



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

고객의 배달앱 서비스 실패 경험에
따른 전환 의도와 회복전략 수립에
관한 컨설팅 연구



한 성 대 학 교
지식서비스 & 컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

최 민 주

석 사 학 위 논 문
지도교수 정병호

고객의 배달앱 서비스 실패 경험에
따른 전환 의도와 회복전략 수립에
관한 컨설팅 연구

A Study on the Transition Intention and Recovery Strategy
Establishment by the Service Failure Experience of Customers
in the Delivery App

2025년 6월 일

한 성 대 학 교
지식서비스 & 컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

최 민 주

석사학위논문
지도교수 정병호

고객의 배달앱 서비스 실패 경험에
따른 전환 의도와 회복전략 수립에
관한 컨설팅 연구

A Study on the Transition Intention and Recovery Strategy
Establishment by the Service Failure Experience of Customers
in the Delivery App

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2025년 6월 일

한 성 대 학 교
지식서비스 & 컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

최 민 주

최민주의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2025년 6월 일



심사위원장 정진택 (인)

심사위원 주형근 (인)

심사위원 정병호 (인)

국 문 초 록

고객의 배달앱 서비스 실패 경험에 따른 전환 의도와 회복전략 수립에 관한 컨설팅 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스 마 트 융 합 컨 설 텅 학 과

스 마 트 융 합 컨 설 전 공

최 민 주

본 연구는 배달앱 서비스로 발생한 서비스 실패에 대한 원인을 분석하고, 이에 대응하는 고객 회복전략을 제시하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 본 연구는 서비스 실패에 대한 적절한 회복전략은 오히려 충성 고객을 만들 수 있다는 이론에 초점을 맞춰, 배달앱의 서비스 실패 관련 연구하고자 한다.

외식산업의 환경은 오프라인 중심의 환경에서 오프라인과 온라인 결합의 O2O(Online to Offline) 중심의 서비스 환경으로 소비 패턴이 변화되고 있다. 이런 O2O 중심의 환경변화는 배달앱 시장을 폭발적으로 성장시켰다. 배달앱이 외식소비의 하나의 문화로 자리 잡으면서 외식업체들의 배달앱 입점은 외식업체의 영업 운영을 하는 데에 필수적 요소가 되었고 외식업체들의 배달앱에 대한 의존도는 계속해서 증가하고 있다. 배달앱 플랫폼 기업들은 외식업체의 의존도를 이용해, 외식업체들에 많은 수수료를 요구하고 있으며 외식업체들은 수수료를 감당하기 위해 여러 노력을 하고 있지만 많은 어려움을 겪고 있다. 또한, 매출 증대를 높이기 위해 도입한 이증가가격제는 오히려 고객

들의 부정적 반응을 만들어 고객들의 외식업체에 대한 신뢰를 상실시켰다. 그러므로 외식업체들이 고객 유치 및 유지 관리하여 수익성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 전략이 필요하다. 특히 고객의 개별적인 상황이나 성향에 따라 서비스 품질에 대한 불만, 배달앱 서비스 전환 의도, 서비스 실패에 대한 서비스 회복 기대가 달라진다. 이에 본 연구에서는 분석 단계를 총 세 단계로 구분하여 분석을 진행할 것이다. 데이터 수집은 2025년 3월 5일부터 3월 25일까지 설문조사를 진행하였고, 수집된 데이터 수는 349개이다.

연구 분석 결과, 먼저 배달앱 이용행태와 배달앱 외식업체 선정 시, 중요도를 바탕으로 표본을 군집화하여 배달앱 소극적 이용 집단과 배달앱 적극적 이용 집단으로 구분하여 분석을 진행하였다. 서비스 불만 분석 결과를 살펴보면, 고객 성향별 서비스 품질 불만 요인에 일부 차이가 있었다. 그다음, 서비스 전환 의도에서도 고객 성향별로 부정적 리뷰 작성과 배달앱 전환 간에도 의도 간의 집단 간 차이가 있었다. 마지막으로 서비스 회복에 대한 경험과 기대 차이 간에 있어서도 고객 유형별로 차이가 있었다.

본 연구의 이론적 기여도는 첫 번째, 배달앱 중심으로 서비스 실패 현상을 다뤄, 서비스 마케팅 연구의 적용 범위를 IT 기반으로 연구로 확장하는데 기여하였다. 즉, 기존 호텔 및 항공 분야에서 상당수 다루어진 서비스 마케팅 영역을 플랫폼 영역으로 외연을 확장 시켰다. 두 번째, 마케팅 7P와 서비스 품질 이론을 고객경험, 서비스 실패, 회복, 기대 요인으로 구분하여 설명함에 따라 서비스 마케팅 이론의 외연을 확대하였다. 실무적 기여도로는 다음과 같다. 여성과 기성세대는 서비스 실패에 더 민감하게 반응하며, 회복에 대한 기대 수준도 높아 맞춤형 회복 대응이 필요하다. 그리고 프랜차이즈는 일반식당보다 서비스 회복의 기대 수준이 높아 정형화된 회복 전략보다 공감 중심의 차별화된 대응이 요구된다.

【주요어】 배달앱, 서비스 실패, 서비스 전환 의도, 서비스 회복, 서비스 기대

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구 배경	1
1.2 연구의 필요성	2
1.3 연구의 목적	3
II. 이론적 배경	4
2.1 배달앱 기업과 O2O 서비스 정의	4
2.2 외식업체의 폐업 현황	5
2.3 서비스 품질	7
2.4 배달앱 서비스 품질	9
2.5 서비스 실패	10
2.6 서비스 회복	13
2.7 서비스 기대	15
2.8 서비스 전환 의도	17
2.9 마케팅 7P	18
III. 배달앱 서비스 실패 사례 분석	20
3.1 언론 기사로 살펴본 배달앱 서비스 실패 사례 분석	20
3.2 한국소비자원 통계로 살펴본 배달앱 서비스 실패 사례 분석	24
3.3 디지털 플랫폼 불만 보고서로 살펴본 배달앱 서비스 실패 사례 분석 ..	26
3.4 사례 분석 시사점	28
IV. 연구 설계 및 연구 방법	30
4.1 연구 프로세스와 데이터 수집 방법	30

4.2 연구 단계별 가설 설정	31
4.2.1 연구 1단계 가설 설정	31
4.2.2 연구 2단계 가설 설정	33
4.2.3 연구 3단계 가설 설정	34
4.3 변수의 조작적 정의	34
 V. 연구 결과	 38
5.1 기술 통계학 분석	38
5.2 신뢰성과 타당성 검증	40
5.3 상관관계 분석	44
5.4 연구 1단계 가설 검증 : 서비스 불만 분석	45
5.4.1 배달앱 이용 성향과 불만 요인 포지셔닝맵 분석 결과	48
5.4.2 배달앱 이용 성향별 서비스 불만 차이 검증 결과	54
5.4.3 세부 요인별 서비스 불만 차이 검증 결과	56
5.4.3.1 배달앱 이용 성향별-성별의 서비스 불만 차이 검증	56
5.4.3.2 배달앱 이용 성향별-세대별 서비스 불만 차이 검증	59
5.4.3.3 배달앱 이용 성향별-프랜차이즈의 서비스 불만 차이 검증	61
5.5 연구 2단계 가설 검증 2: 서비스 전환 의도 분석	63
5.5.1 배달앱 이용 성향별 서비스 전환 의도 차이 분석	63
5.5.2 배달앱 이용 성향별 서비스 전환 의도 회귀분석 결과	64
5.5.3 세부 요인별 서비스 전환 의도 차이 검증 결과	69
5.5.3.1 배달앱 이용 성향별-성별 전환 의도 차이 검증	69
5.5.3.2 배달앱 이용 성향별-세대별 전환 의도 차이 검증	70
5.5.3.3 배달앱 이용 성향별-프랜차이즈 전환 의도 차이 검증	71
5.6 연구 3단계 가설 검증 3: 서비스 회복 전략 분석	73
5.6.1 배달앱 이용 성향별 서비스 회복 경험과 서비스 기대 차이 분석	73
5.6.2 배달앱 이용 성향별 서비스 회복 경험과 서비스 기대 회귀분석 결과 ..	76

5.6.3 세부 요인별 서비스 회복 경험과 기대 차이 분석	82
5.6.3.1 배달앱 이용 성향별-성별 서비스 회복 경험과 기대 분석	82
5.6.3.2 배달앱 이용 성향별-세대별 서비스 회복 경험과 기대 분석	88
5.6.3.3 배달앱 이용 성향별-프랜차이즈 서비스 회복 경험과 기대 분석 ..	94
 VI. 연구 결론	100
6.1 연구 결론	100
6.1.1 연구 1 단계 결론	100
6.1.2 연구 2 단계 결론	103
6.1.3 연구 3 단계 결론	106
6.2 연구 시사점	109
6.2.1 이론적 시사점	109
6.2.2 실무적 시사점	110
6.2.2.1 성별에 따른 서비스 실패와 회복의 실무적 시사점	110
6.2.2.2 세대에 따른 서비스 실패와 회복의 실무적 시사점	111
6.2.2.3 프랜차이즈 유무에 따른 서비스 실패와 회복의 실무적 시사점	112
6.3 향후 연구 방향	113
 참 고 문 헌	114
 부 록 : 설문조사	123
 ABSTRACT	130

표 목 차

[표 2-1] 서비스 품질에 대한 정의	7
[표 2-2] 서비스 회복 요소와 회복 전략 방법	14
[표 3-1] 언론 기사의 내용으로 분석한 주요 배달앱 서비스 실패	23
[표 3-2] 배달앱 관련 상담사유별 접수 현황	24
[표 3-3] 소비자원 내용으로 분석한 주요 배달앱 서비스 실패	25
[표 4-1] 조작적 정의	37
[표 5-1] 응답자의 인구 통계학적 특성	39
[표 5-2] 서비스 품질 불만에 대한 신뢰성과 타당성 분석 결과	41
[표 5-3] 서비스 전환 의도에 대한 신뢰성과 타당성 분석 결과	42
[표 5-4] 서비스 회복에 대한 신뢰성과 타당성 분석 결과	43
[표 5-5] 상관관계 분석	44
[표 5-6] 표본의 군집분석	46
[표 5-7] 군집분석을 통해 구분한 집단 설명	47
[표 5-8] 배달앱 서비스 불만 요인 대응일치분석 표	48
[표 5-9] 배달앱 서비스 불만 요인 대응일치분석 요약	49
[표 5-10] 배달앱 서비스 불만 요인 행 포인트 개요	50
[표 5-11] 배달앱 서비스 불만 요인 열 포인트 개요	50
[표 5-12] 배달앱 서비스 불만 요인 행 프로파일	51
[표 5-13] 배달앱 서비스 불만 요인 열 프로파일	51
[표 5-14] 배달앱 소극적 이용집단과 적극적 이용집단 분석	55
[표 5-15] 배달앱 소극적 이용집단 내 남성과 여성 분석	57
[표 5-16] 배달앱 적극적 이용집단 내 남성과 여성 분석	58
[표 5-17] 배달앱 소극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대 분석	60
[표 5-18] 배달앱 적극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대 분석	60
[표 5-19] 배달앱 소극적 이용집단 내 프랜차이즈와 일반음식점 분석	62
[표 5-20] 배달앱 적극적 이용집단 내 프랜차이즈와 일반음식점 분석	62
[표 5-21] 고객 성향별 서비스 전환 의도 차이	63

[표 5-22] 고객 유형별 부정적 리뷰 작성의 회귀분석 결과	66
[표 5-23] 고객 유형별 배달앱 전환의 회귀분석 결과	67
[표 5-24] 배달앱 소극적 이용집단 내 남성과 여성 분석	69
[표 5-25] 배달앱 적극적 이용집단 내 남성과 여성 분석	69
[표 5-26] 배달앱 소극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대 분석	70
[표 5-27] 배달앱 적극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대 분석	71
[표 5-28] 배달앱 소극적 집단 내 프랜차이즈 유무에 따른 전환 의도 차이 ...	72
[표 5-29] 배달앱 적극적 집단 내 프랜차이즈 유무에 따른 전환 의도 차이	72
[표 5-30] 배달앱 소극적 이용집단의 서비스 회복 경험과 기대 분석	74
[표 5-31] 배달앱 적극적 이용집단의 서비스 회복 경험과 기대 분석	75
[표 5-32] 배달앱 소극적 이용자의 서비스 회복 기대 회귀분석 결과	77
[표 5-33] 배달앱 적극적 이용자의 서비스 회복 기대 회귀분석 결과	79
[표 5-34] 배달앱 소극적 집단 중 남성의 서비스 회복 경험과 기대 분석	84
[표 5-35] 배달앱 소극적 집단 중 여성의 서비스 회복 경험과 기대 분석	85
[표 5-36] 배달앱 적극적 집단 중 남성의 서비스 회복 경험과 기대 분석	87
[표 5-37] 배달앱 적극적 집단 중 여성의 서비스 회복 경험과 기대 분석	87
[표 5-38] 배달앱 소극적 집단 중 MZ세대의 서비스 회복 경험과 기대 분석 ...	90
[표 5-39] 배달앱 소극적 집단 중 기성세대의 서비스 회복 경험과 기대 분석 ...	90
[표 5-40] 배달앱 적극적 집단 중 MZ세대의 서비스 회복 경험과 기대 분석 ...	92
[표 5-41] 배달앱 적극적 집단 중 기성세대의 서비스 회복 경험과 기대 분석 ...	92
[표 5-42] 배달앱 소극적 집단 중 프랜차이즈 서비스 회복 경험과 기대 분석 ..	95
[표 5-43] 배달앱 소극적 집단 중 일반음식점 서비스 회복 경험과 기대 분석 ..	96
[표 5-44] 배달앱 적극적 집단 중 프랜차이즈 서비스 회복 경험과 기대 분석 ..	98
[표 5-45] 배달앱 적극적 집단 중 일반음식점 서비스 회복 경험과 기대 분석 ..	99

그 림 목 차

[그림 2-1] 휴게음식점과 일반음식점의 폐업률	5
[그림 2-2] 개인사업자 폐업률과 신규 창업 대비 폐업 비율	6
[그림 2-3] 서비스 실패에 따른 고객 불평 행동	10
[그림 2-4] 서비스의 최저 서비스와 희망 서비스, 그리고 허용구간	16
[그림 2-5] 기존 마케팅 4P와 3P로 구성된 서비스 마케팅 믹스 7P	19
[그림 3-1] 서비스 실패 사례 분석 정리	29
[그림 4-1] 연구 분석 프로세스	30
[그림 4-2] 이단계 군집 분석	32
[그림 5-1] 기본 마케팅 7P와 배달앱 서비스 마케팅 7P 정의	45
[그림 5-2] 고객 유형 내 세대별 배달 불만 요인 포지셔닝 맵	53
[그림 5-3] 고객 유형별 서비스 품질 불만과 부정적 리뷰의 회귀분석	66
[그림 5-4] 고객 유형별 서비스 품질 불만과 배달앱 전환의 회귀분석	68
[그림 5-5] 고객 유형별 서비스 회복 회귀분석 결과	80

I. 서론

1.1 연구 배경

최근 외식산업은 소비자들이 오프라인 매장을 직접 방문해 음식을 소비하기보다는 O2O(Online to Offline) 서비스와 플랫폼 비즈니스 중심으로 소비 패턴이 확산하고 있는 추세이다(손증균, 2017). 많은 기업과 소비자들은 인공지능과 빅데이터 등 디지털 기술을 적극적으로 수용하며 변화에 대응하고 있다. 외식업체들은 오프라인 영업 매출의 하락을 배달 플랫폼을 통해 영업활동을 이어갔고, 배달앱 시장은 폭발적으로 성장했다(신승만, 2015).

통계청에 따르면, 배달앱 시장의 온라인 거래액은 2020년 17조 3,000억 원, 2021년에는 26조 2,000억 원으로 20조 원, 2022년까지 26조 6,000억 원으로 계속해서 증가추세를 보이고 있다. 2023년에는 일시적으로 매출이 26조 4,000억 원으로 감소세를 보였지만 배달앱 온라인 거래액은 2024년 3분기 기준 21조 4,147억 원으로 2024년 전체 거래액은 27에서 28조 원까지 달할 것으로 예상되었다. 또한, 2024년 12월 아이지에이웍스에서 실시한 모바일 인덱스 집계에 따르면, 배달의 민족의 MAU(Monthly Active Users, 월간 앱 사용량)는 2,207만 명, 쿠팡의 MAU는 3,203만 명으로 국민 절반이 사용하고 있다고 하였다. 이러한 배달앱의 이용 성장은 일시적 유행이 아닌 일상적 문화로 정착된 소비 방식으로 자리 잡았다고 볼 수 있다.

이렇게 배달앱이 외식 소비에 있어서 하나의 문화로 자리 잡으면서 외식 업체들은 고객과의 접근성을 높이기 위해 배달앱 플랫폼 입점은 필수 요소가 되었다. 이렇게 외식업체들은 배달앱에 대한 의존도가 나날이 증가하고 있다. 이에 배달앱들은 이런 의존도를 이용하여 배달앱이 경쟁사 간의 고객 유치를 위한 경쟁 비용들, 배달앱 운영 비용들을 외식업체에 높은 수수료를 부담시키고 있다. 이런 환경을 이겨 내기 위해 매출 높이는 여러 전략을 세우고 있지만, 경제불황, 1인 자영업자 운영 현실로 매출 높이기 위한 전략을 세우고 실행하는 데에 어려움을 느끼고 있다. 특히, 외식업체들은 높아진 배달앱 서비스 이용료를 해결하기 위해 매출 증대 방안으로 배달 주문과 방문 주문의 가

격 차이를 제공하는 이중가격제를 선택하는 방식을 채택하였다. 이러한 서비스 제공 방법은 가격에 민감한 소비자들의 분노와 실망감과 같은 부정적 반응이 외식업체의 구매 회피에 직접적인 영향을 주었다(김지현, 2025).

1.2 연구의 필요성

배달앱 서비스의 가격이 상승함에 따라, 소비자들은 이에 상응하는 음식 품질에 대한 기대감이 충족되기를 요구하고 있다. 이러한 기대 수준은 점차 높아지고 있는 시점에서 배달앱 플랫폼과 외식업체들은 기존 고객의 유지뿐만 아니라 새로운 고객 유치를 위한 현재 운영되고 있는 고객 확보의 전략 방향성이 맞는지 검토가 필요하다. 고객 만족을 달성하기 위해 배달앱 플랫폼들은 신속한 배달을 위한 라이더 품질 관리, 할인 쿠폰 제공, 각종 프로모션 운영 등 다양한 마케팅 전략을 실행하고 있다. 이 마케팅 전략들은 상당한 마케팅 비용을 수반하기 때문에 외식업체들에게 불가피한 수수료 인상을 초래하게 했으며, 이는 외식업체의 부담으로 이중가격제를 사용하게 되었다. 이는 소비자가 인지하는 가격 합리성에 부정적 인식을 높여주게 된다. 그리고 부정적인 감정을 느낀 고객은 외식업체의 만족과 충성도가 떨어지기 때문에 고객의 실제 경험과 만족도까지 종합적으로 관리할 수 있는 운영전략이 요구된다(박진, 2018). 특히, 외식업체의 관점에서 서비스 실패는 단순한 운영 실수나 오류를 넘어 소비자의 불만 자체가 곧 서비스 실패로 인식되는 경향이 있다. 이때 고객의 음식 및 서비스 태도의 부정적 리뷰가 누적되면 외식업체의 신뢰도는 하락하게 되고 장기적으로는 운영 지속가능성에 부정적 영향을 미치게 된다(Johnston, 1995; Brown et al., 1996). 따라서 외식업체는 고객의 불만을 방치하기보다는, 서비스 실패에 대한 적극적인 대응으로서 회복 전략이 필요하다.

Kelley et al.(1993)과 Smith et al.(1999)은 기업의 적절한 서비스 전략은 오히려 기업과 고객 간의 관계를 유지하고 수익성에 긍정적인 영향을 미친다고 했다. 서비스 실패가 발생했더라도 회복전략에 따라 오히려 충성 고객으로 만들 수 있기 때문에 서비스 실패에 대한 회복전략은 중요하다. 고객은 실패 상

황을 겪었을 때, 서비스 이탈 또는 전환이 이루어진다. 그러므로 서비스 실패가 일어나지 않도록 서비스 품질 관리는 매우 중요하다. 배달앱 이용자가 증가함에 따라 배달앱들은 배달앱 사용자 경험(UX, User Experience)과 사용자 인터페이스(UI, User Interface) 품질 개선, 배달 라이더 관리와 같은 서비스 품질 관리에 더 많이 투자하여 고객의 배달에 대한 전반적인 서비스 만족도를 높이려고 노력하고 있다. 이에 반해, 배달앱의 외식업체 서비스에 대한 서비스 품질 통제력은 제한적이기 때문에 외식업체의 서비스 실패 사례는 지속적으로 보고되고 있다. 실제로, 한국소비자원 보도자료(조세일보, 2024)에 따르면, 고객들의 음식 배달 서비스 이용에 대한 불만족은 계속해서 증가하고 있는 추세이다. 최근 5년간 주요 배달앱 관련 소비자 상담은 1,723건으로 매년 증가하고 있다고 한다. 또한, 소비자 고발 센터에 따르면, 2023년 한 해 동안 35% 정도의 소비자가 서비스로 인한 불만이 많았다고 나타났다.

이러한 서비스 실패의 이슈는 증가하고 있지만 기존 연구는 리뷰 댓글, 만족도, 고객 행동 의도 중심의 긍정적인 고객 반응 연구에만 집중되었다. 이에 따라 배달앱 서비스 실패와 회복 전략에 대해 고객과 외식업체의 관점을 모두 반영한 실증적 접근과 전략 설계에 관한 연구가 병행되어야 할 필요성이 더욱 강조되고 있다.

1.3 연구의 목적

본 연구는 배달앱 서비스로 발생한 서비스 실패에 대해서 원인을 분석하고, 이에 대응하는 고객 회복 전략을 제시하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 선행 연구로 언론보도, 통계청, 민간기관에서 발표한 배달앱의 서비스 실패 사례 및 플랫폼 실패 사례를 정리할 것이다. 그리고 서비스 품질 요인을 서비스 실패 요인으로 재구성하여 문헌을 체계적으로 정리할 예정이다. 분석에서는 먼저 배달앱과 관련한 서비스 실패 원인을 유형별로 파악한 다음 서비스 실패 원인이 고객의 부정적 리뷰나 배달앱으로 연결되어 전환 의도가 있는지를 분석할 것이다. 나아가 고객의 서비스 회복 경험과 기대감의 실질적 차이가 있는지도 분석할 것이다.

Ⅱ. 이론적 배경

2.1 배달앱 기업과 O2O 서비스 정의

2010년 4월 배달통을 시작으로 배달의 민족, 요기요 등이 등장하면서 배달앱 플랫폼 시장이 시작되었다. 해외의 배달앱은 음식 배달만을 주로 공급하는 반면, 우리나라의 배달앱은 배달 중개업으로 음식점 대신 주문을 받는 주문 처리 대행 서비스와 가게를 알리는 홍보 서비스를 제공하는 플랫폼 역할을 하고 있다.

온라인 서비스는 스마트 보급률이 증가함에 따라 모바일로 대체되었고, 모바일로 장소와 시간의 제약이 해결되며, 전통 상거래에 혁신적 서비스 출현이 가능하게 되었다(김민철 외 3인, 2010). 이런 상황으로 인해, 이용자들은 소비 행태에 있어서 온·오프라인 경계 없이 -동시에 연결되는 현상이 발생하고 있다. 이러한 사회 현상으로 온오프라인의 장점을 합친 O2O(online to offline) 서비스는 외식산업에서 주요 채널로 떠오르고 있다. 그리하여, 외식사업에 종사하고 있는 소상공인들은 O2O 서비스 산업이 고려해야 하는 필수 요소가 되었다. 게다가 코로나19의 등장은 비대면 서비스에 대한 수요가 증가했고 이런 수요로, 배달앱 시장은 폭발적으로 증가했다.

배달앱 기업은 배달의 민족과 쿠팡과 같은 사기업이 운영하는 앱, 신한은행과 같은 금융기관이 운영하는 배달앱, 지방자치단체가 운영하는 공공 배달앱 등으로 2025년 3월 국내 기준, 22개의 업체가 존재한다. 하지만 아이지스 이웍스 모바일 인덱스의 카드 결제액 기준 배달앱 점유율을 보면 24년 12월 기준 배달의 민족 57.6%, 쿠팡이츠 35.3%로 92.9%로 2개 업체에 집중되어 있다. 또한 업계의 성장 한계로 주요 업체 간의 경쟁이 과열되면서 마케팅 경쟁이 치열해지고 있다. 주요 배달앱 기업들은 배달비 부담을 줄이기 위한 무료 배달, 구독 서비스로 저렴한 배달 이용료 정책과 같은 고객 유치를 위한 정책들을 펼쳤다. 하지만 이런 정책들이 외식업체들에 높은 수수료율로 돌아가면서 배달앱에 대한 수수료 부담이 더 커졌다. 이런 수수료 부담으로 판매 가격 인상이 불가피한 상황이다.

2.2 외식업체의 폐업 현황

소상공인이란 중소기업기본법 제2조 2항에 따라, 평균 매출액 등이 소기업 규모 기준에 해당하는 소기업 중 상시근로자가 소상공인 기준을 충족하는 기업으로 영리를 목적으로 하는 법인 기업과 개인사업자를 의미한다.

2023년 소상공인 실태조사 개요에 따르면, 소상공인 기업체 수 596.1만 개로, 그중 도·소매업이 200만 개(33.6%), 부동산업이 85.4만 개(14.3%), 숙박·음식점업이 79만 개(13.3%)로 나타났다. 이와 함께, 숙박·음식점업의 종사자 수는 140.6만 명(14.7%)으로 업체 수가 가장 많은 도·소매업(299.1만 명, 31.3%) 다음으로 많았다.

[그림 2-1] 휴게음식점과 일반음식점의 폐업률

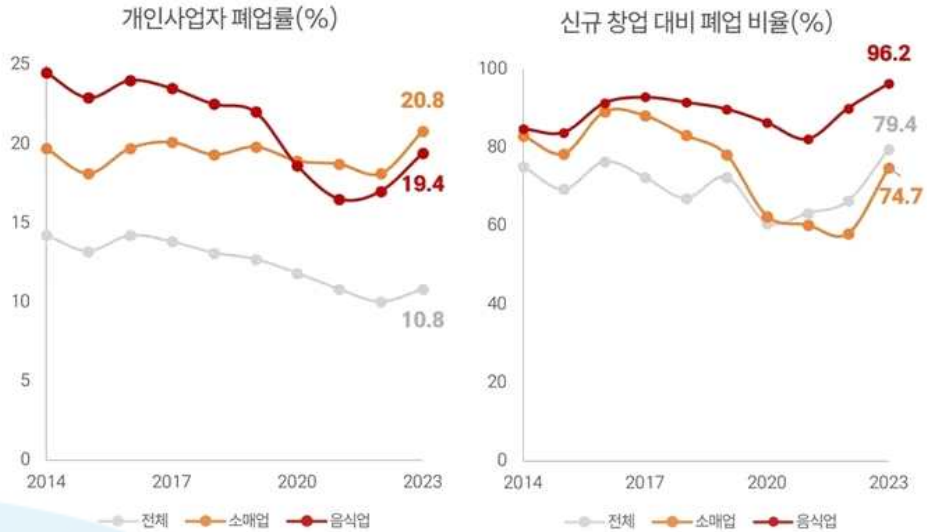
음식점 폐업률과 폐업 건수 현황



(출처: https://www.hani.co.kr/arti/economy/economy_general/1181959.html)

국세청의 최근 10년간 개인사업자 현황 자료에 따르면, 음식업은 2023년 폐업률이 19.4%로 2019년 이후 가장 높은 수치이다. 또한 신규 창업 대비 폐업 비율은 79.4%로 2013년(86.9%) 이후 가장 높은 수치이다.

[그림 2-2] 개인사업자 폐업률과 신규 창업 대비 폐업 비율



안도걸 더불어민주당 의원실 제공.

(출처: <https://www.khan.co.kr/article/202409121137001>)

음식업 소상공인들이 매출 증대를 위해 입점했던 배달앱 플랫폼의 수수료 부담으로 자영업자가 폐업하는 사례들이 발생하고 있다. 2024년 8월 서울경제의 언론보도에 따르면, 배달 플랫폼의 수수료는 25~30% 정도로 재료비, 가게임대료, 수도세, 가스요금, 인건비 등을 제외한 소상공인의 이익은 25%에 못 미친다고 한다.

2.3 서비스 품질

서비스 품질이란 고객이 서비스를 이용하기 이전의 기대감과 서비스를 이용한 후 지각된 서비스에 대해 비교한 평가 결과로 정의한다(Gronroos, 1984). 그래서 서비스 품질은 고객이 서비스를 평가하는 데에 필요한 요소이다. 이에 서비스 품질은 절대적인 기준이 있지 않고 고객의 인지에 따라서 달라질 수 있는 상대적인 개념으로 학자에 따라 서비스 품질의 개념이 [표 2-1]처럼 정의하였다(원유석, 2019).

[표 2-1] 서비스 품질에 대한 정의

연구자	서비스 품질 정의
Bitner&Hubbert(1994)	조직과 서비스의 열등감과 우월감에 대한 소비자의 인상
Zeithaml(1988)	서비스의 우월성이나 우수성에 대한 고객의 평가
Parasuraman, et al. (1988)	서비스의 우수성에 관한 소비자의 판단으로 객관적 품질과 다른 태도의 한 형태
Gronroos(1984)	고객의 서비스에 대한 사전적 기대와 실제 서비스 결과에 대한 고객의 지각을 비교를 통한 소비자 인식

(출처: 원유석, 2019)

서비스 품질을 평가는 세 가지로 구분된다. 첫째, 서비스의 결과물인 결과 품질이 있다. 둘째, 서비스 과정 중 직원의 태도이다. 셋째, 서비스가 행해지는 장소와 관련된 물리적 환경 품질이 있다(Grönroos, 1984; Rust & Oliver, 1994; Bitner, 1993). 또한, Parasuraman et al.(1988)는 다양한 서비스 상황에서 서비스 품질을 평가할 수 있도록 하는 5가지 차원을 제시했다. 첫 번째는 신뢰성으로 서비스 품질을 지각하는 데 가장 중요한 요인이며, 약속한 서비스를 정확히 제공하는 능력을 말한다. 신뢰성은 기업이 배달과 같은

서비스 제공 과정에서 직접적으로 한 약속이나 가격 책정에서 간접적으로 한 약속을 제대로 제공하는 것을 말한다. 두 번째, 응답성은 고객을 돕고 즉각적으로 서비스를 제공하고자 하는 기업의 의지이다. 응답성은 고객의 요구, 질문, 불만 그리고 문제 등을 처리하는 주의와 신속성으로 설명된다. 즉, 응답성은 고객에게 도움을 주거나 질문에 대답하거나 문제를 해결하는 데에 걸리는 시간으로 고객에게 전달된다. 세 번째로 확신성은 회사와 직원의 지식, 정중함, 고객에게 믿음과 확신을 심어주는 능력을 말한다. 확신성은 은행, 보험, 증권업, 의료, 법률 등의 산업에서 요구된다. 고객이 노후를 대비하거나 법률 자문과 같은 상황에서 스스로 투자 위험성과 결과를 평가하는 능력에 대해서 자신이 없는 경우 확신성 변수는 중요하게 강조된다. 확신성은 고객에게 기업의 서비스를 연결하는 사람과 조직 자체에서 중요하게 강조된다. 네 번째 공감성은 고객을 개개인으로 대하면서 나타나는 관심과 보살핌을 말한다. 고객화된 서비스를 통해 고객의 개별적 욕구를 이해해야 한다는 것이 공감성의 핵심이다. 고객은 기업이 자신을 이해하고 중요하게 생각해 주기를 원하는데, 작은 기업에게 공감성은 장점으로 작용할 수 있다. 마지막은 서비스를 물리적으로 표현하는 유형성이다. 유형성은 시설, 장비, 인력, 각종 커뮤니케이션 도구 등의 외관을 말한다. 유형성은 고객이 서비스 품질을 평가하는 데 사용하는 물리적 표현과 이미지를 제공한다. 유형성은 고객이 서비스를 받기 위해 시설을 방문하는 접객업에서 강조된다(Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

2.4 배달앱 서비스 품질

배달앱은 대표적인 O2O 서비스로, 앱을 통해 외식업체의 메뉴 정보를 제공한다. 배달앱에는 배달 음식 검색, 주문, 결제, 배달 서비스 등의 서비스 기능이 포함되어 있으며, 이용자가 음식을 주문하면 사업자가 오프라인으로 음식을 제공하는 플랫폼이다(한국소비자보호원, 2019). 이런 배달앱은 기존 오프라인을 기반으로 개발된 서비스 품질과 달리, 온라인 공간에서 실제 접촉 없이 맞춤형 서비스를 제공하기 때문에 배달앱 서비스 품질은 기존의 오프라인 서비스 품질과는 다르게 파악되어야 한다(Parasuraman et al., 2005).

배달앱과 서비스 품질을 함께 다룬 연구들이 많이 있다. 안기훈(2018)은 O2O 플랫폼 서비스 품질 요인을 온라인 서비스 품질 도구로 설명하였다. 연구에서는 오프라인 서비스 품질 도구를 공급 경쟁력, 신뢰성, 반응성, 보증성으로 정의하였고, 이 요인들이 만족과 의존성에 미치는 영향을 연구하였다. 이에 온라인, 오프라인 모두 이용자의 지각된 가치에 긍정적인 영향을 보였고, 지속 이용 의도에도 긍정적인 영향력을 가진다고 하였다. 전인석(2020) 연구에서는 배달앱 서비스 품질로서 사용자가 인식하는 지각된 가치와 혁신성, 혁신 저항성, 지속 이용 의도에 어떠한 영향 관계가 있었는지 검증하는 연구를 진행하였다. 온라인 서비스 품질의 경우, 사용 용이성과 정보성, 오프라인 서비스 품질의 경우, 접근 편의성, 신뢰성, 반응성 모두 유의한 수준에 지각된 가치로 나타났다. 조현아(2021) 연구에서는 배달앱을 사용하는 이용자의 지각하는 배달앱의 서비스 품질을 분석하였다. 연구에서는 배달앱의 온라인 품질로 살펴본 변수로 시스템, 정보, 고객과 연관된 서비스 품질을 살펴보고, 결과에서는 상호 긍정적인 영향을 미치고, 오프라인 서비스 품질은 음식 품질과 배달 품질이 이용자의 지각된 가치에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다.

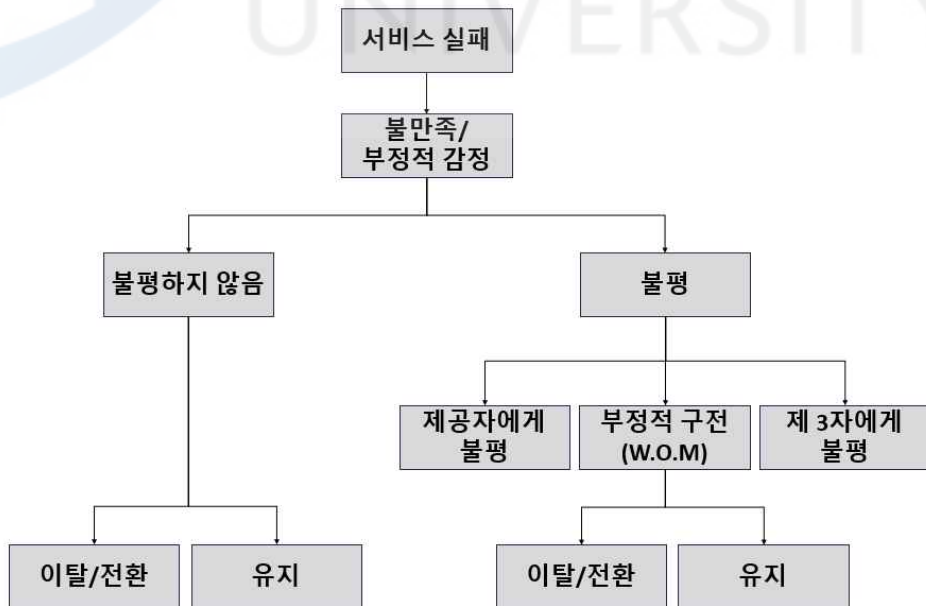
이처럼, 지금까지 배달앱 서비스 품질과 관련된 연구는 배달앱 플랫폼에 초점을 맞춰, 온라인 서비스 품질과 오프라인 서비스 품질을 구분하고 이 서비스 품질 요인들이 고객의 가치, 행동에 미치는 영향을 분석하는 연구가 대다수였다.

2.5 서비스 실패

서비스 실패(service failure)란 소비자가 제품이나 서비스를 경험하는 과정에서 느끼는 불쾌한 감정으로, 서비스 불만족 혹은 고객의 서비스 기대 이하의 성과로 정의할 수 있다(Bitner, Booms, & Tetreault, 1990). Parasuraman et al.(1985)는 서비스 실패에 대해 서비스 제공 수준이 사전에 기대한 것에 미치지 못하는 것으로 정의하였다.

실패는 수많은 이유로 인해 발생할 수 있다. 예를 들어, 약속된 시간에 서비스가 이용 불가능할 경우, 너무 늦게 또는 너무 천천히 제공된 경우, 결과가 부정확하거나 형편없이 실행되고 직원들이 무례하거나 성의가 없는 경우 등이다(Keaveney, 1995). 특히, 기업에서는 실패 없는 서비스를 제공하려 했지만, 기업에서 흔하게 발생하는 현상이다. 이런 서비스 실패로 고객들은 부정적 감정을 느끼게 되면 고객은 이탈하고 부정적 경험을 다른 고객에게 이야기하는 부정적 영향을 미친다.

[그림 2-3] 서비스 실패에 따른 고객 불평 행동



(출처:Day & Landon, 1977; Singh, 1988, 1990)

TRAP Worldwide Inc.,(2007)에 의하면 서비스 실패를 경험한 고객 중 45% 만이 종업원에게 불만을 표현하며, 약 1~5% 만이 관리자나 기업의 본부에 전달되는 것으로 나타났다. 즉, 대다수의 불만은 '빙산의 일각'에 불과하며, 기업은 수많은 고객이 서비스를 이용하면서 발생한 실패에 대해 불평하지 않는 상황을 고려해야 한다. 실패를 경험하고 불평하지 않는 100명의 고객 중 일부 소수의 의견이 전체의 불평으로 대표한다는 착각에 빠질 수도 있다. 이에 기업은 자신들에게 발생할 수 있는 서비스 실패가 무엇인지 명확하게 인지하는 것이 중요하다(김성호·김지영·서보경, 2022).

