

## 외식산업 서비스회복공정성 지각과 관계혜택, 관계만족 및 장기관계지향성간의 인과관계 연구

김동수<sup>1)</sup> · 손병모<sup>¶</sup>

관동대학교 관광의료복지대학 호텔관광학부<sup>1)</sup> · 관동대학교 관광의료복지대학 호텔관광학부<sup>¶</sup>

### The Causal Relationship between Perceived Service Recovery Justice, and Relationship Benefit, Relationship Satisfaction and Long-term Relationship Orientation

Dong-Soo Kim<sup>1)</sup> · Byong-Mo Son<sup>¶</sup>

Dep. of Hotel Tourism, Tourism Medical Welfare College, Korea Kwandong University<sup>1)</sup> ·  
Dep. of Hotel Tourism, Tourism Medical Welfare College, Korea Kwandong University<sup>¶</sup>

#### Abstract

The purpose of this study is to establish an effective marketing strategy as the marketing management strategy by inquiring into the effect of service recovery justice on relationship benefit, relationship satisfaction and long-term relationship orientation in food service industry with food service customers. This study showed that the service recovery justice has a positive effect on the relationship benefit according to procedural, interactional and distributive justice, and the customer satisfaction is maximized through the relationship benefit, continuing the relationship as long-term friendship customers. That means that despite service companies' many efforts, including the establishment of a goal related to service, as their service failures happen frequently by various internal or external factors, active work is needed through the fair relationship benefit as the service recovery strategy to deal with these service failures positively and keep the customer satisfaction and long-term relationship orientation.

**Key words:** food service Industry, Service Recovery Justice, Relationship Benefit, Relationship Satisfaction, Long-term Relationship Orientation

#### I. 서 론

고객관계의 구축은 소매 시장뿐만 아니라 서비스 시장이 성숙기에 접어들고 상품 자체에 의해서만 차별화하기 어렵기 때문에 많은 실무자들에게 의해서 주목을 받아왔다(Ganesan S 1994; Bowen JT & Shoemaker S 1998).

또한 장기관계지향성은 관계혜택에 의해서 영

향을 받는다(Bowen JT & Shoemaker S 1998; Gwinner KP et al 1998; 이용기 등 2002; Hennig-Thurau T et al 2002; 이학식 · 임지훈 2003). 이러한 연구들은 관계혜택이 충성도, 구전과 수익 등의 관계적 결과에 영향을 미치는 중요한 동인(drive)임을 보여주는 것이다. 관계혜택의 접근법은 관계에 있는 양 파트너들이 장기적 관계를 위해서 서로 혜택을 받아야 한다(Henning-Thurau T

¶: 손병모, 010-8945-0050, sbm009@kd.ac.kr, 강원도 강릉시 내곡동 522번지 관동대학교 관광의료복지대학 호텔관광학부

et al 2002), 관계혜택은 관계의 감정적 상태이다 (Gwinner KP et al 1998). 서비스 접점(service encounter)에서 기대되는 것에 대한 감소된 불안감과 편안함을 나타내는 확신적 혜택(confidence benefits), 종업원들에 의한 고객들에 대한 개인적 인지로 설명되고, 종업원들과 고객들의 친밀성과 고객들과 종업원들 간의 우정의 창출을 나타내는 사회적 혜택(social benefits), 그리고 관계적 고객들이 받는 가격할인, 신속한 서비스, 또는 개별적인 부가 서비스 등을 설명하는 특별대우 혜택(special treatment benefits) 등의 세 가지로 구성되는데, 이러한 관계혜택들은 제공된 핵심 서비스 이상으로 존재하는 혜택들로 나타난다(Hennig-Thurau T et al 2002; Gwinner KP et al 1998). 그동안 많은 서비스분야에 대한 연구는 서비스품질 측정과 같은 논제에 초점이 두어졌으며 서비스 회복연구는 서비스마케팅 영역에서 상대적으로 소홀히 다루어진 분야였다. 이를 주제로 한 대부분의 연구들은 중요사건기법(CIT : critical incident technique)을 사용하여 서비스 접점에 대한 분류문제 등을 주로 다루고 있다. 또한 그동안의 선행연구에서는 고객에 대한 서비스 회복과정의 공정성이 만족과 신뢰 등에 미치는 영향을 주로 다루었고, 이와 관련된 중요한 상황요인인 기업-고객 관계와 고객의 회복노력에 대한 반응 등의 효과를 함께 다룬 연구는 부족한 편이었다. 특히 외식업체와 같이 서비스 개선 및 서비스 프로세스 수준에 대한 질적 향상과 표준화가 요구되는 기업은 고객과의 관계유지를 위해 외식서비스의 본원적 요소 이외에 고객불평에 대한 대응, 서비스실패의 회복에 대한 종업원과 기업의 노력이 외식업체의 선택과 고객유지 방법으로 평가받고 있다.

이러한 중요성에 따라 본 연구에서는 외식업체 이용고객들을 대상으로 서비스회복공정성 요인 지각과 관계혜택, 고객만족 및 장기관계지향성과의 관계를 탐색하고자 한다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 서비스회복 공정성

서비스 회복(service recovery)은 서비스 실패에 대응하여 기업이 취하는 행동을 말한다. 많은 경우 서비스 실패는 기업과 고객과의 관계를 장기적으로 구축시켜 주는 긍정적인 기회를 제공해 준다. 따라서 제대로 된 서비스 회복은 고객만족을 증가시키고, 고객과의 관계를 공고히 하며, 고객의 전환행동이나 이탈을 방지하는 중요한 역할을 한다.

이는 기업의 서비스회복과 고객들의 서비스회복에 대한 평가간의 상관관계를 설명하기 위해서는 이론적 배경이 필요하다. Adams JS(1963)의 공정성 이론(justice theory)은 위의 두 개념에 대한 상관관계를 설명하는데 적절한 이론이다. Adams JS의 연구 이래로 공정성 이론은 마케팅 연구에 있어서 많이 적용되어 왔으며(Oliver RL & Swan JE 1989; Goodwin C & Ross I 1992), 특히 고객관계와 만족을 연구하는데 있어서 상당히 유용한 이론으로 증명되고 있다.

