

서비스 실패 유형에 따른 회복 공정성이 고객-브랜드 관계의 질에 미치는 영향

김기영¹⁾ · 박경태²⁾ · 백종온[¶]

경기대학교 외식조리관리학과¹⁾, 가야대학교 호텔조리영양학과²⁾

동의대학교 외식산업경영학과[¶]

The Effect of Recovery Justice according to the Types of Service Failure on the Quality of a Customer-Brand Relationship

Ki-Young Kim¹⁾, Kyong-Tae Park²⁾, Jong-On Baek[¶]

Dept. of Foodservice Management, Kyounggi University¹⁾

Dept. of Hotel Culinary Arts & Nutrition, Kaya University²⁾

Dept. of Food Service Management, DongEui University[¶]

Abstract

In order to find how the recovery justice from the service procedure and result failure affects the quality of customer-brand relationship, we conducted this study following pre research, its correction and supplement of the customers who experienced some service failures in food restaurant. We selected the best five brands in Korean food franchise in the rank of the sales on basis of data of Korean Food Restaurant Information in year 2009. The participants of this research were the people who live in Seoul metropolitan area and ever experienced any service failure within recent 6 months. Of the 500 copies of survey questionnaires distributed, 391 were used for the analysis. The method used for this analysis was the SPSS for WIN 12.0 program and the analysis such as technical statistics analysis, reliability analysis, research element analysis and regression analysis were applied. As a result, the service shortage factor which is one of the service process failures was confirmed to affect procedural justice and distributive justice. It has been confirmed that procedural justice and distributive justice are influenced by the hygiene deficiency which is one of the result failures. It was also found that the product factor affects distribution justice. As for the effect of the quality of recovery justice and a customer-brand relationship, procedural justice and distributive justice were found to affect the mutual dependency while procedural justice affects a familiarity.

Key words : recovery justice, customer-brand relationship, service procedure, result failure.

I. 서 론

외식과 관련된 서비스 산업은 소득 증대, 사회·문화적 변화, 인구통계학적 변화와 환경요인, 전

문화된 식자재 개발 그리고 선진화된 외식서비스 시스템 등의 요인들로 인하여 전체 서비스산업에 서 차지하는 비중이 더욱 커지고 있으며, 중요한 산업분야로 자리 잡아 가고 있다(석종배 등 2008).

¶ : 백종온, 019-439-0755, bjo1101105@yahoo.co.kr, 부산시 진구 엄광로 995 동의대학교 외식산업경영학과

일반적으로 소득이 증가하면, 외식에 대한 경향이 증가하게 되고, 외식에 대한 경험의 증가는 고객 니즈의 다양화의 원인을 제공하게 된다. 그러나 현실적으로 외식 서비스업체들은 모든 고객의 다양한 니즈에 부응하기가 어려운 형편이다. 따라서 아무리 고객 지향적이고 높은 서비스 품질을 제공하기 위해 노력을 할지라도, 서비스 제공 과정에서 실수는 언제, 어디서나 존재하며, 그 어떤 외식기업도 서비스 실패를 피할 수는 없다(Kelley et al. 1994). 이러한 현상은 서비스의 특성 중에 무형성, 이질성 등과 같은 독특한 특성을 지니므로 물질적 제품과는 달리 100% 무결점 서비스를 유지하기란 불가능하기 때문이다.

따라서 아무리 고객 지향적인 문화와 강력한 고객 만족 프로그램을 갖고 있는 외식기업일지라도 서비스 실패의 불가피성으로 인해 모든 문제를 제거할 수는 없어도 그 문제를 회복(recovery)해야 하는 필요성을 지각할 것이다(Johnston 1995).

서비스 실패 및 회복에 관한 연구를 살펴보면 서비스 실패 시 서비스 회복이 잘 수행되었을 때 불만족한 고객이 만족 고객으로 전환, 재구매, 추천의사 등에 바람직한 영향을 미칠 수 있으나, 서비스 회복이 이루어 진다해도 고객이 서비스 기업에 대해 갖는 평가나 태도가 크게 개선되지 않을 경우도 있다고 하였다(Weun et al. 2004). 다시 말해 서비스 실패에 대한 회복을 성공한다고 해도 이전 수준의 고객 만족이나 구매 의도를 회복하는 것은 한계가 있으므로 고객 유지 측면에서 볼 때 처음부터 관계를 잘 형성하고 유지하는 것도 중요하지만, 이미 관계를 맺고 있는 기존 고객들의 불평이나 이탈을 방지하는 것 또한 중요한 부분이다. 그러므로 외식기업뿐만 아니라 많은 기업들은 기존 고객들의 지속적인 재방문을 위해 차별화된 전략으로 고객과 브랜드 관계의 중요성에 눈을 돌리고 있다(김선희 2005). 외식기업의 브랜드는 고객들에게 사회적 지위 부여와 일체감의 형성 등에 있어서 중요한 기능을 하고 있으며, 고객과 브랜드 사이의 개인적인 상호작용을 통해

형성되는 관계는 지속가능성을 결정하므로, 외식기업의 입장에서 고객과 브랜드 관계는 매우 중요하다고 할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구에서는 외식기업은 그 어느 때보다 외식기업 간 경쟁이 심화되는 상황으로 기존고객과의 관계 유지 및 이탈 방지를 위한 적극적이고 부단한 노력이 시급한 때이므로 서비스 실패 유형을 분류하고, 그에 따른 회복공정성이 고객-브랜드 관계의 질에 미치는 영향을 연구하여 외식기업들에게 효율적인 경쟁력 확보를 위한 수단을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 서비스 실패

서비스 실패(failed service encounters)란 고객이 기업의 서비스를 경험하는 동안 서비스와 관련된 실수나 문제(실제 문제나 지각된 문제)로 인하여 고객이 불쾌한 감정을 느끼게 되는 것으로 정의할 수 있다(Maxham 2001). 즉, 서비스 실패란 서비스 전달에 있어서 서비스 품질이 고객의 기대에 미치지 못했기 때문에 발생하게(Bell et al. 1987) 되는 것으로 어느 서비스든 실수나 과오 등은 흔히 일어나는 일이고, 피할 수 없는 부분이다.

