



2008

서울관광 글로벌 제휴마케팅 전략

Global Partnership Marketing Strategy in Seoul Tourism

홍 석 기 · 반 정 화 · 금 기 용



서울관광 글로벌 제휴마케팅 전략
Global Partnership Marketing Strategy in Seoul Tourism

2008

연구진

연구책임	홍 석 기	•	창의시정연구본부 연구위원
연구원	반 정 화	•	창의시정연구본부 부연구위원
	금 기 용	•	창의시정연구본부 부연구위원
	오 서 양	•	창의시정연구본부 연구원
	이 연 주	•	창의시정연구본부 연구원

자문위원	윤 유 식	•	경희대학교 컨벤션경영학과 교수
	이 계 희	•	경희대학교 관광학부 교수
	임 은 순	•	세종대학교 호텔관광학부 교수
	조 미 혜	•	세종대학교 호텔관광학부 교수
	최 영 민	•	숙명여자대학교 문화관광학과 교수
	권 병 전	•	한국관광공사 일본팀
	김 명 희	•	서울국제유스호스텔 총지배인
	이 경 재	•	서울관광마케팅(주)
	이 태 혁	•	서울관광마케팅(주)
	전 효 식	•	한국관광공사 마케팅기획팀장
	김 용 진	•	코앤씨여행사 사장
	박 동 철	•	전국관광 부장
	안 태 철	•	세방여행사 부장
	이 상 훈	•	하나투어 팀장
	장 유 재	•	모드투어 인터내셔널 대표이사
	황 두 연	•	US Travel 사장

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서
서울특별시의 정책과는 다를 수도 있습니다.

요약 및 정책건의

I. 연구의 개요

1. 연구 배경

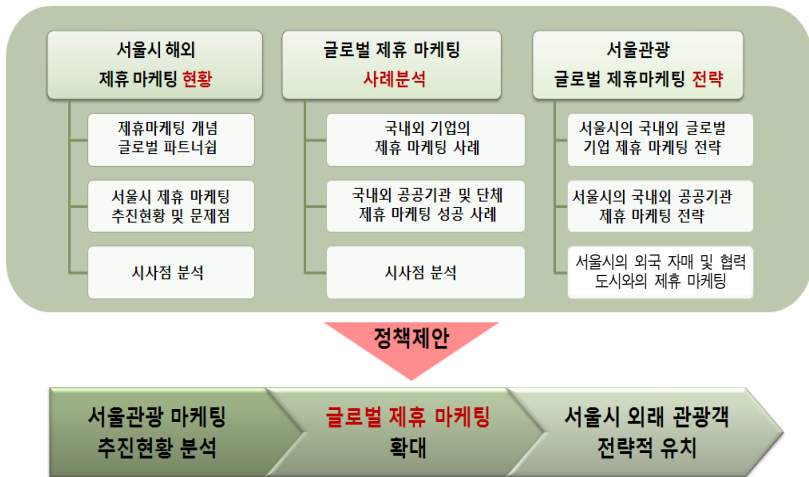
- 최근 서울시는 서울만의 고유한 이미지를 구축하고 인지도를 향상시키기 위해서 방송매체나 인쇄매체 등을 활용한 홍보 및 광고에 많은 노력을 기울이고 있음. 그러나 서울시 관광객 추이는 괄목할만한 성장세를 이루기 보다는 정체현상을 보이고 있음.
- 서울시는 다양한 관광사업들을 추진하고 있으나 이러한 노력에도 불구하고 관광목적지로서의 이미지와 인지도는 투자 대비 효과를 발휘하지 못하고 있다는 평가를 받고 있음.
- 갈수록 까다로워지고 선택의 폭이 좁아진 관광객에게 다가가기 위해서는 보다 효과적이고 집중적인 방법으로 접촉을 시도해야 하고, 보다 구체적이고 체계적인 타겟 선정과 이에 대한 마케팅 활동이 필요함. 그리고 서울시의 자체적인 노력과 더불어 글로벌 파워를 가진 파트너를 선정하여 이들과의 공동 협력을 통한 관광 마케팅 활동에 대한 검토도 필요함.

2. 연구의 목적

- 첫째, 서울시의 외래관광객 유치 확대를 위해 글로벌 관광 제휴 마케팅의 파트너십 전략에 대한 주요 방향을 설정하고자 함. 둘째, 서울시가 윈윈(win-win)할 수 있는 글로벌 파트너들의 선정과 이들과의 효과적인 관광 마케팅 제휴 전략 방안을 도출하고자 함.

3. 연구의 내용

- 이 연구는 3단계로 구분하여 진행됨. 첫째, 서울시 관광 제휴 마케팅 현황에 대한 검토를 하기 위해 제휴마케팅 개념 및 글로벌 파트너십에 대한 연구들을 고찰하고, 서울시 제휴마케팅 추진현황을 토대로 문제점들을 검토하며 관련 시사점들을 도출함. 둘째, 해외의 관광 제휴 마케팅 사례분석과 관광관련 학계, 공공기관, 전문 글로벌 기업들과의 인터뷰를 통해 서울시의 글로벌 관광 제휴 마케팅의 목표와 방향을 설정함. 셋째, 서울시의 글로벌 관광 제휴 마케팅 전략에 대한 구체적인 세부 전략들을 제시함.



<그림 1> 연구의 흐름

II. 주요 연구결과

1. 관광 제휴 마케팅

- 관광 제휴 마케팅의 중요성 : 글로벌 관광 시장의 확대와 시장진입의 어려움, 관광객 유치를 위한 경쟁의 증가 등은 제휴 마케팅을 더욱 활발하게

만들. 제휴 마케팅은 관광 마케팅 비용 감소, 브랜드 희석 효과, 시장진입의 용이성, 유연성 확보, 전문적 지식의 공유 등의 편익을 가져다 줌.

- 관광 제휴 마케팅의 중요 영향 요인 : 제휴 마케팅에서 파트너와의 관계는 많은 요소들의 영향을 받게 되며, 제휴 파트너와의 관계에서 가장 중요한 요소인 상호보완성, 신뢰(trust), 몰입(commitment), 조화와 같은 요인들이 중요한 영향을 미치는 것으로 나타남. 특히 글로벌 제휴 마케팅에서는 문화적 차이, 국가적 배경 등이 중요한 영향을 미침.
- 제휴 마케팅의 형태

<표 1> 제휴 마케팅의 형태

구 분	분 류	
제휴 마케팅 대상	<ul style="list-style-type: none"> • 제품/서비스(product) 제휴 • 유통(place) 제휴 	<ul style="list-style-type: none"> • 판매촉진(promotion) 제휴 • 가격(price) 제휴
제휴 마케팅 전략적 형태	<ul style="list-style-type: none"> • Co-branding • Co-marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingredient branding
제휴 업종 간 결합 형태	<ul style="list-style-type: none"> • 공생마케팅(symbiotic marketing) • 하이브리드 마케팅(hybrid marketing) 	

- 서울시 관광 마케팅의 성공적인 전략적 제휴를 위해서는 체계적인 전략과 제휴 과정이 절대적으로 필요함. 제휴 마케팅의 전략을 위한 단계는 1) 제휴 전략 목표 설정, 2) 적절한 제휴 파트너의 선정, 3) 목적에 맞는 제휴 구조 설정, 4) 제휴의 효율적 관리, 5) 제휴 평가의 5단계로 구분함.

2. 서울시 관광 제휴 마케팅 현황 및 문제점

1) 글로벌 관광 제휴 마케팅에 대한 목표 및 방향 설정

- 서울시는 관광활성화를 위해 다양한 전략적 마케팅 활동을 펼치고 있으며 서울시에 대한 이미지 및 인지도 향상을 꾀하고 있음. 그러나 전반적으로

추진 중인 사업들을 검토해 볼 때, 이들을 통합적으로 이끌어 주기 위한 방향과 목표 설정이 다소 명확하지 못함. 명확하지 못한 방향 설정과 너무 많은 사업의 추진은 오히려 집중력을 떨어뜨려 효과를 분산시킬 수도 있기 때문에 명확한 목표와 방향 설정은 중요함.

- 서울시 마케팅 활동의 궁극적인 목적은 외래관광객의 증진임. 이를 위해서는 뚜렷하고 가시적인 방향의 설정과 이에 따른 명확한 세부 전략에 대한 제시가 필요함.

2) 미비한 준비기간으로 인한 저조한 효율성

- 서울시는 외국인 유치를 위해 다양한 제휴 마케팅 전략을 펼치고 있음. 그러나 다양한 사업이나 서울시에서 추진하고 있는 이벤트들의 내용이나 구성, 행사의 진행 등에 대해서는 개선이 필요함.
- 환경적인 요인은 제외하더라도, 서울시의 행사 및 마케팅 준비 기간은 다소 조정이 필요한 것으로 보임. 행사 준비에 일정 기간이 요구됨에도 불구하고, 준비과정이 너무 짧아 홍보 및 광고 효과가 미미함.

3) 글로벌 관광 제휴 마케팅 활성화를 위한 조직 및 구조의 미비

- 서울시의 관광관련 조직은 매우 세분화되어 있고 전문화되어 있음. 그러나 현재 서울시의 조직구성은 업무를 담당하고 있는 담당자들이 잦은 인사로 교체됨에 따라 담당분야에 대한 전문성을 갖기 어려움. 서울마케팅 주식회사는 서울관광 마케팅을 전담하는 기관으로서 전문 인력을 구축하고 있으나, 보다 활발한 활동과 전문 인력의 충원으로 빠른 실효를 거둘 수 있도록 해야 함.

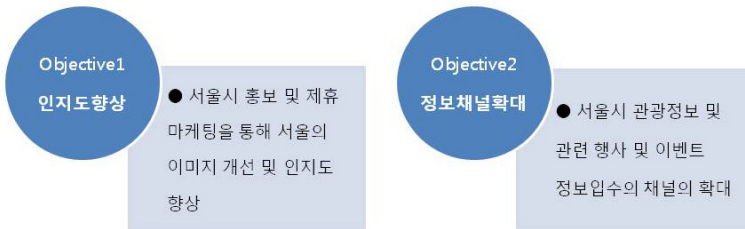
4) 글로벌 관광 제휴 및 교류를 위한 글로벌 네트워크의 구축

- 서울시의 제휴 마케팅은 국내 글로벌 기업과의 교류가 대부분을 차지하고 있어, 투자비용 대비 효과를 거두지 못하고 있음. 서울시의 글로벌 해외 홍보 및 마케팅 활동을 위해서는 다양한 채널을 이용해야 함. 서울시가 자체적인 글로벌 네트워크를 구축하는 것은 미래에 대한 투자를 의미하며 글로벌 시대에서 살아남기 위해서 절대적으로 필요한 부분임.

3. 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 전략

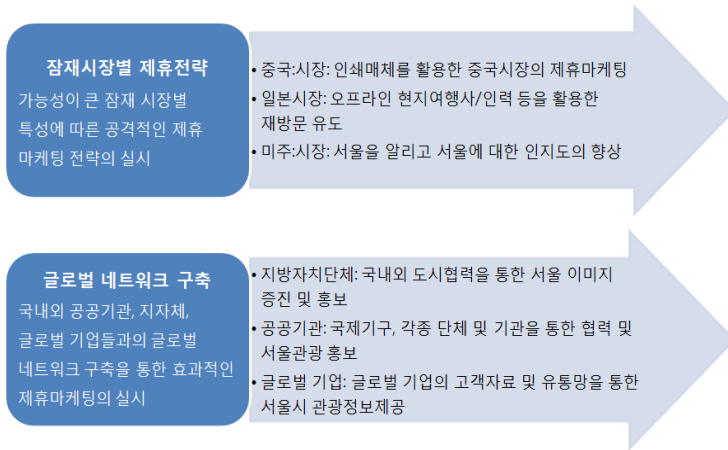
1) 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 목표 설정

- 서울시 관광 제휴 마케팅의 목표는 서울시의 인지도 향상과 관광정보채널의 확대로 구분됨.



<그림 2> 서울시 제휴 마케팅의 목표

- 서울시 관광 제휴 마케팅의 세부 추진방향은 i) 글로벌 네트워크의 구축을 통한 제휴 파트너의 다양성을 꾀하는 것과 ii) 세분시장 혹은 잠재시장에 대한 제휴 전략들을 시장의 특성에 따라 다르게 수립하는 것으로 구분됨.



<그림 3> 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅의 세부 추진 방향

2) 서울시 글로벌 관광 제휴 파트너의 선정 및 세부 마케팅 전략

- 서울시의 글로벌 제휴 마케팅은 국내외의 도시 및 지방자치단체, 공공기관 및 단체, 글로벌 기업에 따라 다양하게 실시할 수 있음.
- 지방자치단체 : 해외 도시나 국내 도시의 지방자치단체와의 제휴를 통해서 서울시의 이미지, 랜드마크, 주요 관광지를 함께 홍보할 수 있으며, 외국 도시들과의 협력을 통해서 공동 브랜드 개발과 같은 사업을 추진해야 함.
- 공공기관 및 단체 : 공공기관은 세계적인 국제기구나 협회, 해외관광청, 국내외의 공공단체들을 포함하며, 이러한 공공기관에 대한 스폰서나 업무 협력을 통해서 간접적으로 서울에 대한 홍보 및 광고를 진행함. 각종 전시회나 컨벤션에 대한 지원이나 협력, 다양한 축제 및 문화행사에 대한 지원, 또한 각 기구나 기관의 현지 사무소 등을 활용한 서울시의 홍보 등이 가능함.
- 글로벌 기업 : 글로벌 기업들은 자체적인 이미지와 고객들을 이미 확보하고 있기 때문에 이러한 이미지를 손상시키지 않는 범위 내에서 글로벌 기업들의 고객들을 활용하는 방법으로 접근할 필요가 있음. 각종 우편물 발

송이나 이메일 서비스, e-CRM, e-business, 텔레마케팅의 방법을 통해서 서울시에 대한 홍보 및 관광 안내를 함.

3) 세분시장별 글로벌 관광 마케팅 전략

- 서울시 인바운드 관광객 시장에서, 일본, 중국, 미주가 주요 핵심시장이므로 각 지역의 지방자치단체, 공공기관 및 단체, 글로벌기업으로 구분하여 제휴 마케팅 전략을 실시할 수 있음.
- 일본시장 : 제휴 전략은 여행사 및 항공사 등과 같은 글로벌 기업을 통한 제휴 마케팅에 중점을 두어야 하며, 그 다음으로 지방자치단체와의 제휴를 통한 마케팅 방법이 중요하며, 공공기관과의 제휴 전략들도 큰 역할을 함.
- 중국시장 : 공산주의 체제 아래에서 운영되어 정부의 간섭이 작용하고 있기 때문에, 제휴 전략 시 지방자치단체, 공공기관 및 단체, 글로벌 기업 순으로 제휴 마케팅의 전략에 대한 우선순위를 설정해야 함.
- 미주시장 : 지역이 매우 넓고 일본이나 중국과 달리 연방 정부의 형태로 되어있기 때문에, 일본시장과 같이 지역의 여행사나 항공사에서 제공하는 여행 정보들의 역할이 가장 중요하며, 공공기관 및 단체, 지방자치단체 순으로 제휴 마케팅 전략의 우선순위를 두어야 함.

4) 글로벌 관광 제휴의 효율적 관리 및 평가

- 서울시의 제휴 마케팅은 이미지 관리와 인지도 향상을 목표로 하고 있기 때문에 지속적인 마케팅 활동과 홍보를 통해 고객들에게 노출 빈도를 늘려야 함. 제휴 파트너와의 지속적인 관계 유지와 상호 간의 이익을 유지하는 것이 중요하며, 수시로 변하는 지역 관광 정보를 빠르게 전달하기 위해서 제휴 파트너들의 체계적인 관리와 평가가 필요함.

Ⅲ. 정책 제언

1) 서울 관광 마케팅 전략의 명확한 목표 및 방향 설정

- 마케팅 활동에 있어서 무엇보다 중요한 것은 명확한 목표 설정임. 서울시는 외래관광객의 증진이라는 궁극적인 목표를 달성하기 위해 세부 마케팅 전략에 대한 뚜렷한 세부 목표와 방향을 설정해야 함.

2) 세분시장별 특성에 따른 제휴 마케팅 전략

- 서울시의 관광 마케팅 전략에서 마케팅의 효과를 높이기 위해서는 시장세분화를 더욱 구체화할 필요가 있음. 서울 방문객들의 비율은 일본시장이 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 다음은 중국시장, 미국시장으로 크게 구분됨. 각 시장을 재구분하여 보다 구체적으로 마케팅을 전개해야 함.
- 각 세분시장은 문화적 차이로 인해 구매 패턴이나 선호상품, 선호하는 정보채널이 매우 다름. 이러한 부분들은 세분 시장에 따른 제휴 마케팅 전략을 수행 시 반드시 고려되어야 함.

3) 서울시 글로벌 네트워크의 설정 및 활용

- 서울시 제휴 마케팅 활동은 현재 국내 기업들과의 제휴가 더 많은 비중을 차지하고 있으며, 해외 단체 및 조직, 도시들과의 제휴는 매우 제한적이며 실효를 거두지 못하고 있음. 서울시의 홍보 및 광고는 내부보다는 해외의 관광객들이 초점이 되어야 하며 이들을 끌어들이 수 있는 조직들과의 네트워크가 형성되어야 함.

4) 마케팅 제휴 전략을 위한 사전 준비 및 사후 검토

- 제휴 마케팅은 상대 파트너와의 관계유지에서 좋은 성과를 내기 위해서는

무엇보다 철저한 사전 준비과정이 필요함. 이러한 과정을 통해 서울시에 부족한 부분을 채워줄 수 있는 적절한 파트너를 선정하고 이들과의 협력 사업이 서울시에 어떠한 효과와 혜택을 줄 것인가를 고민해야 함. 또한 제휴에 대한 효과와 성과를 측정하기 위한 전문가 조사 및 고객들에 대한 설문조사를 지속적으로 수행하고 피드백과정을 통해 다음 전략에 반영해야 함.

목 차

제1장 서론	3
제1절 연구의 배경 및 목적	3
1. 연구의 배경	3
2. 연구의 목적	5
제2절 연구의 내용 및 방법	5
1. 연구의 내용	5
2. 연구의 방법	6
3. 예상 결론 및 기대 효과	7
제2장 관광 제휴 마케팅의 이론적 고찰	11
제1절 관광 제휴 마케팅의 이론	11
1. 관광 제휴 마케팅의 개념	11
2. 관광 제휴 마케팅의 중요성	13
3. 관광 제휴 마케팅의 중요 영향 요인	15
제2절 관광 제휴 마케팅의 형태	18
1. 제휴 마케팅 대상에 따른 분류	18
2. 제휴 마케팅의 전략적 형태에 따른 분류	19
3. 업종 간 결합 형태에 따른 분류	21
제3절 관광 제휴 마케팅의 프로세스	22
1. 제휴 전략 목표 설정	23
2. 적절한 제휴 파트너의 선정	23
3. 목적에 맞는 제휴 구조 결정	24
4. 제휴의 효율적 관리	24
5. 제휴 평가	25

제3장 서울시 관광 제휴 마케팅 현황	29
제1절 서울시 관광 현황	29
1. 외래관광객 입국 현황	29
2. 외래관광객 주요 방문지	30
3. 외래관광객 여행정보 수집 경로	31
4. 해외 여행사의 서울 여행상품 분석	34
제2절 서울시 제휴 마케팅 현황	37
1. 서울시 관광 마케팅 글로벌 전략	37
2. 서울시 관광 마케팅 현황	39
3. 서울시 홍보 현황 자료	41
4. 서울시 관광 제휴 마케팅 현황	46
제3절 서울 이미지 및 인지도 활용 현황	60
1. 국내외 글로벌 기업 도시 이미지 홍보 현황	60
2. 관광 및 문화관련 기관 홈페이지 서울 소개 현황	65
3. 영상물에 활용된 서울의 도시 이미지	66
제4절 관광 마케팅 성공 사례	67
1. 말레이시아	67
2. 싱가포르	72
3. 홍콩	76
제4장 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 전략	85
제1절 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 목표 및 추진 방향	85
1. 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅의 목표	85
2. 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 세부 추진 방향	86
제2절 서울시 글로벌 관광 제휴 파트너의 선정 및 세부 마케팅 전략	87
1. 서울시 글로벌 관광 제휴 파트너의 선정	88
2. 서울시 관광 세분시장별 제휴 마케팅 전략	90

제3절 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅의 효율적 관리 및 평가	102
1. 글로벌 관광 제휴 전략에 대한 주기적인 모니터링	103
2. 글로벌 관광 제휴 마케팅에 대한 대안의 준비	103
3. 글로벌 관광 제휴 마케팅 제휴기간의 유지	104
4. 글로벌 관광 제휴 마케팅에 대한 평가 및 피드백	104
제5장 결론 및 정책 제언	107
제1절 결론	107
1. 서울시 관광 제휴 마케팅 전략의 문제점	107
2. 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 전략	109
제2절 정책 제언	112
참고문헌	117
영문요약	127

표 목 차

<표 2-1> 제휴 마케팅 프로세스	25
<표 3-1> 권역별 현지 서울 여행상품 비교 현황	35
<표 3-2> 관광기관별 마케팅 제휴 전략	38
<표 3-3> 2008년 서울시 관광 사업 개요	40
<표 3-4> 해외 홍보용 일반인 CF	41
<표 3-5> 해외 홍보용 거장들 CF	42
<표 3-6> 지역별 지면 광고	43
<표 3-7> 지역별 TV 광고	44
<표 3-8> 지역별 옥외 광고	45
<표 3-9> 해외 온라인 광고	46
<표 3-10> 서울시 협력체결 도시 홈페이지 구축 현황	50
<표 3-11> 서울시 자매도시 홈페이지 구축 현황	50
<표 3-12> 서울시 및 외국 주요도시 홈페이지 구축 현황 비교 분석	51
<표 3-13> 서울시의원 교류 국가 외유 현황	52
<표 3-14> 국내 공공기관 및 지자체 관광 제휴마케팅 제휴 현황	57
<표 3-15> 국내 관광산업 관련 제휴 현황	59
<표 3-16> 국내 글로벌 기업의 도시 이미지 활용 사례	61
<표 3-17> 세계의 글로벌 100대 기업의 도시이미지 활용 사례	62
<표 3-18> 세계 관광 및 문화관련 기구 홈페이지 도시 소개 현황	65
<표 3-19> 말레이시아 주요 관광 마케팅 전략	69
<표 3-20> 말레이시아 은퇴이민 관광정책	70
<표 3-21> 말레이시아의 제휴 관광 마케팅 성공 사례	71
<표 3-22> 말레이시아의 관광사업 성공 요인	71
<표 3-23> 싱가포르의 관광 마케팅 전략 요소	74

<표 3-24> 싱가포르 제휴 마케팅 사례	75
<표 3-25> 싱가포르 관광산업의 성공 요인	76
<표 3-26> 홍콩 관광산업의 매력 요소	77
<표 3-27> 홍콩 글로벌 관광 제휴 마케팅 사례	78
<표 3-28> 홍콩 관광산업의 성공 요인	80
<표 4-1> 일본시장 관광 제휴 마케팅 전략	90
<표 4-2> 중국시장 관광 제휴 마케팅 전략	93
<표 4-3> 중화권 국가별 고객의 특징	94
<표 4-4> 미주시장의 관광 제휴 마케팅 전략	100

그림목차

<그림 1-1> 연구의 흐름	6
<그림 2-1> 관광 마케팅 믹스	12
<그림 2-2> 제휴 마케팅 프로세스	25
<그림 3-1> 국가별 입국자 현황(2000~2008년)	29
<그림 3-2> 총 입국자 대비 서울방문객 비교 현황(2000~2007년)	30
<그림 3-3> 전체 외래관광객 주요 관광지 선호 순위	31
<그림 3-4> 권역별 외래관광객 주요 관광지 선호 순위	31
<그림 3-5> 전체 외래관광객 여행정보 수집 경로	32
<그림 3-6> 권역별 외래관광객 여행정보 수집 경로	33
<그림 3-7> 외래관광객 인터넷 여행정보 수집 웹사이트	33
<그림 3-8> 외래관광객 인터넷 여행정보 수집 웹사이트	34
<그림 3-9> 서울시 자매도시 및 협력체결 도시	49
<그림 3-10> 서울시와 MOU 체결 중국 도시	55
<그림 3-11> Forbes 선정 세계 100대 기업 홈페이지 분석	60
<그림 3-12> 말레이시아의 다양한 관광상품	68
<그림 3-13> 말레이시아의 입국자 현황	68
<그림 3-14> 싱가포르의 다양한 관광 상품	72
<그림 3-15> 싱가포르 입국자 현황	73
<그림 3-16> 홍콩 입국자 현황	77
<그림 4-1> 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅의 목표	86
<그림 4-2> 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅의 세부 추진 방향	87
<그림 4-3> 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 파트너	88

<그림 4-4>	서울시 관광 마케팅 세분시장별 제휴 파트너	89
<그림 4-5>	제휴도시 북경시의 홈페이지 서울시 배너 구성	95
<그림 4-6>	글로벌 국내출판사 중국판 잡지 표지	98

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

제2절 연구의 방법 및 범위

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

글로벌 도시 간의 경쟁에서 관광산업의 역할과 중요성의 가치는 지역 경제 발전에 큰 영향을 미치고 있다. 세계 각 지역의 국가와 도시들은 지역의 경제 발전을 위한 수단으로 관광산업에 집중하고 있으며, 점차 증가하고 있는 관광객들을 끌어들이기 위해 다양한 노력들을 펼치고 있다. 유럽의 대표적인 관광지인 프랑스나 영국, 미국, 호주 등은 이미 뚜렷한 관광목적지 이미지를 갖추고 있어, 많은 관광객들을 유치하고 있다. 아시아권의 홍콩이나 싱가포르, 말레이시아 등은 열대성 기후와 고유문화, 그리고 쇼핑이나 컨벤션, 의료관광 등과 같은 새로운 개념의 관광상품을 개발하고 공격적인 마케팅 활동과 전략을 펼침으로써 큰 성과를 거두고 있다.

최근 들어 서울시 또한 서울만의 고유한 이미지를 구축하고 인지도를 향상시키기 위해서 방송매체 및 인쇄매체 등을 활용한 홍보 및 광고에 많은 노력을 기울이고 있다. 또한 서울시 보도 자료에 따르면¹⁾ 서울시의 매스미디어에 대한 집중적 홍보, 마케팅 전략이 다행스럽게도 효과를 보고 있는 것으로 나타나고 있다. 그러나 최근 몇 년간의 서울시 관광객 동향을 살펴보면, 세계 경제위기의 악화와 환율의 변화는 가까운 일본인 관광객을 유인하는 호재로 작용하고 있으나, 서울시의 외래관광객은 괄목할만한 성장세 대신에 정체현상을 보이고 있다.

서울시가 집행하고 있는 관광 마케팅 전략을 살펴보면, 서울시는 다양한 사업들을 추진하고 있으며, 많은 예산들을 집행하고 홍보와 광고를 하고 있다. 그러나 이러한 노력에도 불구하고 서울의 관광목적지로서의 이미지와 인지도 측면

1) 서울시 보도자료, 2008.12.2.

에서 투자 대비 효과를 발휘하지 못하고 있다는 평가를 받고 있다. 일례로 지난 2008년 베이징올림픽 기간을 전후하여 베이징을 방문한 외국인관광객들을 서울로 유치하기 위한 관광 마케팅의 일환으로 ‘서울그랜드세일 2008’을 실시하였으며, 이 외에도 다양한 행사를 개최하여 외국인 관광객들을 끌어들이고자 하는 노력들은 피하였다. 그러나 실질적인 성과나 효과 부분에 있어서 고비용, 저효율이라는 언론의 비판을 받았다.

그렇다면, 이렇게 서울시에서 주관하는 다양한 행사들이 예상보다 큰 성과를 거두지 못하는 이유는 무엇일까? 많은 이유들이 있을 수 있으나, 우선적으로 행사의 주요 고객인 외국인 관광객들에 대한 홍보 및 안내부족 등 전반적인 행사 진행 준비의 부족을 꼽을 수 있다. 해외홍보 및 마케팅의 경우 이는 국내의 활동보다 많은 준비기간과 전문인력들을 요구한다. 또한 이러한 행사에 대한 내용들을 관광객들에게 전달해 줄 수 있는 채널을 정확하게 파악하지 못했다는 것도 다른 이유로 지적될 수 있다. 서울시의 관광마케팅 제휴는 대부분 국내의 활동에 치우쳐 있으며, 해외기관들과의 교류는 명분을 유지하는 것 외에 큰 역할을 하지 못하는 것이 현실이다.

서울시는 관광 마케팅 전략을 위해 많은 노력을 하고 있으며 다양한 홍보 마케팅 방법을 사용하고 있다. 그러나 갈수록 까다로워지고 선택의 폭이 좁아진 관광객에게 다가가기 위해서는 보다 효과적이고 집중적인 방법으로 접촉을 시도해야 할 필요성이 있다. 즉, 더 구체적이고 체계적인 타겟을 선정하고 이에 대한 마케팅활동을 펼쳐야 하며, 서울시의 자체적인 노력과 더불어 글로벌 파워를 가진 파트너를 선정하여 이들과의 공동 협력을 통한 관광 마케팅 활동을 하는 것을 검토할 필요가 있다.

2. 연구의 목적

이 연구에서는 서울시의 외래관광객 유치 확대를 위한 마케팅 전략으로 서울시가 국내외의 글로벌 경쟁력이 있는 제휴 파트너들을 어떻게 선정해야 하며, 효율적인 관광 제휴 마케팅을 수립하기 위해서 어떠한 접근을 해야 하는지에 중점을 두고자 하였다.

이러한 큰 목적을 달성하기 위해서 이 연구에서는 다음과 같은 세부 목적을 제시하였다.

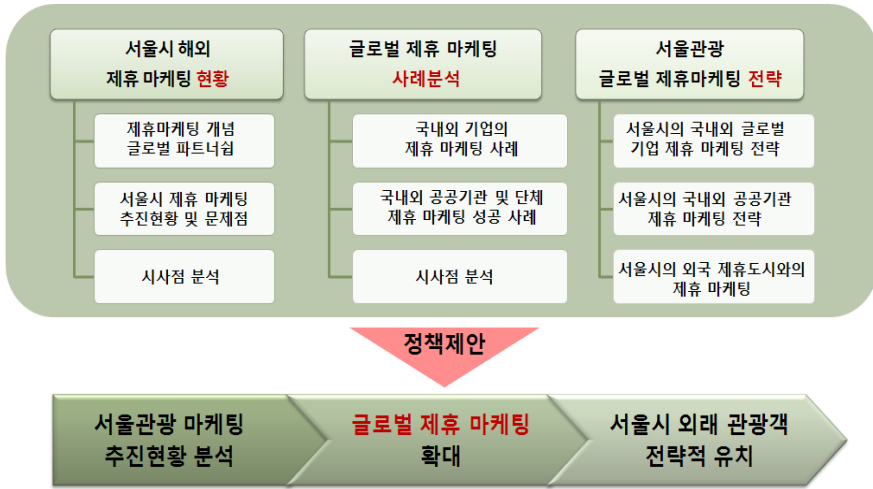
첫째, 서울시의 외래관광객 유치를 확대하기 위한 글로벌 관광 제휴 마케팅 파트너십 전략의 주요 방향을 설정하고자 한다.

