

패밀리 레스토랑의 핵심 · 고품질 · 기본서비스 요인과 요인 별 고객관리 차별화 전략에 관한 연구

박 정 영

KoreaEAP 대표

Core · Quality · Basic Service Factors of Family Restaurants and Differentiation Strategy for Customer Service Management

Jung Young Park

CEO of KoreaEAP

Abstract

The purpose of this study was to determine the detailed customer satisfaction and dissatisfaction factors of family restaurants in Korea, and to then classify the factors into 3 groups, including core service, quality service, and basic service. 'Core service' represents the critical factors that generate both satisfaction and dissatisfaction; 'quality service' generates only satisfaction; and 'basic service' generates only dissatisfaction. This categorization is based on Herzberg's motivation-hygiene theory (1976) as well as Cadotte & Turgeon (1988). Based on the characteristics of the three groups, differentiation strategies in managing customer service were suggested to the family restaurant managers. A qualitative research method, termed the critical incident technique (CIT), was used in the study. This method helps researchers find new factors or attributes by grouping key issues from the anecdotes (critical incidents) and then categorizing common factors from the key issues. This research categorized key satisfiers and dissatisfiers into 33 factors, which were from 402 critical incidents described by 261 respondents. Eleven factors (response to service failures, food taste and quality, attention paid to customers, coupon/mileage point/discount card, customer's ordinary requests, waiting, food diversity, food price, facility sanitation, checking out, customer's special requests) were classified into core service, which required maximum management not regarding the level of customer satisfaction. Six factors (employee attitude, event, education and explanation, complementary food, customer's mistakes, attention paid to children) were classified into quality service, which required differentiation strategy management. Finally, nine factors (speed of food service, employee's mistakes, food sanitation, atmosphere and interior, seating, forcing orders, parking, other customers, reservations) were classified into basic service, which required minimum management at the level of the industry standards.

Key Words : customer satisfaction, dissatisfaction, critical incident technique, core service, quality service, basic service, differentiation strategy

1. 서 론

외국의 유명 외식브랜드들이 국내 시장에 진출하면서 패밀리 레스토랑 매장규모의 대형화와 점포수의 증가로 인하여 그 경쟁이 날로 치열해지고 있다. 이러한 시장 규모의 확대와 더불어 패밀리 레스토랑에 대한 고객의 기대와 선호도도 다양해지고 까다로워지고 있다. 고객의 욕구를 지속적으로 파악하여 고품질 서비스를 제공하는 고객중심의 서비스 시스템을 구축할 필요(Lee 2006)가 있음에도 불구하고 매출 규모의 확대를 위한 노력에 비해 고객의 욕구를 파악하거나 만족도를 높이기 위한 실질적인 노력들이 상대적으로 부족

한 실정이다(Kim 2006).

서비스는 서비스를 제공하고 사용하는 주체에 따라 그 성격이 매우 다르고 서비스가 제공되는 지역의 문화적, 역사적 특성에 따라서도 많은 차이를 보일 것이다. 서비스 품질에 대한 만족, 불만족은 고객의 서비스에 대한 기대에 의해 많은 차이가 있다(Parasuraman 등 1988). 고객의 기대는 시간이 지나면서 진화하기도 하고 사라지기도 하며 새롭게 창조되기도 한다.

지금까지 서비스 만족에 있어서 대부분의 논란은 측정방법(Yuksel & Rimmington 1998)에 집중되어 왔으며, 만족과 불만족의 구조에 대한 논란은 상대적으로 미미하였다.

Maslow의 욕구이론을 발전시켜 인간행동 동기 이론을 제시한 Herzberg(1976)는 만족요인과 불만족요인을 이원적 구조에서 설명하였다. 그는 중요사건기법(Critical Incident Technique: CIT)을 사용하여 1,685명의 근로자로부터 결정적으로 만족한 1,844사건, 결정적으로 불만족한 1,753사건을 수집하여 분석한 결과, 직무 만족을 유발한 요인 중 81%가 동기요인(motivators)이었으며, 직무 불만족을 유발한 요인 중 69%가 위생요인(hygiene)이었다. Herzberg에 의하면 위생요인이 결핍되면 불만족이 발생하지만, 위생요인이 충족된다고 할지라도 만족을 일으키지는 못하고 불만족이 제거될 뿐이라고 한다. 반대로 만족요인이 결핍되면 만족이 발생하지 않을 뿐이지 불만족이 발생하지는 않는다고 한다. 즉, 만족의 반대 개념은 만족하지 않는 것이지 불만족이 아니라는 것이다.

이러한 만족/불만족 요인의 이원적 구조는 Cadotte & Turgeon(1988)의 연구에서도 찾아볼 수 있다. 그들은 1978년 외식업소 최고관리자 432명을 대상으로 수집한 NRA(National Restaurant Association)의 고객 피드백(칭찬과 불평행동)을 빈도 순위에 따라 분석한 결과 칭찬요인과 불평요인을 크게 만족요인, 불만족요인, 결정적요인, 중립적요인으로 구분할 수 있음을 발견하였다.

Herzberg의 이론에 의하면 만족요인과 불만족요인은 완전히 분리되어 고정되어있는 반면에, Cadotte & Turgeon은 만족요인과 불만족요인 외에 만족과 불만족을 동시에 일으킬 수 있는 요인을 결정적 요인, 그리 중요한 영향을 미치지 않는 요인을 중립적 요인이라 명명하였으며, 이러한 네 가지 요인들은 시대와 사회적 변화에 따라 유동적이라고 하였다.

고객만족의 구조에 대한 또 다른 이론은 세 요인 이론(three-factor theory)으로서 고객의 만족과 불만족을 일으키는 요인을 기본요인(basic factors), 성과요인(performance factors), 흥분요인(excitement factors)으로 나누고 있다(Matzler 등 2002). 기본요인은 Cadotte & Turgeon의 불만족요인, 성과요인은 결정적요인, 흥분요인은 만족요인으로 같은 이론으로 간주될 수 있다.

세 연구 결과는 고객의 만족과 불만족이 일직선 상에서 단순한 반대의 개념이 아닌 보다 복잡한 구조를 하고 있음을 보여주고 있다. 즉 불만족 된 요인을 향상시켜 만족의 상태로 올려놓는 것만이 고객 서비스 관리에 있어 중요 포인트가 아닐 수 있다는 점을 시사하고 있다. 이러한 이유로 고객 서비스를 향상시키기 위해서 만족, 불만족 요인 별 차별화 전략이 요구된다.