Zeithaml et al.(1993)은 서비스 실패란 서비스 성과가 고객의 인지된 이내 영역 이하로 떨어진 상태라고 정의하였다.

즉, 서비스 실패는 단지 서비스의 결과(성과)에서 일어나는 것이 아니고 서비스를 제공하는 과정에서 일어날 수 있으며, 고객의 인지적 차원과 감성적 차원에서 전반적으로 서비스 실패를 이해하여야 한다는 것을 제시해 주고 있다. 이러한 서비스 실패는 개개인 성향의 차이에 의해 달라질 수 있기 때문에 동일 교육과 동일 훈련을 받은 동일한 종업원에게 서비스를 받았다고 할지라도 수행에 대한 평가가 서로 상이하기 때문에 고객의 지각이 바로 서비스 실패의 정도를 결정한다.

외식업의 서비스 실패는 주로 서비스 전달 시스템의 실패(57%), 비 즉각적이고 부적절한 직원의 행동(40%), 고객의 요구에 대한 직원의 반응(3%) 등이며, 구체적으로 직원의 불친절(33%), 제품 결함(27%) 등(윤성욱·황경미 2004)과 서비스 제공자에게 비협조적인 고객, 다른 고객으로 인한 문제(박영배 2007) 등에 대한 서비스 실패가 높다. 이처럼 서비스 실패에 대한 적절한 회복이 이루어지지 않고 있으므로 재이용 의도도 낮은 실정이다. 이러한 결과는 서비스 실패로 인한 서비스 제공자와의 지속적인 거래 관계 유지 문제로 기업의 지속적인 성장과 수익성에 매우 중요한 영향을 미치기 때문에 그 중요성이 더욱 커진다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서 선행 연구를 바탕으로 서비스 실패 유형을 과정과 결과로 구분하여 연구하고 한다.

2. 서비스 회복 공정성

서비스 회복(service recovery)은 서비스 제공자가 서비스 성과 미흡으로 인해 소비자가 경험한 손실을 원상회복하기 위한 활동으로 정의되며, 불만족한 고객들을 만족한 상태로 되돌리는 일련의 과정으로, 고객의 손해를 회복시키거나 완화시키는 서비스 제공자의 모든 행동이라고 하였다(Grönroos 1988).

서비스 회복에 관한 연구들은 공정성 이론에 근거하고 있는데, 고객들은 서비스 경험이 공정할 때보다 공정하지 않을 때 더욱 강하게 반응하기 때문에 공정성이 중요하다고 할 수 있다(Tyler 1994). 지각된 공정성은 회복 과정 및 결과의 제공 과정에서 종업원과 상호작용, 회복 과정 자체, 회복으로 인한 성과 등이 평가된다. 따라서 지각된 공정성은 절차적 공정성, 분배적 공정성, 상호작용 공정성으로 구분하고 있다.

절차적 공정성(procedural justice)은 결과를 얻기 위하여 이용하는 방법이 공정했는가를 의미하는 것으로 예를 들어 레스토랑의 실수로 인해 고

객이 서비스 실패 시 음식 값을 지불하지 않고자 하는 경우 결과적으로 음식 값을 지불하지 않아서 분배적 공정성이 확인되었다고 하더라도 업무 처리과정에서 고객이 오랜 시간을 기다려야 했다면 고객은 기다리는 과정이 공정하다고 느끼지 못할 것이다. 본 연구에서는 절차적 공정성을 서비스 문제의 해결이나 고객 불평을 관리하는 적절한 절차라고 정의한다.

분배적 공정성(distributive justice)은 궁극적으로 교환하는 쌍방의 자원 분배에 대한 공정성을 의미하는 것으로 자신이 얻게 되는 결과 혹은 산출을 통하여 공정성의 수준을 평가한다. 특히 분배적 공정성은 고객이 처음에 서비스 구매를 통하여 얻고자 했던 핵심 서비스에 대한 공정성으로 경제적인 가치로 환산할 수 있는 유형적인 회복결과를 말한다. 본 연구에서는 분배적 공정성을 외식기업이 서비스 지연이나 실패시 할인 쿠폰, 무료 음료, 상품권 등을 제공하는 유형적인 보상절차라고 정의한다.

상호작용 공정성(interactional justice)은 서비스 회복 과정 동안 고객들이 서비스 기업의 종업원들에게 인간적인 상호관계에서 공정하게 대접을 받았는가에 대한 정도의 평가라고 할 수 있다(Tax et al. 1998). 따라서 상호작용 공정성은 고객들의 인간적인 측면에서 지각하는 공정성으로, 예를 들어 외식기업의 서비스 실패에 대하여 고객이 전액 환불을 받고 환불을 받는데 걸리는 시간도 적절했다고 할지라도 만일 환불을 해주는 종업원의 태도가 불손했다면 상호작용 공정성에 대한 평가가 낮아지기 때문에 역시 고객의 불만족을 초래하게 된다.

따라서 상호작용 공정성은 종업원과 고객 간의 상호적 관계에 직접적인 관련이 있다고 할 수 있다.

3. 고객-브랜드 관계의 질

고객-브랜드 관계(consumer-brand relationship)는 양측이 장기적인 관계로 서로에게 파트너로써

공헌하고 상호적으로 도움을 주며 의지하고 브랜드에 대한인지와 함께 서로 영향을 주며 동적인 관계를 갖은 것을 말한다(Fournier 1998).

