



적소이론을 적용한 국내 저비용항공사 간의 경쟁관계 분석*

The Analysis of Competitiveness among Low-Cost Carriers: A Niche Theory Perspective**

변 호 정*** · 이 병 철****

Byun, Hyo-Jeong · Lee, Byeong-Cheol

요약 : 본 연구는 유사한 기능을 수행하는 단일 산업군에서 상호간의 경쟁관계를 파악하는데 효과적인 분석방법으로 알려진 적소이론을 적용하여 적소폭(niche breadth), 적소중복(niche overlap), 적소우위(niche superiority)를 중심으로 국내 저비용항공사 간의 경쟁관계를 파악하는데 목적을 두었다. 본 연구를 위한 연구의 대상으로는 수도권을 중심으로 운항중인 3개의 항공사-진에어, 티웨이항공, 이스타항공-를 중심으로 분석하였으며, 전문 서베이 기관에 의뢰하여 할당표본추출법으로 설문을 진행하여 총 257부가 분석에 사용되었다. 측정항목은 총 5개 부분(예약/발권, 공항서비스, 기내서비스, 운항서비스, 기내서비스)으로 구분하였다. 적소폭 분석결과, 진에어의 적소폭이 가장 크게 나타났으며, 적소중복 분석의 결과로는 티웨이-이스타 간의 적소중복이 가장 크게 나타났다. 적소우위 분석에서는 진에어-티웨이 간에는 기내서비스와 운항서비스, 기타서비스 부분에서 진에어의 경쟁우위를 확인하였으며, 진에어-이스타 간에는 5개 부분 모두 진에어가 경쟁우위에 있는 것으로 확인되었다. 이스타와 티웨이 간에는 예약/발권 부분과 기타서비스 부분에서는 이스타가 경쟁우위에 있으며, 공항서비스 부분에서는 티웨이가 이스타보다 경쟁우위에 있는 것으로 확인되었다. 본 연구의 결과는 저비용항공사의 차별화된 마케팅 정책수립에 도움이 될 수 있을 것이며, 적소이론의 적용은 현대산업분야 연구의 이론적배경 확장과 새로운 연구방향을 제시하였다는데 그 의미가 있다.

핵심용어 : 저비용항공사, 경쟁관계, 적소이론

ABSTRACT : The purpose of study was to explore the competitiveness among three Low-Cost Carriers(LCCs) in Korea and the difference of competitiveness according with service satisfaction of LCCs. We used niche theory which proposed three core concepts such as niche breadth, niche overlap and niche superiority, and analyzed the competitive relationships based on service satisfaction of LCCs. We used a professional survey agency to collect data from the customers who experienced all three LCCs(Jin-air, EastarJet, T-way). A total of 257 surveys were utilized in analysis. Factor analysis

* 본 논문은 2018년도 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 학문후속세대 지원사업의 연구결과임(NRF-2018S1A5B5A07071929).

This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea in 2018(NRF-2018S1A5B5A07071929).

** 본 논문은 제87차 한국관광학회 부산국제학술대회에서 Best Paper에 선정된 논문을 수정·보완하여 작성되었음. A shorter version of this work was awarded as a best paper at the 87th Pusan International Conference of the Tourism Sciences Society of Korea.

*** 경기대학교 학술연구교수. e-mail: hjbyun@kgu.ac.kr
Research Professor, Kyonggi University.

**** 경기대학교 관광전문대학원 여행·항공·크루즈경영 주임교수(교신저자). e-mail: 2bclee@kgu.ac.kr
(Corresponding author) Associate Professor, Dept of Travel, Airline & Cruise Service Management, Kyonggi University.

identified five underlying dimensions: reservation/ticketing service, ground service, in-flight service, operation service, and other service. Our findings indicate that Jin-air showed a higher superiority over EastarJet on niche superiority. Second, Jin-air showed a higher superiority compared to T-way on in-flight service, operational service, and other service. Third, EastarJet showed higher superiority over T-way on reservation/ticketing service and other service. However, T-way showed higher superiority on ground service compared to EastarJet. The result of this study provided differentiated marketing strategies for low-cost carriers, and the use of niche theory for competitiveness analysis which contributed to extending of research method and direction.

Keywords : Low-cost carrier, Competitiveness, Niche theory

I. 서 론

2017년 항공시장동향 보고서에 따르면 우리나라 국제선 여객은 6,357만 명으로 전년 대비 4.3% 증가하였고, 그 중 저비용항공사(LCC: low cost carrier)의 이용률은 전년 대비 40.5% 증가하였다. 또한 국내선의 LCC분담률은 56.5%로 대형항공사(FSC: full service carrier)를 앞서는 것으로 나타났다. 지난 2005년 국내 최초의 저비용항공사인 한성항공이 탄생하였고, 2006년 제주항공에 이어 2008년 진에어, 에어부산, 이스타항공, 티웨이항공이 출범하기에 이르렀다. 2009년 첫 국제선 노선을 취항한 지 10여년의 시간이 지나가고 있으며, 지난 2016년 에어서울의 취항 전까지 5개의 저비용항공사가 서로 경쟁하며 매년 꾸준하게 시장점유율을 확대해 나가고 있다. 또한 초기의 국내선 및 단거리 노선 위주의 운항에서 점차 중·장거리 노선으로 확대해 나가면서 점점 대형항공사를 위협하고 있는 듯한 모습이다.

저비용항공사들의 적극적인 마케팅과 사업영역의 확대는 저비용항공사의 성장을 가속화시키고 있으며, 시장이 커진 만큼 그 경쟁의 정도도 커지고 있다(Byun & Lee, 2016). 대형항공사의 자회사로 운영되고 있는 일부 저비용항공사들(e.g. 진에어, 에어부산 등)은 모항공사와의 공

동운항(code share) 형태의 전략적 제휴를 시도하여 좌석공유 및 서비스향상을 도모하고 있으며, 이는 타 저비용항공사에겐 위협요소로 자리하고 있다. 또한 일부는 저비용항공사임에도 불구하고 기내서비스(e.g. 기내식 등)를 제공하기도 하며 차별화 전략을 펼치고 있다. 이러한 저비용항공사의 성장은 새로운 저비용항공사의 출현(에어서울, 플라이양양, 에로케이 등)을 자극했고, 그에 따라 저비용항공사 간의 경쟁은 더욱 심화될 것으로 예측된다.

외국계 저비용항공사의 위협에도 불구하고 국내 저비용항공사의 1세대라고 할 수 있는 5대 저비용항공사(진에어, 에어부산, 티웨이, 이스타, 제주항공)는 지난 10년 동안 경쟁과 동반성장을 통해 오늘날의 국내 저비용항공사 자리를 지켜왔다. 하지만 일정 패도에 오른 지금이야말로 국내 저비용항공사들의 본격적인 경쟁이 시작되는 시점이라고 할 수 있을 것이다. 소비자들보다 더 이상 '저비용항공사'라는 대명사로 언급하기 보다는 개별 항공사로서 그 브랜드를 충분히 인지하고 성장하고 있는 상황(김승리·조효연, 2012)이며, 나름의 선택기준을 가지고 접근하고 있다고 보여진다. 또한 국내 저비용항공사의 경우, 서로 다른 서비스전략(e.g. 유니폼, 기내서비스 등)을 펼치고 있으며, 이는 소비자들이 저비용항공사 선택에 있어 어떠한 부분을 더 선호하고 만

족하는 가에 따라 경쟁우위를 가질 수 있음을 보여준다. 즉, 지난 10년과는 다른 향후 10년이 국내 저비용항공사로서의 자리매김을 견고히 하는 기회이면서, 동시에 국내 제3의 국적항공사로써 그 위치를 선점하는 시간이 될 것이라고 예상해 볼 수 있다.

이러한 이유로 본 연구는 항공사 시장의 급속 성장을 주도하는 저비용항공사 간의 경쟁관계 분석의 필요성을 제기한다. 이러한 항공사간 경쟁관계 분석의 필요성은 다음과 같이 구체화 될 수 있다. 첫째, 국내 저비용항공사의 선두주자라고 할 수 있는 5개 항공사의 성장 추이는 동일하지 않으며(국토교통부, 2016; 2017), 이는 특정 항공사의 어떤 점이 상대적으로 경쟁우위/열위 인지를 검증할 필요성을 제기한다. 둘째, 신규 저비용항공사들이 시장진입을 앞 다투고 있는 상황 하에 기존 항공사들의 성장유지 및 강화와 신규 항공사들의 시장 진입 전략을 수립하는데 있어 그들 간의 경쟁관계를 파악하는 것이 필요한 시점이다. 셋째, 국내 소비자들이 선호하고 우선하는 경쟁우위 항목이 무엇인지를 파악하는 것은 정통적인 LCC영업전략(no-frill service)을 따르면서 낮은 운임을 제시하고 있는 외국계 저비용항공사 대비 국적 저비용항공사들의 성장전략(브랜드화)에도 매우 중요한 이슈이다. 따라서 각각의 저비용항공사가 가지는 강점과 경쟁전략을 재점검하여 국내 저비용항공시장에서 그들의 위치를 파악하는 것이 필요한 시점이라고 사료된다.