서비스 제공자와 고객은 서비스 전달 과정에서 자신의 투입과 산출의 균형을 맞추고자 한다. 고객들의 투입은 금전, 시간, 노력 등이라고 할 수 있고 산출은 서비스 수행도, 이미지 등이 있다. 반면 서비스 제공자의 투입은 시간과 노력이 그 예이며 산출은 재정적 이익, 고객 보유, 긍정적 구전을 예로 들 수 있다(Ruyter K & Wetzels M 2000).

공정성 이론의 초기 연구들은 투입과 산출을 쌍방 간에 나누는 방식인 분배공정성(결과적 공정성, distributive justice)에 초점을 맞추었다. 그러나 자원 할당에 대한 개인의 반응은 자원할당 '과정'에 영향을 받는다는 Thibaut J & Waler L(1975)의 연구를 시발점으로 절차 공정성(과정 공정성, procedural justice)이 주목을 받기 시작했다. 절차공정성은 어떤 결과에 이르는 절차(과정)의 공평함을 말한다. 또한 고객들은 참여하기를 원하고 분배의 결정에 영향을 끼치기를 원한다.

이를 Goodwin C & Ross I(1992)는 ‘목소리 내기’라고 하였으며, 보다 최근에는 상호작용공정성(interactional justice)의 존재가 강조되고 있다. 고객들을 다루는데 있어서의 존중, 정중함, 위엄 등이 이에 속하며, 사과도 그 예가 될 수 있다. 이제 가지 차원은 각각 독립적으로 공정성, 만족, 그 외의 다른 평가에 영향을 미치며 이들 차원 간에도 서로 상호작용이 존재한다.

서비스는 무형의 것이고 완벽하게 표준화될 수 없으며 서비스 제공자와 고객의 서비스 전달 시점에서의 감정에 따라 달라진다. 따라서 ‘무엇을 주고 무엇을 받았는가’ 하는 것이 상대적으로 무형에 가깝다. 결과적으로 고객들의 평가기준은 비체계적이며 주관적이므로 공정성의 인식은 제조업과 서비스업에서 다르게 나타날 수 있다.

이러한 서비스 회복 공정성에 대한 고객의 지각은 서비스 실패가 발생된 원인과 서비스 실패의 심각성 그리고 서비스 종업원과 서비스기업의 대응절차 등에 따라서 달리 나타날 수 있다.

## 2. 관계혜택

관계혜택(relational benefits)은 단골 고객의 창출과 지속적인 관계유지를 위해 고객과의 상호작용이 가능한 서비스 기업 또는 종사원이 고객에게 제공 하는 혜택을 의미하고(안우규 외 2002), 서비스 제공자가 고객의 높은 수준의 몰입을 보이게 하기 위하여 고객에게 제공하는 혜택을 말한다(Bowen JT & Shoemaker S 1998).

관계혜택은 기업이 고객의 욕구를 충족시켜줄 수 있는 여러 혜택들을 제공하고(Gwinner KP et al 1998), 고객들은 기업으로부터 욕구를 충족할 수 있는 혜택을 받을 때(Reynolds KE & Beatty SE 1999) 비로소 그 의미를 부여할 수 있다.

관계혜택에 관한 연구는 여러 학자들이 각각의 중요 혜택을 중심으로 연구하였다. 먼저 Gwinner KP et al(1998)은 관계혜택을 사회적 혜택, 심리적 혜택, 경제적 혜택, 고객화 혜택 등의 네 가지로 제시하고, 고객의 중요도와 지각 정도를 분석하

였다. Henning-Thurau T et al(2002)과 안우규(2003)는 관계혜택을 사회적 혜택, 확산적 혜택, 특별대우 혜택 등으로 분류하여 연구하였다. Reynolds KE & Beatty SE(1999)는 기능적 혜택과 사회적 혜택을 제시하였고, 이용기 외(2002)와 김홍범 외(2002)는 사회적 혜택, 심리적 혜택, 고객화 혜택 등의 세 가지 혜택을 통한 고객의 충성도에 관하여 연구하였으며, 이학식과 임지훈(2003)은 지각된 사회심리적 편익과 지각된 경제적 편익을 통한 관계몰입에 미치는 영향을 연구 하였다.

Gwinner KP et al(1998)은 관계혜택을 크게 확산적 혜택, 사회적 혜택, 그리고 특별대우 혜택 등으로 구분하여 연구하고, 확산적 혜택은 서비스를 이용하는 고객이 무엇을 기대하는지 인지함으로써 줄어든 열망과 위로를 제시하였다(Berry ML 1995; Gwinner KP et al 1998). Gwinner KP et al(1998)은 확산적 혜택을 제공자에 대한 열망, 신뢰, 그리고 믿음의 감정이라고 표현하였다. Gwinner KP et al(1998)은 확산적 혜택을 지각한 고객들은 만족이 증가한다고 하였는데, 서비스 제공자가 고객에게 심리적으로 편하고 안전한 감정을 줄 때 고객은 만족감을 느낀다고 제시하였다. 사회적 혜택은 친밀한 감정, 개인적 인지, 우정, 교감, 사회적 지원 등을 포함 하고(Berry ML 1995), 우애적 친구, 친밀감, 개인적 인지 등을 주요 요소로 포함한다(Gwinner KP et al 1998). 사회적 혜택은 고객만족을 높이는 선행요인으로 제시되고(Gwinner KP et al 1998) 있는데, Reynolds KE & Beatty SE(1999)는 사회적 혜택이 종사원과 기업에 대한 만족에 유의적 영향을 미치는 연구를 실행하였다. 특별대우 혜택은 고객이 받게 되는 특별한 대우, 우선적 대우, 특별한 주의, 특별한 서비스 등과 같은 혜택들을 의미하는데, 고객들은 서비스 기업과의 관계를 지속적으로 유지함으로써 만족을 얻을 수 있다고 하였다(Zeithmal VA 1981). Gwinner KP et al(1998)도 특별대우 혜택이 고객만족을 향상시키는 역할을 한다고 하였는데, 이 같은 연구는 결국 서비스 제공자들의 고

객에 대한 혜택이 고객에 있어 자신에게 관심을 주는 것으로 인식하고, 그렇게 됨으로써 고객은 더욱 만족감을 높일 수 있음을 의미한다.