Bitner et al.(1990)와 Hoffman et al.(1995)은 서비스 실패 유형을 결과 실패와 과정 실패로 나누어 설명하였다. 결과 실패는 서비스 품질의 기술적 품질이 고객의 기대 수준에 미치지 못한 것으로 설명하였고, 과정 실패는 서비스 품질의 기능적 품질이 고객의 수준에 미치지 못한 것으로 설명하였다. 김성호·김지영·서보경(2022)은 서비스 실패 유형을 서비스 업종 및 종류에 따라 크게 3가지로 나누었다. 첫째, 서비스 전달 시스템과 관련된 실패로 핵심 서비스의 실패라고도 볼 수 있다. 이 실패는 가장 기본적으로 서비스가 제대로 이루어지지 않았을 경우 발생한다. 예를 들어, 제품의 결함, 불가능한 서비스, 서비스의 제공 지연, 재고 부족과 같은 기본적인 문제부터 서비스 제공시설의 문제, 포장과 관련된 실수, 잘못된 정보 등과 유형의 실패이다. 둘째, 고객의 요청사항과 관련된 서비스 실패이다. 이는 기업이나 직원이 고객의 원하는 바를 제대로 제공하지 못함으로써 발생하는 실패이다. 세 번째는 서비스 제공자의 즉각적이지 못하고 부적절한 행동과 관련된 서비스 실패를 말한다. 이 실패의 예시로는 서비스 제공자가 고객에게 관심을 보이지 않거나 주문을 잘못 받거나 전달되지 않은 행동, 계산 착오와 같은 사항들이 포함된다. 또한 이 유형은 고객의 특성에 따라 발생할 수 있으며 음주 또는 장애가 있는 고객, 기업의 규칙을 위반하는 고객, 서비스 제공 시 비협조적으로 대응하는 고객들을 예로 들 수 있다.

서비스 실패 상황에서, 회복의 노력이 없는 무대응과 소극적 회복의 노력과 같은 회복 노력에 대한 수준으로 구분할 수 있다. 특히, 고객 반응에 미치는 영향에 관한 연구를 살펴보면, 서비스 실패에 대한 회복반응이 없을 때는

서비스 실패 상황을 초래한 선택에 대해서 후회하며 다른 선택을 하고자 하는 욕구를 느끼는 경우가 많았으나, 서비스 실패 제공자의 회복 노력 수준이 증가하면 이전의 후회와 욕구를 느끼는 수가 감소 되었다(조선배, 2009).

고객의 서비스 실패의 요소인 안정성과 통제성이 지속 구매 의도와 심리적 계약위반에 영향을 미치는지에 관한 연구에서는 안정성과 통제성은 심리적 계약 위반에 영향을 미치며, 심리적 계약 위반의 의지가 높아질수록 지속 구매 의도가 낮아진다고 하였다. 또한, 안정성은 지속 구매 의도에 부정적 영향을 미치고 통제성은 지속 구매 의도에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(이영아, 2019). 서비스 실패의 심각성이 회복 과정과 고객 관계에 미치는 영향에 관한 연구에서는 온라인쇼핑몰을 중심으로 서비스 실패를 살펴보았다(박성규, 2018). 이때 심각성, 긍정적 감정, 부정적 감정, 회복 만족, 신뢰 및 충성도 간의 구조적 관계를 검증하였다. 그 결과, 서비스 실패의 심각성은 감정에 영향을 미쳤고, 회복 만족은 신뢰와 충성도에 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 이처럼, 다양한 분야에서 서비스 실패와 관련해서 다양한 연구가 이뤄지고 있다.

2.6 서비스 회복

서비스 회복(service recovery)이란 서비스 실패를 겪은 고객의 상황을 개선하기 위해 서비스 실패에 대해 기업이나 조직이 취하는 조치를 말한다(Bitner, Booms, & Tetreault, 1990; Keaveney, 1995). 고객에게 발생한 문제를 효과적으로 해결하면 고객 만족, 충성도, 구전(word-of-mouth) 커뮤니케이션, 수익 등에 긍정적 영향을 미친다는 사실을 여러 연구에서 확인할 수 있다(Zeithaml et al. 2018).

여러 서비스 회복과 관련된 선행 연구에서 고객들이 비록 서비스 실패를 경험했더라도 기업이 서비스 실패에 대해 적절한 대처를 한다면 문제가 해결되지 않은 고객보다 훨씬 충성도가 높다고 하였다(Zeithaml et al. 2018). 특히, 고객의 충성도는 곧 수익성과 연결되기 때문에 기업은 고객의 분노를 낮추어야 한다. 고객이 불평한 후 그들의 문제가 만족스럽게 해결된 고객 중 41%는 동일한 서비스 제공자에게 다시 서비스를 구입하는 것으로 나타났고, 이는 우수한 서비스 회복의 효과라는 것이 입증되었다. 때때로 기업은 서비스 회복을 잘 수행하여 고객이 처음부터 실패하지 않았을 때보다 고객이 더 만족하게 되는데 이것을 서비스 회복의 역설이라고 한다(Zeithaml et al. 2018).

적절한 서비스 회복 전략은 서비스를 개선 시키는 정보를 제공하기도 한다. 또한 과거의 서비스 회복 경험을 기초로 서비스 프로세스, 시스템 및 성과를 조정함으로써 서비스를 “처음에 제대로 할” 가능성을 높일 수 있다. 처음부터 제대로 하면 실패로 인한 비용은 감소하고 처음 만나는 고객은 늘어날 것이다. 이러한 서비스 회복 전략은 고객과 기업의 상호작용 지점인 서비스 접점으로 도출할 수 있다. 서비스 접점에서는 고객 만족/불만족을 일으킬 수 있는 지점으로 회복(서비스 실패 후), 적응성, 자발성, 대처 등에 네 가지 범주로 분류된다(Booms, & Mohr, 1994; Bitner, & Evans, 1994).

[표 2-2] 서비스 회복 요소와 회복 전략 방법

서비스 회복 요소	회복 전략 방법
회복	문제를 인정하다 / 원인을 설명한다 / 사과한다 / 보상한다 업그레이드한다 / 옵션을 제공한다 / 책임을 지다
적응성	욕구의 심각성을 파악한다 / 인정한다 / 예측한다 수용하려 애쓴다 / 시스템을 조정한다 / 책임을 진다 규정 및 방침을 설명한다
자발성	여유를 갖는다 / 준비한다 / 욕구를 예측한다 / 경청한다 정보를 제공한다 / 공감을 보인다
대처	경청한다 / 수용하려 애쓴다 설명한다 / 고객을 놓아준다

(출처: Zeithaml et al. 2018)

서비스 회복에 관한 선행 연구를 살펴보면, 항공사에서 발생하고 있는 서비스 실패가 서비스 회복을 통해 회복 만족에 미치는지 연구가 있다. 이 연구에서는 항공사 서비스 실패 귀인과 관계 지향성의 조절 변수가 어떠한 영향이 있는지 보았으며 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차공정성 모두가 회복 후 만족에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 안정성은 절차공정성에 영향이 있고, 통제성은 분배 공정성에 영향이 있고, 심각성은 상호작용 공정성과 절차 공정성에 유의미한 영향이 있다고 하였다(이동선, 2010). 또한, 박정기(2018)의 렌탈 서비스의 회복 전략이 회복 만족과 지속 사용 의도에 미치는 영향 연구에서는 회복 만족이 지속 사용 의도에 영향을 주는 것으로 확인되었다. 불만을 해결하는 방안들 역시 서비스 지속 사용 의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이처럼 다른 사업 분야에서 서비스 회복 전략이 만족도, 서비스 지속 사용 의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2.7 서비스 기대

서비스 실패가 발생했을 때, 회복 전략은 반드시 필요하다. 이때, 성공적인 회복 전략은 고객의 기대 수준을 충족시키는 것이라 할 수 있다, 여기서 고객 기대(customer expectations)란, 서비스 제공에 대한 고객의 마음으로 서비스 성과를 평가하는 데에 기준으로 활용된다. 고객은 자신이 갖는 서비스에 대한 기대 정도를 기준으로 서비스 성과를 비교하여 서비스의 품질을 평가한다. 그러므로 기업은 고객 기대를 잘 이해해야 한다. 기업이 고객의 원하는 바를 잘못 파악했을 경우, 만약 다른 기업이 정확하게 고객의 기대를 파악하고 이를 충족시켰다면 기업은 고객을 잃을 수밖에 없다(Zeithaml et al. 2018).

서비스 기대는 서비스 제공을 평가하는 기준이 된다. 그러므로 기업은 고객의 기대를 이해하고 측정하고 관리하기 위해 고객의 기대를 정의할 필요가 있다. Zeithaml et al.(2018)은 기대의 유형을 2가지로 정리했다. 첫 번째는 희망 서비스(desired service)로서 고객이 받기를 바라는 수준의 서비스를 말한다. 즉, 고객이 “받을 수 있고”, “받아야만 한다고” 믿는 수준의 서비스이다 (Gronroos, 1982; Teas & DeCarlo, 2004; Sweeney, 2007). 두 번째 유형은 여러 가지 여건을 고려하여 허용할 수 있는 최저 수준의 기대로서 최저 서비스(adequate service)로 정리할 수 있다(Woodruff, Cadotte, & Jenkins, 1987). 최저 서비스는 고객이 견딜만한 최소의 기대 수준으로 고객이 받아들일 수 있으며 최소한 서비스를 받았다고 인식할 수 있는 상태를 말한다 (Miller, 1977).

서비스 기대는 서비스를 시행하는 회사, 직원, 상황에 따라 달라질 수 있는 이질적인 특성이 있다. 이런 특징으로 인해, 서비스는 허용 구간이라는 것이 존재한다. 서비스 허용 구간이란 고객이 상황마다 다르게 공급되는 서비스의 다양성을 이해하고 고객이 받아들일 수 있는 최소한의 서비스 수준인 ‘최저 서비스’와 고객이 바라는 서비스 수준인 ‘희망 서비스’를 능가하는 수준의 서비스 수준의 사이 구간을 말한다. 서비스 허용 구간 안에 기업의 서비스 수준이 위치했다면 고객은 서비스 성과에 대한 주의를 보이지 않겠지만, 허용

구간 밖에 있는 경우 고객은 긍정이든 부정이든 해당 서비스에 대해 주의를 기울이게 된다. 서비스 허용 구간은 고객, 가격과 같은 기업의 통제 요인이나 상황 환경에 따라 달라진다.

[그림 2-4] 서비스의 최저 서비스와 희망 서비스, 그리고 허용구간



(출처: Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner, Dwayne D. Gremler, 2018)

[그림 2-4]에서 제시한 바처럼 최저 서비스 수준이 달라짐에 따라 서비스 허용 구간의 범위는 달라진다. 가격과 같은 통제 요인의 경우에는 가격이 비싸게 되면 고객의 최저 서비스 수준이 상향되기 때문에 서비스 허용 구간은 좁아짐이 이에 해당된다. 또한 서비스 허용 구간은 서비스 차원에 따라서도 달라진다. 서비스 성과에서 특정 차원이 차지하는 중요성이 클수록 허용 구간은 더 좁아진다. 이러한 문제의 경우, 고객은 상대적으로 작은 문제에도 더 큰 불만과 분노를 느끼게 된다(Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991).

이와 더불어, 최저 서비스는 통제 불가능한 상황 요인, 개인적 상황 요인의 영향을 받는다. 통제 불가능한 상황 요인은 고객이 서비스 제공자의 통제를 벗어난 것이라고 보아 최저 서비스 수준이 낮아져도 허용할 수 있는 부분이다. 이에 반해 개인적 상황 요인은 단기의 개인적 요소로서 고객이 서비스에 대한 욕구를 더욱 자각하도록 한다(Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J., 2012).

2.8 서비스 전환 의도

전환은 사전적 의미로 “교체”, “변경”을 의미로, 전환 의도는 사용자가 현재 이용하고 있는 서비스에서 다른 서비스로 전환하려는 의도로써, 고객 유지, 고객 애호도, 재구매 의도와는 반대되는 개념이다(Jones, Mothersbaugh, & Beatty, 2002). 서비스 실패에 대한 회복 노력은 고객이 새로운 제공자로 전환할 지 여부를 결정하는 하나의 추가적인 요인이다. 실패의 규모와 중요성도 재구매 의사 결정에 영향을 미치는데, 실패의 수준이 심각할수록 고객은 회복 노력에 상관없이 전환한다(McCollough, Berry, & Yadav, 2000; Mattila, 2001). 이때, 기업과 고객 관계의 특성이 전환에 영향을 미친다는 것이다. 서비스 제공자와 “진정한 관계”를 갖는 고객은 서비스 실패를 쉽게 용서하며 전환 의도가 낮다(Mattila, 2001; Hess, Ganesan, & Klein, 2003; Priluck, 2003). 그리고 서비스 전환의 결정은 오랜 시간에 서비스 접점의 성과로 볼 수 있다(Roos, 1999; Roos & Gustafsson, 2007). 즉, 전환 의도는 행동에 영향을 미치는 요인으로 일반적으로 의도가 강할수록 특정 행동하고자 하는 가능성이 높아진다(Ajzen, 1991). Keaveny(1995)는 전환 행동에 영향을 미치는 요인들에 대해 탐색적으로 알아보기 위해 CIT(critical Incidents Technique: 중요 사건 기술법)를 이용하여 서비스 전환 행동의 원인을 밝혀내는 연구가 이뤄졌다.

서비스 전환 의도에 관한 선행 연구를 살펴보면, 호텔 레스토랑에서 서비스 회복 공정성이 관계의 질과 만족, 재구매 의도와 전환 의도에 미치는 영향에 관한 실증적 연구가 선행되었고, 해당 연구에서는 관계의 질이 전환 의도에 유의미한 부의 영향을 미쳤고, 상호작용 공정성은 만족과 재구매 의도, 전환 의도에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다(권정희, 2010). 배달 앱과 같은 플랫폼의 서비스 전환 의도에 관한 연구는 플랫폼 유형에 따른 구독 서비스 전환 의도 측정과 분석 모형 개발 관련 연구가 있다. 이 연구에서는 플랫폼별 전환 의도에 영향을 미치는 요인 차이와 플랫폼별로 전환 의도에 차이가 있었다.

2.9 마케팅 7P

마케팅 믹스(Marketing Mix)란 기업이 선정한 시장에서 마케팅 성과를 달성하기 위해 이용되는 도구 및 수단의 집합체를 말한다(Borden 1964; Day 1994; Kotler 1997). 고객을 만족시키거나 고객과 소통하는데 사용할 수 있는 여러 가지 요소 중 기업이 통제할 수 있는 요소로 기업이 제품이나 서비스를 마케팅할 때 고려해야 하는 요소들이 있다. 또한 경영자는 이 요소들을 적절하게 결합하고 조화해서 전략을 세워야 한다. 이것이 ‘마케팅믹스’이다.

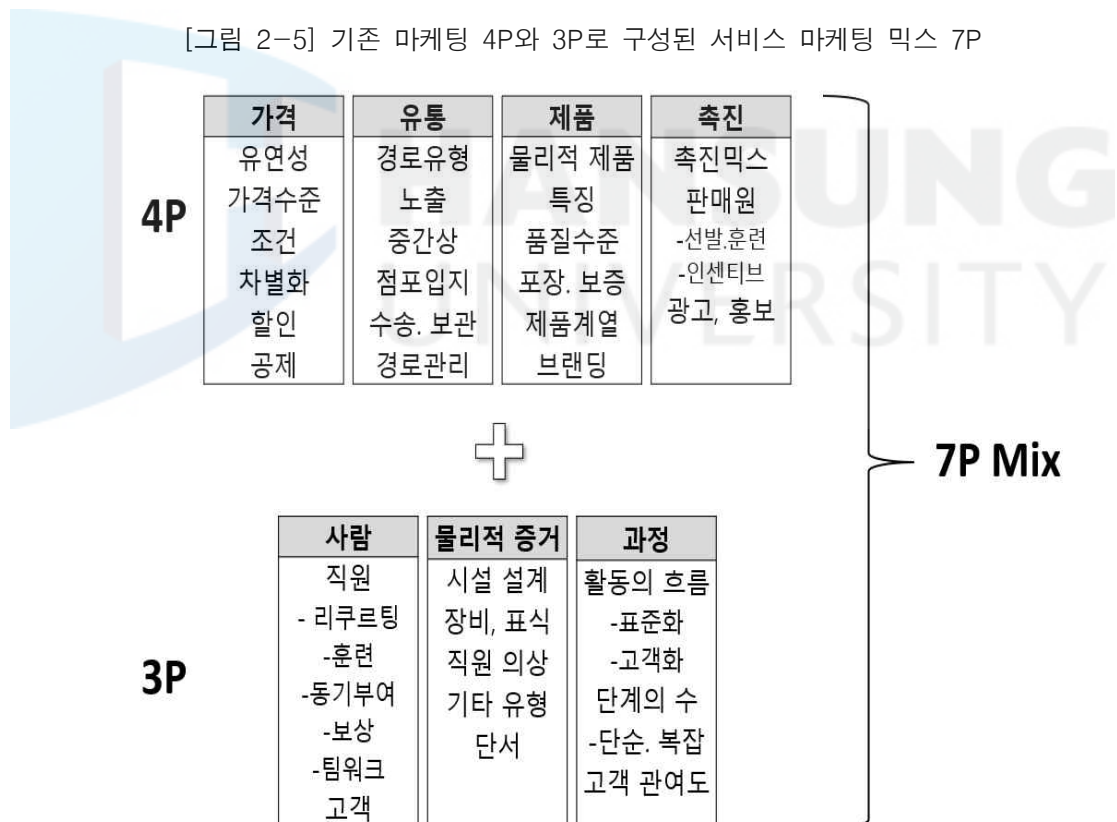
1960년대 제롬 메카시(Jerome McCarthy)는 4P로, 제품(Product), 가격(Price), 유통(Place), 촉진(Promotion)의 개념을 정립하였다. 제품은 소비자의 니즈(Needs)를 충족시키기 위한 물리적 상품이나 서비스를 말하며, 가격은 고객이 지불 하는 금액으로 제품의 실제 가치 또는 고객이 지불 할 의사가 있는 가격을 의미한다. 또한 유통은 제품이나 서비스가 고객에게 어떻게 전달될 것인지 결정하는 것이며 촉진은 제품이나 서비스를 시장에 알리고 고객을 유치하며 제품이나 서비스를 고객들에게 알리는 모든 활동을 말한다.

하지만 서비스의 경우, 생산과 소비가 동시에 이뤄지고, 서비스가 이뤄질 때, 서비스 제공자와 고객은 서비스가 이루어지는 현장에 맞닿아 있다는 특징을 갖고 있다. 그리고 서비스는 무형성이라는 특징을 갖고 있어, 소비자가 느끼게 될 서비스 경험을 유형적인 단서를 제공해야 한다. 이러한 서비스의 특수성으로 Zeithmal 외 2인(2018)은 성공적인 서비스 마케팅을 위해서 제품, 가격, 유통, 촉진 외에 확장된 마케팅믹스를 고려해야 하는데, 그것은 바로 사람(People), 과정 (Process), 물리적 증거(Physical evidence), 7P를 적용했다. 사람, 과정 그리고 물리적 증거는 기업의 통제 범위 내에 있으며 초기 구매 의사 결정, 고객의 만족, 재구매에 영향을 미치기 때문이다.

확장된 마케팅 요소 중 첫 번째 사람이란, 서비스 제공과정에 참여하여 최종 구매자에게 영향을 미치는 모든 행위자로 서비스가 제공되는 순간에 존재하는 직원, 고객, 그리고 다른 고객들을 말한다. 직원의 역할은 상황, 제공서비스 유형에 따라 영향을 미치는 정도는 달라지며 서비스 제공과정에 따라 서비스 품질과 고객 만족도에도 영향을 미친다. 두 번째, 과정은 서비스가 제

공되고, 소비되고, 공동 생산되는 활동의 흐름, 즉 서비스 제공 및 운영 시스템을 말한다. 고객은 고객이 경험하는 제공 절차나 서비스의 운영 흐름 또한 고객이 서비스를 판단하는 증거가 된다. 이 과정이 표준화돼 있는지, 고객화돼 있는지에 따라 소비자는 서비스를 판단하는 척도로 여긴다. 세 번째, 물리적 증거는 서비스가 제공되는 접점에서 서비스의 수행이나 소통을 촉진하는 유형적 요소로서 서비스가 행해질 때 제공되는 안내책자, 명함, 보고서 혹은 서비스가 행해지는 물리적 공간 설비 등을 말한다. 기업은 물리적 증거 단서를 통해, 자사의 목적, 세분시장, 서비스의 본질과 관련하여 일관성 있고 강력한 메시지를 고객에게 보낸다.

[그림 2-5] 기존 마케팅 4P와 3P로 구성된 서비스 마케팅 믹스 7P



Ⅲ. 배달앱 서비스 실패 사례 분석

기존 배달앱과 연관된 서비스 관련 연구들이 주로 소비자 만족이나 이용 편의성 중심에 초점을 두고 있다. 실제 현장에서 발생하는 구체적인 서비스 실패 유형에 대한 체계적인 정리가 기존 연구에서 충분히 이루어지지 않았다는 문제의식에서 사례 분석을 진행하였다.

사례연구는 언론 기사, 한국소비자원, 민간단체 보고서를 중심으로 배달 플랫폼 내에서 발생하는 서비스 실패 요인을 분석하였다. 이를 통해 서비스 실패의 원인을 서비스 품질 관점에서 체계적으로 정리하였다.

3.1 언론 기사로 살펴본 배달앱 서비스 실패 사례 분석

외식 업체의 관리 소홀 및 배달 지연, 배달 플랫폼들의 수수료 인상, 한집 배달서비스 확대 등으로 발생한 문제는 고객들의 불만이 발생한다. 이런 서비스 불만 사례는 배달 과정 중 다양한 부분에서 다양하다.

이에 본 연구는 서비스 품질을 중심으로 언론에서 발생한 불만 사례 중 제일 두드러지게 나타나는 현상 사례 5가지를 제시했다. 본 사례는 배달앱 이용과 관련된 소비자 불만 사례 중 최근 언론에 보도된 주요 이슈들을 중심으로, 대표성과 시의성을 고려하여 선별·정리한 내용이다. 주로 UX/UI로 인한 제품 누락, 사업자의 역감질 사례, 외식업체의 위생 및 안전 문제, 고객의 개별 요청 사항 누락 문제, 리뷰에 대한 신뢰도 하락 문제 등이 있었다.

- 불만 및 실패 요인 1 :

배달앱의 UX/UI로 인해 현장에서 발생 되는 제품 누락 문제

배달앱의 UX/UI 구조가 실제 현장에서 제공되는 서비스와 원활하게 연동되지 않아, 서비스 품질 저하와 소비자 불만으로 이어지고 있다. 대표적인 사례로는 수저·포크 제공 여부를 앱에서 '필요' 항목에 표시했지만 그럼에도 불구하고 실제로는 제공되지 않는 일이 빈번히 발생하고 있다. 이에 대해 점주는 “요청사항에 별도로 적지 않으면 수저는 제공되

지 않는다”며 소비자 책임을 언급했으나, 이는 명백히 시스템 설계상의 오류이며 사용자 경험의 일관성을 저해한다. 게다가 소비자가 ‘배민1’ 서비스를 이용해 주문할 경우, 점주의 공지사항이 화면에 노출되지 않아, 점주가 안내한 규정을 소비자가 확인하지 못하는 구조적 문제가 발생하고 있다. 이는 사전 정보 전달의 실패로 이어져, 플랫폼 내 소통 부재와 소비자 불신을 초래하는 주요 원인으로 작용한다.

출처: 농민신문(2023.10.31.)

<https://www.nongmin.com/article/20231031500359>

- 불만 및 실패 요인 2 :

외식업체 사업주의 ‘역갑질’ 사례로 발생하는 확산성 불만

최근 배달앱 후기에 대한 '역갑질' 사례가 증가하고 있다. 이는 업주가 소비자가 남긴 리뷰에 대해 과도하게 대응하거나, 부당한 방식으로 삭제를 요구하는 것을 의미한다. 대전의 A씨는 배달 지연 문제를 지적하는 리뷰를 남긴 이후, 업주로부터 "리뷰를 삭제하지 않으면 명예훼손으로 고소하겠다"는 협박성 메시지를 받았다고 밝혔으며, 또 다른 소비자는 음식 포장 문제를 지적하는 리뷰를 남긴 후 직접 전화 연락을 받는 등의 경험을 했다. 이 같은 행위는 소비자의 정당한 후기를 부당하게 검열하려는 시도로, 표현의 자유를 침해할 뿐 아니라 소비자 권리의 위축을 초래한다. 전문가들은 이러한 현상이 반복된다면 후기를 작성하려는 소비자의 의지가 위축되고, 플랫폼 내 자발적인 정보 공유 시스템이 무력화될 수 있다고 경고한다.

출처: 충남일보(2024.12.29.)

<https://www.chungnamilbo.co.kr/news/articleView.html?idxno=716336>

- 불만 및 실패 요인 3:

위생 및 안전 문제로 인한 음식에 대한 신뢰도 하락

배달 음식에 대한 위생 문제는 소비자의 직접적인 건강과 안전에 영향을 미치는 중대한 서비스 실패 요인으로 부각 되고 있다. 한국경제의 보도에 따르면, 아귀찜에서 낚시줄이 발견되거나, 음식 안에서 손톱이 나오는 등 심각한 이물질 혼입 사례가 다수 발생하고 있다. 이는 단순한 불쾌감을 넘어 소비자의 신체에 해를 끼칠 수 있는 문제로, 배달음식에 대한 신뢰를 근본적으로 흔드는 결과를 초래한다. 특히 일부 소비자들이 고의로 이물질을 넣고 환불을 요구하는 ‘환불 거지’ 사례까지 더해지면서, 소비자와 업주 간의 신뢰는 이중

으로 손상된다. 이러한 상황은 위생 품질 관리뿐 아니라, 플랫폼의 사후 대응 시스템, 피해 보상 체계 등 전반적인 서비스 품질의 신뢰성과 유형성 차원에서의 문제가 있다.

출처: 한국경제Plus (2023.12.12.)

<https://plus.hankyung.com/apps/newsinside.view?aid=2023121208767&category=&sns=y>

- 불만 및 실패 요인 4 :

배달앱 시스템에 의존으로 반영되지 않는 고객 요청에 대한 응답성 불만

서비스 전달 과정에서 발생한 문제에 대해 점주가 소비자에게 방어적이고 일방적인 태도로 대응하는 사례도 주요 불만 요인으로 지적된다. 앞서 언급한 수저포크 누락 사례에서 점주는 "공지사항에 적혀 있다", "이전에도 반복된 상황이라 재배송하지 않는다"고 설명하며 소비자의 요구에 협조하지 않았다. 이는 고객 서비스 측면에서 심각한 문제로, 고객 중심의 서비스 개선 의지가 부족하다는 인상을 준다. 또한 문제 상황에 대한 책임을 앱 시스템이나 소비자에게 돌리는 방식은 서비스 제공자와 소비자 간 신뢰를 크게 저하시킨다. 배달 플랫폼은 점주에 대한 서비스 응대 교육 및 가이드라인을 통해 이러한 사후 응대 과정을 개선할 필요가 있다.

출처: 농민신문(2023.10.31.) <https://www.nongmin.com/article/20231031500359>

- 불만 및 실패 요인 5 :

리뷰 신뢰도 하락으로 발생 되는 공감성 불만

배달앱은 악의적 리뷰, 반복 리뷰, 음식과 관련 없는 비방성 표현 등을 이유로 리뷰를 차단하거나 삭제하는 기능을 운영하고 있으나, 이에 대한 기준은 매우 불투명하다. 예를 들어, 한 자영업자는 고객이 남긴 별점 5점의 긍정적인 리뷰가 "허위로 의심된다"는 이유로 차단되었다고 밝혔으며, 또 다른 사례에서는 별점 3점의 중립적인 리뷰가 "가게 운영에 지장을 준다"는 이유로 차단되었다. 이러한 조치는 객관적인 판단 기준 없이 업주나 플랫폼의 자의적 판단에 따라 이뤄질 수 있어 소비자의 권리를 침해한다는 비판이 제기되고 있다. 배민 측은 "한 주문에 대해 반복적으로 리뷰를 작성하거나, 음식과 무관한 명예훼손성 표현이 포함된 경우 AI가 자동 탐지해 차단한다"고 설명하고 있다. 하지만 소비자에게는 차단 사유를 명확히 인지할 수 없고 이의제기 절차도 명확하지 않다. 결과적으로 리뷰 시스템의 신뢰도가 심각하게 저하되고 있다.

출처: 경기신문(2025.02.14.) <https://www.kgnews.co.kr/news/article.html?no=810184>

[표 3-1] 언론 기사의 내용으로 분석한 주요 배달앱 서비스 실패

실패 유형	불만 요인	배달앱 사례 적용	관련 불만 요인
약속한 서비스를 정확하게, 일관성 있게 제공하는 능력	신뢰성	• 앱에서 요청한 수저포크 미제공 • 음식에서 이물질 발견 • 주문 정보·요청사항이 누락됨	① UX/UI 문제로 고객의 요청사항 누락되어 전달되는 제품 ③ 배달앱에서 제공하기로 한 제품이 온전한 형태로 제공되지 않음
고객에게 신뢰감을 줄 수 있는 직원의 지식, 정직성, 안전성	확신성	• 업주의 역 갑질 사례 • 소비자에게 사유 고지 없이 일방적 조치 • 사업자 중심 운영 구조	② 리뷰에 대한 신뢰도 하락으로 고객의 리뷰에 대한 공감성 없이 사업주의 불만 요소가 된 리뷰
물리적 설비, 장비, 외관, 인터페이스 등 유형 요소	유형성	• 앱의 체크 항목과 실제 서비스 미연동 • 배민1 경로에서 공지사항 확인 불가 • 포장 불량, 음식 이물질 혼입 등 물리적 품질 문제	① UX/UI 문제로 배달앱의 온전한 서비스를 누리지 못함 ③ 제품에 이물질이 혼합되 배송됨
고객 요청에 대한 신속하고 적극적인 대응 능력	응답성	• 점주의 무성의한 대응 (재배송 거부 등) • 플랫폼의 이의제기 절차 미흡 • 소비자 클레임에 대한 응답 지연	④ 배달앱의 의존도가 높아져 고객의 요청사항에 대해 적극적으로 대응하지 않음
고객을 이해하고 개별적으로 배려하려는 노력	공감성	• 부정 리뷰에 대해 협박이나 삭제 요구 • 소비자의 감정을 무시한 일방적 응대 • 리뷰 표현 자유 위축	② 리뷰에 대한 신뢰도 하락으로 고객의 리뷰에 대한 공감성 사라짐 ⑤ 리뷰에 대한 신뢰도 하락으로 소비자, 사업주의 불만 요소가 된 리뷰

3.2 한국소비자원 통계로 살펴본 배달앱 실패 사례 분석

2023년 2월 한국소비자원 보도자료에 따르면, 배달앱을 통해 외식업체에 음식을 주문하고 배달받는 배달앱 이용량이 증가하고 있다고 밝혔다. 배달앱을 통한 거래는 정보 제공과 금전적인 거래가 비대면으로 이루어지는 통신판매의 형태를 띠고 있으나 「전자상거래 등에서의 소비자보호에 관한 법률」에 따른 통신판매업 신고, 청약 철회, 사업자 정보 고지 의무 등이 적용되지 않아 소비자 보호 장치가 미흡한 실정이라고 설명하고 있다. 이러한 상황에서 배달앱 기업들은 수수료 인상, 광고비 등 배달 관련 비용 증가시켜서 소상공인, 소비자들에게 경제적 부담은 늘어나게 하였다. 최근 5년간 주요 배달앱 관련 소비자 상담은 1,723건으로 매년 증가하고 있으며 2022년에는 전년 대비 10.4% 증가한 626건이 접수되었다.

[표 3-2] 배달앱 관련 상담사유별 접수 현황

(단위:건 (%))

상담사유	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년	계
계약불이행 (불완전이행)	23	74	74	198	174	543 (31.5)
품질	11	30	39	114	154	348 (20.2)
부당행위	14	36	36	82	108	276 (16.0)
취소 청약 철회	23	38	38	69	81	249 (14.5)
단순 문의 상담	3	15	9	25	29	81 (4.7)
가격 요금, 표시 광고 등	10	25	32	79	80	226 (13.1)
계	84	218	228	567	626	1,723 (100.0)

(출처: 한국소비자원, 배달앱 이용 실태조사, 2023.02)

한국소비자원의 주요 불만 사례를 살펴보면 배달앱 서비스와 관련된 소비자 불만은 단순한 음식 품질 문제를 넘어 약관 운영, 리뷰 시스템, 사업자의 태도, 계약 이행 여부 등 플랫폼 전반의 구조적 문제를 포함하고 있었다.

[표 3-3] 소비자원 내용으로 분석한 주요 배달앱 서비스 실패

실패 유형	실패 내용	불만 요인	사례 정리	출처
고객 리뷰 불만	품질 관련 리뷰 차단	공감성	계장의 살이 적다는 리뷰를 음식점의 신고로 차단, 소비자는 비방이 아닌 정당한 평가라 주장	2024.05. 배달 플랫폼 리뷰 실태조사 한국 소비자원
개별 상황 고려 안함	허위 리뷰로 계정 차단	공감성	현금 결제로 영수증이 없어 소명 어려움, 계정 1년 차단 통보에 대해 부당성 주장	
사업자의 폭언 또는 협박	주소지 방문 항의	확신성	- 별점 1점 리뷰 후 사업자가 직접 찾아와 항의 - 고객센터는 패널티 이후 중재 종료	
리뷰 삭제 요구	환불 조건으로 리뷰 삭제 요구	확신성	- 리뷰를 삭제하면 환불 해주겠다는 사업자 요구 - 소비자는 리뷰 유지 및 환불 요청	
리뷰 이벤트 관련 불만	공지와 다른 서비스 제공	유형성	- 함박스테이크 제공 공지였으나 캔 음료 제공 - 품질로 대체했다는 해명에 소비자 반발	
리뷰와 다른 상품 배송	리뷰 사진과 다른 음식 수령	신뢰성	삼계탕 광고·리뷰 사진과 실제 음식이 달라 환불 요청	
식품 안전 관련 리뷰 방해	곰팡이 치킨 리뷰 차단	유형성 공감성	곰팡이 발견 후 주문 일방 취소로 리뷰 작성 불가, 소비자는 시스템 개선 요구	
계약 불이행	미배달	신뢰성	- 음식이 미배달 되었지만 사업자는 배달 완료 또는 주문 접수 안 됐다고 주장 - 소비자는 결제 완료 사실을 근거로 환불 요구	2020.02 배달앱 거래조건 실태조사 한국 소비자원 보도자료
계약 불이행	오배달	신뢰성 응답성	- 주문한 것과 다른 음식이 배달됨. - 사업자는 수거도 하지 않고 환불 지연 - 소비자는 잘못 배달된 음식의 회수 및 환불 요구	
청약 철회·취소 불가	주문 취소	응답성	취소 요청을 했으나 음식이 배달됨. 일부 금액만 환불 처리됨. 소비자는 전체 취소처리와 환불 재요구	
품질 불만	품질 문제	유형성	- 탄 음식이 배달됨. - 사업자는 음식 이상 없다고 주장 - 소비자는 품질 하자에 따른 환불요구	

3.3 디지털 플랫폼 불만 보고서로 살펴본 배달앱 서비스 실패 사례 분석

2024년 10월 민변 민생 경제 위원회, 민생 경제 연구소, 참여 연대 민생 희망본부에서 발간한 보고서에 따르면, 온라인 플랫폼 이용자 불만 신고센터에 접수된 149건 중 소비자 신고는 47건으로 31.5%였다. 이것을 기업별로 구분하면 배달 관련 플랫폼인 배달의 민족, 요기요, 쿠팡이츠가 14건으로 29%로 유통플랫폼인 쿠팡 다음으로 많은 비중을 차지했다.

- 신뢰성 : 제품 미배달로 기본 배달 서비스 계약 관계 불이행

5월 15일에 '배달의민족'앱으로 '000치킨'에서 치킨을 주문했습니다. 1시 39분에 주문하였으나 2시 40분까지도 앱상에서 '배달 진행 중' 또는 '배달 픽업'이 뜨지 않고 배차가 되지 않은 상태였습니다. 위 상황에서 해당 점포에 전화하여 '조리가 완료'되었음에도 배달 픽업이 되지 않은 상황에 대해서 문의 하였습니다. 점포의 사장은 배달 라이더 배차 및 픽업은 '우아한형제들'에서 전담하여 진행하는 서비스로 '라이더'배차는 점포에서 관여할 수 없다는 답변을 받았고, 점포에서 직접 주문취소도 어렵다는 답변을 받았습니다. 이에, '배달의민족' 고객센터앱으로 주문취소를 요청한 상태에서, 유선 상담을 2시 40분부터 약 한 시간 동안 시도하였으나 유선 연결이 되지 않았습니다. 결국 3시 46분에 다 식은 치킨이 배달 되었습니다. 치킨을 받고 약 3시 55분에 '배달의민족'고객센터에 유선 상담 연결이 되었고, 상황 설명과 함께 약 2시간 후 배달 완료 되고, 고객센터 주문취소가 바로 되지 않았으며, 주문 후 약 2시간 후 배달이 되어 이미 너무나 식어버린 음식을 배달 받고, 휴일 오후의 일정을 모두 취소하게 되었다는 상황을 설명했습니다.

- 확산성 : 고객 불안을 해소하지 못하는 전문성 결여

쿠팡에서 티비를 주문했습니다. 가족에게 선물할 예정이었는데 배송지를 잘못 기입하여 4분 만에 취소처리 눌렀지만 취소가 안됐습니다. 채팅으로 고객센터에 문의하여 주소변경 요청했고, 처리됐다는 식의 답변받았습니다. 다음날 판매처에서 카톡으로 수정전집으로 설치하러 온다는 연락을 받았습니다. 이에 다시 쿠팡채팅을 통해 문의를 남겼고, 담당 부서에 전달했다는 답변을 받았습니다. 그리고 오후 4시 넘어서 설치 기사에게 연락이 와 변경 전 주소로 온다고 하여 변경했다고 하니 확인된 게 없다고 합니다. 문제는 설치 받는

수취인이 연차를 쓰고 있는 상태라 난감한 상황이 된 것입니다. 너무 화가나 재차 연락을 하여 담당팀장이란 분과 통화를 했습니다. 익일 오전 9시에 상위 부서에게 연락을 준다고 끊었습니다. 연락도 오지않고 기다리다 수차례 문의하고 전화 기다렸습니다. 취소처리 문자만 오고 어떠한 답변도 받지 못한 상황입니다. 만약 첫 번째 대응에 처리가 안된다고 답변을 받았음 재주문했을 것입니다.그럼 일정을 변경할 필요가 없으니까요. 상위부서 담당자는 왜 그날 취소하지 않았냐고 되묻더군요. 너무 화가 난 나머지 소리치며 화를 냈습니다. 도의적책임으로 1만원 주겠다고 하였으나, 거절했습니다. 재설치 날짜가 수요일로 잡혀(재주문 상태)그럼 또 연차를 써야 했기에 적절한 보상을 원한 것입니다. 답변은 본인들 잘못은 없다였고 제 문의를 못하게 차단했습니다.

