

외식 서비스 실패 유형에 따른 서비스 회복 노력의 효과 비교

이 슬 기 · 김 동 진[¶]

영남대학교 식품경제외식학과[¶]

A Comparison of the Effect of Service Recovery Efforts based on Service Failure Types

Seul-Gi Lee · Dong-Jin Kim[¶]

Dept. of Food Service Industry, Yeungnam University[¶]

Abstract

The purpose of this study is to identify the differences in the effect of service recovery efforts on consumers satisfaction, word of mouth intentions, and revisit intentions when exposed to service failure situations. The service failure situation was classified into outcome-related and process-related failures. The service recovery effort was divided into financial and emotional efforts. Using a scenario technique, this study collected data from diners in Daegu and Gyeongbuk province. The results of the empirical analysis show that the effect of service recovery efforts varies depending on types of service failures and recovery efforts. Also, the interaction between service failure types and service recovery efforts was confirmed.

Key words: service failure, service recovery, scenario technique, satisfaction, word of mouth intention, revisit intention

I. 서 론

국내 외식시장의 산업 규모는 1990년 약 18조 원에서 약 153조원으로 급격히 성장하였으며, 2015년 기준 외식시장은 전년 대비 2.9% 성장하였다. 외식업체 수는 2013년 기준으로 10년 전에 비해 70.7%가 증가하면서 극심한 경쟁 상태에 이르고 있다(농식품부aT, 2015). 치열한 경쟁 환경 속에서 경쟁업체로부터 우위를 선점하여 소비자를 확보하기 위한 차별화 전략이 중요하게 대두되고 있다. 차별화 전략의 일환으로 제품과 서비스 품질이 강조되고 있는데, 각 업체가 제공하는 제품의 제조기술이나 메뉴구성 등에 차이를 가능하게

어려워 타 업체와의 경쟁에서 승리하기 위한 전략으로 효과적이라 판단하기 어렵다(Kim & Lee, 2014). 이에 업체 간의 경쟁에서 보다 효율적으로 대응하기 위해 고객 접점 서비스를 중요한 서비스 차별화 전략으로 강조하고 있으며, 기업들의 서비스화는 가속화되고 있다. 외식 서비스의 경우, 서비스 접점에서 제품의 전달뿐만 아니라, 종사원과의 상호작용이 관련되어 심리적·인적 결과물을 제공하기 때문에, 다양한 서비스 실패 요인이 나타날 수 있어 다른 서비스 산업에 비해 서비스 실패의 가능성이 더욱 높다고 할 수 있다(Seo & Kang, 2008).

서비스 실패(service failure)는 서비스 제공자가

[¶] 교신저자 : 김동진, dj-kim@ynu.ac.kr, 경상북도 경산시 대학로 280, 영남대학교 식품경제외식학과

서비스를 제공함에 있어 서비스 품질이 고객의 기대에 미치지 못하기 때문에 발생하여(Lee & Park, 2012) 고객을 이탈하게 하는 주된 원인이 된다(Bell & Zemke, 1987). 따라서 서비스 실패 상황에서 기업은 적극적으로 대응하여 불만족 고객을 만족 고객으로 전환시켜 긍정적 구전과 재구매 및 재방문을 유도해야 한다. 고객에게 제공된 서비스가 고객의 기대에 부응하지 못하여 기업에 불만족한 고객들을 만족한 상태로 되돌리는 일련의 과정을 서비스 회복(service recovery)이라고 하는데(Bell & Zemke, 1990), 서비스 실패 상황에서 적절한 서비스 회복 전략을 통하여 만족한 고객들의 충성도는 기업이나 제품 및 서비스에 대한 문제를 겪지 않은 고객의 충성도보다 높다고 선행연구는 밝히고 있다(Zemke, 1993; Baek, 2008). 뿐만 아니라 새로운 고객을 확보하는 것은 기존 고객을 유지하는 것보다 5배 이상의 노력이 요구되고, 서비스 기업이 고객 이탈율을 5% 줄이면 25~85%의 이익을 증가시킬 수 있다(Fredrick & Sasser, 1990; Keaveney, 1995). 그러므로 외식기업은 신규고객 창출이 어려운 치열한 경쟁상황에서 기존 고객의 이탈을 최소화하기 위해 서비스 실패상황이 발생했을 때 서비스에 불만족한 고객들을 만족한 상태로 전환시켜 고객의 긍정적 구전과 재방문의 의도를 향상시키기 위한 서비스 회복에 관한 방안과 전략을 확립해야 한다.

서비스 실패 및 회복에 관한 연구를 살펴보면 서비스 실패가 발생할 경우, 기업의 적극적인 대응과 적절한 불평처리를 통해 불만족 고객을 만족 고객으로 전환시켜야 하며, 고객 불평에 대한 효율적인 처리를 통해 고객의 긍정적 구전과 재구매를 유도해야 한다고 밝히고 있다(Singh, 1991; Weun et al., 2004). 또한 서비스 실패 시 서비스 회복이 잘 수행되었을 때 불만족한 고객이 만족고객으로 전환, 재구매, 추천의사 등에 바람직한 영향을 미칠 수 있으며(Johnston, 1995), 서비스 실패 시 불만족의 감정을 표출하는 고객들의 불만을 근거로 서비스 회복을 수행하지만, 겉으로 표현하지 않는

고객의 불만족 사항까지도 파악하여 서비스 실패 상황을 관리해야 한다(Yang, 2007; Baek, 2008). 서비스 실패 상황은 서비스 결과에서 일어나는 것뿐만 아니라, 서비스를 제공하는 과정에서도 일어날 수 있으며, 서비스 제공자가 인지하지 못하는 가운데 의도하지 않게 발생할 수 있다. 특히 외식 서비스의 경우, 제품 결함, 재고부족, 주문대로 요리되지 않은 음식, 불공정한 대우, 좌석배치, 잘못된 요금부과, 서비스 지연, 위생문제, 예약 누락 등 다양한 서비스 실패 상황이 발생할 수 있으므로 외식 서비스 실패 상황을 유형화하고, 그에 따르는 서비스 회복 노력의 효과를 확인하여 효과적인 서비스 회복 전략을 제시하는 연구가 필요하다. 본 연구에서는 다양한 서비스 실패상황을 제시하여 그에 적합한 서비스 회복 노력의 효과를 확인함으로써 서비스 실패 상황에 따른 적절한 회복 노력의 전략을 제시하고자 하였으며, 이는 기존의 연구와는 다른 차별적인 점이라고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 외식업체 이용 시 흔히 발생할 수 있는 서비스 실패 유형(제품/종업원)을 구분하고, 그에 따르는 서비스 회복 노력의 유형(재무적/감정적)을 적용한 시나리오를 작성하여 활용하고자 한다. 이를 통하여 서비스 실패상황에 따라 서비스 회복 노력의 효과를 유형별로 확인하고, 외식기업에게 서비스 실패상황에 따라 소비자와의 관계를 보다 효율적으로 회복할 수 있는 전략을 제시하여 고객의 이탈을 최소화시켜 장기적 관계를 유지하는데 기여할 수 있는 정보를 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 서비스 실패

