

Original Article

<https://doi.org/10.12985/ksaa.2022.30.3.092>
ISSN 1225-9705(print) ISSN 2466-1791(online)

ESG 경영이 기업의 경영성과에 미치는 영향

- 국적항공사를 중심으로 -

안종선*, 정석훈*, 이상령**, 박진우***

The Effect of ESG Activities on the Business Performance

- Focused on Korean National Flag Carrier -

Jong Seon Ahn*, Sukhoon Chung*, Sang Ryeong Lee**, Jin-Woo Park***

ABSTRACT

This study aims to intensively analyze the effect of ESG activities on the Business performance focused on Korean national flag carrier. The purpose of this study is to provide ESG activities to promote the sustainable development of Korean national flag carriers by verifying the impact of ESG on airline's business performance through mediate variables within the airline industry in consideration of the value and importance of ESG. A survey is conducted with a total of 272 users of Korea's national flag carrier both Korean air and Asiana airline. The collected data is analyzed using a structural equation model. The results show that ESG management has an indirect positive effect on business performance. It is expected that the results of this study may be employed as fundamental data to emphasize the relative importance of an ESG activities, thereby enhancing the Korean national flag carrier's business management and eliciting a positive impact on sustainable growth.

Key Words : ESG, ESG Perceived Performance(ESG 인지성과), Service Quality(서비스품질), Customer Satisfaction(고객만족), Business Performance(경영성과)

1. 서 론

최근 전 세계적으로 기업 경영 전략의 중요한 키워드로 ESG(환경, 사회, 지배구조)가 주목받고 있다. 기업들은 점진적으로 ESG라는 비재무적 요소를 재무적 요소와 함께 고려해야 하며, 기업의 장기적 사회적 또

는 환경적 지속가능성의 관점에서 필요하다(UNEP, 2005). 과거에 재무성과와 이익이 기업에 투자하는 유일한 기준이었다면 ESG는 증장기적으로 기업의 가치와 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 평가한다. 따라서 ESG 경영은 환경, 사회, 거버넌스 측면에서 지속가능성을 실현하고자 하는 기업에 필수적인 경영전략으로 이해할 수 있다(Koh, Burnasheva, and Suh, 2022). ESG의 진신을 살펴보면 2006년에 만들어진 유엔 책임투자원칙(PRI)으로, 기업 투자 의사결정에 있어서 굉장히 더욱 뿌리 깊은 내용을 담고 있다(Fuller, 2012). 그래서 ESG는 투자 의사 결정 시 일반적인 기업의 재무 평가 및 의사 결정 개선의 핵심을 두고 있으므로, 인위적인 성장이 아닌 지속 가능한 성장을 고려한다

Received: 30. Jun. 2022, Revised: 11. Jul. 2022,

Accepted: 22. Aug. 2022

* 한국항공대학교 일반대학원 박사과정

** 한국항공대학교 일반대학원 석사과정

*** 한국항공대학교 경영학부 교수

연락처자 E-mail : jwpark@kau.ac.kr

연락처자 주소 : 경기도 고양시 덕양구 화전동 200-1

(Sultana, Zulkifli, and Zainal, 2018).

ESG는 하나의 기업의 경영 목표로서 다양하게 분류 가능한데, 일반적으로 기업을 운영하는 데 있어서 가장 큰 목적은 기업이 '지속가능성'을 달성하기 위한 점에서는 이견이 없을 것이다. 특히, 현대 사회에서 효율적인 기업 활동으로 하기 위해서 다양한 재무적 지표를 통해 기업의 이윤 창출을 위한 다양한 상품과 서비스를 제공하는 등 다양한 노력을 하고 있다. 이처럼 ESG에 대한 관심이 높아짐에 따라, 국내 대기업들도 ESG 관행을 기업의 경영에 접목하려는 움직임을 보여왔다. 예를 들어 현대, 기아차, 삼성, 한화, SK 등 국내 대기업들을 중심으로 ESG 경영을 기업의 새 전략으로 본격화하고 있다(Koh et al., 2022). 이러한 의미에서 항공사들도 적극적인 ESG 경영은 선택이 아닌 필수가 되었다. 특히, 국내 대형항공사 경우, 비재무적 성과 즉 사회적 활동, 환경문제와 관련된 문제에 대한 관심이 증대되고 있다. 국내 항공사들이 ESG 경영활동을 통한 '지속가능경영'이라는 단순히 기업의 성과를 증진시키기 위함을 넘어서 다양한 비재무적 요인을 고려하여 고객들에게 만족도와 신뢰도를 제고하기 위해 노력하고 있다(민재형과 김범석, 2019). 원래 기업은 기업의 이윤추구라는 본원적 목적을 충족하기 위한 수단으로 하는 재무적 활동 뿐 아니라 기업의 '지속가능성'을 위해 기업이 사회적 책임을 다하는 다양한 방법의 비재무적 활동도 중요한 기업 활동으로 인식되고 있다. 이러한 '지속가능성'이라는 필연적 기업경영환경에서 대두된 것이 과거에는 CSR(corporate social responsibility)이라고 할 수 있다(백상기와 허희영, 2021). 시간이 흘러 CSR 활동은 학계, 기업은 물론이고 실제적으로 경영과는 관계가 없는 일반 대중에게도 널리 확산되었다(Nguyen, Kecskés, and Mansi, 2020). 초기의 CSR은 기업의 자선적 활동에 집중하고 '책임(responsibility)'이 강조되었다. 그러나 단순히 CSR을 일반적인 사회적 활동에 국한시키지 않고 또 하나의 경영전략으로써 새로운 기업의 경쟁력으로 인식하는 CSR 개념이 대두되었다(김경희와 김지희, 2021; 민재형과 김범석, 2019). 이처럼 ESG를 항공업계에서도 투자 가치와 지속가능성을 평가하는 핵심 지표로 평가하고 ESG 요인을 비재무적 요소로 인식하여 관련 ESG 경영전략을 통해 항공사의 평판과 소비자 신뢰를 강화하여 항공사의 비재무적 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 방법을 생각해 볼 필요가 있다(Koh et al., 2022). CSR과 유사한 개념으로 새롭게 대두되고 있는 'ESG'는 항공사의 사회적 가치 창출과 더불어 비재무적 요소인 환

경(environment), 사회(social), 지배구조(governance)를 지칭하는데, 이러한 비재무적 요소가 장기적으로 항공사의 지속가능경영이라는 가치 창출에 기여할 수 있다(김경희와 김지희, 2021). 그동안 항공업계에서는 이전부터 논의되던 항공사의 지속가능성에 대한 논의를 포함한 저탄소 배출과 관련한 환경 문제와 사회적 안전망에 대한 경각심이 높아지는 추세이다. 이로 인해 미국을 포함한 유럽의 항공사들을 필두로 탄소세 도입 등 환경적 지속가능성을 높이려는 노력을 하고 있다. 이처럼 항공사들도 환경, 사회 그리고 지배구조에 대한 영향력이 높아지면서, ESG의 중요성이 새로운 화두로 부상하고 있다. 이러한 맥락에서 항공사의 ESG 경영의 가치를 중요시하는 요구가 높아질 것이다(김경희와 김지희, 2021). 대부분의 ESG에 대한 기존 문헌은 일반 기업들의 ESG와 기업 재무성과 간의 연관성 및 ESG 성과 지표를 투자 의사 결정에 사용하는 데 초점을 맞추고 있지만 항공사의 ESG 활동이 항공사의 경영성과에 미치는지에 대한 연구는 제한적이다. 따라서 본 연구는 항공사의 ESG 활동이 서비스 품질 및 고객만족을 통해 경영성과에 미치는 영향을 국내 대형 항공사를 이용한 고객들을 대상으로 분석하고자 하는 데 궁극적 목적이 있다.

II. 이론적 배경

2.1 ESG 경영

ESG란, 각각 환경(environment), 사회(social), 지배구조(governance)를 뜻하는 용어이다. 현재 기업은 최대의 이익 추구라는 기존의 경영사상이나 책임경영을 넘어서 비재무적 영역으로 확대되고 있다. ESG의 개념은 CSR과 같이 비슷한 의미(Miralles-Quirós, Miralles-Quirós, and Valente Gonçalves, 2018)를 가지고 있었으며, 기업의 긍정적인 사회적 영향을 창출하기 위해 친환경적, 사회적 활동, 지배구조를 통해 얻는 지속가능성과 같은 정의로 해석할 수 있다(SIF, 2016). ESG는 CSR의 보다 비슷한 개념으로 파생되었으며, 이러한 용어는 다른 연구 문헌(Garcia, Mendes-Da-Silva, and Orsato, 2017; Jain, Jain, and Rezaee, 2016; Rezaee, 2016)에서 자주 사용되었다. 최근 연구에서는 ESG 경영활동에서 정의를 살펴보면, 환경 요소(E)는 기업이 환경에 대한 피해를 보호하고 최소화하기 위해 조치를 취하는 방법을 평가한다. 이 구성 요소에는 기후 변화, 천연 자원, 오염 및 폐기물, 환경 기호가