- 유형성 : 제품, 서비스 등 배달앱 구성요소 관련 문제

쿠팡 홈페이지 검색해서 A업체(OO리퍼폰 공식업체로 홈페이지 명시)에서 핸드폰을 구매했는데 실제 물건 판매자는 A업체가 아니고 A업체의 협력업체(A업체 홈페이지업업체)였습니다. 그러나 쿠팡 홈페이지에는 판매자가 A업체로 되어있고 협력업체에서 물건이 판매된다는 내용의 문구는 전혀 없었습니다. 물건에 하자가 있어 교환요청을 했는데 쿠팡은 A업체와 협의하라고 하고 A업체는 협력업체에 연락을 하라고 합니다(기간도 기본 1주일 소요). 제품에 하자가 있으면 쿠팡에서 책임을 지고 쿠팡에서 A업체 등과 협의해서 물건은 처리해줘야 하나 쿠팡 및 A 업체는 협력업체에만 책임을 전가하고 소비자가 최종 판매업자와 알아서 하라고 합니다.

- 응답성 : 고객 요구에 대한 신속하고 적극적인 대응 미흡

쿠팡 유료 멤버십 서비스 가입자입니다. 2024년 3월 19일에 와우회원 특가 광고로 “생수500ml 80개 10,840원 한정 수량 판매 중 잔여수량 3개”라는 유혹에 주문결제 완료하고 2~3일 후 배송 예정까지 확인했습니다. 급하게 필요해서 구매한 물건이 아니라 배송 지연에 대해선 신경 쓰지 않고, 배송 지연이라는 안내만 확인했는데 2개월이 지난 5월 18일 배송 지연 안내 화면이 사라져 있었습니다. 고객센터에 배송지연 된 물건을 언제쯤 받을 수 있는지 문의했더니 주문한 상품이 단종되어 판매 하지 않는 상품으로 확인되니 주문취소 해드리겠다는 답변이 왔습니다. 2개월간 배송지연, 상품 단종에 대한 안내 연락이 없었고, 단종되었으면 비슷한 상품으로 발송해야 하는거 아니냐는 등 문의했지만, 고객센터는‘시스템상 모든게 불가능하고 주문취소만 가능하다’는 말만 반복했습니다.

- 공감성 : 고객 개별 상황을 고려하지 않는 일률적 대응

24년 4월경 주소가 지금 사는 곳이 다른 데 잘못 주문했다며 고객 주문 취소 요청했습니다. 음식이 이미 나오고 배차된 상황이라 고객센터와 연락하여 고객님의 취소 요청하고, 쿠팡측은 손실 보상 처리해준다고 했습니다. 그런데 기사님 연락처가 떠서 전화하니 취소된 줄 모르고 가게로 오고 계셔서 주문취소 됨을 안내했습니다. (최종적으로 기사님이 가게에 오지 않았음) 그런데 손실 보상된 내역을 확인하니 수수료와 배달팁 2900원이 빠진 채로 보상처리 되었습니다. 쿠팡이츠를 통해 주문이 처리되고 취소되었기에 수수료 제외하고 손실 보상된 건 이해 할 수 있으나, 기사님 가게에 오지도 않았는데 배달팁이 제외된 건 이해가 되지 않았습니다. 쿠팡 상담사와 2차례 통화했는데, 모두 '규정이라 보상해 줄 수 없다'라고 합니다. 기사님에게 배달팁 2900원이 전달되지 않은 것도 확인 안하고 상위 상담사 통화요청을 했습니다. 규정이라고 보상이 안된다고 말할 것이 아니라 일반적이지 않는 규정은 바뀔 수 있도록 관련부서에 전달 해야 하는 거 아니냐고 했습니다. 기사님이 픽업해서 배달 된 후 취소된 것이라면 이해하겠으나, 전혀 다른 상황이고 기사님에게 배달팁이 전달되지도 않았는데 업주에게 배달팁을 받는 게 부당하다 생각합니다.

3.3 사례 분석 시사점

언론 기사, 소비자원 통계, 플랫폼 불만 보고서 사례를 통해, 서비스 품질을 판단할 수 있는 서비스 품질 5요소를 플랫폼에 맞춰 아래 [그림 3-1]과 같이 정리했다.

본 연구에서는 약속한 서비스를 제공하는 능력을 말하는 신뢰성은 배달 누락, 계약 불이행과 같은 사례를 신뢰성으로 정리하였다. 확신성은 고객에게 업체의 서비스를 연결하는 사람에 관한 능력으로 사장, 직원의 태도에 관한 사례를 바탕으로 확신성의 품질을 판단할 때, 사장과 직원의 태도로 판단하였다. 세 번째 유형성, 네 번째 응답성은 고객을 돕고 즉각적으로 서비스를 제공하는 기업의 의지, 배달 플랫폼 서비스 과정 중에 배달 지연, 미 배달과 같은 사례로 나타났다. 그래서 본 연구에서는 응답성 품질을 배달 지연으로 판단했다. 마지막으로 고객을 개개인으로 대하면서 나타나는 관심과 보살피는

능력을 말하는 공감성은 배달앱 프로세스 과정 중에는 개별 요청사항으로 사례가 나타났고 공감성에 대한 불만을 개별 요청사항 누락으로 정리하였다. 이에 연구자는 사례 분석에 따른 서비스 품질별 불만을 [그림 3-1]과 같이 정리했다.

[그림 3-1] 서비스 실패 사례 분석 정리

3.1 언론 기사로 살펴본 서비스 실패 사례

사례 요약	
약속한 서비스를 정확하게, 일관성 있게 제공하는 능력	→ 신뢰성
고객에게 신뢰감을 줄 수 있는 직원의 지식, 정직성, 안정성	→ 확신성
물리적 설비, 장비, 인터페이스 등 유형 요소	→ 유형성
고객 요청에 대한 신속하고 적극적인 대응 능력	→ 응답성
고객을 이해하고 개별적으로 배려하는 노력	→ 공감성

3.2 소비자원 통계로 살펴본 서비스 실패 사례

사례 요약	
약관불만, 리뷰 이벤트 관련 불만, 계약 불이행	→ 신뢰성
사업자의 폭언 또는 협박, 리뷰 삭제 요구	→ 확신성
리뷰이벤트 불만, 식품 안전 관련 리뷰 방해, 품질불만	→ 유형성
계약 불이행, 청약 철회 및 취소 불가	→ 응답성
고객 리뷰 불만, 개별 상황 고려 안함, 식품 안전 방해	→ 공감성

3.3 '플랫폼 불만 보고서'로 살펴본 서비스 실패 사례

사례 요약	
제품 미배달로 기본 배달 서비스 계약 관계 불이행	→ 신뢰성
고객 불안을 해소하지 못하는 전문성 결여	→ 확신성
제품, 서비스 등 배달앱 구성요소 관련 문제	→ 유형성
고객 요구에 대해 신속하고 적극적인 대응 미흡	→ 응답성
고객 개별 상황을 고려하지 않는 일률적 대응	→ 공감성

신뢰성 불만
(음식 누락)

확신성 불만
(사장.직원의 태도)

유형성 불만
(음식의 형태)

응답성 불만
(배달 지연)

공감성
(개별 요청 수락)

Ⅳ. 연구 설계 및 연구 방법

4.1 연구 프로세스와 데이터 수집 방법

본 연구는 고객의 개별적인 상황이나 성향에 따라 서비스 품질에 대한 불만, 배달앱 서비스 전환 의도, 서비스 실패에 대한 서비스 회복 기대가 달라진다. 이에 본 연구에서는 고객을 유형별로 분석하기 위해, 먼저 군집 분석을 진행한 다음 고객 유형별로 고객 불만 차이를 분석하고자 한다. 그다음 서비스 불만에 따른 서비스 전환 의도 인과 관계와 고객 유형별 서비스 전환 의도 차이를 분석하기 위해, 다중 회귀 분석과 고객 유형별 평균 차이로 분석할 것이다. 마지막으로 서비스 품질 불만과 회복 기대에 대한 인과 관계를 분석하고 고객 유형별로 서비스 경험과 회복의 차이를 분석하기 위해, 대응 표본 분석과 다중 회귀분석을 진행하였다. 실증적으로 검증하기 위해 연구분석 프로세스를 [그림 4-1]에 제시하였다. 본 연구는 2025년 3월 5일부터 3월 25일까지 설문조사를 진행하였고, 수집된 데이터 수는 349개이다.

[그림 4-1] 연구 분석 프로세스



4.2 연구 단계별 가설 설정

고객은 제품이나 서비스를 경험하는 과정에서 자신이 생각한 음식 품질과 맞지 않다면 불쾌한 감정을 느끼게 된다. 이런 서비스 실패의 경험을 한 고객은 서비스 이탈 및 전환 의도를 불러일으키고, 자신의 부정적 경험을 다른 고객에게 이야기하는 부정적 영향을 퍼트린다. 하지만, 이런 서비스 실패에 대해 문제가 해결되지 않은 고객을 대상으로 외식업체가 적절히 대처한다면 훨씬 높은 충성도를 받을 수 있다. 그러므로 외식업체는 충성 고객을 확보하기 위해서라도 적절한 회복전략을 실행하여야 한다.

이에 본 연구는 기존 선행 연구들과 이론적 고찰을 참고하여 고객들이 인지하는 배달앱 서비스 품질 불만부터 고객 이탈 행동인 서비스 전환의도, 고객 이탈을 방지하기 위한 외식업체의 서비스 회복전략까지의 영향력을 모두 검증하고자 연구 단계별로 가설을 설정하였다.

4.2.1 연구 1단계 가설 설정

먼저 고객들이 인지하는 배달앱 서비스 품질 불만을 분석하고자 한다. 배달앱을 이용하는 과정에서 발생하는 서비스 실패 상황은 고객 불만 원인이 된다. 하지만 고객 불만 원인은 서비스 과정에서 모두 동일하지 않을 수 있으며 고객의 개별적 상황에 따라 고객의 기대 가치가 다를 수 있기에 고객 불만 원인에 차이가 있을 수 있다(Zeithaml and Bitner, 2012). 고객 성향은 식당을 선택하는 식당 매력에서부터 배달앱의 이용 충성도까지 다양한 선택이 유가 존재한다. 그러므로 고객의 배달앱 이용 시 외식업체를 선택하는 성향과 외식업체의 음식 서비스 품질에서 서비스 실패 불만의 원인은 다르다. 이에 본 연구 1단계에서는 고객 유형별로 따른 서비스 실패 불만 원인의 차이가 있다는 가설을 설정하여 연구를 분석할 것이다.

가설 1-1. 고객 유형별로 배달 과정 중 발생하는 불만 요소별 차이가 있을 것이다.

가설 1-2. 고객 유형별로 배달앱 서비스 품질 불만에서 차이가 있을 것이다.

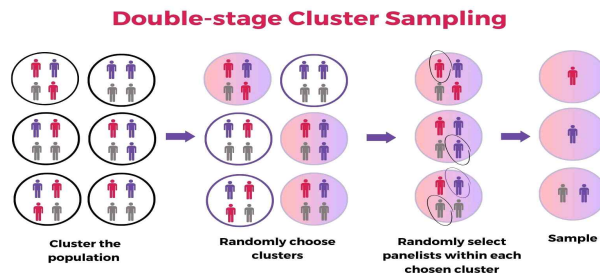
가설 1-3. 고객 유형 내 성별로 배달앱 서비스 품질 불만에서 차이가 있을 것이다.

가설 1-4. 고객 유형 내 세대별로 배달앱 서비스 품질 불만에서 차이가 있을 것이다.

가설 1-5. 고객 유형 내 프랜차이즈 유무별 배달앱 서비스 불만 차이가 있을 것이다.

본 연구의 가설검정을 위해 이용자의 성향을 분류하고자 한다. 분류 분석에서는 연구자가 집단을 주관적 기준으로 분류하는 것이 아닌, 통계적 방법을 통해 집단을 분류할 것이다. 이단계 군집분석은 변수가 범주형이나 연속형이 혼합된 경우에도 이용할 수 있다. 이 방법의 경우, 데이터 처리를 한 번만 처리하기 때문에 처리 속도가 매우 빠른 장점이 있다. 이단계 군집분석은 다음과 같은 절차를 따른다. 먼저 다수의 사전군집(pre cluster)을 만든다. 각 케이스를 하나씩 읽으면서 거리 크기에 따라 기존에 형성된 사전군집에 포함하거나 새로운 사전군집을 형성한다. 모든 케이스를 읽어 사전군집 작업이 끝나면 다음 단계의 계층적 군집 분석으로 넘어간다. 여기서 각 사전군집에 포함된 원시 데이터들은 똑같은 개체로 간주한다. 다음 단계로 형성된 사전군집들을 이용하여 사전군집들 간의 거리행렬을 구한 후, 계층적 군집 분석한다(박성현, 김성수, 황현식, 2013).

[그림 4-2] 이단계 군집 분석



(출처 : <https://tgmresearch.com/cluster-sampling.html>)

4.2.2 연구 2단계 가설 설정

다음으로, 고객이 서비스 실패 상황을 겪었을 때, 서비스를 전환하는 데에 영향 차이를 분석하고자 한다. 고객은 부정적 리뷰를 작성해서 다른 고객이 서비스를 선택할 때, 영향을 주거나 본인이 서비스를 전환하는 등 서비스 전환이 이루어진다. 서비스를 전환의 원인으로서는 가격, 불편함을 겪은 상황, 직원의 태도 등이 있다(S.Keaveney,1995). 즉, 서비스 전환을 하는 데에 원인이 다르다는 연구를 바탕으로 배달앱에서도 서비스 품질이 낮아져 고객 불만이 발생하면 전환 의도 차이가 있을 수 있다. 이에 본 연구는 서비스 품질 불만에 따른 서비스 전환 의도 차이를 분석하고자 한다.

가설 2-1. 고객 유형별로 부정적 리뷰 의도에 차이가 있을 것이다.

가설 2-2. 고객 유형별로 배달앱 전환 의도에 차이가 있을 것이다.

가설 2-3. 고객의 배달앱 서비스 품질 불만은 부정적 리뷰 의도에 영향을 줄 것이다.

가설 2-4. 고객의 배달앱 서비스 품질 불만은 배달앱 전환 의도에 영향을 줄 것이다.

가설 2-5. 고객 유형 내 고객 성별에 따른 부정적 리뷰 의도에 차이가 있을 것이다.

가설 2-6. 고객 유형 내 고객 성별에 따른 배달앱 전환 의도에 차이가 있을 것이다.

가설 2-7. 고객 유형 내 고객 세대별에 따른 부정적 리뷰 의도에 차이가 있을 것이다.

가설 2-8. 고객 유형 내 고객 세대별에 따른 배달앱 전환 의도에 차이가 있을 것이다.

가설 2-9. 고객 유형 내 프랜차이즈 유무별에 따른 부정적 리뷰 의도에 차이가 있을 것이다.

가설 2-10. 고객 유형 내 프랜차이즈 유무별에 따른 배달앱 전환 의도에 차이가 있을 것이다.

4.2.3 연구 3단계 가설 설정

외식업체의 서비스 실패 후, 서비스 회복 전략에 따라 고객의 충성도와 만족도는 달라진다. 이때, 서비스 회복 전략이 긍정적인 영향을 미치기 위해서는 개인적 상황에 따라 영향을 받는 고객의 서비스 기대감을 먼저 파악해야 한다(Boshoff,1999). 이런 개인적 상황은 개인의 성향, 개인적으로 겪은 회복에 대한 경험 등으로 달라질 수 있다. 이에 본 연구는 고객 유형별로 서비스 실패에 대한 서비스 회복에 대한 경험과 서비스 회복에 대한 기대감의 차이를 분석하고, 서비스 품질 불만에 따른 서비스 회복 기대 요소를 파악하여 서비스 회복전략을 제안하고자 한다.

가설 3-1. 고객 유형별로 서비스 실패의 회복 경험과 고객 회복 기대감에 차이가 있을 것이다.

가설 3-2. 고객 유형별로 서비스 품질 불만이 서비스 회복 기대에 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3. 서비스 실패의 회복 경험과 고객 회복 기대감에 있어서 고객 유형 내 고객 성별에 따라 차이가 있을 것이다.

가설 3-4. 서비스 실패의 회복 경험과 고객 회복 기대감에 있어서 고객 유형 내 고객 세대별로 차이가 있을 것이다.

가설 3-5. 서비스 실패의 회복 경험과 고객 회복 기대감에 있어서 고객 유형 내 프랜차이즈 유무에 따라 차이가 있을 것이다.

4.3 변수의 조작적 정의

본 연구는 배달앱을 사용했던 경험이 있는 일반인을 대상으로 서비스 실패로 발생한 서비스 품질에 대한 불만과 서비스에 대한 불만이 서비스 전환 의도에 미치는 영향, 그리고 서비스 불만으로 발생하는 서비스 회복에 대한 기대를 분석하고자 한다. 또한 고객 유형별로 서비스 품질 불만에 대한 차이, 서비스 전환 의도 차이, 서비스 회복에 대한 기대와 경험 차이에 대해 실증적

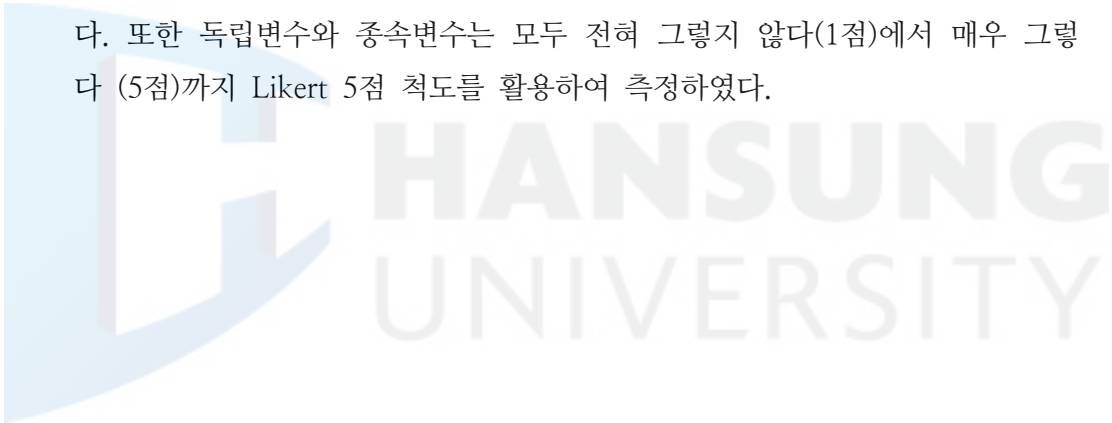
으로 분석하고자 한다. 이를 위해 이론적 배경의 문헌 연구와 배달앱 실패 사례를 기반으로 구체화한 내용으로 [표 4-1] 조작적 정의를 제시하였다.

서비스 실패에 관련한 주요 변수는 서비스 품질 요인으로 설정했고, 서비스 품질 불만에 따라 영향을 받는 서비스 전환 의도와 서비스 회복 기대를 종속변수로 설정하였다. 그리고 고객은 배달앱을 이용할 때, 중요하게 여기는 마케팅 요소와 배달앱 이용 행태가 다르므로 고객을 유형별로 나눠 고객 차이를 분석하기 위해, 마케팅 7P와 음식 배달앱 이용 행태인 배달앱 한 달 평균 이용 횟수, 한 달 평균 소비액, 주로 이용하는 배달 방식을 집단변수로 이용하였다.

서비스 품질 불만 변수는 고객지각의 결정적 요소로, 서비스 품질을 평가할 수 있는 변수이다. 서비스 품질을 평가할 때는 고객의 개별 상황과 이와 관련된 여러 요소에 근거하여 품질을 평가해야 한다. 그리하여 Parasuraman et al., 1988는 다양한 서비스 상황에서 적용할 수 있는 서비스 품질의 다섯 가지 차원을 구체적으로 제시하였다. 다섯 가지 서비스 품질 요인으로는 고객과의 약속대로 제공되는지를 판단하는 신뢰성, 업체의 대표 직원의 태도로 서비스 차원을 평가할 수 있는 확신성, 서비스를 물리적으로 판단할 수 있는 유형성, 고객을 즉각적으로 돕고 서비스를 제공하려는 의지를 판단하는 응답성, 고객 개개인에게 제공하는 관심과 보살핌을 판단할 수 있는 공감성으로 서비스 차원을 판단했다. 그리하여 본 연구에서는 이 5가지 요소와 배달앱과 관련된 선행 연구를 바탕으로 서비스 실패에 상황에 대한 서비스 품질 불만을 불쾌감을 약속한 음식 배달을 정확하게 수행하는지를 판단하는 신뢰성, 직원의 태도로 판단하는 확신성, 음식점이 제공하는 음식으로 판단하는 유형성, 고객에게 즉각적으로 서비스를 제공하는지에 대한 응답성, 고객에게 주어지는 개별적 관심이 유효했는지 판단하는 공감성으로 서비스 품질을 판단하였다.

그리고 서비스 품질 불만의 영향을 받는 서비스 전환 의도와 서비스 회복으로 설정하여 관계를 분석하고자 했다. 첫 번째 서비스 품질 불만에 영향을 받는 종속변수인 서비스 전환 의도는 배달앱 특성을 고려하여 다른 고객의 전환 의도에 영향을 미치는 부정적 리뷰와 이용자의 서비스 전환 의도인 배달앱 전환으로 설정하여 전환 의도를 측정하였다. 두 번째 종속변수인 서비스

실패에 대한 회복 기대는 서비스 접점의 핵심사건 조사법에 근거하여 서비스 회복에 대한 기대하는 요소들로 판단하였다. 서비스 접점의 핵심사건 조사법은 고객이 서비스 접점에서 경험한 만족 혹은 불만족한 경험을 표현할 수 있게 만드는 조사법(Flanagan, 1954; Bitner, Nyquist, & Booms, 1985; Wilson-Pessano, 1988; Roos, 2002; Gremler, 2004)으로 서비스를 회복하는 데에 서비스 접점에서 서비스 공급자가 시행할 수 있는 행동 지침이며, 회복, 적응, 자발성, 대처를 기반으로 접점별 대표적인 권유 사항을 정리한 부분이다. 이에 본 연구는 서비스 불만에 따른 서비스 회복에 미치는 영향 차이와 서비스 회복에 대한 기대와 경험 차이를 분석하기 위해 회복, 적응, 자발성, 대처를 각각 보상에 대한 회복, 시스템에 대한 기대, 불만에 대해 경청하는 기대, 불만에 대해 수용 및 대처하는 자세로 정리하여 측정 도구로 사용하였다. 또한 독립변수와 종속변수는 모두 전혀 그렇지 않다(1점)에서 매우 그렇다(5점)까지 Likert 5점 척도를 활용하여 측정하였다.



[표 4-1] 조작적 정의

요인		조작적 정의	측정 도구		참고문헌
서비스 품질 불만	신뢰성	약속한 음식 배달 수행의 불만 정도	IVA1	배달 음식 누락	A.parasuraman, Valarie Zeithaml, Leonard Berry (1988) Bitner, & Evans(1994) Booms, & Mohr (1994) Zeithaml et al. (2018) 이경흠 (2020) 전인석 (2021) 김철원 (2023)
			IVA2	주문한 음식 온전한 형태로 배달	
			IVA3	설명과 다른 음식이 배달 됨	
	확신성	사장과 직원의 수행 불만의 정도	IVB1	사장과의 불친절한 태도	
			IVB2	사장과의 무성의한 응대	
			IVB3	직원과의 무성의한 태도	
	유형성	음식점이 제공한 품질 불만의 정도	IVC1	음식의 맛이 없음	
			IVC2	음식 가격 대비 부족한 양	
			IVC3	음식의 이상한 향	
	응답성	즉각적으로 서비스 제공에 대한 불만의 정도	IVD1	예상보다 늦게 도착함	
			IVD2	사전 안내 없이 지연함	
			IVD3	안내 받은 시간보다 지연함	
	공감성	고객의 개별적 관심의 실패에 불만의 정도	IVE1	개별 요청 사항 거절됨	
			IVE2	요청사항 성의 없이 반영됨	
			IVE3	요청 사항 수락되지 않음	
서비스 전환 의도	부정적 리뷰 작성	부정적 리뷰 작성에 대한 영향	REA1	음식 평가 부정적으로 작성	
			REA2	리뷰와 평점을 더 신중하게 작성	
			REA3	음식점 선택하는 데에 신중	
	배달앱 전환	배달 앱 전환에 대한 영향	REB1	어플에 대한 신뢰 잃음	
			REB2	다른 음식 배달 어플 이용	
			REB3	서비스 품질 높은 어플 선택	
서비스 회복 기대	보상	고객의 보상에 대한 기대	POA1	외식업체의 적절한 보상	이경흠 (2020) 전인석 (2021) 김철원 (2023)
			POA2	외식업체의 환불	
			POA3	외식업체의 포인트 혜택	
	적응	외식업체의 시스템 조정에 대한 기대	POB1	책임지고 경영 운영 시스템 개선	
			POB2	책임지고 고객 응대 시스템 개선	
			POB3	책임지고 주문 결제 시스템 개선	
	자발성	고객의 불만에 대해 경청에 대한 기대	POC1	불만에 대한 적극적 경청	
			POC2	불만에 대한 적극적 공감	
			POC3	불만에 대한 적극적 존중	
집단 변수	마케팅 7P	가격(음식가격, 배달가격, 최소 주문금액) 제품(맛집 인증 여부, 유명한 맛집 여부, 음식점 인지도) 유통(가게 위치, 주문 도착 시간, 배달 /픽업 예상 소요 시간) 촉진(할인 쿠폰, 리뷰 작성 이벤트, 즉시 할인 이벤트) 사람(음식 설명, 사장 및 직원 친절도) 프로세스(음식 포장 설명, 안전한 배달 설명, 음식 주문 설명) 물리적 증거(음식점 리뷰, 고객 별점, 리뷰 사진)	POD1	실수에 대한 대처	
			POD2	실수에 대한 투명한 공개 및 대처	
			POD3	실수에 대해 고객입장에서 대처	
	음식 배달앱 이용 행태	음식배달 앱으로 한 달 평균 이용 횟수 음식배달 앱으로 한 달 평균 소비액 음식배달 앱으로 배달 방식 선택			

V. 연구 결과

5.1 기술 통계학 분석

본 연구 표본의 균형성과 대표성을 확보하기 위해서 조사대상자의 인구 통계학적 특성을 파악하였다. 인구 통계학 분석 변수로는 성별, 연령, 거주지, 학력, 직업, 결혼 여부, 월평균 소득 등이며 [표5-1]에 제시하였다. 남성과 여성은 각각 178명(51%), 171명(49%)으로 성별은 비슷하게 분포하였다. 연령 별로는 30대가 33.52%로 가장 높은 비율을 차지하였으며, 40대는 93명(26.65%), 50대는 73명(20.92%), 20대는 34명(9.74%) 순으로 나타났다. 거주지는 서울은 117명(33.52%), 경기도는 92명(26.36%)으로 나타났다. 학력은 대학교 졸업이 244명(69.91%)으로 큰 비중을 차지하였다.

대상자의 음식 배달앱 소비 행태를 파악하기 위해, 주로 사용하는 앱, 주문하는 데까지 걸리는 평균 소요 시간, 월간 사용 횟수, 월간 소비 금액, 음식 배달앱 이용 시 주요 이용 서비스를 조사했다. 음식 배달앱은 주로 배달의 민족과 쿠팡이츠를 각각 234명(67%), 63명(18.1%) 사용하였다. 음식 선택부터 주문하는 데까지 걸리는 시간은 10분 이내(35.24%)가 가장 많았다. 또한 음식 배달앱을 이용하는 횟수에 대해서는 160명(45.8%)이 1~3회, 111명(31.8%)이 4~6회 사용하였다. 음식 배달앱의 소비 금액은 10만 원 이하 사용한 사람이 162명(46.4%), 10~30만 원 이내 사용이 159명(45.6%) 정도로 나타났다. 마지막으로 음식 배달앱 이용 시 주로 이용하는 서비스로는 다중 배달 서비스가 247명(70.8%)으로 가장 높은 비율을 차지하였다.

[표 5-1] 응답자의 인구 통계학적 특성

구분		빈도	비율 (%)	구분		빈도	비율 (%)
성별	남성	178	51.00	직업	학생	11	3.15
	여성	171	49.00		회사원	238	68.19
연령	10대	1	0.29		자영업/개인사업	41	11.75
	20대	34	9.74		공무원	10	2.87
	30대	117	33.52		주부	26	7.45
	40대	93	26.65		무직	23	6.59
	50대	73	20.92	결혼 여부	미혼	141	40.40
	60대	31	8.88		기혼	208	59.60
거주지	서울	117	33.52	월 소득	100만 원 미만	40	11.46
	부산	20	5.73		100~199만 원	24	6.88
	대구	23	6.59		200~299만 원	71	20.34
	인천	18	5.16		300~399만 원	89	25.50
	광주	9	2.58		400~499만 원	51	14.61
	대전	13	3.72		500만 원 이상	74	21.21
	울산	4	1.15	주문 이용 앱	배달의 민족	234	67
	세종	1	0.29		쿠팡이츠	63	18.1
	경기	92	26.36		요기요	42	12
	강원	9	2.58		해피오더	1	0.3
	충북	6	1.72		지역 공공 배달앱	9	2.6
	충남	3	0.86	음식 배달앱 소요 시간	5분 이내	26	7.45
	전북	7	2.01		10분 이내	123	35.24
	전남	3	0.86		15분 이내	78	22.35
	경북	10	2.86		20분 이내	59	16.91
	경남	13	3.72		20분 이상	63	18.05
	제주	1	0.29	월간 배달앱 이용 횟수	1~3회	160	45.8
	해외	0	0.00		4~6회	111	31.8
학력	고등학교 졸업 이하	40	11.46		7~9회	47	13.5
	전문대 재/졸	33	9.46		10~12회	22	6.3
	4년제 대학 재/졸	244	69.91		13회 이상	9	2.6
	대학원 재학 이상	32	9.17	한 달 평균 소비 금액	10만 원 이하	162	46.4
앱 주문 배달 방식	일반배달(다중배달)	247	70.8		10~30만 원 이내	159	45.6
	1:1 주문방식	83	23.8		30~50만 원 이내	23	6.6
	포장	19	5.4		50만 원 이상	5	1.4
	마트 배달	0	0				

5.2 신뢰성과 타당성 검증

본 연구에서는 설문 내용의 타당성과 신뢰성을 확보하기 위해 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 진행했다. 결과는 [표5-2], [표5-3], [표5-4]에 제시하였다.

우선 신뢰성 검정은 변수의 일관성을 측정하기 위한 개념으로 신뢰성, 타당성, 일반화 가능성을 평가하고자 하나의 개념에 대해 3개 이상으로 평가한다(Cronbach, 1951). 신뢰성을 검정하는 방법으로 내적 일관성 신뢰도(internal consistency reliability)를 통계적 수치로 확인하는 크론바흐의 알파 계수값(Cronbach's alpha)을 사용하였다. 크론바흐의 알파 계수는 0에서 1 사이의 값을 가지며 0.6 이상일 때 신뢰도가 양호한 것으로 판단한다.

타당성 검정은 여러 가지 개념을 측정하였을 때 각 변수들이 모두 동일한 개념으로 측정되었는지를 확인하는 데 사용한다. 타당성 검정은 한가지 또는 여러 가지 개념을 측정하기 위한 변수들 가운데 동일한 개념을 측정하기 위한 방법으로 변수들 간에 상관관계가 높게 나타나야 한다. 그래서 동일한 개념을 측정하는 변수들이 같은 요인으로 연결 여부를 확인하는 과정을 타당성 검정이라고 한다(Hair, 2011). 본 연구에서는 타당성 검정을 위해 요인분석 방법론을 활용하였고, 요인회전법 중 베리맥스(Varimax)를 사용하였다. 베리맥스는 일반적으로 많이 사용되는 직각 회전 요인 방법으로 요인행렬의 열을 최대한 단순화시키는 것이 베리맥스의 목적이다. 베리맥스 회전은 값들을 최대한 단순화시키고 요인 적재량의 분산 합계를 극대화함으로써 요인회전의 최적해를 제시해 준다. 즉, 베리맥스 회전은 각 변수의 공통성을 그대로 유지하면서 요인을 회전하는 방법이다(김충련, 2012). 그리고 설문 아이템의 설명력을 분석하기 위해서 공통성(communality)도 분석하였다. 공통성은 각 변수의 아이템이 요인들에 의해 설명되는 분산의 비율을 의미한다. 값의 범위는 0에서 1 사이이며, 값이 클수록 해당 문항이 공통 요인들과 더 잘 연결되어 있다는 의미를 가지며, 사회과학의 경우, 이 값이 0.50 이상이어야 한다. 다음 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 측도와 바틀렛의 구형성 검정은 요인분석의 적합성을 판단하기 위한 대표적인 사전 진단 도구이다. KMO는 요인분석의 적

절성을 수치로 판단하고, 바틀렛 검정은 변수 간 상관이 유의미한지를 확인하는 검정이다. 두 지표 모두 요인분석 수행 전 필수적으로 확인해야 하는 조건이다. KMO 측도는 변수 간의 상관 정도가 요인분석에 적합한지를 0과 1 사이의 수치로 나타내며, 0.6 이상이면 적합, 0.8 이상이면 우수한 것으로 판단한다. Bartlett's 구형 검정은 변수 간에 상관관계가 존재하는지를 통계적으로 검정한다. p값이 0.05 미만이면 요인분석이 가능한 것으로 판단한다(김충련,2012).

[표 5-2] 서비스 품질 불만에 대한 신뢰성과 타당성 분석 결과

구분		성분					공통성	신뢰성 분석
변수명	아이템 구분	1	2	3	4	5		
신뢰성	IVA1	.180	.079	.189	.819	.175	.776	.794
	IVA2	.237	.288	.034	.731	.217	.723	
	IVA3	.130	.274	.262	.669	.190	.643	
확신성	IVB1	.097	.762	.083	.307	.131	.708	.770
	IVB2	.071	.817	.109	.277	.174	.791	
	IVB3	.214	.690	.355	-.030	.139	.668	
유형성	IVC1	.162	.082	.169	.153	.795	.717	.760
	IVC2	.243	.093	.240	.196	.720	.682	
	IVC3	.171	.287	.031	.187	.725	.674	
응답성	IVD1	.806	.053	.177	.139	.213	.748	.884
	IVD2	.791	.221	.122	.193	.169	.755	
	IVD3	.818	.099	.218	.173	.189	.792	
공감성	IVE1	.143	.115	.790	.302	.098	.759	.807
	IVE2	.349	.375	.655	.172	.085	.729	
	IVE3	.160	.125	.812	.050	.257	.769	

KMO=.888, Bartlett's χ^2 =2414.459 (p=.000)

본 연구 첫 번째 변수인 서비스 품질 불만인 신뢰성, 확신성, 유형성, 응답성, 공감성 등에 대해서 설문 항목 15개를 분석하였다. 우선, 서비스 품질 불만의 변수별 크론바흐의 알파계수는 신뢰성은 0.794, 확신성은 0.770, 유형성은 0.760, 응답성은 0.884, 공감성은 0.807 정도로 나타나 신뢰성은 수치는 높게 나타났다. 타당성의 경우, 모든 아이템들이 0.6 이상으로 나타나 타당성의 설명력이 높게 나타났다. KMO와 Bartlett 검정 값은 KMO=0.888, Bartlett's $\chi^2 = 2414.459$ 로 나타나 요인분석을 하기에 적절하였다.

[표 5-3] 서비스 전환 의도에 대한 신뢰성과 타당성 분석 결과

구분		성분		공통성	신뢰성 분석
변수명	아이템 구분	1	2		
부정적 리뷰 작성	REA1	.121	.741	0.564	.700
	REA2	.189	.802	0.679	
	REA3	.129	.795	0.648	
배달앱 전환	REB1	.733	.309	0.633	.827
	REB2	.903	.063	0.820	
	REB3	.892	.148	0.817	

KMO=.746, Bartlett's $\chi^2 = 689.964$ ($p < .001$)

서비스 전환 의도는 부정적 리뷰 작성과 배달앱 전환으로 살펴보았다. 관련된 항목은 각각 3개로 분석하였다. 변수별로 신뢰성 값은 각각 0.700, 0.827로 높은 신뢰도를 나타내고 있었으며, 공통성은 0.5 이상으로 나타나서 준수한 설명력이 있는 것으로 나타났다. 또한, KMO 값은 .746, Bartlett's 검정값은 689.964($p < .001$)로 나타나 변수 간의 상관관계가 충분하여 타당성을 확보하였다.

서비스 회복은 회복, 적응, 자발성, 대처 변수로 살펴보았다. 관련된 항목은 12개로 분석하였다. 요인별로 신뢰성 값은 각각 각각 0.774, 0.847, 0.872, 0.848 정도로 높은 신뢰도를 나타내고 있다. 공통성은 회복, 적응, 자

발성, 대처 모두 0.7 이상의 수치로 나타나 각각의 변수별 설명 문항들이 일관성 있게 측정되고 있다는 것으로 해석될 수 있습니다. 또한, KMO값은 0.904, Bartlett's χ^2 의 구형성 검정은 2348.347($p=.000$)으로 나타나 변수 간의 상관관계가 매우 강하며, 충분한 타당성을 확보하였다.

[표 5-4] 서비스 회복에 대한 신뢰성과 타당성 분석 결과

구분		성분				공통성	신뢰성 분석
변수명	아이템 구분	1	2	3	4		
보상 회복	POA1	.133	.126	.152	.803	.702	.774
	POA2	.051	.207	.128	.829	.750	
	POA3	.185	-.103	.132	.783	.674	
적응 회복	POB1	.344	.263	.774	.105	.798	.847
	POB2	.339	.232	.772	.145	.786	
	POB3	.111	.212	.796	.277	.768	
자발성 회복	POC1	.756	.254	.350	.198	.798	.872
	POC2	.785	.305	.247	.170	.799	
	POC3	.746	.409	.210	.140	.788	
대처 회복	POD1	.372	.662	.344	.119	.709	.848
	POD2	.276	.793	.219	.168	.781	
	POD3	.273	.837	.213	-.005	.821	

KMO=.904, Bartlett's χ^2 =2348.347 ($p=.000$)

타당성과 신뢰성 결과를 종합하면, 서비스 품질 불만, 서비스 전환의도, 서비스 전환 의도의 변수로 구성된 모든 아이템이 신뢰도와 타당성 측면에서 통계적 기준을 충족하였다.

5.3 상관관계 분석

본 연구의 상관분석을 진행했다. 상관분석이란 값이 1에 가까울수록 강한 양의 상관관계, 0에 가까울수록 상관없음, -1에 가까우면 음의 상관관계를 의미한다. 이에 상관관계 분석은 두 변수 간의 선형적 관련성의 정도와 방향을 측정하는 통계기법으로, 한 변수가 증가하거나 감소할 때 다른 변수가 어떻게 변하는지를 분석하는 데 사용된다(김충련, 2012).