둘째, 서울시가 윈윈(win-win)할 수 있는 글로벌 파트너의 선정과 이들과의 효과적인 관광 마케팅 제휴 전략 방안을 도출하고자 한다.

제2절 연구의 내용 및 방법

1. 연구의 내용

이 연구는 3단계로 구분하여 진행되었다. 첫째, 서울시 관광 제휴 마케팅 현황에 대한 검토를 하기 위해 제휴 마케팅 개념 및 글로벌 파트너십에 대한 연구들을 고찰하고, 서울시 제휴 마케팅 추진 현황을 토대로 문제점들을 검토하고 관련 시사점들을 도출하였다. 둘째, 해외의 관광 제휴 마케팅 사례 분석과 관광 관련 학계, 공공기관, 전문 글로벌 기업들과의 인터뷰를 통해 서울시의 글로벌 관광 제휴 마케팅의 목표와 방향을 설정하였다. 셋째, 서울시의 글로벌 관광 제휴 마케팅 전략에 대한 구체적인 세부 전략들을 제시하였다.



<그림 1-1> 연구의 흐름

2. 연구의 방법

1) 전문가 인터뷰

관광관련 기업체, 호텔, 여행사, 관광정책가 등의 다양한 분야의 전문 CEO 들과의 인터뷰를 통해, 서울시 관광 제휴 마케팅의 현황 및 문제점과 관광시장에서의 효과적이고 실효성 있는 제휴 마케팅 방안에 대한 자문을 구하였다.

○ 조사대상

- 서울 마케팅 관련기관 담당자
- 관광마케팅 관련 대학교수
- 관광마케팅 관련업계 전문가(호텔, 여행사, 항공사, 지역단체 등)
- 글로벌 기업의 마케팅 담당 관련자(카드사, 출판사 등)

- 조사내용 : 서울시 관광의 문제점 및 추구해야 할 방향, 서울시 제휴 마케팅에 대한 전략상의 문제점, 서울시 관광 제휴 마케팅 전략에 대한 방향 설정 및 전략 등

- 조사방법 : 직접 인터뷰 및 자문회의 등

2) 사례조사 및 문헌검색

국내외의 성공적인 제휴 마케팅 사례를 분석하여 국내외의 글로벌 기업의 제휴 마케팅 사례에 대한 분석을 하고자 한다.

- 조사대상 : 국내외 도시의 해외 제휴 마케팅 사례, 국내외의 관광관련 사이트 등
- 조사목적 : 글로벌 제휴 마케팅 사례를 토대로 서울시의 상황에 맞는 제휴 마케팅 전략의 도출
- 조사방법 : 국내외의 사례 검토(인터넷 및 문헌 검색)

3. 예상 결론 및 기대 효과

서울시의 글로벌 관광 마케팅의 활성화를 위해서 제휴 파트너의 선정은 무엇보다 중요하다. 관광 마케팅 활성화를 위한 제휴 파트너는 외국의 도시, 국제기구와 해당국가 공공기관 및 단체, 글로벌 기업 등으로 다양할 수 있다.

글로벌 관광 제휴 마케팅에서 중요한 것은 제휴 파트너의 요구를 사전에 예측하고 이에 대한 대응책을 강구하는 것이다. 특히 도시와 도시, 국제기구 및 해당국가 공공기관 등과의 제휴 전략에서 형평성과 상호 참여의 원칙 아래 적절한 이윤 창출을 보장하는 것은 제휴 마케팅의 성과와 밀접하게 연관이 있다.

글로벌 관광 제휴 마케팅 전략의 수립은 기대 이상만큼 장애 요소가 존재한다. 서울시는 글로벌이라는 개념 아래 상대국에 대한 지리, 역사, 사회, 문화적 차이를 극복해야 한다. 국가와 국가, 도시와 도시 간의 심리적 경쟁과 국민 간의 양극의 벽을 뛰어 넘을 수 있는 유화적 문화정책은 사전에 제고되어야 한다. 상호 협정단계에서 신뢰성 구축과 지속적 관리라는 단계를 종합적으로 운영할 수

있는 ‘공동관리체계’를 구축하는 것 또한 무엇보다 중요하다.

결론적으로, 글로벌 관광 제휴 마케팅의 수립은 다양한 채널과의 협력으로 세분시장에 대한 세부 전략들을 모색할 수 있는 기회를 제공하며, 이를 통해 관광목적지로서의 서울의 이미지 개선 및 증진과 외래관광객의 유치 확대를 가져올 수 있을 것이다.

제2장 관광 제휴 마케팅의 이론적 고찰

제1절 관광 제휴 마케팅의 이론

제2절 관광 제휴 마케팅의 형태

제3절 관광 제휴 마케팅의 프로세스

제2장 관광 제휴 마케팅의 이론적 고찰

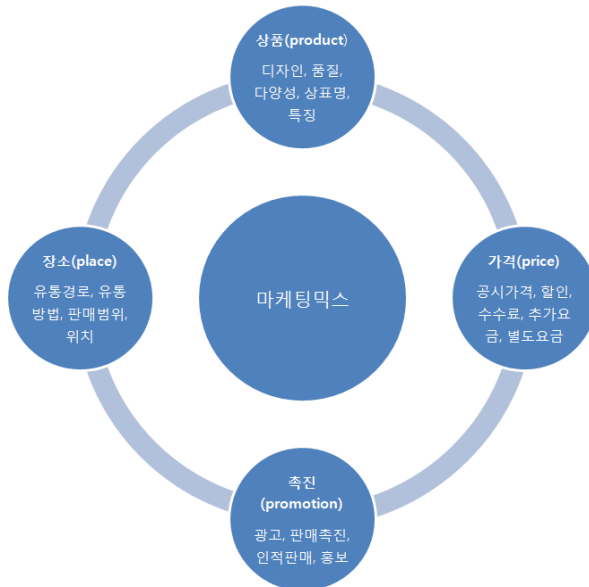
제1절 관광 제휴 마케팅의 이론

1. 관광 제휴 마케팅의 개념

일반적으로 제휴 마케팅이란 “둘 이상의 기업들이 자신이 보유한 핵심역량을 바탕으로 상호보완적인 역량을 결합하는 것으로 다수의 형태를 포괄하는 기업의 협력관계나 특정형태의 기업 간 협력관계”를 지칭한다. 제휴 마케팅은 일반기업들 간의 이윤 추구의 목적 외에도 다양한 분야에서 활용되고 있다. 제휴 마케팅의 가장 큰 목적은 상호 협력을 통해서 비용을 줄이고 효율성을 높이는 것에 있다. 일반 기업은 소규모의 기업과 대기업 간의 협력관계를 통해 새로운 시장에 대한 진입이나 상호협력을 통한 효율성 향상으로 신기술이나 새로운 경영기법들의 적용을 위해서, 또는 구매자와 판매자 간의 상호협력을 통한 장기적인 관계의 안정성을 얻고자 하는 목적에서 사용하기 시작했다(Speckman, 1988; Henderson, 1990).

제휴 마케팅은 상호 협조라는 전제조건에서 이루어진다. 관광시장에서의 제휴 마케팅은 다양한 측면에서 접근이 가능하며, 마케팅 믹스(marketing mix)의 개념을 통해 더 구체적으로 설명이 가능하다.

Kotler는 마케팅 믹스를 ‘기업이 목표 시장에서 원하는 판매 목표를 달성하는데 이용하는 통제 가능한 마케팅 변수의 조합(the mixture of controllable marketing variables that the firms used to pursue the sought level of sales in the target market)’ 이라고 하였다. 마케팅 믹스의 변수는 학자에 따라서 다르게 구분되나 일반적으로 상품(product), 가격(price), 장소(place), 촉진(promotion)의 4P로 구분된다. 제휴 마케팅은 각각의 마케팅 믹스 요소에 대한 전략 실행 시 적절한 파트너와 협력하여 함께 마케팅 전략을 수행하는 것이라고 볼 수 있다.



<그림 2-1> 관광 마케팅 믹스

가령, 관광 상품(product)은 제휴 마케팅을 통해 관광상품을 구성하고 있는 요소들의 전반적인 질을 높이고자 하는 경우를 들 수 있으며, 다양한 전략적 제휴에 따른 상품의 다양성이나 공동브랜드의 사용 등과 밀접한 관계가 있다. 장소(place)와 관련해서는 관광상품의 유통경로나 유통방법, 판매범위 등을 제휴 파트너와의 협력을 통해서 확대하거나 새롭게 만들어가는 것이 가능하다. 가격(price)에 있어서도 공동판매를 통해서 가격 할인이나 수수료에 대한 할인, 추가요금 또는 별도의 요금에 대한 책정 및 할인을 통해서 고객을 늘릴 수도 있다. 촉진(promotion)은 광고나 판매촉진, 홍보 등을 제휴 파트너와 공동으로 함으로써 비용을 줄이고 효과를 늘릴 수 있다.

따라서 이 연구에서는 관광 제휴 마케팅의 범위를 ‘관광 상품 마케팅 활동에 필요한 상품, 장소, 가격, 촉진의 4P의 마케팅 믹스를 통한 관광 마케팅 전략 수행 시 상호보완적인 역량을 보유한 조직과의 협력관계나 제휴를 통해서 이루어지는 활동’으로 설정한다.

2. 관광 제휴 마케팅의 중요성

관광 상품은 일반 기업들과 달리 다양한 구성요소들이 함께 모여서 하나의 상품을 구성한다. 가령, 일반 FIT 고객들이나 단체 패키지 상품의 경우 항공권, 숙박, 음식, 쇼핑, 관광지 방문 등 다양한 상품들이 조화를 이루어 하나의 관광 상품을 구성하게 된다. 따라서 관광상품을 구성하고 있는 개별 관광 사업체들은 서로 밀접하게 연관이 되어있기 때문에 이들 간의 제휴의 정도는 관광상품의 가격, 품질, 유통경로, 판매촉진 등과 같은 관광 마케팅 활동에 많은 영향을 미치게 된다.

관광상품의 이러한 특징 외에도, 글로벌 관광시장의 급성장은 증가하는 관광객들을 자국으로 유치하기 위해 다양하고 공격적인 마케팅 전략들을 펼치게 만들었다. 또한 시장진입의 어려움과 각국의 관광객 유치율을 높이기 위한 경쟁의 과다를 줄이려는 제휴 마케팅을 더욱 활발하게 만들었다.

- 관광 마케팅 비용의 감소 : 제휴 마케팅의 가장 큰 효과는 상호 제휴를 통해서 마케팅 비용을 줄일 수 있다는 것이다. 글로벌 시대 관광 마케팅 비용이 해외의 관광객에게 집중되어야 하는 경우 많은 비용이 예상되기 때문에 제휴 마케팅을 통한 비용 감소는 큰 장점이라고 할 수 있다.
- 브랜드 희석 효과 : 브랜드 희석 효과란 제휴 마케팅의 제휴 범위에 따라들이나 그 이상의 동종(同種) 혹은 이종(異種) 브랜드가 협력적인 마케팅 활동을 전개하여 제휴한 브랜드의 효과들이 상호 영향을 미치게 되는 경우를 말한다. 가령 기업의 인지도가 높은 여행사와의 제휴나 세계적으로 유명한 글로벌 기업들과의 제휴는 높은 인지도를 가지고 있는 브랜드의 효과가 다른 한쪽으로 영향을 미치게 된다. 따라서 성공적인 전략적 제휴 마케팅을 통해 조직의 상승적 작용과 경쟁적 우위를 얻을 수 있게 된다.
- 시장진입의 용이성 : 글로벌 경쟁에서 단일 기업이 신규시장에 진입하거나 기존시장을 방어하여 확대를 용이하게 하고, 복수의 기업이 제휴를 통해 공동 진출하거나 기존시장을 방어 내지 확대할 수 있다. 예를 들어, 저가

항공사들 간의 제휴나 항공사들 간의 마일리지 및 각종 서비스의 제휴는 새로운 브랜드를 만들어 고객들에게 높은 인지도를 새롭게 제공하게 된다. 또한 시장 진입 시 발생할 수 있는 위험분담 및 잠재적 학습 (potential learning)의 결합을 통해서 단독으로 새로운 시장이나 산업에 진입 하는 것보다 더욱 효과적으로 경쟁할 수 있게 된다.

- 유연성 확보 : 마케팅의 제휴는 자사 혹은 현 조직이 가지고 있는 핵심역량을 바탕으로 이루어지며, 상대적으로 취약한 부분을 보완할 수 있는 효과가 있다. 관광 제휴 마케팅을 통해서 관광 기업은 상대적으로 취약한 부분에 대한 투자를 줄이고 외주를 주거나 자사가 취약한 부분에 대한 우월성을 가지고 있는 파트너를 선정하여 제휴를 함으로써 더 유연한 비용 구조를 가질 수 있게 된다.
- 전문적 지식의 공유 : 글로벌 시장의 확대는 관광객들의 세부적인 욕구와 지역 및 사회의 전반적인 변화에 따른 예측이나 관련된 전문지식 등을 요구하게 된다. 글로벌 제휴 마케팅을 통한 전문적인 지식이나 의견의 교류는 관광의 활성화를 위해 각 조직이 무엇을 어떻게 만들어내고, 어떤 특정 자원을 어떻게 확보하며, 변화하는 환경에 어떻게 대처할 것인가에 관한 정보를 제공해 줄 수 있다.

서울시의 관광 마케팅 활동은 일반 호텔이나 여행사, 레스토랑과 같은 관광 관련 기업들과는 다른 특징을 가진다. 서울시의 관광 마케팅 전략은 서울의 관광시장을 전반적으로 총괄하는 관광정책을 포함하며, 비영리조직으로서 서울시의 금전적인 차원의 효익보다 서울시 제휴 마케팅 전략을 통해서 서울시의 이미지를 개선하고 인지도를 높이는데 더 큰 목적이 있다. 또한 서울시는 관광사업체들의 관리자로서 그 역할의 중요성을 인지하고 이에 적절한 마케팅 전략 방안을 강구해야 한다.

서울시의 관광 제휴 마케팅에서 가장 중요한 부분은 누구와 무엇을 제휴할 것인가이다. 글로벌 관광 도시로서 성공하기 위해서는 적절한 파트너의 선정이

더욱더 중요하다. 서울시의 제휴 파트너는 국내외의 글로벌 대기업은 물론, 국내외의 지자체 간의 제휴를 통해서 상호간의 공동마케팅이나 공동상품의 판매를 할 수도 있으며, 공공기관 혹은 민간기관 등의 형태로 매우 다양할 수 있다. 각기 다른 조직들과의 제휴를 통해서 서울시는 취약한 부분에 대한 경쟁력을 높일 수 있게 되며 저비용으로 고효율 효과를 가질 수 있을 것이다. 결과적으로 서울시는 관광 제휴 마케팅을 통해 기존의 서울시가 가지고 있는 이미지나 관광상품들의 가치와 상호보완적으로 작용하여 긍정적인 시너지 효과를 얻을 수 있게 된다.

3. 관광 제휴 마케팅의 중요 영향 요인

관광 제휴 마케팅의 핵심은 누구와 어떤 형태의 제휴 마케팅을 할 것인가이다. 제휴 파트너의 성격이 맞지 않을 경우 기존의 관광 이미지나 관광 상품이 타격을 입는 경우가 발생할 수도 있다. 따라서 어떤 파트너를 선정하는 것이 매우 중요하지만 파트너와의 관계를 어떻게 유지시켜 나갈 것인가도 매우 중요하다. 제휴 마케팅에서 파트너와의 관계는 많은 요소들의 영향을 받게 되며, 특히 상호보완성, 신뢰(trust), 몰입(commitment), 조화와 같은 요인들이 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 특히 글로벌 제휴 마케팅에서는 문화적 차이, 국가적 배경 등이 중요한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

1) 상호보완성(complementary)

제휴 파트너 선정의 가장 중요한 요소는 상대방의 특징을 정확하게 분석하는 것이다. 즉 상대 파트너의 장점들을 정확하게 분석하여 제휴의 필요성을 우선 검토해야 한다. 이는 상호보완성과 밀접하게 관련이 되어 있다. 제휴하고자 하는 파트너들 간의 상호 보완성은 제휴를 통해 쌍방이 윈윈(win-win)할 수 있는 지를 파악하게 해준다.

제휴 파트너 간에 상호보완적인 특징들의 유무는 제휴의 성사와 관계의 지속성에 영향을 미치게 된다. 상대방의 이점이나 특징들이 한시적인 것이라면 제

후에 대한 매력도는 매우 낮을 것이다. 따라서 제휴를 보다 공고히 유지하기 위해서는 지속적으로 제휴를 끌고 가기 위한 작업들이 수행되어야 한다. 즉 제휴 마케팅은 쌍방의 장점을 서로 이용하는 것이기 때문에 제휴 파트너로서 매력을 느낄만한 특징들을 지속적으로 개발해야 한다. 그리고 신규 관광상품 개발이나 이벤트 개최 등의 노력들이 필요할 것이다. 관광상품은 상호보완적인 성격들이 매우 강하기 때문에 파트너 간의 상호 장점들을 잘 활용하는 것은 관광 마케팅 성공에 큰 역할을 할 수 있을 것이다.

2) 신뢰(trust)와 몰입(commitment)

제휴 파트너와의 협력관계에서 쌍방 간의 진실성과 신뢰성은 전략적 제휴의 필수적인 요소이다. 파트너 간의 상호 신뢰도를 높이기 위해서는 제휴 파트너들의 적극적인 태도와 제휴에 대한 몰입 등이 우선적으로 요구된다(Yoshino & Rangan, 1995). 전략적 제휴를 하고자 하는 파트너에 대한 신뢰가 높을수록 그 관계에 긍정적인 영향을 미치게 되며, 반대로 제휴 파트너에 대한 불신이 커질수록 상호 간의 신뢰가 떨어지게 되어 성공적인 제휴전략의 성과를 기대할 수 없게 된다(Johnson, Cullen, Sakano, & Takenouchi, 1996).

뿐만 아니라 성공적인 제휴 마케팅의 성과를 도출하기 위해서는 제휴 파트너들이 제휴에 충분한 관심을 가지고 몰입을 해야 한다. 상대 파트너의 제휴를 하고자 하는 의지와 몰입의 정도는 상대방에 대한 신뢰뿐만 아니라, 파트너십을 높일 수 있다. 제휴 마케팅에서 파트너십은 적절한 투자수익률과 상호보상 관계를 위해서 반드시 필요하다. 제휴 파트너들은 제휴를 통해 보다 확실한 효과가 기대될 때 몰입도가 높아진다. 이처럼 제휴 마케팅에서 몰입과 신뢰는 절대적으로 필요하며, 제휴 마케팅의 성공을 가늠하는 것이라고 할 수 있다.

관광상품에서 쌍방 간의 신뢰와 몰입은 두 파트너와의 관계에서 끝나는 것이 아니라 관광상품을 구매하는 고객들의 신뢰에도 직접적으로 영향을 미치게 되며, 관광을 하는 도시 혹은 국가의 이미지를 떨어뜨리게 할 수도 있다.

3) 사회문화적 차이(cultural distance)

글로벌 제휴 마케팅의 특징은 제휴 파트너의 범위가 점차 다양해지고 있다는 것이다. 글로벌 제휴 과정에서 필연적으로 나타나는 것이 바로 사회문화적 차이로 인한 문제들이다. 이(異)문화 간 교류는 서로 다른 행동 양식이나 가치 체계를 지닌 다양한 경영자들의 집합이자 교류이다(Kluckhohn & Kroeberg, 1952). 따라서 이러한 글로벌 제휴에서 상이한 문화적 차이를 인식하고 관리하는 문제는 전략적 제휴의 파트너십에 중요한 영향을 미치게 된다.

글로벌 환경에서 사회문화적인 차이는 필연적인 것이다. 그러나 무엇보다 중요한 것은 이러한 문화적 차이를 이해하고 관리하고자 하는 파트너 간의 노력들은 오히려 제휴 파트너의 신뢰성을 높일 수 있어 제휴의 성패에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(Kluckhohn & Kroeberg, 1952; 김주현 2004). 사회문화적 차이의 유사성 정도는 관계 형성에 영향을 미칠 수 있다. 즉, 유사한 사회문화적 가치는 글로벌 제휴 파트너 간의 신뢰 수준을 높이며(Gualti, 1995; Zucker, 1986), 오해의 여지를 감소시킨다(Park & Ungson, 1997). 반대로 제휴 파트너 간의 문화적 차이로 인한 커뮤니케이션의 어려움은 제휴 시 발생하는 문제들을 더욱 꼬이게 만들 수도 있다(Lane & Beamish, 1990).

사회문화적 차이에서 중요한 영향을 미치는 요인들은 상대 파트너의 산업구조나 제도, 정부정책 및 규제들이 있을 수 있다. 국가적 차원에서 이루어지는 이러한 요소들은 글로벌 제휴 마케팅에서 기업활동에 직접적인 영향을 미치게 된다(Parkhe, 1991). 예를 들어, 상대 지역의 비자나 기업활동을 위한 법률적 제안은 제휴 전략의 대상과 범위를 한정짓기 때문에 글로벌 제휴 전략을 수립하기 전에 상대 파트너가 속해있는 지역의 특징과 법률 및 제도적 규제 등에 대한 검토가 이루어져야 한다.

제2절 관광 제휴 마케팅의 형태

전략적 제휴는 글로벌 시대 세계적인 추세로 심화되는 경쟁력을 넘어서기 위한 방안의 하나로 활용되고 있다. 무엇보다 중요한 것은 누구와 어떠한 형태의 제휴 마케팅을 할 것인가에 대한 고민이다. 성공적인 서울시의 글로벌 제휴 마케팅을 위해서는 서울시의 홍보와 마케팅 활동의 효과를 극대화할 수 있는 최고의 파트너는 누구이며 이들과 어떠한 형태로 제휴할 것인가에 대한 검토가 이루어져야 한다.

제휴 마케팅 형태의 구분은 무엇을 기준으로 하느냐에 따라 달라질 수 있다. 무엇을 제휴할 것인가에 따라서 위에서 언급한 4P를 중심으로 구분할 수 있으며(진서연, 2002), 제휴 파트너의 업종 간 결합형태 혹은 전략적 형태에 따라 서로 제휴 마케팅을 구분할 수 있다.

1. 제휴 마케팅 대상에 따른 분류

1) 제품/서비스 제휴(product)

제품 및 서비스 제휴란 마케팅에서 한 파트너가 상대방이 특허권이나 권리를 갖고 있는 제품을 생산할 수 있도록 라이선스를 제공하는 것과 서로 다른 두 파트너가 상호보완적인 제품이나 서비스를 공동으로 마케팅하거나 신제품을 공동으로 디자인 혹은 제조하여 마케팅 활동을 하는 것을 말한다. 예를 들어, 신용 카드사와 다른 제품회사들이 카드 사용실적의 일정부분을 정립하여 향후에 사용할 수 있도록 하는 것을 들 수 있다.

2) 판매촉진 제휴(promotion)

제휴 마케팅에서 판매촉진 제휴는 상대 파트너가 다른 파트너의 제품이나 서비스에 대해 촉진해 주기로 합의한 것으로, 한 가지 제품을 사면 다른 회사의 제품을 사도록 유도하는 형태를 말한다.

3) 유통 제휴(place)

유통 제휴는 다른 기업의 제품에 대한 물적 유통 서비스를 지원하는 것으로, 관광 상품의 경우 유통경로나 유통방법, 판매범위 등을 제휴 파트너와의 협력을 통해서 확대하거나 새롭게 만들어가는 것을 말한다. 서울시와 관련된 상품이나 관광정보들을 어떠한 경로로 배포할 것인가를 고려한다면, 효율적인 정보제공방법들을 찾을 수 있을 것이다. 가령, 서울시의 관련 관광정보를 모든 지역에 배포하는 것은 불가능한 일이기 때문에 상대적으로 수요가 적게 발생하는 지역들에 모두 사무실을 내는 것보다는 타깃 지역의 핵심 대리점이나 중심 역할을 할 수 있는 거점을 공략하여 제휴를 하는 것이 보다 효율적일 수 있다.

4) 가격 제휴(price)

가격 제휴는 하나 또는 그 이상의 기업들이 특별한 가격을 협조하기 위해 결합하는 것을 말한다. 호텔 체인이나 자동차 대여회사들 간에 상호 가격할인을 제공하는 것이 대표적인 예로 꼽을 수 있다. 상품을 구매한 영수증을 확인하고 가격할인을 해주는 형태를 들 수 있다. 가격 제휴는 다른 요인들보다 아주 조심스러운 것이기 때문에 시장별 특징들을 고려한 후에 이루어져야 한다. 이는 관광상품 가격의 결정요인들은 해당 지역 및 주변 지역의 경제적 상황을 반영할 뿐 아니라, 여행상품에 대한 수요의 탄력성 또한 세분시장별(민족이나 인종별 등)로 다르다는 것과 매우 관련성이 높다.

2. 제휴 마케팅의 전략적 형태에 따른 분류

마케팅 제휴는 상대방의 마케팅 능력을 활용하는 것으로 위탁판매, 공동브랜드 개발, 공동 판매의 형태로 나타난다. 마케팅 제휴를 통해 새로운 시장 진입 기간을 단축시키고, 빠른 재고 순환으로 유통 및 보관비용을 절감할 수 있으며 고객 서비스를 향상시킬 수 있다. 또한 시장 환경 변화에 신속히 대응함으로써 시장경쟁에서 유리한 고지를 점할 수 있으며 기업의 글로벌화 추진비용을 최소화

화할 수 있다. 공동브랜드 개발과 관련해서는 마케팅 제휴의 각 주체가 기존의 브랜드를 그대로 유지하면서 제휴를 할 것인지 아니면 새로운 브랜드를 만들 것인지, 혹은 기존의 상호브랜드를 그대로 유지할 것인지에 대한 관계에 따라 형태가 달라질 수 있다.

전략적 형태에 있어서 제휴 마케팅은 크게 3가지로, 첫째 독자적인 연상군을 가지고 있는 기존의 기업 브랜드나 패밀리 브랜드를 연결하여 신제품을 출시하는 **Co-branding**, 둘째 브랜드 제품을 구성하고 있는 재료, 부품 중 필수적인 부분을 브랜드로 만드는 **Ingredient branding**, 셋째 두 브랜드가 제휴하여 함께 시장을 개척하는 **Co-marketing**의 경우로 살펴볼 수 있다(임언석, 2005).

1) Co-branding

Co-branding은 **brand bundling**, 혹은 **brand alliances**라고도 불리며, 새로운 제품이 기존의 브랜드 이미지를 가진 회사나 패밀리 브랜드와 연결하여 공동브랜드로 신제품을 출시하는 것으로 이를 통한 신제품 개발은 예전부터 여러 분야에서 있었다.

Co-branding은 신용카드 분야에서 가장 활발하게 사용되었다. 미국의 신용카드 시장에서 최근에는 비자카드와 마스터카드를 발행하는 은행이 다른 브랜드와 결합하여 다양한 제휴 카드를 제공하고 있는 것이 대표적인 예가 될 수 있다. 공동브랜드 기법을 사용하기 위해서는 카드회사는 소비자에게 메리트를 제공할 수 있는 상품이나 서비스업체와 제휴하여 고객의 충성도를 높일 수 있도록 하는 것이 중요하다.

2) Ingredient branding

Ingredient branding은 **Co-branding**의 특별한 형태로 결합을 통해 브랜드 제품을 구성하는 필수적인 요소나 재료에 대한 브랜드 자산을 창조하는 것이다. 이는 브랜드가 결합된 두 개의 제품이 독립적으로 판매가 어렵고 한 제품과 다

른 한 제품의 연관성이 매우 커서 떼어놓았을 때 그 역할을 수행하기가 어려운 경우에 해당된다. Ingredient branding은 요소를 제공받는 입장에서는 한 요소가 유명하지 않더라도 다른 제품이나 요소를 품질의 보증처럼 활용할 수 있다는 것이 장점이다.

3) Co-marketing

Co-marketing은 매출증대를 위해 관련 있는 브랜드 제품을 함께 연결하여 광고, 판촉 등 전반적인 마케팅 활동을 함께 하는 것을 의미한다. 장기적인 계획보다는 단기성의 광고판촉 효과의 성격이 강한 특징이 있으며, Co-marketing은 참여업체의 매출증대와 이미지 상승효과를 가져다주며, 단순히 비용을 절감 차원만이 아니라 공동 참여하는 기업이나 제품 모두 단독으로 마케팅 활동을 전개했을 때보다 상대적으로 큰 효과를 가져올 수 있다는 이점이 있다.

3. 업종 간 결합 형태에 따른 분류

제휴 마케팅의 분류는 제휴에 참여하는 업체들이 경쟁관계 혹은 동종업체, 이종업체에 따라서 제휴의 형태가 구분된다. 고유 브랜드를 그대로 유지하면서 제휴에 참여하는 업체들이 경쟁관계에 있는 경우에는 공생마케팅이라 하며, 이종업종일 경우에는 하이브리드 마케팅이라고 한다(황부영, 1998). 공생마케팅보다 하이브리드 마케팅은 매우 일반적인 마케팅 제휴로 많이 활용되고 있다. 반면 공생마케팅은 경쟁관계에 있는 동종업체끼리의 제휴 및 협조라고 할 수 있다. 예를 들어, 국내의 항공사들이 해외 항공사들과 제휴를 통해서 노선의 공동 운항, 마일리지 제도 공유 등을 하는 것이 그 대표적인 예라고 할 수 있다.

1) 공생마케팅(Symbiotic marketing)

공동마케팅에 참여하는 업체가 본질적으로 경쟁관계에 있는 동종업체일 경

우 공생마케팅이라고 하며 이때 자신의 브랜드는 그대로 유지할 수 있다. 일반적으로는 경쟁관계에 있는 업체끼리 제휴하는 것을 말한다. 대표적인 예로 서울 프라자 호텔, 부산 그랜드 호텔, 경주 현대 호텔 등이 서로 제휴하여 공동 사용이 가능한 카드를 발급하고 있는 것이나, 아시아나 혹은 대한항공이 외국의 항공사들과 제휴하여 함께 마일리지를 사용하고 마케팅 활동을 하는 것을 들 수 있다.

2) 하이브리드 마케팅(Hybrid marketing)

공동마케팅의 한 유형인 하이브리드 마케팅은 두 가지 이상의 성격이 다른 상품이나 서비스를 결합해서 새로운 것을 창출한다는 의미로 이종업종 간의 협력을 통한 마케팅 기법을 말한다. 이 마케팅의 기본 개념은 제조업체가 마케팅 기반이 약할 때 유통업체와의 전략적 제휴를 통하여 유통경로를 확보하거나 수직적 광고를 공동으로 펼쳐 타깃 고객을 공략하는 것을 말한다.