고객-브랜드의 관계는 단순히 고객이 브랜드의 성과나 서비스에 만족하여 재구매하는 것 이상으로, 고객이 브랜드에 인격을 부여하여 인간과의 관계를 형성하는 것까지를 포함한다(이경미 1999). 고객-브랜드 관계에 대한 연구는 Blackston(1993)의 연구에서 출발하였으며, 브랜드 이미지나 브랜드 개성은 단지 고객이 브랜드에 대해 갖는 태도를 반영한 것이기 때문에 고객-브랜드 관계를 두 사람간의 관계와 같이 상호 동등한 것으로 가정하고, 고객-브랜드 관계 사이에 발생하고 있는 인지적, 감정적, 행동적 과정의 복합체라고 하였다.

Fournier(1998)는 고객-브랜드 관계 유형을 15개로 분류하였다. 또한 선도적 브랜드들의 시장 성공요인에 대한 조사들을 토대로 강력하고 건강한 고객-브랜드 관계를 형성하는데 기여하는 6가지 사랑/열정(love/passion), 자아관련성(self-connection), 상호의존성(interdependence), 몰입 정도(commitment), 친밀감(intimacy), 브랜드 파트너 품질(brand partner quality)등 주요차원을 도출하였다.

이러한 연구들을 종합해 보면 고객-브랜드 관계를 '사람-사람'의 관계 혹은 '파트너'의 관계로 정의 내릴 수 있으며, 현대 마케팅에서 관계 개념 및 의미 등 중요성이 부각되어지고 있다. 특히 불특정 다수 중심의 표적 고객들과 고객 만족을 추구하는 외식기업에서 '브랜드와 고객의 관계'를 연구하는 작업은 숙명적인 과제로 남아 있다고 해도 과언이 아닐 것이다(김유경 2002).

III. 연구방법

1. 연구가설 및 연구모형

서비스 실패란 서비스 접점에서 고객 불만을 야기하는 열악한 서비스 경험을 말하는 것으로 서비스를 공급 받는 동안 발생하는 여러 실수들, 고객에 대한 서비스의 약속 위반 혹은 여

러 형태의 서비스 오류 등을 포함한다고 하였다(Weun 1997).

이처럼 서비스 제공자들이 고품질의 서비스를 제공하기 위해 노력한다고 해도 서비스가 가지는 특유성 내지 특성으로 인해 완전한 서비스를 제공하는 것은 불가능하다.

Smith et al.(1999)는 음식점과 호텔을 대상으로 연구한 결과, 고객은 재고 부족과 같은 결과적 실패보다는 부주의한 서비스와 같은 과정적 실패일 때 덜 만족을 하게 되는 것으로 나타났다. 이것은 일선에 있는 직원의 행동 탓으로 돌려지는 과정적 실패가 눈에 보이지 않는 곳에서 발생하는 결과적 실패보다 만족을 더욱 감소시킨다는 것을 의미한다. 서비스의 결과적 실패인 경우 조직 혹은 제공자는 기본적 서비스를 충족시키지 못하거나 핵심 서비스를 수행하지 못한 것이며, 반면 과정적 실패인 경우는 핵심 서비스 전달에 결함이 있는 것이다.

따라서 이러한 이론적 배경을 근거로 본 연구에서는 서비스 실패를 과정 실패와 결과 실패로 구분하며(Hoffman et al. 1995), 과정 실패는 어떻게(how) 제공받는가(Grönroos 1988)의 관점에서 실패를 의미하며, 결과 실패는 고객이 최종적으로 얻는 것, 즉 무엇(what)을 제공받는가에 대한 실패를 측정하고자 서비스 과정과 결과 실패가 서비스 회복 공정성에 미치는 영향을 알아보기 위해 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

H1: 서비스 과정 실패는 회복 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 서비스 부족은 절차적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 서비스 부족은 분배적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 서비스 지연은 절차적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H1-4: 서비스 지연은 분배적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

서비스 실패에 대한 외식기업의 적절한 대응은 고객관계를 강화하기도 하지만 불충분한 서비스 회복은 문제를 더욱 악화시켜 고객이 서비스 실패가 일어난 직후보다 기업을 더 낮게 평가하는 결과를 초래한다. 따라서 효율적인 서비스 회복은 고객 유지에 긍정적인 영향을 주어 강력한 고객 충성도를 이끌어낼 수 있다(Weun et al. 2004).

이문규와 김일민(2001)은 서비스 기능과 서비스 품질 유형에 따른 효율적인 회복 전략 연구에서 실용적 서비스의 결과, 품질에서 실패가 발생한 경우 할인이 가장 효율적인 회복 전략으로 인식된다고 하였으며, 재수행과 사과 순이라고 하였다. 실용적 서비스의 결과 품질 이외 부분에서는 재수행이 가장 효율적인 회복 전략이었으며, 사과는 가장 비효율적인 회복 전략이라고 제시하였다.

Smith et al.(1999), 윤성욱과 황경미(2004), 김영화(2004) 등은 서비스 실패에 대해 단순히 화가 난 고객과 회복에 대해 또 다시 화가 난 고객은 달리 다루어야 하며, 서비스 실패의 정도에 따라서 정중한 사과와 함께 제공되지 않는 유형적인 회복은 고객에게 좋은 인식을 심어주지 못한다고 제시하였다.

