



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

經營學碩士 學位論文

회복 공정성과 관계지속의도 간의
구조적 관계에 관한 연구

- 회복만족, 회복감동, 브랜드애착의 매개역할 -

A Study on the Structural Relationship between
Recovery Justice and Relationship Continuity Intention

- The Mediating Role of Recovery Satisfaction,
Recovery Delight and Brand Attachment -

2014년 8월

부경대학교 대학원

경영학과

강미영

經營學碩士 學位論文

회복 공정성과 관계지속의도 간의
구조적 관계에 관한 연구

- 회복만족, 회복감동, 브랜드애착의 매개역할 -

指導教授 배 상 욱

이 논문을 經營學碩士 學位論文으로 제출함

2014년 8월

부경대학교 대학원

경 영 학 과

강 미 영

姜美榮의 經營學碩士 學位論文을 認准함.

2014년 8월 22일



주 심 경영학박사 김 완 민 (인)

위 원 경영학박사 허 원 무 (인)

위 원 경영학박사 배 상 욱 (인)

목 차

Abstract

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경	1
제 2 절 연구의 목적	4
제 2 장 이론적 배경	5
제 1 절 서비스 실패에 관한 연구	5
가. 서비스 실패의 개념	5
나. 서비스 특성에 기인한 실패	6
다. 서비스 실패의 원인과 유형	8
제 2 절 서비스 회복 공정성에 관한 연구	10
가. 서비스 회복의 개념	10
나. 서비스 회복의 중요성	12
다. 서비스 회복공정성	13
(1) 서비스 회복공정성의 개념	13
(2) 서비스 회복공정성의 유형	15
제 3 절 서비스 회복만족과 회복감동에 관한 연구	18
가. 서비스 회복만족과 회복감동의 개념	18
나. 서비스 회복만족과 회복감동의 관계 및 차이점	20
제 4 절 브랜드 애착에 관한 연구	23

가. 브랜드 애착의 개념	23
나. 브랜드 애착의 구성 차원	25
제 5 절 충성도에 관한 연구	27
가. 충성도의 개념	27
나. 관계지속의도	28
제 3 장 연구방법	30
제 1 절 연구모형	30
제 2 절 가설설정	31
제 3 절 변수의 조작적 정의	35
제 4 절 자료수집 및 분석방법	39
제 4 장 실증분석	40
제 1 절 표본특성	40
제 2 절 신뢰성 및 타당성 분석	42
제 3 절 연구가설 검증	48
제 5 장 결 론	52
제 1 절 연구의 요약	52
제 2 절 시사점	53
제 3 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향	55
참 고 문 헌	56
설 문 지	66

표 목 차

〈 표 2-1〉 서비스 실패의 개념.....	6
〈 표 2-2〉 서비스 회복에 대한 정의.....	11
〈 표 2-3〉 서비스 회복 공정성의 개념.....	14
〈 표 2-4〉 브랜드 애착의 구성차원.....	25
〈 표 3-1〉 구성개념의 측정항목.....	38
〈 표 4-1〉 표본의 인구통계학적 특성.....	41
〈 표 4-2〉 신뢰성분석 및 탐색적 요인분석.....	44
〈 표 4-3〉 확인적 요인분석.....	46
〈 표 4-4〉 변수들 간의 상관계수와 AVE값.....	47
〈 표 4-5〉 가설검증 결과.....	49
〈 표 4-6〉 대안모형 비교분석 결과.....	50
〈 표 4-7〉 대안모형 경로계수.....	51

그림 목 차

〈 그림 2-1〉 불만족, 분노, 만족, 감동의 모형.....	22
〈 그림 3-1〉 연구모형.....	30

A Study on the Structural Relationship between
Recovery Justice and Relationship Continuity Intention
-The Mediating Role of Recovery Satisfaction,
Recovery Delight and Brand Attachment-

Mi Young Kang

*Department of Business Administration
Graduate School of Pukyong National University*

Abstract

Service failures occur even though service companies make continuously an effort to provide high quality services. The efficient and effective performance for service recovery due to the service failures could convert dissatisfied customers into loyal customers. However, improper service recovery may worsen failure situations to become a major cause of customer churn. In this context, this study aimed to investigate how the justice for service recovery related to service failures influenced the intention of keeping relationships through recovery satisfaction, recovery delight and brand attachment. A survey was conducted for customers of major department stores located in Busan for an empirical analysis. A total of 303 questionnaires were used in this study. A structural equation model was used to verify the hypotheses. The main results of this study are as follows: First, it was found that procedural justice, distributive justice and interactional justice each had a positive effect on recovery satisfaction in relation to recovery justice. However, recovery justice did not directly influence recovery delight, but indirectly exerted a positive effect on recovery

delight by the medium of recovery satisfaction. Second, it was also found that both recovery satisfaction and recovery delight had a positive effect on brand attachment. Third, it was confirmed that brand attachment exerted a positive effect on relationship continuity intention. Finally, the theoretical and practical implications of these findings and the future research directions are discussed.

Key words: service recovery, recovery satisfaction, recovery delight, brand attachment, relationship continuity intention



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경

오늘날 대부분의 서비스 산업은 성숙기에 접어들면서 동종 업계간 혹은 업계 내의 치열한 경쟁이 전개되고 있는데 이러한 경쟁적 시장환경에서는 신규고객의 유치가 매우 어렵고 기존고객의 유지 및 제고가 강조됨에 따라 고객과의 적극적인 관계유지를 통해 관계지속의도가 높은 고객을 확보하는 것이 서비스 기업의 생존에 불가피한 요소이다.

기존고객을 유지하는 비용보다 신규고객을 확보하는 비용이 5배 이상 소요된다는 일부의 연구결과(예, Hart et al., 1990)는 기업의 수익성 제고를 위해 기존고객의 유지가 매우 중요하다는 것을 인식하게 해준다. 충성도가 높은 고객은 이용하던 서비스 기업을 더 자주 방문하고, 이로 인하여 상품과 서비스의 구매를 증가함으로써 기업은 수익을 증대시키게 되는데 이러한 고객과의 장기적이고 지속적인 관계유지는 오늘날 서비스 기업의 주요 과제가 되고 있다.

하지만 고객 서비스 향상을 위한 서비스 기업의 노력에도 불구하고 서비스가 갖고 있는 특수성 때문에 이를 순조롭게 실현하기에는 매우 어려운 실정이다(Palmer and McMullan, 2000). 서비스는 실패를 초래할 수 있는 문제들이 많이 발생할 수 있으므로 서비스 실패로부터 자유로울 수 있는 기업은 그다지 많지 않다(Hocutt and Chakraborty, 1997).

이러한 실패에 대응하여 서비스 기업은 서비스 실패를 경험하고 불평한 고객에 대하여 회복 노력을 취하게 된다. 서비스 실패에 대하여 기업의 회복노력을 경험한 고객의 반응은 거래관계종료와 재방문의 양극단 유형으로

표현된다(Tsarenko and Gabott, 2006). 만족스럽지 않은 회복은 고객을 두 번 실망시켜 이중이탈(double deviation)을 초래하게 되지만, 서비스회복에 대하여 만족스러운 경험을 한 고객은 과거보다 오히려 만족도와 충성도가 높아지는 리커버리 패러독스(recovery paradox: Kelley et al., 1993)가 유발되기도 한다. 즉, 불만족 경험이 없는 고객들보다 서비스 실패에 대한 회복에 만족한 불만고객들이 오히려 기업에 더 충성적인 고객이 될 수도 있는 것이다(Hart et al., 1990).

그렇다면 리커버리 패러독스를 창출하기 위해서 요구되어지는 것은 무엇인가? 지금까지의 선행연구에서는 서비스 회복 공정성을 통한 회복만족에만 초점을 맞추어 왔다. 그러나 다수의 연구자들은 만족과 충성도 간의 관계는 단순하게 설명할 수 없으며(Jones and Sasser, 1995), 만족했다고 하여 반드시 충성하는 고객이 되지는 않는다고 하였다(Reichheld, 1996; Oliver, 1999). 기존 서비스, 제품, 브랜드에 만족한 고객 중에서 전환행동을 감행한 고객이 무려 80%에 이르는 것으로 보고되고 있어(Reichheld, 1996), 과연 만족만으로 기업이 성과목표에 도달할 수 있는가에 대한 의문이 든다.

Johns and Sasser(1995)는 시장의 경쟁이 더 심해질수록 단순한 만족보다는 고도의 만족이 기업에게 훨씬 더 우월적인 이익을 가져다준다고 주장하였다. 이와 관련하여 마케팅 실무자들 또한 단순한 고객만족만으로 고객의 충성도를 창출하는 것은 충분하지 않다고 주장하며 만족을 넘어선 감동에 대해 관심을 갖게 되었고(Berman, 2005), 기업이 고객과의 장기적 거래 관계를 유지하기 위해서는 고객만족을 뛰어넘는 고객감동의 필요성과 중요성을 강조하고 있다. 고객감동은 만족만으로 설명되어지지 않는 고객의 다양한 감정들과 행동들을 이해하는데 훨씬 더 효과적이다(Finn, 2005).

Berry and Parasuraman(1991)의 경우 고객들은 정상적이고 일상적인 서

비스에 감동하기보다 서비스 실패에 대한 회복노력에 대해 보다 더 감동한다고 하였다. 따라서 서비스 기업에게는 서비스 실패를 경험한 고객에게 만족을 넘어선 기대 이상의 감동을 줄 수 있는 회복이 요구된다(Michel and Meuter, 2008). “결함을 줄이는 것은 고객만족, 생산성 향상, 비용절감을 할 수 있게 하지만, 고객감동은 오늘날의 시장에서 생존하는데 필수적인 핵심 열쇠이다”(Ngobo, 1999).

최근 감동의 필요성과 중요성에 대한 공감대가 확산되면서(Alexander, 2010), 이에 대한 개념과 특성을 규명하려는 노력이 시도되고 있으나, 서비스 실패와 관련된 연구에서는 회복공정성을 통한 회복만족에 미치는 영향만을 규명하고 있다. 이는 인지적 관점만 집중하고, 정서적 관점은 다루지 못하여, 다양한 고객의 태도나 행동 그리고 의사결정과 평가 등에 미치는 영향을 규명하기 어려웠다.

Fournier(1998)의 연구를 비롯하여 많은 연구에서는 정서적 관점인 애착이 제품이나 브랜드에 대한 지속적 이용과 충성도에 직접적으로 영향을 미친다는 것을 입증하였다. 이는 고객과의 장기적 관계를 위해서는 감정적 유대감이 선행되어야 한다는 것을 시사한다(Thomson et al., 2004).

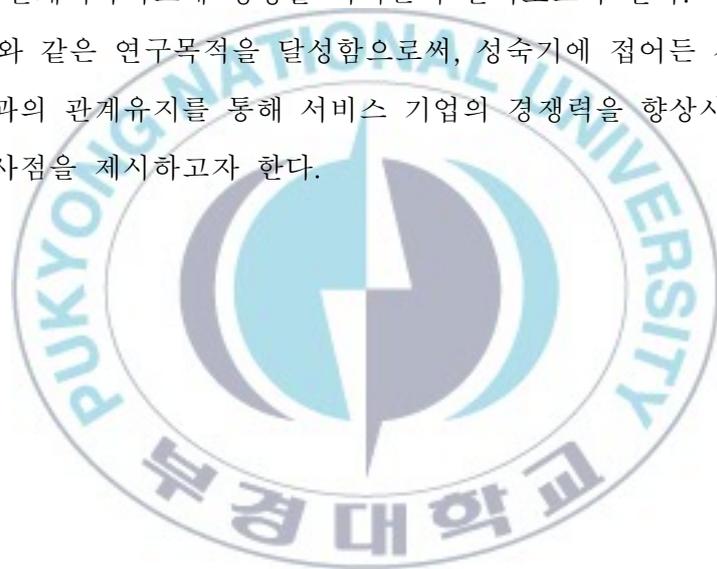
따라서 요즈음 고객의 욕구가 높아지고 경쟁이 치열해지는 상황에서 고객관계유지와 타 업체로의 전환을 방지하기 위해서는 서비스 회복 수행을 잘하는 것이 무엇보다 중요한데 회복만족과 회복감동, 그리고 애착과 관계 지속의도 간의 관계에 대해 연구한 논문이 많지 않아 본 연구에서는 이들 간의 관계에 대해 알아보고자 한다.

제 2 절 연구의 목적

본 연구는 앞서 언급한 연구의 필요성을 토대로 서비스 기업에서의 서비스 실패 회복과정에서 회복공정성과 관계지속의도 간의 구조적 관계를 실증적으로 검증하고자 한다. 본 연구의 목적을 보다 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 실패에 대한 회복공정성이 어떻게 회복만족, 회복감동과 애착을 통해 관계지속의도에 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

둘째, 이와 같은 연구목적을 달성함으로써, 성숙기에 접어든 서비스 산업에서 고객과의 관계유지를 통해 서비스 기업의 경쟁력을 향상시킬 수 있는 전략적 시사점을 제시하고자 한다.



제 2 장 이론적 배경

제 1 절 서비스 실패에 관한 연구

가. 서비스 실패의 개념

서비스 실패(service failure)의 개념은 그 동안 많은 학자들의 연구에서 다양하게 정의되어왔다(Heskett et al., 1990; Zeithaml et al., 1993; Maxham III, 2001). Bell and Zemke(1987)는 서비스의 성과가 고객의 기대에 미치지 못하고 심각하게 떨어져 부정적인 결과를 발생시키는 것을 의미한다고 서비스 실패를 정의하였다. Berry and Parasuraman(1991)은 책임이 분명한 대상에 의해서 야기된 서비스 과정 혹은 서비스 결과에 대한 과실이라고 정의하였다. Weun et al.(2004)은 고객과의 접점에서 고객의 불만을 발생시키는 열악한 서비스 경험과 서비스 과정에서 발생하게 되는 여러 실수들, 고객과의 약속된 서비스의 불이행, 다양한 서비스 오류 등이 서비스 실패에 포함된다고 하였다.

Grönroos(1988)는 서비스 실패를 고객이 서비스를 이용하거나 소비할 때 그 서비스가 소비자가 기대했던 성과를 제공하지 못하는 경우라고 정의하였는데, 이는 고객들이 지불한 대가에 비하여 자신들이 받는 서비스의 질이 그들의 기대에 미치지 못하기 때문에 발생된다고 할 수 있다. Heskett et al.(1990)은 고객의 정서적 차원에서 서비스 과정이나 결과를 경험한 고객이 유쾌하지 않은 감정을 갖는 것이라고 서비스 실패를 정의하였다.