하이브리드 마케팅은 최근 경기악화와 더불어 소비자들의 욕구가 다양해지면서 고객의 감성을 자극하여 차별화하기 위한 방법으로 각광을 받고 있다. 뿐만 아니라, 이종업종 간의 협업을 통하여 동일한 타깃 고객을 공략함으로써 마케팅 비용절감과 시장에서 자사의 강점을 유지하면서 상품을 차별화시킬 수 있다는 이점을 가지고 있어 효과적인 전략으로 활용되고 있다.

제3절 관광 제휴 마케팅의 프로세스

서울시 관광 마케팅의 성공적인 전략적 제휴를 위해서는 체계적인 전략과 제휴 과정이 절대적으로 필요하다. 제휴 마케팅의 전략을 위한 프로세스는 1) 제휴 전략 목표 설정, 2)적절한 제휴 파트너의 선정, 3) 목적에 맞는 제휴 구조 설정, 4) 제휴의 효율적 관리, 5) 제휴 평가의 5단계로 구분할 수 있다.

1. 제휴 전략 목표 설정

마케팅의 전략적 제휴가 성공적으로 이루어지기 위해서는 무엇보다 마케팅 제휴의 분명하고 명확한 목적이 설정되어야 한다. 전략적 제휴는 제휴 전략 시선택할 수 있는 여러 전략 대안 중 하나이다. 따라서 이를 위해서는 구체적인 목적을 설정하고 목적에 맞는 전략적 선택을 하고 여러 옵션 중에서 어떤 것을 전략적 제휴로 택할 것인지를 결정해야 한다.

따라서 제휴 전략의 목적을 설정하고 여타의 대안과 전략적 우위성을 비교해 보는 것이 바로 제휴 전략의 목표설정 단계이다. 이 단계에서는 전략적 제휴에 의해 발생하는 가치는 무엇이며, 각각의 파트너가 혼자서는 왜 효율적으로 그 가치를 획득할 수 없는지를 파악하고 필요자원을 확인하여, 그러한 자원조달을 위한 동기 유발과 성향이 어떠한지를 평가해야 한다. 아울러 시장을 움직이는 요인과 그들의 역할, 중요한 시장 특성을 확인하며, 경영자원과 회사능력 측면에서 부족한 핵심적 차이가 무엇인지를 명확하게 알고 있어야 한다(김은정, 2002).

전략적 제휴의 체결은 그 자체가 목표가 아니며 위험분산, 기술개발, 제품개발속도 단축 등 다양한 목표 아래 추구되어 궁극적으로 기업의 경쟁력을 높이고자 하는데 있다. 따라서 명확한 제휴 목표의 설정은 이 후의 모든 과정의 핵심적 기능을 담당하며 구체적인 목적을 설정하고 이러한 목적에 맞는 전략적 선택을 해야 한다.

2. 적절한 제휴 파트너의 선정

제휴 파트너의 선정은 제휴의 성패를 결정짓는 중요한 단계이며 부적절한 파트너 선정은 원하는 성과를 달성할 수 없을 뿐 아니라 관리, 예산 비용의 증대 등 역 시너지 효과가 발생하여 제휴 자체가 실패로 전락하는 직접적인 원인이 된다. 제휴의 성과는 파트너 간의 유사성 혹은 불균형, 파트너의 특성, 파트너 간의 조화 등에 의해 결정되는 만큼 제휴 파트너의 선정은 제휴 단계에 있어 가장 중요하다.

3. 목적에 맞는 제휴 구조 결정

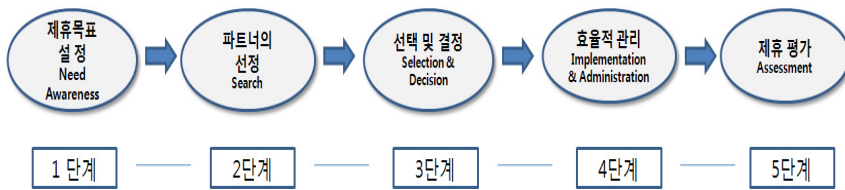
제휴 구조는 파트너 선정, 제휴 사업의 범위, 파트너 간의 관계 규정 및 수익배분에 영향을 미친다. 이상적인 제휴 형태는 파트너들이 설정하고자 하는 관계의 성격, 해당 제휴의 상대적 중요도, 예상 투입자원의 규모 등에 달려있으나, 선택된 구조가 쌍방에게 제휴 사업에 대한 기여도를 최대한 높일 수 있도록 하는 것이 가장 중요하다. 또한 제휴 기간, 제휴 파트너 간 경영 균형의 명확화, 파트너 매치의 적합성 등을 확인하여 제휴 구조를 명확히 하고 더불어 고객의 입장에서 제휴로 인하여 제품에 어떠한 잠재적 우위요소가 있을 것인가를 이해하고 있어야 한다.

4. 제휴의 효율적 관리

다수의 기업들이 제휴가 성립된 후 방심하여 전략적 제휴에서 실패하는 경우가 많다. 제휴를 통해 목적을 달성하기 위해서는 목적을 명확히 설정하고, 이를 비즈니스 논리에 따라 접근해야 한다. 제휴에 참가하는 주체는 서로를 대등하게 여기면서 제휴 내용에 따라 각자의 역할에 충실해야 한다. 제휴 사업이 시작되면 기술 환경 변화, 제휴 목표의 변경, 예상외의 제휴 결과 등 상황변화가 발생하게 되는 경우가 많다. 이에 따라 제휴의 형태, 파트너 간의 관계 등 전략적 제휴의 내용 변화가 필요하게 되며 이럴 때에는 제휴의 범위, 깊이, 기간 등에 대한 재검토가 필요하게 된다. 즉 전략적 제휴가 커버하는 제품, 기술, 시장 등을 변경하거나 부가가치 사슬 상 단순한 판매제휴에서 제조, 기술개발로 확대시키거나 계약기간을 연장하거나 해야 한다. 이럴 경우, 새로운 상황변화에 제휴 파트너들이 능동적으로 대처해야만 제휴 조직을 효율적으로 운영할 수 있다.

5. 제휴 평가

제휴의 마지막 단계에선 제휴에 대한 평가가 이루어져야 한다. 파트너 기업과의 제휴 기간, 제휴 네트워크의 이점, 제휴 적합성 등을 고려하여 제휴를 계속 유지할 것인지, 현재 파트너와의 제휴 관계를 수정하고 변경하여 유지할 것인지, 제휴 관계를 종료할 것인지 결정해야 한다(Schmitz, 1994). 제휴의 최종 평가를 위해선 성과에 대한 주기적인 보고가 필요하며 제휴과정의 수행평가를 명확히 해야 한다. 또한 전략적 제휴는 한시적이며 영원히 존속할 수 없으므로 제휴를 할 때는 항시 결렬에 대한 대비를 해야 한다. 이를 위해서는 유출해서는 곤란한 정보를 철저히 통제하는 소극적인 대비와 더불어, 제휴가 결렬되고 난 후 경쟁력을 유지하기 위한 적극적인 대책도 마련해야 한다.



<그림 2-2> 제휴 마케팅 프로세스

<표 2-1> 제휴 마케팅 프로세스

단 계	성공요인/ 고려사항	비 고
제휴 목표의 설정	<ul style="list-style-type: none"> -자사전략의 일환으로 이해 -명확한 목적과 목표 -최고 경영층의 관심과 적극성 -위험과 혜택에 대한 분석 -장기적인 안목 -가변적인 상황에 대비 	제휴를 전략의 일환으로 보고 명확한 목표, 위험 및 혜택에 대한 정확한 평가 및 장기적 안목이 중요
적절한 파트너의 선정	<ul style="list-style-type: none"> -기회 및 위험요소 분석 -파트너의 강·약점 분석 -다양한 파트너 탐색 -목표의 양립성 -문화/경영스타일의 양립성 -보완적 기술 	목표의 양립성 및 보완적 기술이 매우 중요

<표 계속> 제휴 마케팅 프로세스

단 계	성공요인/ 고려사항	비 고
제휴 구조 선택 및 결정	<ul style="list-style-type: none"> -동등한 영향력 -다양한 분야의 협상팀 구성 -대상 프로젝트에 대한 명확성 -성과 배분 규정의 명확화 	<p>다양한 분야의 협상팀 구성 및 명확한 사전 계약이 중요하나 시간지연은 부정적 요소로 작용할 수 있음</p>
제휴 실행의 효율적 관리 및 평가	<ul style="list-style-type: none"> -최고 경영자의 관심과 실행의지 -전략적 중요기회로 인식 -협력추진 주체의 리더십 -계획팀과 실행 팀의 의지 -효율적인 인맥관리와 동기부여 -실행팀의 학습준비와 학습노력 -성과 진행의 주기적 보고 -실행계획과 의사결정의 명확화 -역할과 책임의 명확화 -정보 공유의 자세 -상호 호혜적 태도와 신뢰 -원활한 의사소통 -다양한 문화관리 -성과의 공정 배분 -유연성 유지 	<p>협력주체의 리더십, 효율적 인력관리, 학습능력 및 노력(행태적 학습), 자원공유자세, 의사소통 구조, 상호간 몰입 및 신뢰, 협력적 문화 및 성과의 공정 배분이 매우 중요</p>

제3장 서울시 관광 제휴 마케팅 현황

제1절 서울시 관광 현황

제2절 서울시 제휴 마케팅 현황

제3절 서울시 이미지 및 인지도 활용 현황

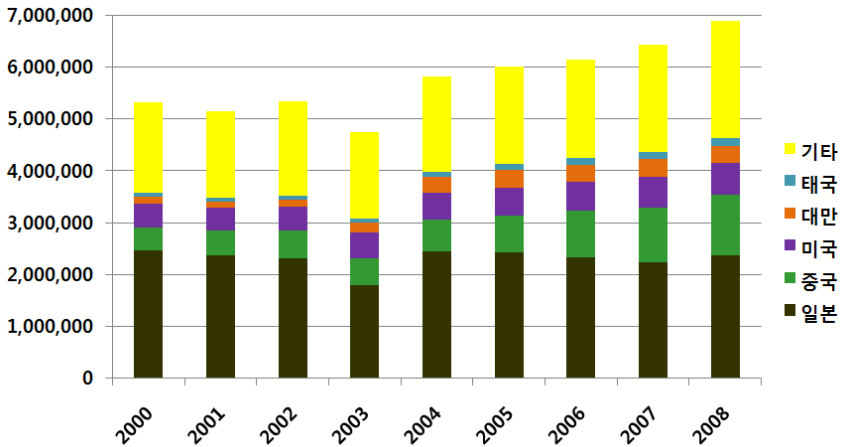
제4절 관광 마케팅 성공 사례

제3장 서울시 관광 제휴 마케팅 현황

제1절 서울시 관광 현황

1. 외래관광객 입국 현황

우리나라의 외래관광객 입국현황을 살펴보면 <그림 3-1>과 같다. 2000년부터 2008년까지 국가별 외래관광객 입국 현황을 비교해본 결과 일본인 관광객이 가장 많았으며, 중국, 미국, 대만 순으로 그 뒤를 잇는 것으로 나타났다. 국가별 특성상 지리적으로 가까운 일본과 중국 시장이 주를 이루고 있으며, 다음으로 큰 시장을 구성하고 있는 미국시장은 주로 교포들의 비중이 높은 것으로 나타났다.

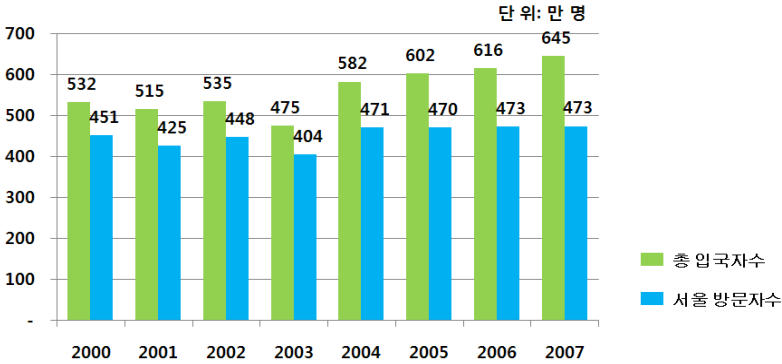


출처 : 한국관광공사 홈페이지 “관광통계분석”(2000~2008년)

<그림 3-1> 국가별 입국자 현황(2000~2008년)

<그림 3-2>는 총 입국자 중 서울 방문객의 비율을 나타내는 것으로, 방한 외래관광객 중 75% 내외가 서울을 방문하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 서

울의 방문객 수는 2000년 451만명에서 2007년 473만명으로 큰 증가 없이 정체 현상을 보이고 있다. 전체 관광객 비율의 증가에 비해 서울시 방문객 비율의 감소현상은 방문객을 증가시키기 위한 서울시의 적극적인 관광마케팅의 변화가 필요함을 시사하고 있다.

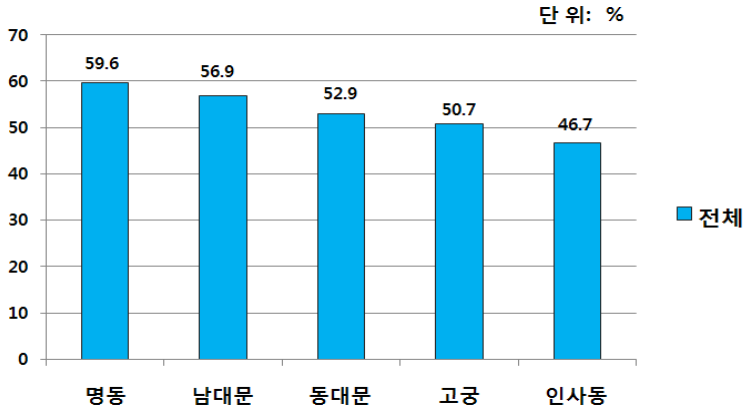


출처 : “외래관광객실태조사”, 한국관광공사 및 “글로벌마케팅전략”, 서울시정개발연구원

<그림 3-2> 총 입국자 대비 서울방문객 비교 현황(2000~2007년)

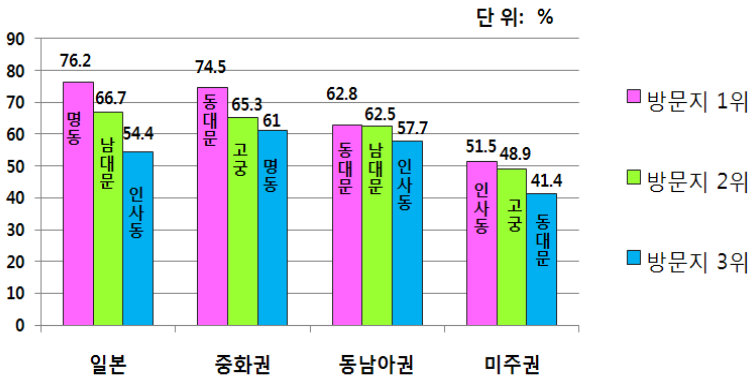
2. 외래관광객 주요 방문지

서울시를 방문하는 외래관광객의 주요 방문지는 명동, 남대문, 동대문 순으로 쇼핑지역의 순위가 높으며, 권역별로는 약간의 차이를 보인다. 일본인 관광객은 명동, 중화권과 동남아권은 동대문, 미주권은 인사동을 가장 많이 방문하는 것으로 나타났다. 위와 같이 아시아권 방문객들은 주로 쇼핑을 할 수 있는 관광지를 많이 찾으며, 미주권 방문객들은 한국의 정취를 느낄 수 있는 인사동과 고궁을 주로 방문하는 것을 알 수 있다.



출처 : “2007 서울시 외래관광객 실태조사 결과보고서”, 서울시정개발연구원

<그림 3-3> 전체 외래관광객 주요 관광지 선호 순위



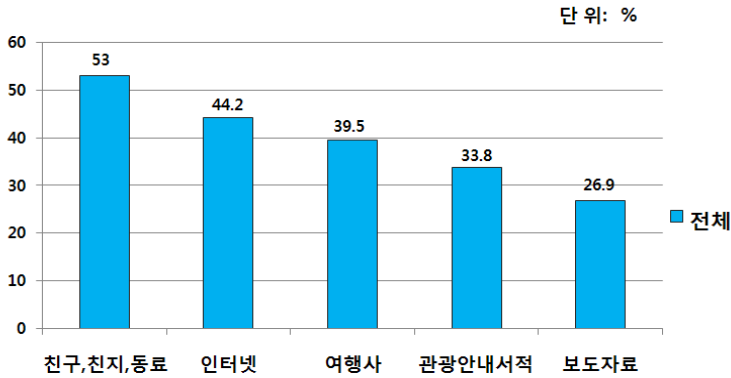
출처 : “2007 서울시 외래관광객 실태조사 결과보고서”, 서울시정개발연구원

<그림 3-4> 권역별 외래관광객 주요 관광지 선호 순위

3. 외래관광객 여행정보 수집 경로

관광객들은 여행정보 수집 시 주로 친구·친지·동료로부터 가장 많은 영향을 받는 것으로 나타났다. 오프라인은 물론이고 최근 들어 인터넷의 활용을 통해 온라인에서 다양한 여행정보를 얻을 수 있지만, 관광객들은 주변의 지인으로

부터 얻는 여행정보를 가장 신뢰하고 있어 관광정보의 구전효과가 큰 것을 알 수 있다. 그 다음으로 인터넷을 많이 활용하고 있는 것으로 나타났는데, 인터넷을 이용한 여행정보 수집 추세는 향후 더욱 증가될 것으로 보인다.

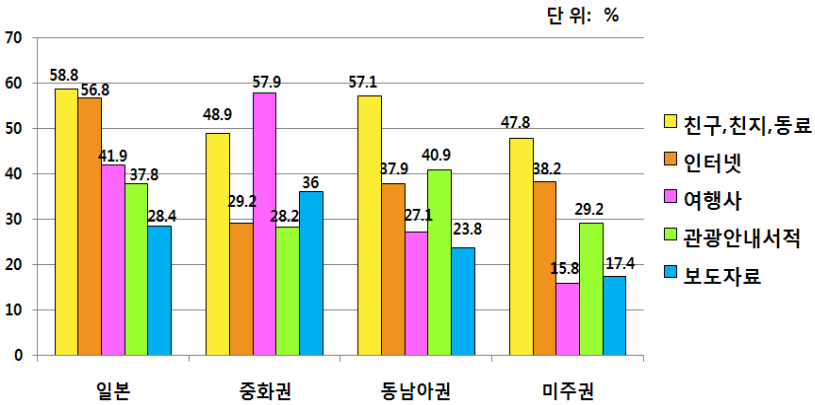


출처 : “2007 외래관광객실태조사 결과보고서”, 서울시정개발연구원

<그림 3-5> 전체 외래관광객 여행정보 수집 경로

중화권 관광객은 여행사를 이용한 관광정보의 입수가 가장 많이 활용되는 것으로 나타났으며, 친구·친지·동료로부터 얻는 것이 그 다음으로 나타났다. 일본인 관광객들에게는 친구·친지·동료의 구전에 의한 정보가 가장 큰 역할을 하는 것으로 나타났으며, 인터넷을 통한 정보획득이 그 다음으로 많이 활용되는 것으로 조사되었다. 동남아권 관광객의 경우 친구·친지·동료의 구전이 큰 역할을 하고 있었으며, 관광안내서적과 인터넷이 여행정보를 얻기 위해 그 다음으로 많이 활용되는 것으로 나타났다. 미주지역의 관광객 역시 친구·친지·동료의 의견이 영향을 가장 많이 미치는 것으로 나타났으며, 인터넷을 활용하여 정보를 얻는 것이 그 다음으로 조사되었다(<그림 3-6> 참조).

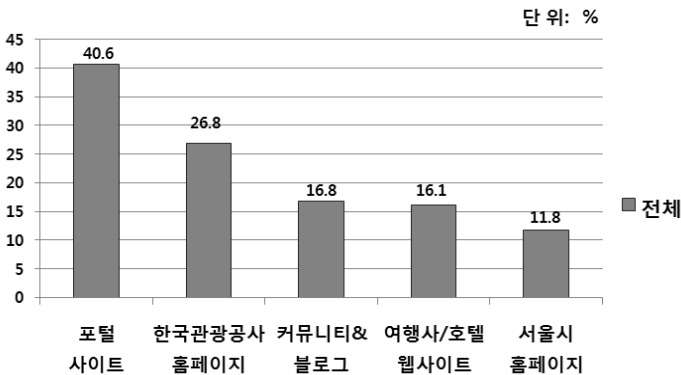
인터넷 정보의 활용 비율이 점차 높아짐에 따라 어떠한 사이트들이 관광정보수집에 활용되고 있는지를 파악하기 위해 인터넷 여행정보 사이트를 세부적으로 살펴보았으며 결과는 <그림 3-7>과 같다. 외래관광객들은 인터넷을 통해 정



출처 : “2007 외래관광객실태조사 결과보고서”, 서울시정개발연구원

<그림 3-6> 권역별 외래관광객 여행정보 수집 경로

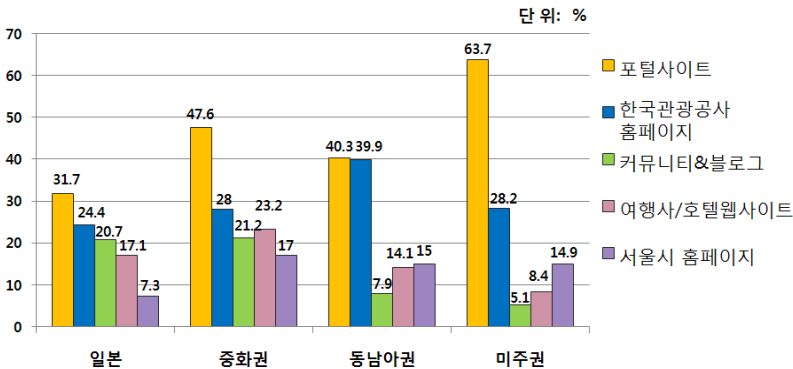
보 수집 시, 포털 사이트를 가장 많이 이용하고, 한국관광공사 홈페이지를 그 다음으로 이용하는 것으로 나타났다. 반면 서울시 홈페이지는 커뮤니티나 블로그 혹은 여행사 및 호텔웹사이트보다도 활용도가 떨어지는 것으로 조사되었다. 이러한 결과는 외래관광객들을 위한 서울시 홈페이지의 관광정보 제공과 활용도를 높이기 위한 노력들이 부족했음을 시사해주고 있다.



출처 : “2007 외래관광객실태조사 결과보고서”, 서울시정개발연구원

<그림 3-7> 외래관광객 인터넷 여행정보 수집 웹사이트

지역별 웹사이트의 이용 현황을 분석한 결과를 살펴보면, 포털사이트가 지역별로 가장 높은 비율을 차지하였으며, 이 중에서도 미주권과 중화권 관광객들의 포털사이트 이용 비율이 매우 높은 것으로 나타났다. 한국 방문객의 큰 비중을 차지하고 있는 일본 및 중화권 관광객의 경우 서울시 홈페이지의 활용정도가 인터넷 정보원천 중에서도 가장 낮은 것으로 조사되었다. 이러한 결과는 포털사이트와 연계한 서울시 홍보 마케팅 전략의 필요성을 제시해 준다. 서울관광 홍보 사이트의 배너에 제휴한 각국의 인기 포털사이트를 연계하거나, 서울관광 검색시 관련 정보들이 보다 쉽게 검색될 수 있도록 하는 등의 포털사이트와 제휴하는 것으로 관광객 방문을 유도할 수 있는 중요한 전략이 될 수 있다.



출처 : "2007 외래관광객실태조사 결과보고서", 서울시정개발연구원

<그림 3-8> 외래관광객 인터넷 여행정보 수집 웹사이트

4. 해외 여행사의 서울 여행상품 분석

외래관광객들이 서울을 방문하는 주된 목적은 관광이지만, 세분시장에 따라서 관광의 세부 목적은 다르게 나타나고 있다. 이러한 특성을 파악하기 위해서 외래관광객들이 어떤 경로를 통해 서울을 방문하고 어떤 상품들이 현지에서 주로 판매되는지를 분석하기 위해 일본, 중국, 미주권 및 동남아 국가의 현지 여행사 홈페이지를 분석하여 서울 여행상품의 특성과 문제점을 분석하였다.

<표 3-1>에서 알 수 있듯이, 일본에서 판매되고 있는 서울 관광상품은 에어텔이나 항공권만 판매하여 옵션상품으로 투어하는 개별여행상품이 주를 이루고 있다. 개별여행상품은 2~3일의 단기일정으로 주요 목적지가 서울이다. 단체관광객 패키지 상품은 1주일 내외의 전국일주로 구성되어 있는데, 서울이 1~3일 일정으로 포함되어 있는 경우가 많으며, 대부분 한류와 연관이 깊다. 일본인 관광객은 다른 지역의 관광객에 비해 재방문 비율이 비교적 높아 쇼핑, 한류, 미용 등 다양한 목적으로 서울을 가장 많이 방문하고 있는 서울관광 상품의 주요 고객이다.

<표 3-1> 권역별 현지 서울 여행상품 비교 현황

구분	일본	중국/동남아	미국/캐나다	영국/호주
여행상품	1.에어텔&FIT 2.패키지 주요 도시 1주일 내외 상품에 서울 1~3일 포함 3.패키지관광 위주 한류관광 4.FIT상품 선택 시 옵션인 서울시티투어 미용관광상품 식도락관광상품 공연관광상품	1.패키지 주요도시(중국 : 제주도 포함) 1주일내외 상품에 서울 1~3일 포함 2.패키지관광위주 한류관광 상품 3.에어텔&FIT 4.FIT상품 선택 시 옵션이 제공되는 서울시티투어, 상인용 쇼핑투어, 공연관광상품	1.재미교포용 고국여행 패키지 또는 에어텔 2.에어텔&FIT 3.패키지 주요도시 1주일 내외 상품에 서울 1~3일 포함 4.FIT상품 선택 시 옵션이 제공되는 서울 시티투어	1.에어텔&FIT 2.패키지 주요 도시 1주일 내외 상품에 서울 1~3일 포함 3.FIT상품 선택 시 옵션이 제공되는 서울시티투어
현지 여행사	HIS JTB NTA Hankyu-travel Kinki Nippon Tourist Co. ALL4U KOREA TOUR (주)てるみくらぶ Eurasia Travel Co.,Ltd	북경 : Star Tours CITS,CYTS, 신주국제, 화평국제여행사 상하이 : 상하이중국 국제, 상하이금강, 상하이항공 여행사. 여경가기 광주 : 광지여, 광동국여, 남호국여 청도 : 청도해외 심양 : 요녕세기 싱가포르 : Dynastytravel, Nam Ho Travel Service 말레이시아 : Orient Travel	삼호관광 아주관광 조은관광 동부관광 Travelocity.com expedia.com orbitz.com iexplore.com Exotic Journeys group Indus Travels Jade Tour IgoUgo(go-today) InfoHub, Inc.	gokorea.co.uk eTours-Online.com Magical China LTD. culturaltours.co.uk wendy wu tours EC Travel Pty Ltd.

자료 : 해외 여행사 홈페이지 자료를 바탕으로 작성

중국 및 동남아 지역의 서울 관광상품의 경우, 중국은 1주일 내외의 제주도를 포함한 전국일주상품과 한류관광 패키지가 주를 이루고 있다. 입국자 조사 결과에서는 개별여행의 비율이 높았지만, 서울 관련 관광상품의 구성에서는 단체관광이 많았다. 중화권의 경우 개별여행의 입국자는 관광목적보다는 노동이나 친지방문을 주목적인 경우가 많다.

현업에 종사하는 전문가들의 의견에 따르면, 관광을 목적으로 입국하는 중국인 중 단체여행을 통해 들어오는 입국자 비율이 약 70% 정도로 나타나고 있다고 한다. 중국어권의 한국 여행상품 선택은 주로 중국~한국 간의 항공노선 형태에 따라 목적지나 기간이 틀려지는 경향이 있다. 중국인들의 서울 관광을 증가시키기 위해서는 항공사와의 제휴를 통해 항공 노선의 변화에 따른 다양한 협력과 적극적인 상품개발이 필요하다. 또한 중국은 도시별 특징이 다르기 때문에 그 특징에 맞는 서울 이미지와 여행 상품의 홍보를 통해 서울을 알릴 필요가 있다고 할 수 있다.

서울 외래관광객 현황에 따른 전략적 시사점

- ▷ 서울을 방문하는 주요 국가인 일본, 중화권과 미주권을 타깃으로 국가별로 차별화된 전략이 필요함.
 - ▷ 여행정보 획득방법에 따른 세분시장의 공략 : 중화권 방문객들은 주로 여행사를 통해 여행정보를 수집하므로 중화권 공략을 위해서는 현지 여행사와 제휴로 긴밀한 협력 체제를 유지하는 전략이 필요함.
 - ▷ 핵심적 인터넷 사이트의 공략 : 인터넷 이용 시 포털 사이트를 통한 정보획득이 가장 많기 때문에 구글과 같은 해외 글로벌 포털 사이트와의 제휴를 통한 서울 홍보 및 광고가 필요함.
 - ▷ 서울시 관광 정보 사이트의 개선 : 서울시 관 정보 사이트의 활용도가 떨어짐, 서울시 관광정보 사이트의 개선과 정보제공 능력을 향상시켜야 함.
-

제2절 서울시 제휴 마케팅 현황

1. 서울시 관광 마케팅 글로벌 전략

서울시의 주요 관광마케팅 전략을 검토 비교하기 위해서 한국관광공사와 서울마케팅주식회사의 주요 관광 전략들을 함께 검토하였다. 서울마케팅주식회사는 서울시의 관광 마케팅을 전담하기 위해 만들어진 기구로 현재 다양한 마케팅 활동을 하기 위한 준비를 하고 있다. 아래 내용은 각 기관의 홈페이지에 제시된 외국인 관광객 증진을 위한 주요 관광 전략들을 토대로 작성하였다. 주요 전략들을 <표 3-2>와 같이 컨벤션 육성, 교류협력 제휴, 마케팅과 상품개발, 관광인프라 확충으로 구분하여 재구성하였다.

외국인 관광객 유치를 위한 주요 핵심 내용 중 하나는 컨벤션 육성이다. 컨벤션 산업은 고부가가치 사업으로 글로벌 도시들 대부분의 주요 관광정책이기도 하다. 우리나라를 비롯하여, 일본 및 중국 등 아시아권에서도 컨벤션 산업의 육성을 위해 많은 노력을 하고 있으며, 특히 홍콩, 말레이시아, 싱가포르 등은 기존의 관광자원들과의 결합을 통해 컨벤션 산업유치를 위한 전담기관들을 운영하고 있다.

