

서비스 회복 공정성과 회복 성과의 관계에 브랜드 동일시가 미치는 영향

The Moderating Role of Brand Identification on the Relationship between
Perceived Justice in Service Recovery and Recovery Performance

고민정 • Ko, Min Jeong, 김영찬 • Kim, Youngchan

기업들의 많은 노력에도 불구하고 서비스 실패는 발생하기 마련이며, 이는 소비자들의 불만족과 부정적 구전, 구매 전환과 같은 많은 부정적 결과를 야기하기 때문에 서비스 실패를 만회하기 위한 회복 노력은 중요하다. 이때 서비스 회복 노력으로 인한 만족의 회복과 더불어 부정적 감정인 보복 욕구의 감소, 그리고 이 과정에 소비자의 브랜드 동일시는 기업들에게 있어 중요한 관심사임에도 불구하고 이에 관한 연구는 부족한 실정이다. 따라서 본 연구는 기업의 서비스 회복 노력을 소비자들이 공정하다고 평가할 경우 그에 대한 만족과 재구매의도가 증가하고, 이와는 별개로 서비스 실패로 인해 발생했던 부정적 감정 반응인 보복 욕구 또한 감소한다는 것을 실증분석을 통해 검증하고자 하였으며, 특히 기존 연구들이 상충된 주장을 하였던 브랜드 동일시의 조절적 효과를 확인하고자 하였다.

분석 결과, 서비스 실패 이후의 회복 공정성이 높을수록 소비자들의 서비스 회복에 대한 만족이 증가하고 이는 재구매의도에 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 또한 회복 공정성이 높을수록 서비스 실패로 인해 발생했던 보복 욕구도 일정 부분 감소한다는 사실을 알 수 있었다. 이때 소비자들의 브랜드 동일시가 높은 경우에는 서비스 회복 공정성이 서비스 회복으로 인한 성과에 미치는 영향이 전반적으로 약화되었다. 즉, 브랜드 동일시가 높은 소비자들은 서비스 회복에 대한 만족이 서비스 회복 공정성 정도에 관계없이 대체로 큰 것으로 나타난 반면 부정적 감정 반응인 보복 욕구 또한 더 크게 나타났으며, 이는 기업의 서비스 회복 노력에도 불구하고 쉽게 감소하지 않는다는 것이 확인되었다.

이를 통해 본 연구는 몇가지 시사점을 제시한다. 첫째, 서비스 회복 전략을 제시할 때 소비자의 불만족 사항을 해결하여 만족을 회복함과 동시에 서비스 실패로 인한 부정적 감정을 해소해주는 것 또한 필요하다는 사실을 통해 기업들의 서비스 회복 전략이 총체적, 종합적 시각을 가질 필요가 있다. 둘째, 브랜드 동일시가 높은 소비자들에 대한 서비스 회복이 단지 부족했던 부분을 보완하는 것이 아닌 그 이상의 더욱 더 섬세하고 정교한 전략이 필요하다. '소비자의 마음 읽기'가 제대로 이루어져야 비로소 소비자들의 화난 마음을 되돌릴 수 있을 것이다.

핵심주제어: 서비스 실패, 서비스 회복, 서비스 회복 공정성, 회복 만족, 재구매의도, 보복 욕구, 브랜드 동일시

이 논문은 연세대학교 학술연구비의 지원으로 이루어진 것임

고민정 | 연세대학교 경영대학 강사(mjko@yonsei.ac.kr)

김영찬 | 연세대학교 경영대학 교수(youngkim@yonsei.ac.kr), 교신저자

ABSTRACT

Since service failures are inevitable despite the numerous efforts of companies, it is critical for companies to practice effective service recovery strategies. However, even though the academics and industry are focusing on how companies can gain customer loyalty through service recovery, some important elements are missing. Therefore, the purpose of this study is to identify retaliation and brand identification as the missing pieces that can lead the service recovery practice in to a better one. By proposing a conceptual framework, we insist that customers' perceived justice on service recovery leads to not only increasing recovery satisfaction and repurchase intention but also to a decreasing level of retaliation. We also hypothesize that brand identification interferes with the effects of customers' perceived justice on service recovery.

Data were collected through field surveys, resulting in 290 usable responses. The results reveal that when customers perceive the service recovery to have justice, the level of repurchase intention increases, with recovery satisfaction as a mediator. On the other hand, customers' perceived justice on service recovery directly lead to retaliation decreases. The level of brand identification interferes with these results, showing that customers with high brand identification are ought to be more satisfied with company's recovery policies and its offerings, but on the other hand are ought to keep retaliation because of the higher amount of betrayal they experience.

The study presents several implications in both theoretical and practical aspects and discusses that a more warm and delicate service recovery is in need for customers who highly identify the company with themselves.

Keywords: Service Failure, Service Recovery, Perceived Justice, Recovery Satisfaction, Repurchase Intention, Retaliation, Brand Identification

This work was supported by the Yonsei University Research Grant of 2020.

Min Jeong Ko | Lecturer, School of Business, Yonsei University

Youngchan Kim | Professor, School of Business, Yonsei University, Corresponding Author

1. 서론

현대의 기업들은 만족을 기업이 지속적으로 성장하기 위한 필수불가결한 요소로 보고 이를 향상시키기 위한 고객만족경영을 하지만(이유재 2000), 소비자에게 불만족이라는 것은 불가피하게 발생하기 마련이다. 특히 서비스를 제공함에 있어서는 서비스가 지닌 고유한 특성으로 인해 매번 완벽하고 만족스러운 서비스를 제공하는 것은 더욱 더 어려운 일이다. 그러나 설령 소비자에게 불만족스러운 서비스 경험, 즉 서비스 실패(Weun 1997)가 발생하더라도 이에 대한 적절한 회복이 이루어지면 소비자들은 다시금 만족을 하고 해당 기업과의 관계를 지속적으로 유지하고 싶어한다(Kelley et al. 1993). 또한, 소비자들이 서비스 회복에 대해 크게 만족을 한 경우에는 기업에 대한 충성도가 서비스 실패 전보다 오히려 증가하는 서비스 회복 역설(service recovery paradox)이 나타나기도 한다(Hart et al. 1990). 서비스 회복 역설에 의하면 기대수준 이상의 서비스 회복이 제공되어 이전의 서비스 실패가 보상이 될 경우에는 처음부터 서비스 실패를 경험하지 않은 경우에 비해 오히려 만족과 호의가 증가하며, 따라서 서비스 실패가 기업에게 오히려 전화위복이 된다(Maxham and Netemeyer 2002; McCollough and Bharadwaj 1992).

그러나 이처럼 서비스의 실패와 회복 과정에서 발생하는 만족의 변화 외에, 소비자들이 서비스 실패와 회복을 경험하면서 생기는 부정적 감정 반응(e.g., 분노, 배신감, 실망감)의 변화 역시 기업들이 중요하게 고려해야 할 요소이다. 선행 연구에 의하면 서비스 회복 과정에서 발생하는 부정적 반응의 변화는 만족 혹은 신뢰와 같은 긍정적 반응의 변화와는 독립적인 경향을 보인다(Schwager and Rothermund 2013). 서비스 실패를 경험했을 때 서비스의 불만족 사항에 대한 개선을 요구

하고 서비스 회복으로 인해 만족을 하게 되는 것과는 별개로, 소비자들은 실패한 서비스를 제공한 서비스 제공자에 대한 부정적 감정을 가지게 되었다가 서비스 회복에 의해 이러한 감정이 해소되기도 하는 것이다. 이러한 다양한 부정적 감정반응으로 인해 발생하는 보복 욕구는 자연스럽게 발생하는 본능적인 것으로, 보복 욕구가 생긴 소비자들은 서비스에 대한 불만사항을 직접 기업에게 알리기보다 부정적인 구전이나 불평, 재구매 거부와 같은 수단을 택하여 심리적 해소감을 얻으려는 경향을 보인다(Best and Andreasen 1977; Tschol 1994). 더욱이 최근에는 인터넷과 모바일 기기의 발달로 인해 보복 욕구가 행동으로 이어지기 쉽기 때문에 소비자들의 보복 욕구를 해소하는 것은 기업들에게 중요한 과제이다. 실제로 각종 온라인 사이트의 게시판과 인터넷 쇼핑몰 홈페이지, 개인 블로그, SNS(social network service)에는 서비스 실패를 야기한 기업에 대한 부정적 내용의 후기뿐만 아니라 기업을 응징하기 위한 목적의 글도 쉽게 찾아볼 수 있으며 이러한 글은 저장과 전송이 용이하기 때문에 확산의 범위와 속도가 굉장히 크고 기업 수준에서 통제하기가 어렵다(Grégoire and Fisher 2008). 이렇듯 서비스 회복 과정에서의 소비자의 보복 욕구 감소는 기업들의 중요한 관심사임에도 불구하고 이에 관한 연구는 부족한 실정이다(김모란, 안광호 2012). 그러므로 본 연구는 기업의 서비스 회복 노력이 기업에 대한 긍정적 반응인 회복 만족, 재구매의도의 증가와 함께 부정적 반응인 보복 욕구의 감소에 미치는 영향을 확인하여 시사점을 제공하고자 한다.

또한, 본 연구에서는 소비자와 서비스 제공자의 관계를 설명하는 변수로써 브랜드 동일시가 서비스 회복 과정에 미치는 조절적 영향을 살펴보고자 한다. 여기서 브랜드 동일시는 소비자가 생각하는 자신의 자아 및 브랜드의 자아 및 이미지의 일체감 정도(Stokburger-Sauer

et al. 2012)를 의미하며, 소비자들은 자신과 동일시가 높은 브랜드를 선택함으로써 브랜드를 통해 자신을 표현하고 이로부터 즐거움이나 행복과 같은 긍정적 감정을 경험하게 된다(Jacoby and Chestnut 1978). 선행연구들은 브랜드 동일시가 일반적으로 기업에 대한 만족, 신뢰, 애착, 충성도와 같은 브랜드에 대한 긍정적 태도 형성에 영향을 미친다고 보았다(이유재, 라선아 2002; Bhattacharya and Sen 2003). 소비자들은 자신이 생각하는 자아와 이미지의 일체감이 높은 기업에 더 높은 동일감이 생기고(Tuskej et al. 2013), 이로 인해 기업에 대해 호의적인 태도를 형성하게 되는 것이다.