### 3. 관계만족

만족(satisfaction)이란 고객의 욕구와 기대에 부응하여 상품과 서비스의 재구매가 이루어지고, 고객의 신뢰감이 연속되는 상태로(기영진 2006) 만족은 현대 기업에서 꼭 필요한 개념으로 고객의 소비 관련 행위에 영향을 주며, 기업의 수익성 및 성장에 큰 영향을 미친다(이정관 2004).

만족은 주로 고객과의 관계에 의해 이루어지는 만족의 개념으로 인식되어 사용되고 있으며, 만족에 대한 개념은 다양하게 정의되고 있다.

유동근(2004)은 만족을 구매자가 구매에 수반된 보상과 비용을 사전에 예상했던 것들과 비교해서 얻어지는 구매 및 사용의 결과, 구매를 위해 고객이 투여한 원가와 노력 뿐 아니라 구매를 통해 얻은 품질과 혜택 모두를 고려한 상대적 판단, 보상이 희생을 충분히 보상하고 있다고 느끼는 고객의 인지적 상태로 정의하였다. Oliver RL(1980)은 불일치된 기대와 소비 경험에 관한 감정이 결합되어 느끼는 심리상태라고 만족을 제시하고 만족의 심리적 상태 부분을 중요시 하였다.

또한 Westbrook FE & Oliver RL(1991)는 특정한 제품 구매 선택에 관한 제품선택 후의 평가적 판단이라고 만족을 제시함으로써 이들은 Oliver RL(1980)와는 달리 만족을 제품 구매 활동에 따른 경험적이고, 상호작용의 경험을 바탕으로 하는 반응에서 도출되는 감정적 상태로 보았다(Crosby L et al 1990).

한편, 만족은 경험을 가지고 제품 선택 후 지각된 성과와 기대를 평가한 일회성 거래를 기준으로 하는 거래적 관점의 만족과 장기적인 제품거래와 구매경험으로 누적에 따른 거래를 기준으로 하는 누적적 관점의 만족으로 대별된다(Oliver RL 1980).

### 4. 장기관계지향성

거래관계에 있어서 중요한 핵심은 단 한 번의 단기적인 거래에서 그치는 것이 아니라 고객과의 장기적인 관계를 형성하여 이러한 교환관계를 지속적으로 유지하고 발전시켜 나아가야 한다. 이를 위해서는 고객을 동반자로 인식하고 이해하며 장기적인 유대를 강화하는 방향으로 전략을 수립해야 하는데, 이러한 견해는 장기관계지향성이라는 개념으로 설명될 수 있다.

Keller HH & Thibaut JW(1978)는 장기간에 걸쳐 상호의존적인 공동 활동의 결과가 구매자에게 이득이 된다고 지각되어지는 것을 장기관계지향성이라고 정의하였고, Webster FE(1992)는 반복적 거래는 장기관계지향성의 기초를 제공하는 하나의 요소이며, 고객과 기업간 관계를 통해서 고객이 기업의 의사결정과정에 적극적으로 영향을 미치게 됨으로써 보다 가치 있게 발전될 것이라고 하였다.

구매자와 판매자간의 관계형 교환 관련연구에서 구매자는 거래비용이나 미래혜택의 불확실성을 줄이고, 단기적인 거래 관계에서 얻을 수 없는 특정한 이득을 얻기 위해 판매자와 장기적인 결속을 맺는다(Gwinner KP et al 1998). 즉 구매자와 판매자간의 장기관계지향성은 고객의 욕구를 보다 잘 충족시키고, 상호간의 이익을 증가시킨다.

김유경과 서문식(2006)은 의료서비스 이용고객들을 대상으로 의료서비스 제공자에 대한 고객들의 만족은 장기관계지향성에 정(+)의 관계가 있음을 실증적으로 보여주었으며, 기영진(2006)은 외식업체 이용고객들을 대상으로 고객만족도가 높을수록 외식업체와의 관계유지는 높아질 것이라는 결과를 실증적으로 보여주었다. 이와 같이 서비스제공기업과 고객 사이에 반복적으로 발생하는 상호작용인 대인간의 관계는 유대(bond)를 강화시키며 장기적인 관계지속을 유지시킨다. 많은 고객들은 가치와 편의성을 제공하는 기업과 장기적인 관계를 맺고 유지하려고 하며, 특히 서비스는 무형성, 이질적인 특성을 가지고 있기 때

문에 대인간의 상호작용이 많이 발생하는 서비스 접점에서 대인간의 관계는 고객과 관계유지를 위해서 서비스공급자는 더욱 중요한 요인이 된다 (Jones MA et al 2000).

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 분석의 틀

외식서비스 품질을 관리하기 위해서는 제공과정의 피드백과 추적이 지속적으로 이루어져야 하고, 외식서비스의 실패가 발생할 경우에는 이에 대처할 수 있는 서비스 회복 프로그램이 필요하다. 외식서비스 실패 원인이 규명되고 나면, 외식서비스 환경에 대응하는 서비스 회복 프로그램을 수립하기 위하여 고객들이 인지하는 서비스 회복 공정성 요인 즉, 분배공정성, 절차공정성, 그리고 상호작용공정성의 적절한 활용이 필요하다.

이와 같이 공정성에 의한 기업의 서비스 실패에 대한 회복은 그 기업의 노력을 평가하여 만족과 긍정적 상관관계를 형성하며 만족의 정도가 클수록 그 기업에 대한 장기관계지향성이 높을 것(Tax SS & Brown SW 1998)이므로 이러한 공정성을 통해 이루어진 만족과 장기관계지향성은 고객으로 하여금 해당 기업에 대하여 단순한 이성적 선호의 차원을 넘어 감정적 친근감을 가지게 되며, 나아가 서비스에 대한 지속적인 구매로 이어짐에 따라 고객 스스로가 전환장벽을 쌓게 될 것이다.