글로벌 시대에서 교류협력 제휴는 매우 중요한 내용이다. 서울시의 교류협력 및 제휴 부분의 경우 특히 해외 다른 기관들과의 협력이 활발하지 못한 실정이다. 글로벌 시대에서 다른 기관들과의 협력 및 제휴는 경쟁력을 갖고 살아남기 위해 절대적으로 필요한 부분이다. 국내의 네트워크도 중요하지만 글로벌 시대에서 중요한 것은 정확한 제휴 파트너를 선정하여 이들과의 긴밀한 교류관계들을 수립하여 활성화시키는 것이다. 마케팅과 상품개발은 관광 마케팅 전략에서 매우 중요한 부분이다. 최근 서울시의 활발한 홍보활동은 서울시의 인지도 및 이미지 개선에 큰 효과를 가져오고 있다. 그러나 이것보다 중요한 것은 서울시의 볼거리와 즐길 거리들을 지속적으로 개발하여 관광상품을 늘리는 것이다. 서울을 대표할 만한 관광자원들은 나름대로의 가치를 가지고 있다. 그러나 이러한 상품들만을 가지고 글로벌 관광시대의 경쟁력을 갖추는 데에는 한계가 있다. 서

울시는 다양한 상품들을 개발하고 있으나 더 적극적이고 고객이 원하는 것을 파악해 관광상품을 개발하는 노력이 무엇보다 필요하다.

<표 3-2> 관광기관별 마케팅 제휴 전략

	한국관광공사	서울시	서울관광마케팅(주)
컨벤션	컨벤션 산업 주도	컨벤션 산업 전략적 육성	세계5대 컨벤션 도시진입
교류 협력 제휴	지자체 유관기관 협력, 한국관광카드 제휴, 국제기구와의 협력	국제교류	국내 인적 인프라 구축 및 타 지자체 연계관광 마케팅, 국내외 관광사업체 네트워크 구성 및 전략적 제휴
마케팅 & 상품 개발	국제관광이벤트 마케팅 해외시장 개척 한국문화관광 브랜드 개발&홍보	서울관광 홍보마케팅 강화, 서울방문 촉진 위한 다양한 상품 개발, 매력적인 관광명소 조성	서울관광 글로벌 마케팅 기반 확대, 지역, 시장, 계층별 타겟 해외 마케팅, 중화권, 일본 순회 설명회, 온라인 마케팅 활성화, 서울형 전략 상품개발
관광 인프라 확충	굿스테이 인증사업 진행	저렴하고 질 높은 숙박편의 제공 글로벌 도시환경 조성 관광객 접근 편의, 안내 체계 개선 관광객 교통편의 향상	관광인프라 개선확대 민관공동 투자사업 추진

관광 인프라 확충에는 숙박시설, 교통, 안내 등의 내용들이 포함된다. 서울시는 도로교통 환경, 안내체계 등의 접근성 개선에 지속적으로 많은 노력을 하고 있다. 숙박시설 개선은 그 중요성에도 불구하고 개선에 어려움이 많은 것이 사실이다. 한국관광공사에서 시행하고 있는 굿스테이(Good Stay, BENIKIA)를 통해 중저가 숙박시설 개선 노력을 펼치고 있지만, 서울시 자체적으로 혹은 한국관광공사와 협력하여 숙박시설을 개선하려는 노력이 필요하다고 본다.

2. 서울시 관광 마케팅 현황

<표 3-3>은 서울시의 2008년 시행 사업 개요를 나타낸다. 지난 2008년 서울시는 서울 그랜드 세일을 포함한 다양한 행사와 이벤트·축제 등을 개최하였으며, 외래관광객 유치를 위해 해외전지훈련단, 노인단체, 수학여행단 등과같이 직접적인 타깃을 목표로 하는 마케팅을 펼쳤다. 또한 해외 마케팅 전략을 포함하여 각종 축제와 행사, 외국인 유치 지원, 박람회, 컨벤션 등 다양한 사업을 통해 외래관광객 유치를 도모하고 있다. 특히 2008년에는 북경올림픽을 겨냥해 중국 지역에 대한 집중적인 홍보와 관광 마케팅 활동을 벌였으며, 점차 관심이 고조되고 있는 의료관광 활성화를 위한 기초 작업들을 본격적으로 수행하였다. 또한 관광인프라 개선을 위해서 중저가 숙박시설 예약시스템의 개선과 온·오프라인의 프로모션, 우수업소에 대한 지원, 서울의 관문이라고 할 수 있는 인천공항 관광안내센터의 개선 노력을 하였다.

그러나 일부 사업들은 사전 준비의 미흡과 준비 과정의 전문성 결여로 인해 투자에 비해 효율적인 성과를 거두지 못하였다는 지적을 받았다. 서울시는 관광 정책을 다양화하고 관광사업의 개선을 위해 많은 사업들을 추진하고 있다. 그러나 준비과정에서의 전문 인력 부족과 짧은 준비기간 때문에 사업의 질(quality)을 높이지 못하고 있다. 가령 대규모 축제 및 이벤트의 경우 최소 1년 전부터 준비와 홍보 및 마케팅 활동을 통해서 고객에게 알려야만 하는 것이 일반적이다. 특히 관광 마케팅의 경우 대부분의 시장이 해외에 있다는 것을 감안할 때 이러한 부분들에 대한 준비과정은 더욱 철저해질 수밖에 없다.

<표 3-3> 2008년 서울시 관광 사업 개요

구분	사업명	성과 목표
포괄협약 (13건)	서울그랜드세일	5대 궁궐 외래관광객 4만명 유치 연계 여행상품 40개 개발
	관광특구 대표축제	시내 관광특구 3개 대표축제 개최
	해외 인센티브 단체유치 지원	외래 관광객 23,000명 유치
	중저가 관광숙박시설 확충 및 다양화	홈페이지(예약시스템) 관리·운영 다양한 온/오프라인 프로모션 추진 간판, 현판 및 트윈침대 보급 우수 업소(40개소) 인센티브 지원
	서울 우수여행상품 공모전	외래 관광객 5,000명 유치
	인천공항 서울관광 종합정보센터운영	관광안내소 연내 개관 및 운영
	인바운드 설명회	인바운드 설명회 7회 개최
	해외 전지훈련단 유치 지원	해외 5개팀 유치 및 지원
	해외 주요도시 순회설명회	일본지역(3개 도시) 1회 개최 중국지역(4개 도시) 3회 개최
	민간 제휴 해외 서울관광 마케팅	공동 마케팅 연 4회 추진
	한·중 노인단체 교류활성화 지원	외래 관광객 2,000명 유치
	외국인 수학여행단 유치	외래 관광객 3,000명 유치 일본지역(3개 도시) 설명회 2회 개최
	서울의료관광 활성화 사업	『서울의료관광활성화협의회』 발족·운영 서울의료관광 홈페이지 구축 및 운영
개별협약 (8건)	북경세무천계 행사	
	해외관광교역전 참가	
	드라마체험관 홍보마케팅	누적 외래 관람객 25,000명 유치
	서울문화의밤 개최	
	서울컨벤션산업 육성	
	중국 서울관광센터 및 홍보코너 구축	
	문화공연 관광상품화 지원	통합 예약확인증 및 홍보물 제작/배포
	중국 강소/하남성 서울 프로모션	
기존사업 (3건)	서울관광대상	
	ITB 독일국제박람회	
	노인교류위탁사업	

출처 : 2008년 관광마케팅본부 서울시 수탁사업, 서울관광마케팅(주)

3. 서울시 홍보 현황 자료

서울시는 최근 지속적인 이미지를 홍보하기 위해 ‘살아있는 문화체험의 도시, 서울’이란 컨셉으로 일반 관광객과 각 국의 문화 거장들이 출연하는 서울 경험 스토리를 이야기 형식으로 전달하는 CF 및 홍보물을 제작하여 방송, 지면, 옥외 광고를 통해 각국에 전파하였다. 이러한 광고의 효과를 측정하기 위해 서울시는 세계적 리서치기관인 AC닐슨에 의뢰하여 중국, 일본, 태국 등 현지인 2,100명(5월), 1,200명(8월), 1,500명(11월)을 대상으로 「2008년 서울시 해외마케팅」 효과를 분석하였다. 조사 결과에 따르면, ‘세계 모든 도시 중 향후 1년 이내에 가장 방문하고 싶은 도시로 ‘서울’을 꼽은 응답자가 꾸준히 늘어, 11월 조사에서는 3개국 응답자 모두 서울을 1위로 꼽았다. 분야별로 구체적인 광고 내용은 다음과 같다.

1) 일반 관광객 등장 CF

이 CF는 일반관광객들을 등장시켜 서울을 방문한 외국인 관광객들의 서울관광 체험 내용을 담아 연령대, 성별 등에 따라 지역별로 다르게 서울의 관광명소들을 소개하고 있다. 중국의 경우 20대 여성과, 비즈니스 여행객, 가족 여행객들을 겨냥한 내용들이 포함되었으며, 일본의 경우 20대 여성과 한류여행객, 단카이세대를 겨냥한 서울 관광상품들이 소개되었다. 가을과 겨울이 없는 동남아 지역은 가을 및 겨울의 서울 모습을, 구미는 한국전통 관련 홍보에 중점을 두었다.

<표 3-4> 해외 홍보용 일반인 CF

지역	편 수	촬영 내용 및 촬영지
중국	3편	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 20대여성편 : 명동, 인사동, 한강, 홍대(클럽) 등 ◦ 비즈니스 여행편 : 청계천, 인사동, 음식, 백화점(쇼핑) ◦ 가족여행편 : 시청앞, 난타공연, 고궁, 유람선, 롯데월드, 음식
일본	3편	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 20대여성편 : 동대문, 인사동, 명동, 광장시장 ◦ 한류여행객편 : N타워, 명동, 음식, 에스테, 드라마촬영장 ◦ 단카이세대편(50~60대) : 마사지(이태원), 경복궁, 김치박물관
동남아	2편	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 계절편(가을, 겨울) : 롯데월드, 홍대(클럽), 한강, 스케이트, 동대문(쇼핑), 한복, 음식
구미주	1편	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 남자편 : 경복궁, 봉은사, 태권도, 서울N타워

출처 : 2008 해외홍보마케팅 진행 현황, 서울시자료

2) 거장 등장 CF

거장이 등장하는 CF는 일종의 스타마케팅으로 CF에 대한 신뢰성과 서울에 대한 인지도를 유명인을 통해 높일 수 있다. 유명인을 CF모델로 기용함으로써 그들을 신뢰하는 팬들이 서울을 방문하고 서울에 대한 이미지를 긍정적으로 인식할 수 있는 효과를 거둘 수 있다는 장점이 있다. 중국 시장은 영화감독 첸 카이거, 일본시장은 소설가 무라카미 류, 동남아 지역은 사진작가 아누차이, 구미주 지역은 피아니스트 조지 윈스턴을 등장시켜 서울에 대한 이미지를 메시지로 전하고 있다.

<표 3-5> 해외 홍보용 거장들 CF

지역	모델	메시지	촬영 장소
중국	첸 카이거 (영화감독)	서울거리의 작은 움직임, 예술 문화가 내 안의 영감을 끌어 올린다	세종문화회관, 청계천 갤러리아 백화점 등
일본	무라카미 류 (소설가)	서울의 사람 냄새나는 정겨움, 그 따뜻함으로 나는 배가 부르다	필경재, 광장시장, 힐튼호텔, 명동 등
동남아	아누차이 (사진작가)	서울의 모습, 앵글을 잡지 않아도 보이는 것 모두 나에게 자극이 된다	북촌한옥마을, 한강, 롯데월드, N타워 등
구미주	조지 윈스턴 (피아니스트)	서울에서 느끼는 소리의 울림, 나의 몸과 마음을 깨운다	인사동(전통악기), 경복궁, 한강 등

출처 : 2008 해외홍보마케팅 진행 현황, 서울시자료

3) 지역별 지면광고

TV나 방송매체는 인지도를 높이는 데 큰 효과가 있는 반면, 지면광고는 시간에 구애 없이 지속적으로 볼 수 있다는 장점이 있다. 또한 TV나 방송매체가 불특정 다수에게 홍보를 하는데 반해 인쇄매체 종류에 따라 차별화하고자 하는 구독층을 집중 공략할 수 있다는 장점이 있다. 지난 2008년 서울시는 미주 지역은 Time지, 아시아·유럽은 IHT와 Fortune지, 그리고 세계적인 잡지인 Economist와 Newsweek 주간지에 지속적으로 지면 광고를 실었다. 아시아 지역의 경우 보다 구체적인 지역 인쇄매체에 직접적으로 광고를 내고 있다. 중국은 신민만보,

Wanjia Lvyou 등 13개 매체, 일본은 Asahi, 니케이 비즈니스 등 10개 매체, 동남아 지역의 경우 태국 5개, 대만 5개, 말레이시아 4개, 홍콩 1개 등 총 15개 인쇄매체에 서울 관광의 지면 광고를 게재하였다.

<표 3-6> 지역별 지면 광고

구 분	지 역	집행기간	집행 매체
Pan 매체 (25억원)	미 주	8, 9월	Time(주간지, 2회)
	아시아·유럽	7, 9월	IHT(일간지, 1회), Fortune(주간지, 2회)
	전 세계	3,4,9,10월	Economist(주간지, 2회), Newsweek(주간지, 5회)
Local매체 (15억원)	중국	8~11월	신민만보(일간지), Wanjia Lvyou(월간지) 등 13개 매체
	일본	8~11월	Asahi(일간지), 니케이 비즈니스(주간지) 등 10개 매체
	동남아시아	5~11월	태국 5개, 대만 5개, 말레이시아 4개, 홍콩 1개 등 15개 매체

출처 : 2008 해외홍보마케팅 진행 현황, 서울시자료

4) 지역별 TV광고

TV광고는 인지도와 광고효과를 높일 수 있는 가장 좋은 방법이다. 불특정 다수가 본다는 단점이 있을 수 있으나, 지속적인 노출 효과는 포지셔닝(차별화)하고자 하는 의도대로 고객을 인지시킬 수 있게 된다. 그러나 일회성에 그친다면 그 효과가 떨어지므로 지속적으로 광고를 하는 것이 무엇보다 중요하다. 또한, 중국이나 미국과 같이 영토가 넓은 국가일 경우에는 지역별 선호 프로그램이 다르기 때문에 지역의 특성에 따라서 선호채널을 고려하여 차별화된 광고 전략이 필요하다. 지면 광고와 유사하게 아시아 지역은 서울에 대해 이미 어느 정도 알고 있으며, 보다 구체적이고 세분화된 집단을 향한 광고효과가 필요하며, 유럽이나 미주와 같은 지역은 서울의 전반적인 이미지에 대한 광고들이 적절할 것이다. <표 3-7>은 지역별 TV 광고 매체와 집행시기를 나타낸다.

<표 3-7> 지역별 TV 광고

구 분	매 체(집행횟수)	집행시기
◦ Pan 매체		
아시아	CNN (920회)	5월~11월
	Discovery (1500회)	5월~10월
	Star TV (189회)	5월~ 6월
	NGC (896회)	6월~11월
유럽	BBC World (360회)	7월~8월
	NGC (280회)	7월~11월
	Sky News (180회)	7월~11월
미 주	Fox News (165회)	7월~11월
◦ Local 매체(아시아)		
중 국	북경TV, 상하이TV, 광주TV, Travel TV, Xing Kong TV	5월~10월
일 본	Fuji TV, N TV	5~6, 9월
대 만	CTV, FTV, TTV, CTS	6~7, 9월
태 국	CH3, CH7	6, 10월
말레이시아	XTN, AEC, TVBS, TVB8	6, 9~10월

출처 : 2008 해외홍보마케팅 진행 현황, 서울시자료

5) 해외 옥외광고

최근 LED 기술 및 래핑방법의 발달로 옥외광고가 많은 주목을 받고 있다. 도시 중심가에서 옥외광고를 하는 것은 TV광고만큼 큰 효과를 얻을 수 있다. 따라서 다양한 옥외광고 방법을 통해 현지인들이 서울을 인식하고 매력을 느낄 수 있도록 하고 국가별 특색에 따라 나라별로 적합한 옥외광고를 실행하는 것이 중요하다. 서울시에 대한 지역별 옥외광고는 사람들이 많이 모이는 곳에 설치하고 있는데, 중국의 북경 중심부, 일본의 도쿄 시내, 미국 뉴욕의 맨해튼 지역의 한인타운, 타임스퀘어빌보드, 프랑스 파리 시내, 프랑크푸르트의 터미널 등과 같은 곳에 게재되었다.

<표 3-8> 지역별 옥외 광고

지역	매체	내용	집행시기
북경	경신빌딩 LED	◦ 중국중심부 대형 LED(15초×100회/일)	6. 2~6.29
	PDP	◦ 340개 주요호텔(15초×160회/일)	8. 4~8.31
도쿄	버스래핑(4대)	◦ 도쿄 시내, 1일 8시간 운행(전세버스)	6.1~7.31
뉴욕	코리아타운 LED	◦ 맨해튼 지역 한인타운(30초×60회/일)	9.1~11.30
	타임스퀘어빌보드	◦ 24시간, 외부조명 Flex	7. 1~8. 31
파리	버스래핑(3대)	◦ 파리 시내, 1일 8시간 운행(전세버스)	4. 4~5. 3
	라샤펠 빌딩래핑	◦ 파리순환로 건물사이 서울거리 구현	7. 1~8.31
프랑크푸르트	라이트박스 (2개)	◦ 터미널 1 중앙광장 인근 ◦ 24시간, 외부조명 Flex	7. 1~10.31
	기타	◦ 도쿄 신주쿠, 아키하바라 LED 등	

출처 : 2008 해외홍보마케팅 진행 현황, 서울시자료

6) 해외 온라인광고

인터넷의 발달과 함께 온라인을 통한 홍보 마케팅의 영향력은 점점 커지고 있다. 지역별로 효과에 대한 영향력은 차이가 있으나 온라인을 통한 해외광고의 중요성은 점점 높아지고 있다. 온라인광고는 특히 서울의 축제 및 행사에 대한 내용들이 집중되고 있다. 하이서울 페스티벌에 대해서는 봄, 여름 가을 등 주기적으로 중국과 일본, 미국의 주요 웹사이트에 온라인광고를 게재하였으며, 서울 디자인 올림픽과, 서울푸드페스티벌, 아시아송페스티벌, 한류페스티벌 등에 대한 내용들을 각 주요 전문 사이트에 실었다.

<표 3-9> 해외 온라인 광고

구 분		집행기간	집행 매체
브랜드 광고		7월~10월	CNN, BBC, Star, NGC, Google
상품 광고	하이서울페스티벌	4.21~5.20(봄) 7. 1~8. 3(여름) 9.22~10.12(가을)	Sina, Ctrip(중국) Yahoo(일본), Expedia(미국) 등
	SDO(Seoul Design Olympic)	4.14~5.13 7.15~9.30	Designboom(이탈리아), Core77(미국) 등
	서울푸드페스티벌	7.14~8.17	축제 특성에 맞는 전문 사이트
	아시아송페스티벌	8. 6~9.30	
	한류페스티벌, 하이서울페스티벌(겨울) 등 기타	8.25~10.24 축제기간 이전	
	랜딩페이지, PCC 및 각종 배너 제작 등		

출처 : 2008 서울시 보도자료, 서울시자료

4. 서울시 관광 제휴 마케팅 현황

1) 서울시 국내 관광 제휴 마케팅 현황

(1) 국내 지방자치단체와의 업무 협약

- 강원도, 경상북도, 제주시 등과의 공동 관광 마케팅 추진

서울시는 현재 강원도, 경상북도, 제주시 등과 공동으로 관광마케팅을 추진하고 있지만 형식적인 관광홍보만을 협력하는 정도에 머물러 있다. 최근 관광산업의 급격한 성장을 이룬 몇몇 동남아 국가에서는 관광객 유치와 관광객들의 체류기간을 늘리기 위해 지자체 간의 협력으로 공동 홍보를 하거나 연계된 상품을 개발하여 성공을 거둔 사례가 나타나고 있다. 서울시는 인근 지자체와의 협력 강화로 제휴 범위와 내용을 확대함으로써 더 많은 관광객을 유치할 수 있도록 노력해야 할 것으로 보인다.

(2) 국내 글로벌 민간업체와의 업무 협약

- 대한항공, LG, 보광 훼미리마트, 하나투어, 롯데관광, 이마트 등 : 기업의 다국적 매장 및 전시장 등을 이용한 홍보코너와 관광센터 설치, 해외에서 자사 마케팅 시 서울 홍보
 - 대한항공은 기내잡지와 세계 각 지점을 통해 서울 관광상품을 홍보하고 있으며, 자사 비행기를 이용하는 고객에게 서울의 시티투어 요금과 문화유적 이용료를 할인해 주는 등 서울시와 협력하여 홍보하고 있다.
 - LG는 자사제품의 해외 마케팅 시 서울시와 연계하여 홍보하고 있으며 보광 훼미리마트는 서울시에 있는 점포 및 1만 3천여개에 달하는 해외점포에서 서울시 관광기념품을 판매하며 서울 관광정보를 제공하고 있다.
 - 기타 참여 업체들은 해외 행사 시에 서울관광에 대한 홍보를 돕는 일회성 참여에 그치는 수준이고 그나마 업무협약을 하지 않는 일반 다른 업체들은 서울시의 이미지가 자사제품의 홍보에 도움이 되지 않는다고 판단하여 해외 마케팅에 활용하지 않고 있다.

(3) 공공기관 및 학교와의 업무 협약

- 한국관광공사, 노인종합복지관협회, 성암국제무역고 : 해외학생 단체 방한 유치 및 단체 간 관광교류 지원
- 한국문화원 등 공공기관 108개 지점, 공동 관광 마케팅 방안 마련 : 현재 서울시는 여러 공공기관과 관광마케팅 관련 업무협약을 맺고 있다. 서울시는 해외 마케팅 시 협력을 맺은 기관과 홍보 마케팅에 관한 사전 협의와 의견 조율을 통해 서울시와 공공기관과의 일관된 홍보가 필요하다.

(4) 국내 일반업체와의 업무 협약

- 서울대학병원, 서울의료원, 경희의료원 한방병원 : 의료 진료 상품과 관광 상품을 엮은 상품 개발

- 시호엔터테인먼트, PMP프로덕션 : 문화상품을 이용한 관광상품 개발 및 홍보

서울시는 지자체뿐만 아니라 글로벌 기업, 공공기관 뿐만 아니라 병원, 일반 기업 등과도 다양한 업무협약을 맺고 있다. 최근 들어 서울시는 외국의 비싼 의료수가에 비해 상대적으로 저렴하면서도 높은 의료수준을 자랑하는 국내 병원에 의료관광객들이 늘고 있다는 점에 착안하여 서울대학병원을 비롯한 몇몇 병원들과 의료관광 업무협약을 맺었다. 고부가가치 상품인 의료관광의 홍보와 유치를 위해 향후 더 많은 국내 병원들과 체계적인 협력관계를 구축한다면, 외국에 비해 상대적으로 관광자원이 부족한 서울시에 관광객의 증가와 함께 관광객들의 체류일수와 지출비용을 증가시킬 수 있을 것이다.

또한 한류관광이 새로운 관광 상품으로 자리매김하면서 한류 드라마 촬영지 및 세트장 등이 관광지로서 큰 인기를 끌고 있다. 이처럼 일본, 중국 등 아시아권의 외래관광객 방문이 늘어나고 있는 점을 착안하여, 서울시는 엔터테인먼트사와 협력을 맺고 외래관광객 유치를 위해 노력하고 있다. 또한 ‘난타’를 비롯한 문화공연 업체와 협력하는 등 다양한 문화 사업으로 관광활성화를 도모하고 있다.

국내 관광 제휴 마케팅 전략적 시사점

- ▶ 국내의 글로벌 네트워크의 구축 : 국내기업, 공공기관 등 해외 네트워크 구축을 통한 제휴 관광 마케팅 추진
- ▶ 기존의 형성된 네트워크의 구축 : 해외 유통 네트워크가 잘 갖춰진 출판사(ex : 중국지역에 진출한 여행전문잡지-뚜르드몽드, 여성지-중앙M&B 등)등을 활용한 서울시 홍보 및 광고 추진
- ▶ 의료관광의 활성화 : 태국, 말레이시아, 싱가포르 등의 의료관광 상품 전략을 벤치마킹하고 동남아 국가들에 비해 높은 의료수준과 시설을 갖춘 점을 적극적으로 홍보. 또한 한국이 다른 나라보다 경쟁력이 뛰어난 의료분야 특화(피부미용, 성형, 치과 등)
- ▶ 한류상품의 적극적 개발 : 각종 문화 공연 및 한류관련 문화관광 상품 개발, 연관 국제행사 참가, 유치 및 홍보 전략적 지원

2) 국외 제휴 관광 마케팅 현황

(1) 서울시 제휴 도시 현황 및 비교

서울시는 현재 22개의 자매도시와 6개의 협력체결 도시들과 제휴를 맺고 있다. 그러나 이들 도시들과의 제휴는 형식적인 관계에 머무르는 경우가 많아 실질적인 업무 협력은 미미한 실정이다. 따라서 현재 협력을 체결하고 있는 도시들의 홈페이지와 현황을 살펴보고 서울시와 외국 주요 도시의 홈페이지 구축 현황을 비교하였다.



<그림 3-9> 서울시 자매도시 및 협력체결 도시

① 서울시 연관 제휴 도시 간 홈페이지 비교 분석

서울시와 제휴를 맺고 있는 도시들의 홈페이지를 조사하여 제휴 현황 소개와 사용언어, 제휴도시 간의 홈페이지 링크 등에 대해 분석해 보았다. 서울시와 제휴를 맺고 있는 22개 자매도시의 홈페이지를 분석해 본 결과 홈페이지에 서울시와 제휴 도시란 사실을 표기해 놓은 곳은 9군데에 불과했다. 이중 서울시에 대한 간략한 설명이라도 볼 수 있는 곳은 2군데, 서울시 홈페이지로 링크가 가능한 곳은 3군데에 불과했다. 베이징은 서울시에 대한 자세한 소개는 없지만 서

울시 홈페이지와 관광홍보사이트에 관한 배너가 홈페이지 화면과 자매도시 소개 화면에 나타나있다.

<표 3-10> 서울시 협력체결 도시 홈페이지 구축 현황

구분	도시명	사용언어	제휴 언급	도시 소개	링크	도시명	홈페이지 사용언어	제휴 언급	도시 소개	링크
협력 체결 도시	Ottawa	영어 불어	×	×	표	Amsterdam	화란어 영어	×	×	×
	Berlin	독어, 영어 중국어, 일어, 노어 터키어	×	×	×	Tashkent	우즈 베크어, 노어	언어문제로 확인불가		
	Budapest	마자르어 독어, 불어	×	×	×	Istanbul	터키어, 영어	×	×	×

<표 3-11> 서울시 자매도시 홈페이지 구축 현황

구분	도시명	사용언어	제휴 언급	도시 소개	링크	도시명	홈페이지 사용언어	제휴 언급	도시 소개	링크
자매 도시	Taipei	중국어, 영어	○	×	○	Ankara	터키어, 영어	제휴도시 배너 -불능		
	Honolulu	영어	○	○	×	San Francisco	영어	○	×	×
	Sao Paulo	포르투갈어	—			Bogota	서반어, 영어	×	×	×
	Jakarta	홈페이지 유무 확인불가				Tokyo	일어,영어, 한국어 중국어	○	×	○
	Moscow	노어,영어	○	×	×	New South Wales	영어	×	×	×
	Paris	불어,영어 서반어	○	×	×	Mexico City	서반어	×	×	×
	Beijing	중국어 영어	○	×	○	Ulaanbaatar	몽고어, 영어 준비중	○	○	×
	Hanoi	베트남어	—			Warsaw	폴란드어, 영어	×	×	×
	Cairo	이집트어, 영어	홈페이지 공사중			Rome	이태리어	×	×	×
	Astana	카자 흐스탄어	—			Washington D.C	영어	○	×	×
	Athens	홈페이지 유무 확인불가				Bangkok	홈페이지 유무 확인불가			

20곳이 넘는 외국도시들과 협력을 체결하고 있지만 가장 기본적으로 서울시에 대한 소개가 명시되어 있어야 할 해당도시 홈페이지에서도 서울시에 관한 언급이 없는 것은 현재 자매도시들과의 협력이 제대로 이루어지지 않고 있음을 의미하고 있다. 이는 자매도시들과의 협력이 현실적으로 활용이 가능한 협력보다는 정치적인 행사로 이루어진 형식적인 관계이기 때문일 것이다.

② 서울시와 경쟁 도시간의 홈페이지 비교 분석

서울시 홈페이지 내의 제휴 도시에 관한 내용을 살펴보고, 세계적인 관광도시인 런던, 뉴욕, 도쿄의 홈페이지와 서울시를 비교하였다. <표 3-12>에서와 같이 서울시 홈페이지가 세계적인 관광 도시인 런던, 뉴욕, 도쿄에 비해 제휴현황 소개와 링크 등 내용상 정보제공 수준이 낮지는 않으나, 제공되는 서비스에 오류가 많아 잘못된 정보가 제공되고, 이에 인해 역효과를 볼 수 있다. 이는 서비스 제공만이 전부가 아니라 제공하고 있는 정보관리의 중요성을 나타내며 수시로 변화되고 있는 세계 각국의 정보에 대한 빠른 업데이트가 중요하다는 것을 시사한다.

<표 3-12> 서울시 및 외국 주요도시 홈페이지 구축 현황 비교 분석

서울시 홈페이지 분석	런던/뉴욕/도쿄 홈페이지 분석
<ol style="list-style-type: none"> 1. 홈페이지에서 자매도시 확인이 어려움. 2. 자매도시에 대해 간략한 소개와 홈페이지 링크, 자매도시 홈페이지 링크가 없는 경우와 잘못된 경우 있음. <ul style="list-style-type: none"> -링크없음 : 워싱턴D.C, 아테네, 방콕 -링크 오류 : 멕시코시티(전력회사 홈페이지) 자카르타, 타슈켄트, 이스탄불(연결 안됨) 3. 홈페이지 언어서비스 : 한국어/영어/중국어/일본어/서반어/불어 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 자매도시 확인이 도쿄지역만 가능, 다른 도시는 찾기 어려움. 2. 자매도시 소개 : 뉴욕만 있음, 자매도시 홈페이지 링크는 모두 가능함. 3. 홈페이지 언어서비스 <ul style="list-style-type: none"> -런던 : 영어/ 그외 언어는 간략한 소개만 중국어/ 프랑스어/ 서반어, 터키어/ 독일어/ 그리스어/ 베트남어/ 아랍어 -뉴욕 : 영어/서반어-일부 세부 항목만 -도쿄 : 일어/영어/중국어/한국어
<p>서울시 홈페이지가 다른 나라에 비해 언어 서비스나 간략한 제휴도시 소개가 더 자세하지만 자매도시 디렉토리를 찾기 어렵고 제공되는 서비스의 오류가 많음.</p>	

③ 서울시의원 교류 국가 방문 현황

교류국가들과의 교류활동이 실질적으로 이루어지는지 살펴보기 위해 1998년 이후부터 서울시의원들의 외유활동을 살펴보았다. 2004년 이후 외유횟수가 대폭 늘어나 연중 20여개의 도시들을 방문하고 있다. 그러나 서울시의회 홈페이지의 방문보고서에는 방문도시들과의 실질적 교류내용에 관한 언급이 없으며, 대부분 현장 시찰의 목적과 내용 등의 사항만 나타나 있다. 교류를 통한 기대효과와 행정적으로 어떠한 업무협약이 가능한지 또 현재 협약을 맺고 있는 도시와의 문제점이 무엇인지에 대해 자세하게 밝혀 교류의 활성화를 꾀하여야 할 필요가 있다.