반면 서비스 실패 상황에서의 기업과 소비자의 관계를 다룬 연구들은 브랜드 동일시가 소비자로서 하여금 더 큰 배신감을 느끼게 한다는 연구를 제시하고 있다. 소비자들이 서비스 자체에 대해서는 불만족한다는 평가를 하는 것으로 그치지만, 서비스를 제공한 주체에 대해서는 만족스럽지 못한 서비스를 제공했다는 배신감으로 인해 보복 욕구가 발생한다는 것이다(Bougie et al. 2003; Smith et al. 1999). 이때의 배신감은 자신의 자아와 유사하여 일체감을 가졌던 브랜드의 능력의 부족으로 받아들이기 때문에 발생하며(Hedrick et al. 2007), 이와 관련하여 기대-불일치 이론에서는 브랜드 동일시가 높을 경우 기업에 대한 더 높은 기대를 가지게 하여 서비스 실패를 실제보다 더 크고 심각하다고 여기게 된다고 주장하였다(Lu et al. 2020). 따라서 본 연구는 브랜드에 대한 긍정적 태도 형성에 중요한 역할을 하는 것으로 여겨지는 브랜드 동일시(Bhattacharya and Sen 2003)가 소비자들이 서비스 실패와 회복 과정을 거치면서 회복 만족과 보복 욕구에 어떠한 조절적 영향을 미치는지 살펴봄으로써 서비스 실패와 회복 과정에서 그동안 간과되어 왔던 브랜드 동일시의 역할을 확인하고자 한다.

종합해보면, 본 연구에서는 서비스 회복 공정성이 회

복 만족과 재구매의도의 증가와 보복 욕구의 감소에 미치는 영향을 살펴보는 가운데, 이에 영향을 미치는 조절 변수로 브랜드 동일시를 제안하고, 브랜드 동일시로 인해 각 경로에 어떤 차이가 발생하는지를 중점적으로 확인함으로써 기업의 서비스 회복 노력에 시사점을 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설 설정

1. 서비스 회복과 회복 만족, 재구매의도

서비스 실패는 서비스 접점에서 소비자의 불만을 야기하는 좋지 않은 서비스 경험을 의미하며, 서비스가 공급되는 과정에서 발생하는 각종 실수, 소비자와의 약속 위반, 그리고 그 외 다양한 형태의 서비스 오류 등을 포함하는 개념이다(Weun 1997). 소비자들은 기대한 만큼의 서비스를 제공받지 못했을 때 서비스 실패를 경험하게 되며(Bell and Zemke 1987), 이때 소비자들은 서비스 자체와 해당 서비스를 제공한 기업에 대해 불만을 포함한 부정적 반응을 하게 되는 것이다(Hart et al 1990). 불만족과 구매 전환, 부정적 구전 등과 같이 기업에게 좋지 않은 결과를 야기하는 서비스 실패는 서비스의 무형성과 비분리성, 이질성으로 인해(Berry and Parasuraman 1991; Palmer et al. 2000) 불가피하게 발생하기 때문에 기업들은 서비스 실패가 발생할 경우의 효과적인 전략을 모색해야 한다.

이때 서비스 실패에 대한 대응인 서비스 회복은 기업이 제품이나 서비스의 실패를 수정함으로써 소비자의 불만을 회복시키려는 노력을 의미한다(Kelley and Davis 1994). 서비스 회복은 일반적으로 회복 과정과 회복 결과물로 이루어지며(Bell and Ridge 1992), 소비자들

은 기업의 서비스 회복 노력에 의해 '무엇을(결과물)', '어떻게(과정)' 제공받았는지 지각하여 실패한 서비스가 공정하게 회복되었다고 평가할 때 비로소 불만족이 해소된다(Blodgett et al. 1997). 이렇듯 서비스 회복에 있어 공정성 이론(equity theory: Adams 1965)은 중요한 이론적 틀로 제시된다. 공정성 이론에 의하면, 소비자들은 그들이 투입한 자원이 그에 따른 보상과 균형을 이루고 있다고 생각하는 경우 공정한 대접을 받고 있는 것으로 느낀다(Tax and Brown 2000). 그리하여 서비스 회복이 공정하다고 여기면 만족감의 증가로 인해 이전의 불만족이 해소가 되지만, 여전히 불공정하다고 여기면 불만족이 오히려 증가하게 된다(Bowen et al. 1999).

서비스 회복 공정성에 관한 선행연구들은 서비스 회복 공정성을 크게 세 가지 차원으로 구분하여, 소비자들은 결과물, 결과물이 전달되는 과정, 그리고 인적인 상호작용 처리 방법의 차원에서 공정성을 지각하여(Clemmer and Schneider 1996; Goodwin and Ross 1992; Smith et al. 1999) 기업의 서비스 회복을 평가하며(Bateson and Hoffman 1999; Bougie et al. 2003), 비록 서비스 실패를 경험하더라도 공정한 서비스 회복이 이루어지는 경우 만족감을 느끼고 해당 기업과 관계를 유지하려 한다고 주장하였다(Kelley et al. 1993). 서비스 실패로 인해 불만족한 부분이 소비자가 공정하다고 여길 정도의 서비스 회복에 의해 만회되면 기업이 제공하는 제품과 서비스를 재이용하게 되는 것이다. 이때 서비스 회복이 굉장히 만족스러운 경우에는 오히려 서비스 실패 전보다 더 높은 신뢰나 충성도로 이어지는(Goodwin and Ross 1992; Hart et al. 1990; Maxham and Netmeyer 2002; McCollough and Bharadwaj 1992), 서비스 회복 역설(service recovery paradox)이 발생하기도 한다. 서비스 회복 공정성으로

인한 만족감 증대의 효과는 서비스 실패가 반복된 심각한 서비스 실패 상황에도 적용되어(Johnston and Fern 1999), 서비스 회복 역설을 지지하는 선행연구들은 서비스 실패를 경험한 소비자들이 공정한 서비스 회복을 경험하면 이전보다 더 높은 수준의 만족감을 얻고 이로 인해 재구매의도의 증가와 같은 더 높은 수준의 충성도를 보이기 때문에 서비스 실패가 발생할 경우 이를 오히려 기회로 삼을 수 있다고 주장한다. 서비스 회복이 소비자가 공정하다고 여길 정도로 이루어진다면 이는 서비스 실패 이후에도 소비자의 만족을 증대시킬 수 있는 효과적인 수단인 것이다(Johnston 1995).

또한, 서비스 실패 이후에 회복 만족과 함께 중요하게 고려되는 요소는 재구매의도로, 이 둘은 밀접한 연관성을 지니고 있다. 서비스 실패를 경험한 소비자가 불만족을 하면 자연스럽게 구매 전환이 이루어지고, 만족을 하면 해당 서비스를 다시 이용할 가능성이 자연스럽게 커지기 때문이다. 이 같은 만족과 재구매의도 간의 관계를 다수의 선행연구들이 실증분석을 통해 증명한 바 있다(Maxham and Netemeyer 2002; Oliver 1980). 서비스 회복과 관련된 연구에서도 마찬가지로 서비스 회복 공정성으로 인해 만족이 회복되면 소비자는 서비스를 계속해서 이용하려는 의도가 생기며(Bijmolt et al. 2014; Kelley et al. 1993), 특히 기업의 서비스 회복 노력에 의해 만족을 한 소비자들은 서비스 실패를 경험하지 않은 소비자에 비해 오히려 재구매의도와 구전의도가 더 증가한다고 주장하였다(Spreng et al. 1995). 이같은 연구결과들을 바탕으로, 서비스 회복공정성이 증가하면 이로 인해 만족이 증가하게 되고, 만족이 증가하면 재구매의도 역시 증가한다고 볼 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 1: 서비스 회복 공정성이 높을수록 소비자의 회복 만족은 증가할 것이다.

가설 2: 서비스에 대한 회복 만족이 높을수록 소비자의 재구매의도가 증가할 것이다.

2. 서비스 회복과 보복 욕구

서비스 실패를 경험하게 되면 소비자들은 불만족에 대해 인지함과 동시에 다양한 감정적 반응을 하게 되는데, 그 중 대표적인 것이 보상(reparation)과 보복(retaliation)이다(Grégoire and Fisher 2006). 보상은 소비자가 기업의 실패에 대해 파악한 후 기업이 서비스 실패를 만회하게끔 함으로써 불만족을 해소하려는 의도로, 기업에게는 긍정적인 방법으로 고려된다. 예를 들어, 소비자는 기업에게 문제가 있는 제품을 교환해 주거나 환불 혹은 할인을 해주고, 서비스 실패에 대해 사과할 것을 요구하며(Folkes 1984; Smith et al. 1999), 기업은 이에 대응함으로써 소비자의 불만족을 해결해주게 된다.

반면, 소비자들은 이렇듯 논리적이고 합리적인 사고와 더불어 감성적 사고를 함께 하기 때문에(Holbrook and Batra 1987) 기업의 마케팅 자극에 대한 소비자의 인지적, 감성적 반응을 함께 살펴보는 것은 중요한 일이다. 이는 서비스 실패 상황에서도 마찬가지인데, 소비자들은 실패의 원인을 분석하고 해결을 요구하는 것과 더불어 서비스 제공자에게 실망, 분노, 또는 배신감과 같은 감정 반응을 하게 된다. 이중에서도 배신감(betrayal)은 불만족이나 분노와 달리 서비스 제공물이 아닌 서비스 제공자에 대한 기대가 깨졌을 때 느끼는 부정적 감정으로(Bougie et al. 2003), 소비자가 실패한 서비스 제공물 뿐만 아니라 자신이 신뢰하여 관계를 형성하고 있는 기업에 대해서 지각하게 되는 감정이다. 배신감은 실

망, 분노와 함께 실패한 서비스를 제공한 기업에 대한 직선적, 공격적 태도인 보복 욕구를 유발하며(Grégoire and Fisher 2006), 이는 의도적으로 유발되는 것이 아닌 본능적 반응에 의한 것이다(Smith 1976). 이때 소비자는 서비스 실패를 제공한 기업에 대해 소비자가 일종의 응징을 함으로써 자신의 부정적인 감정을 해소하려고 하며 기업에 대한 부정적 구전을 하거나, 제3자에게 불평을 하기도 하고, 구매 전환을 하기도 한다. 보복 욕구로 인해 보복 행동을 취하는 소비자들은 냉정하게 상황을 파악하여 분석하기보다 본능적으로 생긴 부정적 감정을 해결하기 위해 기업에게 직접 불만과 요구사항을 알리지 않으며 적극적으로 행동을 하는 경우가 많기 때문에 기업은 뒤늦게 상황을 파악하고 처리하게 되며, 그 과정에서 소비자의 구매전환으로 인한 손해와 더불어 추가적인 비용 또한 발생하게 된다(Huefner and Hunt 2000). 따라서 기업의 입장에서 소비자의 보복 욕구를 감소시키는 것은 이렇듯 중요함에도 불구하고 기존의 연구 흐름은 보복 욕구가 어떤 경우에 증가하고 어떤 보복 행동을 야기하는지 확인하는 것에 초점이 맞추어져 있었으며, 서비스 회복 노력에 의해 감소한다는 것을 검증하는 연구는 부족한 실정이다.

