서비스복구의 공정성 지각이 고객의 만족과 그 행동적 결과에 미치는 영향†

조상리* · 강명주**

〈요 약〉

본 연구의 목적은 서비스복구에 대한 고객의 공정성 지각이 고객의 만족과 그 행동적 결과에 미치는 영향을 조사하는 것이다. 선행연구들은 고객만족을 전반적으로 측정하고 있으나 본 연구에서는 서비스복구만족과 관계만족으로 구분하여 고찰하였다.

연구 결과, 서비스복구만족에 대한 분배적 공정성과 상호작용 공정성은 긍정적 영향을 미치나 절차적 공정성은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 관계만족에서는 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용 공정성 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 서비스복구만족과 관계만족은 고객충성도에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과는 서비스복구에 대한 지각된 공정성의 중요성을 확인할 뿐만 아니라 서비스복구에 대한 고객만족이 더 높은 수준의 고객충성도를 초래한다는 것을 강조한다.

핵심주제어: 서비스복구, 공정성, 서비스복구만족, 관계만족, 고객충성도

논문접수일: 2014년 02월 25일 수정일: 2014년 03월 14일 게재확정일: 2014년 03월 26일
† 이 논문은 2013년도 동의대학교 교내연구비의 지원으로 작성된 것입니다(2013AA061).
* 동의대학교 유통관리학과 조교수, slcho@deu.ac.kr
** 동의대학교 유통관리학과 교수(교신저자), kmj@deu.ac.kr

Ⅰ. 서 론

고객만족은 모든 사업조직의 생존에 중요하지만, 인적 오류나 비인적 오류에 의해 서비스실패(service failure)가 종종 발생한다. 그런 서비스실패는 고객의 불만족을 초래하고 그 결과는 서비스제공자에게 치명적이다. 관계에서 발생된 문제는 고객불평, 부정적 구전 및 고객이탈의 증가에 영향을 미친다. 예를 들어, 불만족한 고객은 서비스제공자에 대한 자신의 나쁜 경험이나 실패한 서비스를 10-20명의 다른 사람들에게 이야기해서(Zemke, 1999), 해당 서비스제공자에 대한 고객의 잠재적 애고를 잠식하게 만든다. 따라서 일단 서비스실패가 발생하면, 관계의 손상을 줄이고 불만족한 고객을 진정시키기 위해 서비스복구를 효과적으로 수행하는 것이 중요하다.

서비스복구(service recovery)는 서비스제공자가 고객의 불만족을 찾아서(Johnston, 1995) 열악한 서비스품질에 대한 하나의 반응으로(Grönroos, 1988) 취하는 행동이다. 효과적인 서비스복구는 애초부터 서비스가 정확하게 수행된 경우에 비해서 더 높은 고객만족을 초래한다(McCollough and Bharadwaj, 1992), 기업의 회복 노력을 통해 회복을 경험한 고객들이 해당 기업과 관계를 지속하는 비율이 70%이상이며, 서비스 불평에 대하여 만족을 얻은 고객은 서비스에 대해 기존의 문제가 없었던 고객보다 애호도가 더 높게 나타난 것으로 나타났다(최훈 2012). 따라서 적절한 서비스 회복은 기존의 서비스를 제대로 제공하지 못해 불만을 가졌던 고객도 지속적인 관계를 형성하는 주요한 요소가 되므로 서비스실패에 대한 기업의 노력은 매우 중요하다(Weun et al., 2004). 따라서 실패한 서비스를 효과적으로 복구시키는 것은 고객의 지속적인 방문과 구매를 유도하는데 있어서 매우 중요하다.

본 연구는 실패한 서비스의 복구에 중요한 개념인 공정성을 토대로 이것이 고객만족과 그 행동적 결과에 미치는 영향을 규명하고자 한다. 선행연구들이 서비스복구에 대한 전반적인 고객만족을 측정하였다면 본 연구는 이를 더 세분하여 실패한 서비스의 복구에 대한 고객만족과 복구과정에서 기업이나 서비스제공자와의 관계만족으로 구분하여 검증하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 서비스복구의 이론적 토대 : 공정성이론

서비스복구는 지각된 서비스실패에 관한 고객의 불평을 처리하기 위해 서비스제공자가 취하는 행동조치이며(Grönroos, 1988), 최초의 서비스 전달에 대한 고객의 부정적인 지각의 결과로 어떤 조치가 취해지는 과정이다. 서비스실패를 경험한 고객은 보통 서비스복구 노력에 대해 더 감정적으로 몰입해서 관찰하기 때문에(Berry and Parasuraman, 1991), 서비스복구관리는 그런 고객에게 상당한 영향을 미칠 것으로 생각된다. 그러나 서비스의 특징 중 하나인 생산과 소비의 비분리성은 100% 오류 없는 서비스제공의 보장을 불가능하게 만들기 때문에, 서비스복구에 대한 정확한 이해는 서비스관리자에게 매우 중요하다(Fisk et al., 1993).