따라서 이러한 선행연구들의 결과를 바탕으로

다음과 같은 연구모형과 가설을 설정하였다.

<Figure 1>을 바탕으로 설정한 연구가설은 다음과 같다.

H1 : 외식산업의 서비스회복 공정성은 관계혜택에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

H1-1 : 절차공정성은 관계혜택에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

H1-2 : 상호작용공정성은 관계혜택에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

H1-3 : 분배공정성은 관계혜택에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

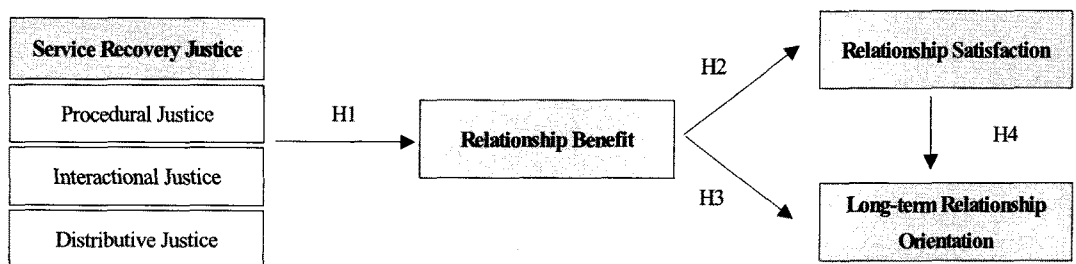
H2 : 관계혜택은 관계만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

H3 : 관계혜택은 장기관계지향성에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

H4 : 관계만족은 장기관계지향성에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

#### 2. 조사대상 및 기간

본 연구논문의 목적을 수행하기 위해 서울 강남지역 소재 패밀리레스토랑 중 상위 3개 브랜드 이용 고객을 대상으로 하였으며, 이들 3개 브랜드 별 점포의 고객 각 100명씩 총 300명을 선정하여 조사를 하였다. 설문조사는 2010년 12월 1일부터 12월 20일까지 약 20일간 실시하였으며, 현장지배인의 도움아래 점포 내에서 본 연구자가 고객에게 양해를 구한 뒤 직접 배부 후 현장에서 회수하였다. 이 중 결측치와 불성실기재누락자 8매를



<Fig. 1> Research Model

제외한 262매를 분석에 사용하였다.

**3. 측정도구 및 설문지 구성**

설문지의 각 항목들은 선행연구에서 사용된 설문과 이론을 근거로 총 5개 영역으로 구성하였다.

인구통계학적 요인인 개인적인 특성은 명목척도로 구성하였고, 외식산업의 서비스회복 공정성, 관계혜택, 관계만족, 장기관계지향성의 항목은 Likert가 개발한 5점 등간척도를 사용하였는데, ‘매우 그렇다’ 5점, ‘그렇다’ 4점, ‘보통’ 3점, ‘그렇지 않다’ 2점, ‘전혀 그렇지 않다’ 1점으로 측정하여 점수가 높을수록 각 문항에 대한 인식이 높은 것으로 볼 수 있다.

**1) 서비스회복 공정성**

서비스회복은 서비스 실패로 인해 불만족하는 고객을 실패 이전의 상태나 또는 그 보다 나은 상태로 되돌려 놓고자 하는 기업의 행동이다. 이러한 서비스 회복의 측정을 위해서 공정성 이론을 적용하였으며, 공정성이란 일반적으로 한 개인이 투자한 자원과 산출된 자원을 비교하여 자신이 만족한 수준으로 지각하는 것을 의미한다(박영배 2005).

본 연구에서는 Goodwin C & Ross I(1992), Kelley SW & Davis MA(1994), Andreassen TW (2000), Ruyter K & Wetzels M(2000) 등의 연구를 바탕으로 절차공정성 5문항, 상호작용공정성 5문항, 분배공정성 4문항 등 총 14문항을 반영하였다.

**2) 관계혜택**

관계혜택은 단골 고객의 창출과 지속적인 관계 유지를 위해 고객과의 상호작용이 가능한 서비스 기업 또는 종사원이 고객에게 제공하는 혜택을 의미하며(안우규 외 2002), 서비스 제공자가 고객의 높은 수준의 몰입을 보이게 하기 위하여 고객에게 제공하는 혜택이다(Bowen JT & Shoemaker S 1998). 본 연구에서는 Hennig-Thurau T et al(2002)과 안우규(2003), 정연국(2004)의 연구를

바탕으로 총 10문항을 반영하였다.

**3) 관계만족**

관계만족은 고객이 환대산업과의 상호관계를 통해 발생하는 만족으로 정의한다(정연국 2004). 본 연구에서는 Oliver RL(1980)의 연구를 바탕으로 총 4문항을 반영하였다.

**4) 장기관계지향성**

장기관계지향성은 장기간에 걸쳐 상호의존적인 공동 활동의 결과가 구매자에게 이익이 된다고 지각되어지는 것으로, 반복적 거래는 장기관계지향성의 기초를 제공하는 하나의 요소이다. 본 연구에서는 Ganesan S(1994), 김유경과 서문식(2006)의 연구를 바탕으로 총 5문항을 반영하였다.