본 연구는 한국 패밀리 레스토랑의 만족, 불만족 요인을 다차원적으로 분석하여 고객의 니즈에 따른 대 고객 서비스 관리를 보다 효과적으로 할 수 있도록 요인 별 차별화 전략을 제시하고자 한다. 한국 패밀리 레스토랑의 만족, 불만족 요인을 분석하기 위해서는 우선적으로 고객에게 만족과 불

만족을 일으키는 한국 패밀리 레스토랑만의 서비스 요인을 찾아내어야만 한다. 이러한 목적을 달성하기 위해 본 연구에서는 기존 서비스 품질 변수를 활용한 설문지를 사용하기보다 질적 연구 방법 중에 하나인 중요사건기법을 사용하였다. 중요사건기법은 주관식 설문을 통해 최대한 많은 요인을 찾아낼 수 있으며 세부적인 만족, 불만족 상황까지 알 수 있다. 고객 관리를 현장에서 효과적으로 할 수 있도록 실질적인 자료를 제공해준다. 중요사건기법으로 수집된 사건을 분석하여 추출된 요인들을 빈도에 따라 기본, 고품질, 핵심요인으로 구분하고 그 특성에 맞는 단계적 서비스 차별화 전략을 제시하고자 한다. 또한 종단적 연구는 아니지만 시간적 차이에 따른 서비스 품질 패턴의 변화를 살펴보기 위해 중요사건기법을 적용한 외식서비스와 패밀리 레스토랑의 서비스 품질 연구인 Park(2001)과 Yoo등(2002)의 연구결과를 본 연구결과와 집중적으로 비교하고자 한다.

II. 연구방법

1. 조사대상 및 기간

모든 설문은 Etnas(<http://www.iloveinfor.co.kr>)라는 인터넷 설문전문기관을 통해 진행되었으며 조사대상자는 지난 1년간 패밀리 레스토랑을 이용한 경험이 있는 한국에 거주하는 10대 이상 남녀로 하였다. 설문기간은 2007년 10월 21일부터 10월 24일이다. 총 291명이 응답을 하였으며 답변이 불성실하거나 연구목적에 부합되지 않는 설문응답 30개를 제외한 후 261명의 만족사건 191사건, 불만족사건 211사건(총402사건)만을 분석자료로 사용하였다. 유효설문지 응답률은 89.7%이다.

2. 설문내용 및 방법

구성문항은 응답자의 일반사항을 묻는 질문, 만족·불만족 경험여부를 묻는 질문, 외식서비스 이용형태를 묻는 질문으로 구성되어 있다. 만족·불만족 경험여부를 묻는 질문은 중요사건기법에서 사용하는 주관식 질문(Flanagan 1954)으로 '특별히 만족한 경험의 내용을 구체적으로 적어 주십시오', '특별히 불만족한 경험의 내용을 구체적으로 적어 주십시오'이다.

3. 자료 분석방법

자료분석은 질적 연구방법인 중요사건기법을 사용하였다. 중요사건기법은 직무수행에 있어서 결정적이고 중대한 인간행동의 필요조건을 밝히기 위하여 Flanagan(1954)이 개발한 연구방법이다. 관심 있는 한 상황에 관하여 매우 효과적이거나, 혹은 매우 비효과적인 결과를 유발시킨 '사건', 즉 실제 행동으로 구성된 사건을 수집, 분석하는 과정이다(Park 2001). 응답자로부터 주관식답변을 받아 사건별로 중요 주제를 파악하여 초기 분류시스템을 만든 뒤 여러 번의 코딩

과정을 거쳐 유목시스템을 완성하게 된다.

중요사건기법은 국외 서비스분야 연구에 비교적 많이 사용되고 있으며(Bitner 등 1990; Bitner 등 1994; Keaveney 1995; Bejou 등 1996; Grove & Fisk 1997; Chung & Hoffman 1998) 국내 서비스 분야 연구에서도 서비스 인카운터, 서비스 실패 회복, 고객만족 불만족 등의 연구에 사용되고 있다(Kim 2003; Kim 2004; Chung 2005).

본 연구의 자료분석을 위하여 사용된 기본 유목 시스템은 Park(2001)이 개발한 외식서비스 인카운터 유목 시스템이다. 기본 유목 시스템에 대한 타당도 검증은 Park(2001)의 연구에서 내용 타당도로 검증되었다. 모든 사건을 분석하여 만족, 불만족 사건별로 유목화시킨 이후 빈도수와 그 차이에 따라 Cadotte & Turgeon(1988)의 결정적요인, 만족요인, 불만족요인으로 재분류하였다. Cadott & Turgeon (1998)은 NRA 외식 서비스 설문분석 결과, 서비스 요인을 칭찬과 불만을 일으키는 빈도와 순위에 따라 결정적요인(criticals), 만족요인(satisfiers), 불만족요인(dissatisfiers), 중립요인(neutrals)으로 구분하였다. Park(2001)의 연구에서도 같은 개념구분을 사용하고 있으나 중립요인에 대해 다른 의견을 제시하였다. 중립적 요인 역시 사실 상 빈도수가 적을 뿐이지 한 번 발생하였을 경우 만족, 혹은 불만족을 일으키는 중요 요인이다. 이에 Park(2001)은 기타요인으로 명명하였다. 하지만 본 연구에서는 기타요인에 대한 분석과 해석을 보류하였다. 기타요인에 대한 특성을 정확히 밝혀낼 수 없을 뿐만 아니라 고객 서비스 관리 차원에서 시시하는 바가 약하기 때문이다. Kano(1984)는 이러한 기타요인을 '중요하지 않은 영역'(zone of indifference)라고 하였다.

본 연구에서는 결정적요인을 핵심서비스(Core Service), 만족요인을 고품질서비스(Quality Service), 불만족요인을 기본서비스(Basic Service)로 명명하였다. 33개 하부항목을 세 가지 서비스 요인으로 구분하기 위해서 우선 만족과 불만족의 빈도를 합산하여 전체에 대한 빈도가 5% 이내(총 533 빈도 중에 1~2번의 빈도를 나타내고 있는 요인)에 있는 요인을 제외하였다. 빈도가 '1'이라도 그 중요도가 높을 수는 있으나 세 가지 요인 중 어느 한 요인으로 분류하기에 충분한 데이터를 얻을 수 없기 때문이다. t-test 두 집단간 차이검증을 하여 유의한 차이(p<0.05)가 있는 요인들을 기본서비스 혹은 고품질서비스로 분류하였으며 유의한 차이가 없는 요인들을 핵심서비스로 분류하였다.

III. 결 과

1. 조사대상자의 일반적 특징

1) 인구통계학적 특징

조사대상자의 일반적 특성은 <Table 1>에서 보여주듯이 총 261명의 조사대상자 중 여자 146명(55.9%), 남자 115명(44.1%)으로 구성되어 있다. 연령대별로는 20대가 48.2%

(126명)으로 가장 많고 30대 33.0%(86명), 40대 12.3%(32명), 10대 4.6%(12명), 50대 이상 1.9%(5명) 순이다. 미혼이 60.9%(159명), 자녀가 있는 기혼자는 30.3%(79명), 무자녀 기혼자는 8.8%(23명), 교육수준은 대졸 이상이 76.6%(200명), 고졸 이하가 23.4%(61명)로 나타났다. 직업은 회사원 42.1%(110명), 대학생 18.4%(48명), 주부 10.3%(27명), 전문연구직 5.7%(15명), 자영업 4.2%(11명), 서비스업 3.8%(10명), 중고생 3.4%(9명), 프리랜서 3.1%(8명) 순이다.

