

패션매장에서의 고객참여에 관한 연구

이 수 진[†]

동덕여자대학교 의상디자인학과

Customers' Voluntary Participation in Fashion Stores

Soo Jin Lee[†]

Dept. of Fashion Design, Dongduk Women's University

접수일(2008년 6월 19일), 수정일(2008년 7월 11일), 게재확정일(2008년 7월 15일)

Abstract

The current research investigates customers' voluntary participation, using a sample of 446 consumers who visit fashion retail stores. The main focus of this study is to test a social exchange CVP model, including three antecedents of customers' perceived justice through mediators of service satisfaction and brand commitment. In support of the proposed model, I identify fully mediated relationships from interactional justice to the three CVP via service satisfaction and brand commitment and partially mediated relationship from distributive justice to the three CVP through brand commitment. No mediated relationship found for procedural justice neither through service satisfaction nor brand commitment to the CVP behaviors. The results generally support that the significantly indirect effects of perceived justice to the three CVP and satisfaction and commitment are the important mediators in between. The concept of justice can be interpreted in light of the normative value of social exchange relationship.

Keywords: Customers' voluntary participation(CVP), Commitment, Satisfaction, Service justice; 고객참여, 몰입, 만족, 서비스 공정성

I. 서 론

한국의 패션산업은 현재 글로벌 유통브랜드의 적극적인 국내 진출로 경쟁심화와 시장위축, 나아가 브랜드의 존폐문제까지 우려되고 있다. 한국의 패션유통은 과거 1995년 1차 유통시장의 개방을 거치면서 90년대 말 외환위기상황에도 불구하고 선진화된 물류시스템을 구축하여 규모상의 유통선진화를 이루었다. 이러한 선진 유통인프라는 국내 패션기업뿐만 아니라 외국의 패션브랜드에도 패션시장진출의 기회가 되어, 2000년대 이후 국내에는 수입브랜드의 직진출

이 가속되었다.

전통적으로 글로벌 브랜드는 제품의 표준화를 통해 규모의 경제를 달성해야 하기 때문에 고객의 다양성을 표준화시킬 수 있는 기본 상품이어야만 가능하다는 고정관념이 지배적이었다. 그러나 스페인의 자라와 같은 글로벌 패션기업들은 고객의 수요를 앞서 수용하는 패션브랜드로서 패션유통의 질적 선진화를 이끌어냈다. 자라는 트렌디와 글로벌은 병행하기 어렵다는 통념을 깨고 트렌디를 글로벌로 판매하고 있는 것이다.

자라의 성공요인 중에 가장 첫 번째로 손꼽히는 것은 바로 리테일링의 질적 선진화이다(Bruce & Daly, 2006). 기존의 리테일링이 상품을 진열하고 판매하는 기본적인 분배의 기능에 머물렀다면 자라는 리테일링을 고객과의 협력관계 형성을 위해 필요한 커뮤니

[†]Corresponding author

E-mail: sooleeyu@dongduk.ac.kr

본 논문은 2006년도 동덕여자대학교 학술연구비 지원에 의하여 수행된 것임.

케이션 수단으로 활용하였다. 매장관리자는 고객의 적극적인 참여를 유도하여 그들의 의견을 수렴하는 동시에 상품기획의 중요한 의사결정자가 된다.

기업의 유일한 지속가능 경쟁이익은 지식과 정보이다. 지식과 정보를 통해 기업은 필요한 서비스를 가능하게 한다. 이와 같은 유용자산은 우월한 경쟁협력구조를 통해 구축되는데, 기업의 고객과 환경은 바로 이러한 경쟁협력체가 될 수 있다. 이들 협력체로부터 얻어지는 지식과 정보는 역동적이고 복잡한 환경에 운용할 수 있는 가치창조의 기반을 제공한다. 결국 협력을 통해 형성된 우월한 경쟁네트워크는 경쟁에 필요한 지식과 정보를 흡수하는 수단이 되어 시장에서 기업을 성공으로 이르게 하는 셈이다.

리테일링은 이미 판매에서 서비스의 관점으로 고려되고 있고, 리테일 서비스의 기능은 판매 중심의 행위(deed)나 매출과 같은 성과(performance)적 측면보다는 고객의 수요와 니즈를 이해하고 소통시키는 커뮤니케이션의 관점으로 변화되고 있다. 커뮤니케이션 중심의 리테일링은 고객과의 협력을 통해 지속가능한 경쟁우위를 다지는 가치창조의 기반으로, 고객과의 공조(co-creation)를 향해 변화되고 있다(Lusch et al., 2007). 협력업체, 내부직원, 그리고 나아가 고객과의 공조적 관계는 역동적이고 변화무쌍한 경쟁환경 속에서 우위를 지속하게 하는 근본적 원동력인 셈이다.

본 연구는 고객과의 공조적 협력체제를 구성하는데 핵심이 되는 고객참여를 주제로 한다. 마케팅의 패러다임이 거래이전 관계이전 간에 고객과의 지속적 거래관계는 고객과의 커뮤니케이션을 통해서, 그리고 그들의 애고행동에 대한 보상과 분배를 통해서 이루어진다. 고객의 참여행위 역시 그들의 참여행위가 보상되었을 때 지속된다(Hennig-Thurau et al., 2002). 실제로 Gwinner et al.(1998)는 관계마케팅의 참여고객들이 사회-경제적 보상뿐만 아니라 심리적 보상까지의 혜택을 경험하였다고 보고하고 있다. 이러한 보상의 형태는 경제적, 사회적, 혹은 구조적 측면 등 다양한 형태로 제공될 수 있을 것이다.

고객의 수요와 니즈를 파악하는 것은 단지 고객의 니즈를 따라가는 것에 불과하다. 패션산업과 같이 빠르게 변화하는 산업에서는 고객참여를 유도하여 그들의 생각과 관심을 흡수하는 것이야말로 패션을 주도하는 길일 것이다. 패션매장은 유통경로 중에서 고객참여가 발생하기에 가장 효과적인 장소이다. 고객

과의 협력의 관계를 형성하고 관계의 진실성을 밝히는 'the moment of truth'가 바로 패션매장에서 이루어지기 때문이다. 따라서, 본 연구는 내부마케팅의 공조적 참여행위의 관점에서 고객참여를 살펴보고자 한다. 구체적으로 본 연구에서는 패션매장의 고객참여 유형과 고객참여의 선행요인이 무엇인지 살펴봄으로써 기업의 공조적 협력관계로서의 고객의 역할과 참여를 정의하고자 하는 것이다. 이것은 궁극적으로 고객참여를 통한 패션매장 서비스의 질적 향상을 추구한다.

