

외식업체 e-서비스회복에 대한 공정성 지각이 고객행동에 미치는 영향에 관한 연구

Effect of Justice Perception of Restaurant e-Service Recovery on Customer Behavioral Intentions

경희대학교 외식경영학과
조 교수 김 태 희
석사졸업 김 이 숙
박사과정 장 여 진

Dep. of Food Service Management, Kyunghee Univ.

Assistant Professor : Kim, Tae-Hee

MS : Kim, Le-Sook

PhD Student : Jang, Yeajin

목 차

- | | |
|------------|-------------|
| I. 서론 | IV. 결과 및 고찰 |
| II. 이론적 배경 | V. 결론 및 제언 |
| III. 연구방법 | 참고문헌 |

<Abstract>

The purpose of this study was to analyze the effect of justice (distributive, interactional, and procedural) perception of e-service recovery in restaurant businesses on e-service recovery satisfaction, negative word of mouth, trust, and commitment.

We designed a quasi-experimental study using eight different scenarios of justice application. One of the eight scenarios was distributed to each respondent to read, and the respondent then answered regarding feelings and subsequent action. Data analysis was based on 232 usable responses.

The results imply that interactional justice is more important than other forms of justices in e-service recovery of restaurant businesses, indicating that restaurants must approve the service failure, make an

apology to the customer, and maintain a courteous attitude at all times. In addition, the restaurant has to consider an e-service recovery program as a long-term strategy because the effect of e-service recovery in restaurant businesses grows slowly and takes time-consuming effort.

주제어(Key Words): 공정성이론(justice theory), 인터넷 서비스회복(e-service recovery), 외식산업(restaurant business)

1. 서론

21세기 경영환경에서는 상품 및 서비스 품질의 혁신과 유지만이 경쟁에서 살아남을 수 있는 유일한 도구이다. 고객을 확보하고 유지하기 위해 고객 만족은 필수불가결한 요소이나, 간과할 수 없는 또 하나의 중요한 개념은 고객 불만족이라 할 수 있다. 고객 만족의 반면 고객 불만족은 반드시 존재하는데, 고객 불만족이 기업에 매우 중요한 이유는 고객 충성도는 한번도 불만족을 경험하지 않은 고객보다는 불만족의 표출과 회복을 경험한 고객에서 월등히 큰 폭으로 나타나기 때문이다(Hart, Heskett, & Sasser, 1990). 따라서 고객 불만족의 효과적인 표출과 회복은 심각한 경쟁 속에서 기업이 생존할 수 있도록 해주는 또 다른 중요한 수단이 될 수 있다.

일반적인 제품의 경우 불량 제품이 판매되었을 때 새로운 제품으로 교환해주거나 고쳐주는 등 간단하게 회복될 수 있으나, 서비스 상품은 무형성, 생산과 소비의 동시성, 소멸성 등의 특성과 주관적인 관점과 개인의 성향에 따르는 평가로 인하여 유형의 제품보다 서비스 회복 과정이 더 복잡하고 강력한 보상정책이 요구된다(Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2003). 서비스 회복에 대한 만족도는 고객이 기대하는 보상 수준과 밀접하게 연관되어 있고(Oliver & Swan, 1989), 서비스 회복 만족도는 재 구매, 입소문, 고객충성도등 불평 후 고객행동에 영향을 미친다고 밝혀진바 있다(Boldgett, Hill, 1997; Tax, 1998).

Adams(1963)는 서비스나 상품의 구매 후 고객만족이나 불만족을 예측하기 위하여 공정성 이론을 최초로 연구하였으며, 이후 서비스 회복에 대한 절차, 태도, 및 보상 공정성 지각이 서비스 회복 만족도, 부정적인 입소문, 신뢰도 등에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 다양한 연구가 이루어져 왔으나

(Goodwin & Ross, 1992; Clemmer & Schneider, 1996; Blodgett, Hill & Tax, 1997), 대부분 오프라인(off-line)에서 발생하는 서비스 회복에 관한 연구가 주를 이루어 왔다.

현대 사회는 인터넷의 발달로 사람들의 불만표출이 과거보다 훨씬 쉬워졌고(Harrison & Walker, 2001), 인터넷을 통해 자신들의 불만족 사례들을 타인에게 알려려는 노력을 많이 하고 있다. 특히 인터넷을 통한 부정적인 입소문의 영향은 전파 속도나 파급효과 면에서 기존 오프라인과는 비교가 안될 만큼 크다고 볼 수 있다(Cox & Dale, 2001). 최근 들어서는 음식 포털사이트 등 음식점 불만족 사례를 전문적으로 올리는 사이트가 생겨나고 있어 온라인상의 서비스 회복 전략이 외식기업 이미지 및 경영활동에 많은 영향을 미칠 것으로 예상된다. 또한, 외식기업들은 주기적인 인터넷 사이트 모니터링을 통해 온라인상의 고객 불만에 대한 신속한 처리 및 효과적인 서비스 회복이 점차 중요해 질 것으로 여겨진다.

지금까지 서비스회복의 공정성 지각에 대한 국내·외 연구는 오프라인의 호텔(김홍범 & 김태구, 2003), 레스토랑(김은숙 & 김원인, 2000; Mattila, 2001), 미장원 및 세탁소 일반 서비스업(Mattila, 2001)등에서 이루어져 왔으며, 외식업에서 e-서비스 회복의 공정성 지각에 관한 연구는 전무한 실정이다. 따라서 본 연구의 목적은 보상, 절차, 태도 공정성의 적절한 조합이 외식업에서 인터넷상에 올려진 고객 불만 처리에 대한 e-서비스 회복 만족도, 부정적인 입소문, 신뢰도, 충성도에 어떠한 영향을 미치는지 살펴봄으로써 외식기업의 성공적인 e-서비스 회복 전략 수립에 필요한 기초 정보를 제공하고자 하는데 있다.

II. 이론적 배경

1. 서비스 실패와 서비스 회복

서비스 실패는 서비스를 제공하는 동안 발생하는 여러 가지 실수나 오류들 또는 고객에 대한 서비스 약속 위반(Weun, 1997), 서비스 과정이나 결과에서 무엇인가 잘못된 것(Johnson, 1995) 등을 말한다. Parasuraman, Berry, & Zeithaml (1991)은 서비스 실패를 불일치(disconfirmation) 이론을 바탕으로 서비스 성과가 고객의 지각된 인내 영역이하로 떨어진 상태라고 정의하고 있고, 정현영(2000)은 서비스 실패를 고객에게 불편과 불만족을 초래하는, 고객 또는 서비스 기업이 인지하는 서비스 문제라고 정의했다.

