스 실패에 대한 명확한 정의는 아직 내리지

8) V. A. Zeithaml & M. J. Bitner, *Service Marketing*, McGraw-Hill, New York, NY. 1996.

9) C. Gronroos, "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Quality", *Review of Business*, Vol. 9, 1988, pp.10-13.

고 있지 않다. 일반적으로 서비스 실패는 고객의 기대 이하로 심각하게 저하되는 서비스 결과를 경험하는 것으로 정의되고 있다. 신서영(2001)은 소비자의 감성적인 차원에서 서비스 과정이나 결과에 대하여 서비스를 경험한 고객이 좋지 못한 감정을 갖는 것이 서비스 실패라고 정의하고 있다.<sup>10)</sup> 서비스 실패란 예정되지 않은 의외의 상황에서 자주 일어난다는 것을 증명하고 있으며, 이는 서비스 제공자가 제공하는 서비스의 수와 양, 서비스 품질, 서비스 제공의 시간, 제공의 장소, 대리인, 그리고 가격 등이 원인이 되어 서비스 실패가 발생하고 한다. 또한 윤성욱·황경미(2004)는 서비스 실패 유형을 결과적 실패와 과정적 실패로 나누었으며, 음식점을 대상으로 한 연구에서 복합적 실패를 추가하였다. 결과적 실패는 기업이 기본 서비스에 대한 팔요나 핵심 서비스 수행을 제대로 하지 못한 것을 의미하며, 과정적 실패는 핵심 서비스가 제공되는 방법이 불완전하거나 결함이 있는 것을 의미한다고 하였다.<sup>11)</sup> 즉 결과적 실패는 상징적인 교환(utilitarian exchange)을 포함하고, 과정적 실패는 상징적인 교환(symbolic exchange)을 포함한다. 복합적 실패는 결과적 실패와 과정적 실패가 함께 나타나는 경우이다.

### 1)서비스 실패의 심각성

Weun, Beatty & Jones(2004)은 서비스 실패의 심각성(severity)은 고객의 지각하는 서비스 문제의 정도라고 할 수 있다고 하였다.<sup>12)</sup> 그리고 Kelley and Davis(1994)는 서비스 실패는 사소한 것에서부터 매우 심각한 것에 이르기까지 심각 정도에 따라 매우 다양하게 나타난다고 하였으며,<sup>13)</sup> 서비스 실패의 심각성은 개인적·상황적 요소에 따라 이해하는 것이 적절한 서비스 회복전략을 결정하는데 있어 중요하다고 할 수 있다. 즉, 서비스 실패에 대해 단순히 화가 난 고객과 서비스 회복에 대해 또 다시 화가 난 고객은 달리 다루어야 하며, 서비스 실패의 정도에 따라서 복구하는 방법도 달라져야 할 것이다. 이와 같이 서비스 회복의 선행 요소인 심각성은 서비스 실패의 성공적인 해결과는 부정적인 관계에 있으므로, 고객이 서비스 실패가 심각하다고 인식할수록 효과적인 회복을 실행하기가 어렵다.

10) 신서영. “외식업체의 서비스회복시스템의 회복을 통한 관계마케팅 전략수립”, 연세대학교 대학원 박사학위논문, 2001, pp.1-135.

11) 윤성욱·황경미, “서비스 복구 행태가 고객관계에 미치는 영향: 음식점을 대상으로 한 CIT 접근”, 『소비자학연구』, 제 15권 제1호, 한국소비자학회, 2004, pp.135-158.

12) S. G. Weun, S. E. Beatty and M. A. Jones, “The Impact of Service Failure Severity on Service Recovery Evaluations and Post-Recovery Relationships”, *Journal of Service Marketing*, Vol.18 No.2, 2004, pp.133-146.

13) S. W. Kelly and A. M. David, “Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22 No.1, 1994, pp.52-61.



## 2) 서비스 실패의 통제성

Hess(2003)는 서비스 실패의 통제성(controllability)을 그 서비스 문제의 원인이 사전에 통제 가능 또는 불가능한 정도라고 할 수 있다고 하였다.<sup>14)</sup> 즉, 서비스 실패 상황을 사전에 통제할 수 있었는지에 따라서 고객의 반응은 달라진다. 고객은 통제성 여부를 평가할 때, 특정 원인에 대해 책임이 있을 것으로 지각되는 대상이 그 원인을 통제하였는지를 판단한다. Mattila and Wirtz(2004)는 통제성에 대하여 서비스 복구전략과 만족의 관계를 통제하기도 한다고 하였다.<sup>15)</sup> 따라서 서비스 불만족의 심각성은 개인적, 상황적 요소에 따라 이해하는 것이 적절한 서비스 복구전략을 결정하여야 하며, 서비스 실패의 통제성은 고객의 기업에 대한 분노, 불평에 대한 욕구 및 재 구매 의도에 영향을 미치게 됨을 짐작 해 볼 수 있다.

## 4. 서비스 복구 공정성

기업의 서비스 복구와 그런 서비스 복구에 대한 고객의 평가간의 상관관계를 설명하기 위해서는 이론적인 배경이 필요한데, 이에 유용한 이론은 공정성 이론이다. Adams(1965)의 연구가 발표된 이후 공정성 이론은 마케팅 분야의 연구에 많이 적용되어 왔으며,<sup>16)</sup> 특히 고객 만족을 연구하는데 상당히 유용한 이론으로 입증되고 있다. 공정성 이론의 핵심은 투입(input)과 산출(output)의 비율인데, 여기서 투입은 자기 자신이 교환관계에서 투입한다고 지각하는 모든 금전, 시간, 노력 등을 의미하고, 산출은 교환과정을 통하여 얻은 제품이나 서비스 등을 의미한다. 공정성 이론은 어떤 목적을 위하여 투자 또는 희생한 것과 산출 또는 보상 받은 것을 비교하는 인지적 과정에 초점을 두는데, 자신의 투자와 산출의 비율이 대등한 조건하에 있는 준거대상의 투자와 산출의 비율과의 비교를 통하여 이루어진다. 조영신(2007)은 실제로 공정성은 다른 개체(개인/집단, 사람/대상 등)와의 공평함, 옳음, 마땅히 그러해야 함에 대한 비교이며, 서비스 분야에서 이 개념을 응용해보면 고객들은 서비스 전달 과정에서 투입과 산출을 비교한다. 고객들의 투입은 금전, 시간, 노력 등이 있을 수 있으며, 산출은 서비스 수행도, 이미지 등이 있을 수 있다. 또한 서비스 제공자의 투입은 시간과 노력 등이 있으며, 산출은 재정적 이익, 고객 보유, 긍정적 구전을 예로 들 수 있다고 하였다.<sup>17)</sup>

14) R. L. Hess, J. S. Ganesan and N. M. Klein, "Service Failure and Recovery: The Impact of Relationship Factors on Customer Satisfaction", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.31 No.2, 2003, p.130.