위에서 살펴본 바와같이 학자들마다 서비스 실패의 개념정의는 다소 차이는 있지만 기본 의미에 대한 인식은 같이 하고 있다. 즉, 서비스 실패는

고객이 기업의 서비스를 제공받는 과정이나 결과에서 발생된 실수나 문제로 인하여 불쾌한 감정을 경험하게 되어(Maxham III, 2001), 고객이 지각하는 허용영역이하로 하락한 서비스 성과라는 것이다(Zeithaml et al., 1993).

〈표 2-1〉은 다수의 선행연구자들에 의해 연구된 서비스 실패의 개념을 정리한 것이다.

〈표 2-1〉 서비스 실패의 개념

연구자	서비스 실패의 개념
Bell and Zemke (1987)	서비스의 성과가 기대에 미치지 못하고 심각하게 떨어져 부정적인 결과를 발생시키는 것
Berry et al. (1991)	책임이 분명한 대상에 의해서 야기된 서비스 과정이나 결과에 대한 과실
Weun et al. (2004)	서비스 접점에서 고객의 불만을 발생시키는 열악한 서비스 경험과 서비스 과정에서 발생하는 여러 실수들, 고객과의 약속된 서비스의 불이행, 다양한 서비스 오류 등을 포함한 것
Grönroos (1988)	고객이 서비스를 이용하거나 소비할 때, 기대했던 성과를 제공하지 못하는 경우
Heskett et al. (1990)	고객의 정서적 차원에서 서비스 과정이나 결과를 경험한 고객이 유쾌하지 않은 감정을 갖는 것
Maxham (2001)	고객이 기업의 서비스를 제공받는 과정이나 결과에서 발생된 실수나 문제로 인하여 불쾌한 감정을 경험하게 되는 것
Zeithaml et al. (1993)	고객이 지각하는 허용 영역 이하로 하락한 서비스 성과

자료: 선행연구를 바탕으로 연구자 재정리

나. 서비스 특성에 기인한 실패

Johnston and Fern(1999)은 고객이 서비스 실패를 경험했을 때에는 어떠한 문제로 발생이 되었든 서비스 과정이나 결과에서 무엇인가 잘못되어 가고 있는 상황이기 때문에 서비스 문제가 발생하면 서비스 기업은 책임소재

와 상관없이 서비스 실패 회복을 위해 노력해야 한다고 역설하였다.

서비스는 생산과 함께 소비가 동시에 발생하는 비분리성(inseparability)의 특성이 있어 구입하기 전에 그 사용이 불가능하다. 생산과 판매가 별개의 프로세스를 가지는 공산품과는 달리 서비스는 택시를 탈 때와 같이 생산과 소비가 동시에 이루어지기 때문에, 서비스 제공자가 최선의 노력을 하여도 서비스의 특성상 만족스런 서비스를 제공하는데 실패하는 경향이 있다(Bitner et al., 1994).

또한 서비스는 무형성(intangibility)의 특성을 가지고 있어 그 실체를 직접 만져 볼 수 없고 구체적이지 않아 서비스를 제공받기 전에는 인식하기 어렵다.

이와 아울러 서비스는 그 품질의 일관성을 유지하기가 어렵다는 특성을 갖는데, 서비스 성과에 있어서 서비스 제공자와 그 행위는 표준화되어 질 수 없다. 가변적이고 일정하지 않은 이질성(heterogeneity)의 특징으로 인하여 고객에 대한 서비스가 달라질 가능성이 있다. 같은 기업에서 제공되는 서비스라고 하더라도 장소나 상황별, 그리고 서비스 제공자에 따라 그 품질은 달라질 수가 있다는 것이다.

마지막으로, 제공되지 않는 서비스는 소멸되기 때문에 재고와 저장이 불가능한 소멸성(perishability)의 특성을 가진다(Parasuraman et al., 1991). 예를 들어 영화티켓같이 이용시간이 지나면 소멸되기 때문에 재고로 저장할 수 없다. 이러한 특성으로 인해 서비스는 일반제품과 달리 서비스 제공과정이나 결과에서 실패나 실수가 불가피하며(Heskett et al., 1990), 서비스 제공자가 최선의 노력을 하여도 완벽한 서비스를 일관성 있게 제공한다는 것은 사실 불가능하고, 이는 결과적으로 품질인식, 고객만족, 관계지속 의도 등 다양한 행위에 영향을 미치게 된다.

다. 서비스 실패의 원인과 유형

서비스 성과는 표준화되어지거나 계산되어지는 것이 아니기 때문에, 모든 서비스 상황에서 다양한 원인에 의해 서비스 실패는 발생하게 된다. 모든 서비스 기업들이 무결점 서비스 제공을 목표로 하고 있지만(Weun et al., 2004), 고객욕구의 다양성과 서비스의 특성으로 인하여 고객은 서비스 과정과 다양한 상황에서 여러 가지 유쾌하지 못한 서비스를 경험하게 된다 (Kelly and Davis, 1994).

서비스 업종에 따라 서비스 실패의 유형은 다양하게 나타나는데, Kelley et al.(1993)은 서비스 실패를 크게 세 유형으로 분류하였다. 첫째, 서비스 전달시스템과 관련된 실패에 대하여 종업원의 반응과 관련된 것이다. 고객이 기업의 정책이 불공정하다고 인식하는 정책적 실패, 접근이 잘 되지 않거나 지연되는 시스템 실패, 재고가 없거나 보관 및 예약관련 실패, 잘못된 정보 제공으로 인한 실패 등이 그것이다.

둘째, 고객의 요구와 관련된 것이다. 이것은 고객의 특별주문 요청과 관련된 실패로 인하여 생기는 것이므로 고객이 어느 정도 허용하는 실수이기도 하다.

셋째, 종업원의 부주의나 불필요한 종업원의 행동과 관련된 것이다. 여기에는 계산 착오, 고객에 대한 무관심과 불친절, 무례한 행동 등과 같은 것으로서 고객을 당황하고, 불쾌하게 하는 경우가 해당된다.

한편 Parasuraman et al.(1991)은 서비스 실패 유형과는 달리 서비스 실패 상황의 유형에 따라 서비스 실패를 과정적 차원과 결과적 차원으로 구분하였다. 결과적 차원은 기업이 핵심서비스를 제공하지 못했을 때 발생하며, 과정적 차원은 서비스 접점에서 핵심적인 서비스가 제공되는 방법이 부실했을 때 발생한다. 또한 과정적 실패와 결과적 실패가 함께 나타나는

경우는 복합적인 실패이다.

Halstead et al.(1993)은 이러한 서비스 실패는 후광효과(halo effect)를 가져와 서비스 실패로 인하여 형성된 부정적인 이미지가 기업의 다른 부분까지 부정적인 영향을 미치게 되며, 도미노 효과(domino effect)로 인하여 특정 분야의 서비스 실패가 다른 서비스 분야의 실패를 유발하게 된다고 하였다.

Smith et al.(1999)은 음식점과 호텔을 대상으로 한 연구에서 고객은 재고부족과 같은 결과적 실패보다 서비스 제공자의 부주의한 서비스와 같은 과정적 실패가 일어날 때 불만족도가 더 높아지는 것을 밝혀냈다. 예를 들어, 의류매장의 고객이 구매하고자 한 상품의 재고가 없어서 사지 못하는 경우보다 종업원이 재고가 있는지 없는지도 알지 못한 무관심한 태도에 더 불만을 가진다는 것이다.

이와 같이 다양한 원인과 유형으로 발생된 서비스 실패를 보다 잘 파악하고 이해하여 효과적인 서비스 회복을 수행하고, 이를 통해 서비스 실패를 통제하고 관리하여야 한다.

제 2 절 서비스 회복 공정성에 관한 연구

가. 서비스 회복의 개념

서비스 회복(service recovery)은 서비스 실패 시 서비스 제공자 또는 기업의 서비스 회복 수행의 노력 여하에 따라 고객과 기업 간의 관계를 돈독하게 하기도 하고, 서비스 실패의 문제를 더 악화시키기도 한다(Smith and Bolton, 1998). 적절한 서비스 회복전략을 수행하게 되면 서비스 실패 경험 없이 일상적인 서비스만 경험한 경우보다 더 호의적인 기업의 이미지를 형성할 수도 있고(Hart et al., 1990), 서비스 실패로 인하여 불만족한 고객을 오히려 충성고객으로 전환시킬 수 있는 역설적인 상황이 되기도 한다.

Grönroos(1988)는 그의 연구에서 서비스 회복을 서비스 실패에 대한 기업 또는 서비스 제공자의 반응으로서 서비스 실패의 수정을 위하여 서비스 제공자가 취하게 되는 일련의 행동이라고 정의하였다. Hart et al.(1990)은 서비스 회복을 잘못된 서비스를 수정하고 회복하여 서비스 실패로 인하여 낮아진 고객들의 충성도를 다시 되돌리는 일련의 과정이라고 하였고, 같은 맥락으로 Zemke and Bell(1990)은 제공된 상품 및 서비스가 고객의 기대에 미치지 못하여 불만족한 고객들을 만족의 상태로 되돌리는 과정을 서비스 회복이라고 정의하였다.

Zeithaml et al.(1993)은 서비스에 대한 고객의 기대수준과 적절수준 간의 차이로 허용 영역이 나타나는데, 최초의 서비스 제공에 대하여 고객의 인지가 허용영역 이하로 하락한 경우 이를 만회하기 위해 서비스 제공자가 취하게 되는 행위를 서비스 회복이라고 하였다. Johnston and Hewa(1997)는 서비스 회복을 서비스 전달과정에서 고객과의 약속된 서비스를 제공하

지 못하여 발생한 고객의 손해를 완화하거나 회복하려는 서비스 제공자의 모든 제반행위라고 정의하였다.

따라서 선행연구들을 살펴보면 서비스 회복은 서비스의 실패가 발생했을 때 이를 해결하고 불만족으로 야기된 부정적인 고객의 태도를 수정하며 궁극적으로 고객유지를 위한 모든 행동(Miller et al., 2000)으로 정의할 수 있다.

이상 선행연구자들의 서비스 회복에 대한 정의를 요약하면 < 표 2-2 > 와 같다.

< 표 2-2 > 서비스 회복에 대한 정의

연구자	정의
Grönroos (1988)	서비스 실패에 대한 서비스 제공자의 반응으로서 서비스 실패의 수정을 위하여 서비스 제공자가 취하는 일련의 행동
Hart et al. (1990)	잘못된 서비스를 수정하고 회복하여 서비스 실패로 인하여 낮아진 고객들의 충성도를 다시 되돌리는 일련의 과정
Zemke and Bell (1990)	제공된 상품 및 서비스가 고객의 기대에 미치지 못하여 불만족한 고객들을 만족의 상태로 되돌리는 과정
Zeithaml et al. (1993)	최초의 서비스 제공에 대한 고객의 인지가 허용 영역 이하로 하락한 경우 이를 만회하기 위한 서비스 제공자의 행위
Johnston and Hewa (1997)	서비스 전달과정에서 고객과의 약속된 서비스를 제공하지 못하여 발생한 고객의 손해를 완화하거나 회복하려는 서비스 제공자의 모든 제반행위
Miller et al. (2000)	서비스 실패가 발생했을 때, 이를 해결하고, 불만족으로 야기된 부정적인 고객의 태도를 수정하며 궁극적으로 고객유지를 하기 위한 모든 행동

자료: 선행연구를 바탕으로 연구자 재정리.

나. 서비스 회복의 중요성

Kelly et al.(1993)에 의하면 서비스 회복 노력의 절반 이상은 상황을 더 악화시킨다고 하였다. 서비스 실패로 인하여 불만족한 고객에게 서비스 회복 수행 또한 실패함으로써 이중이탈(double deviation)을 경험하게 된 고객들은 거래하던 기업에 대한 충성도가 낮아지고 결국은 경쟁업체로 전환하는 현상이 발생하게 된다.

기업에게 서비스 회복 수행이 중요한 이유는 첫째, 기업 입장에서 새로운 고객을 확보하기 위해서는 기존고객을 유지하기 위해 발생하는 비용의 약 5배를 소요하게 되고(Hart et al., 1990), 단 5%의 고객이탈을 줄이게 되면 약 25%에서 95%까지의 수익증가를 가져오기도 한다(Reichheld and Sasser, 1990)는 연구결과를 통해서 알 수 있듯이 기업의 수익성 제고에도 서비스 회복 수행이 매우 중요하다 할 수 있다.

둘째, Zeithaml et al.(1993)에 의하면 고객들은 일상적인 서비스에 감동하기 보다는 서비스 실패에 대하여 수행하게 되는 회복노력에 더 감동을 한다고 하였다. 서비스 실패 회복을 성공적으로 수행하여 과거보다 더 충성도가 높아진 고객으로 변화시킬 수 있는 '리커버리 패러독스(Recovery Paradox)'를 창출할 수도 있는 것이다. Zeithaml et al.(1993)은 서비스 회복이 효과적으로 수행된다면 서비스의 질을 높게 인지하게 된 고객들은 서비스 기업에 만족하게 되고 장기적이며 우호적인 기업과의 관계를 달성하여 경쟁업체로의 전환을 방지할 수 있으므로, 서비스 회복은 매우 중요하다고 주장하였다. 이와 같은 맥락으로 Wirtz and Mattila(2004)는 고객이 비록 서비스 불만족으로 인하여 최초에 부정적 감정을 가졌더라도 기업의 효과적인 회복노력은 기업과 고객 간의 장기적인 관계를 유지하게 되는 중요한 요인이라고 하였다.

다. 서비스 회복 공정성

(1) 서비스 회복 공정성의 개념

Palmer et al.(2000)은 서비스 회복에 관한 다수의 연구들이 고객이 인지하는 공정성의 수준과 관계가 있다고 하였다. Adams(1965)의 공정성 이론은 기업의 서비스 회복과 지각된 고객의 평가 간의 상관관계를 설명하는 이론으로 마케팅 분야의 연구에 적용되어 서비스 실패 시 서비스 회복 과정에서 고객만족을 설명하는 이론으로 연구되어지고 있다.

공정성 이론에 의하면, 서비스 실패를 경험한 고객들은 결과에 대한 투자와 보상을 비교하여 평가하고 자신이 받은 보상이 다른 비교 대상보다 충분하다고 인지되면 공정하다고 생각하는 반면, 비교 대상보다 낮다고 인지되면 불공정하다고 느끼게 된다. 이러한 교환과정에서 공정성의 평가를 토대로 고객 자신의 미래 행동을 결정하게 된다. 이와 같은 공정성은 기업의 회복 노력에 대해서 고객의 인지적 판단을 근거로 한다(McCollough, Berry and Yadav, 2000; Mattlia, 2001).