이에 착안하여 DeWitt et al.(2008)은 소비자가 서비스 회복이 공정하다고 판단할 경우 긍정적 감정 반응(e.g. 즐거움, 기쁨)의 증가와 부정적 감정 반응(e.g. 배신감, 분노)의 감소를 함께 경험한다고 하였으며, 이 두 감정 반응이 동시에 나타남을 확인하였다. 소비자는 서비스 회복의 공정성이 결여되었다는 판단이 들면 부정적 감정 반응의 증가로 인해 구매 전환을 하는 반면, 공정성이 높다는 판단이 들면 부정적 감정 반응의 감소와 함께 긍정적 감정 반응의 증가로 인해 재구매의도와 충성도와 같은 태도 변화가 나타나게 되는 것이다. 구매 전환이 보복 욕구로 인해 발생하는 전형적인 보복 행동

이라는 점을 감안하면, 서비스 회복 공정성이 높을수록 부정적 감정 반응의 감소로 인해 소비자의 보복 욕구 역시 감소한다고 볼 수 있다. 또한, 서비스 실패 상황에서 소비자가 기업으로부터 서비스 회복 노력을 경험하지 못하거나 서비스 회복의 정도가 소비자의 기대에 미치지 못할 경우에 보복 욕구는 증가하게 된다(Baron and Fisher 1984; DeMore et al. 1998; Fisher and Baron 1982)는 선행연구를 통해 반대로 서비스 회복 공정성이 높다고 여겨지면 보복 욕구가 감소할 것이라고 판단할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 3: 서비스 회복 공정성이 높을수록 소비자의 보복 욕구는 감소할 것이다.

가설 4: 서비스 회복 만족이 높을수록 소비자의 보복 욕구가 감소할 것이다.

3. 브랜드 동일시의 조절효과

브랜드 동일시

브랜드 동일시(brand identification)는 소비자가 생각하는 자신의 자아 및 이미지와 브랜드의 자아 및 이미지 일체감으로 정의(Stokburger-Sauer et al. 2012)되며, 심리적 연결의 정도(이유재, 라선아 2002) 혹은 브랜드에 대해 느끼는 일종의 동질감으로도 표현된다(Tuskej et al. 2013). 브랜드 동일시의 개념은 개인이 자신을 사회적 구성원으로 동일시한다는 사회적 동일시를 바탕으로 한 브랜드와 소비자의 감정적 결합으로(Underwood et al. 2001), 소비자들이 자신의 자아 개념을 잘 반영하고 표현하는 브랜드에 동일시를 느끼게 된다는 사회적 아이덴티티 이론(social identity theory, Tajfel 1982)에 근거하는 것이다. 브랜드 동일시에 관

한 다수의 연구들은 브랜드 동일시가 기업과 소비자 간의 관계에서 중요한 역할을 담당한다는 것을 확인하였다(Ambler et al. 2002; Ashforth and Mael 1989; Bergami and Bagozzi 2000; Bhattacharya and Elsbach 2002; Bhattacharya and Sen 2003). 이는 소비자들이 자신의 자아이미지와 일치하는 브랜드, 즉 브랜드 동일시가 높은 브랜드에 대해 더 큰 호감과 애착, 기대감을 가지고 브랜드를 소비하고 평가하기 때문이다. 따라서 브랜드 동일시가 높을수록 결국 소비자의 브랜드 충성도가 높아지고(이유재, 라선아 2002), 브랜드 몰입과 공동체 의식에도 영향을 미쳐 소비자가 더 높은 구매의도와 구전의도를 가지게 한다는 점에서(Graeff 1996) 브랜드 동일시는 소비자의 구매행동에 영향을 미치는 중요한 변수라고 볼 수 있다.

브랜드 동일시, 서비스 회복 공정성과 회복 만족

서비스 회복이 마케팅 성과에 미치는 영향을 다룬 다수의 연구들은 서비스 회복과 성과를 매개하거나 조절하여 성과의 효율을 극대화하는 변수를 검증하는 것에 중점을 두었으며, 이들 중 가장 많이 언급이 되어왔던 것은 관계 품질이다. 관계 품질은 소비자가 과거의 경험을 근거로 필요나 기대를 충족시켜주는 관계의 강도에 대한 일반적인 평가(Crosby et al. 1990)를 의미하며 만족, 신뢰, 그리고 몰입의 차원으로 구성된다(Grégoire and Fisher 2008). 반면, 이와는 다른 개념으로 본 연구에서는 브랜드 동일시를 제안한다. 브랜드 동일시는 소비자가 생각하는 자신의 자아와 브랜드의 자아 일체감으로(Stokburger-Sauer et al. 2012), 소비자의 브랜드에 대한 동질감을 의미한다(Tuskej et al. 2013).

관계 품질과 브랜드 동일시는 개념적인 차이를 지니고 있다. 관계 품질이 높다는 것은 서비스 맥락에서 볼 때 과거부터 기업이 제공해왔던 서비스의 수준이 지속적으

로 만족스러웠기 때문에 해당 기업을 신뢰하고 앞으로도 좋은 서비스를 제공받을 수 있다는 믿음을 가지는 것이다(Crosby et al. 1990). 즉, 관계 품질은 과거 구매 경험에서 기인한 평가와 만족에 의해 형성된다(이명식 2009). 반면, 브랜드 동일시는 과거에 기업으로부터 서비스를 이전에 구매하여 평가한 경험이 없더라도 형성될 수 있으며, 제공받는 제품이나 서비스 자체가 아닌 서비스를 제공하는 기업과 자신의 자아 및 이미지의 일체감으로 인한 것이다. 따라서 소비자들은 자신의 자아와 유사하여 자신의 자아를 대변하는 존재로 인식하는 브랜드에 대하여 강한 브랜드 동일시를 하게 된다.

브랜드 동일시가 만족이나 충성도와 같은 마케팅 성과 변수에 영향을 미치며 기업과 소비자 간의 관계 형성에 있어 중요한 역할을 한다는 사실은 다수의 선행연구들에 의해 확인이 되었다. 소비자는 매력적이며 자신의 자아를 잘 반영(reflect)하여 나타낼 수 있는, 즉 자아가 일치하는 브랜드라고 여길수록 기업과 기업이 제공하는 제품과 서비스에 대해 전반적으로 더 호감을 가지고 긍정적인 평가를 하기 때문이다. 구체적으로, 브랜드 동일시는 브랜드와 경험을 함께 하려는 심리적 연결의 정도를 의미하기 때문에 소비자들은 자신이 생각하는 자신의 자아에 가까운 브랜드일수록 선호하고, 구매를 하고자 하며, 그 구매에서 성공적인 결과, 즉 만족을 얻기 위해 긍정적으로 평가하게 되는 것이다. 특히 서비스는 유형의 다른 제품들과는 다르게 그것의 제공자와 분리할 수 없다는 특징으로 인해(김모란, 안광호 2012), 소비자들이 서비스를 평가함에 있어 서비스 제공자에 대한 브랜드 동일시는 더 중요한 요소이다. 따라서 선행연구들을 종합해볼 때, 브랜드 동일시에 따라 서비스 회복 공정성이 회복 만족에 미치는 영향은 약해질 것이다. 구체적으로, 서비스 실패 이후의 회복 과정에서 브랜드 동일시가 높은 경우에는 브랜드 동일시가 낮은 경우보다 소비자들의

회복 만족이 대체로 높게 나타날 것이다. 반면 브랜드 동일시가 낮은 소비자의 경우 서비스 실패와 회복 과정에서의 서비스에 대한 회복 만족은 브랜드 동일시가 높은 소비자보다 낮게 나타날 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 5: 소비자의 브랜드에 대한 동일시가 높은 경우 서비스 회복 공정성이 회복 만족의 증가에 미치는 영향이 약화될 것이다.

브랜드 동일시, 서비스 회복 공정성과 보복 욕구

보복 욕구에 관한 선행연구들은 소비자가 서비스 실패를 경험하면서 생기는 서비스 자체에 대한 불만보다도 그러한 서비스를 제공한 기업에 대한 배신감이 클 경우에 보복 욕구가 발생하며(Grégoire and Fisher 2008), 기업의 서비스 회복 실패 역시 소비자의 배신감을 유발하여 보복 욕구가 발생하게 된다고 주장하였다(김모란, 안광호 2012). 이때의 배신감은 제품이나 서비스 자체를 평가하는 불만족과는 상이하며 서비스를 제공한 기업과의 관계와 연관이 있다(Bougie et al. 2003; Smith et al. 1999). 소비자들이 서비스 자체에 대해서는 만족스럽지 못했다는 평가를 하는 것으로 그치지만, 서비스를 제공한 주체에 대해서는 만족스럽지 못한 서비스를 제공했다는 배신감으로 인해 보복 욕구가 발생하게 되는 것이다. 이때 서비스 회복 과정에서도 마찬가지로 회복 공정성이 낮을 경우 배신감이 커지면서 보상을 통한 불만의 해소보다 서비스를 제공한 기업에 보복하려는 심리가 더욱 증가하게 된다(Grégoire and Fisher 2008).