서비스 실패(service failure)란 서비스 접점에서 고객의 불만족을 야기시키는 열악한 서비스 경험을 지칭하는 것으로, 서비스가 제공되는 과정에서 발생하는 여러 가지 실수와 고객에 대한 서비스 약

속 위반 등을 포함하는 것이며 서비스 성과가 고객의 기대정도 이하의 수준인 상태를 말한다(Bell & Zemke, 1987; Cho, 2009). 서비스 마케팅 영역에서 서비스 실패 유형을 결과 실패(outcome-related failure)와 과정 실패(process-related failure)로 구분한다. 서비스 결과 실패는 소비자가 서비스로 실질적으로 얻고자하는 것에 대한 실패를 말하고, 과정 실패는 소비자가 서비스를 받는 과정에서 발생한 실패를 말한다(Grönroos, 1984; Parasuraman et al., 1985; Bitner et al., 1990; Hoffman et al., 1995; Keaveney, 1995).

서비스 실패의 유형은 산업과 업종, 업태 및 제품에 따라 다양하게 나타나는데, 레스토랑을 대상으로 한 결과, 실패의 내용을 살펴보면 제품 결함, 재고 부족, 잘못 받은 주문 등이 포함되고, 과정 실패는 지연/불가능 서비스, 위생문제, 불공정한 대우, 무례한 종업원, 좌석배치, 잘못된 요금부과, 전달되지 않는 주문 등이 해당된다(Yoon & Hwan, 2004; Baek, 2008; Kim, 2009). 서비스 실패의 유형과 빈도, 심각성 등은 소비자의 불만족에 영향을 미치며, 서비스 제공자의 회복 노력에 대한 평가에도 영향을 미치게 된다(Smith et al., 1999).

2. 서비스 회복

서비스 회복(service recovery)은 서비스 제공자의 서비스 전달 실패로 약속한 서비스를 제공하지 못함으로써 발생하는 고객의 손해를 회복시키거나 완화시켜 서비스 제공자에 대한 신뢰성을 구축하기 위한 서비스 제공자의 모든 행동을 말한다(Zemke & Bell, 1990; Johnston & Hewa, 1997). 서비스 실패에 대한 서비스 회복은 서비스 실패가 발생한 이후의 서비스 과정을 관리하는데 유의한 도구이다. 서비스 실패를 경험한 고객들은 제공된 서비스보다 서비스 회복에 더욱 감정적으로 열중하고 주시하게 된다. 아울러 서비스 실패는 고객의 인지적, 감성적 차원에서 발생할 수 있으므로 서비스 기업은 고객의 입장을 이해하고, 다양한 서비스 실패 상황에 대응할 수 있는 효율

적인 서비스 회복 방안을 제공하는 것이 중요하다. 그러나 서비스 실패 상황이 매우 다양하게 나타나기 때문에 서비스 실패 상황에 따라 서비스 회복 노력의 효과는 다르게 나타난다고 선행연구는 밝히고 있다(Keaveney, 1995; Smith et al., 1999; Yoon & Hwan, 2004; Kim, 2004). 따라서 효율적인 서비스 회복은 고객의 서비스 질 지각에 대한 개선과 고객만족을 강화, 고객과 기업 간의 우호적인 관계 구축, 고객이탈 방지 등을 위한 중요한 수단이라고 선행연구는 밝히고 있다(Parasuraman et al., 1993; Park, 2007).

서비스 회복은 심리적 회복과 유형적 회복으로 분류할 수 있는데, 심리적 회복은 고객이 원하는 것에 대한 관심과 실패 상황을 개선하려는 공감이나 사과가 해당되고, 유형적 회복은 실패 상황에 대한 현재의 물질적 보상(rebate), 미래에 대한 보상(recompense), 재수행 및 대체(replace)와 같은 실질적 보상을 의미한다(Schweihart et al., 1993).

본 연구에서는 서비스 실패 유형 중 결과 실패를 제품 실패로, 과정 실패를 종업원 실패로 구분하고, 서비스 회복 노력 유형 중 심리적 회복은 감정적 노력으로, 유형적 회복은 재무적 노력으로 구분하여 연구하고자 한다.

3. 만족

만족(customer satisfaction)은 제품이나 서비스에 대한 고객의 기대가 제품이나 서비스에 대한 실제 경험에 의해 충족되는 정도를 의미한다(Kotler, 1973). 고객의 만족은 주관적인 것으로 소비과정에서 생기는 경험이나 결과물에 대한 호의적인 평가로부터 나온다(Westbrook, 1980). Zemke와 Bell (1990)은 서비스 회복을 서비스 실패 상황에서 서비스 제공자가 고객을 만족시키기 위한 과정이라고 하였는데, 서비스 접점에서 서비스 실패와 서비스 회복 노력은 소비 이후에서의 평가라고 하였다. 서비스 실패에 대한 불만족은 부적절한 서비스 회복에 대한 불만족으로 발생하며, 서비스 실패 상황이 발생한다고 하더라도 효율적인 서비

스 회복 노력은 고객을 만족시킬 수 있다(Kim & Lim, 2009).

본 연구에서는 만족도를 소비 후 총체적인 만족으로 파악하여 서비스 실패 상황에 대한 서비스 회복 노력의 효과를 측정하고자 한다.

4. 구전의도

구전(word of mouth)은 서비스 분야에서 중요한 커뮤니케이션 수단으로 소비자들의 소비 경험에 대한 평가를 다른 사람에게 전달하는 과정을 말한다(Hartline & Jones, 1996; Oh, 2010; Kim, 2011). 구전은 긍정적 구전과 부정적 구전으로 구분할 수 있는데, 일반적으로 고객만족에 따라 긍정적인 구전 활동이 발생하고, 불만족은 부정적인 구전 활동을 유발한다고 하였다(Naylor & Kleiser, 2000). 하지만 이런 경향은 이론적으로 완전히 입증되지 않았고, 오히려 만족한 소비자가 불만족한 소비자보다 더 구전활동을 많이 한다는 연구가 존재한다(Oliver & Swan, 1989). Susskind(2002)는 고객의 만족과 불만족, 서비스 실패 유형과 서비스 회복 노력에 따라 긍정적 구전과 부정적 구전 활동이 달라진다고 하였다.

