

# 온라인 음식 배달 서비스 회복 전략의 실패가 소비자 태도 및 행동 의도에 미치는 영향: 공정성 이론(Justice Theory)을 중심으로

박정근\* · 이상우\*\* · 현호원\*\*\* · 염지환\*\*\*\*

## 목 차

요약	3.1 측정도구 및 척도
1. 서론	3.2 분석방법
2. 선행논문 고찰 및 가설 설정	4. 실증분석
2.1 서비스 실패와 회복	4.1 측정 도구의 신뢰성 및 타당성
2.2 공정성 이론	검증
2.3 이중 이탈에 따른 소비자 실망	4.2 연구 가설 검증
2.4 부정적 입소문과 전환의도	5. 결론
2.4.1 부정적 입소문(NWOM)	5.1 연구 결과 및 시사점
2.4.2 전환의도	5.2 한계점 및 향후 연구 방향
2.5 MZ 세대	References
3. 연구방법	Abstract

## 요약

본 연구에서는 코로나19로 인한 비대면 소비 증가로 크게 성장한 온라인 음식 배달 서비스(Online food delivery service, OFDS)기업에서 제시하는 서비스 회복 방안에 대한 불공정 인식이 소비자의 실망감에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 본 연구는 공정성 이론(Justice theory)을 기반으로 하여, 공정성 인식의 하위요인으로 절차의 공정성, 상호작용의 공정성, 정보의 공정성, 분배의 공정성을 채택하였다. 더불어, 서비스 회복 실패에 따른 실망감으로 인한 부정적 구전행동 및 전환의도 간의 관계에서 세대별(MZ세대와 그 외 세대) 차이점을 살펴보았다. 본 연구모델의 실증분석을 위하여 미국 내 성인 소비자 250명을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였고, 분석 결과 서비스 회복 방안 중 절차의 공정성과 분배의 공정성에 대한 부정적 인식이 소비자 실망감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 서비스 회복 전략에 대한 불공정성 인식으로 인한 소비자의 실망감은 소비자의 부정적 구전행동과 전환 의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 본 연구는 서비스 회복 전략의 실패로 인한 소비자의 역기능적 행동(Dysfunctional behavior)을 검증함으로써 서비스 회복과정의 공정성 인식에 관한 새로운 관점을 제시하며 관련 연구의 범위를 확장하였다. 본 연구의 결과는 소비자의 이중 이탈을 방지하기 위한 온라인 음식 배달 서비스 기업의 실무 전략 수립의 기초자료로 활용될 것으로 기대된다.

표제어: 온라인 음식 배달 서비스, 서비스 실패, 서비스 복구, 이중 이탈, 부정적 구전, 전환 의도, MZ세대

접수일 (2023년 04월 23일), 수정일 (2023년 05월 30일), 게재확정일 (2023년 06월 06일)

\* 제1저자, 한양대학교 경영대학 교수, viroid2007@gmail.com

\*\* 교신저자, 한양대학교 경영대학 박사 수료, snagwoo610@gmail.com

\*\*\* 공동저자, 한양대학교 경영대학 교수, hhwony326@gmail.com

\*\*\*\* 공동저자, 한양사이버대학교 경영학부 교수, jhyum@hycu.ac.kr

## 1. 서론

코로나19로 인한 비대면 소비 증가로 온라인 음식 배달 서비스산업이 크게 성장하였다. 온라인 음식 배달 서비스(Online food delivery service, 이하 OFDS)는 인공지능(AI) 등 첨단 IT기술을 접목하여 발전을 거듭하며 소비자들에게 편리하고 유용한 서비스로 인식되면서 수요가 폭발적으로 증가하였다. 국회입법조사처에 따르면, 2021년 한국의 음식 배달 산업의 규모는 25조 6천억원으로 연평균 75.1%의 높은 성장률을 나타냈다(National assembly research service, 2022). OFDS에 대한 수요의 급증으로 인해 산업이 호황을 겪고 있는 반면, 서비스 이용에 관한 불만도 꾸준히 증가하고 있다. 대표적인 소비자 불만 사항은 배달시간의 지연, 잘못된 음식의 배달 등이 꼽힌다. OFDS와 같은 서비스 산업은 '무형성'이라는 서비스의 본원적 특성으로 인해 서비스 전달 과정에서 의도치 않은 서비스 실패가 다양한 접점에서 발생할 수 있다. 서비스 실패는 언제나 발생할 수 있기 때문에 서비스 회복 패러독스(Service recovery paradox)의 관점에서 실패를 잘 회복하는 것이 무엇보다 중요하다(Choi et al., 2021; Sung and Hur, 2016). 이에, 학계에서는 서비스 실패를 유발하는 변인과(Loo and Leung, 2018; Trianasari et al., 2018) 서비스 회복 전략에 관한 연구를 다양한 문맥에서 수행하고 있다(Kang, 2019; Yang and Cho, 2019). 그러나 대부분의 연구는 서비스 회복 전략이 소비자 만족에 미치는 유효성 검증에 집중되어 있다(Huang and Ha, 2020; Lin et al., 2021). 이 같은 선행 연구의 결과는 개별 서비스에 특화된 서비스 전략을 수립하기에 제한적이고, 기업이 제공하는 다양한 회복 전략 중 가장 효과적인 전략이 무엇인지 확인하기 어렵다. 또한, OFDS 맥락에서는 서비스 실패와 회복에 관한 연구는

매우 부족한 실정이다. 잦은 서비스 실패는 산업의 발전을 저해할 수 있다는 점에서 서비스 회복 전략은 신중하게 다뤄져야 한다. 특히, OFDS 산업이 성숙기의 단계로 넘어가는 시점에서 서비스 설계과정에 관한 연구뿐 아니라(Jo, 2020; Yang and Sun, 2022), 서비스 실패 및 회복과 같은 서비스 전달과정 및 전달 이후에 관한 보다 폭넓은 연구가 필요할 것으로 사료된다.

이에, 본 연구에서는 온라인 음식 배달 서비스에서 기업이 제시하는 서비스 회복 전략이 소비자의 태도 및 행동에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 특히 기업의 서비스 회복 전략이 실패할 경우, 부정적 구전행동(Negative word of mouth), 전환의도(Switching intention)와 같은 소비자의 역기능 행동(Dysfunctional behavior)에 미치는 영향 관계를 검증하고자 한다. 본 연구에서는 Adams(1965)가 제시한 공정성 이론(Justice theory)을 기반으로 기업이 제시하는 회복 전략을 평가하고자 한다. 공정성 이론을 적용한 대부분의 연구에서는 기업이 제공하는 서비스 회복 과정에 대한 공정성 인식이 소비자 만족에 미치는 영향 관계를 검증하였는데(Gohary et al., 2016; Migacz et al., 2018), 본 연구에서는 소비자들이 기업이 제시하는 회복 방안에 대해 공정하지 않다고 인식했을 때 나타날 수 있는 역기능적 행동에 초점을 맞추고 있다. 기업이 제시하는 서비스 회복 전략이 기대에 미치지 못할 때, 소비자들의 서비스 품질과 기업에 대한 부정적 인식은 더욱 커지고(Smith et al., 1999), 이중 이탈(Double deviation)이 발생할 수 있다(La, 2012). 모든 서비스 회복 전략이 성공할 수 없기에 때문에 소비자의 이중 이탈을 사전에 예방하기 위해 소비자가 중요하게 인식하는 요인을 확인하는 것은 매우 중요할 것으로 사료된다. 더불어, 본 연구에서는 OFDS 사용자 연령대를 MZ세대를 기준으로 분류하여

세대별 구매후행동의 차이점을 확인하고자 한다.