설문에 참가한 261명 중 만족한 사건만을 경험한 응답자는 19.2%(50명), 불만족만을 경험한 응답자는 26.8%(70명), 만족과 불만족한 경험을 한 응답자는 54%(141명)이다.

2) 외식서비스 이용 형태

<Table 2>에서 보여주듯 패밀리 레스토랑의 이용 빈도는 월1회가 37.2%, 월2회가 33%로 월 1-2회가 70% 이상이다.

<Table 1> General Characteristics of Subjects

Characteristics		N(%)
Gender	Male	115(44.1)
	Female	146(55.9)
Age	10-19 yrs	12(4.6)
	20-29 yrs	126(48.2)
	30-39 yrs	86(33.0)
	40-49 yrs	32(12.3)
	50 yrs or more	5(1.9)
Marriage Status	Single	159(60.9)
	Married with Children	79(30.3)
	Married without Children	23(8.8)
Education	Less or High School	61(23.4)
	College or More	200(76.6)
Occupation	Office Worker	110(42.1)
	College/university Student	48(18.4)
	Housewife	27(10.3)
	Professional	15(5.7)
	Self-Employed	11(4.2)
	Service	10(3.8)
	Middle, High School Student	9(3.4)
	Freelancer	8(3.1)
	Public Service Personnel	6(2.3)
	Manufacturer	2(0.8)
Others	15(5.7)	
Experience of Satisfaction and Dissatisfaction	Only Satisfaction	50(19.2)
	Only Dissatisfaction	70(26.8)
	Both Satisfaction and Dissatisfaction	141(54.0)
	Neither Satisfaction nor Dissatisfaction	0(0.0)
Total		261(100)

<Table 2> Number of Visits on Family Restaurants

Number of Visits	N(%)
Once/month	97(37.2%)
Twice/month	86(33.0%)
Three times/month	34(13.0%)
Four times/month	12(4.6%)
Five times/month	10(3.8%)
Other	22(8.4%)
Total	261(100%)

2. 패밀리 레스토랑 서비스 품질의 유목 시스템

Park(2001)은 ‘외식 서비스 인카운터에 관한 연구’에서 외식서비스 인카운터의 만족, 불만족 요인을 핵심서비스, 고객요구에 대한 종사자의 반응, 요구되지 않는 종사자의 자발적인 행동, 환경과 시설, 시스템의 5개 주요항목에 36개의 하부항목으로 구분하였다. 본 연구에서는 만족사건 191사건, 불만족 사건 211사건의 내용을 분석한 결과 기존 36

개 항목에서 직업윤리, 아이들을 위한 시설, 차이, 시스템 실패, 총체적 평가 항목, 음식의 질(맛과 통합) 등 6개 항목이 제거되고 서비스 실패에 대한 응대, 계산, 예약 등 3개 항목이 추가되어 총 33개 항목으로 분류하였다. 각 사건을 일으키는 요인은 1개 이상이기 때문에 총 사건 수 402개보다 만족요인(236개)과 불만족요인(297개)의 빈도 합계가 533으로 더 많다. 한 사건 당 평균 1.33개의 요인이 언급되

<Table 3> Category of Satisfied and Dissatisfied Factors in Family Restaurants¹⁾

Group	Category	satisfied			dissatisfied			sat+dissat		
		fre.	rank	%	fre.	rank	%	fre.	rank	%
A. Food	1. Food taste & quality	19	5	0.08	35	1	0.12	54	2	0.10
	2. Food diversity	4	13	0.02	10	12	0.03	14	15	0.03
	3. Food quantity	0	24	0.00	2	23	0.01	2	27	0.00
	4. Food price	3	15	0.01	11	11	0.04	14	15	0.03
	5. Food Sanitation**	1	20	0.00	16	7	0.05	17	11	0.03
	6. Food Serving Speed**	5	11	0.02	25	3	0.08	30	6	0.06
	7. Food consistency	1	20	0.00	1	25	0.00	2	27	0.00
	8. Complementary food**	14	8	0.06	1	25	0.00	15	13	0.03
	9. Food Shortage	0	24	0.00	1	25	0.00	1	30	0.00
	Subtotal	47		0.20	102		0.34	149		0.28
B. Employee Response to Customer Needs and Requests	1. Customer's ordinary requests	12	10	0.05	15	8	0.05	27	7	0.05
	2. Customer's special requests	4	13	0.02	1	25	0.00	5	22	0.01
	3. Customer's mistakes**	13	9	0.06	3	21	0.01	16	12	0.03
	4. Seating*	0	24	0.00	6	16	0.02	6	20	0.01
	Subtotal	29		0.12	25		0.08	54		0.10
C. Unprompted and Unsolicited Employee Actions	1. Attention paid to children**	5	11	0.02	1	25	0.00	6	20	0.01
	2. Attention paid to customer	25	3	0.11	23	4	0.08	48	3	0.09
	3. Education and Explanation**	15	7	0.06	3	21	0.01	18	10	0.03
	4. Employee's attitude**	34	1	0.14	14	9	0.05	48	3	0.09
	5. Employee's mistakes**	0		0.00	21	5	0.07	21	8	0.04
	6. Response to Service Failure	33	2	0.14	33	2	0.11	66	1	0.12
	7. Pressure on leaving shortly	0	24	0.00	2	23	0.01	2	27	0.00
	8. Relationship	1	20	0.00	0	32	0.00	1	30	0.00
	9. Handling lost & found	1	20	0.00	0	32	0.00	1	30	0.00
	10. Forcing order*	0		0.00	5	17	0.02	5	22	0.01
	Subtotal	114		0.48	102		0.34	216		0.41
D. Physical Environment and Facilities	1. Atmosphere and Interior*	3	15	0.01	7	14	0.02	10	17	0.02
	2. Facility Sanitation	2	18	0.01	8	13	0.03	10	17	0.02
	3. Parking*	0	24	0.00	5	17	0.02	5	22	0.01
	4. Other Customer*	0	24	0.00	5	17	0.02	5	22	0.01
	Subtotal	5		0.02	25		0.08	30		0.06
E. System	1. Event**	20	4	0.08	1	25	0.00	21	8	0.04
	2. Coupon, Mileage points, Discount Card	16	6	0.07	17	6	0.06	33	5	0.06
	3. Cleaning table	0		0.00	1	25	0.00	1	30	0.00
	4. Waiting	3	15	0.01	12	10	0.04	15	13	0.03
	5. Checking out	2	18	0.01	7	14	0.02	9	19	0.02
	6. Reservation*	0		0.00	5	17	0.02	5	22	0.01
	Subtotal	41		0.17	43		0.14	84		0.16
	Total	236		1.00	297		1.00	533		1.00

¹⁾ $I_r = \{[(Fo/N) - (1/k)] [k/(1/k)]\}^{0.5}$, if $Fo/N > 1/k$

Fo: the number of consistent incidents

N: the number of incidents

k: the number of categories

*p<0.05

**p<0.01

었다. 결과는 <Table 3>과 같다. 분석자내 신뢰계수(Ir)는 만족사건(총 191사건 중 일치된 사건 180사건) 0.97(94%일치), 불만족사건(총 211사건 중 일치된 사건 168사건) 0.88(80% 일치)이다.