포함된다. 사회적 요소(S)는 기업이 봉사하는 지역사회를 어떻게 대하는지 평가한다. 핵심 초점 요소에는 교육장학 사업, 지역사회 건강 및 안전이 포함된다. 거버넌스 구성요소(G)는 기업의 경영진이 조직의 권위를 어떻게 이끌고 감독하는지 평가한다. 이사회 기능, 윤경영, 심지어 기업의 비전과 전략까지 해당 구성 요소들을 면밀히 파악하고 조사한다(Lee and Suh, 2022). Whelan et al.(2021)에 따르면, ESG와 재무 성과 간의 상관관계에 대한 다양한 연구가 더 필요하다고 강조하였다. 또한, ESG 연구의 폭발적인 성장에도 불구하고 ESG 경영활동 및 비재무성과의 상관관계에 대한 결과는 여전히 결정적이지 않다(Friede, Busch, and Bassen, 2015; Gillan, Koch, and Starks, 2021; Whelan et al., 2021). 특히, 2015년 이후의 연구들을 살펴보면, 아직까지 ESG 행동과 재무성과 관계에 대한 연구가 많이 진행되지 않았다(Ahmad, Mobarek, and Roni, 2021; Petitjean, 2019; Whelan et al., 2021). 이처럼 본 연구는 기업이 참여하는 ESG 경영활동이 높은 수준의 경영성과를 창출할 수 있는지 여부에 대해 논의하고자 한다. ESG 활동이 항상 높은 수익과 연관되는 것은 아니며, 이러한 최근 연구에 따르면 ESG에 민감한 기업의 우수한 성과는 특정 유형의 고객과 직원이 있는 특정 산업에 집중될 수 있다(Kotsantonis, Pinney, and Serafeim, 2016). 이런 경향에 발맞추어 다양한 방법론이 연구되고 있으며, 이러한 여러 가지 경영분석과 연구 분야 중 한 가지로 ESG가 대두되었다. 이전 문헌들을 살펴보면, 항공사의 ESG경영이 투자가치 또는 기업가치 평가와 관련된 재무적 요소에 강조된 연구가 많았다(Chen, Su, and Chen, 2022; Giese, Lee, Melas, Nagy, and Nishikawa, 2019; Gillan et al., 2021). 특히, 본 연구는 기업의 이익을 높이는 항공사의 ESG 경영과 경영성과의 상관관계에 관한 것이다. 최근 연구에 따르면, ESG경영이 기업의 서비스품질에 긍정적인 요인으로 간주된다(Jung and Park, 2022). 또한, 항공사의 ESG 경영은 시간이 지남에 따라, 고객만족이 점차 증가한다(Kuo, Chen, and Meng, 2021). 이러한 결과를 바탕으로 항공사는 지속가능성을 위한 ESG 경영이행을 핵심성과지표 선정에 우선순위를 두어야 한다. 본 논문에서의 ESG는 “기업의 생태계 보호 및 친환경 에너지 사용을 포함하여 복지, 일자리 창출을 통한 사회적 지원 그리고 조직 내부 절차의 투명성(프로세스, 관습, 정책, 법률, 규칙 및 규정 등)과 청렴한 기업의 활동”으로 설명할 수 있다(Whitelock, 2015). 특히, 항공사의 경우 지속가능

개발을 위해서는 재무적요소를 포함한 비재무적 요소의 중요한 측면인 ESG 경영을 통해 기업 운영하는 데 도움이 된다(Van Duuren, Plantinga, and Scholtens, 2016). 또한, Aras and Crowther(2008)과 Porter and Van der Linde(1995)과 Russo and Fouts(1997)의 연구에 따르면 ESG와 비재무적 성과 측정 사이에 긍정적인 연관성이 있으며, 여기에는 환경적 경영, 사회적 활동 및 윤리적 책임의식이 포함된다. 따라서, 이러한 결과는 ESG 경영이 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 강조한다.

2.2 ESG 인지도

기업이 경제적 책임활동에 관한 노력을 경주하면 해당 기업에 대한 소비자들의 행위가 달라진다(Ilkhanizadeh and Karatepe, 2017)는 해당 기업과 해당 제품에 대한 연구를 진행했으며 유의미한 결과가 있었다. 기존에 전개되던 CSR 활동에 대한 하위요인을 정의하면 경제적 책임, 사회적 책임, 환경적 책임 등으로 구성한다. 환경적 책임은 ESG 활동의 기본적 요인이 된다. 사회적 책임과 환경적 책임에 통해 고객태도와 고객만족을 매개로 한 연구를 따르면 모두 기업의 경영활동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다(Park, 2019). 또한, 이해관계자들의 제품 및 서비스 선택의 기준에는 제품의 품질만을 살피는 것이 아니라 기업조직의 사회적 및 환경적 책임활동에 대한 인식을 토대로 삼는다(Rhou, Singal, and Koh, 2016). Ilkhanizadeh and Karatepe(2017)은 이러한 다양한 요소에서 연구자들은 이러한 요인이 고객의 태도와 기업평판에 영향을 미치는 결과를 확인하였다.

이처럼 대부분의 많은 연구자들은 기업이 이루고자 하는 평판 또는 고객의 태도와 관련된 다양한 연구가 진행이 되었다. Bekker and Steyn(2009)와 Roe(2015)와 Sankaran, Remington, and Turner(2008)의 연구를 살펴보면, ESG 인지도에 대한 문헌은 주로 기업의 재무적 관리 및 지배구조를 위한 유기적인 조직 구조에 대한 중요성을 강조했다. 또한 전략적인 ESG 성과를 채택하기 위해 재무적 경영 활동에 신중을 기해야 한다는 연구 결과도 있다(Biggadike, 1989). 이전 선행연구에서는, 기업의 ESG 성과가 기업의 지배구조 연구에 적용되는 이해관계자와의 관계에서 정당한 이익뿐만 아니라 정보의 투명성, 청렴한 운영계획 및 소통채널 구축 등을 해결해야 할 필요성이 있다고 강조하였다(Donaldson and Preston, 1995). 하지만, 본

연구자는 ESG 인지성과를 기업의 사회적 역할과 도덕적 행동을 통해 경영성과에 미치는 영향으로 간주된다(Das, Biswas, Abdul Kader Jilani, and Uddin, 2019). 특히, 인지성과는 소비자 행동을 예측하는 동안 안정적인 구성으로 연구되고 고려되었다(Hu, Kandampully, and Juwaheer, 2009). 인지성과에 대한 많은 정의는 문헌에서 찾을 수 있다. 해당 연구는 기업의 인지된 성과와 경영성과간의 상관관계를 조사하였다. 예를 들어, Zeithaml(1988)은 인지성과를 기업의 사회적 활동, 친환경적 및 윤리적 가치에 대한 이해관계자의 전반적인 평가로 정의했다. 유사하게, Parasuraman, Zeithaml and Berry(1985)의 연구에 따르면, 기업의 ESG 경영의 가치 및 중요성의 인지 여부를 이해관계자만이 평가할 수 있으며 고객이 인지하는 성과의 개념은 매우 주관적이고 개인적으로 인식된다고 말할 수 있다. 이러한 정의와 개념화에 기초하여 ESG 인지성과는 매우 개인적이며 이해관계자마다 크게 다를 수 있음을 관찰할 수 있다(Holbrook, 1994). 또한, 많은 연구자들이 인지성과가 서비스 품질, 고객만족도의 평가에 상당한 기여를 한다는 것을 강조하였다(Hu et al., 2009; Ryu, Lee, and Kim, 2012). 따라서 기업에서 인지된 성과의 개념은 기업의 경영성과 연구와 관련이 있다. 본 연구에서는 'ESG 인지성과' 개념을 ESG 경영의 중요성 및 가치를 통한 성과에 적용하였다. 따라서 해당 연구는 항공사의 ESG 인지성과를 통해 고객만족과 서비스품질을 제고하여 항공사의 높은 경영성과를 달성하는 것이다(Leung, 2018; 나은정, 김기웅, 윤영표와 박성식, 2011).

2.3 서비스 품질

기업은 성과를 이루거나 향상시키기 위해서 ESG활동과 병행하여 서비스 품질을 증진해야 한다. 기업의 서비스제품에 대한 연구는 오랜 과제였다. 이해관계자들이나 소비자에게 고품질을 제공하는 기업들은 경영 성과를 향상시키고 있는 것을 발견하였다(Calveras and Ganuza, 2018). Millson and Wilemon(2007)는 서비스품질의 고품질화는 단순히 시장점유뿐만이 아니라 기업의 높은 경영성과를 가져올 수 있으며 가격의 고부가가치로 프리미엄을 통한 수익도 기대할 수 있음을 발견하였다. Calveras and Ganuza(2018)는 기업의 ESG 경영은 드러나지 않는 것이기는 하나 제품품질에 대한 다양한 신호로 인식한다고 보았다. 그럼에도 아직까지 서비스 품질과 관련한 다양한 정의는 상당히 많