본 연구에서는 구전의도를 서비스 실패 상황에서 서비스 회복 노력을 제공 받은 이후 긍정적 구전 활동을 하고자 하는 정도로 파악하여 측정하고자 한다.

5. 재방문의도

재방문의도(revisit intention)는 소비자가 현재의 기업을 미래에도 지속적으로 이용할 가능성이 있다고 정의할 수 있다. 재방문의도는 고객 만족도와 밀접한 관련이 있는데, 이는 소비자가 느끼는 만족 혹은 불만족에 따라 재방문의도에 결정적인 영향을 미치게 된다고 선행연구(De Canniere et al., 2010; Jin & Rye, 2012; Kim & Lee, 2014)에서 밝히고 있다. 서비스 실패 시 서비스 제공자로부터 적절한 회복 노력을 제공받지 않은 고객들은 52%가 재구매를 하지 않는다고 하였다. 서비스 실패

상황에서 고객이 불만족 상태가 되었을 경우, 적절한 서비스 회복 노력을 기울인다면 재방문의도를 높일 수 있다고 선행연구는 보고하고 있다(Blodgett et al., 1993; Seiders & Berry, 1998).

본 연구에서는 재방문의도를 서비스 실패 상황에서 서비스 회복 노력을 제공 받은 이후 재방문하고자 하는 정도로 파악하여 측정하고자 한다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구모형 및 가설

본 연구는 최근 6개월 이내 외식업체를 방문한 경험이 있는 외식소비자를 대상으로 외식업체 서비스 실패 상황에 대한 서비스 회복 노력의 효과를 비교하고자 하였다. 본 연구에서는 Kim, Choi와 Han(2009), Maxham과 Netemeyer(2002), Spreng 등(1995)의 연구를 참조하여 서비스 회복 노력의 효과를 측정하기 위한 변수로 만족도, 구전의도, 재방문의도로 선정하였다. 또한 서비스실패에 따른 서비스 회복 노력의 효과가 서비스 차별화 전략의 핵심적인 요소로 인식하고 있는 연구(Smith & Bolton, 1998)와 서비스 실패에 대한 서비스 회복 노력의 적합성이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구(Keaveney, 1995; Blodgett et al., 1997), 서비스 실패에 대한 서비스 회복 노력은 구매의도와 재방문의도에 유의한 영향을 미친다고 나타난 연구(Cronin & Taylor, 1994; Oliver & Swan, 1989; Blodgett et al., 1995) 등의 결과를 토대로 본 연구의 가설을 설정하였으며, 구체적인 가설은 다음과 같이 설정하였다.

가설 1: 서비스 회복 노력의 효과는 서비스 실패 상황(제품 실패, 종업원 실패)과 서비스 회복 노력(재무적 노력, 감정적 노력)에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 1-1: 만족도는 서비스 실패 상황(제품 실패, 종업원 실패)과 서비스 회복 노력(재무적 노력, 감정적 노력)에 따라 유

의한 차이가 있을 것이다.

가설 1-2: 구전의도는 서비스 실패 상황(제품 실패, 종업원 실패)과 서비스 회복 노력(재무적 노력, 감정적 노력)에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 1-3: 재방문의도는 서비스 실패 상황(제품 실패, 종업원 실패)과 서비스 회복 노력(재무적 노력, 감정적 노력)에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 2: 서비스 회복 노력 효과에 대한 서비스 실패 상황(제품 실패, 종업원 실패)과 서비스 회복 노력(재무적 노력, 감정적 노력)은 상호작용 효과가 있을 것이다.

가설 2-1: 만족에 대한 서비스 실패 상황(제품 실패, 종업원 실패)과 서비스 회복 노력(재무적 노력, 감정적 노력)은 상호작용 효과가 있을 것이다.

가설 2-2: 구전의도에 대한 서비스 실패 상황(제품 실패, 종업원 실패)과 서비스 회복 노력(재무적 노력, 감정적 노력)은 상호작용 효과가 있을 것이다.

가설 2-3: 재방문의도에 대한 서비스 실패 상황(제품 실패, 종업원 실패)과 서비스 회복 노력(재무적 노력, 감정적 노력)은 상호작용 효과가 있을 것이다.

2. 시나리오 개발

시나리오(scenario) 기법이란 미래에 나타날 가능성이 있는 여러 가지 시나리오를 구상하여 각각의 전개 과정을 추정하는 기법으로 ‘미래에는 어떤 일들이 일어날 것인가?’, ‘이러한 조건들이 만족된다면 혹은 어떤 사건이 발생한다면 어떠한 일들이 일어날 것인가?’라는 질문에 답하기 위해 활용된다(Maxham, 2001; Breukel & Go, 2009; Byun, Kim, & Lee, 2013). 서비스 실패 상황은 직접 관찰하기 어렵고, 인위적 사건을 조작하는데 따른 비용, 시간, 윤리적 문제와 기업의 경영·관

리 측면에서의 위험부담 등의 문제가 발생할 수 있다. 따라서 시간경과, 합리화 경향, 일관성 등의 바람직하지 못한 편견들을 배제할 수 있으며, 일관된 서비스 실패 상황과 회복 노력에 고객을 노출시킬 수 있도록 선행연구를 참조하여 시나리오를 개발하고 활용하는 것은 서비스 실패와 회복 연구에 효과적이라고 할 수 있다(Park, 2007; Cho, 2008).

따라서 본 연구는 서비스 실패 상황 노출을 위해 시나리오기법을 활용하였으며, 서비스 실패 상황을 제품실패와 종업원실패 상황으로 나누어 제시하고, 각각의 서비스실패 상황에 대한 서비스회복노력을 재무적 노력과 감정적 노력으로 구분하여 시나리오를 작성하였다. 시나리오 개발을 위해 Mattila와 Ro(2008), Aguilar-Rojas et al.(2015)의 연구를 참조하여 본 연구에 맞도록 조작(manipulation)하여 사용하였다. 구체적인 내용은 <Fig. 1>과 같다.

