

# 할인점 서비스 회복과정의 공정성 지각이 고객만족과 재구매 의도에 미치는 영향

## The Effect of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Repurchase Intention in the Discount Stores Service Recovery

김 용 한(Kim, Yong-han)\*

배 무 언(Bae, Mu-eun)\*\*

### 〈차 례〉

- I. 서 론
- II. 이론적 고찰
- III. 연구설계 및 방법
- IV. 분석결과
- V. 결 론

## Abstract

The service offer expectation and the desire of customers to a large-sized rate influence store also increase as a result of such environmental change. the counter where research of a book was upgraded from differentiation pursuit by competition between business condition in business condition in the case of the domestic rate influence store which has put the focus on service strengthening The work shrine which cannot reach here the competition predominance in the domestic market it will be hard coming to secure, when environmental change of inside large-sized rate influence store industry is taken into consideration The research which tried to receive customer service

\* 인하대학교 경영대학 강사 / (주)서울벤처컨설팅그룹 대표이사

\*\* 인하대학교 경영대학 교수

failure recovery carried out actual proof analysis in the influence to which fair nature lateness of a customer attains to the re-purchase intention to this store of customer satisfaction and future by service recovery process for an object in the customer who held service failure recovery experience in the domestic large-sized rate influence store.

## I. 서론

국내 유통시장은 1996년 본격적인 유통시장 개방 이후 국내 기업들의 신입태 진출, 세계적인 글로벌 리테일러의 국내 진출로 짧은 역사에도 불구하고 유통업 전반의 급변을 초래하였다. 특히 대형 할인점 시장은 1993년 신세계의 E-Mart 진출 이후 세계 유수의 할인점 강자인 월마트(Wal-mart, 미국), 까르푸(Carrefour, 프랑스), 테스코(Tesco, 영국), 코스트코(Costco, 미국)의 국내 진출과 국내 유통기업인 롯데, 하나로클럽 등이 사활을 건 경쟁을 벌이고 있는 실정이다. 그동안 대형할인점 시장은 기존 기업들간의 인수·합병(M&A : Merger & Acquisition)과 제휴 등으로 변혁을 거듭하였다. 대표적으로 삼성 홈플러스와 영국 Tesco의 제휴, 뉴코아 김스클럽의 이랜드 2001아울렛 인수, 네덜란드계 마크로의 월마트 인수, 최근 홈플러스의 부산지역을 근거지로 한 아람마트의 인수 등을 들 수 있다.

이와 같은 급격한 변혁과 역동성으로 국내 대형할인점 시장은 1993년 시장 진출이후 불과 10여년이 지나지 않은 2003년 그동안 국내 최대 소매업태로 자리매김하고 있던 백화점을 제치고 최대 소매업태로 부상하였다. 또한 이 과정에서 국내 대형할인점은 외국의 대형할인점의 기본 컨셉인 Low Cost Operation을 위한 창고형 할인매장의 개념을 탈피하여 한국인의 구매특성을 반영한 인테리어, 진열, 서비스 등 차별화된 전략의 도입·실행으로 세계적인 유통기업인 월마트, 까르푸 등과의 경쟁에서 우위를 확보하고 있는 실정이다. 특히 국내 최초로 할인점 시장에 진출한 E-Mart을 선두로, 롯데마트, 삼성 홈플러스 등 국내기업 또는 국내기업과의 제휴기업이 선두기업군을 형성하고 있다.

이와 같은 국내 할인점 시장의 치열한 경쟁구도로 점포 수도 급속하게 증가하여 2001년 198개, 2004년말 기준 267개에 이르고 있다. 이와 같은 신규점포의 출점경쟁은 지속되어 2005년말에는 296개 점포에 이를 것으로 예상되고 있다(신세계유통연구소 2004).

또한 대형할인점의 급속한 점포확장과 치열한 경쟁으로 대형할인점의 매출증가속도도 둔화되고 있고, 2008~2009년에 이르면, 할인점시장이 포화상태에 이를 것으로 예측하는 연구결과도 발표되고 있다(신세계유통산업연구소 2003, 대한상공회의소 연구보고서 2003). 체인스토업협회(2005) 자료에 따르면, 2004년 국내 할인점시장 전체 매출액은 21조 6천억원으로 전년도인 2003년의 19조 5천억원에 비하여 약 11%정도 성장한 것으로 나

타났으나, 이는 신규점포 출점으로 인한 성장이 대부분으로 기존 점포의 경우에는 국내 소비부진과 점포간 경쟁의 격화로 마이너스 성장을 나타낸 점포도 나오고 있는 실정이다.

국내할인점 시장의 치열한 경쟁상황과 저성장 추세로의 전환은 필연적으로 고객 서비스 질 향상을 통한 관계유지에 관심을 촉발하게 될 것이다. 즉 신규고객 창출이 어려운 치열한 경쟁시장 환경하에서는 신규고객의 창출보다는 기존고객을 만족시키는 것이 보다 충성도 높은 고객 확보를 통한 매출 및 수익증대에 유용한 전략이 될 수 있기 때문이다. 충성도 높은 고객은 할인점을 더 자주 방문하고, 더 많은 제품과 서비스를 구매함으로써 수익을 증대시키게 될 것이므로 고객만족을 통한 지속적인 관계유지는 향후 국내 대형할인점의 중요한 과제가 될 것이다.

그러나 제품판매시나 고객 서비스 제공시 고객불만, 즉 서비스 실패(service failure)가 발생하지 않는 것이 바람직할 것이나 현실적으로 서비스 실패가 발생하게 된다. 이 경우 무엇보다도 중요한 것은 고객과의 관계유지 또는 관계강화를 통하여 서비스 실패를 보다 효율적으로 회복시키는 것이 중요한 과제가 될 것이다.

서비스회복(service recovery)은 서비스 제공자의 노력여하에 따라 기업과 고객간의 관계를 더욱 돈독하게 하기도 하고, 기존의 서비스문제를 더욱 악화시키기도 한다. 특히 Hart et al.(1990)의 연구에 의하면 기존 고객을 유지하는 것보다 새로운 고객을 확보하는 데는 5배 이상의 노력이 필요하기 때문에 기존 고객의 이탈은 불리하다고 하였고, Collier(1995)의 연구에 의하면 서비스 실패를 경험한 고객은 9~10명의 사람들에게 그들의 불만경험을 얘기한 반면, 만족한 고객은 단지 4~5명의 사람들에게 만족스런 경험을 얘기한다고 한다.

이와 같이 적절한 서비스 회복은 서비스 실패로 인한 불만족한 고객을 충성고객으로 전환시킬 수 있고, 서비스 실패를 경험하지 않고 일상적인 서비스를 경험한 경우보다 기업에 대해 더 호의적인 이미지를 형성할 수도 있다(Hart et al. 1990).

본 연구는 이와 같은 국내 대형할인점 시장의 과제를 인식하고, 고객서비스 실패회복과정에서 고객의 공정성(justice) 지각이 고객만족과 재구매 의도에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 연구를 진행하였다.

그동안의 선행연구들은 고객이 지각하는 서비스품질과 고객만족, 그리고 재구매의도 등을 중심으로 활발히 이루어져 왔다. 근래에 서비스 실패와 서비스 회복에 대한 관심이 증가하면서 고객이 지각하는 공정성에 의해 고객만족과 고객의 행동의도가 영향을 받는다는 연구들이 이루어져 왔으나(Smith, Bolton, Wagner 1999; Sparks and McColl-Kennedy 1998; Tax, Brown, and Chandrashekar 1998; Mattila 2001; Maxham III & Netmeyer 2002; McColl-Kennedy and Sparks 2003), 연구의 대부분이 호텔, 레스토랑, 금융서비스 등의 업종에 적용한 연구들로 소매업, 특히 대형할인점에 대한 선행연구는 부족한 실정이다.