이렇듯 국내 저비용항공사간의 경쟁관계를 파악하는 것은 매우 중요하고 필요한 시점임에도 불구하고 지금까지 관련 연구의 수행은 미미한 실정이다. 국내 저비용항공사와 관련한 연구들을 살펴보면 크게 세 가지 주제로 국한되어 수행되고 있다. 첫째, 저비용항공사의 선택속성 및 서비스품질에 따른 고객만족에 관한 연구들(박승식, 2015; 박정민·하동현, 2015; 이민정·김

정만, 2013; 전창석, 2015; 진철웅, 2017; 차석빈, 2018)이 주로 진행되고 있으며, 둘째 저비용항공사와 대형항공사와의 다양한 관점(품질, 직무, 인사관련, 경쟁력 등)의 비교연구(강혜숙, 2011; 김현경·조혜진·정철; 2017; 여은철·김성수, 2012; 이소진·서민정·정경일, 2013; 이휘영, 2015; 정숙엽·윤지환, 2016; 정윤지·김미정, 2017; 정지아, 2014), 마지막으로 저비용항공사의 경쟁력에 관한 연구들이다. 이러한 연구들 중 경쟁관계를 분석한 연구의 경우, 하나의 비즈니스 모델로써 대형항공사와 저비용항공사를 비교(예: 김효정, 2015; 임성은, 2017; 허석민·이승창, 2016; Byun & Lee, 2016)하거나 항공시장에서 저비용항공사로서의 경쟁우위에 관한 연구(권기환·김효정·한영도, 2013; 양용석, 2005; 이운철·김지희·노태우·성윤영, 2008)가 일부 발견될 뿐 국내 저비용항공사들 간의 경쟁관계를 분석한 연구는 찾아보기 어렵다.

이에 본 연구는 급속한 성장과 그에 따른 경쟁심화가 예상되는 국내 저비용항공사간의 경쟁관계를 면밀히 살펴보고, 이를 통해 각 저비용항공사들의 향후 발전방향을 예측해 봄으로써 국내 저비용항공사의 미래 성장에 도움이 되는 시사점을 도출하고자 본 연구를 시도한다. 또한 앞서 언급하였듯이 그 동안의 저비용항공사들은 그들 간의 경쟁이 아닌 대형항공사라는 큰 시장에 대항하는 하나의 공동체(LCC union)로써 때로는 상호 협력하며 공생하는 모습으로 성장하였다고 보여진다. 그러나 이러한 공생의 관계가 앞으로도 유지될 수 있을지에 대한 의문을 제기하며, 이러한 관점에서 경쟁관계를 파악하기 위하여 한정된 자원을 두고 경쟁하는 개체군의 관계를 살펴보는 적소이론(Niche Theory)을 활용하고자 한다. 적소이론은 유사한 기능을 수행하는 단일 산업군에서 상호간의 경쟁관계를 파악하는데 효과적인 분석방법(정운재·진범섭·김유경, 2014;

Milne & Mason, 1990)으로, 적소이론의 적소폭(niche breath), 적소중복(niche overlap), 경쟁우위(competitive superiority)를 중심으로 국내 저비용항공사 간의 경쟁 혹은 보완 관계의 정도와 지점을 고찰하고자 한다.

결국, 본 연구를 통해 국내 저비용항공사의 경쟁과 보완관계가 어떠한지를 밝힘으로써 향후 국내 저비용항공사의 마케팅 및 전략수립 방향에 효과적인 이론적·실무적 토대를 제공하기를 기대하며, 신규 진입 저비용항공사에게도 의미있는 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 더불어 관광산업 분야에서 활용되지 못했던 적소이론을 본 연구에 적용함으로써 기존의 경쟁관계 연구와는 차별화된 분석을 실시하여 향후 연구자들에게 이론적 배경의 확장과 새로운 연구방향을 제시할 수 있을 것으로 사료된다.

II. 이론적 배경

1. 저비용항공사의 개념 및 현황

저비용항공사(low cost carrier)는 간혹 항공요금을 대폭 할인하여 판매하는 저가(low price)항공으로 오인하는 경향이 있다(이성태, 2017). 그러나 저비용항공사는 항공사를 운영하는데 있어 소요되는 비용을 최소화 또는 최적화하는 방법으로 항공요금을 인하하여 승객들에게 상대적으로 대형항공사(FSC)에 비해 저렴한 요금으로 승객들을 유치하는 전략을 펼치는 항공사이다(진철웅, 2017). 다시 말해 비용절감을 목적으로 기내에서 제공되는 서비스(식음료, 영화상영 서비스 등)를 없애고 낮은 항공운임을 소비자들에게 제공하며, 단일기종 또는 소형기 위주의 기종을 구성하여 운영하는 항공사(허윤석, 2006)라고 정의할 수 있다.

국내에서는 2005년 최초의 저비용항공사인

한성항공이 출범한 이후, 2008년~2016년까지 5개(제주항공, 진에어, 에어부산, 이스타항공, 티웨이항공)의 저비용항공사들이 국내 항공시장에서 경쟁을 펼치고 있었으며, 2016년 에어서울이 운항을 시작하면서 2018년 기준 6개의 저비용항공사가 운항을 하고 있다. 후발주자인 에어서울은 아직 시장점유율 및 규모에 있어서는 미약하지만, 1세대 저비용항공사라고 할 수 있는 5개의 저비용항공사들은 약 10년간 꾸준한 노력으로 점차 시장점유율을 확대해 나가고 있다. 항공시장동향보고서(2017)에 따르면, 저비용항공사의 국제선 분담률은 지난 2013년 8.6%에서 2017년 26.7%였으며, 국내선 분담률은 48.5%(2013년)에서 56.5%(2017년)로 성장하였다. 이렇듯 저비용항공사의 시장점유율이 확대됨에 따라 이들의 경쟁도 점점 심화되고 있는 상황이며, 출범 초기 국내선 및 단거리 노선 위주의 운영에서 벗어나 점차 중·장거리 노선의 확대를 꾀하며 제3의 국적항공사로 발돋움하기 위해 노력하고 있다.

2. 저비용항공사 관련 연구동향

아직까지 국내 저비용항공사 간의 경쟁관계에 대한 연구는 항공 및 관광산업 분야에서 많은 관심을 가지지 못하는 실정이다. KCI 논문검색을 통해 '저비용(저가)항공사 경쟁'으로 총 405건의 논문이 검색되었으나 저비용항공사간의 경쟁관계를 분석한 연구는 발견하지 못하였다. 저비용항공사 관련 연구를 살펴보면 첫째, 다수의 연구가 저비용항공사의 선택속성과 선택속성이 소비자의 태도에 미치는 영향에 관한 연구를 주제로 수행되었다. 예를 들어, 이민정·김정만(2013)은 저비용항공사 선택시 중요 속성을 운항서비스, 기내서비스, 부대서비스, 가격서비스로 분류하였고 이중 운항서비스, 기내서비스 가격서비스가 고객만족 및 재구매의도에 유의한 영향관계가

있음을 확인하였다. 박정민·하동현(2015)도 고객가치유형을 4개로 분류하여 기내서비스, 운항서비스, 공항서비스, 이미지 및 가격서비스 등의 선택속성에서 유의한 차이가 있음을 검증하였다.

둘째, 대형항공사와의 비교 연구(김승복·박진우, 2015; 김용일, 2018; 여은철·김성수, 2012; 임성은, 2017; 허석민·이승창, 2016; Byun & Lee, 2016)이다. 이러한 연구는 서비스품질 및 선택속성 등을 기준으로 저비용항공사와 대형항공사를 비교한 연구가 주류를 이룬다. 예를 들어, 김승복·박진우(2015)는 항공사 유형별 선택속성의 상대적 중요도를 파악하기 위해 델파이조사를 통해 8개 항목 49개의 문항을 도출하고 분석을 실시하였으며, 그 결과 항공서비스의 신뢰성이 두 유형의 항공사 모두 가장 중요한 요소로 확인되었다. 또한 정윤지·김미정(2017)은 항공사 유형에 따른 기내서비스품질이 고객만족과 충성도에 차이가 있음을 검증하였고, Byun and Lee(2016)는 Kano model을 활용하여 대형항공사(FSC)와 저비용항공사(LCC)의 서비스 품질을 비교·연구하였다.