서비스 회복은 고객이 기대에 못 미치는 서비스를 제공받은 후 불만족한 상태에 있을 때 기업이 불만족한 고객을 서비스 실패가 일어나기 이전의 상태 또는 만족하는 수준으로 되돌리는 것이라고 할 수 있다(정현영, 2000; Zemke & Bell, 1990).

모든 서비스 기업은 고품질 서비스를 제공함으로써 고객만족을 달성하고 만족한 고객을 충성 고객화하여 수익성을 증대해야 한다. 서비스 실패의 원인이 어디에 있던지 서비스 제공과정에서 발생한 서비스 실패에 대한 처리 및 회복은 서비스 제공자의 중요한 의무라고 할 수 있다(Heskett, Sasser, & Hart, 1990; Johnson, 1995). 심화되는 경쟁 환경 가운데 서비스 실패로 인해 고객 불만족, 충성도 결여, 그리고 고객이탈의 악순환(Schlesinger, Leonard, Heskett, 1991)을 극복하기 위해서도 효과적인 서비스 회복이 중요하며, 기업 입장에서는 불만족을 경험한 고객들을 회복시키는 것은 단순히 잃어버린 고객을 되찾는 것을 의미하기 보다는 불만고객 및 불만족 고객을 통한 부정적인 입소문을 예방하고 신규고객 창출 비용 등을 줄일 수 있다는 측면에서도 매우 중요하다(Bolton & Drew, 1991). 서비스 회복 과정의 주요 속성으로는 정중함, 친근감, 민감성, 관심과 정직성(Celmmmer, 1993), 사과와 해명(Bitner, Boorns, & Tetreault, 1990), 신속성(Gilly, 1987), 예의와 존경

(Blodgett, Hill, & Tax, 1993) 등을 들 수 있다.

Kelly, Hoffrnan, & David (1993)는 소매업에서의 서비스 실패를 (1) 서비스 전달시스템 및 불량상품에 대한 종업원의 대응과 관련된 실패, (2) 고객 요구사항에 대한 종업원 대응과 관련된 실패, 그리고 (3) 종업원의 실수나 잘못된 행동으로 분류했다. 또한 소매업에서는 할인, 정정(correction), 매니저나 종업원이 문제해결 지원, 정정 플러스 (correction plus 잘못된 것을 정정하는 것 이외에 추가적인 서비스 제공), 대체, 사과, 반품 등을 통하여 서비스 회복을 하고 있으며, 정정, 정정 플러스, 교환, 할인, 반품 등은 고객 유지율을 80% 이상 달성했다고 밝혔다.

외식산업에서 발생하는 고객 불만족 또는 서비스 실패 경우도 이와 유사하게 세 가지 유형으로 분류할 수 있다. 첫째는 서비스전달 시스템과 관련된 것으로 서비스 실패에 대한 종업원의 대응 (느린 서비스, 핵심서비스 제공 실패, 상품 결함 등), 둘째는 고객의 명시적, 묵시적 요구에 대한 종업원의 대응과 관련된 실패 (고객의 특별한 주문, 고객 선호도 무시 등), 그리고 셋째는 종업원들의 실수나 잘못된 행동 (불손한 행동, 무관심, 주문처리 실수, 계산착오 등)(Bitner, Boorns & Tetreault 1990; Hoffman, Kelly & Rotalsky, 1995; Mack, Muller, Crotts, & Broderick, 2000), 고객 응대서비스에 대한 불만족 및 종업원 행동과 관련된 불만족이 가장 많은 부분을 차지하고 있음을 알 수 있다.

외식 서비스 실패를 회복하기 위해 외식산업에서 흔히 사용되는 서비스회복의 노력은 무료식사, 쿠폰, 매니저의 개입, 음식의 교환, 사과 등을 들 수 있으며(Hoffman, Kelley & Rotalsky, 1995), 사과와 할인은 서비스 회복에 모두 효과적이었으나 할인이 사과보다, 그리고 즉각적인 음식의 교환이 사과나 할인보다 더 효과적인 것으로 나타났다(Sundaram, Jurowski, & Webster, 1997).

2. 서비스회복에 대한 공정성지각과 고객행동에 관한 연구

고객이 구매 후에 불만족을 느꼈을 때 직접적으

로 회사를 상대로 불만을 토로한 고객만을 대상으로 공정성에 입각한 불평 조정 과정이 이루어지며, 이러한 서비스 회복의 성과로 고객의 신뢰도와 충성도가 얻어진다. (Tax 외, 1998). 조직의 서비스 회복 과정을 고객이 좀 더 명확하게 인지하도록 고안된 세 가지 공정성의 이론은 보상의 공정성, 절차의 공정성, 태도의 공정성이다.

Blodgett & Hill(1997)은 보상의 공정성 근원을 “사회적 교환 이론”에 두고 거래에 따른 교환에서 공평함을 강조했다. 보상의 공정성을 이루는 요소는 공평성, 동등성, 필요성으로서, 이중 공평성은 가장 큰 비중을 차지하는 것으로 거래의 교환에 대한 기여도에 따라서 성과를 받게 된다. 동등성은 거래에 끼치는 기여도와는 무관하게 동일한 성과를 받게 되는 것이며, 필요성이란 수령인의 요구에 맞는 성과 지급을 의미한다(Deutsch, 1985). 구체적으로 보상의 공정성이란 고객의 불평 상황을 해결할 수 있도록 불만의 보상 차원에서 이루어지는 서비스를 고객이 얼마나 공정하다고 인지하느냐를 의미한다. 고객이 인지한 이러한 공평성은 고객 만족, 서비스 품질, 재 구매 의도에 영향을 미치게 된다 (Fisk & Coney, 1982; Mowen & Grove, 1983; Oliver & Desarbo, 1988; Oliver & Swan, 1989; Huppertz, Arenson & Evans, 1978). Mattila(2001)에 의하면 레스토랑에서의 보상의 공정성의 부재 즉, 보상의 부재는 다른 서비스 산업에 비해서 고객에게 훨씬 까다롭게 인지되는 경향이 있다고 보고했고, 미용실, 레스토랑, 백화점, 은행이라는 네 가지 산업을 모델로 한 Ruyter와 Wetzels(2000)의 연구에서 또한 유사한 결과를 밝히고 있다.