고객들은 교환 과정에서 고객이 투입한 비용이나 시간, 노력 등이 그들이 얻게 된 결과보다 초과되었다고 인지할 때 불공정하다고 느끼게 되고, 이러한 불공정을 회복하고자 보상을 요구하거나 불평행동을 할 것이다(Weun et al., 2004). 일단 고객이 불공정한 상황을 인지하게 되면 이를 공정하게 회복시키려는 동기가 유발되는데, 이는 세 가지 방법으로 구분된다(Maxham III, 2001).

첫째, 고객은 향후 자신의 서비스 이용에 대한 가격할인이나 교환, 무료 사은품의 요구를 함으로써 그 기업의 다른 부문으로부터 산출을 증가시키려 하는 것이다.

둘째, 고객은 그 기업과의 교환에 투입되는 자신의 투자를 줄이는 것으로 자신이 손해를 보았다고 인지하는 부분에 대하여 환불을 요구하는 경우이다.

셋째, 고객은 그 기업과의 거래를 단절하고 새로운 기업과의 거래를 시작하는 방법을 선택하여 불공정성을 회복하려 하는 것이다. 고객이 이 방법을 선택하게 되면 그 기업은 서비스 실패를 회복할 기회조차 가질 수가 없게 된다. 즉, 그 기업은 실패에 대한 문제인식 및 대응할 기회를 잃게 되어, 실패를 회복할 기회가 주어지는 두 경우 보다 큰 타격이 될 수 있다.

Weun et al.(2004)은 서비스 실패를 경험한 고객은 자신이 투입한 노력과 기업의 회복전략을 통한 결과를 비교하여 기업과의 교환관계가 공정한가를 판단한다고 하였다.

따라서 인지된 회복 공정성은 세 가지 하위차원인 절차공정성(procedural justice), 분배공정성(distributive justice), 상호작용공정성(interactional justice)으로 구분된다(McColl-Kennedy and Sparks, 2003).

아래의 < 표 2-3 > 은 회복 공정성의 개념을 정리한 것이다.

< 표 2-3 > 서비스 회복 공정성의 개념

구분	개념
절차 공정성 (procedural justice)	서비스실패를 정정하기 위해 사용되는 절차에 대하여 인지하는 공정성: 회사의 정책 등
분배 공정성 (distributive justice)	결과에 대해 인지하는 공정성: 환불, 가격할인, 무료사은품 등
상호작용 공정성 (interactional justice)	고객을 응대하는 태도 등에 대하여 인지하는 공정성: 사과 등

자료: Mattila, A. S.(2001).

(2) 서비스 회복공정성의 유형

절차공정성(procedural justice)은 서비스 실패를 회복하기 위한 과정에서 문제를 해결하고, 불평을 관리하는데 있어 고객이 이용하는 방법이 공정하였는가를 평가하는 것으로, 서비스 회복에 대한 기업의 정책 및 규칙과 관련이 있다(Greenberg, 1990).

Lind and Tyler(1988)에 의하면 이는 목적달성 지점까지 적용되는 과정의 타당성에 관한 것으로 논쟁 또는 협상의 결과를 도출하기 위해 사용되는 정책, 절차, 기준을 평가하는 공정성이다. 즉 절차공정성은 결과를 산출하기 위한 과정이며 이에 사용하는 정책 및 절차와 기준에 대한 평가라고 볼 수 있다.

Bitner(1990)는 고객의 인지된 절차공정성은 고객만족에 영향을 미친다고 하였다. 아무리 보상의 결과가 좋다고 하더라도 그 절차가 복잡하고 소요되는 시간이 길어지고 공정하지 않았다고 인지하면 결과적으로 고객은 만족을 얻게 되지 못할 것이고 불공정함을 인지한 고객들의 태도에 부정적인 영향을 미칠 것이다. 고객의 인지는 공정한 정책뿐만 아니라 서비스 접점의 관계차원에서도 영향을 받는데, 노력 정도, 신속성, 신뢰, 적절한 방법, 적시성, 접근성, 효율성 등은 절차공정성 평가의 중요한 요소이기 때문이다(Greenberg, 1990; Mattila, 2001).

Goodwin(1992)에 의하면 불공정한 절차상의 부정적 성과가 공정한 절차에서의 부정적 성과보다 고객에게 더욱 큰 불만족을 주게 된다고 하였다. 또한 서비스 실패에 대한 보상이 충분하였다 하더라도 절차상의 불공정성을 인지한 고객은 불만족을 느끼게 될 것이며, 고객의 감정과 태도에 영향을 미쳐 지속적인 관계를 유지하려는 의도가 사라지게 된다. 따라서 서비스 회복에서의 절차공정성은 서비스 회복을 위한 의사결정과정이다(Tax

et al., 1998).

분배공정성(distributive justice)은 고객이 자신이 얻게 되는 결과에 대한 수준을 평가한 것이다(Greenberg 1990). Adams(1963)에 의하면 분배공정성은 사회적 교환이론(social exchange theory)을 바탕으로 고객들이 자신과 기업 간의 교환과정에서 투입과 산출이 형평성이 있는가에 초점을 두고 있다.

Mattila(2001)는 서비스 회복의 분배공정성은 서비스 실패에 대하여 실제적 결과물에 초점이 있는 유형적 보상이라고 하였다. Deutsch(1975)는 보상의 종류는 환불 및 교환, 미래의 이용 및 구매에 대한 할인 또는 신용누적 시스템 등이거나 모든 것들의 조합을 포함한다고 하였다.

Goodwin(1992)는 대다수의 고객들은 자신이 받은 보상과 결과의 비율을 준거인과의 비교를 통하여 공정성을 판단하게 되고, 충분한 보상을 받았다고 판단하게 되면 만족하고 보상이 충분하지 못하다고 판단하게 되면 불만족하게 될 것이라고 하였다.

또한 Smith et al.(1999)에 의하면 만족스러운 보상을 제공받은 고객은 기업에 대해 호의적인 감정을 경험하게 될 것이나 그렇지 않은 기업에 대해서는 비호의적인 감정을 갖게 될 것이라고 하였다. 즉 긍정적인 보상을 받은 고객은 그렇지 못한 고객보다 만족감이 커질 것이나, 충분한 보상을 받지 못한 고객은 회복의 기회에서도 다시 한번의 실패를 경험하게 될 것이기 때문에 부정적 감정은 더욱 심화될 것이며 이는 다른 서비스 업체로 전환할 가능성이 높다고 하겠다.

상호작용공정성(interactional justice)은 고객과 서비스 제공자의 갈등과 관련된 커뮤니케이션 과정에서 의사전달에 관한 태도이며(Blodgett et al., 1997), 서비스 제공자가 고객을 응대하는 태도가 공정한가를 나타내는 것으로 서비스 회복 수행 과정동안 고객들과 서비스 제공자 사이에 상호관계

에서 인간적인 대접을 받았는가를 인지하고 평가하는 것이라고 할 수 있다 (Bies and Moag, 1986).

상호작용공정성은 인간적인 측면에서의 고객들의 인지된 공정성으로 서비스 실패 회복 시 분배와 절차상의 공정성이 있었다 하더라도 결과적으로는 불공정하다고 느끼는 것에 대해 설명할 수 있는 부분이다(Bies and Moag, 1986).

예를 들어 고객이 구입한 상품의 결함으로 인한 문제가 발생되어 할인쿠폰(분배공정성)을 제공받고 이 과정이 매우 신속하게 처리(절차공정성)되었다고 하더라도, 회복을 수행하는 직원의 불친절한 태도와 표정과 말투가 불쾌하다면 고객은 상품결함에 대한 보상에 대하여는 만족할지 모르지만 회복과정에서 서비스 제공자가 보여준 태도(상호작용공정성)에는 불만족할 것이다.

서비스 제공자 혹은 불평처리 담당자가 서비스 실패를 경험한 고객에게 고객이 경험했을 불편과 불쾌함에 대하여 공감하며 배려할 때 고객은 만족스러운 회복을 경험하게 된다.

제 3 절 서비스 회복만족과 회복감동에 관한 연구

가. 서비스 회복만족과 회복감동의 개념

Oliver(1980)는 고객만족(customer satisfaction)을 고객이 제품이나 서비스를 구매하여 이용한 후, 구매 전의 기대와 구매 후의 실제성과 간의 비교를 통해 인지되는 평가에 대한 반응이라고 정의하였다.

고객만족연구에서 다수의 연구자들은 Oliver(1981)가 제시한 기대-불일치 패러다임을 토대로 만족을 설명하고 있는데 제품이나 서비스의 성과에 대한 고객들의 예측을 기대라고 하며 기대는 만족 평가를 위한 기준을 제공한다. 따라서 고객은 성과에 대한 예측, 즉 기대에 의해서 만족·불만족 여부의 결정을 내리며, 긍정적 기대불일치가 발생하면 만족이 증가하고, 반대로 부정적 기대불일치가 발생하면 불만족의 증가가 예상된다. Szymanski and Henard(2001)은 성과와 기대가 일치하면 만족하거나 불만족하지 않는다고 하였다.

이러한 기대-불일치 패러다임을 근거하여 회복만족을 정의할 수 있는데, Oliver and Swan(1989)은 서비스 회복 만족을 고객이 서비스 회복 전 갖게 되는 기대와 서비스 회복 후 경험하게 되는 실제 성과 간의 비교와 평가에 대한 고객의 인지적 반응이라고 하였다. 서비스 실패를 경험한 고객은 자신의 손해와 불편에 대해 보상의 욕구와 기대가 발생하게 되고, 자신의 욕구와 기대가 충족되었다고 판단하게 되면 회복에 대해 만족하게 될 것이다. 이는 2차 만족으로 서비스 회복 후 만족이 일어나면 서비스 제공자의 노력여하에 따라 고객은 향후 관계를 결정짓는다(Smith and Bolton, 1998).

서비스 기업에서 불가피하게 서비스 실패가 발생하게 되면 지속적인 고객관계를 유지하기 위하여 서비스 회복을 수행하게 된다. 서비스 회복과 만족에 관해 연구했던 다수의 연구자들(Singh and Wilkes, 1996; Tax et al., 1998)은 고객들은 서비스 회복 과정을 통하여 더 큰 만족을 하게 된다고 역설하였다.

관계 마케팅(relationship marketing) 문헌에서는 고객관계의 오랜 지속이 기업수익의 근원이라고 하였다. Alexander(2010)는 고객과 장기적 거래 관계를 유지하기 위해 고객만족의 한계를 넘어선 감동을 창출하는 것이 중요하다고 강조하였다. 실질적으로 고객감동은 고객만족과는 다른 개념으로 제시되고 있다(Chitturi, Raghunatha and Mahajan, 2008).

Oliver et al.(1997)은 고객감동(customer delight)은 고객의 기대를 넘어서 단지 고객을 만족하게 하는 것에서부터 만족의 “더 높은 단계(higher level)”로 옮겨지는 것이라고 하였다. Hicks et al.(2005)은 감동은 만족보다 고객에 의해 더 강하게 묶인 감정이기 때문에 만족보다 훨씬 더 강한 효과를 가지게 되고, 고객유지비율을 증가시킬 수 있는 가장 효과적인 방법이라고 하였다.

Keiningham et al.(1999)의 연구에 의하면 서비스 기업에 단지 만족한 고객의 재구매 하기까지의 기간은 감동한 고객보다 더 길고, 구전효과도 미비하게 나타난다고 하였다. Maister(1993)는 감동을 경험한 고객들은 특정 기업과의 관계를 지속적으로 유지하려고 할뿐만 아니라 주변 고객들을 그 기업의 고객으로 만드는데 중요한 역할을 수행한다고 하였다.

Russell(1980)은 감동은 감정의 공간(emotion space)안에서 높게 환기된 즐거움(highly aroused pleasantness)으로 특성이어 진다고 하였고, 심리학 분야에서 연구된 감정이론을 토대로 마케팅 연구에서 고객감동의 개념을 이해하고 있다. Rust and Oliver(2000)는 고객감동은 놀랄만한 높은 긍정적

불일치를 경험할 때 그 결과로 나타나며, 즐거움과 흥분이 포함된 극단적인 긍정의 상태가 되는 것이라고 하였다.

Keiningham et al.(1999)도 고객감동은 제품 성과 또는 제공되는 서비스가 고객의 모든 기대수준을 능가할 때 나타날 수 있다고 주장하였다. Zeithaml et al.(1993)도 고객감동을 고객의 기대를 놀라울 정도로 능가했을 때 발생하는 심오한 긍정적 감정 상태로, 박지혜와 안재우(2009)도 제품이나 서비스를 구매하기 이전의 기대수준을 훨씬 넘어서는 놀라운 경험으로부터 야기되는 긍정적인 상태를 감동으로 정의하였다.

나. 회복만족과 회복감동의 관계 및 차이점

여러 학자들은 고객감동에 대한 정의를 Oliver(1981)가 제안한 기대-불일치 이론에 기초하고 있지만, 이는 고객의 인지적 관점에 근거하여 만족을 평가하기 때문에 고객의 심리적 상태나 변화를 반영하지 못한다는 한계점이 있다. Oliver et al.(1997)는 불일치 이론과 감정·정서이론을 통합하여 고객 감동을 측정할 최초의 연구를 제시하였는데, 기대를 넘는 높은 수준의 만족과 성능이 환기→긍정적인 감정→감동의 결과를 가져온다는 것을 실증하였다.

한편 소비자학에서의 감동 연구에서 Wang(2011)은 핵심서비스와 관련이 없는 부가서비스(unrelated supporting service quality)개념을 통해 기대하지 않은 혜택이 고객감동에 미치는 영향을 실증하였다. 그는 식당손님들에게 식당서비스와 관련이 없는 마사지 서비스(핵심서비스와 관련이 없는 부가서비스)는 고객만족보다는 고객감동과 관련성이 더 높다는 것을 확인하였다. 이는 만족이 서비스를 구매하기 전에 형성된 기대와 지각된 성과 간 관계에 의해 결정되지만, 감동은 고객이 과거 소비경험이 없는 혜택에 의

해 유발된다는 이론적 근거를 뒷받침해 주고 있다.

박지혜와 안재우(2009)도 만족은 과거의 경험(기대수준)에 기초한 기대불일치에 의해 유발되지만, 감동은 과거경험 없이 기대하지 않았던 놀라운 사건이나 이벤트를 통해서도 경험할 수 있다는 점을 밝혀 기대 불일치 이론에 근거한 감동과는 차이가 있음을 알 수 있다.