3. 패밀리 레스토랑 서비스 품질의 분류

만족과 불만족 빈도의 합계가 1-2개로 전체의 5% 미만에 해당하는 ‘음식 양, 음식의 일관성, 품질, 재촉, 관계, 분실물, 퇴식’ 등 7개 항목은 서비스 품질 분류에서 제외되었다. t-test 두 집단간 차이검증을 하여 유의한 차이(p<0.05)가 있는 요인들을 기본서비스 혹은 고품질서비스로 분류하였으며 유의한 차이가 없는 요인들을 핵심서비스로 분류한 결과 핵심서비스에는 11개 항목, 고품질서비스에는 6개 항목, 기본서비스에는 9개 항목으로 분류되었다. 만족을 유발한 요인 중 고품질서비스에 속한 요인은 42.8%, 핵심서비스에 속한 요인은 52.1%로 총 94.9%이다. 불만족을 유발한 요인 중 기본서비스에 속한 요인은 32.0%, 핵심서비스에 속한 요인은 57.9%로 총 89.9%이다. 이는 Hurzberg(1976)의 81%, 69%보다 월등히 높은 비율을 보여주고 있다. 외식 서비스 품질을 패턴화 하였던 Park(2001)의 연구, 패밀리 레스토랑 서비스 품질을 연구하였던 Yoo 등(2002)의 연구 결과와 이번 연구를 통해 밝혀진 핵심 서비스, 고품질 서비스, 기본 서비스 별 해당 주요 요인들을 <Table 4>에 정리하였다. 요인의 기술 순서는 빈도순이며 본 연구의 요인 앞에는

<Table 3>의 기본 코드를 부여하였다.

다음은 본 연구 결과를 Park(2001)과 Yoo 등(2002)의 서비스 품질 요인과 비교하여 어떻게 이동하고 어떠한 특성을 보이고 있는지 그 분석결과와 해석이다.

1) 핵심서비스

핵심서비스는 만족과 불만족을 동시에 일으키는 매우 결정적인 서비스 요인으로 구성되어 있다. Yoo 등(2002)의 연구에서 발견되지 않았지만 본 연구에서 새롭게 발견된 요인은 ‘서비스 실패에 대한 응대’와 ‘쿠폰, 포인트제도, 할인카드’이다. ‘서비스 실패에 대한 응대’ 요인은 분석자의 판단에 의해 본 연구의 유목 시스템에 새롭게 추가한 요인이다. Yoo 등(2002)의 연구 자료에서도 있었을 수 있는 요인이겠으나 보다 설득력 있는 해석은 서비스 실패에 대하여 패밀리 레스토랑이 적극적으로 응대하면서 그 방법이 다양해졌고 그로 인하여 서비스 실패 시 패밀리 레스토랑에 대한 고객의 기대가 향상되었을 뿐만 아니라 다양한 경우가 발생하였다고 할 수 있다. 지연 서비스, 서비스 부족과 같은 서비스 전달 방법에 문제가 있을 때는 고객에게 불평사항 등을 충분히 이야기할 수 있는 기회 등을 제공하는 것(과정적 회복)이 더욱 중요하며, 위생문제, 제품결함과 같은 결과적 실패가 발생하였을 때는 좀 더 실질적인 보상(절차적 회복)을 해주는 것이 더 중요하다(Kim 2004). 과정적 회복에서 매니저와 같이 권한이 많은 지위의 직원이 직접 사과하고 보

<Table 4> Core Service, Quality Service, and Basic Service Factors

Group	Park (2001)	Yoo, etc (2002)	This research
Core Service (Critical Factors)	1. Employee's attitude 2. Food taste 3. Attention paid to customer 4. Food price 5. Atmosphere	1. Employee's attitude 2. Event 3. Education and explanation 4. Attention paid to customer 5. Customer's ordinary requests	C6. Response to service failure A1. Food taste & quality C2. Attention paid to customer E2. Coupon, Mileage point, Discount Card B1. Customer's ordinary requests E4. Waiting A2. Food diversity A4. Food price D2. Facility sanitation E5. Checking out B2. Customer's special requests
Quality Service (Satisfier Factors)	Attention paid to children Customer's mistake Education and Explanation Complementary Food Facilities for children Event Handling lost and found	1. Customer's mistakes 2. Customer's special requests 3. Attention paid to children 4. Complementary Food 5. Handling lost and found	C4. Employee's attitude E1. Event C3. Education and Explanation A8. Complementary Food B3. Customer's mistakes C1. Attention paid to children
Basic Service (Dissatisfier Factors)	Facilities sanitation Customer's ordinary requests 3. Food Serving Speed 4. Food sanitation 5. Food consistency 6. Forcing order	1. Food taste 2. Food sanitation 3. Waiting 4. Employee's mistakes 5. Reservation 6. Food price 7. Parking 8. Other customers	A6. Food Serving Speed C5. Employee's mistakes A5. Food sanitation D1. Atmosphere and interior B4. Seating C10. Forcing order D3. Parking D4. Other customers E6. Reservation

상절차를 진행하였을 때 고객은 보다 높은 가치를 느끼고 있었다. 한편 패밀리 레스토랑의 물리적 보상 수준이 강화(할인, 무료식사, 할인쿠폰, 무료 디저트나 음식 제공)되면서 고객의 기대수준 역시 상승하는 경향을 보여주고 있다. 단순히 서비스 실패와 상응하는 조치 외에 부가적인 보상에 대한 기대가 발생하였다. 그러한 기대를 충족시켜주지 않을 때 불만족이 발생하였으며 이러한 보상이 시스템화 되면서 기계적으로 제공되는 서비스에 대한 불만족도 발생하였다. 패밀리 레스토랑은 서비스 실패에 대하여 물질적 보상의 정확한 기준을 마련하여 일관성 있는 보상을 제공하면서 고객의 감정에 대한 충분한 공감을 하여 보다 인간적인 서비스가 제공될 수 있도록 하여야 한다.