II. 이론적 배경

1. 패션매장의 고객참여

고객참여는 용어에서부터 이론적 관점 그리고 참여유형에 이르기까지 다방면에서 많은 논의가 진행되고 있다. 먼저 참여행동은 자발적 행동, 역할 외 행동, 혹은 시민행동 등의 용어로 사용되고 있으며 각각이 그 이론적 배경을 달리한다. 자발적 행동과 역할 외 행동은 직무역할의 관점에서 연구되고 시민행동과 같은 개념은 행위의 관점에서 정의된다.

직무역할행동의 관점에서 고객참여는 단순한 과업행위 이외의 역할 외의 자발적 행동을 의미한다. 고객의 역할을 구매와 소비로 정의할 때 제품을 구입하기 위한 비용을 지불하고 제품을 소비하는 것은 고객의 역할행동 범위에 속한다. 그러나 제품의 좋은 점에 대한 구전이나 매장을 깨끗하게 유지하고 종업원에게 협조하며 나아가 서비스 개선방법이나 문제 해결에 대해 알려주는 등의 행위는 고객의 고유역할을 벗어나 내부인력 즉 종업원의 역할을 수행하는 것이다. Betterncourt(1997)는 이러한 역할 외의 자발적 행동을 고객의 참여행동으로 정의하였다.

반면 참여나 시민행동 등은 공동생산을 위한 행위의 관점에서 정의된다. Gruen et al.(2000)은 회원제 고객의 참여에 관한 연구에서 회원의 참여행동을 관계유지, 참여, 공동생산으로 정의한 바 있다. 이 연구에서의 회원은 비록 기업의 내부종업원은 아니지만 생산단계에 관여하는 공동참여인력이다. Youngdahl et al.(2003)은 이러한 공동생산을 위한 고객참여가 구매 만족을 보장하고 구매실패를 방지하기 위한 일종의 품질보증행위로서 이루어진다고 설명한다.

직무역할행동의 관점이 고객을 외부마케팅의 대상

으로 정하고 있다면 행위의 관점에서 고객은 이미 기업의 공동생산자 즉 *co-creator*이다. 행위의 관점이 일반 소비자보다 서비스 이용상황에서 주로 채택되는 것도 고객의 참여를 통해서 서비스가 생산된다는 특수성 때문이다. 고객의 참여가 없이는 서비스생산이 어렵기 때문에 고객은 처음부터 생산에 참여하는 공동생산인력으로 가정되는 것이다. 진보적 유통브랜드들은 이미 고객을 중심으로 한 공동생산의 관점에서 고객을 위해 생산하고 고객에 의해 생산하며 고객을 통하여 판매하고 있다.

패션제품은 고객의 신체와 함께 제품의 성능이 발현되기 때문에 고객을 통해서 제품의 기능이 수행된다. 패션제품은 다른 소비자나 내구재와 달리 제품 자체로 제품이 완성될 수 없으며 또한 1:1 맞춤형이 아니라면 개별고객에게 맞아떨어지는 완전한 제품의 존재가 어렵다. 그것은 다양한 체형과 다양한 사이즈 그리고 다양한 취향의 고객을 규격화 된 공산품으로 최적의 쾌적감을 제공해야 하는 패션제품의 고유 특성 때문이다. 유행을 좇기는 하지만 같은 옷을 입어도 달라 보이거나 하는 패션고객의 심리도 이러한 패션 제품개발에 어려움을 더한다. 이러한 패션제품의 특성은 매장에서 고객이 참여함으로써 제품의 수정 보완이 이루어질 수 있고, 이것은 결국 고객만족과 기업에 대한 결속을 강화시키는 촉매가 될 수 있다.

고객은 기업의 조직시민으로 해석될 수 있다. 기존의 연구에서 조직시민행동이란 기업의 내부마케팅 대상 즉 종업원의 행동 등에만 고려되어 왔지만 이러한 조직시민의 관점을 공조적 관계관점에서는 고객으로까지 확대할 수 있다. 고객참여행동에 대한 연구는 단지 고객의 불만족에 대응하고, 만족을 높이기 위한 것을 넘어 적극적인 고객생산으로 이르게 하는 중요한 과정이다.

고객을 공조적 협력자로 조명할 경우 행위적 관점의 고객참여는 참여행위가 공동생산의 한 측면이기 때문에 참여를 고객이 보유하고 있는 노력이라는 자산의 투입으로 정의한다. 이를테면 고객의 노력을 투입하는 정도가 커짐에 따라서 참여의 정도도 적극적으로 발생한다고 볼 수 있다. 이유재, 이수진(2006)은 공조적 관계마케팅의 관점에서 고객의 적극적인 참여를 보다 합리적인 상생의 관계를 이끌어낼 수 있는 주요요건으로 강조하고 있다.

Rodie and Kleine(2000)은 고객참여를 고객이 투입하는 자원입력의 종류에 따라 물리참여, 감정참여, 정

보참여로 제시하였다. 물리참여는 서비스나 제품구매를 위해 매장을 방문하거나 제품을 찾기 위해 매장을 살펴보는 것 등과 같은 육체적 노력을 말하며, 감정참여는 불친절한 종업원에 대해 인내심을 갖거나 그들과 즐겁게 상호작용하기 위한 노력을, 그리고 정보참여는 서비스에 대한 기대수준을 설명하거나 서비스 실패의 경우 그에 대한 정보제공 등의 인지적인 노력을 의미한다.

고객참여는 구매 후 행동과 깊은 연관이 있다. 선행연구를 살펴보면 패션매장의 고객들은 구매 후 만족을 경험할 때 참여적인 구매 후 행동을 보여준다. 예를 들면 물리참여의 한 유형인 재구매(오현정, 김은희, 2006), 감정참여로서 애호도(조현주, 2003), 그리고 정보참여형태의 구전과 추천(박성희, 홍병숙, 2007) 등은 구매만족 후 경험하는 적극적인 참여형태이다. 구매 후 행동을 모두 참여유형으로 해석하기에는 다소 많은 무리가 있지만 추천이나 구전의 경우에는 간접광고의 역할을 함으로써 참여적 성격을 내포하고 있다.

구매 후 행동과 고객참여에서의 큰 차이점은 고객참여는, 구매 후 행동과 달리, 반드시 구매경험 후에 발생하는 것은 아니라는 점이다. 오히려 구매상품에 대한 만족보다는 매장 내의 분위기나 서비스 등에 의해 참여의지가 형성될 수 있다. 결국 고객참여에는 서비스나 매장의 분위기가 구매경험 못지 않게 중요한 요건인 것이다.

정영주 외(2007)는 의류점포의 고객자발성에 영향을 미치는 요인으로 구매나 구매만족이 아닌 서비스 품질과 관계효익 등에 주목하였다. 고객자발성에 서비스품질, 관계효익, 만족, 그리고 신뢰와 몰입과 같은 관계품질이 유의한 선행변수임을 제시하고 있어 고객참여가 고객과의 관계적 관점으로 접근하여야 함을 보여주며 특히 매장의 서비스상황은 고객참여를 유도하는 중요한 요건이었다.

