

금융산업에서의 서비스 회복노력이 구전에 미치는 영향: 회복만족과 용서의 매개효과를 중심으로

김상유(제1저자)

서강대학교 경영전문대학원 (박사과정)

최진용(교신저자)

서강대학교 경영연구소 (수석연구원)

The Effect of Service Recovery Efforts on the Word of Mouth in the Financial Industry: Mediating Role of Recovery Satisfaction and Forgiveness

Kim, Sang Yoo(First Author)

Sogang Business School, Sogang University (Doctoral Student)

Choi, Jin Yong(Corresponding Author)

Institute for Business Research, Sogang University (Senior Researcher)

Abstract

This study examined the efforts of companies to recover from financial accidents, or financial service failures, that could adversely affect the trust of financial companies. In addition, this study demonstrated the integrated relationship between service recovery efforts and recovery satisfaction, forgiveness, and Word of Mouth(WoM). Structural equation modeling was

employed for analysis by using the data of 277 people. Result of the study indicates that service recovery efforts, such as justice, authenticity, visibility, and traceability have a positive effect on the recovery satisfaction and forgiveness. Also these service recovery efforts have a positive effect on forgiveness through recovery satisfaction. In the causal relationship between recovery satisfaction, forgiveness, and WoM, all relationship except recovery satisfaction and positive WoM were found to be statistically significant. This study suggests that financial company needs to develop service recovery strategies to ensure transparency besides justice and authenticity.

Keywords : Financial Service Failure, Service Recovery Efforts, Recovery Satisfaction, Forgiveness, Word of Mouth

접수일(2020년 11월 29일), 수정일(2020년 12월 13일), 게재확정일(2020년 12월 14일)

I. 서론

기술의 발전과 함께 빅테크 및 핀테크의 출현은 금융시장의 변화를 주도하고 있다. 이에 발맞춰 우리나라뿐만 아니라 영국, 싱가포르, 호주 등 선진국에서 금융규제 샌드박스 제도를 도입하는 등 규제 완화를 통해 금융산업의 혁신을 지원하고 있다. 또한 코로나19 및 팬데믹 상황에서 실물경제 지원을 위한 금융기업의 역할이 중요시되고 있다. 이에 정부는 코로나19 대응 차원에서 국내 금융권의 실물경제 지원역량을 강화하기 위한 금융규제 유연화 방안을 발표하기도 하였다(박현, 2020). 규제는 공공복리 증진을 위해 개인이나 조직의 자유를 제한하고 책임을 부과한다(정준화, 2017). 금융규제 또한 금융소비자를 보호하고 금융시장의 안정을 위해 금융기업의 경영활동에 관여하고 책임을 부과한다. 결국 금융규제의 완화는 발전된 기술의 적용을 통한 금융서비스의 혁신과 실물경제 지원역량 강화 등 긍정적인 면도 있지만 금융소비자 보호나 금융사고 예방 등에 있어 예기치 못한 리스크 요인으로 작용할 수도 있다. 특히 신뢰를 바탕으로 거래가 이루어지는 금융서비스에서의 금융사고 등 서비스 실패는 고객과의 신뢰 약화를 초래할 수 있으며 이는 결국 금융산업 성장의 걸림돌로 작용할 수 있다. 이러한 맥락에서 기술 발전과 규제 완화 등 금융산업의 대대적인 변화가 예상되는 시장 상황을 감안할 때 금융서비스 실패로 인한 부작용을 최소화하고 효과적인 서비스 회복노력을 통한 금융기업의 지속 성장전략에 대한 고민이 필요하다고 하겠다.

서비스 산업에 있어 서비스 실패와 회복 과정은 오랜 기간 중요한 연구주제였다. 이는 서비스 산업이 가지고 있는 특징으로 인해 서비스를 제공하는 과정에서 서비스 실패 상황을 완전히 예방하는 것은 현실적으로 불가능하기 때문이다(Lin et al., 2011; Michel, 2004). 그렇기 때문에 서비스 실패에도 불구하고 고객과의 관계를 지속하기 위해 효과적인 서비스 회복 전략의 중요성이 강조되어 왔다(Casidy & Shin, 2015; Stauss & Friege, 1999). 이에 다양한 서비스 분야에서의 서비스 실패와 회복에 대한 연구가 진행되었다(김상희, 2010; 박종무, 오상현, 2013; Chung & Hoffman, 1998; Keiningham et al., 2014; Lin et al., 2011). 마찬가지로 금융서비스 분야에서도 다양한 서비스 실패와 회복에 대한 연구가 이루어졌다(de Matos et al., 2013; Lewis & Spyropoulos, 2001, Ozkan-Tektas & Basgoze, 2017). 그러나 이들 연구는 은행에서의 일상적이고 반복적인 서비스 실패를 주로 다루고 있다. 이에 반해 다수 고객의 금전적 손실을 야기하고 수습에 장기간이 소요되는 금융사고와 같은 서비스 실패에 대한 연구는 찾아보기 어려운 것이 사실이다.

과거 신용카드 사태(2003년), 저축은행 사태(2011년) 등은 모두 규제 완화 뒤에 불거졌다. 최근의 사모펀드 환매중단 사태 또한 2015년에 사모펀드 규제 완화가 있었다. 이에 본 연구에서는 기술의 발전, 규제의 완화에 따른 금융서비스의 변화 과정에서 대규모 손실과 금융기업의 신뢰에 치명적인 악영향을 미칠 수 있는 금융사고 상황에서의 서비스 회복을 위한 기업의 노력에 대해 고찰하고자 한다. 서비스 회복에 대한 많은 선행연구에서는 공정성 이론을 기반으로 서비스 회복노력을 설명하고 있다. 공정성 이론에 따르면, 고객은 자신이 공정하게 대우받았다고 인지할 경우 만족하고 충성도가 높아지며 이를 통해 구전 및 재이용 의도를 갖게 된다. 결국 고객은 공정성을 지각함으로써 회복 결과에 만족하고 재이용 의도를 유지한다고 할 수 있다(Liao, 2007). 한편 최진용과 김상유(2020)는 금융사고에 대한 서비스 회복노력의 일환으로 서비스 회복 투명성의 중요성을 강조하면서 회복 투명성은 회복 가시성과 회복 추적성으로 구성된다고 주장한 바 있다.

이에 본 연구에서는 과거 선행연구에서 주로 다루어진 서비스 회복노력을 대표하는 회복 공정성과 진정성 이외에 최진용과 김상유(2020)가 제안한 회복 가시성과 회복 추적성을 서비스 회복노력의 일환으로 보고 이들 회복노력과 회복만족, 용서, 구전으로 구성된 통합 모형을 제시하고자 한다. 본 연구에서는 금융사고라는 상황을 경험한 응답자를 찾아 설문을 받기 어렵다는 한계를 극복하는 한편 응답자의 기억편향을 최소화하고(Lin et al., 2011; Smith et al., 1999), 외생변수를 통제함으로써 내적 타당성을 향상(Churchill, 1979; Lin et al., 2011)시키기 위해 시나리오 기법을 활용하였다. 일반소비자 277명을 대상으로 금융사고 및 회복에 대한 16가지 유형의 시나리오를 제시하고 서비스 회복노력과 회복만족, 용서, 긍정적 구전, 부정적 구전에 대한 응

답을 받아 구조방정식을 활용해 이들 개념간 인과관계를 분석하였다. 본 연구는 선행 연구에서 주로 다루었던 공정성 이외에 진정성과 가시성, 추적성을 서비스 실패 이후 고객의 회복만족과 용서를 구하기 위한 선행요인으로 제시함으로써 기존 서비스 실패에 대한 연구와 차별적인 연구결과를 제시하고자 한다. 또한 금융기업의 신뢰에 치명적인 악영향을 미칠 수 있는 금전적 손실을 유발하는 금융사고를 가정하고 실패 후 회복과정을 고찰했다는 점에서도 과거 서비스 실패에 대한 연구와 차별된다고 할 수 있다. 본 연구를 통해 금융기업에 종사하는 경영진에게 금융사고라는 절체절명의 상황에서 고객의 용서를 통해 기업의 지속 성장을 위한 전략 수립에 필요한 함의를 제공하고자 한다.

II. 선행연구

2.1 서비스 실패와 회복

서비스 실패란 고객이 서비스에 결함이 있다거나 서비스 제공자가 무책임하다고 생각하는 경우를 의미한다(Palmer et al., 2000). 이러한 서비스 실패는 제공된 서비스에 대한 고객의 기대를 충족시키지 못하거나 용인되는 범위를 벗어나는 경우 또는 기대 충족이 지연되는 경우 등 다양한 사유로 인해 고객에게 불만족스러운 결과를 가져온다(Bitner et al., 1990; Lin et al., 2011; Zeithaml et al., 1993). 그럼에도 불구하고 서비스 기업이 고객에게 서비스를 제공하는 과정에서 이러한 서비스 실패 상황을 원천적으로 봉쇄하는 것은 현실적으로 불가능하다고 할 수 있다(Lin et al., 2011; Michel, 2004). 이에 서비스 실패가 발생한 경우 기업이 고객과 지속적인 관계를 유지하기 위해서는 효과적인 서비스 회복 전략이 중요하다(Casidy & Shin, 2015; Stauss & Friege, 1999).