연구자에 따라서 회복 공정성을 절차적 공정성과 상호작용 공정성(Goodwin et al. 1992), 상호작용 공정성과 분배적 공정성(Weun et al. 2004) 또는 분배적 공정성과 절차적 공정성(Weiss et al. 1999)으로 분류하여 연구하였는데, 본 연구에서는 회복 공정성을 절차적 공정성과 분배적 공정성의 두 차원으로 측정하고자 하며, 서비스 결과 실패가 회복 공정성에 미치는 영향을 알아보기 위해 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

H2: 서비스 결과 실패는 회복 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 위생 부족은 절차적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 위생 부족은 분배적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 제품 결함은 절차적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

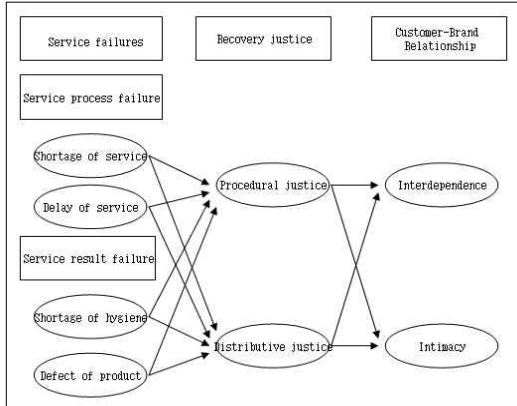
H2-4: 제품 결함은 분배적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

고객-브랜드 관계는 브랜드에 대한 고객 태도와 고객에 대한 브랜드 태도 사이에 주고받는 상호작용으로 브랜드와 고객 간에 관계가 있다는 것은 개인 간의 관계에서처럼 고객과 브랜드 사이에 발생하는 인지적, 감성적 행동적 복합체(Blackston 1993)로 단순히 고객이 브랜드의 성과나 서비스에 만족하여 재구매하는 것 이상으로 고객이 브랜드에 인격을 부여하므로 마치 인간과의 관계처럼 생활 속에서 진행된다고 하였다(이경미 1999). 류강석 등(2004)은 특정 브랜드에 대해 관계의 질이 높은 고객일수록 브랜드에 대해 높은 애정을 가지고 신뢰하고 친밀하며 추천 행동을 통해 브랜드를 도와준다고 하였다. 즉, 브랜드 관계의 질이 낮은 고객일수록 자아 중심적이고 개인적인 성향이 강하고, 추천 보상의 유·무나 형태에 민감하게 반응할 것이라고 제시하였다.

Aaker(1997)의 연구에서 강력한 브랜드 개발을 위한 브랜드 아이덴티티 시스템의 궁극적인 목적은 고객-브랜드 간의 관계 개발로 보았으며, 이러한 고객-브랜드 관계는 브랜드 충성도 형성의 기반이라고 하였다. 이러한 이론적 배경을 근거하면 기존 연구에서는 브랜드를 수동적인 대상으로 바라보았으며, 고객-브랜드 관계의 포괄적인 관계 지향의 관점을 제시하지 못하였으므로 고객과의 동등한 입장에서 능동적인 주체로 바라보는 것이 필요할 것이다.

이에 본 연구에서는 외식 고객의 만족과 재방문 그리고 고객과의 장기적인 관계가 지속될 수 있을 것이라는 추론을 통해 회복 공정성이 고객-브랜드 관계의 질에 미치는 영향이라는 다음과 같은 가설들을 설정하였다

H3: 회복 공정성은 고객-브랜드 관계의 질에



<Fig. 1> Research model.

영향을 미칠 것이다.

H3-1: 절차적 공정성은 상호의존에 영향을 미칠 것이다.

H3-2: 분배적 공정성은 상호의존에 영향을 미칠 것이다.

H3-3: 절차적 공정성은 친밀감에 영향을 미칠 것이다.

H3-4: 분배적 공정성은 친밀감에 영향을 미칠 것이다.

본 연구의 목적인 서비스 과정과 결과 실패 그리고 회복 공정성이 고객-브랜드 관계의 질에 관한 영향 정도를 규명하기 위한 연구의 모형은 <Fig. 1>과 같다.

2. 연구방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해 외식업체의 서비스 실패를 경험한 고객을 고려하여 예비설문조사를 통해 수정 보완한 후에 본 조사를 실시하였다. 예비조사 대상 업체인 외식기업의 선정은 외식 프랜차이즈 기업을 대상으로 하였으며, 2009년 한국외식정보(주)의 자료를 근거로 한식 프랜차이즈 업체 부문 매출액 기준 5위권 내의 브랜드를 선정하였다. 조사대상자는 수도권 서비스 실패를 경험한 일반인을 대상으로 2009년 2월 23일부터 2009년 3월 4일까지 총 500부의 설문지를 배포하여 448부(89.6%)를 회수하였으며, 최종적

으로 391부(87%)의 설문지가 분석에 사용되었다.

3. 설문지 구성

본 연구에서 사용한 설문지는 서비스 과정과 결과 실패, 절차적 공정성, 분배적 공정성 측면의 회복 공정성, 고객-브랜드 관계의 질 부분으로 구성하였다. 세부적인 설문 문항은 다음과 같다. 서비스 과정과 결과 실패에 관한 설문은 Hoffman et al.(2003), Miller et al.(2000), Smith et al.(1999), 김영화(2004), 윤성욱과 황경미(2004)의 연구에서 서비스 과정 실패 13문항, 서비스 결과 실패 15문항을 구성하였으며, 회복 공정성에 관한 문항은 Kelley et al.(1993), Smith et al.(1999), 이문규와 김일민(2001), 김성호와 문지혜(2007) 연구를 토대로 절차적 공정성 6문항, 분배적 공정성 4문항을 본 연구의 목적에 맞게 구성하였으며, 고객-브랜드 관계의 질의 설문 문항은 Fournier(1998)가 제시한 상호의존 3문항, 친밀감 3문항의 변인을 번역하여 본 논문의 목적에 맞게 재구성하였다.