Adams(1965)의 공정성이론(equity theory)은 서비스실패의 복구과정에서 고객만족을 설명하는 이론으로 자주 언급되고 있다. 기업이 실패한 서비스를 복구하는 과정에서 고객들은 기업의 복구노력에 따른 결과와 함께 자신의 투입한 노력과 산출의 비교를 통해 평가하게 되는데(Kotler 1997) 자신의 보상이 투입한 노력에 비

해 낮다고 판단되면 공정하지 않다고 느낀다. 고객이 투입하는 노력에는 서비스실패와 관련된 비용이나 시간, 에너지 및 정신적 비용 등이 있고 이에 대한 산출에는 환불, 사과, 교체, 종업원의 행동, 서비스정책 등이 있다. 이러한 서비스 복구과정에서 고객이 지각하는 공정성의 유형에는 세 가지가 있다.

첫째, 분배적 공정성(distributive justice)은 결과적 공정성(outcome justice)이라고도 하는데 고객은 기업으로부터 산출을 증가시키고자 하는 것으로 상품이나 서비스에 실패가 발생했을 때 향후 구매에 대한 가격할인, 교환, 무료 사은품 요구 등이 해당된다(Hoffman and Kelley, 2000). 보상이 공정한지 여부의 평가는 기업에 대한 고객의 과거 경험, 유사한 상황에서 다른 고객이 받은 처우에 관한 지식, 자기 자신의 손실크기 지각에 의해서도 영향을 받는다(Tax et al., 1998). 소매상황에서 분배적 공정성은 고객의 충성도와 부정적 구전의도에 상당한 영향을 미친다(Blodgett et al., 1997).

둘째, 절차적 공정성(procedural justice)은 분규나 협상의 결과에 도달함에 있어서 의사결정자가 사용한 정책, 절차 및 기준의 지각된 공정성에 초점을 두는 것으로(Blodgett et al., 1997) 결과를 얻기 위하여 이용하는 방법이 공정했는가를 의미한다. Laventhal et al.(1980)은 절차가 공정한 것으로 판단되기 위해서는 일관성이 있고, 비편향적이며, 편견이 없고, 모든 관련 당사자를 대표하며, 정확한 정보와 윤리적 기준에 입각해야 한다고 주장했다. 기업이 제공한 서비스 복구전략의 종류에 대해 고객이 만족하더라도 서비스를 복구하려는 과정이 불만족스럽다면 불행할 수 있기 때문에, 서비스복구에서 고객이 지각하는 절차적 공정성은 매우 중요하다(Kelley et al., 1993). 그 이유는 고객이 원하는 수준의 보상을 받았다 하더라도, 그런 복구과정에서 고객이 부당한 대우를 받았거나 자존심을 상하게 했다면 복구과정이 공정했다고 판단하기 어려울 것이기 때문이다.

셋째, 상호작용 공정성(interactional justice)은 절차를 시행하는 동안에 사람들이 받는 개인 간 처우의 공정성에 초점을 둔다. 즉 서비스복구과정에서 고객들이 서비스기업의 종업원들로부터 인간적인 상호관계에서 공정한 대접을 받았는가에 대한 평가이다(Blodgett and Tax 1997). Tax et al.(1998)은 상호작용 공정성의 5대요소로 설명/인과적 설명(explanation /causal account), 정직성(honesty), 공손함(politeness), 노력(effort) 및 감정이입(empathy)을 제시하였다.

사람들은 비록 절차와 결과가 공정하다고 보더라도 상호작용적 요인의 결과로 불공정한 처우를 느낄 수 있기 때문에(Bies and Shapiro, 1987), 이런 공정성 차원의 구별은 매우 중요하다. 기업의 관리자와 종업원이 고객과 커뮤니케이션하는 방식(Clemmer, 1988; Goodwin and Ross, 1992)과 고객과의 갈등을 해소하기 위한 노력(Mohr and Bitner, 1995) 등이 이에 해당된다. 예컨대, 종업원이 자신의 실수에 대해 사과하면, 고객은 종종 더 만족감을 느끼는 것으로 마무리된다.

상품과는 달리 서비스는 서비스제공과정에서 일어나는 모든 것이 서비스에 해당된다. 이런 서비스제공과정에서 발생하는 모든 일 예컨대, 종업원의 미소, 태도, 행동, 언어, 관심 등이 서비스로서 고객에게 평가되는 부분이므로 서비스실패의 발생 후 기업측이 복구과정에서 취하는 자세는 고객만족에 영향을 미칠 수 있다.

2. 고객만족

지각된 공정성은 서비스복구전략에 대한 고객의 만족수준에 영향을 미친다. 서비스실패에 따

른 만족스럽거나 불만족스러운 해결은 고객이 해당 판매자를 다시 방문할 것인지 또는 긍정적이거나 부정적인 구전에 참여할지 여부에 영향을 미친다(Blodgett et al., 1995). Bitner et al.(1990)은 최초의 서비스실패에 이어서 우호적인 서비스복구가 수반되면 고객이 긍정적으로 반응할 수 있다고 설명한다. 본 연구에서는 선행연구에 입각하여 재방문의도, 구전의도, 구매의도 등을 포함한 고객충성도를 고객만족의 행동적 결과로 상정해서 조사하고자 한다.

