

# 스타트업 기업들의 크라우드 펀딩 전략에 관한 연구 -지각된 공정성이 고객의 만족도와 충성도에 미치는 영향을 중심으로-

김승환\*, 이상훈<sup>2</sup>

<sup>1</sup>평택대학교 피어선칼리지, <sup>2</sup>수원여자대학교 비서경영과

## A study on the crowdfunding strategies of start-up businesses -focusing on the impact of perceived justice on customer satisfaction and loyalty-

Seung-Hwan Kim<sup>1\*</sup>, Sang-Hoon Lee<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Division of Information Communication, Pyeongtaek University

<sup>2</sup>Department of Business Management Director, Suwon Women's University

**요약** 한국의 경제 상황이 악화되면서 소비가 침체되고 있다. 특히 최저임금 인상, 글로벌 경쟁 상황의 심화 등 다양한 국내의 변수들로 인하여 일반 국민들의 소비 성향과 구매 의도 역시 현격하게 낮아지고 있다. 이러한 상황에서 크라우드 펀딩이라는 새로운 투자, 유통 채널의 등장은 창업 초기의 기업들에게 큰 성장 동력을 제공하고 있으며, 새로운 유통채널로서 소비 증대 효과도 기대할 수 있는 상황이다. 본 연구에서는 리워드형 크라우드 펀딩 진행 시 고객이 느끼는 서비스 실패와 회복 과정에서의 공정성을 절차적 공정성, 상호작용적 공정성, 분배적 공정성의 세가지 영역으로 구분하고, 고객이 인지한 공정성이 만족도와 충성도에 미치는 영향을 살펴 보았다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위하여 리워드형 크라우드 펀딩에 대한 조사와 분석을 진행하였고, 서비스 실패와 회복을 경험한 고객들이 느끼게 되는 공정성이 만족도와 충성도에 긍정적인 영향을 끼친 것으로 나타났다. 특히 고객의 만족도에는 상호작용 공정성이 가장 큰 영향을 끼쳤으며, 고객의 충성도에는 분배 공정성이 가장 큰 영향을 끼친 것으로 나타났다. 따라서 크라우드 펀딩사는 서비스 실패를 경험한 고객이 공정성을 느낄 수 있는 회복 전략을 실행하도록 노력해야 한다.

**Abstract** Current signs of a downturn in South Korea's economy include the sharp drop in consumption. Considering internal and external complications such as the raise in minimum wage and fierce global competition, people's taste and purpose of consumption is shifting as well. Under such circumstances, crowdfunding provides a new investment and distribution channel for businesses in their initial stages. Crowdfunding can serve as a key driver of growth in early stages of business operations and lead to growth in consumption as a new distribution channel. This study explores how customers perceive the process of reward crowdfunding, especially when it comes to fairness in procedure, interaction, and distribution. In addition, we further seek how perceived fairness affects customer satisfaction and loyalty in the industry.

**Keywords** : crowdfunding, service recovery, perceived justice, distribution, interrelationship, procedure

### 1. 서론

크라우드 펀딩은 온라인으로 프로젝트를 공개하고 펀딩 목표액과 펀딩 기간을 정하여 익명의 군중들에게 투

자를 받는 방식을 의미하는데, 일반적으로 자금이 부족한 스타트업 기업들의 자금 조달 방법으로 활용되고 있다. 이러한 크라우드 펀딩은 참여자의 목적 및 방식에 따라 증권형, 리워드형(후원형), 기부형, 대출형으로 나누

\*Corresponding Author : Seung-Hwan Kim(Pyeongtaek Univ.)

Tel: +82-31-685-8740 email: ksh@ptu.ac.kr

Received October 1, 2018

Accepted December 7, 2018

Revised (1st October 29, 2018, 2nd November 19, 2018)

Published December 31, 2018

어진다[1].

국내에서 2016년 1월에 클라우드 펀딩이 도입된 이후 클라우드 펀딩의 시도 건수, 성공 건수, 펀딩 성공 금액과 펀딩 성공률이 지속적으로 상승하고 있다.

한국예탁결제원(2018, www.ksd.or.kr)에 의하면 클라우드 펀딩이 도입된 2016년 1월부터 올해 4월까지 펀딩에 성공한 기업은 315개사였다. 또한 펀딩 성공금액은 평균적으로 1억 7천 400만원이었으며, 총 성공금액은 548억원이었다. 또한 2016년에는 46%, 2017년에는 62%, 그리고 2018년 1분기에는 85%의 평균 성공률을 보이고 있으며, 성공 금액의 경우를 살펴보다라도 2016년에는 174억원에서 2017년에는 280억원으로 성장하였으며, 2018년에는 1분기에만 94억원 수준으로 꾸준한 성장세를 보이고 있다.