정영주 외(2007)의 연구에서 정의하고 있는 고객자발성은 서비스협력, 능동적 구매, 점포충성, 능동적 참여로 분류된다. 서비스협력이란 판매원 요구에 협조하거나 점포의 규율과 정책을 준수하는 것, 능동적 구매는 판매원의 도움 없이 제품을 스스로 구매하는 것, 점포충성은 주변사람에게 쇼핑을 권장하거나 구전하는 것, 능동적 참여는 점포 서비스를 위한 아이디어를 제공하거나 의류점포의 문제점을 알려주는 것을 의미한다.

이유제, 이수진(2006)의 연구에서도 구전은 구매제품에 대한 만족이 중요한 선행변수였지만 협조와 같은 직접적인 참여행동의 경우에는 구매만족보다는 판매원의 서비스행동이 유의미한 선행요인으로 파악되고 있다. 고순화, 이영선(2007)은 구전과 같은 정보참여형태의 행동이 구매가 아닌 의류매장의 서비스회복에 의해 결정된다는 결과를 제시하고 있다. 따라서, 고객참여를 독려하기 위해서는 판매원을 포함한 매장 내 분위기나 서비스요건을 통한 관계적 요인들이 중요한 선행요인임을 알 수 있다.

2. 공정성과 고객참여

공정성은 사회적 관계에서 행동에 대한 보상이나 결과가 어떻게 분배되는지, 분배결정인 행동절차는 어떻게 이루어지는지, 그리고 인적 상호관계는 어떻게 이루어지는지에 대한 사회적 규범이나 보편적 가치를 말한다(Folger & Cropanzano, 1998). 이러한 공정성의 정의에 따라 공정성은 절차공정성, 상호작용 공정성, 분배공정성의 3개 차원으로 정의된다.

일반적으로, 사회적 교류는 공정성이나 호혜성(

reciprocity)을 비롯하여 시작된다. 사회적 교류의 첫 만남이 공정하였는지 상호이익에 대한 만족과 교류관계에 대한 몰입은 곧 친사회적 행동의 형태로 나타난다(Blau, 1968). 김선화, 이영선(2002)은 백화점 고객의 외적 행동으로 재구매의도, 긍정적 구전행동, 점포 내 체류시간을 분석하였다. 점포 내에서 쇼핑을 하는 동안 유쾌함을 느끼는 소비자들과 기분이 고조된 소비자들은 그렇지 않은 소비자들 보다 점포 내 쇼핑시간과 점원과의 대화가 증가하였으며, 계획보다 더 많은 구매를 하였다. 즉, 매장에 대해 긍정적이고 호의적인 태도를 갖게 된 소비자는 적극적인 교류를 시도하지만 부정적이고 비호의적인 태도를 갖게 된 소비자는 교류자체를 회피하고자 할 것이다. 이러한 고객의 외적 행동에 결정적인 영향을 미치는 것은 바로 내적 행동으로서 서비스 제공기업에 대한 전반적인 만족을 포함한 포괄적인 내면적 태도이다.

<표 1>에 제시하고 있는 패션매장연구에서 나타나는 공정성의 형태를 보면 절차공정성은 구매 관련 정보가 충분히 제시되어야 함을 주요내용으로 한다. 구매에 필요한 정보가 판매원을 통해서든 매장의 전시를 통해서든 교환 및 반품을 포함한 구매과정에서의

<표 1> 패션매장에서의 공정성 관련 요인의 정의와 관련 연구

공정성	개념 정의	관련 변수	연구자
절차공정성			
신뢰성	조직 내의 명확한 목표설정과 업무에 대한 충분한 이해	직무만족 (조직몰입, 대고객업무성과)	노영, 이규혜(2007)
판매원의 전문성	구매 관련 정보제공, 질문답변능력, 고객취향파악	관계품질(신뢰, 몰입), 고객자발성	정영주, 장은영, 이선재(2007)
과정의 공정성	판매원의 즉각 대응, 불평에 대한 신속한 처리, 판매원의 권한 충분성	서비스회복 후 만족 (긍정적 구전, 재구매의도)	고순화, 이영선(2007)
상호작용공정성			
인적 서비스	예의 바르고 신뢰할 수 있는 판매원의 태도나 인상과 신속한 대응	만족, 재구매	강은미, 박은주(2007)
반응성	고객에 대한 유연한 대처, 개별권한 이입, 부서권한인정	직무만족 (조직몰입, 대고객업무성과)	노영, 이규혜(2007)
개인적 관계효의	판매원이 나를 기억하거나, 스타일에 대한 조언 및 취향에 대한 지식	관계품질, 고객만족, 고객자발성	정영주, 장은영, 이선재(2007)
상호작용공정성	판매원의 정중한 태도, 최선의 노력 여부, 진솔한 사과여부	서비스회복 후 만족 (긍정적 구전, 재구매의도)	고순화, 이영선(2007)
분배공정성			
확실성	적절한 성과에 대한 적절한 측정, 금전적 보상, 종업원의 의견을 반영한 보상제도	직무만족 (조직몰입, 대고객업무성과)	노영, 이규혜(2007)
결과의 공정성	적절한 보상, 원한만큼의 서비스를 받았는지	서비스회복 후 만족 (긍정적 구전, 재구매의도)	고순화, 이영선(2007)

불확실성을 최소화하고자 할 때 절차공정성이 충족된다고 볼 수 있다. 상호작용공정성은 판매원과 의 인간적 유대를 주요 근간으로 한다. 판매원은 문자 그대로 제품판매가 주된 직무이지만 고객을 어떻게 대우하는지 혹은 사회적 유대감을 느낄 수 있는지 등에 대한 관계의 만족감을 통해 상호작용공정성을 평가하고 있다.

분배공정성은 재화 및 용역의 분배가 공정한지를 말한다. 매장방문고객에게 재화 및 용역의 공정함은 고객이 투자한 시간과 노력 그리고 경제적 가치가 보상되었는지를 평가한다. 구체적으로, 기대한 만큼의 서비스를 받았는지, 특히 교환요구와 같이 서로 불편한 상황에서도 사회적으로 기대할 만큼의 보상이 주어지는지, 그리고 제품과 매장의 서비스가치가 고객이 투자한 노력에 부응하는지를 공정한 분배 혹은 보상으로 평가하였다.

패션매장을 방문하는 고객에게 매장의 서비스공정성은 곧 매장 및 브랜드와의 만남이 공정하였는지를 의미한다. 기업과 종업원의 관계에서 공정성은 오히려 규정이라는 약속된 규범이 존재하기에 공정성을 평가하기 용이한 반면 매장 고객과의 공정함은 다분히 사회적 규범과 근접하기에 공정함에 대한 척도는 상호 다를 수 있다.