3. 분석방법

본 연구를 수행하는데 있어서 회수된 자료 중 무성의한 반응을 보인 응답자는 통계처리에서 제외시켰다. 연구결과를 도출하기 위해 통계처리는 SPSS for WIN 12.0 프로그램을 활용하여 기술통계 분석, 신뢰도 분석, 탐색적 요인분석과 요인간 영향력 관계를 알아보고자 회귀분석을 실시하였다.

IV. 연구 분석 및 결과

1. 신뢰성 검증 및 요인분석

본 연구에서는 측정척도의 신뢰성을 검증하기 위해 크론바 알파(Cronbach's alpha) 계수를 활용하여 분석하였다. 요인추출 방법으로는 주성분 분석을 실시하였으며, 카이저가 제안한 기준 고유 값(아이겐 값: eigen-value) 1 이상을 사용하였다. 또한 각 변수와 요인 간에 상관관계 정도를

나타내어 주는 요인적재량(factor loading)은 0.4 이상의 것을 사용하였다.

1) 서비스 과정 실패에 대한 요인분석

서비스 과정 실패에 대한 요인을 축소하기 위해 총 13문항에 대한 요인분석을 실시하였다. 1회에 걸쳐 설명력이 0.3 이하인 5문항을 제거하여 총 8문항을 요인분석에 적용하였다. 요인 추출결과 2개의 요인이 도출되었으며, 총 분산 설명력은 63.2%였다. 요인 1은 서비스 부족이라 명명하였고, 요인 2는 서비스 지연 명명하였다.

요인분석의 적용 가능성을 검정하기 위해 KMO 검정과 Bartlett의 구형성 검정을 실시한 결과 0.806으로 요인분석이 가능함을 시사하였다. 서비스 과정 실패에 대한 요인분석결과는 <Table 1>과 같다.

2) 서비스 결과 실패에 대한 요인분석

서비스 결과 실패에 대한 요인을 축소하기 위해 총 15문항에 대한 요인분석을 실시하였다. 15문항을 2회에 걸쳐 변수를 제거하였으며, 1차 변수 제거 시에는 설명력이 0.4 이하인 4문항을 제거하였으며, 2차 변수 제거 시에는 설명력 0.4 이하인 2문항을 제거하여 총 9문항을 요인분석에 적용하였다. 요인 추출결과 2개의 요인이 도출되었으며, 총 분산 설명력은 61%였다. 요인 1은 위생 부족이라 명명하였고, 요인 2는 제품 결함이라 명명하였다. 요인분석의 적용 가능성을 검정하기 위해 KMO 검정과 Bartlett의 구형성 검정을 실시한 결과 0.863으로 요인분석이 가능함을 시사하였다. 서비스 결과 실패에 대한 요인분석결과는 <Table 2>와 같다.

<Table 1> Analysis of service process failure factors

Factor	Variables	Factor loading	Communality	Eigen value	% of variance	Cronbach's α
Shortage of service	Belongings lossing	0.854	0.730	3.088	38.6	0.843
	Damage of goods	0.834	0.701			
	Calculation error	0.822	0.702			
	Age being young	0.690	0.484			
	Food different from order	0.680	0.498			
Delay of service	Too much delay of taking an order	0.806	0.656	1.969	24.6	0.723
	Too much delay of serving food	0.797	0.638			
	Waiting time	0.781	0.649			

<Table 2> Analysis of service result failure factors

Factor	Variables	Factor loading	Communality	Eigen value	% of variance	Cronbach's α
Shortage of hygiene	Dirty facilities	0.785	0.623	2.960	32.89	0.835
	Served foods	0.762	0.675			
	Worm · mouse	0.742	0.680			
	Foreign body	0.725	0.568			
Defect of product	Attire of employees	0.617	0.508	2.512	27.91	0.777
	Rare food	0.779	0.657			
	Salty · taste degree of food	0.773	0.607			
	No stock	0.697	0.605			
	Inedible material of food	0.651	0.551			

3) 회복 공정성에 대한 요인분석

회복 공정성에 대한 요인을 축소하기 위해 총 10문항에 대한 요인분석을 실시하였다. 1회에 걸쳐 변수를 제거하였으며, 1차 변수 제거 시에는 설명력이 0.4 이하인 1문항을 제거하여 총 9문항의 변수를 요인분석에 적용하였다. 요인 추출 결과 2개의 요인이 도출되었으며, 총 분산 설명력은 58.97%였다.

요인 1은 절차적 공정성이라 명명하였고, 요인 2는 분배적 공정성이라 명명하였다. 요인분석의 적용 가능성을 검정하기 위해 KMO 검정과 Bartlett의 구형성 검정을 실시한 결과 0.823으로 요인분석이 가능함을 시사하였다. 회복 공정성에 대한 요인분석결과는 <Table 3>과 같다.

4) 고객-브랜드 관계의 질에 대한 요인분석

고객-브랜드 관계에 대한 요인을 축소하기 위

해 총 6문항에 대한 요인분석을 실시하였다. 요인 추출결과 2개의 요인이 도출되었으며, 총 분산 설명력은 66.6%였다. 요인 1은 상호의존이라 명명하였고, 요인 2는 친밀감이라 명명하였다.

요인분석의 적용 가능성을 검정하기 위해 KMO 검정과 Bartlett의 구형성 검정을 실시한 결과 0.703으로 요인분석이 가능함을 시사하였다.

고객-브랜드 관계의 질에 대한 요인분석결과 는 <Table 4>와 같다.