결과 내용을 살펴보면 결과를 살펴보면, 음식 배달앱 서비스의 품질 불만, 서비스 전환, 서비스 회복 기대에 대한 변수들이 서로 밀접하게 연관되어 있으며, 유의미한 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있다. 본 연구에서는 서비스 품질 불만 변수 5개, 서비스 전환 의도 변수 2개, 서비스 회복 기대 변수 4개로 구성되었으며, 변수 간의 상관관계 지수는 최소 0.196, 최대 0.713 정도로 변수 간의 관계에서 모두 연관성이 있다고 나타났다. 특히, 한 변수가 다른 변수에 대한 영향을 미칠 상호 가능성이 크다는 점에서, 서비스 불만, 전환 의도, 서비스 회복 기대 변수들이 독립적으로 작용하기보다는 유기적으로 연결된 구조로 상호 영향을 받는 것으로 해석할 수 있다.

[표 5-5] 상관관계 분석

구성 개념		서비스 품질 불만					서비스 전환 의도		서비스 회복 기대			
		신뢰성	확신성	유형성	응답성	공감성	부정적 리뷰 작성	배달앱 전환	보상 회복	적응 회복	자발성 회복	대처 회복
서비스 품질 불만	신뢰성											
	확신성	.540**										
	유형성	.527**	.452**									
	응답성	.488**	.401**	.515**								
	공감성	.490**	.514**	.468**	.517**							
서비스 전환	부정적 리뷰 작성	.534**	.416**	.386**	.353**	.322**						
	배달앱 전환	.333**	.243**	.389**	.281**	.446**	.368**					
서비스 회복 기대	보상 회복	.217**	.234**	.366**	.238**	.435**	.196**	.470**				
	적응 회복	.331**	.430**	.305**	.286**	.401**	.326**	.338**	.412**			
	자발성 회복	.385**	.426**	.313**	.315**	.399**	.370**	.256**	.387**	.659**		
	대처 회복	.359**	.358**	.269**	.250**	.286**	.317**	.215**	.285**	.616**	.713**	

5.4 연구 1단계 가설 검증 : 서비스 불만 분석

본 연구에서는 고객들의 유형에 따른 서비스 품질 불만을 파악하기 위해, 다중응답 분석과 이단계 군집분석을 진행했다. 이단계 군집분석에서는 마케팅 7P 변수와 음식 배달앱 사용 시 주요 선택 변수로 분석하였다. 마케팅 7P는 기업에서 고객을 만족시키거나 고객과 소통하는데 사용할 수 있는 요소로써, 불만족에 영향을 미칠 수 있기 때문에 연구자가 배달앱 서비스에 맞춘 마케팅 7P 요소를 [그림 5-2]와 같이 재정립하였다.

[그림 5-1] 기본 마케팅 7P와 배달앱 서비스 마케팅 7P 정의

마케팅 7P → 배달앱 전환 마케팅 7P	
가격	
기본 7P	배달앱 서비스 7P
유연성, 가격수준, 조건, 차별화, 할인, 공제	음식가격, 배달비, 최소 주문 금액
제품	
기본 7P	배달앱 서비스 7P
물리적 제품, 포장, 보증, 제품계열, 브랜딩	맛집 인증 여부, 유명 맛집 여부, 외식업체 인지도
유통	
기본 7P	배달앱 서비스 7P
경로유형, 노출, 중간상, 점포입지, 수송, 보관	외식업체 위치, 음식 도착 시간, 배달 소요시간, 픽업 소요시간
촉진	
기본 7P	배달앱 서비스 7P
촉진믹스, 광고, 판매촉진, 홍보	할인 쿠폰, 리뷰 이벤트
사람	
기본 7P	배달앱 서비스 7P
직원, 고객	음식 사진, 사장 및 직원의 친절도
과정	
기본 7P	배달앱 서비스 7P
활동의 흐름, 단계의 수, 단순, 복잡, 고객 관여도	음식 포장 설명, 배달 설명, 음식 주문 설명
물리적 증거	
기본 7P	배달앱 서비스 7P
시설 설계, 장비, 표식, 기타 유형 단서	음식점 리뷰, 고객 별점, 리뷰사진

(출처: 연구자 직접 작성)

배달앱 서비스 7P 요소와 함께, 소비자들의 음식 배달앱 이용 횟수, 한 달 평균 소비 금액, 앱 주문 배달방식 변수를 기준으로 2개의 집단을 그룹화하였다.

[표 5-6] 표본의 군집분석

구분		군집1	군집2
월간 음식 배달앱 사용 횟수	1~3회	144	16
	4~6회	25	86
	7~9회	0	47
	10~12회	0	22
	13회 이상	0	9
월간 음식 배달앱 사용 금액	10만 원 이하	159	3
	10~30만 원 이내	10	149
	30~50만 원 이내	0	23
	50만 원 이상	0	5
음식 배달앱 사용 행태	다중 배달	128	119
	1:1 주문방식	29	54
	포장	12	7
음식 배달앱 사용 시 주요 선택 요인	가격	152	151
	제품	119	123
	유통	49	69
	촉진	78	71
	사람	21	40
	프로세스	12	14
	물리적 증거	76	72

이 군집분석을 통해, 본 연구의 표본을 배달앱 소극적 이용자와 배달앱 적극적 이용자로 나누었다. 배달앱 소극적 이용자는 월 1~3회 배달앱을 이용하며 월 사용 금액이 10만 원 이하로 음식 배달앱을 최소화하려는 경향을 보이는 고객이다. 이들은 사용 빈도는 낮지만 신중하고 정보 중심적인 접근을 보이는 특징이 있다. 배달앱 적극적 이용자는 월 4회 이상 배달앱을 이용하며 월 사용 금액이 10~50만 원 수준으로 비교적 높은 편이다. 이 집단은 빠른 응답성, 세분화한 서비스 품질, 사용자 경험 전반에 대한 만족을 중시하는 고객 유형이다.

[표 5-7] 군집분석을 통해 구분한 집단 설명

구분	군집1 (n=169)	군집2 (n=180)
월간 음식 배달앱 사용 횟수	1~3회 사용 (1주일 최소 1회 미만)	4회~9회 (1주일 최소 1회 이상)
월간 음식 배달앱 사용 금액	10만 원 이하	한 달에 10만 원 ~ 50만 원 사용
음식 배달앱 사용 행태	다중 배달방식 선호	일반 배달, 1:1 주문방식 선호
음식 배달앱 7P 중요 선택	가격, 제품, 촉진, 물리적 증거를 중요시함	- 가격, 제품, 촉진, 물리적 증거를 군집 1과 동일 하게 중요시함 - 유통(배달)도 음식점 업체를 선택하는 데에 중요한 요소로 판단
군집 종합 설명		
군집1 배달앱 소극적 이용 집단	- 배달앱 이용을 최소화하려는 경향을 보이며, 전반적으로 비용 절감과 효율성을 중시하는 고객들로 구성된다. 이들은 월 1~3회 이하로 앱을 이용하며, 지출 역시 10만 원 이하로 낮은 수준을 유지한다. - 앱 사용 방식에서도 다중 배달방식을 선호하는 경향이 뚜렷하며, 이는 개인화된 서비스보다는 다양한 옵션을 저렴하게 이용하려는 태도와 관련이 있다. - 가격, 제품 촉진 등을 선호하고 합리성과 객관성을 중시하는 고객으로 해석될 수 있으며, 사용 빈도는 낮지만, 선택 시 신중하고 정보 중심적인 접근을 보이는 특징이 있다.	
군집2 배달앱 적극적 이용 집단	- 음식 배달앱을 빈번하게 이용하는 적극적 고객 집단으로, 월 4회 이상 서비스를 활용하며, 한 달 평균 지출 금액도 10만 원~50만 원 수준으로 비교적 높은 편이다. - 일반 배달뿐만 아니라 1:1 맞춤형 주문과 같은 개인화된 서비스 방식을 선호하며, 배달앱을 단순한 편의 수단을 넘어 라이프 스타일의 일부로 받아들이는 경향을 보인다. - 배달앱 선택 시에는 가격, 음식점의 인지도 및 메뉴 품질, 할인 혜택, 고객 후기(리뷰)와 같은 핵심 요소들을 중요하게 고려하며, 배달 속도, 음식점 위치, 음식 수령까지의 소요 시간 등 유통도 중요한 결정 기준으로 삼는다. - 이 집단은 전반적으로 빠른 응답성, 세분화 된 서비스 품질, 사용자 경험 전반에 대한 만족을 중시하는 고객 유형으로 해석되며, 배달앱을 능동적으로 활용하고자 하는 태도가 강하게 드러난다.	

5.4.1 배달앱 이용 성향과 불만 요인 포지셔닝맵 분석 결과

이단계 군집분석으로 분류된 2개의 집단을 토대로 서비스 이용 성향과 불만 요인 간의 인식 차이를 대응 일치 분석을 통해 살펴보았다. 대응 일치 분석은 군집 별 불만 요인 인식의 상대적 위치를 시각화하는 데 효과적인 기법으로, 본 연구에서는 포지셔닝맵을 통해 각 사용자 집단이 어떤 불만 요소와 밀접하게 연관되어 있는지를 분석하였다. 군집 분석으로 분류된 2개의 집단을 세대별로 다시 세분화하여 MZ세대를 음식 배달 서비스 앱 소극적 사용자와 적극적 사용자, 기성세대를 음식 배달 서비스 앱 소극적 사용자와 적극적 사용자 등으로 세분화하여 분석을 진행하였다. 이는 세대별로 음식 배달 서비스 앱 이용에 대한 인식 차이가 있을 것으로 판단하였기 때문이다.

이렇게 그룹화 한 대상자들의 불만 요소를 파악하기 위해, 배달 프로세스 내에서 발생할 수 있는 불만 요인들을 배달 라이더, 외식업체, 배달앱에 의해 발생할 수 있는 서비스 실패 주요 요인을 분석했다. 불만 요인의 누적 결과를 살펴보면, 배달앱 소극적 이용자 중 MZ세대와 기성세대, 배달앱 적극적 이용자 중 MZ세대와 기성세대 모두 음식 품질에 불만을 1순위로 뽑았으며, 2순위로는 배달 사고, 배달비, 포장 불량, 별도 요청 누락과 같은 요인들로 나타났다.

[표 5-8] 배달앱 서비스 불만 요인 대응일치분석 표

변수	설명	배달앱 소극적 이용자		배달앱 적극적 이용자		주변 합
		MZ	기성	MZ	기성	
배달 사고	배달 사고 (지연, 도난, 분실)	7	9	17	13	46
배달원 태도	배달원의 태도	3	7	6	5	21
배달비	배달비 및 멤버십 가격 인상	4	13	9	19	45
고객 응대	음식점의 고객 서비스 응대	1	8	10	10	29
포장 불량	포장 불량에 의한 파손	3	10	17	12	42
음식 품질	음식 품질(양, 위생, 맛 등)	48	65	62	68	243
리뷰 실망	실망스러운 리뷰 이벤트	7	5	9	4	25
별도 요청 누락	주문 및 별도 요청사항 누락	5	9	19	7	40
앱 결제 방식	적용되지 않은 쿠폰 및 할인과 같은 앱 결제 방식	4	8	6	6	24
앱 사용 불편	사용이 불편한 앱 시스템	8	1	0	3	12
주변 합		90	135	155	147	527

대응 일치 분석 결과, 차원 1과 2는 전체 구조의 94.3%를 설명하며 해석에 충분한 정보를 제공한다고 나타났다. 차원 1은 66.6%, 차원 2는 27.8%의 분산을 설명해 주요 구조를 형성하였다. 이에 차원 3까지 포지셔닝맵을 표현하지 않아도 2차원으로 포지셔닝맵을 설명하기에도 매우 좋은 수치를 보였다. 카이제곱 검정은 52.883으로 p는 0.002로 나타나 대응 일치 분석 모형이 통계적으로 유의함을 나타냈다. 본 분석은 신뢰할 수 있으며 2차원 시각화로 타당한 구조 해석이 가능하다.

[표 5-9] 배달앱 서비스 불만 요인 대응일치분석 요약

요약	비정칙 값	요약 관성	카이 제곱	유의 확률	관성 비율		신뢰 비정칙값	
					설명됨	누적	표준 편차	상관 관계
차원								2
1	0.258	0.067			0.666	0.666	0.048	0.043
2	0.167	0.028			0.278	0.943	0.043	
3	0.076	0.006			0.057	1.000		
전체		0.100	52.883	.002	1.000	1.000		

2차원의 시각화를 위한 행 포인트 개요 결과를 살펴보면 다음과 같다. 차원별 기여도를 기준으로 볼 때, 차원 1에서는 배달 서비스 앱을 소극적으로 이용하는 MZ세대가 0.97로 가장 높은 기여도를 보였으며, 적극적 이용자인 MZ세대가 0.51로 나타나 두 집단이 차원 1의 형성에 주요하게 기여했다. 차원 2에서는 적극적 이용자인 MZ세대가 0.99로 가장 큰 기여도를 보였고, 이어서 적극적 이용자인 기성세대가 0.52의 기여도를 보여, 이 두 집단이 차원 2의 해석에 중요한 기준 축으로 작용하였다.

이러한 결과는 차원 1이 MZ세대의 이용 강도 차이를 중심으로 구성되고 있으며, 차원 2는 적극적 사용자들 간 세대 차이도 있으며 서비스 경험에 대한 인식 차이도 포함되어 형성되었다고 판단할 수 있다.

[표 5-10] 배달앱 서비스 불만 요인 행 포인트 개요

행 포인트 개요		매스	차원의 점수		요약 관성	기여도				
			1	2		차원의 관성에 대한 포인트		포인트의 관성에 대한 차원		
						1	2	1	2	전체
이용자										
소극적	MZ	0.17	1.08	-0.23	0.05	0.78	0.05	0.97	0.03	1.00
	기성	0.26	-0.15	0.24	0.01	0.02	0.09	0.19	0.33	0.52
적극적	MZ	0.29	-0.41	-0.52	0.03	0.19	0.48	0.49	0.51	0.99
	기성	0.28	-0.09	0.47	0.01	0.01	0.37	0.05	0.80	0.85
전체 합		1.00			0.10	1.00	1.00			

[표 5-11] 배달앱 서비스 불만 요인 열 포인트 개요

열 포인트 개요	매스	차원의 점수		요약 관성	기여도				
		1	2		차원의 관성에 대한 포인트		포인트의 관성에 대한 차원		
					1	2	1	2	전체
배달 사고	0.09	-0.17	-0.29	0.003	0.01	0.04	0.20	0.39	0.58
배달원 태도	0.04	-0.13	0.06	0.001	0.00	0.00	0.14	0.02	0.15
배달비	0.09	-0.26	0.86	0.013	0.02	0.38	0.12	0.84	0.96
고객 응대	0.06	-0.69	0.24	0.007	0.10	0.02	0.91	0.07	0.98
포장 불량	0.08	-0.59	-0.22	0.008	0.11	0.02	0.88	0.08	0.96
음식 품질	0.46	0.17	0.10	0.005	0.05	0.03	0.74	0.18	0.92
리뷰 실망	0.05	0.43	-0.77	0.007	0.03	0.17	0.32	0.68	1.00
별도 요청 누락	0.08	-0.43	-0.84	0.013	0.05	0.32	0.28	0.72	1.00
앱 결제 방식	0.05	0.02	0.17	0.002	0.00	0.01	0.00	0.15	0.15
앱 사용 불편	0.02	2.66	-0.09	0.042	0.62	0.00	0.98	0.00	0.99
전체 합	1.00			0.100	1.00	1.00			

2차원의 시각화를 위한 열 포인트 개요 결과를 살펴보면 다음과 같다. 차원별 기여도를 기준으로 볼 때, 차원 1에서는 배달비가 0.84, 음식 품질은 0.74, 리뷰 실망은 0.68, 별도 요청 누락은 0.72등의 항목이 상대적으로 높은 기여도를 보여 서비스의 전반적 서비스 불만족도와 가격 민감도와 관련된 핵심 불만 요인으로 해석될 수 있다. 반면, 차원 2에서는 고객 응대가 0.91, 포장 불량 0.88, 앱 사용 불편이 0.98의 항목이 높은 기여도를 보였고, 이는 서비스 이용 과정에서의 경험적·기능적 문제를 보였다고 판단된다.

[표 5-12] 배달앱 서비스 불만 요인 행 프로파일

행 프로파일		배달 사고	배달원 태도	배달비 인상	고객 응대	포장 불량	음식 품질	리뷰 실망	별도 요청 누락	앱 결제 방식	앱 사용 불편	주변 합
소극적	MZ	.078	.033	.044	.011	.033	.533	.078	.056	.044	.089	1
	기성	.067	.052	.096	.059	.074	.481	.037	.067	.059	.007	1
적극적	MZ	.110	.039	.058	.065	.110	.400	.058	.123	.039	.000	1
	기성	.088	.034	.129	.068	.082	.463	.027	.048	.041	.020	1
매스		.087	.040	.085	.055	.080	.461	.047	.076	.046	.023	

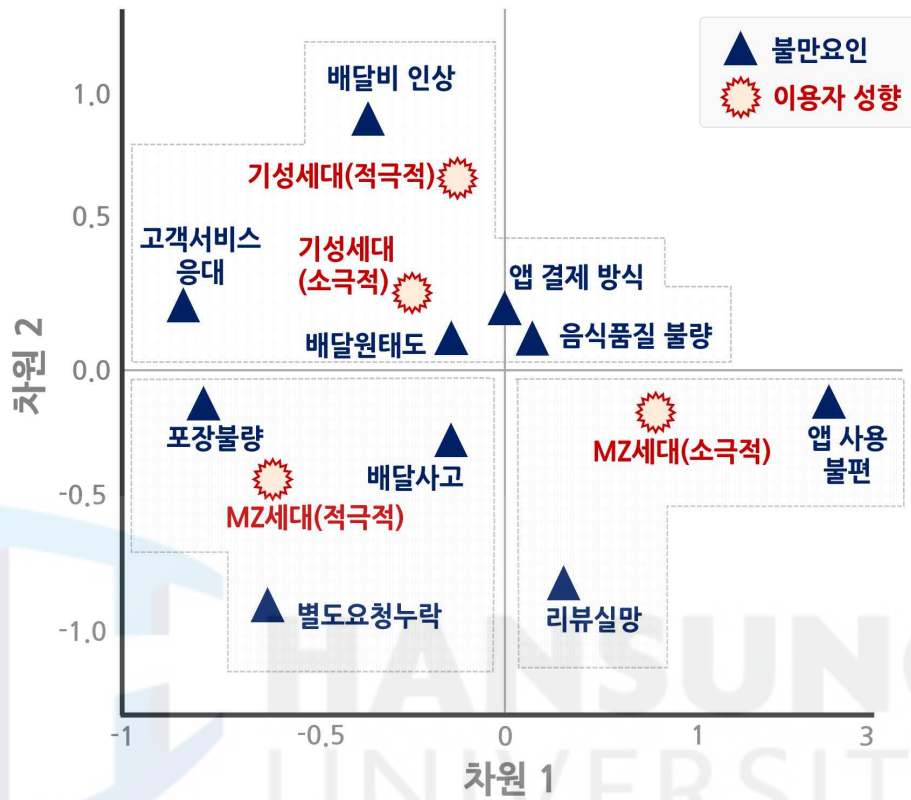
[표 5-13] 배달앱 서비스 불만 요인 열 프로파일

열 프로파일		배달 사고	배달원 태도	배달비 인상	고객 응대	포장 불량	음식 품질	리뷰 실망	별도 요청 누락	앱 결제 방식	앱 사용 불편	매스
소극적	MZ	.152	.143	.089	.034	.071	.198	.280	.125	.167	.667	.171
	기성	.196	.333	.289	.276	.238	.267	.200	.225	.333	.083	.256
적극적	MZ	.370	.286	.200	.345	.405	.255	.360	.475	.250	.000	.294
	기성	.283	.238	.422	.345	.286	.280	.160	.175	.250	.250	.279
주변 합		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	

행 프로파일 분석 결과, 배달앱 소극적 이용자 중 MZ세대는 음식 품질(.533), 실망스러운 리뷰 이벤트(.078)에 불만을 느꼈다. 배달앱 소극적 이용자 중 기성세대는 배달원의 태도(.052), 배달비 인상(.096), 고객을 응대하는 외식업체 종사자의 태도(.059), 앱 결제 방식(.059)으로 인해 불만을 느꼈다. 배달앱 적극적 이용자 중 MZ세대는 배달 지연, 오 배달과 같은 배달 사고(.110), 고객을 응대하는 외식업체 종사자의 태도(.065), 포장 불량으로 인한 파손(.110), 실망스러운 리뷰 이벤트(.058), 별도 요청사항 누락(.123)으로 인해 불만을 느꼈다. 기성세대는 MZ세대와 마찬가지로 배달 사고(.088), 외식업체의 고객 응대 태도(.068)에 대해 불만을 느꼈고, 이 외에도 배달비 인상(.129), 음식 품질(.463)에 대해 불만을 느꼈다. 이는 열 프로파일에도 비슷한 양상을 보였지만, 추가로 기성세대 중 배달앱 소극적 이용자는 음식 품질(.267)에 불만을 느꼈으며, 배달앱 적극적 이용자는 포장 불량으로 인한 음식 파손(.286)에도 불만을 느꼈다. 종합적으로 정리하면, 기성세대, MZ세대 모두 음식 품질에 대해 가장 주요한 불만 요인으로 나타났으며, 배달앱을 적극적으로 이용하며, 나이가 많을수록 외식업체의 응대 태도에 대해 불만감을 느꼈다.

1, 2차원으로 분석해보면, 기성세대는 음식 배달앱을 소극적으로 사용하든, 적극적으로 사용하든 외식업체의 서비스 태도, 배달원의 태도, 배달비 및 멤버십 가격 인상, 적용되지 않은 쿠폰 및 할인과 같은 앱 결제 방식, 음식 품질에 불만을 품는 것으로 배달앱을 합리적인 가격으로 높은 서비스를 받기를 원하는 것으로 나타났다. MZ세대는 배달앱 적극적 이용자와 소극적 이용자의 불만이 뚜렷하게 분리되는데, MZ세대 중 배달앱 적극적 이용자는 포장 불량에 의한 파손과 배달 지연, 별도 요청 누락처럼 배달과 직접적으로 관련된 요인에 대해 불만을 품는다. 이와 반대로 MZ세대 중 배달앱 소극적 이용자는 사용이 불편한 앱 시스템 불만이나 실망스러운 리뷰이벤트와 같이, 배달 앱 서비스의 부수적인 부분에 불만을 느끼는 경향이 있다. 따라서 고객 유형별로 배달 과정 중 발생하는 서비스 실패 요인에 차이가 있다고 해석되므로 가설 1-1을 채택하겠다.

[그림 5-2] 고객 유형 내 세대별 배달 불만 요인 포지셔닝 맵



5.4.2 배달앱 이용 성향별 서비스 불만 차이 검정 결과

대응 일치 분석 결과를 살펴보면, 배달앱 서비스 불만 변수에 대한 이용 성향 차이가 있다고 나타났다. 이에 배달앱 이용 성향별로 서비스 불만에 대한 평균 차이가 통계적으로 유의미한 차이가 있는지를 분석하였다.

배달앱 소극적 이용 집단과 배달앱 적극적 이용 집단의 서비스 불만 수준을 비교한 결과, 신뢰성, 확신성, 유형성, 응답성, 공감성 불만 변수에서 두 집단 간 유의미한 차이는 나타나지 않았다. 먼저 신뢰성에 대한 불만은 배달앱 소극적 이용집단이 평균 4.15, 배달앱 적극적 이용집단이 4.20으로 적극적 집단이 다소 높은 불만을 보였으나, 평균 차이는 0.05에 불과하며 통계적으로도 유의하지 않아 두 집단은 유사한 수준의 불만을 지닌 것으로 해석된다. 확신성에 대한 불만은 배달앱 소극적 이용집단이 평균 4.17, 배달앱 적극적 이용집단이 4.13으로 소극적 집단이 소폭 더 높은 수치를 보였으나, 이 또한 통계적으로 유의하지 않아 두 집단 간 차이는 없다고 볼 수 있다. 유형성에 대한 불만도 배달앱 소극적 이용집단이 3.95, 배달앱 적극적 이용집단이 4.00으로 유사한 수준이며 통계적으로 차이가 없었다. 마지막으로 공감성에 대한 불만은 소극적 집단이 3.64, 적극적 집단이 3.66으로 거의 동일하며, 유의확률 또한 0.825로 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다. 반면, 응답성에 대한 불만에서는 두 집단 간 유의미한 차이가 확인되었다. 소극적 집단은 평균 3.63, 적극적 집단은 3.82로, 적극적 집단이 응답성에 대해 상대적으로 더 높은 불만을 지닌 것으로 나타났으며, 그 차이는 통계적 유의확률이 $p=0.023$ 으로 나타나 유의미하였다. 이는 배달 지연 등 응답성과 관련된 요소에서 배달앱 적극적 집단이 더욱 민감하게 반응함을 시사한다.

결과를 종합해보면, 배달앱 소극적 이용 집단과 배달앱 적극적 이용 집단 간 전반적인 서비스 불만 수준은 대체로 유사하지만, 응답성 영역에서만 유의한 차이가 존재함을 확인할 수 있다. 신뢰성, 확신성, 유형성과 같이 4점대의 불만 수준을 보이는 항목은 배달앱의 구조적 문제 또는 기대 대비 서비스가 낮은 항목으로 볼 수 있으며, 응답성과 공감성과 같이 3점대에 머무는 항목은 상대적으로 소비자들이 덜 불만을 느끼는 영역으로 해석된다. 특히 응답성은

3점대에 위치하지만, 집단 간 통계적으로 유의미한 차이를 보이는 유일한 항목으로, 고객 성향에 따라 민감하게 달라질 수 있는 핵심 관리 요소임을 보여 준다. 이에 가설 1-2에서 제시한 바처럼, 고객 유형별로 배달앱 서비스 품질 불만 차이를 분석하였을 때, 배달앱 소극적 이용 집단과 적극적 이용 집단 간의 응답성에서 차이가 유의미하게 나타났기에 부분 채택한다.

[표 5-14] 배달앱 소극적 이용집단과 적극적 이용집단 분석

구분	소극적 (n=169)		적극적 (n=180)		Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	F	유의 확률	t	유의 확률	차이
신뢰성	4.15	0.75	4.20	0.66	1.068	0.302	-0.606	0.545	동일
확신성	4.17	0.69	4.13	0.69	0.077	0.781	0.591	0.555	동일
유형성	3.95	0.74	4.00	0.70	0.19	0.572	-0.581	0.562	동일
응답성	3.63	0.80	3.82	0.80	0.292	0.589	-2.288	0.023	차이
공감성	3.64	0.76	3.66	0.90	3.261	0.072	-0.221	0.825	동일

5.4.3 세부 요인별 서비스 불만 차이 검정 결과

5.4.3.1 배달앱 이용 성향별-성별의 서비스 불만 차이 검정

배달앱 소극적 이용 집단을 성별로 구분하여 남성과 여성의 서비스 품질 불만 수준을 비교한 결과, 서비스 품질 불만 변수 중 확신성, 응답성, 공감성에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 평균값 기준으로 여성의 불만 수준이 전반적으로 더 높은 경향을 보였다. 먼저, 신뢰성에 대한 불만은 남성 평균 4.03, 여성이 4.25로 여성의 불만 수준이 더 높았지만, 통계적으로 유의하지는 않았다. 다만 평균이 모두 4점대를 초과하고 있어, 남녀 모두 신뢰성에 대해 높은 수준의 불만을 인식하고 있는 것으로 해석할 수 있다. 확신성에 대한 불만은 남성이 4.02, 여성은 4.29로 나타났으며, 두 집단 모두 4점대를 보여 높은 불만이 있다는 것으로 판단된다. 또한 유의확률이 0.012로 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있었다. 이는 여성이 음식점의 불친절한 태도에서 해 남성보다 불만을 더 강하게 인식하고 있음을 보여준다. 유형성에 대한 불만은 남성이 3.88, 여성이 4.01로 나타났으며, 여성의 평균이 다소 높았으나 통계적으로는 유의미한 차이가 없는 동일 집단으로 분석되었다. 하지만 평균값은 4점에 근접한 수준으로, 보통 이상의 불만으로 해석할 수 있다. 응답성에 대한 불만은 남성이 3.46, 여성이 3.77로 여성의 불만 수준이 확연히 높았으며, 유의확률이 0.013으로 통계적으로 유의한 차이를 보였다. 두 집단 모두 3점 후반으로 나타났으나, 여성은 배달 지연에 더 민감하게 반응하고 있다는 것으로 해석할 수 있다. 마지막으로 공감성에 대한 불만도 남성은 3.42, 여성은 3.81로 큰 차이를 보였고, 유의확률은 0.001로 나타나 통계적 차이를 보였다. 이는 개별 요청사항이 이루어지지 않았을 때 여성이 더 민감하게 불만을 경험하고 있음을 시사한다. 공감성 평균이 3점대이긴 하나, 여성의 경우 4점에 근접한 수치로 상대적으로 불만이 높은 편으로 해석할 수 있다.

[표 5-15] 배달앱 소극적 이용집단 내 남성과 여성 분석

구분	소극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	남성(n=75)		여성(n=94)						
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	F	유의 확률	t	유의 확률	차이
신뢰성	4.03	0.88	4.25	0.62	4.908	0.028	-1.831	0.069	동일
확신성	4.02	0.74	4.29	0.63	2.592	0.109	-2.555	0.012	차이
유형성	3.88	0.75	4.01	0.73	0.168	0.682	-1.085	0.280	동일
응답성	3.46	0.85	3.77	0.73	1.186	0.278	-2.499	0.013	차이
공감성	3.42	0.76	3.81	0.72	0.439	0.509	-3.372	0.001	차이

배달앱 적극적 이용집단 내에서 남성과 여성을 비교한 결과, 서비스 품질 불만 변수 중 유형성에서만 유의미한 차이가 나타났으며, 나머지 항목에서는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 먼저, 신뢰성에 대한 불만은 남성이 4.22, 여성이 4.17로 나타났으며 평균 차이가 0.05로 매우 작고 유의확률도 0.642로 유의하지 않아서, 두 집단 모두 4점대 초반의 불만으로 이에 대해 민감하게 인식하고 있다. 확신성에 대한 불만은 남성이 4.04, 여성이 4.24로 여성의 불만 수준이 다소 높았으나 통계적으로는 유의한 차이를 보이지 않았다. 하지만 평균만 놓고 볼 때는 여성이 음식점의 불친절한 태도에서 남성보다 더 민감하게 불만을 느끼고 있을 가능성을 시사한다. 유형성에 대한 불만에서는 남성은 3.90, 여성은 4.13으로 나타났고, 통계적으로도 유의미한 차이가 나타났다. 이는 여성이 음식의 맛과 양, 냄새에서 불만을 더 강하게 인식하고 있음을 의미한다. 특히 여성의 평균이 4점대를 넘어선다는 점에서, 유형성은 여성 고객에게 민감하게 작용하는 핵심 서비스 불만 요소로 해석할 수 있다. 응답성에 대한 불만은 남성은 3.85, 여성은 3.79로 두 집단 모두 3점대 후반의 중간 수준 불만을 보였으며, 평균 차이는 작고 통계적 유의확률도 차이가 없었다. 공감성에 대한 불만도 남성은 3.59, 여성은 3.74로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없는 것으로 나타났다. 두 집단 모두 3점대의

상대적으로 낮은 불만 수준을 보이며, 감정적 서비스 요소에 대한 불만은 비교적 낮은 편으로 판단된다. 전반적으로 불만 수준은 신뢰성, 확신성, 유형성에서 4점대를 기록하며 비교적 높은 편이며, 응답성과 공감성은 3점대 후반으로 비교적 낮은 불만 수준으로 평가된다.

[표 5-16] 배달앱 적극적 이용집단 내 남성과 여성 분석

구분	적극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	남성(n=103)		여성(n=77)		F	유의 확률	t	유의 확률	차이
	평균	표준 편차	평균	표준 편차					
신뢰성	4.22	0.68	4.17	0.63	0.156	0.693	0.466	0.642	동일
확신성	4.04	0.71	4.24	0.66	0.006	0.940	-1.898	0.059	동일
유형성	3.90	0.75	4.13	0.61	4.199	0.042	-2.314	0.022	차이
응답성	3.85	0.77	3.79	0.76	0.001	0.987	0.564	0.574	동일
공감성	3.59	0.93	3.74	0.86	1.354	0.246	-1.099	0.273	동일

이에 가설 1-3에서 제시한 바처럼, 고객 유형 내 성별에 따른 배달앱 서비스 불만 차이를 종합적으로 분석하였을 때, 소극적 성향 집단 내 남성과 여성의 차이와 적극적 성향 집단 내 남성과 여성의 차이에서 세부적으로 집단 간 서비스 품질 불만 차이가 일부 동일하다고 나타났기에 부분 채택한다.

5.4.3.2 배달앱 이용 성향별-세대별 서비스 불만 차이 검정 결과

배달앱 소극적 이용집단 내에서 10대~30대인 MZ세대와 기성세대의 서비스 품질 불만에 대한 차이를 비교한 결과, 다수의 요인에서 유의미한 차이가 있었다. 먼저, 음식 누락 불만을 판단하는 신뢰성 요인에서는 기성세대 평균이 4.29로, MZ세대 3.96보다 더 강한 불만을 느꼈으며 음식의 맛, 양, 향을 나타내는 유형성과 개별 요청 사항을 들어주는 공감성에서도 세대 간 유의미한 차이가 나타났다. 이러한 것을 토대로 보았을 때, 기성세대가 MZ세대보다 배달앱 서비스에 대한 불만을 더 높게 품고 있음을 시사한다. 기성세대는 MZ세대보다 배달앱 사용이 능동적이지 못해 이에 대해 감정적인 불만으로 신뢰, 유형, 공감에서 더 높게 나타난다고 판단되며, 외식업체 사장들은 더 특별히 이 부분에 있어서 관리가 필요하다고 강조할 수 있다. 이에 반해, 사장과 직원의 태도에 대한 불만 요인인 확신성 요인의 경우, 유의미한 차이가 없었으며, 배달 지연과 관련된 응답성 역시 유의미한 차이가 없었다. MZ세대와 기성세대 두 세대 간의 인식은 통계적으로 동일한 수준인 것으로 나타났다. 그러므로 배달앱 소극적 이용집단의 기성세대가 유입됐을 때, 음식 누락, 제품의 양, 향과 같은 형태의 문제, 개별 요청 사항 누락이 일어나지 않도록 특별히 주의해야 한다. 또한, 직원의 태도와 관련된 부분인 확신성의 경우, 배달앱 소극적 이용집단 중 MZ세대의 불만 요소로 4점 이상으로 유일하게 나타난 요소이며, 기성세대 역시 4점 이상대로 높게 나타난 요인이다. 그러므로 배달앱 소극적 이용자가 이탈이 일어나지 않도록 사장과 직원의 태도에 문제가 있을 만한 요소가 없는지 외식 업체들은 자체 점검이 필수적으로 필요한 부분이다.

적극적 집단 내에서 MZ세대와 기성세대의 서비스 품질 불만에 대해 분석했을 때, 배달 서비스 계약 관련 불만, 즉 배달 음식 누락과 관련된 불만 요인인 신뢰성 항목에서 유의미한 차이가 나타났다. 기성세대의 평균은 4.29로 MZ세대의 평균 4.08에 비해 서비스 품질 불만에 대해 더 강하게 나타났다. 반면, 확신성, 유형성, 응답성, 공감성에서는 유의한 차이가 나타나지 않아, 두 세대가 유사한 수준의 불만으로 판단된다. 또한, 제품의 누락처럼 서비

스의 기본 계약 관계와 관련된 신뢰성과 사장과 직원의 태도와 연관된 확신성, 제품의 형태와 관련된 유형성은 두 세대 모두 4점대 이상의 불만이 크게 나타날 수 있는 요소이기 때문에 자주 사용되는 고객이라고 판단되는 고객에게는 제품의 상태에는 문제는 없어야 하며, 사장과 직원의 태도만큼은 서비스 실패가 없어야 할 것으로 판단된다. 이에 가설 1-4에서 제시한 바처럼, 고객 유형 내 세대별에 따른 배달앱 서비스 불만 차이를 종합적으로 분석하였을 때, 배달앱 소극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대 차이와 적극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대의 차이에서 세부적으로 모두 집단 간 서비스 품질 불만 차이가 일부 동일하다고 나타났기에 부분 채택한다.

[표 5-17] 배달앱 소극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대 분석

구분	소극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	MZ세대(n=7 2)		기성세대(n=97)						
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	F	유의 확률	t	유의 확률	차이
신뢰성	3.96	0.90	4.29	0.58	7.411	0.007	-2.720	0.008	차이
확신성	4.08	0.78	4.24	0.62	2.318	0.130	-1.520	0.130	동일
유형성	3.77	0.90	4.09	0.57	13.78	0.000	-2.594	0.011	차이
응답성	3.54	0.98	3.70	0.63	19.27	0.000	-1.192	0.236	동일
공감성	3.44	0.89	3.78	0.62	10.58	0.001	-2.747	0.007	차이

[표 5-18] 배달앱 적극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대 분석

구분	적극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	MZ세대(n=80)		기성세대(n=100)						
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	F	유의 확률	t	유의 확률	차이
신뢰성	4.08	0.68	4.29	0.64	0.760	0.384	-2.044	0.042	차이
확신성	4.17	0.72	4.10	0.67	1.904	0.169	0.715	0.475	동일
유형성	4.00	0.71	4.00	0.70	0.858	0.355	0.079	0.937	동일
응답성	3.84	0.83	3.81	0.71	3.188	0.076	0.252	0.801	동일
공감성	3.61	1.00	3.70	0.82	3.995	0.047	-0.651	0.516	동일

5.4.3.3 배달앱 이용 성향별-프랜차이즈의 서비스 불만 차이 검정

배달앱 소극적 사용 집단을 대상으로 프랜차이즈 음식점과 일반음식점 간의 소비자의 서비스 품질 불만 차이를 비교한 결과, 신뢰성, 확신성, 유형성, 응답성으로 두 집단 간 유의미한 차이가 나타나지 않았다. 이는 프랜차이즈와 일반음식점 모두 배달앱 소극적 이용자에게는 서비스 품질에 대한 불만이 유사한 수준으로 나타나고 있음을 의미한다. 이와 달리, 공감성은 개별적 관심이 필요한 상태로 행해져야 하는 개별 요청사항 수락에 관련한 서비스 실패 상황이 나타났을 때 이에 대한 불만도가 프랜차이즈에서 강하게 나타났다. 그러므로 프랜차이즈 음식점은 배달앱 소극적 이용자들에게 개별 요청사항이 들어왔을 때, 특별히 신경 쓸 필요가 있을 것으로 판단된다.