그러나 서비스 실패 상황에서의 회복감동은 회복만족이라는 선행 요인 없이 발생할 수 없는 감정이다. 왜냐하면 서비스 실패를 경험한 고객이 서비스 회복에 대해 만족하였다 하여도 한번 실패를 경험하게 되면 예전보다 기업에 대한 미래 행동을 결정하는데 있어 보수적인 성향으로 변모하기 때문에(라선아, 2012; La and Choi, 2012), 만족을 인지하지 못한 고객이 감동을 느낄 수 없게 된다. 따라서 성공적인 서비스 회복 수행을 하여 서비스 실패를 경험하기 이전보다 더 고객의 충성도를 높일 수 있는 '리커버리 패러독스(Recovery Paradox)'를 창출하기 위해서는 반드시 기대수준을 훨씬 넘어서는 긍정적 기대불일치로 인한 회복감동을 줄 수 있는 서비스 회복이 되어야 한다.

몇몇 학자들은 서비스 회복 노력에 의해 고객에게 감동을 줄 수 있다고 주장하였다. Bell et al.(1987)은 서비스 접점에 있는 프론트 직원의 응대에 실망감을 느낀 고객을 다시 만족으로, 또는 감동으로 이끌어 낼 수 있다고 하였다. 적절한 정책과 잘 훈련된 서비스 제공자에 의해 서비스 실패 상황에서 회복감동을 창출할 수도 있는 것이다.

이상의 논의를 종합해 보면, 회복만족과 회복감동은 상이한 개념으로 보아야 하며 회복감동은 회복수행에 대한 고객의 기대를 훨씬 뛰어넘는 성과에 대해 전혀 예상하지 못한 경험으로 놀랍고, 즐거운 환희와 같은 최고조의 감정적 반응으로 정의할 수 있다. 이러한 정의에는 적어도 기존의 일반적 수용범위를 넘어서는 기대하지 못한 혜택으로 인해 고객이 감정적으로

놀라움(surprise)같은 감정반응을 경험했을 때 감동이 유발됨을 내포하고 있다.

〈그림 2-1〉의 Berman(2005)이 제시한 불만족, 분노와 고통, 만족, 감동의 모형을 통해서 만족과 감동이 형성되는 관점의 차이를 이해할 수 있고, 이를 토대로 서비스 실패 상황에서 고객의 회복에 대한 기대가 사전에 존재한 상황인지 아닌지에 따라 회복만족과 회복감동의 차이를 이해할 수 있다.

〈그림 2-1〉 불만족, 분노, 만족, 감동의 모형

		기대여부	
		기대한	기대하지 않은
경험된 성과	부정적	불만족 (dissatisfaction)	분노와 고통 (outrage and pain)
	긍정적	만족 (satisfaction)	감동 (delight)

출처: Berman(2005)의 선행 연구를 바탕으로 연구자 재정리

제 4 절 브랜드 애착에 관한 연구

가. 브랜드 애착의 개념

브랜드 애착(Brand Attachment)이란 소비자가 사용하고 있는 특정 브랜드와 계속된 상호작용을 통하여 그 브랜드에 대해 정서적 유대감과 결속감을 느끼는 것이라고 정의하였다(Thomson et al., 2004).

Ball and Tasaki(1992)에 의해서 소비자 행동 분야에 애착에 대한 개념이 처음 소개되었는데, 이들은 애착의 개념을 소비자가 자아개념을 유지하고, 이를 발전시키기 위하여 특정제품을 지속적으로 사용하는 정도라고 정의하고 특정제품과 소비자 간의 끈끈한 관계를 설명하기 위하여 연구에 도입하였다.

애착의 개념은 부모와 아이 사이에 형성되는 감정적 유대감(emotional bonding)으로부터 시작되었는데, 이후 심리학 분야에서도 사람들 간의 사랑이나 집단 구성원과의 관계 등 다양한 인간관계를 설명하기 위한 중요한 연구 개념으로 도입되고 있다(김혜룡, 이문규, 김나민, 2005).

마케팅 분야에서는 Fournier(1998)의 연구를 시작으로 소비자 행동의 개념으로서, 인간과 브랜드의 관계를 설명하기 위한 심리적이고 정서적 측면을 반영한 애착개념이 도입되고 있다. 현대의 소비자들은 제품의 실용적인 가치뿐만 아니라 제품의 상징적이고 심리적인 가치를 담은 차별화된 브랜드를 강조하게 되고 그 브랜드와의 관계를 마치 사람과 관계를 맺어가는 것처럼 유대감을 형성하려고 한다.

Myers et al.(1982)은 소비자가 결속감을 느끼고 애착을 형성한 브랜드는 소비자 자아의 상징성이 되고 소비자의 과거와 현재, 그리고 미래를 추정할 수 있다고 하였는데, 소비자들은 특정 브랜드에 대하여 정서적인 경험

을 반복하여 친밀감을 형성하게 되고 그로 인하여 심리적인 안정감을 얻게 됨으로써 특정 브랜드와의 강한 애착을 형성하게 되는 것이다. 즉, 소비자들은 대인관계에서 형성되는 정서적인 친밀감과 유대감을 특정 브랜드를 통해서도 형성하려고 하는 것이다.

김해룡, 이문규, 김나민(2005)은 애착의 본질은 정서적인 측면에 있으며, 정서를 기반으로 형성된 브랜드 애착은 소비자와 브랜드 간의 상호작용 관계의 강도를 반영하는 것으로, 특정 브랜드에 대한 행동론적 개념이나 충성도만으로는 설명되어지지 않는 충성고객들의 다양한 행동들을 설명하는 개념으로 유용하게 사용된다(안광호, 이지은, 전주연, 2009).

소비자들이 특정 브랜드와의 관계에서 강한 애착을 형성하고 있다면 그 브랜드에 대하여 적극적인 관심을 가지고 몰입하게 될 것이며, 경쟁 브랜드의 전환 시도를 하지 않을 것이다.

브랜드 애착은 소비자-브랜드 관계(consumer-brand relationship)의 연구에서 주로 사용되었던 브랜드 태도와는 명확히 구분할 필요가 있다. Thomson et al.(2004)은 브랜드 태도는 소비자가 단기간에 구매한 것에 초점을 맞춘 개념인 반면에, 브랜드 애착은 소비자와 브랜드의 장기적인 관계 형성의 관점에서 서로 상호작용을 하고, 소비자의 자아개념과 관련성을 갖고 있다고 하였다.

현대 소비자들은 브랜드에도 의미를 부여하고 의인화하여 사람과의 관계를 맺듯이 정서적인 관계를 맺는다. 김해룡, 이문규, 김나민(2005)은 브랜드와 자아 간의 브랜드 애착이 형성되면 브랜드와의 결속·관계가 유지, 발전될 수 있다고 하였다.

나. 브랜드 애착의 구성 차원

선행연구를 통해 브랜드애착의 구성차원을 살펴보면 Fournier(1998)는 친밀감(intimacy), 자아연결(self-connection), 몰입(commitment), 상호의존(interdependence) 사랑과 열정(love and passion), 브랜드 파트너의 질 (brand partner quality)의 여섯 차원으로 브랜드 관계품질(BRQ: Consumer-Brand Relationships Quality)을 제시하면서 사랑과 열정을 브랜드와의 관계에서 정서적 애착(affective attachment)으로 설명하고 있다.

소비자는 이러한 정서적 유대감과 사랑으로 심리적이고 정서적인 자신의 욕구를 충족시키는 대상, 즉 특정 브랜드에 대해 애착을 가지게 되고, 애착이 형성된 브랜드에 대해 편안함과 긍정적인 감정을 느끼게 되고 다른 무엇보다도 대신할 수 없는 감정을 느끼게 되어 유대감을 지속하고자 할 것이다.

Thomson et al.(2004)은 브랜드 애착을 브랜드와의 장기적인 관계에서 나타나는 강한 감정(strong emotion)으로 정의하고, 애정(affection), 열정(passio), 연결(connection)의 세 가지 차원을 열 가지 측정항목으로 제시하였다.

각 차원을 정리하면 다음의 < 표 2-4 > 와 같다.

< 표 2-4 > 브랜드 애착 구성차원

Affection	Passion	Connection
Affectionate	Passionate	Connected
Friendly	Delighted	Bonded
Loved	Captivated	Attached
Peaceful		

출처: Thomson, MacInnis, and Park(2004).

이들은 브랜드에 대한 애착이 자아와 연결되어서만 발생되고, 애착이 형성된 브랜드에 대하여 강한 결속을 유지하게 되며 애착행동을 유발한다는 점은 일반적인 태도(attitude)나 만족(satisfaction), 관여도(involvement)의 개념과는 다름을 강조하고 있다.

성영신, 한민경, 박은아(2004)는 브랜드 애착의 정의를 “특정 브랜드에 대한 신뢰와 정서적 유대감을 형성하여 관계를 지속하려는 경향성” 이라 하고 관심과 사랑의 두 가지 차원의 열네 가지 측정항목을 제시하였다. 김정란, 유태순(2007)은 사랑, 관심, 지식 세 가지의 차원을 제시하였으며, 이승희, 장윤경(2007)의 연구에서는 사랑, 신뢰, 관심으로 제시하였다.

김해룡, 이문규, 김나민(2005)은 문헌고찰과 사전조사를 통해 도출한 브랜드 애착의 2가지 차원의 열 가지 항목의 탐색적 요인분석을 실시한 결과 요인1은 모두 다섯 항목으로 구성되어 브랜드를 통해 느끼는 따뜻함, 열정, 매력, 다정함, 애정과 같은 사랑 감정으로 분류되었고, 요인2는 모두 네 항목으로, 특정 브랜드를 사용할 수 없을 때의 안타까움과 그리움에 관련된 항목들로 브랜드에 대한 의존성이라는 차원이 도출되었다. Collins and Read(1990)은 이러한 의존성의 차원은 인간 및 브랜드 간의 애착관계에서 강조되어온 걱정, 상실감, 의존성 등과 밀접한 관련이 있다고 하였다.

브랜드 애착의 구성차원은 연구자마다 조금의 차이가 있는데, 앞서 제시한 것처럼 다차원적인 개념의 접근과 단일차원의 접근이 있다. 본 연구에서는 브랜드 애착을 안광호 등(2009)과 임재문(2010)의 연구에서 제시된 단일차원으로 개념화하여 특정 브랜드에 대한 정서적인 몰입과 사랑과 관심으로 정의하며, 이는 특정 브랜드에 대한 지속적인 이용의도, 즉 충성도와 밀접한 관련성을 갖게 될 것이다.

제 5 절 충성도에 관한 연구

가. 충성도의 개념

충성도(Loyalty)는 연구자마다 다양하게 정의하고 있으며, 접근법도 다양하다. Jones and Sasser(1995)는 다양한 주위의 환경에도 불구하고 다른 제품을 사용하거나 다른 서비스 제공기업으로 이탈하지 않고 미래에도 지속적으로 특정 제품과 서비스를 반복 구매하는 고객의 헌신이라고 정의하였다.

Oliver(1999)는 충성도의 정의를 선호하는 제품과 서비스를 재구매하거나, 단골고객이 되려 하는 깊은 몰입이라고 하였다. 잠재적으로 경쟁 브랜드로의 전환을 초래하는 상황이 발생하여도 동일 브랜드를 재구매 하려는 것으로 정의하였다.

Aaker(1991)는 충성도를 태도적 접근법과 행동적 접근법으로 구분하고 특정 브랜드에 대하여 갖게 되는 애착 정도라고 정의하였다. 측정요소로서 만족도, 재구매의도, 브랜드에 대한 기호, 전환비용, 가격프리미엄 등을 포괄하였다.

연구자들마다 행동적 접근법에 근거한 충성도와 태도적 접근법에 근거한 충성도로 구분하였으나, Enis and Paul(1970)은 행동적 접근법은 재구매빈도와 특정한 브랜드의 장기적인 선택비율, 상표전환행동을 의미하고 있어, 소비자의 의사결정 과정을 무시하고 소비자 행동의 결과에만 초점을 맞추었다는 한계를 지적하고 있다.

그러나 태도적 접근법의 충성도는 심리적 몰입 혹은 의도 등을 고려하고(Bowen and Chen, 2001), 구전의도, 관계지속의도, 재이용의도 등이 포

함되며 행동적 접근의 개념을 포함하고 있다(신종국, 공혜경, 강명주, 2006).

따라서 본 연구에서는 인지적, 감정적, 의도적 요소가 모두 포함된 태도적 접근법(Oliver, 1999)인 관계지속의도로 충성도를 측정하고자 한다.

나. 관계지속의도

관계지속의도(Relationship continuity intention)란 기업이나 브랜드에 속하는 서비스나 상품을 구매하며 기업과의 관계를 형성하려는 고객의 의도(Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995)이며, 이는 상호의존성을 전제로 하며, 거래를 통하여 만족한 고객이 장기적인 거래를 지향하는 것으로, 지속적으로 서비스를 제공을 받으려는 행위이다(Berry et al., 1990).

Moorman et al.(1992)은 관계지속의도를 가치있는 관계를 계속해서 유지하려는 욕구라고 정의 하였으며, 방미려, 배상욱, 김완민(2008)은 고객이 미래의 이익을 위해서 어떤 특정 서비스나 제품을 계속해서 이용하려는 의도라고 정의하였다.

실무적인 관점에서 최근 기업들은 고객과의 관계를 장기적이고 지속적으로 유지하기 위해 노력하고 있다. Morgan and Hunt(1994)는 관계적 거래는 마케팅 성과의 장기적인 안정성을 위하여 현재와 미래의 성과까지 고려한 것으로 고객과의 지속적인 관계의 중요성을 인식하고 장기간에 걸쳐, 유지하고 발전시키기 위해 최대한 노력해야 한다고 하였다. 기업이 지속적인 고객관계를 유지함으로써 고객의 구전, 재방문 의도, 애호도, 가격 민감도 둔화 등의 효과를 얻을 수 있다(Arnold et al., 2005).

Kalwani and Narayandas(1995)는 선택된 고객들과의 관계를 장기적으로 유지하고 발전시키는 것은 훌륭한 전략일 뿐만 아니라 기업의 수익성을

희생시키지 않고 경쟁우위를 확보함으로써 장기적으로 생존에 필수적인 요소라고 하였다.

