

## 항공서비스에서 Z세대의 서비스 회복에 대한 실증연구: 불평 행동 조절 효과를 중심으로\*

김주현(주저자)  
이화여자대학교  
(joohyun307@gmail.com)  
곽진경(교신저자)  
이화여자대학교  
(jkkwak@ewha.ac.kr)

항공서비스 산업에서 서비스 실패가 발생했을 때, 서비스 회복에 대한 기대감과 회복에 대한 만족도에 영향을 미치는 요인들을 Z세대를 대상으로 규명하여 그들의 항공소비행동을 알아보는 것이 본 연구의 목적이다. 그리고 그 관계가 개인의 불평 행동 성향에 따라 어떻게 달라지는지 탐구하고자 하였다. 본 연구는 기존 선행연구를 바탕으로 서비스 회복에 대한 기대감에 영향을 주는 선행 변수들 중 고객 측면 변수(고객 충성도, 인지된 서비스 품질)에 초점을 맞추었고, 항공사가 통제할 수 있는 고객관련 정보로 고객 측면 변수를 측정하였다.

본 연구에서는 고객 측면 변수를 조작하여 Z세대를 대상으로 시나리오 기반의 실험 연구를 진행하였고, 총 445부의 응답을 사용하여 이원분산분석(two-way ANOVA)으로 가설을 검증하였다. 분석 결과 Z세대의 소비자들은 충성도와 인지된 서비스 품질이 서비스 회복에 대한 기대감이나 회복 만족도에 통계적으로 유의미하지 않은 반면, 적극적인 불평 행동 성향인 소비자들이 그렇지 않은 소비자들보다 같은 서비스 실패를 경험해도 서비스 회복에 대한 기대감과 회복 만족도가 높은 것으로 나타났다. 이를 통해 항공사들은 서비스 실패 및 회복 상황에서 Z세대의 소비자들을 접할 때 그들의 불평 행동 성향과 멤버십 유무, 기내 좌석 등급과 같은 정보를 잘 활용한다면 효과적인 서비스 회복을 할 수 있을 것이다. 이러한 발견을 바탕으로 본 연구는 경영학적인 시사점에 대해 논의하였다.

주제어: Z세대 항공소비행동, 고객충성도, 인지된 서비스 품질, 불평 행동 성향, 서비스 회복에 대한 기대감, 서비스 회복에 대한 만족도

### 1. 서론

서비스 기업 간의 경쟁이 점점 치열해짐에 따라 기업들은 소비자들의 욕구가 무엇인지 분석하고 이를 충족시키기 위해 대응도 보다 구체적으로 준비하고자 노력한다. 서비스를 제공하는 많은 기업들은 소비자 만족과 서비스 제공의 지속적인 향상을 기업의 주요 목표로 설정한다. 그러나 서비스 산업은 생산과 소비가 동시에 일어나는 특징으로 인하여 서비

스를 일정 수준 표준화하여 획일적으로 제공하는 데에는 한계가 존재한다. 이에 따라 서비스 품질 수준을 균일하게 관리하기가 어려우며 서비스 전달과정에서 서비스 제공자의 인적인 영향력 또한 크게 작용하기 때문에 예상치 못한 서비스 실패 상황이 발생할 가능성이 상존하게 된다(Dong et al., 2008).

서비스 산업에는 수많은 산업들이 속해 있는데 대표적으로는 항공 산업이 있다. 항공 산업은 장시간 밀폐된 여객기 내부 공간에서 승무원과 승객 간의 지속적이고 밀접한 상호작용이 이루어진다는 특성을

가지고 있다. 이러한 항공 산업의 독특한 특성으로 인해 항공 산업에서의 서비스 실패는 단순한 고객 불만을 야기할 수도 있지만 심각한 경우에는 인명 손실을 동반한 대형 참사로 연결될 수 있다. 항공사들은 서비스 실패가 발생하지 않도록 예방하기 위해 최선을 다하고자 하지만, 예상하지 못하거나 통제가 곤란한 불확실한 상황적 요인들은 원천적으로 제거할 수 없다. 기업이 기울이는 최선의 노력으로도 해결할 수 없는 환경 변화, 기상 변동, 정치적 요인 등 기업 외부 환경들이 종종 서비스 실패를 초래하기 때문이다(이원준 & 하대용, 2016). 따라서 서비스 실패가 발생하였을 경우 기업은 효과적인 회복 전략으로 다시 고객의 만족도를 높이고 고객들이 다시 서비스를 이용할 수 있도록 노력하는 것이 중요하다.

현재 대부분의 항공사들은 서비스 실패를 경험하고 서비스 회복을 시도하려고 할 때 고객의 특성을 반영하지 않고 회사 측에서 서비스 회복을 일괄적으로 제공하고 있다. 한국의 경우 소비자보호원에서 규정한 원칙에 따라 동등한 서비스 실패를 겪은 고객들은 동등한 보상을 받으므로 서비스 회복이 고객들에게 똑같이 적용됨을 알 수 있다. 예를 들어 항공 위탁수하물이 분실된 경우 수하물 분실에 대한 배상 책임 한도액은 국제항공운송인 경우 국제항공협약에 따라 위탁수하물 1kg당 미화 20달러로 명시되어 있다(한국소비자원 홈페이지 참고). 그러나 회복 절차가 비슷하더라도 고객의 개인적인 특성에 따라 회복에 대한 기대감이나 회복에 대한 만족도가 달라질 수 있다. 그러므로 서비스 회복에 대한 기대 및 만족에 영향을 미칠 수 있는 개인적인 특성 또한 고려될 필요가 있다.

이에 본 연구는 항공사가 가지고 있는 정보로 Z세대 고객 유형을 분류하고, Z세대 고객의 충성도 및 인지된 서비스 품질이 서비스 회복에 대한 기대감과

서비스 회복에 대한 만족도에 미치는 영향을 알아봄으로써 서비스 회복의 효과성을 높이는 데 그 목적이 있다. 또한 그 과정에서 고객들의 불평 행동 성향을 조절 변수로 고려함으로써 불평 행동 성향별 대처방안을 수립하는데 기초자료를 제공할 수 있는 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

본 연구의 차별성은 다음과 같다. 첫째, 항공 회사 입장에서 알 수 있는 고객의 정보로 고객 충성도와 인지된 서비스 품질을 판단하였다. 서비스 회복에 대한 기대감 또는 서비스 회복에 대한 만족도에 영향을 미치는 요인과 관련한 기존 연구들은 이론 및 개념에 초점을 맞추었다. 그러다 보니 실제 서비스 회복을 실행하거나 전략을 수립해야 하는 항공사 기업 입장에서는 기존의 이론을 그대로 적용하여 운영하기에 어려움이 존재한다. 본 연구는 기업 입장에서 운영하기 용이하고, 통계 가능한 실질적인 요소에 초점을 맞추었다. 본 연구는 특정 항공사 멤버십 유무로 고객 충성도의 정도를 판단하였고, 기내의 좌석 등급(비즈니스석 또는 일반석)에 따른 다른 서비스 혜택으로 고객의 인지된 품질의 정도를 판단하였다. 서비스 실패가 발생한 이후 서비스 회복 과정에서 회사는 고객의 유형에 따라 효율적으로 대처해야 하는데, 고객이 느끼는 주관적인 지표보다 회사가 가시적으로 알 수 있는 고객의 객관적인 정보로 고객의 유형을 판단할 수 있으면 더 효율적인 대처가 가능할 것이다.

둘째, Z세대의 항공소비자들에게 초점을 맞추어 그들의 항공 소비행동 및 인식에 대해 알아보았다. Z세대란 밀레니얼 세대의 다음 세대를 의미하며, 정확한 세대를 가르는 기준은 존재하지 않지만, 인구통계학자들은 일반적으로 1990년대 중반에서 2010년대 초반까지 출생한 세대를 Z세대로 분류한다(Forbes, 2015). 문화체육관광부가 주관한 국민여

행 조사에 따르면 2017년 기준 20대 연령 출국자 수는 약 460만 명 정도로서 전체 연령 중 약 20% 정도 차지한다. 또한 2016년과 비교하여 2017년의 연령별 출국자 증감률을 보았을 때 0-20세가 25.3%로 가장 높았으며, 그 다음으로 21-30세가 가장 높은 출국 증가율을 보였다(20.8%). 20대 연령에서 해외여행의 주된 목적으로는 '여가/위락/휴가'가 87.5%로 가장 높았는데, 이렇게 Z세대가 여행을 점점 더 많이 하는 이유를 Z세대의 생활문화 신조어를 살펴보면 보다 쉽게 이해할 수 있다. 미래를 위해 희생하기보다 여가 생활이나 여유를 즐기며 지금 당장의 행복을 찾고자 하는 태도를 뜻하는 'YOLO(You Only Live Once)'나 일과 삶의 균형을 추구하는 '워라밸(Work-Life Balance)'의 신조어(법률신문 2018-04-04 참고)처럼 Z세대들은 점점 그들의 행복을 위해 여행을 하는 경우가 많아지고 있다. 위의 통계자료나 신문 기사처럼 신세대 소비특성에 대한 보고서와 기사자료들은 다양하지만 아직 전문적인 분야의 연구 및 분석이 미흡한 상황이다(박혜숙, 2016). 그러므로 본 연구는 Z세대를 중심으로 그들의 소비 행동이 항공 서비스 분야의 서비스 실패 및 서비스 회복 과정에서 어떻게 반영되는지 알아보고자 하였다. 항공사 관계자들은 Z세대 항공소비자들의 소비 행동에 대해 구체적으로 살펴볼 필요가 있고, 특히 서비스 실패가 발생할 때 회복 과정에 있어서 어떠한 요인들이 그들의 기대감이나 만족도에 영향을 미치는지 알아볼 필요가 있다. 그렇게 된다면 항공사들은 점차 증가하는 그들의 고객들과 잠재 고객들의 니즈를 파악할 수 있을 것이고, 효과적인 대응을 통해 서비스 실패가 일어나도 고객들의 높은 만족도를 이끌어낼 수 있을 것이다.