절차의 공정성은 언쟁이나 협상의 성과에 도달할 때까지 결정권자들이 내보이게 되는 정책, 결정 과정, 기준 전반에 걸쳐 있는 것이다(Thibaut & Walker, 1975; Lind & Tyler, 1988; Alexander & Ruderman, 1987). 공정한 절차란 항상성이 있고, 편파적이지 아니며, 편견 없이 모든 이들의 이익을 대표할 수 있어야 하며, 정확한 정보와 윤리적 기준이 명확해야 한다(Leventhal, Karuza & Fry, 1980). 서비스에 있어서 절차의 공정성이란 융통성, 대기 시

간, 응답성, 효율성 등으로 구체화되며 특히 외식 산업에 있어서의 절차의 공정성은 서비스의 시기적절성, 응답, 불평 조종 과정의 편리성 등으로 축소될 수 있고, 이러한 절차의 공정성은 고객의 만족 및 서비스 품질과 연관되어 있다(PZB, 1985; Bitner, 1990; Hui & Bateson, 1991).

마지막으로 태도의 공정성은 갈등 처리 과정 중에 고객이 어떻게 처우되었는가하는 것이다. 태도의 공정성은 정중함, 친밀감, 민감성, 흥미, 성실함(Clemmer, 1993)과 공감과 확신(PZB, 1985), 솔직함과 배려(Ulrich, 1984), 그리고 노력(Mohr, 1991)으로 구체화될 수 있다. Conlon과 Murray(1996)의 연구에서 고객의 불평에 대한 회사의 답변이 어떻게 고객에게 인지되는지를 태도의 공정성으로 축약시켰는데, 회사의 답변에 나타난 설명의 역할을 변명, 사죄, 정당화의 세 가지로 나누어 연구했다. 이 때 고객이 만족감을 느낄 수 있는 부분은 변명을 제외한 사죄와 정당화로서 (1) 사죄하는 겸손한 태도 (2) 정당성을 주장하는 단정적 태도 (3) 책임의 수락 등의 내용들이 답변에 들어있을 때 고객의 만족과 충성도와 같은 가장 호의적인 결과를 얻을 수 있었다고 보고하고 있다.

세 가지의 공정성들은 서비스 회복에 대한 고객 만족도 및 회사에 대한 고객의 신뢰도와 충성도를 결정하는데 중요한 역할을 하는 서비스 회복 과정을 구성하는 개념이라고 볼 수 있다. 하지만 이 세 가지 공정성 개념들은 각기 분리된 범주 속에서 개별적으로 고객 만족에 영향을 미치는 것이 아니라, 고객의 서비스 회복 결과에 대한 인지도에 서로 영향을 주고받으면서 작용한다(Blodgett & Hill, 1997; Tax, 1998). Conlon과 Murray(1996)은 고객 불만에 대한 회사의 답변 고찰을 통해서 태도 공정성만을 집중적으로 연구한 결과 쿠폰을 받는 것이 회사의 서비스회복에 대한 만족감을 배가해주었고 회사와 지속적인 거래를 할 의향을 더욱 강화해 주었다고 밝혀 태도 공정성과 보상 공정성의 상호적 연관성을 시사했다. 또한 Tax 외 (1998)의 연구에서는 절차와 태도간의 관계, 절차와 보상간의 관계, 그리고 보상과 태도간의 관계를 고찰하였는데, 연구 결과

보상의 공정성에 따른 보상의 지급은 태도와 절차의 공정성에 의하여 더욱 강화되었다.

Blodgett와 Hill(1997)의 연구에서는 보상공정성이 고객의 재방문 의도에 긍정적 영향을 주었으며, 부정적 입소문에는 부정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 반면 절차공정성은 고객 재방문 의도와 부정적 입소문에 별다른 영향을 주지 못했고, 태도 공정성은 세 가지 공정성 중 가장 영향력이 큰 것으로 나타났다. 김은숙과 김원인(2000)의 연구에서는 보상과 절차-태도의 공정성의 적용이 레스토랑 고객의 불평 처리에 대한 고객만족에 긍정적인 영향을 미침을 밝혔다.

McCullough와 Bharadwaj(1992)의 “서비스 회복의 패러독스” 이론이 강조하는 바와 같이 성공적인 고객의 불평처리를 통해 달성된 고객 만족은 고객 충성도를 훨씬 더 강화시킨다고 할 수 있다. 결과적으로 서비스 회복 과정에서의 고객의 보상, 절차, 태도 공정성 지각은 서비스 회복 후 고객 만족도, 부정적인 입소문, 신뢰도, 충성도 등과 밀접한 관련을 가지고 있다고 볼 수 있다.

3. 인터넷과 서비스 품질

인터넷은 기업이 고객에게 제공할 수 있는 또 다른 서비스로 인정받는 동시에 인터넷으로 인해 기업이 불이익을 당하는 일들도 발생하고 있다. 예를 들면, 과거에 비해 인터넷을 이용하는 고객수가 급증하면서 불만족을 표출하는 것이 매우 손쉬워지고 편해진 만큼 그 파급 효과가 엄청나다는 것이다(Harrison & Walker, 2001). 따라서 이로 인해 기업들은 인터넷을 이용한 고객 서비스 관리 및 품질관리에 심혈을 기울이지 않을 수 없다(Cox & Dale, 2001).

인터넷은 새로운 고객의 창출 뿐 아니라, 불만족한 고객을 다시 끌어들이 수 있는 역할을 담당한다(Andreassen, 1999). SERVQUAL의 주창자 Parasuraman과 Grewal(2000)은 5가지 서비스 품질 영역의 정의와 상대적 중요도는 고객이 대인 서비스가 아닌 테크놀로지를 접했을 때 변화하게 된다고 언급했다. 이는 하이 테크놀러지를 이용한 서비

스에서 있어서의 SERVQUAL의 변화를 의미한다.