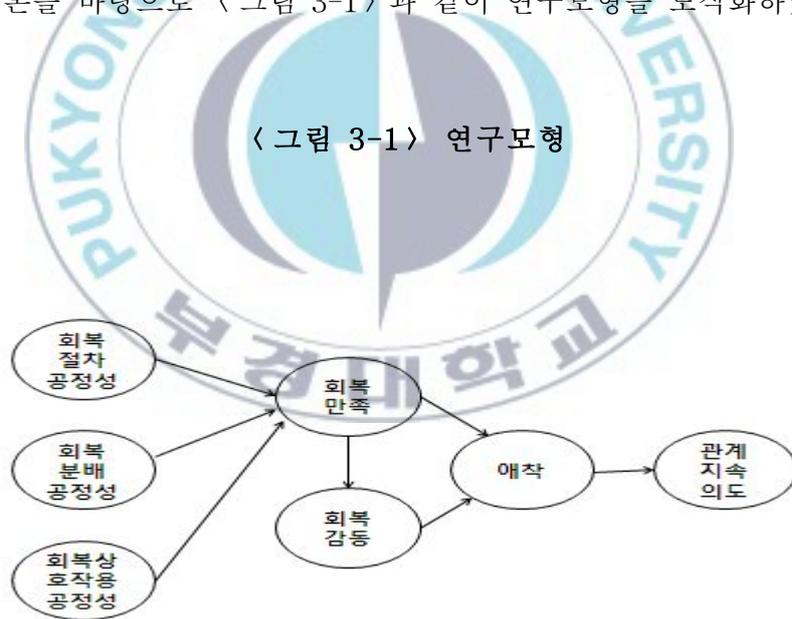
관계지속의도의 구성요소로서 재방문의도, 구전의도, 미래 거래에 대한 기대, 충성도 등으로 다양하게 제시되고 있으며(Garbarino and Johnson, 1999), 지속적이고 장기적으로 거래하려는 척도로 사용되고 있다.



제 3 장 연구방법

제 1 절 연구모형

본 연구에서는 서비스 회복공정성이 회복만족 및 회복감동과 애착을 매개로 관계지속의도에 미치는 영향을 검증함을 목적으로 하고 있다. 여기에 회복공정성의 하위 세 차원인 절차공정성, 분배공정성 및 상호작용공정성을 독립변수로 설정하고 회복만족과 회복감동, 그리고 애착을 매개변수로 하여 관계지속의도 간의 관계를 살펴보고자 한다. 이를 밝히기 위해 선행 연구의 이론을 바탕으로 <그림 3-1> 과 같이 연구모형을 도식화하였다.



제 2 절 가설설정

가. 회복공정성과 회복만족 간의 관계

Mattila(2001)는 헤어샵, 레스토랑, 세탁서비스 산업에서 서비스 회복과정에서의 고객의 인지된 공정성이 회복만족에 미치는 영향을 연구하였다. 연구결과 산업에 따라 다르게 나타났는데, 레스토랑에서는 분배공정성(0.463), 상호작용공정성(0.391), 절차공정성(0.044) 순으로, 세탁서비스에서는 분배공정성(0.362), 상호작용공정성(0.289), 절차공정성(0.286) 순으로 분배공정성이 가장 중요한 회복만족의 결정요인으로 나타난 반면, 헤어샵에서는 상호작용공정성(0.499), 분배공정성(0.261), 절차공정성(0.192) 순으로 상호작용공정성이 가장 중요한 회복만족의 결정요인으로 나타났다.

Smith et al.(1999)은 호텔과 레스토랑에서 서비스 실패에 따른 회복공정성의 세 차원이 호텔에서는 분배공정성(0.432), 상호작용공정성(0.179), 절차공정성(0.040) 순으로, 레스토랑에서는 분배공정성(0.426), 상호작용공정성(0.211), 절차공정성(0.029) 순으로 모두 회복만족에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

김미경, 김화진(2012)은 항공사의 서비스 실패연구에서 회복공정성이 회복만족에 미치는 영향이 상호작용공정성(0.289), 분배공정성(0.224) 절차공정성(0.168) 순으로 회복만족에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1: 회복공정성은 회복만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1: 절차공정성은 회복만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2: 분배공정성은 회복만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3: 상호작용공정성은 회복만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나. 회복만족과 회복감동 간의 관계

Berman(2005)에 의하면 고객을 감동시키기 위해서는 고객이 기대한 혜택이 서비스로부터 충족되어야 하는데, 고객이 기대한 혜택에 대하여 충족하면 만족이 형성된다고 하였다. 즉, 고객이 감동을 느꼈다는 것은 이미 만족의 영역에 도달되었음을 의미한다(Keiningham et al., 1999).

Zeithaml et al.(1993)은 고객이 서비스의 기대에 대하여 만족할 수 없다면, 그 서비스 제공자나 기업은 고객의 감동을 유발시킬 수 있는 능력이 없다고 주장하였다.

이와 관련하여 Wang(2011)은 고객이 서비스에 만족한 경우에만 감동과 행동의도의 관계가 유의하며, 이는 만족은 감동을 창출하기 위한 필수적인 조건이라는 것을 의미한다. Chitturi, Raghunathan, and Mahajan(2008)은 고객만족과 고객감동 간의 긍정적인 상관관계가 있음을 밝혔다.

따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설2: 회복만족은 회복감동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다. 회복만족 및 회복감동과 브랜드애착 간의 관계

성영신 등(2004)은 소비자는 브랜드에 대한 만족을 반복하여 경험하였을 때 브랜드애착이 생기고, 그 브랜드가 미래에도 자신의 기대를 충족시켜줄 것이라는 신뢰감을 갖게 된다고 하였다.

Thomson et al.(2004)은 만족이 감정적 애착의 토대가 된다고 주장하면

서 만족이 낮을 경우에 장기적으로 특정 제품에 대한 감정적 애착이 형성되기 힘들다고 밝혔다. 따라서 만족은 특정 제품에 대하여 감정적이고 장기적인 유대감이 형성되기 위한 필요조건이라고 하였다. Esch et al.(2006)은 자신의 연구에서 소비자-브랜드 관계성과인 현재구매와 미래구매 간의 영향관계에서 만족이 브랜드애착에 유의한 영향을 미친다는 것을 밝혔다.

선행연구를 통해 만족이 브랜드애착에 유의한 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 또한 만족을 넘어선 그 이상의 감정이며, 정서적 반응인 감동이 브랜드애착에 긍정적인 영향을 줄 수 있다는 것을 추론할 수 있다.

따라서 회복만족 및 회복감동과 브랜드애착 간의 인과관계를 살펴보고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3: 회복만족은 브랜드애착에 정(+)³의 영향을 미칠 것이다.

가설4: 회복감동은 브랜드애착에 정(+)³의 영향을 미칠 것이다.

라. 브랜드 애착과 관계지속의도 간의 관계

안광호 등(2009)은 브랜드 애착이 브랜드에 대한 고객충성도를 예측하는 선행변수로 볼 수 있다고 하였는데, 브랜드에 대한 감정적인 유대감이 형성되어야 장기적 관계의지로 이어질 수 있기 때문이다(Thomson et al., 2004). 소비자는 특정 브랜드가 자신의 심리적 욕구를 충족시켜주었을 때 애착이 형성 될 수 있는데, 안광호와 임미화(2008)는 브랜드의 인지적·정서적 유대감이 강할수록 소비자는 그 특정 브랜드와 지속적인 거래관계 의지를 갖는다고 제안하였다.

김혜룡 등(2005)은 소비자들이 브랜드에 대한 심리적으로 의존하게 되고, 사랑의 감정과 같은 애착이 형성되면 애착이 형성되지 못한 소비자에게 비

해 쉽게 경쟁 브랜드로 전환하지 않고 지속적인 충성도가 나타난다는 것을 제시하였는데, 이러한 정서적 유대감을 형성하는 애착은 브랜드에 대한 선호도로 나타나 지속적인 유지하려고 할 것이다.

Breivik and Thorbjornsen(2008)의 연구에서 브랜드와 소비자 간의 관계의 결과로서 브랜드 충성도가 나타나는데, 브랜드 애착이 브랜드 충성도에 강하게 정(+)의 영향을 미친다고 하였다.

따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설5: 브랜드 애착은 관계지속의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



제 3 절 변수의 조작적 정의

본 연구에서 고려하는 각 연구 단위의 측정 방법은 구체적으로 다음과 같다.

가. 회복절차공정성

회복절차공정성은 서비스 실패 회복과정에서 이를 처리하는 정책 및 절차와기준이 공정하다고 고객이 생각하는 정도로 정의하고, Goodwin (1992), Kelley and Davis(1994), Weun et al.(2004), Maxham III(2001)연구에서 개발한 척도를 본 연구 배경에 맞게 4개 항목으로 수정하여 7점 Likert 척도로 측정하였다.

나. 회복분배공정성

회복분배공정성은 서비스 실패 회복과정의 결과로 고객이 얻게 되는 결과 및 산출에 대하여 공정하다고 고객이 생각하는 정도로 정의하고, Goodwin (1992), Kelley and Davis(1994), Weun et al.(2004), Maxham III (2001)연구에서 개발한 척도를 본 연구 배경에 맞게 4개 항목으로 수정하여 7점 Likert 척도로 측정하였다.

다. 회복상호작용공정성

회복상호작용공정성은 서비스 실패 회복과정에서 고객이 경험하게 되는

담당 직원의 응대 방식 및 태도가 공정하다고 고객이 생각하는 정도로 정의하고, Goodwin(1992), Kelley and Davis(1994), Weun et al.(2004), Maxham III(2001)연구에서 개발한 척도를 본 연구 배경에 맞게 4개 항목으로 수정하여 7점 Likert 척도로 측정하였다.

라. 회복만족

회복만족은 서비스 실패 회복과정에서 서비스 실패 사건과 관련하여 서비스업체측의 회복노력의 대한 고객의 만족이라고 정의하고, Oiver and Swan(1989), Smith and Bolton(1998)의 연구에서 개발한 척도를 본 연구 배경에 맞게 4개 항목으로 수정하여 7점 Likert 척도로 측정하였다.

마. 회복감동

회복감동은 서비스 실패 회복과정에서 기대하지 못한 이외의 긍정적 경험으로 인하여 유발된 매우 긍정적인 고객의 감정이라고 정의하고 Oliver et al.(1997), Chitturi et al.(2008)의 연구에서 개발한 척도를 본 연구 배경에 맞게 4개 항목으로 수정하여 7점 Likert 척도로 측정하였다.

바. 브랜드애착

브랜드애착은 특정 브랜드에 대한 정서적인 몰입과 사랑과 관심으로 정의하고 안광호, 이지은, 전주언(2009)과 임재문(2010)의 연구에서 개발한 척도를 본 연구 배경에 맞게 4개 항목으로 수정하여 7점 Likert 척도로 측정하였다.

사. 관계지속의도

관계지속의도는 고객이 기업이 제공해주는 상품 및 서비스에 대해 거래 관계를 지속적으로 유지하려는 의도라고 정의하고, 방미려, 배상욱, 김완민 (2008)과 Oliver(1999)의 연구를 바탕으로 4개 항목으로 수정하여 7점 Likert 척도로 측정하였다.

본 연구의 구성개념들의 측정항목은 〈표 3-1〉과 같다



〈 표 3-1 〉 구성개념의 측정항목

선행연구	구성개념	측정항목	
Goodwin(1992); Kelley and Davis(1994); Weun et al.(2004); Maxham III(2001)	회복 절차 공정성	X1-1	불평사항을 말할 기회를 줌
		X1-2	불평사항을 재빠르게 응해줌
		X1-3	불평사항을 유연성 있게 잘 처리함
		X1-4	불평사항을 충분히 이해하고 대처함
Goodwin(1992); Kelley and Davis(1994); Weun et al.(2004); Maxham III(2001)	회복 분배 공정성	X2-1	보상이 공정함
		X2-2	요구한 보상을 받음
		X2-3	보상에 만족함
		X2-4	보상은 합당함
Goodwin(1992); Kelley and Davis(1994); Weun et al.(2004); Maxham III(2001)	회복 상호작용 공정성	X3-1	문제를 해결하는 동안 정중하게 대해줌
		X3-2	제기한 문제에 공감함
		X3-3	문제를 해결하는 동안 공손하게 대해줌
		X3-4	문제해결을 위해 최선을 다함
Oiver and Swan(1989); Smith and Bolton(1998)	회복만족	X4-1	만족스러운 해결책이 제시됨
		X4-2	업무처리 방식에 만족함
		X4-3	전반적으로 기대 이상임
		X4-4	기대한 것보다 좋음
Oliver et al.(1997); Chitturi et al.(2008)	회복감동	X5-1	회복조치에 감동함
		X5-2	회복조치에 뿌듯함
		X5-3	회복조치에 고마움
		X5-4	회복조치에 감격함
안광호, 임미화, 전주연(2009); 임재문(2010)	브랜드 애착	X6-1	이용하지 못하면 허전함
		X6-2	이용하지 못하면 속상함
		X6-3	애정을 가짐
		X6-4	애착이 감
방미려, 배상욱, 김완민(2008); Oliver(1999)	관계지속 의도	X7-1	다시 이용할 것임
		X7-2	재이용할 것임
		X7-3	지속적으로 이용할 것임
		X7-4	계속해서 방문할 것임

제 4 절 자료수집 및 분석방법

본 연구에서의 모집단은 부산시 소재 시내 주요 백화점의 여섯 지점(신세계 센텀점, 롯데 센텀점, 서면점, 동래점, 광복점, 현대 범일동점)에서 사전질문을 통하여 서비스 실패와 서비스 회복을 경험한 고객을 선별하여 설문지를 통해 자료 수집 시점을 기준으로 지난 6개월 이내의 경험에 대한 조사를 하였다. 만 20세 이상의 성인 남녀를 대상으로 하였다. 이는 만 20세 이상이면 자기 책임 하에서 제품 및 서비스의 구매가 가능한 연령이기 때문이다.

설문조사는 2013년 11월에 실시하였으며, 총350부의 설문지를 배포하여 무성의한 응답을 한 설문지 47부를 제외한 303부로 분석을 실시하였다.

본 연구에서는 SPSS 18과 AMOS 18.0을 이용하여 빈도분석, 탐색적 요인 분석, 신뢰도 분석, 확인적 요인 분석과 가설검증을 하였다.

제 4 장 실증분석

제 1 절 표본특성

본 연구에서 실증분석에 사용된 최종 303부의 표본에 대한 분석은 성별, 연령, 교육수준, 직업, 월평균 소득에 대하여 빈도분석을 실시하였고, 인구통계학적 특성은 다음과 같다.

성별로는 남성이 51명(16.8%)이고 여성이 252명(83.2%)으로 여성 응답자가 5배 정도가 많아, 이는 백화점 주 고객이 여성임을 알 수 있다. 연령별로는 20대가 67명(22.1%), 30대가 46명(15.2%), 40대가 175명(57.8%), 50대 이상이 15명(4.9%)으로 나타났다.

