

서비스 실패유형에 따른 대응방안이 공정성 지각에 미치는 영향 -패션점포 내 고객불량행동 발생 상황의 타고객 관점에서-

안민아*, 이미아**, 추호정***

본 연구는 패션리테일 상황에서 발생하는 사회적 문제 중의 하나인 블랙컨슈머(black consumer) 현상에 관심을 두고, 패션점포 내 쇼핑 중 고객불량행동이 발생하였을 때, 판매원의 적절한 대응이 공정성 지각을 매개로 매장 내 타고객의 브랜드 신뢰와 충성도에 미치는 영향을 규명하고자 하였다. 서비스 실패의 유형과 대응방안에 대한 피험자 실험을 위해 시나리오 방법을 사용하였고, 서비스 실패유형(결과/과정), 대응방안(소극적/적극적), 브랜드 애착집단(고애착/저애착)의 2x2x2 요인설계를 진행하였다. 총 320명이 실험에 참가하였고 불성실한 응답을 제외한 315명의 자료를 분석에 사용하였다.

연구결과를 요약하면 첫째, 서비스 결과실패로 인해 불량고객이 발생한 상황에서 적극적인 대응이 소극적인 대응보다 타 고객의 분배공정성에 대한 지각을 높여주는 것으로 나타났으나, 서비스 과정실패 상황에서 분배공정성은 적극적 대응과 소극적 대응 간 차이가 없었다. 둘째, 상호관계공정성 지각의 경우, 서비스 결과 및 과정 실패 상황 모두에서 소극적인 대응에서보다 적극적 대응 상황에서 평균값이 더 높게 나타났으나 그 정도는 서비스 결과실패보다 과정실패 상황에서 더 낮게 나타났다. 셋째, 브랜드 애착의 조절효과를 살펴 본 결과, 서비스 결과실패 상황에서는 애착집단에 관계없이 소극적인 대응에서보다 적극적인 대응에서 분배공정성 및 상호관계공정성을 높게 지각하는 것으로 나타났다. 반면, 서비스 과정실패 상황에서는 애착이 높은 집단이 소극적인 대응에서보다 적극적인 대응에서 분배 및 상호관계 공정성을 더 높게 지각하였으나, 애착이 낮은 집단은 대응유형 간 분배 및 상호관계공정성 지각에서 차이가 나타나지 않았다. 넷째, 공정성 지각과 충성도 간의 관계에서 신뢰의 매개효과를 검증한 결과, 분배공정성은 신뢰를 통한 간접경로에서 브랜드 충성도에 영향을 미치는 것으로 나타났으나 상호관계공정성은 신뢰를 통한 간접경로 외에 직접적으로도 브랜드 충성도에 영향을 미치는 요인으로 나타났다.

마지막으로 연구결과를 바탕으로 다양한 이론적, 실무적 시사점을 논의하였고, 연구의 한계점과 함께 향후 연구방향을 제시하였다.

주제어: 고객불량행동, 서비스 결과실패, 서비스 과정실패, 서비스 회복, 분배공정성, 상호관계공정성, 브랜드 애착, 브랜드 신뢰,

* SK 네트워크 전략마케팅팀 (minah07@naver.com)

** 서울대학교 생활과학연구소 연구원 (ennuie3@naver.com)

*** 서울대학교 의류학과 부교수 (chooho@snu.ac.kr), 교신저자

1. 서론

패션점포는 소비자, 제품 그리고 판매원이 모두 공존하는 공간으로 소비자들의 욕구를 만족시키면서 그들과의 지속적인 관계를 유지하게 하는 중요한 서비스 접점이 되고 있다. 패션점포에서의 서비스 판매과정은 고객과 판매자 간의 교환과 상호작용을 통해 이루어지는데, 고객은 자신이 원하는 서비스를 제공받기 위해 비용 및 대가를 지불하게 되고 판매자는 이에 상응하는 적절한 서비스를 제공하게 된다(De Ruyter and Wetzels 2000). 최근 자신이 지불한 대가보다 더 많은 이익을 취하려고 하는 고객 이른바, 불량고객들이 늘어나면서 사회적 이슈가 되고 있다(동아일보 2014. 03.04). 이들은 소비자의 우월적 시장지위를 이용하여 악의적으로 항의 또는 소란을 피우으로써 자신이 의도한 바를 얻어내고 있다. 이는 기업뿐만 아니라 사회 전체 측면에서 부적절한 서비스 비용을 발생시키고 있어 이들에 대한 대응방안은 서비스 기업이 선결해야 할 중요한 당면과제로 떠오르고 있다.

불량고객은 판매기업에 물질적, 사회적 손해를 입힐 뿐 아니라 다른 고객의 서비스까지 부정적인 영향을 미친다. 선행연구들은 이러한 불량고객의 행동이 고의적이든 고의적이지 않든 다른 고객의 서비스 경험이나 기업에 대한 신뢰에 부정적인 영향을 끼친다고 주장하고 있다(Fullerton and Punj 2004; Harris and Reynolds 2003; Lovelock 2001). 이러한 서비스 실패 상황에서 불량행동을 일으키는 고객에 대해 무조건적인 보상을 베푸는 것은 정당한 대가를 지불하고 서비스를 이용하는

매장 내 다른 고객들의 기업에 대해 불만과 불신을 초래할 수 있어(박경애 2010b), 기존 불량고객 대응방안에 대한 적극적인 재검토가 요구되고 있는 상황이다.

서비스 실패 이후 기업의 서비스 회복 노력은 현재의 고객을 유지하고 기업의 수익성을 제고하는데 중요한 역할을 하는 것으로 알려져 있다(Kelley, Hoffman and Davis 1993; Smith, Bolton and Wagner 1999). 선행연구들은 고객들이 기업의 서비스 회복 노력에 만족할 경우 지속적으로 그 서비스 제공 기업을 이용하며(Bitner, Booms and Tetreault 1990; Hart, Heskett and Sasser, Jr. 1990), 긍정적인 구전과 재구매의도는 물론 강한 충성도를 보인다고 주장하고 있다(고순화, 이영선 2007; Blodgett, Hill and Tax 1997). 특히 일부 연구에서는 서비스 실패 이후 기업이 제공한 적절한 서비스 회복 노력을 경험한 고객은 서비스 실패를 경험하지 않은 고객들보다 해당 기업을 더 좋게 평가한다는 회복의 역설(recovery paradox)도 확인되고 있어(Goodwin and Ross 1992; Kelley et al. 1993; Maxham III and Netemeyer 2002), 기업의 서비스 실패에 대한 회복 전략이 얼마나 중요한지를 뒷받침해주고 있다.

고객불량행동이 일어났을 때 기업이나 판매원의 대응방안은 불량고객보다 매장 내에 있는 다른 고객을 관리하는 차원에서 중요한 전략적 활동이 될 수 있다. 즉, 기업은 불량고객에 대한 적절한 대응을 통해 타 고객의 공정성 지각을 높임으로써 서비스 품질에 대한 고객 평가를 개선하고 고객만족을 강화시키면서 고객과의 장기적인 관계를 구축할 수 있을 것이

다(Blodgett et al. 1997).

고객불량행동이 사회적으로 미치는 부정적 파급효과가 매우 큰 반면, 이에 대한 학문적 측면의 관심이나 논의는 극히 제한적이었다(박경애 2010a, 2010b; Harris and Reynolds 2003). 기존 불량고객 관련 연구들은 고객불량행동의 유형(박경애 2010b; Bitner, Booms and Mohr 1994; Fullerton and Punj 2004; Lovelock 2001), 고객불량행동의 선행변수(이유재, 공태식 2004; Fullerton and Punj 1993; Rose and Neidermeyer 1999), 고객불량행동이 종업원에 미치는 영향(초필연, 이근태, 강기두 2014; 이환의, 김현철 2012) 등 주로 고객불량행동과정의 참여자인 소비자나 종업원 관점에서 이루어져 왔다. 그러나 고객불량행동은 같은 서비스 공간에 있는 타고객들의 서비스 불만의 원인이 되거나(Bitner et al. 1994), 타고객들도 불량고객으로 만드는 부정적인 도미노 효과를 유발할 수 있기 때문에(Harris and Reynolds 2003) 타고객 관점에서의 고객불량행동에 대한 연구는 중요한 의의를 가진다고 할 수 있다.

본 연구는 고객불량행동이 일어나는 상황에 유연히 노출된 타고객이 판매원의 대응방안을 어떻게 평가하는지에 초점을 두고 있다. 기존 연구 중 타고객 관점에서의 고객불량행동을 살펴본 연구가 일부 진행되고 있지만(박경애 2010b), 면접조사를 중심으로 한 탐색적 연구에 국한되어 있어 실증적 차원에서의 후속연구가 필요할 것으로 판단된다. 특히 본 연구는 고객불량행동에 대처하는 판매원의 역할에 좀 더 비중을 두고자 한다. 의류산업 관련 선행연구에서는 소비자 만족에 영향을 미치는 서비

스 요소로 판매원의 속성이나 판매원과의 관계를 제시하고 있으며(강은미, 박은주 2003; 조은영, 구양숙 2002), 반대로 서비스 불만족의 영향요인 역시 종업원의 무례함, 무관심, 실수 등 판매원 관련 내용이 많이 차지하고 있어(박재욱, 안민영 2008) 서비스 실패 상황에서 판매원의 회복노력은 중요한 실무적 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

본 연구는 패션점포 내에서 쇼핑 중 타고객의 불량행동이 발생하였을 때, 올바른 판매원의 대응을 통해서 다른 고객들에게 공정성을 지각시키고 브랜드에 대한 신뢰 및 충성도를 증가시킬 수 있는 대응방안을 도출하는데 그 목적이 있다. 본 연구의 세부적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 점포 내 타고객불량행동에 원인이 된 서비스 실패의 유형과 판매원의 대응수준에 따른 공정성 지각의 차이를 확인함으로써, 서비스 실패유형 별 적절한 대응책을 탐색해보고자 한다. 세부적으로 살펴보면, 서비스 실패의 유형을 결과와 과정으로 나누어 유형화하고, 이에 대한 대응수준은 사과나 공감과 같은 심리적 보상인 소극적 대응과, 여기에 경제적 보상까지 함께 제공하는 적극적인 대응으로 분류하여, 서비스 실패 유형별 판매원의 대응방안에 따른 타고객들의 공정성 지각의 차이를 살펴보고자 한다. 선행연구에서는 공정성은 주로 분배, 절차, 상호관계 공정성의 세 유형으로 구분되고 있지만, 본 연구에서는 전반적인 서비스의 구조적 절차에 초점을 두는 절차 공정성은 제외시키고 판매원의 대응이라는 측면에서 분배공정성과 상호관계공정성에만 초점을 두고자 한다.

둘째, 점포 내 타고객불량행동을 유발한 서비스 실패 유형 및 판매원의 대응수준에 따른 공정성 지각이 점포 내 고객의 브랜드 애착에 따라 차이가 있는지 알아보하고자 한다. 패션브랜드에 대한 강력한 애착을 가지고 있는 고객은 자신과 대상, 즉 점포나 브랜드와의 관계를 보호하고 이어가려는 경향이 높기 때문에 (Gwinner, Gremler and Bitner 1998), 서비스 실패 상황에서도 패션기업에게 더 우호적인 평가를 할 것으로 예상된다. 따라서 브랜드 애착은 서비스 실패유형 및 대응수준이 공정성 지각에 미치는 영향에 있어 조절효과를 가질 것으로 판단된다.

셋째, 공정성 지각과 고객충성도 간의 영향 관계 및 신뢰의 매개효과를 규명함으로써 점포 내 고객불량행동이 발생했을 때 공정성 지각을 높임으로써 신뢰 및 고객충성도를 상승시킬 수 있는지 살펴보고자 한다. 일반적인 서비스 실패 상황에서 진행된 대부분의 선행연구들은 서비스 기업에 대한 공정성 지각이 신뢰나 충성도를 높인다고 주장하고 있지만, 고객불량행동 발생 상황에 대한 일부 탐색적 연구에서는 불량고객이 원하는 것의 무조건적인 수용은 오히려 매장 및 브랜드에 대한 신뢰에 부정적인 영향을 준다고 보고하고 있어(박경애 2010a) 이에 대한 명확한 규명이 요구된다. 따라서 공정성 지각이 신뢰 및 고객충성도에 미치는 직간접적인 영향관계를 파악하여 불량고객 발생상황에서 요구되는 고객관계관리 전략을 체계적으로 설명하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 고객불량행동

1.1 고객불량행동의 개념 및 유형

일반적으로 고객불량행동은 소비자가 자신의 기대에 일치하지 않을 경우 합법적인 범위 내에서 불평 또는 보상을 요구하는 행동이다(이유재, 공태식 2005; Landon 1980). 반면 고객불량행동은 일반적으로 수용되는 범위를 넘어 폭력, 욕설 등을 포함하여 서비스 상황에 혼란을 유발함으로써 서비스 품질을 저하시키고 나아가 다른 고객에게까지 영향을 미치는 역할 외 행동을 말한다(Harris and Reynolds 2003). 이러한 고객불량행동은 고객부정행동(misbehavior), 고객이상행동(abnormal behavior), 역기능 고객행동(dysfunctional behavior) 등 다양한 용어와 혼용되고 있다(이유재, 공태식 2005; Fullerton and Punj 2004). 고객불량행동은 기업에게 재무적, 사회적 손실을 입힐 뿐만 아니라 다른 고객의 서비스 경험에 부정적인 영향을 줄 수 있기 때문에, 이들에 대한 효율적인 관리는 기업의 비용을 감소시키고 이윤을 높이기 위한 선결과제가 되고 있다(Harris and Reynolds 2003).