‘쿠폰, 포인트제도, 할인카드’ 요인은 현재 패밀리 레스토랑에서 사용하고 있는 마케팅전략을 반영한 요인이라고 할 수 있다. 고객관리와 고객유인 차원에서 대형 패밀리 레스토랑은 할인 · 무료 · 행사 쿠폰을 발행하고 마일리지제도 · 포인트제도를 운영하여 재방문을 적극적으로 유도하고 있다. 최근에는 휴대폰회사와 신용카드회사와의 제휴를 통해 10-30%의 할인을 제공하고 있다. Hong(2006)의 연구에서도 이러한 할인 프로그램만족도가 전반적인 만족도에 영향을 미치며 정보나 이벤트 등의 간접적 혜택보다 할인 등 직접적 혜택을 주는 직접보상만족도가 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이번 연구를 통해서 밝혀진 사항은 이러한 마케팅전략이 고객을 유인하는데 매우 효과적이며 고객들에게 만족을 일으키는 중요한 요인인 동시에 극심한 불만족을 일으킬 수 있는 결정적인 요인이라는 사실이다. 다양한 제도로 고객과 직원 모두가 정확한 정보를 갖고 있지 않음으로써 누락되거나 절차상에 복잡함이 발생하는 경우, 쿠폰을 사용하면서 직원의 눈치를 보는 경우 불만족의 원인이 되었다. 새로운 행사가 진행되거나 쿠폰을 발행하였을 경우에는 직원들부터 정확한 정보를 알고 고객에게 충분한 혜택이 돌아갈 수 있도록 하여야 한다. 마케팅전략으로 사용하는 요인인 만큼 초기의 목적을 달성할 수 있도록 시작단계에서부터 철저한 기획과 응대에 대한 교육이 이루어져야 하겠다.

‘계산’의 경우 할인카드, 멤버십카드와 함께 계산할 경우 발생하는 사례들이 많이 언급(이중결제, 포인트 적립)되었으며 계산 시 너무 지체되거나 혹은 고객을 기다려주는 사례가 언급되었다.

본 연구에서는 음식 맛과 질을 하나의 항목으로 통합하였다. 고객 스스로 맛과 질에 대한 구별 없이 설문문에 답을 하여 분석 시 분류상에 어려움이 있었다. 음식 맛은 Yoo 등(2002)의 불만족(기본)요인에서 본 연구결과 핵심요인으로 이동하였다. 수집된 사건을 통해 그 이유를 정확히 분석하기는 어렵지만 2002년보다 고객의 입맛이 서구화되어 패밀리 레스토랑의 음식에 많이 익숙해진 것이 아닌가 추측해볼 수 있다. 음식 맛과 질은 국내외 외식서비스 연구에서 가장

핵심적인 요인(Seo 2006)으로 다루어지고 있어 향후 지속적으로 핵심서비스의 중요한 요인으로 자리매김할 것으로 사료된다.

그 외 ‘고객에 대한 주의력, 고객의 일상적인 요구, 고객의 특별한 요구’는 현장 직원들이 제공하는 서비스로서 패밀리 레스토랑에서 인적자원이 중요하다는 것을 다시금 증명해주고 있다. Park(2002)의 연구에서도 ‘고객에 대한 주의력, 고객의 일상적인 요구’는 핵심요인이었다. 본 연구에서 특이할 사항은 테이블 담당 서버가 부담이 되지 않는 거리에서 고객에게 지속적인 관심을 가지고 서비스를 제공(접시 치우기, 음료수 리필, 적절한 질문)하는 것에 대한 고객의 기대가 많이 상승되었다는 점이다. 서비스의 결정적인 순간은 고객과의 초기 접점에서 많이 일어난다. 패밀리 레스토랑에 들어섰을 때부터의 반가운 맞이, 좌석으로의 안내, 주문 받을 시의 자세(무릎을 꿇고 주문 받기)등에 따라 만족과 불만족이 발생하였으며 종업원과 고객의 대화에 대한 언급도 자주 있었다. 종업원의 태도, 응대서비스에 대한 고객의 요구는 날로 세분화되고 있다. 단순히 종업원의 서비스가 고객만족에 중요요인이라는 인식 외에 고객카드, 종업원, 고객으로부터 다양한 케이스를 수집하여 서비스 인카운트 별 세부 지침이 종업원 교육과 서비스 시스템에 반영되어야 하겠다. ‘고객의 특별한 요구’는 $p < 0.1$ 의 수준에서는 유의한 차이를 보이고 있는 요인으로서 핵심서비스와 고품질서비스 사이의 경계에 있다. 사례는 기본 규정을 위반하면서 까지 고객의 요구를 받아주는 경우에 관한 것이었다.

‘음식의 다양성’이 본 연구에서 핵심 서비스 요인으로 부각되었다. 기존 패밀리 레스토랑의 메뉴가 획일적이며 다양한 연령층의 고객, 웰빙을 추구하는 고객의 니즈에 적절하게 대응하지 못하고 있음을 알 수 있다. 한국 사람의 입맛과 고객의 니즈에 맞는 보다 다양한 메뉴개발이 필요함을 시사하고 있다. 한편 샐러드 바에서 신선한 야채와 기호에 맞는 음식을 선택할 수 있어 만족한 경우가 언급되기도 하였다.

‘음식 가격, 대기’는 $p < 0.1$ 의 수준에서는 유의한 차이를 보이고 있는 요인으로서 핵심서비스와 기본서비스 사이의 경계에 있다. ‘음식 가격’의 경우 절대적으로 비싸다고 느끼기 보다 음식 질, 양, 즐거운 시간 정도에 따른 상대적 가치의 의미로 많이 언급되고 있다. 어쩔 수 없이 기다려야 하는 경우 예상되는 시간을 알려주어 추후 고객 활동의 선택권을 고객에게 줄 수 있도록 하고, 기다리는 시간 동안 다른 활동(담화를 즐길 수 있는 시간으로 활용, 서비스 음식 제공, 주문 받기, 기다릴 수 있는 장소 충분히 제공 등)을 함으로써 기다리는 시간이 지루하지 않게 한다.

사업장에서의 별레 발견, 접시의 위생 및 청결, 화장실의 청결 등이 ‘시설의 청결’에 언급되었다. 청결이나 위생의 경우 앞의 두 연구에서는 기본요인으로 분류되었었는데 의외의 결과이다.

2) 고품질서비스

고품질서비스는 제공되었을 때 만족을 일으키지만 제공되지 않았을 때에는 불만족을 일으키지 않는 요인이다. '무료 음식'은 고객이 기대하지 않았지만 추가적으로 제공되는 서비스이고 '고객의 실수'와 '고객의 특별한 요구'는 그 원인 제공이 고객에게 있기 때문에 향후에도 불만족을 일으키기 보다는 만족을 일으키는 요인으로 지속될 것으로 예측된다. 그러나 이 카테고리에 해당하는 각각의 세부 서비스 역시 지속적으로 제공된다 보면 고객의 기대가 형성될 수 있고 그러한 기대에 맞는 서비스가 제공되지 않을 경우 불만족이 야기될 수 있다. 구체적으로 어떠한 서비스가 제공되고 있는지에 대한 지속적인 관심이 필요하다.