세 번째, 저비용항공사의 경쟁력에 관한 연구들이다. 이러한 연구들 중 경쟁관계를 분석한 연구의 경우, 하나의 비즈니스 모델로써 대형항공사와 저비용항공사를 비교(예: 김효정, 2015; 허석민·이승창, 2016)하거나 항공시장에서 저비용항공사로서의 경쟁우위에 관한 연구들(권기환·김효정·한영도, 2013; 양용석, 2005; 이윤철·김지희·노태우·성운영, 2008)이다. 김효정(2015)은 국내 저비용항공사의 지속적 경쟁우위를 위하여 비즈니스 모델 관점에서 연구를 수행하였으며, 고객접점, 핵심전략, 전략적 자원, 가치네트워크, 수익창출 5가지 요소를 제시하였다. 권기환 외(2013)는 저비용항공사의 경쟁우위 창출 동인을 살펴보기 위해 제주항공을 중심으로 사례분석을 하였으며, 구축조치, 운영조치, 확장조치를 통해 저가항공사의 경쟁우위를

창출할 수 있다고 주장하였다. 양용석(2005)은 국내 저비용항공사의 경쟁력 제고 전략을 분석하기 위해 제주항공을 대상으로 SWOT분석을 실시하였다.

이렇듯 기존 연구들은 단순히 소비자들이 기대(선택속성)하는 항공서비스 품질에 대하여 검증하거나 하나의 비즈니스 모델로서 저비용항공사의 경쟁력을 분석하거나 대형항공사와 저비용항공사의 서비스에 어떠한 차이가 있는지를 보여 줄 뿐 동일한 수준의 서비스를 제공하는 저비용항공사들 간의 경쟁우위를 위한 차별화 전략에 대한 시사점을 제시하지는 못하고 있다.

이러한 연구의 편향(bias)은 첫째, 저비용항공사를 하나의 개체(브랜드)로 인정하기 보다는 하나의 시장(LCC Market)으로 파악하는 경향이 강했기 때문으로 판단된다. 기존의 대형항공사만 존재하던 시장에 새로운 형태의 비즈니스 모델의 출현이 주는 현상적 이유일 것이다. 둘째, 국내 저비용항공사의 양적 증가와 그에 따른 경쟁의 심화가 아직 오래되지 않아 관련 연구에 대한 관심부재에 기인한 것으로 보인다. 그리고 또 하나의 이유는 샘플링의 어려움에 기인할 것이다. 즉 본 연구에서 중점을 두는 것 중의 하나가 항공사간의 경쟁관계를 비교하여 분석하는 것인데, 이러한 경우 설문 응답자는 경쟁비교 대상이 되는 항공사를 모두 이용한 경험이 전제되어야 한다. 이러한 기준을 맞추는 소비층을 설문대상자로 선정하고 데이터를 수집하는 것이 어려웠을 것으로 판단된다.

따라서 본 연구는 하나의 독립된 브랜드(개체)로서 그 역할을 수행하고 있으며, 점차 경쟁이 치열해지고 있음에도 불구하고 연구가 이루어지지 못한 국내 저비용항공사 간의 경쟁관계를 파악하기 위하여 기존 연구가 접근하지 못했던 적소이론을 적용하여 동일한 산업군 즉, 저비용항공사들 간의 경쟁의 강도, 방향 등을 통하여 상호 경쟁의 관계를 파악해보고자 한다.

3. 적소이론

경쟁은 산업이나 조직이 동일한 자원을 사용하는 환경을 의미하며, 이는 생태학적인 유사성과 연관된다. 즉 경쟁은 자원이 제한되고 생태학적인 유사성이 존재할 때 나타난다(정회경, 2013). 생태학에서 경쟁은 부족한 자원에 대한 투쟁이며, 경쟁의 강도는 두 종이 같은 희소한 자원을 두고 경쟁하는 정도에 따라 결정된다(Milne & Mason, 1990). 즉 적소이론(Theory of Niche)은 일정기간 동안 공동의 환경자원 패턴을 근거로 하여 설명하고 묘사하는 분석틀로서 각각의 개체는 자신의 생존을 위해 주어진 환경에 적응한다는 개체군 생태학 이론에서 발전되었다(Dimmick, Patterson & Albarran, 1992). 특정 집단이 거주하고 있는 공간에 새로운 개체가 유입될 때 원래 집단이 소비하던 자원을 새로운 개체군이 같이 소비하려고 하면 경쟁이 발생하게 되는데, 결국 그 공간 내에서 집단 간 경쟁 정도에 따라 함께 공존하거나 다른 하나로 대체된다는 이론이다(박종구, 2013; 이준호, 2009).

적소이론의 적소라는 공간에는 다양한 차원이 존재하며, 적소의 넓이(적소폭)와 적소차원의 유사성(적소중복), 적소 안에 있는 개체군의 밀집도 등에 따라 각 개체군의 경쟁관계는 다르게 나타난다(송경희, 1998). 이러한 적소이론의 핵심적인 기본개념은 모집단(개체군), 환경, 그리고 자원이며 구체적인 분석을 위해 적소폭, 적소중복, 적소(경쟁)우위 지수 등의 개념이 동원된다. 적소이론에서 모집단(개체군)은 학문분야에 따라 개념적인 차이가 있으며, 생태학자에게 모집단은 특정한 종(species)이 되지만, 사회과학에서의 모집단이란 독특한 개인들의 집합체로서 집단의 목표에 따라 상대적으로 최적의 동질성을 유지하는 공동체(Dimmick & Rothenbuhler, 1984)로 해석할 수 있다.

적소이론은 유사한 기능을 수행하는 단일 산

업군에서 상호간의 경쟁관계를 파악하는데 효과적인 분석방법(변효정·이병철, 2019; 정윤재 외, 2014; Milne & Mason, 1990)으로 알려져 있다. 일반적으로 적소이론은 생태학적인 논리를 미디어에 응용하여 동일한 시장 내에서 유사한 기능을 수행하는 미디어들 간 경쟁을 분석하는데 많이 이용되고 있다(강명신, 2002; 김유정, 1995; 김채환, 2006; 백지현·이주연·김효동, 2011; 이수영, 2003). 한편, 미디어 외의 분야에 적용한 사례를 살펴보면, Milne and Mason(1990)는 브랜드 경쟁을 설명하는데 적소이론을 적용하여 브랜드를 경쟁하는 종으로 생각하였고 원료, 생산설비, 숙련된 관리, 시장에 노출되는 것, 그리고 고객을 포함하여 생존하기 위해 다양한 자원을 필요로 한다고 하였다. Milne, McDonald, Sutton and Kashhyap(1996)은 스포츠 및 피트니스 활동에 대한 인구통계학적 관점의 경쟁관계를 파악하기 위해 적소이론을 적용하여 스포츠 매니저 및 마케터에게 보다 객관적이고 포지셔닝 전략수립에 도움이 될 만한 시사점을 도출하였다. Ha and Fang(2012)는 인터넷 경험이 전통적인 뉴스미디어 소비에 미치는 영향을 적소이론을 적용하여 분석하였으며, 그 결과 경험 많은 인터넷 사용자들 사이에서는 인터넷과 전통 미디어 사이에 중복이 증가하고 있으며 그들은 인터넷을 전통적인 미디어보다 우월하다고 인식하고 있다는 것을 확인하였다.

한편, 관광산업 분야에서는 백지현 외(2011)가 관광정보미디어 사용자의 충족에 따른 경쟁관계를 다각적으로 알아보기 위해 스마트폰, 컴퓨터, 출판물을 대상으로 여행전과 여행중으로 구분하여 분석을 시도하였으며 인지적, 정서적, 접근성을 충족차원으로 설정하여 분석하였다. 이지원·윤은주(2014)는 국내 MICE 도시 간 경쟁관계 분석을 위하여 9개 도시를 대상으로 MICE 행사 주최기관별, 행사 규모별, 협·단체 행사 주제별로 적소이론을 적용하여 연구를 수행하였

다. 또한 변효정·이병철(2019)은 항공 GDS시스템 간의 경쟁관계를 살펴보기 위하여 적소이론을 적용하여 의미있는 시사점을 도출하였다. Okazaki and Hirose(2009)도 적소이론을 이용하여 관광정보 검색을 위한 미디어 활용에 따른 만족을 성별에 따라 비교분석을 시도하였다.

이와 같이 적소이론은 수용자의 입장에서 충족(만족)과 대체라는 관점으로 미디어 간의 경쟁관계 연구에서 주로 이용되고 있으며, 관광분야에서 적소이론을 이용한 연구는 매우 드물게 찾아볼 수 있다. 적소이론은 한정된 자원을 함께 활용하고 있는 둘 이상의 개체 간 경쟁관계 분석과 시장 포지셔닝 등을 분석할 때 유용한 이론이며(Joon & Hwan, 2016), 경쟁관계에 있는 개체군들을 상대적으로 비교함으로써 각 개체군들이 가지는 강점과 약점을 보여주어 전체적인 경쟁구조의 파악은 물론, 개체간의 경쟁의 정도와 방향(보완과 공존)의 관계까지 예측할 수 있게 하는 분석이라는 점에서 좀 더 폭넓게 경쟁의 관계를 파악할 수 있다.