15) A. S. Mattila, & J. Wirtz, "Consumer Responses to Compensation, Speed of Recovery and Apology after a Service Failure", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.15 No.2, 2004, pp.150-166.

16) J. S. Adams, Inequity in Social Exchange, in *Advances in Experimental Social Psychology*, 2th(ed.), Leonard Berkowitz, New York: Academic Press, Inc., 1965, pp.269-299.

17) 조영신, "공정성 지각을 통한 항공사 서비스 실패의 회복 후 만족과 전환의도에 관한 연구" 동국대학교 대학원 박사

### 1) 결과적 공정성

결과적 공정성(outcome justice)은 기업의 복구노력에 대한 성과에 중점을 두는 개념이다. 즉, 서비스 실패에 따른 복구전략으로 고객에게 제공한 것이 무엇이고, 그 결과가 서비스 실패로 인한 비용을 상쇄할 수 있는지를 말하는 개념이다. 결과적 공정성 개념의 이론적 토대를 마련한 Adams(1965)는 ‘서비스 복구에 대한 결과적 공정성’이란 ‘쌍방이 서로 교환하는 자원을 분배하는데 있어서 투입과 산출의 비율이 균형을 이루는 상태’라고 정의한다.

### 2) 절차적 공정성

절차적 공정성(procedural justice)이란 어떤 결과를 얻기 위해 거치는 여러 단계의 절차에 대한 방법에 있어서 고객이 공정성을 지각하는 것을 의미한다. 즉, 절차적 공정성은 최종결과에 도달하기 위하여 사용되어지는 과정에 대한 고객의 평가라고 할 수 있다. 서비스 복구에서 절차적 공정성이란 서비스 복구 과정에서 사용되는 규정이나 시스템, 또는 과정에 대해 고객이 느끼는 공정성을 말한다. 공정한 절차상의 부정적 성과보다도 불공정한 절차상의 부정적 성과는 고객에게 더욱 인내하기 어려울 것이다.<sup>18)</sup> 이 경우 비록 결과적으로는 서비스 실패로 인한 보상을 받았다 할지라도 절차상의 불공정성은 고객의 불만족을 야기하게 될 것이며, 고객의 태도에 영향을 미쳐 부정적인 구전이나 고객이탈을 불러올 가능성이 커지게 되는 것이다. 특히 서비스 상품에 있어서는 서비스의 과정이 상품의 전부를 차지하는 경우가 많으므로, 서비스 제공자는 서비스 복구의 과정에 주의를 기울여야만 한다.

### 3) 상호작용적 공정성

상호작용적 공정성(interaction justice)은 서비스 실패로 인한 갈등과 관련된 고객과 기업 간의 상호관계의 질을 의미하는데, 서비스 복구가 수행되는 과정동안 고객이 서비스 기업의 직원에게 인간적인 상호관계에서 얼마나 공정한 대접을 받았는가에 대한 평가라고 할 수 있다. 과거의 연구에서는 절차적 공정성과 상호작용적 공정성을 구분하지 않고 유사하게 보았으나, 최근의 공정성에 관한 연구에서는 이들 간의 서로 다른 공정성의 영역을 차지하고 있다고 보았다. 즉, 상호작용적 공정성은 인간의 상호관계에 초점을 두는 반면에 절차적 공정성은 전반적인 구조적 절차에 초점을 맞추고 있다고 본 것이다.<sup>19)</sup> 전자는 고객과 서비스 제공자간의

학위논문, 2007, pp.13-112.

18) C. Goodwin and I. Ross, “Consumer responses to service failures: Influence of procedural and interactional fairness perceptions”, *Journal of Business Research*, Vol.25 No.2, 1992, pp.149-163.



상호관계를 다루는 미시적인 개념인데 반해 후자는 복구의 시스템을 다루는 거시적인 개념이라 할 수 있다.

## 5. 서비스 복구

신서영(2001)은 서비스 복구(service recovery)를 고객이 불만족한 상태인 서비스 실패(service failure)를 해결하여 향후 동일한 형태의 서비스 전달과정상의 실패가 발생하지 않도록 예방함과 동시에 고객과의 장기적인 관계를 형성하고자 하는 포괄적인 시스템으로 고객과의 손상된 관계를 원래의 상태로 되돌려 놓기 위해 이루어지는 일련의 행동이라고 정의 하였다.<sup>20)</sup> 서비스 복구란 서비스 실패에 대한 기업의 자발성과는 관계없이 실패로 인한 고객의 불만을 해결하기 위한 활동을 의미한다. 이러한 복구를 Smith(1998)는 실패에 대응하기 위해 취하는 서비스 제공자의 활동이라고 하였으며,<sup>21)</sup> Kelly and Davis(1994)는 서비스 실패에 대한 서비스 제공자의 대응이라고 정의하였다. 즉 서비스 복구는 문제를 해결하고 불만족한 고객의 부정적인 태도를 바로잡아 궁극적으로 이러한 고객을 유지하기 위한 모든 행동으로 설명된다. Weun(2004)는 서비스 실패에 대한 기업의 자발성과는 관계없이 실패로 인한 고객의 불만을 해결하고자 하는 기업의 활동이라고 하였다.

### 1) 복구만족

복구만족(recovery satisfaction)은 서비스 복구에 대한 고객의 평가로서 고객이 서비스 복구 전 기대와 서비스 복구 후 실제 성과간의 비교를 통하여 인지되는 평가에 대한 반응으로 설명할 수 있다. 복구만족은 고객의 기대에 실패한 서비스 제공자가 고객을 만족시키기 위한 과정으로 설명되기도 한다. 강미라(2007)는 이러한 복구만족은 서비스 실패 후 일어나는 2차 만족으로써 주로 기대불일치, 지각된 성과, 공정성, 귀인 이론 등에서 많이 연구되어 왔으며, 주로 기대불일치 패러다임(paradigm)이 많이 사용되고 있다고 하였다.<sup>22)</sup>

19) J. Greenberg, C. L. McCarty, *Research in Personnel and Human Resources Management*: 8, JAI Press, Greenwich, CT, 1990, pp.265-301.