'직원의 태도'가 이번 연구에서는 고품질서비스로 분류되었다. 그 원인으로 두 가지 해석이 가능하다. 첫 번째는 직원의 태도와 관련하여 불만족한 사례의 경우에는 단순히 친절하였다고 언급을 많이 한 만족 사례보다 자세히 설명되었기 때문에 인적자원과 연관이 많은 '고객에 대한 주의력, 고객의 일상적인 요구, 고객의 특별한 요구'에 분류되었을 수 있다. 즉 이 요인에 해당되는 불만족 빈도는 낮아지고 만족 빈도가 높아져서 고품질서비스로 분류되었을 가능성이 있다. 두 번째 해석은 '고객의 특별한 요구'는 앞에서 언급하였듯이 핵심서비스와 고품질서비스의 경계에 있다. 즉 고품질서비스의 6개 요인 중 4개 요인이 인적 요인이다. 패밀리 레스토랑 고객은 물질 요인보다 인적 요인에 더 많은 만족감을 느낄 수 있다는 의미가 될 수 있다.

'무료음식'과 관련해서 특이한 사항은 현재 특정 패밀리 레스토랑에서 식사 중에도 지속적으로 제공하고 귀가 시에도 추가적으로 제공되는 빵에 대한 언급이 많았다. 많은 비용이 들지 않는 하나의 무료 서비스를 브랜드전략으로 활용하고 있다는 점이 부각되었다. 그러나 무료로 제공되는 빵도 고객이 당연히 여기는 시점에서는 제공함으로써 만족을 일으키기 보다 제공되지 않을 경우 불만족을 일으키게 됨으로써 불만족요인(기본서비스)으로 전략하게 된다. 패밀리 레스토랑 경영자가 세부 서비스 항목에 대한 고객의 기대와 만족도의 변화에 민감해야 되는 이유가 여기에 있다.

'이벤트'와 '교육 및 설명'은 <Table 4>에서 보여주듯이 Park(2001)의 연구에서는 고품질서비스 요인, Yoo 등(2002)의 연구에서는 핵심서비스요인, 본 연구에서는 고품질서비스요인으로 순차적으로 자리가동을 하였다. Park(2001)의 연구는 모든 외식업을 대상으로 하였기 때문에 '이벤트'와 '교육 및 설명'에 대한 고객의 기대가 그리 높지 않았으나 Yoo 등(2002)의 연구에서는 패밀리 레스토랑만을 대상으로 연구가 진행되었기 때문에 이 요인들에 대한 고객의 기대수준이 형성되어 만족과 불만족 모두를 발생시키는 요인으로 이동한 것으로 해석하였다. 본 연구에서 다시 만족요인, 즉 고품질서비스로 이동한 것은 고객의 기대가 변동하였다기 보다 패밀리 레스토랑 측에서 보다 적극적으로 그 서비스의

제공 수준을 향상시켜 고객의 불만족보다는 만족을 일으키고 있는 것으로 해석된다. '이벤트'는 생일관련 이벤트, '교육 및 설명'은 메뉴 선택 시 메뉴의 재료, 맛, 가격에 대한 설명과 도움, 먹는 방법에 대한 안내가 가장 많이 언급되었다.

'아이들에 대한 배려'와 관련된 사건으로는 아이들의 실수(음식을 쏟거나 접시를 깨는 등)가 많이 언급되었다. '아이들과 관련된 시설'의 경우 Yoo 등(2002)의 연구에서는 빈도수가 낮아 기타요인으로 본 연구에서는 완전히 항목에서 제거되었다. 이러한 변화는 아이들과 관련해서는 시설적인 측면보다 어떻게 응대하는가에 더 집중해야 한다는 시사점을 제공한다. 또한 불만족을 일으키는 빈도 수가 높지 않아 기타요인으로 분류되었지만 아이들의 행동반경이 넓어짐으로 인해 다른 사람들에게까지 피해를 주는데도 아무런 제지를 하지 않는 경우, 그러한 자신의 아이들에게 눈치를 줄 경우 불만족이 일어났다. 한국은 그 어느 나라보다 자녀에게 관심이 높기 때문에 패밀리 레스토랑의 아이들 관련 품질 관리에 어려움이 있을 것으로 사료된다. 보다 세부적인 케이스 분석과 아이디어를 통해 아이 고객과 아이를 동반한 고객에게 제공할 서비스에 대한 사전 대비가 필요하다.

3) 기본서비스

기본서비스는 당연히 제공되어야 하는 서비스로서 제공된 서비스가 기대에 못 미칠 경우 극심한 불만족을 일으키는 서비스 요인으로 구성되어있다. 외식 서비스의 가장 기본이 되어야 하는 위생요인이 세 연구에서 매우 강한 불만족 요인으로 발견되고 있어 패밀리 레스토랑에서조차 보다 기본적인 위생에 대한 조치가 필요함을 시사하고 있다. '분위기와 인테리어'와 관련되어서는 온도조절, 소음, 부산한 분위기 등이었다. 패밀리 레스토랑에서는 있을 것 같지 않은 '주문강요'도 기본 서비스로 나타났으며 그 내용은 샐러드바 강제 주문, 추천을 빙자한 주문이었다.

패밀리 레스토랑이 대중화 보편화 되어 고객의 수요가 급증하면서 발생하는 불만족 요인은 '음식 제공 속도'이다. 고객의 요구사항이 많아지고 까다로워지고 그러한 요구를 충족시켜줄 만큼 서버의 수가 충분하지 않고 아르바이트 직원의 채용으로 전문성이 떨어져 발생하는 '종업원의 실수' 요인이다. 가장 많이 언급되었던 실수는 주문 시 잘못 오더를 넣거나 누락시키는 경우가 가장 많았다. 고객 회전율에 따른 서버 수급에 대한 방안과 직원의 전문성을 높이는 교육이 요구된다. 그 밖에 '자리배치, 주차장, 다른 고객, 예약'이 패밀리 레스토랑 고객에게 불만족을 유발시키는 기본서비스에 분류되었다.

IV. 고 찰

경쟁이 치열해졌다고 해서 마케터나 경영자들이 모든 서비스 품질 요인에 주력할 수는 없다. 자사에 대한 고객의 만

족상태와 서비스 요인의 종류에 따라 전략적으로 대 고객 서비스를 관리한다면 보다 효과적인 경영이 될 수 있다. 즉 서비스 유형과 그 특징을 지속적으로 파악하고 관리한다면 고객 불만을 최소화하고 고객 만족을 최대화할 수 있도록 하기 위해 노력을 어떻게, 어디에 집중할 수 있는가에 대한 의 사결정을 정확히 할 수 있다(Brandt 1988).