고객충성도는 특정한 판매자에 대한 몰입(commitment)의 기초를 이루며, 종종 동일한 제공자의 지속된 애고로 반영된다. 기업의 장기적 생존이 수익성이 있는 고객을 유지하고 유인하는 능력에 좌우되므로, 고객충성도는 중요하다. 일반적으로 충성고객은 기업의 마케팅에 대한 요구사항이 더 적으며, 신규고객보다 수익성이 더 높다(Dawkins and Reichheld, 1990). Reichheld and Sasser(1990)에 따르면, 서비스기업이 고객유지율을 5% 증대시키면 이익을 100% 증대시킬 수 있다. 고객유지는 기존고객의 만족수준의 함수라고 생각된다. 다른 연구들(Kelley and Davis, 1994; Kelley et al., 1993)도 만족이 고객몰입과 종업원몰입에 공헌하는 하나의 중요한 변수라는 것을 보여준다. 기업이 고객불평을 해소하는 좋은 시스템을 개발하면, 고객충성도가 더 높아진다(Tax and Brown, 2000). 한편, Tax et al.(1998)은 불평처리에 대한 불만족이 높을수록 고객몰입은 낮아진다는 것을 발견했고, Andreassen(1999)은 서비스복구에 대한 고객만족이 고객충성도에 강력한 영향을 미친다는 것을 확인했다. Morgan and Hunt(1994)는 만족이 높을수록 현재의 관계를 유지하고자 하는 관계결속의도가 높아진다고 하였으며 Kelly and Davis(1994)는 고객과의 관계결속은 고객의 서비스회복 기대와 직접적인 연관성이 있으며 회복만족의 중요한 결과변수라고 주장하였다. 또한 Tax et al.(1998)은 서비스불평 경험에 대한 고객의 회복만족이 높을수록 기업과의 관계결속의 정도가 높아진다고 하였다. 따라서 서비스복구에 대한 고객만족은 높은 고객충성도를 유도할 것으로 기대할 수 있다.

Ⅲ. 연구방법

1. 가설설정

1.1 공정성과 고객만족의 관계

많은 선행연구들은 공정성이 고객만족, 재구매의도, 구전의도 등에 영향을 주는 것을 증명하고 있다(e.g. Oliver and Swan 1989). Weun(1997)은 교환에 대해 불공정성을 지각한 고객은 불공정성을 제거하고자 보상을 요구하거나 불평행동을 수행할 의도를 가진다고 주장한다. 다시 말하면, 공정성에 의해 서비스가 복구되거나 양자의 관계가 복구되었다면 고객은 만족해서 기업이나 서비스 제공자에게 더 높은 충성도를 보여줄 것이다. 즉, 고객만족도는 제품이나 서비스 경험 후 소비자 행동을 예측하기 위한 핵심변수로 간주되며 고객의 필요와 기대에 부응하여 그 결과로서 제품이나 서비스의 재구매가 이루어지는 마케팅사고의 중심적 개념이라고 할 수 있다(김윤환, 강명주, 2012; 박관수, 최화열 2012).

한편, 선행연구들은 서비스복구에 대한 고객만족을 그런 복구에 대한 전반적인 고객만족으로 측정하고 있다. 그러나 서비스실패가 복구된다고 해서 고객의 이탈을 모두 막을 수 있을까? 왜냐하면, 고객은 서비스실패에 대해 만족하였다 하더라도 여전히 다친 마음을 치유 받지 못한 경우 기업을 떠날 수 있기 때문이다(라선아 2009).

기업과 고객의 관계가 회복되지 않는다면, 다시 말해 실패한 서비스 자체의 복구뿐만 아니라 고객과 기업 간의 관계가 복구되지 않는다면 고객의 충성도를 얻기는 힘들다. 서비스 실패에 만족을 하였더라도 그 과정에서 고객은 물적 및 심적 고통을 경험하기 때문이다. 고객이 기업과의 관계에서 심리적 괴로움을 느꼈을 때, 고객은 더 이상 그 기업과 관계를 지속하기 어렵다. 이에 본 연구는 선행연구에서 제시하는 전반적인 고객만족을 서비스복구만족과 회복과정에서 종업원이나 기업과의 관계만족으로 구분하여 다음의 가설을 검증하고자 한다.

가설1 : 공정성은 서비스복구만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설1a : 분배적 공정성은 서비스복구만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설1b : 절차적 공정성은 서비스복구만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설1c : 상호작용 공정성은 서비스복구만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설2 : 공정성은 관계만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설2a : 분배적 공정성은 관계만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설2b : 절차적 공정성은 관계만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설2c : 상호작용 공정성은 관계만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