증권형 클라우드 펀딩의 경우 2018년 5월말 기준으로 총 379건의 총 펀딩 건수 중 서울이 235건, 경기도가 67건으로 많은 비중을 차지하고 있다. 한편 대구와 경북은 약 2% 정도의 수준에 머물러 있는 등 수도권과 지방의 차이가 크게 나타나고 있다.

상대적으로 리워드형 클라우드 펀딩을 진행하는 참여자들은 사업자등록을 하지 않았거나, 창업 초기 단계의 메이커스 또는 스타트업인 경우가 많아서 제품의 품질이나 배송, 서비스 등 여러 부분에서 문제점들이 발견되고 있다. 현실적으로 이러한 기업들은 자체 생산라인과 CS 조직을 갖추고 있지 못한 경우가 많으며, 고객서비스 역량도 미흡한 경우가 많아서 서비스 실패에 따른 고객 불만이 발생할 가능성이 높다.

따라서 이와 같은 펀딩 진행 과정에서 가장 중요한 것은 펀딩 실패 상황을 느낀 고객의 만족과 충성도를 높일 수 있는 전략을 미리 준비하고 올바르게 실행하는 것이다. 즉, 초기 사업자들을 주요 공급자로 하여 비즈니스 모델을 설정하고 있는 펀딩 기업의 서비스 회복 전략이 다른 산업에서보다 중요하다는 것이다.

일반적으로 서비스 산업에서는 고객이 인지하는 품질과 고객의 만족, 충성, 재구매 의도, 경제적 성과의 인과 관계를 증명하는 선행연구가 많이 이루어졌다. 또한 고객이 인지하는 서비스 실패와 기업의 회복전략에 대한 연구도 많이 진행되었는데 고객이 인지하는 서비스 회복의 공정성과 고객의 행동의도 즉, 공정성 인지가 만족도와 충성도에 미치는 영향에 대한 선행연구들이 많이 진행되었다.

또한 클라우드 펀딩에 대한 연구들은 미디어 콘텐츠 제작이 클라우드 펀딩에 미치는 영향[2], 클라우드 펀딩의 성공여부 예측[3], 클라우드 펀딩의 성공사례 분석[4] 등 주로 클라우드 펀딩 사전 작업과 미디어의 영향에 대한 연구가 주로 이루어졌으며, 펀딩 후 고객응대 및 서비스, 고객만족에 대한 연구가 미비한 상황이다.

리워드형 클라우드 펀딩에 대한 본 연구는 서비스 실패와 회복 과정에서 고객이 인지하는 공정성이 리워드형 클라우드 펀딩 이용자들의 만족과 충성도에 미치는 영향을 분석해 보고자 한다. 특히 클라우드 펀딩이 급격하게 성장하고 있는 현시점에서 이러한 연구는 메이커스나 초기 스타트업 기업들의 고객전략에 도움을 줄 수 있을 것으로 기대된다.

## 2. 서비스 회복과 공정성에 관한 연구

### 2.1 서비스 회복(service recovery)에 관한 이론적 고찰

회복의 사전적 정의는 ‘잃어버린 것을 되찾는 것’, ‘실패 이전의 상태 또는 보다 나은 조건으로 돌아가는 것’이다(Random House Dictionary). 따라서 서비스 회복은 서비스에 대한 실패로 인하여 악화된 고객과의 관계(만족과 충성도)를 서비스 실패 상황 이전의 상황으로 돌리려는 노력으로 정의할 수 있다.

Parasuraman, Berry & Zeithaml[5]은 서비스 회복을 “고객이 지각한 서비스 기업의 제공 결과물이 고객이 인내할 수 있는 수준 이하로 떨어진 상황에서 서비스 기업이 제공하는 것”으로 정의한다. Hart, Heskett & Sasser[6]는 “정확하게 제공되지 않은 서비스 실패 문제를 관리하는 기술”로 정의하였으며, Zemke & Bell[7]은 “제공된 서비스가 고객의 기대에 부응하지 못하여 불만을 경험하게 된 경우의 고객들을 다시 만족하게 하는 과정”으로 정의하고 있다. Johnston & Hewa[8]은 “고객과 약속한 서비스 제공에 대한 실패로 야기된 고객의 손해를 회복하는 기업의 행동”으로 정의하였다.

Schweikart, Strasser & Kennedy[9]는 “고객과의 지속적인 관계를 유지하기 위한 것”이라고 주장하였는데, 만족을 경험한 고객은 충성도, 꾸준한 구매, 외부 커뮤니케이션에 긍정적인 역할을 하기 때문에 더욱 중요하다고 하였다.