이 존재하며, 서비스 품질을 통한 경영성과 측정에 대한 연구는 타 분야에서 적용되고 있었다(Cronin Jr. and Taylor, 1992). Parasuraman, Zeithaml, and Berry(1985)의 연구에 따르면, 서비스품질의 제공에 관한 연구를 통하여 기업의 ESG 경영을 통한 기대와 관리에 대한 개념적인 접근에 대해 강조하였다. 서비스 품질은 기업의 태도와 행동을 통해 평가와 만족수준에 긍정적인 영향을 미친다. 특히, 이해관계자가 ESG 인지성과에 대한 기대가 만족스러울 때 서비스품질의 인식은 이상적인 서비스 품질로 나타난다고 강조한다. 따라서 기업의 서비스 품질이 높을수록 기업은 양질의 서비스를 지속적으로 제공하는 것이며, 이는 기업의 경영성과에 보다 유용하다고 보았다(Chang and Yeh, 2002; Zeithaml, Berry, and Parasuraman, 1996). 이와 비슷한 예로 다른 분야에서의 실증적 연구에서, 서비스 품질은 강력한 영향력을 지닌 것으로 나타났다(Lai and Chen, 2011; Shen, Xiao, and Wang, 2016; Wen, Huimin, and Kavanaugh, 2005). Gronroos(1990)는 서비스품질에 대한 측정을 살펴보면, 일반적으로 항공사의 서비스품질이 고객과 이해관계자에 의해 인식과 평가과정을 거친다고 하였다. Gronroos(1990)는 성과 기반을 파악하기 위해 접근하는 방식으로 측정된 서비스 품질을 제안하였다. Cronin Jr. and Taylor(1992)는 항공사가 기업이 ESG 경영을 통해 만족하기 위한 선행 조건으로서 서비스 품질을 주장하였다. 특히, 항공사의 서비스에서 서비스 품질은 핵심 중 하나인 항공사 기업의 발전을 위한 요소로 인식되고 있다. 따라서 항공사는 높은 서비스품질 제공을 중요시 여기며, 이는 최종적으로 경영성과에도 밀접한 관련이 있다(Lim, 2018).

2.4 고객만족

고객만족은 항공사에게 있어 핵심 전략 요소중 하나이다[34]. 항공사 이용자를 대상으로 한 연구에서 만족도는 항공사의 사회적 책임을 이행함으로써 다양한 이슈에 대응하여 고객의 기대에 부응할 수 있게 함으로써 고객이 만족하는 심리적인 측면으로 정의하였다(Oliver, 1999; Park, 2019). Taghian, D'Souza, and Polonsky(2015)의 연구에 따르면, 기업의 ESG활동은 이해관계자 및 고객의 만족을 제고하는 역할을 한다. 특히, 기업의 비재무적 활동은 고객으로부터 브랜드 부분에서 긍정적인 인지도를 이끌어낸다는 주장이 있다. 고객은 기업을 이해하는 핵심적인 이해관계자이며 기업이

이루어내는 경제적 성과에 대하여 관심을 가진다. 또한, 친환경적윤리 활동에 대해서도 평가한다(Taghian et al., 2015). 기업이 비재무적 활동에 적극적으로 참여하면 기업에 대한 고객의 만족도가 높아질 수 있으며, 이러한 비재무적 기업활동은 이용객들을 통해 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치고 만족도를 높여주는 데 도움이 된다(Sen and Bhattacharya, 2001). 특히, Parasuraman 외의 연구에 따르면, 기업의 ESG 경영을 통한 기대와 관리에 대한 개념적인 접근에 대해 강조하였는데, 고객만족은 기업의 태도와 행동을 통해 만족수준에 긍정적인 영향을 미친다. 또한, 다른 실증적 연구에 따르면, 기업의 입장에서 고객 만족도는 기업의 경영성과에 큰 영향을 미치는 중요한 요소이다. 고객이 기업에서 실행하는 사회적 활동에 만족하기 때문이다(Nyadzayo and Khajehzadeh, 2016). 또한, 고객만족은 지역사회에 대한 사회적 지원에 기여하는 항공사의 가치, 관점 및 인식을 포함하여 윤리적 행동, 친환경적 경영전략을 높이는 데 도움이 될 수 있다(Muflih, 2021). Sen and Bhattacharya(2001)에 따르면, 기업의 사회적 활동은 높은 고객만족으로 이끌어 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 끼친다는 연구 결과를 발표했다. Yoo, Huang, and Kwon(2015)은 고객의 만족도와 경영성과에 대한 연구를 진행하였으며 유의미한 결과가 있었다. 유사하게, 이전 선행연구를 살펴보면 고객만족은 기업에 대한 신뢰와 제품에 대한 재구매의도와 관련이 있어서 경영성과에 영향을 미친다(Gustafsson et al., 2005). 즉, 기업의 경영성과와 깊은 관련이 있다. 따라서 고객의 기업에 대한 만족도는 기업의 사회적 측면에서 구상하는 고객의 주요한 결정의 요인으로 간주된다. 본 연구는 ESG 경영 활동을 통해 고객 만족도와 항공사의 ESG 경영 간의 관계를 강조하고 있다. ESG 경영에 대한 이전 연구에서는 만족도가 경영성과와 유의미하고 긍정적인 관계가 있음을 보여주었다(Park, 2019; Saeidi, Sofian, Saeidi, Saeidi, and Saeidi, 2015). 따라서 해당 연구는 사회적으로나 전략적으로 조직의 성공이 이해관계자로부터 긍정적인 인식을 불러일으킬 수 있다고 생각한다. 만족도는 항공사의 사회적 책임의 모든 측면에 대한 선호가 있음을 나타내는 인지된 기준이다(Kashif, Wan Shukran, Rehman, and Sarifuddin, 2015). 따라서 항공사의 고객만족도를 높이는 것은 기업의 경영성과를 성취할 수 있다(Muflih, 2021).

2.5 경영성과

Li, Gong, Zhang, and Koh(2018)의 연구에 따르면, ESG 성과 지표를 통해 기업의 다양한 경영 전략을 내릴 수 있다고 말했다. 따라서 기업은 ESG 경영을 함으로써 경영 관리 메커니즘을 개선하고 규정을 준수하여 이익을 높일 수 있다(Cheng, Ioannou, and Serafeim, 2014). 환경, 사회, 지배구조(ESG) 또는 기업의 사회적 책임으로 알려진 이러한 조치는 투자 성과에 재정적으로 중요한 것으로 간주된다(Bofinger, Heyden, and Rock, 2022; Gillan et al., 2021). 최근 기업의 성과는 ESG를 통해 기업의 전체 성과에 영향을 미치는 중요한 지속 가능한 개발 전략이 되었다(Eccles, Serafeim, Seth, and Ming, 2013). 특히, 기업의 경영성과의 지표의 경우 ESG 경영을 통해 발생하는 비재무성과에 미치는 영향을 측정하기 위해 CSR 연구에서도 널리 사용된다(Hillman and Keim, 2001; Johnson and Greening, 1999; Li et al., 2018). 또한, ESG 경영을 통해 기업의 비재무적 활동은 기업이 전개하는 경제적 활동이 사회적 가치와 이어지고 있다(Porter and Kramer, 2011; 이재희와 조상미, 2015). 이는 ESG 경영을 통해 경영성과는 지속 가능한 개발을 정당화한다(Nunes, Alamino, Shaw, and Bennett, 2016; Ortas, Álvarez, Jaussaud, and Garayar, 2015; Rahdari and Rostamy, 2015). 즉, 기업의 경영성과는 해당 목표를 달성할 수 있는 능력을 나타내는 지표이며, 경영성과에는 재무 및 비재무적 목표가 모두 포함된다(Zehir, Gurol, Karaboga, and Kole, 2016). 현대사회에서 경영성과는 매우 중요하며 이해관계자를 포함하여 사회구성원의 존경이 요구되고 있다(지준우, 장형유와 노미진, 2021). 기업을 이용한 고객의 만족감은 기업의 높은 성과로 나타난다. 이렇게 기업의 높은 성과는 기업의 성공으로 이끄는 중요한 잣대이고 기업의 활동에 영향을 주는 중요한 요소이다. 류기상, 광동현과 박현규(2015)는 연구를 수행하면서 항공업을 대상으로 하였다. 과거 항공사 브랜드에 관한 연구를 살펴보면, ESG 활동의 경우 긍정적인 이미지 형성에 기여하였다. 그러나 이러한 활동은 오히려 의무적인 활동으로 보여져 진정성에 의문이 생기기도 하였다. 유사하게, 기업 입장에서 ESG는 투자 비용에 대한 효과성이 의심이 될 수 있다(임종혁과 전달영, 2018). 따라서 ESG 경영을 통해 기업의 한계를 넘어서서 동시에 사회적 책임과 수익 창출이 이루어지는 방식을 요구한다(김광일, 2020). 본 연구는 ESG경영을 통해 경영성과

가 기업의 지속가능한 발전을 위한 초석이자 필수 지표이자 성과지표임을 밝혀냈다. 학자들은 또한 ESG 성과와 기업 재무 성과 간의 상관관계를 연구하기 시작했다. 예를 들어, Friede, Busch, and Bassen(2015) 연구자가 조사한 실증 연구의 90%에 따르면 ESG 성과는 기업 재무 성과 관계가 있으며 ESG 성과가 기업 재무 성과에 미치는 긍정적인 영향은 시간이 지남에 따라 점차 늘어났다. 이전 연구에서는 ESG와 자본 비용과 관련된 기업의 재무성과와 같은 재무적 문제의 관계에 중점을 두었다. 따라서 해당 연구는 ESG 경영이 환경 영향, 사회적 문제 및 거버넌스 시스템에 대한 핵심 장기 전략으로써, 항공사 경영 성과측면에 대한 가치를 제고할 수 있다(Raimo, Caragnano, Zito, Vitolla, and Mariani, 2021).