1.2 고객만족과 고객충성도의 관계

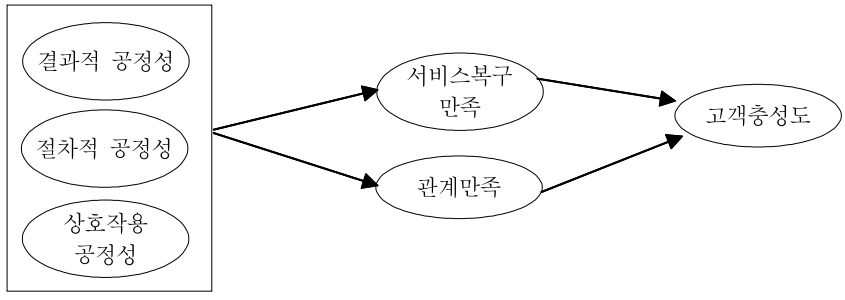
서비스에 있어 만족은 지속적인 구매행동에 중요한 결정요인이다(강명주 2005). 특히, 서비스 실패에 직면한 고객에게 이를 복구시켜 만족을 경험하게 하는 것은 향후 행동에 중요한 부분이 된다. Zeithaml et al.(1996)은 서비스복구에 만족한 고객과 만족하지 못한 고객 사이에는 서비스 품질의 지각에 상당한 차이가 있음을 확인하였다. Bitner et al.(1990)도 서비스실패에 대한 기업의 태도는 고객의 지각과 만족에 유의한 영향을 미친다고 설명한다.

구매자와 판매자의 관계에서는 관계에 대한 만족 또한 매우 중요한 요인이다(Smith et al. 1998). 이러한 관계만족은 소비자가 소매점과의 관계에서 느끼는 부분에 대한 종합적인 평가로부터 형성된 소비자의 감정 상태로 상대방과의 파트너십 관계를 형성하는 과정에서 핵심적인 요소로 작용한다(Anderson and Narus 1990). Crosby et al.(1990)은 교환과정에서 구매자와 판매자 간의 지속적 상호교환 가능성을 결정하는 가장 중요한 요인이 바로 판매원과 고객의 거래과정에서 발생하는 만족이라고 설명한다. 이수형 등(2001)도 고객이 판매원과의 거래를 통해 형성되는 관계만족은 관계적 판매행동과 지속적인 관계유지에 중요한 매개요인이 되는 것을 확인하였다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3 : 서비스복구만족은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설4 : 관계만족은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

이러한 가설을 연구모형으로 나타내면 다음의 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

2. 연구방법

2.1 주요변수의 측정

공정성은 Oliver and Swan(1989)와 Goodwin and Ross(1992)의 연구에서 제시한 세 차원을 토대로 본 연구에 맞게 수정하여 측정하였다. 분배적 공정성의 구체적인 측정항목의 예는 '불평의 해결에서 내가 필요한 것을 제공해주었다.', '내가 요구한 것을 제대로 받지 못했다.', '불평의 결과는 기대에 부응하지 못했다.'이다. 절차적 공정성의 구체적인 측정항목의 예는 '내 쪽의 이야기를 할 수 있는 기회가 없었다.', '어디에 불평을 토로해야 할지를 결정하기가 어려웠다.', '서비스 제공자는 내가 불평을 토로하는 것을 용이하게 해주었다.'이다. 상호작용 공정성의 구체적인 측정항목의 예는 '종업원들은 나를 도우는 일에 매우 관심이 높은 것으로 보였다.', '원래의 문제가 발생한 이유에 관해서 합당한 설명을 받았다.', '종업원들은 서비스실패의 원인을 내게 말해주지 않았다.'등이다.

서비스복구만족은 실패한 서비스의 결과에 대한 만족도로 '나는 서비스복구에 대해 전반적으로 만족한다.', '나는 불평처리 결과에 만족한다.' 등으로 측정하였다.

관계만족은 고객과 서비스업체와의 관계에 대한 전반적인 평가결과로 생겨나는 고객의 감정적 상태로(Anderson and Narus 1990) '나는 불평처리직원의 응대태도와 행동에 만족한다', '나는 그 기업(서비스제공자)과의 관계에 전반적으로 만족한다.'로 측정하였다.

고객충성도는 특정기업이나 브랜드에 대한 지속적인 반복구매의도 및 추천의도로(Goodwin and Ross 1992) 구체적인 측정항목의 예는 '서비스실패가 있었던 상품이나 서비스를 다음에도 재이용할 것이다' 추천할 것이다' 등이다.

이상의 모든 항목은 리커트 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

2.2 자료수집방법

본 연구의 가설검증을 위해 최근 6개월내 서비스기업을 이용하면서 서비스 실패를 경험한 고객을 대상으로 측정하였다. 조사대상은 편의표본추출법에 의해 부산시내 대학생들을 중심으로 선정하였다. 총 187부의 설문지를 배포하여 165부 회수하였고 그중에서 불성실한 응답이 있거나 응답이 누락된 설문지 8부를 제외한 157부의 설문지를 최종 분석에 이용하였다.

2.3 표본의 인구통계적 특성

표본의 인구통계적 특성은 남자가 82명(52.4%)이고 여자가 75명(47.6%)로 비교적 고르게 분포되었다. 연령은 20대가 144명(92%)이고 30대는 8명(5%), 40대는 3명(5%)로 분포되었고 다수가 대학생(152명, 96.6%)들이다.