3. 설문지 구성

본 연구에서는 응답자들이 서비스 실패 상황에 따른 서비스 회복 노력 상황에 노출시키기 위하여 제품 실패 상황과 재무적 회복 노력, 제품 실패 상황과 감정적 회복 노력, 종업원 실패 상황과 재무적 회복 노력, 종업원 실패 상황과 감정적 회복 노력으로 구분하여 4가지 시나리오를 조작하고, 설문지에 시나리오를 수록하여 시나리오를 읽고 설문지에 응답할 수 있도록 설문지를 작성하였다. 설문문항은 <Table 2>에 제시되어 있으며, 그 구체적인 내용을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 서비스 회복 노력에 대한 만족도를 측정하기 위하여 Spreng, Harrell과 Mackoy(1995)의 연구를 참조하여 3문항으로 구성하였고, Likert-type 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

둘째, 서비스 회복 노력에 대한 구전의도를 측정하기 위하여 Maxham과 Netemeyer(2002)의 연구를 참조하여 3문항으로 구성하였고, Likert-type 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

Outcome-related failure-emotional effort	Outcome-related failure-financial effort
<p>금요일 저녁 당신은 친구들과 함께 식사를 하러 A 식당에 가기로 결정했습니다. A 식당에 들어가 한 테이블에 자리를 잡았습니다. 이후 종업원이 주문을 받아갔으며, 얼마 후 음식이 제공되었습니다. 그러나 주문한 음식과는 다른 음식이 나왔음을 알게 되었고, 당신은 이를 종업원에게 알렸습니다. 종업원은 주문 확인 후 즉시 사과하였습니다. 이후 책임자가 찾아와 사과했으며, 상황에 대한 설명도 자세히 덧붙여 주었습니다. 곧바로 원래 주문한 음식이 제공되어 식사를 마쳤습니다.</p>	<p>금요일 저녁 당신은 친구들과 함께 식사를 하러 A 식당에 가기로 결정했습니다. A 식당에 들어가 한 테이블에 자리를 잡았습니다. 이후 종업원이 주문을 받아갔으며, 얼마 후 음식이 제공되었습니다. 그러나 주문한 음식과는 다른 음식이 나왔음을 알게 되었고, 당신은 이를 종업원에게 알렸습니다. 종업원은 주문 확인 후 별다른 사과표시는 하지 않았으며, 곧바로 원래 주문한 음식이 제공되어 식사를 마쳤습니다. 당신이 식사를 마친 후 결제하고자 할 때 주문이 제대로 이루어지지 않았음에 대한 사과의 표시로 음식 값을 할인 받았습니다.</p>
Process-related failure-emotional effort	Process-related failure-financial effort
<p>금요일 저녁 당신은 친구들과 함께 식사를 하러 A 식당에 가기로 결정했습니다. A 식당에 들어가 한 테이블에 자리를 잡았습니다. 10분이 지났으나 종업원은 당신이 왔음을 알아차리지 못했으며, 15분쯤 지난 후에야 종업원이 다가와 주문을 받았습니다. 얼마 후 음식이 제공되어 식사를 시작했습니다. 당신은 음료와 냅킨을 제공해 달라고 주문하였으나, 종업원은 바쁜 탓에 당신의 주문에 주의를 기울이지 못했습니다. 당신은 종업원에게 지속적으로 서비스가 지연되고 있음을 알렸고, 종업원은 즉시 서비스에 소홀했음을 인정하며 정중한 태도로 사과하였습니다. 이후 책임자가 찾아와 다시 한 번 정중하게 사과하였으며, 상황에 대한 자세한 설명도 덧붙여 주었습니다. 음료와 냅킨이 제공되었으며 당신은 식사를 마치게 되었습니다.</p>	<p>금요일 저녁 당신은 친구들과 함께 식사를 하러 A 식당에 가기로 결정했습니다. A 식당에 들어가 한 테이블에 자리를 잡았습니다. 10분이 지났으나 종업원은 당신이 왔음을 알아차리지 못했으며, 15분쯤 지난 후에야 종업원이 다가와 주문을 받았습니다. 얼마 후 음식이 제공되어 식사를 시작했습니다. 당신은 음료와 냅킨을 제공해 달라고 주문하였으나, 종업원은 바쁜 탓에 당신의 주문에 주의를 기울이지 못했습니다. 당신은 종업원에게 지속적으로 서비스가 지연되고 있음을 알렸고, 종업원은 별다른 사과표시를 하지 않고, 음료와 냅킨을 제공하였습니다. 당신이 식사를 마친 후 결제하고자 할 때 책임자가 제대로 서비스가 제공되지 않음에 대한 사과 표시로 음식 값을 할인해 주었습니다.</p>

〈Fig. 1〉 Scenario.

셋째, 서비스 회복 노력에 대한 재방문 의도를 측정하기 위하여 Kim, Choi와 Han(2009)의 연구를 참조하여 3문항으로 구성하였고, Likert-type 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

넷째, 소비자의 인구통계학적 특성과 관련한 5문항과 서비스 실패 경험을 묻는 1문항을 포함한 6문항은 명목척도 및 서열척도를 이용하여 측정하였다.

4. 자료수집 및 분석방법

본 연구의 모집단은 20세 이상 국내 거주 외식 소비자로서 최근 6개월 이내 외식업체를 방문한 경험이 있는 대구·경북지역의 거주자를 대상으로 조사하였다. 자료 수집은 응답자가 설문지에 나타난 지시어를 바탕으로 직접 기입하는 자기기입

방법을 이용하였다. 설문지는 2015년 5월 1일부터 2015년 6월 20일까지 50일간 총 300부를 배포하였고, 회수된 290부 중에서 응답이 부실한 7부를 제외한 293부를 분석에 사용하였다.

수집된 자료를 분석하기 위해 통계패키지 SPSS 22.0 프로그램을 활용하여 분석하였으며, 자료 분석에 이용된 표본의 일반적 특성 파악을 위해 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였다. 또한 요인분석과 신뢰도분석, 종속변수간의 상관관계를 측정하기 위해 상관관계분석을 실시하였으며, 이원다변량 분산분석(two-way MANOVA)을 실시하였다.

IV. 분석결과

〈Table 1〉 Demographic characteristics of the respondents

Variable	Level	Outcome-related failure (n=144)		Process-related failure (n=149)		Total
		Financial effort (n=72)	Emotional effort (n=72)	Financial effort (n=72)	Emotional effort (n=77)	
Gender (n=293)	Male	27	35	25	29	116
	Female	45	37	47	48	177
Age (n=293)	20~29	24	15	21	15	75
	30~39	17	23	17	32	89
	40~49	18	19	14	15	66
	50 or older	13	15	20	15	63
Occupation (n=293)	office worker	16	17	12	14	59
	Engineer	7	6	3	7	23
	Public officer	2	5	7	4	18
	Professional	4	14	2	2	22
	Independent business	4	6	11	14	35
	Housewife	13	13	15	21	62
	Student	24	11	18	15	68
	Others	2	-	4	-	6
Education level (n=293)	High school graduate or less	25	34	27	16	102
	Two-year college graduate	23	12	18	8	61
	University graduate	24	22	23	41	110
	Graduate school	-	4	4	12	20
Monthly income level (n=293) (million won)	Less than 1	16	26	16	11	69
	1~less than 2	8	12	14	20	54
	2~less than 3	8	18	25	9	60
	3~less than 4	19	13	14	10	56
	Over 4	21	3	3	27	54
Service fail experience (n=293)	Yes	41	33	47	48	169
	No	31	39	25	29	124