본 연구는 서비스 회복 과정에서 소비자의 불공정인식을 검증함으로써 공정성 이론을 적용한 서비스 연구에 새로운 시각을 제공한다. 또한, 온라인 음식 배달 서비스 맥락에서 서비스 실패 및 회복에 관한 연구의 범위를 확장하는데 기여한다. 본 연구의 결과는 높은 성장률만큼 높은 소비자 불만을 가진 OFDS 산업의 전략 수립에 유용한 기초자료로 활용되어 산업의 발전에 이바지 할 것으로 기대된다.

## 2. 선행논문 고찰 및 가설 설정

### 2.1 서비스 실패와 회복

고객이 지각하는 서비스 실패는 자신이 서비스 구매를 위하여 투입한 제비용에 대한 손실로 간주된다 (Cho, 2009). OFDS 에서는 주문 오류, 배달 시간지연, 과하게 책정된 요금 등으로 인해 서비스 실패가 발생 할 수 있다. 서비스 실패는 제품에 비해 고객의 주관적 판단에 의해 좌우되는 경향이 크고 서비스에 대한 부정적인 인식으로 이어진다 (Migacz et al., 2018). 불만족한 소비자는 기업에게 직접 불평행동을 하기 보다는 주위 사람들에게 불만족한 서비스 경험에 대해 알릴 확률이 크다 (Shin, 2019). 가령, 불만족한 소비자가 SNS를 통해 불만족한 경험을 공유할 경우 불특정 다수에게 해당 서비스에 대한 부정적 인식이 확산 될 수 있기 때문에 적절한 회복 전략을 수립하는 것은 매우 중요하다.

서비스 회복은 제품이나 서비스에 대한 소비자의 불만이나 문제를 해결하기 위해 기업이 취하는 조치를 말한다 (Miller et al., 2000). 서비스 회복의 궁극적인 목표는 서비스 실패로 실망한 소비자의 상태를 다시 서비스에 대해 긍정적인 태도로 전환시키는 것이다 (Park and Ha,

2020). OFDS 문맥에서 서비스 회복 전략에 관한 Gannon et al. (2022)의 연구에서는, 즉각적인 서비스 회복 전략은 실패로 인한 부정적인 소비자 태도를 완화하는 것으로 확인되었다. 또한, Kaur et al. (2022)의 연구에서는 기업의 적절한 서비스 회복 전략은 OFDS 앱에 대한 소비자의 태도를 더욱 좋게 할 수 있는 기회라고 설명하였다. 선행 연구들의 결과를 통해 OFDS 에서 서비스 실패 후 적절한 회복전략을 수립하는 것은 지속가능한 성장을 위해 필수적임을 확인할 수 있다.

### 2.2 공정성 이론(Justice theory)

공정성 이론은 서비스 실패 후 서비스 회복의 과정에서 고객의 태도를 예측하는 강력한 도구로 활용되고 있다 (La and Choi, 2019). 공정성 이론에서 제시하는 공정성 인식요인은 상호작용의 공정성, 정보의 공정성, 절차의 공정성 및 분배의 공정성으로 구성된다 (Gohary et al., 2016). 먼저, 상호작용의 공정성은 소비자들이 서비스 회복 과정에서 해당 서비스 시스템 또는 직원의 응대에 대하여 소비자가 공정한 대우를 받았는지에 대한 것이다 (Kim, 2019). 상호작용의 공정성에는 서비스 접점직원의 소비자에 대한 존중, 감정이입, 정직 등의 요소가 포함된다 (Lee and Park, 2010). 둘째로, 정보의 공정성은 서비스 회복과정에서 소비자에게 특정 절차를 사용한 이유 또는 특정 방식으로 처리된 이유에 대한 정보제공 여부에 대한 것이다 (Roberson and Stewart, 2006). 서비스 회복 과정에 대해 소비자에게 명확하게 설명하는 것은 회복과정에 대한 공정성 인식을 높이기 때문에 정보성의 공정성은 서비스 실패 상황에서 매우 중요한 요인으로 고려된다 (Lee and Park, 2010). 셋째로, 절차의 공정성이란 서비스 회복 과정의 절차와 기준에 대한 공정성을 말한다

(Ha and Jang, 2009). 서비스 회복과정과 관련된 기업의 정책 및 규정의 일관성, 정확성, 윤리성이 높을 때 소비자는 회복과정이 공정한 것으로 인식한다(Han and An, 2016). 마지막으로, 분배의 공정성은 서비스 회복과정에서 금전적 또는 비금전적 보상에 대한 공정성을 의미한다(Das et al., 2019). 이는 서비스 회복과정에서 소비자가 받는 최종 결과물에 대한 공정성으로 할인, 무료 쿠폰, 또는 환불과 같은 보상이 포함된다(Park and Ha, 2020).

소비자는 서비스 회복을 위해 제시된 것이 공정하다고 인식할 때보다 불공정하다고 인식할 때 상대적으로 더 강한 태도를 (i.e., 부정적인 서비스 품질 인식) 형성한다(Shin, 2019). 서비스 회복과정의 공정성과 소비자의 감정과의 관계에 대한 Chebat and Slusarczyk (2005)의 연구에서는, 소비자들이 서비스 회복과정의 불공정성을 인식하면 이는 서비스에 대한 부정적 감정을 느끼며 이는 이중 이탈 행동으로 이어진다고 설명하였다. 이중 이탈이란, 서비스 실패를 경험한 고객이 기업이 제시하는 회복 전략에 불만족스러움을 느낄 때 나타나는 현상이다(Basso and Pizzutti, 2016). 이중 이탈 현상은 서비스 및 서비스 기업에 대한 부정적인 감정을 증폭시키기 때문에(Lee et al., 2021), 서비스 회복 전략 설계 단계에서 이중 이탈 현상이 발생하지 않도록 주의해야 한다. 게다가, 서비스 기업에 대한 반복된 불만족은 부정적인 구전, 구매 전환과 같은 소비자의 역기능적 행동(Dysfunctional behavior)을 양산할 수 있다. 이에, 공정성 이론에서 제시하는 다차원적 공정성 인식 요인 중 소비자 실망감에 미치는 상대적 우위를 확인하는 것이 필요하다.

### 2.3 이중 이탈(Double deviation)에 따른 소비자 실망감

소비자 실망감은 제품 및 서비스에 대해 소비자가 예상했던 기대와 실제로 발생한 결과의 차이에 대한 소비자의 부정적 감정을 의미한다(Kim and Kim, 2019). 특히 부적절한 서비스 회복 전략에 따른 소비자의 실망감은 기업이 기대했던 결과와 정반대의 결과를 초래한다(Tan et al., 2021). 기대 수준이 높을수록 부정적 결과에 대한 실망감의 정도는 강해지고 기대한 결과가 도출되기 위하여 투자한 노력이 클수록 실망감은 더욱 커진다(Cho, 2009). Wen and Geng-qing (2013)의 연구에서는, 서비스 회복 전략에 관한 불공정성 인식은 해당 서비스에 대한 부정적 감정에 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 반면, Kim (2014)의 연구에서는 서비스 회복과정이 공정하다고 인식할 때, 서비스 실패로 인해 발생한 실망감이 감소한 것을 확인하였다. 이에, 서비스 회복과정의 불공정성 인식은 소비자의 실망감을 확대 및 증폭시킬 수 있다는 것을 예측할 수 있다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1: 서비스 회복과정의 상호작용 공정성에 대한 부정적 인식은 소비자의 실망감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 서비스 회복과정의 절차의 공정성에 대한 부정적 인식은 소비자의 실망감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 서비스 회복과정의 분배의 공정성에 대한 부정적 인식은 소비자의 실망감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 서비스 회복과정의 정보의 공정성에 대한 부정적 인식은 소비자의 실망감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.4 소비자의 역기능적 행동