따라서 본 연구는 국내 대형할인점에서 서비스 실패회복 경험을 보유한 고객을 대상으

로 서비스 회복과정에서 고객의 공정성 지각이 고객만족과 향후 해당점포에 대한 재구매 의도에 미치는 영향을 실증분석 하고자 하였다.

이를 위하여 본 연구에서는 수도권지역 대형할인점에서 최근 1년 이내에 서비스 실패회복 경험을 보유한 고객을 대상으로 설문을 진행하고, 수집한 자료는 SPSS 10.0과 AMOS 4.0을 이용하여 분석하였다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 서비스 실패와 회복

서비스 제공자가 최선의 노력을 다하여도 만족스런 서비스를 제공하는 데 실패하는 경향이 있다(Bitner, Booms, and Tetreault 1990; Bitner, Booms, and Mohr 1994). 서비스 실패(service failure)는 서비스 제공에 있어 서비스의 질이 고객의 기대에 미치지 못하기 때문에 발생하며, 또한 서비스가 가지고 있는 특성인 무형성(intangibility), 비분리성(inseparability), 이질성(heterogeneity) 등으로 서비스 실패를 피할 수 없게 된다(Berry and Parasuraman 1991; Palmer et al. 2000).

Weun(1997)은 서비스 실패를 “서비스 접점에서 고객 불만족을 야기하는 열악한 서비스 경험을 말하는 것으로 서비스 제공시 발생하는 여러 실수들과 고객에 대한 서비스의 약속 위반 혹은 여러 형태의 서비스 오류 등을 포함한다”고 하였고, Johnston(1995)과 Palmer et al.(2000)은 서비스 실패는 “책임소재와는 무관하게 서비스 과정이나 결과에서 무엇인가 잘못된 것(something wrong)”, Grönroos(1988)는 서비스 실패를 “소비자가 서비스를 구매하거나 소비할 때, 그 서비스가 기대된 성과나 유용성을 제시하지 못하는 경우”를, Parasuraman et al.(1991)과 Zeithaml et al.(1993)은 서비스 실패를 “고객이 지각하는 인내영역(zone of tolerance)이하로 하락하는 서비스 성과”로, Bell & Zemke(1987)는 서비스 실패를 “고객의 기대수준 이하의 서비스 경험”으로, Heskett et al.(1990)은 “서비스 과정이나 결과에 대하여 서비스를 경험한 고객이 좋지 못한 감정을 갖는 것”으로, Berry et al.(1991)은 서비스 실패를 “책임이 분명한 대상의 과실로 인하여 초래된 서비스 과정이나 결과에 대한 과실”로 정의하였다.

그러나 소매업은 소매믹스(retail mix)를 통하여 제품의 가치를 증대시키는 서비스 제공에 중점을 두고 있는 업태로, 할인점에서 취급하는 상품에 대한 가치를 증대시키기 위하여 부가적으로 상품구색, 정보, 저가격, 주차서비스, 마일리지 서비스 등 다양한 고객서비스를 제공하고 있는 특징을 갖고 있다.

따라서 본 논문에서 다루게 되는 할인점의 서비스 실패에 대한 정의는 “할인점의 상품

판매 및 제반 서비스 제공과정 또는 결과에 대하여 고객이 좋지 않은 감정을 갖는 것으로 고객 또는 할인점이 지각하는 문제”로 정의하고자 한다.

또한 서비스 회복(service recovery)에 대한 정의로, Grönroos(1988)는 서비스 회복은 “서비스 제공자가 서비스 실패에 대한 반응으로서 서비스 실패를 수정하기 위하여 서비스 제공자가 취하는 일련의 행위”라고 하였고, Zemke & Bell(1990)은 “제공된 서비스 혹은 상품이 소비자 기대에 부응치 못하여 기업에 대하여 불만족하는 고객들을 만족한 상태로 되돌리려는 일련의 과정”, Zeithaml et al.(1993)은 “제공된 서비스에 대한 지각이 고객의 인내영역 이하로 하락한 결과에 대한 서비스 제공자의 실행”으로, Johnston & Hewa(1997)은 “서비스 제공자의 서비스 전달실패로 약속한 서비스를 제공하지 못함으로써 발생하는 고객의 손실을 회복시키거나 환원시키는 서비스 제공자의 제반 행위”로, Spreng et al.(1995)은 “서비스 실패와 관련한 고객의 불만을 처리하기 위하여 기업이 행하는 다양한 활동”으로, Smith and Bolton(1998)은 “실패에 대응하기 위해 취하는 서비스 제공자의 활동”으로 정의하였다.

이와 같은 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 서비스 회복을 “고객이 지각한 서비스 실패를 고객이 만족할 수준으로 개선하고자 하는 서비스 제공자의 제반 행위”로 정의하고자 한다.

서비스 제공자는 서비스 실패의 가능성을 완전히 제거하기는 어려울 것이나, 서비스 실패에 효과적으로 대처하는 방법의 학습을 통해 서비스 실패를 줄일 수 있을 것이다 (Blodgett, Hill, and Tex 1997). 또한 서비스 실패 회복노력에 따라 고객과의 관계를 강화할 수도 있고, 오히려 악화시킬 수도 있으며, 실제 절반 이상의 서비스 회복 노력이 상황을 오히려 악화시킨다고 평가한다(Hoffman et al. 1995; Smith et al. 1998).

즉, 서비스 제공자의 서비스 실패회복이 미약하면 서비스 실패 발생 직후보다 서비스 회복노력 이후에 고객의 불만이 더 증가할 수 있다는 것이다. 서비스 회복이 미약했을 때와는 달리, 적절한 서비스 회복은 고객의 만족도를 증가시키고 향후 제품 혹은 서비스의 구입을 촉진시킨다.

또한 효율적인 서비스 회복은 긍정적인 구전(Positive WOM)을 가져오거나, 적어도 부정적인 구전(Negative WOM)은 줄일 수 있다고 하였다(Blodgett et al. 1997; Swanson and Kelly 2001).

## 2. 공정성 지각

서비스 회복과정은 서비스 제공자가 서비스 실패에 따른 고객불만을 해소하기 위한 활동으로, 서비스 실패와 회복에 관한 다수의 연구들이 고객이 지각하는 공정성(fairness)의 수준과 관계가 있음을 밝히고 있다.

공평성 이론(Equity Theory)은 Adams(1963)의 연구 이후 마케팅분야의 연구에 적용

되어 서비스 실패 회복과정에서의 고객만족을 설명하는 이론으로, 결과에 대한 투자(justice inputs)와 보상(justice outputs)을 비교평가하고, 다른 사람들의 유사한 경험 및 상황과 비교하려는 동기와 인지과정에 초점을 두어, 자신의 보상이 비교대상에 비하여 낮다고 판단되면 공평하지 않다고 느낀다는 것이다.

즉, 공정성(Justice) 지각은 개인적인 교환상황이 공정한가 또는 그렇지 못한가를 느끼는 정도라고 할 수 있다.