또한 직업별로는 전업주부가 120명(39.6%)으로 응답자 중 가장 많은 비율을 차지하고, 회사원이 75명(25.8%), 전문직이 48명(15.8%), 자영업이 23명(7.6%), 학생이 35명(11.6%), 기타가 2명(0.7%)으로 나타났다.

교육수준은 고등학교 졸업을 포함한 고등학교 졸업 이하가 67명(22.1%), 대학교 재학 중이 46명(15.2%), 대학교 졸업이 175명(57.8%), 대학원 졸업이 15명(5.0%)으로 나타났다.

한편, 응답자들의 월평균 소득은 100만원 이하가 54명(17.8%), 101-200만원이 59명(19.5%), 201-300만원이 108명(35.6%), 301-400만원이 45명(14.9%), 401-500만원이 20명(6.6%), 500만원 이상이 17명(5.6%)으로 나타났다. < 표 4-1 > 은 표본의 인구통계학적 특성을 나타낸 것이다.

〈 표 4-1 〉 표본의 인구통계학적 특성

인구통계 특성	내용	빈도 (303)	비율 (%)
성별	남	51	16.8
	여	252	83.2
연령	20대	67	22.1
	30대	46	15.2
	40대	175	57.8
	50대 이상	15	4.9
직업	학생	35	11.6
	회사원	75	24.8
	전업주부	120	39.6
	전문직	48	15.7
	자영업	23	7.6
	기타	2	0.7
학력	고등학교 졸업이하	67	22.1
	대학교 재학중	46	15.2
	대학교 졸업	175	57.7
	대학원 졸업	15	5.0
월평균소득	100만원 이하	54	17.8
	101-200만원	59	19.5
	201-300만원	108	35.6
	301-400만원	45	14.9
	401-500만원	20	6.6
	500만원 이상	17	5.6

제 2 절 신뢰성 및 타당성 분석

가. 신뢰성분석

신뢰성(Reliability)은 측정된 다변량 변수 간의 일관된 정도를 의미한다. 즉 측정대상을 반복 측정하여도 결과가 동일하고, 어떤 자료의 구성항목들 간에 일관성이 있음을 의미한다.

본 연구에서는 다항목으로 측정된 항목들의 내적 일관성(Internal Consistency)확인을 위해 Cronbach's alpha 계수를 이용하여 신뢰성 분석을 하였다. Nunnally(1978)가 제시한 허용기준치인 0.7이상을 상회하는 0.8 이상으로 < 표 4-2 >에 나타난 것과 같이 개념들 간의 내적일관성이 확보되었다.

나. 타당성분석

타당성(validity)은 측정도구가 측정개념을 얼마나 정확히 측정할 수 있는가 하는 것으로 측정도구나 개념을 측정하기 위해 개발된 측정도구가 해당개념의 정확한 반영을 하고 있는가에 관련된 것이다. 타당성 종류에는 세 종류가 있다. 첫째, 내용 타당성(Content Validity)은 측정도구의 구성항목들이 측정하는 개념을 대표하는 정도를 의미한다. 둘째, 예측 타당성(Predictive Validity)은 개념에 대한 측정치가 다른 개념의 변화를 예측하는데 평가되는 정도를 의미한다. 셋째, 개념 타당성(Construct Validity)은 통계적으로 검증이 가능하며, 이는 측정도구가 연구구성 개념을 제대로 측정하였는가를 나타내는 개념이다.

본 연구에서 개념 타당성의 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석 방법으로는 주성분 분석과 Varimax 회전법을 사용하였고, Eigen Value 1.0 이상을 기준으로 요인을 추출하였다.

분석한 결과 < 표 4-2 > 에 나타난 바와 같이 요인적재값 0.808 이상, 공통성 0.726 이상으로 나타나 모두 7 요인으로 탐색되었다. 그리고 총 요인들의 누적설명력은 85.29%로 나타나 측정항목들이 타당한 것을 확인하였다.



〈 표 4-2 〉 신뢰성분석 및 탐색적 요인분석

	회복 절차 공정성	회복 분배 공정성	회복 상호작용 공정성	브랜드 애착	회복 만족	회복 감동	관계 지속 의도	공통성
X1-1	0.848	0.123	-0.010	0.016	0.065	-0.028	0.034	0.740
X1-2	0.894	0.217	0.124	0.033	0.114	0.008	0.121	0.891
X1-3	0.875	0.195	0.114	-0.017	0.176	0.106	0.168	0.887
X1-4	0.879	0.207	0.134	0.036	0.187	0.072	0.149	0.897
X2-1	0.230	0.866	0.044	-0.039	0.138	0.024	0.123	0.841
X2-2	0.172	0.917	0.107	-0.020	0.148	0.047	0.127	0.923
X2-3	0.175	0.883	0.113	0.083	0.183	0.170	0.171	0.921
X2-4	0.181	0.895	0.098	0.052	0.138	0.125	0.124	0.895
X3-1	0.129	0.087	0.858	0.071	0.149	0.144	0.134	0.826
X3-2	0.065	0.118	0.883	-0.038	0.132	0.036	0.086	0.826
X3-3	0.025	0.051	0.909	0.057	0.163	0.124	0.096	0.885
X3-4	0.099	0.070	0.896	0.009	0.108	-0.036	0.080	0.836
X6-1	0.004	0.003	-0.064	0.892	0.156	0.115	0.081	0.874
X6-2	-0.026	-0.019	0.003	0.904	0.123	0.152	0.070	0.899
X6-3	0.039	0.056	0.029	0.867	0.139	0.246	0.089	0.880
X6-4	0.055	0.025	0.138	0.847	0.115	0.194	0.153	0.897
X4-1	0.164	0.190	0.164	0.154	0.840	0.183	0.147	0.844
X4-2	0.167	0.148	0.162	0.131	0.862	0.165	0.187	0.861
X4-3	0.138	0.175	0.181	0.156	0.851	0.119	0.185	0.845
X4-4	0.132	0.156	0.164	0.204	0.863	0.140	0.148	0.814
X5-1	0.144	0.116	0.151	0.186	0.101	0.828	0.056	0.791
X5-2	0.139	0.029	0.022	0.140	0.138	0.854	0.017	0.789
X5-3	-0.066	0.061	0.023	0.243	0.139	0.814	0.101	0.760
X5-4	-0.078	0.121	0.066	0.132	0.122	0.808	0.130	0.726
X7-1	0.138	0.121	0.144	0.104	0.119	0.045	0.906	0.902
X7-2	0.123	0.121	0.099	0.120	0.078	0.064	0.920	0.911
X7-3	0.101	0.123	0.051	0.101	0.184	0.139	0.888	0.880
X7-4	0.094	0.165	0.129	0.083	0.219	0.078	0.852	0.840
고유값	3.565	3.552	3.442	3.433	3.411	3.385	3.094	
누적 분산 (%)	12.733	25.419	37.713	49.972	62.154	74.242	85.291	
Cronba ch's a	0.939	0.957	0.934	0.932	0.957	0.887	0.952	

다. 확인적 요인분석

신뢰성분석, 탐색적 요인분석 실시 후 AMOS 18.0을 이용하여 확인적 요인분석을 실시하여 측정모델에 대한 집중타당성 및 판별타당성을 검증하였다.

분석결과 〈표 4-3〉에 나타나듯이, 측정모델의 χ^2 값이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\chi^2=1059.506$, $df=329$, $p < 0.001$).

그러나 Bagozzi and Yi (1988)는 χ^2 값은 표본크기와 모형의 복잡성 정도에 민감하므로 모형 적합도 판단 시 다른 적합도 지수를 같이 고려하는 것이 바람직하다고 하였다. 분석결과 적합도 지수가 CFI=0.919, IFI=0.919, TLI=0.907, NFI=0.887, RMSEA=0.086으로 모형 적합도에는 큰 무리가 없는 것으로 나타났다. 제시된 개념들의 집중타당성은 표준화된 요인 적재 값은 1% 유의수준에서 모두 0.7이상으로 나타나 집중타당성은 확인되었다.

판별타당성 또한 〈표 4-4〉에서 볼 수 있듯이 모든 개념들 간 상관계수의 제곱이 평균분산 추출치(Average Variance Extracted)값을 초과하지 않았으므로 판별타당성도 확인되었다(Fornell and Larcker, 1981).

〈 표 4-3 〉 확인적 요인분석

구성개념	측정 항목	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	AVE	CR
회복절차공정성	X1-1	0.726				0.794	0.938
	X1-2	0.895	0.087	15.910	0.000		
	X1-3	0.956	0.086	17.066	0.000		
	X1-4	0.966	0.090	17.230	0.000		
회복분배공정성	X2-1	0.852				0.849	0.957
	X2-2	0.930	0.045	23.213	0.000		
	X2-3	0.960	0.045	24.817	0.000		
	X2-4	0.940	0.045	23.793	0.000		
회복상호작용 공정성	X3-1	0.856				0.778	0.933
	X3-2	0.884	0.049	20.636	0.000		
	X3-3	0.933	0.050	22.692	0.000		
	X3-4	0.853	0.052	19.341	0.000		
회복만족	X4-1	0.913				0.848	0.957
	X4-2	0.930	0.036	28.023	0.000		
	X4-3	0.915	0.036	26.706	0.000		
	X4-4	0.925	0.034	27.553	0.000		
회복감동	X5-1	0.749				0.663	0.887
	X5-2	0.786	0.071	13.605	0.000		
	X5-3	0.849	0.072	14.742	0.000		
	X5-4	0.867	0.071	15.024	0.000		
브랜드애착	X6-1	0.842				0.774	0.932
	X6-2	0.874	0.053	19.432	0.000		
	X6-3	0.910	0.050	20.797	0.000		
	X6-4	0.892	0.049	20.130	0.000		
관계지속의도	X7-1	0.946				0.835	0.953
	X7-2	0.951	0.029	34.377	0.000		
	X7-3	0.895	0.035	27.660	0.000		
	X7-4	0.861	0.040	24.655	0.000		
모형적합도	$\chi^2=1,059.506(df=329, p < 0.001)$, IFI=0.919, CFI=0.919, TLI=0.907, NFI=0.887, RMSEA=0.086						

〈표 4-4〉 변수들 간의 상관계수와 AVE값

변수	회복 절차 공정성	회복 분배 공정성	회복 상호작용 공정성	회복 만족	회복 감동	브랜드 애착	관계지 속의도
회복절차 공정성	0.794						
회복분배 공정성	0.441**	0.849					
회복 상호작용 공정성	0.240**	0.243**	0.778				
회복만족	0.375**	0.409**	0.376**	0.848			
회복감동	0.144*	0.238**	0.193**	0.372**	0.663		
브랜드 애착	0.089	0.102	0.108	0.359**	0.416**	0.774	
관계지속 의도	0.310**	0.345**	0.270**	0.413**	0.240**	0.257**	0.835

대각선 부분은 AVE값이며, AVE값 하단은 상관계수임.

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

제 3 절 연구가설 검증

가. 연구가설의 검증

AMOS 18.0을 이용하여 위에서 확인된 개념들로 이루어진 연구모형의 적합도를 검증한 결과는 다음과 같다. 연구모형의 적합도 지수는 $\chi^2=1129.882(df=340, p < 0.001)$, IFI=0.913, CFI=0.912, TLI=0.903, NFI=0.880, RMSEA=0.088로 나타나 본 연구의 제안 모형을 사용한 가설을 검증에 큰 무리가 없는 것으로 판단하였다. 연구모형의 가설검증은 유의수준과 경로관계 방향성의 일치 여부를 기준으로 가설 채택 여부를 결정하였다. 그 결과는 〈표 4-5〉과 같다.

〈표 4-5〉의 분석 결과에 의하면 모든 가설들은 1% 유의수준에서 지지되었다.

먼저 회복공정성의 세 차원은 회복만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설1-1, 가설1-2, 가설1-3은 모두 통계적으로 유의한 결과가 나타났다. 가설1-1의 경로계수 값이 0.227($p < 0.001$)로 나타나 통계적으로 유의하게 지지되어 절차공정성은 회복만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설1-2는 경로계수 값이 0.260($p < 0.001$)로 나타나 통계적으로 유의하게 지지되어 분배공정성은 회복만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설1-3 역시 경로계수 값이 0.270($p < 0.001$)로 나타나 통계적으로 유의하게 나타나 상호작용공정성이 회복만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 지지되었다. 따라서 가설1의 회복공정성은 회복만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 지지되었다. 이러한 결과는 김미경, 김화진(2012)의 연구 결과와 일치한다.

가설2의 회복만족은 회복감동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 경로계수 값이 0.405(p < 0.001)로 나타나 가설2는 지지되었다. 이러한 결과는 Chitturi et al.(1989)의 결과와 일치한다.

가설3은 경로계수 값이 0.237(p < 0.001)로 나타나 통계적으로 유의하게 지지되어 회복만족이 브랜드애착에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 만족이 브랜드애착에 유의한 영향을 미친다는 Esch et al.(2006)의 결과와 일치하는 것으로 나타났다.

가설4 또한 경로계수 값이 0.352(p < 0.001)로 나타나 통계적으로 유의하게 지지되어 회복감동이 브랜드애착에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설5의 브랜드애착은 관계지속의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 경로계수 값이 0.271(p < 0.001)로 유의하게 나타나 가설5는 지지되었다. 이러한 결과는 Breivik and Thorbjornsen(2008)의 결과와 일치한다.

〈 표 4-5 〉 가설 검증 결과

가설	경로		Standardized Estimate	S.E.	C.R.	p	채택 여부
가설1-1	절차공정성	⇒ 회복만족	0.227	0.051	4.416	0.000	채택
가설1-2	분배공정성	⇒ 회복만족	0.260	0.078	3.808	0.000	채택
가설1-3	상호작용 공정성	⇒ 회복만족	0.270	0.046	4.930	0.000	채택
가설2	회복만족	⇒ 회복감동	0.405	0.054	6.551	0.000	채택
가설3	회복만족	⇒ 브랜드 애착	0.237	0.062	3.910	0.000	채택
가설4	회복감동	⇒ 브랜드 애착	0.352	0.076	5.380	0.000	채택
가설5	브랜드 애착	⇒ 관계지속 의도	0.271	0.068	4.545	0.000	채택
모형적합도		$\chi^2=1129.882(df=340, p < 0.001)$ IFI=0.913, CFI=0.912, TLI=0.903, NFI=0.880, RMSEA=0.088					

나. 연구모형과 대안모형의 비교

Bell et al.(1987)을 비롯한 몇몇 학자들은 회복공정성이 회복감동에 정의 영향을 미칠 수 있다는 가능성을 제시하여 연구모형의 과정에 회복공정성의 각 차원인 절차공정성, 분배공정성, 상호작용공정성과 회복감동 간의 직접경로를 부가적으로 설정한 대안모형과 연구모형을 비교하였다.