따라서 적소이론의 개념을 본 연구에 적용하여 모집단(개체군)은 저비용항공사, 자원은 만족, 적소(충족)차원은 저비용항공사가 제공하는 서비스품질로 설정하고 이들 차원에 대한 각 저비용항공사에 대한 이용자들의 이용정도, 경쟁관계, 비교우위를 파악할 것이다. 즉 본 연구에서는 적소이론의 적소폭(niche breath), 적소중복(niche overlap), 경쟁우위(competitive

superiority)를 중심으로 국내 저비용항공사 간의 경쟁 혹은 보완 관계의 정도와 지점을 고찰하고자 한다.

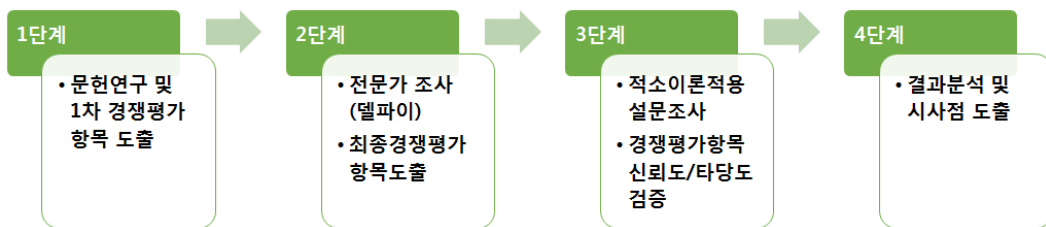
Ⅲ. 연구방법

1. 연구문제

위에 살펴본 문헌검토를 바탕으로 한 본 연구의 목적은 국내 저비용항공사간의 경쟁관계를 파악하는데 있다. 연구목적 달성을 위하여 본 연구는 구체적으로 다음의 세 가지 연구문제(research question)를 가진다.

- 연구문제 1: 저비용항공사들의 적소폭(niche breath)은 어떠한가?
- 연구문제 2: 저비용항공사들의 적소중복(niche overlap)은 어떠한가?
- 연구문제 3: 저비용항공사들의 경쟁우위(competitive superiority)는 어떠한가?

본 연구문제를 검증하기 위하여 1차적으로 문헌연구를 통해 충족차원을 추출하고, 실증연구에서는 전문가집단을 통한 델파이(delphi) 조사를 통해 객관적인 측정항목(충족차원)을 도출하며, 도출된 항목을 이용하여 적소분석을 실시하여 국내 저비용항공사의 경쟁과 보완의 관계를 파악한다.



〈그림 1〉 연구과정

2. 연구의 내용 및 방법

1) 연구절차

연구의 목적을 달성하기 위하여 연구방법으로는 문헌연구와 실증연구를 실시하며, 연구의 수행과정은 <그림 1>과 같이 진행된다.

본 연구의 분석 대상이 되는 국내 저비용항공사는 3개의 저비용항공사로 한정하였다. 5대 저비용항공사 중 에어부산과 제주항공은 노선의 특수성(제주와 부산으로 편중)으로 인하여 본 연구에 적용함에 있어 타당하지 않다고 판단되어, 인천공항과 김포공항을 중심으로 운항하고 있는 진에어, 이스타항공, 티웨이항공 만을 대상으로 본 연구를 진행하고자 한다.

2) 경쟁평가 항목 도출

앞서 살펴보았듯이 저비용항공사들의 경쟁관계 분석을 위해 적소이론을 적용하기 위해서는 1차적으로 충족차원을 설정(도출)하여야 한다. 항공사들의 충족차원은 서비스품질 항목으로 대

입이 가능할 것으로 판단되며, 이를 위해 객관적인 서비스품질 평가 항목을 도출하여야 할 것이다. 저비용항공사에 대한 서비스품질의 평가기준은 대형항공사와는 차별화되어야 마땅함에도 불구하고 기존의 많은 연구들이 대형항공사의 서비스품질 측정항목을 빌려와 영향관계를 검증(김가희·윤병국, 2016; 김영규·박정향, 2008; 문재영·이장우·김지훈, 2011)한 경우가 많이 발견된다. 하지만 본 연구에서는 좀 더 객관적인 자료 확보를 위해서 전문가 집단을 통한 델파이 분석을 실시하여 측정항목을 도출하였다. 1차적으로 문헌연구를 통해서 측정항목을 도출한 후 전문가 집단을 통한 델파이 조사를 실시하였으며, 전문가 집단의 구성은 학계(관광 및 항공관련학과 대학교수진) 및 업계(항공사 및 여행사 실무경력 10년 이상) 전문가로 구성하였다. 델파이 조사는 2019년 6월 20일~7월 10일까지 온라인으로 2라운드 진행하였으며, 선행연구를 통하여 도출한 문항을 분류 및 제시하여, 추가 또는 삭제, 그리고 재분류 가능성 등을 개방형으

적소폭	적소중복	적소우위
$B = \frac{\sum_{n=1}^N \left[\frac{(\sum_{k=1}^k GO_n) - Kl}{K(u-1)} \right]}{N}$	$O_{i,j} = \frac{\sum_{n=1}^N \sqrt{\frac{(GO_i - GO_j)^2}{k}}}{N}$	$S_{i>j} = \frac{\sum_{n=1}^N \sum_{k=1}^K (M_{i>j})}{N}$
u, l = 문항의 최고, 최저점수 GO = 각 문항에서 획득된 충족점수 N = 개체를 이용하는 응답자의 수 n = 응답자 K = 각 하위 차원에 포함된 문항의 수 k = 문항	i, j = 개체 i, 개체 j GO = 각 문항에서 개체 i, 개체 j의 획득된 충족 점수(만족치) N = 개체 i, 개체 j를 모두 이용한 응답자의 수 n = 응답자 K = 각 차원에 포함된 문항의 수 k = 문항	i, j = 개체 i, 개체 j Mi>j = 개체 i가 개체 j보다 더 높게 평가된 문항들의 점수의 합 Mj>i = 개체 j가 개체 i보다 더 높게 평가된 문항들의 점수의 합 N = 개체 i와 개체 j를 모두 이용하는 응답자의 수 n = 응답자 K = 각 차원에 포함된 문항의 수 k = 문항

<그림 2> 적소이론 적용 계산식

로 답변하게 하였다.

3) 측정도구 및 분석방법

본 연구에 사용될 설문지는 1) 참가자의 인구통계학적 특성, 2) 적소폭, 적소중복, 적소우위 측정을 위한 질문으로 구성하였다. 델파이 조사를 통해 최종 도출된 문항을 본 연구의 환경에 맞게 구성하여 소비자 설문을 실시하였다. 설문지 구성은 45문항 7점 척도로 구성하였으며, 본 연구를 위한 설문은 전문 리서치 기관을 통해 연구의 대상이 되는 3개의 저비용항공사 국제선을 모두 이용해 본 경험이 있는 사람들을 대상으로 성별과 연령을 고려한 할당표본추출의 방법으로 진행하였으며, 조사기간은 2019년 10월 1일 ~ 10일까지 실시하였다.

본 연구는 적소이론을 적용하여 국내 저비용항공사의 경쟁관계를 분석하고자 하였으며, 구체적으로는 3개의 저비용항공사의 자원 활용정도를 알아보기 위해 적소폭 분석을 실시하며, 기능의 유사성 정도를 보여주는 적소중복 분석을 실시하였다. 마지막으로 3개의 저비용항공사 간의 기능별 경쟁우위를 파악하기 위하여 t-test를 실시하였다.

적소이론 적용을 위한 적소분석 적용 계산은 <그림 2>와 같이 적용된다.

IV. 분석결과

1. 조사대상자의 인구통계학적 특성

본 연구는 총 257부의 표본을 활용하였으며, 응답자들의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 성별은 남/여 각각 124명(48.2%), 133명(51.8%)으로 나타났으며, 직업은 회사원(154명, 59.9%)이 가장 많은 것으로 나타났다. 20대는 68명(26.5%), 30대 65명(25.3%), 40대 64명(24.9%), 50대 이상은 60명(23.3%)이었으며, 저비용항공사를 경험한 주요 경로는 자유여행(196명)이 가장 많았고, 패키지여행(41명), 출장(17명), 친지방문(3명) 순으로 나타났다.