배신감과 이로 인한 분노와 같은 반응은 소비자가 브랜드와의 관계를 어떻게 여기는지에 따라 달라지는데, 그 방향성에 대해서는 학자들 간의 주장이 상충한다. 이를테면, Singh and Sirdeshmukh(2000)는 이를 '배신

가설(betrayal hypothesis)'과 '용서 가설(forgiveness hypothesis)'로, Grégoire and Fisher(2006)은 'love-becomes-hate hypothesis'와 'love-becomes-blind hypothesis'로 각각 규정하였다. 여기서 '용서 가설(forgiveness hypothesis)'은 소비자의 브랜드와의 관계가 서비스 실패로 인한 부정적 감정 반응에 완충 작용을 하며, 이는 브랜드에 대해서 더 이해하려는 심리 때문이라고 주장하는 반면(Mattila 2001), '배신 가설(betrayal hypothesis)'은 브랜드와 관계가 긴밀한 소비자들은 그리 심각하지 않은 서비스 실패에도 더 큰 배신감을 느끼며 서비스 회복 내용에 대해서 쉽게 만족하지 못한다고 주장한다(Craighead et al. 2004; Mattila 2004). '배신 가설(betrayal hypothesis)' 기대-불일치 이론으로도 설명될 수 있는데, 기대-불일치 이론에 따르면 브랜드 동일시가 높은 소비자들은 기업에 대한 더 높은 기대를 가지게 하여 서비스 실패가 발생했을 때 실패를 실제보다 더 크고 심각하다고 여기게 된다(Lu et al. 2020).

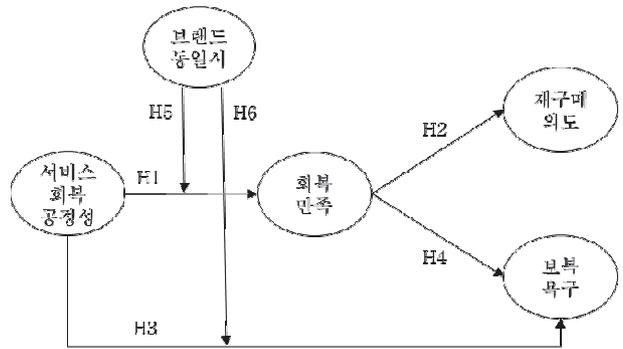
본 연구에서는 이 같은 선행연구들을 바탕으로, 소비자와 브랜드의 관계를 규정하는 요소로서 브랜드 동일시가 서비스 회복 과정에서 보복 욕구에 부정적인 영향을 미친다고 보았다. 브랜드 동일시가 높은 소비자들에게 서비스 실패는 단지 불만족스러운 결과물만이 아닌 자신의 자아와 유사하여 일체감을 가졌던 브랜드의 능력의 부족으로 받아들여지며(Hedrick et al. 2007), 이는 배신감과 더불어 자아의 손상으로 인해 브랜드 동일시를 의심하게 하는 요인이 되기 때문이다(Johnson et al. 2011; White and Argo 2009). 따라서 브랜드 동일시가 높은 소비자는 자신과 동일하다고 생각하여 일체감을 가지는 서비스 제공자에게 가졌던 기대감이 서비스 실패로 인해 충족되지 못하면서 실망과 배신감, 나아가 보복 욕구를 유발할 것이며, 서비스 회복이 공정하다고

여겨지더라도 쉽게 감소하지 않는 것으로 예상해 볼 수 있다. 반면 브랜드 동일시가 낮은 경우에는 서비스 제공 기업에 대한 자아의 동일감 자체가 적기 때문에 서비스 실패에 대해서도 실망이나 배신감과 같은 감정의 동요가 크지 않고, 적절한 회복 노력에 따른 공정성이 제공되면 쉽게 부정적 감정이 해소되어 보복 욕구 또한 감소할 것이다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 6: 소비자의 브랜드에 대한 동일시가 높은 경우 서비스 회복 공정성이 보복 욕구의 감소에 미치는 영향이 약화될 것이다.

위에서 제시한 가설들을 검증하기 위하여 설정한 연구 모형은 다음과 같다.

〈그림 1〉 연구모형



III. 연구설계

1. 조사대상 및 자료수집 방법

본 연구에서는 가설을 검증하기 위해 선행연구를 기반으로 설문을 구성하여 자료를 수집하였다. 다양한 서비스

업을 활발하게 이용하는 소비자층을 중심으로 표본을 선정하는 것이 바람직하다고 판단하여 설문조사는 음식점, 이동통신서비스, 미용실, 병원, 학원, 은행, 인터넷 쇼핑 등 다양한 상황에서 서비스 실패와 회복을 경험한 20-30대의 소비자를 대상으로 실시하였다. 서비스 회복에 관한 다수의 선행연구들과 마찬가지로 본 연구에서도 핵심사건조사기법(critical incident technique)을 자료수집에 활용하였다(이명식 2009). 서비스 실패와 회복에 대한 기억은 비교적 쉽게 상기할 수 있고, 적절한 지시가 주어진다면 경험에 대한 생각과 느낌 등을 정확히 회상해낼 수 있다는 것이 입증되었기 때문이다(Grégoire and Fisher 2006). 따라서 본 연구에서는 응답자들에게 최근 6개월 이내에 경험한 서비스 실패가 있는지의 여부를 묻고, 그중 가장 최근의 서비스 실패 원인을 제공한 기업과 기업의 업종, 그리고 불만족의 내용을 회상하여 기술하도록 하였다. 이때 떠올린 기업에 대한 브랜드 동일시를 측정한 뒤 서비스 실패의 구체적인 내용의 기술과 함께 서비스 회복 공정성과 회복 만족, 재구매의도, 그리고 보복 욕구와 같은 문항들을 측정하였다. 서비스 실패의 구체적인 내용은 본 연구의 분석에서 활용하지 않지만, 이러한 장치를 제공함으로써 응답자가 기억에만 의존하여 생길 수 있는 오류(bias)를 최대한 줄이고자 하였다.

2. 주요 변수의 측정

본 연구에서는 브랜드 동일시, 서비스 회복 공정성, 회복 만족, 재구매의도, 그리고 보복 욕구를 설문을 이용하여 측정하였으며, 각 변수의 측정 문항은 다음과 같다.

브랜드 동일시는 Stokburger-Sauer et al.(2012)의 연구를 근거로, '이 브랜드의 이미지는 나와 잘 맞는다', '이 브랜드는 나의 가치관에 잘 부합한다', '이 브랜

드는 나의 일부로 여겨진다', '이 브랜드는 나에게 굉장한 의미가 있다', '이 브랜드의 이미지는 나의 이미지와 잘 맞는다'의 5개 문항을 연구에 적용하였다.

서비스 회복 공정성은 이명식(2009), Smith et al.(1999), Dewitt et al.(2008)의 연구에서 언급된 문항들을 토대로 7개 문항으로 측정하였다. 구체적인 문항은 '문제를 해결하는 과정에서 기업은 내가 필요로 하는 것을 주었다', '기업은 내 필요에 신속하고 공정하게 반응하였다', '기업은 서비스 불만족을 처리함에 있어 적절한 유연성을 보여주었다', '기업의 서비스 회복에 대한 정책 및 절차는 나의 걱정을 덜어주기에 적절하였다', '기업의 직원은 나의 문제에 대하여 적절하게 신경을 써 주었다', '기업의 직원은 나의 문제를 해결하는 것에 있어 적절한 설명을 해주었다', '기업의 직원은 충분히 정중하였다'로 구성되었다. 서비스 회복 공정성을 구성하는 문항들은 크게 분배적 공정성, 절차적 공정성, 그리고 상호작용적 공정성의 3개 차원으로 분류가 되기도 하지만, 서비스 실패를 경험한 소비자들의 전체적인 공정성 지각과 그에 따른 태도 변화에는 3개 차원이 개별적으로 구분되어 지각되는 것이 아니라 복합적인 개념으로 작용한다는 선행연구(Blodgett et al. 1997)를 바탕으로 본 연구에서도 총체적 차원의 서비스 회복 공정성을 측정하였다.

회복 만족은 임두규, 한진수(2008)와 Smith(1997)의 연구를 바탕으로 '나는 기업이 문제를 해결하는 방식이 마음에 든다', '기업의 불만족 해결은 만족할만한 수준이었다', '발생한 서비스 문제에 대한 해결은 내가 기대했던 것보다 좋았다'의 3개 문항으로 측정하였다. 재구매의도는 Johnston(1995)이 언급한 '나는 이 기업을 지속적으로 이용할 의향이 있다', '나는 다음에도 이 기업의 제품을 구입하고 싶다', '나는 이 기업과 거래를 계속할 것이다'의 3개 문항으로 활용하였다. 마지막으로

보복 욕구는 Aquino et al.(2001)의 연구에서 활용한 측정 항목을 본 연구의 맥락에 맞게 수정한 '나는 기업에게 무엇인가 해가 되는 일을 하고 싶다', '나는 기업이 곤란해 할만한 행동을 하고 싶다', '나는 기업이 불편해하도록 하고 싶다', '나는 어떤 방법으로든 기업을 처벌하고 싶다', '나는 기업이 내가 경험한 서비스에 대해 응당한 대가를 치르도록 하고 싶다'의 5개 문항을 분석에 활용하였다.

IV. 연구기설 검증

1. 표본의 특성

설문조사를 실시하여 서비스 실패를 경험한 적이 있다고 응답한 총 298부의 설문을 회수하였으며, 이중 불성실한 응답 8부를 제외한 290부를 실증분석에 이용하였다. 응답자들의 주요 인구 통계적 특징은 남성이 168명으로 57.9%, 여성이 122명으로 42.1%를 차지하였으며 20대가 278명으로 95.9%, 30대가 12명으로 4.1%를 구성하였다. 서비스 불만족 상황을 살펴보면 음식점 74명(25.5%), 인터넷쇼핑 52명(17.9%), 이동통신서비스 44명(15.2%), 미용실 26명(9.0%), 병원 14명(4.8%), 은행 8명(2.8%), 그리고 학원 4명(1.4%)이 비중을 차지하고 있다.