셋째, 서비스 회복에 대한 기대감에 영향을 주는 요인들과 고객 불평 행동 성향의 상호작용 효과에

대해 살펴보았다. Singh(1988)의 연구에서는 고객 불평 행동을 서비스 실패를 해결하기 위한 방법으로 설명하였다. 구체적으로 상품 구매 후의 고객 불평 행동에 대한 선행요인과 결과요인을 규명하였다. 또한 Kau & Loh(2006)의 연구에서는 서비스 회복이 고객 만족도에 미치는 영향을 알아보았는데, 서비스 회복에서 인지된 공정성이 만족도에 미치는 영향을 불평 행동을 보이는 집단과 그렇지 않은 집단 간 구분하여 분석하였다. 이렇듯 서비스 실패 및 서비스 회복과 관련한 다양한 연구에서 고객 불평 행동이 조절 변수로 사용되었으나, 서비스 회복에 대한 기대감에 영향을 주는 요인들이 고객 불평 행동 성향에 따라 서비스 회복에 대한 기대감 및 만족도에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구는 더 필요하다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 1장에서는 연구의 배경과 목적 및 차별성, 그리고 구성을 제시하였고, 2장에서는 서비스 실패 및 서비스 회복과 관련한 주요한 요인들에 대한 선행연구를 설명하였다. 3장에서는 본 연구의 이론적 배경으로 본 연구의 연구모델 및 가설을 설정하였다. 4장에서 그리고 실험 방법에 대해 서술하고, 5장에서는 실험 결과를 통한 가설 검증을 기술하였다. 마지막 6장에서는 결론과 함께 본 연구의 의의 및 한계점, 그리고 향후 연구 방향을 제시하였다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 서비스 실패

일반적으로 서비스 실패를 정의할 때, Bell & Zemke(1987)은 실제 제공되는 서비스가 고객들이

사전에 기대하였던 수준과 비교하였을 때 부정적인 불일치 상태로 평가되는 것으로, 서비스 품질이 고객의 기대에 미치지 못해 열악한 서비스 결과를 발생시키는 것이라고 하였다. 또한 Parasuraman et al.(1994)과 Zeithmal et al.(1993)은 서비스 성과가 고객의 인지된 인내영역(perceived zone of tolerance) 이하로 떨어진 상태로, Johnson(1995)은 서비스의 과정이나 결과에 있어서 무엇인가 잘못된 것(something wrong)으로, Weun(1997)은 서비스 접점에서 고객 불만족을 야기하는 열악한 서비스 경험으로 정의하였다.

서론에서도 언급했듯이 항공사 산업은 갑작스러운 기상악화나 정비문제, 그리고 다른 내·외부적 요소들로 인해 예상과는 다른 문제들이 빈번하게 발생할 수 있는 서비스 산업이다. 항공사 입장에서는 특정 문제들을 미리 예측하고 대비한다고 해도 서비스 실패의 가능성은 항상 존재한다. 그렇기 때문에 많은 학자들은 항공서비스와 관련한 서비스 실패에 관심을 갖고 연구를 해왔다. 구체적으로 Gursoy et al.(2005)은 고객 불평의 요인으로 항공운항 문제, 좌석 초과 판매, 예약 발권 탑승, 요금, 환불, 수하물, 고객서비스 불만족, 장애인, 과장광고, 여행불만, 애완동물, 기타로 구분하였다. 또한 장태선(2003)에 따르면, 항공사서비스의 실패의 속성을 다섯 가지로 나누었다(1. 운항관련 및 물적서비스 실패, 2. 서비스 전달방식의 적절성 실패, 3. 항공기내서비스 실패, 4. 종사원의 불친절성, 5. 공항라운지 운영 및 결항/지연 보상서비스의 실패). 뿐만 아니라 최성수 외(2016) 연구에서는 저비용항공사의 서비스 실패에 초점을 맞추어 서비스 지향성, 고객 충성도에 미치는 영향에 대해 살펴보았다. 항공서비스와 관련한 기존 연구들은 <표 1>에 정리하였다.

서비스 실패를 경험한 이후 고객들은 주로 불만을

제기하거나 부정적인 입소문을 퍼뜨린다(Sparks et al., 2001; Mattila, 2001). 또한 서비스 실패는 고객 이탈을 초래하고, 기존 고객뿐만 아니라 잠재 고객까지도 잃게 되는 결과를 초래한다(Smith & Bolton, 1998; Mattila, 2001).

본 연구는 Parasuraman et al.(1994)과 Johnson(1995)의 정의를 토대로, 항공사 서비스 실패를 '책임 소재와는 무관하게 항공사 서비스 과정이나 결과에서 무엇인가 잘못된 것으로써 고객의 인지된 인내영역으로 서비스 품질이 떨어진 상태'로 규정하고자 한다.

## 2.2 서비스 회복

서비스 회복은 서비스 실패에 대한 조치로 서비스 실패 후 고객으로부터 기업의 신뢰성을 재구축하기 위한 기업의 노력으로 해석할 수 있다(Hart et al., 1990). 또한, 기업 경영측면에서 시장에서 지속 가능한 경쟁우위를 차지하는 전략적 수단으로 서비스 회복, 서비스 보상, 고객 불평처리, 사후 서비스 등의 용어가 사용되었다(김은주, 2003; 이종환, 2005).

효과적인 서비스 회복을 기업이 수행하게 되면 처음 거래가 시작되었을 때 약속한 성과나 효용을 제공하는 것보다 서비스 실패를 회복시켜 주었을 때 고객이 더욱 호의적으로 반응을 하게 되어 기업과의 관계가 더욱 강화된다(Etzel & Silverman, 1981). 또한 고객의 만족을 증가시키고, 고객과의 관계를 더욱 강화시켜 고객의 전환행동이나 이탈을 방지하는 등의 중요한 역할을 수행한다(Fornell & Wernerfelt, 1987). 이에 여러 연구들이 더 효과적인 서비스 회복을 고찰하였다. 레스토랑과 호텔을 중심으로 다양한 서비스 실패의 상황과 서비스 회복이 고객의 공정성 지각 및 고객만족에 어떻게 영향을 미치는지

〈표 1〉 서비스 실패 및 서비스 회복에 대한 연구

연구자	선행 연구
McCullough et al. (2000)	항공사 배경으로 시나리오 기반의 실험을 통해 서비스 회복에 대한 고객의 만족도에 영향을 주는 요인들을 기대 불일치 이론과 공정성 이론을 접목하여 연구함. 특히 분배적 공정성과 상호작용 공정성이 만족도에 유의한 영향을 미침.
Gursoy et al. (2005)	항공고객의 불평 요인을 항공운항 문제, 좌석 초과 판매, 예약 발권 답승, 요금, 환불, 수하물, 고객서비스 불만족, 장애인, 과장광고, 여행불만, 애완동물, 기타로 구분하였고 서비스 품질의 특성을 바탕으로 미국 항공사들을 포지셔닝 하였음.
An, M. & Noh, Y. (2009)	기내 항공의 서비스 품질이 항공사 고객의 만족도와 충성도에 어떠한 영향을 미치는지 알기 위하여 연구함. 특히 고객의 좌석 등급에 따라 만족도와 충성도에 유의한 관계가 있으므로 좌석 등급에 따른 다른 서비스 전달 전략을 제시함.
Sarkar et al. (2015)	서비스 실패의 심각성이 고객들의 대처 전략, 고객 만족도 및 행동 의도에 어떤 영향을 미치는지 항공사 배경으로 연구함. 그 결과 서비스 실패의 심각성에 따라 고객들이 사용하는 대처 방식이 달라지고, 브랜드 명성이 서비스 실패와 대처 전략을 중재하는 것으로 나타남.
최성수 외(2016)	저가항공사를 이용하는 내국인 승객들의 인식을 토대로 서비스 실패, 서비스 회복, 서비스 지향성이 고객 충성도에 미치는 영향력에 대하여 연구함. 저가항공사의 서비스 지향성에 대한 승객의 인식이 뒷받침 되지 못한다면 고객 충성도나 고객가치 실현의 효과가 나타나지 않는다는 연구 결과를 제시함.
Migacz et al. (2018)	항공사 고객들의 서비스 회복에 대한 평가를 공정성 이론을 바탕으로 연구하였고 서비스 회복에 대한 고객의 만족도, 구전 활동, 구매 의도와 관련하여 충성도의 영향에 대해 연구함. 항공사 고객들의 회복에 대한 만족도는 세 가지 공정성 차원에 모두 영향을 받았고, 가장 효과적인 서비스 회복 전략은 회복에 대한 기대 이상으로 보상을 제공하는 것이라는 결과를 제시함.
이원준 & 하대용 (2016)	항공사 배경에서 실패의 속성으로 서비스 실패의 심각성이 고객 용서에 어떤 영향을 미치는지 실패 귀인이라는 조절 변수를 사용하여 연구함. 또한 서비스 회복 중 보상의 유형으로 정서적 보상과 기능적 보상으로 분류하여 고객 용서에 유의한 영향을 미친다고 연구함.

연구한 Smith & Bolton(1998)의 논문은 보상, 반응속도, 사과, 회복을 먼저 제시함과 같은 다양한 회복 전략을 제안하였다. 항공사 또한 비슷한 맥락의 회복 전략이 적용될 수 있다.

본 연구는 선행 연구를 토대로 서비스 회복을 '서비스 실패 후 고객으로부터 기업의 신뢰성을 구축하기 위한 항공사의 노력'으로 정의하였다.

### 2.3 서비스 회복에 대한 기대감

서비스 회복에 대한 기대란 '서비스 실패를 수정하

기 위하여 서비스 제공자가 취하는 일련의 행동에 대한 고객의 기대'를 의미한다(Gronroos, 1988). 다시 말하면, 서비스 실패 이후에 적절한 보상의 정도와 관련한 고객들의 믿음이다(Zeithaml et al., 1993). 적절한 서비스 회복 정도에 대한 고객의 기대감은 공정성 개념을 수반한다. 공정성 이론은 거래에 대한 당사자들의 인식에 관한 것으로서 모든 개인들은 타인의 것과 비교하여 자신의 투입물 대비 산출물의 비율과 타인의 투입물 대비 산출물의 비율이 같다고 인식하면 공정하다고 생각한다(Hess et al., 2003). 고객들은 자신의 거래 상대자와의 교환



관계를 분석하여 자신이 상대방에 비하여 공정한 대우를 받고 있다고 생각하면 서비스에 대해 만족하고 그렇지 않으면 만족하지 않는다(Fisk & Young, 1985; Goodwin & Ross, 1992). 서비스 실패가 발생하면 고객들의 산출물이 줄어들고 서비스 제공자의 투입물에 대한 고객의 인지가 줄어든다. 조직의 서비스 회복 노력은 고객들의 산출물과 서비스 제공자의 투입물에 대한 고객의 인지를 증가시킴으로써 보상할 수 있다(Oliver & Swan, 1989).

본 연구는 선행연구를 바탕으로 서비스 회복에 대한 기대를 '서비스 실패를 수정하기 위하여 항공사가 취하는 행동에 대한 고객들의 기대'로 정의하고자 한다. 또한 공정성 이론을 적용하여 고객들의 서비스 회복에 대한 기대가 (1) 기존 항공사와 관련한 고객의 충성도, (2) 인지된 서비스 품질, 그리고 (3) 고객의 불평 행동 성향의 상호작용에 따라 영향을 받을 것이라고 가정하였다.

#### 2.4 서비스 회복에 대한 만족도

서비스 회복 과정에서 나타나는 고객 만족도는 시간 순서에 따라 세 가지 종류로 나눌 수 있다(Ok, C., 2004). 첫 번째로 사전 만족도(pre-satisfaction)가 있는데 이것은 서비스 실패가 일어나기 전 서비스 제공자에 대한 초기 만족도를 의미한다. 두 번째는 회복 만족도(recovery satisfaction)이며 이것은 서비스 회복 조치에 대한 고객들의 평가를 의미한다. 마지막으로 전반적인 만족도(overall satisfaction)가 있는데 이것은 전체적인 서비스 회복 과정 이후 서비스에 대한 총체적이고 누적된 고객의 평가를 의미한다.