20) 신서영, 전제논문, pp.10-112.

21) J. B. Smith, "Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship Management, and Quality", *Psychology and Marketing*, Vol.15 No.1, 1998, pp.3-21.

22) 강미라, "서비스 회복 기대와 수행이 회복성가에 미치는 영향에 관한 연구" 서강대학교 대학원 박사학위논문, 2007, pp.12-97.

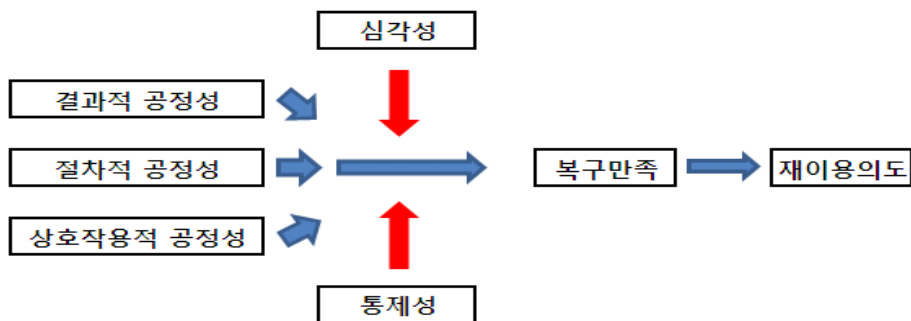
## 2) 재이용의도

서비스 산업에서 재이용 의도는 고객이 미래에도 지속적으로 서비스 제공자를 반복하여 이용할 가능성이라고 정의 할 수 있다. 새로운 고객을 유지하는 것은 기존의 고객을 유지하는 것보다 훨씬 많은 비용이 들기 때문에 마케팅들에게 있어서 고객의 재이용 의도는 매우 중요한 관심사항이 아닐 수 없다. 재이용 의도는 동일한 종류의 브랜드나 동일한 종류의 제품/서비스를 반복하여 구입하려는 소비자들의 경향을 평가함으로써 측정 된다고 하였다. 이성적 행위이론(Theory of reasoned action)과 소비자 행동 모델에서 제시하듯이 이용 의도는 실제적인 구매행동과 밀접하게 관련되며, 마케팅 연구들에서 실제 구매행동의 대용으로 사용되고 있다. 따라서 재이용 의도는 장기적 관점에서 기업의 이윤이나 성과를 지속적으로 창출시키는 중요한 요인인 고객유지 및 재구매 행동의 내용으로서 마케팅에서 있어 가장 핵심적인 개념으로 인식되고 있다.

### Ⅲ. 연구모형 및 가설 설정

#### 1. 연구모형

본 연구는 택배서비스가 실패한 후 서비스 복구 공정성(결과적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용적 공정성)이 고객의 복구만족에 미치는 영향, 고객의 복구만족이 재이용의도에 미치는 영향과 택배서비스 실패의 심각성이 복구 공정성에 대한 조절효과와 택배서비스 실패의 통제성이 복구 공정성에 대한 조절효과 등을 알아보기 위한 것으로 연구모형을 제시하면 다음과 같다.



<그림 1> 연구모형

## 2. 가설 설정

### 1) 공정성과 복구만족에 관한 가설

공정성 이론은 사회적 비교 이론들 중의 하나로써 한 개인이 다른 사람들에 비해 얼마나 공정하게 대우를 받느냐 하는 느낌을 중시하는 이론이다. 서비스 복구는 일반적으로 공정성 이론에 근거하여 하위 요소 즉, 결과적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용적 공정성 등으로 구분하고 있다(이수원, 1999; 유은나, 2002). 서비스 복구 공정성이 고객 만족에 영향을 미치고 있다는 주장은 많은 연구에서 제기되고 있으며 결과적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용적 공정성 순으로 고객만족에 긍정적 영향을 미치기도 하며, 결과적, 절차적, 상호작용적 공정성 순으로 영향을 미치기도 한다. 절차적 공정성과 상호작용적 공정성이 결과적 공정성보다 기업 만족에 더 많은 영향을 미친다고 짐작 할 수 있다.

이러한 선행 연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 1:** 택배서비스의 결과적 공정성은 높을수록 복구만족이 높아질 것이다.

**가설 2:** 택배서비스의 절차적 공정성은 높을수록 복구만족이 높아질 것이다.

**가설 3:** 택배서비스의 상호작용적 공정성은 높을수록 복구만족이 높아질 것이다.

### 2) 심각성 및 통제성의 조절효과에 관한 가설

서비스 실패는 사소한 실패로부터 심각한 실패에 이르기까지 매우 다양하게 나타난다(Kelly and Davis, 1994). 따라서 서비스 실패의 정도에 따라 복구 전략도 다양해야 한다. 고객의 실패가 심각하다고 인식할수록 효율적인 복구가 어려워지며(Weun et al., 2004; 이수원, 1999) 실패의 심각성은 서비스 복구의 기대를 증가시키게 된다. 따라서본 연구에서는 서비스 실패의 심각성이 고객의 복구 공정성에 대한 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

**가설 4-1:** 결과적 공정성과 복구만족의 관계에서 심각성의 조절효과가 있을 것이다.

**가설 4-2:** 절차적 공정성과 복구만족의 관계에서 심각성의 조절효과가 있을 것이다.

**가설 4-3:** 상호작용적 공정성과 복구만족의 관계에서 심각성의 조절효과가 있을 것이다.

**가설 5-1:** 결과적 공정성과 복구만족의 관계에서 통제성의 조절효과가 있을 것이다.

**가설 5-2:** 절차적 공정성과 복구만족의 관계에서 통제성의 조절효과가 있을 것이다.

가설 5-3: 상호작용적 공정성과 복구만족의 관계에서 통제성의 조절효과가 있을 것이다.

### 3) 복구만족과 재이용의도에 관한 가설

재이용 의도는 앞으로 택배기업의 서비스를 구매하고자 하는 정도를 나타낸다. 치열한 물류마케팅 환경에서 새로운 고객을 창출하는 것은 많은 마케팅 노력과 비용이 수반됨으로 기존의 고객을 만족시켜 자사의 충성적인 고객으로 남게 하여 더 많은 더 빈번한 구매를 유도하는 것이 현명한 마케팅 전략이라 할 수 있다. 본 연구에서는 복구만족에 의한 고객들의 재이용의도에 대한 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 6: 택배서비스 실패 후 고객 복구 공정성에 의한 고객만족은 높을수록 고객의 재이용의도가 높아질 것이다.