2. 가설 검증

1) 서비스 과정 실패와 회복 공정성의 가설 검증

H1: 서비스 과정 실패는 회복 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 서비스 부족은 절차적 공정성에 영향

<Table 3> Analysis of recovery justice factors

Factor	Variables	Factor loading	Communality	Eigen value	% of variance	Cronbach's α
Procedural justice	Providing service again	0.749	0.614	3.960	30.76	0.790
	Waiting time	0.660	0.572			
	Explanation of problems	0.714	0.538			
	Fixing problems right away	0.740	0.548			
	Cheerful response unexpected	0.657	0.488			
Distributive justice	Coupon	0.863	0.750	1.347	28.21	0.790
	Trading stamp	0.864	0.771			
	Discount	0.655	0.487			
	Free of charge	0.586	0.539			

<Table 4> Analysis of the quality of relationship between customer and brand

Factor	Variables	Factor loading	Communality	Eigen value	% of variance	Cronbach's α
Interdependence	If don't use a brand, I'll miss it	0.821	0.678	1.969	32.8	0.733
	To look for another brand will confuse me	0.823	0.681			
	I purchase a product of brand frequently and use it.	0.766	0.599			
Intimacy	I know the company well	0.847	0.729	2.029	33.8	0.759
	I know the brand well	0.825	0.680			
	I know well what others don't know	0.782	0.629			

을 미칠 것이다.

H1-2: 서비스 부족은 분배적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 서비스 지연은 절차적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H1-4: 서비스 지연은 분배적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

서비스 부족과 서비스 지연이 절차적 공정성과 분배적 공정성에 미치는 영향 관계를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과는 <Table 5, 6>과 같다. 서비스 부족 요인은 절차적 공정성($\beta=0.204, p<0.000$)과 분배적 공정성($\beta=0.286, p<0.00$)에 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 서비스 지연요인은 유의하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과가 시사하는 점은 서비스 지연 실패가 발생하면 고객과 약속된 서비스를 정확하게 수행해야 할 것이며, 고객에 대한 자발적인 봉사 와 세심한 관심이 선행되어야 서비스 실패를 최소화 할 수 있을 것으로 사료된다.

H2: 서비스 결과 실패는 회복 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 위생 부족은 절차적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 위생 부족은 분배적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 제품 결함은 절차적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

H2-4: 제품 결함은 분배적 공정성에 영향을 미칠 것이다.

위생 부족, 제품 결함이 절차적 공정성과 분배적 공정성에 미치는 영향 관계를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과는 <Table 7, 8>과 같다. 위생 부족에 따른 절차적 공정성($\beta=0.225, p<0.00$)과 분배적 공정성($\beta=0.132, p<0.019$)은 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 제품 결함은 절차적 공정성에는 유의하지 않은 것으로 나타났으며, 분배적 공정성에서는 유의하게 영향 ($\beta=0.131, p<0.041$)을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과를 바탕으로 서비스 종사원에게 재량권을 부여하여 고객의 서비스 실패에 대해 신속하게 대응해야 할 것으로 사료된다. Smith et al.(1999)과 김영화(2004)의 연구에서 결과적 실패일 때 절차적(행동적) 회복 전략과 분배적(금

<Table 5> The effect of service process failure on procedural justice

Model	Beta		Standard beta	t-value	p-value
	β	S.E.			
Constant	2.459	0.174		14.147	0.000
Shortage of service	0.204	0.040	0.257	5.050	0.000
Delay of service	-0.019	0.049	-0.020	-0.386	0.699
	$R^2=0.064$	Adjusted $R^2=0.059$	$F=13.211$	$p=0.000$	

<Table 6> Analysis of the effect of service process failure on distributive justice

Model	Beta		Standard beta	t-value	p-value
	β	S.E.			
Constant	1.945	0.204		9.532	0.000
Shortage of service	0.286	0.047	0.303	6.039	0.000
Delay of service	-0.006	0.057	-0.006	-0.110	0.912
	$R^2=0.091$	Adjusted $R^2=0.086$	$F=19.376$	$p=0.000$	

〈Table 7〉 Analysis of the effect of service result failure on procedural justice

Model	Beta		Standard beta	t-value	p-value
	β	S.E.			
Constant	2.479	0.153		16.232	0.000
Shortage of hygiene	0.225	0.047	0.297	4.769	0.000
Defect of product	-0.066	0.054	-0.077	-1.233	0.218
$R^2=0.066$		Adjusted $R^2=0.061$	$F=13.723$	$p=0.000$	

〈Table 8〉 Analysis of the effect of service result failure on distributive justice

Model	Beta		Standard beta	t-value	p-value
	β	S.E.			
Constant	1.817	0.182		9.958	0.000
Shortage of hygiene	0.132	0.056	0.147	2.349	0.019
Defect of product	0.131	0.064	0.128	2.047	0.041
$R^2=0.061$		Adjusted $R^2=0.056$	$F=12.610$	$p=0.000$	

진적) 회복 전략을 높게 지각한다는 연구결과와 일치하였다.

H3: 회복 공정성은 고객-브랜드 관계의 질에 영향을 미칠 것이다.

H3-1: 절차적 공정성은 상호의존에 영향을 미칠 것이다.

H3-2: 분배적 공정성은 상호의존에 영향을 미칠 것이다.

H3-3: 절차적 공정성은 친밀감에 영향을 미칠 것이다.

H3-4: 분배적 공정성은 친밀감에 영향을 미칠 것이다.