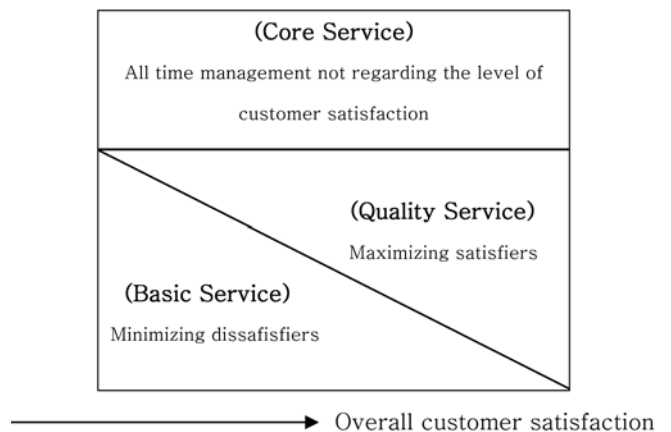
현재 자사의 고객만족도 수준에 따라 집중 관리해야 하는 서비스요인이 달라진다. 만약 고객 만족도가 산업평균 이하 이라면 고품질서비스를 향상시키는데 주력하기 보다 기본서비스에 어떠한 문제가 없는가를 점검해보고 고객기대에 못 미치고 있는 기본서비스에 대한 개선이 필요하다. 기본에 충실하여 기존 서비스를 다시 한 번 점검해볼 필요가 있다. 기본서비스는 하나의 서비스 문턱과도 같다. 고객들은 기본서비스를 당연한 것으로 간주하기 때문에 긍정적인 실행보다는 실행의 실패가 고객의 전체만족도에 더 영향을 미친다 (Matzler 등 2002). 패밀리 레스토랑의 경영자라면 ‘음식 위생, 서비스 제공 속도, 환경과 인테리어, 주차장, 예약’ 등 주로 물리적 환경과 시설, 시스템에 대한 고객 서비스 수준을 점검하고 개선 방안을 마련해야 할 것이다. 그러나 기본서비스는 만족을 일으키기 보다 적절하게 제공되지 않았을 때 불만을 주로 일으키는 요인으로서 산업 평균 기준을 조금 상회하는 정도의 경영이지 최대경영을 할 필요는 없다.

고객의 만족도가 산업평균 이상으로 높을 경우에는 고품질서비스에 주력하여 경쟁업체와의 차별성을 모색하여야 한다. 패밀리 레스토랑의 경영자라면 ‘직원의 태도, 무료음식, 교육 및 설명, 고객실수에 대한 응대, 이벤트, 아이관련 서비스, 고객의 특별한 요구’에 대한 응대를 차별화하여 경쟁업체보다 탁월한 서비스를 제공하여 만족 이상의 기쁨 (delight)을 주어야 한다(Berman 2005).

고객의 만족상태와 무관하게 핵심서비스는 제공되지 않았을 때 불만을, 제공되었을 때는 만족을 일으키는 요인이다. 상시 최대한의 경영을 하여야 할 뿐만 아니라 지속적인 제공에 따른 고객 기대의 일반화 경향을 주의해야 한다. 핵심서비스에 해당하는 요인은 패밀리 레스토랑이 존재하는 이유와 같은 중요성을 띠고 있다. ‘실패에 대한 응대, 음식 맛과 질, 고객에 대한 주의력, 쿠폰 · 포인트제도 · 할인카드, 고객의 일상적인 요구, 대기, 음식의 다양성, 음식 가격, 계산, 고객의 특별한 요구’에 대한 응대에 대해서는 상시적으로 제공되는 서비스의 수준을 점검해보고 최대경영을 해야 한다.

이와 같이 고객의 만족도 수준에 따라 서비스 요인 별 차별화 전략을 그림으로 나타내면 <Figure 1>과 같다.

패밀리 레스토랑 경영자들은 만족도에 따른 차별적 경영 전략 외에 이러한 서비스의 변화에 대해서도 지속적인 관심을 가지고 있어야 한다. 만약 고품질서비스였던 요인이 기본서비스가 되었다면 그 원인 파악이 중요하다. 예를 들면 ‘무료로 제공되는 빵’의 경우 현재는 고품질서비스이지만 시



<Figure 1> Differentiate Strategy for Service Quality Based on Customer Satisfaction

간이 지날수록 고객은 이러한 서비스를 당연한 것으로 기대하게 되고 당연한 서비스가 잘 못 제공되거나 제공되지 않을 경우에는 불만을 일으키는 기본서비스로 전략하게 될 수도 있다. 고품질서비스가 기본서비스로 전략하기 전에 그 서비스 자체를 향상시키든지 아니면 또 다른 새로운 형태의 고품질서비스를 개발해야 한다. 또한 기본서비스로의 이동 원인이 산업 전체의 변화인지 자사만의 문제인지를 파악하고 적절한 대책을 마련해야 한다.

V. 요약 및 결론

본 연구는 한국 패밀리 레스토랑 고객의 만족, 불만의 특징적 요인을 유목화하고 분류하여 고객 서비스 관리에 도움이 되도록 정성적인 자료수집과 분석방법인 중요사건기법 (CIT)을 사용하였다. 261명의 만족사건 191건, 불만족사건 211건을 분석한 결과 음식, 고객요구에 대한 종사자의 반응, 요구되지 않은 종사자의 자발적인 행동, 환경과 시설, 시스템의 5개 주요항목과 33개의 하부항목으로 구성된 패밀리 레스토랑 서비스 품질 요소에 대한 유목 시스템을 만들었다. 분석자내 신뢰계수(Ir)는 만족사건(총 191사건 중 일치된 사건 180사건) 0.97(94%일치), 불만족사건(총 211사건 중 일치된 사건 168사건) 0.88(80% 일치)이다. 본 유목시스템에서는 Park(2001)의 외식 서비스 연구에서 발견되었던 36개 항목에서 직업윤리, 아이들을 위한 시설, 차이, 시스템실패, 총체적 평가 항목, 음식의 질(맛과 통합) 등 6개 항목이 제거되고 서비스 실패에 대한 응대, 계산, 예약 등 3개 항목이 추가되어 총 33개 항목이 발견되었다. 33개 하부항목을 세 가지 서비스 요인으로 구분하기 위해서 우선 만족과 불만족의 빈도를 합산하여 전체에 대한 빈도가 5% 이내에 있는 7개 요인, ‘음식 양, 음식의 일관성, 품질, 재촉, 관계, 분실물, 퇴식’을 제외하였다. 나머지 26개 요인에 대한 t-test 집단간 차이검증을 실시하여 유의한 차이

($p < 0.05$)가 있는 요인들을 기본서비스 또는 고품질서비스로 분류하였으며 유의한 차이가 없는 요인들을 핵심서비스로 분류하였다. ‘음식 제공 속도, 직원의 실수, 음식 위생, 분위기와 인테리어, 자리배치, 강제주문, 주차, 다른 고객, 예약’ 등 9개 요인이 기본서비스였다. ‘직원의 태도, 이벤트, 교육 및 설명, 무료음식, 고객 실수, 아이들에 대한 배려’ 등 6개 요인이 고품질서비스, ‘서비스 실패에 대한 응대, 음식 맛과 질, 고객에 대한 관심, 쿠폰·포인트제도·할인카드, 고객의 일상적인 요구, 대기, 음식의 다양성, 음식 가격, 시설의 청결, 계산, 고객의 특별한 요구’ 등 11개 요인이 핵심서비스에 해당되었다.

패밀리 레스토랑 고객관리가 치열해질수록 서비스의 차별화를 도모하여야 하고, 그 핵심에 고객만족이 있다는 사실을 주지하여야 한다. 본 연구 결과가 패밀리 레스토랑 경영자들에게 시사하는 점은 아래와 같다.