## IV. 실증분석

### 1. 자료수집 및 분석방법

#### 1) 자료수집

본 연구에서는 편의표집법을 이용하여 최근 1년간 택배서비스를 이용하면서 서비스 실패를 경험한 후 불만을 토로한 적이 있는 고객들을 표본으로 선정하였다. 주부, 직장인, 개인사업자, 재학생을 표본으로 설정하였으며, 설문조사는 2011년 4월 4일부터 18일까지 14일간 실시하였으며, 총 250부의 설문지를 배포하여 234부의 설문지를 회수하였다. 이 중 응답 내용이 불성실하거나 잘못 기입된 56부의 설문지를 제외하고 178부를 분석하였다. 설문지 배포에 앞서 응답자들에게 설문지의 작성요령에 대해 교육하고 택배서비스에 대한 개념과 불만족 상황에 대해 설명하여 불만을 토로한 경험이 있는 응답자에 한하여 설문지를 작성하도록 하였다. 고객들의 택배서비스 결정요인에 관한 사항으로 5개의 문항과 복구만족, 재이용의도 여부에 관한 2개의 문항을 Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다; 2=그렇지 않다; 3=보통이다; 4=그렇다; 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

<표 1> 설문문항의 구성

변수명	설문항목(Likert 5점 척도)	선행연구
심각성	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 불만족 사항의 심각성 정도</li> <li>◆ 불만족 사항에 대한 화난 정도</li> <li>◆ 불만족 사항에 대한 불쾌한 정도</li> <li>◆ 불만족 사항에 대한 불평한 정도</li> </ul>	Weun(1997), 이수원(1999), 김영화(2004), 이종환(2005)
통제성	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 불만족 사항의 사전 방지 정도</li> <li>◆ 불만족 사항의 사전 주의 정도</li> <li>◆ 불만족 사항의 사전 관심 정도</li> </ul>	Writz & Mattila(2004), 이수원(1999), 김영화(2004), 이종환(2005)
결과적 공정성	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 처리결과의 적절성</li> <li>◆ 처리결과의 공정성</li> <li>◆ 처리결과의 수준에 대한 만족</li> <li>◆ 기대 이상의 처리 결과</li> </ul>	Goodwin & Ross(1992), Kelley&Davis(1994), Weun(1997), MaxhamIII(2002),
절차적 공정성	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 즉각적인 조치</li> <li>◆ 적절한 방식으로 처리</li> <li>◆ 신속하게 처리</li> <li>◆ 불평처리 절차를 적절하게 반영</li> </ul>	이수원(1999), 유은나(2002), 이종환(2005)
상호작용적 공정성	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 처리과정의 만족</li> <li>◆ 처리결과의 만족</li> <li>◆ 담당직원의 응대방식에 대한 만족</li> <li>◆ 처리과정/결과에 대한 전반적인 만족</li> </ul>	Goodwin & Ross(1992), Kelley&Davis(1994), 유은나(2002), 이종환(2005)
복구만족	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 불만족 처리과정에 대한 만족</li> <li>◆ 불만족 처리결과에 대한 만족</li> <li>◆ 불만족 사항에 대한 전반적인 만족</li> </ul>	이수원(1999), 조영신(2007), 강미라(2007)
제이용의도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 처리과정 이후 절대로 이용하지 않음</li> <li>◆ 처리과정 이후 이용할 때 주저</li> <li>◆ 계속적으로 이용할 가능성 적음</li> </ul>	이수원(1999), 김영화(2004), 이종환(2005), 조영신(2007), 강미라(2007)

## 2. 표본의 일반적 특성

표본의 일반적 특성을 분석하기 위하여 인구 통계적 특성인 성별, 직업, 연령 그리고 응답자 개인의 연간 택배서비스 이용횟수에 관한 빈도분석을 실시하였다.

<표 2> 빈도분석 결과

측정변수	항목	빈도	%
성별	남자	75	42.1
	여자	103	57.9

측정변수	항목	빈도	%
직업	주부	44	24.7
	관리/사무직	29	16.3
	자영업/개인사업	28	15.7
	전문직	2	1.1
	학생	73	41
	기타	2	1.1
연령	20대	79	44.4
	30대	39	21.9
	40대	52	29.2
	50대이상	8	4.5
연간 이용회수	1~20회	102	57.3
	21~40회	40	22.5
	41~60회	20	11.2
	61~100회	5	2.8
	101~150회	4	2.2
	151~200회	3	1.7
	200회이상	4	2.2

표본은 총 178명으로 구성되었으며 남자가 75명(42.1%)이고, 여자가 103명(57.9%)이었다. 표본을 직업별로 살펴보면, 학생이 73명(41.0%)로 가장 높은 분포를 보였으며, 주부가 44명(24.7%), 관리/사무직 29명(16.3%), 자영업/개인사업 28명(15.7%), 전문직에 종사하는 응답자가 2명(1.1%), 기타가 2명(1.1%)로 이루어졌다. 표본의 연령분포에 있어서는 20대가 79명(44.4%)으로 가장 높은 분포를 보이고 있으며, 40대가 52명(29.2%), 30대가 39명(21.9%), 50대가 8명(4.5%), 각각 나타났다. 본 연구에 있어서 실증연구를 위한 응답자들은 연구의 특성상 지난 1년 동안 택배서비스를 최소 1번 이상은 이용한 경험이 있는 사람으로 통제를 하였기 때문에 표본 중 지난 1년 동안 택배서비스를 1~20회 이용한 경험이 있는 응답자가 102명(57.3%), 21~40회가 40명(22.5%), 41~60회가 20명(11.2%), 61~100회가 5명(2.8%), 101~150회 이용한 경험이 있는 응답자가 4명(2.2%), 151~200회가 3명(1.7%), 201회 이상 이용한 경험이 있는 응답자는 4명(2.2%)으로 각각 나타났다.



### 3. 변수의 신뢰성 및 타당성 분석

신뢰성 분석(reliability analysis)을 위하여 본 연구에서는 각 요인들로 구성되어 있는 항목들이 동일한 개념을 가지고 있는지 내적 일관성을 측정하기 위해 Cronbach's Alpha를 사용하여 측정도구의 전체 항목에 대한 신뢰성 검사와 각각의 변수 및 요인들에 대한 신뢰성 검사를 실시하였으며, 측정도구의 타당성을 검증하기 위해서는 요인분석(factor analysis)을 이용하였다. 요인 추출 시 준거기준은 고유값(eigen-value)이 1.0이상인 요인에 한하며, 부하량이 0.3이하인 항목들은 의미가 없으므로 제거하였다.