<표 3-13> 서울시의원 교류 국가 외유 현황

구분	서울시의회 교류국가 방문		연도별 방문회수											제휴도시 해당사항	
	방문국가	방문도시	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08		계
1	그리스	아테네							1	1		1	2	5	○
		고린도							1					1	×
2	뉴질랜드	로토루아								1	1			1	×
		오클랜드								1	1			1	×
		크라이스트처치								1	1			1	×
		퀸스타운								1	1			1	×
		-				1								1	×
3	독일	베를린			1				1					1	○
		프랑크푸르트						1	1					1	×
		-					1							0	?
4	러시아	모스크바						1						0	○
5	모로코	-								1				0	×
6	멕시코	멕시코시티									1	1	1	3	○
		칸쿤									1		1	2	×
7	몽고	울란바토르	1				1		2		1			5	○
		흐스걸										1		1	×
8	미국	호놀룰루							1		2			1	○
		샌프란시스코			1				1		1			2	○
		LA			1				1		2		1	5	×
9	베트남	하노이	1							1		1		3	○

<표 계속> 서울시의원 교류 국가 외유 현황

구분	서울시의회 교류국가 방문		연도별 방문회수											제휴도시 해당사항				
	방문국가	방문도시	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08		계			
10	브라질	상파울루										1	1	2	○			
		리오										1	1	2	×			
		꾸리찌바										2		2	×			
		이과수										1	1	2	×			
		-			2										2	?		
11	스위스	-					1							0	?			
12	스페인	마드리드					1	2				1	1	5	×			
		그라나다						1						1	×			
		바르셀로나						1				1		2	×			
		세비아							1					1	×			
		코르도바							1					1	×			
		톨레도							1			1		2	×			
		-									1				1	?		
13	슬로바키아	브라티슬라바								1				1	×			
14	UAE	두바이										1	1		×			
15	아르헨티나	부에노스아이레스										1		1	×			
16	영국	런던							2				1	3	×			
17	오스트리아	-						1							0	?		
		비엔나						2								0	×	
18	이집트	카이로							1	1			1	3		○		
		룩소							1	1					1		×	
		아스완								1						0	×	
19	이탈리아	로마							1				1	2		○		
		나폴리								1				1	2		×	
		밀라노												1	1		×	
20	인도네시아	자카르타			1				1		1		1	4		○		
21	일본	도쿄	1		1		1	1	1						5		○	
		오사카							1							0		×
		교토							1							0		×
		-			1											1		?
22	중국	북경							1		1				1		○	
		대북				1									1		×	
		청도										1			0		×	
		홍콩									1				1		×	

<표 계속> 서울시의원 교류 국가 외유 현황

구분	서울시의회 교류국가 방문		연도별 방문회수											제휴도시 해당사항	
	방문국가	방문도시	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08		계
23	체코	프라하						1		1				1	×
		브루노									1			0	×
24	카자흐스탄	타쉬켄트									1			0	○
		알마티				1	1						1	2	×
		아스타나										1		0	○
25	캐나다	밴쿠버					1		1					1	×
		빅토리아								1				0	×
		토론토					1							1	×
26	태국	방콕										1	1	○	
27	터키	앙카라							1		1		2	2	○
		이스탄불		1				1		2		3	1	8	○
		카파도키아											1	0	×
28	파나마	파나마시티										1	1	×	
29	페루	리마										1	1	2	×
		꾸스코										1	1	2	×
30	포르투갈	리스본								1				0	×
		-									1			0	?
31	폴란드	바르샤바									1			0	○
		크라카우							1		1			1	×
32	프랑스	파리							1			1	2	4	○
33	필리핀	마닐라								1				0	×
34	헝가리	부다페스트									1			0	○
		-						2						0	?
35	호주	시드니				1				1	1			2	×
연도별 방문회수 총계			1	3	7	5	4	9	21	16	5	21	22	144	

출처 : 2008 해외홍보마케팅 진행 현황, 서울시자료

(2) 외국 도시와의 업무 협약

- 중국 베이징, 산둥, 장쑤, 광둥성 등 : 교류 협력으로 관광객 유치 및 기업 간 경제교류 활성화

서울시는 중국과의 교류를 확대하기 위해 중국의 도시들과 MOU를 체결하고 있다. 그러나 아직 중국과의 MOU는 초기단계에 있어 대부분 양해각서 이외에 특별한 세부 추진항목 등이 부족하며 형식적인 수준에 머무르고 있다. 반면 일본과의 MOU는 중국에 비해 오래전부터 체결하고 있어 서면을 통한 형식적인 교류보다는 두 도시가 관광관련 협력이 필요할 때마다 수시로 업무 협력을 하고 있어 실질적으로 사업들이 추진되고 있는 실정이다.



<그림 3-10> 서울시와 MOU 체결 중국 도시

(3) 국외 글로벌 민간업체와의 업무 협약

- 스타벅스, 마스터카드 등 : 기업의 다국적 매장 전시장 등을 이용한 서울시 홍보 및 관광관련 행사 프로모션

글로벌 기업인 스타벅스는 서울시와 제휴를 맺고 서울관광 홍보물을 시내 주요 스타벅스 매장 30곳에 비치하고 하이서울축제 포스터를 게시하였으며, 서울시는 자체 제작한 관광지도에 스타벅스 매장을 표시해주는 등 상호 간의 협력을 꾀하고 있다. 스타벅스 매장에 배포되는 서울시 홍보물은 서울관광지도와 가이드북, 서울화보집 등으로, 서울시에 따르면 홍보물 1만여부를 비치한지 3일

만에 소진될 정도로 호응을 얻었다. 이에 따라 서울시는 세계 40여개국 1만 4000여개의 스타벅스 해외 매장에도 서울시 홍보물을 비치할 예정이다. 또한 커피빈과는 중동시장에서 공동마케팅을 전개할 예정이다.

마스터 카드와 서울시는 ‘2008 베이징 올림픽’ 기간에 행해진 ‘서울 그랜드세일’ 행사에서 제휴를 하였다. 그랜드세일이 행해지는 쇼핑몰에서 마스터 카드를 사용하면 5~15%를 할인해 주고, 자사 고객들에게 이를 홍보하는 방식으로 진행되었다. 그러나 홍보 기간의 부족과 행사준비의 미비 등으로 인해 큰 효과를 거두지 못하였다.

국외 관광 제휴 마케팅 전략적 시사점
<ul style="list-style-type: none"> ▷ 제휴도시 홈페이지 : 서울시 홈페이지나 서울관광 홍보사이트 배너를 홈페이지 첫 화면이나 제휴도시 디렉토리에서 바로 링크하여 협력관계 구축 ▷ 서울시 홈페이지의 제휴도시 표기 및 링크 오류 개선 등 꾸준한 관리 필요 ▷ 한국관광 홍보사이트 배너를 한국어 페이지가 아닌 영어나 해당 제휴 도시 언어를 사용하는 페이지로 링크가 가능하도록 제공 ▷ 중국과의 MOU 체결 : 현실적인 교류보다 형식적으로 협정을 체결하는 단계이므로 형식적인 과정을 벗어나 각 도시 간의 실질적인 업무 협약 필요 ▷ 시의원의 교류활동 : 서울시의 이미지를 홍보하고 서울관광 상품을 팔 수 있는 연결고리가 될 수 있는 내용을 포함시킴 ▷ 교류국가와의 원활한 교류와 서울시 홍보를 위해 언어문제 등을 고려하여 순환성 근무 파견이 아닌 교류국가에 적합한 직원 파견 ▷ 이벤트 행사 : 기획 단계부터 충분한 시간을 갖고 협력을 체계적으로 준비하여 홍보 ▷ 신용이 높은 포털사이트와 제휴 : 인터넷베이스로 외국인이 믿고 직접 예약 가능한 현지 포털사이트와 관광 상품 판매 제휴를 하고 국내 관광홍보사이트에서 직접 이용이 가능하도록 신용 있는 글로벌결제시스템(ex : Paypal) 업체와 제휴

3) 국내 공공기관 및 지자체 관광 제휴 마케팅 현황

서울시를 포함하여 주요 공공기관 및 지방자치단체에서는 관광활성화를 위해 관광산업과 연계하여 다양한 제휴 마케팅을 추진하고 있다.

<표 3-14> 국내 공공기관 및 지자체 관광 제휴마케팅 제휴 현황

제휴주체	제휴대상	내 용
서울시	NHN	네티즌이 서울 관련 주요 키워드 검색 시 일목요연한 내용 정리
	웨이리마트	서울시 위치 1,000여 점포에 24시간 생활밀착형 행정서비스 문화정보 및 시정참여를 위한 편의제공, 서울시 지방세 수납 가능 사회공헌프로그램 개발 및 공동 캠페인 : 서울관광상품 웨이리마트 매장 내 비치 판매 계획
	씨엘코 엔터테인먼트	마시마로 캐릭터; 서울시투어버스 전용 홍보 마스크로 사용, 캐릭터를 활용한 관광상품 개발, 판매
	PMC프러덕션	난타공연전 서울시 홍보영상물 상영 전용관 내 서울의 문화관광 홍보물 비치 포토존 내 벽면 활용 서울시 홍보물 제작설치
	MBC게임	하이서울게임페스티벌 공동주최, 서울시 문화 발전 및 게임산업 발전 위한 공동마케팅 추진
	LG전자	LG전자 해외마케팅 시 서울 문화관광 적극 지원 위한 행정지원, LG전자 해외 자사제품 마케팅 시 서울홍보
	서울시-제휴100여개 국내업소	하이서울페스티벌 : 서울시와 제휴한 100여개업소의 이용요금 대폭 할인
	스타벅스	서울시내 관광명소 근처 30개 지점 홍보물 비치, 향후 해외 매장으로 확대
	마스터 카드	고객에게 서울그랜드세일 홍보 및 참여업체 사용 시 5~15% 할인 혜택
서울관광마케팅(주)	중국 하남성 낙양시	한·중테마관광상품(중국의 관광자원, 서울시내주요사찰 및 태권도결합)
	국내 특성화 학교 (성암국제무역고등학교)	해외 학생들과의 교류 시 행정적, 물적지원, 각종 산학 연계활동 및 국내외 공동홍보
	서울대학병원 및 경희의료원	건강검진-시내관광 패키지 공동개발 TTC(Travel & Trade City)프로젝트
	포시즌 하우스	중국, 일본, 동남아 외국인 관광객 유치와 관광소비 활성화, 서울재방문을 제고에 보탬
문화관광부	일본, 중국 현지여행사	임진왜란 유적탐방, 백제문화순례, 조선통신사 여행상품, 한·중일 크루즈관광
한국관광공사	SK	관광지정보 내비게이션 지원
	한국전화번호부	한국전화번호부 발행 '맛&맛'과 한국관광공사 사이트에 국내관광정보 제공, 관광 안내전화 '1330'지원 한국관광공사 : 국내외 관광정보 DB 제공 및 한국전화번호부 간행물 후원
	제주도 관광협회 한국전화번호부	Enjoy제주발행 : 제주지역 상세지도와 맞춤형 실속형 관광정보 제공

<표 계속> 국내 공공기관 및 지자체 관광 제휴마케팅 제휴 현황

제휴주체	제휴대상	내 용
한국관광공사	KTH	포털 파란에 다양한 지역정보 콘텐츠 제공, 파란은 이 정보들을 재가공하고 지속적 업그레이드
	대한항공, 아시아나항공	대한항공 이용객 시티투어요금, 서울시 문화유적 이용료 할인, 아시아나 국제선 항공기 50대에 'Korea Sparkling' 부착, 한국관광공사 해외광고에 아시아나 항공 브랜드 노출
제주 특별자치도	중국 신화연탄여유공사	중국 신화석탄여유공사 사원 1200명의 인센티브관광단 제주 유치, 향후 중국 인센티브관광단 3만명 유치 계획 협의
	정부	시장 활성화 구역 재래시장 상권을 문화관광형 시장사업에 공모
	미주여행업협회	뉴 제주운동
제주 김녕리	국내외 여행사	김녕국제세일링클럽 : 오테험활동 국내외 여행사와 제휴 오테관광상품개발
인천세계도시조직위	자유투어(주)	수학여행 비자면제 프로그램, 환승프로그램
	일본대형Ticket판매업체 Pia, Lawson, 중국관광공사	주한 외국인 상대 홍보, 해외공관, 지사, 자매우호도시 상대홍보, 해외미디어 대상 광고 병행
충북관광협회	대일기획	청풍명월유채꽃축제
양양군	(주)클립리서치항공	관광상품개발 및 사계절 관광객 유치
여수	상하이	양측 조직위 간 박람회 개최 및 참가경험 토대 양국 정치, 경제, 문화 등 교류와 협력을 증진, 제3국 박람회 전시참가 준비 등 전방위 지원
해남군	코레일 네트워크	코레일회원과 KTX 이용객 대상 해남지역의 관광, 농특산물 홍보
안도군	OK캐쉬백	회원홍보 및 할인과 적립 혜택(안도관광카드)
광주시	일본 전국관광, 중국 북경 중국국제여행사	업무제휴협약 체결
	유에스여행사	재외동포 모국방문 광주권 관광상품 개발(팸투어 추진)
	광저우시 공동국제여행사, 난찬시 서광대국제여행사	신시장 개척과 광주를 포함한 방한 상품개발에 중점
제주한라병원	대한항공	의료관광상품개발 공동개발 업무협약
남해관광	기업銀	남해관광 그린투어 프로그램이용 시 골프 패키지 여행상품 5% 할인 제휴골프장 주말 우선 예약 가능 GS칼텍스 주유 시 리터당 40원 할인 외식 및 주요 놀이공원 30~50%할인 및 쇼핑, 건강 서비스 제공

<표 3-15> 국내 관광산업 관련 제휴 현황

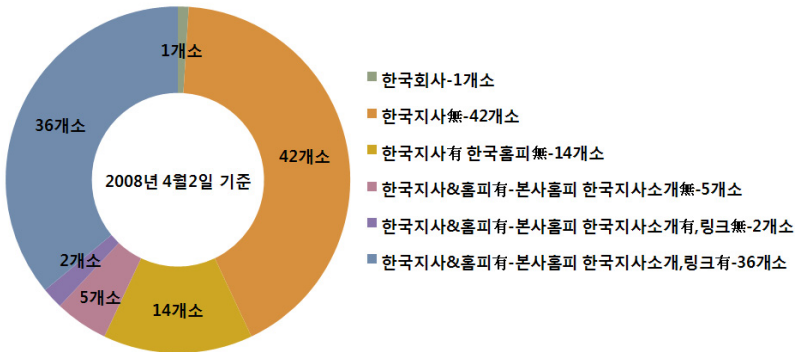
제휴대상		제휴 내용
유형분류	업종분류	
국내외 민간 글로벌기업	항공사	항공기 래핑 광고, 기내 잡지에 광고 및 기사, 항공 티켓자켓 및 e-티켓 하단 홍보, 항공기 이용승객에게 서울관광 특전 제공
	여행사	공동 상품개발, 서울 관광상품 현지 홍보 지원, 서울상품 판매 관계자 교 육 및 팸투어 실시
	카드	제휴 이벤트 고객에 홍보 DM발송 및 할인제공 서울관광 연계 카드 발매
	전자제품	제품광고 배경 및 홍보자료에 서울 이미지 제공 제품 패키지에 도시이미지 활용
	휴대폰	휴대폰 내부에 서울 관광정보 입력
	병원	의료관광상품 공동 개발 및 협조
	잡지 출판사	서울관련 잡지 기사 제공 서울홍보 광고 기재
	방송국	서울배경 드라마 및 기타 방송 제작 지원 서울관광 관련 기사 방송 뉴스 제공
	인터넷 업체	서울관광 정보 제공
외국 도시	홈페이지에 서울 홈페이지 링크 및 서울관광홍보 사이트 배너 부착 관광관련 행사 공동 지원	
외국 공공기관	외국 관광청과 공동 홍보 마케팅	
국내 다른 지자체	공동 연계 관광상품 개발 공동 해외 마케팅 전개	
국내 공공기관	문화관광부, 한국관광공사 등과 공동 홍보 마케팅 전개, 다양한 기관의 해외 지사 이용 홍보 전개	
국내 교육기관	해외 교류학교 학생 교류 지원	
국내 협회	협회 국제 행사 서울 유치활동 협회 간 국제교류 행사 지원(ex : 노인회 교류)	

자료 : 기관별 홈페이지를 참고하여 작성

제3절 서울 이미지 및 인지도 활용 현황

1. 국내외 글로벌 기업 도시 이미지 홍보 현황

포브스 100대 기업으로 선정된 국내외 글로벌 기업들의 도시 이미지를 활용하여 홍보한 현황을 살펴보았다. 이들 중 일단 한국기업은 삼성 1개소뿐이고 한국 지사가 있는 기업은 삼성을 포함해 모두 59개소이나 한국홈페이지가 따로 있는 곳은 44개소 밖에 되지 않고 그중에서도 서울을 소개하고 링크까지 된 홈페이지는 36개소에 지나지 않는다. 이들도 단순히 서울에 지사가 있다는 점만 소개를 할 뿐 서울을 소개하거나 설명하지는 않고 있었다.



<그림 3-11> Forbes 선정 세계 100대 기업 홈페이지 분석

국내외 글로벌 기업들의 홈페이지를 분석하여 세계 각 지역의 도시이미지 활용사례를 분석해 보았다.

<표 3-16> 국내 글로벌 기업의 도시 이미지 활용 사례

순위	구분	도시배경 홍보물
3	현대 (현대자동차)	1. 제품 설명 시 뉴욕이 배경으로 사용되기도 하고, 주로 유럽풍의 도시 배경을 많이 사용한 것으로 보임. 2. 현대자동차 내외국 홈페이지 모두 한국의 도시배경 없음.
4	SK (SK텔레콤)	1. 회사 홍보 브로슈어에 중국과 이동통신 협정 설명배경 속에 통화내용이나 배경그림은 중국의 만리장성만 있음. 2. Sustainability Report에 휴대폰도시배경 랜드마크적 이미지에 모두 다른 도시가 배경임.
	SK (US CYWORLD)	미니홈피 미니룸 배경선택에 상하이, 런던, 파리 등 총 15개 도시배경이 있으나 서울은 없음.
5	LG	전자제품회사 지면광고에 아트와 도시를 같이 보여줌-서울 없음.
7	롯데칠성	국내광고 : 스카치블루(에딘버러), 영문홈페이지에는 없음.
14	아시아나항공	1. 영문홈페이지 : 월페이퍼(시드니, 말레이시아, 중국 등, 한국 & 서울 이미지 없음) 2. 스크린세이버에도 다른 도시 배경
15	한진 (대한항공)	고객 서비스차원에서 제공하는 월페이퍼, 스크린세이버에 다른 도시 배경은 있으나 한국에 대해서는 한복입은 여인과 스님의 인물배경만 있음.
	한진 (한진해운)	1. 홈페이지 전체적으로 도시배경 없으나 직원 및 회원용 사보성격의 웹진에 핫스팟으로 외국의 관광지만 소개했으나 한진의 외국 직원들이 한국방문한 동영상은 있음.
16	한화	1. 한국어 홈페이지 그룹광고 : 뉴욕 & 63빌딩 배경(63빌딩 : 한화소유) 2. 그룹 브로슈어 : 서울 등장하지 않음. 해외사업분야 소개 시 각국 도시 등장
27	현대그룹	1. 그룹전체의 홈페이지 메인화면은 여의도 배경 2. 그룹홍보광고는 전통음악과 이미지를 사용하여 구성
	현대elev	1. 사보에 법주사가 첫 메인화면에 등장, 강원도 양구군 기사 2. 전자 카달로그에는 현대 엘리베이터의 공사현장 소개
	현대상선	영어 웹진에 호주 시드니 기사
	현대증권	웹진에서 캐나다 Prince Edward Island에 대한 기사
	현대아산	홈피 웹진에 금강산 등 북한의 모습 소개

자료 : 국내기업 홈페이지 자료를 토대로 작성

글로벌 기업 이미지를 강조하기 위해 기업들은 TV광고, 브로슈어, 기업의 사보, 웹진, 연차보고서에서 세계 각국의 도시 이미지를 활용하고 있으나 서울의 이미지를 활용한 사례는 몇몇 기업의 웹진에서 언급된 것을 제외하고는 전혀 사용되지 않고 있다. 이는 세계 속에서 한국이라는 국가 브랜드 인지도가 낮기 때문이며, 국내 글로벌 기업들은 한국이라는 국가 브랜드가 오히려 기업입장에서

손해를 보기 때문에 한국이나 서울의 이미지를 자사 홍보와 함께 활용하지 않고 있는 실정이다. 즉 서울의 대표 이미지가 아직 없다는 점과 있더라도 그것이 기업들의 자체 이미지보다 가치가 없다고 판단되어 사용하지 않고 있다.

<표 3-17> 세계의 글로벌 100대 기업의 도시이미지 활용 사례

순위	구분	도시배경 홍보물
2	GE	물 재활용에 관한 TV광고 속 시드니 배경
5	exxonmobil	1. 오일회사로 홈페이지나 광고는 정유소나 주유소사진밖에 없음. 2. 사보인 분기별 웹진 표지 중 홍콩배경 있음.
9	Ing생명	1. 네델란드 회사로 서울에서 열린 반고흐전을 스폰서한 내용 소개 및 링크 2. 회사 브로슈어에 한국 전개 사업 소개 시 남대문 배경사진 3. 사보인 분기별 웹진 표지 중 상하이 배경 있음, 내용 속에 서울관련기사에 남대문 배경
13	bnpparibas	Annual report 표지 : 파리 배경
14	알리안츠	allianz.com → korea → 첫 화면에 한국식 종 배경
17	chevron	1. 오일회사로 홈페이지에 정유소나 주유소사진밖에 없음. 2. TV광고에 자주 외국도시배경이 들어감.
24	Citibank	홈피 첫 화면에 시티뱅크와 연계된 세계 거래 도시들(런던, 도쿄 등) 배경사진들이 홈페이지에 들어갈 때마다 바뀜.
36	폭스바겐그룹	홈피 제품소개 사진에 뒷 배경으로 도시사진이 있으나 도시명 확인 불가
37	IBM	Grant program—Arts and culture : IBM의 예술&문화산업 지원 프로그램 1. National Museum of African American History and culture : 2015년에 개관하는 박물관을 온라인상으로 먼저 개관하여 볼 수 있도록 IBM이 기술 및 홈페이지 구축 지원 2. The Forbidden City : IBM과 중국의 고궁박물관의 합작으로 자금성을 가상 세계로 재현하여 전용 애플리케이션을 다운로드하면 누구든지 무료로 자금성의 가상세계를 체험할 수 있도록 함. IBM은 버추얼 자금성 프로젝트에 300만달러를 기부, 3년에 걸쳐 완성시킴. 3. Eternal Egypt project 2004 : IBM의 디지털 기술을 이집트의 문화예술전통 복원 사업에 활용함. 콘텐츠 관리 시스템을 이용한 웹 박물관 개관 4. Heritage web museum project 1998 : 전 세계 어디서나 세계 문화유산상을 볼 수 있도록 하기위한 IBM 최초의 디지털 박물관으로서 러시아의 Heritage web museum을 개관함. 인터넷 가능 지역에서는 박물관 소장품을 볼 수 있도록 함.
38	Daimler (벤츠)	홈피 제품소개 뮤직비디오에 구분 불가능한 도시 배경(TV광고 배경이 산과 들의 자연임)
45	Nestle	네슬레의 여성지원 활동모습 대상지역인 Pakistan의 Farooqa시의 비디오자료 홈페이지 공개

<표 계속> 세계의 글로벌 100대 기업의 도시이미지 활용 사례

순위	구분	도시배경 홍보물
50	지멘스	1. 사보 표지에 에너지 효율적인 빌딩 야경을 배경으로 한 도시 2. 사보에 인천공항관련 기사로 공항배경 사진 있음.
58	존슨&존슨	1. 'Our Credo' 동영상에 우리나라 지면광고의 일부분 게재 2. Map부분에서는 서울의 지도에 표시가 되어있고 지점표시 3. 한국홈페이지에서는 사회공헌파트 외 한국 사진 없음.
59	삼성	1. 웹진에 뉴욕배경 미술작품 작가와 사진작품 소개 2. TV제품소개란의 TV속 도시배경이 유럽 3. 스폰서십의 베이징 올림픽 후원란에 베이징도시배경 사진 있음.
63	마이크로소프트	1. TV광고 속의 인터뷰배경에 도시모습이 곳곳에 보임(예 : 파리 에펠탑 배경). 2. 제품상자에 판매해당국가 랜드마크적 도시이미지 사용(인도 타지마할, 러시아 상테스부르크, 말레이시아 쌍둥이빌딩) 3. 이미지 제공란에 회사 도시별 캠퍼스 모습들 올림.
67	사노피아 벤티스코리아	보도자료에 한국관련자료 '사노피아-이벤트스 코리아 2008 대한민국 사회공헌 문화 대추제'의 내용은 있으나 도시이미지는 없음.
68	Honda Motor	1. 스크린 세이버 : 유럽, 아시아 도시 등장(한국과 일본 없음) 2. 국제시장용 광고 속 드라이빙 배경 : 거의 자연이며 자동차 자체에 포커스됨, 베네수엘라를 배경으로 엔진광고 3. "Super Cub 50th Anniversary"오토바이 광고 : 프랑스, 이탈리아, 베트남, 중국 등의 도시를 달리는 광고, 서울 없음. 5. Honda홈피 : 세계지점 소개란의 한국을 선택하면 한국의 사진들 (남산, 남대문, 한국은행로터리, 여의도 한강 선착장, 63빌딩 외)을 볼 수 있으며 Honda코리아로 링크되어 있음.
73	MetLife	1. 뉴욕본사건물 2. 사보의 표지 : 캐릭터사진, 일부 내용 중 전통도자기 만드는 사진, 첩성대, 김홍도의 풍속화사진 등이 있는 기사 있음. 3. 홍보다큐멘터리 : 스누피와 뉴욕이 배경으로 등장함.
74	Roche Holdings	한국지사 홈페이지 회사소개 페이지는 서울 한강 배경사진 있음.
80	BASF	LUWOGE : the housing company of BASF에서 pilot project인-liter house 소개시 독일 Ludwigshafen의 도시배경 사진
88	AltriaGroup	1. 홈페이지 도시배경 사진들 없음(작은 도로나 차 사진이 나오지만 국적 불명) 2. 한국홈피의 메인화면 : 유럽 도시의 배경과 들판, 중국배경 사진 포함됨(한국은 없음).
90	Cisco Systems	1. TV 광고 : 세계의 어디에서나 Cisco Digital Media System(휴대폰, PDA, 노트북, 비디오카메라 등)을 이용해서 원하는 것을 전송하고 모두 동시에 볼 수 있다는 내용(ex : 워싱턴D.C, 티베트, 상하이, 뉴욕, 미네소타, 오스틴, Gundaroo, 베니스비치 in CA) 서울 없음. 2. 연차보고서의 도시 배경 사용
93	Intel	나라별 홈페이지에서 인텔제품 사용자의 일상 소개 코너 : 중국, 일본 등은 자국 이미지 살림, 한국은 그렇지 않음(일본은 동영상, 우리나라는 기사).
94	Unilever	field trip report에 해당 도시(러시아, 중국의 도시배경) 배경

<표 계속> 세계의 글로벌 100대 기업의 도시이미지 활용 사례

순위	구분	도시배경 홍보물
96	Nissan Motor	1. 제품설명 및 온라인 브로슈어, 월페이퍼 등 : 뉴욕 등 해외도시 주로 등장, 서울 없음. 2. 한국 판매 자동차 브로슈어 : 외국도시의 배경이 사용됨.
100	Boeing	1. 이미지 저장소에 항공기 사진과 미국도시 사진만 있음. 2. TV광고 속에 세계 여러 도시(시드니, 런던, 도쿄, 북경) 배경의 장면 있음.

자료 : 해외 기업 홈페이지 자료를 토대로 작성

<표 3-17>에서 볼 수 있듯이 해외 글로벌 기업들 또한 도시 이미지를 활용하고 있으나 서울의 이미지를 사용하는 곳은 드물며, 있더라도 지점소개 부분에서 사용되는 정도이다. 이는 해외 글로벌 기업에게 한국이라는 시장은 큰 시장이 아니며 국내 글로벌 기업과 마찬가지로 서울의 대표적인 이미지가 없고 세계 속에서 인지도가 낮은 것도 활용되지 않는 이유일 것이다. 따라서 우선적으로 외국인들의 서울에 대한 인지도를 높이고 서울의 대표적인 이미지를 찾는 것이 무엇보다 중요하다.

서울의 이미지를 각인시키고 활용 빈도수를 높이기 위해서는 다음과 같은 방법들이 적용될 수 있다. 직접적인 서울의 이미지 광고를 목적으로 TV나 다양한 미디어를 이용한 광고와 PR이나 제품 TV광고 및 지면광고의 배경에 서울의 이미지를 활용하는 방법, 기업의 웹진 표지, 무료로 제공되는 스크린 세이버나 월페이퍼, 달력 같은 곳에 서울의 이미지를 활용하는 방법은 서울의 이미지나 인지도를 높일 수 있다. 무엇보다 중요한 것은 일회성 광고나 홍보보다는 지속적인 노출효과를 통한 서울 이미지의 각인일 것이다.

글로벌 기업들의 광고 및 홍보에 서울의 이미지를 사용하게 하기 위해서는 서울에 대한 인지도 향상과 서울만의 이미지 구축이 필요하다. 그러나 역으로 서울의 도시 이미지를 글로벌 기업들이 사용할 수 있도록 적극적인 방법을 동원한다면 오히려 서울의 이미지가 더욱 쉽게 각인되고, 서울의 가치를 올릴 수 있다. 이를 위해서는 국내외 글로벌 기업과의 꾸준한 접촉과 협상을 통해 그들이 서울의 이미지를 활용하여도 손해를 보지 않을 것이란 확신을 주어야 하고 글로벌

별 기업과의 제휴를 위해 서울시는 보다 체계적인 협력계획을 구축하며 서울을 대표할 수 있는 이미지를 모색하여 글로벌 기업이 서울시와 협력할 수 있도록 노력해야 한다.