대안모형의 모형 적합도를 살펴보면 $\chi^2=1124.612(df=337, p < 0.001)$ 나타났으며, CFI=0.913, IFI=0.913, TLI=0.902, NFI=0.880, RMSEA=0.088로 대안모형을 분석하는데 큰 무리가 없는 것으로 나타났다.

연구모형과 대안모형 간의 χ^2 차이검증을 실시한 결과 연구모형과 대안모형과의 χ^2 차이는 $\Delta\chi^2=5.27, \Delta df=3$, 5%수준에서 유의적인 차이가 없고 다른 적합도 지수 또한 차이가 없는 것으로 나타나, 모델 간명성의 원리에 따라 연구모형을 수용하였다. <표 4-6>은 대안모형 비교분석 결과를 요약한 것이다.

<표 4-6> 대안모형 비교분석 결과

	χ^2	df	CFI	IFI	TLI	NFI
연구모형	1129.882	340	0.912	0.913	0.903	0.880
대안모형	1124.612	337	0.913	0.913	0.902	0.880

또한 대안모형을 분석하기 위하여 구조방정식 모형을 이용하여 분석한 결과는 다음의 < 표 4-7 > 과 같다.

< 표 4-7 > 대안모형 경로계수

경로			Standardized Estimate	S.E.	C.R.	p
절차공정성	⇒	회복만족	0.227	0.078	3.807	0.000
분배공정성	⇒	회복만족	0.259	0.051	4.385	0.000
상호작용공정성	⇒	회복만족	0.270	0.046	4.909	0.000
절차공정성	⇒	회복감동	-0.002	0.077	-0.036	0.972
분배공정성	⇒	회복감동	0.125	0.052	1.830	0.067
상호작용공정성	⇒	회복감동	0.066	0.047	1.036	0.300
회복만족	⇒	회복감동	0.322	0.063	4.459	0.000
회복만족	⇒	브랜드애착	0.238	0.060	3.940	0.000
회복감동	⇒	브랜드애착	0.351	0.074	5.393	0.000
브랜드애착	⇒	관계지속의도	0.271	0.070	4.548	0.000
모형적합도			$\chi^2=1124.612(df=337, p < 0.001)$ CFI=0.913, IFI=0.913, TLI=0.902, NFI=0.880, RMSEA=0.088			

위의 < 표 4-7 > 의 대안모형 경로계수 추정결과에서 나타나듯이 절차공정성→회복감동, 분배공정성→회복감동, 상호작용공정성→회복감동의 새로운 경로는 5% 수준에서 유의하지 않은 것으로 나타났다.

따라서 회복공정성의 세 차원인 절차공정성, 분배공정성, 상호작용공정성은 회복감동에 직접적인 영향을 미치지 못하고 회복만족이라는 매개변수를 거쳐 회복감동에 영향을 미친다고 볼 수 있다.

제 5 장 결론

제 1 절 연구의 요약

본 연구는 부산 주요 백화점에서의 서비스 실패를 경험하고 서비스 회복 조치를 받은 고객을 대상으로 서비스 회복과정에서 회복 공정성과 관계지속의도 간의 구조적 관계를 확인하였다. 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

먼저, 회복공정성의 세 차원인 절차공정성, 분배공정성, 상호작용공정성이 회복만족에 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 회복공정성은 회복감동에 직접적으로 영향을 미치지 않고 회복만족을 매개로 회복감동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 회복만족과 회복감동은 브랜드 애착에 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 브랜드애착은 관계지속의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

제 2 절 시사점

가. 이론적 시사점

본 연구의 이론적 시사점을 정리해보면 다음과 같다. 회복공정성과 관계지속의도 간의 구조적 관계를 실증적으로 검증하고, 회복공정성과 관계지속의도 간의 인과관계를 연결시켜주는 심리적 메카니즘으로 인지적 요소인 회복만족과 정서적 요인인 회복감동 및 애착을 제시함으로써, 회복공정성을 통한 인지적 만족 없이는 정서적 반응인 감동에 이를 수 없다는 것과 이들 만족과 감동을 통한 정서적 애착이 없이는 관계지속의도에 이를 수 없다는 것을 실증분석 하였다는 점에서 학문적 의의가 있다고 본다.

나. 실무적 시사점

본 연구에서 도출된 결과들은 오늘날 같은 경쟁적 환경에서 회복 전략에 대해 고민하는 서비스 기업의 경영자와 고객 접점의 종사원에게 고객이 인지하는 회복공정성 차원에서 서비스 회복에 대한 실무적 시사점을 제공할 것이다. 실무적 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 실패 발생 시 고객과의 접점에서 즉각적인 회복 조치를 하여야 한다. 이를 위해서는 서비스 기업에서 불평처리 시스템과 절차를 갖추어야 하며, 접점의 종사원에게 재량권을 부여하여야 한다.

둘째, 서비스 실패로 인해 고객의 경제적 손실과 심리적 불편함에 대하여 공평하고 형평성에 맞는 실질적인 보상(무료 사은품, 할인쿠폰, 환불

등)과 서비스 보증이 이루어져야 한다.

셋째, 서비스 회복 과정에서 종사원의 적극적인 해결노력과 친절하고 정중한 고객응대 태도로 고객이 경험한 불편에 대한 이해와 함께 책임을 표현해야 한다.

고객의 입장에서 모든 것을 생각하는 서비스 마인드의 중요성을 인지하여야 하며, 서비스 종사원들의 서비스 마인드를 고취시키기 위한 체계적이고 반복적인 서비스 교육이 반드시 실행되어야 한다. 이는 형식적인 서비스 교육이 아니라 고객의 입장에서 고객 감정의 흐름을 잘 이해할 수 있는 실질적인 교육이 이루어져야 한다.

넷째, 서비스 실패에 대한 회복과정에서 회복감동을 유발하고 충성도를 회복할 수 있도록 실패의 요인별·상황별로 효율성을 극대화 할 수 있는 차별화된 회복 시나리오를 제작하고 사용하여야 한다. 신규고객의 확보가 어려워 기존 고객의 유지와 제고가 강조되고, 장기적 성과예측의 지표인 감동의 실현이 불가피한 시점에서, 서비스 실패 상황을 미연에 방지하고, 서비스 실패로 인하여 이탈하는 고객을 다시 되돌려 고객의 관계지속의도를 높이는데 최선을 다해야 한다는 것을 시사한다.

제 3 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구의 한계점과 향후 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 백화점이라는 특정 서비스 산업만을 대상으로 조사하여 연구결과를 일반화하기 어렵다는 한계점을 가진다. 향후 연구에서는 일반화된 결과를 위해 다양한 서비스 산업을 통합하여 연구할 필요가 있다고 본다.

둘째, 본 연구에서는 서비스 회복공정성과 관계지속의도 간의 구조적 관계에 대한 횡적 연구를 하였으나, 향후 연구에서는 서비스 회복에 관하여 시간적 간격을 둔 종적 데이터를 이용하여 이들 관계를 밝히는 연구의 진행이 큰 의의를 가질 것으로 사료된다.

셋째, 서비스 실패 경험의 회수와 서비스 실패의 심각성에 따라 회복공정성을 인지하는 수준이 달라질 수 있어, 향후 연구에서는 서비스 회복 공정성과 연계하여 연구할 필요성이 있다.

참 고 문 헌

< 국 내 문 헌 >

- 김미경, 김화진(2012), “항공사의 서비스 회복 공정성이 고객감정 및 회복만족에 미치는 영향에 관한 연구,” *동북아 관광 연구*, 8(2), 97-118.
- 김정란, 유태순(2007), “패션제품의 상징적 소비성향에 따른 브랜드 애착과 브랜드 충성도와의 관계,” *한국의류산업학회지*, 10(4), 499-505.
- 김혜룡, 이문규, 김나민(2005), “브랜드 애착의 결정변수와 결과변수,” *소비자학 연구*, 17(1), 21-40.
- 라선아(2012), “서비스 실패의 심각성과 복구만족이 고객-기업 관계회복에 미치는 영향: 실패이전과 복구이후 고객애정, 고객신뢰, 충성 의도의 이월효과 및 역학관계 비교를 중심으로,” *소비자학 연구*, 22(3), 261-296.
- 박지혜, 안재우(2009), “감동 측정을 위한 척도의 개발,” *마케팅 연구*, 24(1), 1-27.
- 방미려, 배상욱, 김완민(2008), “고객 만족과 관계지속의도에 전환장벽 조절 효과에 관한 연구-중국과 한국의 비교,” *동북아 문화 연구*, 16, 321-344.
- 성영신, 한민경, 박은아(2004), “브랜드 성격이 브랜드 애착에 미치는 영향: 커뮤니티 몰입도에 따른 차이 비교,” *한국 심리학회지*, 5(3), 15-34.

- 신중국, 공혜경, 강명주(2006), “명품브랜드 동일시가 브랜드 감정 및 브랜드 충성도에 미치는 영향,” *마케팅 관리 연구*, 11(1), 39-62.
- 안광호, 임미화(2008), “제품편익이 브랜드 애착과 브랜드 몰입에 미치는 영향: 제품유형과 자기감시성의 조절적 효과,” *소비자학 연구*, 19(1), 164-184.
- 안광호, 이지은, 전주언(2009), “명품브랜드-자아 동일시가 브랜드 애착과 브랜드 몰입에 미치는 영향: 커뮤니티 몰입도에 따른 차이 비교,” *한국 심리학회지*, 5(3), 15-34.
- 안광호, 이지은, 전주언(2009), “브랜드 태도와 브랜드 애착 형성의 이중 경로가 브랜드 충성도에 미치는 효과에 관한 연구,” *광고학 연구*, 20(5), 67-89.
- 이승희, 장윤경(2007), “패션 브랜드애착이 확장된 브랜드 태도에 미치는 영향,” *한국의류학회지*, 31(1), 151-161.
- 임재문(2010), “제품 편익과 소비자-브랜드 관계 및 브랜드 애착, 구전 간의 구조적 관계에 관한 연구,” *경영정보 연구*, 29(1), 130-131.

< 국 외 문 헌 >

- Adams, J. S.(1963), "Toward an Understanding of Inequity," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Adams, J. S.(1965), "Inequity in Social Exchange," *Advances in Experimental Psychology*, Leonard Berkowitz, (Eds.), New York: Academic Press, 267-299.
- Alexander, M. Wayne(2010), "Customer Delight: A Review," *Academy of Marketing Studies Journal*, 14(1), 39-53.
- Arker, David A.(1991), "Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name," New York: The Free Press, 224.
- Arnold, M. J., K. E. Reynolds, N. Ponder, and J. E. Lueg(2005), "Customer Delight in a Retail Context: Investigating Delightful and Terrible Shopping Experiences," *Journal of Business Research*, 58(8), 1132-1145.
- 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.
- Ball, A. D. and L. H. Tasaki(1992), "The Role and Measurement of Attachment in Consumer Behavior," *Journal of Consumer Psychology*, 1(2), 155-172.
- Bell, Chip R. and R. E. Zemke(1987), "Service Breakdown: the Road to Recovery," *Management Review*, 76(10), 32-35.
- Berman, Barry(2005), "How to Delight Your Customer," *California Management Review*, 48(1), 129-151.
- Berry, L. L. and A. Parasuraman(1991), "Marketing Service: Competing Through Quality," New York: The Free Press, 203.
- Berry, L. L., V. A. Zeithaml, and A. Parasuraman(1990), "Five Imperatives for Improving Service Quality," *Sloan Management Review*, 31(4), 29-38.
- Bies, R. J. and J. S. Moag(1986), "Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness," *Research on Negotiation in Organization*, 1(1), 43-55.
- Bitner, M. J.(1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical

- Surroundings and Employee Responses," *Journal of Marketing*, 54(4), 69-82.
- Bitner, M. J., B. H. Boon, and L. A. Mohr(1994), "Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint," *Journal of Marketing*, 58(4), 95-106.
- Blodgett, J. G. and J. H. Donna(1997), "The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior," *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Bowen, John T., Shiang-Lih Chen(2001), "The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.
- Breivik, E. and H. Thorbjornsen(2008), "Consumer Brand Relationship: an Investigation of Two Alternative Models," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(4), 443-472.
- Chitturi, Ravindra, Rajagopal Raghunathan, and vijay Mahajan(2008), "Delight by Design: The Role of Hedonic Versus Utilitarian Benefits," *Journal of Marketing*, 72(3), 48-63.
- Collins, N. L. and S. J. Read(1990), "Adult Attachment, Working Models and Relationship Quality in Dating Couples," *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(4), 644-663.
- Deutsch, Morton(1975), "Equity, Equality and Need: What Determines Which Value Will be Used as the Basis of Distributive Justice?," *Journal of Social Issues*, 31(3), 137-149.
- Enis, B. M. and G. W., Paul(1970), Store Loyalty as a Basis for Market Segmentation," *Journal of Retailing*, 46(3), 42-56.
- Esch, Franz-Rudolf, Tobias Langner, Bernd H. Schmitt, and Patrick Geus(2006), "Are Brands Forever? How Brand Knowledge and Relationship Affect Current and Future Purchases," *Journal of Product & Brand Management*, 15(2), 98-105.
- Finn, Adam(2005), "Reassessing the Foundations of Customer Delight," *Journal of*

- Service Research*, 8(2), 103-116.
- Fournier, Susan(1998), "Consumer and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research," *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343-373.
- Garbarino, Ellen and Mark S. Johnson(1999), "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships," *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Goodwin, Cathy(1992), "Consumer Responses to Service Failures: Influences of Procedural and Interactional Fairness Perceptions," *Journal of Business Research*, 25(2), 149-163.
- Greenberg, Jerald(1990), "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow," *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Grönroos, Christian(1988), "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality," *Review of Business*, 9(3), 10-13.
- Halstead, D., C. Dröge, and M. B. Cooper(1993), "Product Warranties and Post-purchase Service: a Model of Consumer Satisfaction with Complaint Resolution," *Journal of Service Marketing*, 7(1), 33-40.
- Hart, C. W. L., J. L. Heskett, and W. E. Sasser(1990), "The Profitable Art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, 68(4), 148-156.
- Heskett, J. L., W. E. Sasser, and C. W. L. Hart(1990), "Service Breakthroughs: Changing the Rules of the Game," New York: The Free Press.
- Hicks, J. M., T. J. Page, B. K. Behe, J. H. Dennis, and R. T. Fernandez(2005), "Delighted Consumers Buy Again," *Journal of Consumer satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 18(4), 94-104.
- Hocutt, M. A. and G. Charkraborty(1997), "The Impact of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Intention to Complain in a Service Recovery," *Advances in Consumer Research*, 24(1), 457-463.
- Hoffman, K. D., S. W. Kelly, and H. M. Rotalsky(1995), "Tracking Service Failure

- and Employee Recovery Efforts," *Journal of Service Marketing*, 9(2), 49-61.
- Johnston, R. and A. Fern(1999), "Service Recovery Strategies for Single and Double Deviation Scenarios," *Service Industries Journal*, 19(2), 69-82.
- Johnston, T. C. and M. A. Hewa(1997), "Fixing Service Failures," *Industrial Marketing Management*, 26(5), 467-473.
- Jones, Thomas O. and W. Earl Sasser(1995), "Why Satisfied Customers Defect," *Harvard Business Review*, 73(5), 88-99.
- Kalwani, M. U. and N. Narayandas(1995), "Long-Term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?," *Journal of Marketing*, 59(1), 59-75.
- Keaveney, Susan M.(1995), "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study," *Journal of Marketing*, 59(2), 71-82.
- Keiningham, T. L., M. K. M. Goddard, T. G. Vavra, and J. I. Andrew(1999), "Customer Delight and the Bottom Line," *Marketing Management*, 8(3), 57-63.
- Kelley, S. W. and M. A. Davis(1994), "Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61.
- Kelley, S. W., K. D. Hoffman, and M. A. Davis(1993), "A Typology of Retail Failures and Recovery," *Journal of Retailing*, 69(4), 429-452.
- Kumar, N., L. K. Scheer, and J. E. M. Steenkamp(1995). "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers," *Journal of Marketing Research*, 32(1), 54-65.
- La, Suna and Beomjoon Choi(2012), "The Role of Customer Affection and Trust in Loyalty Rebuilding after Service Failure and recovery," *The Service Industries Journal*, 32(1), 105-125.
- Levesque, T. J. and G. H. G. McDougall(2000), "Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment," *Canadian Journal of Administrative Sciences*,"

17(1), 20-37.