〈표 3〉 신뢰성 및 타당성 검증결과

항목	요인							공통성	Cronbach's Alpha
	1	2	3	4	5	6	7		
심각성1	.640							.621	.695
심각성2	.639						.516		
심각성3	.711						.645		
심각성4	.588						.505		
통제성1		.895						.839	.843
통제성2		.916					.863		
통제성3		.701					.613		
통제성4									
결과공정성1			.631					.557	.725
결과공정성2			.833				.707		
결과공정성3			.767				.614		
결과공정성4			.650				.510		
절차공정성1				.676				.559	.760
절차공정성2				.665			.546		
절차공정성3				.685			.567		
절차공정성4				.680			.554		
절차공정성5				.707			.527		
상호작용공정성1					.666			.569	.790
상호작용공정성2					.709		.538		
상호작용공정성3					.697		.641		
상호작용공정성4					.709		.629		
상호작용공정성5					.739		.587		
복구만족1						.786		.679	.749
복구만족2						.762		.639	
복구만족3						.710		.632	
제이용의도1							.829	.744	.713
제이용의도2							.723	.665	
제이용의도3							.687	.548	

항목	요인							공통성	Cronbach's Alpha
	1	2	3	4	5	6	7		
고유치 (eigen-value)	5.412	2.662	2.463	1.866	1.577	1.482	1.150	-	
분산비(%)	20.044	9.859	9.123	6.909	5.840	5.490	4.259		
KMO	.773								
구형성검정치	1629.504								
유의확률	.000								

<표 3>을 살펴보면, 요인분석의 적합성 여부를 나타내는 Bactlett의 구형성 검정치(K)는 상관관계행렬이 단위행렬 값이 1629.504이고 유의수준이 .000으로 나타나 요인분석 사용이 적합하다는 것을 알 수 있었다. 각 변수의 문항 별 요인 적제치가 0.5 이상으로 나타났으며 신뢰성 검증 결과 또한 모든 변수에서 0.6이상 나타나 신뢰성이 검증되었음을 알 수 있었다.

#### 4. 공정성과 복구만족에 대한 분석

본 연구에서는 설정한 가설을 검증하기 위하여 선형회귀분석을 실시하였다. 기존 연구들을 통하여 변수를 설정하였으며 사전조사를 통하여 변수의 선정이 합리적이었음을 확인하였다. 따라서 본 연구의 결과를 얻기 위하여 선형회귀분석을 진행하였다.

<표 4> 복구만족에 영향을 미치는 요인

종속변수	독립변수	F값	P	B	T값	P	연구가설
복구만족	상수			1.906	3.445	.001	-
	결과적공정성	8.41	.000	-.171	-2.134	.034**	기각
	절차공정성			.086	1.101	.272	기각
	상호작용공정성			.273	3.859	.000***	채택

R제곱 : .127 p<.10\*, p<.05\*\*, p<.01\*\*\*

택배서비스의 결과적 공정성과 복구만족간의 관계에서는 T값이 -2.134(p<.05)로 나타나, 택배서비스의 결과적 공정성은 높을수록 복구만족이 낮아진다는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 1은 기각되었다. 택배서비스의 절차적 공정성과 복구만족간의 관계에서는 T값이 1.101(p=2.72)로 나타나, 택배서비스의 절차적 공정성은 높을수록 복구만족이 낮아진다는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 2는 기각되었다. 택배서비스의 상호작용적 공정성과 복구만족간

의 관계에서는 T값이 3.859(p<.01)로 나타나, 택배서비스의 상호작용적 공정성은 높을수록 복구만족이 높아진다는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 3은 채택되었다.

### 5. 심각성의 조절효과에 대한 분석

〈표 5〉 결과적 공정성과 복구만족간의 심각성 조절효과

변수		F값	P	B	T값	P	연구가설
종속변수	독립변수						
복구만족	상수	10.425	.000		-.099	.921	-
	결과적 공정성			.195	.953	.342	기각
	심각성			1.175	3.020	.003***	채택
	결과적 공정성*심각성			-1.033	-2.196	.029**	채택

p<.10\*, p<.05\*\*, p<.01\*\*\*

가설을 검증하기 위해 선형회귀분석을 실시하여 공정성과 복구만족간의 심각성 조절효과를 확인하였다. 분석결과 택배서비스 실패의 심각성과 고객 결과적 공정성간 조절효과는 T값이 -2.196(p<.05)로 분석되어 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 4-1는 채택되었다.

〈표 6〉 절차적 공정성과 복구만족간의 심각성 조절효과

변수		F값	P	B	T값	P	연구가설
종속변수	독립변수						
복구만족	상수	7.855	.000		-.122	.903	-
	절차적 공정성			.487	2.758	.006***	채택
	심각성			.642	3.790	.000***	채택
	절차적 공정성*심각성			-.697	-2.951	.010**	채택

p<.10\*, p<.05\*\*, p<.01\*\*\*

가설을 검증하기 위해 선형회귀분석을 실시하여 공정성과 복구만족간의 심각성 조절효과를 확인하였다. 분석결과 택배서비스 실패의 심각성과 고객 절차적 공정성간 조절효과는 T값이 -2.951(p<.05)로 나타나 유의한 것을 알 수 있다. 따라서 가설 4-2는 채택되었다.

〈표 7〉 상호작용적 공정성과 복구만족간의 심각성 조절효과

변수		F값	P	B	T값	P	연구가설
종속변수	독립변수						
복구만족	상수	9.254	.000		1.926	.056	-
	상호작용적 공정성			.074	.392	.695	기각
	심각성			.033	.176	.861	기각
	상호작용적 공정성*심각성			.285	.983	.327	기각

p<.10\*, p<.05\*\*, p<.01\*\*\*

가설을 검증하기 위해 선형회귀분석을 실시하여 공정성과 복구만족간의 심각성 조절효과를 확인하였다. 분석결과 택배서비스 실패의 심각성과 고객 상호작용적 공정성간 조절효과는 T값이 .983(p=.327)로 나타나 유의하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4-3은 기각되었다.