반면 적극적으로 배달앱을 사용하는 집단의 경우, 신뢰성, 확신성, 유형성, 응답성, 공감성 모두 유의미가 차이가 없는 것으로 나타났는데, 이는 배달앱을 자주 사용하는 만큼 프랜차이즈든, 아니든 서비스 품질 불만에 있어서 차이가 없다는 것을 의미한다. 이에 가설 1-5에서 제시한 바처럼, 고객 유형 내 프랜차이즈 유무에 따른 배달앱 서비스 불만 차이를 종합적으로 분석하였을 때, 소극적 성향 집단 내 프랜차이즈와 일반음식점 사이 간의 일부 차이는 있었지만, 적극적 성향 집단 내 프랜차이즈와 일반음식점 사이 간의 차이는 대부분의 변수에서 동일하다고 판단하였기에 부분 채택한다.

[표 5-19] 배달앱 소극적 이용집단 내 프랜차이즈와 일반음식점 분석

구분	소극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	프랜차이즈 (n=62)		일반음식점 (n=107)						
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	F	유의 확률	t	유의 확률	차이
신뢰성	4.24	0.69	4.10	0.79	0.354	0.553	1.154	0.25	동일
확신성	4.19	0.66	4.17	0.72	0.027	0.87	0.151	0.88	동일
유형성	3.99	0.69	3.94	0.78	0.604	0.438	0.406	0.69	동일
응답성	3.70	0.79	3.60	0.82	0.014	0.906	0.76	0.45	동일
공감성	3.80	0.73	3.55	0.78	0.048	0.828	1.985	0.05	차이

[표 5-20] 배달앱 적극적 이용집단 내 프랜차이즈와 일반음식점 분석

구분	적극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	프랜차이즈 (n=86)		일반음식점 (n=94)						
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	F	유의 확률	t	유의 확률	차이
신뢰성	4.22	0.63	4.18	0.70	0.017	0.897	.328	0.74	동일
확신성	4.09	0.73	4.17	0.67	2.308	0.131	-.811	0.42	동일
유형성	4.10	0.64	3.91	0.75	0.847	0.359	1.778	0.08	동일
응답성	3.82	0.78	3.84	0.76	0.148	0.701	-.197	0.84	동일
공감성	3.76	0.91	3.57	0.90	0.063	0.803	1.371	0.17	동일

5.5 연구 2단계 가설 검증 : 서비스 전환 의도 분석

5.5.1 배달앱 이용 성향별 서비스 전환 의도 차이 분석

배달앱 소극적 이용집단과 배달앱 적극적 이용집단 간의 부정적 리뷰를 작성하는 행동 의도 및 배달앱 전환 행동 의도의 평균 차이를 분석하기 위해 독립표본 t-검정을 실시하였다. 부정적 리뷰를 작성하는 데에 있어 두 집단 간 평균의 차이는 t-검정 결과 $t=-1.151$, $p=.250$ 으로 통계적으로 유의하지 않았으며, 소극적 이용집단의 평균은 3.86, 적극적 이용집단의 평균은 3.94로 평균 차이는 거의 유사하게 나타났다. 배달앱 전환 행동의 경우, 배달앱 소극적 이용집단 평균은 3.25보다 배달앱 적극적 이용집단 평균 3.50이 유의하게 높은 평균을 차이를 보였다. 추가로, 배달앱 선택요인과 배달 이용행태와 상관없이 전반적으로 배달앱 전환에 대한 행동 의도보다 부정적 리뷰를 작성하는 데에 전환 의도가 강하게 나타나는 것으로 나타났다.

이에 가설 2-1인 고객 유형별로 부정적 리뷰 작성 의도에 차이가 있을 것이라는 가설은 기각이며, 고객 유형별로 배달앱 전환 의도에 차이가 있을 것이라는 가설 2-2는 채택한다.

[표 5-21] 고객 성향별 서비스 전환 의도 차이

구분	소극적 (n=169)		적극적 (n=180)		Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	F	유의 확률	t	유의 확률	차이
부정적 리뷰 작성	3.86	0.76	3.94	0.68	0.183	0.669	-1.151	0.25	동일
배달앱 전환	3.25	0.96	3.50	0.95	0.054	0.816	-2.504	0.013	차이

5.5.2 배달앱 이용 성향별 서비스 전환 의도 회귀분석 결과

서비스 품질 불만이 부정적 리뷰 행동에 미치는 영향을 소극적 이용집단과 적극적 이용집단으로 구분하여 다중 회귀분석을 실시한 결과를 [표 5-22]에 제시했다.

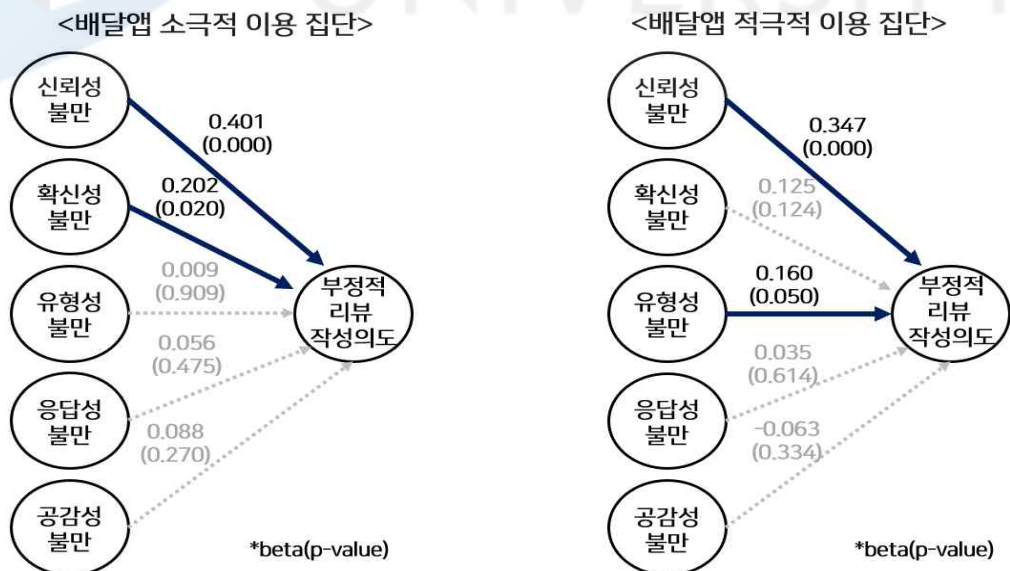
먼저, 배달앱 소극적 이용집단은 전체 회귀모형은 통계적으로 유의하였으며($F=20.655$, $p=0.001$), 수정된 결정계수(R^2)는 36.9%로 배달앱 소극적 이용집단의 부정적 리뷰 작성 행동에 영향을 주는 서비스 품질 불만 변수들을 설명하는 것으로 나타났다. 다중공선성은 독립변수 간에 높은 상관관계가 있어 서로 선형적으로 종속되는 현상을 의미하며, 독립변수끼리 서로 유사하거나 중복된 정보를 가지고 있으면 문제가 발생 되는 현상을 의미한다. Durbin-Watson 값이 2이면 자기상관이 없는 가장 이상적인 값을 설명한다. 그리고 1에 가까울수록 정(+)적인 자기상관을 가지며 4에 가까울수록 부정(-)인 자기상관을 가진다고 설명한다. 그래서 0이나 4에 가까이 있으면 자기상관이 있다고 판단하여 회귀모형 설명이 부적합하다고 해석된다. 그리고 분산 팽창 지수는 5 미만이면 다중공선성이 없다고 판단하며 10이상 이면 심각한 다중공선성 문제가 있다고 해석된다. 본 연구 결과에서는 Durbin-Watson 값은 2.084로 자기상관의 문제는 없었고, 다중공선성을 확인하기 위한 분산팽창지수(VIF)도 모두 2 미만으로, 공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다. 회귀분석에서 유의한 결과를 나타난 변수는 신뢰성과 확신성으로 나타났다. 신뢰성은 부정적인 리뷰 작성에 가장 강한 영향을 미치는 변수로 확인되었으며, 확신성 역시 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 배달앱 소극적 이용집단은 음식이 누락 되거나 온전한 형태로 받지 못한 신뢰성 불만과 불량한 외식업체의 사장과 직원의 태도에 불만이 생기면 부정적인 평가의 리뷰를 작성하는 영향력을 가진다고 해석된다. 즉, 배달앱 소극적 이용집단은 한 달에 최소 1~3회 주문하는 집단으로 유형성, 응답성, 공감성 불만으로 부정적 리뷰를 작성하기보다는 신뢰성과 확신성에 영향을 가지므로 해당 집단의 부정적 리뷰를 최소화하기 위해, 음식 배달 서비스의 가장 기본적인 계약 관계 결과물인 온전한 음식 배달, 그리고 음식점 사장과 직원의 태도 개선이 중요하다.

한편, 배달앱 적극적 이용집단의 회귀모형은 $F=12.436$, $p=0.001$ 로 유의하게 나타났고, 수정된 결정계수(R^2)는 24.2%로 나타났다. Durbin-Watson 값은 1.896으로 나타났고, 다중공선성을 확인하기 위한 분산팽창지수(VIF)도 모두 2 미만으로 나타나 공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다. 배달앱 적극적 집단은 신뢰성의 유의확률은 $p=.000$ 로 나타나 유의한 영향력을 갖는 변수로 확인되었으며, 유형성도 $p=.050$ 로 유의한 변수로 확인되었다. 반면 확신성, 응답성, 공감성은 모두 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 이 변수들은 배달앱 적극적 이용집단의 부정적 리뷰 작성 행동에 의미 있는 영향을 미치지 않는 것으로 판단된다. 즉, 배달앱 적극적 이용집단은 음식이 누락 되거나 온전한 형태로 받지 못한 신뢰성 불만과 주문한 음식의 맛과 양, 냄새에서 불만이 생기면 부정적 리뷰를 작성하는 영향력을 가진다고 해석할 수 있다. 즉, 배달앱 적극적 이용집단은 한 달에 최소 4회 이상 주문하는 집단으로 확신성, 응답성, 공감성 불만으로 부정적 리뷰를 작성하기보다는 신뢰성과 유형성에 영향을 가지므로 음식 품질(맛·양·온도 등)에 대한 기대 충족과 일관된 음식 품질 유지가 핵심 대응 전략이 될 수 있다. 이런 결과로, 가설 2-3에서 제시한 바처럼, 고객 유형별로 배달앱 서비스 품질 불만이 부정적 리뷰 작성 의도에 영향을 줄 것이라는 가설 2-3을 부분 채택한다.

[표 5-22] 고객 유형별 부정적 리뷰 작성의 회귀분석 결과

종속 변수	집단	요인	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 VIF
			B	표준화 오류	베타			
부정적 리뷰 작성	배달앱 소극적 이용 집단	(상수)	.781	.325		2.404	.017	
		신뢰성	.401	.082	.401	4.883	.000	1.792
		확신성	.202	.086	.186	2.353	.020	1.663
		유형성	.009	.081	.009	.114	.909	1.693
		응답성	.056	.079	.060	.715	.475	1.865
		공감성	.088	.080	.089	1.108	.270	1.738
	$R^2 = 0.388$, 수정된 $R^2 = 0.369$, $F=20.655^{**}$, Durbin-Watson=2.084							
	배달앱 적극적 이용 집단	(상수)	1.422	.333		4.263	.000	
		신뢰성	.347	.090	.342	3.874	.000	1.837
		확신성	.125	.081	.129	1.545	.124	1.637
		유형성	.160	.081	.167	1.975	.050	1.686
		응답성	.035	.070	.040	.505	.614	1.500
		공감성	-.063	.065	-.084	-.969	.334	1.771
	$R^2 = 0.263$, 수정된 $R^2 = 0.242$, $F=12.436^{**}$, Durbin-Watson=1.896							

[그림 5-3] 고객 유형별 서비스 품질 불만과 부정적 리뷰 작성과의 인과 관계 결과

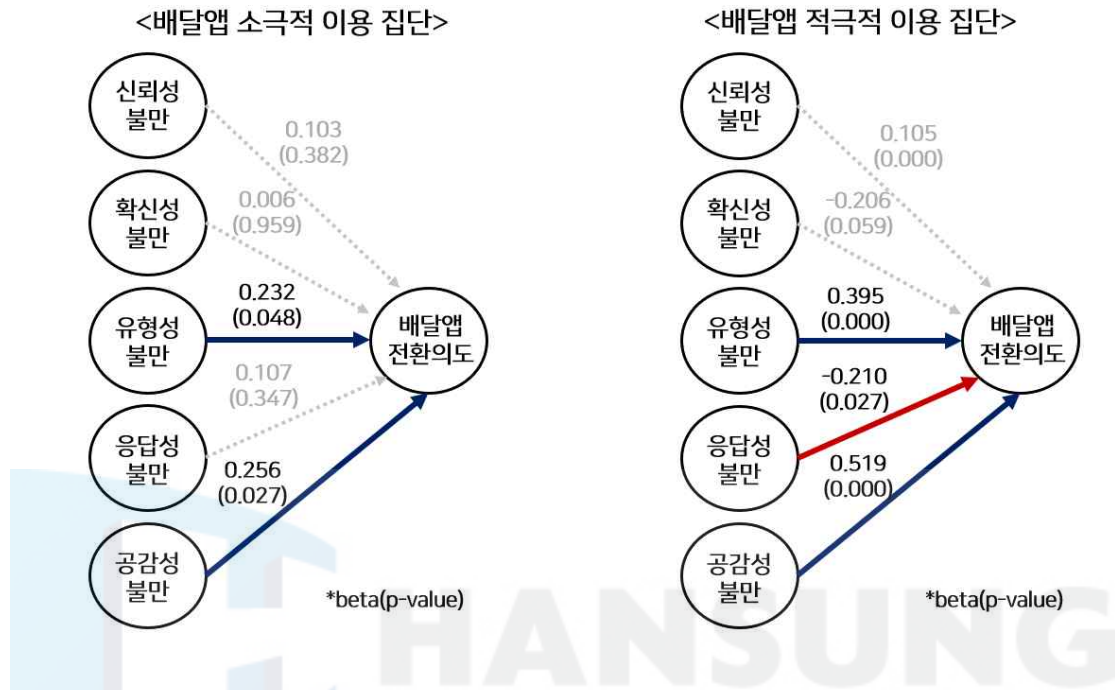


고객 유형별 서비스 품질 불만과 배달앱 전환 의도의 인과 관계를 분석한 결과, 배달앱 소극적 이용집단과 배달앱 적극적 집단 간에 일부 변수에서 유의미한 차이가 나타났다. 배달앱 소극적 이용집단의 수정된 결정계수(R²)는 18.3% 정도로 유형성과 공감성이 유의확률 0.05 이하로 배달앱 전환 의도에 영향을 미치는 것으로 보였다. 반면 배달앱 적극적 이용집단은 수정된 결정계수(R²)는 30.4%로 배달앱 소극적 이용집단보다 더 높은 수준의 설명력을 보였으며 유형성과 공감성이 유의미한 정도로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 응답성은 유의한 부(-)적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다중공선성을 확인하기 위한 분산팽창지수(VIF)도 모두 2 미만으로, 공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다.

[표 5-23] 고객 유형별 배달앱 전환의 회귀분석 결과

종속 변수	집단	요인	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 VIF
			B	표준화 오류	베타			
배달 앱 전환	배달앱 소극적 이용 집단	(상수)	.554	.466		1.187	.237	
		신뢰성	.103	.118	.082	.876	.382	1.792
		확신성	.006	.123	.005	.052	.959	1.663
		유형성	.232	.116	.181	1.995	.048	1.693
		응답성	.107	.113	.090	.942	.347	1.865
		공감성	.256	.114	.206	2.236	.027	1.738
	R ² = 0.208, 수정된 R ² = 0.183, F=8.536**, Durbin-Watson=1.895							
	배달앱 적극적 이용 집단	(상수)	1.232	.448		2.754	.007	
		신뢰성	.105	.120	.074	.872	.384	1.837
		확신성	-.206	.108	-.151	-1.897	.059	1.637
		유형성	.395	.109	.294	3.628	.000	1.686
		응답성	-.210	.094	-.170	-2.231	.027	1.500
		공감성	.519	.087	.497	5.987	.000	1.771
	R ² = 0.323, 수정된 R ² = .304, F=16.628**, Durbin-Watson=1.843							

[그림 5-4] 고객 유형별 서비스 품질 불만과 배달앱 전환과의 인과 결과



이러한 결과는 배달앱의 이용 횟수와 배달앱 외식업체 선택 시 주요 선택 요인 상관없이 소비자 모두 제품의 맛, 양, 향이 이상하게 배달 되거나 개별 요청사항이 적용되지 않은 채 배달 서비스가 행해지면 배달앱 전환에 영향을 미칠 정도로 유형성과 공감성 서비스 품질에 민감하게 반응하는 것으로 나타났다. 또한, 배달앱 적극적 이용집단은 응답성과 관련된 불만에서는 배달앱 전환 의도에 있어서 부(-)로 나타났는데, 이는 적극적으로 배달앱을 사용하는 집단으로써 배달 지연과 배달앱 플랫폼, 외식업체 간의 개별 시스템으로 운영되고 있다는 시스템에 대한 이해도가 높아서 배달앱과 배달 지연과는 별개로 생각하기 때문이라고 유추해볼 수 있다. 이처럼, 일부 서비스 품질 불만 변수가 고객의 배달앱 전환 의도에 영향을 주기 때문에, 고객의 배달앱 서비스 품질 불만은 배달앱 전환 의도에 있어서 영향을 준다는 가설 2-4를 부분 채택한다.

5.5.3 세부 요인별 서비스 전환 의도 차이 검정 결과

5.5.3.1 배달앱 이용 성향별-성별 전환 의도 차이 검정

서비스 이용 성향에 따른 성별 전환 의도 차이를 분석한 결과, 배달앱 적극적 이용자, 배달앱 소극적 이용자 집단 모두 성별 간의 차이가 있었다. 특히, 서비스 불만에 대해 부정적 리뷰를 작성하겠다는 의도가 남성보다 여성이 다소 높았으나 그 차이는 배달앱 소극적 이용집단과 적극적 이용집단 모두 유의미하지는 않았다. 또한, 배달앱 적극적 이용집단의 남성 평균은 3.54로 서비스 불만에 대해 배달앱을 전환하겠다는 의지가 여성의 평균인 3.45보다 높았으나 이 또한 통계적으로 유의미하지는 않았다. 따라서 가설 2-5, 2-6에서 제시한 바처럼, 고객 유형 내 고객 성별에 따른 부정적 리뷰 작성 의도와 배달앱 전환에 유의미한 차이가 없었다. 이에 가설 2-5, 2-6은 기각한다.

[표 5-24] 배달앱 소극적 이용집단 내 남성과 여성 분석

구분	소극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	남성(n=75)		여성(n=94)		F	유의 확률	t		
	평균	표준 편차	평균	표준 편차					
부정적 리뷰 작성	3.76	0.85	3.94	0.66	2.543	0.113	-1.546	0.124	동일
배달앱 전환	3.09	0.99	3.37	0.91	1.037	0.31	-1.876	0.062	동일

[표 5-25] 배달앱 적극적 이용집단 내 남성과 여성 분석

구분	적극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	남성(n=103)		여성(n=77)		F	유의 확률	t		
	평균	표준 편차	평균	표준 편차					
부정적 리뷰 작성	3.91	0.71	3.99	0.63	0.508	0.477	-0.728	0.467	동일
배달앱 전환	3.54	0.94	3.45	0.97	0.035	0.851	0.684	0.495	동일

5.5.3.2 배달앱 이용 성향별-세대별 전환 의도 차이 검증

서비스 이용 성향에 따라 분류된 배달앱 소극적, 적극적 이용집단에서 MZ세대와 기성세대 간 서비스 품질 불만에 따른 서비스 전환 의도 행동 차이가 있었다. 배달앱 소극적 이용집단의 경우, 부정적 리뷰 작성에 대한 인식은 MZ세대 평균 3.72보다 기성세대 평균 3.96이 다소 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 수준은 아니었다. 반면, 배달앱 전환 의도에 있어서 기성세대의 평균 3.40이 MZ세대 평균 3.04보다 민감하게 반응하는 경향을 보였다. 배달앱 적극적 이용집단의 세대별 차이를 분석한 결과, 부정적 리뷰 작성 행동에서는 MZ세대 평균 3.90과 기성세대 평균 3.98 간 유의한 차이가 나타나지 않았다. 반면 배달앱 전환 행동에서는 MZ세대 평균 3.34보다 기성세대 평균 3.63이 더 높은 평균을 보여, 두 집단 간 유의한 차이가 확인되었다. 이는 기성세대가 배달앱 전환에 있어 기성세대가 더 민감하게 영향을 받는다는 것으로 판단된다. 따라서 가설 2-7처럼, 부정적 작성 리뷰를 작성하는 데에 고객 유형 내 고객 세대별 차이가 없었기 때문에 가설 2-7은 기각하며, 가설 2-8은 고객 유형 내 고객 세대별에 따른 배달앱 전환 의도 차이는 배달앱 소극적 이용집단과 배달앱 적극적 이용집단 모두 세대별 차이가 있었으므로 채택한다.

[표 5-26] 배달앱 소극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대 분석

구분	소극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	MZ세대 (n=72)		기성세대 (n=97)		F	유의 확률	t		
	평균	표준 편차	평균	표준 편차					
부정적 리뷰작성	3.72	0.91	3.96	0.61	6.751	0.01	-1.887	0.062	동일
배달앱 전환	3.04	1.12	3.40	0.78	7.574	0.007	-2.436	0.016	차이

[표 5-27] 배달앱 적극적 이용집단 내 MZ세대와 기성세대 분석

구분	적극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	MZ세대 (n=80)		기성세대 (n=100)		F	유의 확률	t	유의 확률	차이
	평균	표준 편차	평균	표준 편차					
부정적 리뷰작성	3.90	0.70	3.98	0.66	0.926	0.337	-0.787	0.433	동일
배달앱 전환	3.34	1.05	3.63	0.84	4.522	0.035	-1.995	0.048	차이

5.5.3.3 배달앱 이용 성향별-프랜차이즈 전환 의도 차이 검정

배달앱 소극적 이용집단을 음식점 유형에 따라 프랜차이즈와 일반음식점으로 구분하여, 부정적 리뷰 작성 행동과 배달앱 전환 행동에서의 차이를 분석하였다. 분석 결과, 두 변수 모두에서 음식점 유형에 따른 유의한 차이는 나타나지 않았다. 우선, 부정적 리뷰 작성 행동에 있어서 프랜차이즈를 이용한 소비자의 평균은 3.87, 일반음식점을 이용한 소비자의 평균은 3.85로 거의 유사하게 나타났다. 이는 프랜차이즈와 일반음식점 이용 여부에 상관없이 소비자들의 리뷰 작성 행동은 유사한 수준임을 의미한다. 마찬가지로, 앱 전환 행동에서도 프랜차이즈 이용자 평균은 3.12, 일반음식점 이용자 평균은 3.32로 다소 차이가 있는 듯 보였으나, 통계적으로는 유의미하지 않았다. 이는 음식점의 브랜드 유형이 부정적 리뷰 작성하는 것과 소비자의 배달앱 전환 행동에 별다른 영향을 미치지 않는 것으로 판단된다. 특히, 배달앱 소극적 이용자는 배달앱 전환보다 부정적 리뷰를 작성하겠다는 행동 영향을 미치려는 의지가 강하기 때문에 부정적 리뷰를 받지 않고 싶은 외식업체는 배달앱 신규 유입 고객, 혹은 배달앱이 익숙하지 않은 배달앱 소극적 이용집단을 더 신경을 써야 한다.

배달앱 적극적 이용집단을 음식점 유형에 따라 프랜차이즈와 일반음식점으로 구분하여, 부정적 리뷰 작성 행동과 앱 전환 행동에서의 차이를 분석한

결과, 두 변수 중 배달앱 앱 전환 행동에서만 유의한 차이가 나타났다. 먼저 부정적 리뷰를 작성 행동에 있어서 프랜차이즈 이용자의 평균은 3.94, 일반음식점 이용자의 평균은 3.95로 거의 유사하게 나타났으며, 독립표본 t-검정 결과는 $t=-0.049$, $p=0.961$ 로 유의하지 않아, 프랜차이즈 여부에 따른 부정적 리뷰 작성 행동의 차이는 없는 것으로 나타났다. 이는 외식업체의 프랜차이즈 여부에 상관없이, 배달앱 적극적 이용자들은 리뷰 작성에 일관된 행동을 보이고 있음을 시사한다. 반면, 배달앱 전환 행동에서는 프랜차이즈 이용자의 평균이 3.69로 일반음식점 이용자 평균 3.33보다 높게 나타났으며, 독립표본 t-검정 결과, $t=2.585$, $p=0.011$ 로 유의한 차이가 확인되었다. 즉, 프랜차이즈를 이용한 소비자들이 일반음식점을 이용한 소비자들보다 앱 전환 행동을 더 적극적으로 수행하는 경향이 있는 것으로 나타난다.

이에 고객 유형 내 프랜차이즈 유무별에 따른 부정적 리뷰 작성 의도에 차이가 있다는 가설 2-9는 기각하며, 고객 유형 내 프랜차이즈 유무별에 따른 배달앱 전환 의도에 차이가 있다는 가설 2-10은 부분 채택한다.

[표 5-28] 배달앱 소극적 이용집단 내 프랜차이즈 유무에 따른 분석

구분	소극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	프랜차이즈 (n=62)		일반음식점 (n=107)		F	유의 확률	t	유의 확률	차이
	평균	표준 편차	평균	표준 편차					
부정적 리뷰작성	3.87	0.74	3.85	0.77	0.039	0.843	0.125	0.901	동일
배달앱 전환	3.12	0.95	3.32	0.95	0.067	0.797	-1.275	0.204	동일

[표 5-29] 배달앱 적극적 이용집단 내 프랜차이즈 유무에 따른 분석

구분	적극적 집단				Levene의 등분산 검정		집단 차이 검정		
	프랜차이즈 (n=86)		일반음식점 (n=94)		F	유의 확률	t	유의 확률	차이
	평균	표준 편차	평균	표준 편차					
부정적 리뷰작성	3.94	0.67	3.95	0.69	0.011	0.917	-0.049	0.961	동일
배달앱 전환	3.69	0.87	3.33	0.99	0.465	0.496	2.585	0.011	차이

5.6 연구 3단계 가설 검증 : 서비스 회복 전략 분석

5.6.1 배달앱 이용 성향별 서비스 회복 경험과 서비스 기대 차이 분석

배달앱 소극적 이용집단을 대상으로 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 영역의 기대와 경험 간 차이를 분석한 결과, 모든 변수에서 유의한 평균 차이가 확인되었다. 대응 표본 t-검정 결과, 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 등 모두에서 기대가 경험보다 유의하게 높게 나타났다. 대응 표본 효과 크기는 단순히 차이가 있느냐의 유의확률을 넘어서, 그 차이가 실제로 얼마나 크고 의미 있는지를 정량적으로 나타낸 지표이다. Cohen's d는 대응 표본 간 평균 차이를 표준편차로 나눈 값으로, 두 변수 간 차이의 크기를 표준화된 수치로 표현한다. Cohen's d는 0.8 이상이면 효과가 크다고 해석된다. 그리고 Hedges 수정값은 Cohen's d의 보정 값으로, 특히 표본 수가 적을 때 더 정확한 효과 크기를 제공한다. 본 연구 결과에서는 효과 크기 (Cohen's d)는 모두 1.07 이상으로 매우 큰 수준이었다. 이는 단순한 통계적 유의성을 넘어서, 기대와 경험 사이에 단순히 차이가 있다는 것을 넘어, 고객들이 실제로 체감하는 차이 또한 상당히 크다는 것을 보여준다. 기대와 경험 간의 정합성을 확인하기 위한 상관관계 분석에서는 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 등 모든 영역에서 유의한 정적(+) 상관이 나타났다. 이는 실제 기대 수준이 높은 소비자일수록 경험 수준도 다소 높은 경향이 있음을 보여주는 것이다. 통계적으로 살펴보면 두 변수 간에는 보상 회복은 0.295, 적응 회복은 0.211, 자발성 회복은 0.197, 대처 회복은 0.173으로 나타났다고 의미 있는 일관성이 확인되었다. 결과적으로 배달앱 소극적 이용자는 서비스 회복에 대한 경험과 기대 차이가 있으며, 경험보다는 기대가 큰 편이다. 또한 이는 실제 고객에 대한 체감도 크다. 이는 배달앱 소극적 이용자들의 서비스 회복에 대한 보상 회복 부분, 서비스 회복하는 태도, 자세, 문제를 해결하는 과정의 기대 수준에 대해 과소평가하는 것으로 판단된다. 그러므로 서비스 실패가 일어났을 때, 서비스 회복에 대한 고객들의 기대 수준을 정확하게 평가하여 이에 대해 대비하는 것이 필요하다. 또한, 서비스 회복에 대해

금전적 보상보다는 문제를 해결하는 자세, 태도, 과정을 더 강하게 체감하기 때문에 회복하는 과정에 있어서 이런 부분에 문제가 없는지 검토해야 할 필요가 있다.

[표 5-30] 배달앱 소극적 이용집단의 서비스 회복 경험과 기대 분석

소극적 집단(n=169)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균 차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.49	-0.81	1.070	-9.877	0.000	1.070	1.072	0.295	0.000
		SD	0.85								
	보상 기대	MD	3.30								
		SD	0.95								
2	적응 경험	MD	2.76	-0.97	1.162	-10.900	0.000	1.162	1.165	0.211	0.006
		SD	0.95								
	적응 기대	MD	3.73								
		SD	0.90								
3	자발성 경험	MD	2.92	-0.91	1.150	-10.232	0.000	1.150	1.153	0.197	0.010
		SD	0.91								
	자발성 기대	MD	3.82								
		SD	0.90								
4	대처 경험	MD	2.94	-0.96	1.160	-10.700	0.000	1.160	1.162	0.173	0.024
		SD	0.92								
	대처 기대	MD	3.90								
		SD	0.89								

배달앱 적극적 이용집단을 대상으로 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 영역의 기대와 경험 간 차이를 분석한 결과, 모든 변수에서 유의한 평균 차이가 확인되었다. 대응 표본 t-검정 결과, 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 등 모든 영역에서 기대가 경험보다 유의하게($p < .001$) 높게 나타났다. 본 연구 결과에서는 효과 크기(Cohen's d)가 회복 회복이 0.997, 적응 회복이 1.069, 자발성 회복이 1.147, 대처 회복이 1.143로 모든 영역에서 0.8 이상으로 나타나, 매우 큰 수준의 차이를 보여주었다. 기대와 경험 간의 관계를 확인하기 위한 상관관계 분석 결과, 회복과 적응 부분에서는 유의한 상관관계가 나타났다. 이는 보상 관련 회복이나 외식업체가 문제를

책임지고 경영시스템 개선을 기대한 고객일수록 기대 수준이 높으므로 이와 관련된 경험 부분에서도 높게 나타났다. 특히 보상 영역에서는 0.449로 나타나 기대와 경험이 비교적 일관되게 함께 움직인다는 점을 보여준다. 다시 말해, 이 집단의 소비자들은 회복이 잘 될 것 같다는 기대를 했을 때 실제로도 유사한 수준의 회복 경험을 한 것으로 해석할 수 있다. 적응 영역 또한 기대와 경험 사이에 긍정적인 연결고리가 존재하며, 음식점의 시스템 개선에 대한 기대가 경험으로 어느 정도 이어지고 있음을 시사한다. 반면, 자발성 회복과 대처 회복에서는 유의한 상관이 나타나지 않아, 이들 영역에서는 기대와 실제 경험 간의 관계가 비교적 느슨하거나, 개인에 따라 기대와 경험 간의 차이가 크게 달랐던 것으로 보인다. 이는 소비자가 어떤 행동을 자발적 공감을 기대했더라도 실제로는 그렇게 행동하지 않았거나, 위기 상황에서 잘 대처할 것이라 기대했지만 그러한 경험을 하지 못한 경우가 많았음을 의미할 수 있다. 따라서, 가설 3-1에 제시한 바처럼, 고객 유형별로 서비스 실패의 회복 경험과 고객 회복 기대감에 차이가 있다고 해석되므로 가설 3-1를 채택하겠다.

[표 5-31] 배달앱 적극적 이용집단의 서비스 회복 경험과 기대 분석

적극적 집단(n=180)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균 차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.71	-0.67	0.997	-8.975	0.000	0.997	0.999	0.449	0.000
		SD	0.99								
	보상 기대	MD	3.37								
		SD	0.90								
2	적응 경험	MD	3.06	-0.82	1.069	-10.245	0.000	1.069	1.072	0.244	0.001
		SD	0.96								
	적응 기대	MD	3.88								
		SD	0.76								
3	자발성 경험	MD	3.17	-0.79	1.147	-9.185	0.000	1.147	1.149	0.136	0.068
		SD	0.94								
	자발성 기대	MD	3.96								
		SD	0.80								
4	대처 경험	MD	3.12	-0.98	1.143	-11.481	0.000	1.143	1.145	0.089	0.234
		SD	0.95								
	대처 기대	MD	4.09								
		SD	0.73								

5.6.2 배달앱 이용 성향별 서비스 회복 경험과 서비스 기대 회귀분석 결과

배달앱 소극적 이용집단을 대상으로 배달앱 전환 작성을 유의하게 설명하는지를 분석하기 위해 회귀분석을 실시한 결과는 다음과 같다. 보상 회복 기대 변수에서 수정된 결정계수(R^2)은 20.5%의 설명력으로 보상 회복 기대 요인에 대해서는 유형성, 공감성 관련된 불만이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 제품의 형태에 문제가 있거나 개별 요청사항이 반영되지 않은 상태로 배송되었을 경우, 고객은 금전적 회복 보상을 기대하고 있다는 것을 시사한다. 이에 반해 신뢰성, 확신성, 응답성은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 적응 회복 기대 변수 분석 결과, 수정된 결정계수(R^2)의 24.1% 설명력으로 확신성, 공감성은 통계적으로 유의하게 영향을 미쳤다. 이는 외식업체의 사장과 직원의 태도에 대한 불만이나 개별적 요청사항이 받아들여지지 않는 상태에서 나타나는 불만이 생겼을 때 고객은 고객 응대 시스템이나 운영 시스템과 관련하여 개선될 것을 기대함을 나타낸다. 그러므로 외식업체에서는 발생한 문제에 대해서 어떻게 개선될 것인지, 추후 관련된 문제가 발생하지 않도록 조치 방안에 대해 고객에게 인지도시킬 필요가 있다. 외식업체가 자발적으로 불만에 대한 경청을 들어주길 바라는 자세를 요구하는 자발성 회복 기대 회귀분석 부분에서는 수정된 결정계수(R^2)는 25.6%의 설명력으로 확신성과 공감성 부분이 자발성 회복 기대에 영향을 미치는 주요 원인으로 나타났다. 단순 문제로 넘기지 않고 대처하는 자세를 기대하는 대처 회복 기대 요인은 수정된 결정계수(R^2)는 18.3% 설명력으로 적응, 대처와 마찬가지로 확신성과 공감성이 주요 원인인 것으로 나타났다. 또한 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 기대 모두 Durbin watson의 값이 2 정도로 자기상관 관계가 있었으며 공선성 진단 결과($VIF < 2$) 다중공선성 문제는 없었다.