- 가설 1: ESG의 환경적 요소는 ESG 인지성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2: ESG의 사회적 요소는 ESG 인지성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3: ESG의 지배구조는 ESG 인지성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4: ESG 인지성과는 서비스품질에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5: ESG 인지성과는 고객만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 6: 서비스 품질은 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 7: 고객만족은 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

III. 방법론

3.1 연구방법

3.1.1 연구대상 및 분석 방법

본 연구의 연구모형은 Fig. 1과 같이 ESG 경영의 핵심요소인 3개의 변수 그리고 ESG인지성과를 측정할 수 있는 변수와 종속변수인 경영성과 사이의 매개변수인 서비스 품질, 고객 만족 등 총 7개의 독립변수, 매개변수, 종속변수로 구성하였다. 각 변수를 측정할 수 있는 설문 항목은 5점 리커트 척도를 이용하여 작성하였으며, 본 연구의 목적에 맞추기 위해 일반인 5명을 대상으로 총 3회의 파일럿 테스트를 실행하였다(Joseph

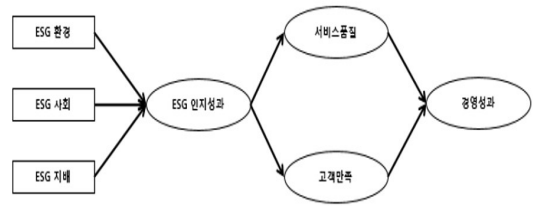


Fig. 1. Research model

F Hair, Black, Babin, Anderson, and Tatham, 2006; Tarhini, Teo, and Tarhini, 2016). 본 연구의 설문조사는 국적항공사를 이용한 승객들을 대상으로 진행하였으며, ESG 경영의 역할과 가치가 다양한 국적항공사 승객들을 대상으로 항공사의 ESG 경영의 기대와 사회의 의무를 충족시키며, 이를 통해 경영성과에 얼마나 잘 목표로 삼을 수 있는지에 대한 고객의 평가로 설명될 수 있다. 이 연구는 소비자가 기업의 가장 크고 가장 중요한 이해관계자 그룹이기 때문에 ESG에 대한 소비자의 인식에 관심을 기울였다(Kim and Lee, 2018). 주요 설문 양식은 Google Survey에서 제공하는 프로그램을 사용하여 설문 문항을 작성하였다. Google Survey를 통해 작성된 설문은 링크화 작업 이후, SNS 채널을 통해 21일 간 일반인들에게 전달하여 데이터를 수집하였다. 수집된 데이터를 분석하기 위해 SPSS 25 버전을 사용하여 인구통계학적 분석 및 Cronbach Alpha 분석을 실시하였으며, AMOS 23 버전을 사용하여 확인적 요인분석 및 가설검증을 실시하였다(Joe F Hair, Ringle, and Sarstedt, 2011; Leontitsis and Page, 2007).

3.1.2 인구통계학적 분석

Table 1은 설문 문항에 응답한 총 272명의 응답자들로부터 취합한 자료를 분석한 자료이다. 설문 항목은 환경적 요소, 사회적 요소, 지배구조, ESG 인지성과, 서비스품질, 고객만족, 경영성과로써 총 7개 구성요소로 구성되어 총 22개 항목으로 구성되어 있다. 설문조사 기간은 2022년 3월부터 2022년 6월까지이다. 설문조사에 참여한 응답자 중 47.1%가 남성, 52.9%가 여성으로 나타났으며, 응답자의 연령대 중 41세 이상의 응답자가 전체 응답자의 90.1%로 대다수를 나타냈으며, 이중 51~60세가 46.3%로 가장 넓은 범위의 응답자로 나타났다. 학력별로는 대졸(재학포함) 응답자의 비율이 39.3%로 나타났으며, 대학원졸(재학생 포함)의 비율을 합칠 경우 61.7%로 나타났다. 직업군의 경우

Table 1. Demographic features

| 구분 | | 빈도 | % |
|-----------|--------------|-----|------|
| 성별 | 남성 | 128 | 47.1 |
| | 여성 | 144 | 52.9 |
| 나이 | 21~30세 | 11 | 4.0 |
| | 31~40세 | 16 | 5.9 |
| | 41~50세 | 47 | 17.3 |
| | 51~60세 | 126 | 46.3 |
| | 61세 이상 | 72 | 26.5 |
| 학력 | 고졸(재학 포함) | 67 | 24.6 |
| | 대학교졸(재학 포함) | 107 | 39.3 |
| | 대학원졸(재학 포함) | 61 | 22.4 |
| | 전문대졸(재학 포함) | 37 | 13.6 |
| 직업 | 공무원 | 10 | 3.7 |
| | 기타 | 55 | 20.2 |
| | 사무직(회사/은행 등) | 38 | 14.0 |
| | 전문직/연구직 | 35 | 12.9 |
| | 주부 | 48 | 17.6 |
| | 판매/서비스/영업직 | 53 | 19.5 |
| | 프리랜서 | 30 | 11.0 |
| | 학생 | 3 | 1.1 |
| 여행목적 | 교육/유학 | 4 | 1.5 |
| | 기타 | 5 | 1.8 |
| | 업무/출장 | 27 | 9.9 |
| | 여행 | 230 | 84.6 |
| | 친지방문 | 6 | 2.2 |
| 애용 항공사 | 대한항공 | 179 | 65.8 |
| | 아시아나항공 | 93 | 34.2 |

가장 넓은 많은 응답률을 나타낸 직군으로는 판매/영업/서비스 직군으로 응답률이 19.5%로 나타났다. 항공기를 이용할 때의 주요 목적을 묻는 설문에서는 여가를 위한 여행으로 답한 응답자가 84.6%로 대다수로 나타났다으며, 주로 애용하는 항공사를 묻는 질문에는 대한항공을 이용한다는 응답이 65.8, 아시아나항공을 이용한다는 응답이 34.2로 다소 낮게 나타났다.

3.1.3 확인적 요인분석(CFA: Confirmatory Factor Analysis)

가설 검증에 앞서, 연구모델 측정을 위해 확인적 요

인분석을 실시하였다. 먼저 각 변수의 설문 항목별 SMC 값의 측정을 진행하였으며 이 중 'ESG 인지성과'의 설문 항목 중 4번째 항목의 SMC 값이 기준치인 0.4 이하인 0.291로 나타나 상기 설문 항목을 제거한 이후 데이터 분석을 계속 진행하였다. 그 외 모든 항목에서 SMC값의 기준치인 0.4 이상의 결과가 나왔다. 또한 변수의 신뢰도 측정을 위해 Cronbach Alpha 측정을 진행하였으며, 모든 변수가 기준치인 0.7 이상으로 나타났다(Cronbach, 1951).

측정 모형에서 변수들 간의 상관관계를 확인하기 위해 Table 2와 같이 AVE(평균분산추출)과 CR(개념신뢰도) 분석을 통해 수렴타당도 분석을 진행하였다. 변수별 AVE 및 CR값 분석의 결과로 ESG 환경은 0.580/0.803, ESG사회 0.767/0.907, ESG 지배 0.644/0.842, ESG 인지성과 0.696/0.872, 서비스품질 0.789/0.918, 고객만족 0.764/0.906, 경영성과 0.696/0.872로 각각 분석되었으며, 이는 AVE의 만족 수준인 0.5와 CR

Table 2. Results of confirmatory factor analysis

| 변수 | 항목 | SE | CR | AVE |
|-----------------|------------|------|------|------|
| ESG 환경 | → ESG환경3 | .843 | .803 | .580 |
| | → ESG환경2 | .788 | | |
| | → ESG환경1 | .640 | | |
| ESG 사회 | → ESG사회3 | .772 | .907 | .767 |
| | → ESG사회2 | .934 | | |
| | → ESG사회1 | .913 | | |
| ESG 지배 | → ESG지배3 | .932 | .842 | .644 |
| | → ESG지배2 | .794 | | |
| | → ESG지배1 | .659 | | |
| ESG 인지 성과 | → ESG인지성과3 | .804 | .872 | .696 |
| | → ESG인지성과2 | .760 | | |
| | → ESG인지성과1 | .930 | | |
| 서비스 품질 | → 서비스 품질3 | .885 | .918 | .789 |
| | → 서비스 품질2 | .895 | | |
| | → 서비스 품질1 | .885 | | |
| 고객 만족 | → 고객만족3 | .855 | .906 | .764 |
| | → 고객만족2 | .840 | | |
| | → 고객만족1 | .926 | | |
| 경영 성과 | → 경영성과3 | .880 | .872 | .696 |
| | → 경영성과2 | .869 | | |
| | → 경영성과1 | .749 | | |

값의 만족 수준인 0.7 이상을 모두 넘긴 값으로 분석되었다(Geldhof, 2014). 또한 확인적 요인분석 중 하나로, 두 변수간의 상관관계를 확인 할 수 있는 변별타당도(discriminant validity) 분석을 진행하였으며, 분석 결과는 Table 3과 같다.