많은 학자들의 주장에 따르면 실패를 경험한 고객에 대한 적절한 회복은 고객의 서비스 품질 지각과 고객의 행동의도에 매우 유의미한 영향을 미친다. 또한 서비스 기업의 특성상 이러한 고객의 긍정적인 행동의도는 서비스 기업의 경제적 성과에도 직접적인 영향을 미치게 된다.

그러나 서비스 실패와 회복전략의 적절한 실행과 이로 인한 효과에 대한 이슈는 많은 서비스 기업에서 중요하게 다루어지지 않고 있다. 그러나 많은 고객들이 이러한 실패와 회복 이슈를 자신들이 제공받은 서비스의 품질과 서비스 기업 자체에 대한 평가의 기준으로 삼기 때문에 경쟁전략 차원에서 접근하는 것이 적절할 것이다. 고객은 만족한 경험보다는 실패와 잘못에 대한 이슈에 대해서 서비스 기업이 자신들을 위해서 무엇을 하였는가의 문제를 기억하기 때문이다[10].

고객이 경험한 서비스 실패에 대해 적절하게 대응한 기업의 회복전략은 서비스 품질에 대한 고객의 평가에 긍정적인 영향을 미치며, 고객의 만족도를 높임으로써 고객과의 우호적인 관계를 구축하고 강화시킨다. 이따라서 서비스 실패와 이를 극복하기 위한 서비스 회복의 이슈는 근본적인 고객 지향적 전략의 주요 부분으로 인지되어야 한다[11].

## 2.2 지각된 공정성(perceived justice)에 관한 이론적 고찰

서비스 회복 프로세스는 서비스에 대한 실패를 경험한 고객들에게 기업이 실패 상황 이전으로 고객을 되돌리고자 하는 모든 활동을 의미한다.

고객이 인지하고 지각한 공정성은 고객 개인의 관점에서 고객이 느낀 실패와 기업이 제공한 회복의 교환 정도를 공정하게 받아들이고 있는가로 볼 수 있다. 고객이 느끼는 공정성은 실패와 회복의 균형이 맞는가와 고객이 원하는 바를 정확하게 제공하고 있는가의 두 가지로 구분된다[12].

고객의 지각된 공정성 이론은 서비스 실패와 회복 연구 분야에서 중요한 이론적 모형으로 많은 학자들에 의해 연구되어 왔다. 선행연구들은 지각된 공정성의 유형을 주로 분배와 절차로 구분하기도 하며 분배, 절차, 상호작용의 세 가지 유형으로 구분하기도 한다. 본 연구에서는 리워드형 클라우드 펀딩의 실패와 회복에 대한 효과적인 검증 및 연구를 진행하기 위해서 분배, 절차, 상호작용의 세 가지 공정성 유형으로 검증을 진행한다.

## 3. 연구방법론

### 3.1 연구모형과 가설의 설정

지금까지 서비스 실패와 회복에 대한 많은 선행연구가 진행되어 왔다. 하지만 본 연구는 새롭게 성장하고 있는 금융 및 유통 플랫폼인 클라우드 펀딩이라는 신산업을 중심으로 연구를 진행하고자 한다. 즉, 리워드형 클라우드 펀딩 참여자들을 대상으로 실증적 연구를 진행하여 펀딩 참여자가 지각한 실패에 대한 공정성이 고객의 만족과 충성도에 미치는 영향을 조사하고자 한다. 이를 위하여 리워드형 클라우드 펀딩에 참여해서 서비스 실패와 회복 프로세스를 경험한 펀딩 참여자들을 대상으로 통계적 검증을 통한 실증연구를 진행하였다. 즉, 리워드형 클라우드 펀딩을 경험한 고객들을 대상으로 서비스 실패와 회복 프로세스에서 고객이 인지한 공정성이 고객의 만족과 충성도에 유의미한 영향을 미칠 것이라는 가정의 연구를 진행하였다.

고객의 지각된 공정성에 관한 선행연구들을 살펴보면, 서비스 제공 과정에서 실패를 경험한 고객이 서비스 기업에서 제공한 회복 프로세스를 경험한 후 인지하게 된 공정성의 정도에 따라 고객 만족, 재구매 의도, 신뢰도, 호감도, 호의적이며 적극적인 구전 의도 등에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과들이 확인되고 있다 [13][14][15][16]. 또한 공정성의 유형이 기업과 고객 간의 관계의 질에도 영향을 미치고 있다고 한다[17].

고객이 지각하는 공정성 이론은 많은 선행연구들에서 서비스 회복 프로세스의 기초 이론으로 활용되어 왔다. 또한 연구자들에 의하여 고객이 지각한 공정성은 절차, 상호작용, 분배 공정성으로 제시된 경우가 많았다 [18][19].