선행연구에서 고객불량행동은 다양한 유형으로 나누어지는데, Fullerton and Punj(2004)는 기물파손행위, 구두적·물리적 폭력, 사기, 절도 등으로, Bitner et al.(1994)은 폭력적이고 자기중심적인 고객, 모욕적인 말을 하는 고객,

히스테리성이 있는 고함을 지르는 고객, 종업원의 의견을 무시하는 독재자 같은 고객, 서비스 및 제품을 공짜로 얻으려 하는 고객 등으로 분류하였다. 특히 Lovelock(2001)은 일반적으로 나타날 수 있는 불량고객의 유형을 6가지로 분류하였는데, 제품이나 서비스에 대가를 제대로 지불하지 않거나 훔치는 도둑형(thief), 서비스 조직의 규칙을 위반하는 규칙위반형(rule breaker), 고함을 지르고 욕설을 하는 호전형(belligerent), 매장 내 다른 고객과 싸움을 하는 내분형(family feuders), 기업시설이나 장비에 물리적인 손해를 끼치는 파괴형(vandal), 기업에게 제품이나 서비스의 대가를 지불하지 않으려 하는 신용불량형(deadbeat) 등으로 나누었다. 패션점포환경에서 발생하는 고객 부정행동에 대해서 소비자들의 면접을 통해서 밝힌 박경애(2010b)의 연구에서는 고객부정행동을 비윤리적 반품행동, 서비스접점에서의 소란, 절도·사기, 무배려·무례, 압제·비양심적 행동 등으로 구분하였다.

1.2 서비스 실패유형 및 대응수준

고객불량행동이 발생하였을 때 서비스 기업은 이에 대한 적절한 대응을 시도하게 되는데, 이 때 우선적으로 이루어져야 하는 일이 불량행동의 원인이 되는 서비스 실패가 무엇인지를 파악하는 것이다. 서비스 실패란 서비스접점에 고객에게 불만족을 유발하는 것으로 실패상황의 유형에 따라 결과적 차원(outcome dimension)과 과정적 차원(process dimension)으로 구분할 수 있다(Bitner et al. 1990; Hoffman, Kelley and Rotalsky 1995). 결과적 실패는 기업이 핵심

서비스를 적절히 제공하지 못한 것을 말하며, 과정적 실패는 핵심서비스가 제공되는 방법이 불완전하다는 것을 의미한다. 이에 따라 패션점포 내에서 나타날 수 있는 서비스 실패유형도 결과적 차원과 과정적 차원으로 나누어 볼 수 있는데, 여기서 결과실패란 제품결함, 재고부족, 주문오류 등과 같은 상품과 관련된 핵심서비스 실패를 말하는 것이며, 과정실패는 판매원의 불친절, 무반응, 무관심 등과 같이 서비스가 전달되는 과정에서 생기는 문제를 의미한다(Bitner et al. 1990; Smith et al. 1999).

서비스 실패 시 패션기업은 고객의 불만을 해소 시키기 위한 활동, 즉 서비스 회복을 통해 고객들의 만족이나 충성도를 원래 상태로 돌려놓으려고 한다(Hart et al. 1990). 이 과정에서 불만고객에 대한 기업의 대응은 고객과의 관계를 강화시킬 수도 약화시킬 수도 있다. 즉, 기업의 서비스 실패 자체보다는 서비스 실패에 대한 기업의 부적절한 대응이 불만족을 이끈다고 할 수 있다(Heskett, Sasser and Hart 1990). 서비스 과정에서 문제가 생겼을 때 대고객 서비스 회복을 위한 기업의 노력은 다양한 유형으로 나눌 수 있지만, 일반적으로 문제를 인지하고 사과하는 행위(apology), 문제해결을 도와주는 행위(assistance), 문제에 대한 물질적 보상(compensation) 등 크게 3가지 차원으로 정리할 수 있다(Bitner et al. 1990; Wong 2004).

선행연구들은 이러한 서비스 회복노력의 유형에 따른 효과를 규명하기 위해 이들을 개별적으로 사용하거나(Smith et al. 1999; Wong 2004) 낮은 수준에서 높은 수준까지 단계적으로 구성하여 분석하고 있다(박소진 2007; 조선배 2009; Gregorie, Tripp and Legoux 2009;

Levesque and McDougall 2000). Smith et al.(1999)의 연구에서는 보상, 빠른 반응, 사과, 주도적 회복 등 개별적인 회복 노력의 유형에 따라 3개 유형의 공정성 지각에 어떤 차이가 있는지를 확인하였다. 또 Wong(2004)은 서비스 회복전략을 사과와 보상으로 나누어 고객들의 평가에 대한 영향력 차이를 보는 국가간 연구를 진행하였다. 그러나 선행연구들은 주로 높은 수준의 복구와 낮은 수준의 복구로 나누어 이들에 대한 소비자 반응을 연구하고 있는데, Levesque and McDougall(2000)은 사과, 지원, 보상의 3개 유형을 중심으로 가장 낮은 수준의 사과에서 지원과 보상이 모두 함께 제시되는 가장 높은 복구 수준에 이르는 다양한 유형의 효과를 살펴보았다. 또 조선배(2009)의 연구에서도 회복 수준을 무대응, 소극적 대응, 적극적 대응의 세가지 상황으로 나누어 구성하였다. 여기서 무대응은 서비스 실패에 대해서 회복노력을 전혀 하지 않는 것, 소극적 대응은 서비스가 실패한 원인에 대해 고객에게 정보를 제공하지만 경제적인 보상은 하지 않는 것, 적극적 대응은 소극적 대응과 같이 실패원인에 대한 설명과 더불어 경제적인 교환, 환불 등의 적극적인 보상을 해주는 개념으로 사용하였다.

본 연구에서는 사과와 같은 심리적 보상을 소극적 대응으로, 사과 외에 경제적 보상까지 제공하는 것을 적극적 대응으로 개념화하여 대응수준을 단계적 차원으로 유형화하고자 한다.

2. 지각된 공정성

서비스 실패의 회복과정은 서비스 실패에 불만을 가진 고객에게 서비스 제공자가 불만

을 해소시키기 위한 활동을 말하는 것으로, 선행연구들은 이러한 회복과정에 있어서 중요한 변수로 고객이 지각하는 공정성의 수준을 언급하고 있다(Blodgett et al. 1997; Maxham III and Netemeyer 2002; Tax, Brown and Chandrashekar 1998). 공정성은 사회적 교환이론(social exchange theory)에 근거한 개념으로 자원의 투입과 산출에 대해 동일한 준거 대상인 타인의 상황과 비교하는 과정에서 해당 교환이 얼마나 공정한지에 대해 느끼는 정도를 말한다(Adams 1963). 서비스 실패 후 회복과정과 관련된 공정성은 일반적으로 분배공정성(distributive justice), 절차공정성(procedural justice), 상호관계공정성(interactional justice)으로 구분하는데(Blodgett et al. 1997), 이를 자세히 살펴 보면 다음과 같다.

첫째, 분배공정성은 자원투입 대비 자원산출 비율의 형평성에 근거한 개념으로 교환의 결과에 초점을 두고 있기 때문에 결과 공정성이라고도 한다, 즉, 고객이 받은 서비스의 결과(benefit)가 고객이 값을 치른 결과(cost)를 넘어서는지 또는 서비스 양이라는 측면에서 기업이 약속했던 서비스를 올바르게 제공했는지에 대한 고객의 공정성 평가를 말한다(이유재, 공태식 2004). 공정성 이론을 다룬 많은 선행연구들은 다른 공정성 유형에 비해 분배적 공정성의 영향력이 크다는 것을 주장하고 있다(고순화, 이영선 2007; Maxham III and Netemeyer 2002; Smith et al. 1999).

둘째, 절차공정성은 의사결정을 수행하는데 적용되는 기준 혹은 절차의 적정성을 말하는 것으로 서비스를 제공하는 조직의 서비스 과정, 조직의 방침, 기본이 되는 표준사항 등이

적절한가에 대한 고객의 지각을 말한다 (Blodgett et al., 1997). 다수의 선행연구에서 절차공정성이 만족 또는 회복에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있지만 (Smith et al. 1999; Tax et al. 1998; Weiss, Suckow and Cropanzano 1999), 절차공정성은 분배 및 상호관계 공정성보다 상대적으로 소비자에 영향을 미치는 정도가 낮은 것으로 나타나고 있다(Chebat and Slusarczyk 2003; McCollough 2000; Ruyter and Wetzels 2000). 뿐만 아니라 일부 선행 연구들은 절차공정성의 유의한 영향력을 검증하지 못하였다(김용한, 배무연 2005; 정현영, 이상미 2010; Blodgett et al. 1997; Maxham III and Netemeyer 2002). 이는 서비스 실패 후 절차공정성은 당연히 고객에게 제공되어야 하는 요소이기 때문에 이것이 고객 만족으로 이어지기 어렵다는 의미로 해석할 수 있다 (Chebat and Slusarczyk 2003).

셋째, 상호관계공정성은 서비스 회복과정에서 고객들이 기업의 종업원과의 상호관계 속에서 얼마나 인간적으로 공정하게 대우를 받았는가에 대한 정도를 말한다(Blodgett et al. 1997). 선행연구에서 상호관계공정성은 주로 문제를 적극적으로 해결하려 하는 종업원의 태도, 이해심, 공손함, 노력의 정도, 감정이입 등으로 측정되고 있다(Tax et al. 1998). 분배공정성과 상호관계공정성의 상호작용을 살펴본 McCollough(2000)의 연구에서는 서비스 실패 후 회복과정에서 분배공정성이 높더라도 상호관계공정성이 낮을 경우 만족에 미치는 영향력이 줄어든다고 하여 상호관계공정성의 중요성을 주장하였다.

III. 가설설정

1. 서비스 실패유형과 대응방안에 대한 공정성 지각

서비스 실패와 회복에 대한 고객평가는 교환이 이루어지는 동안 잃은 자원과 얻은 자원의 유형과 양에 기반한다는 사회적 교환과 균형이론으로 설명되기도 한다(Hatfield, Walster and Berscheid 1978). 이때 실용적 교환은 금전이나 재화와 같은 경제적 자원과, 상징적 교환은 지위나 존중, 동정과 같은 심리적 또는 사회적 자원과 관련성이 높기 때문에(Bagozzi 1975), 균형이론에 근거한 자원 교환시 실용적 손실은 경제적 자원으로, 상징적 손실은 심리적 자원으로 보상하는 것이 더 큰 만족을 이끌 수 있다(Smith et al. 1999). 따라서 고객이 서비스 결과실패를 경험할 때는 경제적 보상이 공정성 지각에 더 큰 영향을 미칠 수 있고, 서비스 과정실패를 경험할 때는 사과와 같은 심리적 보상이 공정성 지각에 더 크게 작용할 수 있다(Smith et al. 1999).

이러한 개념을 서비스 실패 상황에서의 타 고객의 입장을 가정하고 있는 본 연구의 실험 상황에 적용해 볼 때, 서비스 결과의 실패가 일어난 경우 기본적으로 점포 측에 명백한 귀책 사유가 있고 손실에 대한 계산 역시 비교적 명확하다. 따라서 서비스 결과실패 상황에서 고객은 경제적 손실을 지각하게 되고 이렇게 발생한 불평등을 온전한 상태로 회복하려고 할 것이다. 이때 고객들은 자신이 준 것과 받

은 것이라는 명백한 경제논리에 입각하여 공정성을 판단하게 된다. 호텔과 레스토랑에서의 서비스 실패를 다룬 Smith et al.(1999)의 연구에서는 서비스 결과실패에서 사과나 빠른 복구속도보다 경제적 보상이 분배공정성에 더 큰 긍정적 효과를 가진다고 하였다. 또 이문규, 김일민(2001)은 실용적 서비스의 결과품질 부분에서 실패가 발생한 경우 할인과 같은 보상이 재수행이나 사과보다 더 효율적인 복구 방법이라고 제시하였다. 따라서 서비스 결과 실패 시 사과와 같은 소극적인 대응을 할 경우는 분배 공정성을 매우 낮게 인식하는 반면, 사과와 더불어 할인이나 쿠폰 또는 환불 등과 같은 금전적 보상이 포함된 적극적인 대응을 할 경우는 분배 공정성 지각이 크게 높아질 것으로 판단된다.