## 6. 통제성의 조절효과에 대한 분석

〈표 8〉 결과적 공정성과 복구만족간의 통제성성 조절효과

변수		F값	P	B	T값	P	연구가설
종속변수	독립변수						
복구만족	상수	6.291	.000		1.778	.077	-
	결과적 공정성			-.066	-.363	.717	기각
	통제성			.551	1.220	.224	기각
	결과적 공정성*통제성			.309	-.627	.531	기각

p<.10\*, p<.05\*\*, p<.01\*\*\*

가설을 검증하기 위해 선형회귀분석을 실시하여 공정성과 복구만족간의 통제성 조절효과를 확인하였다. 분석결과 택배서비스 실패의 통제성과 고객 결과적 공정성간 조절효과는 T값이 -.627(p=.531)로 나타나 유의하지 않음을 알 수 있다. 따라서 가설 5-1는 기각되었다.

〈표 9〉 절차적 공정성과 복구만족간의 통제성 조절효과

변수		F값	P	B	T값	P	연구가설
종속변수	독립변수						
복구만족	상수	7.495	.000		3.906	.000	-
	절차적 공정성			-.098	-.669	.504	기각
	통제성			-.150	-.720	.473	기각
	절차적 공정성*통제성			.512	2.033	.044**	채택

p<.10\*, p<.05\*\*, p<.01\*\*\*

가설을 검증하기 위해 선형회귀분석을 실시하여 공정성과 복구만족간의 통제성 조절효과를 확인하였다. 분석결과 택배서비스 실패의 통제성과 고객 절차적 공정성간 조절효과는 T값이 2.033(p<.05)로 나타나 유의한 것을 알 수 있다. 따라서 가설 5-2는 기각되었다.

〈표 10〉 상호작용적 공정성과 복구만족간의 통제성 조절효과

변수		F값	P	B	T값	P	연구가설
종속변수	독립변수						
복구만족	상수	8.666	.000		.922	.358	-
	상호작용적 공정성			.349	2.401	.017**	채택
	통제성			.367	1.434	.153	기각
	상호작용적 공정성*통제성			-.233	-.743	.459	기각

p<.10\*, p<.05\*\*, p<.01\*\*\*

가설을 검증하기 위해 선형회귀분석을 실시하여 공정성과 복구만족간의 통제성 조절효과를 확인하였다. 분석결과 택배서비스 실패의 통제성과 고객 상호작용적 공정성간 조절효과는 T값이 -.743(p=.459)로 나타나 유의하지 않음을 알 수 있다. 따라서 가설 5-3은 기각되었다.

## 7. 복구만족과 재이용의도에 대한 분석

〈표 11〉 재이용의도에 영향을 미치는 요인

종속변수	독립변수	F값	P	B	T값	P	연구가설
재이용의도	상수 복구만족	19.762	.000	2.167 .374	9.563 4.446	.000 .000***	- 채택

R제곱: .101 p<.10\*, p<.05\*\*, p<.01\*\*\*

가설을 검증하기 위해 선형회귀분석을 실시하여 서비스 실패에 대한 복구만족과 재이용의도간의 관계에서는 T값이 4.446(p<.01)로 나타나, 서비스 실패에 대한 복구만족은 재이용의도에 유의한 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 6은 채택되었다.

## 8. 연구결과의 해석

〈표 12〉 가설 검증 결과

가설	가설 내용	결과
가설1	택배서비스의 결과적 공정성은 높을수록 복구만족이 높아질 것이다.	기각
가설2	택배서비스의 절차적 공정성은 높을수록 복구만족이 높아질 것이다.	기각
가설3	택배서비스의 상호작용적 공정성은 높을수록 복구만족이 높아질 것이다.	채택
가설4-1	고객 결과적 공정성과 복구만족의 영향관계에서 있어서 심각성의 조절효과를 있을 것이다.	채택
가설4-2	고객 절차적 공정성과 복구만족의 영향관계에서 있어서 심각성의 조절효과를 있을 것이다.	채택
가설4-3	고객 상호작용적 공정성과 복구만족의 영향관계에서 있어서 심각성의 조절효과를 있을 것이다.	기각
가설5-1	고객 결과적 공정성과 복구만족의 영향관계에서 있어서 통제성의 조절효과를 있을 것이다.	기각
가설5-2	고객 절차적 공정성과 복구만족의 영향관계에서 있어서 통제성의 조절효과를 있을 것이다.	채택
가설5-3	고객 상호작용적 공정성과 복구만족의 영향관계에서 있어서 통제성의 조절효과를 있을 것이다.	기각
가설6	택배서비스 실패 후 고객 복구 공정성에 의한 고객만족은 높을수록 고객의 재이용의도가 높아질 것이다.	채택



가설 1: 택배서비스의 결과적 공정성이 높을수록 복구만족은 낮아진다는 것을 알 수 있다. 따라서 가설은 기각되었다. 결과적 공정성과 복구만족 간에는 유의하지 않은 관계가 있다는 것을 의미한다. 따라서 택배업체들은 서비스 실패가 발생했을 경우 유형적인 보상을 통해서 해결할 수 없는 경우도 있을 수 있는 것을 알 수 있다.

가설 2: 택배서비스의 절차적 공정성이 높을수록 복구만족은 낮아진다는 것을 알 수 있다. 따라서 가설은 기각되었다. 이는 다른 택배서비스에 관한 선행연구와 일치하지 않는 것이며, 택배서비스는 고객과의 접촉빈도가 상대적으로 낮을뿐더러 처리과정도 복잡하지 않기 때문에 고객들이 지각하는 중요성은 낮지 않을 수 있다.

가설 3: 택배서비스의 상호작용적 공정성이 높을수록 복구만족은 높아진다는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 3은 채택되었다. 따라서 택배업체들은 서비스 실패가 발생했을 경우 유형적인 보상도 중요하지만 무형적인 복구전략도 효율적으로 활용할 필요가 있음을 알 수 있다. 또한 적극적인 관계마케팅을 통해 고객과의 관계의 질을 높임으로 인해 고객의 마음을 치유하고 기업에 대한 신뢰감을 되찾고 유형적인 복구비용을 줄일 필요가 있을 것이다.

가설 4-1: 분석결과는 결과적 공정성과 복구만족간의 심각성 조절효과를 있다는 것으로 나타났다. 가설 4-1은 채택되었다. 택배업체들은 서비스 실패가 발생했을 경우 문제를 심각할 수 있도록 기대를 충족시키는 물질적인 보상이 더 중요하고 우선적으로 고려하여야 할 것이다.

가설 4-2: 분석결과는 절차적 공정성과 복구만족간의 심각성 조절효과를 있다는 것으로 나타났다. 가설 4-2는 채택되었다. 택배업체에서 서비스 실패가 발생했을 경우 다른 서비스업체와 달리 문제를 심각할수록 적절한 방식으로 신속하게 처리하는 것을 매우 중요할 것이다.