2. 경쟁력 평가 항목 신뢰도/타당도 분석

경쟁력평가 측정항목의 신뢰도 및 타당성을

<표 1> 인구통계학적 특성

구분	인원	%	구분	인원	%		
성별	남성	124	48.2	결혼유무	기혼	153	59.5
	여성	133	51.8		미혼	104	40.5
연령	20대	68	26.5	소득	100미만	21	8.2
	30대	65	25.3		100만 원대	17	6.6
	40대	64	24.9		200만 원대	69	26.8
	50대 이상	60	23.3		300만 원대	65	25.3
400만 원대					34	13.2	
직업	회사원	154	59.9	500이상	51	19.8	
	공무원	12	4.7	주요 탑승경로	자유여행	196	76.3
	자영업	25	9.7		패키지여행	41	16.0
	서비스업	17	6.6		출장	17	6.6
	교사	4	1.6		친지방문	3	1.2
	학생	19	7.4		합계	257	100
	기타	26	10.1				
	합계	257	100				

〈표 2〉 신뢰도/타당도 분석 결과

요인명	측정항목	수렴타당도		구성개념신뢰도		크롬바하 알파
		표준화 λ	C.R.	CR	AVE	
예약/발권 서비스	예약채널 사용 편리	0.714				0.787
	예약/발권 과정 편리	0.707	11.909	0.792	0.488	
	예약변경 및 취소/환불용이	0.647	10.095			
	전화상담 이용 편리	0.724	11.096			
운항 서비스	운항 스케줄 다양	0.658				0.843
	최신기종	0.788	10.678			
	비행안전 신뢰	0.798	10.573			
	운항 노선 다양	0.664	11.845			
	출발/도착 시간 준수	0.689	9.608			
공항 서비스	수하물 초과요금 적정	0.622		0.842	0.472	0.860
	탑승수속 방법 편리	0.754	9.509			
	공항 탑승수속 신속	0.699	8.889			
	수하물 수속처리 신속	0.746	9.102			
	수하물 파손/분실 보상제도	0.698	11.287			
	결항/지연 보상제도	0.588	9.554			
기타 서비스	연계/제휴서비스 편리	0.683		0.848	0.487	0.862
	항공요금 저렴	0.556	9.494			
	마일리지 적립제도	0.675	11.756			
	요금 할인제도	0.626	11.488			
	항공사 명성 및 이미지	0.803	10.260			
	항공사광고 및 홍보신뢰성	0.812	11.158			
기내 서비스	기내 안전관련 방송	0.656		0.913	0.448	0.919
	객실승무원의 친절	0.668	10.573			
	객실승무원의 신속응대	0.687	10.820			
	객실승무원의 유니폼	0.662	8.884			
	객실승무원의 인원 적정	0.686	10.925			
	기내 좌석 안락	0.624	9.237			
	기내 면세품 다양	0.658	9.697			
	기내 휴대품 보관공간	0.707	10.182			
	기내식음료 서비스	0.672	90500			
	기내식 판매 종류	0.595	80472			
	기내 엔터테인먼트	0.650	9.623			
	기내 환경(온도, 습도)	0.724	10.854			
	기내 청결(화장실, 실내)	0.704	10.515			

$\chi^2=2725.411(df=490, p<.000)$, GFI=.802, NFI=.849, TLI=.853, CFI=.872, RMSEA=.077

검증하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 집중타당성은 개념신뢰도(Composite Reliability), 크롬바하 알파 계수(Cronbach's α),

평균분산 추출값(Average Variance Extracted)이 기준치를 상회하는지 여부로 파악한다(Bhattacharjee & Sanford, 2006). 분석결

과 측정모형의 적합도를 나타내는 지표의 값들이 만족할 수준의 적합도($\chi^2=2725.411$ ($df=,490$ $p<0.001$), $GFI=.802$, $NFI=.849$, $TLI=.853$, $CFI=.872$, $RMSEA=.077$)를 보였다. <표 2>와 같이 집중타당성의 요인 부하량(λ)은 0.556~0.798로 기준치인 0.5 이상으로 나왔으며, 유의성(C.R.)도 통계적으로 유의한 수준으로 나타났다. 전체적인 평균분산추출(AVE)은 0.448~0.521로 나타났으며, 개념신뢰도(CR)는 0.792~0.913으로 기준치인 0.7이상 보다 높게 나타나고 있어 집중타당성도 적합한 것으로 나타났다(Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2006). 또한 구성개념의 측정도구에 대한 신뢰성을 검증하기 위하여 신뢰도 분석을 실시하였으며, 각 구성요인의 신뢰계수는 0.787~0.919로 나타났다.

3. 적소분석

1) 적소폭 분석

적소폭은 하위 충족차원별로 특정 개체가 수용자의 충족차원을 만족시키는 정도로서 개체가 각 특성 차원을 얼마나 다양하게 활용하고 있는지를 의미한다. 이 값은 0과 1사이의 값으로 표준화한 것으로, 적소폭이 1에 가까울수록 자원 활용의 폭이 넓어서 일반적인 이용자를 획득할 가능성이 높은 반면, 적소폭이 0에 가까울수록 자원 활용이 폭이 좁아서 상대적으로 특화된 이

용자를 획득하는 것으로 해석할 수 있다. 국내 3개 저비용항공사의 요인별 적소폭 분석결과는 <표 3>과 같다.

3개의 국내 저비용항공사의 요인별 적소폭 분석결과, 예약/발권서비스 부분에 있어서는 진에어(0.650)가 적소폭이 가장 우위로 나타났으며 이스타(0.649), 티웨이(0.638) 순으로 나타났다. 공항서비스와 기내서비스 부분도 진에어가 적소폭이 가장 크게 나타났으며, 이스타와 티웨이가 각각 그 뒤의 순으로 적소폭의 차이를 보이고 있다. 운항서비스 부분에서는 진에어(0.561)가 가장 높은 순위로 나타났으며 티웨이(0.540)가 그 다음 순서로 나타났다. 기타서비스 부분은 진에어와 이스타가 동일한 적소폭(0.548)을 갖는 것으로 나타났으며, 티웨이가 가장 낮은 적소폭(0.538)을 보이는 것으로 확인되었다.

2) 적소중복 분석

적소중복은 두 개체가 같은 자원에 의존하는 정도를 나타내는 것으로 개체간 기능의 유사성을 비교함으로써 개체사이의 경쟁관계를 밝히는 것이다. 적소중복이 낮으면 두 개체는 의존하는 자원이 서로 상이하여 보완적 대안관계에 있음을 의미하며, 적소중복이 높으면 두 개체는 비슷한 자원을 활용하는 경쟁적 대안관계에 있음을 의미한다. 이러한 점에서 적소중복은 두 개체간의 대체 혹은 보완지수(index of substitutability)로서 좁은 의미의 기능적 대안관계를 잘 보여준

<표 3> 적소폭 분석

구분	예약/발권	공항서비스	기내서비스	운항서비스	기타서비스
진에어	0.650(1)	0.590(1)	0.568(1)	0.561(1)	0.548(1)
티웨이	0.638(3)	0.575(3)	0.558(3)	0.540(2)	0.538(3)
이스타	0.649(2)	0.580(2)	0.562(2)	0.533(3)	0.548(1)

주) 0= 최소적소폭, 1= 최대적소폭, ()는 해당 요인별 적소폭의 순위임.

〈표 4〉 적소중복 분석

구분	예약/발권	공항서비스	기내서비스	운항서비스	기타서비스
진에어-티웨이	0.575(2)	0.617(2)	0.746(2)	0.659(2)	0.695(3)
진에어-이스타	0.587(3)	0.663(3)	0.753(3)	0.682(3)	0.663(2)
티웨이-이스타	0.560(1)	0.503(1)	0.591(1)	0.495(1)	0.584(1)

주) 0= 최소적소중복, 6= 최대적소중복, ()는 해당 요인별 적소중복의 순위임.

다. 적소중복 값은 역수로 표현되기 때문에 값이 높을수록 중복 정도가 낮고, 값이 낮을수록 중복 정도가 높다고 해석할 수 있다. 본 연구에서는 7 점 척도를 사용하였기 때문에 적소중복 값이 6에 가까울수록 두 개체는 독립적인 공생관계이며, 값이 0에 가까울수록 활용하는 자원이 상당히 중복되어 두 개체는 치열한 경쟁 상태라고 할 수 있다. 3개의 저비용항공사의 요인별 적소중복 결과는 〈표 4〉와 같다.

분석결과, 티웨이-이스타 간의 요인별 적소중복이 모든 부분에서 가장 큰 것으로 나타났다. 반면, 진에어-이스타 간에는 예약/발권서비스(0.587), 공항서비스(0.663), 기내서비스(0.753), 운항서비스(0.682) 부분에서 적소중복이 가장

낮은 것으로 나타났으며, 진에어-티웨이 간에는 기타서비스(0.695) 부분에서 적소중복이 가장 낮은 것으로 나타났다.