이러한 절차, 상호작용, 분배 공정성은 서비스 실패를 경험한 고객들에게 제공하는 회복 프로세스에서 고객의 행동의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 하지만 이러한 경우에도 공정성 유형에 따라 고객들의 행동의도에 미치는 영향의 크기가 서로 다른 것으로 밝혀졌다. Alexander & Ruderman[20]은 절차 공정성의 영향력이 크다고 주장하였고, Blodgett, Hill & Tax[21]은 상호작용 공정성의 영향력이 크다고 주장하였다. 이러한 선행연구들을 고려하여 본 연구의 가설들을 다음과 같이 설정하였다.

가설 1. 고객이 인지하는 공정성은 고객의 만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 절차 공정성이 클수록 고객의 만족은 커질 것이다.
- 1-2. 상호작용 공정성이 클수록 고객의 만족은 커질 것이다.
- 1-3. 분배 공정성이 클수록 고객의 만족은 커질 것이다.

서비스 실패를 경험한 고객에게 기업이 제공하는 회복 프로세스에서 고객이 인지한 공정성은 고객의 행동 의도에 영향을 미치는 주요 요인이 된다. 즉, 회복 프로세스에 만족한 경험을 한 고객은 기업에 대한 충성도를 보이게 될 것이다. 또한 만족을 경험한 고객은 호의적이며 적극적인 구전 의도, 재방문 및 재구매 의도, 충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[22]. 이러한 선행연구들을 종합적으로 고려하여 본 연구는 다음과 같은 연구의 가설들을 설정하였다.

가설 2. 고객이 인지하는 공정성은 고객의 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

- 2-1. 절차 공정성이 클수록 고객 충성도는 커질 것이다.
- 1-2. 상호작용 공정성이 클수록 고객 충성도는 커질 것이다.
- 1-3. 분배 공정성이 클수록 고객 충성도는 커질 것이다.

### 3.2 변수들에 대한 조작적 정의

서비스의 무형성, 동시발생성, 이질성 등의 기본적인 속성으로 인해 제공된 서비스에 대한 실패 상황은 나타날 수밖에 없다. 또한 고객의 성향과 각기 다른 기대 수준 등에 의해서도 실패의 가능성이 언제나 높게 존재하고 있다.

본 연구에서는 서비스 회복프로세스의 영향을 측정을 위하여 고객이 지각하는 공정성 이론을 적용하였다. 다양한 선행연구들을 기초로 하여 서비스 실패와 회복프로세스에서의 공정성 이론을 적용하여 본 연구는 지각된 공정성을 절차, 상호작용, 분배 공정성의 총 12개 문항을 사용하였다. 또한 서비스 회복 프로세스의 성과 측정을 위하여 고객의 만족과 충성도를 종속변수로 설정하였

다. 고객의 만족을 측정하기 위하여 Chiou, Drogen & Hanvanich[23], Crosby, Kenneth & Cowles[24], Morgan and Hunt[25], Weun[26]의 연구에서 사용한 변수들 중 6개 문항을 사용하였다. 또한 고객의 충성도는 Parasuraman et al., Bloemer and Ruyter[27]의 연구에서 사용한 변수들 중 5개 문항을 사용하였다.

## 4. 실증분석

본 연구의 검증을 진행하기 위하여 최근 1년 동안 리워드형 클라우드 펀딩에 참가한 사람들 중 유형의 제품을 구매 후 서비스 실패를 경험한 서울과 경기 지역의 펀딩 참가자들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 직접 방문에 의해서 개인적으로 진행되었으며, 설문조사의 기간은 2018년 5월부터 6월까지의 2달 간이었다. 본 조사에 사용된 설문지는 총 배포된 250부의 설문지 중 결측값이 있거나 불성실한 응답이 확인된 8부의 설문지를 제외하고 242부의 설문지로 최종적인 실증분석을 진행하였다.

우선 빈도분석의 결과를 살펴보면 응답자들은 리워드형 클라우드 펀딩을 이용하면서 경험한 서비스 실패 내용으로 결제 시스템을 23명, 아이템(상품, 서비스) 자체를 129명, 배송을 48명, 서비스를 42명이 선택하였다.