Van Riel 외 (2001)는 e-서비스 회복에서의 ‘유형성’은 모니터를 사이에 둔 고객과의 접점이고, ‘대응성’은 고객이 회사의 웹 사이트에 보내온 불만에 대하여 얼마나 빠르게 답변할 수 있는가라고 설명하고 있다. ‘신뢰성’은 고객이 온라인을 통해서 보내온 불만 사항이 오프라인에서 얼마나 신중하게 처리되었는가에 따른 문제라고 보고 있으며, ‘확신성’은 고객이 남긴 자신의 개인 정보가 회사 측에서 어떻게 관리되고, 개인 생활이 침해받지 않는가를 나타낸다. ‘공감성’은 인터넷을 통해서 받은 회사의 답변에서 고객이 얼마만큼이나 이해받고 자신의 요구가 어떻게 수락되는지를 느끼게 되는 점이라고 했다.

III. 연구 방법

1. 연구문제

e-서비스 회복의 공정성 적용에 따른 e-서비스 회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도와의 관계를 파악하기 위한 연구문제는 다음과 같다.

- 연구문제 1) e-서비스 회복의 보상, 절차, 태도 공정성 지각은 서비스 회복에 대한 만족도에 영향을 미치는가?
- 연구문제 2) e-서비스회복의 보상, 절차, 태도 공정성 지각은 부정적 입소문에 영향을 미치는가?
- 연구문제 3) e-서비스회복의 보상, 절차, 태도 공정성 지각은 고객의 신뢰도에 영향을 미치는가?
- 연구문제 4) e-서비스회복의 보상, 절차, 태도 공정성 지각은 고객의 충성도에 영향을 미치는가?

2. 변수의 조작적 정의

1) 보상의 공정성

보상의 공정성은 서비스 실패를 인지한 고객에게 제공하는 보상으로서 (Tax 외, 1998), 본 연구에서는 보상의 공정성 지각을 측정하기 위해 ‘고객이 기대

한 만큼의 보상을 받았는가'와 '충분한 쿠폰 지급이 이루어졌는가'를 '전혀 그렇지 않다' (1) - '매우 그렇다' (7)의 Likert 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

2) 절차의 공정성

절차의 공정성은 접근 용이성/수행과정 통제/신속성을 의미하며(Tax 외, 1998), 설문항목은 '인터넷 홈페이지 운영이 고객의 불만 해소에 도움이 되는가', '온라인상에서의 고객 불만 표출이 감정에 치우치지 않고 편리하게 진행되는가' 그리고 '인터넷을 통한 답변의 도착 시기가 적절한가'로 측정하였다.

3) 태도의 공정성

태도의 공정성은 서비스 실패를 복원하기 위하여 고객에게 보여주는 정중함, 실패를 회복시키는 노력, 실수 인정으로 보고(Tax 외, 1998; Colon & Murray, 1996), '답변의 글은 충분히 정중하였는가', '회사가 문제 해결을 위하여 충분히 노력 하였는가', 그리고 '회사가 실수를 인정하고 고객의 불만을 이해했는가'로 측정하였다.

4) e-서비스 회복에 대한 만족도

e-서비스회복에 대한 만족도란 온라인으로 제공된 서비스 회복에 대해 고객이 느끼는 흡족한 상태를 의미한다고 보고(Oliver & Swan, 1989), 본 연구에서의 서비스 회복에 관한 전반적인 만족도는 '회사의 전반적인 불만 처리에 어느 정도 만족 하는가'로 질문하였으며, '매우 불만족한다' (1) - '매우 만족한다' (7)로 측정하였다.

5) 부정적인 입소문

부정적인 입소문은 서비스 실패 이후에 회사의 e-서비스회복을 경험한 고객이 자신의 부정적인 의견을 주변에 퍼뜨리는 것을 의미하며(Blodgett & Hill, 1997), '불쾌했던 경험을 주변에 알리겠습니까'로 측정하였다.

6) 신뢰도

회사에 대한 신뢰도란 서비스 실패 이후에 불만

족한 고객이 e-서비스회복을 경험하고 회사의 신뢰성과 정직성에 믿음을 갖는 상태라고 정의할 수 있다(Tax 외, 1998). 본 연구에서는 '회사가 앞으로는 똑같은 실수를 범하지 않으리라고 생각하는가'로 측정하였다.

7) 충성도

회사에 대한 충성도는 서비스 실패 후에 불만인 고객이 e-서비스회복을 경험하고 다시금 회사의 목표와 가치에 부응하여 서비스 접점에서 스스로를 능동적 참여자로 간주하는 상태이다(Tax 외, 1998). 본 연구에서는 '앞으로도 지속적으로 이 음식점을 이용할 의향이 있는가'로 측정하였다.

3. 조사 방법 및 분석방법

일반적으로 서비스 회복 연구에서 이용되는 방법은 경험적 방법론으로서, 주로 3가지 방법론이 사용되어 왔다. 첫 번째는 응답자로부터 실제 불만 사례들을 수집, 분석하는 경우이고(Chung & Hoffman, 1998; Edvardsson & Strandvik, 1999; Johnson, 1995; Bowen & Brown, 1995; Kelley, Hoffman & Davis, 1993), 두 번째는 응답자에게 가상 시나리오를 접하게 해서 설문 후 분석하는 경우이며(Dube & Maute, 1996; Bowen & Brown, 1996; Kelly & Davis, 1994; Smith, 1998) 마지막으로 한 가지의 서비스에 대하여 응답자들이 불평들을 써 내려가도록 하는 것이다(Tax 외, 1998). 본 연구는 조사대상자들이 인터넷상의 실제 고객 불만 사례를 분석하여 만든 가상 시나리오를 접하게 한 후에 설문에 답변토록 하는 형식의 실험설계를 활용했다.

시나리오 형식의 설문지 개발을 위하여 쿠키네트(<http://www.cookand.net>)의 내가 쓰는 맛집평가와 메뉴판닷컴(<http://menupan.com>)의 불량식품에서 2001년 10월 1일부터 2002년 2월 28일까지 5개월간 올려진 불평사례 311건을 이용하였다. Bitner(1990)와 Chung과 Hoffman(1998)연구를 참고로 고객 불만 원인들을 유형별로 분류 하였고, Mack(2000)의 연구의 항목들을 표본으로 세부항목들을 결정했다. 이

중 가장 불만 빈도수가 높았던 음식의 맛, 양, 가격 부분과 종업원의 불손한 태도 부분을 시나리오 제작에 반영하였다.

e-서비스회복을 통한 고객의 만족도를 측정하기 위한 가상시나리오는 고객 불만 사례부분과 사례에 답변하는 두 부분으로 나누어졌다. 고객 불만 사례 부분은 인터넷 사이트에서 추천한 A 갈비집을 방문한 고객이 그 음식점으로부터 제공받은 음식과 서비스에 대해 불만편지를 쓴 것으로 요지는 근방의 다른 음식점과 비교할 때 가격이 비싸고, 음식 품질이 불량하며, 종업원 태도의 무례함에 대해 호소하는 내용으로 구성되었다. 답변부분은 보상(High: 4인 기준 무료식사권/Low: 5%할인권), 절차(High: 24시간 이내 답변/Low: 1주일 후에 답변), 태도(High: 사죄, 정중, 시정의도 표시/Low: 변명, 무례, 시정의도 없음) 공정성이 각각 높은 적용도와 낮은 적용도로 나누어진 공정성 조합 8가지 (2×2×2)로 이루어졌으며, 공정성 적용에 따른 답변의 조작은 다음 <표 1>과 같다.