반면, 판매원의 무례가 원인이 되는 서비스 과정실패 상황에서는 상징적 손실이 발생하기 때문에 이에 대한 회복은 사과와 같은 심리적 노력이 더 중요한 역할을 할 수 있다(Bagozzi 1975). 따라서 사과 외에 금전적 보상을 포함한 적극적인 대응을 하더라도 분배적 공정성을 높이는 것은 어려운 것으로 예상된다. 특히 실제적인 심리적 손실(loss)을 넘어서는 필요 이상의 심리적 또는 경제적 보상을 받을 경우 그로 인해 발생하는 공정성 지각이나 만족은 무한대로 높아지는 것이 아니라 어느 정도의 한계를 가지게 된다(Smith et al. 1999) 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설1-1: 서비스 결과실패로 인해 고객불량행동이 발생한 상황에서 적극적인 대응이 소극적인 대응보다 타 고객의 분

배공정성 지각을 높여줄 것이다.

가설1-2: 서비스 과정실패로 인해 고객불량행동이 발생한 상황에서 적극적 대응과 소극적 대응 간 타 고객의 분배공정성 지각에서 차이가 없을 것이다.

한편, 고객은 직원이 문제를 해결하는데 있어서 단순한 태도에서만 아니라 공손한 사과와 함께 경제적인 보상을 할 경우 더 크게 심리적 배려받았다고 생각하기 쉽다(McCollough 2000). 왜냐하면 서비스 회복과정에서 적절한 경제적 보상을 결정하는 것은 판매원의 적극적인 판단이 개입되기 때문에 이 부분에 대한 가치가 직원이 얼마나 성의 있고 예의 바르게 행동했는지를 측정하는 상호관계공정성에 포함될 수 있기 때문이다. 선행연구들도 분배공정성과 상호관계공정성 간의 상호작용효과를 제시하고 있는데(Blodgett et al. 1997; Goodwin and Ross 1992; Tax et al. 1998), 예를 들어 무례한 행동은 금전적 보상의 긍정적 효과를 약화시키지만, 금전적인 보상 상황에서 직원이 친절하고 공손한 태도를 보일 경우 공정성과 만족을 크게 높이는 결과를 가져온다고 제시하고 있다. 따라서 서비스 실패유형과 관계없이 서비스 복구과정에서 종업원의 사과만 제시된 상황에서도 물리적 보상과 종업원의 사과가 동시에 수반되는 상황에서 더 큰 시너지를 일으켜서 상호관계공정성을 높게 지각할 것으로 예측할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설2-1: 서비스 결과실패로 인해 고객불량행동이 발생한 상황에서 적극적인 대응

이 소극적인 대응보다 타 고객의 상호관계공정성 지각을 높여줄 것이다.

가설2-2: 서비스 과정실패로 인해 고객불량행동이 발생한 상황에서 적극적 대응이 소극적 대응보다 타 고객의 상호관계공정성 지각을 높여줄 것이다.

서비스 실패 관련 연구들은 재고부족과 같은 결과적 실패보다는 부주의한 서비스와 같은 과정적 실패상황에서 고객의 만족도가 훨씬 낮아진다고 제시하고 있다(Smith et al. 1999). 특히 결과실패와는 달리 과정실패에서는 실패의 심각성이 공정성 지각에 높은 부의 영향을 미치는 것으로 나타나고 있어(김영화 2004), 과정실패의 경우 효과적인 서비스 회복을 실행하는 것이 더 어려울 수 있음을 시사하고 있다(Hoffman et al. 1995; Levesque and McDougall 2000). 따라서 서비스 접점에서 고객을 응대하는 직원의 실수인 과정실패가 핵심서비스의 실패보다 서비스 회복 과정에서 더 낮은 공정성 지각을 가져올 수 있음을 예측할 수 있다. 이는 서비스 과정 실패상황에서는 소극적 대응 대비 적극적 대응을 통해서 상호관계공정성 지각을 일부 높일 수 있을지라도 서비스 결과실패 상황에서만큼 크게 높이기 어렵다는 것을 의미할 수 있다.

가설2-3: 소극적 대응과 적극적 대응 간 타 고객의 상호관계공정성 지각 차이는 서비스 과정실패에서보다 서비스 결과실패 상황에서 더 크게 나타날 것이다.

2. 브랜드 애착

브랜드 애착(brand attachment)은 특정 브랜드와의 지속적인 상호작용으로 인해 나타나는 강력한 정서적 유대감과 결속감을 말한다(Chaudhuri and Holbrook 2001, Thomson et al. 2005). 일부 연구에서는 브랜드 애착을 다차원의 개념으로 간주하여 브랜드 또는 상품의 정보에 기초하는 인지적(cognitive) 요소, 특정 브랜드에 대한 애정과 특별한 느낌을 나타내는 감정적(affective) 요소, 그리고 미래에도 특정 브랜드를 지속적으로 사용할 의지가 있는 의도적(conative) 요소로 구성하였다(Oliver 1993). 애착은 Fournier(1998)가 소비자-브랜드 관계의 질적 구성개념의 하나로 제시한 이후 소비자 행동분야에서 소비자와 브랜드 간의 관계형성이나 브랜드 충성도를 설명하는 중요한 변수로 사용되고 있다(김해룡, 이문규, 김나민 2005; Thomson et al. 2005). 특히 Thomson et al.(2005)은 애착을 애정, 관계, 열정의 세 개 요인의 구성체로 보았고, 5차례의 연속 연구를 통해 브랜드 태도나 관여 등과 같은 유사 개념과 차이를 밝히고, 충성도, 만족, 가격 프리미엄 등에 미치는 영향관계를 보여줌으로써 애착의 구성체 타당성을 검증하였다.

특정 브랜드에 대한 애착은 고객과 기업 간의 강력한 관계를 형성함으로써 특정 상황 즉, 기업의 서비스 실패 상황에서도 영향력을 발휘할 수 있는데, 고객과 기업 간의 관계품질은 다른 연구들 중에는 서비스 실패 상황이 발생했을 때 관계품질이 높은 고객들이 오히려 부

정적인 감정을 더 크게 느낀다고 언급하고 있다(Aaker, Fournier and Brasel 2004; Grgoire and Fisher 2008; Grgoire et al. 2009). Grgoire et al.(2009)의 연구에서는 관계품질이 높은 고객들이 낮은 고객들에 비해 서비스 실패 상황에서 시간이 지남에 따라 보복의 욕구는 늦게 감소하고 회피의 욕구는 빨리 증가하는 것으로 나타났다. 또한 관계품질이 높을수록 배신감이 커지고 보복과 회피의 욕구도 증가하는 것으로 나타났다. 그러나 이들의 연구에서는 관계품질이 높은 경우 서비스 기업의 회복 활동이 중간 수준 이상만 되더라도 부정적 감정이 크게 감소하는 것으로 나타났고, 관계품질이 낮은 경우는 높은 수준의 보상을 받았을 때만 부정적 감정이 크게 감소하였다. 따라서 브랜드 또는 기업과의 관계가 우호적일수록 적은 보상으로도 쉽게 고객의 긍정적인 회복을 가져올 수 있는 것으로 확인되었다. 또 Craighead, Karwan and Miller(2004)의 연구에서는 심각한 서비스 실패 상황에서 충성도가 높은 집단은 서비스 회복 노력이 성공적일 때 충성도가 증가하거나 그대로인 비율이 97%인 반면, 서비스 회복 노력이 성공적이지 못한 경우는 10% 정도에 불과했다. 한편, 심각한 서비스 실패 상황에서 충성도가 낮은 집단은 서비스 회복 노력이 성공적인 경우에도 충성도가 증가하거나 그대로인 비율은 60%에 그치고 있었고, 반대로 성공적이지 못한 경우에도 37%가 충성도를 유지하는 것으로 나타나 충성도가 높은 집단에 비해 전체적으로 덜 유동적인 것으로 확인되었다.

가설 1-1과 2-1에 제시했듯이 고객에게 명백한 재정적 손실을 줄 수 있는 즉, 기업의 핵심

서비스가 제대로 제공되지 못한 서비스 결과 실패 상황의 경우, 금전적 보상이 동시에 제공되는 적극적 대응에서 분배 및 상호관계 공정성을 높게 지각할 것이라는 기본 가정은 애착 집단에 관계없이 동일하게 적용될 것으로 판단된다. 그러나 특정한 서비스 제공자에 대하여 강력한 애착을 가지고 있는 고객의 경우 자신과 대상과의 관계를 보호하고 이어가려는 의지가 강하기 때문에(Gwinner et al. 1998), 기업의 회복 노력을 더 적극적이고 긍정적으로 평가할 것으로 판단된다(DeWitt and Brady 2003). 따라서 적극적인 대응에 따른 서비스 회복의 반응은 애착이 높은 집단에서 더 크게 나타날 것으로 예측된다. 따라서 다음과 같은 가설은 설정할 수 있다.

가설3-1: 서비스 결과실패에 따른 고객불량행동이 발생한 상황에서 타 고객의 분배공정성 및 상호관계공정성 지각은 브랜드 애착집단에 관계없이 소극적인 대응에서보다 적극적 대응에서 더 높게 나타날 것이다.

가설3-2: 서비스 결과실패에 따른 고객불량행동이 발생한 상황에서 적극적 대응에 따른 타 고객의 분배공정성 및 상호관계공정성 지각은 고애착집단(저애착집단)에서 더 크게(적게) 나타날 것이다.

한편, 가설 1-2와 2-2에서 제시한 바와 같이 서비스 과정실패는 사실 상 기업측에서 고객에게 명백한 금전적인 손실을 입힌 것이 아니기 때문에, 불친절과 같은 상징적 손실에 대한

회복 노력은 사과와 같은 심리적 노력으로 보상하는 것이 오히려 적합하다고 생각할 수 있다. 그러나 경제적 보상과 같은 판매원의 적극적인 대응은 고객에 대한 성의있는 배려로 여겨질 수 있어 고객의 심리적 만족감을 높여 줄 수 있다. 따라서 서비스 과정실패 상황에서 기본적으로 소극적 대응과 적극적 대응 사이에 분배공정성은 차이가 없지만, 상호관계공정성은 적극적 대응에서 더 높아질 것으로 예측된다. 그러나 이러한 관계는 브랜드 애착집단에 따라 다르게 적용 될 것으로 판단된다. 즉, 브랜드 애착이 높은 집단은 서비스 제공자와의 관계에서 기본적인 서비스 편익을 넘어 사회심리적 편익까지 가지기 때문에(Gwinner et al. 1998), 경제적 보상이 포함되는 적극적 대응 상황에서 기업이 서비스 회복을 위해 수행하는 추가적인 노력을 더 인정하고 수용하려는 태도를 보일 것이다. 이에 따라 적극적 대응 상황에서 브랜드 애착이 높은 집단은 분배공정성과 상호관계공정성을 더 높게 지각할 수 있다. 반면, 브랜드 애착이 낮은 집단은 이러한 기업의 긍정적이고 적극적인 노력에 대해 큰 부가가치를 생성할 정도의 관계 형성이 되어있지 않기 때문에 소극적 대응과 적극적 대응 사이에서 공정성 차이를 크게 지각하지 않을 것으로 생각된다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 4-1: 서비스 과정실패에 따른 고객불량행동이 발생한 상황에서 브랜드 애착이 높은 집단의 경우 소극적인 대응에서보다 적극적인 대응에서 분배공정성 및 상호관계공정성을 높게 지

각할 것이다.

가설 4-2: 서비스 과정실패에 따른 고객불량행동이 발생한 상황에서 브랜드 애착이 낮은 집단의 경우 소극적인 대응과 적극적인 대응 간 분배공정성 및 상호관계공정성 지각에서 차이가 없을 것이다.