Oliver(1996)는 공정성을 지각하는 사람에 따라 세가지 경우로 구분하여 서비스 실패시 자신이 더 적게 받는 것을 선호하는 사람, 공평한 것을 선호하는 사람, 자신이 더 받는 것을 선호하는 사람으로 나누었다. 즉, 자신이 더 적게 받는 것을 선호하는 사람보다는 자신이 더 많이 받는 것을 선호하는 사람이 공정성을 더 민감하게 지각한다는 것이다.

공정성 이론은 그동안 여러 연구자들에 의해 서비스 회복과정에서의 이론적인 개념들로 주목을 받아 왔다.(일례로 Smith, Bolton, Wagner 1999; Sparks and McColl-Kennedy 1998; Tax, Brown, and Chandrashekar 1998; Mattila 2001; Maxham III & Netmeyer 2002; McColl-Kennedy and Sparks 2003) 공정성의 유형은 연구자들에 따라 분배적 공정성과 절차적 공정성으로 연구를 진행한 경우(Greenberg and McCarty 1990; Goodwin and Ross 1992)도 있으나, 다수의 경우 공정성의 유형을 1)분배적 공정성 2)절차적 공정성 3)상호작용적 공정성으로 구분한다. 따라서 본 연구에서는 세가지 유형으로 나누어 연구를 진행하고자 한다.

### 1) 절차적 공정성

절차적 공정성(procedural justice)은 “문제를 해결하는 과정에서 적용될 수 있는 기준”(Goodwin and Ross 1992), “결과를 얻기 위하여 사용되는 방법의 공정성”(Greenberg 1990), “의사결정을 수행하는데 적용되는 기준 혹은 절차의 적정성”(Folger and Greenberg 1985), “서비스 실패를 정정하기 위해 사용되는 절차에 대하여 지각하는 공정성”(Mattila 2003) 등으로 정의한다. 이를 종합하면 절차적 공정성은 “결과를 산출하기 위한 과정, 보다 엄밀히 말해 산출을 얻기 위해 사용하는 정책 및 절차(policies and procedures)에 대한 평가”라고 할 수 있다.

Lind and Tyler(1988)는 절차적 공정성을 설명하는 사례로, 시카고 법정에 출두한 교통위반자들이 심리없이 사건이 기각되었을 때, 결과가 자신들에게 유리했음에도 불구하고(즉, 구금되거나 벌금부과 없이, 혹은 위반기록을 남기지 않았음에도 불구하고) 종종 분노하고 불만족을 나타냈다. 분배적 공정성으로는 이를 설명치 못하는 반면, 절차적 공정성은 이에 대하여 법정이 ‘적절한 재판과정’의 기준에 도달하지 않았음으로써 불만족을 야기하였다고 설명한다.

Tyler(1994)는 서비스 회복 과정에서 지각하는 공정성에 영향을 미칠 수 있는 요인으로 의사결정 과정의 중립, 서비스 제공자의 신뢰, 고객에 대한 존경, 서비스 실패와 회복

시 고객에게 제공된 정보를 들고 있다.

Johnston(1995)은 서비스 실패 회복과정에서 고객들은 무엇으로 인하여, 혹은 무엇 때문에 문제가 발생되었는가에 대해 알고자 하는 경우가 있다고 하였다.

서비스 실패 회복과정에서 절차적 공정성이 중요한 이유는 비록 고객이 원하는 수준의 보상을 받았다 하더라도, 회복과정에서 고객이 부당한 대우를 받았거나, 자존심을 훼손당했다면 회복과정이 공정(즉, 절차적 공정성)했다고 지각하기가 어려울 것이다. 즉, 할인점에서 고객이 할인점측의 서비스 실패로 상품을 환불받고자 한 경우, 결과적으로 환불을 받았다(분배적 공정성) 할지라도, 해당 할인점의 내부 업무처리절차로 인하여 고객이 한 시간 이상을 기다려야 했다면 고객은 그 과정이 공정하다고 느끼지 못할 것이다. 이 경우 비록 결과적으로는 서비스 실패로 인한 환불을 받았다 할지라도 절차상의 불공정으로 고객의 불만족을 야기하게 될 것이고, 고객의 태도에 영향을 미쳐 부정적인 구전이나, 이탈을 가져오게 될 가능성이 커지는 것이다.

## 2) 상호작용적 공정성

상호작용적 공정성(interactional justice)은 고객을 응대하는 태도 등에 대하여 지각하는 공정성(Mattila 2003)으로 서비스 회복과정에서 경험하는 상호작용, 즉 기업의 종업원이 고객을 응대하는 태도에서 고객이 어느정도 공정하게 대우를 받았다고 느끼는 정도를 말한다(Bies and Moag 1986; Blodgett et al. 1997).

절차적 공정성은 전반적으로 구조적인 절차에 초점을 두는 반면, 상호작용적 공정성은 상호관계적 절차에 초점을 두고 있다고 한다. 즉, 상호작용적 공정성은 고객들의 인간적인 측면에서 지각하는 공정성으로, 서비스 실패 회복시 결과와 절차상의 공정성에도 불구하고 불공정하다고 느끼는지에 대해 설명할 수 있다.

할인점에서 어떤 고객이 서비스실패로 인하여 전액환불을 받았다(분배적 공정성)고 가정하고, 또한 점점 종업원이 즉각적인 환불권한을 위임받아 고객이 신속한 환불을 받았다(절차적 공정성)하더라도, 회복을 처리하는 종업원이 불쾌한 표정과 응대과정에서의 태도가 불손하다면 고객은 결과에 대하여는 만족할지 모르지만, 종업원이 회복과정에서 고객을 대하는 태도에는 만족하지 않을 것이다(상호작용적 공정성).

기존 연구에서도 다양한 방법으로 상호작용적 공정성을 다루고 있는데, Bies and Moag(1986)은 상호작용적 공정성을 정중함, 관심, 진실성, 무례함의 정도로 파악하고, Clemmer(1993)은 정직, 친절, 민감성으로, Parasuraman et al.(1985)은 관련 용어는 채택하지 않고 있지만, 공감, 확신 등이 만족에 중요한 영향을 미친다고 하였다.

Goodwin and Ross(1992)는 상호작용의 공정성을 사죄하는 것으로 정의하고, 사죄는 무례하거나 혹은 부적절한 행동의 지각을 상쇄하는 수단으로 중요하다고 하였다. 따라서 서비스 제공자가 비록 유형적 보상을 할 수 없다 할지라도 진정으로 사죄하는 것은 실패 회복에 중요하다고 하였다. 또한 다수의 연구에서 상호작용적 공정성이 만족도와 긍정적

인 관계에 있다는 결과를 도출했다(Bitner, Booms, and Tetreault 1990; Blodgett et al. 1997).

### 3) 분배적 공정성

분배적 공정성(distributive justice)은 자신이 얻게 되는 결과 혹은 산출을 통하여 공정성의 수준을 평가한 것으로, 고객의 입장에서 상품 혹은 서비스의 질을 평가한 것이라고 할 수 있다. 고객들은 자신들이 받은 특정한 제품이나 서비스의 질을 다른 업체로부터 받았던 이와 유사한 또는 동일한 제품과 서비스의 질을 비교하게 된다. 따라서 분배적 공정성은 최종적으로 '서비스 회복의 결과에 대하여 고객이 지각하는 공정성'이라고 할 수 있다.