<Table 1> 설문지 구성내역

Factor		Number of Question	Scale
Service Recovery Justice	Procedural Justice	5	Likert 5 Points
	Interactional Justice	5	
Distributive Justice	4		
Relationship Benefit	10		
Relationship Satisfaction	4		
Long-term Relationship Orientation		5	
Demographic Factor: Sex, Age, Academic Background, Marriage, Monthly Income			
		5	Nominal Scale
Total		38	

**4. 분석방법**

자료 분석 방법으로 수집된 자료의 통계처리에는 데이터 코딩과 데이터 크리닝 과정을 거쳐, SPSS v. 14.0 통계 패키지 프로그램을 활용하여 분석하였다. 첫째, 조사대상자의 인구통계학적 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 측정도구의 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 신뢰도 검증을 위해 Cronbach's

$\alpha$ 계수를 산출하였다. 셋째, 각 변수간 상관관계를 알아보기 위하여 상관관계분석을 사용하였으며, 변수간 인과관계를 알아보기 위하여 단순 및 다중회귀분석을 실시하였다.

#### IV. 연구결과

##### 1. 조사대상자의 인구통계학적 특성

다음은 조사대상자의 인구통계학적 특성에 대해 알아보기 위하여 빈도분석을 실시한 결과이다. 분석결과 성별은 남자 116명(44.3%), 여자 146명(55.7%)으로 나타났고, 연령은 20대 96명(36.6%), 30대 112명(42.7%), 40대 이상 54명(20.6%)으로 나타났다. 결혼여부는 기혼이 167명(63.7%), 미혼이 95명(36.3%)으로 나타났고, 최종학력은 고졸 이하 67명(25.6%), 전문대 재/졸 57명(21.8%), 대학교 재/졸 89명(34.0%), 대학원 이상 49명(18.7%)으로 나타났다. 월평균 소득은 100만원 미만 39명(14.9%), 100-200만원 미만 51명(19.5%), 200-300만원 미만 76명(29.0%), 300만원 이상 96명(36.6%)으로 나타났다.

##### 2. 측정도구의 신뢰성 및 타당성 검증

###### 1) 측정도구의 신뢰성 검증

본 연구에서는 측정도구들에 관한 정확성이나 정밀성의 신뢰도를 측정하기 위하여 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목으로 구성된 척도에 사용되는 Cronbach's Alpha 계수를 이용하여 신뢰도를 측정하였으며 일반적으로 알파계수의 값이 0.7 이상이면 신뢰성이 있다고 할 수 있다. <Table 2>에서 보면 서비스회복 공정성의 절차공정성은 0.866, 상호작용공정성은 0.869. 분배공정성은 0.871로 나타났고, 관계혜택은 0.961, 관계만족은 0.887, 장기관계지향성은 0.934로 나타났다.

<Table 2> Reliability Analysis of Measurement Tools

Classification		Number of Question	Cronbach's $\alpha$
Service	Procedural Justice	5	.866
Recovery	Interactional Justice	5	.869
Justice	Distributive Justice	4	.871
Relationship Benefit		10	.961
Relationship Satisfaction		4	.887
Long-term Relationship Orientation		5	.934

###### 2) 측정도구의 타당성 검증

변수의 타당성을 검증하기 위해 본 연구에서는 구성개념 타당도를 검증하기 위한 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 사용하였다. 타당성이란 측정을 위해 개발한 도구를 사용하여 측정하고자 하는 개념이나 속성을 얼마나 정확하게 측정할 수 있는가를 나타내는 지표이다.

상호, 요인의 수를 최소화하여 정보의 손실을 최소화하기 위해 주요인분석 방식을 이용하였고, 회전방식은 직각회전(varimax)방식을 사용하였다. 요인의 수 결정은 고유값(eigen value)이 1 이상인 요인만 선택하였으며, 각 변수와 요인간의 상관관계를 나타내주는 요인 적재치(factor loading)는 그 값이 0.4 이상인 경우를 유의적으로 판단하였다.

<Table 3> Feasibility and Reliability of Service Recovery Justice

Classification	constituent		
	Interactional Justice	Procedural Justice	Distributive Justice
Interactional Justice7	.815	.152	.142
Interactional Justice6	.796	.199	.220
Interactional Justice10	.796	.116	.084
Interactional Justice9	.722	.300	.097
Interactional Justice8	.709	.288	.201
Procedural Justice4	.165	.866	.116
Procedural Justice3	.192	.773	.081
Procedural Justice1	.238	.705	.215

Procedural Justice5	.248	.658	.393
Procedural Justice2	.299	.655	.393
Distributive Justice12	.079	.122	.843
Distributive Justice11	.271	.118	.832
Distributive Justice14	.145	.214	.804
Distributive Justice13	.135	.335	.749
Eigenvalue	3.344	3.142	3.111
Dispersive Variance%	23.884	22.441	22.219
Cumulative Variance%	23.884	46.325	68.545

KMO = 0.898,  $\chi^2=2005.347$  (df=91, Sig.=0.000)

<Table 3>은 서비스회복공정성에 대한 요인분석 결과이다. 먼저 Bartlett의 단위행렬 점검 결과  $\chi^2=2005.347$  (Sig.=0.000)이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, KMO의 표본적합도 점검결과 KMO 값이 0.898로 나타났다. 그 결과 3개 항목으로 도출되었으며, 이 3개의 요인 적재값이  $\pm 0.4$ 이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 나타났다.

<Table 4> Feasibility and Reliability of Relationship Benefit

Classification	constituent
	Relationship Benefit
Relationship Benefit6	.901
Relationship Benefit9	.886
Relationship Benefit7	.875
Relationship Benefit10	.874
Relationship Benefit4	.873
Relationship Benefit1	.866
Relationship Benefit2	.856
Relationship Benefit3	.855
Relationship Benefit8	.822
Relationship Benefit5	.811
Eigenvalue	7.433
Dispersive Variance%	74.329
Cumulative Variance%	74.329

KMO = 0.961,  $\chi^2=2516.816$  (df=45, Sig.=0.000)

<Table 4>는 관계혜택에 대한 요인분석 결과이다. 먼저 Bartlett의 단위행렬 점검 결과  $\chi^2=2516.816$  (Sig.=0.000)이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만

한 상관관계가 충분하고, KMO의 표본적합도 점검결과 KMO 값이 0.961로 나타났다. 그 결과 관계혜택의 1개 항목으로 도출되었으며, 이 1개의 요인 적재값이  $\pm 0.4$ 이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 나타났다.