3. 브랜드 신뢰와 충성도

서비스 실패에 대한 회복의 결과로 다양한 변수들이 논의되고 있는데, 서비스 회복을 통한 공정성 지각은 회복 만족과 같은 단기적인 관계뿐만 아니라, 신뢰나 충성도 같은 장기적인 변수에도 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다(Maxham III and Netemeyer 2002; Ruyter and Wetzels 2000; Teo and Lim 2001). 신뢰는 거래관계에 참여하고 있는 당사자의 상대방에 대한 성실(integrity), 신뢰성(reliability), 확신(confidence)을 통합하는 의미를 가지고 있다(Moorman, Deshpand and Zaltman 1993; Morgan and Hunt 1994). 따라서 브랜드 신뢰는 브랜드가 소비자 또는 기업의 가치를 통해서 고객에게 최고의 서비스를 제공하도록 행동할 것이라는 브랜드에 대한 소비자의 믿음이라고 할 수 있다(Doney and Cannon 1977). 이러한 신뢰는 관계마케팅의 중요한 구성요소로 리테일 서비스 분야에서도 기업 충성도의 바탕이 되는 것으로 알려져 있다(Berry 1995).

한편, 브랜드 충성도는 일시적인 만족을 넘어서, 지속적으로 특별한 상표를 선호하는 상태로서, 이는 장기적 관점에서 기업이 시장에

서 경쟁적 우위를 선점하기 위해 반드시 갖추어야 할 핵심 요소이다(김용한, 배무언 2005). Dick and Basu(1994)는 고객충성도에 대해서 브랜드, 서비스, 점포, 판매원에 대한 개인의 상대적 태도와 지지하는 행동 사이의 관계라고 하여 태도적, 행동적 요소를 모두 포함하였다. 또 Maxham III and Netemeyer(2002)은 충성도에 대해 기업의 제품 및 서비스뿐 만 아니라 기업의 판매원과 같이 기업에 소속된 사람에 대한 애착도 포함하는 개념이라고 정의하였다.

선행연구들은 대부분 공정성 지각과 브랜드 충성이나 구전 사이의 매개변수로 신뢰나 만족과 같은 관계품질 변수를 도입하여 완전매개(김용한, 배무언 2003; 유은나 2002; 이진화, 임정은 2008; Maxham III and Netemeyer 2002) 또는 부분매개(Blodgett et al, 1997; Chebat and Slusarczyk 2005; Teo and Lim 2001) 모형을 제시하고 있다. 그러나 공정성과 구매의도 및 구전의도 간 만족의 매개효과를 검증한 Maxham III and Netemeyer(2002)의 연구에서는 만족의 완전매개 모형과 부분매개 모형 간의 적합도 차이가 없다고 설명하고 있다.

완전매개를 주장하는 연구들은 공정성 지각이 바로 재구매의도나 충성에 영향을 미치기 보다는 감정이나 만족 및 신뢰와 같은 관계 품질을 거쳐 간접적으로 영향을 미친다고 설명하고 있다. 유은나(2002)의 연구에서는 호텔 서비스의 실패 상황에서 절차적 공정성, 상호관계 공정성, 결과적 공정성으로 구성된 회복 공정성이 높을수록 신뢰가 높아지고 신뢰를 거쳐 구매의도에 정적 영향을 미치는 것을 밝혀 신뢰의 완전매개 효과를 검증하였다. 인터

넷 쇼핑몰의 서비스 실패 상황과 관련한 이진화, 임정은(2008)의 연구에서는 분배, 절차, 상호작용 공정성 모두 신뢰에 유의한 정의 영향을 미치고 있었고 브랜드 신뢰를 통해 재구매 의도나 부정적 구전에 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또 정현영, 이상미(2010)의 연구에서도 분배 및 상호관계 공정성은 감정을 경유하여 간접적으로 구전의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

한편, 공정성 지각이 매개변수를 통한 간접 경로 외에 성과변수에 직접적으로 영향을 미친다는 연구들도 진행되고 있다. Chebat and Slusarczyk(2005)의 연구에서는 분배공정성, 상호작용 공정성, 적시성 등이 부정적 감정과 긍정적 감정을 통해 충성에 미치는 영향을 살펴 보았는데, 연구결과 분배공정성과 적시성은 감정을 통해서만, 상호작용공정성은 감정을 통한 간접경로 외에 직접적인 경로를 통해 충성도에 영향을 미치는 것으로 확인되었다. Teo and Lim(2001)의 연구에서는 리테일 서비스 실패 상황에서 공정성 지각이 만족을 부분 매개하여 점포애호도에 미치는 영향을 살펴 보았다. 연구결과, 절차적, 상호작용적 공정성은 점포만족과 점포애고에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 분배적 공정성은 만족에는 가장 큰 영향을 미쳤으나 점포애고에는 영향을 미치지 않은 것으로 확인되었다.

본 연구에서 관심을 두고 있는 고객불량행동이 발생하는 서비스 실패상황의 경우도 대부분의 선행연구의 결과와 마찬가지로 공정성 지각은 브랜드나 기업의 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것으로 판단된다. 즉, 서비스 기업이 고객의 불만사항에 귀 기울이고 이를

해결하려고 하는 노력이 얼마나 공정한지에 대한 평가는 기본적으로 기업의 신뢰를 이끌어 낼 수 있을 것이다. 그러나 이러한 공정성 지각이 바로 해당 기업에 대한 충성도로 이어질 수 있는지는 어떤 공정성이냐에 따라 다를 것으로 예측된다(Chebat and Slusarczyk 2005; Teo and Lim 2001). 불량고객행동이 발생한 상황에서 금전적 보상을 할 경우 전반적인 분배공정성을 높일 수 있지만 불량고객에 대한 필요 이상의 보상은 오히려 타고객에게 부정적인 인상을 심어 줄 수도 있기 때문에(박경애 2010b) 분배공정성은 직접적으로 충성도에 연결되기는 어려울 것으로 판단된다. 그러나 고객에 대한 성의있는 관심과 배려에 의해 유발되는 상호관계공정성은 브랜드 신뢰 외에도 장기적 관점의 충성도에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측된다. Chebat and Slusarczyk (2005)와 Teo and Lim(2001)의 연구에서도 분배공정성은 만족이나 감정의 매개변수를 통해서만, 상호관계공정성은 매개변수를 통한 간접경로 외에 직접적으로도 충성도에 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

가설5-1: 점포 내 고객불량행동 발생 상황에서 타 고객의 분배공정성과 상호관계 공정성 지각은 신뢰에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설5-2: 점포 내 고객불량행동 발생 상황에서 타 고객의 상호관계공정성은 브랜드 충성도에 정의 영향을 미칠 것이다. 그러나 분배공정성은 브랜드 충성도와 관계 없을 것이다.

IV. 연구방법

1. 실험진행

본 연구의 초점인 서비스 실패로 인해 고객 불량행동이 발생한 상황은 현장에서 관찰하기 쉽지 않을 뿐만 아니라 실험실에서 인위적으로 조작하기 어렵기 때문에(조선배 2009; Wirtz and Mattila 2004), 본 연구에서는 서비스 실패의 유형과 대응방안에 대한 피험자 실험을 위해 시나리오 방법을 사용하였다. 시나리오 방법은 조사 상황에 대한 적절한 통제와 조작을 통해 개인적 경험 차이로 발생하는 문제점을 줄일 수 있다는 장점이 있다(Wirtz and Mattila 2004). 시나리오 개발에 있어서는 선행 연구(박경애 2010)와 일부 신문기사(매일경제 2009.04.01)를 참고하여 실제 점포 내에서 발생할 수 있는 불량고객행동과 최대한 유사하게 구성하고자 하였다.

이에 따라 고객불량행동을 일으킨 서비스 실패유형을 결과실패(상품의 문제)와 과정실패(종업원의 불친절)의 2가지 경우로 나누었고, 각각의 경우마다 소극적 대응(사과) 또는 적극적 대응(사과+금전적 보상)을 보이는 판매원의 대응방법을 기술한 총 4개의 시나리오를 제작하였다. 개발된 시나리오의 안면타당도(face validity)를 검증하기 위해 교수 1명, 박사 2명, 석사과정 20명으로 구성된 패션분야의 전문가 집단을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 전문가 집단에게 설문지를 숙독하게 한 후, 설문지 시나리오 상황 구별 및 판매

원 보상수준의 타당성, 그리고 각각의 상황 별 시나리오의 적절성에 대해서 평가하도록 하였다. 구체적으로 시나리오가 상황에 따라 적절하게 제시되었는지, 각각의 다른 상황 별 시나리오가 비슷한 수준으로 평가되는지, 실제 상황과 유사하게 구성되었는지, 또한 일반 피험자들이 이해하거나 몰입하기에 적절한지 등에 대한 평가과정을 거쳤다. 전문가 집단의 평가 결과를 시나리오 수정에 반영한 후 최종적으로 피험자용 시나리오를 완성하였다.

아래는 서비스 결과실패 상황에서 판매원이 적극적 대응을 했을 때의 시나리오 예시이다.

매장에서 옷을 구경하고 있는데 한 고객이 화가 잔뜩 난 얼굴로 매장에 들어서자마자 옷을 판매원에게 집어 던지며 소리치고 있다. 고객은 **제품불량**이라고 **환불**을 요구하고 있는데, 제품라벨에 의하면 세탁기로 물세탁 가능하여 고객은 그렇게 했음에도 불구하고 탈색되었다는 것이다.

고객은 “이걸 내가 얼마나 비싸게 구입했는데, 한번 세탁했는데 이렇게 물이 빠지는 게 어디 있어, 비싼 브랜드에서 옷을 이 따위로 밖에 못 만들어?” **고함을 치고, 매장 집기를 발로 차는 등 매장에서 소란**을 피우고 있다.

담당 판매원은 제품의 문제에 대해서 알아보겠다며 **정중히 설명을 하고 사과하였다. 또한 문제가 있는 상품을 바로 환불**해 주었다.

실험은 서비스 실패유형과 대응방법에 따라 네 가지 다른 상황이 개발되었고, 각 실험집단에는 80명씩 배치되어 총 320명이 실험에 참가하였다. 피험자들은 자신이 최근 방문한 패션브랜드의 오프라인 점포에서 쇼핑하는 도중 다른 고객의 불량행동을 목격하게 된 것을 가정하고 시나리오를 읽으면서 질문에 답하도록 안내되었다. 브랜드 애착집단은 전체 피험자들에게 본 실험의 시나리오에 따라 회상한 최

근 방문 브랜드에 대한 애착 정도를 측정하게 한 후 median 값(M=4.33)을 중심으로 고애착 집단과 저애착집단으로 분류하였다. 이로서 본 연구는 서비스 실패유형(과정실패/결과실패)과 대응수준(소극적/적극적), 브랜드 애착수준(고애착/저애착)의 2×2×2 요인설계로 구성되었다. 피험자가 실험처치가 가해진 시나리오에 의해 최근 쇼핑한 브랜드를 대입하여 가상적 상황에 몰입할 수 있도록 네 상황에 대해 한번씩만 노출되도록하였다. 네 유형의 시나리오에 대한 응답한 사람들 중 애착 수준에 따라 다시 두 집단으로 분류하였으므로 2×2×2 between subject 설계로 진행되었다.

2. 척도구성

본 연구에 사용된 구성개념들의 척도는 선행 연구를 바탕으로 구성되었다. 선행연구에서는 공정성을 주로 분배, 절차, 상호관계 공정성의 세 개 유형으로 구분하고 있지만, 본 연구에서는 판매원의 대응이라는 측면에 초점을 두고자 하여 전반적인 서비스의 구조적 절차에 초점을 두는 절차공정성은 제외시키고자 한다. 특히 절차공정성은 조직의 체계가 얼마나 공정하게 운영되고 있는가를 측정하는 거시 지향적인 개념이기 때문에(Weun 1997) 짧은 시나리오 상에서 이를 충분히 인지시키기 어렵다는 문제점이 있다. 또한 선행연구에서 절차공정성은 분배 및 상호관계 공정성보다 상대적으로 소비자 반응에 미치는 영향력이 낮거나(Chebat and Slusarczyk 2003; De Ruyter and Wetzels 2000; McCollough 2000), 유의한 영향력이 검증되지 못하였다(김용환, 배무언 2005; 정현영, 이상미

2010; Blodgett et al. 1997; Maxham III and Netemeyer 2002). 이러한 측면에서 일부 연구들 역시 절차공정성을 연구대상에서 제외하고 있다(McCollough, Berry and Yadav 2000).