1. 표본의 인구통계적 특성

표본 구성으로 전체 응답자는 293명이다. 서비스 실패 상황 중 제품 실패 상황에 노출된 응답자와 종업원실패 상황에 노출된 응답자는 각각 144명, 149명이며, 제품 실패 상황 중 재무적, 감정적

회복 노력 각각에 노출된 응답자는 72명으로 동일하고, 종업원 실패 상황 중 재무적, 감정적 회복 노력 각각에 노출된 응답자는 72명, 77명이다. 성별은 남성이 116명, 여성 177명으로 나타나, 여성이 남성보다 많은 것으로 확인되었다. 연령은 20

<Table 2> The results of factor analysis and reliability analysis

Variables	Item	Mean (S.D.)	Factor loadings	Communality
Satisfaction	I am satisfied with A restaurant's recovery .	4.06 (1.23)	.933	.826
	In my opinion, A restaurant provides a satisfactory recovery service.	3.99 (1.37)	.916	.870
	How satisfied are you with the quality of recovery service?	3.93 (1.40)	.909	.839
Cronbach's α =.907, Eigenvalue (Variance explained)=2.53(84.50).				
WOM intention	How likely are you to spared positive WOM about A restaurant service?	3.59 (1.13)	.953	.882
	I would recommend A restaurant service.	3.47 (1.27)	.939	.908
	If my friends were looking for restaurant, I would tell them to try A restaurant.	3.37 (1.32)	.912	.831
Cronbach's α =.925, Eigenvalue (Variance explained)=2.62(87.37).				
Revisit intention	I intend to visit A restaurant service for my next dinner.	3.58 (1.25)	.952	.866
	I will continue visiting A restaurant for my meeting.	3.33 (1.25)	.931	.906
	How likely are you visit your next meeting form A restaurant.	2.83 (1.24)	.909	.825
Cronbach's α =.922, Eigenvalue (variance explained)=2.59(86.58).				

대 75명, 30대 89명, 40대 66명, 50대 이상이 63명으로 나타났으며, 외식업체 이용 시 서비스 실패 상황을 겪은 경험이 있다고 응답한 응답자는 169명, 경험이 없다고 응답한 응답자는 124명으로 나타나, 과반수 이상이 외식업체 이용 시 서비스 실패 상황을 겪은 것으로 확인되었다.

2. 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증

본 연구에서는 연구가설 검정에 앞서 구성개념 타당성 검정을 위해 단일차원성(unidimensionality) 검정을 실시하였다. 단일차원성은 각 개념의 세부 문항들이 단일요인모델에 의해 수용될 수 있는 적합도를 보이는 가를 의미하는 것으로(Kim, Kim, & Leong, 2005), 요인분석이 일반적인 측정방법이다(Lee & Kim, 2013). 본 연구에 만족도, 구전의도, 재방문의도에 대해 각각 요인분석을 실시한 결과, 모두 고유값(eigenvalue)이 1.0을 넘겼으며, 분산설명력 또한 86% 이상이었다. 또한 각 변수의 요인적재량이 0.909 이상으로 높게 나타났다. 따라서 측정항목들이 하나의 요인으로 묶여 측정

항목에 대한 타당성을 확인하였고, 각 변수들은 단일차원성을 확보한다고 할 수 있다. 또한 Cronbach's α 계수를 이용해 측정항목에 대한 신뢰도를 분석한 결과, 역시 0.919 이상으로 높게 나타나, 일반적으로 요구되는 수준을 만족하는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에 이용된 측정척도는 타당성과 신뢰성을 지닌 것으로 판단할 수 있다. 결과는 <Table 2>에 요약하였다.

3. 연구가설의 검증

본 연구는 먼저 세 개의 종속변수, 만족도, 구전의도, 재방문의도 간의 상관관계를 분석하였다. <Table 3>의 상관관계분석 결과, 변수들 간의 상관관계수 값이 높게 나타나, 종속변수 간에 유의한 상관관계가 있는 것을 확인하였다. 따라서 본 연구 가설의 검정은 서비스 실패유형(제품/종업원)과 서비스 회복 노력의 유형(재무적/감정적)을 독립변수로, 만족도와 구전의도, 재방문의도를 종속변수로 한 이원다변량 분산분석(two-way MANOVA)을 활용하였다.

<Table 3> The results of correlation analysis

Variable	Mean	Standard deviation	Inter-construct correlations		
			1	2	3
1. Satisfaction	3.98	1.24	1.000		
2. WOM intention	3.45	1.19	.787***	1.000	
3. Revisit intention	3.16	1.18	.707***	.859***	1.00

*** $p < .001$.

서비스 실패 상황과 서비스 회복 노력의 유형에 따라 소비자 만족과 구전의도, 재방문의도에 미치는 영향에 대한 평균 결과를 살펴보면 <Table 4>와 같다. 제품실패 상황에서 재무적 회복 노력과 감정적 회복 노력 중 재무적 회복 노력이 만족도, 구전의도, 재방문의도의 평균이 높은 것으로 나타났다. 종업원 실패 상황에서는 재무적 노력보다 감정적 노력의 평균이 만족도, 구전의도, 재방문의도의 평균이 더 높게 나타났다.

서비스 실패 유형과 서비스 회복 노력 유형의 다변량 검정과 상호작용 효과 검정 결과는 <Table 5>와 같다. 먼저 다변량 검정 결과를 보면 실패유형별 효과 차이를 검정하기 위한 Wilks 람다값은 0.892, F 값은 11.643($p < .001$)으로 나타나, 실패유형에 따라 서비스 회복 노력의 효과는 유의한 차이가 있음을 나타내었다. 서비스 회복 노력에 따라 서비스 회복 노력의 효과 차이를 검정하기 위한 Wilks 람다값은 0.912, F 값은 9.286($p < .001$)으로 나타나, 서비스 회복 노력에 따라 유의한 차이가 있음을 나타내었다. 서비스 실패 유형과 서비스 회복 노력의 상호작용 효과를 검정하기 위한 Wilks 람다값은 0.892, F 값은 11.532($p < .001$)로 나

타나, 서비스 실패 유형과 서비스 회복 노력의 상호작용 효과가 있음을 나타내었다.

서비스 실패 유형의 경우, 만족은 $p < .05$ 수준에서, 구전의도, 재방문의도 각각은 $p < .001$ 수준에서, 차이가 있는 것으로 나타났다. 회복 노력의 경우, 만족은 $p < .01$ 수준에서 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 가설 1은 부분채택되었다. 서비스 실패 유형과 회복노력의 상호작용 효과는 구전의도는 $p < .01$ 수준에서, 만족과 재방문의도는 $p < .001$ 수준에서 상호작용 효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 상호작용 효과를 그래프로 나타내면 <Fig. 2>와 같다.