서비스 회복 과정에서 고객은 만족이나 불만을 느낄 때, 그에 따른 사후 구매 행동(post-purchase

behavior)을 하게 된다(Gilly & Gelb, 1982). 사후 구매 행동으로는 입소문(word of mouth: WOM)이나 재구매 행동 등이 있다(Gilly & Gelb, 1982).

본 연구는 서비스 회복 만족도에 초점을 맞추고자 하며 이를 서비스 실패와 서비스 회복과 관련된 거래에서의 고객이 느끼는 만족도로 정의한다(Maxham III & Netemeyer, 2002; Boshoff, 1999).

#### 2.5 Z세대의 소비행동

세대라는 개념은 '특정 기간 출생하여 인생 발달 단계의 동일한 사건과 이벤트를 경험하여 비슷한 가치관과 신념을 갖게 된 사람들'이라고 정의할 수 있다(서용구 & 박명현, 2014). 또한 Z세대란 밀레니얼 세대의 다음 세대를 의미하며, 정확한 세대를 가르는 기준은 존재하지 않지만, 인구통계학자들은 일반적으로 1990년대 중반에서 2010년대 초반까지 출생한 세대를 Z세대로 분류한다(Forbes, 2015). Z세대의 큰 특징은 '디지털 원주민(digital native)'으로서 유년 시절부터 디지털 환경에 노출되어 신기술에 민감하고, 소셜 미디어, 정보력을 적극 활용하고 있어 학습력이 높다는 것이다(최인영, 2015). 또한 개인적이고 독립적이며, 경제적 가치를 우선시하는 등 이전 세대와는 다른 소비패턴을 보인다(한경 경제용어사전, 2017). 2017년 아메리칸 익스프레스(American Express)에서 북미 지역의 Y세대 및 Z세대 소비자를 대상으로 변화하는 니즈와 욕구를 파악하는 조사 결과에 따르면, Z세대는 능동적으로 재정을 관리하고, 디지털 결제 및 모바일 결제에 편안함을 느낀다고 한다. 또한 Z세대는 제품을 구매하고, 비용을 지불하고, 고객센터와 소통하기 위해 다양한 앱을 넘나들 수 있는 모바일 기능과 소셜 미디어를 통해 소통하는 것을 기대하며 사람과의 소통

을 통해 문제를 해결하는 것보다 셀프 서비스나 자동화된 응답이 가능한 디지털 시스템을 활용하여 스스로 문제를 해결하고자 한다.

소비자들의 공통점을 찾아 집단으로 세분화하는 것은 운영 관리자나 마케팅 담당자들에게 중요한 역할을 한다. 소비자들의 공통점을 찾게 된다면 운영자들은 동일한 방식으로 대응을 할 것 같은 대다수의 잠재력 있는 고객에게 같거나 매우 유사한 제품, 서비스, 의사소통 방법을 제공할 수 있기 때문이다 (Parment, 2013). 오랜 기간 동안 운영자들은 나이를 기준으로 소비자를 세분화했지만, 나이는 소비자의 동기나 소비 행동에 대한 이유에 대해서는 효과적으로 설명하지 못한다(Parment, 2013). 오히려 세대 간의 집단을 고려함으로써 소비자들의 동기나 구매 행동에 대해 더 깊숙하게 이해를 할 수 있다. 집단 구성원들은 비슷한 가치를 공유하기 때문에 세대 간의 집단 마케팅은 시장 세분화에 있어서 유용한 기준이 되었다(Meredith et al., 2002; Lyons et al., 2005; Schewe & Noble., 2000).

세대간 집단 연구와 관련한 기존 연구를 살펴보면 베이비부머 세대, 밀레니얼 세대, X세대, Y세대에 주로 초점을 맞추어 고객의 소비 행동에 대한 이해를 도모했다. Parment(2013)는 Y세대와 베이비부머 세대가 쇼핑 행동, 구매 관여도와 관련하여 어떠한 차이를 보이는지에 대한 연구를 진행하였고, 세대별 다른 유통 전략을 수립해야 한다는 시사점을 제공하였다. 또한 Gurău(2012)의 연구에서는 X세대와 밀레니얼 세대별로 브랜드 충성도를 어떻게 다르게 받아들이는지 설명하려고 하였고, 조윤설 & 조택연(2019)의 연구에서는 주 소비층으로 부상하고 있는 밀레니얼 세대들의 공간 소비 특징들을 제시하여 앞으로 만들어질 소비 공간 디자인 전략에 대한 가이드라인을 제공하였다. 박혜숙(2016)의 연

구에 의하면 신세대 소비특성에 대한 보고서와 기사 자료들은 다양하다고 하나 전문적인 분야의 연구 및 분석이 미흡한 상황이라고 하였다. 따라서 본 연구는 Z세대를 중심으로 그들의 소비행동이 항공 서비스 분야의 서비스 실패 및 서비스 회복 과정에서 어떻게 반영이 되는지 알아보하고자 한다.

### III. 연구모형 및 가설설정

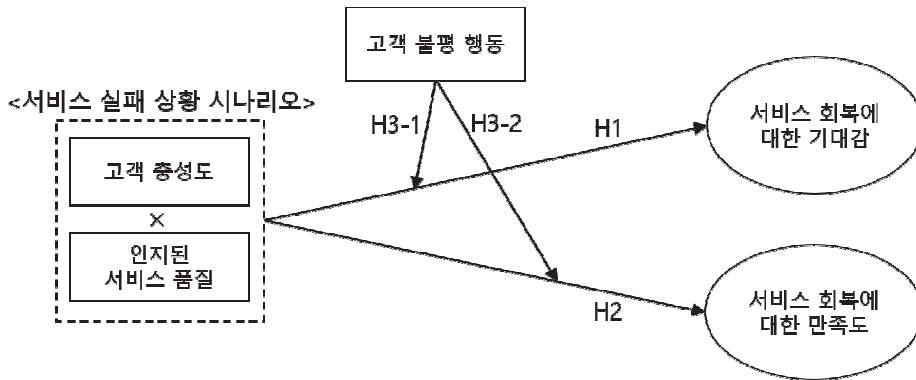
#### 3.1 연구모형

본 연구에서는 서비스 실패 및 서비스 회복과 관련된 Z세대의 항공소비행동을 심층적으로 살펴보고자 하였다. 구체적으로는 기존 항공사에 대한 충성도와 인지된 서비스 품질이 서비스 실패를 경험했을 때 서비스 회복에 대한 기대감에 미치는 영향과 실제 서비스 회복 이후의 회복 만족도에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 또한 그 영향이 Z세대의 불평 행동 경향에 따라 어떻게 조절되는지 알아보하고자 하였다. 연구모형은 <그림 1>과 같다.

#### 3.2 연구가설

##### 3.2.1 고객 충성도와 인지된 서비스 품질이 서비스 회복에 대한 기대감에 미치는 영향

고객은 서비스 전달 과정에서 서비스 실패라는 부정적인 경험을 접했을 때, 그 경험에 알맞은 서비스 회복을 기대하게 된다. 서비스 회복에 영향을 주는 선행 변수에 대한 연구를 Miller et al.(2000)의 서비스 회복 프로세스에서 살펴볼 수 있다. 앞의 연



〈그림 1〉 연구모형

구에서는 서비스 실패의 심각성, 서비스 실패 이전의 충성도, 서비스 보장, 인지된 서비스 품질이 서비스 회복에 대한 기대감에 영향을 미친다고 주장하였다. 구체적으로는 1) 가격, 시간, 편리성 측면에서 서비스 실패가 심각하지 않을수록, 2) 서비스 실패 이전에 고객들의 몰입 및 충성도가 높을수록, 3) 서비스 실패 발생 이후 구체적으로 고객에게 처리 과정을 보여주는 서비스 보장이 있을수록, 4) 과거 경험, 주변 권유 등에 기반해 서비스 품질을 높게 평가할수록 서비스 실패가 성공적으로 해결될 수 있다고 하였다.

Miller et al.(2000)의 연구에서 서비스 회복에 대한 기대감에 영향을 주는 선행 변수들의 주체는 고객 측면과 비교객 측면으로 분류할 수 있다. 특정 회사에 대해 충성도나 몰입이 있는 주체와 서비스 품질이 높다는 것을 인지하는 주체는 모두 고객이다. 반면 서비스 실패의 심각성을 좌우하게 되는 주체는 회사나 환경적인 측면이 될 수 있고, 서비스 보장을 제공하는 주체는 회사이기 때문에 이 변수들은 비교객 측면이라고 분류할 수 있다.

본 연구는 서비스 회복에 대한 기대감을 형성하는 선행 변수들 중에서 고객 측면을 항공사라는 구체적

인 서비스 상황에서 살펴보고자 한다. 특히 항공사 입장에서 가시적으로 알 수 있는 고객 관련 정보를 고객 측면 변수에 접목하여 항공사가 분류한 정보에 따른 고객들이 서비스 회복에 대한 기대감에 어떠한 영향을 미치는지 알아보하고자 한다. 본 논문은 고객 충성도와 관련하여 항공사가 가시적으로 알 수 있는 고객 정보로 멤버십 가입 유무를 고려하였고, 인지된 서비스 품질과 관련하여 고객이 당시 이용한 기내좌석 등급을 고려하였다.

An.M & Noh.Y(2009)의 연구에서는 기내 서비스 품질이 항공 고객의 만족도와 충성도에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위해 승객을 기내 좌석 등급에 따라 나누어 분류하였다. 즉 비즈니스석을 이용하는 승객과 일반석(이코노미석)을 이용하는 승객을 분류하였는데 연구 결과 승객들의 기내 좌석 등급에 따라 서비스 품질을 인지하는 것이 다소 달랐다. 연구자들은 그 이유로 비즈니스석을 이용하는 승객들과 일반석을 이용하는 승객들은 평균적으로 소득이나 직장에서의 지위와 같은 인구 통계학적인 요인들이 다르기 때문에 서비스 품질에 있어서 기대하는 것이 다르다고 주장하였다. 또한 Archana & Subha(2012)는 기내 승객들의 좌석 등급을 3가지



(이코노미, 비즈니스, 프리미엄)로 분류하여 인도 항공사를 대상으로 서비스 품질과 승객의 만족도와 의 연구를 진행하였다. 연구 결과 고객들은 좌석 등급에 따라 중요시하는 기내 서비스 품질이 달라진다고 밝혔다. 위의 연구들을 고려했을 때 기내 좌석 등급에 따라 고객들이 인지하는 서비스 품질이 다를 수 있다. 그러므로 본 논문은 인지된 서비스 품질을 구분하는 고객 유형 분류에 서비스 실패 당시 고객이 이용한 기내 좌석 등급을 이용하였다.

Kelley & Davis(1994)의 연구에서는 조직에 대한 몰입이 높은 고객일수록 서비스 회복에 대한 기대감이 높다고 하였다. Miller et al.(2000)의 연구에서도 서비스 회복 절차에 대한 프레임워크를 연구하는 과정에서 고객이 기존에 높은 충성도를 갖고 있을수록 서비스 회복에 대한 기대감이 크다는 연구 결과를 제시하였다.