따라서 본 연구에서는 공정성을 2개 차원으로 유형화하였고, 분배공정성은 경제적 보상이 적절히 이루어졌는지의 정도로, 상호관계공정성은 판매원이 문제해결을 위해 충분한 노력을 했는지 및 충분한 사과를 했는지의 정도로 측정하였다. 측정 도구는 Blodgett et al.(1997), Smith et al.(1997), Tax et al.(1998) 등의 연구를 참고하여 분배공정성 3문항, 상호관계공정성 3문항을 사용하였다. 브랜드 신뢰에 대한 척도는 고객이 브랜드와 판매원에 대해 확실한 신용을 가지고 있다고 믿는 정도로 정의하였고, Doney and Cannon(1977), Morgan and Hunt(1994)의 척도를 사용하여 6문항으로 측정하였다. 브랜드 충성도는 특정 브랜드를 지속적으로 구매하려는 의도 및 타인에게 추천하고자 하는 의도로 정의하였고, Blodgett et al.(1997), Maxham III and Netemeyer (2002)의 척도를 사용하여 4문항으로 측정하였다. 모든 문항은 '전혀 동의하지 않는다(1점)'에서 '매우 동의한다(7점)'까지 7점 리커트를 사용하여 측정하였다.

V. 분석결과

1. 표본의 인구통계적 특성 및 집단 간 표본의 동질성 검증

실험진행 결과 총 320명의 피험자가 실험에

참가하였으나, 응답내용이 불성실하거나 응답내용을 완성하지 못한 5명을 제외한 315명의 자료를 분석에 사용하였다. 표본의 인구통계적 특성을 살펴보면, 응답자의 평균연령은 34세로 20대 107명(34%), 30대 104명(33%), 40대 104명(33%)으로 전체가 비슷한 비율로 나타났다. 학력은 대학교 재학 이상이 241명(76.5%)으로 전체적으로 학력 수준이 높은 응답자 특성을 나타냈다. 직업은 사무직이 114명(36.2%)으로 가장 많았으며, 다음으로 전업주부가 89명(28.3%)으로 높게 나타났다. 결혼여부는 기혼이 174명(55.2%), 미혼이 138명(43.8%)으로 기혼이 조금 더 높게 나타났다. 월평균 가계 소득은 200만원 이상 500만원 미만인 190명으로 60% 정도를 차지하였다.

서로 다른 4가지의 설문지 유형에 따른 응답자 집단이 인구통계적 특성에서 서로 차이가 없는지를 통계적으로 검증하기 위해 카이제곱 및 분산분석을 실시하였다. 카이제곱(χ^2) 분석결과, 학력($p=.466$), 결혼여부($p=.548$), 월평균가계소득($p=.776$), 직업($p=.450$)에서 각 표본 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났고, 일원분산분석 결과, 집단 간 연령($p=.969$)에서 차이가 없는 것으로 확인되었다. 따라서 설문지 유형별로 배치된 각 집단은 인구통계적 특성에 있어서 표본 동질성이 검증되었다.

2. 조작 검증

피험자들이 서비스 실패에 대한 대응방안으로 제시된 소극적 대응과 적극적 대응 간의 차이를 지각하는지를 확인하기 위해 '고객은 경제적 보상을 충분히 받았다'는 항목을 사용하

여 집단 간 차이를 분석하였다. 분석결과 적극적 대응집단의 평균값(M=5.11)이 소극적 대응집단의 평균값(M=3.59)보다 높은 것으로 나타났다. 이는 통계적으로 유의한 수준이었다(t=9.802, p<.000). 따라서 서비스 실패에 대한 대응방안에 대한 조작용은 성공적인 것으로 확인되었다.

3. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증

측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증을 위해 요인분석과 신뢰성 검증을 실시한 결과 <표 1>에서와 같이 요인부하량은 분배공정성의 한

문항을 제외하고 모두 0.8 이상이고 신뢰도 계수도 0.834~0.957 사이의 높은 값을 나타내고 있어 신뢰도와 타당도에서 문제가 없는 것으로 확인되었다.

4. 가설검증

4.1 서비스 실패유형, 판매원의 대응수준, 브랜드 애착집단에 따른 공정성 지각

가설에 따라 점포 내 타고객불량행동을 유발한 서비스 실패유형 및 판매원의 대응수준이 공정성 지각에 미치는 영향과, 고객의 브랜

<표 1> 측정문항의 탐색적 요인분석 결과

변수	문항내용	표준화 계수	분산 (%)	Cronbach's α
분배 공정성	나는 항의를 하는 고객에게 제공된 보상 정도가 적절하다고 생각한다.	.906	81.9	.908
	나는 항의를 하는 고객이 원하는 보상 수준을 받았다고 생각한다.	.820		
	나는 이 브랜드의 문제 해결방법은 적절하다고 생각한다.	.599		
상호 관계 공정성	판매원은 진심으로 사과하려는 자세를 보였다.	.916		.834
	판매원은 고객의 의견을 충분히 고려하였다.	.822		
	판매원은 문제를 해결하기 위해 최선의 노력을 다했다.	.807		
브랜드 애착	이 브랜드는 나와 관계가 깊다.	.897	77.83	.853
	나는 이 브랜드에게 유대감을 느낀다.	.878		
	나는 이 브랜드에게 열정을 가지고 있다.	.871		
브랜드 신뢰	이 브랜드의 판매원은 정직하고 신뢰할 수 있다.	.926	80.98	.953
	이 브랜드의 판매원은 믿음직하다.	.922		
	이 브랜드는 고객에게 매우 정직하다.	.897		
	이 브랜드는 매우 믿음직하다.	.887		
	이 브랜드 판매원의 문제해결 능력은 믿음직하다.	.886		
	이 브랜드의 대응은 성의 있다.	.880		
브랜드 충성도	나는 아는 사람들에게 이 브랜드에 대해 좋게 이야기할 것이다.	.959	88.70	.957
	나는 다른 의류브랜드보다 이 브랜드를 우선적으로 이용할 것이다.	.951		
	나는 아는 사람들에게 이 브랜드를 추천할 것이다.	.944		
	나는 앞으로도 이 브랜드를 계속 이용할 것이다.	.912		

〈표 2〉 서비스 실패유형, 대응수준, 브랜드 애착집단에 따른 공정성 지각의 분산분석 결과

종속변수	독립변수	자유도	평균 제곱	F	수정된 R ²
분배 공정성	실패유형(A)	1	1,511	1,327	.285
	대응수준(B)	1	79,769	70,062***	
	애착집단(C)	1	.090	.079	
	A*B	1	49,353	43,347***	
	A*C	1	1,044	.917	
	B*C	1	.485	.426	
	A*B*C	1	5,772	5,069*	
상호관계 공정성	실패유형(A)	1	22,280	17,209***	.229
	대응수준(B)	1	78,929	60,965***	
	애착집단(C)	1	.6599	.509	
	A*B	1	12,837	9,915**	
	A*C	1	.208	.161	
	B*C	1	.850	.656	
	A*B*C	1	5,254	4,058*	

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

드 애착의 조절효과를 알아보기 위해 서비스 실패유형(결과/과정), 대응수준(소극적/적극적), 브랜드 애착(고애착/저애착) 등 세 개의 독립변수(2X2X2)와 분배공정성과 상호관계 공정성의 종속변수를 투입한 MANOVA를 실시하였다. 분석결과는 〈표 2〉에 자세히 제시하였다.

가설 1과 2를 검증하기 위해 서비스 실패유형과 대응수준에 따른 분배공정성과 상호관계 공정성의 차이를 확인한 결과, 서비스 실패유형과 대응수준의 상호작용 효과가 있는 것으로 확인되었다(분배공정성: $F=49.353$, $p < .001$, 상호관계공정성: $F=12.837$, $p < .001$). 세부적인 효과의 차이를 살펴보기 위해 서비스 실패유형과 대응수준의 4개 집단 별로 일원 배치 분산분석과 Duncan의 다중비교 분석을 실시하였다(표 3). 분석결과, 서비스 결과실패로 인해 불량고객이 발생한 상황에서 적극적인 대응($M=5.18$)이 소극적인 대응($M=3.31$)보

다 타 고객의 분배공정성에 대한 지각을 높여 주는 것으로 확인되었다. 반면, 서비스 과정실패로 인해 고객불량행동이 발생한 상황에서는 적극적 대응($M=4.01$)과 소극적 대응($M=4.23$) 사이의 분배공정성 지각에서 차이가 없었다. 따라서 가설 1-1과 1-2는 지지되었다.

한편, 상호관계공정성의 경우, 서비스 결과 및 과정 실패 상황 모두에서 소극적인 대응($M_{result}=3.87$, $M_{process}=3.75$)에서보다 적극적 대응($M_{result}=5.34$, $M_{process}=4.37$)에서 더 높은 평균값을 보이고 있어, 가설 2-1과 2-2도 지지되었다. 또한 적극적 대응을 통한 상호관계공정성의 지각 차이는 서비스 결과실패(소극적 대응 평균 3.87(C)에 대해 적극적 대응 평균 5.34(A))보다 과정실패(소극적 대응 평균 3.75(C)에 대해 적극적 대응 평균 4.37(B)) 상황에서 더 낮게 나타나 가설 2-3도 지지되었다.

〈표 3〉 서비스 실패유형과 대응수준 집단 별 공정성 지각의 분산분석결과(N=315)

종속변수	서비스 실패유형	대응수준		F
		소극적 대응	적극적 대응	
분배 공정성	결과실패	3.31(C) (n=80)	5.18(A) (n=80)	41.507***
	과정실패	4.01(B) (n=76)	4.23(B) (n=79)	
상호관계 공정성	결과실패	3.87(C) (n=80)	5.34(A) (n=80)	31.404***
	과정실패	3.75(C) (n=76)	4.37(B) (n=79)	

*** $p < .001$

Duncan의 다중 비교 결과 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이가 나타난 집단들을 서로 다른 문자로 표시하였으며, 문자의 순서는 점수 크기 순서와 같음.

서비스 실패유형 및 대응수준에 따른 공정성 지각에 있어서 브랜드 애착의 조절효과를 가정한 가설3을 확인하기 위해 서비스 실패유형, 대응수준, 브랜드 애착집단에 따른 공정성 지각의 차이를 비교한 결과, 3원 상호작용 효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 브랜드 애착 집단 별로 서비스 실패유형과 대응수준에 따른 공정성 지각의 차이를 세부적으로 살펴보기 위해 일원배치 분산분석과 Duncan의 다중비교 분석을 시행하였다(표 4). 서비스 결과실패에 따른 불량고객이 발생한 상황에서 애착집단에 관계없이 소극적인 대응에서보다 적극적인 대응에서 분배 및 상호관계공정성을 높게 지각하는 것으로 나타나 가설 3-1을 지지하였다. 그러나 서비스 결과실패 상황에서 적극적 대응에 따른 분배 및 상호관계 공정성 지각은 고애착집단과 저애착집단 간에 차이가 없는 것으로 나타나 가설 3-2는 기각되었다.

한편, 사후검증결과, 서비스 과정실패에 따라 불량고객이 발생한 상황에서 애착이 높은 집단의 경우 소극적인 대응에서보다 적극적 대응에서 분배 및 상호관계 공정성을 높게 지각하는 것으로 나타났다. 두 집단 간의 차이를 세부적으로 규명하기 위해 대조(contrast) 분석을 실시한 결과, 분배공정성 지각에서 집단 7(M=3.80)과 집단8(M=4.37) 사이에서 유의한 차이가 나타났으며($t=2.358, p < .05$), 상호관계 공정성에서도 집단7(M=3.65)과 집단8(M=4.63) 사이에 유의한 차이를 보여 가설 4-1은 지지되었다. 또 사후검증 결과, 서비스 과정실패 상황에서 애착이 낮은 집단은 소극적인 대응과 적극적인 대응 간에 분배공정성 및 상호관계 공정성 지각에서 차이가 나타나지 않았다. 두 집단 간 차이를 세부적으로 살펴보기 위해 대조(contrast) 분석을 실시한 결과, 분배공정성 지각에서 집단5(M=4.23)와 집단6(M=4.09) 간 차이가 나타나지 않았으며($t=.566, p > .05$), 상호관계공정성 지각에서도 집단5(M=3.87)와 집단6(M=4.11) 간 차이가 통계적으로 유의하지 않아($t=-.929, p > .05$) 가설 4-2 역시 지지되었다.

〈표 4〉 서비스 실패유형, 대응수준, 애착집단 별 공정성 지각의 분산분석 결과(N=315)

종속 변수	서비스 실패유형	저애착 집단		고애착 집단		F
		소극적 대응	적극적 대응	소극적 대응	적극적 대응	
분배 공정성	결과실패	3.17(E) (G1=48)	5.20(A) (G2=52)	3.52(DE) (G3=32)	5.15(A) (G4=28)	18.871***
	과정실패	4.23(BC) (G5=39)	4.09(BC) (G6=39)	3.80(CD) (G7=37)	4.37(B) (G8=40)	
상호 관계 공정성	결과실패	3.79(C) (G1=48)	5.38(A) (G2=52)	3.99(C) (G3=32)	5.26(A) (G4=28)	14.315***
	과정실패	3.87(C) (G5=39)	4.11(C) (G6=39)	3.65(C) (G7=37)	4.63(B) (G8=40)	

*** $p < .001$

Duncan의 다중 비교 결과 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이가 나타난 집단들을 서로 다른 문자로 표시하였으며, 문자의 순서는 점수 크기 순서와 같음.