### 2.4.1 부정적 구전행동

경험한 서비스에 대한 소비자의 구전은 긍정적 구전과 부정적 구전으로 나뉠 수 있다. 긍정적 구전은 경험한 서비스에 만족했을 때 추천하는 행동이고 (Seo, 2022), 부정적 구전은 불만족한 소비자가 기업의 명성을 훼손하고 다른 소비자들을 기업과의 관계를 재고하도록 촉구하는 행동이다 (Lee and Kim, 2019). 구전은 소비자의 태도 형성에 영향을 미치며, 긍정적 구전보다 부정적 구전이 소비자의 태도나 행동에 미치는 영향이 크다 (RV and Varshney, 2022). 대개 인간은 인지과정에서 부정성 편향 (Negativity bias)을 가지고 있어 긍정적인 이슈보다는 부정적인 이슈에 더욱 큰 의미를 두는 경향을 가지고 있다 (Rozin and Royzman, 2001). 이에, 서비스에 대한 소비자의 실망감으로 인한 부정적 구전행동은 해당 소비자뿐만 아니라 잠재적 소비자와의 관계에도 악영향을 미칠 수 있다. Arruda Filho and Barcelos (2021)는 서비스 실패 후 기업의 조치가 비효율적이고 불공정하다고 인식될 때, 소비자는 부정적인 구전행동을 한다고 설명하였다. 이 같은 선행 연구들의 결과를 통해 소비자의 실망감은 부정적 구전행동으로 이어지는 것을 예측할 수 있다. 이에 따라 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5: 소비자의 실망감은 부정적 구전행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 2.4.2 전환 의도

전환 의도는 소비자가 기존에 사용했던 제품 또는 서비스의 지속적인 구매를 중단하고 다른 기업의 제품이나 서비스를 소비하는 것이다 (Nikbin et al., 2016). 이탈행동을 결정한 소비자는 본인의 불만 사항 등을 기업에 직접적으로 알리지 않는 경우가 많아 기업에서 소비자의 태도변화를 감지하기 어렵다 (Cho, 2012). 이에,

기업에서는 소비자의 전환 의도에 영향을 주는 요인을 사전에 확인하고 체계적으로 관리할 필요가 있다.

많은 선행 연구에서는 서비스 실패로 인한 소비자의 부정적인 감정이 소비자의 후속 행동에 영향을 미치는 것으로 입증되었다 (Khatoun and Rehman, 2021). Kim and Kim (2019)의 연구에서는 서비스에 대한 소비자의 실망감은 전환 의도에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한, Jang et al., (2013)의 연구에서도 레스토랑 서비스 실패로 인한 소비자의 실망감은 전환 의도를 발생시킨다고 설명하였다. 이 같은 선행 연구를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 6: 소비자의 실망감은 전환 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.5 MZ 세대

소비자는 동일한 서비스를 경험했음에도 불구하고 연령에 따라 가치나 인식의 차이로 인해 다른 평가를 내릴 수 있다 (Loureiro and Roschk, 2014). 소비자의 다른 평가는 서로 다른 소비 행동으로 이어진다 (Zhao et al., 2018). 그렇기 때문에 기업에서는 세대별 특징에 대해 이해하고 그에 맞는 서비스 회복 전략을 세우는 것이 중요하며, 이에 따라 많은 선행 연구에서 소비자를 세대별 소비 행동의 특징을 확인한 연구를 수행하고 있다 (Hwang et al., 2019; Rather and Hollebeek, 2021). Jeuring and Haartsen (2017)의 연구에서는, 연령이 낮을수록 불만족시 부정적 구전행동을 할 경향이 큰 것으로 확인되었다. 또한, Moliner-Velázquez et al., (2015) 연구에서는, 연령이 낮을수록 다른 사람들에게 알릴 경향이 크다고 설명하였다.

최근 MZ 세대 인구가 베이비부머 세대와 X

세대를 합친 것보다 더 많아지고 있으며, MZ 세대가 주된 소비층으로 자리 잡았다 (Lee and Kim, 2022). 이에 따라, MZ 세대의 특징을 확인하기 위하여 그 외 세대와의 차이점을 비교한 연구들이 많아지고 있다 (Lee and Kim, 2021; Yoon and Lee, 2021). 일례로, 레스토랑에서 음식을 선택할 때 인식하는 가치와 행동의도가 세대별로 다르게 형성되는 것이 확인되었다 (Kim, 2021). 이에, OFDS에서도 세대별로 서비스 실패에 대한 다른 행동을 보일 것으로 예측되며, 다음과 같은 가설을 설정하였다.

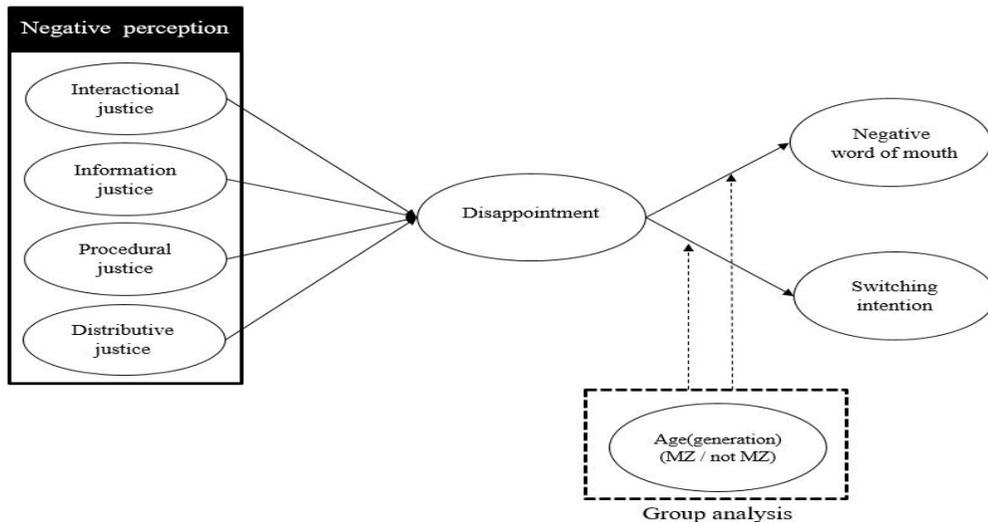


Fig. 2-1. Research Model

가설 7: 소비자의 실망감과 부정적 구전행동의 관계에 세대 별(MZ세대, MZ 외 세대) 차이가 있을 것이다.

가설 8: 소비자의 실망감과 전환의도 관계에 세대 별(MZ세대, MZ 외 세대) 차이가 있을 것이다.

본 연구에서는 선행 연구 고찰을 통해 서비스 회복 실패로 인한 소비자 태도와 소비 행동에 미치는 영향을 살펴보는 실증 연구를 위해 Fig. 2-1과 같은 연구 모형을 설정하였다.