3.2 구조방정식 모델 적합도(Model Fit) 분석

또 다른 확인적 요인분석으로, 구조방정식 모델 적합도 분석을 위해 Table 4와 같이 CMIN/DE, RMR, GFI, AGFI, RMSEA 및 NFI 그리고 CFI 분석을 진행하였다. 분석 결과 CMIN/DF는 2.031, RMR은 0.032, GFI는 0.903, AGFI는 0.861, RMSEA는 0.062의 분석 결과가 도출되었다. 또한 NFI는 0.938, CFI는 0.967

Table 3. Discriminant validity

| Constructs | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|------------|------|------|-------|------|------|------|---|
| ESG 환경 | 1 | | | | | | |
| ESG 사회 | .865 | 1 | | | | | |
| ESG 지배구조 | .689 | .825 | 1 | | | | |
| 서비스 품질 | .492 | .458 | .540 | 1 | | | |
| 고객 만족 | .559 | .482 | .513 | .940 | 1 | | |
| 경영 성과 | .639 | .629 | .612 | .613 | .702 | 1 | |
| ESG 인지성과 | .739 | .854 | 1.006 | .475 | .493 | .598 | 1 |

Table 4. Model fit results

| Division | Result | Recommendation or closer | Reference | |
|-----------------------|---------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------------|
| Absolute fit index | CMIN/DF | 2.031 | $2 \leq \chi^2 / df \leq 3$ | Karin Schermelleh-Engel (2003) |
| | RMR | 0.032 | $0.05 \leq SRMR \leq 0.10$ | |
| | GFI | 0.903 | $0.90 \leq GFI \leq 0.95$ | |
| | AGFI | 0.861 | $0.85 \leq AGFI \leq 0.90$ | |
| | RMSEA | 0.062 | $0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$ | |
| Incremental fit index | NFI | 0.938 | $0.90 \leq NFI \leq 0.95$ | |
| | CFI | 0.967 | $0.95 \leq CFI \leq 0.97$ | |

로 모델 적합도의 기준에 도달하였다. Schermelleh (2003)의 구조방정식 모델 적합도 기준에 대한 연구에 의하면, CMIN/DE의 적합도 수준은 2~3, RMR은 0.05~0.10, GFI는 0.90~0.95, AGFI는 0.85~0.90, RMSEA는 0.05~0.08, NFI는 0.90~0.95, CFI는 0.95~0.97 사이라고 언급하고 있으나, 적합도 수치에 가까울수록 구조방정식의 모델은 적합하다고 언급하였다.

3.3 구조방정식 연구모델 경로 분석

Fig. 2와 Table 5는 본 연구에서 제시한 연구모델과 가설에 대한 검증 결과를 분석한 자료이다. ESG 경영의 핵심요소인 환경적 요소는 ESG 인지성과에 대한 경로분석 결과, β 값이 0.149, SE는 0.040, CR은 4.284 그리고 $***p < 0.001$ 로 분석 결과가 나왔으며, 이에 가설 1은 채택되었다. ESG의 사회적 요소와 ESG 인지성과

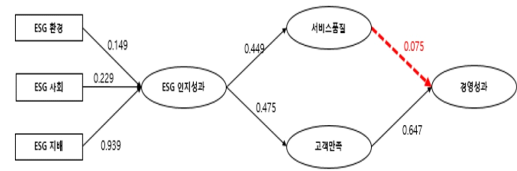


Fig. 2. SEM analysis results

Table 5. Results of hypothesis

| No. | Hypotheses | Coefficient (Standardized) | SE | CR | P value | Results |
|-----|-------------------|----------------------------|------|--------|---------|---------|
| 1 | ESG 환경 → ESG 인지성과 | .149 | .040 | 4.284 | *** | 가설 채택 |
| 2 | ESG 사회 → ESG 인지성과 | .229 | .037 | 6.604 | *** | 가설 채택 |
| 3 | ESG 지배 → ESG 인지성과 | .939 | .035 | 21.399 | *** | 가설 채택 |
| 4 | ESG 인지성과 → 서비스품질 | .449 | .057 | 7.029 | *** | 가설 채택 |
| 5 | ESG 인지성과 → 고객만족 | .475 | .054 | 7.569 | *** | 가설 채택 |
| 6 | 서비스품질 → 경영성과 | .075 | .045 | 1.33 | .183 | 가설 기각 |
| 7 | 고객만족 → 경영성과 | .647 | .061 | 8.85 | *** | 가설 채택 |

*** $p < 0.001$.

와의 경로분석에서는 β 값이 0.229, SE는 0.037, CR은 6.604, $***p < 0.001$ 로 분석 결과가 나와 가설 2는 채택되었다. ESG의 지배구조와 ESG 인지성과와의 경로분석에서는 β 값이 0.939, SE는 0.035, CR은 21.399, $***p < 0.001$ 로 분석 결과가 나와 가설 3 또한 채택되었다.

ESG 인지성과와 서비스품질과의 경로분석에서는 β 값이 0.449, SE는 0.057, CR은 7.029, $***p < 0.001$ 로 분석 결과가 나와 가설 4는 채택되었다. ESG 인지성과와 고객만족의 경로분석에서는 β 값이 0.475, SE는 0.054, CR은 7.569, $***p < 0.001$ 로 분석 결과가 나와 가설 5는 채택되었다. 그러나 서비스품질과 경영성과에 대한 경로분석에서는 p value가 0.05보다 큰 결과가 나와 가설 6은 기각되었다. 마지막으로, 고객만족과 경영성과와의 경로분석에서는 β 값이 0.647, SE는 0.061, CR은 8.850, $***p < 0.001$ 로 분석 결과가 나와 가설 7은 채택되었다.

IV. 결 론

본 연구는 국적항공사 초점을 맞춘 다양한 매개체를 통해 ESG경영이 항공사의 경영성과에 미치는 영향을 조사하였다. 기술통계, 내부신뢰성(Cronbach alpha), 수렴신뢰성, 판별신뢰성, 모형적합분석, SEM 경로분석의 다양한 분석결과 ESG인지성과 및 서비스 품질을 통한 ESG와 경영성과 사이에 유의미한 연관성이 있는 것으로 나타났다. 그러나 ESG와 서비스품질 간의 유의한 관계에도 불구하고 승객만족도는 유의미한 영향을 미치지 않았다. 항공산업에 대한 선행연구의 한계로 ESG 경영이 기업의 이미지, 브랜드 가치에 미치는 영향에 초점을 맞추었다(Chung, Park, and Lee, 2022). 해당 연구는 항공사를 기반으로 한 ESG 경영, ESG 인지성과, 고객만족, 서비스 품질을 통해 ESG 경영의 직·매개 효과를 탐색하여 경영성과 미치는 영향에 있어 ESG의 중요성을 살펴보았다. 본 연구는 항공사를 기반으로 한 ESG 경영, ESG 인지성과, 고객만족, 서비스 품질을 통해 경영성과 미치는 영향에 있어 ESG의 중요성을 살펴보았다.

전체 표본에 대해 연구는 서비스품질, 고객만족의 매개 효과가 ESG-경영성과 연결에서 유의하게 매개됨을 발견했다. 이는 ESG에 대한 고객의 인식이 어느 정도 있음을 보여준다. 따라서 본 논문의 결과는 특정 제도적 틀이 다양한 전체 비즈니스 시스템을 형성할 수

있기 때문에 국적 항공사를 기반으로 ESG 경영이 기업의 경영성과를 제고하고 장기적인 이익이 될 수 있다고 주장한다. 연구 결과, ESG 경영은 ESG 인지성과, 서비스품질, 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 현저한 것으로 나타났다. 따라서 국내 국적항공사를 포함하여 LCC항공사까지 ESG경영을 잘 하고 있는 해외 공항에 비해 사회적, 환경적, 경제적 이슈를 도입할 필요가 있다(Abdi, Li, and Càmarà-Turull, 2022). 따라서 본 논문의 결과는 ESG 경영 실현이 이익을 얻을 수 있다고 주장했다.

최근 국내의 산업계에서 ESG경영에 관심이 높아짐에 따라 많은 사회적 변화가 일어나고 있다(Koh, Burnasheva, and Suh, 2022). 하지만 항공사나 고객 모두 ESG경영에 관심이 미비한 것으로 인식되고 있으며, 항공사의 ESG경영을 통해 고객에게 다가가고 경영상황을 개선시키려는 다양한 활동이 필요할 것이라고 판단된다. 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, ESG의 환경적 요소, 사회적 요소, 지배구조는 ESG 인지성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, ESG 인지성과는 서비스 품질 및 고객만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 항공사의 ESG 활동에 대한 인지가 서비스 품질 및 고객만족에 영향을 미치는 선행변수임을 확인할 수 있었다.

셋째, 고객만족은 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 항공사의 ESG 활동이 ESG 활동에 대한 인지 및 고객만족을 통해 최종적으로 경영성과에도 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다.

다만, 서비스품질은 경영성과에 유의미하지 않다는 결과를 확인하였다.

그러나 본 연구에서 알 수 있듯이 항공사의 ESG 경영이 경영성과에 대한 영향은 여전히 부족하다. 그러나 ESG경영 → ESG인지성과 → 항공사 기업성과 간의 유의한 관계에도 불구하고 항공사 서비스품질과 항공사 경영성과는 유의미한 영향을 미치지 못했다.