2. 관광 및 문화관련 기관 홈페이지 서울 소개 현황

세계의 관광 및 문화관련 기관들의 홈페이지는 일반적으로 관련 단체들의 행사소식, 뉴스기사의 소개가 많으나, 필요 시 도시별로 소개하는 경우가 있다. 그러나 서울에 관한 소개나 도시 이미지를 활용한 경우는 드문 것으로 나타났다 (<표 3-18>). 세계적인 문화관광 기관에서 서울에 대한 자세한 소개나 관련 배너를 링크시켜 서울을 홍보하는 것도 좋은 방법이 될 수 있다.

<표 3-18> 세계 관광 및 문화관련 기구 홈페이지 도시 소개 현황

이름	서울 소개	타도시 설명	비고
UNWTO(UN World-Tourism Organization)	X	X	가입국 설명 시 해당관광청홈페이지 소개
ITA(International Touring Alliance) (Alliance Internationale de Tourisme : AIT)	X	X	
WTTC(World Travel & Toursim Council)	X	X	해당 나라별 관련 행사 소개
UNESCO(United Nations Educational Scientific and Cultural Organization)	X	X	유네스코 등재된 문화재 및 해당 나라 소개
PATA(Pacific Asia Travel Association)	X	X	
OECD(Organization for Economic Co-operation and Development)	○	△	서울의 경제 발전과 비즈니스 내용 소개 다른 도시에서 일어난 주요기사 소개
WLRA(Wold Leisure & Recreation Association)	X	X	나라별 관광자원에 관한 뉴스기사 소개
ICCA(International Congress and Convention Association)	X	X	나라별 Convention 관련 기구에 대한 소개
ASAE(American Society of Association of Executives)	X	X	
AACVB(Asian Association of Convention and Visitors Bureaus)	X	X	
IACVB(International Association of Convention and Visitor Bureaus)	△	△	서울 및 나라별 Convention Bureau 소재지 소개, 외국유명 관광지 이미지 소개
SITE(Society of Incentive Travel Executives)	X	X	

<표 계속> 세계 관광 및 문화관련 기구 홈페이지 도시 소개 현황

이름	서울 소개	타도시 설명	비고
IATA(International Air Transport Association)	△	△	서울 및 나라별 관련 행사 및 기사 소개와 제휴 관광기업에 대해 링크
IH&RA(International Hotel & Restaurant Association)	X	X	
IAAPA(International Association of Amusement Parks and Attractions)	△	△	서울 및 나라별 관련 행사 소개 다른 국가의 Amusement Park 이미지 있음(서울 없음).
JATA(Japan Association of Travel Agents)	X	X	자신들과 제휴를 맺은 회사들의 기본정보만 소개
TIA(Travel Industry Association of America)	○	○	http://www.travelagentcentral.com 로 연결되어 서울 및 나라별 도시의 역사, 관광자원, 숙박 등 소개. 다른 나라는 관광지 이미지가 있으나 서울은 없음.
ASTA(American Society of Travel Agents)	△	△	서울 및 나라별 관련 행사 소개

3. 영상물에 활용된 서울의 도시 이미지

최근 도시 이미지 마케팅의 한 방법으로 영상물이 배경으로 활용되어 자국 도시 이미지 제고 효과를 가져오고 있다. 배경으로 사용된 도시는 장소를 제공함으로써 도시 홍보의 효과를 얻을 수 있고, 영상물제작자는 쉽게 장소헌팅이 가능하기 때문에 서로 간에 윈윈(win-win) 전략으로 선호되고 있다.

그러면 서울의 이미지는 영상물 속에서 얼마나 활용되었을까? 해외에서 제작된 영화를 살펴보면, 칸느 영화제 그랑프리 상까지 수상한 로버트 알트만 감독의 코미디 영화인 ‘야전병원 메쉬’(1970)와 조세프 서젠드 감독의 ‘맥 아더’(1977)의 두 편이 있다. 그러나 이 두 영화 모두 한국전을 배경으로 하였으며, 한국과 서울시를 알릴 수 있는 영화로서는 너무 오래된 것이다.

최근 한류의 영향으로 수많은 한국의 드라마와 영화들이 일본을 시작으로 중국, 동남아, 중동, 미주까지 팔고루 수출되어 큰 인기를 끌면서 높은 홍보효과를 보이고 있고 이에 따른 한류드라마를 배경으로 한 관광 상품까지 등장하였다. 해외영화의 한국 배경 제작과 한류 드라마의 관광 상품을 더욱 활성화시키

기 위해서는 싱가포르와 같이 영상물 배경 담당부서를 관광청에 설치하여 적극적인 스토리텔링 마케팅을 펼침으로써 해외 영화와 영상물 제작이 서울에서 촬영될 수 있도록 적극적인 대처를 해야 한다. 해외영화와 드라마가 서울을 배경으로 언제든지 촬영할 수 있도록 환경을 준비해야 한다.

서울시 이미지 홍보 제휴 마케팅 전략적 시사점

- ▶ 서울시와 글로벌기업 간의 제휴를 위해서는 한국의 국가 브랜드 이미지와 서울시란 도시 브랜드 이미지의 위상을 높이는 것이 중요-이미지 광고 선행 필요
- ▶ 현지 광고를 위한 브랜드 마크 제작 시 현지 언어적 특성을 고려한 로고 제작
- ▶ 글로벌기업, 기관, 기구 등의 홈페이지를 적극적으로 이용하여 서울이미지 홍보
- ▶ 서울이미지 홍보마케팅 방법의 일환으로 영상물 제작을 위한 장소 제공을 적극적으로 추진할 전담 기구가 필요

제4절 관광 마케팅 성공 사례

1. 말레이시아

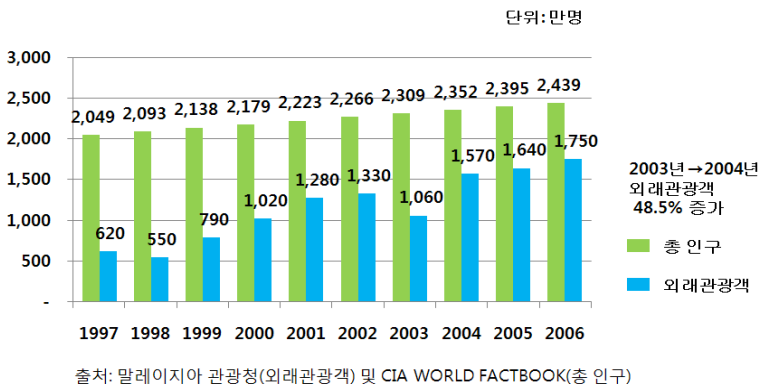
1) 말레이시아 관광 현황

말레이시아는 연중 고온다습한 날씨로 스노클링, 패러세일링, 바나나보트 등 다양한 해양스포츠가 가능하고 정글투어, 호핑투어, 동굴탐험, 맹그로브투어, 트레킹 등의 생태관광이 가능한 천혜의 자연환경뿐만 아니라 최첨단시설에 산과 바다와 어우러진 경치를 지닌 다양한 골프코스까지 갖추고 있다. 이러한 다양한 매력요소가 급격한 관광객 증가의 원인 중 하나이며 특히 이러한 조건을 십분 활용한 스포츠관광분야는 관광청의 특화분야 상품이기도 하다.



<그림 3-12> 말레이시아의 다양한 관광상품

말레이시아는 자연 환경과 관광자원들을 바탕으로 공격적인 마케팅 전략을 펼치기 시작하였으며, 지난 2000년부터 1,000만 관광객의 시대를 맞고 있으며, 2003년 이후 관광객이 급격하게 늘어 2006년에는 1,700만명을 넘어서는 성과를 보이고 있다.



<그림 3-13> 말레이시아의 입국자 현황

2) 말레이시아 관광마케팅 전략

말레이시아의 성공적인 마케팅 전략은 말레이시아에 매력요인이 많아서라기보다는 자신이 가진 관광자원들을 알리기 위한 적극적인 노력 때문이다. 말레이시아의 관광 마케팅의 전략 포인트는 크게 5가지이다. 먼저 쇼핑 측면에서 메

가 세일(mega sales) 이벤트와 명품에서부터 로칼 브랜드까지 다양하게 구색을 갖추어 저렴한 가격으로 다양한 쇼핑을 즐길 수 있다. 식도락 측면에서는 다양한 인종으로 구성되어 있는 말레이시아의 특징상 음식 또한 다양하여 식도락을 즐기기에 적당하며 요리체험 등 다양한 관광상품을 즐길 수 있도록 하고 있다.

<표 3-19> 말레이시아 주요 관광 마케팅 전략

구분	말레이시아 주요 관광 마케팅 전략
쇼핑	인접국가, 글로벌 기업간 제휴로 다양한 세일이벤트 제공 다양한 Local 브랜드, 명품 브랜드 보유
식도락	말레이, 중국, 인도, 포르투갈 요리 등 다양한 요리 보유 식당 뿐 아니라 요리강습도 다양
MICE	동남아의 중심부로 mice에 적합한 시설환경 제공
안전	자연재해 위기 대처능력, 정치적 안정성 등 주변 동남아국가와 차별화된 안전한 여행지 인식
가격	항공편 저렴하고 현지화의 평가절하로 경제적 관광 가능

지리적인 측면에서는 말레이시아는 싱가포르와 함께 동남아의 중심부로 교통의 허브 역할을 하고 있으며, 안전 측면에서도 주변국에 비해 뛰어나다. 말레이시아는 이를 이용하여 다양한 컨벤션 행사들을 유치하기 위해 과감한 투자를 하였다. 더불어 가격 측면에서도 최근 저렴한 환율과 항공권 가격으로 인해 주변국들에 비해 상대적으로 매력적인 관광지로 각광을 받고 있다.

(1) 은퇴이민 관광정책

말레이시아는 최근 들어 은퇴이민들을 끌어들이기 위한 정책들을 펼치고 있는 것이 또 다른 특징이다. 말레이시아는 현재 은퇴이민 프로그램에 대해 관광청에서 대대적으로 홍보를 하고 있다. 은퇴이민은 경제활동을 위한 노동인구들이 들어오는 이민이라기보다는 경제활동이 끝난 사람들을 대상으로 하는 일종의 장기 관광의 개념으로 이해할 수 있다.

<표 3-20> 말레이시아 은퇴이민 관광정책

구분	말레이시아 은퇴이민 매력 요소
프로그램 명	MM2H(Malaysia My Second Home)
내용	체류기한 10년, 주택&자동차 무제한 보유 가능
언어소통	말레이어, 중국어, 영어 등 사용, 언어소통 비교적 편리
생활수준	경제수준, 인프라, 국제화 수준 높으나 생활비 저렴
부동산	중국, 다른 동남아 국가 대비 집값 거품 없음.
기후	따뜻한 기후, 쾌적한 환경

은퇴이민 정책의 초창기에는 여러 가지 제약으로 인해 부동산이나 자동차등을 구입하는 것이 어려웠지만 현재는 은퇴 이민자를 유치하기 위한 적극적인 조치로 이민자들의 정착과 생활에 불편함이 없도록 많은 규제들을 완화한 상태이다. 또한, 기존 생활 기반시설들도 다른 동남아 국가들에 비해 높은 수준을 유지하고 있으며 언어나, 기후, 물가 등 모든 생활조건이 뛰어난 매력적인 관광 상품으로 알려졌다.

(2) 말레이시아의 제휴 마케팅 사례

말레이시아는 매우 적극적인 마케팅 전략을 펼치고 있는데 그 중에 큰 역할을 하고 있는 것이 말레이시아의 관광청이다. 말레이시아의 각 관광청은 지점마다 관광객 유치를 위해 여러 가지 제휴 전략들을 추진하고 있다. 관광정책은 나라별 혹은 지역별로 매우 다른 특징을 보이고 있기 때문에 세분 시장별 성공적인 전략을 추진하기 위해서는 현지 정보에 매우 밝은 사람들이 절대적으로 필요하다. 각 지역의 관광청은 현지 정보, 법률적 문제, 혹은 경제적 문제 등 제약요인 혹은 가능성이 있는 요인들을 찾아내어 이들을 개선하는데 가장 큰 역할을 할 수 있다. 말레이시아에서는 이러한 정보를 가지고 있는 각 지역의 관광청을 활용하여 나라별 해당 지점에서 제휴를 추진하고 있다.

<표 3-21> 말레이시아의 제휴 관광 마케팅 성공 사례

국 가	제휴대상	제휴 내용 및 효과
러시아	Emirates Airlines Singapore Airlines Thai Airlines	항공 연결성 문제점 개선을 위한 제휴 및 프로모션 : 모스크바로부터 말레이시아로 입국률 상승
미국	Peace Corps	club 및 association 말레이시아에 구성 : 근무자들은 은퇴한 대학교수나 선생님들이 대부분으로 말레이시아 근무 후 자기 나라로 돌아가 말레이시아의 좋은 점 전파해 이슬람 국가에 대한 안 좋은 이미지 개선과 구전효과로 방문자 증가 및 학생들과의 연계프로그램 구성

3) 말레이시아 관광 마케팅 성공 요인

말레이시아의 관광 마케팅 성공 요인들을 살펴보면 다음과 같이 요약할 수 있다. 무엇보다도 가장 중요한 것은 말레이시아가 지속적인 투자로 다양한 매력 요소들을 통일된 이미지로 구축하여 다양한 관광 마케팅을 통해 성공적으로 홍보하였다는 것이다.

관광 마케팅의 성공은 관광자원들을 보존하고 가꾸기 위한 지속적인 투자도 중요하지만 정부의 지원 없이는 사실상 한계가 있다. 말레이시아는 정부차원에서 관광활성화를 위해 출입국 수속 간소화 등 관광산업을 우선시 하는 다양한 지원을 제공해주었으며, 주변국과 지역 간의 제휴 관계를 통해 이러한 성공을 더욱 쉽게 이루고 확대시킬 수 있었다. 최근 들어서는 관광산업을 더욱 활성화시키기 위한 중점사업으로서 MICE 시장과 의료관광, 그리고 스포츠관광 분야에 특별한 마케팅 전략을 펼침으로써 관광산업을 집중 육성시키고 있다.

<표 3-22> 말레이시아의 관광사업 성공 요인

구 분	말레이시아 관광사업 성공 요인
마케팅	'Malaysia Truly Asia'를 통한 통일된 이미지 구축
정부지원	출입국 수속 간소화 & 외국항공사 취항 지원
관광투자	지속적 관광 인프라 예산 지원 및 펀드 운영
인적자원	관광교육 및 서비스 경쟁력 강화
전략적 제휴	지역국가 간 & 민간차원 파트너십-공동 홍보 및 상품개발
상품&서비스	멀티 목적지(다양한 상품) 보유, 묻혀있던 시장개발

2. 싱가포르

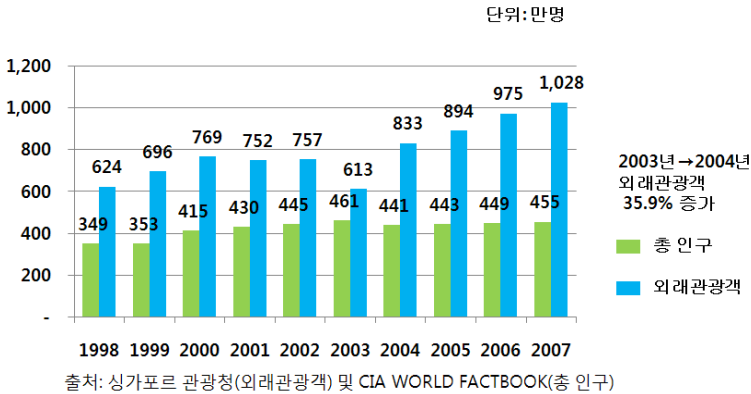
1) 싱가포르 관광 현황

싱가포르는 아시아의 관광대국으로서 알려졌으며, 세계적 수준의 다양한 쇼, 뮤지컬, 댄스파티와 음식 및 패션 축제 등 연중 끊이지 않는 엔터테인먼트와 이벤트가 펼쳐지고 있다. 또한 수륙양용 버스 투어 등과 같은 다양한 종류의 리버 크루즈, 수상스포츠, 생태관광, 스파 등과 같이 다양한 체험관광 상품들이 있어 레저스포츠를 즐기고 싶은 사람들에게 각광을 받고 있다. 최근에는 자동차 경주 대회까지 유치하여 대규모 관광객을 유치하고 있다. 더불어 새 공원, 수족관, 곤충박물관, 사파리 등과 같은 관광매력물과 테마파크가 함께 있어 온 가족이 함께 관광을 즐길 수도 있다는 장점이 있다.



<그림 3-14> 싱가포르의 다양한 관광 상품

<그림 3-15>에서 보는 바와 같이 싱가포르는 총인구보다 관광객이 월등히 많으며, 2004년을 기점으로 급격하게 증가하고 있는 것을 볼 수 있다. 이러한 영향은 지속적이고 집중적인 관광 마케팅 전략의 수행에서 찾을 수 있다.



<그림 3-15> 싱가포르 입국자 현황

2) 싱가포르의 관광 마케팅 전략

(1) 싱가포르 관광 마케팅 전략

싱가포르는 동남아에서 안전하고 글로벌화가 이루어진 선진 도시국가이다. 이러한 특징으로 인해 싱가포르는 다른 동남아 국가들이 자연환경을 이용하는 상품에 치우친 것에 비해 좀 더 수준 높은 이벤트와 오페라 등의 다양한 문화공연 상품들까지 함께 보유하고 있다.

또한, 싱가포르는 자체적으로 혹은 인근의 말레이시아와 연계한 대규모 세일 시즌에 저렴하고 품질 좋은 면세 쇼핑을 가능하도록 하였다. 싱가포르의 쇼핑시설과 식당들은 24시간 동안 영업으로 관광객들을 모으고 있다. 최근에는 의료관광에 초점을 두고 외국인 환자를 위한 ‘One-stop’ 치료시스템 구축 등 다른 선진국에 뒤지지 않는 기술과 환경을 갖춘 성공적인 시장으로 성장하고 있다.

또한 동남아의 허브라는 입지적 조건과 7,000여 다국적 기업이 입지해 있는 글로벌 도시라는 조건을 활용하여 비즈니스를 위한 행사의 유치에 적극적인 노력을 하고 있다. 싱가포르는 지리적 문화적으로 컨벤션 행사를 위한 최적의 조건을 갖추고 있으며, 국가의 지원으로 컨벤션 행사를 위한 완벽한 인프라와 행사유치 전문 인력까지 확보하고 있는 아시아 최고의 컨벤션 도시라고 할 수 있

다. 또한 싱가포르 관광청인 STB(Singapore Tourism Bureau)는 국제기구의 아시아·태평양 지사 및 본사를 싱가포르에 유치함으로써 비즈니스 이벤트의 자국 유치기회를 확대하였으며, 2010년 IR의 완공으로 다양한 컨벤션 시설이 구축되면 더욱 발전할 것으로 기대되고 있다.

<표 3-23> 싱가포르의 관광 마케팅 전략 요소

구 분	싱가포르의 관광 마케팅 전략 요소
쇼핑	가격대비 양호한 품질, 훌륭한 상품전시, 다양한 품목 등 면세국가로 면세품 쇼핑의 천국
의료관광	외국인 환자를 위한 'One-stop' 치료시스템 구축
이벤트	행위예술, 시각예술 등의 다양한 문화예술 공연
MICE	7,000여 다국적기업을 통한 비즈니스 행사 유치, 기획자의 전문성 높고, 관련 인프라가 완비된 아시아 최고의 컨벤션도시
안전	동남아 최고의 청결하고 안전한 도시
식도락	다양한 세계 각국의 요리 및 직접 체험기회

(2) 싱가포르 제휴 마케팅 사례

싱가포르는 아시아 지역의 글로벌 선진 도시국가로서 다양한 관광마케팅 활동을 벌이고 있으며, 특히 수많은 이벤트를 개최하는 것으로도 유명하다. 최근 싱가포르의 마케팅 전략은 싱가포르가 가진 특징들을 살려 컨벤션 사업에 대한 집중적인 마케팅 제휴 노력들이 행해지고 있으며, 사람들의 시선을 끌만한 이벤트 개최에도 만전을 기울이고 있다. 특히 제휴 파트너 선정에 많은 노력을 기울이고 있으며, 선정된 제휴 파트너와의 긴밀한 협조와 관계 유지에 중점을 두고 있다. 자세한 내용들은 <표 3-24>와 같다.

<표 3-24> 싱가포르 제휴 마케팅 사례

제휴대상	제휴 내용 및 효과
Best Cities Global Alliance	5대륙 8개 회원국이 속한 세계 최초이며 하나인 convention bureau 연맹이며 이러한 적극적 MICE부분 제휴로 2006년 국제회의 개최도시 세계3위에 랭크됨.
Mall owners and Luxury brands	Fashion Festival과 JewelFest와 같은 iconic annual big events를 발전시키고 Singapore를 아시아 패션의 수도로 만들기 위하여 제휴자들과 긴밀한 협조관계 유지
Orchard Road Business Association (ORBA), the Singapore Retailers Association (SRA), The Association of Shopping Centres (TASC), Baywatch,	retail landscape을 발전시켜 Singapore의 야경을 만들고, Great Singapore Sale, Late Night Shopping 들을 함께 진행하며 외래 관광객들의 소비지출을 늘림.
Buena Vista International (Disney)	영화"Pirates of the Caribbean : At World's End"런칭 행사와 함께 월드 마케팅을 집중적으로 Australia, Hong Kong, India, the Philippines, Malaysia, Taiwan, Thailand, Japan, United States에서 펼침. 콘테스트를 통해 비행기표, 숙박, 다양한 놀이시설 입장권을 포함한 3박4일 Singapore여행권을 쥐 Singapore의 다른 면을 소개함.
Tiger Beer.	The Singapore Food Festival 2007을 함께 진행
Singapore Airline	Sia-Holiday 에어텔 공동 진행
ITB-Berlin , Messe Berlin Singapore Pte. Ltd	아시아국제관광박람회(2008년 10월 22일~ 24일) 유치 협조 및 공동 주최

3) 싱가포르 관광 마케팅 성공 요인

싱가포르는 펀드를 통해 모집한 자금을 바탕으로 정부의 과감한 투자와 규제완화로 이미 오래전부터 관광산업을 주요 산업으로 키워 왔으며 동남아의 중심적 위치인 입지적 조건을 활용해 다양한 국적기들을 유치하기 위해 영공까지 개방하여 많은 교통편을 확보하고 저렴한 항공요금을 제시하기도 하였다.

이러한 기초적인 투자를 바탕으로 일관된 이미지와 다양한 홍보 캠페인 그리고 세계 각국의 여행사들과의 프로모션 제휴를 통해 전 세계의 관광객을 유치하고 있다. 이뿐만 아니라 끊임없이 다양한 이벤트 개발과 새로운 관광상품 개발로 기존 고객의 재방문과 새로운 관광객 유치에 성공하였고 인근 국가와의 연계프로그램 개발 등의 제휴로 관광객들의 체류기간까지 늘려 그들의 소비지출을 최대한 끌어올렸다.

<표 3-25> 싱가포르 관광산업의 성공 요인

구분	싱가포르 관광산업의 성공 요인
마케팅	'Uniquely Singapore'를 통한 다양한 홍보 캠페인
정부지원	'무제한 관광'의 기치아래 유연한 규제완화
관광투자	\$2 Billion Tourism Development Fund
교통	영공개방에 의한 동남아 교통의 허브 & 저가항공 발달
전략적 제휴	적극적인 인근 국가와의 연계프로그램 개발
상품&서비스	다양한 엔터테인먼트와 이벤트 및 '무관세' 쇼핑구역

3. 홍콩

1) 홍콩 관광 현황

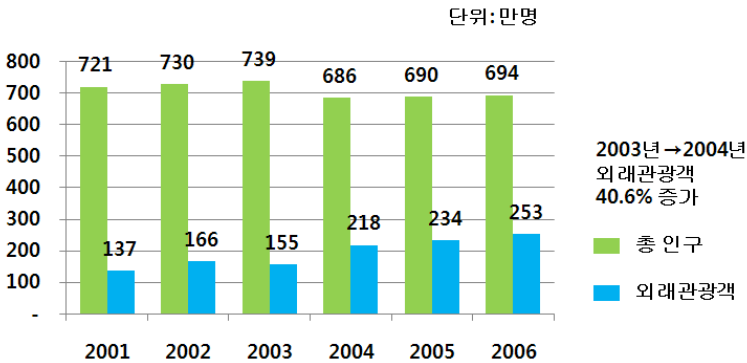
홍콩은 1841년 영국에 의해 점령될 때부터 중국과 호주·미국·유럽을 잇는 해상교통의 중추지역이라는 유리한 지리적 조건 때문에 주목받았으며 식민지 시절 항만시설 등 사회간접자본에 대한 식민정부의 적극적인 투자와 자유무역정책으로 국제적인 중개무역항으로 성장할 수 있는 조건을 갖추었다. 이러한 역사적인 배경을 바탕으로 1970년대 후반부터 산업구조를 부동산·금융·유통·관광 등의 서비스 산업으로 전환, 아시아 최고의 글로벌 도시로 성장하였다.

<표 3-26>과 같이 글로벌 도시 홍콩의 관광산업이 성장할 수 있었던 매력요인으로는 글로벌 도시로서의 언어소통 등 생활환경이 외국인에게 편리한 점과 영국 식민시대의 잔재가 남은 동서양의 조화된 문화유산, 자유 무역지대라는 이점을 이용하여 저렴하게 다양한 상품을 제공하는 면세쇼핑, 발달된 음식문화, 관광산업 육성 초창기 모두가 퇴근한 빌딩에 불을 끄지 않게 하여 조성된 멋들어진 야경, 각종 관광 패키지 품목, 서로 상반된 도시와 자연이 조화된 상품, 풍부한 호텔과 레스토랑, 국제적 수준의 기반시설 인프라 등을 들 수 있다.

<표 3-26> 홍콩 관광산업의 매력 요소

구분	홍콩 관광산업의 매력 요소
다양한 관광요소	동서양의 복합된 문화유산, 다양한 Attractions, 서로 상반된 도시, 항구, 자연이 조화된 상품, Nightlife, 경쟁력 있는 MICE 상품, 다양한 퍼포먼스 및 축제
쇼핑	전세계 다양한 상품 및 저렴한 면세가격의 최고 쇼핑지
언어소통	중국어, 영어 등 사용, 언어소통 비교적 편리
생활수준	경제수준, 인프라, 국제화 수준 높은 도시
생활환경	따뜻한 기후, 쾌적한 환경
입지	중국행 관문, 동남아의 허브, 유럽행 중간 기착지

홍콩의 외래관광객 수는 2003년 다소 감소하였으나, 2004년 이후 전년대비 40.6%가 증가하여 관광객이 2,000만명 돌파했고 그 이후로 꾸준히 증가하면서 항상 2,000만명이 넘는 관광객을 유지하고 있다.



출처: 홍콩 관광청(외래관광객) 및 CIA WORLD FACTBOOK(총 인구)

<그림 3-16> 홍콩 입국자 현황

2) 홍콩의 제휴 관광 마케팅 전략

홍콩은 2006년 ‘홍콩 관광의 해’ 준비과정에서 새로운 마케팅 전략계획을 수립하였다. 홍콩의 관광마케팅 전략은 국가별로 현지 현황에 맞게 다르게 적용하는 것이 특징이었으며, 그러한 전략을 성공적으로 이끌기 위하여 마케팅 전략별

로 다양한 기관 및 기업과 제휴를 진행하였으며, 그 결과 성공적으로 홍콩관광의 해를 준비하여 좋은 결과를 이끌어 냈다. 그 내용은 <표 3-27>과 같다.

<표 3-27> 홍콩 글로벌 관광 제휴 마케팅 사례

국 가	제휴대상	제휴 내용 및 효과
중국	중국본토 교육부 지방관광청 지방여행사	교육부(17개 도시의 810개 주요 학교와 네트워크) : 홍콩을 이상적 관광목적지로 이미지 홍보 및 가족여행객 유치(학교의 게시판 환경미화 지원, 재미있는 공부방법 세미나 개최, 미술대회 개최, 가족용 가이드 및 교육용 플래쉬 카드 제공) 가족여행상품 유치 위한 공동 프로모션주최 - 합동광고
	Modern Weekly (잡지)	60p 분량의 젊은 여행자를 위한 겨울축제 및 어트랙션 가이드 기재 - 18개 주 25개 도시 배포(HK \$ 3.63M 소요)
	Ctrip.com (여행전문 포털)	홍콩 이미지 재강화 위한 8가지 프로모션 캠페인, 3가지 주 이벤트 개최(43,384명 유치)
	China UnionPay Co. Ltd.	UnionPay Discover 홍콩클럽 프로그램 개최 : 재방문 유도 이벤트로 기간마다 Good Offer 안내 및 어트랙션과 교통기관에서 특권과 보너스 포인트 제공(1,700여 지방 아울렛몰 참가 Good Offer 제공)
대만	방송미디어	"Christmas New Year refresher" 캠페인 행사에 참여한 미디어들의 도움으로 프로모션에 성공(19,000명 유치)
	패션잡지	"In-Style Hong Kong Guide" 제작 배포
	Cathay Pacific	관광패키지 상품 공동 프로모션(4개월간 8천명 모객)
한국	KMTV 여행사(5개소)	뮤직페스티벌 개최 5천명 관객 및 미디어의 참여 : HK \$ 10M의 광고 효과와 1,000 패캐지 판매
	인터넷 포털	한국 학생대상 홍콩여행 일정표 짜기 및 여행담 제출 캠페인
	맥도날드, 하나투어 올리브TV	공동 이벤트 개최 : 맥도날드 홍콩여행 응모이벤트, 하나투어 홍콩여행 예약자 선물 증정, 올리브TV에 30분짜리 우리가족 홍콩여행 방송
	하나투어/MPS	홍콩 디즈니랜드 가족여행 관련 프로모션 개최
일본	Ashai Shimbun신문	일본과 홍콩 여행상품과 어트랙션에 관한 6p의 광고캠페인
	현지 여행사(67개소)	일본의 JATA WCT&C 행사에서 Hong Kong Gateway consumer event 개최 (56,283개의 예약, 전년대비 55%증가)
미주권	5개국 관광청과 20개 agents	"Must See" : 5개국 관광청과 10개 도시 커버하는 국제로드쇼 개최 - 참석한 홀세일러들에게 정보 제공 및 교육
미국	NBC News United Airlines	"Celebrating Chinese New Year in Hong Kong" : 온라인 광고
	Borders(서점)	홍콩 야경쇼를 패키지로 한 "Holiday Classic 2006" CD 판매 : CD 내부에는 홍콩여행 응모권 및 여러 채널의 홍콩 행사관련 프로그램 광고 포함
	WQXR Radio	뉴욕에서 미국의 유명 바이올리니스트이자 피아니스트인 "Michael Feinstein"이 라디오에서 1분 문화소개란에 홍콩문화 소개

<표 계속> 홍콩 글로벌 관광 제휴 마케팅 사례

국 가	제휴대상	제휴 내용 및 효과
미국	KMZT-FM KKG0-AM	LA에서 라디오방송에서 1분 문화소개 "Kenny Wood" UCLA 마칭밴드의 단원이 홍콩대사로서 홍콩에서의 중국식 신년행사에 대한 KMZT에 1분 행사소개
	Washington Post LeggMason Classic Swain Tours	"ASIA Now" : 워싱턴포스트 잡지와 Legg-Mason Classic에서 DC지역 고객을 위한 특별 맞춤형 여행상품 광고 -50만 구독자들과 참석자들에게 알리고 200만 관리 고객에게 이벤트 관련물을 발송하여 Swain Tours에서 판매한 홍콩상품 DC지역에서 17% 매출 향상됨
영국	Daily Telegraph	60만부가 팔리는 신문에 홍콩 소개 "Ultra Hong Kong"을 부록으로 배포
	Trailfinders(잡지)	130만부를 발행하는 잡지에 광고
프랑스	Lina's Sandwich	파리 23개 샌드위치점에서 "Lina's Campaign"개최 : 홍콩샌드위치 판매, 홍콩 사진전시, 웹페이지에서의 온라인 프로모션
네델란드	Classic FM(잡지)	잡지 내 프로모션
	Veronica TV	"My Best Friends"프로그램에서 자국청년 홍콩 첫 여행기 방영
	BNN TV	"Weg met BNN"프로그램에서 자국청년 홍콩 첫 여행기 방영
	Cathay Pacific 여행사들, 4개의 신문	홍콩 단독여행 및 홍콩포함여행 프로모션
이탈리아	FNAC백화점	한달간 백화점 내 홍보 : 캐세이퍼시픽, TV Moda, 5개의 거대 여행사 함께 참여
독일	신문	홍콩의 독특한 문화적 축제들과 대형 이벤트 광고
	상위 여행사	여행사 자체 프로모션(메일발송, 온라인, 거래협찬 등)을 도움
인도	Zuji.com	"Express Hong Kong"프로모션 : 일정과 가격대별 홍콩여행상품 제공 및 편집자에 의한 기사, 뉴스 그리고 배너 광고 기재(10,125명 고객 유치)
	Voyage Television India(VTV)	"value for money" : 홍콩여행 패키지 상품을 홍콩쇼핑축제 기간 동안 프로모션 - 세계 톱10대 도시의 5백만 가구에 송출되는 업체임. 호주"Gateway TV"에서 30분짜리 "Hong Kong Special"방송 및 온라인 광고 : 홍콩의 New어트랙션 & 전통문화 알리기 캠페인
호주	Fairfax media group, nineman, Yahoo 등 포털(7개사)	가상 홍보관인 "Hong Kong calendar" 프로모션
	Jetset Travelworld	400곳의 retail outlet에서 "Family Campaign"용 96p 가이드북 비치

자료 : 기관별 홈페이지 자료를 바탕으로 작성

3) 홍콩의 관광 마케팅 성공 요인

홍콩은 체계화된 국가적 브랜드 관리를 필두로 국가별 차별화된 마케팅 기법을 이용하여 다양한 이벤트로 타깃 국가들을 공략하였다. 경제자유구역이라는 이점을 활용하여 쇼핑의 명소로 자리매김하였을 뿐 아니라, 전 세계 글로벌 기업들의 아시아 거점 도시로서 비즈니스 고객들을 확보하여, 2006년 218건의 컨벤션 및 78건의 전시회를 유치하는 등 이들을 대상으로 하는 MICE산업도 발전하였다.