2. 신뢰성 및 타당성 검증

각 변수들의 측정 문항은 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)과 Cronbach's α 을 이용한 내적 일관성과 타당성 검증을 하였다. 우선 변수들을 요인 별로 단순화하고 각 요인의 특성을 잘 구분하기 위해 주성분

분석법(principle components analysis)으로 베리맥스(varimax) 회전 방식을 이용한 요인분석을 실시하였다. 그 결과 <표 1>에서 볼 수 있듯이 5개 주요 변수들이 모두 고유치(eigen value) 1.0 이상, 요인적재값(factor loading) 0.7 이상으로 5개의 요인을 구성하고 있어 구성개념들이 신뢰성을 확보하였음을 알 수 있다. 또한 각 구성개념들의 신뢰성을 검증하는 Cronbach's α 값이 모두 0.8 이상인 것으로 나타나 기준치인 0.5을 모두 충족하여 신뢰성을 확보하였음을 확인하였다.

그 다음으로 변수들의 집중타당성과 판별타당성을 검증하기 위해 AMOS 26.0을 활용한 변수들의 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 최대우도법(MLE: maximum likelihood estimation) 방법으로 실시하였다. 분석 결과, 적합도 지수들은 $\chi^2(df=146) = 396.437$, $p=.000$, PCMIN/DF=2.715, NFI=0.901, RFI=0.884, IFI=0.935, CFI=0.935, RMSEA=0.077로, 전반적으로 변수들이 적합도 기준을 충족시키며 분석에서 본 구성 개념을 설명하기에 적합하다는 것을 알 수 있다. 또한, <표 2>에서와 같이 각 변수들의 개념신뢰도(C.R)는 기준치인 0.7, 평균분산추출(AVE)은 기준치인 0.5 이상이며, 표준 요인적재량은 기준치 0.6 이상, 추정치인 t값 역시 전부 2.0 이상이어서 개념들이 집중타당성을 가지는 것으로 판단하였다(Bagozzi et al. 1988).

마지막으로, 모형에 포함되는 잠재변수들이 서로 유의미하게 구별되는지 그 판별타당성을 확인하기 위해 변수들의 상관행렬과 평균분산추출(AVE)을 확인하였다. 그 결과, <표 3>에서 볼 수 있듯이 잠재변수의 대각선에 위치한 평균분산추출의 제곱근보다 서로 다른 두 잠재변수 간의 상관계수는 작은 것으로 확인되어 잠재변수들 간의 판별타당성이 있다고 판단하였다.

〈표 1〉 탐색적 요인분석 결과 및 신뢰도

	Factor loading	Eigen value	Cronbach's α
서비스 회복 공정성 (이명식 2009, Smith et al. 1999, Dewitt et al. 2008)			
문제를 해결하는 과정에서 기업은 내가 필요로 하는 것을 주었다.	.768	4.801	.923
기업은 내 필요에 신속하고 공정하게 반응하였다.	.864		
기업은 서비스 불만족을 처리함에 있어 적절한 유연성을 보여주었다.	.869		
기업의 서비스 복구에 대한 정책 및 절차는 나의 걱정을 덜어주기에 적절하였다.	.839		
기업의 직원은 내 문제에 대하여 적절하게 신경을 써주었다.	.873		
기업의 직원은 내 문제를 해결하는 데 있어 적절한 설명과 조언을 해주었다.	.862		
기업의 직원은 충분히 정중하였다.	.708		
회복 만족 (Smith 1997; 임두규, 한진수 2008)			
나는 기업이 문제를 해결하는 방식이 마음에 든다.	.883	2.4000	.875
기업의 불만족 해결은 만족할만한 수준이었다.	.900		
발생한 문제에 대한 해결은 내가 기대했던 것보다 좋았다.	.901		
재구매의도 (Johnston 1995)			
나는 기업을 지속적으로 이용할 의향이 있다.	.824	2.179	.811
나는 다음에도 기업의 제품을 구매하고 싶다.	.865		
나는 기업과 거래를 계속할 것이다.	.866		
보복 욕구 (Aquino et al. 2001)			
나는 기업에게 무엇인가 해가 되는 일을 하고 싶다.	.895	4.303	.921
나는 기업이 곤란해 할만한 행동을 취하고 싶다.	.922		
나는 기업이 불편해 하도록 하고 싶다	.864		
나는 어떠한 방법으로든 기업을 처벌하고 싶다.	.827		
나는 기업이 내가 경험한 서비스에 대해 응당한 대가를 치르도록 하고 싶다.	.756		
브랜드 동일시 (Stokburger-Sauer et al. 2012)			
이 브랜드의 이미지는 나의 이미지와 잘 맞는다.	.852	3.936	.932
이 브랜드는 나의 가치관에 잘 부합한다.	.883		
이 브랜드는 나의 일부로 여겨진다.	.880		
이 브랜드는 나에게 굉장한 의미가 있다.	.927		
이 브랜드의 이미지는 나의 이미지와 잘 맞는다.	.892		

3. 가설의 검증

주효과 검증

본 연구에서는 가설에서 제시한 서비스 회복 공정성과 회복 만족, 재구매의도, 그리고 보복 욕구 간의 관계를 확인하기 위해 AMOS 26.0을 이용한 구조방정식 분석을 시행하였다. 분석결과, 모형의 적합도는 $\chi^2(df=147) = 399.551, p=.000, PCMIN/DF=2.718, NFI=0.901, RFI=0.884, IFI=0.934, CFI=0.934, RMSEA=$

0.077으로 적합한 것으로 판단할 수 있다. 각 가설에 대한 검증 결과는 다음의 〈표 4〉와 같다.

본 연구의 가설1은 서비스의 회복 공정성과 회복 만족의 관계에 관한 것으로, 분석 결과 경로계수가 0.696 ($t=11.492, p<0.001$)이었으며 이는 소비자들이 서비스 회복이 공정하다고 판단할 경우에 서비스 회복에 대한 만족이 증가한다는 것을 의미한다. 또한, 서비스 회복 만족과 재구매의도 간의 경로계수는 0.565($t=5.790, p<0.001$)로, 소비자들은 서비스 회복에 대해

〈표 2〉 확인적 요인분석 결과

	Estimate	S.E	t-value	C.R	AVE
서비스 회복 공정성					
문제를 해결하는 과정에서 기업은 내가 필요로 하는 것을 주었다.	.882***	.064	13.708	.924	.637
기업은 내 필요에 신속하고 공정하게 반응하였다.	1.000	-	-		
기업은 서비스 불만족을 처리함에 있어 적절한 유연성을 보여주었다.	1.025***	.059	17.360		
기업의 서비스 복구에 대한 정책 및 절차는 나의 걱정을 덜어주기에 적절하였다.	1.039***	.061	16.943		
기업의 직원은 내 문제에 대하여 적절하게 신경을 써주었다.	1.093***	.063	17.316		
기업의 직원은 내 문제를 해결하는 데 있어 적절한 설명과 조언을 해주었다.	1.062***	.064	16.679		
기업의 직원은 충분히 정중하였다.	.897***	.074	12.149		
회복 만족					
나는 기업이 문제를 해결하는 방식이 마음에 든다.	.868***	.054	16.037	.874	.698
기업의 불만족 해결은 만족할만한 수준이었다.	.936***	.055	17.139		
발생한 문제에 대한 해결은 내가 기대했던 것보다 좋았다.	1.000***	-	-		
재구매의도					
나는 기업을 지속적으로 이용할 의향이 있다.	1.000	-	-	.813	.592
나는 다음에도 기업의 제품을 구매하고 싶다.	1.143***	.099	11.495		
나는 기업과 거래를 계속할 것이다.	.994***	.089	11.223		
보복 욕구					
나는 기업에게 무엇인가 해가 되는 일을 하고 싶다.	1.000***	-	-	.921	.662
나는 기업이 곤란해 할만한 행동을 취하고 싶다.	1.215***	.068	17.747		
나는 기업이 불편해 하도록 하고 싶다	1.341***	.072	18.591		
나는 어떠한 방법으로든 기업을 처벌하고 싶다.	1.119***	.074	15.131		
나는 기업이 내가 경험한 서비스에 대해 응당한 대가를 치르도록 하고 싶다.	1.144***	.082	14.035		
브랜드 동일시					
이 브랜드의 이미지는 나의 이미지와 잘 맞는다.	1.000***	-	-	.934	.741
이 브랜드는 나의 가치관에 잘 부합한다.	1.096***	.071	15.406		
이 브랜드는 나의 일부로 여겨진다.	.993***	.062	16.107		
이 브랜드는 나에게 굉장한 의미가 있다.	1.121***	.062	18.123		
이 브랜드의 이미지는 나의 이미지와 잘 맞는다.	1.043***	.062	16.900		

*: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

〈표 3〉 변수들의 상관행렬

	1	2	3	4	5
서비스 회복 공정성	.798				
회복 만족	.627**	.836			
재구매의도	.420**	.523**	.770		
보복 욕구	-.364**	-.254**	-.073	.814	
브랜드 동일시	.339**	.389**	.314**	.108	.861
Mean	3.340	3.385	3.633	3.148	2.217
S.D	1.338	1.318	1.496	1.505	1.239
Skewness	.447	.244	.213	.392	1.061
Kurtosis	-.013	.147	-.350	-.454	.928

*: p<0.05, **: p<0.01 (양측)

〈표 4〉 가설 검증

경로	가설의 방향	Estimate	S.E	t-value(C.R)
H1. 서비스 회복 공정성 → 회복 만족	+	0.696***	.062	11.492
H2. 회복 만족 → 재구매의도	+	0.565***	.096	5.790
H3. 서비스 회복 공정성 → 보복 욕구	-	-.349***	.089	-3.805
H4. 회복 만족 → 보복 욕구	-	-.017***	.087	-.189

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$

〈표 5〉 Sobel's Z test를 이용한 매개효과 검증

서비스 회복 공정성 → 회복 만족 → 재구매의도	Sobel Z	5.149
	one-tailed prob.	.000
	two-tailed prob.	.000
서비스 회복 공정성 → 회복 만족 → 보복 욕구	Sobel Z	-.184
	one-tailed prob.	.427
	two-tailed prob.	.854

만족감을 느끼면 해당 기업에 대한 재구매의도가 증가하는 것으로 나타나 가설2 역시 지지되었다.