서비스 실패와 회복에 관한 연구는 1990년대 후반부터 활발하게 이루어지기 시작했는데, 주로 공정성 이론(Justice theories)을 적용한 연구가 주축을 이루었다(Blodgett et al., 1993; Liao, 2007; Smith et al., 1999; Vázquez-Casielles et al., 2010). 공정성 이론에 따르면, 고객은 자신이 공정하게 대우받았다고 인지할 경우 만족하고 충성도가 높아지며 이를 통해 구전 및 재이용 의도를 갖게 된다. 또한, 공정성은 서비스 실패와 회복의 핵심 요소로서(김상희, 2010), 고객의 ‘지각된 공정성-회복만족-재이용 의도’의 연결고리는 선행연구들에 의해 그 상관관계가 널리 입증된 바 있다(Liao, 2007). 반면, 서비스 회복에 있어 사과와 보상의 부재는 고객의 앙심

(Bunker & Ball, 2008), 보복행동, 재이용 감소, 부정적 구전(Bambauer-Sachse & Rabeson, 2015; Grégoire et al., 2010)으로 이어지게 된다. 이때 고객이 지각하는 공정성은 크게 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성으로 구성되는데 이들 요인에 대한 종합적인 평가를 통해 얼마나 회복 과정이 공정했는가를 평가하게 된다 (McCull-Kennedy, 1998).

한편, 서비스 실패에도 불구하고 고객이 해당 업체를 재방문하고 관계를 지속해 나가는 이율배반적인 행동은 감정적, 심리적 측면에서 이해해야 한다는 주장과 함께 진정성이라는 개념이 제시되었다(김상희, 2010). 서비스 접점에서 고객을 대할 때 직원의 감정표현은 그 진정성 정도에 따라 피상적으로만 보이거나 혹은 마음에서 깊이 우러나오는 행동으로 보일 수 있기 때문이다(Grandey, 2003). 그렇기 때문에 서비스 회복 과정에서의 진정성은 고객의 감정 상태에 직접적으로 영향을 미치게 된다 (Hennig-Thurau et al., 2006). 결과적으로 서비스 회복노력에 대한 고객의 지각된 진정성은 서비스 실패에 대한 고객 공감에 영향을 미치고 이는 고객의 용서에 영향을 미쳐 결과적으로 재방문 의도의 증가와 부정적 구전 의도의 감소로 이어진다고 할 수 있다. 이들 연구에서는 고객이 서비스 실패에 대해 이해하고 서비스 기업과의 관계 유지를 위해서는 서비스 회복 과정이 얼마나 공정했는가보다 얼마나 진정성이 내포되어 있었느냐가 중요하다고 강조하고 있다.

금융 분야에서도 서비스 실패와 회복에 관한 다양한 연구가 진행되었다(de Matos et al., 2013; Lewis & Spyropoulos, 2001; Ozkan-Tektas & Basgoze, 2017). Lewis & Spyropoulos(2001)는 은행의 서비스 실패 유형을 서비스 지연 등 절차적 오류, 실수, 직원의 태도, 기능적·기술적 오류, 은행의 공정거래에 반하는 행위 등 5가지로 구분하고 이에 대한 회복 전략으로 사과, 보상, 예외적 처리 등을 제시했다. 이들 은행서비스 실패 후 회복 과정에서의 고객 만족은 고객의 충성도와 긍정적인 구전을 가져오고(de Matos et al., 2013) 서비스 회복 전과 후의 고객 감정 및 만족 간의 관계에 있어 은행 평판의 매개효과가 실증된 바 있다(Ozkan-Tektas & Basgoze, 2017). 그러나 이들 연구는 은행원의 불성실한 태도나 서비스 지연, 대기행렬, 서류 및 내역서 기재오류, ATM의 작동오류, 불합리한 대출 계약조건 및 높은 대출이자율 등에 대해 주로 다루어졌다(Lewis and Spyropoulos, 2001; Michel, 2004). 고객의 금전적 손실을 야기하는 금융사고와 같이 금융기업의 신뢰에 치명적인 영향을 미치는 서비스 실패에 대한 연구는 찾아보기 어려운 것이 사실이다. 이에 본 연구에서는 Lewis & Spyropoulos(2001)가 분류한 은행서비스의 실패유형 중 공정거래에 반하는 행위나 도덕적 해이 등으로 인한 치명적인 서비스 실패에 해당하는 금융사고에서 대한 서비스 회복 전략에 대해 논의하고자 한다.

2.2 서비스 회복 투명성(Transparency)

투명성은 고객으로 하여금 정보의 비대칭성을 해소할 수 있게 하고(Spence, 1973), 부재할 경우 의사소통은 더 어려워진다(Connelly et al., 2011). 서비스 실패로 인해 무너진 고객의 신뢰를 회복하는 데 있어 적절한 신뢰 복구 매커니즘의 존재는 매우 중요하다(Korsgaard et al., 2002). 이때 신뢰 회복 프로세스에서 가장 중요한 핵심 개념이 정확성과 투명성이다(Gillespie & Dietz, 2009; Krosgaard et al., 2002). Hogreve et al.(2019)은 소셜미디어 등 온라인 환경에서 고객 불만에 대한 서비스 회복 투명성이 신뢰 회복과 고객행동에 중요하게 영향을 미침을 주장하였다. 그들은 서비스 회복 투명성을 서비스 실패와 회복에 대한 고객의 반응 또는 서비스 제공자의 회복노력, 처리 과정 및 결과가 제3의 소비자에게 가시적(Visible)인 정도로라고 정의하였다(Hogreve et al., 2019). 즉, 서비스 실패 상황에서 서비스 제공자가 정확한 정보를 주고 그 처리과정이 가시적인 것은 회복 전략에 필수적이다(Burton & Khammash, 2010). 한편 최진용과 김상유(2020)는 금융서비스의 실패와 회복 과정에서의 정보의 비대칭성을 해소하기 위한 서비스 제공자와 고객 간에 투명성 개념의 도입 필요성을 제기하면서 회복 투명성은 가시성과 추적성으로 구성된다고 주장한 바 있다. 이에 본 연구에서는 선행연구에서 다뤄진 공정성, 가시성, 투명성이 고객행동에 미치는 영향에 대해 통합적으로 고찰하고자 한다.

2.2.1 회복 가시성(Visibility)

가시성이란 정보 공유의 개념과 일맥상통 하면서(Swaminathan & Tayur, 2003), 동시에 정보 공유를 통한 잠재적 결과를 의미한다(Barratt & Oke, 2007). 공급사슬 관리 분야에서 가시성은 수요와 공급의 다양한 요인을 설명하는 고품질 정보에 대한 접근성을 의미한다(Williams et al., 2013). 또한, 공급망 파트너가 관리를 위해 수요 및 공급과 관련된 직접 정보를 보유하는 정도를 의미한다(Wang & Wei, 2007). 최진용과 김상유(2020)는 금융서비스 실패 후의 서비스 회복 가시성에 대하여 고객의 금융사고와 관련된 정보에 대한 접근성으로 정의하였다. 이에 본 연구에서는 금융서비스 실패에 대한 회복 가시성이 고객의 구전 의도에 미치는 영향을 고찰하고자 한다.

2.2.2 회복 추적성(Traceability)

추적성이란 제품의 이력, 적용, 위치 등을 추적할 수 있는 능력을 의미한다(Olsen & Borit, 2013). 공급사슬관리 분야에서 추적성은 제품 리콜(Wowak et al., 2016),

식품 오염(Piramuthu et al., 2013), 생산 계획(Chongwatpol & Sharda, 2013) 등과 관련하여 연구가 이루어졌다. 일반적으로 제품 추적성(Product traceability)은 활동의 현재 또는 역사적 상태를 나타내는 시스템 능력을 의미하는 한편, 상태 정보의 추적성(Traceability of status information)은 기업에 배치 크기, 가용 기계 및 장치, 엔지니어 인원수, 운송 시간 등 시스템 및 운영 상세사항을 제공한다(Cheng & Simmons, 1994). 최진용과 김상유(2020)는 금융서비스 실패와 회복 과정에서의 추적성을 고객이 보유한 정보가 서비스 실패와 회복 과정, 사고의 처리 과정을 설명하는 정도로 정의하였다. 이에, 본 연구에서는 금융사고 등 금융서비스 실패 상황에서 회복 추적성이 고객의 구전 의도에 미치는 영향관계를 실증하고자 한다.

2.3 회복만족과 용서

서비스 실패와 회복에 대한 선행연구에서 회복만족과 용서는 긍정적인 고객 행동을 촉진시키고 부정적인 행동을 감소시키는 요인이라고 주장하였다(Bearden & Teel, 1983; Ranaweera & Prabhu, 2003; Tsarenbo & Tojib, 2011). 일반적으로 고객 만족은 소비 경험 이후 본인의 기대와 일치 여부에 따른 고객의 전반적인 평가라고 할 수 있다(Hunt, 1977). 이에 반해 서비스 회복만족은 고객과 기업 간의 전반적인 관계는 고려하지 않고 서비스 회복 상황에 초점을 맞춘 개념이다(Gelbrich & Roschk, 2011). 즉, 서비스 회복만족은 서비스 제공자의 서비스 회복노력에 대한 만족 수준을 의미한다(Wirtz & Mattila, 2004). 이러한 서비스 회복만족은 서비스 실패 이후 고객 충성도, 긍정적 구전 등 고객의 긍정적인 행동에 영향을 미친다(de Matos et al., 2013; Hennig-Thurau et al., 2006; Hogreve et al., 2019).

