



## 2025 항공사 CEO 서베이

실행 가능성과 성과 중심으로 개편되는 항공사 전략

Deloitte Global





## 한경수 파트너

Deloitte Digital | 컨설팅 부문

2025년 항공 산업은 여전히 높은 불확실성과 복합적 리스크에 직면해 있습니다. 불확실한 경제 상황 속에서도 항공사 CEO들은 지금 당장 실행할 수 있는 과제가 무엇인지 고민하고 있습니다. 이번 서베이에서는 **운영 신뢰성 강화, 고객 경험 혁신, 기술 기반의 수익성 제고가 핵심 과제로 부상했습니다.**

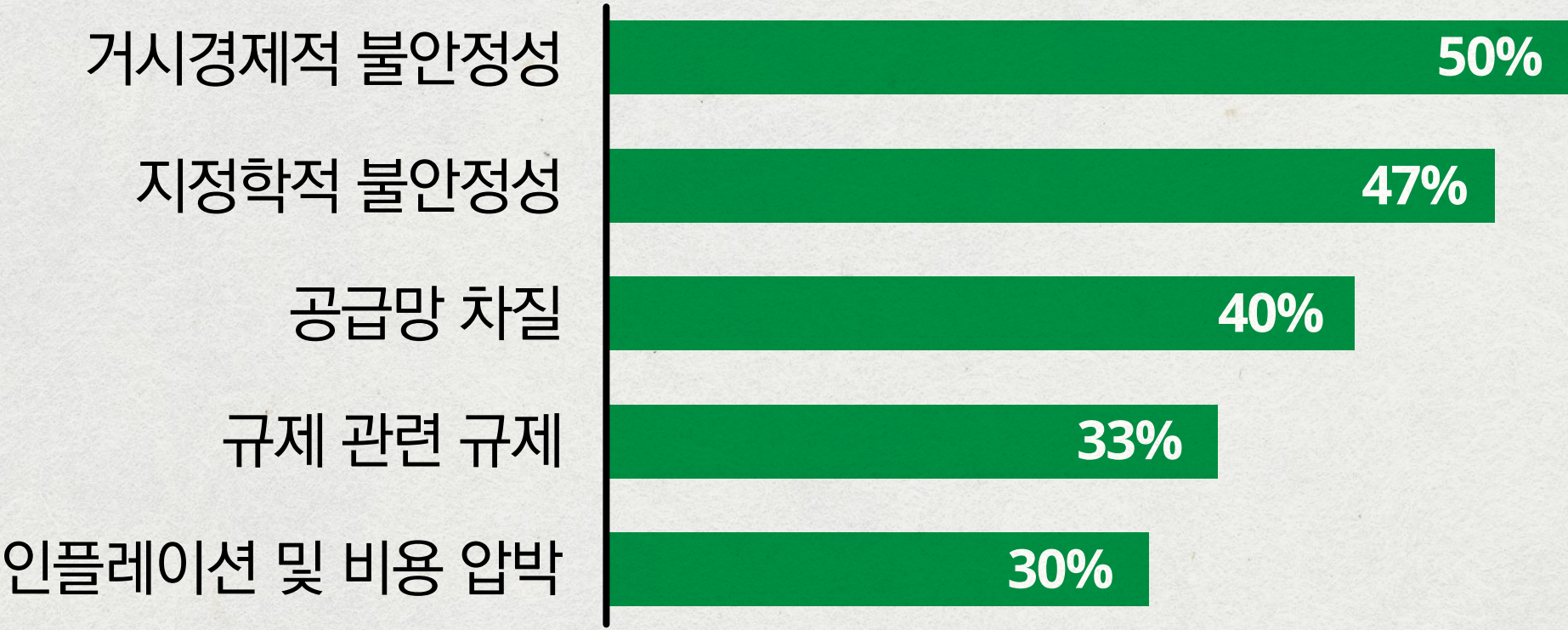
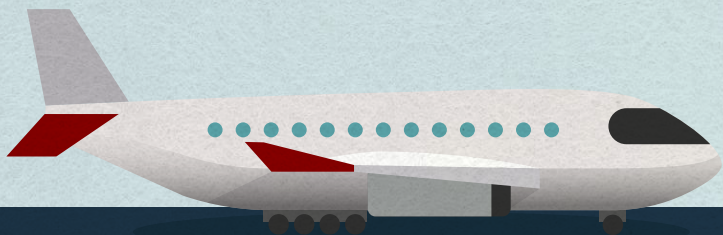
이를 위해서는 **기술 기반 고객 여정 최적화, 운영·수익 구조 개선 전략 마련, 차세대 항공 판매 시스템 도입이 필요합니다.**