가설3은 서비스 회복 공정성과 보복 욕구의 관계에 관한 것으로, 분석 결과 경로계수가 -0.349 ($t = -3.805$, $p < 0.001$)인 것으로 확인되었다. 이는 소비자들이 서비스 실패로 인해 생겼던 보복 욕구가 서비스 회복 과정이 공정하다고 판단하는 경우 일정 부분 소하는 것을 의미한다. 반면, 가설4를 통해 확인하고자 한 회복 만족과 보복 욕구 간의 관계는 유의하지 않은 것으로 나타나 ($Estimate = -0.017$, $t = -0.189$, $p = 0.850$), 불만족과 보복 욕구는 별개의 반응이며 서비스 실패와 회복 과정에서 소비자가 경험하는 긍정적, 부정적 감정 반응이 서로 독립적이라는 선행연구의 주장을 뒷받침하였다.

또한, 본 연구의 가설1, 가설2에서 제시한 바대로 서비스 회복 공정성이 직접 재구매의도를 유발하는 것이 아닌 회복 만족을 매개로 하여 재구매의도에 영향을 미치는지 확인하기 위하여 경로계수의 확인과 함께 회복 만족의 매개효과를 각각 검증하는 Sobel's Z test를 실시하였다. 그 결과, 서비스 회복 공정성과 재구매의도

간의 경로계수는 0.069 ($t = 0.793$, $p = 0.428$)으로, 경로 값이 낮을 뿐만 아니라 유의하지 않은 것으로 나타나 서비스 회복 공정성이 재구매의도에는 직접적으로 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 매개효과를 확인하기 위한 Sobel's Z test의 결과를 〈표 5〉에서 볼 수 있듯이, 서비스 회복 공정성이 회복 만족을 매개로 재구매의도로 이어지는 과정은 유의도 0.0001 이하, Z값 1.96 이상으로 회복 만족이 서비스 회복 공정성과 재구매의도 간의 관계를 완전매개한다는 것을 알 수 있다. 이는 서비스 회복 공정성으로 인한 회복 만족의 증가가 있어야 재구매의도가 증가한다는 것을 의미한다. 반면, 가설3과 가설4의 결과도 동일하게 Sobel's Z test로 검증해본 결과, 서비스 회복 공정성이 회복 만족을 매개로 보복 욕구에 영향을 미치는 과정은 유의하지 않아 매개효과가 없다는 것이 확인되었다.

이는 서비스 회복 공정성은 회복 만족이 매개되어야 재구매의도로 이어지지만, 보복 욕구의 감소에는 만족 여부와 관련이 없이 직접적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 즉, 소비자들은 서비스 실패로 인해 불만족스러

있던 사항들이 서비스 회복 과정에서 공정성이 있다고 판단하는 경우 만족이 회복되어 재구매의도에 영향을 미치게 되는 반면, 보복 욕구는 본능적인 반응으로(Smith 1976), 서비스를 제공한 기업에 대한 배신감에 의해 발생하며(김모란, 안광호 2012; Bougie et al. 2003; Smith et al. 1999) 심리적 해소감에 의해 감소한다(Best and Andreasen 1977; Tschol 1994). 따라서 서비스 실패 후의 회복 노력에 공정성이 있다고 판단될 때 그 과정 혹은 결과가 썩 만족스럽지는 않더라도 이전에 발생했던 분노와 배신감이 어느 정도 감소할 수 있고, 반대로 서비스 회복 노력이 공정하다고 판단되면 회복 만족이 발생하여 재구매를 하게 되더라도 해소되지 못한 보복 욕구가 있을 수 있는 것이다. 서비스 실패에 대한 기업의 회복 노력에 의해 회복 만족도가 높고 따라서 이로 인해 재구매의도는 발생하더라도 상품평이나 서비스 후기에 실패에 대한 경험과 부정적 평가를 남기거나 주위에 부정적 구전을 하는 것이 단적인 예라고 볼 수 있다.

조절효과 검증

다음으로, 서비스 회복 과정에서 소비자의 브랜드 동일시가 서비스 회복 공정성의 효과에 미치는 조절적 역할을 검증하기 위한 조절효과 분석을 시행하였다. 본 연구에서는 조절변수가 모형 전반에 미치는 영향을 탐색하는 것이 아닌 서비스 회복 공정성이 소비자 반응에 미치는

영향의 특정 경로를 검증하기 위한 것이다. 따라서 조절 효과를 살펴보기 위한 집단간 제약/비제약 모형 비교가 아닌 상호작용항을 생성하여 변수간 상호작용효과를 확인하는 분석을 시행하였다. 분석을 하기에 앞서서 변수들 간의 다중공선성을 줄이기 위해 독립변수인 서비스 회복 공정성과 조절변수인 브랜드 동일시를 평균중심화(mean centering)한 후 상호작용항을 생성하였고 이를 구조방정식 모형에 투입하였다. 분석 결과, 모형의 적합도는 $\chi^2(df=268)=682.063$, $p=.000$, PCMIN/DF=2.545, NFI=0.876, RFI=0.862, IFI=0.921, CFI=0.921, RMSEA=0.073으로 전반적으로 적합하다고 볼 수 있으며, 서비스 회복 공정성과 브랜드 동일시의 상호작용항은 회복 만족과 보복 욕구 각각에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이를 구체적으로 살펴보면, <표 6>에서와 같이 브랜드 동일시는 서비스 회복 공정성과 회복 만족 간의 관계에 유의한 영향을 미쳤으며 경로계수가 $-0.816(t = -3.453, p < 0.001)$ 로 소비자의 브랜드 동일시가 높을수록 서비스 회복 공정성이 회복 만족에 미치는 영향이 약해진다고 제시한 가설5가 지지되었다. <그림 2>에서와 같이, 브랜드에 대한 동일시 정도가 높은 소비자들은 브랜드와의 자아 일치감 및 동질감이 강하기 때문에 서비스 회복 과정에서 공정성 정도가 회복 만족에 미치는 영향이 약해지며 공정성 수준에 관계없이 브랜드 동일시가 높은 소비자들은 그렇지 않은 소비자들보다 높은 회복 만족을

<표 6> 브랜드 동일시의 조절효과 검증

경로	가설의 방향	Estimate	S.E	t-value(C.R)
서비스 회복 공정성 → 회복 만족	+	.648***	.059	10.793
회복 만족 → 재구매의도	+	.556***	.094	5.950
서비스 회복 공정성 → 보복 욕구	-	-.407***	.089	-3.826
회복 만족 → 보복 욕구	-	-.038	.136	-.287
H5. 브랜드 동일시 × 서비스 회복 공정성 → 회복 만족	-	-.816***	.690	-3.453
H6. 브랜드 동일시 × 서비스 회복 공정성 → 보복 욕구	+	.285***	.303	2.831

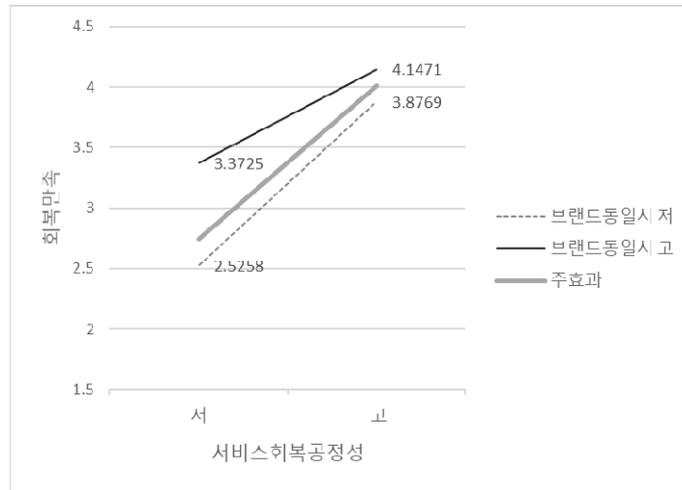
*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$

보이는 것이다.

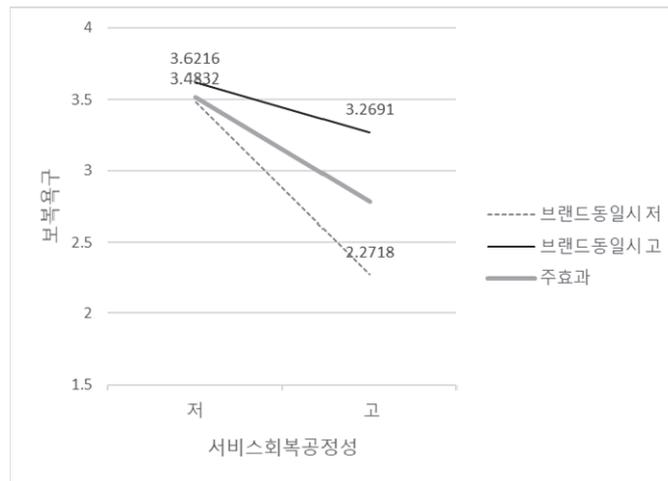
또한 브랜드 동일시는 서비스 회복 공정성과 보복 욕구 간의 관계에도 유의한 영향을 미치며, 경로계수가 0.285($t=0.303$, $p < 0.005$)로 서비스 회복 공정성으로 인해 보복 욕구가 감소하는 정도가 브랜드 동일시에 의해 상쇄되어 보복 욕구의 감소 정도가 약해지는 것으로 나타났다. 이는 소비자의 브랜드 동일시가 높을수록 서비스 회복 과정에서 공정성이 있다는 판단이 들더라도

서비스 실패로 인해 생겼던 보복 욕구가 쉽게 줄어들지 않음을 의미한다. 즉, <그림 3>에서 볼 수 있듯이 브랜드에 대한 높은 동일시가 서비스 실패로 인해 더 큰 실망감과 배신감, 그리고 그로 인한 보복 욕구를 유발하고, 공정하다고 판단되는 서비스 회복에도 불구하고 쉽게 그 보복 욕구가 감소하지 않는 것이다. 따라서 브랜드 동일시가 높을수록 서비스 회복 공정성이 보복 욕구에 미치는 감소효과가 약화된다고 제시한 가설6 또한 지지되었다.