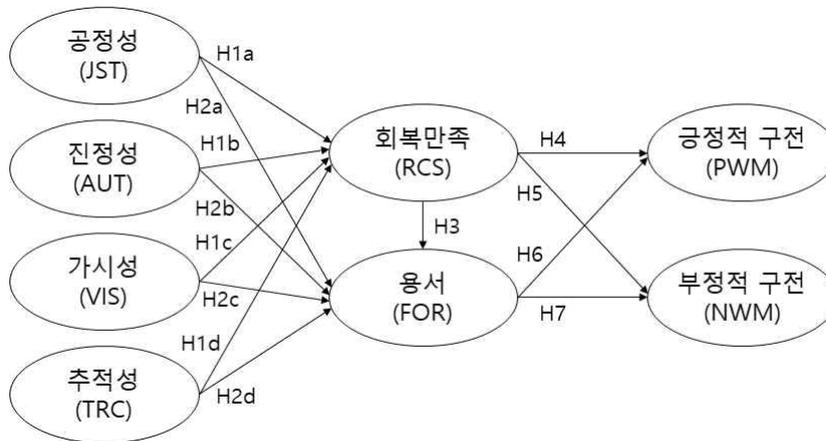
용서는 비즈니스 관계에 있어 고객과 서비스 제공자 간의 긴장 관계를 회복하는 데 있어 중요한 역할을 한다(Tsarenbo & Gabbott, 2006). 이러한 용서의 과정은 (1) 부정의 감소와 (2) 긍정적 생각과 감정, 행동의 증가 등 크게 두 가지 양상으로 나타난다(McCullough et al., 2000; Wade & Worthington, 2003). 이때 용서는 상대방에 대한 공감에 필요하며 공감을 통해 상대방에 대한 분노나 공격성이 감소된다고 할 수 있다(김상희, 2010). 결국 용서는 서비스 실패 후 기업과의 관계 만족에 긍정적인 영향을 미치게 된다(Muhammad, 2020). 그러나 서비스 회복 상황에 초점을 맞춘 회복만족은 관계만족과는 차별화되는 개념(Gelbrich & Roschk, 2011)으로 회복만족과 용서의 인과관계를 설명한 선행연구는 찾아보기 어렵다. 이에 본 연구에서는 서비스 실패를 경험한 이후 고객이 인지하는 회복만족과 고객의 용서 간의 인과관계에 대해 실증하고자 한다.

Ⅲ. 연구방법

3.1 연구모형 및 가설 설정

본 연구에서는 기업의 서비스 실패와 회복에 대한 고객의 지각이 고객의 구전의도에 미치는 영향에 있어서 고객의 회복만족과 용서의 매개효과를 검증하고자 한다. 이에 기업의 서비스 회복에 대한 노력을 진정성, 가시성, 추적성, 공정성으로 구분하고 고객의 구전의도를 긍정적 구전과 부정적 구전으로 구분하였다. 연구모형은 아래 <그림 1>과 같이 구성하였다.

<그림 1> 연구모형



서비스 회복만족은 고객과 기업 간의 전반적인 관계보다는 서비스 실패 후 회복 과정에 초점을 맞춘 개념으로(Gelbrich & Roschk, 2011) 서비스 제공자의 서비스 회복 노력에 대한 만족 수준을 의미한다(Wirtz & Mattila, 2004). 이때 서비스 회복노력은 다양한 관점에서 그 수준이 평가될 수 있다. 우선 서비스 회복 과정의 공정성은 고객의 회복만족에 긍정적인 영향을 미치게 된다(Vázquez-Casielles et al., 2010). 또한, 서비스 제공자와 고객 간 갈등의 해결 과정에서 공정성보다 고객이 얼마나 상대방의 회복노력의 진정성을 인식하는지가 중요하며 진정성이 있다고 판단될 경우 고객은 회복 노력에 만족하게 된다(김상희, 2010).

한편, 서비스 실패로 인한 고객 신뢰의 하락을 만회하기 위해서는 적절한 신뢰 복구 과정이 필요하다(Korsgaard et al., 2002). 이때 신뢰 회복에서 가장 중요한 핵심 개념은 정확성과 투명성이라고 할 수 있다(Gillespie & Dietz, 2009; Hogreve et al.,

2019; Krosgaard et al., 2002). 특히 소셜미디어 등 온라인 환경에서는 고객 불만에 대한 서비스 회복 투명성이 신뢰 회복과 고객행동에 중요하게 영향을 차지하게 된다 (Hogreve et al., 2019). 최진용과 김상유(2020)는 서비스 회복 과정의 투명성을 강조하면서 진정성과 공정성 이외에 회복 과정의 가시성과 추적성이 요구된다고 주장하면서 가시성과 추적성이 고객의 회복만족에 긍정적인 영향을 미침을 실증한 바 있다. 이에 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 서비스 회복노력을 공정성, 진정성, 가시성, 추적성으로 분류하고, 고객의 회복만족과의 인과관계를 실증하기 위해 다음과 같이 제시하고자 한다.

가설1 : 서비스 회복노력은 고객의 회복만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다

가설1a : 회복 공정성은 고객의 회복만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설1b : 회복 진정성은 고객의 회복만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설1c : 회복 가시성은 고객의 회복만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설1d : 회복 추적성은 고객의 회복만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

Harrison-Walker(2019)는 다양한 서비스 회복 전략 중 사과와 고객 불만사항 접수가 고객 용서에 효과적이라고 주장한 바 있다. 이처럼 효과적인 회복 전략을 사용할 경우 부정적인 감정이 소멸되고 결국 용서로 이어질 수 있다(Bitner et al., Booms, & Tetreult, 1990). 결과적으로 서비스 회복과정이 공정하다고 판단될 경우 고객은 해당 서비스 기업을 용서하게 된다(Muhammad, 2020). 또한 서비스 실패 기업에 대한 용서는 고객이 서비스 실패 이후 회복노력의 진정성을 인식했을 때 발현될 수 있다(김상희, 2010). 한편 인터넷의 발전은 기업간, 기업과 고객간 정보의 비대칭성을 해소시키면서 의사결정의 품질을 향상시켰다(Zhou et al., 2018). 기업의 실수를 인정하게 공개적으로 해결책을 논의함으로써 기업은 자사의 브랜드에 대한 신뢰를 구축할 수 있다(Brady, 2003). 이는 서비스 실패 후 회복 과정에서의 투명한 정보의 관리가 소비자의 신뢰 회복에 긍정적인 영향을 미침을 의미한다. 이때 신뢰 회복의 과정은 잘못을 저지른 상대방에 대한 용서가 선행되어야 한다(Wieselquist, 2009). 결국 정보의 투명한 관리는 용서를 기반으로 신뢰 관계의 회복을 가져온다고 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 서비스 회복노력과 용서 간의 인과관계를 실증하기 위해 다음과 같이 제시하였다.

가설2 : 서비스 회복노력은 고객의 용서에 유의한 정(+)의 영향을 미친다

가설2a : 회복 공정성은 고객의 용서에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설2b : 회복 진정성은 고객의 용서에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설2c : 회복 가시성은 고객의 용서에 유의한 정(+)¹의 영향을 미친다.

가설2d : 회복 추적성은 고객의 용서에 유의한 정(+)¹의 영향을 미친다.

일반적으로 가해자의 잘못에 대한 인식 또는 사과와 자기반성은 용서가 이루어지기 위한 필수적인 선행요인에 해당된다(Fincham & Beach, 2001). 이는 서비스 실패시 고객이 서비스 기업을 용서하기 위해서 서비스 기업의 사과와 보상이 선행되어야 함을 의미한다(Harrison-Walker, 2019). 이때 용서란 상당한 노력을 요구하는 정서적, 인지적 진행의 복잡한 과정을 거치게 된다(Tsarenko & Tojib, 2011). 한편 고객만족은 소비 경험 이후 본인의 기대와의 일치 여부에 대한 평가를 의미한다(Hunt, 1977). 마찬가지로 서비스 회복만족은 서비스 회복 과정에서 고객 기대와의 일치 여부에 대한 판단이라고 할 수 있다. 이는 고객의 서비스 회복만족이 올라가기 위해서는 서비스 회복 과정에서 해당 기업의 조치 노력이 고객의 기대를 충족시킨다고 평가되어야 함을 의미한다. 결과적으로 서비스 실패 이후 회복 과정에서의 고객 용서는 서비스 기업의 회복노력에 대한 전반적인 평가들이 모여 비선형적으로 발현(Tsarenko & Tojib, 2011)된다고 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 서비스 회복만족이 용서의 선행요인임을 실증하기 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설3 : 고객의 서비스 회복만족은 고객의 용서에 유의한 정(+)¹의 영향을 미친다.