<Fig. 2>에서 보는 바와 같이 만족 효과, 구전의도, 재방문의도 평균은 서비스 실패 유형 중 제품실패 유형의 경우, 서비스 회복 노력 중 재무적 회복이 높은 것으로 나타났으며, 종업원 실패의 경우, 만족, 구전의도, 재방문의도는 서비스 회복 노력 중 감정적 회복 노력이 높은 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 가설 2는 채택되었다.

V. 결 론

<Table 4> Means and standard deviations of the dependent variable for service recovery

Dependent variable	Outcome-related failure (n=144)		Process-related failure (n=149)	
	Financial effort (n=72) [Mean (S.D.)]	Emotional effort (n=72) [Mean (S.D.)]	Financial effort (n=72) [Mean (S.D.)]	Emotional effort (n=77) [Mean (S.D.)]
Satisfaction	4.25 (1.16)	4.04 (1.29)	3.26 (1.11)	4.34 (1.13)
WOM intention	3.88 (1.20)	3.57 (1.12)	2.96 (1.10)	3.38 (1.15)
Revisit intention	3.84 (1.10)	3.19 (1.15)	2.57 (1.03)	3.03 (1.10)

<Table 5> Multivariate and interaction results

Independent variable	Dependent variable	Sum of squares	Mean square	F	p
Constant	Satisfaction	4,626.939	4,926.939	3,334.918	.000***
	WOM intention	3,494.678	3,434.678	2,650.121	.000***
	Revisit intention	2,930.392	2,930.392	2,409.307	.000***
Wilks's $\lambda=.077$, $F=1,151.266$, $p=.000$					
Failure	Satisfaction	8.722	8.722	6.286	.013*
	WOM intention	22.748	22.748	17.251	.000***
	Revisit intention	37.798	37.798	31.077	.000***
Wilks's $\lambda=.892$, $F=11.643$, $p=.000$					
Recovery	Satisfaction	13.695	13.695	9.871	.002**
	WOM intention	.248	.248	.188	.665
	Revisit intention	.707	.707	.581	.446
Wilks's $\lambda=.912$, $F=9.286$, $p=.000$					
Failure recovery*	Satisfaction	30.498	30.498	21.982	.000***
	WOM intention	9.934	.934	7.533	.006**
	Revisit intention	22.129	22.129	18.194	.000***
Wilks's $\lambda=.892$, $F=11.532$, $p=.000$					

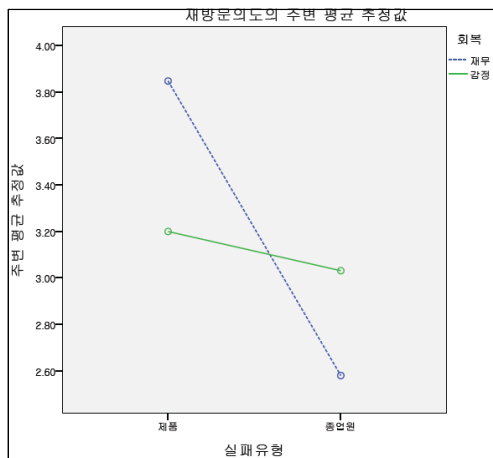
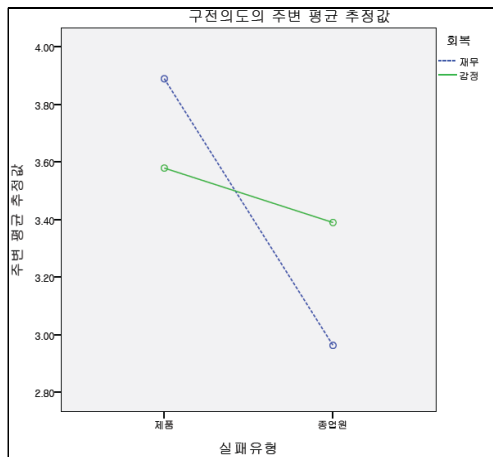
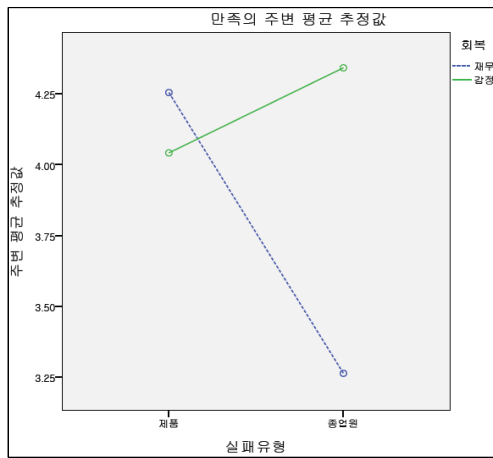
* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$.

본 연구에서는 서비스 실패 상황과 서비스 회복 노력의 유형에 따라 서비스 회복 노력의 효과 차이가 있는지를 통합적인 차원에서의 상호작용 효과를 분석하였다. 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 서비스 실패가 발생하더라도 그 유형과 상관없이 기업의 서비스 회복 노력이 효과가 있다는 것을 실증했다. 서비스 실패 상황이 발생했을 때 일회적 거래나 교환 중심의 관점에서 서비스 회복 노력이 필요한 것이 아니라, 장기간에 걸쳐 고객과 강한 유대관계를 형성하고 유지시키기 위한 서비스 회복 노력이 수반되어야 한다. 기업은 서비스 실패로 인해서 1명의 고객을 잃는 것으로 파악해서는 안 된다. 서비스 실패 상황을 겪은 고객 1명이 주위의 여러 사람들에게 서비스 실패 상황을 전달함으로써 불특정 다수의 사람들이 고객으로 유치되는 것을 방해하므로,

서비스 실패 상황을 겪은 고객의 반응을 이해하고, 적절하게 반응하여 서비스를 회복하고자 하는 노력이 필요하다. 뿐만 아니라 서비스 회복에 대한 효과적 관리는 일회적 차원이 아닌 기업 차원의 서비스 실패상황에 대한 적절한 서비스 회복 노력의 대처가 필요하다.