그러나 공정성은 종업원과 고객을 막론하고 전반적 만족과 내면적 태도를 형성하는데 중요한 요소이다. 노영, 이규혜(2007)의 연구에서 전반적 직무만족형성에 분배 및 보상의 확실성, 조직 내 절차 및 업무의 신뢰성, 고객에 대한 상호반응성 등이 중요한 역할을 하였다. 정영주 외(2007)의 연구에서도 판매원의 전문성, 개인적 관계효과의 같은 공정성 관련 요인이 신뢰와 몰입에 영향을 미치며 나아가 고객자발성을 높이는 주요선행요인이었다. <표 1>의 연구들은 관계형성을 위해 필요한 내면적 태도형성에 공정성의 역할을 강조하고 있으며 특히 고순화, 이영선(2007)은 공정성 요인과 고객참여의 구체적인 관련성에 대해 시사하고 있다.

3. 연구모형

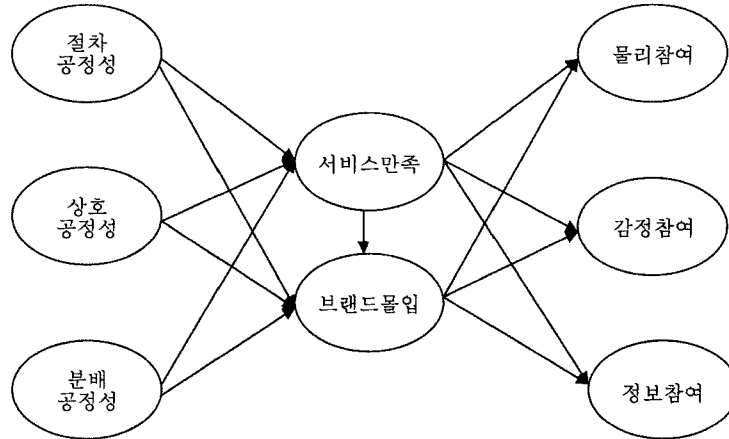
공정성과 고객참여와의 관계는 조직시민행동이론이나 기업의 직무행동연구에서 이론적 관련성을 찾아볼 수 있다. 조직 내의 직원들이나 판매원들이 공정성 정도에 따라 고객중심의 자발적 행동을 하거나 혹은

조직을 탈퇴하는 이직행동이 감소할 수 있음을 나타내는 연구들은 다수 발표되었고(김재영, 한동철, 2000; 이병열, 이용희, 2006), 서비스기관에서의 고객이 경험하는 공정성의 정도가 고객의 참여로 이어질 수 있음을 보여주는 실증연구도 발표되었다(윤만희, 2003). 이러한 일련의 연구들은 조직 내 지각된 공정성이 조직구성원들의 적극적인 참여와 자발적 행동을 유발하는데 유의미한 설명변수임을 보여준다. 공동생산자로서의 고객은 조직 내 직원의 시민행동의 관점으로 조명되고 있다.

일찍이 Organ(1990)은 사회교환이론을 통해서 공정성과 참여행동의 유관성을 피력한바 있다. Organ(1990)에 의하면 조직행동은 역할행동과 역할 외 행동으로 구분되는데 역할행동은 규정이나 규약에 의해서 부과되는 직무이고 역할 외 행동은 규정 이외의 자발적인 시민행동이나 참여행동으로 구분된다. 역할 내 행동이나 역할 외 행동은 근본적으로 행동에 따른 보상을 학습함으로써 행동에 대한 예측된 결과에 따라 행동을 한다. 일반적으로 역할 내 행동은 규범적이고 계약적인 교류관계이기 때문에 행동에 대해 승진이나 경제적 보상과 같이 보상의 형태가 구체적이지만, 역할 외 행동은 사회적 교류관계이기 때문에 그에 대한 보상의 정도를 조직 내의 공정성으로 판단한다. 즉 조직 내 분위기가 공정하다고 인식될수록 자발적인 참여행동의 가능성이 높아짐을 의미한다.

Organ(1990)의 이론에 의하면 기업 조직 내의 공정함은 직무만족이나 조직몰입과 같은 전반적인 관계의 평가에 반영되어 직원과 조직간의 사회적 관계로 발전하게 된다. 결국 조직의 공정성은 직원들의 자발적이고 분별있는 행위의 다양성과 연관되어 자발적인 조직시민행동의 중요한 선행요인이 된다. 이 이론은 Betterncourt et al.(2005)의 기업 내부 직원의 조직 시민행동으로 실증되기도 하였다.

본 연구는 Organ(1990)의 사회교환이론에 고객참여를 적용하여 설명하고자 한다. 고객에 대한 본 연구의 관점이 공동생산자, 즉 *co-producer*라는 점에서 사회교환이론을 연구이론으로 채택하였다. 따라서, <그림 1>에 제시하고 있는 연구모형은 매장 내 서비스공정성을 고객참여의 세 차원인 물리, 감정, 정보참여의 간접선행변수로 제안하였는데, 고객참여행위에는 개인의 기질적 성향보다도 서비스현장의 특성이 더욱 중요한 요소임을 윤만희 외(2005)는 특히 강조하고 있다. 서비스만족과 브랜드몰입은 공정성과 참여의 매개



<그림 1> 연구모형: 공정성과 고객참여행동의 완전매개모형

변수로 설정하였다. 이것은 성희승, 김근배(2001), 이수동, 최주석(2000)의 연구결과에서도 제시되고 있는 것과 같이 고객참여는 관계마케팅의 연속선상에서 발생하며, 동시에 고객의 자발적인 참여행위가 만족과 몰입의 관계변수에 의해 결정될 수 있음을 시사하고 있다.

III. 연구방법

1. 표집 절차

패션매장의 방문고객을 대상으로 서울과 경기지역의 백화점, 대리점, 할인매장 등에서 설문을 허용한 패션매장에 한해 방문매장에 대한 구매경험을 묻는 고객설문을 실시하였다. 고객들의 직접적인 구매체험과 관련한 자료수집을 위해 주/야간과 주말/주중의 특정 시간대에 매장을 방문하고 나오는 고객들을 5분 간격으로 무작위 접근하여 주어진 설문에 대해 답변을 요청하였다.

설문요청에 대한 무응답은 지역별 차이는 존재하였지만 평균 약 70%의 응답자가 설문요청에 응하였고, 고객들은 방문매장의 서비스공정성, 매장 서비스만족도, 매장의 취급 브랜드에 대한 브랜드몰입, 그리고 고객참여에 대한 설문에 답변하였다. 고객이 응답한 총 500부의 설문 중 최종 446부가 분석에 사용되었으며, 유효설문의 유통별 분포는 대리점 36%, 백화점 50%, 할인점 14%였으며, 서울 근교 경기지역 매장이 37% 서울지역 매장이 약 63%를 차지하였다.