딜로이트는 글로벌 네트워크와 축적된 산업 전문성을 바탕으로 항공사의 고객경험 설계, 디지털 전환, AI 도입 등을 지원하고 있습니다. 앞으로도 딜로이트는 항공산업의 새로운 성장 방향을 모색하는 조력가가 되겠습니다.



# 항공사의 우려요인

향후 3년간 귀사의 성장과 안정성 면에서  
가장 큰 우려 요인은 무엇이라 생각하십니까?  
(상위 3개 항목 선택)



N=32, 자료: 딜로이트

- ✓ '인력 부족', '연료 가격 변동', '사이버 보안' 등  
산업 내 리스크는 상대적으로 낮은 순위를 차지
- ✓ 관세 발표 직후 진행된 서베이임에도 불구하고  
관세를 우려요인으로 뽑은 CEO는 상대적으로 소수



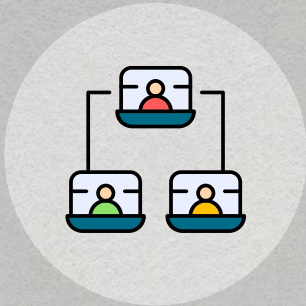
상세한 내용은 리포트 전문에서 확인하세요!



# CEO들의 전략과제

(상위 3개 응답률 기준)

## 향후 12개월간 최우선 개선 과제 TOP 3



운영 우수성  
66%



비용 관리 및  
재무 건전성  
63%



고객 경험  
53%

운영 효율과 재무 안정에 집중하며 고객 중심 전략 병행

## 향후 12개월간 성장을 견인할 전략 과제 TOP 5

변혁적 기술 도입(AI 포함)