이러한 결과는 중요하고 의미 있는 학문적, 관리적 함의를 가지고 있다. ESG경영 및 항공사의 높은 서비스 품질의 영향을 통해 항공사 경영성과에 대한 강력한 동기부여가 될 수 있다. 그러나 ESG 경영은 우리나라 항공산업의 특수한 사정으로 인해 항공사 고객만족(H9)을 통한 항공사 경영성과에 강력한 동기가 되지 못했다.

ESG → 항공사 고객만족 → 항공사 기업성과 간의

결과 관계에 대한 설명을 찾을 때, 한국의 국적 항공사들은 다양한 친환경적 및 사회적 활동을 통해 이해관계자 및 항공사 고객과 소통함으로써, 항공사의 지속가능성장에 대해 개발하고 확보하기 위해 상당한 노력을 투자하는 경향이 있음을 지적할 수 있다.

특히, 항공사들의 ESG 활동은 기업 내 새로운 서비스 시장을 개척함으로써, 대중들에게 좀 더 친근하고 높은 수준의 서비스 품질을 이끌어낼 수 있다. 그러나 고객만족과 경영성과의 관계에 대한 영향력이 여전히 부족할 수 있다. 이는 국적항공사 승객들이 항공사 만족보다는 ESG 경영을 통해서 발생하는 서비스 품질의 가치와 중요성에 더 큰 관심을 가지고 있다는 점에서 설명될 수 있다. 이는 또한 항공사가 제공하는 가치를 변경함으로써 서비스 품질에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다.

본 연구의 결과를 토대로 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 국내 국적항공사를 대상으로 ESG 경영활동이 경영성공에 미치는 영향을 분석한 연구이다. 둘째, ESG의 환경적 요소, 사회적 요소, 지배구조가 ESG 인지성공에 영향을 미치는 선행변수임을 확인하고, 서비스 품질 및 고객만족과도 관련이 있음을 확인하여 항공사 ESG 경영활동에 대한 향후 연구의 폭을 넓혔다. 셋째, 본 연구에서는 ESG 경영활동 중 지배구조가 ESG 인지성공에 가장 큰 영향을 미치는 요인인 것을 확인하였다. 이는 지배구조의 중요성 및 영향력 확대가 그만큼 국내 대형항공사의 ESG 경영의 핵심요인으로써 중요하다는 것을 의미한다. 향후 투명하고 청렴한 기업운영은 항공사의 경영에 크나큰 도움이 될 수 있을 것이다.

따라서, 해당 연구는 항공사의 ESG 경영에 대한 이해에 기여하지만 한계가 있다. 첫째, 본 연구는 대형항공사 승객만을 대상으로 ESG 경영활동이 경영성공에 미치는 영향을 분석하였다. 최근 ESG 활동에 대한 관심이 증가하고 있고, 저비용항공사들도 ESG 경영에 대한 활동을 추진하고 있는 바, 저비용항공사의 ESG 경영활동에 대한 연구가 이루어져야 할 것이다. 둘째, 본 연구에서는 ESG 인지성공이 서비스 품질 및 고객만족을 통해 경영성공에 미치는 영향을 분석하였는데, 향후 연구에서는 신뢰 및 브랜드와 같은 추가적인 매개변수를 고려한 통합적 연구가 이루어질 필요가 있다고 판단된다. 이는 더 많은 항공사 이용객에게 기업의 경영성공에서 ESG 경영의 중요성에 대한 더 깊은 인식을 제공할 것이다.

마지막으로 많은 응답자들이 국적항공사의 ESG 활동에 대해 충분히 인식하지 못하고 있었다. 향후 연구에서는 응답자들을 국내 모든 항공사(LCC+FSC) 모두를 포함하여 ESG 경영의 가치와 중요성에 대한 인식을 높일 수 있도록 ESG 활동의 세부 사항에 대한 이해를 높이는 방안을 고려할 필요가 있다. 설문조사는 약 몇 주 동안 빠르고 널리 사용 가능한 채널을 통해 발표되었음에도 불구하고 완료된 설문조사가 272개만 수집된 이유를 설명했다. 이는 ESG 인식의 중요성이 기업의 다른 가치보다 덜 주목받고 있음을 설명할 수 있다. 또한 ESG가 사회 내에서 중요한 관심 영역이 아니라는 강력한 지표이기도 하다.

향후 연구에서는 ESG와 항공사의 경영성공의 관계에 영향을 미칠 수 있는 항공사산업과 밀접하게 관련된 잠재적인 변수를 재검토하고 확장하는 것을 목표로 해야 한다. 여기에는 항공사의 지속 가능성개발에 대한 재검토에 도움이 될 공항, 호텔 및 기타 산업별 회사와 관련된 영역이 포함될 수 있다.

References

1. Bekker, M. C., and Steyn, H., "Project governance: Definition and framework," *Journal of Contemporary Management*, 6(1), 2009, pp.214-228.
2. Biggadike, R., "The Risky Business of Diversification," *Readings in Strategic Management*, 1989, pp.177-190.
3. Calveras, A., and Ganuza, J. J., "Corporate social responsibility and product quality," *Journal of Economics & Management Strategy*, 27(4), 2018, pp.804-829.
4. Chang, Y.-H., and Yeh, C.-H., "A survey analysis of service quality for domestic airlines," *European Journal of Operational Research*, 139(1), 2022, pp.166-177.
5. Cronbach, L. J., "Coefficient alpha and the internal structure of tests," *Psychometrika*, 16(3), 1951, pp.297-334.
6. Cronin Jr, J. J., and Taylor, S. A., "Measuring service quality: A reexamination and extension," *Journal of Marketing*, 56(3), 1992, pp.55-68.

7. Donaldson, T., and Preston, L. E., "The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications," *Academy of Management Review*, 20(1), 1995, pp.65-91.
8. Fuller, R., "Environmental, social and governance investing from an idea to getting it done," *InFinance: The Magazine for Finsia Members*, 126(2), 2012, pp.42-43.
9. Garcia, A. S., Mendes-Da-Silva, W., and Orsato, R. J., "Sensitive industries produce better ESG performance: Evidence from emerging markets," *Journal of Cleaner Production*, 150, 2017, pp.135-147.
10. Gronroos, C., "Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition," Lexington books, 1990.
11. Gustafsson, Ö., Andersson, P., Axelman, J., Bucheli, T., Kömp, P., McLachlan, M., and Thörngren, J.-O., "Observations of the PCB distribution within and in-between ice, snow, ice-rafted debris, ice-interstitial water, and seawater in the Barents Sea marginal ice zone and the North Pole area," *Science of the Total Environment*, 342(1-3), 2005, pp.261-279.
12. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L., "Multivariate Data Analysis (Vol. 6): Pearson Prentice Hall Upper Saddle River," NJ, 2006.
13. Hair, J. F., Ringle, C. M., and Sarstedt, M., "PLS-SEM: Indeed a silver bullet," *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 2011, pp.139-152.
14. Ilkhanizadeh, S., and Karatepe, O. M., "An examination of the consequences of corporate social responsibility in the airline industry: Work engagement, career satisfaction, and voice behavior," *Journal of Air Transport Management*, 59, 2017, pp.8-17.
15. Jain, A., Jain, P. K., and Rezaee, Z., "Value-relevance of corporate social responsibility: Evidence from short selling," *Journal of Management Accounting Research*, 28(2), 2016, pp.29-52.
16. Koh, H.-K., Burnasheva, R., and Suh, Y. G., "Perceived ESG (Environmental, Social, Governance) and consumers' responses: The mediating role of brand credibility, brand image, and perceived quality," *Sustainability*, 14(8), 2022, p.4515.
17. Lai, W.-T., and Chen, C.-F., "Behavioral intentions of public transit passengers—The roles of service quality, perceived value, satisfaction and involvement," *Transport Policy*, 18(2), 2011, pp.318-325.
18. Leontitsis, A., and Pagge, J., "A simulation approach on Cronbach's alpha statistical significance," *Mathematics and Computers in Simulation*, 73(5), 2007, pp.336-340.
19. Millson, M., and Wilemon, D., "The Strategy of Managing Innovation and Technology," Pearson, 2007.
20. Miralles-Quirós, M. M., Miralles-Quirós, J. L., and Valente Gonçalves, L. M., "The value relevance of environmental, social, and governance performance: The Brazilian case," *Sustainability*, 10(3), 2018, 574.
21. Nguyen, P.-A., Kecskés, A., and Mansi, S., "Does corporate social responsibility create shareholder value? The importance of long-term investors," *Journal of Banking & Finance*, 112, 2020, 105217.
22. Nyadzayo, M. W., and Khajehzadeh, S., "The antecedents of customer loyalty: A moderated mediation model of customer relationship management quality and brand image," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 2016, pp.262-270.
23. Park, E., "Corporate social responsibility as a determinant of corporate reputation in the airline industry," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 47, 2019, pp.215-221.
24. Porter, M. E., and Kramer, M. R., "Creating