응답자의 인구성비는 약 65.5%에 이르는 292명이

여성이었고 중앙 및 최빈 연령은 27세, 응답자의 55% 이상이 대학을 졸업하였고, 50% 이상은 직접소득이 있는 경제활동인구에 속하였다. 인구의 특성변수는 방문매장의 유통형태와는 무관하였으나 고객참여와는 부분적으로 유관하였다. 예를 들면 여성의 경우가 남성보다 감정과 정보참여성향이 높았고, 미혼보다 기혼의 경우가 정보참여성향이 큰 것으로 나타났다. 그 밖에 학력이나 경제활동여부는 참여행동과는 무관하였다.

2. 측정변수

1) 서비스공정성

서비스공정성은 정영주 외(2007), 고순화, 이영선(2007), 그리고 노영, 이규혜(2007)의 측정항목을 수정 보완하였다. 공정성 측정항목은 각각 8개의 문항으로 구성되었으며 이들 공정성의 측정은 7점 리커트 척도를 사용하였으며, 절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성의 신뢰도는 각각 Cronbach alpha .78, .91, .82로 측정되었다.

절차공정성은 8개의 문항으로 구매상황에서 지각되는 공식적인 의사결정절차, 매장의 방문에서부터 구매까지의 과정에서 그 처리 절차가 공정했다고 고객이 자각하는 정도로 판매원의 즉각 대응, 불평에 대한 신속한 처리, 질문답변능력 등의 판매원의 전문성과 구매과정의 공정성을 측정하였다. 상호작용공정성(이하 상호공정성)은 구매상황에서 접점인력 즉, 판매원, 캐시어, 혹은 직원 등과의 교류과정에서 대상과의 관계가 공정하다고 지각하는 정도, 구매과정에

서 직원의 응대가 공정하다고 지각하는 정도로 친절, 공손, 사과 등 고객에 대한 대응, 판매원과의 상호작용성, 개인적인 관계효익 등에 대하여 측정하였다. 분배공정성은 매장의 구매과정에서 경험한 서비스가 기대하는 것과 일치한다고 고객이 지각하는 정도로 기대 효익에 대한 적절한 성과 및 보상, 혹은 적절한 매장 서비스 등에 대하여 측정하였다.

2) 서비스만족과 브랜드몰입

본 연구의 매개변수인 매장의 서비스만족과 브랜드몰입은 다양한 척도가 연구되고 있는데 측정내용의 포괄성과 간결성을 중심으로 척도를 선택하였다. 서비스만족 척도는 이학식(1990)의 척도를 활용하여 전반적 만족과 행복감에 대해 7점 의미차별화 척도로 측정하였다. 브랜드몰입은 이성수, 성영신(2001)의 척도를 활용하였고 브랜드에 대한 애정과 구매결정 시 브랜드의 중요성을 중심으로 한 3개 문항을 7점 리커트 척도로 측정하였다. 척도에 대한 신뢰도는 만족과 몰입이 각각 Cronbach alpha .90, .82로 측정되었다.

3) 고객참여

고객참여변수인 감정, 물리, 정보참여는 cresumer로서의 참여를 측정하기 위한 것으로 윤만희 외(2005)의 서비스에 대한 고객참여척도를 활용하였다. 물리참여는 고객의 유형재나 소유물 혹은 노동과 같은 물리적 노력으로 절차준수, 규정을 지키는 것 등에 대한 3개 항목으로 측정하였다. 감정참여는 감정적 노력을 투입하는 것으로 직원에게 친절하게 대하거나 짜증나는 감정을 억누르며 예의 바르게 행동하는 등에 대한 3개 항목으로 측정하였다. 정보참여는 정보 혹은 정신적 노력을 기울이는 것으로 정보는 고객의 복잡한 욕구에서부터 간단한 정보에 이르기까지 다양하지만 구매에 도움이 되거나 매장에 도움이 되는 정보를 제공하는지에 대한 3개 항목을 7점 리커트 척도로 측정하였다. 척도에 대한 신뢰도는 물리, 감정, 정보참여의 순으로 각각 .74, .83, .83으로 측정되었다.

IV. 분석결과

1. 측정모델분석

본 연구의 측정모델확인차 척도의 신뢰성 및 판별타당성 검증을 위한 AMOS 4.0 프로그램의 확인요인

분석 결과, 8개 요인 구조확인모형은 표집 자료에 적절하게 설정되었음을 확인하였다(표 2). 측정모델의 적합성 결과 $\chi^2(df)=593.833(82)$, GFI=.908, CFI=.942, RMSEA=.048로 채택 역에 포함된다. 요인부하량 모두 .01 수준에서 통계적으로 유의하였고 요인의 표준화 계수도 권장수준인 .50을 상회하였다. <표 3>은 측정모델의 구성개념요인간 상관관계, Cronbach alpha에 의한 신뢰도, 평균분산추출값(AVE)과 측정모델의 평가결과를 제시하였다. <표 3>에 제시된 것과 같이 구성개념요인의 신뢰도는 모두 0.7 이상의 신뢰수준을 보였고, Fornell and Larcker(1981)의 척도 구성항목의 완전표준화 된 요인적재치의 평균추출분산값은 모두 .50 이상을 상회하였다.

<표 3>에 제시한 측정모델의 구성개념요인간 상관관계가 모두 통계적으로 유의하였고($p<.001$) 구성개념요인간 자유상관모델과 상관계수를 1로 제약한 제약모델간의 비교추정 결과, 어떠한 구성개념요인관계도 정상관 관계를 포함하지 않았기 때문에 구성개념요인간의 판별타당성이 인정된다. 이러한 개념간 판별성은 상관계수와 평균추출분산값과의 비교를 통해서도 확인할 수 있는데 어떠한 구성개념요인간의 공통설명분산도 평균추출분산값을 넘지 않았고, 이것은 모든 구성개념요인간의 상관계수가 평균분산범위 안에서 설명되었음을 의미한다. 따라서 <표 3>의 구성개념요인의 신뢰도, 요인적재치의 평균추출분산, 그리고 구성개념요인간의 상관관계를 바탕으로 본 연구의 측정모델은 수렴 및 판별타당성을 확보하였다고 할 수 있다.