<그림 2> 브랜드 동일시의 서비스 회복 공정성-회복 만족에 대한 조절효과



<그림 3> 브랜드 동일시의 서비스 회복 공정성-보복 욕구에 대한 조절효과



V. 요약 및 결론

1. 연구결과 요약 및 시사점

본 연구는 서비스 회복 공정성이 소비자에 미치는 긍정적, 부정적 반응을 구조방정식 모형을 통해 살펴보는 것에 첫 번째 목적이 있다. 분석 결과 서비스 회복 공정성으로 인해 소비자들은 회복 만족을 경험하였고 이는 재구매의도를 유발하였으며, 다른 한편으로는 서비스 회복 공정성으로 인해 회복 만족 여부와 관계없이 보복 욕구가 감소하였다. 즉 서비스 회복 공정성이 소비자의 인지적 반응을 거쳐 불만족스러웠던 부분의 해소로 인한 만족과 재구매의도로 이어지는 한편, 본능적이고 감정적 반응으로 볼 수 있는 보복 욕구는 서비스 회복 공정성에 대한 직접적 영향으로 회복 만족과는 별개로 감소하는 것이다. 한편, 브랜드 동일시가 이러한 서로 다른 감정적 반응에 미치는 조절효과를 확인하는 것에 본 연구의 두 번째 목적이 있다. 서비스 회복 과정에서 브랜드 동일시가 서비스 회복 공정성으로 인한 효과에 미치는 영향을 살펴본 결과, 브랜드 동일시는 서비스 회복 공정성과 회복 만족 간의 관계를 약화하여, 브랜드 동일시가 높은 경우에는 서비스 회복 공정성이 높고 낮음과 관계없이 회복 만족도가 높게 나타났다. 이는 서비스 실패 후 회복 과정에서 브랜드 동일시가 높은 소비자들은 쉽게 만족감을 느낀다는 것을 의미한다. 반면 브랜드 동일시가 서비스 회복 공정성과 보복 욕구 간의 관계 또한 약화하였는데, 이는 브랜드 동일시가 높은 소비자의 경우 적절한 서비스 회복이 제공되어 소비자가 이를 공정하다고 여기더라도 보복 욕구가 적은 폭으로 감소하였다는 것을 의미한다. 브랜드 동일시로 인해 서비스 회복에 대해 후한 점수를 주는 것과는 별개로 서비스를 제공한 기업에 대한 배신감이나 실망으로 인한 보복 욕구는 쉽

게 줄어들지 않는 것이다.

이 같은 결과는 다음과 같은 학문적, 실무적 의의를 제공한다. 소비자 만족은 기업들에게 있어 중요한 화두임에도 불구하고 현실적으로 완벽한 만족을 달성하기란 매우 어려운 일이며, 부득이하게 발생하는 서비스 실패로 인한 불만족과 보복 욕구는 기업에게도 해가 된다. 그러므로 기업들은 적절한 서비스 회복을 통해 소비자 불만족과 보복 욕구를 줄이기 위해 노력해야 할 것이다. 본 연구에서는 서비스 회복의 중요한 요인으로서 서비스 회복 공정성을 제시하고, 서비스 회복 공정성이 회복 만족을 매개로 한 재구매의도와 보복 욕구에 미치는 서로 다른 영향을 검증함으로써 관련 분야에 대한 학문적 견해를 넓혔다. 이는 기업들로 하여금 공정한 서비스 회복 노력을 통해 소비자의 만족을 회복하여 재구매를 유발함과 동시에 소비자들이 서비스 실패로 인해 경험했을 기업에 대한 부정적 감정을 해소하여 보복 욕구와 보복 행동으로 이어지지 않게 하는 것이 중요한 과제라는 것을 시사한다.

또한, 본 연구에서는 서비스 회복 공정성과 상호작용하는 변인으로 브랜드 동일시를 제시하였다. 브랜드 동일시는 소비자의 브랜드에 대한 일체감 및 동질감으로, 기업에 대한 태도 형성 과정과 밀접한 관련이 있음에도 불구하고 서비스 회복 연구에서는 상대적으로 주목을 덜 받아왔으며, 따라서 실증 연구도 부족한 상황이다. 따라서 본 연구는 소비자의 브랜드 동일시 정도에 따라 서비스 회복 공정성이 회복 만족과 보복 욕구에 미치는 영향이 어떻게 차별적으로 나타나는지 확인함으로써 서비스 회복 과정에 있어서의 브랜드 동일시에 대한 이해를 넓혔으며, 동시에 실무적 시사점을 제공한다. 본 연구의 결과를 토대로 기업은 브랜드 동일시에 따라 서비스 회복 노력의 결과가 다를 수 있음을 인지하여 소비자 특성에 따른 서비스 회복 전략을 세분화해야 할 것이다. 브

랜드 동일시가 낮은 소비자들에게는 불만족 요소를 해결 해주어 회복 만족을 향상시키기 위한 노력이 필요한 반면, 서비스 회복 노력에 의해 만족이 회복되었다고 하더라도 높은 브랜드 동일시로 인해 보복 욕구가 쉽게 감소하지 않는 고객들에 대해서는 그들이 경험한 배신감을 줄여줄 수 있는 더욱 섬세하고 강도 높은 서비스 회복 노력을 실시해야 하는 것이다. 브랜드 동일시가 높은 소비자들은 서비스 실패 이후 서비스 회복으로 인해 만족과 재구매의도는 증가한다고 하더라도 한번 형성된 보복 욕구가 쉽게 감소하지 않기 때문에, 이들의 보복 욕구를 줄여줄 수 있는 더욱 세심한 노력이 필요한 것이다.

2. 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 서비스 회복 과정에서의 소비자의 반응과 그에 영향을 미치는 조절변수로서 서비스 제공자에 대한 소비자의 브랜드 동일시를 살펴봄으로써 여러 시사점을 제공하고 있지만 다음과 같은 한계점 또한 지니고 있어 향후 연구의 필요성을 지니고 있다. 첫째, 연구 설계 방법을 다양하게 고려해볼 수 있다. 본 연구에서는 6개월 내에 있었던 자신의 불만족 경험을 간단히 기술하도록 하는 등 과거의 경험을 상기시켜 문항을 응답할 수 있도록 하였다. 그러나 이 과정에서 응답자가 기억에만 의존하여 생길 수 있는 여러 가지 오류(bias)를 완벽히 제거할 수는 없었을 것이라고 판단된다. 따라서 이러한 기억의 왜곡을 줄이기 위한 실험과 같은 다양한 연구방법을 접목해볼 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서는 응답자들이 서비스 실패를 경험했던 서비스 업종을 크게 7가지로 분류하였는데, 같은 서비스 업종이라고 하더라도 각 업종마다 불만족의 종류, 즉 서비스 과정 혹은 결과의 불만족 여부와 불만족의 강도에 따른 서비스 회복 과정의 차이가 존재할 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 서

비스 실패 과정과 강도에 따른 회복 과정을 살펴볼 필요가 있으며, 이를 고려하여 후속연구가 이루어진다면 서비스 회복 전략 수립에 더욱 더 유용한 시사점을 얻을 수 있을 것이다. 셋째, 본 연구는 서비스 회복 과정에서 회복 공정성이 회복 만족의 증가와 보복 욕구의 감소에 각각 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다. 이때 서비스 회복으로 인한 회복 만족과 재구매의도는 서비스 제공자에 대한 부정적 감정 반응인 보복 욕구와는 독립적인 개념이다. 따라서 향후 연구에서는 브랜드 동일시 외에도 어떤 서비스 실패와 회복 상황에서 소비자들이 더 큰 회복 만족으로 인해 재구매를 하려고 하는지, 또 어떤 상황에서는 오히려 높아진 보복 욕구로 인해 서비스 제공자를 응징하고 브랜드 전환을 하려고 하는지와 같이 각각의 변인에 미치는 조절적 요소를 추가적으로 살펴볼 필요가 있다. 이를테면, 브랜드 동일시가 서비스 회복 공정성과 회복 만족, 그리고 보복 욕구에 미치는 영향은 소비자가 경험한 서비스 실패에 따라 상이한 결과를 보일 수 있다. 즉 소비자가 경험한 서비스 실패가 서비스의 제공 과정에서 경험한 과정적 실패인 경우와 서비스 내용물의 결과 자체가 불만족스러운 결과적 실패인 경우 소비자가 브랜드에 대해서 지니고 있던 동일시의 정도는 서로 다른 영향을 미칠 수 있다. 이와 같이 서비스 회복 공정성으로 인해 나타나는 회복 만족과 보복 욕구의 변화가 어떤 변인들에 의해 차이를 보일 수 있는지 살펴보는 것은 연구의 폭을 확장함과 동시에 많은 실무적 시사점을 제공할 것이다.