서비스 실패에 대응하기 위한 서비스 기업의 조치는 고객의 긍정적인 행동을 유도할 수도 있지만 경우에 따라서는 부정적인 행동으로 이어질 수도 있다(Casidy & Shin, 2015). 많은 연구자들은 서비스 실패에 대한 기업의 조치 결과에 대해 서로 상반되는 고객행동을 결정짓는 요인으로 회복만족을 꼽고 있다. 전통적으로 고객만족은 재구매, 긍정적 구전 등 긍정적 고객행동을 야기하는 요인으로 인식되고 있다(Bearden & Teel, 1983; Ranaweera & Prabhu, 2003). 마찬가지로 서비스 실패 후 회복 과정에서의 고객의 회복만족 또한 고객 충성도, 긍정적 구전 등 고객의 긍정적인 행동에 영향을 미친다는 것이다(de Matos et al., 2013; Hennig-Thurau et al., 2006; Hogreve et al., 2019). 또한 고객이 회복 과정에 만족하게 되면 이는 부정적인 구전을 감소시키는 효과를 갖는다(Balaji & Sarkar, 2013; Voorhees et al., 2006). 따라서 본 연구에서는 금융서비스 실패의 맥락에서도 고객의 회복만족이 고객의 구전에 유의한 영향을 미친다는 가설을 다음과 같이 제시한다.

가설4 : 고객의 회복만족은 고객의 긍정적 구전에 유의한 정(+)¹의 영향을 미친다.

가설5 : 고객의 회복만족은 고객의 부정적 구전에 유의한 부(-)¹의 영향을 미친다.

한편, 용서는 기업의 잘못이나 실패에 대한 고객의 대처행동 중 하나로 간주되고 있다(Casidy & Shin, 2015). 결국, 서비스 실패 상황에서 고객의 용서를 구할 수 있다면 고객의 재방문 의도에 긍정적인 영향을 미치는 한편 부정적인 구전 의도를 감소시킬 수 있다(김상희, 2010). 마찬가지로 고객의 용서는 고객으로 하여금 해당 기업에 대한 지속적인 후원 의사를 이끌어낸다고 할 수 있다(Tsarenbo & Tojib, 2011). 이에 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 고객의 용서가 고객의 긍정적 구전과 부정적 구전 간의 인과관계를 실증하기 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설6 : 고객의 용서는 고객의 긍정적 구전에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설7 : 고객의 용서는 고객의 부정적 구전에 유의한 부(-)의 영향을 미친다.

3.2 변수의 조작적 정의와 측정방법

본 연구에서 사용된 구성개념에 대한 정의와 측정항목은 선행연구를 토대로 본 연구의 목적에 맞게 수정하였다. 회복 진정성은 Schaefer & Pettijohn(2006)과 김상희(2010)의 정의를 바탕으로 서비스 회복 과정에서 경험한 가식 없고 진실된 금융기업의 회복노력으로 정의하고 김상희(2010)와 김종욱과 이은진(2018)이 사용한 측정문항을 본 연구에 맞게 3개 문항으로 수정해 측정하였다. 회복 가시성은 금융사고 관련 정보에 대한 접근 용이성을 의미하고 추적성은 해당 정보들이 사고 원인과 처리과정에 대해 안내하는 수준으로 정의하였다(최진용, 김상유, 2020). 회복 가시성과 회복 추적성에 대한 측정문항은 최진용과 김상유(2020)가 개발한 측정문항을 활용해 측정하였다. 회복 공정성은 del Río-Lanza et al.(2009)과 La & Choi(2019)의 정의를 참고해 금융사고와 관련한 보상의 공정성으로 정의하고 해당 연구에서 활용된 측정문항을 본 연구에 맞게 수정해 측정에 활용하였다.

서비스 회복만족은 Kuo & Wu(2012)의 선행연구를 바탕으로 서비스 실패 후 은행의 회복 활동에 대한 고객의 만족 수준으로 정의하고 del Río-Lanza et al.(2009)과 Liu et al.(2019)이 사용한 측정문항을 본 연구에 맞게 수정해 사용하였다. 한편 고객 용서는 McCullough et al.(2000)과 Wade & Worthington(2003)의 선행연구를 바탕으로 금융서비스 실패 이후 회복을 경험하면서 분노가 줄어들고 기회를 다시 제공하려는 고객의 의지로 정의하고 Muhammad(2020)와 Casidy & Shin(2015)이 사용한 측정문항을 본 연구에 맞게 수정해 측정하였다. 긍정적/부정적 구전은 해당 기업에 대한 긍정적인/부정적인 정보를 다른 사람들에게 전달하는 것으로 각각 정의하였고 Mehrad & Mohammadi(2016)와 Casidy & Shin(2015)의 선행연구에서 사용된 측정문항을 본 연구에 맞게 수정해 사용하였다. <표 1>은 변수의 측정문항을 보여준다.

<표 1> 변수의 측정문항

변수	측정문항	참고문헌
공정성 (JST)	문제처리에 대한 유연성 정책과 절차에 따라 문제를 처리하는 공정성 문제해결에 대한 신속성	del Río-Lanza et al.(2009), La & Choi(2019)
진정성 (AUT)	서비스 회복노력의 진정성이 느껴지는 정도 서비스 회복노력의 진심이 느껴지는 정도 서비스 회복노력의 인간적인 느낌의 정도	김상희(2010), 김종욱과 이은진(2018)
가시성 (VIS)	기업의 서비스 실패에 대한 설명의 의지 정도 기업의 서비스 실패에 대한 설명의 구체성 정도 기업으로부터 실패에 대한 정보 취득의 용이성 정도 기업으로부터 실패에 대한 정보 취득의 즉시성 정도	최진용과 김상유(2020)
추적성 (TRC)	서비스 실패의 원인에 대한 정보제공 정도 서비스 실패 수습의 진행 경과에 대한 정보제공 정도 서비스 실패 수습 방안에 대한 설명 정도 서비스 실패에 대한 보상절차에 대한 설명 정도	
서비스 회복만족 (RCS)	기업의 문제해결 방식에 대한 만족 기업이 제시한 문제해결책에 대한 만족 기업이 제공하는 보상방안에 대한 만족	del Río-Lanza et al. (2009), Liu et al.(2019)
용서 (FOR)	기업에 대한 상처 또는 분노 기업에 대한 부정적 감정 기업에 대한 기회의 재부여	Muhammad(2020), Casidy & Shin(2015)
긍정적 구전 (PWM)	주변인들에 해당 기업의 좋은 점 공유 주변인들에 해당 기업에 대한 긍정적 입소문 주변인들에 해당 기업의 서비스 추천	Mehrad & Mohammadi(2016)
부정적 구전 (NWM)	주변인들에 해당 기업의 나쁜 점 공유 주변인들에 해당 기업에 대한 부정적 입소문 주변인들에 해당 기업의 서비스 비추천	Casidy & Shin(2015)

3.3 시나리오 개발

서비스 실패와 회복에 관한 연구에서는 서비스 실패 상황을 인위적으로 만들 수 없다는 어려움을 지니고 있다. 또한, 서비스 실패를 경험한 고객을 대상으로 실험할 경우 시간과 비용 문제 등이 따르기 마련이다. 그렇기 때문에 서비스 실패와 회복에 대한 연구에서는 시나리오 기법이 자주 활용된다(Casidy & Shin, 2015; Harrison-Walker, 2018; Wirtz & Mattila, 2004). 시나리오 기법은 연구의 한계를

극복하는데 효과적일 뿐만 아니라 주제와 관련된 응답자의 기억 편향을 줄이고(Lin et al., 2011; Smith et al., 1999), 외생변수를 통제함으로써 내적 타당성을 향상시킨다(Churchill, 1995; Lin et al., 2011). 특히, 서비스 상황에서 다양한 수준의 자극을 제시함으로써 서비스의 특성, 문제의 범위, 상황적 요인을 쉽게 조절할 수 있다는 장점이 있다(Bitner, 1990). 이에 본 연구에서는 최진용과 김상유(2020)가 선행연구에서 제안한 주거래은행의 고객에 대한 불완전판매라는 금융서비스 실패 상황과 공정성, 진정성, 가시성, 추적성을 통한 회복 과정에 대한 시나리오를 활용해 설문을 실시하였다. 시나리오는 $2 \times 2 \times 2 \times 2$ (공정성 고/저 \times 진정성 고/저 \times 가시성 고/저 \times 추적성 고/저)의 총 16가지의 요인설계(Factorial design)를 채택하였다.

설문은 주거래은행에서 은행원의 설명을 듣고 투자상품에 가입한 이후 해당 금융기업의 과실로 인하여 원금손실이 발생한 서비스 실패 상황에 대한 설명으로 시작된다. 그리고 서비스 실패 후 회복 공정성의 높고 낮음을 사고금액의 전액/일부 보상을 기준으로 구분하였다. 진정성의 경우에는 홈페이지에 게시되는 사과문 등 진심어린 사과 여부를 기준으로 높고 낮음을 구분하였다. 가시성의 경우에는 사고에 대해 충분히 정보를 확인할 수 있는지 여부를 기준으로 구분하였으며 추적성은 사고의 진행경과와 향후 조치를 위한 안내 여부를 기준으로 높고 낮음을 구분하였다. 서비스 실패 상황과 공정성, 진정성, 가시성, 추적성의 높고 낮음으로 구성된 16가지의 시나리오를 응답자에게 무작위로 제시함으로써 모든 응답자들에 표준화된 상황 설정을 가능하게 하여 종속변수의 무작위 잡음을 줄일 수 있었다(Churchill, 1995; Cook et al., 1979).