한편 Kelley & Davis(1994)의 연구에서는 서비스 품질이 높다고 평가한 고객들이 서비스 회복에 대한 기대감도 높았다. 그 이유는 높은 수준의 품질을 제공하는 회사들은 서비스 실패가 일어나도 높은 수준의 서비스 회복을 할 것이라고 예상하기 때문이다. Craighead et al.(2004)의 서비스 품질 관련 연구에서는 설문 응답자들에게 시나리오를 제공하고 특정 서비스 제공자를 선택하게 하였다. 그 뒤에 응답자들의 선택 이유를 듣는데 그 대답이 회사의 명성, 개인적인 경험, 혹은 추천 때문에 특정 서비스 제공자를 선택한 것이라면 서비스 품질이 높은 것으로 분류하였다. 연구 결과 인지된 서비스 품질이 높은 고객일수록 서비스 회복에 대한 기대감이 높았다.

위의 연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설 설정이 가능하다. 또한 고객 충성도와 인지된 서비스 품질이 둘 다 높은 유형은 기대감이 가장 높을 것이고, 둘 다 낮은 유형은 기대감이 가장 낮을 것이라는 세

부 가설을 충분히 추론할 수 있기에 세부 가설들도 설정하였다.

H1: 서비스 실패 이후, 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 따른 고객 유형은 서비스 회복에 대한 기대감에 유의한 차이가 있을 것이다.

H1-1: 고객 충성도가 높고 인지된 서비스 품질이 높은 유형에서 서비스 회복에 대한 기대감이 가장 높을 것이다.

H1-2: 고객 충성도가 낮고 인지된 서비스 품질이 낮은 유형에서 서비스 회복에 대한 기대감이 가장 낮을 것이다.

### 3.2.2 고객 충성도와 인지된 서비스 품질이 서비스 회복에 대한 만족도에 미치는 영향

마케팅 선행 연구를 보면 고객 충성도는 두 가지 방법으로 정의될 수 있는데(Jacoby & Kyner, 1973), 첫째는 태도로서 정의를 내리는 것이다. 다양한 감정들은 상품, 서비스, 혹은 기업에 대해 개개인의 전체적인 애착을 형성하게 되고 이러한 감정은 개개인의 충성도의 정도를 정의한다(Fornier, 1994). 둘째는 충성도를 행동으로 정의하는 것인데, 같은 공급자로부터 서비스를 계속적으로 구매하거나, 관계에 있어서 범위나 정도가 증가하거나, 추천을 하는 것과 같은 행위가 모두 충성도의 예시가 될 수 있다(Yi, 1990). 본 연구에서는 고객 충성도를 태도적인 측면으로 정의하였다. Hollowell(1996)의 연구에 따르면 이러한 고객 충성도와 만족도는 큰 상관관계가 존재한다고 하였고, De Ruyter & Wetzels(2000)과 Karatepe(2006)의 연구에서는 서비스 회복에 대한 만족도가 고객 충성도와 깊은 관계가 있다는 결론을 제시하였다.

Spreng & MacKoy(1996)의 연구에서는 Oliver (1993)의 만족/서비스 품질 모델을 적용하여 조사한 결과 서비스 품질이 만족도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Lee, H et al.(2000)은 인지된 서비스 품질이 만족도의 선행변수라는 것을 밝혔다.

이러한 연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설 설정이 가능하다.

H2: 서비스 실패 이후, 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 따른 고객 유형은 서비스 회복에 대한 만족도에 유의한 차이가 있을 것이다.

H2-1: 고객 충성도가 높고 인지된 서비스 품질이 높은 유형에서 서비스 회복에 대한 만족도가 가장 높을 것이다.

H2-2: 고객 충성도가 낮고 인지된 서비스 품질이 낮은 유형에서 서비스 회복에 대한 만족도가 가장 낮을 것이다.

### 3.2.3 고객 불평 행동 성향의 조절효과

고객 불평 행동(Customer Complaint Behavior)에 대한 정의는 여러 학자들에 의해 다르게 나타나지만 고객 불평 행동의 강도는 불만족의 강도와 상관관계가 있는 것으로 파악된다. 고객 불평 행동을 “제품이나 서비스에 대한 부정적인 무엇인가를 그 제품이나 서비스를 제조하거나 판매한 기업이나 실제의 제3기관에게 개인이 커뮤니케이션하는 행동”이라고 정의하였고(Jacoby & Jaccard, 1981), 또한 “제품의 성능 등이 기대에 못 미칠 때 부정적인 기대의 불일치로 인해 야기되며 이에 따라 불평 행동이 일어난다”고 하였다(Bearden & Teel, 1983). 다른 선행연구(Landon, 1980)에서는 “고객의 상품이나 서비스에 대한 불만족에 의해 야기된 공개적인

행동”으로 정의하기도 하며, 고객 불평 행동은 기업 측에 고객이 불만족을 표현하는 것이라고 정의하고 있고, 문제가 되는 모든 행동과 의사소통을 포함하고 있다. 고객들의 불평 행동의 선행요건은 불만족에서 오며, 고객들의 불만족에 대한 불평 행동은 비행동적인 차원과 행동적인 차원으로 나타날 수 있으며, 고객이 만족을 느꼈다고 해서 불평하지 않는다고 확신할 수 없다. 따라서 불만족에 대한 모든 고객의 반응을 고객 불평 행동으로 보았다(Singh, 1988).

고객 불평 행동과 관련한 연구들 중에서 고객의 성격(ex. 적극적 불평 vs 소극적 불평)에 따라 불평 행동과 회복에 대한 반응들이 다양하다고 제시하였다(Blodgett et al., 1995). 예를 들어, 서비스 제공자들은 일반적으로 서비스 실패 상황에서 소극적인 불평 행동 성향을 보이는 개인들의 부정적인 감정을 잘 인지하지 못하여, 회복을 하는 데 실패한다고 하였다(Namkung et al., 2011). 이러한 이유로 고객의 성격에 따른 불평 행동 성향을 이해하는 것은 중요한 주제가 되었고, 본 연구에서도 서비스 회복 과정에서 고객 불평 행동 성향이 어떠한 조절효과를 보이는지 알아보려 하였다.

위의 선행연구들을 바탕으로 고객의 불평 행동 성향에 따라 서비스 회복에 대한 반응들이 달라질 수 있으므로, 다음과 같은 가설 설정이 가능하다.

H3-1: 서비스 실패 이후, 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 따른 고객들의 서비스 회복 과정에서 적극적인 불평 행동을 하는 고객과 소극적인 불평 행동을 하는 고객의 서비스 회복에 대한 기대감은 다를 것이다.

H3-2: 서비스 실패 이후, 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 따른 고객들의 서비스 회복 과정에서 적극적인 불평 행동을 하는 고객

과 소극적인 불평 행동을 하는 고객의 서비스 회복에 대한 만족도는 다를 것이다.

## IV. 연구방법

### 4.1 실험설계

본 연구의 목적은 Z세대의 충성도와 인지된 서비스 품질이 서비스 실패가 발생한 뒤에 서비스 회복에 대한 기대감과 서비스 회복에 대한 만족도에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 하였다. 그리고 그 관계가 개인의 불평 행동 성향에 따라 어떻게 달라지는지 측정하고자 하였다.

본 연구는 가설 검증을 위해 시나리오를 이용한 실험조사 방법을 사용하였다. 시나리오를 바탕으로 하는 실험기법을 사용한 이유는 다음과 같다. 첫째, 다른 연구방법에 비해 연구자가 원하는 방식으로 쉽게 상황들을 설정할 수 있다. 특히 특정 분야에서 서비스 실패 및 회복과 같은 사건을 관찰하는 것은 많은 어려움이 존재하는데, 사건이 발생할 확률도 낮고, 비용과 시간 문제가 존재할 뿐만 아니라 윤리적인 문제까지 수반하기 때문이다(Smith & Bolton, 1998). 그렇기 때문에 연구자가 원하는 방향으로 서비스 실패의 상황을 설정하면 효과적인 연구가 가능할 것이다. 둘째, 응답자들과 관련한 편향성을 줄일 수 있다. 과거에 서비스 실패를 경험했던 사람들을 대상으로 본 연구를 진행한다면 응답자들은 본인의 서비스 실패의 상황을 회상하면서 설문지를 작성하게 된다. 그러나 회상 방법을 사용하게 된다면 시간이 지남에 따라, 혹은 자기 합리화의 과정에 따라 과거 사건을 왜곡하여 회상할 수 있기 때문에 응답

편향성이 증가하게 될 것이다(Hess et al., 2003). 본 논문은 이와 같은 시나리오 바탕의 실험기법의 장점으로 인해 실험조사 방법을 선택하였다.

실험조사를 위한 시나리오의 조합은 4가지 (고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 의한 조합: 1)높은 충성도 & 높은 서비스품질, 2)낮은 충성도 & 높은 서비스품질, 3)높은 충성도 & 낮은 서비스품질, 4) 낮은 충성도 & 낮은 서비스품질)였고, 2가지 개인의 불평행동 성향 (적극적 불평 행동, 소극적 불평 행동)에 대해 측정함으로써 분석은 4×2요인설계로 인한 이원분산분석(2-way ANOVA)을 진행하였다.

시나리오는 Karande et al.(2007)의 연구에서 사용된 항공사 관련 시나리오를 본 연구의 취지에 맞게 수정 및 보완하였다. Karande et al.(2007)의 연구에서는 서비스 실패의 배경을 공항에서 수하물이 분실된 경우로 설정하였다. 실제로도 항공사 서비스 품질에 대한 정보를 제공하는 미국 교통부의 항공여행 소비자 보고서(Air Travel Consumer Report)를 살펴보면 ‘잘못 관리된 수하물(mishandled baggage)’이 항공사 서비스 품질 평가에 주요한 지표로 작용하기 때문에 수하물 분실에 대한 서비스 실패의 시나리오는 타당하다고 판단하였다.

수하물 분실의 배경에서 고객 충성도와 인지된 서비스 품질의 높고 낮은 상황을 조작하여 4 가지 상황의 시나리오(2×2)를 제작하였다. 고객 충성도는 특정 항공사 멤버십의 유무로 조작하였고, 인지된 서비스 품질은 기내 좌석 등급에 따른 다른 서비스 혜택으로 조작하였다. 이후 시나리오에서 조작한 사항을 응답 대상들이 제대로 인식하고 있는지 확인하기 위해 36명의 대학생을 대상으로 사전조사를 수행하였다. 응답자들에게 4 가지 시나리오를 무작위로 배분하여 시나리오를 읽게 한 다음, 고객 충성도와 인지된 서비스 품질의 정도를 10점 척도로 측정하였

다. 그 다음 시나리오에서 조작한 상황에 따라 두 집단(높음/낮음)을 나눈 후에 조작한 설문항목으로 두 집단 간의 평균 차이의 유의성 여부를 살펴보았다. 독립표본 t 검정을 통한 조작점검의 결과는 다음 <표 2>, <표 3>과 같다. 분석 결과 고객 충성도와 인지된 서비스 품질 모두 유의수준 5%에서 통계적으로 유의하게 높고 낮음이 구분되었기 때문에 조작된 시나리오를 실험자극으로 활용하였다.