가설 4-3: 가설 4-3은 기각되었다. 택배업체에서 서비스 실패가 발생했을 경우 문제의 심각성 또는 부정적인 직원의 응대 태도에 따라 상호작용적 공정성과 복구만족간의 관계를 미칠 것이다.

가설 5-1: 분석결과는 결과적 공정성과 복구만족간의 통제성 조절효과를 있지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 5-1은 기각되었다. 택배업체에서 서비스 실패가 발생했을 경우 유형적인 보상 등과 관련한 서비스 실패는 서비스 실패의 통제성 정도에 관계없이 복구하기가 쉽지 않다는 것을 알 수 있다.

가설 5-2: 분석결과는 절차적 공정성과 복구만족간의 통제성 조절효과를 있다는 것으로 나타났다. 따라서 가설 5-2는 기각되었다. 택배업체에서 서비스 실패가 발생했을 경우 다른 서비스업체와 달리 문제해결 절차를 사전에 방지하고 예방할 수 있다는 것을 알 수 있다.

가설5-3: 분석결과는 상호작용적 공정성과 복구만족간의 통제성 조절효과를 있지 않는 것

으로 나타났다. 따라서 가설 5-3은 기각되었다. 택배업체에서 서비스 실패가 발생했을 경우 직원의 응대 태도 등과 관련한 서비스 실패는 실패의 통제성 정도에 관계없이 복구하기가 쉽지 않다는 것을 알 수 있다.

가설 6: 가설을 검증하기 위해 선형회귀분석을 실시하여 서비스 실패에 대한 복구만족과 재이용의도간의 관계에서는 서비스 실패에 대한 복구만족은 높을수록 고객의 재이용의도가 높아진다는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 6은 채택되었다. 복구만족과 재이용의도간의 관계에서 복구만족은 재이용의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 택배업체가 자사의 서비스에 대한 고객의 재이용의도를 기대하기 위해서는 서비스 복구과정에서 고객만족을 높이기 위한 다각적인 노력이 매우 중요할 것이다.

## V. 결론 및 시사점

본 연구는 고객 설문조사를 통해 복구 공정성과 복구만족 간의 관계, 복구만족과 재이용의도 간의 인과 관계를 검증하고, 복구 공정성과 복구만족 간의 관계에서 택배서비스 실패의 심각성, 통제성의 조절효과를 확인하고자 하였다.

연구결과를 종합한 결과 및 시사점을 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 택배서비스의 결과적 공정성과 복구만족간의 관계에서는 택배서비스의 결과적 공정성은 높을수록 복구만족이 낮아지는 것이 검증되었다. 이는 결과적 공정성과 복구만족 간에는 유의하지 않은 관계가 있다는 것을 의미한다. 따라서 택배업체들은 서비스 실패가 발생했을 경우 유형적인 보상을 통해서 해결할 수 없는 경우도 있을 수 있는 것을 알 수 있다.

둘째, 택배서비스의 절차적 공정성과 복구만족간의 관계에서는 택배서비스의 절차적 공정성은 높을수록 복구만족이 낮아지는 것이 검증되었다. 이는 다른 택배서비스에 관한 선행연구와 일치하지 않는 것이며, 택배서비스는 고객과의 접촉빈도가 상대적으로 낮을뿐더러 처리과정도 복잡하지 않기 때문에 고객들이 지각하는 정도는 낮지 않을 수 있다.

셋째, 택배서비스의 상호작용적 공정성과 복구만족간의 관계에서는 택배서비스의 상호작용적 공정성은 높을수록 복구만족이 높아지는 것이 검증되었다. 따라서 택배업체들은 서비스 실패가 발생했을 경우 유형적인 보상도 중요하지만 무형적인 복구전략을 수립하고 효율적으로 활용할 필요가 있다. 또한 적극적인 관계마케팅을 통해 고객과의 관계의 질을 높임으로 인해 고객의 마음을 치유하고 기업에 대한 신뢰감을 되찾고 유형적인 복구비용을 줄일 필요

가 있을 것이다.

넷째, 복구 공정성과 복구만족간의 관계에서 택배서비스 실패의 심각성, 통제성의 조절효과를 분석한 결과, 복구 공정성과 복구만족의 영향관계에서 있어서 심각성, 통제성의 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 따라서 택배업체에서 서비스 실패가 발생할 경우, 택배업체 측에서 서비스 실패의 심각성 정도에 따라 공정한 문제 해결과 적절한 유형적 보상을 제공한다면 고객을 만족시킬 수 있으나, 직원의 태도 등과 관련한 서비스 실패는 서비스 실패의 심각성 정도에 관계없이 복구하기가 어렵다는 것을 시사한다. 통제성은 문제해결 절차를 사전에 방지하고 예방할 수 있지만 유형적, 무형적 관련한 서비스 실패는 서비스 실패의 통제성 정도에 관계없이 복구하기가 어렵다는 것을 시사한다.

다섯째, 서비스 실패에 대한 복구만족과 재이용의도간의 관계에서는 서비스 실패에 대한 복구만족은 높을수록 고객의 재이용의도가 높아지는 것이 검증되었다. 따라서 택배업체가 자사의 서비스에 대한 고객의 재이용의도를 기대하기 위해서는 서비스 복구과정에서 고객만족을 높이기 위한 다각적인 노력이 매우 중요할 것이다.

본 연구는 다음과 같은 한계점을 갖고 있으며 향후 연구 과제로 제시할 수 있을 것이다. 첫째, 시간적·공간적 제약으로 인하여 전국적인 조사를 실시하지 못하고 부산지역의 주부, 직장인, 개인사업자, 재학생을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이로 인해 표본이 편향되어 연구결과를 일반화하는 데에는 미흡한 점이 있을 수 있다. 향후 연구에서는 조사대상 기업의 수를 확대하여 연구를 진행할 필요가 있다. 둘째, 택배서비스에 대한 실패의 크기나 중요도에 따라서 복구에 대한 공정성인지 정도에 차이가 있을 수 있을 것이다. 향후 연구에서는 이 문제를 극복하기 위하여 실패의 크기와 유형을 나누어 연구하는 것이 정확한 연구결과를 얻는데 도움이 될 것이다. 셋째, 본 연구에서는 효율적인 서비스 실패 및 복구 연구를 위해 고객이 경험한 불만족 서비스 실패 사항을 택배업체에서 제공하는 서비스와 관련하여 고객이 택배업체 측에 제기한 불평 사항으로 한정하였다. 향후 연구에서는 불만족을 경험한 고객 중 불평을 제기한 고객과 불평을 제기하지 않은 고객을 서로 비교 분석해 보는 것도 의미가 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