Ⅳ. 연구결과

1. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서 제시하는 측정항목들에 대해 신뢰성과 타당성을 확인하였다. 신뢰성은 Cronbach'α의 값을 이용하여 내적일관성을 점검하였다. 그 결과 6개 요인으로 수렴되었다. 각 요인의 Cronbach' α는 모두 .7을 초과하고 있어 신뢰성을 확보하였다. 타당성은 요인분석을 통해 검증하였다. 주성분분석을 이용하였고 직교회전방식(Varimax)을 사용하였다. 이중 요인적재량이 .5 미만이 세 항목('내가 요구한 것을 제대로 받지 못했다', '내 쪽의 이야기를 할 수 있는 기회가 없었다', '종업원들은 서비스실패의 원인을 내게 말해주지 않았다.'이 제외되었다. 분석 결과, 6개 요인 모두의 고유치가 1이상이고 요인적재량 또한 .5를 넘어섰기 때문에 타당성이 확보되었다. 6개 요인은 총분산의 90.077%를 설명하고 있어 개념타당성이 확보되었다고 판단하였다.

탐색적 요인분석을 거친 측정항목에 대해 집중타당성과 판별타당성을 검증하기 위해 전체연구 단위에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 적합도 결과, χ^2 =159.47(df=104), p=.00039, CFI=.98, GFI=.89, AGFI=.84, IFI=.98, RMR=.059로 적합도 기준을 충족시키거나 거의 근접하는 것으로 나타났다. 구성개념의 신뢰도는 .7이상으로 나타났고 평균분산 추출(AVE) 모두 .5이상으로 나타났다. 그리고 측정항목의 T 값이 모두 2보다 큰 값을 나타내고 있어 집중타당성이 있는 것으로 확인되었다(Bagozzi and Yi 1988). 95%의 신뢰구간에서 [상관관계±(2*표준오차)]로 계산하여 그 값이 '1'을 포함하지 않으면 판별타당성이 있는 것으로 보는데(Anderson and Gerbing 1988), 검증 결과 .421～.713로 분포되어 있어 '1'을 포함하고 있지 않는 것으로 나타났다. 따라서 판별타당성 또한 확보되었다. <표 1>은 탐색적 및 확인적 요인분석과 신뢰성 결과를 나타내고 있고, <표 2>는 변수 간의 상관관계 결과를 제시하고 있다.

<표 1> 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석 결과

	factor Loading	cronbach'α (구성개념)	eigen value	pct of var.	estimate	t-value	s.e.	c.r.	ave
복구후행동2	.848	.938	4.231	24.889	.89	14.16	.06	.939	.757
복구후행동1	.832				.90	14.32	.06		
복구후행동5	.788				.85	12.96	.07		
복구후행동4	.748				.84	12.90	.07		
복구후행동3	.622				.87	13.50	.06		
서비스만족1	.802	.923	2.506	14.743	.86	13.22	.06	.925	.806
서비스만족2	.785				94	15.51	.06		
서비스만족3	.680				.89	14.02	.06		
관계만족4	.757	.995	2.451	14.446	.99	17.20	.06	.964	.800
관계만족7	.748				.85	13.26	.06		
관계만족6	.746				1.00	17.51	.06		
분배적공정성1	.924	.953	2.138	12.576	.96	14.74	.06	.955	.828
분배적공정성2	.923				.95	14.66	.07)		
절차적공정성1	.840	.882	2.022	11.890	1.02	11.65	.09	.960	.925
절차적공정성2	.824				.90	10.39	.09		
상호작용공정성1	.972	.955	1.962	11.538	.88	12.84	.07	.882	.790
상호작용공정성2	.967				.90	13.35	.07		

χ^2=159.47(df=104), p=.00039, CFI=.98, GFI=.89, AGFI=.84, IFI=.98 RMR=.059, NFI=.95

<표 2> 상관관계 결과

분배적 공정성	절차적 공정성	상호작용 공정성	서비스복구만족	관계만족	고객충성도
1					
.458	1				
.498	.504	1			
.504	.422	.579	1		
.469	.498	.503	.502	1	
.435	.461	.599	.593	.562	1

2. 가설검증

본 연구에서 제시한 가설을 검증하기 위해 Lisrel 8.3을 이용하여 경로분석을 실시하였다. 분석 결과, 본 연구에서 제시한 연구모형의 적합도는 X^2=28.87 (df=4), p=.000, CFI=.94, NFI=.93, IFI=.97, GFI=.95, IFI=.97, AGFI=.80, RMR=.059로 나타났다. 대부분의 지수들이 기준치 보다 크거나 근접하고 있어 모델이 실제 자료에 비교적 적합하다고 판단된다. 이를 토대로 가설을 검증한 결과는 아래와 같다.

먼저, 가설1은 공정성과 서비스복구만족의 관계이다. 서비스복구만족에 대한 분배적 공정성의 경로계수는 .26(t-value 3.68), 절차적 공정성의 경로계수는 .10(t-value 1.46), 상호작용 공정성의 경로계수는 .40(t-value 5.51)로 나타났다. 따라서 가설 1a와 1c는 지지되었고 1b는 기각되었다.