분배적 공정성 이론의 토대는 사회적 교환이론(social exchange theory)으로 개인의 교환결과 투입과 산출의 비율이 형평성을 이루는 가에 초점을 두고 있다. Adams(1965)에 의해 제시된 투입-산출 관계로부터 기여의 원칙(contribution rule), 균등의 원칙(equality rule), 필요의 원칙(needs rule) 등 다양한 분배의 법칙이 있으나, 이와는 관계없이 대다수의 고객들은 보다 적은 보상보다는 오히려 보다 많은 보상을 선호하게 될 것이다. 따라서 자신이 받은 서비스 실패에 대하여 불공정하다고 지각한 고객은 보상과 배상을 요구할 것이고, 그 결과에 대하여 고객은 자신이 지불한 투입과 결과의 비율을 비교대상과의 비교를 통하여 공정성을 판단하고, 충분한 보상을 받았다고 판단되면 만족을 하게 될 것이고, 반대로 보상이 충분치 못하다고 판단되면 불만족을 가져오게 될 것이다.

예를 들어 할인점에서 판매원의 부주의로 고객에게 불편을 끼친 경우 서비스 회복노력으로 할인쿠폰을 지급한다든가, 상품의 품질불량으로 교환을 하는 경우 서비스 실패에 대한 유형적인 보상으로 소정의 교통비를 지급하는 것 등 유형적인 보상이며, 이에 대하여 고객이 겪은 손해와 불편 등을 비교하여 공정하다고 지각하는 경우에는 분배적인 공정성이 이루어졌다고 할 수 있다. 따라서 서비스 제공자가 서비스 실패에 대하여 더 많은 유형적인 보상을 할 수록 고객의 분배적 공정성에 대한 지각 정도는 증가하게 되어 서비스 실패회복에 대한 만족도는 높아지게 될 것이다.

서비스 실패 회복에 관한 다수의 연구에서 고객이 지각하는 공정성이 고객만족에 중요한 역할을 한다는 사실을 확인하면서 공정성을 적용한 다양한 연구들이 이루어지고 있다 (Goodwin and Ross 1992; Blodgett et al. 1993; Clemmer and Schneider 1996; Tax and Brown 1998; Andreasen 2000; McCollough et al. 2000; Mattila 2001; Maxham III and Netmeyer 2002; McColl-Kennedy and Sparks 2003).

Goodwin and Ross(1989)는 서비스 실패 회복에 대한 연구에서 공정성의 개념을 처음으로 도입하여 공정성 유형에 따른 서비스 실패회복에 대하여 연구하였다. 공정성 유형간의 상호관계 효과에 대한 분석은 하지 않았으나, 회복과정에서 서비스 제공자의 무례함이 회복만족과 구매의도에 부(-)의 영향을 미치고, 가격할인, 쿠폰 등과 같은 유형의 보상이



정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미친다고 하였다.

Goodwin and Ross(1992)는 레스토랑, 항공서비스, 자동차수리, 치과 서비스를 대상으로 시나리오 기법을 통하여 연구한 결과, 서비스 실패에 대한 고객반응은 절차적 공정성과 상호작용적 공정성의 지각에 의하여 영향을 받는다고 하였다. 또한 고객에게 가격할인 혹은 무료 사은품 등 유형적인 보상(분배적 공정성)을 제공하여 호의적인 상황에서는 상호작용적 공정성과 절차적 공정성이 전반적인 공정성과 만족의 지각을 증가시키는 반면, 유형적 보상이 없는 상황에서는 그 영향이 축소되어 진다고 하였다.

Blodgett et al.(1993)은 불평고객이 지각하는 공정성이 부정적 구전이나 이탈 등에 영향을 미치며, 동시에 성공적인 회복에 대한 가능성, 불평행동에 대한 태도, 제품의 중요성, 통제 가능성의 요인 등은 지각된 공정성에 영향을 미친다고 하였다. 주목할만한 성과는 고객들에게 불평할 기회를 제공하는 것이 절차적, 상호작용적 공정성 수준을 높이고 이로 인하여 만족수준도 높아진다는 것이다.

Clemmer and Schneider(1996)는 레스토랑, 패스트푸드, 은행, 병원을 대상으로 공정성의 행동적 및 사회학적 위상을 검토하고자 개별설문을 통하여 공정성의 세가지 차원에 포함되는 16개의 공정성 요소들을 도출하였다. 연구결과, 공정성의 세가지 차원들은 모두 개별적으로 서비스 회복에 대한 고객의 전반적인 만족과 재방문 의도에 영향을 미친다고 하였다.

Tax and Brown(1998)은 고객의 서비스 실패회복의 정도 평가기준으로 공정성 이론을 사용하고, 회복만족과 신뢰, 몰입에 대한 관계도 연구하였다. 연구결과 절차적, 상호작용적, 분배적 공정성 모두가 만족과 정(+)<sup>2</sup>의 관계를 나타내며, 만족 수준이 높을수록 신뢰나 몰입도 증가한다고 하였다.

Andreasen(2000)은 서비스 회복에 대한 만족을 결과변수로 설정하고 회복에 대한 기대와 공정성의 지각, 기대와 실제와의 차이, 정당성, 최초 서비스 실패의 부정적인 감정의 영향 등을 원인으로 하는 모델을 제시하고 201명을 인터뷰를 통하여 조사하고, 구조모형을 통하여 검증한 바, 기대 그 자체보다는 기대와 실제와의 차이가 만족에 보다 큰 영향을 미치고, 최초의 서비스 실패의 부정적인 감정은 만족에 중요한 영향을 미치지 않는다고 하였다.

McCullough et al.(2000)은 서비스 실패와 회복과정에서의 공정성의 영향과 회복의 역설(recovery paradox)에 대하여 시나리오기법을 통하여 항공여행 서비스에 대하여 연구한 바, 서비스 실패회복에서 분배적 공정성과 상호작용적 공정성이 매우 중요하다는 것과 회복기대의 정도에 따라 회복의 역설을 검토하였으나 나타나지 않음을 밝혔다.

Mattila(2001)는 레스토랑, 헤어서비스, 세탁서비스 산업에서 서비스 회복과정에서의 지각된 공정성이 구매의도와 애호도에 미치는 영향을 연구하였다. 연구결과 회복결과는 산업에 따라 달라 헤어서비스가 레스토랑과 세탁서비스에 비하여 강한 긍정적인 영향을 가져와 애호도와 만족의 수준이 높았다. 지각된 공정성의 유형에 따라 분배적 공정성은

레스토랑과 세탁서비스에서 가장 중요한 회복만족의 결정요인으로 나타난 반면, 상호작용적 공정성은 헤어서비스에서 가장 중요한 만족 결정요인이었다.

이와 같이 공정성의 개념은 서비스 실패회복을 위한 매우 유용한 개념으로, 무한경쟁으로 내몰리고 있는 국내 할인점업체에도 시사하는 바가 클 것으로 보인다.

### 3. 고객만족

고객만족(customer satisfaction)은 현대기업 경영에 있어서 중추적인 개념으로, 고객의 재구매, 상표충성도, 구전, 불평행위 등과 같은 소비관련 행위에 영향을 줄뿐 아니라 기업의 수익성 및 성장에 영향을 미치는 것으로 연구되고 있다.