절차적 공정성과 분배적 공정성이 상호의존과 친밀감에 유의한 영향관계를 검증하기 위해 다중 회귀분석을 실시한 결과는 〈Table 9, 10〉과 같다. 절차적 공정성($\beta=0.223, p<0.00$)과 분배적 공정

〈Table 9〉 Analysis of the effect of recovery justice on mutual dependency

Model	Beta		Standard beta	t-value	p-Value
	β	S.E.			
Constant	2.147	0.131		16.337	0.000
Procedural justice	0.223	0.050	0.253	4.495	0.000
Distributive justice	0.084	0.042	0.114	2.017	0.044
$R^2=0.107$		Adjusted $R^2=0.103$	$F=23.326$	$p=0.000$	

〈Table 10〉 Analysis of the effect of recovery justice on familiarity

Model	Beta		Standard beta	t-value	p-value
	β	S.E.			
Constant	2.822	0.132		21.335	0.000
procedural justice	0.108	0.050	0.127	2.157	0.032
distributive justice	0.034	0.042	0.048	0.808	0.419
$R^2=0.025$		Adjusted $R^2=0.020$	$F=4.926$	$p=0.008$	

성($\beta=0.084, p<0.044$)은 상호의존에 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 절차적 공정성에 따른 친밀감에 있어서도 유의하게 영향($\beta=0.108, p<0.032$)을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 외식기업이 고객 유지 전략을 위해 경제적인 유형적 측면보다는 서비스가 가지는 기본 원리를 다시 한번 생각해 보고 고객의 입장에서 공감할 수 있도록 고객과 서비스 제공자간 상호 끈끈한 유대감이 추가될 수 있도록 행동적 접근 방향이 필요할 것이며, 새로운 신규 고객을 창출하기 위해 많은 노력을 기울여야(김영훈 2009) 할 시점이라 생각된다.

V. 결 론

본 연구에서는 외식기업을 대상으로 서비스 실패 유형에 따른 회복 공정성이 고객-브랜드 관계의 질에 어떠한 영향을 미치는가를 연구하고자 하였다.

따라서 본 연구의 결과, 성별에서는 여성이 248명(63.4%)으로 높게 나타났으며, 연령에서는 20대는 110명(28.1%), 30대는 183명(46.8%)으로 나타났으며, 결혼 여부에서는 기혼이 208명(53.2%), 미혼은 183명(46.8%)으로 나타났다. 학력에서는 대학교 졸업 154명(39.4)이 가장 높게 나타났으며, 직업에서는 회사원 156명(39.9%)으로 가장 많은 것으로 조사되었다. 이용 빈도에서는 1~2회가 217명(55.5%)으로 가장 높게 나타났으며, 이용 비용에서는 1~2만원 118명(30.2%)으로 나타나 한식 외식 브랜드를 1~2회 이용하면서 1인 기준 이용 비용은 1~2만원이 가장 높은 것으로 나타났다.

가설 검증 부분의 연구결과를 요약하면 “서비스 과정 실패는 회복 공정성에 유의한 영향을 미칠 것이다”에서는 서비스 부족 요인이 절차적 공정성과 분배적 공정성에 유의한 영향을 미치는 것으로 증명되었다. “서비스 결과 실패는 회복 공정성에 유의한 영향을 미칠 것이다”에서는 위생

부족 요인이 회복 공정성인 절차적 공정성과 분배적 공정성에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 제품 결함은 분배적 공정성에 영향을 미치는 것으로 증명되었다. 회복 공정성과 고객-브랜드 관계의 질과 영향관계의 가설 “회복 공정성은 고객-브랜드 관계에 영향을 미칠 것이다”에서는 회복 공정성중 절차적 공정성은 상호의존과 친밀감에 영향을 미치는 것으로, 분배적 공정성은 상호의존에 영향을 미치는 것으로 증명되었다. 고객-브랜드 관계는 ‘사람-사람’의 관계 혹은 ‘파트너’의 관계로 현대 마케팅에서 관계 개념 및 의미 등 중요성이 부각되어 지고 있다. 특히 불특정 다수 중심의 표적 고객들과 고객 만족을 추구하는 외식기업에서 ‘브랜드와 고객의 관계’를 연구하는 작업은 숙명적인 과제로 남아 있다고 해도 과언이 아닐 것이다. 그러므로 서비스 과정과 결과 실패가 발생했을 때는 고객에게 불평 사항 등을 충분히 제시할 수 있는 기회를 제공함과 동시에 실질적인 회복 공정성 등을 제공함으로써 고객과 브랜드간의 상호의존이나 친밀감의 정도를 향상시킬 수 있을 것이다.

따라서 본 연구를 통해 밝혀진 서비스 과정과 결과 실패에 따른 회복 공정성을 통해 고객-브랜드 관계의 질을 향상시키기 위한 방법으로 실패 상황이나 중요성에 따라 그 쓰임새가 달라질 것이라 사료된다.

본 연구의 한계점은 공간적 범위에 있어서 서울 지역의 한식 프랜차이즈 브랜드로 한정되었으므로 외식 고객들의 서비스 실패 요인과 회복 공정성 그리고 고객-브랜드 관계 질의 관계성에 있어서 한식 프랜차이즈 업체를 이용한 외식 고객이라는 제한점을 지니기 때문에 외식 고객 전체의 대표성을 갖기에는 제한점을 가지고 있다. 향후 연구에서는 공간적 범위를 넓힘으로서 서울 지역 소재와 지방 지역 소재의 한식 프랜차이즈 브랜드를 비교하거나 업종 및 업태에 따른 서비스 과정과 결과 실패와 회복 공정성 그리고 고객-브랜드 관계의 질에 대해 제시하는 것도 필요할

것으로 생각된다.