<Table 5> Feasibility and Reliability of Relationship Satisfaction

Classification	constituent
	Relationship Satisfaction
Relationship Satisfaction1	.891
Relationship Satisfaction3	.881
Relationship Satisfaction4	.847
Relationship Satisfaction2	.839
Eigenvalue	2.991
Dispersive Variance%	74.772
Cumulative Variance%	74.772

KMO = 0.838,  $\chi^2=573.439$ (df=6, Sig.=0.000)

<Table 5>는 관계만족에 대한 요인분석 결과이다. 먼저 Bartlett의 단위행렬 점검 결과  $\chi^2=573.439$  (Sig.=0.000)이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, KMO의 표본적합도 점검결과 KMO 값이 0.838로 나타났다. 그 결과 관계만족의 1개 항목으로 도출되었으며, 이 1개의 요인 적재값이  $\pm 0.4$ 이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 나타났다.

<Table 6> Feasibility and Reliability of Long-term Relationship Orientation

Classification	constituent
	Long-term Relationship Orientation
Long-term Relationship Orientation1	.912
Long-term Relationship Orientation5	.907
Long-term Relationship Orientation3	.897
Long-term Relationship Orientation4	.870
Long-term Relationship Orientation2	.865
Eigenvalue	3.963
Dispersive Variance%	79.262
Cumulative Variance%	79.262

KMO = 0.903,  $\chi^2=1064.618$  (df=10, Sig.=0.000)



<Table 6>은 장기관계지향성에 대한 요인분석 결과이다. 먼저 Bartlett의 단위행렬 점검 결과  $\chi^2=1064.618$  (Sig.=0.000)이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, KMO의 표본적합도 점검결과 KMO 값이 0.903으로 나타났다. 그 결과 장기관계지향성의 1개 항목으로 도출되었으며, 이 1개의 요인 적재값이  $\pm 0.4$ 이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 나타났다.

### 3. 가설의 검증

#### 1) 각 변수간 상관관계 검증

다음 <Table 7>은 각 이론변수를 구성하는 측정항목들을 합산하여 평균한 단일 값들을 이용하여 상관관계를 파악하였다. 연구가설로 설정된 외식산업의 서비스회복 공정성과 관계혜택, 관계만족, 장기관계지향성간의 관계는 유의적인 상관

관계( $p<0.01$ )를 나타내었으며, 상관관계의 방향성도 가설과 일치하게 나타났다.

### 2) 가설의 검증

#### (1) 가설 1의 검증

다음 <Table 8>은 외식산업 서비스회복공정성 지각이 관계혜택에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 64.6%이고, 회귀식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다( $F=159.933$ ,  $p<0.01$ ). 독립변수별로 절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성이 관계혜택에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $p<0.01$ ). 즉, 분배공정성이 높아지면 관계혜택은 .408의 상승이 있는 것으로 나타났고, 상호작용공정성이 높아지면 관계혜택은 .360의 상승이, 절차공정성이 높아지면 관계혜택은 .217의 상승이 있는 것

<Table 7> Evaluation of Relationships Between Each Variables

Classification	Procedural Justice	Interactional Justice	Distributive Justice	Relationship Benefit	Relationship Satisfaction	Long-term Relationship Orientation
Procedural Justice	1					
Interactional Justice	.557**	1				
Distributive Justice	.544**	.417**	1			
Relationship Benefit	.640**	.652**	.677**	1		
Relationship Satisfaction	.522**	.558**	.500**	.748**	1	
Long-term Relationship Orientation	.534**	.683**	.443**	.747**	.658**	1

\* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$

<Table 8> Effect of Service Recovery Justice on Relationship Benefit

Classification	Nonstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	p	F	R <sup>2</sup>
	B	S.E.	$\beta$				
(constant)	-1.133	.228		-4.975	.000		
Procedural Justice	.306	.069	.217	4.461**	.000	159.933**	.646
Interactional Justice	.396	.049	.360	8.018**	.000		
Distributive Justice	.499	.054	.408	9.185**	.000		

dependent variables : Relationship Benefit

\*\* $p<0.01$

<Table 11> Effect of Relationship Satisfaction on Long-term Relationship Orientation

Classification	Nonstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	p	F	R <sup>2</sup>
	B	S.E.	β				
(constant)	.950	.196		4.856	.000		
Relationship Satisfaction	.734	.052	.658	14.081**	.000	198.265**	.430

dependent variables : Long-term Relationship Orientation

\*\*p<0.01

로 나타났다. 따라서 관계혜택 향상에 있어 외식 산업 서비스회복공정성 지각의 절차공정성, 상호 작용공정성, 분배공정성은 중요한 요인임을 알 수 있다.

(2) 가설 2의 검증

다음 <Table 9>는 관계혜택이 관계만족에 미치는 영향을 검증하기 위하여 단순회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 55.8%이고, 회귀식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다(F=330.684, p<.01). 독립변수로서 관계혜택은 관계만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며(p<.01), 관계혜

택이 높아지면 관계만족은 .748의 상승이 있는 것으로 나타났다. 따라서 관계만족 향상에 있어 관계혜택은 중요한 요인임을 알 수 있다.

(3) 가설 3의 검증

다음 <Table 10>은 관계혜택이 장기관계지향성에 미치는 영향을 검증하기 위하여 단순회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 55.6%이고, 회귀식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다(F=327.412, p<.01). 독립변수로서 관계혜택은 장기관계지향성에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며(p<.01), 관계혜택이 높아지면 장기관계지향성

<Table 9> Effect of Relationship Benefit on Relationship Satisfaction

Classification	Nonstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	p	F	R <sup>2</sup>
	B	S.E.	β				
(constant)	1.164	.141		8.247	.000		
Relationship Benefit	.695	.038	.748	18.185**	.000	330.684**	.558

dependent variables : Relationship Satisfaction

\*\*p<0.01

<Table 10> Effect of Relationship Benefit on Long-term Relationship Orientation

Classification	Nonstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	p	F	R <sup>2</sup>
	B	S.E.	β				
(constant)	.871	.158		5.512	.000		
Relationship Benefit	.774	.043	.747	18.095**	.000	327.412**	.556

dependent variables : Long-term Relationship Orientation

\*\*p<0.01

은 .747의 상승이 있는 것으로 나타났다. 따라서 장기관계지향성 향상에 있어 관계혜택은 중요한 요인임을 알 수 있다.