가설2는 공정성과 관계만족의 관계이다. 관계만족에 대한 분배적 공정성의 경로계수는 .22(t-value 2.99), 절차적 공정성의 경로계수는 .27(t-value 3.68), 상호작용 공정성의 경로계수는 .26(t-value 3.49)로 나타났다. 따라서 가설 2는 모두 지지되었다.

가설3은 서비스복구만족이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 것으로 경로계수가 .40(t-value 6.56)로 유의하게 나타났고, 가설4는 관계만족이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 것으로 고객충성도에 대한 관계만족의 경로계수가 .36(t-value 5.87)로 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설3과 4는 지지되었다.

<표 3>은 본 연구의 가설검증 결과를 요약하고 있다.

<표 3> 연구가설 검증 결과

	제안 경로	path efficient	t-value	s.e.
H_{1a}	분배적 공정성→서비스복구만족	.26	3.68	.07
H_{1b}	절차적 공정성→서비스복구만족	.10	1.46(ns)	.07
H_{1c}	상호작용 공정성→서비스복구만족	.40	5.51	.07
H_{2a}	분배적 공정성→관계만족	.22	2.99	.07
H_{2b}	절차적 공정성→관계만족	.26	3.49	.07
H_{2c}	상호작용 공정성→관계만족	.27	3.68	.07
H3	서비스복구만족→고객충성도	.40	6.56	.06
H4	관계만족→고객충성도	.36	5.87	.06
Model Fit	χ^2=28.87(df=4), p=.000, CFI=.94, GFI=.95, AGFI=.80, NFI=.93, IFI=.97, RMR=.059			

※ ns : 가설 기각

V. 결 론

서비스의 실패는 고객의 불만족과 불평을 야기하고, 이는 고객이탈을 증가시킨다(keaveney, 1995), 그러나 기업의 적극적인 서비스회복 노력은 서비스 실패가 발생하지 않고 거래가 이루어진 경우보다, 오히려 고객을 더욱 만족하게 하는 계기가 되어 고객과의 장기적인 관계를 형성하고 더 높은 충성도를 이끌어내는 회복 패러독스를 만들어 낼 수 있기 때문에 서비스회복 과정에서 고객의 심리를 정확히 이해하고 대처하여 전화위복의 계기를 삼는 것은 서비스 조직의 경쟁우위에 매우 중요한 관리적 사안이다(Etzel and Silverman, 1981; Kelley and Davis, 1994). 본 연구는 서비스기업이 실패한 서비스의 복구와 관련된 공정성이 고객의 서비스복구만족과 관계만족, 그리고 고객충성도에 미치는 영향을 규명한 것이다. 연구의 결과와 시사점은 아래와 같다.

첫째, 서비스복구만족에 대한 분배적 공정성과 상호작용 공정성은 긍정적인 영향을 미치지만, 절차적 공정성은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 절차적 공정성은 복구과정에서 정책이나 기준 등과 관련된 것으로 대부분의 서비스기업에서는 서비스 정책이나 방침이 제시되어 있다. 따라서 실패한 서비스를 복구하는 과정에서 이런 정책이나 기준에서 불공정성을 경험할 가능성이 낮은 것으로 판단된다. 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용 공정성은 모두 관계만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스복구만족에 비해 소비자들이 서비스기업과의 관계를 복구하고자 할 때, 복구의 결과나 절차, 과정 등 모든 것을 평가함을 의미한다. 선행연구에서는 공정성이 서비스 복구만족에 영향을 미친다고 하지만 본 연구에서는 모두 관계만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 관계만족은 충성도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 관계만족 또한 고객의 행동에 영향을 미칠 수 있는 하나의 요인임을 의미하는 것이므로 관리자는 서비스실패를 회복하는 과정에서 서비스회복과 함께 사람과의 관계에 대한 회복도 고려해야 할 것이다.

둘째, 상호작용 공정성은 서비스복구만족과 관계만족에 모두 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 서비스접점은 서비스 제공자와 고객이 상호작용 하는 것을 일컫는 것으로써, 서비스 제공자와 고객 간의 상호작용이 매우 중요하며, 이러한 상호작용이 일어나는 접점은 기업의 경영성과에 절대적인 영향을 미친다(박종무, 오상현 2013). 따라서 서비스기업은 실패한 서비스를 복구하고자 할 때 소비자에게 제시된 규정이나 방침을 적절하게 알려줌으로써 절차뿐만 아니라 결과의 분배에 있어서 공정함을 인지하도록 해야 하고 이것을 전달하는 과정에서 무엇보다 고객이 공감이나 동의를 유도할 수 있어야 한다. 이를 위해서 실패한 서비스의 복구과정에 대한 매뉴얼을 서비스담당자들에게 제공하고 교육 및 훈련하는 노력이 요구된다.

셋째, 서비스복구만족과 관계만족은 고객충성도에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 절대적인 지수를 볼 때 서비스복구만족과 관계만족은 고객충성도에 대해 비슷한 수준의 영향력을 지니고 있다. 따라서 서비스기업은 서비스 실패를 복구하고자 할 때 고객이 그 결과에 만족하게 만드는 것도 중요하지만 서비스제공자나 기업과의 관계복구도 중요하게 고려해야 한다는 것을 충분히 인식해야 한다.