### 3. 연구방법

#### 3.1 측정도구 및 척도

본 연구는 서비스 회복 전략에 대한 소비자의 태도를 확인하기 위하여 서비스 실패를 경험한 미국인을 대상으로 설문조사를 진행하였다. 설문지에는 적절하지 못한 네 가지 서비스 회복 전략과 관련된 시나리오가 포함되었다. 설문은 아마존 MTurk (Amazon Mechanical Turk)를 활용하였고 수집된 자료 중 무성의한 답변을 제외

하여 250개의 자료를 분석에 사용하였다. 응답자는 남성이 127명(50.8%), 여성 123명(49.2%)으로 구성되었고, 20대가 79명(31.6%), 30대가 88명(35.2%), 40대 70명(28.0%), 50대 10명(4.0%), 60대가 3명(1.2%)으로 구성되었다. 본 연구에서는 MZ세대를 20대와 30대로 한정하였다. 통계적으로 MZ세대는 1980년대 초반생부터 2000년대 초반생으로 분류하지만 20년의 나이 차이가 나는 소비자층을 한 대 묶는 것은 사회적 변화 속도를 고려한다면 다소 무리가 있다. 이에, 최신의 연구에서는 20~30대만을 MZ세대로 묶어 연구에 사

용하였다 (Kim and Yoo, 2021; Lee and Yeon, 2021). 이에, 본 연구에서도 MZ세대를 20~30대로 한정하였다. 본 연구의 응답자의 소비계층 구성은 MZ 세대가 167명, 그 외 세대가 83명으로 구성되었다. 응답자의 인구통계학적인 특징은 Tab. 3-1과 같다.

Tab. 3-1 Demographic characteristics of respondents (N=250)

구 분		빈도수 (명)	비율 (%)
성별	남성	127	50.8%
	여성	123	49.2%
연령	20 ~ 29세	79	31.6%
	30 ~ 39세	88	35.2%
	40 ~ 49세	70	28.0%
	50 ~ 59세	10	4.0%
	60세 이상	3	1.2%
소득 수준	\$20,000 미만	59	23.6%
	\$20,000~\$29,999	25	10.0%
	\$30,000~\$39,999	88	35.2%
	\$40,000~\$49,999	77	30.8%
	\$50,000 이상	1	0.4%
교육 수준	고등학교 졸업 미만	0	0.0%
	고등학교 졸업	59	23.6%
	전문대학교 졸업	25	10.0%
	4년제 대학교 졸업	88	35.2%
	석사 졸업	77	30.8%
	박사 졸업	1	0.4%

### 3.2 분석방법

본 연구의 자료 분석을 위하여 SPSS 21 Program과 AMOS 21 Program을 사용하였다. 요인 구조를 확인하기 위하여 탐색적 요인분석 (exploratory factor analysis)을 수행하였으며,

확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 통해 수렴 타당도와 판별타당도를 평가하였다. 데이터를 설명하기 위하여 평균, 표준편차, 및 Cronbach's  $\alpha$ 를 계산하였다. 또한 제안된 가설을 검증하기 위하여 구조방정식모형 분석(structural equation model)을 실시하였으며, 조절 효과 검증을 위해 집단 구조방정식 모형분석(multiple group structural equation analysis)을 실시하였다.

## 4. 실증분석

### 4.1 측정 도구의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구의 수정된 측정 도구를 기반으로 문항의 신뢰성 및 타당성을 검증하였다. 각 구성요소에 대한 항목의 일관성을 보장하기 위해 베리맥스(varimax) 회전법과 주성분 분석 추출을 사용하여 모든 요인에 대한 차원의 탐색적 요인분석을 수행하였다. Tab 4-1.에서 보면 평균, 표준편차 및 Cronbach's  $\alpha$  계수가 포함되어 있다. Cronbach's  $\alpha$  계수는 신뢰도를 측정하는데 사용되었으며, 계수 값은 0.873 ~ 0.937로 모두 양호했다 (George and Mallery, 2021).

Tab. 4-1. Summary of measurement and factor loading results

Constructs	평균	표준 편차	Cronbach's $\alpha$	요인적 재치
<b>상호작용</b>	2.490	0.516	0.937	
상호작용1				0.949
상호작용2				0.886
상호작용3				0.950
상호작용7				0.873
<b>정보</b>	3.348	1.219	0.924	
정보1				0.939
정보2				0.905
정보3				0.939
<b>분배</b>	2.263	0.708	0.873	
분배1				0.837

분배2				0.791
분배3				0.803
분배의4				0.777
분배의5				0.799
<b>절차</b>	2.269	0.650	0.893	
절차1				0.803
절차2				0.791
절차3				0.814
절차4				0.851
절차5				0.895
<b>실망감</b>	5.528	1.130	0.905	
실망감1				0.912
실망감2				0.855
실망감3				0.909
<b>부정적 입소문</b>	5.555	1.052	0.906	
부정적 입소문1				0.910
부정적 입소문2				0.864
부정적 입소문3				0.907
<b>전환 의도</b>	5.569	1.066	0.902	
전환 의도1				0.867
전환 의도2				0.863
전환 의도3				0.884

Tab 4-2.에 나타난 바와 같이, 7개의 구성요소를 사용한 측정 모델이 적합한 것으로 나타났다. 좀 더 구체적으로, 확인적 요인분석 결과 본 연구의 측정 모델의 적합도는 CMIN/DF=1.696; GFI=0.880; AGFI=0.848; NFI=0.908; IFI=0.960; TLI=0.952; CFI=0.960; RMSEA=0.053으로 나타나 전반적으로 수용 가능함을 확인하였다. 수렴 유효성을 평가하기 위해 확인한 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE)는 0.5보다 큰 것으로 나타났고, 개념 신뢰도(Composite Reliability: CR)의 지수는 0.7보다 높게 도출되어 잠재 변수를 신뢰할 수 있는 것으로 확인되었다. 또한, AVE의 제곱근 값이 잠재변수 간의 상관관계를 초과하여 차별적 타당성을 보장하였다.

## 4.2 연구 가설 검증

본 연구의 구조모델 적합도는 CMIN/DF=1.826; GFI=0.868; AGFI=0.838; PGFI=.705; NFI=0.951; IFI=0.951; TLI=0.943; CFI=0.950; RMSEA=0.058로 나타나 수용 가능한 것으로 확인되었다. 가설을 검증한 결과는 다음과 같다. 첫째, 적절하지 못한 상호작용의 공정성과 정보성의 공정성은 실망감에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났지만, 절차의 공정성과 분배의 공정성은 실망에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H1:  $\beta = -0.069$ ,  $t$ -값 =  $-1.064$ ; H2:  $\beta = 0.094$ ,  $t$ -값 =  $1.415$ ; H3:  $\beta = -0.205$ ,  $t$ -값 =  $-2.915$ ; H4:  $\beta = -0.144$ ,  $t$ -값 =  $-2.070$ ). 따라서, 가설 1과 가설 2는 통계적으로 유의한 결과 값이 나오지 않아 기각되었으며, 가설 3과 가설 4는 채택되었다. 둘째, 실망감이 부정적 입소문과 전환 의도에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 통계적으로 유의한 결과 값이 나와 가설 5와 가설 6은 채택되었다(H5:  $\beta = 0.232$ ,  $t$ -값 =  $3.439$ ; H6:  $\beta = 0.379$ ,  $t$ -값 =  $5.729$ ). 구조방정식을 통한 가설 검증 결과는 Tab. 4-3에 제시하였다.

### 4.2.1 조절효과 검증

실망감, 부정적 구전행동 및 전환의도 간의 관계에서 세대별 차이점을 AMOS 패키지를 통해 다중 그룹 분석을 실시하였다. 분석결과, 실망감, 부정적 구전행동 및 전환의도 간의 사이의 관계에 조절 효과를 미치는 것으로 나타났다. 따라서, 가설 7과 가설 8이 채택되었다. 구체적으로, MZ 세대 집단과 그 외 세대 집단으로 구분하여 다중집단분석에 의한  $\chi^2$ (Chi-square) 차이 검증을 실시하였다. 각 변수 간의 관계가 연령이 제약모형(constrained model)과 비제약모형(unconstrained model)으로 구분하여 두 모형 간의  $\chi^2$ 에 대한 차이를 통해 조절 효과를

검증하였다. 통계적으로  $\chi^2$  차이가 유의적이면 집단 간에 차이가 있는 것을 말하며, 이는 조절 효과가 있음을 나타낸다. 결과는 Tab 4-4와 같다.