고객만족의 개념은 크게 두가지로 구분할 수 있는데, 하나는 결과(outcome)에 강조를 두는 것이고, 다른 하나는 과정(process)에 강조를 두는 것이다. 결과에 중점을 두는 정의로는 “소비자가 치른 대가에 대해 적절히 혹은 부적절하게 보상되었다고 느끼는 소비자의 인지적 상태”(Howard and Sheth 1969), “구매한 특정제품이나 서비스, 소매상 혹은 쇼핑이나 구매행동과 같은 형태와 관련된, 또는 이들에 의해 야기되는 경험에 대한 감정적 반응”(Westbrook and Reilly 1983), “불일치된 기대와 소비자가 소비경험에 대해 사전적으로 가지고 있던 감정이 복합적으로 결합하여 발생된 종합적 심리상태”(Oliver 1981) 등이 있다.

반면 과정에 중점을 두는 정의로는 “소비경험이 최소한 기대되었던 것보다는 좋았다는 평가”(Hunt 1977), “선택된 대안이 그 대안에 대해 사전적 신념과 일치되었다는 평가”(Engel and Blackwell 1982), “사전적 기대와 소비 후 지각된 제품 성과 사이의 차이에 대해 보이는 소비자의 반응”(Tse and Wilton 1988) 등이 있다.

Oliver(1997)는 만족을 “자신의 욕구가 얼마나 채워졌는지에 대한 소비자의 반응/판단”이라고 정의하고 분석수준에 따라 여러형태로 나타날 수 있다고 하였다. 즉, 만족의 대상에 따라 서비스의 제 속성에 대한 만족도, 핵심 서비스에 대한 만족도, 접점 요원에 대한 만족도, 서비스 제공자에 대한 전반적인 만족도 등이 있을 수 있다.

서비스 실패회복과 고객만족에 관한 연구로는 McCollough(1995), Spreng et al.(1995), Smith et al.(1998), Tax and Brown(1998), Andreasen(2000), Mattila(2001) 등의 연구가 있다.

McCollough(1995)는 고객의 회복기대와 회복 성과가 회복 이후의 만족에 미치는 영향을 연구하여, 회복기대 보다는 오히려 회복 성과가 고객만족의 중요한 결정요인임을 파악하였고, Spreng et al.(1995)은 서비스 회복 속성과 전반적인 만족의 관계를 연구하여 최초 서비스 수행의 일부 속성들이 전반적인 고객만족에 중요한 영향을 미치지만, 실패된 서비스 회복에 대한 고객만족이 전반적인 고객만족의 중요한 전제임을 파악했다. Smith et al.(1998)는 지각된 공정성은 기업의 전반적인 만족뿐만 아니라 거래관계의 만족과도

긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 또한 이러한 만족수준은 긍정적인 구전의도와 구매의도에도 영향을 미친다고 하였고, Tax and Brown(1998)은 지각된 공정성과 만족, 신뢰, 몰입에 대한 관계를 연구하여, 지각된 공정성이 높으면 만족수준이 높아지고 따라서 신뢰나 몰입도 증가한다고 하였다. Andreassen(2000)은 서비스 회복에 대한 만족연구에서 기대보다는 기대와 실제와의 차이가 만족에 보다 큰 영향을 미치고, 최초 서비스 실패시의 부정적인 감정은 만족에 중요한 영향을 미치지 않는다고 하였고, Mattila(2001)는 여러 산업에서의 지각된 공정성이 만족에 미치는 영향을 연구하여, 레스토랑과 세탁서비스에서는 분배적 공정성이 회복만족의 가장 중요한 결정요인으로, 헤어서비스에서는 상호작용적 공정성이 가장 중요한 결정요인으로 파악했다.

#### 4. 재구매 의도

재구매 의도(repurchase intention)는 “고객이 미래에 현재 이용중인 어떤 기업의 제품이나 서비스를 다시 구매하고자 하는 의지”로, 고객이 느끼는 만족, 불만족은 그들의 재구매 의도에 영향을 미치게 된다. 고객을 유지하는 비용이 신규고객을 확보하기 위하여 투자되는 비용보다 훨씬 경제적이므로, 고객이 재구매 의도를 갖게 됨은 고정고객화 할 수 있는 가능성이 높아 장기적인 수요의 기반을 형성할 수 있기 때문에 기업에게 매우 중요하다.

Oliver(1997)는 고객만족이 구매후 태도에 영향을 미치며 이러한 태도는 계속해서 재구매 의도에 영향을 미친다고 하였고, Crosby and Stephens(1987)는 서비스 제공자와 고객과의 상호작용과 커뮤니케이션을 통해 구축되는 관계가 전반적인 만족, 재구매 의도, 가격민감도에 영향을 미친다고 하였다. 다른 연구에서 Crosby et al.(1990)는 관계의 질을 접점요원에 대한 신뢰와 만족으로 파악하고 관계의 질이 높으면 재구매 의도가 높다고 하였다. 또한 Cronin and Taylor(1992)는 만족이 서비스품질보다 고객의 구매의도에 더 많은 영향을 미친다고 파악하였다.

이와 같은 선행연구들에서 관계의 질이 높으면 재구매 의도가 높다는 점을 보여 주었으며, 이러한 결과 관계의 질은 서비스에 대한 고객만족이 재구매 의도로 이어지는데 중요한 영향을 미칠 것이라는 점을 시사하고 있다.

### III. 연구 설계 및 방법

#### 1. 연구모형

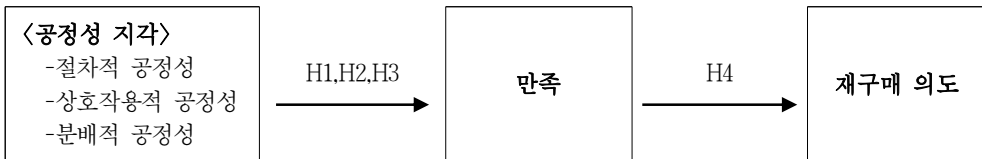
최근 들어 서비스 실패회복에 대한 여러 연구가 진행되어 왔지만 대부분은 호텔, 레스토랑, 금융서비스 등 용역서비스를 중심으로 한 연구로, 소매믹스(retail mix)를 통하여 제

품가치를 증대시키는 할인점 등 소매점에 대한 연구는 상대적으로 부족한 것이 현실이다.

본 연구는 대형할인점이 국내 소매업계에서 차지하고 있는 위치 및 서비스 실패회복의 중요성이 크게 대두되고 있는 현실을 감안하여 국내 대형할인점에서의 서비스 실패회복 과정에서 고객의 공정성 지각이 고객만족과 재구매 의도에 미치는 영향을 분석하고자 하였다. 또한 그동안의 선행연구들이 실제 경험고객들을 대상으로 한 연구보다는 연구의 용이성으로 인하여 유사실험설계에 의한 시나리오기법을 사용한 것을 탈피하여, 실제 대형할인점에서 서비스 실패회복 경험을 보유한 고객을 대상으로 연구를 진행하였다.

연구모형은 대형할인점의 서비스 실패회복과정에서 고객의 공정성 지각이 고객만족과 재구매 의도에 영향을 미칠 것인가에 대한 내용으로, <그림 3-1>과 같이 설정하였다.

<그림 3-1> 연구모형



## 2. 가설의 설정

먼저 서비스 실패회복과정에서 고객의 공정성 지각이 고객만족에 유의한 영향을 미친다는 선행연구( Smith, Bolton, and Wagner 1999; Sparks and McColl-Kennedy 1998; Tax, Brown, and Chandrashekar 1998, Mattila 2001, Maxham III & Netmeyer 2002)를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하였다.