#### (4) 가설 4의 검증

다음 <Table 11>은 관계만족이 장기관계지향성에 미치는 영향을 검증하기 위하여 단순회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 43.0%이고, 회귀식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다( $F=198.265$   $p<.01$ ). 독립변수로서 관계만족은 장기관계지향성에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며( $p<.01$ ), 관계만족이 높아지면 장기관계지향성은 .658의 상승이 있는 것으로 나타났다. 따라서 장기관계지향성 향상에 있어 관계만족은 중요한 요인임을 알 수 있다.

#### 3) 논의

전체적인 연구결과 첫째, 외식산업의 서비스회복 공정성이 관계혜택에 미치는 영향을 분석한 결과 절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성이 통계적으로 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $p<.01$ ). 이는 외식산업 이용고객의 관계혜택의 향상을 위해서는 서비스실패 시 서비스회복 공정성의 절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성이 중요한 요인임을 알 수 있으며, 이들 요인을 통한 서비스회복에 대한 노력과 관심이 요구됨을 시사한 것으로 볼 수 있다.

둘째, 관계혜택이 관계만족에 미치는 영향을 분석한 결과 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $p<.01$ ). 이는 외식산업 이용고객의 관계만족 향상을 위해서는 관계혜택의 향상이 중요한 요인임을 시사한 것으로 상호 단골고객의 창출과 지속적인 관계유지를 위해 Bowen JT & Shoemaker S(1998)와 안우규 외(2002)가 검증한 상호작용을 통한 고객에 제공하는 혜택이 높을수록 고객의 높은 수준의 몰입과 만족을 높임을 밝힌 선행연구를 뒷받침해 주었다.

셋째, 관계혜택이 장기관계지향성에 미치는 영

향을 분석한 결과 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $p<.01$ ). 이는 외식산업 이용고객의 장기관계지향성 향상을 위해서는 관계혜택의 향상이 중요한 요인임을 알 수 있으며, 장기관계지속을 위한 혜택제공을 위한 노력이 요구됨을 시사한 것으로 볼 수 있다.

넷째, 관계만족이 장기관계지향성에 미치는 영향을 분석한 결과 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $p<.01$ ). 따라서 외식산업 이용고객의 장기관계지향성 향상을 위해서는 관계만족 향상이 중요한 요인임을 알 수 있으며, 이는 고객을 동반자로 인식하고 장기적 유대강화를 위한 전략수립과 적용이 요구됨을 시사해 주었다.

## V. 결 론

본 연구는 외식산업 고객을 대상으로 외식산업의 서비스회복 공정성지각과 관계혜택, 관계만족 및 장기관계지향성간의 인과관계를 알아봄으로써 마케팅 경영전략 차원에서 효과적인 마케팅 전략을 수립하는데 목적을 갖고 연구하였다. 그 결과를 요약하면 전체적인 연구결과 서비스 회복 공정성의 절차, 상호작용, 분배공정성에 따른 관계혜택에 미치는 영향과 가설을 검증한 결과 관계혜택을 통해 고객만족을 극대화시켜 궁극적으로는 장기적 우호고객으로 관계가 지속될 수 있음을 시사해 주었다. 이는 서비스기업들이 서비스와 관련된 목표를 정하고 여러 가지 노력에도 불구하고 서비스 실패는 다양한 내·외부적 요인에 의하여 빈번하게 발생하고 있으므로 이러한 서비스 실패에 적극적으로 대처하고 고객만족과 장기관계지향성을 유지하기 위하여 서비스 회복 전략차원에서 관계혜택을 통한 적극적인 노력이 요구됨을 입증해 준 것이라 할 수 있다.

이같이 본 연구의 결과는 외식산업에서의 서비스 실패 예방과 발생된 실패에 대한 회복전략 측면에서 많은 외식서비스 관리자와 종업원들에게

다음과 같은 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

첫째, 고객의 입장에서 단순한 이성적수준의 서비스를 넘어 감성적 친근감을 가지고 수준 높은 서비스를 제공하려는 마인드가 필요하다. 높아지는 고객의 기대수준에 현실적으로 부응하기 위해서는 서비스 실패가 일어나지 않도록 사전관리를 철저히 하는 것이 무엇보다도 중요하다.

둘째, 서비스 특성상 어쩔 수 없이 실패가 발생하게 되더라도 고객의 기대와 요구에 합당한 복구를 해 줌으로써 불만족한 고객을 만족한 고객으로 전환시켜 지속적인 재방문을 유도하고 나아가 신규고객을 창출함으로써 장기적인 입장에서 기업의 이익증대를 가져올 수 있어야 한다.

셋째, 전체적으로 외식산업의 서비스회복을 위한 고객에 대한 공정한 관계혜택과 핵심 서비스 품질 제공을 통해 관계만족과 장기적 관계지향이 나 유지를 위한 서비스 전략이나 선별적 테크닉이 요구된다.

마지막으로 본 연구에서 조사대상이 특정지역에 국한한 점에서 결과를 전국에 일반화하는데 제한을 가지며, 사용변수에서도 업종별 특성에 따라 다를 수 있는 다양한 변인을 모두 고려치 못한 점에서 한계를 갖는다. 따라서 향후 연구에서는 각 업종별 특성을 고려한 다양한 변수를 적용한 후속적 연구가 요구된다.