2. 제안모델 평가

본 연구는 사회적 교환이론을 바탕으로 서비스만족과 브랜드몰입을 매개변수로 한 서비스공정성과 고객참여의 관계구조모델을 제안하였다. 제안모델의 전반적인 적합도는 $\chi^2(df)=792.156(334)$, GFI=.882, IFI=.914, CFI=.914, RMSEA=.056로 나타났다. 서비스공정성과 고객참여의 관계에서 서비스만족과 브랜드몰입의 매개역할의 성립을 위해서는 서비스공정성과 고객참여의 직접적 관계성립이 기각되어야 한다. 이를 위해서 본 연구에서는 서비스공정성과 고객참여의 직접경로를 허용한 경쟁모델을 설정하여 제안모델과 비교하였다. 경쟁모델의 적합도는 $\chi^2(df)=740.046(325)$, GFI=.891, IFI=.923, CFI=.922, RMSEA

<표 2> 측정변수의 평균, 표준편차, 표준화된 요인계수

Measures	Mean	Standard deviation	Standardized estimate
절차공정성			
고객의 요구에 즉각적 서비스를 제공한다.	4.92	1.447	.697
고객에 대해 자발적인 도움을 준다.	4.76	1.312	.742
고객에게 업무처리에 대한 정확한 일정을 안내한다.	4.38	1.331	.624
고객요구에 신속히 대응한다.	4.92	1.215	.700
상호공정성			
고객의 의견을 경청한다.	4.86	1.219	.666
고객에게 충분한 시간을 할애한다.	4.85	1.326	.747
고객에게 성의 있는 설명을 한다.	4.96	1.305	.844
고객을 정중하게 대우한다.	4.97	1.321	.847
분배공정성			
이 매장의 제품은 가격만큼 이익을 준다.	4.75	1.268	.576
고객의 이익이 충분히 고려된다.	4.64	1.235	.725
고객불평처리 결과가 공정하다.	4.52	1.211	.743
고객불편에 대해 경제적 보상을 기대할 수 있다.	4.47	1.296	.684
서비스만족			
만족스럽다	5.23	1.311	.843
유쾌하다	5.10	1.210	.855
행복감을 느낀다	5.05	1.162	.736
브랜드몰입			
이 브랜드에 대해 애착이 간다.	4.59	1.282	.627
어떤 브랜드도 이 브랜드를 대신할 수 없다.	3.59	1.439	.666
구매할 필요가 있을 때 이 브랜드부터 살펴본다.	3.99	1.540	.827
이 브랜드에 정이 들었다.	3.91	1.520	.829
물리참여			
제품 구입과정 시 정해진 절차를 준수한다.	4.82	1.156	.535
직원의 설명을 경청하는 편이다.	4.90	1.146	.605
매장 내 정해진 규정을 지킨다.	4.67	1.265	.667
감정참여			
매장직원에게 짜증내지 않는다.	5.26	1.232	.725
매장직원을 친근하게 대한다.	5.06	1.165	.757
매장직원들에게 예의 바르게 대하는 편이다.	5.19	1.157	.831
정보참여			
쇼핑 중에 불편한 사항에 대해 알려준다.	3.93	1.638	.733
매장에 도움이 되는 정보가 있으면 알려준다.	3.48	1.611	.943
브랜드를 위한 좋은 아이디어가 있으면 알려준다.	2.87	1.570	.743

All loadings are significant ($p < .01$). $\chi^2(df) = 593.833(82)$, GFI = .908, CFI = .942, RMSEA = .048

= .054이었고, 9개의 추가경로를 포함한 포화 경쟁모델과 제안모델의 χ^2 차이분석에서 제안모델이 더 효과적이며 그 차이 역시 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\Delta\chi^2(df=9) = 52.110$; $p < .001$).

제안모델의 각 경로 추정치는 <표 4>에 제시한 바와 같이 부분적으로 성립되지 않는 경로가 있었고 따라서 이를 반영한 수정모델을 제시하였다. 수정모델에서는 고객참여는 물론 제안된 매개변수 어느 것에

<표 3> 구성개념간 상관관계와 평균추출분산 및 신뢰도

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 절차공정성	(.88, .78)							
2. 상호공정성	.708	(.91, .91)						
3. 분배공정성	.694	.578	(.89, .82)					
4. 서비스만족	.447	.461	.400	(.92, .90)				
5. 브랜드몰입	.248	.339	.331	.383	(.87, .82)			
6. 물리참여	.356	.372	.353	.321	.354	(.87, .74)		
7. 감정참여	.421	.463	.347	.357	.229	.195	(.91, .83)	
8. 정보참여	.259	.352	.251	.303	.298	.188	.217	(.89, .83)

대각선 괄호의 첫 번째 값은 AVE, 두 번째 값은 Cronbach alpha reliability. 대각선 아래쪽의 구성개념의 상관관계는 유의수준 .01에서 모두 유의하였다. $\chi^2(df)=593.833(82)$, GFI=.908, CFI=.942, RMSEA=.048

<표 4> 구조관계경로의 표준화 계수

관계경로	제안모델 ^a	경쟁모델 ^b	수정모델 ^c
절차공정성 → 서비스만족	.153	.145	-
상호공정성 → 서비스만족	.278**	.256***	.485***
분배공정성 → 서비스만족	.137	.137	-
절차공정성 → 브랜드몰입	-.140	-.146	-
상호공정성 → 브랜드몰입	.253**	.239**	.183*
분배공정성 → 브랜드몰입	.198*	.195*	.143*
서비스만족 → 브랜드몰입	.201**	.217***	.193**
서비스만족 → 물리참여	.297***	.144*	.294***
서비스만족 → 감정참여	.410***	.246***	.407***
서비스만족 → 정보참여	.189**	.113	.189**
브랜드몰입 → 물리참여	.246***	.174*	.249***
브랜드몰입 → 감정참여	.113*	.041	.117*
브랜드몰입 → 정보참여	.265***	.230***	.266***
절차공정성 → 물리참여	-	.066	-
절차공정성 → 감정참여	-	.139	-
절차공정성 → 정보참여	-	.025	-
상호공정성 → 물리참여	-	.194	-
상호공정성 → 감정참여	-	.238***	-
상호공정성 → 정보참여	-	.153	-
분배공정성 → 물리참여	-	.079	-
분배공정성 → 감정참여	-	-.019	-
분배공정성 → 정보참여	-	-.007	-

^a $\chi^2(df)=792.156(334)$, GFI=.882, IFI=.914, CFI=.914, RMSEA=.056.

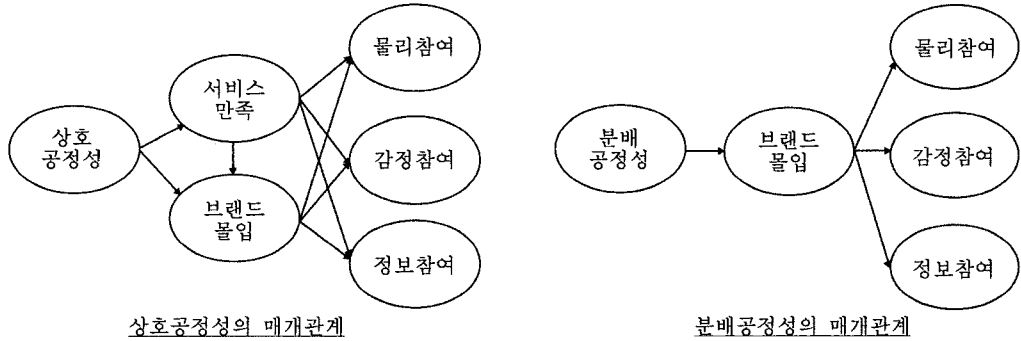
^b $\chi^2(df)=740.046(325)$, GFI=.891, IFI=.923, CFI=.922, RMSEA=.054.