IV. 실증분석

4.1 자료의 수집

본 연구에서는 서비스 실패와 서비스 회복노력에 대한 고객의 지각과 고객의 회복만족과 용서, 구전을 포함한 고객행동의 구조적 관계를 금융서비스 산업의 맥락에서 살펴보고 개념 간 관계를 검증하기 위해 진행하였다. 설문은 전자우편과 출력된 설문지를 통해 총 350명에게 배포하였고 299명이 회신하여 85.4%의 응답률을 기록하였다. 회수된 설문 중 결측치를 포함하거나 무성의한 설문 응답 22개를 제외하고 277명의 답변을 토대로 최종 분석을 진행하였다. 전체 응답자의 성별은 남성이 132명(47.7%), 여성이 145명(52.3%)을 차지하였다. 연령별로는 30대가 144명(52.0%)으로 가장 많았고 40대가 92명(33.2%), 20대가 22명(7.9%), 50대 이상이 19명

(6.9%) 순으로 나타났다. 직업별로는 관리 및 사무직이 180명(65.0%)으로 가장 많았고, 자영업 및 개인사업 28명(10.1%), 전문직 27명(9.7%) 등의 순이었다. 아래 <표 2>는 설문 응답자의 인구통계학적 특성을 보여주고 있다.

<표 2> 표본의 특성

	구분	빈도	비율(%)		구분	빈도	비율(%)	
성 별	남성	132	47.7	직 업	관리/사무직	180	65.0	
	여성	145	52.3		자영업/개인사업	28	10.1	
	합계	277	100.0		전문직	27	9.7	
나 이	20대	22	7.9		전업주부	23	8.3	
	30대	144	52.0		학생	11	4.0	
	40대	92	33.2		기타	8	2.9	
	50대 이상	19	6.9		합계	277	100.0	
	합계	277	100.0		월 소 득	200 이하	29	10.5
	학 력	고졸	20			7.2	200~400	87
대졸		167	60.3	400~600		95	34.3	
대학원 졸업		90	32.5	600 이상		66	28.3	
합계		277	100.0	합계		277	100.0	

4.2 신뢰성 및 타당성 분석

가설 검증에 앞서 각 측정항목들에 대한 신뢰성과 타당성을 검증하였다. 우선 측정항목들의 내적 일관성을 확인하기 위해 Cronbach's α 계수를 확인하였다. <표 3>과 같이 8가지 변수의 Cronbach's α 계수가 모두 Nually(1978)가 제시한 권장 기준값 0.7 이상을 만족하고 있어 내적 일관성을 확보하였음을 알 수 있다. 또한, 요인분석을 수행하여 측정항목의 타당성을 확인하였다. 타당성 확인을 위해서는 내용 타당성, 기준 타당성, 개념 타당성 평가가 필요하다. 이때 내용 타당성은 측정문항이 연구대상이 되는 구성개념의 내용을 제대로 반영하고 있는지를 의미하며 기준 타당성은 반복된 측정에도 동일한 연구결과를 보여주는지를 의미한다(Peter & Churchill, 1986). 본 연구에서는 다양한 선행연구를 참고해 개념을 구성하는 내용과 측정항목 사이의 관계를 확인하였기 때문에 내용 타당성과 기준 타당성을 확보했다고 볼 수 있다.

마지막으로 측정항목이 측정하고자 하는 바를 제대로 측정했는가를 평가하기 위해 개념 타당성을 확인했다. 이를 위해서는 집중 타당성과 판별 타당성 검증이 필요한데, 집중 타당성은 개념 신뢰도(Construct reliability)와 평균분산추출지수(Average variance extracted)를 통해 확인하였다. <표 3>과 같이 개념 신뢰도가 0.7 이상이고

평균분산추출지수가 0.5 이상으로 나타나 집중 타당성을 확보했다고 할 수 있다. 이때 측정모형의 적합도 지수는 $\chi^2=373.121$, $DF=263$, $p<0.000$, $CMIN/DF=1.419$, $GFI=0.908$, $AGFI=0.877$, $NFI=0.961$, $CFI=0.988$, $IFI=0.988$, $RMSEA=0.039$ 로 나타나 AGFI를 제외하고 모두 기준치를 충족하는 것으로 확인되었다.

<표 3> 신뢰성과 집중 타당성 검증 결과

구성개념	Cronbach's α	측정 변수	비표준화 회귀계수	표준 오차	C.R.	표준화 회귀계수	CR* (≥ 0.7)	AVE** (≥ 0.5)
공정성 (JST)	0.939	JST1	1			.872	.941	.842
		JST2	.989	.043	22.966	.924		
		JST3	1.068	.043	24.612	.955		
진정성 (AUT)	0.959	AUT1	1			.882	.960	.889
		AUT2	1.090	.04	27.402	.968		
		AUT3	1.112	.04	27.869	.976		
가시성 (VIS)	0.974	VIS1	1			.951	.975	.906
		VIS2	1.024	.025	40.386	.974		
		VIS3	.996	.029	34.795	.948		
		VIS4	.939	.029	32.449	.934		
추적성 (TRC)	0.967	TRC1	1			.929	.966	.876
		TRC2	1.063	.031	34.688	.973		
		TRC3	1.050	.032	32.709	.959		
		TRC4	.948	.039	24.401	.881		
회복만족 (RCS)	0.947	RCS1	1			.910	.948	.859
		RCS2	1.117	.041	27.118	.939		
		RCS3	1.105	.042	26.434	.931		
용서 (FOR)	0.888	FOR1	1			.817	.896	.742
		FOR2	1.023	.059	17.332	.879		
		FOR3	1.039	.059	17.515	.886		
긍정적 구전 (PWM)	0.965	PWM1	1			.965	.965	.903
		PWM2	.970	.027	36.089	.946		
		PWM3	.963	.028	34.802	.939		
부정적 구전 (NWM)	0.943	NWM1	1			.929	.946	.855
		NWM2	1.041	.033	31.094	.967		
		NWM3	1.036	.044	23.698	.876		

* CR : 개념 신뢰도, ** AVE: 평균분산추출지수

마지막으로 관별 타당성은 각 잠재변수의 평균분산추출지수의 제공근보다 잠재변수 간의 상관관계를 비교하여 평가하였다. 잠재변수 간의 상관관계 지수가 평균분산추출

지수의 제공근보다 낮을 경우 판별 타당성을 확보했다고 평가할 수 있다. <표 4>에서 볼 수 있듯이 대각선으로 제시된 평균분산추출지수의 제공근 값이 모든 변수 간 상관관계보다 크기 때문에 판별 타당성을 확보했다고 평가할 수 있다(Fornell & Larcker, 1981).

<표 4> 판별 타당성 검증 결과

	공정성	진정성	가시성	추적성	회복만족	용서	긍정적 구전	부정적 구전
공정성	.918*							
진정성	.169**	.943*						
가시성	.294**	.367**	.952*					
추적성	.287**	.063	.218**	.936*				
회복만족	.816**	.268**	.329**	.352**	.927*			
용서	.682**	.353**	.336**	.380**	.724**	.861*		
긍정적 구전	.635**	.315**	.274**	.387**	.698**	.741**	.950*	
부정적 구전	-.558**	-.172**	-.276**	-.283**	-.589**	-.570**	-.510**	.925*

* 대각선은 AVE의 제공근, 비대각선은 변수 간의 상관관계

** p < 0.01

4.3 가설 검증의 결과

본 연구에서는 기업의 서비스 실패와 서비스 회복노력에 대한 고객의 지각과 고객의 회복만족, 용서, 구전을 포함한 고객행동의 구조적 관계를 금융서비스 산업의 맥락에서 살펴보고 인과관계를 검증하기 위해 <그림 1>과 같이 연구모형을 수립하고 구조방정식 모형을 분석하였다. 본 연구에서 설정한 연구모형의 적합도를 분석한 결과, AGFI(=0.878)를 제외한 대부분의 적합도 지수가 CMIN/DF=1.404(≤2.0), p=0.0 (<0.05), GFI=0.905(≥0.9), NFI=0.960(≥0.9), IFI=0.988(≥0.9), TLI=0.986(≥0.9), CFI=0.988(≥0.9), RMSEA=0.038(≤0.05)로 <표 5>와 같이 권장 기준치를 만족하는 것으로 나타났다. 따라서, 본 연구에서 수립한 모형은 비교적 적합하며 실증 자료에 잘 부합한다고 할 수 있다.