- Shared Value: Harvard Business Review,” From the Magazine (January–February 2011), 2011.
25. Rezaee, Z., “Business sustainability research: A theoretical and integrated perspective,” *Journal of Accounting Literature*, 2016.
 26. Rhou, Y., Singal, M., and Koh, Y., “CSR and financial performance: The role of CSR awareness in the restaurant industry,” *International Journal of Hospitality Management*, 57, 2016, pp.30–39.
 27. Roe, P., “The Factors which Contribute to Successful Projects,” Bostock Marketing Group Ltd, 2015.
 28. Sankaran, S., Remington, K., and Turner, C., “Relationship between project governance and Project performance: A multiple case study of shutdown maintenance projects in a maritime environment,” Paper presented at the PMI Global Congress Asia Pacific Project Management Conference, 2008.
 29. Sen, S., and Bhattacharya, C. B., “Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility,” *Journal of Marketing Research*, 38(2), 2001, pp.225–243.
 30. Shen, W., Xiao, W., and Wang, X., “Passenger satisfaction evaluation model for urban rail transit: A structural equation modeling based on partial least squares,” *Transport Policy*, 46, 2016, pp.20–31.
 31. SIF, U., “US Sustainable, Responsible, and Impact Investing Trends 2016,” The Forum for Sustainable and Responsible Investment, Washington, DC, 2016.
 32. Sultana, S., Zulkifli, N., and Zainal, D., “Environmental, social and governance (ESG) and investment decision in Bangladesh,” *Sustainability*, 10(6), 2018, 1831.
 33. Taghian, M., D’Souza, C., and Polonsky, M., “A stakeholder approach to corporate social responsibility, reputation and business performance,” *Social Responsibility Journal*, 11(2), 2015, pp.340–363.
 34. Tarhini, A., Teo, T., and Tarhini, T., “A cross-cultural validity of the E-learning Acceptance Measure (ELAM) in Lebanon and England: A confirmatory factor analysis,” *Education and Information Technologies*, 21(5), 2016, pp.1269–1282.
 35. UNEP, F., “A Legal Framework for the Integration of Environmental, Social and Governance Issues into Institutional Investment,” United Nations Environment Program Finance Initiative, 2005.
 36. Wen, Z., Huimin, G., and Kavanaugh, R. R., “The impacts of SARS on the consumer behaviour of Chinese domestic tourists,” *Current Issues in Tourism*, 8(1), 2005, pp. 22–38.
 37. Whitelock, V. G., “Environmental social governance management: A theoretical perspective for the role of disclosure in the supply chain,” *International Journal of Business Information Systems* 6, 18(4), 2015, pp.390–405.
 38. Yoo, S. J., Huang, W.-H. D., and Kwon, S., “Gender still matters: Employees’ acceptance levels towards e-learning in the workplaces of South Korea,” *Knowledge Management & E-Learning: An International Journal*, 7(2), 2015, pp.334–347.
 39. Zehir, C., Gurol, Y., Karaboga, T., and Kole, M., “Strategic human resource management and firm performance: The mediating role of entrepreneurial orientation,” *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 2016, pp.372–381.
 40. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., and Parasuraman, A., “The behavioral consequences of service quality,” *Journal of Marketing*, 60(2), 1996, pp.31–46.
 41. Kim, K.-H., and Kim, J.-H., “Corporate social responsibility of airline: A review of the literature”, *Journal of the Aviation Management Society of Korea*, 19(6), 2021,

- pp.71-94.
42. Kim, K.-I., "The impact of airline's creating shared value on trust, image and loyalty," *Journal of the Korean Society for Aviation and Aeronautics*, 28(3), 2020, pp.1-11.
 43. Park, H.-G., Kwag, D.-H., and Ryu, K.-S., "The influence of corporate reputation and image by the CSR on purchasing intention in the airline industry," *Journal of Tourism Management Research*, 64(0), 2015, pp.109-132.
 44. Min, J.-H., and Kim, B.-S., "Is ESG effort a normative proposition for sustainability? an analysis of different effects of firms' ESG efforts by their respective financial status," *Korean Management Science Review*, 36(1), 2019, pp.17-35.
 45. Baek, S.-G., and Hurr, H.-Y., "A study on the CSR evaluation criteria in the Korean air transport industry," *Journal of the Aviation Management Society of Korea*, 19(2), 2021, pp.55-82.
 46. Lee, J.-H., and Cho, S.-M., "Effects of inter-organizational network characteristics of social enterprises on organizational performance: Focusing on network centrality," *Journal of Korean Social Welfare Administration*, 17(2), 2015, pp.89-125.
 47. Lim, J.-H., and Chun, D.-Y., "A review of creating shared value (CSV) in recent 7 years (2011~2017) in Korea," *Social Economy & Policy Studies*, 8(1), 2018, pp.53-87.
 48. Jee, J.-W., Jang, H.-H., and Noh, M.-J., "An analysis of the relationships between CSR activities of aircraft manufacturing industry and business performance, and partner company's performance," *Regional Industry Review*, 44(3), 2021, pp.121-150.
 49. Kim, S.-H., Lee, S.-K., "The effect of the management activities' importance perception on the business performance," *The Journal of the Korea Contents Association* 18(9), 2018, pp.366-374.
 50. Abdi, Y., Li, X., and Càmara-Turull, X., "Exploring the impact of sustainability (ESG) disclosure on firm value and financial performance (FP) in airline industry: The moderating role of size and age," *Environment, Development and Sustainability*, 24(4), 2022, pp.5052-5079.
 51. Ahmad, N., Mobarek, A., and Roni, N. N., "Revisiting the impact of ESG on financial performance of FTSE350 UK firms: Static and dynamic panel data analysis," *Cogent Business & Management*, 8(1), 2021, 1900500.
 52. Aras, G., and Crowther, D., "Evaluating sustainability: A need for standards," *Issues in Social and Environmental Accounting*, 2(1), 2008, pp.19-35.
 53. Biggadike, R., "The risky business of diversification," *Readings in Strategic Management*, 1989, pp.177-190.
 54. Bofinger, Y., Heyden, K. J., and Rock, B., "Corporate social responsibility and market efficiency: Evidence from ESG and misvaluation measures," *Journal of Banking & Finance*, 134, 2022, 106322.
 55. Chen, C.-D., Su, C.-H. J., and Chen, M.-H., "Understanding how ESG-focused airlines reduce the impact of the COVID-19 pandemic on stock returns," *Journal of Air Transport Management*, 2022, 102229.
 56. Cheng, B., Ioannou, I., and Serafeim, G., "Corporate social responsibility and access to finance," *Strategic Management Journal*, 35(1), 2014, pp.1-23.
 57. Das, A. K., Biswas, S. R., Abdul Kader Jilani, M. M., and Uddin, M. A., "Corporate environmental strategy and voluntary environmental behavior—Mediating effect of psychological green climate," *Sustainability*, 11(11), 2019, 3123.
 58. Eccles, R. G., Serafeim, G., Seth, D., and Ming, C. C. Y., "The performance frontier: Innovating for a sustainable strategy: Interaction," *Harv Bus Rev*, 91(7), 2013,

- pp.17-18.
59. Friede, G., Busch, T., and Bassen, A., "A ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies," *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 2015, pp.210-233.
 60. Giese, G., Lee, L.-E., Melas, D., Nagy, Z., and Nishikawa, L., "Foundations of ESG investing: How ESG affects equity valuation, risk, and performance," *The Journal of Portfolio Management*, 45(5), 2019, pp.69-83.
 61. Gillan, S. L., Koch, A., and Starks, L. T., "Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance," *Journal of Corporate Finance*, 66, 2021, 101889.
 62. Hillman, A. J., and Keim, G. D., "Shareholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line?" *Strategic Management Journal*, 22(2), 2001, 125-139.
 63. Holbrook, M. B., "The nature of customer value: An axiology of services in the consumption experience," *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, 21(1), 1994, pp.21-71.
 64. Hu, H.-H., Kandampully, J., and Juwaheer, T. D., "Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: An empirical study," *The Service Industries Journal*, 29(2), 2009, pp. 111-125.
 65. Johnson, R. A., and Greening, D. W., "The effects of corporate governance and institutional ownership types on corporate social performance," *Academy of Management Journal*, 42(5), 1999, pp.564-576.
 66. Jung, J.-H., and Park, H.-S., "A study on the effect of corporate ESG activities on business performance: Focusing on the moderating effect of corporate values perception," *Industry Promotion Research*, 7(2), 2022, pp.15-29.
 67. Kashif, M., Wan Shukran, S. S., Rehman, M. A., and Sarifuddin, S., "Customer satisfaction and loyalty in Malaysian Islamic banks: A PAKSERV investigation," *International Journal of Bank Marketing*, 33(1), 2015, pp.23-40, DOI: 10.1108/IJBM-08-2013-0084
 68. Kotsantonis, S., Pinney, C., and Serafeim, G., "ESG integration in investment management: Myths and realities," *Journal of Applied Corporate Finance*, 28(2), 2016, pp.10-16.
 69. Kuo, T.-C., Chen, H.-M., and Meng, H.-M., "Do corporate social responsibility practices improve financial performance? A case study of airline companies," *Journal of Cleaner Production*, 310, 2021, 127380.
 70. Lee, M. T., and Suh, I., "Understanding the effects of environment, social, and governance conduct on financial performance: Arguments for a process and integrated modelling approach," *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 1(1), 2022, 100004.
 71. Leung, Y. W., "Generalizing and Expanding the Comprehensive Action Determination Model: The Case of Recycling at Home and at Work," 2018.
 72. Li, Y., Gong, M., Zhang, X.-Y., and Koh, L., "The impact of environmental, social, and governance disclosure on firm value: The role of CEO power," *The British Accounting Review*, 50(1), 2018, pp.60-75.
 73. Lim, S., "The effect of purser's transformational leadership and educational service quality on business performance in airline," *Tourism Research*, 43, 2018, pp.185-205.
 74. Muflih, M., "The link between corporate social responsibility and customer loyalty: Empirical evidence from the Islamic banking industry," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61, 2021, 102558. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102558>
 75. Nunes, B., Alaminio, R. C., Shaw, D., and