Tab 4-2 Confirmatory factor analysis results

	CR	AVE	전환 의도	상호 작용	정보	분배	절차	실망감	부정적 입소문
전환의도	.906	.763	.873						
상호작용	.938	.793	.098	.890					
정보	.925	.805	.113	-.028	.897				
분배	.859	.556	-.278	-.013	.083	.746			
절차	.889	.616	-.214	.019	-.054	.184	.785		
실망감	.907	.766	.368	-.077	.082	-.211	-.182	.875	
부정적 입소문	.910	.772	.368	-.011	.096	-.287	-.041	.216	.879

Tab. 4-3. Structural model testing results

가설경로	경로계수	t-값	유의수준	채택여부
H 1: 상호작용 공정성 → 실망감	-.069	-1.064	0.287	기각
H 2: 정보의 공정성 → 실망감	.094	1.415	0.157	기각
H 3: 절차의 공정성 → 실망감	-.205	-2.915	0.004**	채택
H 4: 분배의 공정성 → 실망감	-.144	-2.070	0.038*	채택
H 5: 실망감 → 부정적 입소문	.232	3.439	***	채택
H 6: 실망감 → 전환 의도	.379	5.729	***	채택

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

Tab. 4-4. Results of the multi-group analysis

연령(세대별)	MZ 세대		그 외 세대		비제약 모형	제약 모형	$\Delta X^2 (1) = 3.84$	채택 여부
	경로 계수	t-값	경로 계수	t-값				
H 7: 실망감 → 부정적 입소문	.314	3.836***	.034	.292	$X^2 (570) = 888.470$	$X^2 (570) = 893.210$	$\Delta X^2 (1) > 4.740$	채택
H 8: 실망감 → 전환 의도	.448	5.595***	.241	2.073*		$X^2 (570) = 892.438$	$\Delta X^2 (1) > 3.968$	채택

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

## 5. 결론

### 5.1 연구 결과 및 시사점

본 연구는 서비스 실패 후 회복 과정에서 기업이 제시하는 네 가지 공정성 요인에 대한 불

공정성 인식과 소비자 실망감, 부정적 구전행동, 전환의도의 관계를 검증하였다. 더불어, 서비스 회복 전략에 실망한 소비자의 구매 후 행동을 세대별(MZ 세대와 그 외 세대)로 나눠 집단 간 차이점을 분석하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같은 학문적/실무적 시사점은 가진다.

첫째, 서비스 회복 과정에 대한 절차의 공정성과 분배의 공정성에 대한 부정적인 인식은 소비자 실망감에 정(+)<sup>의</sup> 효과를 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스 회복 과정의 절차와 결과물에 대한 불공정성 인식이 서비스 품질에 대한 인식과 감정에 부정적인 영향을 미친다는 선행 연구와 맥락을 같이 한다 (del RRo-Lanza et al., 2009; Ozgen and Duman Kurt, 2012). Kim and Im(2011)의 연구에서는 미국 소비자들은 서비스 회복과정에서 절차의 공정성을 인식할 때, 회복의 속도가 빠르다고 설명하였다. 이에, 서비스 기업은 서비스 실패로 인한 갈등을 해소하고 의사결정을 이뤄나가는 방법에 있어 명확성과 일관성을 유지해야 할 것이다. 또한, 소비자들은 회복의 결과물(분배 공정성)이 좋을 때, 더욱 만족하는 경향을 보이기 때문에 (Goodwin and Ross, 1992), 결과에 대한 불공정 인식은 만족과 서비스 품질인식에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. OFDS의 특성상, 타 서비스에 비해 상대적으로 회복을 위한 비금전적 피해(재주문으로 인해 시간 낭비, 대기, 식사 지연)가 크다. 실패로 인해 저하된 서비스 품질 인식을 회복하기 위해서는 금전적 피해 뿐 아니라 비금전적 피해에 대해서도 합당한 보상이 주어져야 한다.

둘째, 상호작용 공정성과 정보의 공정성에 대한 부정적 인식은 소비자의 실망감에 영향을 미치지 않는 것으로 확인 되었다. 이는 서비스 회복과정의 낮은 상호작용성과 정보제공의 불성실함이 소비자의 부정적 감정형성에 영향을 미치지 않는다는 선행연구의 결과를 뒷받침한다 (Badawi et al., 2021; Mirani et al., 2019). OFDS는 대부분 모바일 앱을 통해 주문이 이뤄진다. 이에, 서비스 직원과의 소통에 대한 중요성을 크게 지각하지 않아 상호작용에 대한 불공정성 인식 수준도 낮게 형성되는 것으로 해석된다. 또한, 신속한 주문과 처리를 가장 큰 효익으로 갖는 모바일 앱의 특성 상, 소비자들은 회복 과정에 대한 다양한 정보를 제공하는 것보다는 빠른 문제해결에 대한 니즈가 더 클 것으로 예측된다. 이에, 정보의 불공정성 인식이 소비자의 실망감을 증폭시키지 않은 것으로 해석된다.

셋째, 소비자의 실망감은 소비자들의 역기능적 행동(부정적 구전행동, 전환의도)으로 이어지는 것을 확인하였다. 이는 소비자의 실망감이 부정적 구전과 전환의도에 영향을 미친다는 선행 연구와 맥락을 같이 한다(Tan et al., 2021). 서비스 회복과정에 대한 실망감은 반복된 서비스 실패의 결과이고, 반복된 실패는 서비스 회복 패러딕스 효과를 가지지 못한다. 서비스 실패를 경험한 대부분의 소비자는 적극적인 불평행동을 하는 않는데, 반복된 실패는 서비스에 대한 적대적 감정을 높여 적극적인 불평행동을 일으킨다. 서비스 회복의 실패로 인한 소비자의 역기능적 행동을 피하기 위해서는 회복과정에 대한 철저한 사전설계가 필요할 것으로 사료된다.

넷째, 본 연구의 집단 분석 결과 MZ 세대와 그 외 세대(베이비 부머 세대, X 세대)간 역기능적 행동에서의 차이점이 확인되었다. 이 같은 결과는 연령이 낮을수록 역기능적 행동을 일으킬 가능성이 크다는 Jeuring and Haartsen (2017)의 연구와 맥락을 같이한다. MZ 세대는

‘디지털 네이티브(Digital native)’ 세대로 다른 세대에 비해 SNS 활용에 익숙하고, 인터넷을 기반으로 한 정보 수집 능력이 뛰어나다. 이에 상대적으로 쉽게 부정적 구전행동을 할 수 있고, 대체재를 빠르게 찾을 수 있다. MZ세대가 OFDS 산업에서 주 소비층인 만큼, 금전적/비금전적 보상을 포함한 다양한 회복전략 중 MZ세대를 만족시킬 수 있는 회복전략을 수립하는 것이 필요하다.