조사대상자는 인터넷 웹 사이트에 비교적 접근이 용이한 20대 대학생을 편의표본 추출하였고, 2002년 3월 25일부터 27일까지 3일에 걸쳐 서울에 소재한 4년제 대학교 학부 학생을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 배포된 총 301부의 설문지 가운데 자료 분석에 부적절한 10부와, 다원변량분석(MANOVA) 시 에러를 최소화 하도록 각 집단의 사례 수를 동일하게 맞추기 위해 임의적으로 추출한 59부를 합하여 총 69부의 설문지가 제외하고 총 232부만을 자료 분석에서 이용하였다(이용률 77.1%). 자료는 상관분석, 신뢰성 분석, MANOVA 및 ANOVA 분석을 실시 하였다.

IV. 결과 및 고찰

1. 측정 도구의 검증

도구의 신뢰도 검증을 위해서 공정성의 그룹 내의 Cronbach Alpha 값을 측정했고, 도구의 타당성 검증을 위해서 보상의 공정성 수준 High와 Low, 절차의 공정성 수준 High와 Low, 태도의 공정성 수준 High와 Low (2×2×2)를 독립변수로 하여, 설문 문항 중 보상의 공정성(2문항), 절차의 공정성(3문항), 태도의 공정성(3문항)에서 어떻게 작용하는지를 MANOVA 분석을 통하여 알아보았다. 각 공정성 요인들의 Cronbach Alpha 값은 절차 공정성(0.52)의 내적 일관성이 다소 떨어지는 것을 제외하고, 0.80(보상의 공정성), 0.90(태도의 공정성)으로 대체로 바람직한 수준으로 나타났다. 또한 보상의 공정성(Wilks Lamda F=46.363, p=.000), 절차의 공정성(Wilks Lamda F=20.235, p=.000), 태도의 공정성(Wilks Lamda F=60.997, p=.000)조각의 집중적 타당도 및 판별적 타당도도 모두 높은 것으로 나타났다.

2. 실증분석 결과

1) 조사 대상자의 일반적 사항

본 연구는 인터넷 웹 사이트의 향해가 자유로운 20대 대학생을 대상으로 조사되었다. 총 232명의 응답자 가운데 남자가 34.5%(n=80), 여자가 65.5%(n=152)로 나타났으며, 인터넷을 이용해서 서비스 클레임을 자주 거는 편이라고 응답한 학생이 20%(n=48)이고, 자주 이용하지 않는다고 응답한 학생들은 전체의 약80%(n=184)로 인터넷 사이트를 통해 고객서비스에 대한 불만 표출에 소극적인 경향

<표 1> 공정성 적용에 따른 시나리오 답변의 조작

조합유형	조합상황	조합유형	조합상황
답변 1	보상 높음-절차 높음-태도 높음	답변 5	보상 낮음-절차 높음-태도 높음
답변 2	보상 높음-절차 높음-태도 낮음	답변 6	보상 낮음-절차 높음-태도 낮음
답변 3	보상 높음-절차 낮음-태도 높음	답변 7	보상 낮음-절차 낮음-태도 높음
답변 4	보상 높음-절차 낮음-태도 낮음	답변 8	보상 낮음-절차 낮음-태도 낮음

〈표 2〉 측정도구의 타당도 검증을 위한 MANOVA분석

종속 변인	High Mean±S.D.	Low Mean±S.D.	F값	p	Wilks Lamda	
					F	p
독립변인: 보상의 공정성 수준 ($\alpha=0.80$) ^a						
보 상 공 정 성	3.72±1.26	2.18±1.07	125.455	.000**	46.363	.000**
절 차 공 정 성	3.10±1.43	2.79±1.35	7.393	.007**		
태 도 공 정 성	3.43±1.40	2.47±1.40	2.033	.155		
독립변인: 절차의 공정성 수준 ($\alpha=0.52$) ^a						
보 상 공 정 성	4.08±1.23	3.73±1.14	5.132	.024*	20.235	.000**
절 차 공 정 성	4.41±1.18	3.40±0.98	60.893	.000**		
태 도 공 정 성	4.29±1.15	3.53±1.12	6.426	.012*		
독립변인: 태도의 공정성 수준 ($\alpha=0.90$) ^a						
보 상 공 정 성	3.31±1.47	3.10±1.51	49.669	.000**	60.997	.000**
절 차 공 정 성	3.39±1.58	3.02±1.38	34.317	.000**		
태 도 공 정 성	4.19±1.23	2.23±1.01	182.437	.000**		

*: $p<.05$, **: $p<.01$, ^a: Cronbach Alpha 값

을 나타내고 있다.

2) 공정성 지각과 e-서비스 회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도와의 관계

〈표 3〉은 e-서비스 회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도 간의 상관관계 분석결과이다. 상관 분석 결과 종속 변인들간의 상관계수가 $r=0.406\sim r=0.249$ 로 어느 정도 유의한 상관관계가 있음을 보여 MANOVA 분석이 타당한 것으로 볼 수 있다. e-서비스 회복 만족도와 충성도는 비교적 높은 상관관계가 있는 것으로 나타난 반면, 부정적 입소문

과 서비스 회복 만족도는 $r=0.249$ 로 가장 낮은 상관관계를 보였다.

〈표 4〉는 MANOVA 분석결과로서 보상(Wilks F=5.826, $p=.000$), 태도(Wilks F=19.792, $p=.000$) 공정성 지각이 종속변인에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Blodgett 외(1997)의 연구결과와 매우 유사한데, 절차 공정성 지각을 제외한 보상 및 태도 공정성이 재방문 및 부정적 입소문 등 불평 후 행동에 유의적인 주효과를 나타내었다.