Table 1. General characteristics of the study subjects (N=219)

	Category	N	%
Service fail	payment	23	9.5
	Item	129	53.3
	delivery	48	19.8
	service (CS)	42	17.4
Number of uses	2~3 times / mon	41	16.9
	1 times / mon	80	33.1
	1 times / 3 mon	63	26.0
	1 times / 1 yr	58	24.0
Spending (won)	< 50,000	45	18.6
	50,000~100,000	101	41.7
	100,000~300,000	76	31.4
	> 300,000	20	8.3
Buying time	morning	40	16.5
	afternoon	66	27.3
	evening	15	6.2
	night	121	50.0
sum		242	100

또한 구매횟수로는 한 달에 두세 번 41명, 한 달에 한 번 80명, 3달(계절)에 한 번 63명, 일 년에 한 번 58명으로 나타났다. 리워드형 크라우드 펀딩을 1회 이용할 경우 평균 구매금액은 5만원 이하 45명, 5~10만원 101명, 10~30만원 76명, 30만원 이상 20명으로 나타났다.

마지막으로 펀딩 시간은 아침(오전) 40명, 오후 66명, 저녁 15명, 밤 121명으로 나타났다.

#### 4.1 실증분석 결과

##### 4.1.1 요인분석 결과

서비스 실패 후 회복 과정에서 펀딩 이용객들이 경험한 공정성에 대한 변수들을 유의미하게 축약하기 위하여 공정성 변수들에 대한 요인분석을 실시하였다. 요인분석은 변수들의 축소를 통한 요약에 있다. 즉, 요인분석은 변수들 간의 상호관계를 분석하여 공동차원으로 설명하는 것이다.

본 연구에서는 리팩스 회전 방법을 사용하여 요인분석을 사용하였으며, 요인분석 진행 시 KMO와 Bartlett 검정도 함께 진행하였다. 또한 요인의 수는 요인이 설명하는 분산의 크기인 고유치값(eigen value)에 의해 결정된다. 이러한 고유치값이 1보다 크다는 것은 요인 하나가 변수 1개 이상의 분산을 설명한다는 뜻이다.

이러한 방법들에 의해 서비스 회복 프로세스의 공정성 변수들에 대한 요인분석을 진행한 결과 다음과 같은 세 개의 요인이 확인되었다.

Table 2. factor analysis : perceived justice

	component		
	1	2	3
<b>Factor : procedure</b>			
Fair and speedy management	.846		
Fair policy and procedure	.835		
A proper way of handling	.771		
Fairly applied policy and procedure	.656		
<b>Factor : distribution</b>			
Adequacy of compensation		.813	
Recovery result exceeding expectation		.739	
A satisfied result of compensation		.739	
Justice of compensation		.734	
<b>Factor : interrelationship</b>			
Careful attention to the opinion			.796
Positive attitude trying one's best			.735
Customer consideration			.660
Courteous attitude			.551
Total variance described = 69.976			
KMO = 0.898			
Bartlett's Test = 0.000			

첫째, 대처방법의 공정함과 신속함, 공정한 정책과 절차, 처리 방식의 적절성, 정책과 처리 프로세스의 공정한 반영 변수들이 하나의 요인으로 묶였는데, 이는 절차 공정성을 의미한다.

둘째, 보상의 적절성과 충분성, 기대 이상의 결과, 만족스러운 보상의 결과, 공정한 보상 변수들이 하나의 요인으로 묶였는데, 이는 분배 공정성을 의미한다.

셋째, 의견 청취의 충분성, 최선을 다하는 태도, 고객에 대한 배려, 예의 바른 변수들이 하나의 요인으로 묶였는데, 이는 상호작용 공정성을 의미한다.

지각된 공정성 변수들에 대한 요인분석 결과 총분산의 설명력은 69.976%였으며, KMO는 0.898, Bartlett 검정 유의확률은 0.000으로 나타났다. 따라서 공정성 변수들의 요인분석에 대한 타당성은 확보된 것으로 나타났다.

서비스 회복 프로세스의 공정성 요인들에 대한 신뢰도 확인을 위하여 요인별로 신뢰도 분석을 실시하였으며 그 결과는 다음의 Table 3과 같다.

Table 3. reliability analysis : perceived justice

Factor	
1 - procedure	α=.881
2 - distribution	α=.855
3 - interrelationship	α=.793

##### 4.1.2 회귀분석 결과

서비스 회복 프로세스를 경험한 고객들이 지각하는 공정성 요인이 고객의 만족과 충성도에 미치는 영향을 분석하기 위하여 회귀분석을 진행하였다.

다음의 Table 4는 고객이 지각한 공정성 요인과 고객의 만족에 대한 회귀분석 결과를 나타내고 있다.

Table 4. Regression Analysis : perceived justice & customer satisfaction

	regression coefficient (n=242)	t	sig
customer satisfaction			
procedure	0.228***	4.092	0.000
distribution	0.298***	5.359	0.000
interrelationship	0.350***	6.293	0.000
F = 28.355      Sig = 0.000      Adjusted R square = 0.254			

\*p<0.1, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.01

Table 4의 회귀분석 결과를 보면 F값은 28.355이며, 수정된 R square값은 0.254(sig 0.000)이다.