〈최초투고일: 2020년 10월 19일〉

〈수정일: 1차: 2020년 12월 8일〉

〈게재확정일: 2020년 12월 25일〉

참고문헌

- 김모란, 안광호(2012), “서비스 실패요인이 보복행위에 미치는 영향과 관계품질의 조절효과,” *Asia Marketing Journal*, 14(1), 99-114.
- 이명식(2009), “서비스 복구 및 관계품질이 고객 로열티에 미치는 영향,” *서비스경영학회지*, 10(3), 1-32.
- 이유재(2000), “고객만족연구에 관한 종합적 고찰,” *소비자학연구*, 11(3), 139-166.
- 이유재, 라선아(2002), “브랜드 퍼스널리티-브랜드 동일사-브랜드자산 모형: 이용자와 비이용자간 차이에 대한 탐색적 연구,” *마케팅연구*, 17(3), 1-32.
- 임두규, 한진수(2008), “서비스회복의 공정성 지각이 고객만족 및 신뢰, 충성도에 미치는 영향: 패밀리레스토랑 서비스를 대상으로,” *호텔경영학연구*, 17(4), 1-20.
- Adams, J. Stacy(1965), *Inequity in Social Exchange: Advances in Experimental Social Psychology*. Edited by Berkowitz L. New York: Academic Press. Vol. 2, 267-299.
- Ambler, Tim, C. B. Bhattacharya, Julie Edell, Kevin Lane Keller, Katherine N. Lemon, and Vikas Mittal(2002), “Relating Brand and Customer Perspectives on Marketing Management,” *Journal of Service Research*, 4(10), 13-25.
- Aquino, Karl, Thomas M. Tripp, and Robert J. Bies(2001), “How Employees Respond to Personal Offense: The Effects of Blame Attribution, Victim Status, and Offender Status on Revenge and Reconciliation,” *Journal of Applied Psychology*, 86, 52-59.
- Ashforth, Blake E. and Fred Mael(1989), “Social Identity Theory and the Organization,” *Journal of Marketing*, 6 (April), 89-105.
- Bagozzi, Richard, P. Mahesh Gopinath, and Prashanth Nyer (1988), “The Role of Emotions on Marketing,” *Journal of Academy Marketing Science*, 27(2), 184-206.
- Baron, Reuben M. and Jeffrey D. Fisher(1984), “The Equity-Control Model of Vandalism: A Refinement,” *Vandalism: Behavior and Motivations*, Amsterdam, NY: North Holland, 63-76.
- Bateson, John E. G. and K. Douglas Hoffman(1999), *Managing Services Marketing*, 4th ed. Chicago: The Dryden Press.
- Bell, Chip R. and Kathy Ridge(1992), “Service Recovery for Trainers, Training and Development,” *Management Review*, 46, 58-63,
- Bell, Chip R. and Ron E. Zemke(1987), “Service Breakdown: The Road to Recovery,” *Management Review*, 76(10), 32-35.
- Bergami, Massimo and Richard P. Bagozzi(2000), “Self-Categorization, Affective Commitment and Group Self-Esteem as Distinct Aspects of Social Identity in the Organization,” *Brand Journal of Social Psychology*, 39 Pt 4(4): 555-77.
- Berry, Leonard L. and A. Parasuraman(1991), *Marketing Services: Competing through Quality*. New York: The Free Press.
- Berry, Leonard L.(1995), *On Great Service: A Framework for Action*. New York: The Free Press.
- Best, Arthur and Alan R. Andreasen(1977), “Consumer Response to Unsatisfactory Purchases: A Survey of Perceiving Defects, Voicing Complaints, and Obtaining Redress,” *Law & Society Review*, 11, 701-742.
- Bhattacharya, C. B. and Kimberly D. Elsbach(2002), “Us versus Them: The Role of Organizational Identification and Disidentification in Social Marketing Initiatives,” *Journal of Policy and Marketing*, 21(1), 26-36.
- Bhattacharya, C. B. and Sankar Sen(2003), “Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers’ Relationship with Companies,” *Journal of Marketing*, 67 (April), 76-88.
- Bijmolt, Tammo H. A., Eelko K. R. E. Huizingh, and Adriana Krawczyk(2014), “Effects of Complaint Behavior and Service Recovery Satisfaction on Consumer Intentions to Repurchase on the Internet,” *Internet Research*, 24(5), 608-628.
- 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.

- Bougie, Roger, Rik Pieters, and Marcel Zeelenberg(2003), "Angry Customers Don't Come Back, They Get Back: The Experience and Behavioral Implications of Anger and Dissatisfaction in Services," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 377-393.
- Bowen, David E., Stephen W. Gilliland, and Robert Folger (1999), "HRM and Service Fairness: How Being Fair with Employees Spills Over to Customers," *Organizational Dynamics*, 27(3), 7-23.
- Clemmer, E. C. and Benjamin Schneider(1996), "Fair Service," *Advances in Services Marketing and Management*, Greenwich, CT: JAI Press. 5, 109-126.
- 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), 307-321.
- Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans, and Deborah Cowles (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- DeMore, Sylvia. W., Jeffrey D. Fisher, and Reuben M. Baron (1988), "The Equity-Control Model as a Predictor of Vandalism Among College Students," *Journal of Applied Social Psychology*, 18(1), 80-91.
- DeWitt, Tom, Doan T. Nguyen, and Roger Marshall(2008), "Exploring Customer Loyalty Following Service Recovery: The Mediating Effects of Trust and Emotions," *Journal of Service Research*, 10(3), 269-281.
- Fisher, Jeffrey D. and Reuben M. Baron(1982), "An Equity-Based Model of Vandalism," *Population & Environment*, 5(3), 182-200.
- Folkes, Valerie S.(1984), "Consumer Reactions to Product Failure: An Attributional Approach," *Journal of Consumer Research*, 10(March), 398-409.
- Goodwin, Cathy and Ivan Ross(1992), "Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions," *Journal of Business Research*, 25 (September), 149-163.
- Graeff, Timothy R.(1996), "Using Promotional Messages to Manage the Effects of Brand and Self-Image on Brand Evaluations," *Journal of Consumer Marketing*, 13, 4-18.
- Grégoire, Yany and Robert J. Fisher(2006), "The Effects of Relationship Quality on Customer Retaliation," *Marketing Letters*, 17(January), 31-46.
- Grégoire, 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, 247-261.
- Hart, Christopher W., James L. Heskett and W. Earl Sasser Jr.(1990), "The Profitable art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, 68(July/August), 149-157.
- Hedrick, Natalie, Michael Beverland, and Stella Minahan(2007), "An Exploration of Relational Customers' Response to Service Failure," *Journal of Services Marketing*, 21(1), 64-72.
- Holbrook, Morris B. and Rajeev Batra(1987), "Assessing the Role of Emotions as Mediation of Consumer Behavior Response to Advertising," *Journal of Consumer Research*, 14(3), 404-420.
- Huefner, Jonathan. C. and H. Keith Hunt(2000), "Consumer Retaliation as a Response to Dissatisfaction," *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13, 61-82.
- Jacoby, Jacob and Robert Chestnut(1978), "Brand Loyalty Measurement and Management," John Wiley & Sons.
- Johnson, Allison R., Maggie Matear, and Matthew Thomson (2011), "A Coal in the Heart: Self-relevance as a Post-exit Predictor of Consumer Anti-brand Actions," *Journal of Consumer Research*, 38(1), 108-125.
- Johnston, Robert(1995), "Service Failure and Recovery: Impact, Attributes and Process," *Advances in Service Marketing and Management: Research and Practice*, 4, 211-218.
- Johnston, Robert and Adrian Fern(1999), "Service Recovery Strategies for Single and Double Deviation Scenarios," *Service Industries Journal*, 19(2), 69-82.

- Kelley, Scott W., K. Douglas Hoffman, and Mark A. Davis (1993), "A Typology of Retail Failure and Recovery," *Journal of Retailing*, 69(4), 429-452.
- Kelley, Scott W. and Mark A. Davis(1994), "Antecedents to Customer Expectation for Service Recovery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61.
- Lu, Tzu-En, Yi-Hsuan Lee, and Jer-Wei Hsu(2020), "Does Service Recovery Really Work? The Multilevel Effects of Online Service Recovery Based on Brand Perception," *Sustainability*, 12(6999), 1-24.
- Mattila, Anna S.(2001), "The Impact of Relationship Type on Customer Loyalty in a Context of Service Failures," *Journal of Service Research*, 4(2), 91-101.
- Mattila, Anna S.(2004), "The Impact of Service Failures on Customer Loyalty," *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 134-149.
- Maxham, James G. and Richard G. Netemeyer(2002), "A Longitudinal Study of Complaining Customer's Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts," *Journal of Marketing*, 66(4), 57-71.
- McCullough, Michael A. and Sunder G. Bharadwaj(1992), "The Recovery Paradox: An Examination of Customer Satisfaction in Relation to Disconfirmation, Service Quality, and Attribution Based Theories," in *Marketing Theory and Applications*, eds. Chicago, IL: American Marketing Association.
- Oliver, Richard L.(2000), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Palmer, Adrian, Rosalind Beggs, and Caroline Keown-McMullan (2000), "Equity and Repurchase Intention Following Service Failure," *Journal of Services Marketing*, 14(6), 513-528.
- Schwager, Susanne and Klaus Rothermund(2013), "Motivation and Affective Processing Biases in Risky Decision Making: A Counter-regulation Account," *Journal of Economic Psychology*, 38, 111-126.
- Singh, Jagdip and Deepak Sirdeshmukh(2000), "Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 150-167.
- Smith, Adam(1976), *The Theory of Moral Sentiments (6th ed)*, Oxford, England: Clarendon Press. (Original Work Published 1790)
- Smith, Amy K.(1997), "Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure Recovery: An Integrative Model of Exchange," Unpublished Doctoral Dissertation, Maryland 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.
- Spreng, Richard A., Gilbert D. Harrel, and Robrt D. Mackoy (1995), "Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions," *The Journal of Services Marketing*, 9(1), 15-23.
- Stokburger-Sauer, Nicola, S. Ratneshwar, and Sankar Sen(2012), "Drivers of Consumer-Brand Identification," *International Journal of Research in Marketing*, 29(4), 406-418.
- Tajfel, Henri(1982), "Social Psychology and Intergroup Relations," New York, NY: Cambridge University Press.
- 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.
- Tax, Stephen S. and Stephen W. Brown(2000), "Service Recovery: Research Insights and Practices," *The Handbook of Services Marketing and Management*, London: Sage Publications, 271-286.
- Tschol, John(1994), "Do Yourself a Favor: Gripe About Bad Service," *The American Salesman*, 39(June), 3-5.
- Tuskej, Urska, Ursa Golob, and Klement Podnar(2013), "The Role of Consumer-Brand Identification in Building Brand Relationships," *Journal of Business Research*, 66(1), 53-59.
- Underwood, Robert, Edward Bond, and Robert Baer(2001), "Building Service Brands via Social Identity: Lesson from

the Sports Marketplace,” *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(10), 1-13.

Weun, Seungoo(1997), “Service Failure and Service Recovery: Impacts on New Customer Relationships,” Unpublished Doctoral Dissertation, University of Alabama.

White, Katherine and Jennifer J. Argo(2009), “Social Identity Threat and Consumer Preferences,” *Journal of Consumer Psychology*, 19(3), 313-325.