#### 4.2 실험절차

고객 충성도와 인지된 서비스 품질의 조건에 따라 무작위로 배포하여 응답자들에게 시나리오를 읽고 설문에 응답하도록 하였다. 시나리오를 읽어본 응답자들은 조작의 적절성 확인(manipulation check)을 위하여 상황적 현실성과 문제 발생 가능성에 대한 항목을 체크하였다. 그 뒤에 서비스 실패에 대한 그들의 기대감을 측정하였고, 일괄적으로 한국소비자원에서 제공하는 표준적인 서비스 회복 절차(수화물 분실 시 1kg당 미화 20달러의 배상을 받는 보상 절차)에 대한 시나리오를 제시하여 응답자들의 서비스 회복에 대한 만족도를 측정하였다. 마지막으로

응답자들의 불평 행동 성향을 알아보기 위한 항목들을 통해 개인 성향 변수를 측정하였다.

#### 4.3 자료수집 및 표본의 인구통계학적 특성

본 연구의 자료 수집은 부산 시내에 소재한 대학생들을 대상으로 편의표본추출을 통해 이루어졌다. 조사기간은 약 1주간에 걸쳐 실시하였고, 총 478부가 회수되었으며 그 중 33부는 응답의 누락 및 시나리오에 맞지 않는 응답으로 인해 자료의 분석에서 제외하여 총 445부로 분석을 실시하였다. 참가자들은 위에서 언급한 2가지 변수에 따른 전체 4가지 시나리오에 무작위로 할당되었으며, 각 실험집단의 크기는 106-115명이었다(<표 4> 참조). 참가자의 성별 분포는 남성과 여성이 각각 190명(42.7%), 255명(57.3%)로 나타났으며, 평균 연령은 22.1세였다. 본 연구에서는 항공서비스의 실증분석을 위해 참가자들의 항공서비스 경험 빈도수를 조사하였으며 그 특성은 <표 5>와 같다.

다수의 응답자(86.7%)가 비교적 최근에 항공서비스를 이용한 경험이 있기 때문에 항공서비스 경험이 비교적 풍부함을 알 수 있었다. 또한 비즈니스적

<표 2> 고객 충성도 조작점검 결과

고객 충성도	N	평균	T값	유의확률
낮음	18	2.56	11.654	0.000
높음	18	7.89	34.601	0.000

<표 3> 인지된 서비스 품질 조작점검 결과

인지된 서비스 품질	N	평균	T값	유의확률
낮음	18	2.89	11.448	0.000
높음	18	8.33	38.528	0.000

〈표 4〉 조건 별 참가자 수

	고객 충성도 낮음	고객 충성도 높음	계
인지된 서비스 품질 낮음	113	111	224
인지된 서비스 품질 높음	106	115	221
계	219	226	445

〈표 5〉 항공서비스 경험에 대한 정보

구분	내용	빈도수	비율
주로 이용하는 항공사 종류	대형 항공사	137	30.8%
	저비용 항공사	308	69.2%
충성도가 있는 브랜드 유무	있음	99	22.2%
	없음	346	77.8%
비행기 이용 횟수 (최근 3년간)	0회	59	13.3%
	1-2회	189	42.5%
	3-5회	125	28.1%
	6회 이상	71	16.1%
비즈니스석 이용 횟수 (최근 3년간)	0회	373	83.8%
	1-2회	55	12.3%
	3-5회	10	2.2%
	6회 이상	6	1.3%

이용 비율이 15.8%으로 응답자의 많은 수는 아닐 지라도 응답자가 Z세대임을 고려했을 때 Z세대 소비자들도 어느 정도는 기내 좌석 등급으로 인한 다른 서비스 품질을 인지하고 있고 경험한 적이 있음을 알 수 있었다.

#### 4.4 변수의 조작적 정의 및 측정

##### 4.4.1 서비스 회복에 대한 기대감

서비스 회복에 대한 기대감은 '서비스 회복에 대한 기대를 '서비스 실패를 수정하기 위하여 항공사가 취하는 행동에 대한 고객들의 기대'로 정의한다. 본 연

구에서는 Hess et al.(2003)이 사용한 척도를 사용하여 서비스 실패의 상황에서 고객 충성도와 지각된 품질에 따라 피험자들이 기대하는 서비스 회복의 정도를 측정하였다. 서비스 회복에 대한 기대감을 측정하기 위한 항목은 다음과 같다: '나는 항공사 측이 이 문제(캐리어 분실과 관련된 문제)를 해결할 수 있는 한 모든 힘을 다 써서 노력할 것이라고 예상한다.', '나는 항공사가 이 문제를 해결하기 위해서 큰 노력을 쏟지 않을 것이라고 예상한다(R).', '나는 항공사가 이 문제에 대해 보상해줄 것이라고 예상한다.'의 각각의 항목에 대해 Likert 7점 척도를 사용하여 측정하였다. (1-'매우 동의하지 않음', 7-'매우 동의함')



#### 4.4.2 서비스 회복에 대한 만족도

서비스 회복에 대한 만족도는 '항공사 서비스 실패가 발생하고 서비스 회복과 관련된 거래에서의 고객이 느끼는 만족도'로 정의한다. 본 연구에서는 Maxham & Netemeyer (2002), Ok (2004)이 사용한 척도를 수정 및 변형하여 고객 충성도와 지각된 품질에 따라 피험자들이 느끼는 서비스 회복의 만족도를 측정하였다. 서비스 회복에 대한 만족도를 측정하기 위한 항목은 다음과 같다: '항공사는 나에게 만족할 만한 해결책을 제시해 주었다.', '나는 이 특정 문제와 관련하여 항공사 직원의 문제 해결책에 만족한다.', '나는 이 문제가 해결된 방식에 만족한다.'의 각각의 항목에 대해 Likert 7점 척도를 사용하여 측정하였다. (1-'매우 동의하지 않음', 7-'매우 동의함')

#### 4.4.3 고객 불평 행동 성향

개인의 성향에 영향을 받으며 항공사 서비스 불만족에 의해 야기된 공개적인 행동으로 정의하며, 개인 성향에 따라 적극적인 불평 행동, 소극적인 불평 행동으로 구분하였다. 본 연구에서는 Richins(1983)이 사용한 척도를 수정 및 변형하여 고객들이 불평 행동을 보이는 성향을 측정하여 유의미한 조절 변수로 작용하는지 알아보았다. 고객 불평 행동 성향을 측정하기 위한 항목은 다음과 같다: '나는 서비스를 제공받는 과정에서 문제가 있을 때 직원들에게 문의하는 것이 불편하다(R).', '만약 공항에서 사소한 문제가 있다면, 나는 보통 항의를 하지 않는다(R).', '나는 항공사 서비스가 특히 나빴으면 직원들에게 항의하려고 노력한다.'의 각각의 항목에 대해 Likert 7점 척도를 사용하여 측정하였다. (1-'매우 그렇다', 7-'매우 그렇지 않다')

## V. 연구결과

### 5.1 시나리오 현실성 평가

본 연구는 시나리오의 현실성을 검증하고자 고객 충성도와 인지된 서비스 품질을 조작한 시나리오를 먼저 보여준 후에 상황적 현실성과 발생 가능성에 대해 다음과 같은 항목들을 측정하였다: '나는 위와 같은 시나리오의 상황이 실제로 일어날 수 있다고 생각한다.', '나는 위의 시나리오에서 나타난 서비스 실패(캐리어 분실과 관련된 문제)가 실제 생활에서 누군가에게 비슷하게 일어날 수 있다고 생각한다.'의 각각의 항목에 대해 Likert 7점 척도를 사용하여 측정하였다(1-'매우 그렇다', 7-'매우 그렇지 않다'). 조작점검 결과 참가자들은 상황적 현실성 항목에는 평균 5.398, 발생 가능성 항목에서는 평균 5.635을 보였고, 7점 척도에서 '보통이다'인 4점과 일표본 t-test를 실시한 결과 유의수준 5%에서 유의한 결과를 보여 시나리오의 현실성이 있는 것으로 나타났다.

### 5.2 측정도구의 신뢰성 검증

본 연구에서 사용된 측정 항목에 대한 신뢰성을 측정하기 위해 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 신뢰성 분석을 실시하였다. 신뢰성 검증은 설문항목의 측정 내용이 내적 일치성을 갖는지 알아보는 것으로, 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목으로 구성되는 척도를 이용한 경우, 여러 항목들간에 나타난 상관관계 값을 평균 처리한 것이다(Nunnally, 1978). 신뢰성 검증 결과 서비스 회복에 대한 기대감 측정 세 문항의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .772, 서비스 회복에 대한 만족도 측정 세 문항의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .947,

불평 행동 성향 측정 세 문항의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .524였다. 비록 불평 행동 성향에서의 세 문항의  $\alpha$  값이 사회과학분야에서 받아들이는 높은 신뢰성에는 못 미치지만, Richins(1983)의 연구와 Bae(2014)의 연구에서 신뢰성 검증을 받은 항목들이기 때문에 가설 검증을 진행하였다.

### 5.3 가설 검증

#### 5.3.1 서비스 회복에 대한 기대감과 관련된 가설 검증

서비스 회복에 대한 기대감과 관련된 가설(가설 1, 가설 3-1)을 검증하기 위하여 독립변수로 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 의한 시나리오 조합(A)과 불평 행동 성향(B)으로 하고, 종속변수는 서비스 회복에 대한 기대감의 평균값으로 하여 분산분석(ANOVA)을 실시하였다.

가설 1을 검증하기 위하여 일단 고객 충성도가 높고, 낮은 두 가지 그룹과 인지된 서비스 품질의 높고

낮은 두 집단, 총 4개의 집단으로 나눈 시나리오를 배포하여 분산분석을 하였다. 이 때 4개의 집단을 '1: (충성도 High&인지된 품질 High) / 2: (충성도 Low&인지된 품질 High) / 3: (충성도 High&인지된 품질 Low) / 4: (충성도 Low&인지된 품질 Low)'와 같이 세부적으로 구분하였다. <표 6>에서 볼 수 있듯이 분산분석 결과 고객 충성도가 높고 낮은 정도와 인지된 서비스 품질의 높고 낮음에 따라 서비스 회복에 대한 기대감에 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다( $F=1.129, p > .05$ ). 그러므로 가설 1은 기각되었다. 추가적으로 가설 1-1과 가설 1-2 또한 기각되었다.