- H1 : 절차적 공정성에 대한 지각이 클수록 만족도는 높을 것이다.
- H2 : 상호작용적 공정성에 대한 지각이 클수록 만족도는 높을 것이다.
- H3 : 분배적 공정성에 대한 지각이 클수록 만족도는 높을 것이다.

다음으로 고객의 공정성 지각으로 얻어진 만족이 재구매 의도에 미치는 가에 대한 연구로, 서비스 실패회복과정에서의 공정성 지각에 의한 만족 수준은 고객과의 관계지속 또는 점포 이탈에 중요한 영향요인이 될 것이다. 기존의 선행연구(Goodwin and Ross 1992; Kelly et al. 1993; Tax et al. 1992; Keaveney 1995; Maxham III & Netmeyer 2002)들에서 제시된 결과를 근거로 다음과 같은 가설을 제시하였다.

- H4 : 서비스 실패회복에 대한 만족도가 높을수록 재구매 의도가 높을 것이다.

### 3. 연구방법

연구목적의 달성을 위한 표본의 추출은 실질적인 연구성과를 도출하기 위하여 최근 1년간 대형할인점에서 서비스 실패회복을 경험한 20세 이상의 성인 남녀로 한정하여 조사를 실시하였다. 조사는 수도권지역인 인천·부천지역을 중심으로 총 250부의 설문지를 배포하여 210부를 회수하였으며, 신뢰도가 떨어지는 설문 35부를 제외한 175부로 실증분석을 실시하였다.

설문 항목은 Kelly et al.(1993), Smith(1997), Tax et al.(1998), Mattila(2001), Maxham III and Netemeyer(2002)의 설문을 참고하여 절차적 공정성 4문항, 상호작용적 공정성 4문항, 분배적 공정성 4문항, 고객만족 3문항, 재구매 의도 2문항 및 인구통계적 사항에 대한 부분으로 구성하였으며, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

본 연구에서는 연구과제에 대한 바람직한 결과를 도출하기 위하여 변수의 수, 분석의 성격, 척도의 종류, 집단의 수 등 표본의 전반적인 성격을 고려하여 적합한 분석도구를 사용하였다. 분석 도구는 SPSSWIN 10.0과 AMOS 4.0을 이용하여 연구에 필요한 분석을 실시하였다.

먼저 표본의 특성인 표본의 일반적 특성을 분석하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였고, 다음으로 할인점의 서비스 실패 회복에 대한 공정성 지각, 고객만족, 재구매 의도에 대한 연구개념에 대하여 내적 일관성(internal consistency) 및 단일차원성(unidimensionality)을 검증하기 위하여 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용한 신뢰도 분석(reliability analysis), 확인요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하고, 연구에서 제시된 가설을 검증하기 위하여 AMOS(ver 4.0)를 이용한 경로분석으로 가설을 검증하였다.

## IV. 분석결과

### 1. 인구통계적 특성

전체 응답자의 인구통계적 특성은 <표 4-1>에서 보는 바와 같이, 성별로는 여자가 98명으로 전체의 56%를 차지하고 있어, 할인점 이용고객의 분포를 어느 정도 반영하고 있다. 연령별로도 할인점의 주이용층인 30~40대 응답자가 136명으로 전체의 77.7%를 차지하고 있으며, 직업별로는 주부(37.1%) > 관리·사무직(25.7%) > 판매·기능직(14.3%) > 개인사업·자영업(11.4%) 순으로 나타났다. 교육수준은 대졸이상(64.0%) > 고졸(27.4%) > 고졸이하(4.6) > 대학원 이상(4.0%) 순으로 나타났다.

〈표 4-1〉 인구통계적 특성

구 분		응답자수	%
성별	남자	77	44.0
	여자	98	56.0
연령	20~29세	25	14.3
	30~39세	74	42.3
	40~49세	62	35.4
	50~59세	13	7.4
	60세 이상	1	0.6
직업	가정주부	65	37.1
	관리·사무직	45	25.7
	개인사업, 자영업	20	11.4
	판매·기능직	25	14.3
	학생	10	5.7
	기타	10	5.7
교육수준	고졸이하	8	4.6
	고졸	48	27.4
	대졸(대재 포함)	112	64.0
	대학원 이상(재학 포함)	7	4.0
계		175	100

## 2. 신뢰성 및 타당성 검증

척도의 신뢰성(reliability)은 한 대상을 유사한 측정도구로 여러 번 측정하거나 한가지 측정도구로 반복 측정했을 때 일관성 있는 결과를 산출하는 정도와 관련된다. 즉, 일관성 있는 결과가 산출될수록 그 척도(혹은 측정치)의 신뢰성은 높다. 신뢰도에는 측정의 안정성, 일관성, 예측가능성, 정확성 등의 개념이 포함된다.

이러한 신뢰성의 정도, 즉 신뢰도를 측정하는 방법에는 재측정 신뢰도(test-retest reliability), 반분 신뢰도(split-half reliability), 문항분석(item-total correlation), Cronbach's  $\alpha$ , 동등척도 신뢰도(Alternative reliability), 평가자간 신뢰도(inter-rater reliability) 등이 있다(김계수 2004). 이 중에서 가장 대표적으로 사용되는 Cronbach's  $\alpha$  계수는 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로 측정도구의 신뢰성을 높이기 위해 사용되는 계수로, Nunally(1978)는 0.7 이상이면 수용할 수 있는 수준이라고 제시하였다.

본 연구에서는 측정항목들의 신뢰성을 Cronbach's  $\alpha$  계수로 측정할 결과, 〈표 4-2〉에서 보는 바와 같이 절차적 공정성이 0.7865, 상호작용적 공정성이 0.8856, 분배적 공정성이 0.8965, 만족이 0.8754, 재구매 의도가 0.8699로 나타나 전반적으로 좋은 신뢰성을 확보하고 있는 것으로 분석되었다.

또한 타당성(validity) 검증은 각 측정항목이 해당변수에 대하여 얼마나 타당하게 측정 되었는지 알아보기 위한 방법으로 본 연구에선 타당성 검증을 위해서 확인적 요인분석을 사용하였다. 확인적 요인분석(CFA : confirmatory factor analysis)은 이론적인 배경하에서 변수들간의 관계를 미리 설정해 놓은 상태에서 요인분석을 하는 경우를 말한다(김계수, 2004). 즉, 확인적 요인분석은 이론적인 배경 하에서 변수들 간의 기존 관계를 설정하고 요인분석을 이용하여 그 관계가 성립하는 지 여부를 실증하는 데 사용되는 방법으로 확정적인 목적을 갖는 방법이다.

본 연구에서는 모형의 타당성을 검증하기 위하여 AMOS를 이용한 확인적 요인분석을 실시한 결과, 경로계수에 대한 t값이 최소 9.365에서 최대 13.254로 1.960 이상을 나타내 95% 수준에서 유의한 것으로 분석되었다.