MANOVA 분석결과 유의한 주효과를 보인 공정성 요인들이 각각의 종속변인에 미치는 영향을 파

〈표 3〉 e-서비스회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도 간의 상관관계 분석

	e-서비스회복 만족도	부정적 입소문	신뢰도	충성도
e-서비스회복 만족도	1.0000			
부정적 입소문	.249** $p=.000$	1.0000		
신뢰도	.311** $p=.000$.075 $p=.255$	1.0000	
충성도	.406** $p=.000$.275** $p=.000$.335** $p=.000$	1.0000

Coefficient/2-tailed Significance / N=232

** : 상관계수는 $p<.01$ 수준에서 유의하다

<표 4> MANOVA 분석 결과

	MANOVA		Univariate Analysis							
			e-서비스 회복 만족도		부정적 입소문		신뢰도		충성도	
	Wilks Lamda F	p	F	p	F	p	F	p	F	p
보상	5.826	.000	12.408	.001	1.435	.232	.047	.828	14.376	.000
절차	2.095	.082	6.106	.014	1.214	.272	.012	.913	3.131	.078
태도	19.792	.000	61.365	.000	10.930	.001	19.944	.000	26.417	.000
보상절차	2.624	.036	.025	.875	1.214	.272	5.742	.017	1.597	.208
보상태도	.941	.441	1.462	.228	.112	.738	.427	.514	2.563	.111
절차태도	4.000	.004	5.111	.025	5.071	.025	.107	.744	10.798	.001
보상절차태도	.083	.988	.069	.793	.112	.738	.047	.828	.064	.801

악하기 위해 분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 분석 결과, 보상 공정성 지각은 e-서비스 회복 만족도 ($F=12.408, p=.001$), 충성도($F=14.376, p=.000$)에 영향을 미쳤으며, 태도 공정성 지각은 e-서비스 회복 만족도($F=61.365, p=.000$), 부정적 입소문($F=10.930, p=.001$), 신뢰도($F=19.944, p=.000$), 충성도($F=26.417, p=.000$)에 모두 영향을 미치므로 다른 공정성 지각에 비하여 가장 영향력 범위가 넓음을 알 수 있다.

이는 오프라인(Off-line)에서 연구된 서비스 회복 공정성 지각과는 다소 상이한 결과를 보여주고 있다. 선행연구들(Goodwin & Ross, 1992; Ruyter & Wetzels, 2000; Mattila, 2001)에서 공정성 지각에 영향을 미치는 중요한 요소는 태도 보다는 보상과 절차였으며, 결과적으로 고객 만족도와 서비스 회복 만족도에도 보상과 절차가 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다시 말하면, 서비스 실패가 발생한 현장에서의 서비스 회복시 고객은 서비스 실패에 대한 실질적인 보상과 절차의 공정성을 중요하게 생각하지만, 인터넷 공간상에서는 보상 보다는 불만편지에 대한 답변의 성실성과 정중한 사과 등 태도의 공정성 지각이 서비스 회복 만족도에 더 큰 영향을 미친다고 볼 수 있다.

또한, 상호작용 효과에 있어서는 MANOVA 분석 결과 보상-절차(Wilks $F=2.624, p=.036$)와 절차-태도(Wilks $F=4.000, p=.004$)의 공정성 지각이 종속

변인에 효과를 나타냈고, 보상-절차-태도간에는 상호작용 효과가 없는 것으로 나타났다. 분산분석 결과 보상-절차 공정성의 상호작용 효과는 신뢰도 ($F=5.742, p=.017$)에서만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 절차-태도 공정성 지각의 경우 e-서비스 회복 만족도($F=5.111, p=.025$), 부정적 입소문($F=5.071, p=.025$), 충성도($F=10.798, p=.001$)에서 상호작용 효과를 보였다. 인터넷상의 서비스 회복의 경우 서비스 회복 절차의 공정성 지각에 따라 보상과 태도의 공정성 지각이 다르게 영향을 미친다고 볼 수 있다.

상호작용 효과 분석결과는 Blodgett 외(1997)의 연구에서 보상-태도 공정성간의 상호작용 효과만이 유의하게 나타난 것과는 다소 상이한 결과이나, 연구자들은 이러한 상호작용 효과가 불평 후 행동에 미치는 영향은 주효과에 비해 아주 미미하다고 언급하고 있다.

3) 공정성 조합간의 e-서비스회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도 평균 차이 분석

8가지 공정성 조합을 독립변수로 하여 e-서비스 회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도 평균간의 차이를 분석한 결과, <표 5>와 같이 나타났다.

공정성 지각은 조합 형태에 관계없이 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도에 비해 e-서비스회복 만족도에 높게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, e-서비

〈표 5〉 공정성 조합간 ANOVA 분석

공정성의 조합	만족도	부정적 입소문	신뢰도	충성도
보상높음-절차높음-태도높음	4.48±0.95 ^c	2.86±1.60 ^b	2.59±1.09 ^{ab}	2.38±1.12 ^c
보상높음-절차높음-태도낮음	2.59±1.27 ^a	1.86±1.38 ^{ab}	1.76±0.91 ^a	1.38±0.68 ^{ab}
보상높음-절차낮음-태도높음	3.69±1.17 ^{bc}	2.00±1.13 ^{ab}	2.93±1.03 ^b	1.76±0.79 ^b
보상높음-절차낮음-태도낮음	2.62±0.98 ^a	1.93±1.33 ^{ab}	2.14±1.36 ^{ab}	1.38±0.82 ^{ab}
보상낮음-절차높음-태도높음	3.69±1.65 ^{bc}	2.45±1.62 ^{ab}	2.86±1.46 ^b	1.72±0.80 ^b
보상낮음-절차높음-태도낮음	2.28±1.07 ^a	1.45±0.99 ^a	2.17±1.44 ^{ab}	1.00±0.00 ^a
보상낮음-절차낮음-태도높음	2.93±1.25 ^{ab}	2.10±1.47 ^{ab}	2.38±1.08 ^{ab}	1.31±0.60 ^{ab}
보상낮음-절차낮음-태도낮음	2.17±1.49 ^a	1.79±1.32 ^{ab}	1.86±1.16 ^a	1.31±0.93 ^{ab}
유의도	.000	.007	.001	.000

a, b, c: Tukey Test의 결과로서, 서로 다른 문자는 평균 간에 차이가 있음으로 ($p < .05$ 의 수준에서 유의적 차이) 동일집단군에서 제외된다. 단, a, b, c가 2개 이상으로 표시된 경우는 타 집단에 공집합으로 속한 경우이다.