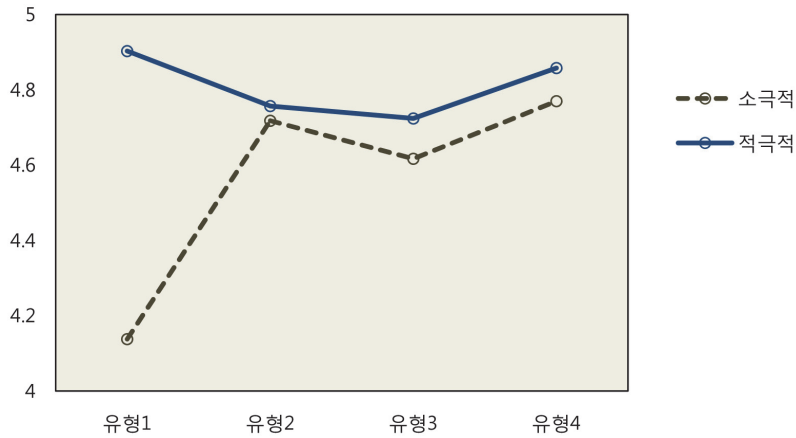
반면 개인의 불평 행동 성향에 대한 조절효과를 알기 위해 세운 가설 3-1은 부분적으로만 통계적으로 유의미하였다( $F=3.365, p < .10$ ). 개인의 불평 행동 성향에 따라 두 개의 집단으로 분류하기 위하여 K-평균 군집분석이 사용되었다. K-평균 군집 분석 결과로 218명의 적극적인 성향을 가진 집단과 229명의 소극적인 성향을 가진 집단으로 구분되었다. <그림 2>과 <표 7>에서 보는 것처럼 개인의 불

<표 6> 분산분석-서비스 회복에 대한 기대감

	자승합	자유도	평균제곱	F	유의확률
시나리오 유형(A)	5.232	3	1.744	1.129	.337
불평행동 성향(B)	6.740	1	6.740	4.363	.037
A*B	10.095	3	3.365	2.178	.090
오차	675.045	437	1.545		

<표 7> 기술통계량-서비스 회복에 대한 기대감

1 (High&High)		2 (Low&High)		3 (High&Low)		4 (Low&Low)	
적극	소극	적극	소극	적극	소극	적극	소극
4.138 (1.31), N=58	4.903 (1.15), N=55	4.718 (1.36), N=52	4.757 (1.30), N=54	4.617 (1.21), N=47	4.724 (1.25), N=64	4.770 (1.13), N=61	4.858 (1.22), N=54



〈그림 2〉 시나리오 유형과 불평 행동 성향에 따른 회복 기대감 평균

평 행동 성향에 따라 고객 충성도와 인지된 서비스 품질이 높은 집단 1에서는 적극적인 성향이 평균 4.138, 소극적인 성향이 평균 4.903을 보이며 부분적으로 차이를 보였지만, 다른 집단에서는 유의미한 차이가 없었기 때문에 가설 3-1은 부분적으로 지지되었다.

### 5.3.2 서비스 회복에 대한 만족도와 관련된 가설 검증

서비스 회복에 대한 만족도와 관련된 가설(가설2, 가설 3-2)을 검증하기 위하여 독립변수로 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 의한 시나리오 조합(A)과 불평 행동 성향(B)으로 하고, 종속변수는 서

비스 회복에 대한 만족도의 평균값으로 하여 분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 〈표 8〉에서 볼 수 있듯이 분산분석 결과 고객 충성도가 높고 낮음의 정도와 인지된 서비스 품질의 높고 낮음에 따라 서비스 회복에 대한 만족도에 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다( $F=1.091, p > .05$ ). 그러므로 가설 2는 기각되었다. 추가적으로 가설 2-1과 가설 2-2 또한 기각되었다.

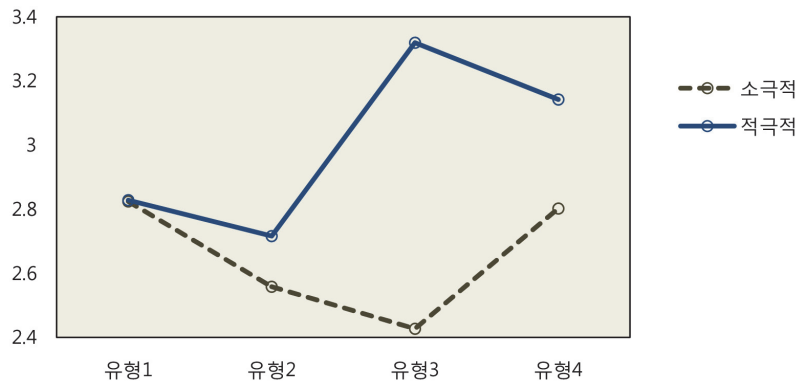
반면 〈표 8〉에서 볼 수 있듯이 개인의 불평 행동 성향에 대한 조절효과를 알기 위해 살펴본 시나리오 유형과 불평 행동 성향의 상호효과는 통계적으로 유의미하게 나타났다( $F=2.948, p < .05$ ). 통계적 데이터를 기반으로 좀 더 자세히 살펴보면, 고객 충성도와 인지된 서비스 품질이 둘 다 높은 유형 1에

〈표 8〉 분산분석-서비스 회복에 대한 만족도

	자승합	자유도	평균제곱	F	유의확률
시나리오 유형(A)	6.475	3	2.158	1.091	.353
불평행동 성향(B)	7.995	1	7.995	4.042	.045
A*B	17.493	3	5.831	2.948	.033
오차	864.362	437	1.978		

〈표 9〉 기술통계량-서비스 회복에 대한 만족도

1 (High&High)		2 (Low&High)		3 (High&Low)		4 (Low&Low)	
적극	소극	적극	소극	적극	소극	적극	소극
2.828 (1.33), N=58	2.824 (1.51), N=55	2.716 (1.33), N=52	2.558 (1.44), N=54	3.319 (1.52), N=47	2.427 (1.14), N=64	3.142 (1.40), N=61	2.802 (1.59), N=54



〈그림 3〉 시나리오 유형과 불평 행동 성향에 따른 회복 만족도 평균

서는 불평 행동 성향에 따라 만족도가 크게 달라지지 않았지만, 고객 충성도가 높고 인지된 서비스 품질이 낮은 유형 3에서는 적극적인 불평 행동 성향(M=3.319, SD=1.52)고객이 소극적인 불평 행동 성향(M=2.427, SD=1.14)고객보다 통계적으로 유의미하게 높은 만족도를 나타내었다(〈그림 3〉,

〈표 9〉참고). 즉, 개인의 불평 행동 성향에 따라 시나리오 유형에서 유의미하게 다른 만족도를 보였고, 불평 행동 성향의 조절효과가 나타나 가설 3-2는 채택되었다. 전체 가설 검증 결과에 대한 결과는 〈표 10〉에 간략하게 정리하였다.

〈표 10〉 가설 검증 결과에 대한 요약

	가설	결과	
H1	서비스 실패 이후, 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 따른 고객 유형은 서비스 회복에 대한 기대감에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각됨	
H2	서비스 실패 이후, 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 따른 고객 유형은 서비스 회복에 대한 만족도에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각됨	
H3	서비스 실패 이후, 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 따른 고객들의 서비스 회복 과정에서 적극적인 불평 행동을 하는 고객과 소극적인 불평 행동을 하는 고객의 서비스 회복에 대한 결과(H3-1: 서비스 회복에 대한 기대감, H3-2: 서비스 회복에 대한 만족도)는 다를 것이다.	H3-1	부분 채택됨
		H3-2	채택됨

## VI. 결론

### 6.1 연구결과 요약

첫 번째 연구목적인 항공사가 가지고 있는 정보로 Z세대 고객 유형을 분류하고, 유형에 따른 서비스 회복에 대한 기대감과 서비스 회복에 대한 만족도에 미치는 영향을 알아보는 것과 관련한 것은 기존의 연구 결과와는 다르게 나타났다. 즉 가설 설정을 할 때에 고객의 충성도와 인지된 서비스 품질은 서비스 회복에 대한 기대감 및 만족도에 유의미한 영향을 미친다고 보았지만, 본 연구의 결과를 보았을 때는 유의미한 영향이 나타나지 않았다. 그러나 이러한 결과는 본 연구의 차별성이기도 했던 Z세대의 소비 행동을 반영하는 결과라고 해석 가능하다. 즉, Z세대 소비자들은 소비행동에 있어서 독립적이고, 가성비를 중요시하며, 신기술에 민감한 세대이다. 그러므로 멤버십을 소유하는 행위나 기내의 높은 좌석을 구매하는 행위 자체는 서비스 회복 과정의 기대감이나 만족도에 직접적으로 유의미한 영향으로 나타나지 않을 수 있다. 오히려 그들은 자신이 소비하는 행동에서 소셜 미디어로 인한 불공정한 서비스 제공 과정을 인지할 때나 그들이 사용하는 항공사의 불균형적인 정보로 서비스 실패가 발생할 때 그들의 기대감 및 만족도에 유의미한 요인이 될 수 있다.

이 결과를 통해 항공사 관리자들은 Z세대가 서비스 회복에 대한 기대감이나 만족도에 중요하게 생각하는 요소들을 주의 깊게 살펴볼 필요가 있다. 즉, 기존 연구에서 채택되었던 관계가 Z세대를 대상으로 한 연구에서는 기각이 되었기 때문에 그들의 만족도에 영향을 미치는 요소들은 어떤 것이 있는지 알아보고, Z세대의 기대에 맞는 서비스 회복 전략을

실시해야 할 것이다. Z세대 항공 소비자들의 니즈를 파악하고 서비스 실패가 발생했을 때 소비자 유형에 맞게 회복전략을 실행한다면, 항공사 서비스를 점차 많이 이용하는 Z세대의 만족도를 높일 수 있을 것이고, 더 나아가 재사용 의도 및 구전활동에도 긍정적인 효과가 나타날 것이다.

두 번째 연구목적인 서비스 회복 과정에서 고객들의 불평 행동 성향을 조절 변수로 고려함으로써 불평 행동 성향별 대처방안을 수립하는데 기초자료를 제공하는 것과 관련해서는 의미 있는 결론을 도출하였다. 구체적으로 충성도와 기내 좌석 등급이 서비스 회복에 대한 기대감과 만족도에 직접적으로는 유의미한 결과가 나오지는 않았지만(첫 번째 연구목적의 결과), 고객 불평 행동 성향이 조절 변수로 작용할 때는 유의미한 결과가 도출되었다. 특히 고객들이 기내 멤버십을 가지고 있고(높은 고객 충성도), 기내 좌석이 일반석일 때(낮은 인지된 서비스 품질) 적극적인 불평 고객과 소극적인 불평 고객의 서비스 회복에 대한 만족도 차이가 극명하게 나타났다. 적극적인 불평 고객들은 표준화된 서비스 회복을 받았더라도, 회복에 대한 만족도가 높은 반면, 소극적인 불평 고객들은 회복에 대한 만족도가 낮았다.