이러한 발전을 이루기 위해 정부는 새롭고 다양한 관광매력물(attraction)과 관광자원 개발사업 시행, 기존 관광지 보완, 숨겨진 관광지 찾기, 기본 인프라 구축, 여행사업 관계자 교육, MICE 관계자 팸투어 시행 등 다양한 지원을 아끼지 않았다.

또한, 항공사들의 홍콩행 노선 증설을 도와 좌석확보를 통한 방문 기회 증대 및 좌석편수 증가에 따른 항공권 가격인하로 관광객 증가를 도모하였다. 최근에는 관광의 질을 보증하기 위해 식당, 상점, 게스트하우스 등 6,400여 업체들이 참여한 최상의 품질인증 시스템인 QTS인증시스템을 도입하는 등 1등급 관광목적지를 목표로 최선의 노력을 다하고 있다.

<표 3-28> 홍콩 관광산업의 성공 요인

구 분	홍콩 관광산업의 성공 요인
마케팅	'Asia's World City'를 모토로 체계화된 국가 브랜드 및 이미지 관리와 지역별 차별화된 마케팅 기법으로 세계 각국에서 다양한 광고 및 이벤트로 홍콩을 알림.
관광투자	홍콩정부 지난 5년간 US \$ 4 billion New Attraction에 투자 및 홍콩에서의 생활수준을 높이기 위한 인프라에 US \$ 18 B을 향후 5년간 추가 투자할 예정임.
서비스	HKTB에서 Quality Tourism Service(QTS) 인증 시스템
상품	동서양의 복합된 문화유산, 쇼핑, 다양한 Attractions, 도시, 항구, 자연공원의 조화된 상품, 다양한 퍼포먼스 및 축제, 아시아의 비즈니스 허브로 MICE산업 경쟁력
교육	타깃 국가의 현지여행사가 홍콩상품에 대한 효율적인 안내가 가능하도록 현지 여행사 및 홍콩 여행업자들을 대상으로 각종 여행 거래 및 협동 관련 세미나 개최
교통	항공편 증설 및 가격인하를 통한 아시아 허브 역할

관광산업 성공사례 전략적 시사점

- ▷ 고부가가치 창출이 가능한 사업의 선정을 통한 집중투자
- ▷ 집중투자 사업의 선정 등을 통한 관광사업의 명확한 방향 및 목표 제시
- ▷ 전략수립 시 세분시장 및 타깃마켓의 선정을 통한 체계적 플랜으로 약점 극복
- ▷ 정부의 적극적 참여와 지원, 법률적, 행정적, 재정적 지원
- ▷ 다양한 기관, 기업과의 긴밀한 협력 제휴관계를 이용한 적극적 마케팅, 적절한 제휴 파트너 선정을 통하여 제휴 파트너와의 긴밀한 관계 유지
- ▷ 지속적인 관광상품의 개발과 적극적인 홍보 및 마케팅 전략

제4장 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 전략

제1절 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 목표 및
추진 방향

제2절 서울시 글로벌 관광 제휴 파트너의 선정 및
세부 마케팅 전략

제3절 글로벌 관광 제휴 마케팅의 효율적 관리 및
평가

제4장 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 전략

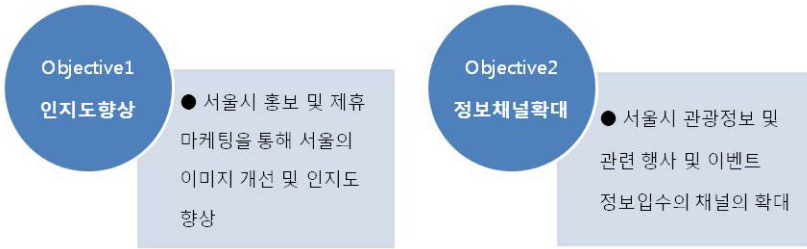
서울시 관광 마케팅의 성공적인 전략적 제휴를 위해서는 체계적인 사전준비 과정으로 정확한 정보를 파악하고 가능성 있는 제휴 전략 파트너를 선정하여 관계를 유지하는 것이 무엇보다 중요하다. 서울시의 성공적인 관광 글로벌 제휴 마케팅의 전략을 3단계의 과정으로 기술하였다.

제1절 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 목표 및 추진 방향

서울시 관광 마케팅의 성공적인 전략적 제휴를 위해서는 무엇보다 서울시의 분명한 관광 마케팅 제휴의 목적이 설정되어야 한다. 전략적 제휴의 체결은 그 자체가 목표가 아니다. 따라서 서울시가 관광 제휴 마케팅을 하고자 하는 궁극적인 목표와 이를 실현하기 위해 필요한 명확한 제휴 목표의 설정은 이 후의 모든 과정에 있어 핵심적 기능을 담당하기 때문에 매우 중요하며, 이러한 목표를 설정하고 이러한 목적에 맞는 전략적 선택을 해야 한다.

1. 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅의 목표

서울시의 외래관광객 확대를 위한 관광 제휴 마케팅의 목표는 다음과 같다. 서울시 관광 마케팅의 궁극적인 목표는 외래관광객의 증진일 것이다. 그러한 목표를 달성하기 위한 많은 방법들 중의 하나가 제휴 마케팅이다. 제휴 마케팅의 목적은 무엇을 제휴하느냐에 따라 매우 다양할 수 있다. 이 연구에서는 제휴 마케팅을 통해 관광객을 서울로 오게 만드는 방법에 보다 중점을 두었으며, 이러한 목적 아래 제휴 마케팅의 첫 번째 단계로 서울시의 인지도 향상과 서울시에 관련된 정보를 입수할 수 있는 정보채널의 확대를 목표로 제시하였다.



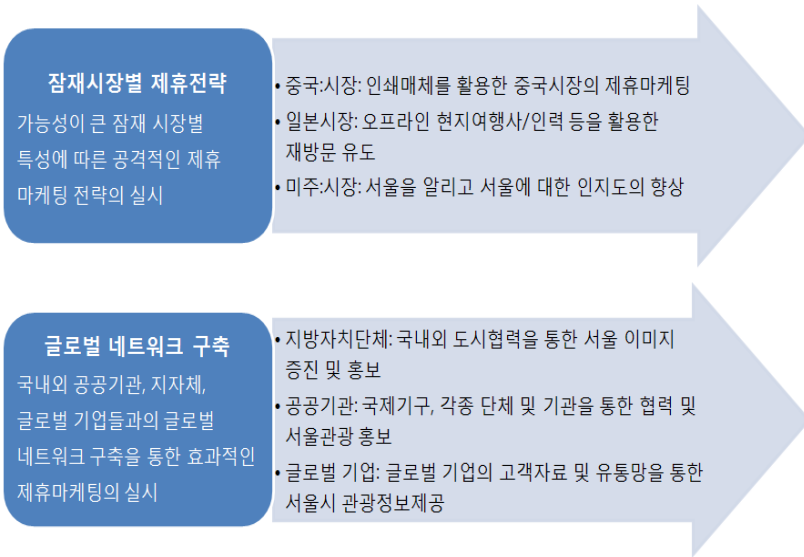
<그림 4-1> 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅의 목표

2. 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 세부 추진 방향

관광 목적지로서의 서울시 인지도 향상과 서울시에 대한 관광정보채널의 확대를 꾀하기 위한 세부 전략을 추진하기 위해서 필요한 것은 크게 글로벌 네트워크의 구축과 잠재시장별 제휴 전략의 구성이다.

서울시의 해외 관광 제휴 마케팅 전략은 국내의 업체들이나 기관들과의 제휴가 더 많은 비중을 차지하며, 해외 기업이나 기관들과의 네트워크가 빈약한 실정이다. 글로벌 관광의 활성화를 위해서는 해외 여러 기업이나 기관, 도시들과 밀접한 관계를 유지하고 상호 간의 전략들을 공유함으로써 효과적인 관광 제휴 마케팅을 펼치는 것이 절대적으로 필요하다. 첫 번째 전략인 글로벌 네트워크의 구축은 파트너의 특성에 따라 지방자치단체, 공공기관, 글로벌 기업 등으로 구분하여 각 파트너의 특성에 따라 다른 마케팅 제휴 전략을 수립해야 한다.

두 번째 전략은 잠재시장별 특성에 따라 다른 전략의 적용이다. 서울관광의 주요 시장인 일본, 중국, 미주는 시장별로 다른 특징을 보이기 때문에 세부 전략 방법이 달라져야 한다. 일본시장의 경우 온라인의 역할도 중요하지만 오프라인 현지 여행사들이 관광객에 미치는 영향이 매우 크다는 것을 염두에 두어야 한다. 중국시장의 경우 오프라인보다는 인쇄매체를 활용한 마케팅 활동이 효과가 크며, 미주시장의 경우는 단계적으로 보았을 때 일본이나 중국보다 관광객의 비율이 낮기 때문에 특정 시장에 대한 공략보다는 서울에 대한 인지도를 높이는 작업이 더욱 필요하다.



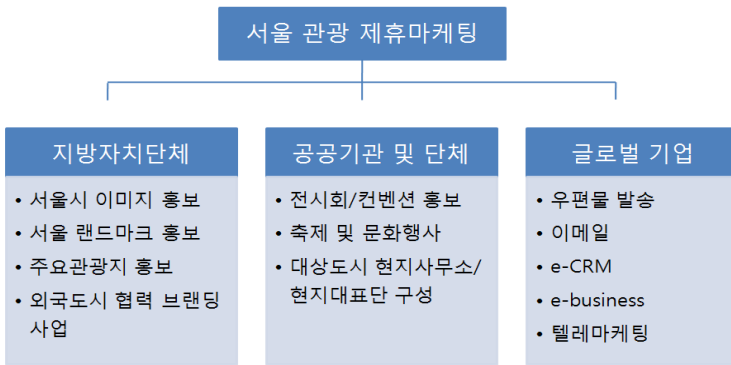
<그림 4-2> 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅의 세부 추진 방향

제2절 서울시 글로벌 관광 제휴 파트너의 선정 및 세부 마케팅 전략

글로벌 관광 제휴 마케팅에서 제휴 파트너의 선정은 제휴의 성과를 결정짓는 중요한 단계이다. 부적절한 파트너 선정은 원하는 성과를 달성할 수 없을 뿐 아니라 관리, 예산 비용의 증대 등 역 시너지 효과도 발생하여 제휴 자체가 실패로 전락하는 직접적인 원인이 될 위험이 있다. 제휴의 성과는 파트너간의 유사성 혹은 불균형, 파트너의 특성, 파트너 간의 조화 등에 의해 결정되는 만큼 제휴 파트너의 선정은 제휴 마케팅에서 매우 중요한 부분이다.

1. 서울시 글로벌 관광 제휴 파트너의 선정

서울시 제휴 마케팅의 전략적 파트너의 선정 시 우선적으로 제휴 파트너의 국적이나 지역에 따른 구분이 필요하다. 서울시의 주요 시장인 일본, 중국, 미주 지역 관광객들은 지역별로 다른 특징들을 보이며, 선호 관광상품들도 다르다. 따라서 각 시장의 특징에 따라 지방자치단체, 공공기관 및 단체, 글로벌 기업으로 구분하여 세부 관광 마케팅 제휴 전략들을 구분해야 한다.



<그림 4-3> 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 파트너

지방자치단체와의 주요 제휴 전략 내용으로 서울시의 이미지 홍보, 서울의 랜드마크의 홍보, 주요 관광지 홍보, 외국도시 협력 브랜딩 사업 등이 함께 제고될 수 있다. 공공기관 및 단체와의 제휴에서 전시회 및 컨벤션 홍보, 축제 및 문화행사 홍보, 대상 도시 현지사무소나 현지대표단 구성과 관련하여 제휴 전략을 수립할 수 있다. 글로벌 기업과의 제휴에는 글로벌 기업의 고객 자료를 바탕으로 우편물 발송이나 이메일 발송, 인터넷 등과 관련하여 제휴 마케팅을 수립하는 것이 중점 사항들이 될 수 있다.

서울시의 관광 제휴 마케팅 전략은 세분시장에 따라서 일본, 중국, 미주 시장으로 구분하고, 세분시장별로 중점적으로 제휴할 대상은 다음과 같이 달라질 수 있다. 우선 일본시장의 경우 일본의 대규모 여행사 등과 같은 글로벌 기업을

중심으로 전략적 제휴를 맺고 서울에 대한 관광홍보 및 광고를 하는 것이 효과가 높으며, 그 다음으로 일본 지역의 지방자치단체와의 교류를 통한 서울시의 홍보, 공공기관 및 단체와의 제휴 순으로 영향력이 있을 것이다.



<그림 4-4> 서울시 관광 마케팅 세분시장별 제휴 파트너

중국시장의 경우 중국 본토는 일본시장과 달리 지방자치단체의 역할이 매우 크다. 정치적인 특성으로 인해 중국의 관광시장은 정부의 통제를 받고 있으며, 관광활동에 제약을 받고 있어, 중국 본토 지역에 대한 홍보 및 광고 등 역시 제한을 받고 있기 때문이다. 이외에는 공공기관 및 단체의 역할이 일반 글로벌 기업을 통한 마케팅보다 더 큰 효과를 발휘할 수 있다. 미주시장의 경우는 지역적으로 규모가 매우 크며 연방국 체제로 운영되기 때문에 글로벌 기업들을 통한 마케팅 전략이 더 큰 효과가 있으며, 그 다음으로 공공기관 및 단체, 지방자치단체 순으로 영향력이 크다고 할 수 있다.

2. 서울시 관광 세분시장별 제휴 마케팅 전략

1) 일본시장 특징 및 파트너별 제휴 전략

일본시장은 현재 우리나라 인바운드 시장의 약 40% 정도를 차지하고 있을 정도로 매우 큰 시장이다. 일본인 관광객들의 가장 두드러진 특징은 이용매체에서 온라인보다는 오프라인 여행사를 이용하여 여행정보나 여행상품을 구입하는 경우가 많다는 것이다. 물론 온라인 및 오프라인상에서 정보를 제공받고 있으나 일본인들의 성향은 오프라인을 통한 정보, 가령 여행사 직원들을 통한 판매 등에 더 큰 영향을 받고 있다고 할 수 있다. 이러한 특징은 일본시장에 대한 제휴 마케팅 시 지역별 온라인은 물론 오프라인인 여행사와의 제휴에도 중점을 두어야 하고, 관광 마케팅 전략상에서 고객들을 직접 접촉하기보다는 신뢰가 높은 현지 여행사 직원과 같은 일본 현지 인력을 활용하는 방안을 찾아야 함을 말해주고 있다. <표 4-1>은 일본 관광시장에 대한 주요 특징들과 일본 시장에 대한 특징적인 제휴 마케팅 전략의 내용들을 기술하고 있다. 그 다음으로 지방자치단체, 공공기관 및 단체, 글로벌 기업 순으로 관광 마케팅 제휴 전략들을 기술하였다.

<표 4-1> 일본시장 관광 제휴 마케팅 전략

구분	주요 관광 제휴 마케팅 전략
고객 특징	<ul style="list-style-type: none"> • 주로 오프라인 여행사 이용(55%) : 인터넷 자료의 영향이 크지 않음. • 방문 관광객의 60% 신규, 40% 재입국자(방문경험이 없는 관광객을 위한 상품 및 시설 마련)
홍보 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> • 서울시를 각인할만한 이미지 홍보 및 현지여행사의 서울시 홍보지원 • 행사개최의 사전 계획 및 홍보 필요 : 최소 3개월 전 • 지속적이고 계획적인 매스컴(TV, 인터넷 등) 홍보 필요 • 오프라인을 통해 방문하는 관광객을 대상으로 하는 전략 수립 • 여행사, 지자체, 관광공사의 일관된 홍보 필요 • 서울관련 일본 서적에 먹거리보다 서울관광지에 대한 설명 필요
제휴 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> • 성공적 제휴를 위해 매칭이 되는 파트너 간 제휴 서울시-제휴도시, 글로벌기업 여행사-여행사 간 제휴 • 국내 지자체, 관광공사. 여행사 간의 우선적인 의견조출 후 현지 컨택트 • 일본 현지에 파견 나간 인적 네트워크 활용 : 여행사 지점(200곳), 관광공사 지사(10곳) → 약 600~700명의 인적자원 활용

<표 계속> 일본시장 관광 제휴 마케팅 전략

구분	주요 관광 제휴 마케팅 전략
제휴 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> • 일본 오프라인 여행사와 제휴 필요, JTB외 각 지방을 대표하는 로컬 여행사와 제휴 • 여행사, 지자체, 관광공사의 일관된 제휴시스템 구축 • 일본 글로벌 기업과 제휴 시 일본기업의 특성과약 필요 • 서울시 지자체 축제(491개)활용 방안 필요 • 국내 지자체 간 제휴를 통해 숙박일수 증가시키는 전략 수립 필요
인바운드 여행사	<ul style="list-style-type: none"> • 국내 인바운드 여행사 홈페이지에서 해당 외국어로 현지인에 대한 홍보 부족 : 홀세일 업체와 거래로 현지인과 직접적 접촉 적음.
현지 여행사	<ul style="list-style-type: none"> • 지역별 주요 현지 로컬 여행사의 역할이 큼. • 현지주요여행사 : JTB, HIS, NTA, Hankyu-travel, Kinki Nippon Tourist Co.
여행상품	<ul style="list-style-type: none"> • 물가상승으로 인한 호텔, 미용 상품 등 가격 매력 감소, 고급화 전략필요 • 관광객 성향에 맞춘 상품 및 수익성 있는 신상품 개발(ex : 소규모 수학여행) • 일본 글로벌 기업과 제휴를 위한 서울시만의 매력, 특성 개발 제안 • 다양한 형태의 관광객을 위한 기반시설 마련 필요(ex : 장애우 투어 위한 리프트 전용차량 필요) • 강남지역 관광지 상품개발 필요(관광지 상품 부족으로 호텔수요도 낮아짐)
관광서	<ul style="list-style-type: none"> • 서울시 행사에 대한 홍보를 사전에 여행사에 정확히 알려주어야 함. • 공무원들의 잦은 보직이동 문제 해결 필요

(1) 지방자치단체

현재 서울시와 일본 도시는 MOU협정을 맺은 중국과는 다르게 형식적인 단계에서 벗어나 실질적인 업무협약이 진행되고 있는 상황으로 각 도시가 서로 필요한 업무협약 시 상황에 따라 접촉하여 추진하고 있으며, 대체적으로 다른 지역에 비해 활발하게 진행이 되고 있다.

일본시장 지방자치단체 핵심 전략

실질적인 교류협력을 통하여 각 지역민의 특성과 요구에 맞는 신상품 개발 및 여행상품의 특전제공을 통한 지역별 특성을 고려한 자치단체별 관광객 유치

(2) 공공기관 및 단체

일본에는 한국관광공사와 여행사 등에서 다른 나라에 비해 비교적 많은 인력을 파견하고 있다. 공공기관 및 단체와 제휴 전략 수립 시에는 현지에 파견되어 있는 인적 네트워크를 최대한 활용해야 한다.

일본시장 공공기관 및 단체 핵심 전략

현지인력 네트워크를 이용하여 일본 공공기관 및 단체와 지속적으로 접촉하여 제휴 방안을 강구하고 각 지방을 대표하는 로컬 여행사와의 컨택트 활성화

일본인들은 주로 오프라인 여행사를 선호하므로 현지에 파견되어 있는 관광공사 직원들이 로컬 여행사와 제휴하여 서울시에 대한 홍보를 해야 한다. 또한 한류, 쇼핑관광 이외에 일본 현지에서 정보를 얻기 힘들어 잘 알지 못하던 서울시 지역자치구 축제나 각종 문화 행사 등 다양한 서울 관광 상품을 홍보하여 그들이 서울에 대한 새로운 매력을 느낄 수 있도록 해야 한다.

(3) 글로벌기업

일본시장 글로벌기업 핵심 전략 1

일본인들이 많이 이용하는 야후재팬, 구글재팬, goo 등의 인터넷 포털 사이트와의 제휴

일본인들은 주로 오프라인 여행사를 통해 관광지를 선택하지만 여행사를 통하기 전까지 주로 인터넷을 이용하여 관광지에 대한 정보를 얻는다. 특히, 젊은 층 관광객은 인터넷을 많이 이용하고 있으므로 그들이 많이 이용하는 야후재팬, 구글재팬, goo 등의 포털사이트와 제휴하여 서울시에 대한 배너 광고를 하는 등의 홍보 마케팅을 도모해야 한다.

일본시장 글로벌기업 핵심 전략 2

일본 글로벌 기업과 제휴 시 제휴 파트너의 정확한 특성 파악 중요

일본인 기업들은 다른 사람에게 자신의 존재를 드러내거나 알려지는 것을 원하지 않기 때문에 특성파악이 어렵다는 문제점이 있다. 따라서 일본 기업들과의 제휴 시에는 그들이 원하는 분명한 제휴 조건과 특징을 파악하여 제휴를 시도해야 할 것이다.

2) 중국시장 특징 및 파트너별 제휴 전략

중화권 시장은 중국 본토를 비롯하여 홍콩, 대만 등의 관광객을 포함하며, 2007년 기준으로 전체 인바운드 관광객 중 16% 정도를 차지하고 있으나 잠재 시장으로서 가능성이 매우 크다. 또한 같은 언어권에 포함되고 있으나, 각 지역의 관광객들은 지역에 따라 매우 다른 특징을 보이고 있으며, 인쇄매체 및 오프

<표 4-2> 중국시장 관광 제휴 마케팅 전략

구분	주요 관광 제휴 마케팅 전략
고객특징	<ul style="list-style-type: none"> • 중국 : 즉흥적 상품선택 및 가격 우선 • 홍콩 : 놀거리 위주의 개별여행객이 많으며 체험상품 선호 • 대만 : 한류 패키지 위주로 노옵션 상품 선호
홍보 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> • TV매체를 통한 지속적 한국 이미지 광고 필요 • 중국의 잠재시장인 내륙지방에 집중 홍보 광고 필요 • 디테일한 상품광고 필요 : 신문, 버스광고 및 로드쇼
제휴 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> • 주 제휴대상인 여행사가 권리 임대업체임에 따른 신뢰구축의 문제점 이해 후 접근 필요 • 제휴 체결도시와 서울 현지 홍보 및 중국 국내 홍보 기회 제공 • 중국국영여행사는 현지 요지에 사옥 보유 : 옥외광고 제휴만으로도 이미지 광고 효과적 • 중국 국가 여유국 현지관의 중국 상품 홍보차 한국 방문 시 긴밀하게 협조하고 네트워크 구축 후 제휴 접근
인바운드 여행사	<ul style="list-style-type: none"> • 중국 : 가격경쟁이 심하므로 현지파견 대신 현지여행사에 비용지원 후 물량을 제공받는 파트너십 유지 • 홍콩 : 주로 현지 홀세일러와 직접 계약. • 대만 : 현지 홀세일 업체 안에 주재원 파견 영업소 역할
현지 여행사	<ul style="list-style-type: none"> • 출경권업체 1300개소, 한국영사관 7개소당 비자신청권 가진 현지여행사 15~20여개임. • 위의 사항에 따른 권리임대 여행사 대부분 • 파트너십을 가진 현지 홀세일 업체도 가격을 우선시 • 현지 홀세일 업체는 국영기업체로 관의 성격을 띄고 영향력이 큼. • 국영 업체중 MICE TOUR부를 통해서만 산업시찰과 기업의 인센티브 여행이 가능
현지 여행사	<ul style="list-style-type: none"> • 주요 현지 여행사 북경 : CITS총사, CYTS, 스타투어(한국송객 1위),신주국제, 화평국제 상하이 : 직공여행사(홀세일업체), 상하이 중국국제여행사, 상하이금강여행사, 상하이항공여행사 광주 : 여경가기(홀세일업체), 광지여, 광동국여, 남호국여 청도 : 청도해외 심양 : 요녕세기여행사
여행상품	<ul style="list-style-type: none"> • 항공권 제한에 따라 일률적으로 공통된 상품 구성(서울~제주~부산 4박5일)에 따른 기존 고객 상실 • 신상품 개발 부진에 따른 치열한 가격경쟁
관공서	<ul style="list-style-type: none"> • 중국과 국가적 협상 시 한국여행사와 공동대응 • 현지 인바운드 여행사의 한국 상품 홍보지원 • 산업시찰상품 유치를 위한 비즈니스들의 참여 설득 • 까다로운 비자문제 해결 • 중국정부의 한국여행 방해공작 정부차원서 해결

라인 여행사를 선호하는 것으로 나타났다.

<표 4-2>는 중국시장에 대한 관광 제휴 마케팅에 대한 개요를 나타내며, <표 4-3>은 중화권 관광객들의 지역별 관광 특징을 나타낸다.

<표 4-3> 중화권 국가별 고객의 특징

구 분	소비자 특성 및 트렌드	소비 트렌드	관광시장 특성
중 국	<ul style="list-style-type: none"> • 탐문소비적 성향 • 현시성 중시 • 체면 중시 • 다양성 중시 	<ul style="list-style-type: none"> • 브랜드보다 세일 상품 선택(실속소비) • 제품구매 시 애국심 발동 • 고소득층 및 소황제 명품 소비 증가 • 소비의 3대 양극화 현상 심화 • 노동절, 춘절 등 연휴 기간 소비 증가 폭 큼 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역특성에 따라 여행 성향이 다르게 나타남. 상하이인 : 이성적인 여행가격 중시(가족여행/패션여행 선호) • 북경인 : 감성적으로 체험과 참여를 중시(역사 여행 / 문화여행 선호) • 광주인 : 현실적으로 즐기는 소비패턴(2인 자유 여행 선호) • 비즈니스와 공무교류관광 증가 • 자녀에 대한 투자열기로 인한 해외교육관광 인기(영국, 호주, 미국 영어캠프) • 춘절(1월1일), 노동절(5월1일), 국경절(10월1일) 등 골든위크를 이용한 관광증가 • 아웃바운드 시장에서 중국인들의 소득수준 향상에 따라 아시아 최대 해외관광객 송출시장으로 부상
대 만	<ul style="list-style-type: none"> • 일본브랜드 선호 • M형 양극화 현상 (고가, 저가 제품 성장, 중간제품 감소) 	<ul style="list-style-type: none"> • 실버세대의 소비 증가 • 전자상거래 비중 증가 • 미용 및 건강에 대한 관심 증대 • 여성 소비력 증가 	<ul style="list-style-type: none"> • 한류의 영향으로 한국에 대한 소비욕구가 문화상품을 비롯한 일반 공산품, 농산품의 이미지 제고 및 매출 증대로 발전 • 아웃바운드 시장에서 약 50%가 중국, 홍콩, 미카오 등 인접 중화 문화권 국가로 출국 • 아시아·태평양 지역 아웃바운드시장 7위 • 인터넷 여행상품 구매비율 높아짐 • 쇼핑시장에서 여행상품 차지비율 : 62.2% (2004년 기준)
홍 콩	<ul style="list-style-type: none"> • 즉흥 소비율 높음 (아시아 최고) 	<ul style="list-style-type: none"> • 건강이 키워드 • 키덜트 소비자 증가 • 여성관련 여가 산업 소비 증가(네일아트, 스킨케어 등) • 20~30대 젊은 층이 주요 소비층으로 등장 	<ul style="list-style-type: none"> • 중국 대륙 간 비즈니스와 공무교류 관광 증가 • 아웃바운드 시장에서 고소득 집단이 주고객집단이며 6개 목적지가 아시아에 위치하는 소수 목적지에 집중(중국 제외) • 주 여행목적 : 휴식, 가족/친구들과의 시간, 현실 도피 • 국제문화허브 선언, MICE산업 확장 실시 • 아시아에서 홍콩 고소득자가 가장 많은 여행 실시

출처 : "2007 서울시 외래관광객 실태조사 결과보고서", 서울시정개발연구원

(1) 지방자치단체

중국시장 지방자치단체 핵심 전략 1

제휴 도시의 경우 홈페이지 제휴도시 디렉토리 내 제휴도시 소개 및 제휴도시 홈페이지 관광홍보 사이트 배너를 찾기 쉬운 곳에 링크 제공

북경시 웹사이트에서는 제휴 도시인 서울시에 대한 자세한 소개가 거의 없으며, 서울시 배너 및 관광홍보사이트 배너를 제공하지만 영문페이지로 링크되어 중국어 페이지 링크로 전환시켜야 하는 등 편의성이 떨어지고 있어 서울관광 정보에 대한 편의성과 내용이 보완되어야 한다. 마찬가지로 서울시도 제휴 도시들에 대한 소개 및 홈페이지 링크, 관광홍보사이트 배너 부착 및 링크 등을 제공해 주어야 한다.