둘째, 서비스 실패 상황과 서비스 회복 노력 유형에 따라 서비스 회복 노력의 효과가 차이가 있는지를 기술통계량을 통해 분석한 결과, 서비스 실패 유형에 따라 서비스 회복 노력의 효과, 즉 만족도, 구전의도, 재방문의도는 차이가 있는 것으로 나타났다. 서비스 회복 노력에 따라 서비스 회복 노력의 효과인 만족도는 차이가 있는 것으로 나타났으며, 구전의도, 재방문의도에서는 차이가 나타나지 않았다. 서비스 회복의 유형에 따라 구전의도, 재방문의도가 차이가 없는 것으로 나타난 것은 서비스 회복 노력의 수준이 낮으면 부정적



〈Fig. 2〉 Interaction of service failure type and service recovery effort type on satisfaction, oral intention, and revisit intention.

인 구전을 하고, 반대로 서비스 회복 노력의 수준이 높으면 거의 말하지 않는다고 밝히고 있는 Susskind(2002)의 연구결과와 동일하게 나타난 것으로 판단할 수 있다. 또한 제품 실패 상황의 경우, 감정적 회복 노력보다 재무적 회복 노력에 대한 효과가 더 큰 것으로 나타났으며, 종업원 실패 상황의 경우 감정적 회복 노력의 효과가 더 큰 것으로 확인되었다.

따라서 업체에서는 다양한 서비스 실패 상황을 고려하고, 그에 따르는 대응 전략을 마련할 필요가 있으며, 이를 위해 보다 전략적인 대응 지침을 마련하는 노력이 필요하다. 서비스 실패에 대한 고객의 서비스 회복 요구는 다르게 나타난다. 고객의 요구는 환불, 보상, 재이용 등과 같은 경제적 손실을 만회하기 위한 것뿐만 아니라, 서비스의 개선, 다른 고객들이 서비스 실패 상황을 겪지 않도록 적극적 서비스 실패 해결 등을 원하는 경우도 있다. 다양하게 나타나는 고객의 서비스 회복 요구를 이해하고, 이에 대한 체계적이며 효과적인 서비스 회복 노력이 필요하다.

셋째, 서비스 회복 노력의 효과에 대한 서비스 실패 상황과 서비스 회복 노력 유형의 상호작용을 다변량 이원 분산분석을 통해 확인한 결과, 실패 유형에 따라 서비스 회복 노력의 상호작용 효과가 유의적인 것으로 나타났다. 제품 실패 상황이 발생했을 때 재무적인 서비스 회복 노력을 시도했을 때 만족도가 더 높은 것으로 나타났으며, 종업원 실패 상황이 발생했을 때에는 감정적 서비스 회복 노력을 시도했을 때 만족도가 더 높은 것으로 나타났다. 마찬가지로 제품 서비스 실패 상황에서 재무적인 서비스 회복 노력을 시도했을 때 구매의도, 재방문의도가 더 높을 것을 확인하였으며, 종업원 서비스 실패 상황에서 감정적인 서비스 회복 노력을 시도했을 때 구매의도, 재방문의도가 높은 것으로 확인되었다. 이러한 결과를 통해 서비스 실패 유형에 따른 대응방안에 관한 연구는 학술적 및 실무적인 의미가 있음을 파악할 수 있다. 즉, 서비스 특성상 실패가 발생하는 것이

불가피하다면 이러한 실패에 따라 대응방안을 다차원적으로 마련함으로써 효과적이고 효율적인 fail-safe system의 구축 및 대응전략 수립에 도움이 된다. 서비스 실패 상황의 발생과 부적절한 서비스 회복 노력은 부정적인 구전을 확산시키고, 기존고객과 잠재고객 모두를 이탈시키는 가능성을 높인다. 따라서 서비스 회복 노력을 고객의 충성도를 향상시키는 계기로 여기고 고객과의 관계를 강화하기 위한 서비스 회복 방법의 준비가 요구된다.

본 연구의 한계점으로는 첫째, 본 연구에서는 시나리오 기법을 활용하여 연구를 시도하였다. 이는 서비스 실패 상황을 한정하고, 그에 따르는 서비스 회복 노력도 제한하여 연구함으로써 다양한 변수를 적용하지 못하였다. 또한 연구모형을 도식화 하지 못하였다. 외식 서비스 접점에서는 다양한 서비스 실패 사례와 유형이 나타날 수 있으므로, 향후 연구에서는 보다 다양한 서비스 실패 사례와 유형을 적용하여 명확한 연구모형의 도식화를 통해 연구할 필요가 있다.

둘째, 일반적으로 고객들은 보상받기, 감정 다스리기, 서비스 개선, 이타주의와 같은 4가지 목적에 응해 서비스 실패에 대한 반응을 한다고 선행연구는 밝히고 있으나, 본 연구에서는 보상받기와 감정 다스리기만을 선택하여 연구하였다. 따라서 서비스 실패에 대한 고객의 다양한 반응을 고려하여 서비스 회복 노력의 연구를 시도할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 외식업체를 레스토랑으로 한정하였으나, 보다 다양한 객단가, 외식업체 유형 및 업태, 외식업체 이용 목적 등으로 구분하여 연구에 연구를 시도한다면 보다 실무적인 연구결과를 제시하는 연구가 될 것이다.

감사의 글

이 연구는 2015학년도 영남대학교 학술연구조성비에 의한 것임.

REFERENCES

- 농식품부aT. (2015). 2015년도 식품산업 주요 지표.
- Aguilar-Rojas, O., Fandos-Herrera, C., & Flavián-Blanco, C. (2015). What may lead you to recommend and revisit a hotel after a service failure instead of complaining? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(2), 214-235.
- Baek, J. O. (2009). The influences of service recovery strategy on the quality of customer-brand relationship - Focusing on the structural failure of service process on outcome -. Ph.D. Thesis, The Graduate School Kyonggi University.
- Bell, C. R., & Zemke, R. E. (1987). Service breakdown: The road to recovery. *Management Review*, October, 5-32.
- Bell, C. R., & Zemke, R. (1990). The performing art of service management. *Management Review*, 79(7), 42-46.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *The Journal of Marketing*, 71-84.
- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L., & Barnes, J. H. (1995). The effects of customer service on consumer complaining behavior. *Journal of Services Marketing*, 9(4), 31-42.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J., & Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on post complaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Breukel, A., & Go, F. M. (2009). Knowledge-based network participation in destination and event marketing: A hospitality scenario analysis perspective. *Tourism Management*, 30(2), 184-193.
- Byun, G. I., Kim, D. J., & Lee, S. G. (2013). Positive and negative information on family restaurant