3) 적소우위 분석

적소중복 지수가 두 개체간의 기능적 유사성과 경쟁의 정도를 나타내는 지수라면, 적소우위는 경쟁적인 개체 중에 어느 것이 상대적으로 더 우위에 있는지를 나타내는 지수이다. 적소중복을 통해서 두 개체간의 경쟁정도를 알 수는 있지만 어떤 개체가 더 우월한지는 알 수 없으므로 적소우위를 측정하여 상대적으로 어느 개체가 우월한지를 분석하는 것이다. 적소우위는 개별 응답자가 차원별로 두 개체간의 만족도를 직접 비

〈표 5〉 적소우위 분석

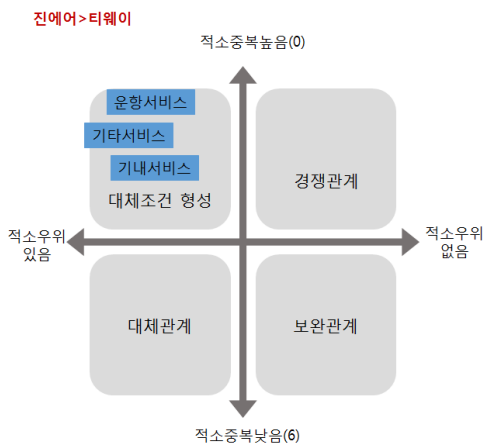
	J : T		J : E		T : E	
	J>T	J<T	J>E	J<E	T>E	T<E
예약/발권	4.32	3.22	3.65	3.41	3.11	4.13
	0.927		6.547**		5.015**	
공항서비스	5.92	3.98	5.62	4.31	5.24	4.87
	1.043		3.468**		5.122**	
기내서비스	11.21	8.12	10.90	8.89	7.92	9.36
	2.630**		2.843**		1.629	
운항서비스	5.10	3.05	5.20	3.47	3.84	4.09
	2.702**		2.938**		-0.514	
기타서비스	5.87	4.52	5.67	5.35	3.96	5.14
	3.367**		5.216**		-2.025*	

주) *p<0.05, **p<0.01 (J: JIN-AIR, T: T-WAY, E: EASTAR)

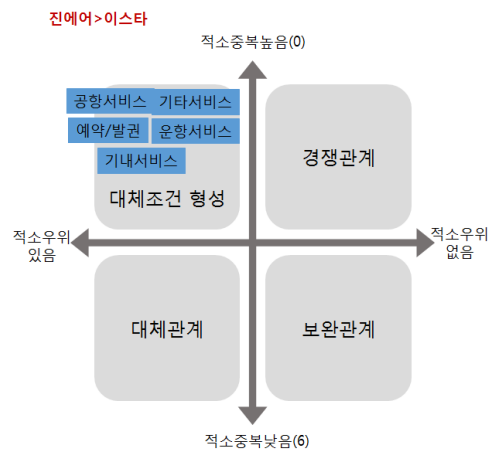
교하여 더 우위에 있다고 평가한 항목의 값을 합산 평균하여 나타낸다. 그리고 이들 개체간의 경쟁우위 값이 유의미한지는 t검증을 이용해 판단한다. 다시 말해 t검증의 결과가 유의미하다는 것은 충족차원에서 한 개체(항공사)가 다른 개체보다 우월한 위치에 있다고 해석할 수 있다. 본 연구의 대상인 저비용항공사간 경쟁우위 비교는

〈표 5〉에서와 같이 모두 3개의 조합으로 이루어진다.

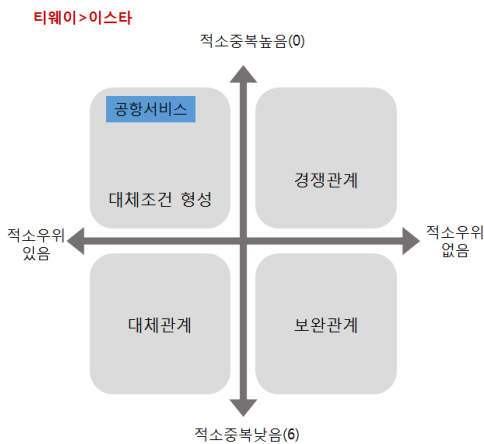
분석결과를 살펴보면 첫째, 진에어-티웨이 간의 경쟁관계에서는 기내서비스, 운항서비스, 기타서비스 부분에 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 분석되었으며 진에어가 티웨이보다 경쟁우위에 있는 것으로 확인되었다. 둘째, 진에어



〈그림 3〉 진에어-티웨이 간 경쟁관계



〈그림 4〉 진에어-이스타 간 경쟁관계



〈그림 5〉 티웨이-이스타 간 경쟁관계

-이스타 간의 경쟁관계에서는 5개 부분 모두 통계적으로 차이가 있는 것으로 분석되었으며 진에어가 이스타보다 경쟁우위에 있음을 확인하였다. 셋째, 티웨이-이스타 간의 경쟁관계에서는 예약/발권서비스, 공항서비스, 기타서비스 부분에서 통계적으로 유의미한 차이를 확인하였으며, 예약/발권서비스 부분과 기타서비스 부분에서 이스타가 티웨이보다 경쟁우위에 있었으며, 반면 공항서비스 부분에서는 티웨이가 이스타보다 경쟁우위에 있는 것으로 확인되었다.

4) 적소이론을 통한 경쟁관계 분석

앞서 분석한 결과를 바탕으로 3개의 저비용항공사 간의 경쟁관계를 종합적으로 고찰하기 위하여 적소중복과 적소우위 측면에서의 교차관계를 살펴보았다. 항공사 간의 유사성이 높고 특정 항공사의 우위성이 높게 나타난다면 이 두 항공사 간에 대체조건이 형성되고 있는 것으로 볼 수 있고, 두 항공사 간에 유사성은 높지만 적소우위가 나타나지 않는다면 두 항공사 간에는 경쟁적 관계에 있는 것으로 볼 수 있다. 또한 두 항공사 사이에 유사성은 높지 않으나 한 항공사가 적소우위에 있다면 이는 이미 두 항공사 사이에 대체현상이 이루어진 것으로 볼 수 있으며, 두 항공사 간에 유사성이 높지 않고 적소우위가 나타나지 않는다면, 이들 두 항공사는 상호 독립적인 관계를 갖는 것으로 해석할 수 있다.

먼저, 진에어와 티웨이 간의 경쟁관계는 운항서비스, 기타서비스, 기내서비스 부분에서 진에어가 티웨이에 비해 적소우위에 있으며 적소중복이 높아 대체조건이 형성되고 있는 것으로 나타났다. 한편 진에어와 이스타 간의 경쟁관계에서는 진에어가 5개 부분 모두에서 적소우위에 있으며 적소중복이 높아 대체조건이 형성되고 있다고 해석할 수 있다.

티웨이와 이스타 간의 경쟁관계는 공항서비스 부분에서는 티웨이가 이스타보다 적소우위에 있고 적소중복이 높아 대체조건이 형성되고 있는

것으로 확인되었고, 예약/발권, 기타서비스 부분에서는 이스타가 티웨이보다 적소우위에 있고 적소중복이 높아 대체조건이 형성되고 있다고 해석할 수 있다.

V. 결 론

1. 연구의 결과 및 논의

본 연구는 국내 저비용항공사 간의 경쟁관계를 파악하기 위하여 인천공항과 김포공항을 중심으로 운항하고 있는 진에어, 이스타항공, 티웨이항공을 대상으로 연구를 진행하였다. 측정항목의 신뢰도 및 타당도 검증을 위하여 확인적 요인분석을 실시하였으며, 각각의 요인명은 예약/발권서비스, 운항서비스, 공항서비스, 기내서비스, 기타서비스로 명명하였다.

분석결과, 첫째 예약/발권 서비스, 공항서비스, 기내서비스 부분에서의 적소폭은 진에어가 가장 우위로 나타났으며, 이스타항공, 티웨이항공 순으로 나타났다. 운항서비스 부분에서는 진에어가 가장 높은 순위로 나타났으며 티웨이항공, 이스타항공 순으로 나타났다. 기타서비스 부분에서는 진에어와 이스타항공이 동일한 적소폭을 갖는 것으로 나타났으며 티웨이항공이 가장 낮은 적소폭을 보이는 것으로 나타났다. 이는 진에어가 가장 폭넓은 이용자를 가지고 있으며, 상대적으로 티웨이항공은 이용자가 상대적으로 특화되어 있다고 할 수 있는데, 즉 소비자들이 선호하는 티웨이항공 만의 특성이 무엇인지를 잘 파악하여 충성고객층을 형성하는 것도 좋은 마케팅 방법이 될 수 있을 것이다.