<표 5> 구조 모형에 대한 적합도 지수

CMIN/DF (≤2.0)	p (<0.05)	GFI (≥0.9)	AGFI (≥0.9)	NFI (≥0.9)	IFI (≥0.9)	TLI (≥0.9)	CFI (≥0.9)	RMSEA (≤0.05)
1.404	0.0	.905	.878	.960	.988	.986	.988	.038

<표 6>과 <그림 3>은 구조방정식 모형에 대한 경로계수값을 보여준다. 먼저 서비스 실패에 대한 회복 노력을 구성하는 공정성과 진정성 가시성, 추적성이 고객의 회복만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설1a와 가설1b, 가설1c, 가설1d는 모두 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다. 4가지 유형의 서비스 회복노력중 공정성(0.787, $p < 0.001$)이 회복만족에 미치는 영향이 가장 컸으며 진정성(0.093, $p < 0.05$), 추적성(0.085, $p < 0.05$), 가시성(0.083, $p < 0.05$) 순으로 회복만족에 미치는 영향이 큰 것으로 나타났다. 이는 기존 서비스 회복에 대한 연구에서 강조되었던 공정성과 진정성 이외에도 서비스 회복 과정을 확인할 수 있는 정보에 대한 접근과 제공된 정보의 질 또한 고객만족에 긍정적인 영향을 미침을 시사한다고 하겠다. 한편, 서비스 회복노력의 4가지 유형은 고객의 용서의 인과관계에 있어서도 가설2a에서 가설2d까지 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이때 서비스 회복 공정성(0.223, $p < 0.05$)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 확인되었고 뒤를 이어 진정성(0.193, $p < 0.05$), 가시성(0.114, $p < 0.05$), 추적성(0.093, $p < 0.05$) 순으로 나타났다. 이러한 결과는 고객의 용서를 받기 위해서는 기존 선행연구에서 주로 다루었던 공정성과 진정성 이외에도 최진용과 김상유(2020)가 제안한 가시성과 추적성이 필요함을 보여준다고 할 수 있다.

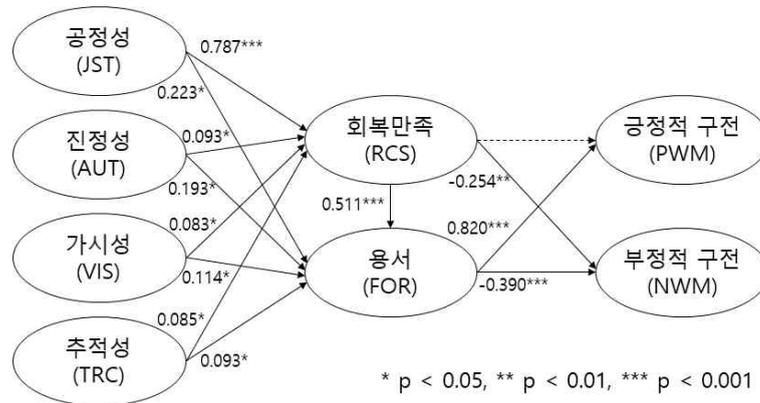
고객의 회복만족이 용서에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설3도 관련계수가 0.511($p < 0.001$)로 나타나 통계적으로 유의미한 것으로 확인되었다. 기업의 서비스 회복노력을 통해 고객이 만족하게 되면 그 기업의 서비스 실패에 대해 용서하게 됨을 의미한다. 한편, 회복만족과 용서의 긍정적 구전에 대한 인과관계에 있어 용서가 긍정적 구전과 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설4b는 관계계수가 0.820($p < 0.001$)로 나타나 통계적으로 유의함을 확인한 반면, 회복만족과 긍정적 구전에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설4a는 통계적으로 유의하지 않음을 확인하였다. 반대로 회복만족과 용서의 부정적 구전에 대한 인과관계에 있어서는 회복만족과 용서 모두 부정적 구전에 유의미한 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설5a와 가설5b는 관계계수가 각각 -0.254($p < 0.005$), -0.390($p < 0.001$)로 나타나 통계적으로 유의함이 확인되었다. 이러한 결과는 회복 과정에 고객이 만족을 하게 되면 부정적인 구전은 줄일 수 있지만 긍정적인 구전을 이끌어내는데 한계가 있음을 시사한다고 하겠다. 결국 서비스 실패 이후라고 하더라도 고객으로부터 긍정적 구전을 이끌어내기 위해서는 회복만족을 넘어 고객의 감정적 용서까지 이루어져야 한다는 사실을 보여준다고 할 수 있다. 이외에도 본 실증결과는 고객의 용서가 회복만족보다 부정적 구전을 줄이는데 더 효과적이라는 사실을 보여준다고 하겠다.

<표 6> 연구모형의 검증결과

가설	경로	비표준화 회귀계수	표준 오차	C.R.	표준화 회귀계수	결과
H1a	공정성 → 회복만족	.702	.044	15.789	.787***	채택
H1b	진정성 → 회복만족	.095	.041	2.337	.093*	채택
H1c	가시성 → 회복만족	.071	.033	2.137	.083*	채택
H1d	추적성 → 회복만족	.076	.034	2.251	.085*	채택
H2a	공정성 → 용서	.203	.080	2.546	.223*	채택
H2b	진정성 → 용서	.139	.048	2.898	.133*	채택
H2c	가시성 → 용서	.099	.039	2.548	.114*	채택
H2d	추적성 → 용서	.086	.039	2.197	.093*	채택
H3	회복만족 → 용서	.524	.097	5.424	.511***	채택
H4a	회복만족 → 긍정적 구전	.066	.093	.708	.060	기각
H4b	용서 → 긍정적 구전	.867	.100	8.703	.820***	채택
H5a	회복만족 → 부정적 구전	-.240	.081	-2.962	-.254**	채택
H5b	용서 → 부정적 구전	-.359	.083	-4.345	-.390***	채택

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

<그림 3> 구조방정식 모형



본 연구에서는 매개효과를 검증하기 위해 표본추출 5,000회, 신뢰구간 95%로 설정하고 부트스트랩을 추가로 실시하였다. 서비스 실패에 대한 기업의 서비스 회복의 공정성과 용서의 관계에 있어 회복만족(경로1)의 매개효과를 분석한 결과 간접효과는 0.376(p<0.001)로 나타났으며 신뢰구간의 상한치와 하한치의 범위가 0을 포함하지 않아 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한 회복 공정성과 긍정적 구전의 관계에서 있어 회복만족을 통한 용서(경로2)의 다중매개효과도 간접효과가 0.319 (p<0.001)로 나타났으며 신뢰구간의 상한치와 하한치의 범위가 0을 포함하고 있지 않아 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다. 회복 공정성과 부정적 구전의 관계에서

회복만족을 통한 용서(경로3)의 경우 간접효과는 $-0.132(p < 0.001)$ 으로 나타났으며 이 또한 신뢰구간의 상한치와 하한치의 범위가 0을 포함하고 있지 않아 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다. 공정성과 부정적 구전의 관계에 있어 회복만족(경로4)의 단일매개효과와 공정성과 긍정적 구전 및 부정적 구전의 관계에 있어 용서(경로5, 6)의 단일매개효과 또한 간접효과가 각각 $-0.168(p < 0.01)$, $0.176(p < 0.01)$, $-0.073(p < 0.01)$ 로 나타났고 95% 신뢰구간에서 상한치와 하한치의 범위에 0이 포함되지 않아 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 공정성과 마찬가지로 서비스 회복의 진정성, 가시성, 추적성 각각과 고객 구전행동의 관계에서 있어서 회복만족과 용서의 다중매개효과와 회복만족, 용서의 단일매개효과는 신뢰구간의 상한치와 하한치의 범위가 0을 포함하고 있지 않아 통계적 유의함이 확인되었다. <표 7>은 회복만족과 용서의 매개효과를 검증하기 위한 부트스트래핑 결과를 보여준다.

<표 7> 매개효과 Bootstrapping 결과

경로	독립변수	매개변수	종속변수	간접효과	95% 신뢰구간	
					LB	UB
1	공정성	→ 회복만족	→ 용서	0.367***	0.256	0.478
2	공정성	→ 회복만족 → 용서	→ 긍정적 구전	0.319***	0.212	0.446
3	공정성	→ 회복만족 → 용서	→ 부정적 구전	-0.132***	-0.205	-0.072
4	공정성	→ 회복만족	→ 부정적 구전	-0.168**	-0.279	-0.062
5	공정성	→ 용서	→ 긍정적 구전	0.176**	0.077	0.287
6	공정성	→ 용서	→ 부정적 구전	-0.073**	-0.142	-0.025
7	진정성	→ 회복만족	→ 용서	0.050**	0.018	0.088
8	진정성	→ 회복만족 → 용서	→ 긍정적 구전	0.043**	0.016	0.080
9	진정성	→ 회복만족 → 용서	→ 부정적 구전	-0.018**	-0.035	-0.006
10	진정성	→ 회복만족	→ 부정적 구전	-0.023**	-0.046	-0.005
11	진정성	→ 용서	→ 긍정적 구전	0.120***	0.047	0.200
12	진정성	→ 용서	→ 부정적 구전	-0.050***	-0.088	-0.018
13	가시성	→ 회복만족	→ 용서	0.037**	0.007	0.075
14	가시성	→ 회복만족 → 용서	→ 긍정적 구전	0.032**	0.006	0.067
15	가시성	→ 회복만족 → 용서	→ 부정적 구전	-0.013**	-0.029	-0.002
16	가시성	→ 회복만족	→ 부정적 구전	-0.017**	-0.036	-0.003
17	가시성	→ 용서	→ 긍정적 구전	0.086**	0.035	0.140
18	가시성	→ 용서	→ 부정적 구전	-0.035**	-0.062	-0.014
19	추적성	→ 회복만족	→ 용서	0.052**	0.020	0.085
20	추적성	→ 회복만족 → 용서	→ 긍정적 구전	0.034**	0.008	0.072
21	추적성	→ 회복만족 → 용서	→ 부정적 구전	-0.014**	-0.031	-0.003
22	추적성	→ 회복만족	→ 부정적 구전	-0.018**	-0.038	-0.004
23	추적성	→ 용서	→ 긍정적 구전	0.074**	0.019	0.129
24	추적성	→ 용서	→ 부정적 구전	-0.031**	-0.061	-0.007