〈표 4-2〉 신뢰도 및 타당성 분석

변수	설문항목 요약	Cronbach's α 값	경로계수	t 값
절차적 공정성	공정하고 신속한 대처	0.7865	1.000	
	적절한 방식으로의 처리		1.114	9.365
	공정한 정책과 절차 존재		1.121	10.462
	공정한 정책과 절차 반영		1.026	10.265
상호작용적 공정성	직원의 접객태도	0.8856	1.000	
	직원의 공정한 처리		1.116	11.326
	직원의 의견청취		0.975	13.254
	고객의 입장 고려		1.224	12.243
분배적 공정성	만족한 보상	0.8965	1.000	
	불편대비 적절한 보상		1.108	12.265
	공정한 보상		1.156	12.671
	기대이상의 보상		1.125	12.125
만족	문제해결의 만족도	0.8754	1.000	
	기대수준의 초과		1.065	10.326
	바람직한 수준의 초과		1.228	12.098
재구매 의도	행후 재구매 의도	0.8699	1.000	
	우선적 구매 고려대상		1.095	11.209

또한 〈표 4-3〉은 연구모형의 적합도를 검증한 결과로 이는 연구모형과 실제자료를 비교하여 모형이 실제자료에 얼마나 부합하는지를 검증한 것이다. 본 연구모형의 적합도는 카이제곱( $X^2$ )/자유도(df) = 2.020, RMR(Root Mean-Square Residual) = 0.045, GFI (Goodness of Fit Index) = 0.907, AGFI(Adjust GFI) = 0.889, IFI(Incremental Fit Index) = 0.932, CFI(Comparative Fit Index) = 0.927, NNFI(Non-Normed Fit Index)

= 0.911 으로 AGFI를 제외한 대부분의 지수가 권장수준을 초과하여 적합도는 적절한 것으로 볼 수 있다.

〈표 4-3〉 모형의 적합도 검증결과

적합 지수	권장 수준	확인요인분석 결과
X <sup>2</sup> / df	3 이하	2.020
RMR(잔차제곱근)	0.05 이하	0.045
GFI(적합지수)	0.9 이상	0.907
AGFI(조정적합지수)	0.9 이상	0.889
IFI(충분적합지수)	0.9 이상	0.932
CFI(비교적합지수)	0.9 이상	0.927
NNFI(비표준 적합지수)	0.9 이상	0.911

### 3. 가설의 검증

이상에서 검증된 타당성과 신뢰성을 바탕으로 공정성 지각, 고객만족, 재구매 의도간의 관계에 대한 가설검증의 결과는 다음과 같이 도출되었다. 가설검증은 AMOS 4.0을 이용하여 경로분석을 실시하였고, 가설의 기각, 채택여부는 각 경로의 통계적 유의도, t값(비표준화계수/표준오차)을 검토하여 판단하였다. 즉, 95% 유의수준에서 t값이 1.960을 기준으로 가설의 기각, 채택여부를 결정하였다.

〈표 4-4〉 가설검증 결과

가설	경로	경로계수	t 값	평가
H1	절차적 공정성--> 만족	0,087	1.413	기각
H2	상호작용적 공정성 --> 만족	0,222	3.894	채택
H3	분배적 공정성 --> 만족	0,537	11.465	채택
H4	만족 --> 재구매 의도	0,582	7.592	채택

분석결과를 살펴보면, 가설 검증결과 첫째, 가설 1(H1) '절차적 공정성에 대한 지각이 클수록 만족도는 높을 것이다.'에 대한 검증결과, 경로계수가 0.087, t값이 1.413(p<.05)으로 기각되었다. 이는 대형할인점에서의 서비스 실패회복과정에서 고객의 절차적 공정성 지각이 고객만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타난 것이다. 이와 같은 결과는 고객들이 문제해결과정에서 상대적으로 회복결과에 높은 비중을 두는 반면, 절차과정상의 문제에 대하여는 만족도에 미치는 영향이 다소 미약한 것으로 해석할 수 있다.

둘째, 가설 2(H2) '상호작용적 공정성에 대한 지각이 클수록 만족도 높을 것이다.'에 대한 검증결과는 경로계수가 0.222, t값이 3.894(p<.05)로 채택되었다. 따라서 대형할인점의



고객서비스 실패회복과정에서 직원의 고객에 대한 친절, 배려, 공손함 등에 대한 지각은 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 문제해결과정에서 서비스 제공자의 고객입장에서의 해결이 고객만족에 매우 중요할 것이다.

셋째, 가설 3(H3) '분배적 공정성에 대한 지각이 클수록 만족도는 높을 것이다.'에 대한 검증결과는 경로계수가 0.537, t값이 11.465( $p < .05$ )로 가설은 채택되었다. 이는 대형할인점 서비스 실패회복과정에서 분배적 공정성에 대한 지각이 클수록 고객의 만족도는 증가한다는 결론을 나타낸다. 즉, 이는 문제해결과정에서 고객에 대하여 지급하는 보상과 배상이 고객이 기대하는 바를 충족하는 경우 만족도는 증가한다는 것이다.

이와 같은 절차적 공정성, 상호작용적 공정성, 분배적 공정성과 고객만족간의 관계는 선행연구들(Goodwin and Ross 1992; Tax et al. 1998; Smith et al. 1999; Mattila 2001; Maxham III & Netmeyer 2002)의 결과와 대체적으로 일치한다. 또한 이들 연구들의 대체적인 결론인 분배적 공정성과 상호작용적 공정성이 절차적 공정성에 비하여 보다 유의한 영향을 미친다는 결과와도 부합된다. 반면, 절차적 공정성이 만족에 가장 큰 영향을 미친다는 연구결과(Clemmer and Schneider 1996)와 상호작용적 공정성이 만족에 가장 큰 영향을 미친다는 연구결과(Blodgett et al. 1997)와는 상이한 결과를 보여주고 있다.

마지막으로, 가설 4(H4) '서비스 실패회복에 대한 만족도가 높을수록 재구매 의도가 높을 것이다.'에 대한 검증결과는 경로계수가 0.582, t값이 7.592( $p < .05$ )로 채택되었다. 이는 서비스 실패회복시 공정성지각으로 고객이 만족한다면, 재구매 의도가 증가한다는 것으로, 대형할인점에 있어서도 적극적이고 효율적인 서비스 실패회복이 할인점의 매출과 수익으로 직결됨을 알 수 있게하는 결과이다. 또한 이와 같은 연구결과는 선행연구들인 Tax and Chandrashekar(1992), Weun(1997), Blodgett et al.(1997), Maxham III and Netmeyer(2002)의 연구결과와 일치한다.

## V. 결론

본 연구에서 도출된 결과들은 그동안의 서비스 실패회복과 공정성 지각에 대한 선행연구들이 호텔, 이사, 미용서비스 등 용역서비스를 중심으로 이루어진 점, 출점경쟁으로 치열한 경쟁상황에 내몰리고 있는 대형할인점을 비롯한 유통업에서의 서비스 실패회복이 중요함에도 불구하고 선행연구가 부족한 점을 감안할 때, 실패 회복과정에서 고객의 공정성 지각이 고객만족에 매우 중요한 요소이며, 또한 향후 재구매 의도에도 유의한 영향을 미친다는 결과를 이론적으로 규명한 점에서 그 의의가 있을 것이다.

본 연구에서 나타난 결과에 대한 요약과 시사점으로는, 첫째, 대형 할인점의 서비스 실패회복과정에서 고객의 공정성 지각은 공정성의 유형에 따라 영향의 정도는 다르게 나타

나, 회복 결과에 대한 분배적 공정성과 직원의 접객태도, 배려 등 상호작용적 공정성은 고객만족에 유의한 영향을 나타낸 반면, 할인점의 정책이나 절차요소인 절차적 공정성은 유의한 영향을 보이지 못했다. 이와 같은 결과에 대한 시사점으로는 대형 할인점의 서비스 실패회복과정에서 고객들은 할인점의 서비스 회복절차나 정책 등 무형의 내용보다는 현실적으로 나타나는 결과인 보상·배상, 직원의 친절한 접객 등이 훨씬 더 공정성 지각에 큰 영향을 미쳤다는 것이다. 따라서 국내 대형할인점에서는 보다 효율적인 서비스 실패회복을 위해서 고객의 기대에 부합하는 적절한 보상과 문제해결과정에서 접객직원들의 고객 입장을 고려한 문제해결과 배려, 친절이 무엇보다도 중요할 것이다.