- Bennett, D., "Modelling sustainability performance to achieve absolute reductions in socio-ecological systems," *Journal of Cleaner Production*, 132, 2016, pp.32-44.
76. Oliver, R. L., "Whence consumer loyalty?," *Journal of Marketing*, 63, 1999, pp.33-44, DOI: 10.2307/1252099
 77. Ortas, E., Álvarez, I., Jaussaud, J., and Garayar, A., "The impact of institutional and social context on corporate environmental, social and governance performance of companies committed to voluntary corporate social responsibility initiatives," *Journal of Cleaner Production*, 108, 2015, pp.673-684.
 78. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L., "A conceptual model of service quality and its implications for future research," *Journal of Marketing*, 49(4), 1985, pp.41-50.
 79. Park, E., "Corporate social responsibility as a determinant of corporate reputation in the airline industry," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 47, 2019, pp. 215-221, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.11.013>
 80. Petitjean, M., "Eco-friendly policies and financial performance: Was the financial crisis a game changer for large US companies?," *Energy Economics*, 80, 2019, pp. 502-511.
 81. Porter, M. E., and Van der Linde, C., "Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship," *Journal of Economic Perspectives*, 9(4), 1995, pp.97-118.
 82. Rahdari, A. H., and Rostamy, A. A. A., "Designing a general set of sustainability indicators at the corporate level," *Journal of Cleaner Production*, 108, 2015, pp.757-771.
 83. Raimo, N., Caragnano, A., Zito, M., Vitolla, F., and Mariani, M., "Extending the benefits of ESG disclosure: The effect on the cost of debt financing," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(4), 2021, pp.1412-1421.
 84. Roe, P., "The Factors which Contribute to Successful Projects," Bostock Marketing Group Ltd, 2015.
 85. Russo, M. V., and Fouts, P. A., "A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability," *Academy of Management Journal*, 40(3), 1997, pp.534-559.
 86. Ryu, K., Lee, H. R., and Kim, W. G., "The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2012.
 87. Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., and Saeidi, S. A., "How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction," *Journal of Business Research*, 68(2), 2015, 341-350. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.024>
 88. Sankaran, S., Remington, K., and Turner, C., "Relationship between project governance and project performance: A multiple case study of shutdown maintenance projects in a maritime environment," Paper presented at the PMI Global Congress Asia Pacific Project Management Conference, 2008.
 89. Van Duuren, E., Plantinga, A., and Scholtens, B., "ESG integration and the investment management process: Fundamental investing reinvented," *Journal of Business Ethics*, 138(3), 2016, pp.525-533.
 90. Whelan, T., Atz, U., Van Holt, T., and Clark, C., "ESG and financial performance," *Uncovering the Relationship by Aggregating Evidence from*, 1, 2021, 2015-2020.
 91. Zeithaml, V. A., "Consumer perceptions of

- price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence,” *Journal of Marketing*, 52(3), 1988, pp.2-22.
92. 나은정, 김기웅, 윤영표, 박성식, “서비스품질 향상을 통한 기내서비스 명품화에 관한 연구: K 항공사 승객과 승무원을 중심으로,” *한국항공운항학회지*, 19(1), 2011, pp.74-87.
93. Latif, K. F., Pérez, A., and Sahibzada, U. F., “Corporate social responsibility (CSR) and customer loyalty in the hotel industry: A cross-country study,” *International Journal of Hospitality Management*, 89, 2020, 102565. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102565>
94. Kim, E., and Ham, S., “Restaurants’ disclosure of nutritional information as a corporate social responsibility initiative: Customers’ attitudinal and behavioral responses,” *International Journal of Hospitality Management*, 55, 2016, pp. 96-106. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.02.002>
95. Irfan, M., Hassan, M., and Hassan, N., “Unravelling the fuzzy effect of economic, social and environmental sustainability on the corporate reputation of public-sector organizations: A case study of Pakistan,” *Sustainability*, 10(3), 2018, 769.
96. Gimeno-Arias, F., Santos-Jaén, J. M., Palacios-Manzano, M., and Garza-Sánchez, H. H., “Using PLS-SEM to analyze the effect of CSR on corporate performance: The mediating role of human resources management and customer satisfaction: An empirical study in the Spanish Food and beverage manufacturing sector,” *Mathematics*, 9(22), 2021, 2973.
97. Del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A., and González-Vázquez, E., “The relationship between image and reputation in the Spanish public university,” *European Research on Management and Business Economics*, 25(2), 2019, pp.87-92. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.iiedeen.2019.01.001>
98. Ali, W., Danni, Y., Latif, B., Kouser, R., and Baqader, S., “Corporate social responsibility and customer loyalty in food chains—Mediating role of customer satisfaction and corporate reputation,” *Sustainability*, 13(16), 2021, p.8681.
99. Ahmad, N., Mahmood, A., Ariza-Montes, A., Han, H., Hernández-Perlines, F., Araya-Castillo, L., and Scholz, M., “Sustainable businesses speak to the heart of consumers: Looking at sustainability with a marketing lens to reap banking consumers’ loyalty,” *Sustainability*, 13(7), 2021, 3828.
100. Chung, S., Park, J.-W., and Lee, S., “The influence of CSR on airline loyalty through the mediations of passenger satisfaction, airline brand, and airline trust: Korean market focused,” *Sustainability*, 14(8), 2022, 4548.

Appendix 1. 연구변수들의 측정항목과 관련 연구들

| 변수 | 측정항목 | 관련연구들 |
|-----------------|--|---|
| ESG 환경 | 대한민국 국적 대형항공사는 환경보호를 위해 친환경에너지(LED 조명, 태양광 등)를 사용한다. | (Ahmad et al., 2021; Irfan, Hassan, and Hassan, 2018; W. S. Lee, Tang, Moon, and Song, 2022) |
| | 대한민국 국적 대형항공사는 자연환경을 보호한다. | |
| | 대한민국 국적 대형항공사는 폐기물 관리 및 재활용관리를 한다. | |
| ESG 사회 | 대한민국 국적 대형항공사는 지역사회 문제를 해결하기 위해 노력한다. | (Ahmad et al., 2021; Irfan et al., 2018) |
| | 대한민국 국적 대형항공사는 지역사회의 복지 및 삶의 수준을 향상시키기 위해 노력한다. | |
| | 대한민국 국적 대형항공사는 지역사회를 위한 일자리창출에 노력한다. | |
| ESG 지배 | 대한민국 국적 대형항공사는 승객들과 소통을 위한 채널이 있다. | (Del-Castillo-Feito, Blanco-González, and González-Vázquez, 2019; Ul Musawir, Serra, Zwikael, and Ali, 2017; Wu, Lin, Rai, and Chen, 2022) |
| | 대한민국 국적 대형항공사는 기업경영에 대한 정보를 투명하게 공개한다. | |
| | 대한민국 국적 대형항공사는 투명하고 청렴하게 운영한다. | |
| ESG 인지 성과 | 대한민국 국적 대형항공사는 ESG 경영에 대한 내용을 투명하게 공개한다. | (Ali, Danni, Latif, Kouser, and Baqader, 2021; Kim and Ham, 2016) |
| | 대한민국 국적 대형항공사의 승객들은 항공사의 ESG와 관련한 경영 활동을 쉽게 알 수 있다. | |
| | ESG경영에 대한 내용을 공개하는 대한민국 국적 대형항공사는 승객들에게 숨김없이 정보를 제공한다. | |
| | ESG 경영에 대한 내용을 공개하는 대한민국 국적 대형항공사는 무책임한 기업이 되는 것을 원하지 않는다. | |
| 서비스 품질 | 대한민국 국적 대형항공사는 훌륭한 수준의 서비스를 제공한다. | (Latif, Pérez, and Sahibzada, 2020; S. Lee, Han, Radic, and Tariq, 2020) |
| | 대한민국 국적 대형항공사의 직원들은 신속한 서비스를 제공한다. | |
| | 대한민국 국적 대형항공사의 직원들은 친절하며 전문성을 바탕으로 서비스를 제공한다. | |
| 고객 만족 | 나는 대한민국 국적 대형항공사가 제공하는 전반적인 서비스에 만족한다. | (Muflih, 2021; Park, 2019) |
| | 나는 대한민국 국적 대형항공사를 이용하는 것이 좋다. | |
| | 나는 대한민국 국적 대형항공사를 통해 여행한 후 만족감을 느낀다. | |
| 경영 성과 | 대한민국 국적 대형항공사를 이용하는 승객들은 꾸준히 늘어난다. | (Gimeno-Arias, Santos-Jaén, Palacios-Manzano, and Garza-Sánchez, 2021; Lee and Park, 2016) |
| | 대한민국 국적 대형항공사는 경쟁항공사 보다 변화를 먼저 시도한다. | |
| | 대한민국 국적 대형항공사는 경쟁항공사 보다 빠르게 성장한다. | |