### 6.2 연구의 시사점

#### 6.2.1 학문적 시사점

본 연구의 결과가 갖는 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 서비스 실패 및 서비스 회복에 대한 기대감이나 만족도를 Z세대 소비자들에게 초점을 맞추어 기존 세대와는 다른 그들의 행동을 더 깊이 이해하고자 하였다. 세대별로 상이한 소비 특성에 대한 이유를 이해하고자 하는 연구가 많이



이루어지고 있지만 Z세대 소비자에 대해서는 그 중요성만 있을 뿐 전문적인 분야에서의 학문적 연구는 부족한 상황이다. 그러한 면에서 본 연구는 서비스 회복에 대한 기대감 및 만족도에 영향을 미치는 요인을 분석함으로써 Z세대들의 항공 소비 행동을 이해하고, 그들을 위한 항공 서비스 회복 전략을 수립하는 데 기여하였다.

둘째, 본 연구는 고객 불평 행동 성향이 고객 충성도와 인지된 서비스 품질에 따른 고객들의 서비스 회복 과정에 조절 효과가 있다는 것을 실증적으로 제시하였다. 서비스 회복과 관련하여 고객 불평 행동에 대한 기존의 선행연구들을 살펴보면 서비스 실패의 결과로 나타나는 불평 행동 및 불평 의도에 대한 연구(Wirtz & Mattila, 2004; DeWitt & Brady, 2003)가 대다수이다. 이와는 달리 본 연구는 고객의 성격에 따른 불평 행동과 서비스 회복에 대한 기대감 및 만족도에 영향을 미치는 고객 측면의 변수들과의 효과를 살펴봄으로써 선행연구에서 제시하지 못한 상호작용 효과를 확인하였다.

### 6.2.2 실무적 시사점

본 연구의 결과들은 항공사 실무진들에게 다양한 시사점을 제시한다. 첫째, 서비스 실패가 일어날 때 적극적으로 불평을 나타내는 고객들은 항공사 입장에서 기회로 작용할 수 있다. 회사들은 불평 행동을 보이는 고객들의 숫자가 증가할수록 만족스러운 서비스 제공을 못한다고 생각하여 불평 행동 고객 수를 줄이는 전략을 세우곤 한다. 그러나 본 연구의 결과를 통해서 알 수 있는 점은 적극적으로 불평을 표현하는 고객들에게 적절한 서비스 회복을 하게 된다면, 그들의 만족도는 크게 향상될 것이라는 것을 알 수 있다. 그러므로 항공 회사들은 불평 고객들을 회

사의 골칫거리로 여기는 것보다 기회로 생각하는 것이 바람직할 것이다.

둘째, 항공사 서비스 운영자들은 고객들의 불평 행동을 적극적으로 이끌어내기 위하여 방법을 모색해야 한다. 다양한 방법 중에 서비스 불평을 나타내는 고객들에게 혜택을 제공하는 서비스 보증(service guarantee)을 적절하게 활용할 수 있을 것이다. 호텔 서비스 산업에서 서비스 보증과 같은 예시를 자주 볼 수 있는데, 미국의 엠버시 스위트 호텔(Embassy Suites Hotels)은 고객이 100% 만족하지 않는 경우 무료 숙박권을 제공하였다. 이러한 서비스 보증을 통해 평소와 같은 상황에서는 알 수 없을 법한 고객의 불평 행동을 이끌어낼 수 있었다. 서비스 실패를 경험한 대부분의 고객들은 불평을 하지 않은 채 경쟁 회사 서비스로 옮겨 가는데, 회사 경영진의 입장에서 이러한 불만 고객들을 경쟁사에게 빼앗기는 것보다 그들의 의견을 미리 발견하고 그들의 기대를 충족하는 대응 전략으로 만족도를 높이는 것이 바람직할 것이다. 그러므로 서비스 실패를 경험한 고객들을 알아내기 위한 방법을 모색하는 것이 서비스 실패를 해결해나가는 중요한 단계가 될 것이다.

### 6.3 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구의 한계점 및 향후의 연구방향은 다음과 같다. 먼저 본 연구는 항공사의 실질적이고 효율적인 서비스 회복 대응을 위하여 독립변수인 고객의 충성도와 인지된 서비스 품질을 멤버십 유무와 기내 좌석 등급과 같이 항공사가 알 수 있는 고객 정보로 판단하였다. 물론 항공사가 알 수 있는 정보와 실제 독립 변수들과의 관계에는 높은 상관관계가 존재하고, 그것이 선행 연구로 존재한다. 또한 본격적인 실험을 하기 이전에 사전조사를 통해 위의 조작이 타

당했음을 입증하였다. 그러나 이러한 정보가 실제 고객이 생각하는 충성도나 서비스 품질의 정도를 멤버십 유무나 기내 좌석 등급으로 일반화하기에는 무리가 있을 수 있다. 향후 연구를 통해 실제 고객들이 인지하는 충성도와 서비스 품질의 정도를 더욱 정확히 파악할 수 있는 객관적인 고객의 정보를 찾을 수 있다면 Z세대 고객들이 서비스 회복 과정에서 중요시하는 요인이 무엇인지 알게 되어 실무적인 시사점에 더 큰 기여를 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 항공사의 서비스 실패 및 서비스 회복에 대한 시나리오를 구성할 때 수하물 분실과 관련한 문제와 보상에 대해 기술하였다. 그 이유는 수하물 분실을 활용한 기존의 논문이 존재하였고, 실제 한국소비자원에서 제시한 항공사 서비스 실패 사례 중 상황에 관계없이 가장 분명하고 표준적인 보상 처리를 하는 경우가 바로 수하물 분실이었기 때문이다. 그러나 항공사 서비스 실패에 있어서도 과정별로 굉장히 다양한 문제들이 존재한다. 예를 들어, 최성수 외(2016)에서는 저비용항공사와 관련한 서비스 실패를 측정할 때 '취항정보', '운항정보', '분실수화물', '연착/결항'과 같이 항공사와 관련한 대표적인 서비스 실패의 요소들을 결합하여 서비스 실패라고 정의하였다. 이처럼 항공사 서비스의 요소별로 고객들이 인지하는 서비스 실패의 심각성이나 서비스 회복에 대한 기대감 및 만족도가 다를 수 있기 때문에 본 연구에서 사용한 수하물 분실이 항공사 서비스 실패를 대표하기 어렵다. 그러므로 향후 연구에서는 항공사 서비스의 요소들을 종합적으로 고려하여 고객들의 서비스 회복에 대한 기대감 및 만족도를 연구해본다면, 항공서비스 산업을 좀더 총체적으로 이해를 할 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구는 Z세대의 항공소비행동을 알고자 부산 소재에 있는 대학생들을 대상으로 편의표본추

출로 자료 수집이 이루어졌기 때문에 일반화하는데 무리가 따를 수 있다. 그러므로 향후 연구에서 더 다양한 환경에 있는 Z세대들을 대상으로 연구가 진행된다면, Z세대를 더 잘 대표하는 표본으로 모집단을 설명할 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 국민여행조사 보고서(2017), 문화체육관광부
- 김은주(2003), "항공사 서비스 회복을 통한 고객관계 유지 및 성과에 관한 연구," 계명대학교 박사학위 논문.
- 박주홍, "받는 만큼 일하는 사회, 일하는 만큼 받는 사회," 법률신문 오피니언 홈페이지, 2018.4.04., Available at <https://www.lawtimes.co.kr/Legal-Opinion/Legal-Opinion-View?serial=141813>
- 박혜숙(2016), "신세대 특성과 라이프 스타일 연구-Z 세대를 중심으로," **인문사회** 21, 7(6), pp.753-767.
- 서용구, 박명현(2014), 2030 미래에 답이 있다, 서울: 이서원 출판사
- 이원준, 하대용(2016), "서비스 실패의 특성 요인과 고객용서-항공서비스 관점을 중심으로-", **한국항공경영학회**, pp.35-56.
- 이종환(2005), "서비스 회복공정성과 만족의 관계에서 조절변수의 효과," 경북대학교 박사학위논문.
- 장태선(2003), "항공사의 서비스 실패와 회복이 고객만족에 미치는 영향," **대한관광경영학회**, Vol.18 No. 2, pp.183-202
- 조윤설, 조택연(2019), "밀레니얼 세대의 공간 소비에서 나타난 특징 분석," **한국디자인문화 학회지**, 25(1), pp.413-429.
- 최성수, 고경표, 박성식(2016), "저비용항공사의 서비스 실패와 회복, 서비스 지향성, 그리고 충성도에 대한 연구," **한국항공경영학회**, Vol. 14(6), pp.121-137.

- 최인영(2015), "Z세대를 위한 커뮤니케이션 디자인 학문의 교육목표에 관한 연구," *한국디자인문화학회지*, 21(3), pp.675-683.
- 한경 경제용어사전. (2017). Z세대(Generation Z). 한국소비자원 홈페이지. [http://www.kca.go.kr/brd/m\\_21/view.do?seq=247&multi\\_itm\\_seq=1024](http://www.kca.go.kr/brd/m_21/view.do?seq=247&multi_itm_seq=1024)
- Air Travel Consumer Reports, 2019, available at <https://www.transportation.gov/>
- American Express, "Digital, Decisive and Drone-Ready: American Express Commissioned Study Shows Gen Z's Customer Experience Expectations," 2017.5.11, available at <https://www.americanexpress.com>
- An, M. and Noh, Y.(2009). "Airline customer satisfaction and loyalty: impact of in-flight service quality," *Service Business*, 3(3), pp. 293-307.
- Archana, R. and Subha, M. V.(2012), "A study on service quality and passenger satisfaction on Indian airlines," *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(2), pp.50-63.
- Bae, K. K.(2014), "The effectiveness of service recovery and its role in building long-term relationships with customers in a restaurant setting," *Doctoral Dissertation, University of Missouri*
- Bearden, W. O. and Teel, J. E.(1983), "Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports," *Journal of Marketing Research*, pp.21-28.
- Bell, C. R. and Zenke, R. E.(1987), "Service breakdown: the road to recovery," *Management Review*, 76, pp.10-32.
- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L. and Barnes, J. H.(1995), "The effects of customer service on consumer complaining behavior," *Journal of Services Marketing*, 9(4), pp.31-42.
- Boshoff, C.(1999), "RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery," *Journal of Service Research*, 1(3), pp.236-249.
- Craighead, C. W., Karwan, K. R. and Miller, J. L.(2004), "The effects of severity of failure and customer loyalty on service recovery strategies," *Production and Operations Management*, 13(4), pp.307-321.
- De Ruyter, K. and Wetzels, M.(2000), "Customer equity considerations in service recovery: a cross-industry perspective," *International Journal of Service Industry Management*, 11(1), pp.91-108.
- DeWitt, T. and Brady, M. K. (2003), "Rethinking service recovery strategies: the effect of rapport on consumer responses to service failure," *Journal of Service Research*, 6(2), pp.193-207.
- Dong, B., Evans, K. R. and Zou, S.(2008), "The Effects of Customer Participation in Cocreated Service Recovery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), pp. 123-137.
- Etzel, M. J. and Silverman, B. I.(1981), "A Managerial Perspective on Directions for Retail Customer Dissatisfaction research," *Journal of Retailing*, Vol 57, pp.124-136.
- Fisk, R. P. and Young, C. E.(1985), "Disconfirmation of equity expectations: Effects on consumer satisfaction with services," *ACR North American Advances*.
- Forbes, "Here Comes Gen Z: How To Attract And Retain The Workforce's Newest Generation," 2018.2.17., available at <https://www.forbes.com>
- Fornell, C. and Wernerfelt, B.(1987), "Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis," *Journal*