둘째, 적소중복 분석에서는 티웨이항공-이스타항공의 요인별 적소중복이 모든 부분에서 가장 큰 것으로 나타났으며, 반면 진에어-이스타항공은 예약/발권, 공항서비스, 운항서비스 부분에서

가장 낮은 적소중복을 보이는 것으로 나타났다. 진에어-티웨이항공은 기타서비스 부분에서 적소중복이 가장 낮은 것으로 나타났다. 이는 소비자들이 티웨이항공과 이스타항공의 서비스에 대하여 차별화를 느끼지 잘 느끼지 못한다고 볼 수 있으며, 진에어와는 일부 서비스부분에 대하여 차별화를 느끼는 것으로 보인다. 특히 진에어는 국제선의 경우 간단한 기내식을 제공해주고 있는데 이는 항공여행객에는 중요한 서비스이며 다른 두 항공사와 달리 확실히 차별화되는 부분이다. 반면 이스타항공과 티웨이항공은 그들이 제공하는 서비스에 대하여 소비자의 기억 속에 명확하게 인지될 수 있도록 차별화된 서비스 전략을 고민하여야 할 것이다.

셋째, 적소우위 분석결과를 살펴보면, 진에어-티웨이항공 간의 경쟁관계에서는 기내서비스, 운항서비스, 기타서비스 부분에서 통계적으로 진에어가 경쟁우위에 있는 것으로 확인되었다. 진에어-이스타항공 간에는 5개 부분 모두 진에어가 경쟁우위에 있는 것으로 확인되었다. 티웨이항공-이스타항공 간에는 예약/발권, 공항서비스, 기타서비스 부분에서는 이스타항공이 통계적으로 경쟁우위에 있었으며, 반면 공항서비스 부분에서는 티웨이항공이 이스타항공보다 경쟁우위에 있는 것으로 확인되었다.

결과적으로, 진에어와 티웨이항공 간의 경쟁에서는 운항서비스, 기타서비스, 기내서비스 부분에서 진에어가 티웨이항공에 비해 적소우위에 있으며 적소중복이 높아 대체조건이 형성되고 있는 것으로 볼 수 있으며, 진에어와 이스타항공 간에는 진에어가 5개 부분 모두에서 적소우위에 있으며 적소중복이 높아 대체조건이 형성되고 있다고 해석할 수 있다. 진에어는 비교대상인 3개 항공사 중 가장 경쟁력 있는 항공사로 분석되었으며, 특히 이스타항공과의 관계에서는 모든 부분에 경쟁우위가 있는 것으로 확인되었다. 따라서 진에어는 현재 제공하는 서비스 수준을 꾸준

히 유지하는 노력을 기울여야 할 것이며, 특히 티웨이항공과의 관계에서 통계적으로 경쟁우위를 확인하지 못한 예약/발권서비스와 공항서비스 부분에 있어서는 개선의 노력을 기울여야 할 것으로 보인다.

한편 티웨이항공과 이스타항공 간의 경쟁관계는 공항서비스 부분에서는 티웨이항공이 이스타항공보다 적소우위에 있고 적소중복이 높아 대체조건이 형성되고 있는 것으로 확인되었고, 예약/발권, 기타서비스 부분에서는 이스타항공이 티웨이항공보다 적소우위에 있고 적소중복이 높아 대체조건이 형성되고 있다고 해석할 수 있다. 즉 두 항공사 간에는 제공되는 서비스 부분에 따라 서로 다른 경쟁우위를 점하고 있으므로, 해당 부분 서비스의 강점을 부각하는 마케팅 전략을 펼침과 동시에 상대적 경쟁열위에 있는 서비스부분의 개선을 위한 노력에 최선을 다하여야 할 것으로 사료된다.

구체적으로는 티웨이항공의 로고나 유니폼 등 빨간색이 주는 강렬한 인상은 브랜드 인지에 효과적으로 작용할 수 있을 것이며, 승무원을 모델로 한 달력제작 등은 소비자에게 친근하게 다가갈 수 있는 수단이 될 수 있을 것이다. 또한 tway라운지 및 나비포인트 적립 등 이러한 부분의 적극적 홍보를 통해 차별화전략을 적극적으로 펼칠 수 있을 것이다. 한편 이스타항공의 경우에는 독특한 디자인의 승무원 유니폼이 젊은 고객층에게 호감으로 작용하고 있으며, 비교대상이 되는 LCC중에서도 가격 경쟁력이 있는 편이므로 그 부분을 좀 더 부각하는 마케팅 전략도 제안해 볼 수 있을 것이다.

마지막으로 진에어는 대한항공의 자회사로서 갖는 명성과 다양한 노선망, 기내식 서비스 제공 등의 차별화된 서비스가 소비자에게 좋은 이미지로 자리 잡은 것으로 해석된다. 이러한 긍정적 이미지가 훼손되지 않도록 꾸준한 관리 및 종사원 교육이 이루어져야 할 것이다.

2. 시사점과 한계점

본 연구를 통해 기대되는 학문적·실무적 기여는 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 국내 저비용항공사들 간의 경쟁관계를 파악함으로써 저비용항공사 관련 연구의 범위를 확장하였다. 본 연구는 적소이론을 적용하여 각 저비용 항공사의 서비스별 기능 및 보완관계를 분석함으로써 기존의 경쟁관계 연구와는 차별화된 분석이다. 관광 및 환대산업 분야에서의 경쟁력평가와 관련한 상당수의 연구가 특정 기준에 대한 절대적 평가였다면, 본 연구에서 도입한 적소이론은 시장 내에 존재하는 자원간의 쌍대적(pairwise) 관계에 기반한 경쟁력 평가라는 점에서 이론적 기여도를 논할 수 있을 것으로 판단되며 기존 미디어경쟁 관련 연구에 활발히 적용된 적소이론의 관광 및 환대산업분야 적용의 이론적 기여 역시 포함 될 수 있을 것이다. 또한 경쟁의 형태(보완과 대체)를 통해 향후 전략을 제시할 수 있는 분석방법으로 이는 향후 연구자들에게 관광 및 환대산업 분야 연구의 이론적 배경 확장과 새로운 연구방향을 제시할 것으로 기대된다.

학문적 기여와 더불어 실무적 기여도 측면에서 본 연구결과는 국내 저비용항공사들에게 의미 있는 시사점을 제시하였다. 즉, 적소분석을 통해 각 저비용항공사의 자원 활용 및 자원의 중복정도를 파악함으로써 단순한 경쟁정도만을 보여주는 것이 아니라, 각 저비용항공사가 시장 내에서 어떠한 위치를 차지하고 있으며 향후 나아가야 할 방향을 구체적으로 제시하였다. 둘째, 저비용 항공사의 지속적 성장을 가정한다면 본 연구는 신규 시장진입을 준비하고 있는 항공사 또는 혁신적 서비스 개선을 준비 중인 저비용항공사에게도 잠재소비자 유치를 위하여 어떠한 부분에 초점을 맞추어 틈새시장 전략을 펼칠 수 있을지에 대한 의미 있는 결과로 활용될 것이다. 또한 항

공권을 판매하는 여행사의 입장에서도 각 저비용 항공사가 가지는 강점을 파악함으로써, 소비자의 선호도에 따른 항공사 추천 및 판매활동에 도움이 될 수 있을 것이다. 셋째, 본 연구는 공급자 입장의 실무적 기여를 넘어 수요자인 소비자에게 역시 유용한 정보를 제공해 줄 것으로 평가된다. 항공사 선택에 있어 각기 다른 중요도를 가지는 소비자 입장에서는 본 연구에서 제시된 저비용항공사 간 비교를 통해 제시되는 강점요인들은 소비자의 의사결정 촉진에 유용한 역할을 할 것으로 기대된다.

이상과 같은 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계를 갖는다. 첫째, 일부 분석결과 값의 차이가 미미하여 각 항공사의 특징으로 단정하여 해석하는 것은 다소 무리가 있을 수 있다. 둘째, 국내에서 현재 운항중인 모든 저비용 항공사를 대상으로 하지 못하고 3개의 항공사로만 한정하여 분석하였기에 본 연구의 결과를 일반화하기에는 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 외국계 저비용항공사를 포함한 폭넓은 연구가 필요하며, 측정항목에도 좀 더 정교한 작업이 이루어져야 할 것으로 사료된다.