47%

수익 관리

44%

운영 신뢰성 강화

38%

고객 경험 제고

34%

마케팅·세일즈·유통 강화

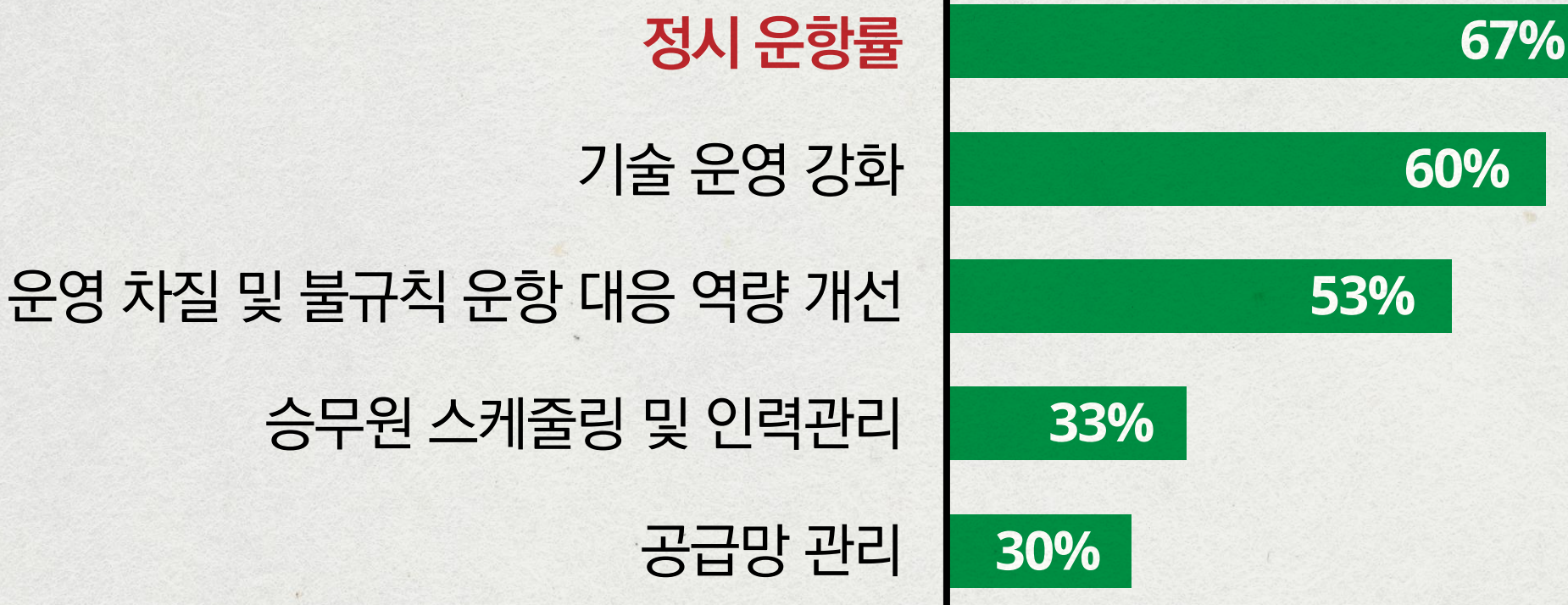
31%

불확실성에 대비하기 위해 균형있는 성장 전략 추진



# 운영 전략

향후 12개월간 귀사의 운영 우수성과  
회복 탄력성 강화를 위한 핵심 과제는 무엇입니까?  
(상위 3개 항목 선택)



N=32, 자료: 딜로이트



## 운영 신뢰성 강화가 핵심 과제로 부상

'정시 운항 향상'(67%)과 '기술 운영 강화'(60%)



## 운항 차질 역량 대응 강화에 집중

'운항 차질 대응'(53%)을 포함해 스케줄링,  
공급망, 항공편 기획까지 운영 전반을 강화





# 고객 전략

향후 12개월간 귀사가 고객 경험 강화를 위해  
가장 중점적으로 추진할 과제는 무엇입니까?  
(상위 3개 항목 선택)

## 디지털 및 모바일 경험

65%

## 운영 신뢰성

58%

## 기내 제품 및 서비스 개선

42%

## 여행 전반의 끊임없는 경험

35%

## 고객 서비스 및 인간적인 응대 강화

35%

N=32, 자료: 딜로이트

### ✓ 디지털 및 모바일 경험이 고객 경험의 핵심

예약부터 탑승, 공항 체류까지 끊임 없는 여정 제공 필요

### ✓ 운영 신뢰성은 여전한 기본전제

단 한번의 지연도 신뢰에 영향을 끼치는 산업 특성상,  
체계적이고 일관된 운영이 필수





# 기술 전략

## 성과 중심 기술 투자

- ✓ 기술은 이제 항공사의 핵심 전략으로, CEO 47%가 '변혁적 기술'을 주요 과제로 선택
- ✓ '고급 데이터 분석'이 기술 투자 우선순위 1위를 차지하며 즉각적인 성과와 실용성이 입증된 기술투자에 집중

## 성과 중시 속에서도 'AI'는 여전히 주요 전략 기술

향후 3년간 AI가 귀사의 어느 분야에 가장 큰 영향력을 끼칠 것으로 예상하십니까?