한글초록

서비스 과정과 결과 실패를 통한 회복 공정성이 고객-브랜드 관계의 질에 어떠한 영향을 미치는가를 연구하고자 선행 연구를 기초로 새로운 연구모형을 설계하여 연구가설을 도출하였다. 가설 검증을 위하여 외식업체의 서비스 실패를 경험한 고객을 대상으로 예비설문조사를 통하여 수정정보(주)의 자료를 근거로 한식 프랜차이즈 업체 부문 매출액 기준 5위권 내의 브랜드를 선정하였다. 조사대상자는 최근 6개월간 서비스 실패를 경험한 수도권의 일반인을 대상으로 500부의 설문지를 배포하여 391부의 설문지가 분석에 사용되었으며, 본 연구에서 사용된 분석방법은 SPSS for WIN 12.0 프로그램을 활용하여 기술통계 분석, 신뢰도분석, 탐색적 요인분석과 회귀분석을 실시하였다. 분석결과, 서비스의 과정 실패인 서비스 부족 요인에서는 절차적 공정성과 분배적 공정성에 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 결과 실패인 위생 부족 요인은 절차적 공정성과 분배적 공정성에 영향을 미친다는 것을 확인하였으며, 제품요인은 분배적 공정성에 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 회복 공정성과 고객-브랜드 관계의 질의 영향관계에서는 절차적 공정성과 분배적 공정성이 상호의존에 영향을 미친다는 것과 절차적 공정성이 친밀감에 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

참고문헌

1. 김선희 (2005). 브랜드 개성이 소비자-브랜드 관계의 질과 재방문 의도에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대학교 대학원 석사학위논문, 2, 서울.
2. 김성호·문지혜(2007). 금전적, 행동적, 심리적 차원에서의 효과적인 서비스 회복노력에 관한 연구: 친밀감을 중심으로. *마케팅연구* (March): 121-139.
3. 김영화 (2004). 서비스 실패 유형에 따른 회복 공정성 지각이 고객의 감정반응, 서비스가치 및 충성도에 미치는 영향. 세종대학교 대학원 박사학위논문, 15, 서울.
4. 김영훈 (2009). 레스토랑 서비스 실패가 고객의 부정적 감정과 행동에 미치는 영향 연구. *한국조리학회지* 15(2):136-149.
5. 김유경 (2002). 소비자-브랜드 관계(Brand relationship) 유형과 영향요인에 관한 실증연구. *광고연구* 54(봄):7-32.
6. 류강석·장정민·이형권 (2004). 기업의 고객 관계관리 프로그램이 고객의 추천 행동에 미치는 영향: 고객-브랜드 관계의 매개역할을 중심으로. *소비자학연구* 15(3):87.
7. 박영배 (2007). 서비스 실패에 따른 서비스 회복과 고객 행동에 관한 연구. *한국조리학회지* 13(1):152-165.
8. 석종배·정승환·최강화 (2008). 품질 중심적 조직문화가 서비스 실패 및 서비스회복에 미치는 영향에 대한 인과분석. *경영관련학회 하계통합학술대회*, 221-240.
9. 윤성욱·황경미 (2004). 서비스 복구유형별 평가와 복구 후 관계: CIT를 이용한 접근. *한국마케팅학회 발표논문집* 15(1):135-157.
10. 이경미 (1999). 브랜드 개성이 소비자-브랜드 관계의 질적 차원에 미치는 영향에 관한 연구: 소비자의 Self-Monitoring을 중심으로. 서울대학교 대학원 석사학위논문, 10, 서울.
11. 이문규·김일민 (2001). 서비스유형과 품질 실패 차원에 따른 효과적인 복구전략. *소비자학연구* 12(13):131-145.
12. Aaker J (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*. 34(August): 347-356.
13. Bell CR·Ron Z (1987). Service breakdown: The road to recovery. *Management Review* 76(10):32-35.

14. Blackston (1993). Beyond Brand Personality: Building Brand Relationship in Brand Equity and Advertising: Advertising Role in Building Strong Branded David Aaker and Alexander Biel, Hillsdale, NJ: Erlbaum, 113-124.
15. Fournier S (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research* 24 (March): 343-373.
16. Goodwin C · Ross I (1992). Consumer responses to service failures: Influence of procedural and interactional fairness perceptions. *Journal of Business Research* 25(September):149-163.
17. Grönroos C (1988). Service quality, the six criteria of good perceived quality. *Review of Business* 9(Winter):10-13.
18. Hoffman KD · Kelley SW · Rotalsky HM (1995). Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing* 9(2):49-61.
19. Hoffman KD · Kelley SW · Chung BC (2003). A CIT investigation of servicescape failures and associated recovery strategies. *Journal of Service Marketing* 17(4):322-340.
20. Johnston R (1995). Service Failure and Recovery: Impact, Attitudes and Process, in *Advances in Service Marketing and Management*, Teresa A. Swartz, Davis E. Brown, and Stephen W. Brown(eds.). Vol. 4, Greenwich, CT: JAI Press. 211-228.
21. Kelley SW · Davis MA (1994). Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science* 22(1):52-61.
22. Maxham JG (2001). Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of Business Research* 54(October):11-24.
23. Miller JL · Craighead CW · Karwan KR (2000). Service recovery: A framework and empirical investigation. *Journal of Operations Management* 18:387-400.
24. Smith, AK · Bolton RN · Janet W (1999). A model of customer satisfaction with service encounter involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research* 36(August):356-372.
25. Tax SS · Brown SW · Murali C (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing* 62(April):60-76.
26. Tyler TR (1994). Psychological models of the justice motive: Antecedents of distributive and procedural justice. *Journal of Personality and Social Psychology* 67(5):850-863.
27. Weiss HM · Suckow K · Cropanzano R (1999). Effects of justice conditions on discrete emotions. *Journal of Applied Psychology* 84(5):786-794.
28. Wenu WG (1997). Service Failure and Service Recovery: Impact on New Customer Relationship, Unpublished Doctoral Dissertation, Tuscaloosa Alabama: University of Alabama, pp.108-111.
29. Weun S · Beatty SE · Jones MA (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationship. *Journal of Service Marketing* 18(2):133-146.
30. Zeithaml VA · Berry LL · Parasuraman (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science* 21(Winter):1-12.

2009년 7월 31일 접수

2009년 8월 27일 1차 논문수정

2009년 12월 9일 게재확정