^c $\chi^2(df)=804.756(337)$, GFI=.881, IFI=.922, CFI=.922, RMSEA=.054.

^{a,b} $\Delta\chi^2(df=9)=52.110***$

^{a,c} $\Delta\chi^2(df=3)=12.599**$

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



<그림 2> 수정모델의 분배공정성과 상호공정성의 매개관계 이해를 위한 개념모형

도 관련성이 없는 것으로 나타난 절차공정성을 제외하였다. 분배공정성은 고객참여에 대한 직접경로와 브랜드몰입의 매개역할이 성립되므로 분배공정성과 고객참여간 브랜드몰입의 매개역할만 성립된다. 상호공정성은 서비스만족과 브랜드몰입 모두에서 매개역할이 유의미하였고, 경쟁모델에서 감정참여와 정보참여에 대한 일부 직접경로가 성립되었으나 채택된 제안모델을 중심으로 경로수정을 모델에 반영하였다.

수정모델의 상호공정성과 분배공정성의 매개관계를 살펴보기 위해 개념상 분리하면 <그림 2>와 같이 구성된다. 즉, 상호공정성은 서비스만족과 브랜드몰입을 매개로 하여 고객참여에 이르게 되며, 서비스만족과 브랜드몰입의 관계에도 정의 관계가 존재한다. 분배공정성은 브랜드몰입을 매개로 감정, 물리, 정보참여와 같은 고객참여에 영향을 미친다.

상호공정성과 분배공정성의 고객참여에 대한 매개관계 결합모형에 대한 수정모형의 적합도($\chi^2(df) = 804.756(337)$, $GFI=.881$, $IFI=.922$, $CFI=.922$, $RMSEA=.054$)는 제안모델과 수정모델간의 χ^2 차이 분석을 통해 수정모델이 제안모델보다 개선되었음을 확인하였다($\Delta\chi^2(df=3) = 12.599$; $p<.01$). 수정모델의 구체적인 경로추정치는 <표 4>에 제시하였고, 상호공정성과 분배공정성의 매개관계유형에 대한 이해를 돕기 위해 <그림 2>에 수정모델의 상호공정성과 분배공정성의 매개관계를 각각 분리하여 제시하였다.

V. 결 론

본 연구의 목적은 사회교환이론을 바탕으로 패션매장의 고객참여에 미치는 서비스공정성 요인의 선행역할 그리고 이에 기여하는 관계(서비스만족과 브

랜드몰입)요인의 매개역할을 살펴보고자 하였다. 본 연구에서는 매장 운영시스템과 같은 절차공정성이 고객의 참여에 전혀 영향을 미치지 않았는데, 이러한 결과는 조직 내 직원의 참여행동과 비교할 때 가장 큰 차이점으로 볼 수 있다. Organ(1990)이 제안한 사회교환이론을 고객의 참여에 적용해봄으로써 조직 내 직원의 참여와 일반 소매점에서의 고객참여와의 차이를 명확하게 살펴볼 수 있었다.

고객참여에 기여하는 절차공정성의 영향이 통계적으로 무의미하다는 결과는 절차공정성이 고객참여를 비롯한 서비스만족/브랜드몰입에 전혀 무관함을 의미한다고 볼 수는 없다. 예를 들어 패션매장들 간의 절차공정성에 차이가 없을 경우나 혹은 일정수준의 절차공정성을 공유하고 있을 경우에는 선형성(linearity)을 가정한 관계계수는 통계적으로 무의미할 수 있다. 직장 내의 절차공정성은 그 조직의 기업문화를 대변한다고 할 수 있을 만큼 기업간 차이가 있지만 고객이 경험하는 매장의 경우 절차상의 큰 차이점이 없을 수도 있을 것이다. 실제 국내 패션매장은 구매절차상 차이가 크다고 보기 어려운 점이 있으며 바로 이러한 이유로 인해 절차공정성이 고객참여의 결정변수로 무의미하였을 수 있다고 보여진다.

본 연구결과에서 서비스공정성 3개 차원들 중 고객의 참여를 유발하는 가장 직접적이고도 결정적 요소는 상호공정성이었다. 상호공정성은 매장의 서비스만족과 동시에 브랜드몰입에도 중요한 역할을 함으로써 고객참여에 가장 큰 기여를 하였다. 특히 경쟁모델에서는 상호공정성이 감정참여를 직접유발 가능하다는 직접경로가 유의하기도 하였다. 이것은 Betterncourt et al.(2005)의 기업 내부 직원의 자발적 행동의 경우에도 나타난 결과로, 자발성을 유도하는데 있어서 그

어떤 무엇보다도 상호작용하는 대상의 역할이 가장 중요함을 의미한다. 매장의 꽃이 판매원이듯 고객참여를 유도할 수 있는 결정적 역할을 수행하는 것도 판매원이라 할 수 있다. 글로벌 자라의 상품기획회의에는 매장인력의 의견이 최신 트렌드 정보보다도 앞서 고려된다고 한다(정상길, 2006). 판매원의 역할은 고객의 의견수렴의 수동적 역할을 넘어 고객참여를 유발할 수 있는 적극적 역할까지 확장되어야 할 것이다.

흥미로운 것은 매장의 거래가치 즉 불평처리나 그에 대한 보상에 대한 분배공정성이 매장의 서비스만족보다는 브랜드몰입에 직접적으로 관련된다는 점이다. 이것은 분배공정성이 충족되지 않을 경우 매장관계 보다 브랜드관계에 부정적 영향을 줄 수 있음을 의미하기도 한다. Gómez et al.(2004)은 품질 및 관리에서 고객이 느끼는 부정적 평가가 긍정적 평가로 인한 전체적 만족도보다 무려 7배가 넘는 부정적 영향을 준다고 한다. 고객참여에 대한 분배공정성의 긍정적 역할은 상호공정성보다 적지만 분배공정성이 미치는 부정적 역할은 그보다 몇 배의 부정적 영향을 줄 수 있을지도 모른다. 고객이 요구하는 반품이나 불평 등의 분배공정성 관리는 매장보다도 브랜드소유기업에게 더 중요한 일이라고 볼 수 있다.