[표 5-32] 배달앱 소극적 이용자의 서비스 회복 기대 회귀분석 결과

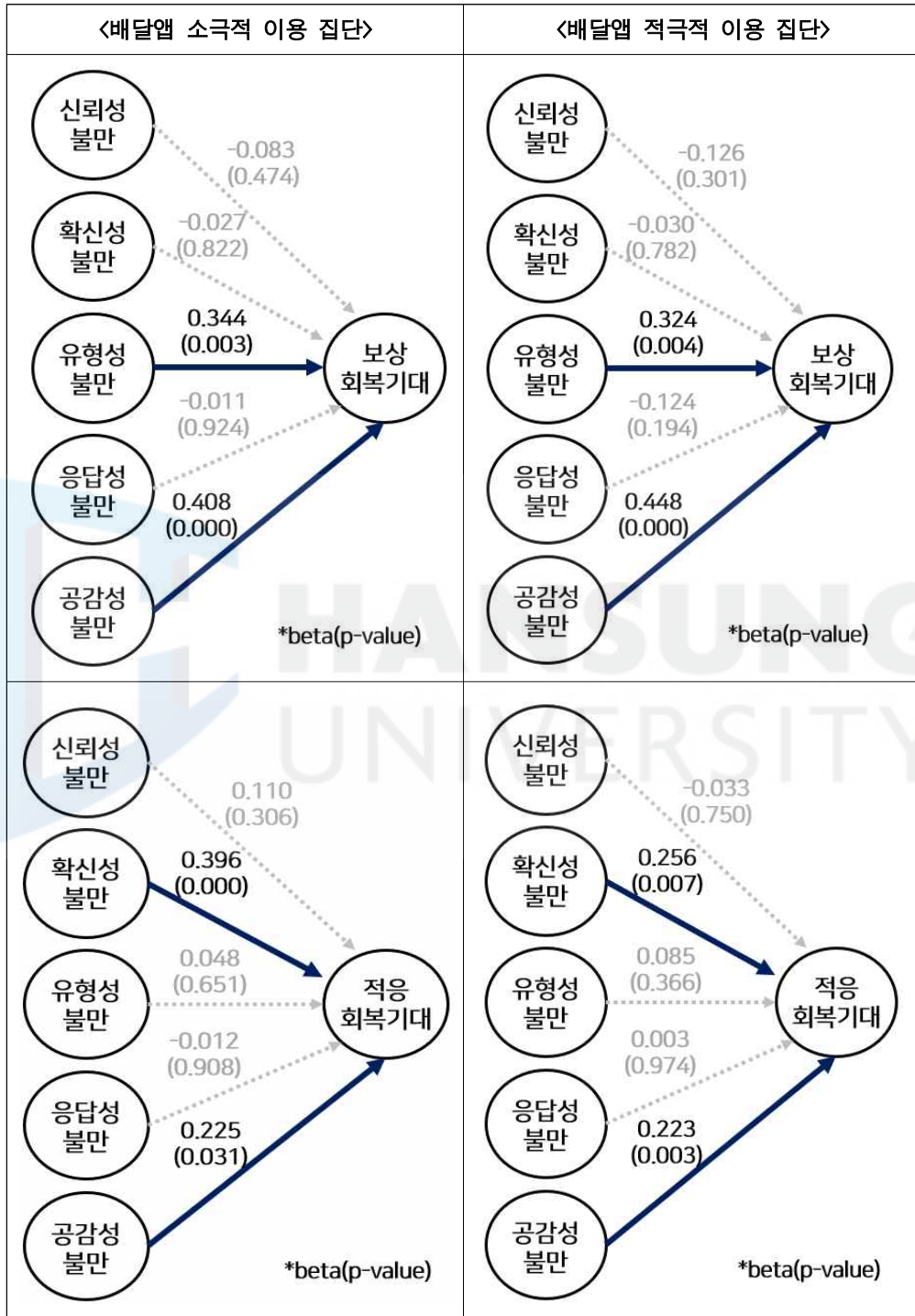
소극적 집단 (n=169)	요인	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 VIF
		B	표준화 오류	베타			
보상 회복기대	(상수)	0.947	0.456		2.079	0.039	
	신뢰성	-0.083	0.115	-0.066	-0.717	0.474	1.792
	확신성	-0.027	0.120	-0.020	-0.226	0.822	1.663
	유형성	0.344	0.113	0.271	3.027	0.003	1.693
	응답성	-0.011	0.111	-0.009	-0.095	0.924	1.865
	공감성	0.408	0.112	0.331	3.648	0.000	1.738
$R^2 = .229$ 수정된 $R^2 = .205$ $F=9.671^{**}$ Durbin-Watson= 1.844							
적응 회복기대	(상수)	0.657	0.421		1.560	0.121	
	신뢰성	0.110	0.107	0.092	1.028	0.306	1.792
	확신성	0.396	0.111	0.308	3.555	0.000	1.663
	유형성	0.048	0.105	0.040	0.453	0.651	1.693
	응답성	-0.012	0.102	-0.011	-0.116	0.908	1.865
	공감성	0.225	0.103	0.193	2.180	0.031	1.738
$R^2 = .264$ 수정된 $R^2 = .241$ $F=11.677^{**}$ Durbin-Watson= 1.903							
자발성 회복기대	(상수)	0.758	0.421		1.798	0.074	
	신뢰성	0.180	0.107	0.151	1.692	0.093	1.792
	확신성	0.287	0.111	0.221	2.572	0.011	1.663
	유형성	-0.006	0.105	-0.005	-0.056	0.955	1.693
	응답성	-0.043	0.102	-0.038	-0.422	0.673	1.865
	공감성	0.357	0.103	0.303	3.457	0.001	1.738
$R^2 = .278$ 수정된 $R^2 = .256$ $F=12.544^{**}$ Durbin-Watson= 2.121							
대체 회복기대	(상수)	1.214	0.433		2.804	0.006	
	신뢰성	0.201	0.110	0.171	1.835	0.068	1.792
	확신성	0.283	0.114	0.222	2.473	0.014	1.663
	유형성	0.087	0.108	0.074	0.810	0.419	1.693
	응답성	-0.133	0.105	-0.120	-1.263	0.208	1.865
	공감성	0.220	0.106	0.190	2.068	0.040	1.738
$R^2 = .208$ 수정된 $R^2 = .183$ $F=8.545^{**}$ Durbin-Watson= 2.034							

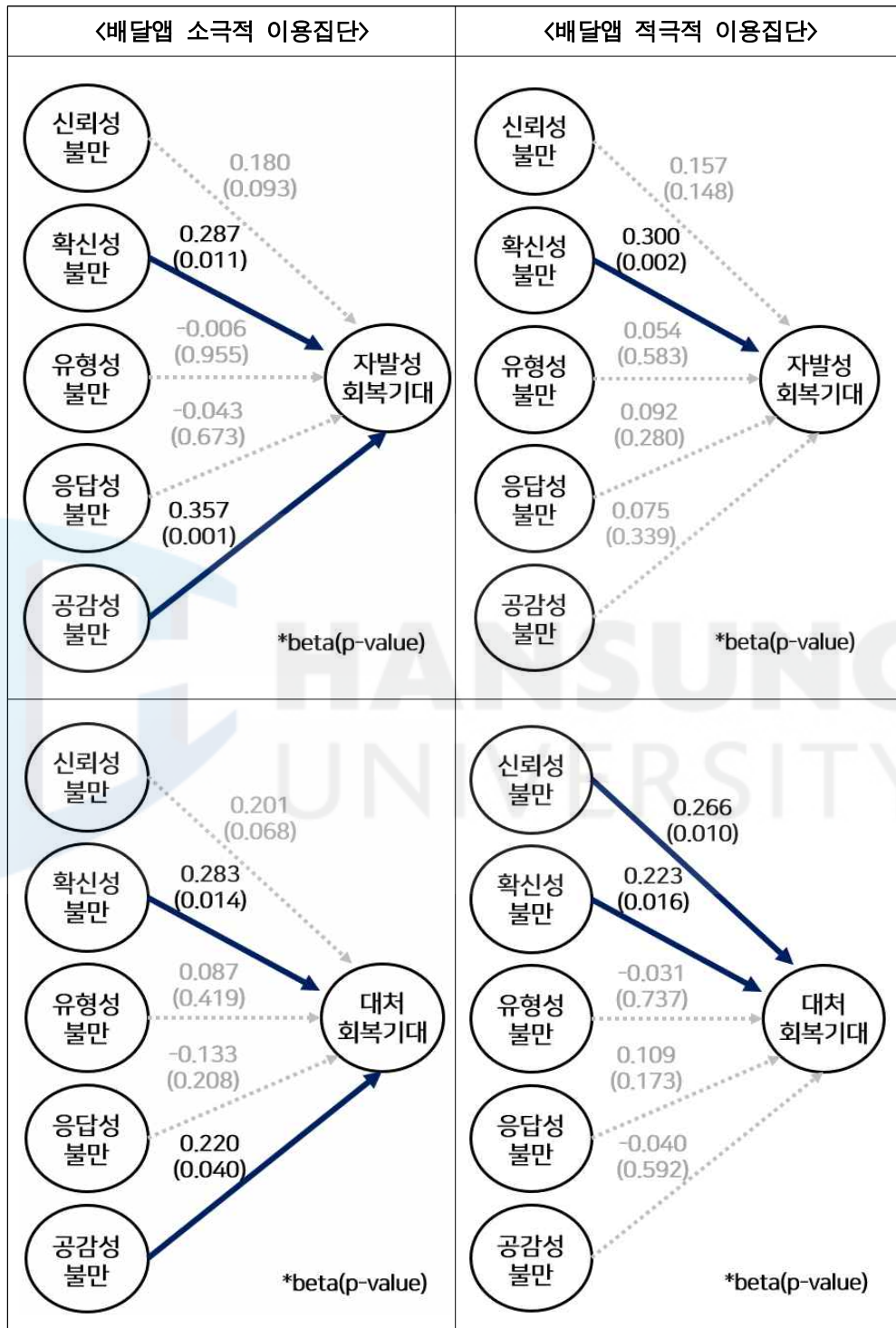
배달앱 적극적 이용집단을 대상으로 서비스 회복 기대에 영향을 미치는 원인을 분석하기 위해 회귀분석을 실시한 결과는 다음과 같다. 보상 회복 기대 부분에 있어서 수정된 결정계수(R²)는 21.5% 설명력으로 배달앱 소극적 이용집단과 마찬가지로 제품의 맛, 양, 향과 관련된 유형성과 개별적 요청사항 누락과 관련된 공감성이 영향을 미쳤다. 반면, 신뢰성, 확신성, 응답성 부분에서는 유의한 영향을 미치지 않았다. 적응 회복 기대 부분의 수정된 결정계수(R²)는 19.9% 수준이었으며, 확신성과 공감성이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 외식업체의 사장과 직원의 태도와 관련된 문제나 개별 요청 사항 누락과 같은 문제가 발생했을 때, 시스템을 개선하기를 바라는 것으로 나타났으며 이는 배달앱 소극적 이용자들에게도 나타났던 부분이었다. 고객의 불만을 경청하는 자세를 요구하는 자발성 회복 기대 부분에서는 확신성 부분인 외식업체의 사장과 직원의 태도에 문제가 발생했을 때 매우 필요한 자세이다. 그러므로 고객이 외식업체에 사장과 직원의 태도를 문제 삼을 때, 고객의 이야기를 경청하는 자세는 매우 중요하다. 마지막으로, 외식업체가 문제를 투명하게 공개하고 대처하기를 기대하는 대처 회복 기대 부분에서는 신뢰성과 확신성이 유효한 영향을 미치는 결과로 나타났다. 이는 제품의 누락이나 외식업체의 사장과 직원의 태도 문제에 있어서 만큼은 단순한 실수가 아닌 제대로 시스템에 대해 논하는 해결방안을 요구하므로 이에 대해 대처하는 자세가 필요하다. 이에 따라, 가설 3-2에서 제시한 바처럼, 고객 유형별로 서비스 품질 불만의 변수 중 일부 변수가 서비스 회복 기대에 영향을 미치는 것으로 해석되므로 가설 3-2는 부분 채택한다.

[표 5-33] 배달앱 적극적 이용자의 서비스 회복 회귀분석 결과

적극적 집단 (n=180)	요인	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 VIF
		B	표준화 오류	베타			
보상 회복기대	(상수)	1.565	0.452		3.464	0.001	
	신뢰성	-0.126	0.121	-0.093	-1.037	0.301	1.837
	확신성	-0.030	0.109	-0.023	-0.277	0.782	1.637
	유형성	0.324	0.110	0.253	2.949	0.004	1.686
	응답성	-0.124	0.095	-0.106	-1.304	0.194	1.500
	공감성	0.448	0.088	0.451	5.116	0.000	1.771
$R^2 = .238$ 수정된 $R^2 = .216$ $F=10.883^{**}$ Durbin-Watson= 2.039							
적응 회복기대	(상수)	1.791	0.384		4.668	0.000	
	신뢰성	-0.033	0.103	-0.029	-0.319	0.750	1.837
	확신성	0.256	0.093	0.236	2.754	0.007	1.637
	유형성	0.085	0.093	0.079	0.906	0.366	1.686
	응답성	0.003	0.081	0.003	0.032	0.974	1.500
	공감성	0.223	0.074	0.267	3.004	0.003	1.771
$R^2 = .221$ 수정된 $R^2 = .199$ $F=11.677^{**}$ Durbin-Watson= 1.979							
자발성 회복기대	(상수)	1.220	0.401		3.038	0.003	
	신뢰성	0.157	0.108	0.131	1.452	0.148	1.837
	확신성	0.300	0.097	0.262	3.085	0.002	1.637
	유형성	0.054	0.098	0.047	0.549	0.583	1.686
	응답성	0.092	0.085	0.088	1.085	0.280	1.500
	공감성	0.075	0.078	0.085	0.959	0.339	1.771
$R^2 = .234$ 수정된 $R^2 = .212$ $F=10.638^{**}$ Durbin-Watson= 2.030							
대처 회복기대	(상수)	1.903	0.380		5.007	0.000	
	신뢰성	0.266	0.102	0.244	2.606	0.010	1.837
	확신성	0.223	0.092	0.214	2.426	0.016	1.637
	유형성	-0.031	0.093	-0.030	-0.336	0.737	1.686
	응답성	0.109	0.080	0.115	1.367	0.173	1.500
	공감성	-0.040	0.074	-0.049	-0.537	0.592	1.771
$R^2 = .172$ 수정된 $R^2 = .149$ $F=7.248^{**}$ Durbin-Watson= 1.781							

[그림 5-5] 고객 유형별 서비스 회복 회귀분석 결과





5.6.3 세부 요인별 서비스 회복 경험과 기대 차이 분석

5.6.3.1 배달앱 이용 성향별-성별 서비스 회복 경험과 기대 분석

배달앱 소극적 이용집단에 속한 남성을 대상으로 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복의 기대와 경험 간 차이를 분석한 결과, 모든 변수에서 유의한 평균 차이가 확인되었다. 대응 표본 t-검정 결과에 따르면, 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 등 모든 하위 요인에서 기대가 경험보다 유의하게($p = .000$) 높은 수준으로 나타났다. 이러한 차이는 단순히 통계적으로 유의한 결과를 넘어서, 효과 크기(Cohen's d) 분석을 통해 실질적으로 체감되는 차이의 정도를 정량적으로 보여준다. Cohen's d 값이 보상 회복은 0.959, 적응 회복은 1.107, 자발성 회복은 1.150, 대처 회복은 1.201로, 모든 요인에서 매우 큰 수준의 효과 크기가 확인되었다. Hedges' g 역시 유사하게 높게 나타나, 표본 수에 따른 보정 효과를 고려해도 큰 차이가 있음을 뒷받침한다. 이는 기대와 경험 간 단순한 차이 이상의 실제적 의미가 있음을 보여주며, 배달앱 소극적으로 이용하는 남성들이 대처 관련 서비스에 대해 기대와 체감하는 간극이 상당히 크다는 점을 시사한다. 기대와 경험 간의 정합성 확인을 위한 상관관계 분석 결과, 모든 하위 요인에서 양의 상관관계가 나타났다으며, 이 중 보상 회복($r=.47, p=.00$)과 적응 회복($r=.36, p=.00$)에서는 통계적으로 유의한 수준으로 확인되었다. 이는 서비스 회복의 핵심적인 측면에서 소비자의 기대와 경험이 일정 부분 일치하고 있음을 의미한다. 반면, 자발성 회복($r = .21, p=.07$)과 대처($r=.10, p = .42$) 영역에서는 상관관계가 낮거나 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 이들 영역에서는 기대와 실제 경험 간의 관계가 비교적 느슨하거나, 개인차가 더 크게 작용했음을 시사한다. 다시 말해, 배달앱을 소극적으로 이용하는 남성은 서비스 실패가 일어났을 때, 적응, 자발성, 대처 부분에서 기대와 경험 간의 차이가 가장 컸으며, 문제를 투명하게 해결하는 것과 관련된 대처 부분에서 체감이 가장 크게 나타났다. 또한, 금전적 보상과 관련된 보상 부분과 경영시스템 개선과 관련된 적응 부분에 있어서 각각의 상관관계는 0.4 수준으로 어느 정도 상관관계가 나타나

는 것으로 나타났다. 이는 회복 경험이 클수록 기대 수준도 크고, 적응 경험 이 클수록 기대 수준도 크다는 것이다. 결과적으로 배달앱 소극적 이용집단 남성의 경우, 어떤 문제가 발생했을 때, 배달앱 소극적 남성 고객에게 문제를 매우 투명하고 대처하는 것이 가장 중요하다. 그러므로 이들에게 문제가 발생 하면 문제가 왜 발생했고, 어떻게 해결해 나갈 것인지, 그리고 앞으로는 이런 문제가 발생하지 않도록 어떻게 조치할 것인지에 대한 명확한 설명을 제공할 필요가 있겠다.

배달앱 소극적 이용집단에 속한 여성 응답자를 대상으로 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복과 같은 서비스 회복 하위 변수에 대해 기대와 실제 경험 간 차이를 분석한 결과, 모든 변수에서 대응 표본의 t-검정과 효과 크기는 기대가 경험보다 유의하게 높은 수준으로 나타났다. 또한, Cohen's d 값이 보상 회복은 1.104, 적응 회복은 1.196, 자발성 회복은 1.149, 대처 회 복은 1.228로 모든 요인에서 1 이상의 매우 큰 수준의 효과 크기가 확인되었 다. 특히 대처 회복의 경우, 유의확률 0.05 이하로 경험과 기대 간의 상관관 계가 있었다. 자세히 살펴보면, 보상 회복에서는 경험 평균이 2.39, 기대 회복 평균이 3.43으로 확인되었고, 평균 차이는 1.04였다. 적응 회복에서도 경험 평균은 2.74, 기대 평균은 3.84로 평균 차이 1.10이 나타났고, 자발성 회복에 서는 경험 평균이 2.92, 기대 평균이 3.90로 평균 차이는 0.99였으며, 대처 회복 역시 경험 평균은 2.94, 기대 평균은 3.96으로 평균 차이는 1.02였다. 이러한 결과는 배달앱을 소극적으로 이용하는 여성 고객들은 서비스 회복의 모든 하위 변수인 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 기대 회복 부분에서 실제 경험보다 기대 수준이 높으며, 그 차이가 통계적으로 매우 유의하고 실 질적인 효과 크기도 큰 수준임을 시사한다. 이에 따라 외식업체는 초기 유입 된 여성 고객들의 높은 서비스 회복 기대 수준을 충족하기 위한 적극적인 회 복전략이 필요하다. 또한 배달앱 소극적 이용집단 내 남성과 여성을 비교한 결과, 서비스 회복 하위 요인에서 대부분 요인에서 여성이 남성보다 경험과 기대 간의 차이가 더 크고, 효과 크기 또한 높은 경향을 보였다. 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복 영역에서는 여성의 기대가 더 높고, 실제 경험은 더 낮아 평균 차이가 1.0 이상으로 확인되었다. 이러한 결과는 배달앱을 소극적

으로 이용하는 여성 고객이 남성보다 서비스 회복 전반에 대해 더 높은 기대를 갖고 있으며, 그 기대에 미치지 못하는 경험을 하고 있다는 점을 시사한다. 또한, 회복 요소별로 평균 차이도 큰 만큼 배달앱 소극적 이용자 중 여성의 경우, 서비스 회복에 대해 전반적으로 만족한 경험이 없는 것으로 판단된다. 그 중에서도 문제를 책임지고 시스템 개선과 관련된 적응 요소의 경우, 평균 차이가 가장 높게 나타났으며, 체감차이도 가장 크게 나타났다. 그러므로 배달앱 소극적 이용집단 중 여성에게 문제가 발생했을 때, 문제를 책임지고 해당 문제와 관련된 시스템을 어떻게 개선해 나갈 것인지 충분히 설명하고 해결해 나가는 과정을 보여주는 것이 중요하다고 판단된다.

[표 5-34] 배달앱 소극적 집단 중 남성의 서비스 회복 경험과 기대 분석

소극적 집단 & 남성 (n=75)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균 차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.60	0.53	0.96	4.777	0.00	0.959	0.964	0.47	0.00
		SD	0.86								
	보상 기대	MD	3.13								
		SD	0.99								
2	적응 경험	MD	2.78	0.82	1.11	6.430	0.00	1.107	1.113	0.36	0.00
		SD	0.96								
	적응 기대	MD	3.60								
		SD	1.00								
3	자발성 경험	MD	2.92	0.80	1.15	6.053	0.00	1.15	1.157	0.21	0.07
		SD	0.85								
	자발성 기대	MD	3.72								
		SD	0.98								
4	대처 경험	MD	2.95	0.87	1.20	6.251	0.00	1.201	1.207	0.10	0.42
		SD	0.85								
	대처 기대	MD	3.81								
		SD	0.94								

[표 5-35] 배달앱 소극적 집단 중 여성의 서비스 회복 경험과 기대 분석

소극적 집단 & 여성 (n=94)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균 차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.39	1.04	1.10	9.127	0.00	1.104	1.108	0.19	0.07
		SD	0.84								
	보상 기대	MD	3.43								
		SD	0.89								
2	적응 경험	MD	2.74	1.10	1.20	8.883	0.00	1.196	1.201	0.07	0.49
		SD	0.96								
	적응 기대	MD	3.84								
		SD	0.79								
3	자발성 경험	MD	2.92	0.99	1.15	8.315	0.00	1.149	1.154	0.19	0.07
		SD	0.96								
	자발성 기대	MD	3.90								
		SD	0.84								
4	대처 경험	MD	2.94	1.02	1.13	8.811	0.00	1.128	1.132	0.24	0.02
		SD	0.97								
	대처 기대	MD	3.96								
		SD	0.85								

배달앱 적극적 이용집단에 속한 남성 역시, 배달앱 소극적 이용자 남성과 마찬가지로 모든 영역에서 경험과 기대 간의 차이가 발생했으며, Cohen's d 값이 1수준으로 체감의 크기는 매우 큰 것으로 나타났다. 먼저, 보상 회복 영역에 있어서 경험 평균이 2.77, 기대 평균이 3.46으로, 평균 차이는 0.69였다. 적응 회복은 경험 평균 3.10, 기대 평균 3.78로 평균 차이 0.68로 나타났고, 유의한 기대 차이였다. 자발성 회복 영역에서는 경험 평균이 3.18, 기대 평균이 3.90으로 평균 차이는 0.72이었다. 마지막으로 대처 회복 영역의 경우 경험 평균이 3.14, 기대 평균이 4.06으로, 평균 차이는 0.92였다. 이와 같은 결과는 배달앱을 적극적으로 사용하는 남성 고객들 역시 서비스 회복 전 영역에서 실제 경험이 기대에 미치지 못하고 있음을 보여주며, 특히 모든 요인에서 큰 효과 크기(Cohen's $d > 1.0$)를 보인다는 점에서 실질적인 서비스 개선의 필요성을 강하게 시사한다. 또한, 배달앱을 자주 사용하는 만큼 전반적으로 소극적으로 이용하는 남성보다 회복 요소에 대한 기대가 더 높은 것으로 나타났다. 특히 금전적 보상과 관련된 회복 요소와 문제를 투명하게 해결하는 대처 요소의 경우, 경험과 기대 차이의 평균 차이가 소극적 이용집단 남성보

다 더 높게 나타났다. 또한, 고객의 불만을 경청하는 자세와 관련된 자발성 회복의 경우, 체감 정도가 대처보다 더 높게 나타나는 것으로 보아 매우 중요한 요소로 판단된다. 결론적으로 배달앱 적극적 이용 남성에게 서비스 문제가 발생했을 때, 경청하는 자세는 매우 중요하며, 경청하는 자세로 고객이 원하는 적절한 보상의 수준을 파악하여 이를 해결해주며 이 문제를 해결할 때 투명하게 공개하고 대처하는 자세가 필요하다.

배달앱 적극적 이용집단에 속한 여성 역시 서비스 회복과 관련된 기대와 실제 경험 간 차이를 대응 표본 t-검정을 통해 분석한 결과, 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 모든 영역에서 기대 수준이 경험보다 유의하게 높은 것으로 나타났다. 또한, 이 집단 역시 Cohen's d 값이 0.8 이상 수준으로 체감의 크기는 매우 높은 것으로 나타났다. 포인트 혜택이나 환불과 같은 보상 회복은 기대 평균이 3.26, 경험 평균이 2.62로, 평균 차이는 0.64였다. 적응 회복과 관련한 기대 평균은 4.01, 경험 평균은 3.01로 평균 차이 1.00이 나타났다. 자발성 회복 부분에서도 기대 평균이 4.03, 경험 평균이 3.16으로, 평균 차이는 0.88이었다. 대처 회복은 기대 평균이 4.14로 가장 높게 나왔지만, 경험 평균이 3.08로 자발성 경험보다 낮게 나와 평균 차이가 가장 크게 나타났다. 결론적으로 여성 이용자들이 서비스 회복의 각 요소에 대해 가지는 기대가 실제 경험에 비해 상당히 높으며, 이러한 격차는 소비자 인식 수준은 체감될 수 있는 실질적인 수준임을 시사한다. 그리고 배달앱을 적극적으로 사용할수록, 여성일수록 서비스 회복에 대한 기대감은 매우 크다. 하지만 서비스 회복과 경험에 대한 평균 차이는 여성의 경우, 대처 회복을 제외하고 배달앱을 소극적으로 이용하는 여성에게 더 크게 나타났다. 즉, 배달앱을 적극적으로 이용하는 여성의 경우, 배달앱을 적극적으로 사용한 만큼 발생한 문제에 대해 더 명확히 알고 싶고, 문제해결에 대한 투명성과 같은 도덕적인 자세까지 외식업체에게 요구하는 것으로 판단된다. 그러므로 배달앱 적극적 이용자 여성 고객을 타깃으로 하는 매장의 경우, 문제가 발생했을 때 무엇보다도 투명하게 공개하고 고객 입장에서 대처해야 하며 단순 실수로 넘기지 않고 대처해야 할 것이다. 즉, 서비스 실패의 회복 경험과 기대감에 있어서 고객 유형 내 고객 성별에 따른 차이가 있으므로 가설 3-3은 채택한다.

[표 5-36] 배달앱 적극적 집단 중 남성의 서비스 회복 경험과 기대 분석

적극적 집단& 남성 (n=103)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.77	0.69	1.01	6.956	0.00	1.006	1.009	0.44	0.00
		SD	1.00								
	보상 기대	MD	3.46								
		SD	0.90								
2	적응 경험	MD	3.10	0.68	1.02	6.738	0.00	1.024	1.027	0.34	0.00
		SD	0.95								
	적응 기대	MD	3.78								
		SD	0.82								
3	자발성 경험	MD	3.18	0.72	1.14	6.395	0.00	1.135	1.139	0.22	0.03
		SD	0.93								
	자발성 기대	MD	3.90								
		SD	0.88								
4	대처 경험	MD	3.14	0.92	1.12	8.336	0.00	1.115	1.119	0.15	0.13
		SD	0.96								
	대처 기대	MD	4.06								
		SD	0.73								

[표 5-37] 배달앱 적극적 집단 중 여성의 서비스 회복 경험과 기대 분석

적극적 집단& 여성(n=77)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.62	0.64	0.99	5.641	0.00	0.990	0.995	0.45	0.00
		SD	0.98								
	보상 기대	MD	3.26								
		SD	0.90								
2	적응 경험	MD	3.01	1.00	1.11	7.918	0.00	1.108	1.114	0.12	0.32
		SD	0.98								
	적응 기대	MD	4.01								
		SD	0.65								
3	자발성 경험	MD	3.16	0.88	1.16	6.628	0.00	1.163	1.169	0.01	0.95
		SD	0.95								
	자발성 기대	MD	4.03								
		SD	0.68								
4	대처 경험	MD	3.08	1.06	1.18	7.883	0.00	1.181	1.187	0.01	0.93
		SD	0.93								
	대처 기대	MD	4.14								
		SD	0.73								

5.6.3.2 배달앱 이용 성향별-세대별 서비스 회복 경험과 기대 분석

배달앱 소극적 이용집단에 속한 MZ세대도 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복의 기대와 실제 경험 간 차이가 유의하게 높은 수준으로 나타났다. 보상 회복 부분에 있어서 경험 평균이 2.59, 기대 평균이 3.25로, 평균 차이는 0.66이었다. 적응 회복 부분에서는 경험 평균이 2.82, 기대 평균이 3.59로 평균 차이는 0.77로 나타났고 자발성 회복에서는 경험 평균 3.06, 기대 평균 3.63으로 평균 차이는 0.57이었다. 마지막으로 대처 회복 영역에서도 경험 평균이 3.03, 기대 평균이 3.71로 평균 차이 0.68이었다. 이때의 모든 서비스 회복 변수의 효과 크기는 Cohen's d 값은 1수준으로 체감상 매우 컸으며, 적응, 자발성, 대처 회복 부분에 있어서 유의확률은 $P < 0.05$ 수준으로 기대가 높은 만큼 높은 수준의 서비스 회복을 경험했다는 상관관계가 나타났다. 다시 한번 정리하면, 배달앱을 소극적으로 이용하는 MZ세대 응답자들이 서비스 회복 관련 전 영역에서 다른 집단과 마찬가지로 기대 수준이 실제 경험보다 높고, 그 차이가 모두 통계적으로 유의하며 효과 크기 또한 매우 큰 수준임을 시사한다. 배달앱 소극적 이용자 중 MZ세대의 경우, 보상 회복을 제외한 나머지 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 부분에서 경험과 기대의 상관관계가 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 배달앱 소극적 이용자 중 MZ세대에게 문제가 발생했을 때, 금전적 보상과 관련된 보상 회복은 경험과 기대 간의 상관관계가 별로 없지만, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복은 상관관계가 있기 때문에 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복에 대한 경험이 있는 소비자의 경우 기대치가 클 수 있음을 시사한다. 또한, 배달앱 소극적 이용자 중 서비스 품질에 대한 불만이 생겼을 때, 문제를 책임지고 시스템을 개선하는 적응 회복 부분과 문제를 투명하게 공개하고 해결하는 대처 회복 부분에 기대가 크기 때문에 문제가 발생했을 때, 이 두 가지를 중심으로 문제를 해결해야 할 것이다. 또한, 보상 회복의 경우, 적응 회복, 대처 회복보다 평균 차이는 적지만 체감 크기가 가장 크기 때문에 이에 대한 보상은 필수적으로 이뤄져야 한다.

배달앱 소극적 이용집단에 속한 기성세대 응답자는 다른 이용집단과 마찬가지로 회복과 관련된 모든 하위 영역인 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복에서 기대 수준이 경험보다 유의하게 높은 것으로 나타났다. 보상 회복 영역에서는 기대 평균이 3.34, 경험 평균이 2.41로 평균 차이는 0.93으로, 다른 회복 하위 영역보다 가장 경험과 기대 차이가 낮게 나타났다. 또한 보상 회복의 경험과 기대 간의 상관관계는 0.00 수준으로 상관관계가 밀접한 것으로 나타났다. 적응 회복 영역에서는 기대 평균이 3.84, 경험 평균이 2.671로, 평균 차이는 1.12였다. 자발성 회복 영역의 경우, 기대 평균은 3.97, 경험 평균은 2.81로 평균 차이는 1.15이었다. 마지막으로, 대처 회복 영역에서는 기대 평균이 4.03, 경험 평균이 2.87로 평균 차이는 1.16으로 가장 높은 경험과 기대 차이가 나타났다. 모든 영역에서 비록 1점 수준의 평균 차이가 나타났지만, Cohen's d 값은 0.8 이상 수준으로 실제 고객들의 체감 크기는 매우 크게 느끼는 것으로 판단할 수 있다. 다시 정리해보면, 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 모두 경험과 기대 차이가 크게 나타났으며 평균차는 1점 내외였지만 체감 수준은 0.95 이상으로 체감이 매우 컸다. 또한, 보상과 관련된 보상 회복 방법으로 상관관계가 0.4 수준으로 유의확률은 0.00 수준으로 적절한 보상 체계에 대해 경험이 큰 만큼 기대가 크다는 점을 알 수 있었다. 또한, 기성세대 소비자들은 서비스 회복의 모든 영역에서 MZ세대보다 기대 수준은 높고 경험은 적게 나타났다. 즉, 기성세대들은 서비스 회복에 대한 경험 수준은 낮고 기대 수준은 매우 높다는 것이다. 이는 특히 배달앱 소극적 이용자 중 기성세대는 배달앱에 익숙하지 않은 만큼 서비스 실패 상황이 일어났을 때 이에 대한 회복에 대한 기대가 높을 것으로 예상된다. 그러므로 이들의 기대 수준을 충족할 수 있도록 MZ세대보다 더 정교한 서비스 회복전략이 필요할 것으로 판단 된다.

[표 5-38] 배달앱 소극적 집단 중 MZ세대의 서비스 회복 경험과 기대 분석

소극적 집단& MZ세대(n=72)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.59	0.65	1.19	4.64	0.00	1.193	1.199	0.19	0.12
		SD	0.81								
	보상 기대	MD	3.25								
		SD	1.04								
2	적응 경험	MD	2.82	0.77	1.13	5.81	0.00	1.130	1.136	0.36	0.00
		SD	1.00								
	적응 기대	MD	3.59								
		SD	1.00								
3	자발성 경험	MD	3.06	0.57	1.15	4.25	0.00	1.145	1.152	0.35	0.00
		SD	0.98								
	자발성 기대	MD	3.63								
		SD	1.04								
4	대처 경험	MD	3.03	0.68	1.16	4.99	0.00	1.158	1.164	0.27	0.02
		SD	0.96								
	대처 기대	MD	3.71								
		SD	0.96								

[표 5-39] 배달앱 소극적 집단 중 기성세대의 서비스 회복 경험과 기대 분석

소극적 집단& 기성세대 (n=97)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.41	0.93	0.96	9.58	0.00	0.957	0.961	0.40	0.001
		SD	0.87								
	보상 기대	MD	3.34								
		SD	0.88								
2	적응 경험	MD	2.71	1.12	1.17	9.47	0.00	1.169	1.174	0.08	0.41
		SD	0.92								
	적응 기대	MD	3.84								
		SD	0.80								
3	자발성 경험	MD	2.81	1.15	1.10	10.34	0.00	1.096	1.100	0.08	0.42
		SD	0.85								
	자발성 기대	MD	3.97								
		SD	0.77								
4	대처 경험	MD	2.87	1.16	1.12	10.15	0.00	1.124	1.129	0.12	0.26
		SD	0.88								
	대처 기대	MD	4.03								
		SD	0.81								

배달앱 적극적 이용집단에 속한 MZ세대 역시, 서비스 회복 방안인 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복에서 기대가 경험보다 유의미하게 높은 것으로 나타났다. 또한 효과 크기를 나타내는 Cohen's d 값은 1 이상으로 체감은 매우 높은 것으로 나타났다. 보상 회복은 경험 평균이 2.69, 기대 평균이 3.23으로, 평균 차이는 0.53이었다. 또한 상관관계는 0.45 이상, 유의확률은 0.00으로 보상 회복 경험이 클수록 보상 기대 수준이 매우 높은 것으로 나타났으며 유의한 영향 관계에 있었다. 적응 회복은 경험 평균은 3.01, 기대 평균은 3.85로, 평균 차이는 0.84이었다. 자발성 회복은 경험 평균 3.10, 기대 평균 3.76으로, 평균 차이는 0.65이었다. 마지막으로, 대처 회복 영역에서는 경험 평균이 3.04, 기대 평균이 4.00으로, 평균 차이는 0.96으로 가장 높은 경험과 기대 간의 차이가 나타났다. 이와 같은 결과는 배달앱을 적극적으로 사용하는 이용자 중 MZ세대 응답자들은 역시 서비스 회복의 모든 하위 요인에서 기대 수준이 실제 경험보다 높았으며 각 영역에서의 차이는 통계적으로 유의하고 실질적으로도 매우 큰 효과 크기를 갖고 있음을 시사한다. 보상 회복을 제외하고 적응 회복, 자발성 회복, 기대 회복은 배달앱을 소극적으로 이용하는 MZ집단 보다 기대가 높았다. 이에 비해 $r < 0.4$ 이하로 경험과 기대의 상관관계는 유의한 확률 이내로 의미 있는 관계는 아니었다. 하지만, 회복의 경우, 상관관계가 $0.4 < r$ 로 배달앱 적극적 이용자인 만큼 회복과 관련된 경험을 바탕으로 회복에 대한 기대 역시 높아지는 상관관계를 가지고 있었으며 유의확률 수준에 있었다. 또한, 대처는 체감의 크기가 가장 컸으므로, MZ세대들이 자주 찾는 배달 메뉴를 운영하는 외식업체의 경우, 문제가 발생했을 때 단순 실수로 넘기지 않고 문제를 투명하게 공개하고 대처하는 자세가 필요하다.

배달앱 적극적 이용집단에 속한 기성세대를 대응표본 t-검정을 통해 분석한 결과, 보상 회복의 경험 평균이 2.72, 기대 평균이 3.49로, 평균 차이는 0.77이었다. 적응 회복의 경험 평균이 3.10, 기대 평균이 3.90으로, 평균 차이는 0.80이었다. 자발성 회복은 경험 평균 3.23, 기대 평균 4.12로, 평균 차이는 0.89였다. 대처 회복은 경험 평균이 3.18, 기대 평균이 4.17로, 평균 차이는 0.99로 나타났다. 이 중 보상, 적응, 대처의 상관관계는 0.00 수준으로 경

험과 기대 간의 매우 유의미한 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 모든 경험과 기대 간의 차이는 1 이하의 차이가 낮게 나타났지만, Cohen's d는 0.9 이상 수준으로 고객들의 체감 크기는 매우 큰 것으로 나타났다.

[표 5-40] 배달앱 적극적 집단 중 MZ세대의 서비스 회복 경험과 기대 분석

적극적 집단& MZ세대(n=80)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.69	0.53	1.02	4.67	0.00	1.021	1.026	0.45	0.00
		SD	1.02								
	보상 기대	MD	3.23								
		SD	0.93								
2	적응 경험	MD	3.01	0.84	1.22	6.16	0.00	1.216	1.222	0.13	0.24
		SD	1.02								
	적응 기대	MD	3.85								
		SD	0.81								
3	자발성 경험	MD	3.10	0.65	1.28	4.58	0.00	1.278	1.284	0.07	0.55
		SD	1.00								
	자발성 기대	MD	3.76								
		SD	0.86								
4	대처 경험	MD	3.04	0.96	1.36	6.33	0.00	1.359	1.366	-0.11	0.35
		SD	1.01								
	대처 기대	MD	4.00								
		SD	0.81								

[표 5-41] 배달앱 적극적 집단 중 기성세대의 서비스 회복 경험과 기대 분석

적극적 집단& 기성세대 (n=100)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.72	0.77	0.97	7.99	0.00	0.969	0.972	0.45	0.00
		SD	0.97								
	보상 기대	MD	3.49								
		SD	0.87								
2	적응 경험	MD	3.10	0.80	0.94	8.50	0.00	0.942	0.945	0.35	0.00
		SD	0.91								
	적응 기대	MD	3.90								
		SD	0.72								
3	자발성 경험	MD	3.23	0.89	1.03	8.68	0.00	1.025	1.029	0.19	0.06
		SD	0.88								
	자발성 기대	MD	4.12								
		SD	0.71								
4	대처 경험	MD	3.18	0.99	0.94	10.52	0.00	0.941	0.945	0.29	0.00
		SD	0.89								
	대처 기대	MD	4.17								
		SD	0.66								

정리해보면, 배달앱 적극적 이용자 중 기성세대 응답자들 역시 서비스 회복의 전 영역에서 기대 수준이 실제 경험보다 높으며, 체감의 크기는 컸다. 특히 나의 불만을 적극적으로 들어주면서 서비스 실패 상황을 해결하는 요소인 자발성 회복이나 문제를 투명하게 공개하고 대처하는 대처 회복에 대해서 다른 요소에 비해 큰 수준을 기대하고 있는 수준이나 이에 대한 경험 수준 차이는 매우 낮음을 알 수 있었다. 특히, 자발성은 체감의 크기가 가장 크기 때문에 문제를 해결할 때 불만을 적극적인 자세로 듣는 것은 매우 중요한 부분이다. 이러한 결과를 바탕으로 배달 메뉴 중 기성세대들이 배달앱을 통한 달에 4회 이상 이용하는 메뉴를 운영하는 외식업체는 금전적 보상이나 시스템 개선에 대해 약속하는 것도 중요하지만 적극적으로 불만에 경청하고 문제를 투명하게 공개하면서 대처하는 모습을 보여주는 자세가 필수적이다. 따라서, 가설 3-4에서 제시한 바처럼, 서비스 실패의 회복 경험과 고객 회복 기대감에 있어서 고객 유형 내 세대별에 따른 차이가 있다고 해석되므로 가설 3-4는 채택한다.