위의 연구결과가 고객만족과 공정성이론의 여러 차원 사이의 관계에 대한 시사점을 제공하고 있지만 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가진다.

우선, 본 연구는 회고적 보고를 기반으로 하는

횡단적 조사설계방식을 사용했기 때문에 회상편향(recall bias)이 연구결과에 영향을 미칠 수도 있다. 따라서 향후에는 시간의 경과에 따른 고객과 서비스제공자의 관계를 추적할 수 있는 종단적 연구접근법을 적용하는 것이 바람직할 것이다.

둘째, 사용된 표본의 문제이다. 본 연구에서는 편의표본추출법에 의해 표본을 선정해서 표본의 대다수가 20대의 대학생들이다. 이는 연구결과의 일반화를 하는데 한계가 될 수 있기 때문에 미래 연구에서는 표본의 범위를 더 확장해서 결과를 규명해 볼 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 고객만족의 선행요인으로 공정성의 개념을 토대로 하고 있다. 하지만 서비스 실패로 인해 상처받은 고객의 마음을 확실히 복구하기 위해서는 과거보다 더 큰 믿음을 주는 노력이 필요하다. 따라서 향후 연구에서는 신뢰와 같은 개념을 포함하여 연구를 진행한다면 더 많은 시사점을 발견할 수 있을 것이다.

참고문헌

1. 강명주(2005), “서비스복구에 대한 공정성지각이 복구후 만족과 행동의도에 미치는 영향: 택배서비스를 중심으로”, *유통정보학회지*, 8(2), 45-74.
2. 김윤환, 강명주(2012), “백화점의 고객만족 및 충성도 제고를 위한 선행요인에 관한 연구,” 경영정보연구, 31(1), 65-88.
3. 김훈(2012), “스마트폰 환경에서 웹 애플리케이션 서비스 실패 요인 및 서비스 회복에 관한 연구,” 경영과 정보 연구, 31(1), 305~317
4. 라선아(2009), “실패복구에 대한 고객반응, 믿으니까 남고 미우니까 떠난다!”, 소비자학연구, 24(4),21-259.
5. 박관수, 최화열(2012), “TBSS를 이용한 주문, 배송서비스가 고객만족도 및 재구매의도에 미치는 영향,” 경영과 정보연구, 31(4), 309-338.
6. 박종무, 오상현(2013), “서비스회복의 공정성과 진정성이 회복만족, 고객신뢰 및 재이용의도에 미치는 영향,″ 마케팅 논집, 21(3), 59-78.
7. 이수형, 이재록, 양희진(2001), “관계형성유지에 대한 신뢰와 만족의 매개역할에 관한 연구,” 마케팅관리연구, 6(1), 10-20.
8. Adams, J.S.(1965), “Inequity in social exchange”, in Berkowitz, L.(Eds),*Advances in Experimental Social Psychology*, Vol.2, Academic Press, New York, NY, pp. 267-299.
9. Anderson, James C. and David W. Gerbing(1988), “Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach,” *sychological Bulletin*, 103, 411~423.
10. Berger and James A. Narus(1990), “A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnership,” *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58.
11. Andreassen, T.W.(1999), “What drives customer loyalty with complaint resolution?”, *Journal of Service Research*, Vol. 2, pp. 324-332.
12. Bagozzi, Richard P., and Youjae Yi(1988), “On the Evaluation of Structural Equation Models,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74~94.
13. Berry, L.L and Parasuraman, A.(1991), *Marketing Services: Competing through Quality*, The Free Press, New York, NY.
14. Bies, R.J. and Shapiro, D.L.(1987), “Interactional fairness judgments: the influence of causal accounts”, *Social Justice Research*, Vol. 1, pp. 199-218.
15. Bitner, M.J., Blooms, B.H. and Tetreault, M.S.(1990), “The Service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents”, *Journal of Marketing*, Vol. 54, January, pp. 71-84.
16. Blodgett, J.G., Hill, D.J. and Tax, S.S.(1997), “The effects of distributive justice, procedural and interactional justice on postcomplaint behavior”, *Journal of Retailing*, Vol. 73, No.2, pp. 185-210.
17. Blodgett, J.G., Wakefield, K.L. and Barnes, J.H.(1995), “The effects of customer service on consumer complaining behavior”, *Journal of Service Marketing*, Vol. 9, No. 4, pp. 31- 42.
18. Clemmer, E.C.(1988), “The role of fairness in customer satisfaction with services”, doctoral dissertation, Psychology Department, University of Maryland, College Park, MD.