스 회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도 모두에서 보상높음(높은 보상), 절차높음(신속한 답변), 태도높음(정중한 사죄)의 조합이 가장 긍정적인 반응을 보였다. 이는 Blodgett 외(1997)의 연구 결과와 매우 유사하다.

또한 보상높음-절차높음-태도높음, 보상높음-절차낮음-태도높음, 그리고 보상낮음-절차높음-태도높음에서 다른 조합에 비해 e-서비스 회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도 전반에 긍정적인 결과를 보이고 있다. 이는 온라인에서의 서비스 회복은 보상과 절차의 공정성 지각보다는 정중한 사과와 같은 높은 태도의 공정성 지각이 전반적인 고객행동에 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 외식 산업에서 발생하는 고객의 불만에 대해 인터넷을 이용한 서비스 회복의 일환으로 보상의 공정성, 절차의 공정성, 태도의 공정성 지각을 고찰했다. 또한 공정성 적용의 조합 8가지(보상2절차2태도2)가 e-서비스회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도에 미치는 영향을 살펴봄으로써 가장 효율적인 공정성의 조합을 찾아내어 성공적인 e-서비스 회복 전략을 수립하는데 목적을 두었다.

도구의 신뢰도 검증을 위해 3가지 공정성 그룹내의 Cronbach Alpha 값을 측정하였고, 도구의 타당성 검증은 8가지 타당성 조합을 독립변수로 설문 문항에서 어떻게 작용하는지를 MANOVA 분석을 이용하였다. 보상, 절차, 태도 공정성이 e-서비스회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도에 미치는 영향은 MANOVA를 통하여 분석하였고, 공정성 요인이 종속변인에 미치는 영향력의 차이를 검증하기 위하여 ANOVA 분석을 실시하였다.

본 연구의 결과 서비스 회복 차원에 있어서 보상, 절차, 태도의 공정성 지각은 이들의 상호 연계성으로 볼 때 모두 다 중요한 것으로 나타났지만, 태도의 공정성 지각이 e-서비스회복 만족도, 부정적 입소문, 신뢰도, 충성도 등에 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스 실패에 대한 실질적인 보상이나 서비스 회복 절차보다는 답변에 있어서 정중하고 성실한 태도가 가장 큰 영향력을 미치고 있음을 의미한다.

따라서 외식기업들은 인터넷상의 불평고객에 대해 고객 불만 원인 제공에 대한 잘못을 시인하고, 시정 의도를 표출해야 하며 고객에 대하여 항상 정중한 태도로 답변을 할 필요가 있다고 사료된다. 이를 위해서는 인터넷 고객 불만 처리를 담당하는 전담 직원을 배치하고, 불평 편지에 대해 효과적인 답변을 할 수 있도록 충분한 교육과 훈련을 실시하는

것이 바람직할 것으로 보인다. 이는 비용이 드는 물질적인 보상이 없이도 불평고객의 마이너스 감정을 긍정적으로 전환할 수 있는 저렴하면서도 효과적인 방법이라고 할 수 있다.

본 연구의 한계로는 첫째, 표본 추출의 한계로서 인터넷 웹 사이트에 친숙하다고 판단되는 20대 대학생 집단만을 표본으로 하여 다른 연령 대는 고려되지 않았다는 것이다. 둘째, 가상 시나리오 활용으로서 서비스 실패의 원인과 상황이 아무리 현실감 있게 묘사 되어 있다고 할지라도, 실제로는 조사 대상자가 직접 경험한 서비스 실패와 다르게 감지될 수 있다고 판단된다. 셋째는 가상의 레스토랑에 대해 고객들의 기대도가 함께 평가되지 않았기 때문에 고객행동의도에 대한 결과 해석의 한계가 있을 것으로 판단된다. 마지막으로, 인터넷에 의한 서비스회복에 대한 선행 연구 부족의 한계점을 들 수 있겠다. 미래 연구방향을 제시한다면, e-서비스회복에 있어 온라인 채널과 오프라인 채널간의 상호적 연계성에 대한 연구, e-서비스회복이 관계마케팅 (relationship marketing)에 미치는 영향 등을 다루어 볼 필요가 있다고 본다.

■참고문헌

김두라(1998). 외식산업 인터넷 마케팅 활용에 관한 연구: 사용자들의 인터넷 홈페이지 활용에 관한 사례를 중심으로. 외식경영학 연구, 창간호, 71-94.

김은숙, 김원인(2000). 고객불평에 대한 레스토랑의 처리방안. 관광연구, 15(1), 341-358.

김홍범, 김태구(2003). 호텔의 서비스 회복에 대한 공정성 지각이 고객의 자발적 파트너십에 미치는 영향. 관광학연구, 27(1), 121-139.

양병화(2001). 다변량 자료 분석의 이해와 활용. 학지사.

장태선(2004). 항공사의 서비스실패와 회복이 고객 만족에 미치는 영향. 관광연구, 18(2), 183-202.

정현영(2000). 서비스회복이 고객만족과 행동의도에 미치는 영향에 관한 연구. 청주대학교 박사학

위논문.

Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.

Alexander, S. & Ruderman, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social Justice Research*, 1, 177-198.

Andreassen, T. W. (1999). What drives customer loyalty with complaint resolution?. *Journal of Service Research*, 1(4), 324-332.

Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter, diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(January), 71-84.

Blodgett, J. G. & Hill, D. J. (1997). The effect of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2).

Blodgett, J. G., Hill, D. J., & Tax, S. S. (1993). The effects of distributive and interactional justice on complaints re-patronage intension and negative word-of-mouth intension. *Journal of customer satisfaction/dissatisfaction and complaining behavior*, 6, 100-110.

Chung, B. & Hoffman, K. D. (1998). Critical incidents; service failures that matter most, *Cornell Univ. Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, June.

Clemmer, E. C. (1993). *An investigation into the relationships of justice and customer satisfaction with services*, in R. Cropanzano (Eds), *justice in the workplace: approaching fairness in human resources management*, Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Conlon, D. E. & Murray, N. M. (1996). Customer perceptions of corporate responses to product complaints: the role of explanation. *Academy of Management Journal*, 39(4).