4.2 공정성 지각과 고객충성도 관계에서 신뢰의 매개효과

패션점포 내 타고객불량행동 발생상황에서 판매원의 대응을 통해서 공정성 지각이 고객 충성도에 미치는 영향에 대한 신뢰의 매개효과를 검증하기 위해서 Baron and Kenny

(1986)의 매개효과 검증방법을 이용하였다. Baron and Kenny(1986)가 제시한 매개변인을 입증하는 4가지 단계의 절차에 따라, 첫째, 독립변수와 매개변수 사이에 유의미한 관계를 확인하고, 둘째, 독립변수와 종속변수간의 관련성을 검증하고, 셋째, 매개변수와 종속변수와의 영향관계를 검증한 후, 마지막으로 독립변수와 종속변수 사이의 관계 강도가 매개변수가 회귀모델에 추가되었을 때 유의미하게 감소하는가를 확인하였다. 매개효과 검증과정에 대한 내용은 다음 〈표 5〉에 제시하였다.

결과분석 내용을 단계별로 살펴보면, 먼저 1

〈표 5〉 공정성 지각과 고객충성도 관계에서 신뢰의 매개효과 분석 결과(N=315)

단계	종속 변수	분배	상호관계	신뢰	F	수정된 R ²
		표준화계수	표준화계수	표준화계수		
1단계	신뢰	.287*** (t=4.282)	.298*** (t=4.454)	-	64.09***	.291
2단계	충성도	.199** (t=3.266)	.489*** (t=8.030)	-	110.47***	.415
3단계	충성도	-.005 (t=-.129)	.277*** (t=7.063)	.711*** (t=22.137)	352.43***	.771

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

단계에서 두 공정성이 신뢰에 미치는 영향력을 설명하는 회귀모델은 $p < .001$ 수준에서 유의한 것으로 나타났으며, 분배공정성과 상호관계공정성은 신뢰의 전체 변량 중 29.1%를 설명하는 것으로 확인되었다. 두 공정성 모두 신뢰에 유의한 정(+)의 관계를 가지고 있어 분배 및 상호관계 공정성 지각이 높을수록 신뢰가 높아지는 것을 알 수 있다.

2단계에서 고객충성도에 대한 두 공정성의 영향력을 설명하는 회귀모델은 $p < .001$ 수준에서 유의하였고, 두 유형의 공정성은 고객충성도의 전체 변량 중 41.5%를 설명하는 요인으로 나타났다. 두 공정성 모두 고객충성도에 정의 영향을 미치고 있지만 분배공정성($\beta = .199$)보다 상호관계공정성($\beta = .489$)의 영향력이 더 큰 것으로 나타났다.

3단계에서 점포 내 고객불량행동 상황에서 판매원의 대응을 통해 느끼는 공정성이 신뢰의 매개작용을 통해 고객충성도에 영향을 미친다는 회귀모델 역시 유의한 것으로 확인되었다($F = 352.43, p < .001$).

4단계에서는 매개변수의 추가 투입에 따른 회귀식의 설명력 및 회귀계수의 변화량을 검증하였는데, 1단계에서 두 공정성만을 독립변수로 한 고객충성도의 회귀식보다 신뢰를 추가적으로 투입한 회귀식의 설명력이 29.1%에서 77.1%로 크게 증가하였다. 또한 신뢰가 회귀식에 투입된 후 두 공정성이 고객충성도에 미치는 영향력의 변화를 살펴본 결과, 분배공정성은 고객충성도와의 관련성이 유의하지 않은 것으로 나타나($t = -.005, p < .001$), 신뢰는 분배공정성과 고객충성도와의 관계를 완전매개하는 하는 것으로 확인되었다. 그러나 상호관

계 공정성의 경우 신뢰가 회귀식에 투입됨에 따라 고객충성도에 대한 직접적인 영향력이 크게 줄어 드는 것으로 나타났지만($\beta = .489 \rightarrow \beta = .277$), 회귀계수는 여전히 유의한 수준으로 나타나($t = 7.063, p < .001$) 신뢰는 상호관계 공정성을 부분매개하는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 5는 지지되었다.

VI. 논의 및 결론

1. 연구요약 및 논의

본 연구는 패션점포 내에서 고객불량행동이 발생하였을 때, 판매원의 적절한 대응이 매장 내에서 쇼핑 중인 다른 고객에게 미치는 영향을 규명하고자 하였다. 이를 위해 서비스 실패 유형(결과실패/과정실패), 판매원의 대응방안(소극적 대응/적극적 대응), 브랜드 애착(저애착/고애착)에 따른 타고객의 공정성 지각의 차이를 살펴보았고, 타고객의 공정성 지각이 신뢰와 충성도에 미치는 영향관계를 확인하였다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 결과실패로 인해 불량고객이 발생한 상황에서 적극적인 대응이 소극적인 대응보다 타 고객의 분배공정성에 대한 지각을 높여주는 것으로 나타났으나, 서비스 과정실패 상황에서는 분배공정성은 적극적 대응과 소극적 대응 사이에서 차이가 없었다. 이러한 결과는 본 연구가 패션소매점 상황을 대상으로 수행된 것과 관계가 있다. 윤성욱, 황경미(2004)의 연구와 같이 음식점 상황에서는 금전적 보상과 같은 적극적인 대응이 빈번하게 사

용되거나 패션 소매 상황에서 결과실패에 따른 환불이나 교환 외의 서비스과정 실패에 대한 금전적 보상은 매우 드물게 일어난다. 패션소매상황에서 판매원은 고객이 점포에 진입한 시점부터 매우 중요한 쇼핑 요소가 되어 소비자와 긴밀한 상호작용이 이루어지기 때문에 이들에 의한 고객대응이 중요한 서비스실패 복구수단이 된다.

둘째, 상호관계공정성 지각의 경우, 서비스 결과 및 과정 실패상황 모두에서 소극적인 대응에서보다 적극적 대응에서 더 높게 나타났다. 즉, 경제적 보상이 주어질 때 고객들은 판매원의 배려나 진정성을 더 느끼게 된다는 의미로, 이러한 결과는 낮은 수준의 회복전략보다 높은 수준의 회복전략이 결과적으로 회복효과를 높인다는 Levesque and McDougall (2000), McCollough et al.(2000), Tax et al.(1998)의 연구와 맥을 같이 한다. 한편, 모든 실패유형에서 판매원이 보다 적극적으로 대응할 때 고객들은 상호관계공정성을 높게 지각했지만 그 정도는 서비스 과정실패에서보다 결과실패 상황에서 더 높게 나타났다. 이는 감성적 서비스에 있어서는 기술적 품질실패 즉 결과실패가 기능적 품질실패 즉 과정실패보다 더 회복하기 어렵다는 이문규, 김일민 (2001)의 연구 결과와 일치하는 내용이다.

셋째, 서비스 결과실패 상황에서는 애착집단에 관계없이 소극적인 대응에서보다 적극적인 대응에서 분배공정성 및 상호관계공정성을 높게 지각하는 것으로 나타났으며, 적극적 대응에 따른 분배 및 상호관계 공정성 지각은 고 애착집단과 저애착집단 간에 차이가 없는 것으로 나타났다. 반면, 서비스 과정실패 상황에

서는 애착이 높은 집단이 소극적인 대응에서보다 적극적인 대응에서 분배 및 상호관계 공정성을 더 높게 지각하는 것으로 나타났으나, 애착이 낮은 집단은 대응유형 간 분배 및 상호관계공정성 지각에서 차이가 나타나지 않았다. 이는 비교적 귀책 사유가 명백하고 경제적 논리가 적용될 수 있는 서비스 결과실패의 경우, 사전에 형성된 브랜드와의 관계품질이 크게 작용하기 어렵지만, 서비스가 제공되는 과정에서 일어나는 서비스 과정실패의 경우, 기존에 가지고 있던 서비스 제공자와의 애착관계가 공정성 지각을 높여주는 중요한 조절변인이 될 수 있음을 의미한다. 그러나 선행연구들(박소진 2007; Grégoire et al. 2009)에서는 주로 복구노력 수준이 높을 때보다 낮을 때 브랜드와 고객 간의 관계품질이 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 본 연구에서는 높은 수준의 복구에서 애착집단 간 공정성에서 차이가 나타나 다소 다른 결과를 보였다.

넷째, 분배공정성은 신뢰를 통한 간접경로에서 브랜드 충성도에 영향을 미치는 것으로 나타났으나 상호관계공정성은 신뢰를 통한 간접경로 외에 직접적으로도 브랜드 충성도에 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 따라서 서비스 실패 복구 후의 신뢰나 충성도에 분배공정성보다는 상호관계공정성의 역할이 더 큰 것으로 확인되었다. 이는 상호관계공정성이 불만고객의 재구매 의도와 부정적 구전의도에 가장 큰 결정요인이라는 Blodgett et al.(1997)의 연구와, 상호관계공정성만이 충성도에 직접 영향을 미친다는 Chebat and Slusarczyk (2003)의 연구를 지지하는 결과이다.

2. 연구의 시사점

본 연구는 다음과 같은 측면에서 학문적으로 기여할 수 있다. 첫째, 서비스 실패회복 관련 기존 연구들은 일반적인 기업의 서비스 실패상황을 중심으로 공정성 지각을 다루고 있지만, 본 연구는 서비스 실패 상황을 서비스 실패와 더불어 고객불량행동이 발생한 상황으로 확장하고, 여기에 같은 점포 내에 존재하는 타고객의 관점을 도입하였다. 즉, 기존 연구에서 다루는 서비스 실패 상황은 고객의 책임은 거의 없는 상황을 가정하고 있지만, 고객불량행동의 발생 상황이란 기업 외에 고객에게도 일부 책임이 있음을 가정하고 있다. 이러한 가정을 통해 도출된 본 연구의 결과는 기존의 공정성 관련 연구를 좀 더 이론적으로 정교화하고, 향후 관련 연구분야에서 시의성 있고 흥미로운 연구 주제를 도출할 수 있는 이론적 근거를 마련할 수 있을 것이다.

둘째, 기존 연구들은 공정성을 분배, 절차, 상호관계 차원으로 나누어 이러한 공정성 지각에 영향을 미칠 수 있는 다양한 서비스 회복 방안들을 살펴보거나 (Smith et al. 1999), 만족, 신뢰, 충성도와 같은 관계품질 변수에 미치는 공정성 차원의 상대적 영향력을 살펴보는 연구들이 주를 이룬다(김용한, 배무언 2005; Chebat and Slusarczyk 2003; MaxhamIII et al. 2002; Teo and Lim 2001). 그러나 본 연구는 이 두 과정의 연구를 통합하여, 공정성 지각의 선행변수와 결과변수를 종합적으로 다루고자 하였다. 특히 패션점포에서 중요한 역할을 수행하는 판매원의 역할에 초점을 두고, 서

비스 실패상황별 분배공정성과 상호관계공정성 지각을 높이기 위해서는 어떤 대응방안이 효과적인지, 그리고 신뢰나 충성도에 대한 이들의 영향력은 어떻게 차이가 있는지 등을 비교함으로써, 연구방법의 간명성은 높이면서 연구결과의 적용점은 확대하고자 하였다.

셋째, 서비스 회복 관련 선행연구들에서는 복구효과에 대한 조절변인으로 관계품질(Groire et al. 2009)이나 문화(Wong 2004; Muller, Palmer and McMullan 2003) 정도만을 다루고 있어 이에 대한 연구는 다소 제한적으로 이루어지고 있다. 따라서 본 연구는 서비스 실패유형에 따른 대응방안이 공정성 지각에 미치는 영향 관계에 있어서 브랜드 애착의 조절효과를 밝힘으로써 서비스 회복 관련 연구의 이론정립에 도움이 될 수 있을 것이다.

본 연구는 다음과 같은 실무적 시사점을 제공하고 있다. 첫째, 서비스 결과실패 상황에서 고객불량행동이 발생할 경우 적극적 대응에서 분배공정성을 더 높게 지각하지만, 서비스 과정실패의 경우 대응유형 간 분배공정성에서 차이가 나타나지 않아, 효율적인 서비스 복구 방법에 대한 재검토가 필요할 것으로 보인다. 즉, 서비스 결과실패 상황에는 분배공정성을 높이기 위해 경제적 보상을 하는 것이 효과적일 수 있지만, 서비스 과정실패 상황에는 굳이 경제적 보상까지 필요하지 않으며 심리적 보상으로도 충분할 것으로 판단된다. 이는 불필요한 서비스 복구비용을 감소시킬 수 있으며, 유형적인 복구에서 발생할 수 있는 소비자들의 그릇된 인식이나 불공평성 지각을 줄일 수 있을 것이다.