19. Crosby, L.A., Evans, K.R. and Cowles, D. (1990), "Relationship quality in service selling: an interpersonal influence perspective", *Journal of Marketing*, Vol. 51, April, pp. 11-27.
20. Dawkins, P. and Reichheld, F.F.(1990), "Customer retention as a competitive weapon", *Directors and Bounds*, Vol. 14, Summer, pp. 41-47.
21. Etzel, M.J. and Silverman, B.I.(1981), "A Managerial perspective on directions for retail customer dissatisfaction research", *Journal of Retailing*, Vol. 57, Fall, pp. 124-136.
22. Fisk, R.P., Brown, S.W. and Bitner, M.J.(1993), "Tracking the evolution of the services marketing literature", *Journal of Retailing*, Vol. 57, Fall, pp. 124-136.
23. Goodwin, C. and Ross, I.(1992), "Consumer responses to service failures: influence of procedural and interactional fairness perception", *Journal of Business Research*, Vol. 25, No. 2, pp. 149-163.
24. Grönroos, C.(1988), "Service quality: the six criteria of good perceived service", *Review of Business*, Vol. 9, Winter, pp. 10-30.
25. Hoffman, D.K. and Kelley, S.W.(2000), "Perceived justice needs a recovery evaluation: a contingency approach", *European Journal of Marketing*, Vol. 34, Nos 3/4, pp. 418-429.
26. Johnston, R.(1995), "Service failure and recovery: impact, attributes and processes", *Advances in Services Marketing and Management: Research and Practices*, Vol. 4, pp. 211-228.
27. Kelley, S.W. and Davis, M.A.(1994), "Antecedents to customer expectation for service recovery", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, No. 1, pp. 52-61.
28. Kelley, S.W., Hoffman, D.K. and Davis, M.A.(1993), "A typology of retail failures and recovery", *Journal of Retailing*, Vol. 69, No. 4, pp. 429-452.
29. Kotler P.(1997), Marketing Management Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
30. Laventhal, J., Karuza, J. and Fry, W.R.(1980), "Beyond fairness: a theory of allocation preferences", in Mikula, G. (Eds), *Justice and Social Interaction*, Springer-Verlag, New York, NY.
31. McCollough, M.A. and Bharadwaj, S.G.(1992), "The recovery paradox: an examination of consumer satisfaction in relation to disconfirmation, service quality and attribution based theory", in Allen, C.T. et al. (Eds), *Marketing Theory and Applications*, American Marketing Association, Chicago, IL, p. 119.
32. Morgan, R. M. and S. D. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(3), 20- 39.
33. Mohr, L.A. and Bitner, M.J.(1995), "The role of employee effort in satisfaction with service transactions", *Journal of Business Research*, Vol. 32, No. 3, pp. 239-252.
34. Oliver, R.L. and Swan, J.E.(1989), "Consumer Perspective of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a Field survey approach", *Journal of*

Marketing, Vol. 53, April, pp. 21-35.

35. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L.(1988), "SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64, Spring, pp. 12-40.
36. Reichheld, F.F. and Sasser, E.W.(1990), "Zero defects: quality comes to services", *Harvard Business Review*, Vol. 68, September- October, pp. 105-111.
37. Smith, Amy K., Bolton, R.N. and Wagner, Janet(1998), "A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery," Working Paper, Marketing Science Institute.
38. Tax, S.S. and Brown, S.W.(2000), "Service recovery: research insights and practices", in Swartz, T.A. and Iacobucci, D. (Eds), *Handbook of Service Marketing and Management*, Sage Publication, Thousand Oaks, CA, pp. 271-285.
39. Tax, S.S., Brown, S.W. and Chandrashekaran, M.(1998), "Customer evaluation of service complaint experiences: implications for relationship marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 62, April, pp. 60-76.
40. Weun, Weung Gook(2007), "*Service Failure and Service Recovery: Impact on New Customer Relationship*" Unpublished doctoral dissertation, Tuscaloosa Alabama: University of Alabama.
41. Zeithaml, V.A., Berry, L.L. and Parasuraman, A.(1996), "The behavioral consequences of service quality", *Journal of Marketing*, Vol. 60, pp.31-46.
42. Zemke, R.(1999), "Service recovery: turning oops into opportunity", in Zemke, R. and Woods, J. (Eds), *Best Practices in Consumer Services*, AMA Publications, New York, NY, pp.279-288.

Abstract

Influence of Perceived Justice with Service Recovery on Customer Satisfaction and Behavioral Results†

Cho, Sang-Lee* · Kang, Myong-Ju**

This study is about the influence of perceived justice with service recovery on customer satisfaction and the customer's behavioral results. Even though prior studies estimated overall customer satisfaction, this study measured customer satisfaction separately in two parts: satisfaction with the service recovery and relationship satisfaction.

The results are as follows.

Distributive justice and interactional justice have positive effects on satisfaction with service recovery. But distributive justice, procedural justice and interactional justice have positive effects on relationship satisfaction.

Satisfaction with the service recovery and relationship satisfaction have a positive effect on customer loyalty.

Key Words: service recovery, justice, satisfaction with the service recovery, relationship satisfaction. customer loyalty

† This work was supported by Dong-eui University Grant(Grant No: 2013AA061).

* Assistant Professor, Dept. of Distribution Management, Dongeui University, slcho@deu.ac.kr

** Professor, Dept. of Distribution Management, Dongeui University(Corresponding Author) , kmj@deu.ac.kr