각각의 공정성 요인이 고객의 만족에 미치는 영향을 살펴보면 모든 요인이 유의한 영향을 주고 있는 것으로 나타났는데 특히 상호작용 공정성이 가장 큰 영향(0.350)을 미치고 있는 것으로 나타났다.

다음의 Table 4는 고객이 지각한 공정성 요인과 고객의 충성도에 대한 회귀분석 결과를 나타내고 있다.

**Table 5. Regression Analysis : perceived justice & customer loyalty**

	regression coefficient (n=242)	t	sig
customer loyalty			
procedure	0.288***	5.659	0.000
distribution	0.467***	9.190	0.000
interrelationship	0.291***	5.725	0.000
F = 49.751 Sig = 0.000 Adjusted R square = 0.378			

\*p<0.1, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.01

Table 4의 회귀분석 결과를 보면 F값은 49.751이며, 수정된 R square값은 0.378(sig 0.000)이다.

각각의 공정성 요인들이 고객의 충성도에 미치는 영향을 살펴보면 모든 공정성 요인이 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났는데 특히 분배 공정성 요인이 가장 큰 영향(0.467)을 미치고 있는 것으로 나타났다.

이러한 통계분석의 결과를 정리하면 다음의 Table 6와 같다.

**Table 6. Summary**

independent variable	dependent variable	regression coefficient
procedure	customer satisfaction	0.228***
distribution		0.298***
<b>interrelationship</b>		<b>0.350***</b>
procedure	customer loyalty	0.288***
<b>distribution</b>		<b>0.467***</b>
interrelationship		0.291***

추가적으로 고객의 만족도가 충성도가 미치는 영향을 살펴보았는데 Table 7에서와 같이 고객의 만족도 요인이 충성도 요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

**Table 7. Regression Analysis : customer satisfaction & customer loyalty**

	regression coefficient (n=242)	t	sig
customer loyalty			
satisfaction	0.571***	10.772	0.000
F = 116.034 Sig = 0.000 Adjusted R square = 0.323			

\*p<0.1, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.01

Table 7의 회귀분석 결과를 보면 F값은 116.034이며, 수정된 R square값은 0.323(sig 0.000)이다.

## 5. 연구의 요약 및 결론

한국의 경제 상황이 악화되면서 소비가 침체되고 있다. 특히 최저임금 인상, 글로벌 경쟁 상황의 심화 등 다양한 국내의 변수들로 인하여 일반 국민들의 소비 성향과 구매 의도 역시 현격하게 낮아지고 있다. 이러한 상황에서 크라우드 펀딩이라는 새로운 투자, 유통 채널의 등장은 창업 초기의 기업들에게 큰 성장 동력을 제공하고 있으며, 새로운 유통채널로서 소비 증대 효과도 기대할 수 있는 상황이다.

치열해지고 있는 경쟁과 성장 둔화의 환경에서 고정 고객을 확보하기 위한 고객과의 관계유지 또는 강화 전략은 서비스 실패를 효율적으로 회복시키는 것이 관건이 될 수 있다.

따라서 본 연구에서는 리워드형 크라우드 펀딩 산업에서의 지각된 공정성을 절차, 상호작용, 분배 공정성의 세 요인으로 나누고, 이들 공정성 요인들이 고객의 만족과 충성도에 미치는 영향을 분석하였다.

이를 위하여 본 연구에서는 총 242명의 리워드형 크라우드 펀딩 참여자들을 대상으로 설문조사와 실증분석을 실시하였다.

그 결과 첫째, 서비스 회복 프로세스를 경험한 고객들이 지각한 공정성이 클수록 고객의 만족은 증가한다는 가설 1이 채택되었다. 따라서 크라우드 펀딩 업체는 실패를 경험한 고객에게 적절한 회복 프로세스를 실행하는 것이 중요한 것으로 나타났다. 특히 고객의 만족 요인에 큰 영향을 미친 상호작용 공정성(의견 청취의 충분성, 최선을 다하는 태도, 고객에 대한 배려, 예의 바름)을 기준으로 서비스 회복 전략을 설정하는 것이 중요할 것으로 보인다.

결국 크라우드 펀딩 진행 시 발생한 실패 상황에서 스타트업 기업의 친절한 상호작용(응대)은 오히려 회복, 만족, 충성도에 긍정적인 영향을 줄 수도 있다는 점이 본 논문을 통해서 밝혀지게 되었다.