둘째, 상호관계공정성의 경우 서비스 결과

및 과정 실패 상황 모두에서 적극적 대응을 할 때 더 높게 지각되고 있어 불량고객대응 시 경제적 보상의 필요성을 제시하고 있다. 그러나 본 연구 결과에 따르면 서비스 결과실패에서는 적극적 대응을 통해 얻을 수 있는 상호관계 공정성의 가치가 클 수 있지만, 서비스 과정실패 상황에서 이를 크게 높이기 어렵기 때문에, 분배공정성 가치의 획득도 동시에 고려할 때 경제적 보상은 서비스 결과실패 상황에서 제공되는 것이 가장 비용 효율적이라고 할 수 있을 것이다. 그러나 서비스 결과실패 상황에서도 무조건적인 반품 또는 환불처리는 오히려 브랜드와 매장에 대한 신뢰에 부정적일 수 있고 고객들의 불량행동을 부추기는 부작용을 가져올 수 있기 때문에(박경애 2010a), 정확한 환불 조건이나 정책에 대한 고객교육도 필요할 것이다.

셋째, 전반적으로 서비스 결과실패보다 과정실패에서 공정성에 대한 지각을 높이는 것이 어려운데, 이는 서비스 실패의 통제가능성과 관련성이 높을 것으로 판단된다. 즉, 제품 실패의 문제는 판매원으로서 통제 불가능한 사항이지만, 불친절 또는 무례한 고객응대는 판매원 자신이 직접적으로 통제가능한 사항이기 때문에 판매원의 무례함으로 발생한 고객 불량행동은 다른 고객들에게 정당한 것으로 받아들여질 수 있다(박경애 2010a). 특히 서비스 접점에서 발생하는 고객 불만족의 가장 큰 원인이 종업원의 무례한 행동으로 지적되고 있고(윤성욱, 황경미 2002; Bitner et al., 1990), 서비스 실패시 이들의 무반응 또는 무관심은 이중의 이탈(double-deviation)을 낳을 수도 있다(Maxham III and Netemeyer 2002). 따라

서 판매사원은 고객불량행동 상황에서도 친절함을 잃지 않는 것이 중요하며 이를 위해서는 철저한 직원교육이 필요할 것으로 보인다. 특히 귀책사유가 누구에게 있던 고객불량행동이 일어날 경우 그 자체만으로도 고객에게 점포의 부정적인 이미지를 심어 줄 수 있기 때문에 이러한 행동의 발생빈도를 낮추는 것이 중요하다.

넷째, 본 연구에서 브랜드 애착은 서비스 과정실패 상황에서 판매원 대응에 대한 공정성 지각을 높여주는 촉매작용을 하는 것으로 확인되었다. 기업이나 점포와 지속적인 거래를 유지하고자 하는 고객은 기업의 마케팅 노력에 더욱 수용적이며, 기업에게 더 적은 것을 요구하고, 기업의 정책이나 절차, 판매원에도 더 친숙하다(Reichheld and Sasser 1990). 반면, 기업에 대해 애착이 낮은 고객들은 판매원의 불친절로 인해 발생한 과정실패의 경우 높은 보상이 뒤따라도 그들의 공정성 지각은 크게 달라지지 않는다. 따라서 고객불량행동의 발생을 가능한 억제하기 위해서, 또는 어쩔 수 없이 고객불량행동이 발생한 경우라도 점포 측에 우호적인 상황을 만들기 위해서는 고객관계관리를 적극적으로 수행함으로써 브랜드-고객 간의 애착관계를 높이는 것이 필요할 것이다.

3. 연구의 한계 및 향후 연구방향 제언

본 연구는 위와 같은 이론적 실무적 시사점에도 불구하고 몇 가지 제한점을 갖는다.

첫째, 기업의 서비스 실패 시 고객불량행동이 일어난 상황을 중심으로 의류라는 단일산업을 대상으로 수행된 연구이기 때문에 다른

산업군에 적용되었을 때 상이한 결과가 나타날 수도 있다. Mattila(2001)와 De Ruyter and Wetzels(2000)의 연구에서는 서비스 회복 전략에 대한 공정성 지각이 서비스 분야에 따라 다르게 나타나고 있어, 향후 연구에서는 이에 대한 확장 및 보완 연구가 필요할 것이다. 즉, 서비스 중심의 점포인지 또는 제품 중심의 점포인지에 따라 판매원과의 인적 관련성이 달라지기 때문에 공정성 지각에서 차이가 있을 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 기업의 서비스 실패에 따라 고객불량행동이 발생한 상황을 가정한 연구로 서비스 제공기업에게 서비스 실패의 책임을 두는 기존 연구와는 달리 고객불량행동과 같이 고객에게도 일부 책임이 있는 상황을 재연하고 있다. 그러나 고객불량행동이 일어났을 때의 타 고객 공정성을 좀 더 체계적으로 측정하기 위해서는 불량고객행동이 일어나지 않은 상황 즉, 고객의 책임이 투입되지 않은 경우, 또는 서비스 실패가 일어나지 않았음에도 불구하고 고객불량행동이 발생한 상황 등과 같은 다양한 통제집단에 대한 운영이 필요할 것으로 사료된다.

셋째, 본 연구에서는 서비스 실패상황에 대한 대응수준으로 사과만 제공되는 소극적 대응과 사과와 함께 경제적 보상이 제공되는 적극적 대응으로만 구성하였다. 따라서 대응수준을 유형별로 본 것이 아니라 복합적 구성을 통해 단계적으로 보았기 때문에 각 보상의 개별적 영향력을 비교하기 어렵다는 문제점이 있다. 또한 실제적으로는 이들 외에 다양한 대응방안이 있을 수 있기 때문에 실무적 측면에서의 마케팅적 활용방안을 높이기 위해서 항

후 연구에서는 다양한 대응전략에 대한 고려가 필요할 것으로 판단된다.

넷째, 본 연구는 고객불량행동 발생하는 상황이 빈번하지 않기 때문에 CIT(critical incident technique; 중요사건기법)접근법이 아닌 시나리오 제작을 통해 실험을 진행하였다. 그러나 시나리오가 여러 참고문헌을 통해 실제 상황과 가능한 유사하게 구성되었더라도 개인들이 실제 생활(real life setting)에서 직접 경험한 서비스 실패 또는 회복의 상황을 그대로 반영하기 어렵다. 따라서 후속 연구에서는 시나리오의 현실성 확보를 위해 연구방법에 대한 추가적인 보완작업이 필요할 것이다.

논문접수일: 2014년 8월 12일

1차수정본접수일: 2014년 11월 3일

게재확정일: 2014년 11월 5일

참고문헌

- Aaker, Jennifer, Susan Fournier and S. Adam Brasel(2004), "When Good Brands Do Bad," *Journal of Consumer Research*, 31(1), 1-16.
- Adams, John S.(1963), "Toward an Understanding of Inequity," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422- 436.
- Bagozzi, Richard P.(1975), "Marketing As

- Exchange,” *Journal of Marketing*, 39(4), 32-39.
- Baron, Reuben M. and David. A. Kenny (1986), “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Berry, Leonard L.(1995), “Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspectives,” *Journal of the Academy of Marketing, Science*, 23(4), 236-45.
- Bitner, Mary J., Bernard H. Booms and Lois A. Mohr(1994), “Critical Service Encounters: the Employee’s Viewpoint,” *Journal of Marketing*, 58(4), 95-106.
- Bitner, Mary J., Bernard H. Booms and Mary S. Tetreault(1990), “The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents,” *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Blodgett, Jeffrey G., Donna. J. Hill and Stephen S. Tax(1997), “The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Post-Complaint Behavior,” *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Chaudhuri, Arjun and Morris B. Holbrook (2001), “The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty,” *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Chebat, Jean-Charles and Witold Slusarczyk (2003), “How Emotions Mediate the Effects of Perceived Justice on Loyalty in Service Recovery Situations: an Empirical Study,” *Journal of Business Research*, 58(5), 664-673.
- Cho, Sun Bai(2009), “Role of the Counterfactual Thinking in the Service Failure Situation: In Case of Hotel Restaurants and Family Style Restaurants,” *Korean Journal of Hotel Administration*, 18(1), 101-117.
- Cho, Eun Young and Yang Suk Ku(2002), “A Study of Customer Satisfaction and Salesperson Loyalty in Apparel Stores,” *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 26(3/4), 431-442.
- Chung, Hyun Young and Sang Mi Lee (2010), “Effects of Service Recovery Justice Perceptions on Emotions and W.O.M Intentions,” *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 13(5), 277-295.
- Craighead, Christopher W., Kirk R. Karwan and Janis L. Miller(2004), “The Effects of Severity of Failure and

- Customer Loyalty on Service Recovery Strategies,” *Production and Operations Management*, 13(4), 307321.
- De Ruyter, Ko and Martin Wetzels(2000), “Customer Equity Considerations in Service Recovery: A Cross-Industry Perceptive,” *International Journal of Service Industry Management*, 11(1), 91-108.
- DeWitt, Tom and Michael K. Brady(2003), “Rethinking Service Recovery Strategies: The Effect of Rapport on Consumer Responses to Service Failure,” *Journal of Service Research*, 6(2), 193-207.
- Dick, Alan S. and Kunal Basu(1994), “Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Doney, Patricia M. and Joseph P. Cannon (1997), “An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationship,” *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- Fournier, Susan(1998), “Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research,” *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343-353.
- Fullerton, Ronald A. and Girish Punj(1993), “Choosing to Misbehave: A Structural Model of Aberrant Consumer Behavior,” *Advances in Consumer Research*, 20(1), 570-574.
- Fullerton, Ronald A. and Girish Punj(2004), “Repercussions of Promoting an Ideology of Consumption: Consumer Misbehavior,” *Journal of Business Research*, 57(11), 1239-1249.
- Goodwin, Cathy and Ivan Ross(1992), “Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions,” *Journal of Business Research*, 25(2), 149-163.
- Go, Soon Hwa and Young Sun Rhee(2007), “The Effects of Service Recovery on Customer's Satisfaction and Behavioral Intentions for Clothing in Hypothetical Scenarios,” *Journal of Consumer Studies*, 18(1), 49-69.
- Gregoire, Yany and Robert J. Fisher(2008), “Customer Betrayal and Retaliation: When Your Best Customers Become Your Worst Enemies,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(2), 247261.
- Gregoire, Yany, Thomas M. Tripp and Renaud Legoux(2009), “When Customer Love Turns into Lasting Hate: The Effects of Relationship Strength and Time on Customer Revenge and Avoidance,”

- Journal of Marketing*, 73(6), 1832.
- Gwinner, Kevin P., Dwayne D. Gremler and Mary Jo Bitner(1998), "Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 1011-14.
- Harris, Lloyd C. and Kate. L. Reynolds(2003), "The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior," *Journal of Service Research*, 6(2), 144-161.
- Hart, Christopher W. L., James L. Heskett and W. Earl Sasser, Jr.(1990), "The Profitable Art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, 68(4), 148-156.
- Hatfield, Elaine, G. William Walster and Ellen Berscheid(1978), *Equity: Theory and Research*. Boston: Allyn and Bacon.
- Heskett, James L., W. Earl. Sasser, Jr. and Christopher W. L. Hart(1990), *Service Breakthroughs: Changing the Rules of the Game*, New York, N.Y.: Free Press.
- Hoffman, K. Douglas, Scott W. Kelley and Holly M. Rotalsky(1995), "Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts", *Journal of Services Marketing*, 9(2), 49-61.
- Kang, Eun Mi and Eun Ju Park(2003), "Impact Factors on Consumer Satisfaction in Apparel Buying Behavior," *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 27(1), 29-39.
- Kelley, Scott W., K. Douglas Hoffman and Mark A. Davis(1993), "A Typology of Retail Failures and Recoveries," *Journal of Retailing*, 69(4), 429-452.
- Kim, Hae Ryong, Moon Kyu Lee and Na Min Kim(2005), "Determinants and Consequences of the Brand Attachment," *Journal of Consumer Studies*, 16(3), 45-65.
- Kim, Yong Han and Mu Eun Bae(2005), "The Effects of Perceived Justice on Store Loyalty in the Department Stores Service Recovery," *Journal of Distribution Research*, 10(3), 59-36.
- Kim, Young Hwa(2004), *According to the Service Failures's Types the Effects of the Perceived Service Recovery on the Emotional Response, the Service Value and Loyalty in the Restaurant: A CIT Approach*, Unpublished Doctoral Dissertation, The Graduate School of Sejong University.
- Laird, Jr., Landon E.(1980), "The Direction of Consumer Complaint Research," *Advances in Consumer Research*, 7, 335-338.