참고문헌

- 강명신(2002). 인터넷방송과 텔레비전의 장르별 충족 비교 연구. 『한국언론정보학보』, 19, 7-36.
- 강혜숙(2011). 전통항공사(Full Service Carriers)와 저비용항공사(Low Cost Carriers)이용객의 서비스 속성 중요도-만족도에 관한 연구. 『관광레저연구』, 23(2), 187-206.
- 김가희·윤병국(2016). 국내 저비용항공사 기내 서비스품질에 대한 고객만족과 추천의도간의 영향관계. 『관광연구저널』, 30(8), 33-45.
- 김승리·조효연(2012). 저비용항공사의 고객기반 브랜드 자산에 관한 연구. 『관광레저연구』, 24(5), 159-177.
- 김승복·박진우(2015). 항공사 선택속성의 상대적

- 중요도에 관한 연구: 항공사 유형별 차이를 중심으로. 『한국항공경영학회지』, 13(1), 45-61.
- 김영규 · 박정향(2008). 저가항공사의 브랜드이미지와 고객만족, 전환장벽, 브랜드 충성도와와의 관계. 『대한관광경영학회 학술연구발표 논문집』(pp. 113-123), 대한관광경영학회, 대전.
- 김유정(1995). 『적소이론을 이용한 방송매체간 경쟁관계분석: 수용자 만족을 중심으로』. 미발행석사학위논문, 연세대학교.
- 김용일(2018). 항공상품 모바일커머스 결정요인에 관한 연구: 대형항공사와 저비용항공사 집단간 차이검증을 중심으로. 『관광학연구』, 42(7), 105-120. <http://dx.doi.org/10.17086/JTS.2018.42.7.105.120>
- 김채환(2006). DMS와 방송매체의 경쟁구도에 대한 적소분석 연구. 『한국방송학보』, 20(5), 37-69.
- 김현경 · 조혜진 · 정 철(2017). 항공사 기내 물리적, 사회적 서비스스케이프 차이 비교분석. 『관광연구저널』, 31(1), 51-65.
- 김효정(2015). 국내 저가항공사의 지속적 경쟁우위 도출에 대한 탐색적 연구: 비즈니스 모델을 중심으로. 『한국항공경영학회지』, 13(2), 111-131.
- 권기환 · 김효정 · 한영도(2013). 저가 항공사의 경쟁 우위 동인에 관한 탐색적연구. 『한국항공경영학회지』, 11(1), 155-172.
- 국토교통부(2016). 『항공시장동향』. 국토교통부 항공정책실. 세종.
- _____ (2017). 『항공시장동향』. 국토교통부 항공정책실. 세종.
- 문재영 · 이장우 · 김지훈(2011). 국내 저가항공사의 서비스 품질이 고객만족과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『관광연구』, 26(1), 169-182.
- 박승식(2015). 저비용 항공사의 지각된 서비스 가치 및 품질이 고객만족, 행동의도에 미치는 영향 연구. 『관광경영연구』, 19(5), 177-194.
- 박정민 · 하동현(2015). 고객가치유형에 따른 저비용항공사 선택속성 차이 연구. 『관광연구』, 30(3), 81-101.
- 박종구(2013). 『뉴미디어 채택 이론』. 서울: Communication Books.
- 변효정 · 이병철(2019). 적소이론을 적용한 국내 항공 GDS 경쟁관계분석: BSP대리점과 ATR 대리점과의 차이. 『관광레저연구』, 31(12), 291-310.
- 백지현 · 이주연 · 김효동(2011). 적소이론을 이용한 관광정보미디어간의 경쟁분석. 『한국콘텐츠학회논문지』, 11(8), 448-458.
- 송경희(1998). 케이블 TV에 대한 틈새시장 분석 연구. 『한국언론학보』, 42(3), 100-136.
- 양용석(2005). 국내 지역기반 저비용 항공사의 SWOT 분석과 경쟁력 제고 전략. 『교통연구』, 12(2), 139-150.
- 여은철 · 김성수(2012). 대형항공사와 저비용항공사의 김포-제주노선 수요특성에 관한 연구. 『대한교통학회 학술대회지』, 66, 681-686.
- 이민정 · 김정만(2013). 국내 저비용항공사의 선택속성이 고객만족 및 재구매 의도에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』, 22(2), 187-207.
- 이소진 · 서민정 · 정경일(2013). 국내선 서비스 속성에 대한 이용객의 평가가 행동의도에 미치는 영향 연구: 대형항공사와 저가항공사의 비교를 중심으로. 『관광연구』, 28(3), 1-15.
- 이수영(2003). 이동전화 이용에 관한 연구. 『한국언론학보』, 47(5), 87-114.
- 이성태(2017). 저비용항공사(LCC)의 국내외 동향 및 전망. 『한국관광정책』, (70), 130-133.
- 이운철 · 김지희 · 노태우 · 성윤영(2008). 동북아 항공운송시장 변화에 따른 저가항공사 경쟁전략에 관한 연구. 『한국항공경영학회 춘계학술발표논문집』(pp. 121-131), 한국항공경영학회, 일산 킨텍스.
- 이지원 · 윤은주(2014). 적소이론을 통한 국내 MICE 도시간 경쟁관계 분석: 국제회의 개최현황을 중심으로. 『관광학연구』, 38(10), 103-127.
- 이준호(2009). 뉴스이용자의 충속기회와 내용지향성 차원에 따른 뉴미디어 유형별 적소 비교분석. 『미디어 경제와 문화』, 7(2), 51-95.

- 이휘영(2015). 초기 부존자원을 활용한 국내 대형 항공사(FSC)의 경쟁력 제고방안 연구. 『한국항공경영학회지』, 13(4), 103-117.
- 임성은(2017). 항공사서비스의 선택속성이 지속이용의도에 미치는 영향. 『관광연구』, 32(3), 227-246.
- 전창석(2015). 항공사 선택속성이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구: 저비용항공사를 중심으로. 『관광진흥연구』, 3(1), 103-111.
- 진철웅(2017). 저비용항공사 서비스품질이 고객의 가격수용성과 브랜드신뢰에 미치는 영향. 『관광연구저널』, 31(11), 79-92.
- 정윤지 · 김미정(2017). 항공사 기내서비스 품질이 고객만족과 충성도에 미치는 영향. 『관광연구저널』, 31(1), 215-228.
- 정지아(2014). Kano 모델 및 매력적 서비스품질지수(ASQI)를 통한 항공사 서비스품질에 관한 연구: 국내 대형항공사와 저비용항공사를 중심으로. 『관광진흥연구』, 2(2), 119-132.
- 정숙엽 · 윤지환(2016). 지역별 저비용항공사와 전통항공사의 재무특성 분석을 통한 경쟁력 비교. 『관광학연구』, 40(5), 145-163. <http://dx.doi.org/10.17086/JTS.2016.40.5.145.163>
- 정윤재 · 진범섭 · 김유경(2014). 공익광고 매체효과 연구. 『광고연구』, (101), 155-185.
- 정희경(2013). 『미디어 경영 · 경제』. 서울: 커뮤니케이션북스.
- 차석민(2018). 국내 저비용항공사 서비스품질 만족속성이 고객의 전반적 만족에 미치는 대칭 및 비대칭 영향관계 분석. 『관광학연구』, 42(9), 87-101. <http://dx.doi.org/10.17086/JTS.2018.42.9.87.101>
- 허석민 · 이승창(2016). 가산자료모형을 활용한 저비용항공사(LCC)와 전(全)서비스항공사(FSC)의 주요결정요인 비교. 『교통연구』, 23(4), 1-14.
- 허윤석(2006). 『고객만족에 영향을 미치는 항공사 선택 요인에 관한 연구』. 미발행석사학위논문, 성균관대학교.
- Bhattacharjee, A., & Sanford, C. (2006). Influence processes for information technology acceptance: An elaboration likelihood model. *MIS Quarterly*, 805-825.
- Byun, H. J., & Lee, B. C. (2016). Classifying service quality attributes of low-cost carriers and full-service carriers based on an analytical Kano model. *Global Business and Finance Review*, 21, 34-46.
- Dimmick, J. W., Patterson, S. J., & Albarran, A. B. (1992). Competition between the cable and broadcast industries: A niche analysis. *Journal of Media Economics*, 5(1), 13-30.
- Dimmick, J., & Rothenbuhler, E. (1984). The theory of the niche: Quantifying competition among media industries. *Journal of Communication*, 34(1), 103-119.
- Ha, L., & Fang, L. (2012). Internet experience and time displacement of traditional news media use: An application of the theory of the niche. *Telematics and Informatics*, 29(2), 177-186.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*(Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Joon, A. S., & Hwan, K. T. (2016). A study on the competition among social commerce company based on the theory of uses and gratification of online consumer. *e-비즈니스연구*, 17(5), 3-20.
- Milne, G. R., & Mason, C. H. (1990). An ecological niche theory approach to the measurement of brand competition. *Marketing Letters*, 1(3), 267-281.
- Milne, G. R., McDonald, M. A., Button, W. A., & Kashyap, R. (1996). A niche-based evaluation of sport participation patterns. *Journal of Sport Management*, 10(4), 417-434.

Okazaki, S., & Hirose, M. (2009). Does gender affect media choice in travel information search? On the use of mobile internet. *Tourism Management*, 30(6), 794-804.

2020년 3월 2일 최초투고논문 접수

2020년 4월 2일 최종심사완료 및 게재확정 통보

2020년 4월 6일 최종논문 도착

3인 익명심사 畢