다음으로 이와 같은 공정성 지각에 대한 결과 만족수준이 높아진다면 고객들은 향후 해당 할인점에 대한 재구매 의도가 증가한다는 것이다. 즉, 불만족한 고객은 타 경쟁점으로 이탈할 확률이 클 것이나, 만족한 고객은 해당 점포에서 재구매 할 의도가 큰 것이다. 이는 해당 점포에 대한 고객의 충성도를 높여 더 자주 점포를 방문하여 점포의 매출과 수익을 증대시키는 역할을 하게 될 것임을 추론할 수 있다.

기본적으로 할인점은 백화점에 비해 고객 서비스보다는 저가격을 무기로 고객들에게 소구하는 업태로 알려져 왔다. 그러나 현실적으로 국내 유통업계는 치열한 경쟁상황으로 변화와 진화로 업태간의 구분이 모호해져 가고 있다. 특히 국내 할인점의 경우 백화점과의 직접적인 경쟁, 할인점간의 차별화 추구로 보다 고급화된 매장, 서비스 강화에 초점을 두고 있다. 이러한 환경변화의 결과 고객들의 대형 할인점에 대한 서비스 제공 기대와 욕구도 증가하여 이에 미치지 못하는 업체는 국내시장에서의 경쟁우위를 확보하기 어렵게 될 것이다.

이와 같은 국내 대형 할인점 업계의 환경변화를 감안 할때, 고객 서비스 실패 회복에 대한 본 연구는 시사하는 바가 클 것이다. 또한 본 연구에서 도출된 결과를 바탕으로 국내 할인점업계의 경쟁력 강화를 위한 후속연구들이 지속적으로 이루어지길 기대한다.

## 참고문헌

- 김계수(2004), AMOS 구조방정식 모형분석, SPSS아카데미, (주)데이터솔루션.
- 김용한·배무연(2004), “관계마케팅이 마케팅 생산성에 미치는 영향에 관한 실증 연구 -이동통신산업을 중심으로”, 생산성논집, 18(1), 45-64.
- 윤성욱·황경미(2004), “서비스복구 형태가 고객관계에 미치는 영향: 음식점을 대상으로 한 CIT 접근”, 소비자학 연구, 15(1), 135-158.
- 임채운·편해수(2000), “소매점의 서비스 유형이 소비자의 쇼핑가치 지각과 쇼핑만족에 미치는 영향”, 소비자학연구, 11(3), 169-192.
- 정현영(2000), “서비스회복이 고객만족과 행동의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 청주대학교 대학원 박사학위 논문.
- 체인스토어협회(2005), 신세계 유통연구소(2004), 상공회의소(2003) 발표자료

- Adams, J. S.(1963). "Toward an Understanding of Inequity", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Andreassen, T. W.(2000), "Antecedents to Satisfaction with Service Recovery", *European Journal of Marketing*, 34, 1/2, 156-175.
- Bell, C. R. and E. Zemke(1987), "Service Breakdown: The Road to Recovery", *Management Review*, October, 32-35.
- Berry, L. L.(1995), "Relationship Marketing of Services-Growing Interest Emerging Perspectives", *Journal of Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Bitner, M. J. (1990), "Evaluating Service Encounters: the Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", *Journal of Marketing*, 52, 69-82.
- \_\_\_\_\_, B. H. Booms and M. S. Tetreault(1990), "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents", *Journal of Marketing*, 54, 71-84.
- \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ and L. A. Mohr(1994), "Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint", *Journal of Marketing*, 58(October), 95-106.
- Blodgett, J. G., D. J. Hill and S. S. Tax (1997), "The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Post Complaint Behavior". *Journal of Retailing*, 73, 185-210.
- \_\_\_\_\_ and R. D. Anderson(2000), "A Bayesian Network Model of the Consumer Complaint Process". *Journal of Service Research*, 2(4), May, 321-338.
- Clemmer and Schneider(1996), "Fair Service", *Advances in Services Marketing and Management*, 5, 109-126.
- Collier, David A.(1995), "Modeling the Relationships Between Process Quality Errors and Overall Service Process Performance", *Journal of Service Industry Management*, 64(4), 4-19.
- Crosby, A. L., R. E. Kenneth and D. Cowles(1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective", *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- \_\_\_\_\_ and N. Stephens(1987), "Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry", *Journal of Marketing Research*, 24(4), 404-411.
- Goodwin, C. and I. Ross(1989), "Salient Dimensions of Perceived Fairness in Resolution of Service Complaints", *Journal of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2, 87-92.
- \_\_\_\_\_ (1992). "Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions", *Journal of Business Research*, 25, 149-163.
- Grönroos, C.(1988), "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality", *Review of Business*, 9(Winter), 10-13.
- Hart, C. W. L., J. L. Heskett and W. E. Sasser(1990), "The Profitable Art of Service Recovery", *Harvard Business Review*, (July-August), 14 -28.
- Johnston, T. C and M. A. Hewa(1997), "Fixing Service Failures", *Industrial Marketing Management*, 26, 467-473.
- Kelley, S. W., K. D. Hoffman and M. A. Davis(1993), "A Typology of Retail Failures and

- Recoveries". *Journal of Retailing*, 69, 429-452.
- Kelley, S. W. and M. A. Davis(1994), "Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 52-61.
- Mattila, S. Anna(2001), "The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-Industry Setting", *Journal of Service Marketing*, 15(7), 583-596.
- \_\_\_\_\_ (2001), "The Impact of Relationship Type on Customer Loyalty in a Context of Service Failures", *Journal of Service Research*, 4(2), November, 91-101.
- Maxham III, James G.(1998). "Service Recovery's Influence on Complaint Attitudes and Intentions: A Perceived Justice Framework", *Unpublished Doctoral Dissertation*, Louisiana State University.
- \_\_\_\_\_ and R. G. Netmeyer(2002), "Modeling Customer Perceptions of Complaint Handling Over Time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent", *Journal of Retailing*, 78, 239-252.
- Nunnally, J. C.(1978), "Psychometric Theory", 2nd ed., New York, *McGraw-Hill*.
- Oliver, L. R.(1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, 17(September), 46-49.
- Parasuraman, A., V. A. Zeithamal and L. L. Berry(1985). " A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, 49(Fall), 41-50.
- \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ (1988), "SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Customer Perception of Service Quality". *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Spreng, R. A., G. D. Harrell and R. D. Mackoy(1995), "Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions", *Journal fo Service Marketing*, 9(1), 15-23.
- Tax, S. S. and S. W. Brown(1998), "Recovering and Learning from Service Failures", *Sloan Management Review*, 40, 75-89.
- Weun, Seung Goog(1997), "Service Failure and Service Recovery: Impacts on New Customer Relationship" *Unpublished Doctoral Dissertation*, Alabama University.
- Zeithaml, V. A., L. L. Berry and A. Parasuraman(1988), "Communication and Control Process in the Delivery of Service Quality", *Journal of Marketing*, 54(April), 35-48.
- \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ (1993), "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(Winter), 1-12.