- Lind, E. A. and T. R. Tyler(1988), "The Social Psychology of Procedural Justice," New York: The Plenum Press.
- Maister, D. H.(1993), "Managing the Professional Service Firm," New York: The Free Press.
- Mattila, A. S.(2001), "The Effectiveness of Service Recovery in A Multi-Industry Setting," *Journal of Services Marketing*, 15(7), 583-596.
- Maxham III, J. G.(2001), "Service Recovery's Influence on Customer Satisfaction, Positive Word-of-Mouth, and Purchase Intentions," *Journal of Business Research*, 54(1), 11-24.
- Maxham III, J. G. and R. G. Netemeyer(2002), "Modeling Customer Perceptions of Complaint Handling Over Time: The Effects of Perceived Justice on Satisfaction and Intent," *Journal of Retailing*, 78(4), 239-252.
- McCull-Kennedy, J. R. and B. A. Sparks(2003), "Application of Fairness Theory to Service Failures and Service Recovery," *Journal of Service Research*, 5(3), 251-266.
- McCullough, M. A., L. L. Berry, and M. S. Yadav(2000), "An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery," *Journal of Service Research*, 3(2), 121-137.
- Meyer, R. J.(1982), "A Descriptive Model of Consumer Information Search Behavior," *Marketing Science*, 1(1), 93-121.
- Michel, S. and M. Meuter(2008), "The Service Recovery Paradox: True but Overrated?," *International Journal of Service Industry Management*, 19(4), 441-457.
- Miller, J. L., C. W. Craighead, and K. R. Karwan(2000), "Service Recovery: A Framework and Empirical Investigation," *Journal of Operations Management*, 18(4), 387-400.
- Moorman, C., G. Zaltman, and R. Deshpande(1992), "Relationship

- between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust within and between Organizations," *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328.
- Morgan, R. M. and S. D. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Ngobo, P. V.(1999), "Decreasing Returns in Customer Loyalty: Does it Really Matter to Delight the Customers?," *Advances in Consumer Research*, 26(1), 469-476.
- Oliver, R. L.(1981), "Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings," *Journal of Retailing*, 57(3), 25-48.
- Oliver, R. L.(1999), "Whence Consumer Loyalty?," *Journal of Marketing*, 63(5), 33-44.
- Oliver, R. L. and J. E. Swan(1989), "Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach," *Journal of Marketing*, 53(2), 21-35.
- Oliver, R. L., R. T. Rust, and S. Varki(1997), "Customer Delight: Foundations, Findings, and Managerial Insight," *Journal of Retailing*, 73(3), 311-336.
- Palmer, A., R. Beggs, and C. Keown-McMullan(2000), "Equity and Repurchase Intention Following Service Failure," *Journal of Service Marketing*, 14(6), 513-528.
- Parasuraman A., L. L. Berry, and V. A. Zeithaml(1991), "Understanding Customer Expectation of Service," *Sloan Management Review*, 32(3), 39-48.
- Reichheld, Frederick F.(1996), "Learning from Customer Defections," *Harvard Business Review*, 74(2), 56-69.
- Reichheld, Frederick F. and W. E. Sasser(1990), "Zero Defections: Quality Comes to Services," *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Russell, James A.(1980), "A Circumplex Model of Affect," *Journal of Personality*

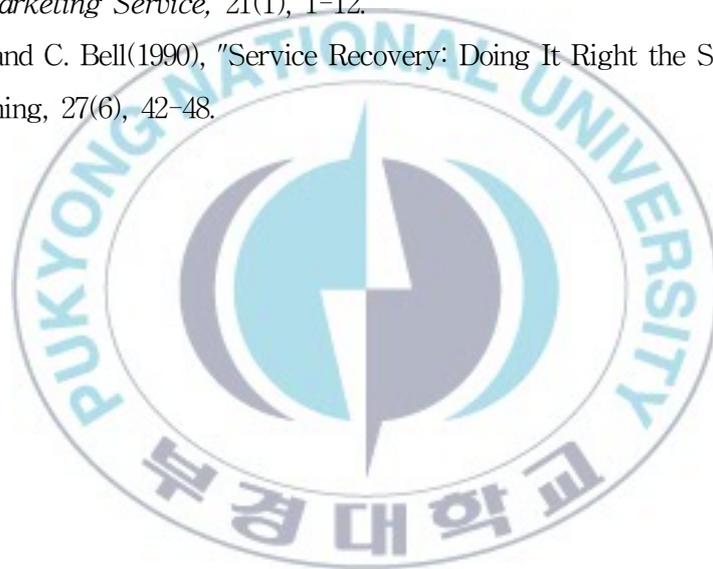
- and Social Psychology*, 39(6), 1161-1178.
- Rust, R. T. and R. L. Oliver(2000), "Should We Delight the Customer?," *Journal of the Academy of Marketing Science*," 28(1), 86-94.
- Singh, J. and R. E. Wilkes(1996), "When Consumers Complain: A Path Analysis of the Key Antecedents of Consumer Complaint Response Estimates," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(4), 350-365.
- Smith, A. K. and R. N. Bolton(1998), "An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounters: Paradox or Peril?," *Journal of Service Research*, 1(1), 65-81.
- Smith, A. K., R. N. Bolton, and J. Wagner(1999), "A Model of Customer Satisfaction with Service Encounter Involving Failure and Recovery," *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.
- Szymanski, David M. and David H. Henard(2001), "Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 16-35.
- Tax, Stephen S., Stephen W. Brown, and Murali Chandrashekar(1998), "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76.
- Thomson, M., D. J. MacInnis, and C. W. Park(2004), "The Ties That Bind: Measuring the Strength of Consumer's Emotional Attachments to Brands," *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), 77-91.
- Tsarenko, Yelena and Mark Gabbott(2006), "Forgiveness: A New Insight into Business Relationships," Chicago, IL: American Marketing Association, 17, 30-36.
- Wang, Xuehua(2011), "The Effect of Unrelated Supporting Service Quality on Consumer Delight, Satisfaction, and Repurchase Intentions," *Journal of Service Research*, 14(2), 149-163.
- Weun, Seung-oog, S. E. Beatty, and M. A. Jones(2004), "The Impact of Service

Failure Severity on Service Recovery Evaluations and Post-Recovery Relationships," *Journal of Service Marketing*, 18(2), 133-146.

Wirtz, J. and A. S. Mattila(2004), "Consumer Responses to Compensation Speed of Recovery and Apology After a Service Failure," *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 150-166.

Zeithaml, V. A., L. L. Berry, and A. Parasuraman(1993), "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service," *Journal of the Academy of Marketing Service*, 21(1), 1-12.

Zemke, R. and C. Bell(1990), "Service Recovery: Doing It Right the Second Time," *Training*, 27(6), 42-48.



〈 설 문 지 〉

안녕하십니까? 바쁘신 중에 설문에 응답해주셔서 감사합니다.
본 설문지는 “회복 공정성과 관계지속의도 간의 구조적 관계에
관한 연구“를 수행하기 위하여 작성되었습니다.

본 설문과 관련한 귀하의 개인적인 의견은 모두 익명으로 처리되며
학술연구 목적이외에는 사용하지 않을 것임을 약속드립니다.

본 설문 내용은 백화점을 이용하시면서 느낀 서비스실패에 대해
그 백화점에 불평한 후 회복조치를 받으신 경험이 있으셨던 분에
한하며, 경험을 토대로 응답해 주시면 연구에 많은 도움이
되겠습니다.

귀하의 소중한고 성의 있는 답변에 깊이 감사드립니다.

2013 년 11 월
부경대학교 대학원 경영학부
강 미영 (연락처: 051-629-5742)

서비스실패란, 고객이 기업에 기대했던 서비스보다 못한 수준의 서비스를 제공받는 것을 말하며 서비스가 제대로 제공되지 않았거나 불충분하게 제공되어 나온 결과를 말하는 것입니다.

예를 들어, 상품 결함이나 잘못된 정보, 서비스 이용에 대하여 긴 대기 시간이 소요될 경우, 계산 착오, 종업원의 무관심이나 불친절에 의한 실패 등이 있습니다.

회복조치란, 고객의 불평에 대하여 기업이 취하는 대응을 말하는 것입니다. 예를 들어, 고객의 불평사항을 신속하고 유연하게 처리하고, 존중하는 태도로 불평사항에 대하여 충분히 공감하며, 공정하고 합당한 보상을 제공하는 것을 말합니다.

1. 귀하가 최근 이용하신 백화점의 서비스실패에 대해 불평하였을 때 그 백화점이 사후회복조치를 제공하였습니까?

- 예 설문계속
 아니오 설문 문항 9번으로

1-1. 귀하께서는 언제 그 서비스실패를 경험하셨습니다? 약 _____ 개월 전

1-2. 그 해당 백화점을 체크하여 주십시오.

- ① 신세계백화점 ② 롯데백화점 ③ 현대백화점

- 위에서 답한 그 백화점에서 경험한 서비스실패를 간단히 적어주십시오.

앞에서 답하신 그 서비스실패 경험을 생각하면서 아래 설문 문항들에 답하여 주십시오.

2. 다음은 서비스실패 후 그 백화점이 제공한 절차상의 회복조치에 관한 질문입니다.

설문문항	전혀 그렇지 않다			보통			매우 그렇다
나의 불평사항을 처리하는 과정에서 내가 의견을 말할 수 있는 기회를 주었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나의 불평사항을 처리하는 과정에서 재빠르게 응해 주었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나의 불평사항을 유연성 있게 잘 처리하여 주었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나의 불평사항을 충분히 이해하며 대처하여 주었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

3. 다음은 서비스실패 후 그 백화점이 제공한 분배상의 회복조치에 관한 질문입니다.

(예: 교환, 환불, 할인 등)에 관한 질문입니다. 내가 들인 시간, 노력, 돈 등을 감안했을 때, _____

설문문항	전혀 그렇지 않다			보통			매우 그렇다
내가 받은 보상은 공정하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
내가 요구한 보상을 받았다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
내가 받은 보상에 만족하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
내가 받은 보상은 합당하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

4. 다음은 서비스실패 후 그 백화점이 제공한 상호작용상의 회복조치에 관한 질문입니다.

설문문항	전혀 그렇지 않다			보통			매우 그렇다
종업원들은 문제를 해결하는 동안 나를 정중하게 대해 주었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
종업원들은 내가 제기한 문제에 공감해 주었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
종업원들은 문제를 해결하는 동안 나를 공손하게 대해 주었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
종업원들은 나의 문제를 해결하기 위해 최선을 다했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

5. 다음은 귀하의 그 백화점에 대한 회복만족에 관한 질문입니다.

설 문 문 항	전혀 그렇 지 않다			보통			매우 그렇 다
그 백화점의 서비스실패에 대해 만족스러운 해결책이 제공되었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나는 그 백화점의 서비스실패에 대한 업무처리 방식에 만족했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
그 백화점의 서비스회복은 전반적으로 기대 이상이었다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
그 백화점의 서비스실패에 대한 대처는 기대했던 것보다 좋았다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

6. 다음은 귀하의 그 백화점에 대한 애착에 관한 질문입니다.

설 문 문 항	전혀 그렇 지 않다			보통			매우 그렇 다
그 백화점을 이용하지 못하게 된다면 허전할 것 같다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
그 백화점을 이용하지 못하게 된다면 속상할 것 같다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
그 백화점을 애정을 가지고 이용한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
그 백화점에 애착이 간다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

7. 다음은 귀하의 그 백화점에 대한 회복감동에 관한 질문입니다.

설 문 문 항	전혀 그렇 지 않다			보통			매우 그렇 다
나는 그 백화점의 서비스실패에 대한 회복조치에 감동했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나는 그 백화점의 서비스실패에 대한 회복조치에 뿌듯했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나는 그 백화점의 서비스실패에 대한 회복조치에 고마웠다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나는 그 백화점의 서비스실패에 대한 회복조치에 감격했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

8. 다음은 귀하의 그 백화점에 대한 관계지속의도에 관한 질문입니다.

설 문 문 항	전혀 그렇 지 않다			보통			매우 그렇 다
나는 그 백화점을 다시 이용할 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나는 그 백화점을 재이용할 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나는 그 백화점을 지속적으로 이용할 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
나는 그 백화점을 계속해서 방문할 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

다음은 귀하의 일반적인 사항에 관한 질문입니다.

9. 성별 : 남성 여성
 10. 연령 : 만 () 세
 11. 학력 : 고등학교 졸업 이하 대학교 재학 중 대학교 졸업 대학원 졸업
 12. 직업 : 학생 회사원 전업주부 전문직 자영업 기타()
 13. 소득 : 100만원 이하 101-200만원 201-300만원 301-400만원
 401-500만원 500만원 이상

- 설문에 응답하여 주셔서 대단히 감사합니다 -