HANSUNG
UNIVERSITY

5.6.3.3 배달앱 이용 성향별-프랜차이즈 서비스 회복 경험과 기대 분석

배달앱 소극적 이용집단이 프랜차이즈를 이용할 경우, 서비스 회복 중 보상 회복 부분에서는 경험 평균이 2.35, 기대 평균이 3.09로, 평균 차이는 0.74였다. 적응 회복에 대한 경험 평균은 2.65, 기대 평균은 3.60으로, 평균 차이는 0.96으로 나타났다. 자발성 회복에 대한 경험 평균이 2.75, 기대 평균이 3.68로 평균 차이 0.93이 나타났고 대처 회복은 경험 평균이 2.90, 기대 평균이 3.85로, 평균 차이는 0.96이었다. 모든 영역에서 평균 차이는 1점 이하였지만 Cohen's d 값은 1점 이상으로 체감 수준은 매우 높은 것으로 나타났다. 대처 회복은 점수 차이는 적응 부분과 비슷한 점수 차이가 났지만, 체감 수준은 가장 높았다. 상관관계는 보상 회복 부분만 상관관계가 유의미함으로 나타났다. 결론적으로 배달앱을 소극적으로 사용하는 이용자는 시스템 개선과 관련된 적응 회복과 문제를 투명하게 해결하는 대처 회복 영역에서의 기대-경험 차이가 크게 나타났으며 이에 대한 체감 크기도 매우 컸다. 이는 프랜차이즈가 시스템으로 운영되며 다중을 대상으로 운영되는 특성으로, 문제 해결을 하는 데에 시스템적으로 해결하고 이에 대해 문제를 투명하게 해결할 것이라는 도덕적 자세까지 요구되고 있으므로 이에 대한 기대감이 큰 것에 반해 경험이 충족하지 못했고 이에 대한 체감이 더 크게 느끼는 것으로 판단된다. 그러므로 프랜차이즈의 경우, 배달앱 소극적 이용자들에게 서비스 실패 상황이 일어났을 때 시스템을 개선하고 문제를 투명 해결하는 모습을 드러내면서 문제를 해결하려는 전략적 회복 방안 마련이 필요하다.

[표 5-42] 배달앱 소극적 집단 중 프랜차이즈 회복 경험과 기대 분석

소극적 집단& 프랜차이즈(n=62)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균차	표준편차	t	유의확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관관계	유의확률
1	보상 경험	MD	2.35	0.74	1.10	5.29	0.00	1.097	1.103	0.31	0.01
		SD	0.87								
	보상 기대	MD	3.09								
		SD	0.99								
2	적응 경험	MD	2.65	0.96	1.31	5.77	0.00	1.305	1.313	0.17	0.18
		SD	0.95								
	적응 기대	MD	3.60								
		SD	1.07								
3	자발성 경험	MD	2.75	0.93	1.24	5.89	0.00	1.245	1.252	0.20	0.12
		SD	0.90								
	자발성 기대	MD	3.68								
		SD	1.06								
4	대처 경험	MD	2.90	0.96	1.33	5.67	0.00	1.329	1.337	0.09	0.47
		SD	0.98								
	대처 기대	MD	3.85								
		SD	0.99								

배달앱 소극적 이용집단이 일반음식점을 이용했을 때, 서비스 보상 회복 전략 방안 중 보상 회복에 관련한 경험 평균이 2.56, 기대 평균이 3.42로 나타났다으며, 평균 차이는 0.86이었다. 적응 회복에서는 경험 평균 2.83, 기대 평균 3.81으로 평균 차이 0.98이 나타났고, 자발성 회복 영역에서는 경험 평균이 3.02, 기대 평균이 3.91로, 평균 차이는 0.89였다. 마지막으로, 대처 회복 영역은 경험 평균이 2.97, 기대 평균이 3.92로, 평균 차이는 0.95이었다. 배달앱 소극적 이용집단 중 일반음식점을 이용할 때 역시, 프랜차이즈와 마찬가지로 점수 차이는 1점 이하였지만, Cohen's d 값은 1점 이상으로 체감이 매우 큰 것으로 나타났으며, 보상 회복, 적응 회복, 대처 회복은 경험과 기대 간의 상관관계가 매우 유의미함을 보였다. 정리해보면, 배달앱 소극적 이용자 중 일반음식점을 이용한 이용자의 경우, 모든 회복전략 요소, 보상 회복, 적응 회복, 경험 회복, 대처 회복에서 프랜차이즈보다 더 높은 수준의 회복전략을 기대한다. 모든 회복전략 요소에서 회복과 경험의 차이는 거의 1점 수준으로 기대하는 수준의 회복 경험하지 못했다. 또한, 이에 대한 기대와 경험 차이가 프랜차이즈만큼이나 차이가 크며, 체감의 수준도 큰 것으로 나타났다. 이는

프랜차이즈에 비해 시스템적인 부분이 다소 부족하지만, 서비스 품질 불만에 대한 서비스 회복 측면에서는 프랜차이즈만큼의 서비스 회복을 기대하는 것으로 판단 된다. 그러므로 일반음식점들도 외식업체들만큼 실패 상황에 대한 회복전략을 세워야 할 것으로 판단된다. 그러므로 일반음식점은 문제를 해결할 때 프랜차이즈들이 어떻게 문제를 책임지고 경영시스템을 개선해 나가는지, 고객들의 불만을 수용할 때, 어떤 자세를 가지고 수용하는지, 문제를 어떻게 대처해 나가는지 충분히 모니터링 후 외식업체에 적용해 볼 필요가 있다고 생각된다.

[표 5-43] 배달앱 소극적 집단 중 일반음식점의 회복 경험과 기대 분석

소극적 집단& 일반음식점(n=107)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.56	0.86	1.06	8.39	0.000	1.056	1.060	0.262	0.006
		SD	0.84								
	보상 기대	MD	3.42								
		SD	0.90								
2	적응 경험	MD	2.83	0.98	1.08	9.45	0.000	1.077	1.081	0.232	0.016
		SD	0.95								
	적응 기대	MD	3.81								
		SD	0.77								
3	자발성 경험	MD	3.02	0.89	1.10	8.40	0.000	1.098	1.102	0.176	0.070
		SD	0.91								
	자발성 기대	MD	3.91								
		SD	0.79								
4	대처 경험	MD	2.97	0.95	1.06	9.33	0.000	1.057	1.060	0.233	0.016
		SD	0.88								
	대처 기대	MD	3.92								
		SD	0.83								

배달앱 적극적 이용집단 중 프랜차이즈 이용자는 서비스 회복의 네 가지 하위 요인인 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 모두 기대와 실제 경험 간 차이가 있었으며 모두 유의 하게 기대가 높은 것으로 나타났다. 보상 회복은 경험과 기대 간의 상관관계가 유의한 의미를 가졌으며, 보상에 대한 회복 경험 수준이 높을수록 보상 회복에 대한 기대치가 높아졌다. 이에

대한 경험 평균이 2.66, 기대 평균이 3.47로, 평균 차이는 0.80이었다. 적응 회복과 자발성 회복은 경험 평균은 모두 3.06, 기대 평균은 3.85, 3.98로, 평균 차이는 각각 0.79, 0.91 수준이었다. 이 두 변수의 경험과 기대 간의 상관관계의 유의확률은 0.03으로 유의미한 상관관계가 있었다. 대처 회복은 경험 평균이 3.04, 기대 평균이 4.08로, 평균 차이는 1.04로 경험과 기대 간의 차이가 가장 컸다. 하위 4가지 변수 모두 Cohen's d 값이 1 이상으로 고객의 체감은 매우 높았다. 이러한 결과는 배달앱을 적극적으로 이용하는 이용자 중 프랜차이즈를 이용한 고객들이 서비스 회복의 보상 회복, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복 네 가지 측면 모두에서 기대 수준이 경험보다 확연히 높으며, 이는 통계적으로 유의하고 실질적인 차이도 매우 큰 수준임을 시사한다. 자발성 회복과 대처 회복 영역에서 기대와 경험이 가장 큰 차이를 보였으며, 대처 회복은 체감 정도도 가장 높은 것으로 나타났다. 그러므로 자주 이용하게 되는 프랜차이즈의 경우, 서비스 실패에 대한 회복전략을 세울 때, 문제해결 측면에서 투명하게 공개하면서 대처하는 자세를 바탕으로 모색해야 한다.

배달앱 적극적 이용집단 중 일반음식점 이용자는 보상 회복 영역에서는 경험 평균이 2.75, 기대 평균이 3.29로, 평균 차이는 0.54로, 경험과 기대 간의 평균 차이가 가장 낮았으며, 상관관계는 $p < 0.00$ 으로 매우 유의미한 상관관계를 보였다. 적응 회복 영역에서는 경험 평균이 3.06, 기대 평균이 3.90으로, 평균 차이는 0.84였으며, 상관관계가 $p < 0.05$ 로 유의확률에 들어왔다. 자발성 회복은 경험 평균 3.27, 기대 평균 3.94로 평균 차이 0.67이었다. 마지막으로, 대처 회복에서는 경험 평균이 3.19, 기대 평균이 4.11로, 평균 차이는 0.92 수준으로 가장 큰 평균 차이를 보였다. 경험과 기대 간의 평균 차이는 1점 이하였지만 Cohen's d 값은 0.8 이상 수준으로 체감은 매우 크게 느껴졌다. $r = 1.079$, Hedges' $g = 1.184$ 로 분석되어 매우 큰 효과로 해석된다. 종합적으로 배달앱 적극적 이용자 중 일반음식점을 이용하는 경우, 대처 회복 문제를 해결하는 방법에 있어 회복을 제외한 적응, 자발성에 대한 기대가 프랜차이즈보다 더 높았다. 특히, 자발성 회복 경험에 대한 차이가 다른 회복 요소에 비해 낮았지만, 체감 크기가 가장 컸다. 그러므로 일반음식점은 문제를 해결하는 데에 있어 불만을 적극적으로 경청하는 자세가 가장 중요했다. 그리고

배달앱 적극적 이용자는 회복에 대한 기대가 프랜차이즈보다 일반음식점에 더 낮은 것으로 나타났다. 이는 배달앱을 더 적극적으로 이용하는 집단일수록 금전적 보상 보다는 그 이외에 시스템적으로 문제를 해결하는 자세를 더 기대하기 때문으로 판단된다. 그러므로 일반음식점은 서비스 문제를 해결할 때, 금전적 보상 수준을 먼저 파악하기보다는 고객의 불만을 적극적인 자세로 들으면서 고객의 관점에서 그들이 가게의 어떤 시스템들을 개선했으면 하는지 파악하는 것이 중요하며, 이런 문제들을 해결해 나가는 과정에서 고객에게 투명하고 공개하면서 대처해 나가는 자세가 매우 중요하다. 따라서, 가설 3-5에서 제시한 바처럼, 서비스 실패의 회복 경험과 고객 회복 기대감에 있어서 고객 유형 내 프랜차이즈 유무에 따른 차이가 있다고 해석되므로 가설 3-5는 채택한다.

[표 5-44] 배달앱 적극적 집단 중 프랜차이즈 회복 경험과 기대 분석

적극적 집단& 프랜차이즈(n=86)				대응표본 검정과 효과 크기					상관관계		
변수명		평균과 표준편차		평균 차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.66	0.80	1.01	7.39	0.000	1.006	1.011	0.456	0.000
		SD	1.01								
	보상 기대	MD	3.47								
		SD	0.92								
2	적응 경험	MD	3.06	0.79	1.16	6.29	0.000	1.160	1.165	0.236	0.029
		SD	0.99								
	적응 기대	MD	3.85								
		SD	0.88								
3	자발성 경험	MD	3.06	0.91	1.11	7.68	0.000	1.105	1.110	0.233	0.031
		SD	0.96								
	자발성 기대	MD	3.98								
		SD	0.81								
4	대처 경험	MD	3.04	1.04	1.21	7.95	0.000	1.212	1.217	0.087	0.426
		SD	1.00								
	대처 기대	MD	4.08								
		SD	0.78								

[표 5-45] 배달앱 적극적 집단 중 일반음식점 회복 경험과 기대 분석

적극적집단& 일반음식점(n=94)				대응표본 검정과 효과 크기						상관관계	
변수명		평균과 표준편차		평균 차	표준 편차	t	유의 확률	Cohen's d	Hedges 수정	상관 관계	유의 확률
1	보상 경험	MD	2.75	0.54	0.98	5.39	0.000	0.970	0.980	0.456	0.000
		SD	0.98								
	보상 기대	MD	3.29								
		SD	0.88								
2	적응 경험	MD	3.06	0.84	0.98	8.31	0.000	0.985	0.989	0.260	0.011
		SD	0.94								
	적응 기대	MD	3.90								
		SD	0.63								
3	자발성 경험	MD	3.27	0.67	1.18	5.49	0.000	1.177	1.182	0.048	0.646
		SD	0.91								
	자발성 기대	MD	3.94								
		SD	0.79								
4	대처 경험	MD	3.19	0.92	1.08	8.28	0.000	1.079	1.084	0.089	0.396
		SD	0.90								
	대처 기대	MD	4.11								
		SD	0.69								

VI. 연구 결론

6.1 연구 결론

본 연구의 출발은 배달앱 시장이 커짐에도 불구하고, 서비스 성공 사례에 대한 이슈는 상당수 많이 논의되었지만, 서비스 실패에 대한 논의는 아직 초기 단계에 머물러 있다는 문제의식에서 출발하였다. 배달앱 시장이 급격히 확대되고 있는 상황에서 서비스 실패에 대한 체계적인 구의 필요성이 제기되고 있다. 특히 배달의 민족과 쿠팡이츠와 같은 배달 플랫폼 기업의 시장 지배력 강화로 인해 독과점 이슈도 부상하고 있으며, 수수료 인상으로 인한 외식업체의 불만도 커졌고, 가격에 민감한 고객들의 불만도 점차 심화하고 있다. 이러한 배경 속에서 본 연구는 배달앱을 통해 서비스를 운영 중인 외식업체가 직면한 서비스 실패 문제를 중심으로 지속할 수 있는 서비스 전략을 모색하고자 하였다. 구체적으로 서비스 실패 요인 분석부터 고객 이탈 및 전환 의도, 그리고 서비스 회복까지 음식 서비스에서 발생하는 생애 전 과정을 통합적으로 고찰하는 데 목적을 두었다. 이러한 연구 목적을 설명하기 위해서 총 세 단계로 구분하여 연구 결과를 제시하였다.

6.1.1 연구 1 단계 결론

배달앱을 이용하는 고객들의 외식업체 불만 요인을 분석한 결과를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 배달앱 소극적 이용집단과 배달앱 적극적 이용집단을 세대별로 세분화하여 불만 요인을 분석하였다. 그 결과, 기성세대는 배달앱 소극적 이용자, 적극적 이용자 관계없이, 외식업체의 서비스 태도, 배달원 응대, 배달비 및 멤버십 가격 인상, 쿠폰 및 할인 미적용, 음식 품질 등 전반적인 서비스 요소에 대해 공통으로 불만을 제기하였다. 이는 기성세대가 배달앱을 통해 합리적인 가격에 높은 수준의 서비스를 기대하고 있음을 보여준다. 반면, MZ세대는 배달앱 이용 성향에 따라 불만의 양상이 뚜렷하게 구분되었다. 배달앱 적극적 이용자는 포장 불량, 배달 지연, 별도 요청 누락 등 배달

수행 과정과 직접적으로 연관된 실질적 문제에 대해 불만을 제기하였고, 소극적 이용자는 앱 시스템의 사용 불편, 실망스러운 리뷰이벤트 등 배달앱의 부가적 요소에 대해 불만을 나타냈다. 이러한 결과는 MZ세대의 이용 경험이 배달앱 서비스 품질 인식에서 더욱 세분화되어 있음을 시사한다.

이러한 불만 요인의 차이가 발생하고 있음을 분석한 이후에 본 연구는 고객 유형별로 신뢰성, 확신성, 유형성, 응답성, 공감성 등 서비스 실패와 관련된 고객 불만 요인이 차이가 날 것이라는 가설과 함께 성별, 세대별, 프랜차이즈 유무별로 불만 요인이 모두 차이가 날 것이라는 가정으로 분석하였다. 하지만 연구 결과에 따르면 성별, 세대별, 프랜차이즈 유무로 구분된 집단하에서 네 개의 서비스 실패와 관련된 품질 불만 변수 중 일부 변수에서만 차이를 보였다. 이는 집단 유형에 따른 불만 차이는 집단에 따라 불만의 정도가 서로 큰 차이를 보이기보다는 배달앱에서 발생하는 불만의 차이는 일부 변수에서는 유사하다고 해석할 수 있겠다.

배달앱 소극적 이용집단과 배달앱 적극적 이용집단 간 차이에서도 전반적인 서비스 불만 수준은 대체로 유사하였다. 신뢰성, 확신성, 유형성에서는 집단 모두 4점대의 불만 수준을 보였으며 이 변수들은 배달앱의 구성요소인 확실한 배달 서비스 제공, 사장과 직원의 태도, 제품의 맛과 향에 불만을 의미한다. 하지만 응답성과 공감성은 신뢰성, 확신성, 유형성에 비해 3점대의 평균 점수를 나타내 상대적으로 고객들이 덜 불만을 느끼는 영역으로 해석할 수 있겠다. 이렇듯, 배달앱을 이용하는 고객 성향의 차이 없이 불만의 점수는 집단 간 유사하게 나타났다는 것은 불만 수준의 차이는 크지 않다는 것을 의미한다. 그러나 응답성은 집단 간 차이가 있다고 나타났는데 이는 배달앱 적극 이용집단에서 응답성에 대한 불만 요소를 더욱 민감하게 받아들이는 성향으로 나타났다.

여기서 고객 유형을 더욱 세분화하여 성별, 세대별, 프랜차이즈별로 분석하였다. 이때 신뢰성, 확신성, 유형성은 전반적으로 4점의 평균을 보였고, 응답성과 공감성은 평균 3점으로 분포되었다. 이는 해당 불만 요인들에 있어서 고객의 불만 수준이 상대적으로 다르다는 것을 의미한다. 이러한 분석을 바탕으로, 배달앱의 이용 성향에 따라 소극적 이용자와 적극적 이용자를 각각 성

별, 세대별, 프랜차이즈별로 비교하였다.

그 결과, 성별로 구분했을 때는 배달앱 소극적 이용집단에서는 확신성, 응답성, 공감성에서 성별에 따른 유의미한 차이가 있다고 나타났으며, 배달앱 적극적 이용집단에서는 유형성 부분에서만 남성과 여성의 차이가 있다고 나타났다. 배달앱 소극적 이용집단과 배달앱 적극적 이용집단을 성별로 비교한 내용을 종합해보면 모든 집단에서 여성이 남성보다 전반적으로 불만 평균이 높게 나타났다. 집단별 차이를 보면 배달앱 소극적 이용집단은 확신, 응답, 공감에서 여성이 남성보다 민감한 반응을 보인다고 나타났으며, 배달앱 적극적 이용집단은 유형성에서 여성이 남성보다 더 민감한 반응을 보인다고 나타났다. 그러므로 제품 누락과 관련된 신뢰성 불만 부분이나 사장과 직원 태도 관련된 확신성 부분, 제품의 형태와 관련된 유형성은 배달앱 이용행태와 상관없이 4점 이상의 불만이 나타나기 때문에 여성을 주 이용 고객으로 운영되는 외식업체는 이 부분 또한 불만 요소가 나타나지 않도록 외식업체 스스로 시스템 점검해 볼 필요가 있으며, 이 부분에 서비스 실패가 일어나지 않도록 특별히 주의해야 한다.

세대별로 구분했을 때는 배달앱 소극적 이용집단에서는 신뢰성, 유형성, 공감성 부분에서 MZ세대와 기성세대 간의 유의미한 차이가 있었으며, 적극적 이용집단에서는 MZ세대와 기성세대 간의 신뢰성 부분에서만 유의미한 차이가 있었다. 특히, 기성세대가 MZ세대보다 서비스 품질 불만에 대한 불만 지수가 크고 배달 서비스의 기본 계약 관계 결과물으로써 온전한 음식이 배달되어야 하는 부분 꼭 문제가 없도록 신경 써야 할 것이다. 또한, MZ세대는 배달앱 적극적 이용집단과 배달앱 소극적 이용집단 모두 확신성 부분에서 점수가 가장 높게 나왔다. 이것은 기성세대와 달리, MZ세대의 경우, 서비스 결과물보다도 서비스 전달 과정을 매우 중요하게 생각하고 있다고 판단되어 진다. 그러므로 MZ세대를 주요 고객으로 하는 외식업체의 경우, 전 과정에서 고객에게 상냥한 태도 혹은 배려심이 느껴질 수 있는 서비스 요소를 가미하는 것을 추천한다.

마지막으로 프랜차이즈 유무별로 나뉘었을 때, 소극적 이용집단에서는 프랜차이즈와 일반음식점 간의 공감성 불만 요소가 유의미한 차이가 있었지만, 적

극적 이용집단에서는 모든 변수에서 비슷한 수준의 불만을 드러냈다. 특히, 배달앱 소극적 이용집단과 적극적 이용집단 모두 일반음식점보다 프랜차이즈에서 서비스 품질 불만을 더 강하게 나타나는 것을 알 수 있다. 이는 프랜차이즈는 일반음식점보다 서비스 수준이 더 높을 것으로 이에 대한 서비스 품질 불만이 발생했을 때, 더 강하게 느끼는 것으로 판단된다. 그러므로 프랜차이즈 외식업체들은 서비스 품질 불만이 생기지 않도록 전반적인 서비스 품질에 대해 일반음식점보다 더 신경 써야 할 필요가 있으며, 본사 차원에서도 신뢰성, 확신성, 유형성, 응답성, 공감성과 관련된 서비스 실패가 일어나지 않도록 프로세스에 대한 점검이 필요하다. 그 중에서도 제품 누락이나 사장과 직원의 태도 부분에 있어서는 과 관련된 부분은 높은 불만 정도가 나타났기 때문에 각별히 신경 써야 할 필요가 있다.

6.1.2 연구 2 단계 결론

연구 프로세스 2단계 분석은 서비스 실패 발생 이후 나타나는 행동 반응으로서, 부정적 리뷰 작성 의도와 배달앱 전환 의도 간의 관계를 중심으로 분석을 수행하였다. 우선, 배달앱 소극적 이용집단과 배달앱 적극적 이용집단 간의 부정적 리뷰 작성 의도와 배달앱 전환 의도 간의 차이를 분석한 결과, 배달앱을 적극적으로 이용하는 고객의 경우, 소극적으로 이용하는 고객보다 부정적 리뷰를 작성하겠다는 의지와 배달앱 전환하겠다는 의지가 강하게 나타났다. 즉, 배달앱을 적극적으로 이용하는 고객일수록, 배달앱을 여러 개 사용하는 멀티호밍일 수 있으므로 배달앱을 쉽게 전환할 수 있다. 그러므로 배달앱 전환이 일어나지 않도록 외식업체는 배달앱을 적극적으로 이용하는 고객에게 서비스 실패가 일어나지 않도록 주의해야 한다.

한편, 부정적 리뷰 작성 의도와 배달앱 전환 의도에 영향을 미치는 서비스 품질 요인과 고객 유형별로 의도 차이가 있을 것이며, 성별, 세대별, 프랜차이즈 유무에 따라도 차이가 나타날 것이라는 가정으로 분석하였다.

부정적 리뷰 작성 의도와 앱 전환 의도와 관련된 성별 의도 차이를 종합적으로 살펴보면, 서비스 품질 불만에 대한 서비스 전환 의도 측면에서 성별

에 따른 유의미한 태도 차이가 없음을 시사한다. 하지만, 배달앱 저빈도, 고빈도 이용자 집단 중 여성의 경우, 서비스 불만이 일어났을 때, 부정적 리뷰를 작성하는 데에 더 강한 의지가 보였다. 이는 자신의 번거로움을 불구하고 자신의 불만 요소를 남들과 나눈 데에는 번거로움보다 자신의 불만을 더 표현하겠다는 의지가 더 높은 것으로 판단된다. 그러므로 외식업체들은 여성 고객들에게 서비스 실패가 일어났을 때, 이에 대한 부정적 구전이 발생하지 않도록 서비스 회복을 빠르게 해야 할 것이다.

다음 부정적 리뷰 작성 의도와 앱 전환 의도와 관련된 세대별 의도 차이를 정리해보면, 배달앱 소극적 이용집단과 배달앱 적극적 이용집단 간의 세대별로 세부적으로 구분하여 분석하였다. 부정적 리뷰 작성하는 행동하는 데에는 소극적 MZ세대와 기성세대, 적극적 MZ세대와 기성세대 모두 세대간의 있어서 3.7에서 3.9사이의 평균 점수를 보여 특정 세대가 부정적 리뷰와 배달앱 전환을 더욱 활성화하겠다는 차이는 없었다. 하지만 배달앱 전환의 경우, 소극적 집단의 MZ세대와 적극적 집단의 MZ세대의 경우 배달앱 전환에 있어서 3점대 초반의 평균을 보여 중립적인 전환 태도를 보이는 데에 반해 기성세대는 3.4에서 3.6 사이의 평균을 보여 MZ세대에 비해 배달앱 전환 의도가 더 강하게 나타났다. 이런 결과는 MZ세대는 배달앱 서비스에 대한 불만이 일어났을 때, 배달앱과 문제를 분리해서 생각하는 반면 기성세대는 배달앱과 문제를 동일시하는 경향으로 자신이 이용하는 데에 더 편한 배달앱을 찾아 떠나는 것으로 판단된다. 그러므로 배달앱 플랫폼들은 기성세대에 대한 서비스 실패가 일어나지 않도록, 외식업체에서 이들에 대해 더 잘 신경 쓸 수 있도록 연령별 고객 구별할 수 있는 시스템이 필요할 것으로 생각된다.

프랜차이즈 유무의 경우, 배달앱 적극적 이용집단 내에서 프랜차이즈 이용자가 배달앱 전환에 대한 강한 의지가 나타났다. 즉, 배달앱 소극적 이용집단은 부정적 리뷰 작성 의도나 배달앱 전환 의도에 있어서 프랜차이즈 유무의 영향을 별로 받지 않지만, 배달앱 적극적 이용집단은 배달앱 전환 의도에 있어서 프랜차이즈 유무에 영향 차이가 있다. 그러므로 프랜차이즈는 배달앱 적극적 이용자, 즉 배달앱 VIP 등급 고객이 방문했을 때, 배달앱 전환 이탈이 일어나지 않도록 서비스 관리에 있어서 신경 써야 할 것이다. 특히 배달

앱 적극적 이용자들의 경우, 브랜드 신뢰도나 시스템 안정성 등의 요인이 영향을 미쳐 프랜차이즈에 대한 선호가 앱 선택 또는 전환에 영향을 줄 가능성을 시사한다. 특히 배달앱 적극적 이용자 중 프랜차이즈 이용자들이 다른 앱으로의 전환을 쉽게 고려하거나 실행하는 경향은, 이들이 다양한 앱을 통해 자신이 선호하는 브랜드를 탐색하고자 하는 행동일 수 있음을 암시한다.

한편, 부정적 리뷰 작성 의도에 있어서 집단 간의 차이가 없더라도 고객 유형별로 나누거나 고객 유형별 내 성별, 세대별, 프랜차이즈 유무로 구분했을 때, 행동 의도 수준에 있어서 배달앱 전환보다 평균 점수가 높아 강한 의지가 있는 것으로 나타났다. 배달앱 전환에 비해 행동 의도 점수가 강하게 나타났다기 때문에 부정적 리뷰 작성 의도도 꼭 분석이 필요한 변수이다. 그러므로 고객 유형별로 부정적 리뷰 작성 의도 관련한 집단 특성을 구분하고 어떤 서비스 품질 불만 요인이 영향을 미치는지 분석하였다.

이에 부정적 리뷰 작성 의도에 미치는 서비스 품질 불만을 분석해보면 배달앱 소극적 이용 집단에게 있어서 신뢰성, 확신성과 관련된 불만이 생겼을 때, 배달앱 적극적 이용 집단은 신뢰성과 유형성과 관련된 불만이 생겼을 때, 부정적 리뷰를 작성하는 데에 영향을 미쳤다. 즉, 배달앱 적극적 이용 집단과 배달앱 소극적 이용 집단 모두 신뢰성이 부정적 리뷰 작성에 유의한 영향을 미쳤다. 이는 배달 서비스의 기본 계약 관계가 이뤄지지 않음에 따른 고객 분노와 다른 고객에게도 이에 대한 정보를 알리고자 하는 고객의 의도가 있을 것이라고 판단된다. 차이점은 배달앱 소극적 이용집단은 확신성도 유의하여 음식점 사장과 직원의 태도나 불친절함에 민감하게 반응하는 경향이 있었고, 배달앱 적극적 이용집단은 유형성 영향인 음식의 맛, 양, 냄새 등 물리적 품질에 민감하다고 나타났다. 즉, 배달앱 소극적 이용집단은 저빈도 이용자로 인적 서비스에, 배달앱 적극적 이용집단은 고빈도 이용자로 음식 품질에 더 영향을 받았다. 따라서 부정적 리뷰에 대한 집단별 맞춤 대응으로 신뢰성과 응대, 품질 관리를 구분하여 전략을 마련할 필요가 있다.

부정적 리뷰 작성의도와 다르게 배달앱 전환에 미치는 서비스 품질 불만은 배달앱 소극적 이용 집단과 적극적 이용 집단은 공통적으로 유형성과 공감성 문제가 발생했을 때, 배달앱 전환에 의도가 생겼으며, 적극적 이용집단

의 경우, 응답성 문제도 배달앱 전환에 영향을 미쳤다. 또한, 배달앱 전환과 같은 전환 의도에 있어 성별 간의 차이는 없었지만, 세대 간의 차이, 프랜차이즈 유무에 있어서는 차이가 있었기 때문에 이 부분을 주의해서 살펴볼 필요가 있다. 즉, 배달앱 저빈도 이용자, 고빈도 이용자 모두 제품의 형태, 즉, 맛, 향, 양과 관련된 문제나, 개별 요청사항 누락과 같은 공감성 문제로 배달앱 전환에 영향을 받는다. 이는 제품, 맛, 향, 향이 이상한 제품을 받았을 때, 외식업체의 개별적 문제가 아닌 배달앱 플랫폼의 문제로 여기기 때문에 배달앱 전환에까지 영향을 미치는 것으로 판단된다. 또한, 개별 요청사항이 누락 되었을 때, 외식업체의 실수가 아닌 플랫폼 시스템적 문제로 간주하는 것으로 판단된다. 그러므로 배달앱 기업들은 외식업체들의 제품 품질 관리는 물론 고객들의 개별 요청사항이 잘 전달될 수 있도록 매장에서 개별 요청사항을 잘 확인할 수 있는 형태인지 시스템을 점검해 볼 필요가 있다.

6.1.3 연구 3 단계 결론

연구 프로세스 3단계에서는 서비스 실패 이후 고객의 전환 의도를 억제하고, 장기적인 고객 이탈을 방지하기 위한 효과적인 서비스 회복전략을 모색하는 데 중점을 두고 분석을 진행하였다. 이에 고객 유형별로 서비스 품질 불만이 서비스 회복 기대에 영향을 미치며, 고객 유형별로 서비스 회복에 대한 경험과 기대 차이가 있을 것이라는 가정으로 분석하였다. 먼저, 배달앱 소극적 이용집단과 배달앱 적극적 이용집단 간의 서비스 실패 경험과 회복 기대감의 차이를 살펴보면 배달앱 저빈도, 고빈도 이용자 모두 서비스 회복에 대한 기대와 경험의 차이는 있었다. 두 집단에서 보상 회복 부분과 문제를 책임지고 경영 운영 시스템을 개선 부분인 적응 부분에서 유의한 차이가 있었다. 즉, 두 집단 모두 보상 회복을 경험했을 때, 기대 수준보다 만족할 수 없는 정도로 보상받았고 서비스 회복과정에서 외식업체의 문제를 책임지고 경영 운영 시스템 개선하는 자세를 경험하지 못했다는 것을 알 수 있었다. 그러므로 배달앱을 이용자들 모두에게 그들이 기대하는 서비스 금전적 보상 수준과 문제를 책임지고 시스템 개선 수준만큼은 정확한 기대 수준을 파악하고 이에 대

한 전략이 필요하다.

배달앱 소극적 이용집단과 적극적 이용자 집단별로 서비스 품질 불만이 서비스 회복에 미치는 기대 영향을 살펴보면, 배달앱 소극적 이용집단은 제품의 맛, 향, 양에 대한 문제가 발생했을 때만 보상을 기대하고, 확신성과 공감성에 대한 문제가 발생했을 때, 적응 회복, 자발성 회복, 대처 회복을 기대한다고 나타났다. 배달앱 적극적 이용자도 유형성 관련 문제가 발생했을 때만 보상 회복에 대한 기대만 있을 뿐, 확신성, 신뢰성과 같은 문제가 발생했을 때, 적응, 자발성, 대처를 기대한다. 즉, 보상이 모든 서비스 품질 문제를 해결할 수 없었다. 즉, 배달앱을 소극적으로 이용하는 이용자이든, 적극적으로 이용하는 집단이든 제품의 맛, 향, 양에 문제가 있는 것처럼 서비스 물리적인 결과물에 문제가 있을 때만 물리적인 보상, 환불이나 포인트 혜택 같은 물리적 보상을 요구하는 것으로 나타났다. 개별적 요청사항과 관련된 공감성은 모든 서비스 불만에서 회복을 기대하는 변수로써 고객이 받아들이기에는 부수적인 서비스가 아닌 꼭 불만에 영향을 미치는 필수적인 요소로써, 외식업체에서는 개별 요청 사항과 관련하여 문제없이 해결할 수 있도록 방법을 고안해야 할 것이다. 마지막으로 외식업체의 사장과 직원의 태도 역시, 이와 문제가 있을 때, 여러 방향에 있어서 회복 기대방안이 요구되기 때문에 이와 관련된 문제가 발생하지 않도록 외식업체 종사자들의 서비스 태도를 재점검할 필요가 있으며, 이와 관련된 문제가 발생했을 때, 먼저 고객의 이야기를 경청하고, 이와 관련된 문제를 책임지고 시스템을 개선해야 하며 문제를 해결할 때 투명하게 대처해야 할 필요가 있다. 결론적으로, 서비스 품질 불만에 따라 소비자가 기대하는 서비스 회복 방법은 다르게 나타났다. 또한 외식업체의 사장과 직원의 태도에 문제가 있을 때, 외식업체의 경쟁하는 자세, 문제를 중요하게 여기는 자세, 추후 직원 관리 시스템을 개선 같은 회복을 기대한다. 그리고 개별적 요청사항이 누락 됐을 때는 불만에 대해 경청하고 단순한 실수가 아닌 문제를 대처하기를 바라며, 추후 이런 문제가 발생하지 않도록 시스템 개선에 대해 알기를 원한다. 즉, 개별 요청사항 누락과 같은 공감성의 문제는 배달앱 소극적 이용자에게는 매우 중요한 문제인 것으로 판단된다.

이러한 분석을 바탕으로, 배달앱의 이용 성향에 따라 소극적 이용자와 적

극적 이용자를 각각 성별, 세대별, 프랜차이즈별로 비교하였다. 그 결과, 성별의 차이를 보면 배달앱을 적극적으로 사용하는 여성일수록 서비스 불만이 발생했을 때, 서비스 회복에 대한 기대가 크다. 또한, 현재 대부분 외식업체가 문제가 발생했을 때 물질적 보상과 관련된 회복은 배달앱 소극적 이용집단 여성을 제외하고 평균차가 낮았지만, 시스템 개선 약속이나, 불만을 경청하거나 문제를 투명하게 공개하고 대처하는 자세 같은 부분은 평균 차이가 높은 편이었다. 그러므로 이와 관련된 회복전략에 있어서 이에 대한 고찰이 필요할 것으로 판단된다.

다음 세대별 차이를 보면, 배달앱을 적극적으로 사용하는 기성세대일수록 회복 방법에 대해 기대가 커진다. 이는 적극적으로 사용한 만큼 문제가 발생했을 때 이에 대한 보상감이 커지기 때문이다. 기성세대는 배달앱이 익숙지 않음에도 힘들게 자신이 사용하는 것에 대한 보상감을 느끼고 있기 때문인 것으로 판단된다. 그러므로 외식업체는 배달앱을 적극적으로 이용하는 이용자 중 기성세대에는 문제 발생이 일어나지 않도록 주의해야 한다.

마지막으로 프랜차이즈 유무의 차이를 살펴보면, 배달앱을 소극적으로 이용하는 것보다 적극적으로 이용할수록, 프랜차이즈를 이용하는 것보다 일반음식점으로 이용할수록 서비스 회복에 대한 기대가 크다. 하지만 적극적 이용집단에서는 프랜차이즈 이용자일수록, 회복과 경험의 기대 차이는 컸다. 이는 배달앱에 대한 경험이 많아짐에 따라 받았던 회복 경험이 기대 수준을 높여 이를 충족시키지 못하는 것으로 판단할 수 있으며, 프랜차이즈의 경우 정형화된 고객시스템으로 고객 감동과는 먼 회복 전략을 보여주고 있어 고객 만족이 안되고 있음을 알 수 있다.

6.2 연구 시사점

6.2.1 이론적 시사점

본 연구는 배달앱을 중심으로 한 서비스 실패 현상을 다룬다는 점에서, 기존 서비스 마케팅 연구의 적용 범위를 IT 기반 플랫폼 산업으로 확장시켰다는 의의가 있다. 지금까지 서비스 실패에 관한 연구는 주로 호텔, 항공, 외식업 등 전통적인 오프라인 서비스 산업에 집중되어왔으나, 본 연구는 디지털 플랫폼 기반의 배달앱이라는 상대적으로 새로운 산업군에서의 서비스 실패를 분석함으로써, 기술 기반 서비스 환경에서도 해당 이론들이 어떻게 적용될 수 있는지를 실증적으로 보여주었다. 이는 디지털 전환이 가속화되는 현시점에서 서비스 마케팅 이론의 적용 대상을 확장하는 데 의미 있는 기여한다.

또한 본 연구는 배달앱 맥락에서 서비스 실패 요인을 도출하고 이를 고객 반응과 연결시킴으로써, 서비스 마케팅 분야의 이론적 틀을 보다 정교화하는데 기여하였다. 특히 마케팅 7P(People, Product, Price, Place, Promotion, Physical evidence, Process) 이론을 분석의 틀로 활용함으로써, 기존에 주로 마케팅 전략 수립 도구로 활용되던 7P 이론이 실제 소비자 불만과 서비스 실패 경험을 설명하는 데도 유효함을 입증하였다. 이는 이론의 실용적 가치와 범용성을 동시에 확장 시키는 결과로 해석될 수 있다.

아울러 본 연구는 기존에 긍정적인 서비스 경험을 중심으로 논의되던 서비스 품질 연구를, 부정적인 경험인 '서비스 실패'라는 관점으로 전환하여 접근하였다. 이를 통해 소비자의 불만, 불신, 부정적 감정 등 실제 소비 환경에서 빈번히 발생하는 문제 상황을 이론적으로 포착하고 해석함으로써, 서비스 품질에 대한 연구 흐름을 보다 입체적이고 현실적인 방향으로 확장하였다.