- brands and consumer attitude - Using a scenario technique. *Journal of Foodservice Management*, 16(4), 119-136.
- Cho, S. B. (2008). Influence of high intimacy on customer responses in service recovery efforts: Focusing on hotel restaurants and family style restaurants customers. *Journal of Foodservice Management*, 11(4), 379-395.
- Cho, Y. S. (2009). The influence of the medical service failure and recovery conducted on customer satisfaction and loyalty. *Journal of the Aviation Management Society of Korea*, 7(3), 117-135.
- Cronin, J. J. Jr, & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *The Journal of Marketing*, 125-131.
- Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W., & Adel, I. El-Ansary. (2006). *Marketing Channels*. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.
- De Cannière, M. H., De Pelsmacker, P., & Geuens, M. (2010). Relationship quality and purchase intention and behavior: The moderating impact of relationship strength. *Journal of Business and Psychology*, 25(1), 87-98.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 57(2), 11-27.
- Emenike, S. U. (2013). The impact of the global financial crisis on entrepreneurship development: A comparative analysis of Europe and Africa between 2004-2011.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Hartline, M. D., & Jones, K. C. (1996). Employee performance cues in a hotel service environment: Influence on perceived service quality, value, and word-of-mouth intentions. *Journal of Business Research*, 35(3), 207-215.
- Hoffman, K. D., Kelley, S. W., & Rotalsky, H. M. (1995). Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing*, 9(2), 49-61.
- Jin, Y. H., & Rye, J. W. (2012). The effect of service quality of coffee through mediating customer satisfaction on revisit intentions - Focused on college students who have used coffee houses -. *Journal of Foodservice Management*, 15(5), 321-342.
- Johnston, R. (1995). The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. *International Journal of Service Industry Management*, 6(5), 53-71.
- Johnston, T. C., & Hewa, M. A. (1997). Fixing service failures. *Industrial Marketing Management*, 26(5), 467-473.
- Keaveney, S. M. (1995). Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *The Journal of Marketing*, 71-82.
- Kim, B., Choi, M., & Han, I. (2009). User behaviors toward mobile data services: The role of perceived fee and prior experience. *Expert Systems with Applications*, 36(4), 8528-8536.
- Kim, D. Y. (2011). Effects of justice of wedding service recovery on customer satisfaction, reliance and intention to recommend. Ph. D. Thesis, The Graduate School of Sejong University.
- Kim, D. J., & Lee, S. G. (2014). The effect of the servicescape on the customers' cognitive, affective, and conative attitudes in franchise coffee shops. *The Korean Journal of Culinary Research*,

- 20(2), 232-245.
- Kim, I. M., & Lim, M. S. (2009). Developing effective service recovery tools for service failures. *Services Marketing Journal*, 2(1), 39-50.
- Kim, Y. H. (2009). The effects of failed services on customer's negative emotions and behavior in the restaurant business. *The Korean Journal of Culinary*, 15(2), 136-149.
- Kim, Y. H. (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. D. Thesis, The Graduate School of Sejong University.
- Kim, L. H., Kim, D. J., & Leong, J. K. (2005). The effect of perceived risk on purchase intention in purchasing airline tickets online. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 13(2), 33-53.
- Kim, Y. H. (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. D. Thesis, The Graduate School of Sejong University.
- Kotler, P. (1973). The major tasks of marketing management. *The Journal of Marketing*, 42-49.
- Lee, S. G., & Kim, D. J. (2013). The impact of positive and negative information about restaurant brands on consumer attitude: By controlling familiarity of restaurant brands. *Journal of Food-service Management*, 16(2), 211-231.
- Lee, Y. J., & Park, J. M. (2012). The impact of service failures and recovery satisfaction on relationship commitment, word-of-mouth intention, and switching intention in domestic hypermarkets. *Journal of Marketing Studies*, 20(2), 29-51.
- Mattila, A. S., & Ro, H. (2008). Discrete negative emotions and customer dissatisfaction responses in a casual restaurant setting. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(1), 89-107.
- Maxham, J. G. (2001). Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of Business Research*, 54(1), 11-24.
- Maxham, J. G., & Netemeyer, R. G. (2002). Modeling customer perceptions of complaint handling over time: The effects of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of Retailing*, 78(4), 239-252.
- Naylor, G., & Kleiser, S. B. (2000). Negative versus positive word-of-mouth: An exception to the rule. *Journal of Consumer Satisfaction Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13, 26-36.
- Oh, H. J. (2010). The impact of perceived fairness and emotional reaction according to service failure of food and beverage in hotel influence service recovery. Ph. D. Thesis, The Graduate School Sejong University.
- Oliver, R. L., & Swan, J. E. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: A field survey approach. *The Journal of Marketing*, 21-35.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, 41-50.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1993). More on improving service quality measurement. *Journal of Retailing*, 69(1), 140-147.
- Park, S. J. (2007). A study of customer responses to service failure and recovery: The role of service provider's recovery effort and customer-employee rapport. *Asia Marketing Journal*, 9(3), 75-115.
- Park, Y. B. (2007). A study on service recovery and customer behavior from service failure. *The*

- Korean Journal of Culinary*, 13(1), 152-165.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105.
- Schweikhart, S. B., Strasser, S., & Kennedy, M. R. (1993). Service recovery in health services organizations. *Journal of Healthcare Management*, 38(1), 3.
- Seiders, K., & Berry, L. L. (1998). Service fairness: What it is and why it matters. *The Academy of Management Executive*, 12(2), 8-20.
- Seo, J. S. & Kang, M. R. (2008). An empirical study on expectations and achievements affecting performance of service recovery. *Journal of the Korean Production and Operations Management Society*, 19, 93-121.
- Singh, J. (1991). Understanding the structure of consumers' satisfaction evaluations of service delivery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(3), 223-244.
- Smith, A. K., & Bolton, R. N. (1998). An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters paradox or peril? *Journal of Service Research*, 1(1), 65-81.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 356-372.
- Spreng, R. A., Harrell, G. D., & Mackoy, R. D. (1995). Service recovery: Impact on satisfaction and intentions. *Journal of Services Marketing*, 9(1), 15-23.
- Susskind, A. M. (2002). I told you so!: Restaurant customers' word-of-mouth communication patterns. *Cornell Hospitality Quarterly*, 43(2), 75.
- Westbrook, R. A. (1980). A rating scale for measuring product/service satisfaction. *The Journal of Marketing*, 68-72.
- Weun, S., Beatty, S. E., & Jones, M. A. (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. *Journal of Services Marketing*, 18(2), 133-146.
- Yang, M. (2007). A study on the airlines service recovery. Ph. D. Thesis, The Graduate School of Kyonggi University.
- Yoon, S. W., & Hwan, K. M. (2004). Effects of service recovery types on customer relationships: Critical incidents in restaurant services. *Journal of Consumer Studies*, 15(1), 135-158.
- Zemke, R. (1993). The art of service recovery: Fixing broken customers and keeping them on your side. *The Service Quality Handbook*, American Management Association, New York, NY, 463-76.

2016년 12월 01일 접수
 2016년 12월 20일 1차 논문수정
 2016년 12월 23일 논문 게재확정