Cox, J. & Dale, B. G. (2001). Service quality and e-

- commerce: an exploratory analysis. *Managing Service Quality*, 11(2), 121-131.
- Deutsch, M. (1985). *Distributive justice*, New Haven, CT: Yale University Press.
- Dubé, I. & Maute, M. F. (1996). *The antecedents of brand switching, brand loyalty and verbal responses to service failure*, in Swartz, T., Bowen, D. E., & Brown, S. W. (Eds), *Advances in service marketing and management*, (pp.127-151), JAI Press, Greenwich, CT.
- Edvardsson, B. & Strandvik, T. (1999). Is a critical incident in fact critical for a customer relationship?, <http://nfek99.shh.fi/cdorom/043/index.htm>, 1.6.
- Fisk, R. P. & Coney, K. A. (1982). *Postchoice evaluation: an equity theory analysis of consumer satisfaction/dissatisfaction with service choices*, (pp.9-16), Hunt H. K., & Day, R. L.(Eds), *Conceptual and empirical contributions to consumer satisfaction and complaining behavior*, Bloomington, IN: Indiana University Press.
- Fitzsimmons, J. A. & Fitzsimmons, M. J. (2003). *Service management for competitive advantage*, McGraw Hill.
- Gilly, M. C. (1987). Post-complaint processes: from organizational response to repurchase behavior. *Journal of consumer affairs*, 21(winter), 293-313.
- Goodwin, Cat & Ivan Ross (1992). Consumer responses to service failures: influence of procedural and international fairness perceptions. *Journal of Business Research*, 25(2), 149-163.
- Harrison-Walker, L. J. (2001). E-complaining: a content analysis of an Internet complaint forum. *Journal of Service Marketing*, 15(5), 397-412.
- Hart, C. W. L., James, L. H., & W. Earl Sasser, Jr. (1990). The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148-156.
- Heskett, J. L., W. Earl Sasser, Jr. & Hart, C. W. L. (1990). *Service Breakthroughs: changing the rules of the game*, NY, The free press.
- Hoffman, K. D., Kelly, S. W., & Rotalsky, H. M. (1995). Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing*, 9(2), 49-61.
- Hui, M. K. & Bateson, J. E. (1991). Perceived control and consumer choice on the service experience. *Journal of Consumer Research*, 18(September), 174-185.
- Huppertz, J. W., Arenson, S. J., & Evans, R. H. (1978). An application of equity theory to buyer-seller exchange situations. *Journal of Marketing Research*, 15(May), 250-260.
- Johnson, R. (1995). *Service failure and recovery*, in Swartz, T., Bowen, D. E., & Brown, S. W. (Eds), *Advances in service marketing and management*, (pp.52-61), JAI Press, Greenwich, CT.
- Kelly, S. W. & Davis, M. A. (1994). Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61.
- Kelly, S. W., Hoffman, K. D., & Davis, M. A. (1993). A typology of retail failures and recoveries. *Journal of Retailing*, 69(Winter), 429-452.
- Leventhal, J., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980). *Beyond fairness: a theory of allocation preferences*, (pp.167-218), in G. Mikula (Ed), *Justice and social interaction*, New York, Springer-Verlag.
- Lind, E. A. & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*, New York, Plenum Press.
- Mack, R., Crotts, R. M. J., & Broderick, A. (2000). Perceptions, corrections and defections: implications for service recovery in the restaurant industry. *Managing Service Quality*, 10(6).

- Mattila, A. S. (2001). The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting. *Journal of Services Marketing*, 15(7), 583-594
- McCullough, M. A. & Bharadwaj, S. G. (1992). *The recovery paradox: an examination of consumer satisfaction in relation to disconfirmation, service quality, and attribution-based theories*, in Allen, C. T. et al. (Eds), *Marketing theory and application*, American marketing association: Chicago, IL.
- Mohr, L. A. (1991). *Social episodes and consumer behavior: the role of employee effort in satisfaction with service*, unpublished doctoral dissertation, Arizona State University.
- Mowen, J. C. & Grove, S. J. (1983). *Search behavior, price paid and the consumption other: an equity theory analysis of post-purchase satisfaction*, (pp.57-63), in R. L. Day & H. K. Hunt (Eds), *International fare in consumer satisfaction and complaining behavior*, Bloomington, IN, Indiana University Press.
- Oliver, R. L. & DeSarbo, W. S. (1988). Response, determinants in satisfaction judgement. *Journal of Consumer Research*, 14(March), 495-507.
- Oliver, R. L. & Swan, J. E. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. *Journal of Marketing*, 49(Fall), 21-35.
- Parasuraman, A., Berry L. L., & Zeithaml V. A. (1985), A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(Fall), 41-50.
- Parasuraman, A., Berry L. L., & Zeithaml V. A. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(Spring), 12-40.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Understanding customer expectations of service. *Sloan management review*, 32(3), 39-48.
- Parasuraman, A. & Grewal, D. (2000). The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1) No.1, 168-174.
- Ruyter, K. de & Wetzels, M. (2000). Customer equity considerations in service recovery: a cross-industry perspective. *International Journal of Service Industry Management*, 11(1), 91-106.
- Schlesinger, L. A. & Heskett, J. L. (1991). Breaking the cycle of failure in services. *Sloan management review*, spring, 17-28.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1998). *A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery*, Marketing science institute, Cambridge, MA.
- Sundaram, D. S., Jurowski, C., & Webster. C (1997). Service failure recovery efforts in restaurant dining: the role of criticality of service consumption. *Hospitality Research Journal*, 20(3), 137-149.
- Thibaut, J. & Walker, L. (1975). *Procedural justice: a psychological analysis*, Hillsdale, NJ, Erlbaum.
- Ulrich, W. L. (1984). HRM and culture: history, ritual and myth. *human resource management*, 23(summer), 117-128.
- Van Riel, A. C. R., Lemmink, J., & Ouwersloot, H. (2001). Consumer evaluations of brand extensions: differences between goods and services. *Journal of Service Research*, 3(3), 220-231.
- Weun, S. G. (1997). *Service failure and service recovery: impact on new customer relationships*, unpublished doctoral dissertation, Tuscaloosa Alabama, University of Alabama, pp.108-111.
- Zemke, R. & Bell, C. (1990). Service recovery: doing it right the second time. *training*, June, 42-48.

(2004년 10월 8일 접수, 2004년 12월 28일 채택)