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

V. 결론

본 연구에서는 금융서비스 실패에 있어 금융기업의 회복노력과 고객의 회복만족, 용서, 구진행동 간의 통합적 관계를 실증하였다. 이를 위해 은행에서 고위험 금융상품의 불완전판매 및 원금손실이라는 금융사고 상황을 가정한 서비스 실패와 회복 과정에 대한 시나리오(최진용, 김상유, 2020)를 이용해 일반 소비자를 대상으로 본인이 금융사고의 당사자라는 가정하에 설문이 진행되었다. 그 결과 진정성과 가시성, 추적성, 공정성 등의 서비스 회복노력들은 고객의 회복만족과 용서에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또한 회복만족을 매개로 용서에 긍정적인 영향을 미치고 있음이 실증되었다. 서비스 회복만족과 구진행동의 관계에 있어서는 회복만족과 부정적 구진의 관계는 통계적으로 유의하였지만, 회복만족과 긍정적 구진 간에는 유의한 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 반면, 용서와 구진행동의 관계에 있어서는 긍정적 구진과 부정적 구진 모두 인과관계가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 금융기업이 서비스 실패 상황일지라도 고객의 긍정적 구진을 이끌어내고 부정적 구진을 줄이기 위해서는 서비스 회복에 대한 만족을 넘어 고객의 용서를 구할 수 있는 전략 수립이 요구됨을 시사한다.

이상의 결과를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 학문적 시사점과 실무적 시사점을 갖는다. 첫째, 금융산업에서의 회복 진정성, 가시성, 추적성, 공정성이 회복만족과 용서를 매개로 긍정적 구진과 부정적 구진에 미치는 영향관계를 설명하는 통합 모형을 제시했다는 데에 학문적 의의가 있다. 서비스 실패에 대한 선행연구들이 주로 공정성에 국한된 반면 본 연구에서는 회복 진정성과 가시성, 추적성을 함께 고찰한 만큼 서비스 실패와 회복 연구의 학문적 저변을 넓혔다는 점에서 시사하는 바가 크다. 둘째, 본 연구는 고객이 신뢰를 바탕으로 자산을 맡기는 은행의 본질적인 역할과 기능에 오류가 발생하는 실패상황을 가정하고 회복과정을 설명하고자 했다는 점에서 학문적 의의가 있다. 그 간 금융산업에서의 서비스 실패와 관련한 선행연구들은 은행원의 실수, 긴 대기행렬 등 금전적인 손실보다는 서비스 불편 수준의 상황들이 대부분이었다. 금융산업에서의 다양한 서비스 실패 연구에도 불구하고 고객과 은행의 신뢰 관계에 직접적인 타격을 입히는 금융사고를 전제로 진행된 연구는 찾아보기 어렵다. 이러한 맥락에서 본 연구는 향후 금융산업에서의 서비스 실패에 대한 다양한 연구 방향을 제시했다고 할 수 있다. 셋째, 본 연구에서는 회복만족이 긍정적 구진과 부정적 구진에 미치는 영향관계가 다름이 확인되었다. 소비자 행동을 다루는 대부분의 선행연구에서는 긍정적인 구진에 대한 연구가 주류를 이루고 있다. 그러나 본 연구에서 실증된 바와 같이 고객의 긍정적 구진뿐만 아니라 부정적 구진 또한 회복만족이나 용서와 같은 고객의 심리적 상태에 영향을 받게 되고 그 인과관계 또한 상이하게 나타나는 만큼 금

정적, 부정적 구전을 초래하는 선행요인에 대한 통합적인 연구가 필요하다고 하겠습니까.

이상의 학문적 시사점 외에도 본 연구는 아래와 같은 실무적 시사점을 갖고 있다. 우선 본 연구에서는 서비스 실패 후 고객의 용서를 구하기 위해서는 회복노력이 고객의 만족을 높이는 효과가 있어야 함을 보여주고 있다. 이는 금융기업뿐만 아니라 모든 서비스 기업에서 고객의 용서를 구하기 위한 만족도 향상을 위해 노력해야 함을 시사한다. 특히, 이러한 고객의 회복만족 확보를 위해서는 기존에 다루었던 공정성과 진정성뿐만 아니라 투명성을 확보하기 위한 서비스 회복 전략 수립이 필요하다고 하겠다. 둘째, 효과적인 회복 전략은 고객의 회복만족과 용서로 이어져 긍정적 구전을 촉진시키는 한편, 부정적 구전을 줄이는 결과를 가져온다. 이는 단순한 회복만족을 넘어 고객의 용서를 구할 수 있다면 서비스 실패에 따른 손실을 최소화 할 수 있음을 의미한다. 셋째, 회복만족과 긍정적 구전 간에 인과관계가 통계적으로 유의하지 않음이 확인되었다. 다만, 용서를 매개로 회복만족이 긍정적인 구전에 영향을 미침이 확인된 만큼 금융서비스 기업에 종사하는 경영진과 종업원은 회복과정에 대한 평가를 통한 만족을 넘어 용서라는 고객의 감정적 회복까지 이끌어낼 수 있는 노력이 필요하다고 하겠다.

이러한 시사점에도 불구하고 본 연구는 금융서비스 중 은행에서의 금융사고를 전제로 연구가 진행되었다는 점에서 일부 한계를 포함한다. 향후 보험업이나 증권업에서의 금융사고에 대한 회복노력을 고찰하기 위한 연구가 필요하다고 하겠다. 또한, 본 연구에서는 재사용 의도, 전환 의도를 제외한 구전 의도에 초점을 맞추어 연구가 진행되었다. 이는 금융기업과의 거래는 매몰비용으로 인해 주거래 금융기업의 변경이 쉽지 않기 때문이다. 그러나 금융사고와 같은 위중한 서비스 실패 상황에서는 긍정적, 부정적 구전 이외에 주거래 금융기업 변경이라는 극단적인 고객행동이 초래될 소지가 높다고 할 수 있다. 이에 구전 이외에 금융서비스 실패와 회복노력이 고객 이탈에 미치는 영향에 대한 연구가 필요하다고 하겠다.

참고문헌

- 김상희 (2010), 고객은 진실로 서비스실패기업을 용서하였는가?: 기업회복노력의 진정성과 고객의 용서과정, *경영학연구*, 39(3), 665-706.
- 김종욱, 이은진 (2018), 인터넷 쇼핑몰의 서비스 회복노력의 공정성과 진정성, 패션 소비자의 공감 및 용서에 관한 연구, *패션과 니트*, 16(2), 16-28.
- 박종무, 오상현 (2013), 서비스회복의 공정성과 진정성이 회복만족, 고객신뢰 및 재이용의도에 미치는 영향, *마케팅논집*, 21(3), 59-78.
- 박현 (2020), '코로나19 대응' 대출여력 확보 위해 금융규제 완화, *한겨레신문*, 2020년 4월19일자, <http://www.hani.co.kr/arti/economy/finance/941046.html>.
- 정준화 (2017), 규제와 혁신의 관계와 오해: 4차 산업혁명 논의를 중심으로, *한국정책학회 춘계학술발표논문집*, 45-64.
- 최진용, 김상유 (2020), 서비스 회복 투명성 측정을 위한 척도 개발 및 타당화: 금융 산업을 중심으로, *경영학연구*, 49(5), 1323-1347.
- Balaji, M. S. and Sarkar, A. (2013), Does successful recovery mitigate failure severity? A study of the behavioral outcomes in Indian context, *International Journal of Emerging Markets*, 8(1), 65-81.
- Bambauer-Sachse, S. and Rabeson, L. (2015), Determining adequate tangible compensation in service recovery processes for developed and developing countries: The role of severity and responsibility, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 117-127.
- Barratt, M. and Oke, A. (2007), Antecedents of supply chain visibility in retail supply chains: a resource-based theory perspective, *Journal of Operations Management*, 25(6), 1217-1233.
- Bearden, W. O. and Teel, J. E. (1983), Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports, *Journal of Marketing Research*, 20(1), 21-28.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. and Tetreault, M. S. (1990), The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents, *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Blodgett, J. G., Granbois, D. H. and Walters, R. G. (1993), The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions, *Journal of Retailing*, 69(4), 399-428.
- Brady, A. K. O. (2003), How to generate sustainable brand value from