뿐만 아니라, 본 연구는 배달앱 내에서의 서비스 실패 이후 소비자의 행동 반응을 설명하는 데 있어 서비스 회복과 서비스 기대 이론을 분석 틀로 적용하였다. 이를 통해 해당 이론들이 전통적인 대면 서비스 환경뿐 아니라 비대면 플랫폼 서비스 환경에서도 적용 가능함을 실증적으로 제시하였으며, 결과적으로 두 이론의 설명력과 확장 가능성을 재확인하는 계기를 마련하였다. 디

지텔 기술 기반의 소비 환경이 확산 되는 현실 속에서 본 연구는 서비스 마케팅 이론의 적용 지형을 넓히는 데 중요한 학문적 기여를 하였다고 볼 수 있다.

6.2.2 실무적 시사점

6.2.2.1 성별에 따른 서비스 실패와 회복의 실무적 시사점

여성이 남성보다 전반적으로 불만 평균이 높게 나타났으며, 여성 중 배달 앱 소극적 이용 집단은 사장과 직원의 태도와 관련된 확산성, 배달 지연과 관련된 응답성, 개별 요청 누락과 같은 공감성에서 남성보다 민감한 반응을 보였다. 또한, 여성 중 배달앱 적극적 이용 집단은 제품의 맛과 향과 관련된 유형성에서 남성보다 더 민감한 반응을 보인다고 나타났다. 그러므로 여성을 주 이용 고객으로 운영되는 외식업체는 배달앱 VIP 같은 배달앱 적극적 이용자에게는 제품의 맛, 향, 양과 관련된 유형성 문제가 발생하지 않도록 스스로 시스템 점검을 할 필요가 있다. 이를 위해, 제품의 신선도 부분에서 문제가 없어야 할 것이며, 양과 관련된 문제가 발생하지 않도록 배달 출고 전 무게를 체크하는 프로세스를 추가하는 등과 같은 방법을 추천한다.

그리고 이들은 서비스 불만이 일어났을 때, 부정적 리뷰를 작성하는 데에 남성보다 더 강한 의지가 보였다. 그러므로 외식업체들은 여성 고객들에게 서비스 실패가 일어났을 때, 이에 대한 부정적 구전이 발생하지 않도록 서비스 실패에 대한 문제해결을 빠르게 해야 한다.

또한, 서비스 품질 불만 문제를 해결할 때는 적극적으로 배달앱을 이용할수록, 여성일수록 서비스 불만이 발생했을 때, 서비스 회복에 대한 기대가 크기 때문에 그들이 원하는 기대의 수준을 먼저 파악하는 것이 중요하다. 이때, 보상 회복에 대한 기대치는 낮았고, 대치 회복, 자발성 회복, 적응 회복 순으로 기대 점수가 높았다. 그러므로 여성 고객에게 문제가 생겼을 때, 가장 먼저 외식업체에서 발생한 문제에 대해 투명하게 공개하고 대처하며, 고객의 불만을 적극적으로 경청하는 자세를 가지며 문제를 책임지고 시스템을 개선하

겠다는 의지를 보여줘야 할 필요가 있다. 그러므로 여성 고객이 자주 방문하게 되는 외식업체는 서비스 회복 전략에 있어서 이러한 전략들이 잘 적용되고 있는지 고찰해볼 필요가 있다.

6.2.2.2 세대별에 따른 서비스 실패와 회복의 실무적 시사점

연령별 서비스 품질 불만에 대해 종합해봤을 때, 기성세대가 MZ세대보다 서비스 품질 불만에 대한 불만 지수가 큰 것으로 봤을 때, 기성세대보다 MZ세대의 문제의 민감도가 크기 때문에 기성세대가 주로 이용하게 되는 외식업체는 배달 프로세스 내에 서비스 품질 불만 요인이 발생할 요인이 있는지 전반적으로 점검해볼 필요가 있다.

특히, MZ세대는 배달앱 적극적 이용집단과 배달앱 소극적 이용집단 모두 확신성 부분에서 점수가 가장 높게 나왔다. 이것은 기성세대와 달리, MZ세대의 경우, 서비스 결과물보다도 서비스 전달 과정을 매우 중요하게 생각하고 있다고 판단되어 진다. 그러므로 MZ세대를 주요 고객으로 하는 외식업체의 경우, 전 과정에서 고객에게 상냥한 태도 혹은 배려심이 느껴질 수 있는 서비스 요소를 가미하는 것을 추천한다. 예를 들어, MZ세대가 사장님과 직원의 친절한 태도를 느낄 수 있도록, 자필 메시지를 작성해서 배달 음식과 함께 보내거나 전화 응대 서비스 메뉴얼에 문제가 없는지 점검해 볼 필요가 있겠다.

이런 세대 간의 차이는 부정적 리뷰 작성하는 행동하는 데에는 MZ세대와 기성세대는 모두 유의미한 차이가 없었지만, 배달앱 전환의 경우, MZ세대는 배달앱 전환에 있어서 중립적인 태도를 보이는 데에 반해 기성세대는 배달앱 전환 의도에 있어서 강하게 나타났다. 배달앱 기업들은 기성세대에 대한 배달앱 전환이 일어나지 않도록 배달앱 내 UX/UI가 이용하는 데에 불편함이 없는지 수시로 점검해볼 필요가 있으며, 외식업체에서는 이들이 메뉴 선택을 하거나 주문하는 데에 메뉴 구성하는 데에 있어서 어려움이 없게 설정되었는지 점검해 볼 필요가 있다.

마지막으로 서비스 회복과 기대 부분과 관련해 세대 간의 차이를 살펴보면, 배달앱을 적극적으로 이용하는 이용자일수록, 기성세대일수록 회복 방법

에 대해 기대가 커진다. 이는 적극적으로 사용하고 어렵게 사용한 만큼, 문제가 발생했을 때, 노력에 대한 보상을 기대하는 심리가 커지기 때문이다. 기성세대는 배달앱이 익숙지 않음에도 힘들게 자신이 사용하는 것에 대한 보상을 기대하고 있기 때문으로 판단된다. 그러므로 외식업체는 배달앱을 적극적으로 이용하는 이용자 중 기성세대에는 문제 발생이 일어나지 않도록 주의해야 한다.

6.2.2.3 프랜차이즈 유무에 따른 서비스 실패와 회복의 실무적 시사점

배달앱 소극적 이용집단과 적극적 이용집단 모두 일반음식점보다 프랜차이즈에서 서비스 품질 불만이 더 강하게 나타났다. 이는 프랜차이즈는 일반음식점보다 서비스 수준이 더 높을 것이라는 인식으로 인해, 서비스 품질 불만이 발생했을 때, 더 강하게 느끼는 것으로 판단된다. 그러므로 프랜차이즈 외식업체들은 서비스 품질 불만이 생기지 않도록 일반음식점보다 더 신경 써야 할 필요가 있으며, 본사 차원에서도 신뢰성, 확신성, 유형성, 응답성, 공감성과 관련된 서비스 실패가 일어나지 않도록 프로세스에 대한 점검이 필요하다. 그 중에서도 제품 누락과 관련된 부분이나 사장과 직원의 태도 부분에 있어서는 각별히 신경 써야 할 필요가 있다.

프랜차이즈 유무에 따른 전환 의도를 살펴보았을 때, 배달앱 적극적 이용자의 경우, 브랜드 신뢰도나 시스템 안정성 등의 요인이 영향을 미쳐 프랜차이즈에 대한 선호가 앱 선택 또는 전환에 영향을 준다. 특히 배달앱 적극적 이용자 중 프랜차이즈 이용자들이 다른 앱으로의 전환을 쉽게 고려하거나 실행하는 경향은, 이들이 다양한 앱을 통해 자신이 선호하는 브랜드를 탐색하고자 하는 행동일 수 있음을 암시한다. 그러므로 배달앱 기업들은 프랜차이즈 브랜드가 입점했을 때, 해당 앱 내에서의 이용이 서비스 실패가 없는 것은 물론 이점을 느낄 수 있도록 다양한 쿠폰 행사가 필요함을 시사한다.

마지막으로 프랜차이즈 유무에 따른 서비스 기대와 서비스 회복을 살펴보았을 때, 배달앱을 소극적으로 이용하는 것보다 적극적으로 이용할수록, 프랜차이즈를 이용하는 것보다 일반음식점으로 이용할수록 서비스 회복에 대한

기대가 크다. 또한, 적극적 이용집단이면서, 프랜차이즈 이용자일수록, 회복과 경험의 기대 차이는 컸다. 이는 배달앱에 대한 경험이 많아짐에 따라 받았던 회복 경험이 기대 수준을 높여 이를 충족시키지 못하는 것으로 판단할 수 있으며, 프랜차이즈의 경우 정형화된 고객시스템으로 고객 감동과는 먼 회복전략으로 고객 만족시키지 못하고 있음을 알 수 있다. 그러므로 외식업체에서는 배달앱에 대한 경험이 많은 고객일수록, 정형화된 시스템으로 운영되는 외식업체일수록 그동안 경험해 보지 못한 회복전략을 세워야 한다.

6.3 향후 연구 방향

본 연구에서는 배달앱 관련 서비스 실패를 설명하였지만, 시간적 구분으로 분석하지 않았다. 서비스 실패를 1년 동안 겪은 횟수, 한 달 동안 겪은 횟수 등에 대한 연구를 진행하지 못함으로써 시간적인 서비스 실패를 분석하지 못하였다. 이에 향후 연구에서는 시간적 변수를 포함하여 서비스 실패 사례를 좀 더 확장할 필요가 있겠다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 권나연. (2023년 10월 31일). 치솟는 배달료에 음식값까지... 배달앱 소비자 불만 커진다. 농민신문. <https://www.nongmin.com/article/20231031500359>
- 권정희, 조성호. (2011). 호텔 레스토랑에서의 서비스 회복 공정성 지각이 관계의 질과 관계 성과에 미치는 영향. 『외식경영연구』, 14(2), 93-117.
- 김민철, 양영배, 김두경, 남수릉. (2010). 모바일 커머스 산업에 있어서 정보가치 평가요인이 무선인터넷 서비스 만족에 미치는 영향 연구. 『디지털융복합 연구』, 8(3), 95-113.
- 김성수, 박성현, 황현식. (2011). 『고급 SPSS 이해와 활용』, 서울: 한나래출판사.
- 김성호, 김지영, 서보경. (2022). 『서비스 마케팅 2판』, 경기도: 창명.
- 김세린. (2023년 12월 12일). 배달비 5000원에 음식값도 꺾충...“그냥 나가서 먹지”. 한국경제. <https://plus.hankyung.com/apps/newsinside.view?aid=2023121208767>
- 김윤나영. (2024년 9월 12일). 지난해 소매업·음식점 5곳 중 1곳 문 닫았다. 경향신문 . <https://www.khan.co.kr/article/202409121137001>
- 김지현. (2025). 이증가격제에 대한 인식이 부정적 감정 및 구매회피에 미치는 영향. 『외식경영연구』, 28(2), 167-186.
- 김철원. (2023). O2O 플랫폼 외식 서비스 품질이 행동의도에 미치는 영향 : 리뷰 수용성과 만족의 이중 매개효과를 중심으로 . 『관광진흥연구』, 11(1), 1-27.
- 김충련. (2012). 『SPSS 데이터분석』. 서울: 21세기사.
- 박성규. (2018). 서비스 실패의 심각성이 회복과정과 고객 관계에 미치는 영향 : 감정의 매개 역할을 중심으로. 『마케팅논집』, 26(1), 57-78.
- 박시진. (2024년 8월 21일). "교촌 매장 인수하실 분"...배달비 부담에 폐업·양도 잇따라. 서울경제.<https://www.sedaily.com/NewsView/2DCWTDMRQQ>
- 박정기. (2018). “렌탈 서비스의 회복전략이 회복 만족과 지속 사용 의도에 미치는 영향”

- 는 영향. 건국대학교 일반대학원 박사학위논문
- 박정기, 이동명. (2024). 서비스 실패에 대한 회복전략이 회복만족과 지속사용의도에 미치는 영향 연구 - 렌탈서비스 중심으로. 『유라시아연구』, 21(3), 53-75.
- 박진, 김은희, 김동환. (2018). 고객경험이 고객만족과 고객충성도에 미치는 영향에 관한 사례연구 : 기업 CEO를 위한 시사점. 『전문경영인연구』, 21(4), 21-38.
- 서치원, 이연주. (2024). 『온라인 플랫폼 이용자 불만 사례집』. 온라인플랫폼 이용자 불만 신고 센터
- 손증균. (2017). O2O 쇼핑동기가 신뢰와 수용의도에 미치는 영향. 『e-비즈니스연구』, 18(2), 315- 329.
- 손지유. (2023년 11월 6일). 배달앱 소비자 불만 ‘폭발’...“이렇거면 직접 가지”. 충남일보. <https://www.chungnamilbo.co.kr/news/articleView.html?idxno=716336>
- 신승만, 노화봉, 박선영. (2015). “외식업 자영업자의 배달앱 서비스 이용실태 및 수수료의 적정 수준에 대한 정책탐색 연구”, 『유통경영학회지』, 18(4), 41-5.
- 안기훈. (2018). “O2O 플랫폼 서비스 품질요인이 만족과 의존성에 미치는 영향에 관한 연구”. 경희대학교 대학원 박사학위논문
- 여악양, 김철중. (2022). 마케팅 믹스 7P's가 브랜드 애착 및 브랜드 몰입에 미치는 영향: 유튜브 인플루언서를 중심으로. 『문화산업연구』, 22(2), 121-133.
- 원유석, 이준재. (2019). 『서비스품질경영론』. 경기도: 대왕사.
- 윤종호. (2023년 2월 27일). 배달앱 소비자 불만 증가... 가장 큰 불만 사항 뭐길래?. 조세일보. https://m.joseilbo.com/news/view.htm?newsid=479419#_enliple
- 이경흠. (2020). “외식기업의 서비스 실패가 태도, 부정적 구전, 전환 의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 세종대학교 대학원 박사학위논문
- 이동선. (2010). “항공사 서비스 회복과 서비스 실패 귀인 및 관계 지향성의 조절

효과 연구”. 경기대학교 대학원 박사학위논문

이영아, 차길수. (2021). 서비스 실패와 지속 구매 의도의 관계에서 심리적 계약 위반의 매개효과. 『Tourism Research』, 46(1), 401-424.

이태민, 송상연, 라선아. (2009). 모바일 인터넷 서비스 품질구조 및 측정항목에 관한 연구. 『마케팅연구』, 24(1), 145-179.

장진. (2024년 1월 21일). 배달앱 소비자 불만 ‘폭발’... “배달비 아깝고 혜택은 줄고”. 경기일보. <https://www.kgnews.co.kr/news/article.html?no=810184>

정남구. (2025년 2월 17일). 음식점 폐업률 전국 1위는 이 도시...집값도 급락 직격탄. 한겨레. https://www.hani.co.kr/arti/economy/economy_general/1181959.html

조선배. (2009). 서비스 실패 상황에서 회복 노력 수준이 고객 반응에 미치는 영향, 『서비스경영학회지』, 10(1), 23-43.

조현아, 전해진. (2021). 음식 배달앱 사용자의 지각된 서비스 품질이 고객 만족과 지속 이용의도에 미치는 영향. 『호텔관광연구』, 23(1), 133-151.

주영혁, 박옥선. (2006). 서비스 실패와 고객 이탈 간 연결에서 고객-기업 관계 특성의 조정적 역할: 가구 단위의 연속적 서비스를 중심으로. 『마케팅과 학연구』, 16(2), 27-54.

한국소비자원. (2019). 『배달서비스 플랫폼(앱) 소비자 문제 실태조사』

한국소비자원. (2020). 『배달앱 거래조건 실태조사』

한국소비자원. (2023). 『배달앱 이용 실태조사』

한국소비자원. (2024). 『배달 플랫폼 리뷰 실태조사 결과』

2. 국외문헌

- Ajzen, I.(1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Bitner, M. J. (1993).Managing the Evidence of Service.In E. E. Scheuing & W. F. Christopher (Eds.), *The Service Quality Handbook* (pp. 358-370). New York: AMACOM.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Mohr, L. A. (1994).Critical Service Encounters: The Employee's View.*Journal of Marketing*, 58(October), 95-106.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents.*Journal of Marketing*, 54(January), 71-84.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990).The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents.*Journal of Marketing*, 54(January), 71-84.
- Bitner, M. J., Nyquist, J. D., & Booms, B. H. (1985).The Critical Incident as a Technique for Analyzing the Service Encounter.In T. M. Bloch, G. D. Upah, & V. A. Zeithaml (Eds.), *Services Marketing in a Changing Environment* (pp. 48-51). Chicago: American Marketing Association.
- Bolton, R. N. (1998).A Dynamic Model of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction. *Marketing Science*, 17, 45-65.
- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organizational structures for service firms. In J. H. Donnelly & W. R. George (Eds.), **Marketing of services** (pp. 47-51). American Marketing Association.
- Boshoff, C. (1999), "RECOVSAT - An instrument to measure satisfaction

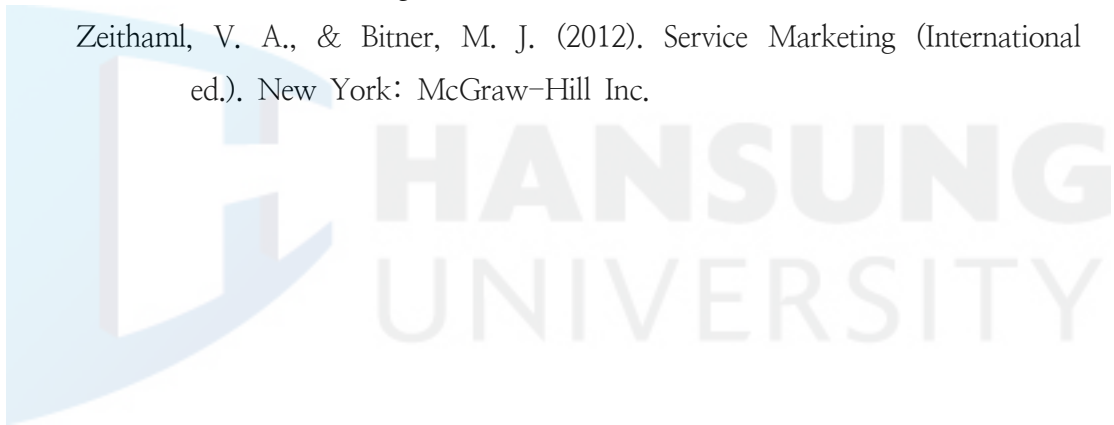
- with transaction-specific service recovery,” *Journal of service research*, 1 (3), 236–249.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. Jr. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34–49.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334.
- Day, R. L., & Landon, E. L. Jr. (1977). Towards a Theory of Consumer Complaining Behavior. In A. Woodside, J. Sheth, & P. Bennett (Eds.), *Consumer and Industrial Buying Behavior*. Amsterdam: North-Holland.
- Flanagan, J. C. (1954). The Critical Incident Technique. *Psychological Bulletin*, 51(July), 327–358.
- Gremler, D. D. (2004). The Critical Incident Technique in Service Research. *Journal of Service Research*, 7(1), 65–89.
- Gremler, D. D., & Bitner, M. J. (1992). Classifying Service Encounter Satisfaction across Industries. In C. T. Allen et al. (Eds.), *Marketing Theory and Applications* (pp. 111–118). Chicago: American Marketing Association.
- Gremler, D. D., Bitner, M. J., & Evans, K. R. (1994). The Internal Service Encounter. *Journal of Service Industry Management*, 5, 34–56.
- Gronroos, C. (1982). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Helsingfors, Sweden: Swedish School of Economics and Business Administration.
- Gronroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44.
- Hair, J. F. (2011). Multivariate Data Analysis: An Overview. In M. Lovric (Ed.), *International Encyclopedia of Statistical Science* (pp. 904–907). Springer.

- Hess, R. L. Jr., Ganesan, S., & Klein, N. M. (2003). Service Failure and Recovery: The Impact of Relationship Factors on Customer Satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(Spring), 127–145.
- Johnston, R. (1995). Service Failure and Recovery: Impact, Attitudes and Process. In T. A. Swartz, D. E. Bowen, & S. W. Brown (Eds.), *Advances in Services Marketing and Management* (Vol. 4, pp. 211–228). Greenwich, CT: JAI Press.
- Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L., & Beatty, S. E. (2002). Why Customers Stay: Measuring the Underlying Dimensions of Service Switching Costs and Managing Their Differential Strategic Outcomes. *Journal of Business Research*, 55(6), 441–450.
- Keaveney, S. M. (1995). Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*, 59(April), 71–82.
- Kelley, S. W., Hoffman, K. D., & Davis, M. A. (1993). A Typology of Retail Failures and Recoveries. *Journal of Retailing*, 69(4), 429–452.
- Mattila, A. S. (2001). The Impact of Relationship Type on Customer Loyalty in a Context of Service Failures. *Journal of Service Research*, 4(2), 91–101.
- Mc Collough, M. A., Berry, L. L., & Yadav, M. S. (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*, 3(2), 121–137.
- Miller, J. A. (1977). Studying Satisfaction, Modifying Models, Eliciting Expectations, Posing Problems, and Making Meaningful Measurements. In H. K. Hunt (Ed.), *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction* (pp. 72–91). Bloomington: Indiana University School of Business.
- Orsingher, C., Valentini, S., & de Angelis, M. (2010). A Meta-Analysis of Satisfaction with Complaint Handling in Services. *Journal of the*

- Academy of Marketing Science, 38, 169–186.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Understanding Customer Expectations of Service. *Sloan Management Review*, 32(Spring), 39–48.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213–233.
- Priluck, R. (2003). Relationship Marketing Can Mitigate Product and Service Failures. *Journal of Services Marketing*, 17, 37–52.
- Roos, I. (1999). Switching Processes in Customer Relationships. *Journal of Service Research*, 2(1), 68–85.
- Roos, I. (2002). Methods of Investigating Critical Incidents. *Journal of Service Research*, 4(February), 193–204.
- Roos, I., & Gustafsson, A. (2007). Understanding Frequent Switching Patterns: A Crucial Element in Managing Customer Relationships. *Journal of Service Research*, 10(1), 93–108.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier. In R. T. Rust & R. L. Oliver (Eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice* (pp. 1–19). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Singh, J. (1988). Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical Issues. *Journal of Marketing*, 52(January), 93–107.
- Singh, J. (1990). Voice, Exit, and Negative Word-of-Mouth Behaviors: An Investigation across Three Service Categories. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18(Winter), 1–15.

- Smith, A. K., & Bolton, R. N. (1998). An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounters. *Journal of Service Research*, 1(August), 65–81.
- Smith, A. K., & Bolton, R. N. (2002). The Effect of Customers' Emotional Responses to Service Failures on Their Recovery Effort Evaluations and Satisfaction Judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(Winter), 5–23.
- 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*, 36(3), 356–372.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2007). Zone-of-Tolerance Moderates the Service Quality–Outcome Relationship. *Journal of Services Marketing*, 21(2), 137–148.
- Tax, S. S., & Brown, S. W. (1998). Recovering and Learning from Service Failure. *Sloan Management Review*, 40(Fall), 75–88.
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 62(April), 60–76.
- Teas, R. K., & DeCarlo, T. E. (2004). An Examination and Extension of the Zone of Tolerance Model: A Comparison to Performance-Based Models of Perceived Quality. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12(2), 34–48.
- TRAP Worldwide Inc. (2007). Customer Service Study Based on 10 Industry Surveys Conducted in 2006–2007. Unpublished internal research report.
- Voorhees, C. M., Brady, M. K., & Horowitz, D. M. (2006). A Voice from the Silent Masses: An Exploratory and Comparative Analysis of Noncomplainers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(Fall), 514–527.

- Voorhees, C. M., Brady, M. K., & Horowitz, D. M. (2006). A Voice from the Silent Masses: An Exploratory and Comparative Analysis of Noncomplainers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(Fall), 514–527.
- Wilson–Pessano, S. (1988). Defining Professional Competence: The Critical Incident Technique 40 Years Later. Presentation at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, New Orleans.
- Woodruff, R. B., Cadotte, E. R., & Jenkins, R. L. (1987). Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24(August), 305–314.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2012). *Service Marketing* (International ed.). New York: McGraw–Hill Inc.



고객의 배달앱 서비스 실패 경험에 따른 전환 의도와 회복 전략 수립에 관한 컨설팅 연구

안녕하십니까?

본 연구는 「고객의 배달앱 서비스 실패 경험에 따른 전환 의도와 회복 전략 수립에 관한 컨설팅 연구」에 관한 연구로서 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 석사 학위 논문입니다.

연구를 위한 본 설문지는 배달앱을 사용하면서 서비스 실패를 겪은 고객을 대상으로 서비스 실패에 대한 서비스 품질 불만과 서비스 전환 의도, 서비스 회복에 대한 경험과 기대를 분석하고 회복전략을 도출하기 위한 설문조사입니다.

모든 응답 내용은 통계법 제33조에 의거 하여, 연구 목적으로만 사용되며 비밀이 보장됩니다.

귀중한 시간을 할애하여 설문에 응답해 주신 귀하께 감사드립니다.

2025.03

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원
스마트 융합 컨설팅학과
스마트 융합 컨설팅전공

지도교수 : 정 병 호
석사과정 : 최 민 주
e-mail : cmj4373@gmail.com

※ 다음은 귀하의 배달 애플리케이션 이용에 관한 질문입니다.

1. 귀하가 대표적으로 이용하는 음식 배달 주문 앱은 무엇입니까?

- ① 배달의민족 ② 쿠팡이츠 ③ 요기요
④ 해피오더 ⑤ 지역 공공 배달앱 (ex.배달 특급)

2. 귀하가 배달앱으로 음식 선택부터 주문까지 평균적으로 소요 되는 시간은?

- ① 5분 이내 ② 10분 이내 ③ 15분 이내 ④ 20분 이내 ⑤ 20분 이상

3. 귀하는 음식배달 앱으로 한 달에 몇 번 정도 이용하십니까?

- ① 1~3회 ② 4~6회 ③ 7~9회 ④ 10~12회 ⑤ 13회 이상

4. 귀하는 음식배달 앱으로 한달 평균 얼마 정도 소비하십니까?

- ① 10만 원 이하 ② 10~30만 원 이내
③ 30~50만 원 이내 ④ 50만 원 이상

5. 귀하는 음식배달 앱을 주로 어떤 방식으로 음식을 받으십니까?

- ① 일반 배달 (라이더가 여러 집 들려서 한 번에 배달하는 방식)
② 1:1 주문방식 (예시_배민원, 한집 배달 등)
③ 포장
④ 마트 배달

6. 귀하가 배달앱으로 음식 주문 시 생각하는 중요도를 응답해 주세요.

1순위		2순위		3순위	
-----	--	-----	--	-----	--

- ① 가격 : 음식 가격, 배달가격, 최소 주문 금액
② 제품 : 맛집 인증 여부, 유명한 맛집 여부, 음식점 인지도
③ 유통 : 가게 위치, 주문시 음식도착 시간, 배달/픽업 예상소요시간 등
④ 촉진 : 할인 쿠폰, 리뷰 작성 이벤트, 즉시 할인 이벤트
⑤ 사람 : 음식 설명, 음식사진, 사장 및 직원 친절도 등
⑥ 프로세스 : 음식 포장 설명, 안전한 배달 설명, 음식 주문 설명 등
⑦ 물리적 증거 : 음식점 리뷰, 고객 별점, 고객 리뷰 사진 등

※ 다음은 음식 배달앱을 통해 음식을 주문했을 때,
가장 불쾌했던 음식점 경험을 바탕으로 답변해주시기 바랍니다.

7. 가장 최근 불만을 느낀 음식점의 판매한 음식의 종류는 무엇입니까?

- | | |
|-------------------------|----------------------|
| ① 치킨 | ② 중식 |
| ③ 일식(회, 초밥, 돈까스) | ④ 패스트푸드(햄버거, 피자 등) |
| ⑤ 한식(짬, 탕, 도시락, 반찬가게 등) | ⑥ 고기류(족발, 보쌈, 삼겹살 등) |
| ⑦ 분식 | ⑧ 카페/디저트 |
| ⑨ 양식 | ⑩ 아시안 |

8. 당시 불만족스러웠던 음식은 프랜차이즈 식당이었습니까?

- ① 예, 프랜차이즈 식당이었습니다.
② 아니오, 프랜차이즈 식당이 아니었습니다.

9. 당시 주문했던 음식의 가격대는 얼마였습니까?

- | | |
|--------------|-------------|
| ① 1만 원 미만 | ② 1~3만 원 미만 |
| ③ 3~5만 원 미만 | ④ 5~7만 원 미만 |
| ⑤ 7~10만 원 미만 | ⑥ 10만 원 이상 |

10. 당시 주문한 음식이 불만스러웠던 이유를 모두 선택해 주세요.

- | | |
|----------------------------------|----------------------|
| ① 배달 사고 (지연, 도난, 분식) | ② 배달원의 태도 |
| ③ 배달비 및 멤버십 가격 인상 | ④ 음식점의 고객 서비스 응대 |
| ⑤ 포장 불량에 의한 파손 | ⑥ 음식 품질 (양, 위생, 맛 등) |
| ⑦ 실망스러운 리뷰 이벤트 | ⑧ 주문 및 별도 요청 사항 누락 |
| ⑨ 적용되지 않은 쿠폰 및 할인과
같은 앱 결제 방식 | ⑩ 사용이 불편한 앱 시스템 |

11. 귀하가 음식 배달로 발생하는 불쾌감에 대해서 말씀해주세요.

번호	질문	전혀 불쾌 하지 않음	...	보통 이다	...	매우 불쾌 했음
1	나는 주문한 음식이 누락 되거나 일부만 받으면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
2	나는 주문한 음식이 온전한 형태로 받지 못하면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
3	나는 주문한 음식이 메뉴 설명과 다른 형태로 받으면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
4	나는 주문한 음식점 사장과 직원이 불친절한 태도를 보이면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
5	나는 음식점 사장과 직원이 무성의하게 응대하면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
6	나는 음식점 사장과 직원이 정중한 태도를 보이지 않으면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
7	나는 주문한 음식의 맛이 생각했던 것보다 맛이 없으면 불쾌하다	1	2	3	4	5
8	나는 주문한 음식의 양이 가격 대비 부족하면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
9	나는 주문한 음식의 향(냄새)가 이상하면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
10	나는 주문한 음식이 예상보다 늦게 도착하면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
11	나는 주문한 음식이 사전 안내 없이 지연되면 불쾌하다	1	2	3	4	5
12	나는 주문한 음식이 사전에 안내 받은 시간보다 늦으면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
13	나는 음식점이 개별 요청사항을 이유 없이 거절하면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
14	나는 음식점이 나의 요청사항을 성의 없이 받아들이면 불쾌하다.	1	2	3	4	5
15	나는 음식점이 개인 요청사항을 수락하지 않으면 불쾌하다.	1	2	3	4	5

12. 불만족스러운 음식과 서비스로 인해 발생하는 신뢰 관계에 대한
귀하의 생각을 말씀해주세요.

번호	질문	매우 그렇지 않다	...	보통 이다	...	매우 그렇다
1	(불만족스러운 음식과 서비스는) 내가 음식 평가를 더 부정적으로 작성하게 만들었다.	1	2	3	4	5
2	(불만족스러운 음식과 서비스는) 내가 음식 리뷰와 평점을 더 신중하게 확인하도록 만들었다.	1	2	3	4	5
3	(불만족스러운 음식과 서비스는) 내가 음식점을 선택하는데 더 신중하게 만들었다.	1	2	3	4	5
4	(불만족스러운 음식과 서비스는) 내가 주문했던 음식배달 어플의 신뢰를 더 잃게 만들었다.	1	2	3	4	5
5	(불만족스러운 음식과 서비스는) 내가 다른 음식 배달 어플을 더 자주 이용하도록 만들었다.	1	2	3	4	5
6	(불만족스러운 음식과 서비스는) 내가 고객 서비스 품질이 높은 어플을 선택하게 만들었다.	1	2	3	4	5

13. 불만족스러운 음식과 서비스를 제공한 음식점에 대해 귀하가 기대하는
행동을 말씀해주세요.

번호	질문	전혀 ... 매우				
		기대안한다		기대한다		
1	나는 음식점이 적절한 보상을 해주기를 기대한다.	1	2	3	4	5
2	나는 음식점이 환불 해주기를 기대한다.	1	2	3	4	5
3	나는 음식점이 포인트 혜택을 제공해주기를 기대한다.	1	2	3	4	5
4	나는 음식점이 문제를 책임지고 경영 운영 시스템 개선을 기대한다.	1	2	3	4	5
5	나는 음식점이 문제를 책임지고 고객 응대 시스템 개선을 기대한다.	1	2	3	4	5
6	나는 음식점이 문제를 책임지고 주문결제 시스템 개선을 기대한다.	1	2	3	4	5

7	나는 음식점이 나의 불만을 자발적(적극)으로 경청하기를 기대한다.	1	2	3	4	5
8	나는 음식점이 나의 불만을 자발적(적극)으로 공감하기를 기대한다.	1	2	3	4	5
9	나는 음식점이 나의 불만을 자발적(적극)으로 존중하기를 기대한다.	1	2	3	4	5
10	나는 음식점이 발생한 문제를 단순 실수로 넘기지 않고 대처하기를 기대한다.	1	2	3	4	5
11	나는 음식점이 발생한 문제를 투명하게 공개하고 대처하기를 기대한다.	1	2	3	4	5
12	나는 음식점이 발생한 문제를 고객 입장에서 대처하기를 기대한다.	1	2	3	4	5

14. 불만족스러운 음식과 서비스를 제공한 이후 음식점의 행동에 대해 표시해주세요.

번호	질문	매우 아니다	...	보통 이다	...	매우 그렇다
1	음식점은 나에게 적절한 보상을 해주었다.	1	2	3	4	5
2	음식점은 나에게 환불을 해주었다.	1	2	3	4	5
3	음식점은 나에게 포인트 같은 별도의 혜택을 제공해주었다.	1	2	3	4	5
4	음식점은 문제를 인정하고 경영운영 시스템 개선을 약속했다.	1	2	3	4	5
5	음식점은 문제를 인정하고 고객응대 시스템 개선을 약속했다.	1	2	3	4	5
6	음식점은 문제를 인정하고 주문결제 시스템 개선을 약속했다.	1	2	3	4	5
7	음식점은 나의 불만을 자발적(적극)으로 경청해주었다.	1	2	3	4	5
8	음식점은 나의 불만을 자발적(적극)으로 공감해주었다.	1	2	3	4	5
9	음식점은 나의 불만을 자발적(적극)으로 존중해주었다.	1	2	3	4	5
10	음식점은 문제 원인에 대해 실수에 대한 대처행동을 보여주었다.	1	2	3	4	5
11	음식점은 문제 원인에 대해 투명하게 공개하는 대처행동을 보여주었다.	1	2	3	4	5
12	음식점은 문제 원인에 대해 고객 입장에서 대처행동을 보여주었다.	1	2	3	4	5

15. 귀하는 음식과 서비스로 만족하지 못했던 해당 음식점에 한 행동을 보고 재주문한 경험이 있습니까?

- ① 재 주문한 경험이 있다.
- ② 두 번 다시 주문하지 않았다.

※ 다음은 인구 통계학적인 질문사항입니다.

16. 귀하의 성별은 무엇입니까? ① 남자 ② 여자

17. 귀하의 연령은 무엇입니까?

- ① 10대 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 ⑥ 60대 이상

18. 귀하의 거주지는 무엇입니까?

- ① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 광주 ⑥ 대전
- ⑦ 울산 ⑧ 세종 ⑨ 경기 ⑩ 강원 ⑪ 충북 ⑫ 충남
- ⑬ 전북 ⑭ 전남 ⑮ 경북 ⑯ 경남 ⑰ 제주 ⑱ 해외

19. 귀하의 학력은 무엇입니까?

- ① 고등학교 졸업 이하 ② 전문대 재/졸
- ③ 4년제 대학 재/졸 ④ 대학원 재학 이상

20. 귀하의 직업은 무엇입니까?

- ① 학생 ② 회사원 ③ 자영업/개인사업 ④ 공무원 ⑤ 주부 ⑥ 무직

21. 결혼 여부는 무엇입니까? ① 미혼 ② 기혼

22. 귀하의 월 소득은 얼마입니까?

- ① 100만 원미만 ② 100~199만 원 ③ 200~299만 원
- ④ 300~399만 원 ⑤ 400~499만 원 ⑥ 500만 원이상

- 설문에 응답해 주셔서 깊은 감사의 말씀 드립니다. -

ABSTRACT

A Study on the Transition Intention and Recovery Strategy Establishment by the Service Failure Experience of Customers in the Delivery App

Choi, Min-Joo

Major in Smart Convergence Consulting

Dept. of Smart Convergence Consulting

Graduate School of Knowledge Service

& Consulting

Hansung University

This study aims to analyze the causes of service failures occurring in food delivery apps and to propose effective customer recovery strategies in response. In particular, it focuses on the theoretical perspective that appropriate recovery strategies for service failures can foster customer loyalty, and seeks to investigate such failures in the context of food delivery apps.

The dining industry environment has shifted from being offline-centered to a service environment based on the convergence of offline and online, commonly referred to as O2O (Online to Offline). This shift toward O2O has led to explosive growth in the food delivery app market. As food delivery has become a cultural norm in dining consumption, partnering with delivery apps has become an essential business component for restaurants, increasing their dependency on such platforms. Delivery app companies have leveraged this dependency to impose high commission fees on restaurants. While restaurants have made various efforts to manage these fees, they continue to face significant challenges. Additionally, strategies such as

implementing dual pricing to increase sales have backfired, triggering negative customer responses and damaging trust in restaurants.

Therefore, strategies that can attract and retain customers while positively impacting profitability are urgently needed. Notably, customers' dissatisfaction with service quality, intentions to switch services, and expectations for service recovery vary depending on their individual circumstances and characteristics.

This study proceeds with a three-phase analysis. Data was collected through a survey conducted from March 5 to March 25, 2025, yielding 349 valid responses. Based on usage behavior and factors considered important when selecting food service providers via delivery apps, respondents were clustered into two groups: passive users and active users.

The analysis of service dissatisfaction revealed differences in the perceived causes of dissatisfaction with service quality across customer segments. Furthermore, differences were found between user groups in terms of negative review behavior and intentions to switch platforms. Lastly, discrepancies between service recovery experiences and expectations also varied by customer type.

This study contributes to theory in two ways. First, by focusing on service failures within the context of delivery apps, it expands the application of service marketing theory into IT-based platforms—beyond its traditional focus on hotels and airlines. Second, by integrating the marketing mix (7Ps) and service quality theory to interpret customer experiences, service failures, recovery, and expectations, it broadens the theoretical scope of service marketing. In terms of practical implications, the study found that women and older generations respond more sensitively to service failures and have higher expectations for recovery, indicating a need for tailored recovery responses. Additionally, customers of franchise restaurants have higher expectations for recovery than those of independent restaurants, suggesting that empathetic and differentiated recovery strategies are more appropriate than standardized ones.

【Keywords】 Food Delivery Apps, Service Failure, Switching Intention, Service Recovery, Service Expectations