둘째, 서비스 회복 프로세스를 경험한 고객들이 지각한 공정성이 클수록 고객의 충성도는 증가한다는 가설 2가 채택되었다. 따라서 크라우드 펀딩 업체는 실패를 경

험한 고객에게 적절한 공정성을 지각할 수 있도록 서비스 회복 프로세스를 실행하는 것이 중요한 것으로 나타났다, 특히 고객의 충성도 요인에 큰 영향을 미친 분배 공정성(보상의 적절성과 충분성, 기대 이상의 결과, 만족스러운 보상의 결과, 공정한 보상)을 기준으로 서비스 회복 전략을 설정하는 것이 중요할 것으로 보인다.

셋째, 추가적으로 분석한 만족도와 충성도의 영향을 살펴보면 고객의 만족도가 충성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 크라우드 펀딩 진행 시 발생한 실패 상황에서 스타트업 기업은 실패를 경험한 소비자에게 적절한 (물질적, 경제적) 보상을 제공하는 것이 중요하다는 점이 본 논문을 통해서 밝혀졌다.

이러한 결과들을 종합해 볼 때 리워드형 크라우드 펀딩에 참여한 후 서비스 실패를 경험한 고객들이 지각하게 되는 공정성은 고객의 만족과 충성도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 긍정적이며 공정한 서비스 회복 프로세스를 고객에게 적절하게 제공할 수 있도록 노력해야 할 것이다. 특히 친절한 상호작용을 통해서 우선 고객을 만족의 심리 상태로 회복한 후에, 적절한 (물질적, 경제적) 보상을 제공함으로써 고객의 이탈을 방지하고, 재구매와 충성도 높은 고객으로 전환시키는 것이 중요하다는 시사점을 얻을 수 있었다.

본 연구는 크라우드 펀딩 산업이 확대되고 있는 상황에서 리워드형 크라우드 펀딩을 진행하고자 하는 스타트업 기업들에게 전략적 방향성을 제공해 줄 것으로 기대된다. 특히 크라우드 펀딩 진행을 통한 단순 매출 상승 및 홍보에 대한 기대효과만을 고려하고 있는 스타트업 기업들에게 판매 후의 프로세스를 제시함으로써 실질적인 도움이 될 수 있을 것으로 기대된다. 또한 크라우드 펀딩을 대상으로 하는 첫 서비스 회복에 관한 논문으로서 학문적 가치도 존재할 것으로 기대된다.

하지만 본 연구는 서울 경기 지역의 리워드형 크라우드 펀딩 이용객만을 대상으로 분석을 실시하였기 때문에 타 지역 또는 다른 유형의 크라우드 펀딩 분야로 확대 해석하기에는 다소 무리가 있을 수 있다. 또한 기존의 서비스 실패와 회복 연구들에서 진행된 연구모형에서 크게 달라진 점은 없기 때문에 새로운 변수들과 연구모형들에 대한 고찰이 필요할 것으로 보인다. 따라서 이 분야에 대한 다양한 후속 연구가 진행될 기대해 본다.

## References

- [1] Bradford C. Steven, "Crowdfunding and the Federal Securities laws", *Colum. Bus. L. Rev.*, pp.1-30, 2012
- [2] Seung-Hyun Jin, "Crowd-funding between the Movie Content Production through the Analysis of the Relationship or the Successful Funding Case Research", *The Journal of the Korea Contents Association*, vol.13, no.12, pp.81-91, 2013.  
DOI: <http://doi.org/10.5392/JKCA.2013.13.12.081>
- [3] Kang-hee Lee, Seung-hun Lee, Hyun-chul Kim, "Predicting Success of Crowdfunding Campaigns using Multimedia and Linguistic Features", *Journal of Korea Multimedia Society*, vol.21, Issue.2, pp.281-288, 2018.  
DOI: <https://doi.org/10.9717/kmms.2018.21.2.281>
- [4] Song-yi Yoo and Hye-ock Seo, "Successful Case Analysis of Crowd Funding -Focused on Design Typicality-", *Journal of Communication Design*, vol.62, pp.72-80, 2018.
- [5] Parasuraman A., Zeithaml V.A. and Berry L.L., "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(Win.), pp.1-12, 1993.  
DOI: <https://doi.org/10.1177/0092070393211001>
- [6] Hart C.W.L., Heskeet J.L., and Sasser W., "The Profitable Art of Service Recovery", *Harvard Business Review*, vol.68, pp.148-156, 1990.
- [7] Zemke R. and Bell C., *Service recovery: Doing It Right The Second Time*, Training, jun, pp.42-48, 1990.
- [8] Johnston T.C. and Hewa M.A., "Fixing service failures" *Industrial Marketing Management*, vol.26, pp.467-473, 1997.  
DOI: [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(96\)00158-7](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(96)00158-7)
- [9] Schweikart S.B., Strasser S. and Kennedy M.R., "Service Recovery in Health Service Organization", *Hospital Service Administration*, vol.38(1), pp.3-21, 1993.
- [10] Sewell C. and Brown P.B., "Customers for Life: How to Turn That One-Time Buyer into a Lifetime Customer", New York: Pocket Books, 1990.
- [11] Zemke R. and Bell C., "Service breakdown: The Road to Recovery," *Management Review*, October, pp.32-35, 1987.
- [12] Sheppard B.H., Lewicki R.J. and Minton J.W., "Organizational Justice: The Search for Fairness in the Workplace", Don Mills: Lexinton Books, 1992.
- [13] Smith A.K. and Bolton R.N., "A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery", *Journal of Marketing Research*, vol.36(August), no.3, pp.359-369, 1999.  
DOI: <https://doi.org/10.2307/3152082>
- [14] Tax, S.S., Brown S.W. and Chandrashekar M., "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, vol.62, pp.60-76, 1998.  
DOI: <https://doi.org/10.2307/1252161>
- [15] Mattila, S. Anna, "The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting", *Journal of Services*