고급 데이터 분석 및  
다이내믹 프라이싱  
**80%**



예지 정비 및 항공기  
운항 신뢰성  
**60%**



고객 서비스 및  
운항 차질 대응  
**50%**

N=32, 자료: 딜로이트

비용 관리부터 고객 대응까지,  
CEO들은 AI를 운영 전반의 핵심 기술로 인식



# 항공사의 핵심 추진 전략



## 기술 기반 고객 여정 최적화

공항 운영 시뮬레이션(AR/디지털 트윈), 실시간 예측 (AI·멀티모달 분석)을 통한 정시성·혼잡도 개선



## 운영·수익 구조 개선 전략 마련

AI 및 데이터 애널리틱스를 기반으로 운영 프로세스 혁신 및 수익 구조 개선



## 차세대 항공 판매 시스템 도입

항공 상품을 SKU 단위로 구성하는 등 상품 구조의 유연성 강화 및 맞춤형 제안 체계 구축



## 항공사의 에너지 효율 및 탄소 감축 전략 도입

지속가능성 강화를 위한 연료 포트폴리오 개선





# 한국 딜로이트 그룹 전문가

교통·호텔·레저 및 서비스 산업 전문팀

운송, 여행, 호텔, 외식, 레저, 게임 등 빠르게 진화하는 서비스 산업 전반에서, 한국 딜로이트 그룹은 고객 중심 전략과 디지털 혁신을 통해 지속가능한 성장을 함께 설계합니다. 산업별 고객 특성과 니즈를 반영한 비즈니스 모델 재정립, 차별화된 고객 경험 설계, 마케팅·세일즈·서비스 전반의 디지털 전환을 지원하며, 복잡한 환경 속에서도 실질적인 성과를 이끌어내는 실행 중심의 솔루션을 제시합니다.

## 고객 경험 설계 & 디지털 마케팅



**한경수 파트너**  
Deloitte Digital | 컨설팅 부문  
☎ 02 6676 3753  
✉ kyuhan@deloitte.com

## 소비자 부문



**김태환 파트너**  
소비자 부문 리더 | 컨설팅 부문  
☎ 02 6676 3756  
✉ taehwankim@deloitte.com



**강동남 파트너**  
교통, 호텔, 레저 및 서비스 산업 리더 | 경영자문 부문  
☎ 02 6099 4831  
✉ donkang@deloitte.com

## Deloitte Offerings

Customer Strategy & Design	<ul style="list-style-type: none"><li>디지털 기반 고객 전략 및 비즈니스 모델 수립</li><li>제품 및 서비스 오퍼링 디자인</li></ul>
Marketing & Commerce	<ul style="list-style-type: none"><li>고객경험 최적화를 위한 Owned Channel, 광고, 이커머스 전략 설계/구현/운영</li></ul>
Customer as a Service	<ul style="list-style-type: none"><li>디지털 고객경험을 실현하는 마케팅, 세일즈, 서비스 플랫폼 구현 및 운영</li></ul>
Digital Strategy & Transformation	<ul style="list-style-type: none"><li>디지털/IT 전략 수립부터 설계, 구축 및 최적화</li><li>인수합병, 신사업 개발, 신시장 진출 등 전략적 비즈니스 어젠다 관련 시스템 주제의 타당성 분석, 영향 검증, 벤치마킹, 전략 및 계획 수립</li></ul>





앱스토어, 구글플레이/카카오톡에서 ‘**딜로이트 인사이트**’를 검색해보세요.  
더욱 다양한 소식을 만나보실 수 있습니다.

# Deloitte. Insights

**성장전략부문 대표  
손재호 Partner**  
jaehoson@deloitte.com

**딜로이트 인사이트 편집장  
박경은 Director**  
kyungepark@deloitte.com

**Contact us**  
krinsightsend@deloitte.com

**연구원  
이소윤 Consultant**  
soyunlee@deloitte.com

**디자이너  
박근령 Senior Consultant**  
keunrpark@deloitte.com

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which are separate and independent legal entities, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인(“저작권자”)에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권자의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.