- Lee, Hwan Eui and Hyeon Cheol Kim(2012), "The Impact of Perceived Jaycustomer's Behavior on Customer Contact Service Employees' Emotions and Prosocial Service Behavior Intentions: Moderating Effects of Self-Monitoring and Locus of Control," *Journal of the Korea Service Management Society*, 13(3), 147- 173.
- Lee, Jin Hwa and Jung Eun Im(2008), "The Effect of Perceived Justice on Post Complaint Behavior in the Internet Open Market -Focused on the Moderating Effect of Fashion Involvement-," *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 32(9), 1427-1437.
- Lee, Moon Kyu and Il Min Kim(2001), "Effective Service Recovery Based on the Service Types and Quality Dimensions," *Journal of Consumer Studies*, 12(3), 131-146.
- Levesque, Terrence J. and Gordan. H. G. McDougall(2000), "Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment," *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(1), 2037.
- Lovelock, Christopher, H.(2001), *Service Marketing: People, Technology, Strategy*, 4th(ed.), Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Mattila, Anna S.(2001), "The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-Industry Setting," *Journal of Services Marketing*, 15(7), 583-596.
- MaxhamIII, James G. and Richard 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.
- McCollough, Michael A. (2000), "The Effect of Perceived Justice and Attributions Regarding Service Failure and Recovery on Post-Recovery Customer Satisfaction and Service Quality Attributes," *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 24(2), 423-447.
- McCollough, Michael A., Leonard L. Berry and Manjit S. Yadav(2000), "An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery," *Journal of Service Research*, 3(2), 121-137.
- Moorman, Christine, Rohit Deshpande and Gerald Zaltman(1993), "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships," *Journal of Marketing*, 57(1), 81-101.
- Morgan, Robert M. and Shelly D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Mueller, Rene D., A. Palmer, Rhonda Mack

- and R. McMullan(2003), "Service in the Restaurant Industry: an American and Irish Comparison of Service Failures and Recovery Strategies," *International Journal of Hospitality Management*, 22(4), 395-418.
- Oliver, Richard L.(1993), "Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response," *Journal of Consumer Research*, 20(3), 418-430.
- Park, Jae Ok and Min Young Ahn(2008), "Service Quality Characteristics Based on Two Dimensional Recognition in Apparel Store," *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 32(5), 729-740.
- Park, Kyung Ae(2010a), "Responses to Customer Anger in the Service Encounter: Retail Employee vs Other Customer Perspectives," *The Korean Society of Clothing Industry*, 12(5), 591-598.
- Park, Kyung Ae(2010b), "Consumer Misbehavior in Retail Settings: The Customer's Viewpoint," *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 34(7), 1126-1137.
- Park, So Jin(2007), "A Study of Customer Responses to Service Failure and Recovery: The Role of Service Provider's Recovery Effort and Customer-Employee Rapport," *Asia Marketing Journal*, 9(3), 75-115.
- Reichheld, Frederick F. and Jr. W. Earl Sasser, Jr.(1990), "Zero Defections: Quality Comes to Services," *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Rose, Randall L. and Mandy Neidermeyer (1999), "From Rudeness to Road Rage: the Antecedents and Consequences of Consumer Aggression," *Advances in Consumer Research*, 26, 12-17.
- Ryu, Eun Na(2002), *Recovery Justice and Effect of Hotel Service Default*, Unpublished Doctoral Dissertation, The Graduate School of Sejong University.
- Smith, Amy K., Ruth N. Bolton and Janet Wagner(1999), "A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery," *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.
- Tax, Stephan S., Stephan W. Brown and Murali Chandrashekar(1998), "Customer Evaluation of Service Complaint Experiences : Implication for Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76.
- Teo, Thompson S. H. and Vivien K. G. Lim(2001), "The Effects of Perceived Justice on Satisfaction and Behavioral

- Intentions: the Case of Computer Purchase,” *International Journal of Retail & Distribution Management*, 29(2), 109-125.
- The Dong-A Ilbo(2014), “Lawsuit from SME?” Black Consumer Targeting the Weak, 2014.03.04.
- Thomson, Matthew, Deborah J. MacInnis and Choong Whan Park(2005), “The Ties That Bind: Measuring the Strength of Consumers’ Emotional Attachments to Brands,” *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), 7791.
- Weiss, Howard M., Kathleen Suckow and Russell Cropanzano(1999), “Effects of Justice Conditions on Discrete Emotions,” *Journal of Applied Psychology*, 84(5), 786-794.
- Weun, Seun Goog(1997), *Service Failure and Service Recovery: Impacts on New Customer Relationships*, Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Alabama.
- Wirtz, Jochen and Anna 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.
- Wong, Nancy Y.(2004), “The Role of Culture in the Perception of Service Recovery,” *Journal of Business Research*, 57(9), 957-963.
- Xiao Bi-Yan, Keun Tae Lee and Gi Du Kang(2014), “The Effect of Negative Emotion Caused by Dysfunctional Customer Behavior on Job Satisfaction: Focusing on the Moderating Effect of Emotional Labor Propensity,” *Korean Journal of Business Administration*, 27(2), 285-309.
- Yi, You Jae and Tae Shik Gong(2004), “The Effects of Service Justice on Customer Badness Behavior Mediating Roles of Negative Affectivity and Customer Commitment -,” *Korea Marketing Review*, 19(4), 185-210.
- Yi, You Jae and Tae Shik Gong(2005), “The Effects of Customer Citizenship Behavior and Badness Behavior on Perceived Service Quality, Custom Satisfaction, and Repurchase Intention,” *Asia Marketing Journal*, 7(3), 1-27.
- Yoon, Sung Wook and Kyung Mi Hwang (2004), “Effects of Service Recovery Types on Customer Relationship: Critical Incidents in Restaurant Services,” *Journal of Consumer Studies*, 15(1), 135-158.

Study on the Influence of Service Failure Recovering Responses on the Justice Perception of Indifferent Customers of Fashion Store

Minah An*, Mi-ah Lee**, Ho Jung Choo***

ABSTRACT

This study was designed to understand the influences of fashion retailers' responses to service failure situations on the justice perception of customers who were present in the store. Justice perception was hypothesized to affect brand trust and loyalty. To this end, some detailed goals were drawn: first, by exploring the differences in perception of justice in accordance with the types of service failures (which play a role in the reasoning behind bad customer behavior) and seller responses, this study aimed to seek appropriate countermeasures for each service failure type; second, this study sought to determine whether other customers' sense of justice (affected by a service failure type triggering bad behavior in a customer and a seller's response) was swayed by their attachment to the brand of store; and third, by identifying i) the correlations between justice perception and customer loyalty and ii) the intervening effects of trust, this study tried to examine whether customer trust or loyalty could be improved through enhanced recognition of justice in instances of poor customer behavior.

Different scenarios were developed in order to carry out subject experiments in terms of service failure types and seller responses for the study. Based on the results of the experiments, service failures creating bad customer behavior were divided into two types: 'service outcome failure (problems with a product)' and 'service process failure (unkindness or rudeness on the part of the employee),' and each failure was further derived into a 'passive response (apology)' or 'active response (apology + monetary compensation)' which meant that

* SK Networks Strategic Planning & Marketing (minah07@naver.com),

** Research Fellow, Research Institute of Human Ecology (ennuie3@naver.com)

*** Associate Professor, Department of Textiles, Merchandising and Fashion Design, Seoul National University (chooho@snu.ac.kr)

a total of four scenarios were described to understand service failures and seller responses. A 'between-subject' method was utilized in line with failure types and responses to perform the experiments with a total of 320 participants (with 80 people allocated to each group). With the exclusion of unreliable results, data from 315 people were analyzed.

To explain i) other customers' perception influenced by service failure type (bringing about unruly behavior in a shop) and seller responses and ii) the moderating effects of customers' attachment to the brand, three independent variables (2X2X2 including service failure type, response level, and brand attachment) and the dependent variables of distributive and interactional justices were input to conduct a MANOVA.

Service failure types, response levels, and brand attachment were analyzed to compare each average value of fairness, with the results confirming the significant statistical effectiveness of ternary relationships. Accordingly, a 'one-way ANOVA' and 'multiple comparison analysis' (supported by Duncan) were undertaken to conduct in-depth research on how perception of justice differs in accordance with the type of service failure and response levels for each brand attachment group, resulting in <Table 1>.

With the results of Duncan's multiple comparison analyses, cohorts showing significant differences at the level of $p < .05$ were marked with different characters, with the order of characters following the sequence of scores.

Meanwhile, to verify the mediating effects of trust, which manipulate the impact of fairness perception driven by seller responses (in the case of bad customer behavior occurring in a fashion shop) on customer loyalty, Baron and Kenny's (1986) four stepwise method to verify

<Table 1> Univariate Test Results:
The Effects of Service Failure, Recovery, and Attachment (N=315)

D.V.	Service Failure	Low Attachment Group		High Attachment Group		F
		Passive	Aggressive	Passive	Aggressive	
Distri-butive Justice	Outcome	3.17(E) (G1=48)	5.20(A) (G2=52)	3.52(DE) (G3=32)	5.15(A) (G4=28)	18.871***
	Process	4.23(BC) (G5=39)	4.09(BC) (G6=39)	3.80(CD) (G7=37)	4.37(B) (G8=40)	
Inter-active Justice	Outcome	3.79(C) (G1=48)	5.38(A) (G2=52)	3.99(C) (G3=32)	5.26(A) (G4=28)	14.315***
	Process	3.87(C) (G5=39)	4.11(C) (G6=39)	3.65(C) (G7=37)	4.63(B) (G8=40)	

** $p < .001$

mediating effects was utilized, and categorizes the analysis results.

The study conclusions can be summarized as follows:

First, in situations where service outcome failures created an unruly customer, active responses improved other customers' perceptions of distributive justice more effectively than passive responses, but distributive justice in the case of a service process failure was no different for active and passive responses.

Second, as for the perception of interactional justice, active responses showed higher average values than passive responses in cases of both service outcome and service process failures, proving that customers could interpret a seller's thoughtfulness and sincerity more easily when monetary compensation was provided. In all failure types, a customer's perception of interactional justice improved when a seller made active responses, but such improvements were lower in situations of service process failure than in cases of service outcome failure, leading us to the conclusion that process failure was more difficult to recover from than outcome failure.

Third, the moderating effects of brand attachment were analyzed, which could be interpreted to show that, in cases of service outcome failure, active responses showed higher perceptions of distributive justice and interactional justice than passive responses, regardless of attachment groups, but no difference was observed between a high-attachment group and low-attachment group in terms of active response-led perceptions for distributive and interactional justice. On the contrary, high-attachment groups in the case of service process failure revealed higher perceptions of distributive and interactional justice in active-response conditions than in situations with passive responses. However, regarding low-attachment groups, there was no difference between two types of response for both distributive and interactional justice.

Fourth, the mediating effects of trust were verified in the relationship between justice perception and loyalty, concluding that distributive justice influenced brand loyalty in an indirect path through trust, while interactional justice had a direct impact on brand loyalty and an indirect effect through trust. It is, therefore, safe to say that after service recovery, interactional justice could exert a more critical influence on trust and loyalty than distributive justice.

This study emphasizes some theoretical implications to consider. First, the concept of service failure was extended to include the occurrence of bad customer behavior. In addition, the perspectives of other customers in the same shop at the time of such behavior were introduced to complement and expand on existing studies focusing on service recovery. Second, justice

perception was divided to encompass both distributive and interactional justice, and various methods for service recovery affecting such justice types were explored. Furthermore, the relative power of justice influencing the variables of relationship quality (such as customer satisfaction, trust, and loyalty) was investigated to deal with the antecedent and outcome variables of justice perception. Third, the mediating effects of brand attachment modulating the impact of failure type-dependent responses on justice perception were disclosed, contributing to the theorization of service recovery-related studies.

Moreover, this study also has some practical implications that can be further analyzed. To begin, it examined whether the perceptions of distributive justice and interactional justice differed with each response under situations where service outcome and process failures occurred, for the purpose of providing strategic measures to effectively recover from instances of failed service in accordance with each situation. Additionally, this study proved that brand attachment had mediating effects in that the attachment improved the perception of interactional justice through seller responses in the presence of process failures, suggesting that proper management of customer relationships was required to promote brand attachment. This study also touched upon its own limitations and suggested directions for future study.

keyword: bad customer behavior, service outcome failure, service process failure, service recovery, distributive justice, interactional justice, brand attachment, brand trust