## 5.2 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 다양한 학문적, 실무적 시사점을 제공했음에도 불구하고 몇 가지 한계점을 가진다.

첫째, 본 연구를 위해 수집된 데이터는 미국 성인 소비자를 대상으로 하였다. 미국은 OFDS 시장 중 최대 규모를 가진 시장이지만 서구권 소비자와 동양권 소비자는 각기 다른 특성을 가지고 있어 본 연구의 결과를 국내 혹은 아시아권 국가에 적용하는 것은 다소 한계를 가진다. 후속 연구를 통해, 국내 및 아시아권 소비자들을 대상으로 OFDS 구매행동에 관한 자료를 수집하여 국가별 비교연구를 수행하여 국내 시장에 적용가능한 시사점을 도출해내야 할 것이다.

둘째, 본 연구의 데이터는 OFDS의 주 소비층인 MZ세대를 중심으로 수집되었다. MZ세대는 1980년대 초반부터 2000년대 초반 출생자들이다. 이들을 한 세대로 구분하지만 사실상 40대 소비자와 20대 초반 소비자의 소비패턴은 현격히 다르다. 실무적으로 의미있는 시사점을 도출하기 위해서는 MZ세대의 세부구분이 필요하다. 후속 연구에서는 세대별로 묶기 보다는 나이별 구분을 통하여 세밀한 분석을 시도하는 것이 적합할 것으로 사료된다. 더불어 성별, 수입, 교육 수준 등 여타 인구통계학적 특징을 구분으로 집단별 OFDS 소비성향, 구매행동을 검증하는 것

도 흥미로운 연구가 될 것으로 기대된다.

## [References]

- [1] Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, 267–299). Academic Press.
- [2] Arruda Filho, E.J.M., and Barcelos, A.D.A. (2021). Negative Online Word-of-mouth: Consumers’ Retaliation in the Digital World. *Journal of Global Marketing*, 34(1), 19–37.
- [3] Badawi, B., Hartati, W., and Muslichah, I. (2021). Service recovery process: The effects of distributive and informational justice on satisfaction over complaint handling. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 375–383.
- [4] Basso, K., and Pizzutti, C. (2016). Trust recovery following a double deviation. *Journal of Service Research*, 19(2), 209–223.
- [5] Chebat, J.C., and Slusarczyk, W. (2005). How Emotions Mediate the Effects of Perceived Justice on Loyalty in Service Recovery Situations: an Empirical Study. *Journal of business research*, 58(5), 664–673.
- [6] Cho, H.J. (2012). The Effects of Trust on Complaining Behavior and Switching Intention. *Korean journal of business*

- administration*, 25(3), 1379–1397(조현진 (2012). 신뢰가 불평행동과 전환의도에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 25(3), 1379–1397)
- [7] Cho, S.B. (2009). Influence of Customer`s Emotional Responses to Service Recovery in the Context of Service Failure. *Journal of korea service management society*. 10(1), 23–43(조선배(2009). 서비스실패 후 회복노력수준이 고객의 부정적 감정반응에 미치는 영향. *서비스경영학회지*, 10(1), 23–43)
- [8] Choi, S., Mattila, A. S., and Bolton, L. E. (2021). To Err is Human (–oid): How do Consumers React to Robot Service Failure and Recovery?. *Journal of Service Research*, 24(3), 354–371.
- [9] Das, S., Mishra, A., and Cyr, D. (2019). Opportunity Gone in a Flash: Measurement of E–commerce Service Failure and Justice with Recovery as a Source of E–loyalty. *Decision Support Systems*, 125, 113130.
- [10] del Rio–Lanza, A. B., Vázquez–Casielles, R., and Diaz–Martín, A. M. (2009). Satisfaction with Service Recovery: Perceived Justice and Emotional Responses. *Journal of Business Research*, 62(8), 775–781.
- [11] Gannon, M., Taheri, B., Thompson, J., Rahimi, R., and Okumus, B. (2022). Investigating the Effects of Service Recovery Strategies on Consumer Forgiveness and Post–trust in the Food Delivery Sector. *International Journal of Hospitality Management*, 107, 103341.
- [12] George, D., and Mallery, P. (2021). IBM SPSS statistics 27 step by step: A simple guide and reference. Routledge.
- [13] Gohary, A., Hamzeli, B., and Alizadeh, H. (2016). Please Explain Why it Happened! How Perceived Justice and Customer Involvement Affect Post Co–recovery Evaluations: A Study of Iranian Online Shoppers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 127–142.
- [14] Goodwin, C., and Ross, I. (1992). Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions. *Journal of Business research*, 25(2), 149–163.
- [15] Ha, J., and Jang, S.S. (2009). Perceived Justice in Service Recovery and Behavioral Intentions: The Role of Relationship Quality. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 319–327.
- [16] Han, S.L., and An, M.A. (2016). Service Justice and Mediating Effect of Service Authenticity in Service Recovery Situation. *Journal of consumption culture*, 19(1), 49–73(한상린, 안명아(2016). 당신의 고객들은 종업원의 진심을 알고 있을까?: 서비스실패회복 상황에서 서비스 공정성의 영향

- 과 서비스 진정성의 매개효과에 관한 연구. *소비문화연구*, 19(1), 49-73)
- [17] Huang, R., and Ha, S. (2020). The Effects of Warmth-oriented and Competence-oriented Service Recovery Messages on Observers on Online Platforms. *Journal of Business Research*, 121, 616-627.
- [18] Hwang, J., Lee, J. S., and Kim, H. (2019). Perceived Innovativeness of Drone Food Delivery Services and its Impacts on Attitude and Behavioral Intentions: The Moderating Role of Gender and Age. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 94-103.
- [19] Jang, Y. J., Cho, S. B., and Kim, W. G. (2013). Effect of Restaurant Patrons' Regret and Disappointment on Dissatisfaction and Behavioral Intention. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(5), 431-444.
- [20] Jeuring, J. H. G., and Haartsen, T. (2017). Destination Branding by Residents: The Role of Perceived Responsibility in Positive and Negative Word-of-mouth. *Tourism Planning & Development*, 14(2), 240-259.
- [21] Jo, M.N. (2020). Integrating SERVQUAL and Kano's Model into Quality Function Deployment for Delivery Application Service Excellence Development. *Journal of tourism sciences*, 44(4), 103-121(조
- 미나(2020). 모바일 음식 배달앱 서비스 품질 척도 개발 및 배달앱 품질 개선을 위한 SERVQUAL-Kano 통합 모델의 QFD 적용. *관광학연구*, 44(4), 103-121)
- [22] Kang, J.S. (2019). The Effects of Service Recovery Justice on Relationship Benefit and Long-term Relationship Intention in Sports Club. *The Korean Journal of Sport*, 17(1), 215-225 (강준상(2019). 스포츠센터의 서비스회복 공정성이 관계혜택 및 장기적 관계지향성에 미치는 영향. *한국스포츠학회*, 17(1), 215-225)
- [23] Kaur, P., Talwar, S., Islam, N., Salo, J., and Dhir, A. (2022). The Effect of the Valence of Forgiveness to Service Recovery Strategies and Service Outcomes in Food Delivery Apps. *Journal of Business Research*, 147, 142-157.
- [24] Khatoon, S., and Rehman, V. (2021). Negative Emotions in Consumer Brand Relationship: A Review and Future Research Agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 45(4), 719-749.
- [25] Kim, D.Y., and Yoo, H.S. (2021). A Comparative Study of User Experience According to One-Person Media Virtual YouTuber (VTuber) and General YouTuber. *Asia-Pacific Journal of Convergent Research Interchange*, 7(5), 1-10.
- [26] Kim, J.M., and Kim, J.Y., (2019). The Effects of Disappointment on Switching