고객참여에 대해 많은 관심이 모아지고 있고 나아가 고객참여를 이론화 하기 위한 다양한 시도가 진행되고 있다(윤만희 외, 2005; 이수동, 최주석, 2000). 또한 고객참여를 기업의 부분종업원 역할로 보는 시각도 더 이상 새롭지 않다(성희승, 김근배, 2001; 이유재, 이수진, 2006). 그러나 이러한 선행연구들은 연구배경마다 대상고객마다 모두 각기 너무 다양한 결과를 제시하고 있다. 고객참여를 이론적으로 정립하기 위해서는 선행연구의 개념 검증이 재차 이루어지고 누적되어야 한다. 이러한 관점에서 기업 내 조직원의 자발적 참여행동에 적용되어 입증된 이론을 고객의 차원에서 설명하는 것은 고객참여행동을 사회심리적 관점에서 정립해가는데 기여한다.

결국 이론의 핵심은 기업 내 직원이건 매장의 고객이건 자발적 참여를 유도하는 가장 중요한 것은 공정성이라는 것이다. 공정한 사회문화 속에서는 자발적 행동에 대한 기대가 보상될 수 있고 이러한 공정성은 만족과 몰입이라는 우호적 관계태도를 통해 가시화될 수 있다. 공정성은 곧 자발적 행동에 대해 기대하는 무형적 사회보상이라고 볼 수 있다.

본 연구의 결과분석에는 제시되지 않았지만 공정성

과 고객참여에 대한 결과를 유통점 유형을 조절변수로 하여 분석해 보았을 때 고객참여에 대한 공정성의 역할은 유통점 유형과 무관하였다. 즉, 방문매장이 백화점이건 혹은 할인점이건간에 공정성은 고객참여에 있어 중요한 변수임에 틀림없다. 따라서 본 연구에서는 사회교환이론이 제시한 것과 같이 공정성과 관계가 고객참여에 있어 중요한 개념임을 확인하였다.

참고문헌

- 강은미, 박은주. (2007). 의류제품과 미용 서비스 구매 시 점포 서비스품질이 실버 소비자 만족 및 재구매의도에 미치는 영향. *한국의류학회지*, 31(4), 584-593.
- 고순화, 이영선. (2007). 가상적 상황에서 의류제품에 대한 서비스회복이 고객만족과 구매 후 행동의도에 미치는 영향. *소비자학연구*, 18(1), 49-69.
- 김선화, 이영선. (2002). 백화점 의류매장의 지각된 서비스 환경이 고객의 내적반응과 외적행동에 미치는 영향. *소비자학연구*, 13(3), 263-288.
- 김재영, 한동철. (2000). 호텔종업원 친소 소비자 행동의 결정변수: 사회적 성과, 경제적 성과, 몰입, 분배공정성의 영향을 중심으로. *마케팅연구*, 15(1), 103-124.
- 노영, 이규혜. (2007). 의류매장에서 내부서비스품질이 직무만족과 조직성과에 미치는 영향. *한국의류산업학회지*, 9(1), 41-48.
- 박성희, 홍병숙. (2007). 실버여성과 화장품 판매원과의 신뢰와 관계몰입이 브랜드충성도 및 구전효과에 미치는 영향. *한국의류학회지*, 31(7), 1139-1147.
- 성희승, 김근배. (2001). 커뮤니티 운영이 웹사이트 만족도와 구전에 미치는 영향: 조직동일시 이론을 중심으로. *한국유통학회 춘계학술대회 발표논문집*, 185-197.
- 오현정, 김은희. (2006). 판매원 서비스와 관계효익이 구매만족과 재구매의도에 미치는 영향. *한국의류학회지*, 30(2), 245-254.
- 윤만희. (2003). 대학교육 서비스에 대한 공정성 인식이 관계품질과 고객의 자발적 행위에 미치는 영향. *경영학연구*, 32(1), 315-340.
- 윤만희, 김정섭, 김지한. (2005). 서비스고객의 개인가치와 서비스접점 특성이 고객참여행위에 미치는 영향. *마케팅관리연구*, 10(1), 139-163.
- 이병열, 이용희. (2006). 호텔종업원의 조직공정성 지각과 직무만족 및 이직의도의 인과관계에 관한 연구. *관광학연구*, 30(2), 321-338.
- 이성수, 성영신. (2001). 구매자-판매자 관계에서 소비자 몰입: 다차원적 접근. *한국심리학회지*, 2(2), 31-60.
- 이수동, 최주석. (2000). 가상환경에서의 고객의 관계몰입에 관한 연구. *유통연구*, 5(2), 1-19.
- 이유재, 이수진. (2006). 고객 정보참여행동의 결정요인과 관

- 여의 조절역할: 구전과 협조를 중심으로. *한국마케팅저널*, 5(3), 13-40.
- 이학식. (1990). 소비자 정보처리에 대한 관여도의 광고유형의 조정적 역할. *경영학연구*, 19(2), 87-115.
- 정상길. (2006). *마케팅 중심 시각의 패션시장조사*. 서울: (주) 섬유저널.
- 정영주, 장은영, 이선재. (2007). 의류점포의 서비스품질 및 관계효익이 고객자발성에 미치는 영향 연구. *한국패션비즈니스학회지*, 11(1), 1-13.
- 조현주. (2003). 의류제품 소비자의 신뢰와 만족 및 애호도와 구전의 구조적 관계. *복식문화연구*, 11(6), 793-807.
- Betterncourt, L. A. (1997). Customer voluntary performance: Customers as partners in service delivery. *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.
- Betterncourt, L. A., Brown, S. W., & MacKenzie, S. B. (2005). Customer-oriented boundary-spanning behaviors: Test of a social exchange model of antecedents. *Journal of Retailing*, 81(2), 141-157.
- Blau, P. M. (1968). Social exchange. In D. L. Sills (Ed.), *International encyclopedia of the social sciences: Vol. 7* (pp. 452-458). New York: Macmillan Company.
- Bruce, M. & Daly, L. (2006). Buyer behavior for fast fashion. *Journal of Fashion Marketing Management*, 10(3), 324-344.
- Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Fornell, C. & Larcker, S. D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(Feb.), 39-50.
- Gómez, M. I., McLaughlin, E. W., & Wittink, D. R. (2004). Customer satisfaction and retail sales performance: An empirical investigation. *Journal of Retailing*, 80, 265-278.
- Gruen, T. W., Summers, J. O., & Acito, F. (2000). Relationship marketing activities, commitment, and membership behaviors in professional associations. *Journal of Marketing*, 64(July), 34-49.
- Gwinner, K. P., Gremler, D. D., & Bitner, M. J. (1998). Relational benefits in services industries: The customer's perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101-114.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4(3), 230-248.
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5-18.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: Vol. 12* (pp. 43-72). Greenwich, CT: JAI Press.
- Rodie, A. R. & Kleine, S. S. (2000). Customer participation in service production and delivery. In T. A. Swartz & D. Iacobucci (Eds.), *Handbook of service marketing and management* (pp. 111-125). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Youngdahl, W. E., Kellogg, D. L., Nie, W., & Bowen, D. E. (2003). Revisiting customer participation in service encounters: Does culture matter. *Journal of Operations Management*, 21, 109-120.