- 강미라, “서비스 회복 기대와 수행이 회복성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 서강대학교 대학원 박사학위논문, 2007.
- 김영화, “서비스 실패유형에 따른 회복공정성 지각이고 객의 감정반응 서비스 가치 및 충성도에 미치는 영향”, 세종대학교 대학원 박사학위논문, 2004.
- 김재욱·이성근·최지호, “택배서비스 품질측정에 관한 연구”, 「경영학연구」, 제31권 제2호, 한국경영학회, 2002.
- 송승훈, “택배산업의 성장요인에 관한 실증적 연구”, 「한국유통경영학회지」, 제14권 제2호, 한국유통경영학회, 2011.
- 신서영, “외식업체의 서비스회복시스템의 회복을 통한 관계마케팅 전략수립”, 연세대학교 대학원 박사학위논문, 2001.
- 유은나, “호텔 서비스 실패에 대한 회복 공정성과 그 효과”, 세종대학교 대학원 박사학위논문, 2002.
- 윤동현·박영재, “택배업체와 전자상거래업체간 서비스 요인의 인식에 관한 연구”, 「물류학회지」제16권 제1호, 한국물류학회, 2006.
- 윤성욱·황경미, “서비스 복구 형태가 고객관계에 미치는 영향 : 음식점을 대상으로 한 CIT 접근”, 「소비자학연구」, 제15권 제1호, 한국소비자학회, 2004.
- 이수원, “실패된 서비스와 회복 만족간의 관계 연구”, 영남대학교 대학원 박사학위논문. 1999.
- 이재학, “IPA를 이용한 택배산업의 경쟁력 향상방안에 관한 연구”, 「관세학회지」, 제13권 제2호, 한국관세학회, 2006.
- 이종환, “서비스 회복공정성과 만족의 관계에서 조절변수의 효과”, 경북대학교 대학원 박사학위논문, 2005.
- 정현영·안아람, “택배서비스 품질속성이 택배업체와 온라인 쇼핑몰의 고객만족에 미치는 영향”, 「한국콘텐츠학회논문집」, 제8권 제7호, 한국콘텐츠학회, 2008.
- 조영신, “공정성 지각을 통한 항공사 서비스 실패의 회복 후 만족과 전환의도에 관한 연구”, 동국대학교 대학원 박사학위논문, 2007.
- 최혁라·이광배·신정신, “택배서비스 품질요인이 고객 재이용의도에 미치는 영향”, 「산업경제연구」, 제19권 제3호, 한국산업경제학회, 2006.
- 현대택배, 「글로벌 종합물류기업을 향한 현대택배의 힘찬 기상 : 현대택배 20년사」, 현대택

- 배, 2008.
- Adams, J. S., *Inequity in Social Exchange*, in *Advances in Experimental Social Psychology*, 2th(ed.), Leonard Berkowitz, New York: Academic Press, Inc., 1965.
- Greenberg, J., McCarty, C.L., *Research in Personnel and Human Resources Management*: 8, JAI Press, Greenwich, CT, 1990.
- Goodwin, C., and Ross, I., "Consumer responses to service failures: Influence of procedural and interactional fairness perceptions", *Journal of Business Research*, Vol.25 No.2, 1992.
- Gronroos, C., "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Quality", *Review of Business*, Vol. 9, 1988.
- Hess, R. L., Ganesan, J. S. and Klein, N. M., "Service Failure and Recovery: The Impact of Relationship Factors on Customer Satisfaction", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.31 No.2, 2003.
- Kelly, S. W. and David, A. M., "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22 No.1, 1994.
- Mattila, A. S. & Wirtz, J., "Consumer Responses to Compensation, Speed of Recovery and Apology after a Service Failure", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.15 No.2, 2004.
- Maxham III, J. G. and Netemeyer, R. G., "Modeling Customer Perceptions of Complaint Handling Over Time: The Effects of Perceived Justice on Satisfaction and Intent", *Journal of Retailing*, Vol.78 No.1, 2002.
- Smith, J. B., "Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship Management, and Quality", *Psychology and Marketing*, Vol.15 No.1, 1998.
- Weun, S. G., "Service Failure and Service Recovery: The Impacts on New Customer Relationships", Unpublished Doctoral Dissertation, Tuscaloosa Alabama: Alabama University. 1997.
- Weun, S. G., Beatty, S. E. and Jones, M. A., "The Impact of Service Failure Severity on Service Recovery Evaluations and Post-Recovery Relationships", *Journal of Service Marketing*, Vol.18 No.2, 2004.
- Zeithaml, V. A. & Bitner, M. J., *Service Marketing*, McGraw-Hill, New York, NY. 1996.

## ABSTRACT

# A Study on The Failure and Recovery of Korean Express Enterprise's Service -Focusing on Moderating Effect of Severity and Control-

Wang Min\* · Jong-Chill, Kim\*\*

This paper is to study for causality validation of relation of the repair justice and repair satisfaction, relation between repair satisfaction and re-purchasing with South Korea's most important express service users. Through this research, we would like to confirm to seriousness of the failure express service and effects of controlling effectively adjust in relation between repair impartiality and satisfaction of repairs. The results of the study show as below.

First, the result shows the justice outcome in express service, interaction justice, outcome justice in the relation of satisfaction with repair have regardful effects to the satisfaction of repair. This result explains that interaction justice has a positive influence. Second, in the relations between the procedural justice in express service and the satisfaction of repair, it is presented that the procedural justice has not regardful effects and results show differences from other leading researches. This result explains that procedural justice has not a positive influence. Third, as analyzing seriousness of the failure express service, controlling regulation effect in the relation of repair justice and repair satisfaction, seriousness of interaction and controlling regulation effect are not regardful effect in this relationship. These results are explained that the seriousness or controlling of the failure express service have not a positive influence to the relation of repair justice and repair satisfaction. Finally, in the relation between repair satisfaction and the intention to use again, repair satisfaction has a regardful effect to intention to use again. This result explained that it has positive influence to repair satisfaction and the intention to use again.

**Key Words** : Express Service, Moderating Effect, Failure of Service, Repair of Service.

---

\* Graduate School, Silla University (First Author)

\*\* Professor at Silla University (Corresponding Author)