- Intention and Word-of-Mouth Intention on Mobile Portal Service Usage : using Value-based Adoption Model. *The Journal of Internet Electronic Commerce Research*, 19(1), 115-128. (김진민, 김재영(2019). 실망감이 모바일 포털서비스 사용에 대한 전환의도 및 구전에 미치는 영향: 가치 기반수용모형을 기반으로. *인터넷전자상거래 연구*, 19(1), 115-128)
- [27] Kim, J.G. (2021). RMR(Restaurant Meal Replacement): Product Attributes, Consumption Value and Purchasing Intentions the Moderating Effects of MZ Generation and X Generation. *Culinary Science & Hospitality Research*, 27(8), 97-110. (김정연(2021). 레스토랑 간편식(RMR)의 선택속성이 소비가치와 구매의도에 미치는 영향: MZ 세대와 X 세대의 조절효과 중심으로. *한국조리학회지*, 27(8), 97-110)
- [28] Kim, K.J. (2019). The impact of service recovery fairness on relationship quality and customer engagement of hotel buffet restaurant customers. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 33(11), 19-31. (김경자(2019). 서비스회복 공정성이 관계품질과 고객 인게이지먼트에 미치는 영향: 호텔뷔페레스토랑 이용 고객을 대상으로. *관광연구저널*, 33(11), 19-31)
- [29] Kim, N.M., and Im, K.S. (2011). Cross-Cultural Differences in Justice Perceptions for Service Recovery. *Korean Journal of Marketing*, 26(1), 73-98. (김나민, and 임건신. (2011). 서비스 회복시 소비자의 공정성 인식에 대한 비교문화 연구: 미국과 한국 소비자의 비교. *마케팅연구*, 26(1), 73-98)
- [30] Kim, S.H. (2014). Is Service Recovery Made with Customers' Head? with the Heart?: A Comparison of Relative Influence between Justice vs Authenticity. *Korean management Review*, 43(1), 1-39. (김상희(2014). 서비스회복은 고객의 머리로 이루어지는가? 가슴으로 이루어지는가?: 공정성 vs 진정성의 상대적 영향력 비교. *경영학연구*, 43(1), 1-39)
- [31] La, S., and Choi, B. (2019). Perceived Justice and CSR after Service Recovery. *Journal of Services Marketing*, 33(2), 206-219.
- [32] La, S.A. (2012). Why Customers Stay or Defect after Recovery of Failure: Focusing on the Comparison between Double Deviation vs. Recovery Paradox. *Journal of consumer studies*. 23(4), 221-259. (라선아(2012). 실패복구에 대한 고객반응, 믿으니까 남고 미우니까 떠난다!: Double Deviation vs. Recovery Paradox 현상에 대한 비교분석. *소비자학연구*, 23(4), 221-259)
- [33] Lee, B., and Yeon, P. (2021). An EDA Analysis of Seoul Metropolitan Area's Mountain Usage Patterns of Users in Their 20 30 s after COVID-19 Occurrence. *J. People Plants Environ*, 24, 229-244.

- [34] Lee, E. J., and Park, J. (2010). Service Failures in Online Double Deviation Scenarios: Justice Theory Approach. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(1), 46–69.
- [35] Lee, H.S., and Kim, J.H. (2021). Analysis of Food Consumption Behavior due to COVID-19 : Focusing on MZ Generation. *Journal of digital convergence*, 19(3), 47–54(이홍승, 김준환(2021). 코로나 19 로 인한 식품 소비행태 변화분석: MZ 세대를 중심으로. *디지털융복합연구*, 19(3), 47–54)
- [36] Lee, J. S., Kim, J., Hwang, J., and Cui, Y. G. (2021). Does love become hate or forgiveness after a double deviation? The case of hotel loyalty program members. *Tourism Management*, 84, 104279.
- [37] Lee, J.W., and Kim, M.Y. (2022). A Comparison of the Types and Characteristics of the Purchase Channel Journey of Fashion Products in the MZ Generation. *The research journal of the Costume Culture*, 30(5), 656–674 (이정우, 김미영(2022). Z세대의 패션상품 구매채널 여정 유형화와 특징 비교. *복식문화연구*, 30(5), 656–674)
- [38] Lee, S.Y., and Kim, S.B. (2019). The Boomerang Effect of Influencer Marketing : How the Interaction Between Influencer Type and Social Distance Affects Negative Word of Mouth Intentions. *Korean journal of business administration*, 32(11), 2005–2028.(이신형, 김셋별 (2019). 인플루언서 마케팅의 부메랑 효과: 인플루언서 유형과 사회적 거리의 상호작용이 부정적 구전 의도에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 32(11), 2005–2028)
- [39] Lin, W.C., Lu, T.E., and Peng, M.Y. (2021). Service Failure Recovery on Customer Recovery Satisfaction for Airline Industry: The Moderator of Brand Authenticity and Perceived Authenticity. *Managerial and Decision Economics*, 42(5), 1079–1088.
- [40] Loo, P.T., and Leung, R. (2018). A Service Failure Framework of Hotels in Taiwan: Adaptation of 7Ps Marketing Mix Elements. *Journal of vacation marketing*, 24(1), 79–100.
- [41] Loureiro, S.M.C., and Roschk, H. (2014). Differential Effects of Atmospheric Cues on Emotions and Loyalty Intention with Respect to Age under Online/offline Environment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(2), 211–219.
- [42] Migacz, S. J., Zou, S., and Petrick, J. F. (2018). The “terminal” Effects of Service Failure on Airlines: Examining Service Recovery with Justice Theory. *Journal of Travel Research*, 57(1), 83–98.
- [43] Miller, J. L., Craighead, C. W., and Karwan, K. R. (2000). Service Recovery: a Framework and Empirical Investigation. *Journal of operations Management*, 18(4),

- 387-400.
- [44] Mirani, W., Heydarzadeh, K., and Bemani Moghadam, M. (2019). The Effect of Service Recovery on Customers' Secondary Satisfaction in Banking Industry by Considering the Roles of Emotions. *Journal of System Management*, 5(3), 49-68.
- [45] Moliner-Velazquez, B., Ruiz-Molina, M. E., and Fayos-Gardo, T. (2015). Satisfaction with Service Recovery: Moderating Effect of Age in Word-of-mouth. *Journal of Consumer Marketing*, 32(6), 470-484.
- [46] National assembly research service. (2022). Current Status of the Food Delivery Industry and Issues According to the Income System of Delivery riders 1935, 41, 100980.(국회입법조사처, 2022)
- [47] Nikbin, D., Marimuthu, M., and Hyun, S. S. (2016). Influence of Perceived Service Fairness on Relationship Quality and Switching Intention: An Empirical Study of Restaurant Experiences. *Current Issues in Tourism*, Vol.19, No.10, 1005-1026.
- [48] Ozgen, O., and Duman Kurt, S. (2012). Pre-recovery and Post-recovery Emotions in the Service Context: a Preliminary Study. *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol.22, No.6, 592-605.
- [49] Park HoJung., and Ha JeaMan., (2020). The Effect of Service Recovery Justice Perception on Emotional Response and Loyalty in the Restaurants. *Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol.34, No.1, 189-202.(박호정, 하재만 (2020). 외식업체의 서비스 회복공정성 지각이 감정반응과 충성도에 미치는 영향. *관광연구저널*, 제34권 제1호, 189-202)
- [50] Rather, R. A., and Hollebeek, L. D. (2021). Customers' Service-related Eengagement, Experience, and Behavioral Intent: Moderating Role of Age. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol.60, 102453.
- [51] Roberson, Q. M., and Stewart, M. M. (2006). Understanding the Motivational Effects of Procedural and Informational Justice in Feedback Processes. *British journal of Psychology*, Vol.97, No.3, 281-298.
- [52] Rozin, P., and Royzman, E. B. (2001). Negativity Bias, Negativity Dominance, and Contagion. *Personality and social psychology review*, Vol.5, No.4, 296-320.
- [53] RV, S., and Varshney, S. (2022). Investigating Combined Effect of WOM and eWOM: Role of Message Valence. *Journal of Consumer Marketing*, Vol.39, No.2, 180-190.
- [54] Seo, M.J. (2022). Consumers' Negative