Marketing, 15(7), p.584, 2001  
DOI: <https://doi.org/10.1108/08876040110407509>

- [16] Maxham III and Netmeyer R.G., "Modeling Customer Perceptions of Complaint Handling Over Time: The Effects of Perceived Justice on Satisfaction and Intent", *Journal of Retailing* 78, pp.239-252, 2002.  
DOI: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(02\)00100-8](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(02)00100-8)
- [17] Tax, S.S. and Brown S.W., "Recovering and Learning from Service Failures", *Sloan Management Review*, vol.40, pp.75-89, 1998.
- [18] Goodwin C. and Ross I., "Salient Dimensions of Perceived Fairness in Resolution of Service Complaints", *Journal of Consumer Satisfaction Dissatisfaction and Complaining Behavior*, vol.2, pp.87-92, 1989.
- [19] Mattila, S. Anna, "The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-Industry Setting", *Journal of Service Marketing*, 15(7), pp.583-596, 2001.  
DOI: <https://doi.org/10.1108/08876040110407509>
- [20] Alexander, S. and Ruderman M., "The role of procedural and distributive justice in organizational behavior", *Social Justice research*, 1, pp.117-198, 1987.  
DOI: <https://doi.org/10.1007/BF01048015>
- [21] Blodgett, J.G., Hill D.J. and Tax S.S., "The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Post Complaint Behavior", *Journal of Retailing*, 73, pp.185-210, 1997.  
DOI: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90003-8](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90003-8)
- [22] Kelly S.W. and Swanson R.S., "Service Recovery Attributions and Word-of-Mouth Intentions", *European Journal of Marketing*, 35(1/2), pp.194-211, 2001.  
DOI: <https://doi.org/10.1108/03090560110363463>
- [23] Chiou Jyh-Shen, Drogen C. and Hanvanich S., "Does Customer Knowledge Affect How Loyalty Is Formed", *Journal of Service Research*, 5(2), November, pp.113-124, 2002  
DOI: <https://doi.org/10.1177/109467002237494>
- [24] Crosby A.L., Kenneth R.E. and Cowles D., "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective", *Journal of Marketing*, 54(July), pp.68-81, 1990.  
DOI: <https://doi.org/10.2307/1251817>
- [25] Bloemer J. and Ko de Ruyter, "On the Relationship between Store Image, Store Satisfaction and Loyalty", *European Journal of Marketing*, 32(5/6), pp.499-513, 1998.  
DOI: <https://doi.org/10.1108/03090569810216118>
- [26] Morgan M.R. and Hunt S.D., "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58(July), pp.20-38, 1994.  
DOI: <https://doi.org/10.2307/1252308>
- [27] Seung-Goog Weun, "Service Failure and Service Recovery: Impacts on New Customer Relationship", Unpublished Doctoral Dissertation, Alabama University, 1997.

---

## 김 승 환(Seung-Hwan Kim)

[정회원]



- 2000년 2월 : 인하대학교 대학원 경영학과 (경영학석사)
- 2004년 8월 : 인하대학교 대학원 경영학과 (경영학박사)
- 2017년 3월 ~ 현재 : 평택대학교 피어선칼리지 조교수

<관심분야>

창업경영, 생산관리, 서비스마케팅

---

## 이 상 훈(Sang-Hoon Lee)

[정회원]



- 1999년 2월 : 인하대학교 대학원 경영학과 (경영학석사)
- 2004년 2월 : 인하대학교 대학원 경영학과 (경영학박사 수료)
- 2004년 3월 ~ 현재 : 수원여자대학 비서경영과 교수

<관심분야>

기업경영, 인적자원