- responsibility, *Journal of Brand Management*, 10(4), 279-289.
- Bunker, M. P. and Ball, D. (2008), Causes and consequences of grudge-holding in service relationships, *Journal of Services Marketing*, 22(1), 37-47.
- Burton, J. and Khammash, M. (2010), Why do people read reviews posted on consumer-opinion portals?, *Journal of Marketing Management*, 26(3-4), 230-255.
- Casidy, R. and Shin, H. (2015), The effects of harm directions and service recovery strategies on customer forgiveness and negative word-of-mouth intentions, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27, 103-112.
- Cheng, M. J. and Simmons, J. E. L. (1994), Traceability in manufacturing systems, *International Journal of Operations & Production Management*, 14(10), 4-16.
- Chongwatpol, J. and Sharda, R. (2013), RFID-enabled track and traceability in job-shop scheduling environment, *European Journal of Operational Research*, 227(3), 453-463.
- Chung, B. and Hoffman, K. D. (1998), Critical incidents: Service failures that matter most, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39(3), 66-71.
- Churchill Jr, G. A. (1979), A paradigm for developing better measures of marketing constructs, *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73.
- Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D. and Reutzel, C. R. (2011), Signaling theory: A review and assessment, *Journal of Management*, 37(1), 39-67.
- Cook, T. D., Campbell, D. T., and Day, A. (1979), *Quasi-experimentation: Design & analysis issues for field settings*, Boston: Houghton Mifflin.
- de Matos, C. A., Henrique, J. L. and de Rosa, F. (2013), Customer reactions to service failure and recovery in the banking industry: the influence of switching costs, *Journal of Services Marketing*, 27(7), 526-538.
- del Río-Lanza, A. B., Vázquez-Casielles, R. and Díaz-Martín A. M. (2009), Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses, *Journal of Business Research*, 62(8), 775-781.
- Fincham, F. D. and Beach, S. R. (2001), Forgiving in close relationships, in Columbus, F. (Ed.), *Advances in Psychology Research*, Nova Science, Huntington, NY.
- Gelbrich, K. and Roschk, H. (2011), A meta-analysis of organizational complaint handling and customer responses, *Journal of Service Research*, 14(1), 24-43.

- Gillespie, N. and Dietz, G. (2009), Trust repair after an organization-level failure, *Academy of Management Review*, 34(1), 127-145.
- Grandey, A. A. (2003), When “the show must go on”: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery, *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Grégoire, Y., Laufer, D. and Tripp, T. M. (2010), A comprehensive model of customer direct and indirect revenge: Understanding the effects of perceived greed and customer power, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(6), 738-758.
- Harrison-Walker, L. J. (2019), The critical role of customer forgiveness in successful service recovery, *Journal of Business Research*, 95, 376-391.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M. and Gremler, D. D. (2006), Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships, *Journal of Marketing*, 70(3), 58-73.
- Hogreve, J., Bilstein, N. and Hoerner, K. (2019), Service recovery on stage: effects of social media recovery on virtually present others, *Journal of Service Research*, 22(4), 421-439.
- Hunt, H. K. (1977), *CS/D-Overview and Future Research Direction*, Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
- Keiningham, T. L., Morgeson III, F. V., Aksoy, L. and Williams, L. (2014), Service failure severity, customer satisfaction, and market share: An examination of the airline industry, *Journal of Service Research*, 17(4), 415-431.
- Krosgaard, M. A., Brodt, S. E. and Whitener, E. M. (2002), Trust in the face of conflict: The role of managerial trustworthy behavior and organizational context, *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 312-319.
- Kuo, Y. F. and Wu, C. M. (2012), Satisfaction and post-purchase intentions with service recovery of online shopping websites: Perspectives on perceived justice and emotions, *International Journal of Information Management*, 32(2), 127-138.
- La, S. and Choi, B. (2019), Perceived justice and CSR after service recovery, *Journal of Services Marketing*, 33(2), 206-219.
- Lewis, B. R. and Spyropoulos, S. (2001), Service failures and recovery in retail banking: the customers' perspective, *International Journal of Bank Marketing*, 19(1), 37-47.

- Liao, H. (2007), Do it right this time: The role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures, *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 475-489.
- Lin, H. H., Wang, Y. S. and Chang, L. K. (2011), Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure, *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(5), 511-534.
- Liu, H., Jayawardhena, C., Dibb, S. and Ranaweera, C. (2019), Examining the trade-off between compensation and promptness in eWOM-triggered service recovery: A restorative justice perspective, *Tourism Management*, 75, 381-392.
- McCullough, M. E., Pargament, K. I. and Thoresen, C. E. (2000), *Forgiveness: Theory, Research, and Practice*, Guilford Press.
- Mehrad, D. and Mohammadi, S. (2017), Word of Mouth impact on the adoption of mobile banking in Iran, *Telematics and Informatics*, 34(7), 1351-1363.
- Michel, S. (2004), Consequences of perceived acceptability of a bank's service failures, *Journal of Financial Services Marketing*, 8(4), 367-377.
- Muhammad, L. (2020), Mediating role of customer forgiveness between perceived justice and satisfaction, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101886.
- Olsen, P. and Borit, M. (2013), How to define traceability, *Trends in Food Science & Technology*, 29(2), 142-150.
- Ozkan-Tektas, O. and Basgoze, P. (2017), Pre-recovery emotions and satisfaction: A moderated mediation model of service recovery and reputation in the banking sector, *European Management Journal*, 35(3), 388-395.
- Palmer, A., Beggs, R. and Keown-McMullan, C. (2000), Equity and repurchase intention following service failure, *Journal of Services Marketing*, 14(6), 513-528.
- Piramuthu, S., Farahani, P. and Grunow, M. (2013), RFID-generated traceability for contaminated product recall in perishable food supply networks, *European Journal of Operational Research*, 225(2), 253-262.
- Ranaweera, C. and Prabhu, J. (2003), The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting,

- International Journal of Service Industry Management*, 14(4), 374–395.
- Schaefer, A. D. and Pettijohn, C. E. (2006), The relevance of authenticity in personal selling: is genuineness an asset or liability?, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 14(1), 25–35.
- Smith, A. K., Bolton, R. N. and Wagner, J. (1999), A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery, *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356–372.
- Spence, W. (1973), Overhead Transparency Master: Metric's the Rule, Not the Exception!, *Industrial Education*, 62(3), 8–10.
- Stauss, B. and Friege, C. (1999), Regaining service customers: costs and benefits of regain management, *Journal of Service Research*, 1(4), 347–361.
- Swaminathan, J. M. and Tayur, S. R. (2003), Models for supply chains in e-business, *Management Science*, 49(10), 1387–1406.
- Tsarenko, Y. and Gabbott, M. (2006), Forgiveness: a new insight into business relationships, *Enhancing Knowledge Eevelopment in Marketing*, 17, 30–36.
- Tsarenko, Y. and Tojib, D. R. (2011), A Transactional Model of Forgiveness in the Service Failure Context: A Customer-Driven Approach, *Journal of Services Marketing*, 25(5), 381–392.
- Vázquez-Casielles, R., Suarez Alvarez, L. and Diaz Martin, A. M. (2010), Perceived justice of service recovery strategies: Impact on customer satisfaction and quality relationship, *Psychology & Marketing*, 27(5), 487–509.
- Voorhees, C. M., Brady, M. K. and Horowitz, D. M. (2006), A voice from the silent masses: an exploratory and comparative analysis of noncomplainers, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 514–527.
- Wade, N. G. and Worthington Jr, E. L. (2003), Overcoming interpersonal offenses: Is forgiveness the only way to deal with unforgiveness?, *Journal of Counseling & Development*, 81(3), 343–353.
- Wang, E. T. and Wei, H. L. (2007), Interorganizational governance value creation: coordinating for information visibility and flexibility in supply chains, *Decision Sciences*, 38(4), 647–674.
- Wieselquist, J. (2009), Interpersonal forgiveness, trust, and the investment model of commitment, *Journal of Social and Personal Relationships*, 26(4), 531–548.

- Williams, B. D., Roh, J., Tokar, T. and Swink, M. (2013), Leveraging supply chain visibility for responsiveness: The moderating role of internal integration, *Journal of Operations Management*, 31(7-8), 543-554.
- Wirtz, J. and Mattila, A. S. (2004), Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure, *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 150-166.
- Wowak, K. D., Craighead, C. W. and Ketchen Jr, D. J. (2016), Tracing bad products in supply chains: The roles of temporality, supply chain permeation, and product information ambiguity, *Journal of Business Logistics*, 37(2), 132-151.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. and Parasuraman, A. (1993), The nature and determinants of customer expectations of service, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.
- Zhou, L., Wang, W., Xu, J. D., Liu, T. and Gu, J. (2018), Perceived information transparency in B2C e-commerce: An empirical investigation, *Information & Management*, 55(7), 912-927.

*** 저자소개 ***

· **김 상 유(sykim1111@sogang.ac.kr)**

숙명여자대학교에서 학사를 취득하였으며, 서강대학교와 미국 어바나 샴페인 소재 일리노이대학교에서 석사학위를 취득하였다. 현재 서강대학교 경영전문대학원 글로벌 서비스경영학과 박사과정에 재학중이며, IBK경제연구소에 재직중이다. 주요 관심분야는 기술경영, 제품 및 서비스 혁신, 금융서비스 혁신 등이다.

· **최 진 용(jychoi@sogang.ac.kr)**

서강대학교 기계공학과에서 학사와 석사를 취득하였으며 서강대학교 경영전문대학원에서 경영학 박사학위를 취득하였다. IBM에서 근무한 바 있으며 현재는 삼성생명 경영진단팀에서 근무하고 있다. 주요 연구분야는 핀테크(Fintech), 금융 규제, 서비스 혁신, 정보통신기술, ITSM(Information Technology Service Management) 등이다.