- Responses to the Communication Failure of Chatbots in Online Fashion Shopping Malls. *Fashion & Textile Research Journal*, Vol.24, No.2, 182-193. (서민정 (2022). 온라인 패션 쇼핑몰 챗봇의 커뮤니케이션 실패에 대한 소비자의 부정적 반응. *한국 의류산업학회지*, 제24권 제2호, 182-193)
- [55] Shin, Y.S. (2019). A Study on Impacts of Service Failure Severity on Perceived Service Recovery Justice, Recovery Satisfaction and Repatronage Intention: Focus on Moderate Effect of Regulatory Focus. *Journal of Korea Service Management Society*, Vol.20, No.3, 49-76. (신용선 (2019). 서비스실패 심각성과 서비스회복 공정성 지각, 회복만족 및 거래 지속의도 간 영향 연구: 조절초점의 조절효과를 중심으로. *서비스경영학회지*, 제20권 제3호, 49-76)
- [56] Smith, A. K., Bolton, R. N., and Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, Vol.36, No.3, 356-372.
- [57] Sung, C.H., and Hur, J. (2016). The Effect of Service Recovery Justice of Golf Clubs on Customer Satisfaction, Switching Barrier and Loyalty. *The Korean Society of Sports Science*, Vol.25, No.4, 543-557. (성중환, 허진. (2016). 골프장의 서비스회복 공정성이 고객만족, 전환장벽 및 충성도에 미치는 영향. *한국체육과학회지*, 제25권 제4호, 543-557)
- [58] Tan, T. M., Balaji, M. S., Oikarinen, E. L., Alatalo, S., and Salo, J. (2021). Recover from a Service Failure: The Differential Effects of Brand Betrayal and Brand Disappointment on an Exclusive Brand Offering. *Journal of Business Research*, Vol.123, 126-139.
- [59] Trianasari, N., Butcher, K., and Sparks, B. (2018). Understanding Guest Tolerance and the Role of Cultural Familiarity in Hotel Service Failures. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Vol.27, No.1, 21-40.
- [60] Wen, B., and Geng-qing Chi, C. (2013). Examine the Cognitive and Affective Antecedents to Service Recovery Satisfaction: A Field Study of Delayed Airline Passengers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.25, No.3, 306-327.
- [61] Yang, J.Y., and Sun, J.G. (2022) A study on the Effect of Food Delivery Platform service Quality and Health Perception Perceived by University Students in the COVID-19 Environment. *Journal of Hospitality & Tourism Studies*, Vol.24, No.6, 109-121. (양진연, 선종갑. (2022). 코로나 19 (COVID-19) 시대 대학생이 인지하는 음식배달 플랫폼 서비스 품질과 건강 인식과의 영향관계 연구. *호텔관광연구*, 제24권 제6호, 109-121)
- [62] Yang, S.J., and Cho, Y.B. (2019). The Effect of Severity of Service Failure in

Advanced Korean Restaurants on Customer Behavior Intention: Focused on the Moderating Effect of the Service Authenticity. *Culinary science & hospitality research*, Vol.25, No.6 121–130.(양성진, 조용범. (2019). 고급 한식당 서비스 실패의 심각성이 고객행동의도에 미치는 영향: 서비스 회복의 진정성의 조절효과를 중심으로. *한국조리학회지*, 제25권 제6호, 121–130)

- [63] Yoon, D.Y., and Lee Y.R. (2021). Conversational AI Voice Shopping Service: MZ Generation vs. Baby Boom Generation. *Journal of consumer studies*, Vol.32, No.3, 73–93.(윤도연, 이유리 (2021). 대화형 AI 음성쇼핑 서비스 연구: MZ 세대 vs. 베이비붐 세대. *소비자학연구*, 제32권 제3호, 73–93)
- [64] Zhao, Y., Ni, Q., and Zhou, R. (2018). What Factors Influence the Mobile Health Service Adoption? A Meta-analysis and the Moderating Role of Age. *International Journal of Information Management*, Vol.43, 342–350.



**Park Jungkun (viroid2007@gmail.com)**

Jungkun Park is a Professor at Hanyang University, Seoul, Korea. He received his doctoral degree in retailing and consumer at the University of Tennessee, Knoxville. His research appeared in many academic journals. Dr. Park's major research area is technology and consumers in retailing and service industry covering electronic, mobile and ubiquitous commerce consumer behavior.



**Lee Sangwoo (snagwoo610@gmail.com)**

Sangwoo Lee is a senior researcher at the Korea Institute of Economic Policy. He received a master's degree in business administration from Hanyang University and is currently pursuing a doctoral degree. His research interests are consumer behavior.



**Hyun Hyowon (hwwony326@gmail.com)**

Hyowon Hyun is an assistant professor in Marketing at Hanyang University. She received her doctoral degree in Business Administration in Hanyang University. Her research domain includes emotion in service settings, mobile payment and technologies, and big data analytics for consumer behavioral analysis.



**Yum Jihwan (jihyum@hycu.ac.kr)**

Jihwan Yum is a professor of Hanyang Cyber University, Seoul, Korea. He received his doctoral degree at the US International University. His research area includes the efficiency and effectiveness of cyber education and technology acceptance in various industries such as human resources, sports marketing, and information and service industries.

# The Effect of Failure of Online Food Delivery Service Recovery Strategies on Consumer Attitude and Behavioral Intention: Focusing on Justice Theory

Jungkun Park · Sangwoo Lee · Hyowon Hyun · Jihwan Yum

## ABSTRACT

This study empirically analyzed the effect of perceived injustice on service recovery measures proposed by online food delivery service (OFDS) companies on consumer disappointment. This study adopted interaction justice, information justice, procedural justice, and distributive justice as sub-variables of justice perception based on the justice theory. In addition, the differences by generation (MZ generation and other generations) were examined in the relationship between negative word-of-mouth behavior and switching intentions due to service recovery failure. An online survey was conducted targeting 250 adult consumers in the U.S for the empirical analysis of this research model. The results of the data analysis demonstrated that negative perceptions about the procedural justice and distributive justice among the service recovery strategies had a positive effect upon the consumer's disappointment. Furthermore, it was confirmed that the consumer's disappointment due to the perceived injustice of the service recovery strategy had a positive effect on the consumer's negative word-of-mouth behavior and switching intentions. The verification results of the moderation effect in the relationship between negative word-of-mouth behavior and switching intention, it was found that the younger the age(MZ generation), the higher the possibility of causing dysfunctional behavior. This study expands the scope of related research by presenting a new perspective on the justice perception in the service recovery process by verifying dysfunctional behavior of consumers caused due to the failure of the service recovery strategy. It is believed that the results of this study will be used as basic data for the establishment of practical strategies for OFDS companies to prevent double defection of their customers.

*Keywords: Online Food Delivery Service, Service Failure, Service recovery, Double deviation, Negative Word of Mouth, Switcing Intention, MZ Generation*

---

\* First Author, Professor, School of Business, Hanyang University, Korea

\*\* Corresponding Author, Ph.D Candidate, School of Business, Hanyang University, Korea

\*\*\* Co-Author, Professor, School of Business, Hanyang University, Korea

\*\*\*\* Co-Author, Professor, School of Business Administration, Hanyang Cyber University, Korea