- of *Marketing research*, pp.337-346.
- Fornier, S.(1994). "A Consumer-based Relationship Framework for Strategic Brand Management," *Doctoral dissertation, University of Florida*
- Gilly, M. C. and Gelb, B. D.(1982). "Post-purchase consumer processes and the complaining consumer," *Journal of Consumer Research*, 9(3), pp.323-328.
- Goodwin, Cathy and Ivan Ross(1992). "Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions," *Journal of Business Research*, 25, pp.149-163.
- Gronroos, Christian(1988), "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality," *Review of Business*, 9 (winter), pp.10-13.
- Gurău, C.(2012), "A life-stage analysis of consumer loyalty profile: comparing Generation X and Millennial consumers," *Journal of Consumer Marketing*, 29(2), pp.103-113.
- Gursoy, D., Chen, M. H. and Kim, H. J.(2005), "The US Relative Positioning Based on Attributes of Service Quality," *Tourism Management*, 26, pp.57- 67.
- Hallowell, R.(1996), "The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study," *International Journal of Service Industry Management*, 7(4), pp. 27-42.
- Hart, C. W. L., Heskett, J. L. and Sasser Jr., W. E.(1990), "The Profitable Art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, 69(4), pp.148-156.
- Heskette, J. L., Sasser, WE. and Hart, C. W. L. (1990), *Service Breakthroughs: Changing the Rules of the Game*, New York: Free Press.
- Hess, R. L., Ganesan, S. and Klein, N. M.(2003), "Service failure and recovery: The impact of relationship factors on customer satisfaction," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), pp.127-145.
- Jacoby, J. and Kyner, D. B.(1973), "Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior," *Journal of Marketing Research*, pp.1-9.
- Jacoby, J. and Jaccard, J. J.(1981), "The sources, meaning, and validity of consumer complaint behavior: A psychological analysis," *Journal of Retailing*, 57(3), pp.4-24.
- Johnson, R.(1995), "Service failure and recovery: impact, attributes and process," *Advances in Services Marketing and Management*, 4 (1), pp.211-288.
- Karande, K., Magnini, V. P. and Tam, L.(2007), "Recovery voice and satisfaction after service failure: an experimental investigation of mediating and moderating factors," *Journal of Service Research*, 10(2), pp.187-203.
- Karatepe, O. M.(2006), "Customer complaints and organizational responses: the effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty," *International Journal of Hospitality Management*, 25(1), pp.69-90.
- Kau, A. K. and Wan-Yiun Loh, E.(2006), "The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants," *Journal of Services Marketing*, 20(2), pp.101-111.
- Kelley, S. W. and Davis, M. A.(1994), "Antecedents to customer expectations for service recovery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), pp.52-61.
- Landon Jr, E. L.(1980), "The direction of consumer complaint research," *Advances in Consumer Research*, 7(1), pp.335-338

- Lee, H., Lee, Y. and Yoo, D.(2000), "The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction," *Journal of Services Marketing*, 14(3), pp.217-231.
- Lyons, S., Duxbury, L. and Higgins, C.(2005), "Are Gender Differences in Basic Human Values a Generational Phenomenon?," *Sex Roles*, 53(9-10), pp.763 - 778.
- Matilla, Anna S.(2001), "The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting," *Journal of Service Marketing*, 15 (7), pp.583-596.
- Maxham III, J. G. and Netemeyer, R. G.(2002), "A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts," *Journal of Marketing*, 66 (4), pp.57-71.
- McCullough, M., Berry, L. and Yadav, M.(2000), "An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery," *Journal of Service Research*, 3(2), pp.121-137.
- Meredith, G., Schewe, C. D. and Karlovich, J.(2002). *Defining Markets, Defining Moments: America's Seven Generational Cohorts, Their Shared Experiences, and Why Businesses Should Care*, John Wiley & Sons, New York,
- Migacz, S. J., Zou, S. and Petrick, J. F.(2018), "The "Terminal" Effects of Service Failure on Airlines: Examining Service Recovery with Justice Theory," *Journal of Travel Research*, 57(1), pp.83-98.
- Miller, J. L., Craighead, C. W. and Karwan, K. R. (2000), "Service recovery: a framework and empirical investigation," *Journal of Operations Management*, 18(4), pp.387-400.
- Namkung, Y., Jang, S. and Choi, S. K.(2011), "Customer complaints in restaurants: Do they differ by service stages and loyalty levels?" *International Journal of Hospitality Management*, 30, pp.495-502
- Nunnally, J. C.(1978), *Assessment of Reliability. In: Psychometric Theory*, 2nd ed., New York: McGraw-Hill
- Oliver, R. L. and Swan, J. E.(1989), "Equity and disconfirmation perceptions as influences on merchant and product satisfaction," *Journal of Consumer Research*, 16(3), pp.372-383.
- Ok, C.(2004), "The effectiveness of service recovery and its role in building long-term relationships with customers in a restaurant setting," *Doctoral dissertation, Kansas State University*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1994), "Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research," *The Journal of Marketing*, pp.111-124.
- Parkdil, F. and Aydin, O.(2007). "Expectation and perception in airline services: An analysis using weighted SEVQUAL scores," *Journal of Air Transport Management*, 13, pp.229-237.
- Parment, A.(2013), "Generation Y vs. Baby Boomers: Shopping behavior, buyer involvement and implications for retailing," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(2), pp.189-199.
- Richins, M. L.(1983), "An analysis of consumer interaction styles in the marketplace," *Journal of Consumer Research*, 10, pp.73-82.
- Sarkar, A., Krishnan, B. C. and Balaji, M. S. (2015), *Brand Reputation: Does it Help Customers Cope with Service Failure?, In Ideas in Marketing: Finding the New and Polishing the Old*, Springer, Cham, pp. 693-696,



- Schewe, C. and Noble, S.M.(2000), "Market segmentation by cohorts: the value and validity of cohorts in America and abroad," *Journal of Marketing Management*, 16, pp.129-142.
- Sengupta, A. S., Balaji, M. S. and Krishnan, B. C.(2015), "How customers cope with service failure? A study of brand reputation and customer satisfaction," *Journal of Business Research*, 68(3), pp.665-674.
- Singh, J.(1988), "Consumer complaint intentions and behavior: definitional and taxonomical issues," *Journal of Marketing*, pp.93-107.
- Smith, A. K. and Bolton, R. N.(1998), "An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: paradox or peril?," *Journal of Service Research*, 1(1), pp.65-81.
- Sparks, Beverley A., McColl-Kennedy and Janet R. (2001), "Justice strategy options for increased customer satisfaction in a services recovery setting," *Journal of Business Research*, 54, pp.209-218.
- Spreng, R. A. and Mackoy, R. D.(1996), "An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction," *Journal of Retailing*, 72(2), pp.201-214.
- Weun, Seung Goog.(1997), "Service Failure and Service Recovery: Impact on New Customer Relationships," *Doctoral Dissertation, Tuscaloosa Alabama: University of Alabama*, pp.108-111.
- Wirtz, J. and Mattila, A. S.(2004), "Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure," *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), pp.150-166.
- Yi, Y.(1990), "A critical review of consumer satisfaction," *Review of Marketing*, 4(1), pp. 68-123.
- Zeithaml, Valarie A, Leonard L. Berry, and A. Parasuraman(1993), "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (1), pp. 1-12.

# An Empirical Study on Service Recovery of Generation Z in Airline Industry: The Moderating Role of Complaint Behaviors

Joo-Hyun Kim\* · Jin Kyung Kwak\*\*

## Abstract

The purpose of this study is to identify factors affecting service recovery expectations and service recovery satisfaction in the airline service industry. Also, this research is intended to investigate how the relationship varies according to individual's complaint behavior tendency. This study has several differentiation points. Firstly, the study focuses on the customer-side variables, which are customer loyalty and perceived service quality, among the leading variables influencing service recovery expectations based on the previous studies. Specifically, the degree of customer loyalty was assessed by the presence of a specific airline membership, and the degree of perceived service quality was judged by other service benefits according to the in-flight classes(business class versus economy class). The result of the pretest confirmed that the manipulations were statistically significant. Secondly, the study concentrates on airline consumers of Generation Z in order to find out their airline consumption behavior and perception. Generation Z refers to the next generation of the Millennium generation, and generally consists of people who are born from the mid-1990s to the early 2010s. As reflected in words such as YOLO or Work-Life Balance, which represents lifestyles of Generation Z, many people now travel and enjoy their leisure time to find happiness right away. In this context, the study is needed to look specifically at the airline consumption behaviors of Generation Z, and seek how airlines can respond effectively by identifying the needs of their growing consumers.

In this study, the scenario-based experiment was conducted on the Generation Z by manipulating the customer-side variables. Hypotheses were verified by the two-way ANOVA

---

\* Ewha Womans University, First Author

\*\* Ewha Womans University, Corresponding Author

using a total of 445 responses. In detail, two - way ANOVA was conducted by the 4×2 factorial design measuring customer-side variables (divided by four different types according to customer loyalty and perceived service quality) and complaint behaviors tendency (divided by active complainers versus passive complainers).

The results showed that customer loyalty and perceived service quality did not show a statistically significant difference in service recovery expectation and service recovery satisfaction. On the other hand, the interaction effects were shown with complaint behavior tendency: Active Complainers showed higher degree of service recovery expectation and service recovery satisfaction than passive complainers even though they both had identical service failure and service recovery processes.

The implications of this study are as follows: First, customers who show complaints after service failure occurs can act as an opportunity for airlines. Second, airline service operators should seek ways to motivate customers to actively engage in complaining behaviors. Among them, it would be desirable for airlines to appropriately utilize service guarantees that provide benefits to customers who show complaint behaviors. By doing so, airline service operators are able to find out opinions of dissatisfied customers and increase their satisfaction by meeting their expectations.

Key words: airline consumer behavior of Generation Z, customer loyalty, perceived service quality, complaint behavior tendency, service recovery expectation, service recovery satisfaction

- 
- 저자 김주현은 이화여자대학교 경영학과를 졸업하였고, 동대학원에서 경영과학 전공으로 경영학 석사 학위를 취득하였다. 현재 미국 캘리포니아 앨버틴 대학에서 데이터 분석 전공으로 공부하고 있다. 관심 연구 분야는 서비스 품질, 서비스 회복 및 소비자 의사결정 등이다.
  - 저자 박진경은 현재 이화여자대학교 경영대학 경영과학 전공 부교수로 재직 중이다. 서울대학교 경영대학 및 대학원 경영학과를 졸업하였으며, 미국 코넬대학교 경영대학에서 생산관리 전공으로 경영학 박사를 취득하였다. 주요 연구 분야는 공급망에서의 재고 관리, 서비스 운영 관리 등이다.