첫째, 패밀리 레스토랑 경영자들은 현재의 외식 서비스 속성을 정확히 파악할 필요가 있다. 본 연구에서 구분하였듯이 핵심서비스, 고품질서비스, 기본서비스의 구성요소를 파악하여 현재 자신의 업체에서는 어떠한 서비스 요인이 부족한가를 파악하고 품질 향상을 위해 노력하여야 한다. 또한 고객 만족 상태에 따라 서비스 차원 별 경영전략이 다르기 때문에 최소경영의 서비스 품질 요소와 최대경영의 요소를 구별하여 고객 서비스 관리에 있어 효율성을 높여야 한다.

둘째, 패밀리 레스토랑의 경우 점점 직원의 전문성과 응대기술이 매우 중요한 핵심서비스와 고품질서비스로 강조되었다. 특히 단순히 기술적, 기계적 서비스가 아닌 따뜻하면서도 ‘눈치껏’ 제공하는 서비스에 대한 요구가 많았다. 향후 점점 직원의 교육 시 전문기술과 정보에 대한 교육 외에 인간행동과 심리, 대화기술에 대한 교육이 병행되어야 할 것으로 사료된다. 패밀리 레스토랑이 대중화, 일반화 되면서 일반 외식업의 불만족 요소(서비스 속도, 음식위생)를 많이 공유하게 되었다. 패밀리 레스토랑은 타 경쟁업체와의 차별화를 하기에 앞서 가장 기본적인 기본 서비스에 대한 조치가 필요하다. 또한 획일적인 메뉴구성에서 벗어나 한국 사람의 입맛을 반영한 다양한 메뉴개발이 요구된다. 현대인들이 건강을 중요하게 생각하는 만큼 건강식단의 개발(샐러드의 선호성, 질에 대한 언급이 많았음)이 시급하다.

본 연구가 패밀리 레스토랑 서비스 품질에 대한 차별화 전략을 도모하는데 있어 다양한 정보와 기준을 제시하였으나 정성적 연구방법을 적용하는데 몇 가지 한계가 있었다. 고객으로부터 중요사건의 기준에 부합하는 사건들을 수집하고 자료를 분석하는데 있어 분석자의 주관적 기준을 최대한으로 객관화 하는데 어려움이 있었다. 또한 변수가 주어지지 않고 주관식 답변에서 추출한 변수와 그 빈도를 정량적으로 분석하고 비교하는데 있어 많은 연구자들의 논란이 있었기에 단순한 통계분석만을 사용하였다.

향후 연구에서는 앞에서 언급하였듯이 일반 외식 서비스

품질요인과 패밀리 레스토랑의 서비스 품질 요인의 관계성에 대한 연구가 진행되어 패밀리 레스토랑이 일반 외식과는 다른 어떠한 차별화 경영전략이 필요한가를 고찰할 필요가 있다. 핵심서비스, 고품질서비스, 기본서비스가 구매 후 고객 행동에 어떠한 영향을 미치는가를 연구한다면 고객관리를 위한 보다 많은 정보를 얻을 수 있을 것이다. 또한 세 서비스 요인의 관계성, 이동의 방향성에 대한 연구와 만족과 불만족을 일으키는 빈도가 낮아 상대적으로 특성이 분명하지 않았던 기타서비스에 대한 양적 연구가 진행된다면 서비스 품질에 대한 고객만족과 불만족을 이해하는데 기여할 것으로 사료된다.

■ 참고문헌

- Bejou D, Edvardsson B, Rakowshi JP. 1996. A critical incident approach to examining the effects of service failures on customer relationships: The case of Swedish and U.S. airlines. *Journal of Travel Research*, Summer:35-40
- Berman B. 2005. How to delight your customers. *California Management Review*, 48(1):129-151
- Bitner MJ, Booms BH, Tetreault MS. 1990. The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54:71-84
- Bitner MJ, Booms BH, Mohr LA. 1994. Critical service encounters: The employee's viewpoint. *Journal of Marketing*, 58:95-106
- Brandt D Randall. 1988. How service marketers can identify value-enhancing service elements. *The Journal of Service Marketing*, 2(3):35-41
- Cadotte ER, Turgeon N. 1988. Key factors in guest satisfaction. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 28:45-51
- Chung BG, Hoffman KD. 1998. Critical Incidents: Service failures that matter most. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39:66-71
- Chung SS. 2005. Effects of service recovery on consumers' satisfaction in the lodging industry. Ph. degree thesis. Kyungwon University. pp 70-88
- Flanagan JC. 1954. The critical incident technique. *Psychological Bulletin*, 51:327-357
- Grove SJ, Fisk RP. 1997. The impact of other customers on service experiences: A critical incident examination of getting alone. *Journal of Retailing*, 73(1):63-86
- Herzberg F. 1976. *The Managerial Choice*. Dow Hones-Irwin, Illinois. pp 58-67
- Hong SK. 2006. Study on the influence of the satisfaction level with discount program of family restaurants on purchase action. Masters degree thesis. Kyonggi University. pp 40-80
- Kano N. 1984. Attractive quality and must be quality. *Hinshitsu (Quality)*, 14(2):147-156
- Keaveney SM. 1995. Customer switching behavior in services

- industries: an exploratory study. *Journal of Marketing*, 59:71-82
- Kim JS. 2003. A study on the reaction between analysis for types of service failure, recovery and post recovery, availing CIT in the hotel industry. Ph. degree thesis. Dong-A University. pp 80-104
- Kim YH. 2004. According to the service failures's types the effects of the perceived service recovery on the emotional response, the service value and the loyalty in the restaurant: A CIT approach. Ph. degree thesis. Sejong University. pp 130-139
- Kim YT. 2006. A study on the effect of behind-purchasing-satisfaction of goods in re-visiting the restaurants. *Journal of Foodservice Industry and Management*, 1(1):155-169
- Lee HS. 2006. A study on the priority of selection determinants of family restaurant. *Journal of Foodservice Management*, 9(2):7-26
- Matzler K, Bailom F, Hinterhuber H, Renzl B, Pichler J. 2002. The asymmetric relationship between attribute-level performance and overall customer satisfaction: a reconsideration of the importance-performance analysis. *Industrial Marketing Management*, 33:271-277
- Seo JW. 2006. Buying behavior, market segmentation and analyzing demand determinant factor through family restaurant service quality. Ph. degree thesis. Sejong University. pp 30-33
- Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL. 1988. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64:12-40
- Park JY. 2001. An exploratory study on food service encounters-Using the critical incident technique. Ph. degree thesis. Kyonggi University. pp 61-100
- Yuksel A, Rimmington M. 1998. Customer-satisfaction measurement. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39(6):60-70
- Yoo JN, Park JY, Joe NJ, Kim SH. 2002. A study for service encounter in family restaurants. *Journal of Kyunggi Tourism*, 6:83-102

(2007년 10월 31일 접수, 2008년 4월 18일 채택)