## 한글 초록

본 연구는 외식산업 고객을 대상으로 외식산업의 서비스회복 공정성이 관계혜택, 관계만족과 장기관계지향성에 미치는 영향을 알아봄으로써 마케팅 경영전략 차원에서 효과적인 마케팅 전략을 수립하는데 목적을 갖고 연구하였다. 연구결과 서비스 회복 공정성의 절차, 상호작용, 분배공정성에 따른 관계혜택에 긍정적인 영향을 미치고, 관계혜택을 통해 고객만족을 극대화시켜 종국적으로는 장기적 우호고객으로 상호관계가 지속될 수 있음을 시사해 주었다. 이는 서비스기업들이

서비스와 관련된 목표를 정하고 여러 가지 노력에도 불구하고 서비스 실패는 다양한 내·외부적 요인에 의하여 빈번하게 발생하고 있으므로 이러한 서비스 실패에 적극적으로 대처하고 고객만족과 장기관계지향성을 유지하기 위하여 서비스 회복전략차원에서 공정한 관계혜택을 통한 적극적인 노력이 요구됨을 입증해 준 것이라 할 수 있다.

## 참고문헌

- Adams JS (1963). Toward an Understanding of Inequity. *J Abnorm SOC Psych* 67(5):422-436.
- Ahn WK (2003). A Study on Relationship between Relational Benefits and Customer Loyalty in Hotel Restaurant. MS Thesis Taegu University, 18-32, Taegu.
- Ahn WK · Lee YK · Ha HK (2002). Relational Benefic and Customers' Loyalty -Centered on Mediating Role of 'Satisfaction and Trust to Hotel Restaurant and Hotel Employee'-, *Korean Academy of Marketing Sci* 3(2):117-142.
- Andreassen TW (2000). Antecedents to Satisfaction with Service Recovery. *EUR J Marketing* 34(1):156-175.
- Berry ML (1995). Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspective. *J Acad Market SCI* 23(4):236-245.
- Bollen KA · Long JS (1993). Testing structural equation models. Newbury Park. DA: Sage. 55.
- Bowen JT · Shoemaker S (1998). Loyalty: A Strategic Commitment. *Cornell Hotel Rest A* 39 (1):12-25.
- Crosby L · Evans K · Cowels D (1990). Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *J Marketing* 54(3): 68-81.
- Ganesan S (1994). Determinants of Long-Term

- Orientation in Buyer-Seller Relationships. *J Marketing* 58(2):1-19.
- Goodwin C · Ross I (1992). Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions. *J Bus Res* 25(2):149-163.
- Gwinner KP · Gremler DD · Bitner MJ (1998). Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. *J Acad Market SCI* 26(2):101-114.
- Hennig-Thurau T · Kevin PG · Dwayne DG (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes. *J Serv Res-US* 4(3):230-247.
- Jeoung YK (2004). Development of an integrated model combining relational benefits and core service quality approach influencing relationship commitment in the hotel & food service industry. MS Thesis Sejong University, 18-21, Seoul.
- Jones MA · Mothersbaugh DL · Beatty SE (2000). Switching Barriers and Repurchase Intentions in Service. *J Retailing* 76(2):259-274.
- Keller HH · Thibaut JW (1978). Interpersonal Relation: A Theory of Interdependence, New York: John Wiley & Sons, Inc., quoted in Ganesan S (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship. *J Marketing* 58(2):1-19.
- Kelley SW · Davis MA (1994). Antecedents to customer expectations for service recovery. *J Acad Market Sci* 22(1):52-61.
- Ki TJ (2006). The Effect of Interpersonal Relationships among the Foodservice Industry on Customer Satisfaction and Retention. *Korean J Culinary Res* 12(4):18-32.
- Kim HB · Choi BH · Lee YK (2002). Importance and Perception of Customer-related Benefits in Hotel Restaurants and Bar Department. *Tourism Sci Soc Korea* 25(3):213-230.
- Kim YK · Suh MS (2006). The Impact of the Nonverbal Communication of the Medical Service Provider on the Customer Satisfaction and Customer Behavior. *Korean Consumption Culture Assoc* 9(3):155-184.
- Lee HS · Lim JH (2003). The Effects of a Firm's CRM on Customers' Behavioral Intention. *Academic Soc Business Administration* 32(5):1317-1347.
- Lee JR (2004). The Effects of Accrual Estimation Errors on Earnings Persistence. MS Thesis Busan University, 22, Busan.
- Lee YK · Choi BH · Moon HN (2002). The Effects of Relational Benefits on Customer's Employee and Restaurant Satisfaction, and Customer Loyalty. *Academic Soc Business Administration* 31(2):373-404.
- Oliver RL (1980). A Cognitive Model of Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *J Marketing Res* 17(10):460-469.
- Oliver RL · Swan JE (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. *J Marketing* 53(2):21-35.
- Park YB (2005). The Effect of Service Recovery Justice on Customer Relationship and Post-Purchase Behaviors in Food Service Industry. MS Thesis Incheon University, 20, Incheon.
- Reynolds KE · Beatty SE (1999). Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing. *J Retailing* 75(1):11-32.
- Ruyter K · Wetzel M (2000). The role of corporate image and extension similarity in service brand extensions. *J Econ Psychol* 21(6):639-659.
- Tax SS · Brown SW (1998). Recovering and Learning from Service Failure. *Sloan Manage Rev*

- 40(1):75-88.
- Thibaut J · Walker L (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*, Hillsdale, NJ: Erlbaum. 37-49.
- Webster FE (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporate. *J Marketing* 56(4): 1-17.
- Westbrook RA · Oliver RL (1991). The Dimensionality of Consumer Emotion Patterns and Consumer Satisfaction. *J Consum Res* 18(1): 84-91.
- Yoo DK (2004). *Integrated Marketing*. Sunkaksa, Seoul, 58.
- Zeithaml VA (1981). How Consumer Evaluation Processes Differ between Good and Services. In *Marketing of Services*, Donnelly, James H. and William R. George(eds), Chicago: IL American Marketing Association. 186-190.
- 
- 2011년 1월 13일 접 수  
 2011년 3월 8일 1차 논문수정  
 2011년 3월 16일 2차 논문수정  
 2011년 3월 18일 3차 논문수정  
 2011년 3월 19일 게재 확정