북경시 홈페이지 첫 페이지



<그림 4-5> 제휴도시 북경시의 홈페이지 서울시 배너 구성

중국시장 지방자치단체 핵심 전략 2

지자체 간 도시 축제 시 업무협조를 맺고 도시 간 축제 행사 프로그램의 상호 참가 및 동등한 관광 홍보 기회 제공

중국시장 지방자치단체 핵심 전략 3

신규 고객발굴이 가능한 내륙지방 집중 공략 : 기존 서울방문객이 많은 동부 도시들 보다 아직 신규 대상 고객이 무한한 내륙지방 도시들을 집중 공략

(2) 공공기관

① 중국 국가여유국

중국시장 공공기관 핵심 전략 1

중국의 관광청에 한국에서 파견된 주재원 및 파견자와 인적 네트워크 구성 후 전략적 제휴를 구축하게 함.

② 국영 여행사

중국시장 공공기관 핵심 전략 2

주요여행사 관계자들과의 네트워크 구성 : 중국 주요 여행사는 유한공사인 국영업체로 공공기관에 해당됨, 이들 여행사 관계자들이 다시 정부 관리로 자리를 이동하기 때문에 이들과 제휴하여 인적 네트워크를 구성하여 향후 업무 추진에 반영

중국시장 공공기관 핵심 전략 3

팸투어 실시 : 중국내 공공기관 근무자들에 대한 인센티브 여행을 총괄하는 여행사 관계자들 및 지역별 여행사 관계자들에 대한 서울 팸투어 실시로 현지에서 계획된 MICE TOUR의 서울유치 및 서울관광상품 홍보

중국시장 공공기관 핵심 전략 4

서울 관광상품 지역별 홍보지원 및 여행사 직원 교육

③ 교육기관

중국시장 공공기관 핵심 전략 5

중국 유학생 인적 네트워크 활용

유학생 홍보대사나 그룹을 선발하여 장학금 지원 등으로 UCC, 블로그, 카페 등을 통한 서울홍보 활동을 지원하고 해당 블로그나 카페의 방문자들에 대한 서울관광 기회 제공과 같은 이벤트도 함께 개최하여 양쪽 모두에게 서울에 대한 친근감 및 이미지를 상승시키고 이들을 통한 중국인들의 신뢰를 기반으로 한 구전효과를 노릴 수 있다.

중국시장 공공기관 핵심 전략 6

자매학교 교류활동 지원 : 제휴 도시별 학교 간 자매결연을 통한 교류활동을 지원하며 교환학생 또는 수학여행 등의 유치 추진

(3) 글로벌기업

① 글로벌 출판 및 잡지사

중국시장 글로벌기업 핵심 전략 1

중국내 유통 네트워크를 확보한 국내 출판사 및 현지 출판사의 잡지, 여행안내책자 등과의 제휴를 통한 서울 홍보

- 월간으로 발행되는 출판물에 서울관광 기사 소개
- 테마별로 구분하여 소개
- 시기적으로 부각시킬 테마위주로 월별 테마선정 후 관련 내용 게재
- 외국여행자들에게 흥미를 유발시킬 수 있는 여행 아이템 소개

- 홈페이지 내에 배너광고 게재 : 배너클릭으로 서울시의 중국어 웹사이트로 연결하고, 홈페이지에 관련 기사 게재로 홍보
- 잡지의 배포 : 맵버십 형태로 중국내 DM발송(금융사, 항공사, 학교, 레스토랑, 미용실, 갤러리, 여행사 등)
- 서울관광 중국어 홍보자료(책자)를 잡지 배포 시 함께 배포(북인북 혹은 삽지형태)
- 서울관광 가이드북을 별도 제작(10~12페이지 정도) : 맛집, 쇼핑센터, 관광포인트, 놀이공원 등 소개
- 할인쿠폰 발행(쇼핑센터, 음식점, 놀이공원 등)
- 서울관광 관련 CD제작 및 배포
- 한류스타 모델을 이용한 서울 유명관광지 배경 포스터, 달력 제작 및 배포



<그림 4-6> 글로벌 국내출판사 중국판 잡지 표지

② 항공사

중국시장 글로벌기업 핵심 전략 2

중국내 국내선에 대한 제휴마케팅 및 서울 홍보

한국 - 중국 간 노선을 운행 중인 중국계 항공사 고객의 중국인 고객은 전체 고객의 15%선 밖에는 되지 않으므로 제휴 대상을 국제노선이 아닌 중국내 국내선에 중점을 둔 제휴 전략이 필요하다.

- 노선의 운행시간이 충분히 긴 중국 국내선 노선 내에 기내잡지 광고 및 관광기사 제공
- 중국 민항기의 동체를 이용한 랩핑 및 티켓 자켓 등을 이용한 광고
- 홍차오 - 김포 - 하네다간 셔틀(Suttle) 노선 중 김포 - 홍차오 구간이 중국인들의 업무목적에 맞지 않는 시간대에 있어 중국인 이용률이 저조하므로 이에 대한 대책을 마련해야 하고, 단체 관광객을 위한 노선도 서울보다 제주 위주로 구성되어 서울 관광상품 구성에 걸림돌이 되므로 제휴를 통한 조정도 필요함.

③ 주요 글로벌 기업 지점 사옥

중국시장 글로벌기업 핵심 전략 3

주요 지점 사옥 옥외광고 : 베이징 및 각 지역의 요지에 위치하여 옥외광고 효과적

3) 미주 시장 특징 및 파트너별 제휴 전략

미주권은 캐나다, 미국 위주로 교포들을 위한 시장과 일반 외국인을 위한 시장으로 구분된다. 미주시장은 실제 여행 가능성으로 보았을 때, 일본이나 중국어권 시장보다는 잠재 가능성이 낮을 뿐 아니라 시장에 대한 인지도도 매우 낮다.

따라서 미주 지역은 세분화된 마케팅 전략보다는 시장의 잠재 고객들에 대한 인지도를 높이는 것에 보다 초점이 맞추어져야 한다.

<표 4-4> 미주시장의 관광 제휴 마케팅 전략

구 분	주요 관광 제휴 마케팅 전략
고객특징	<ul style="list-style-type: none"> • 대부분의 FIT들은 현지 여행사 통해 들어옴. • 미국교포시장과 일반 미국시장의 성격 구분, 상품구성 및 마케팅 접근방식이 달라야 함.
홍보 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> • 적극적인 해외 홍보 및 판촉 • 한국에 대한 인식 자체가 없음. • 2010년 한국방문의 해에 다른 지자체에서 문제제기 가능성 있음. 서울 집중홍보로 인한 다른 지자체와 갈등 소지 • 개인제휴를 통한 관광객 증가 필요 : 외국 유명한 초청과 함께 관광객 유입 • 한류스타 공동 마케팅 추진 • 현지 주요 여행사 관계자 팸투어 초청 및 관계지속
제휴 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> • 도시 간 자매결연 불필요 : GIVE&TAKE 불가 • 미주 유럽과 교류할 상품 없음 • 거리상의 문제로 관광객 숫자 적어 제휴 시 형평성문제
인바운드 여행사	<ul style="list-style-type: none"> • 국내 11,000여개 여행사 • 일본, 중국에 비해 여행사 수만큼 고객도 적음. • 미국 내 현지 지사 설립 필요-지사장급 현지 채용
현지 여행사	<ul style="list-style-type: none"> • 미국 내 한국여행사 80%는 교포운영 • 중국화교계 여행사 미국 내 점유율 1위 • 미국 내 여행사는 여러 나라가 아닌 한나라를 집중 판매
여행상품	<ul style="list-style-type: none"> • 한국은 다른 아시아국가에 비해 저렴하지 않음. • 관광지 스토리텔링 상품 개발(ex : 유럽) • 전략적, 계획적으로 새로운 상품 개발 • 외국인들을 위한 볼거리, 즐길 거리 개발
관광서	<ul style="list-style-type: none"> • 서울시의 적극성 부족 : 다른 지자체에 비해 관광객 유치 노력 부족 • 서울시, 마케팅(주), 관광공사, 여행사 간 실질적 협력 및 의견교환 부족- 각자 노후우 공개 하지 않음. • 외국행사에 공무원의 참석 필요, 해외 홍보 시 세일즈맨 정신으로 홍보 • 공무원 언어능력 향상 필요 • 잦은 보직이동 문제 해결 필요 • 영향력 있는 직원을 현지에 파견하여 교섭력을 높여야 함.

(1) 지방자치단체

미국시장 지방자치단체 핵심 전략
미주권 내 도시 대 도시 간의 홍보를 통한 서울시 이미지 마케팅

미주지역과 도시제휴는 사실상 거리, 비용 등 여러 가지 어려움이 따른다. 미주 도시들은 서울시와 제휴에 메리트가 없다고 생각하므로 이들에게 서울시와의 제휴를 통해 얻을 수 있는 메리트를 제안하여 미주 도시와 일단 제휴를 체결하는 것이 중요하다. 도시 대 도시 간의 홍보를 통해 체계적이고 브로드한 방식으로 미주권 내에 서울시 이미지를 마케팅해야 한다.

(2) 공공기관 및 단체

미국시장 공공기관 및 단체 핵심 전략

한국관련 기관과의 협력을 통한 서울 방문 유도

한국에 파견되어 있는 미군부대원 가족, 한국전 참전용사 협회, 입양 단체 등 미국 내의 한국과 관련된 다양한 단체와 협력하여 이들이 서울을 방문할 수 있도록 다양한 관광 루트를 개발해야 한다.

(3) 글로벌기업

미주지역은 서울에 대한 인지도 자체가 낮으므로 우선적으로 서울에 대한 이미지를 각인시켜야 한다. 전 세계적으로 인터넷 사용 인구가 늘어나고 있는 추세에 비해 현재 해외 유명 웹 사이트에 서울시에 대한 홍보마케팅은 부족한 상황이다. 인터넷 배너 광고를 활용하여 서울이란 도시를 알리고 포털 커뮤니티, 블로그를 통해 서울시 이미지와 관광정보를 홍보해야 한다.

미국시장 글로벌기업 핵심 전략

유명 포털사이트와의 제휴를 통한 서울의 이미지 각인

일반 웹 사이트와 제휴로 미주 잠재시장 고객에게 일차적으로 서울을 알리고, 미주지역에서 운영하는 여행 웹 사이트를 통해 관광 상품에 대한 정보를 얻고 바로 예약할 수 있는 시스템을 만들어야 한다. 이를 통해 한국에 대한 신뢰가 아직 약한 미주권 관광객들에게 자국 사이트를 이용한 예약을 가능하게 함으로써 안전성을 주고 여행의 편리성을 줄 수 있다. 또한 미국은 한국에서 멀리 떨어진 국가이므로 미국에 본사를 둔 항공사와 제휴하여 서울-미국노선의 기내에 서울시 홍보 책자를 비치하고 좌석 스크린에 서울시 홍보영상을 상영할 수 있도록 항공사와의 제휴전략이 필요하다.

제3절 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅의 효율적 관리 및 평가

서울시 제휴 관광 마케팅 전략의 파트너는 다수의 지방자치단체, 공공기관, 일반 글로벌기업 등 매우 다양할 수 있다. 각각의 파트너는 그 범주에 따라서 매우 다양한 특징을 가지고 있기 때문에 전략적 파트너의 대상에 따라서 세부 관광 전략과 방향은 달라져야 한다. 특히 서울시는 일반 기업들과 달리 공공의 성격을 가지고 관광 마케팅 전략을 수행해야 하기 때문에 제휴 파트너와의 관계의 형성과 유지는 서울의 전체적인 이미지와도 연결되어 더 큰 의미를 가지게 된다.

서울시는 관광 제휴 마케팅 전략상에서 지방자치단체, 일반 글로벌기업, 공공기관 등과 서울시의 홍보 및 광고에 대한 부분들을 제휴할 수 있으며, 이들과의 제휴를 지속적으로 유지하기 위해서는 무엇보다 제휴 파트너 상호 간에 얻고자 하는 것들을 얻을 수 있어야 한다는 것이다. 이러한 관계가 성립되지 않을 때에는 더 이상 상호 간의 전략적 제휴는 의미가 없어지며, 실패하는 경우가 많다. 서울시가 해외의 다른 기관들과의 제휴에서 상호 간의 마찰로 인한 어려움의 발생은 일반 기업의 제휴보다 더 큰 위험이 따를 수 있으며, 서울 전체에 대한 관광 이미지의 실추를 가져올 수도 있다.

1. 글로벌 관광 제휴 전략에 대한 주기적인 모니터링

서울시의 관광 제휴 마케팅의 궁극적인 목적은 서울에 대한 인지도의 향상과 관광목적지로서의 서울의 이미지 향상이며, 관광 제휴 마케팅의 세부 목적으로는 서울을 관광하고자 하는 관광객들에게 필요한 정보들을 적재적소에 제공하는 것을 제시하였다. 성공적인 제휴 전략을 달성하기 위해서는 앞서 선정된 제휴 파트너와의 관계를 얼마나 잘 유지하느냐에 달려있다. 따라서 전략적 제휴가 어느 정도의 성과를 내고 있는가를 주기적으로 모니터링함으로써 목적을 달성하고 있는가를 관찰하여야 한다. 주기적인 모니터링은 제휴 전략의 전 단계에서부터 전략의 추진과정 모든 단계까지 적용되어야 하며, 모니터링의 결과를 통해서 추진 전략의 세부 부분들 중 수정이 필요한 부분은 수정되어야 한다.

2. 글로벌 관광 제휴 마케팅에 대한 대안의 준비

관광 제휴 마케팅의 수립 첫 단계에서 관광 제휴를 위한 파트너의 선정은 정보탐색을 통해서 파트너의 특성들을 파악하여 이루어졌다. 그러나 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅은 국제적 경제 환경의 변화와 기술 환경의 변화, 또는 상호 간의 사회문화 차이로 인해 제휴마케팅의 목표가 변경될 수 있으며 예상하지 못했던 제휴 결과가 나타날 수도 있다.

예상치 못했던 경제적 위기, 환율변화로 인한 관광객 흐름의 변화, 자연재해로 인한 관광목적지로서의 위험의 증가, 테러와 전쟁 등으로 인한 위험지각의 상승 등은 국제관광객의 흐름을 이동하게 만든다. 이러한 상황들은 관광 마케팅 전략의 세부 목적이나 전략들은 변화시키게 된다. 이러한 경우를 대비해서 변화하는 관광환경에 대한 제휴의 형태, 파트너 간의 관계기간 및 범위, 대안 등에 대한 전략적 제휴의 내용 변화를 위한 준비가 되어 있어야 한다.

3. 글로벌 관광 제휴 마케팅 제휴기간의 유지

관광 제휴 마케팅에 있어서 장기적인 제휴기간은 제휴 마케팅에 긍정적인 영향을 주고 있다. 추구하고자 하는 것이 관광 이미지의 변화와 포지셔닝 하고자 하는 위치가 명확해졌을 때, 제휴 전략 기간은 길어야 한다. 다시 말해, 서울시의 이미지 및 인지도의 향상은 상호 간의 지속적인 제휴마케팅을 통해 잠재관광객들이 노출되는 기간과 밀접한 관계가 있다. 가능하면 지속적인 제휴를 통해서 서울시가 추구하고자 하는 이미지를 지속적으로 노출되게 함으로써 그 효과를 증진시켜야 한다.

4. 글로벌 관광 제휴 마케팅에 대한 평가 및 피드백

서울시 관광 제휴 마케팅 전략의 궁극적인 목적은 제휴를 통해 양자 간에 이익을 얻는 것이다. 따라서 서울시가 추진하는 관광 제휴 마케팅의 마지막 단계에서는 이에 대한 평가가 반드시 이루어져야 한다. 제휴 마케팅의 성과적인 측면에서 파트너 간의 제휴 기간, 제휴 네트워크의 이점, 파트너와의 적절성 등을 판단하여 제휴를 지속할 것인지, 다른 대안을 찾을 것인지, 현재 파트너와의 제휴 관계를 부분적으로 수정 및 변경할 것인지, 제휴 관계를 종료할 것인지를 판단해야 할 것이다. 서울시는 공공기관으로서 제휴 마케팅에 대한 주기적인 고객 설문조사나 전문가 조사 등을 통해서 지속적인 평가를 할 수 있다. 또한 서울시의 제휴 현황 및 평가에 대해서는 주기적인 보고가 필요하다. 특히 언론 및 매체의 긍정적인 효과가 발생하고 있다는 보고는 더 큰 시너지 효과를 가져다 줄 수 있다.

제5장 결론 및 정책 제언

제1절 결론

제2절 정책 제언

제5장 결론 및 정책 제언

제1절 결론

1. 서울시 관광 제휴 마케팅 전략의 문제점

1) 글로벌 관광 제휴 마케팅에 대한 목표 및 방향 설정

서울시는 앞서 제시한 것처럼 관광활성화를 위해 다양한 전략적 마케팅 활동을 펼치고 있으며 세분시장별 공략을 위해 다양한 사업들을 실시하고 있다. 특히 최근 들어 서울시에 대한 이미지 및 인지도 향상을 위한 노력들은 조금씩 그 성과를 보이고 있다. 그러나 이러한 사업들을 검토해 볼 때 서울시는 다양한 사업들을 추진하고 있으나, 이들을 통합적으로 이끌어 주기 위한 명확한 방향과 목표 설정은 다소 명확하지 못하다. 명확하지 못한 방향설정과 너무 많은 사업의 추진은 오히려 집중력이 떨어져 효과를 분산시킬 수도 있기 때문에 명확한 목표와 방향 설정은 중요하다.

서울시 마케팅 활동의 궁극적인 목적은 외래관광객의 증진이다. 이러한 궁극적인 목표를 두고 보다 뚜렷하고 가시적인 방향의 설정과 이에 따른 세부 전략이 보다 명확히 제시되고, 이에 따른 활동들에 대한 검토와 조정의 과정들이 반복되어야 한다.

2) 미비한 준비기간으로 인한 저조한 효율성

서울시는 외국인 유치를 위한 관광사업으로 다양한 제휴 마케팅의 전략을 펼치고 있다. 그러나 다양한 사업이나 서울시에서 추진하고 있는 이벤트들의 내용이나 구성, 행사의 진행 등에 대한 평가는 개선이 필요함을 지적하고 있다. 가령 지난 2008년 베이징 올림픽 기간을 겨냥한 2008년 서울 그랜드 세일의 경우, ‘서울 관광 베이징 올림픽 특수 없었다’라는 기사로 막을 내리고 말았다(한

겨레신문, 2008). 서울시가 많은 홍보비용을 들였음에도 불구하고 실상 그 효과는 낮은 것으로 평가된 것이다. 서울디자인올림픽의 경우 또한 잠실경기장의 큰 규모에 비해서 빈약한 내용과 안내표지 등과 같은 서비스 측면에서도 부족했다는 평가를 받고 있다. 서울그랜드 세일의 경우 중국의 쓰촨성 대지진 등으로 인한 환경적인 요인 등도 무시할 수 없으나, 보통 몇 년에 걸쳐서 이루어지는 이러한 이벤트 기획이 단기간인 몇 개월간의 제휴 전략 추진으로 이루어졌다는 데 다른 요인이 있다. 환경적인 요인은 그렇다 하더라도 통제 가능한 부분인 사전 준비과정을 되짚어 볼 때, 서울시의 행사 및 마케팅 준비 과정 기간은 다소 조정이 필요한 것으로 보인다. 일반적으로 카드사와의 제휴는 물론이고 다른 행사의 준비에 일정 기간을 요구함에도 불구하고, 너무 짧은 준비과정으로 인해 이에 대한 홍보 및 광고 효과가 미비한 것이라고 할 수 있다.

3) 글로벌 관광 제휴 마케팅 활성화를 위한 조직 및 구조의 미비

관광마케팅 활동은 전문적인 분야로서, 특히 서울이라는 대도시를 하나의 관광상품으로 인식하고 판매하는 과정에는 구체적인 분야를 담당할만한 전문 인력이 필요하다. 관광 마케팅의 성공사례로 자주 언급되는 홍콩이나 말레이시아, 싱가포르는 규모면에서 서울보다 작지만 전문화된 인력과 조직으로 관광마케팅의 실효성을 거두고 있다.

서울시의 관광관련 조직은 매우 세분화되어 있고 전문화되어 있다. 그러나 현재 서울시의 조직구성엔 업무를 담당하고 있는 담당자들의 잦은 인사교체로 인해 담당자의 전문성을 떨어트리고 있다는 것이 전문가들의 지적이다. 최근 서울시는 관광마케팅 사업을 보다 활성화시키기 위해서 서울관광 마케팅 주식회사를 설립하였다. 서울과 같은 대도시를 마케팅하기 위해서 이러한 조직이 구성됨은 매우 바람직한 일이다. 서울관광 마케팅 주식회사는 서울관광 마케팅을 전담하는 기관으로서 전문 인력을 구축하고 있으나, 빠른 실효를 거두기 위해서는 보다 활발한 활동과 전문 인력의 충원이 이루어져야 한다.

4) 글로벌 관광 제휴 및 교류를 위한 글로벌 네트워크의 구축

현재 서울시의 제휴 마케팅은 국내의 글로벌 기업과의 교류들이 대부분을 차지하고 있어, 투자비용 대비 효과를 거두지 못하고 있다. 서울시의 글로벌 해외 홍보 및 마케팅 활동을 위해서 서울시는 다양한 채널을 이용해야 한다. 글로벌 시대 서울시가 자체적으로 모든 네트워크를 구축하는데 사실상 많은 어려움이 따를 수도 있다.

그러나 서울시가 자체적인 글로벌 네트워크를 구축하는 것은 미래에 대한 투자의 의미를 가지며 글로벌 시대에 살아남기 위해 절대적으로 필요한 부분이다. 따라서 외국인 관광객이 속한 나라에서 영향력 있는 해외 글로벌 기업과의 교류 확대를 위한 인력과 네트워크의 구축은 절대적으로 필요하다.

2. 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 전략

1) 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 목표 설정

서울시 관광 제휴 마케팅의 목표는 서울시의 인지도 향상과 관광정보채널의 확대로 구분된다. 인지도 향상은 서울시 홍보 및 제휴 마케팅을 통해 서울시의 인지도를 향상시키고 관광목적지로서의 이미지를 개선하는 것이다. 정보채널의 확대는 서울시 관광정보 및 관련 행사 및 이벤트 등에 대한 관광정보들을 관광객들이 접할 수 있는 곳에 배치하여 정보의 노출을 극대화시키는 것을 의미한다.

서울시 관광 제휴 마케팅은 글로벌 네트워크의 구축을 통한 제휴 파트너의 다양성을 꾀하는 것과 세분시장 혹은 잠재시장에 대한 제휴 전략들을 시장의 특성에 따라 다르게 수립하는 것이라는 세부 추진 방향을 가진다. 글로벌 네트워크의 구축은 서울시가 제휴할 수 있는 파트너를 국내외 도시협력을 위한 지방자치단체와의 교류, 국제기구 혹은 각종 단체 및 기관과의 협력을 통한 서울관광 홍보, 글로벌 기업들의 고객자료들을 활용한 서울시 관광홍보 등으로 구분하여 접근할 수 있다. 잠재시장은 서울 관광객의 주요 시장인 일본, 중국, 미주를 중

심으로 각 세분시장의 특성에 따라 가장 효과가 큰 매체 순으로 공격적인 마케팅 전략을 실시한다.

2) 서울시 글로벌 관광 제휴 마케팅 파트너의 선정

서울시 제휴 마케팅의 목표 설정 후 적절한 제휴 파트너의 선정은 매우 중요하며, 제휴 파트너의 특성과 지역에 따른 관광객 세분시장을 구분하여 선정될 수 있다.

(1) 서울시 글로벌 관광 제휴 파트너의 구분

서울시의 글로벌 제휴 마케팅은 다음과 같이 국내외의 도시 및 지방자치단체, 공공기관 및 단체, 글로벌 기업에 따라서 각기 다른 형태로 실시할 수 있다.

- 지방자치단체 : 해외 도시나 국내 도시의 지방자치단체와 제휴로 서울시는 서울시의 이미지 홍보, 랜드마크 홍보, 주요 관광지 홍보를 함께 실시할 수 있으며, 외국도시들과의 협력을 통해서 공동 브랜드 개발과 같은 사업을 추진할 수 있다.
- 공공기관 및 단체 : 공공기관은 세계적인 국제기구나 협회, 해외관광청, 국내외의 공공단체들을 포함하며, 이러한 공공기관에 대한 스폰서나 업무의 협력을 통해서 간접적으로 서울에 대한 홍보 및 광고를 진행할 수 있다. 각종 전시회나 컨벤션에 대한 지원이나 협력, 다양한 축제 및 문화행사에 대한 지원, 또한 각 기구나 기관의 현지 사무소 등을 활용한 서울시의 홍보 등에 대한 추진 등이 가능하다.
- 글로벌 기업 : 글로벌 기업은 다른 조직들과 달리 경제적 이윤을 고려하기 때문에 제휴 시 비용이나 기업의 이미지에 민감할 수 있다. 글로벌 기업들은 이미 자체적인 이미지와 고객들을 확보하고 있기 때문에 이러한 이미지를 손상시키지 않는 범위 내에서 글로벌 기업들의 고객들을 활용하는

방법으로 접근할 필요가 있다. 각종 우편물 발송이나 이메일 서비스, e-CRM, e-business, 텔레마케팅의 방법을 통해서 서울시에 대한 홍보 및 관광 안내를 실시할 수 있다.

(2) 글로벌 관광 세분시장별 제휴 마케팅 전략

관광시장의 특징은 지역별로 매우 다른 특징을 가지고 있다. 서울시 인바운드 관광객 시장의 경우 일본, 중국, 미주가 주요 핵심시장으로 지역의 지방자치단체, 공공기관 및 단체, 글로벌기업으로 구분하여 제휴 마케팅 전략을 실시할 수 있다.

- 일본시장 : 일본시장에 대한 제휴 전략은 여행사 및 항공사 등과 같은 글로벌 기업을 통한 제휴 마케팅에 중점을 두어야 하며, 지방자치단체와의 제휴, 공공기관과의 제휴 전략들이 그 다음으로 큰 역할을 한다.
- 중국시장 : 중국시장은 공산주의 체제 아래에서 운영되고 있어 정부의 간섭이 작용을 하고 있기 때문에, 제휴 전략 시 지방자치단체, 공공기관 및 단체, 글로벌 기업 순으로 제휴 마케팅의 전략에 대한 우선순위를 두어야 한다.
- 미주시장 : 미주시장은 지역이 매우 넓고 일본이나 중국과 달리 연방 정부의 형태로 되어있기 때문에, 일본시장과 같이 지역의 여행사나 항공사에서 제공하는 여행 정보들의 역할이 중요하며, 공공기관 및 단체, 지방자치단체 순으로 제휴 마케팅 전략의 우선 순위를 두는 것이 효과적이다.

3) 글로벌 관광 제휴의 효율적 관리 및 평가

서울시 제휴 마케팅 전략의 초점은 서울에 대한 이미지의 개선과 서울에 대한 정보를 얻고자 하는 잠재고객들에게 시기적절하게 정보를 제공해줄 수 있는 정보채널의 제공에 있다. 따라서 제휴 파트너의 선정 과정은 물론 제휴 체결 시

부터 체결의 유지 및 결렬에 이르기까지 체계적인 관리와 평가가 필요하다.

서울시의 제휴 마케팅은 이미지의 관리와 인지도의 향상을 목표로 하고 있기 때문에 지속적인 마케팅 활동과 홍보를 통해 고객들의 노출 빈도를 늘리는 작업에서부터 시작하는 것이 무엇보다 중요하다. 이러한 측면에서 제휴 파트너와의 지속적인 관계 유지와 상호 간의 이익을 유지할 수 있는 것이 매우 중요하다. 수시로 변화하는 지역 정보에 대한 변경 내용도 빠르게 전달할 수 있는 것도 또한 매우 중요하며, 이는 제휴 파트너들의 체계적인 관리와 평가를 통해서 가능하다.

제2절 정책 제언

1) 서울 관광 마케팅 전략의 명확한 목표 및 방향 설정

마케팅 활동에 있어서 무엇보다 중요한 것은 명확한 목표 설정이다. 서울시는 외래관광객의 증진이라는 궁극적인 목표를 달성하기 위해 세부 마케팅 전략에 대한 뚜렷한 세부 목표와 방향을 설정해야 한다.

서울시는 다양한 마케팅 활동을 추진하고 있다. 이 연구에서 제시한 제휴 마케팅은 그중의 가장 우선적인 역할을 담당해야 하는 과정이다. 다시 말해, 제휴 마케팅을 통해 서울시는 외래 관광객들이 서울에 대해 가지고 있는 이미지를 명확히 하여 서울시가 포지셔닝하고자 하는 곳으로 위치하도록 해야 한다. 서울시가 추구하고자 하는 이미지와 현재 잠재 관광객들이 가지고 있는 이미지와 인지도를 일치시켜야 하는 것이 바로 서울시 제휴 마케팅의 첫 번째 목표이다. 두 번째 제휴 마케팅의 목표는 서울에 대한 이미지와 인지도의 향상을 통해서 서울시를 방문하고자 하는 사람들에게 그들이 필요로 하는 관광정보를 제공할 수 있는 정보제공 채널을 구축해야 한다는 것이다.

이러한 과정을 통해서 관광객들이 서울을 방문하고자 하는 관광동기를 가지

게 되면 정보탐색과정을 통해서 서울시를 여행하고자 하는 욕구를 구체화시킬 수 있을 것이다.

2) 세분시장별 특성에 따른 제휴 마케팅 전략

관광객들에게 서울시를 방문하고자 하는 관광욕구를 불러일으키고 정보탐색 시 현재 서울시에서 구축하고 있는 정보들을 제공해주는 것은 서울시의 역할이다. 그러나 이러한 과정에서 세분시장별 특성이 반드시 고려되어야 한다. 관광객들의 세분시장은 다양한 특성으로 세분화시킬 필요가 있다. 그러나 관광객 세분시장을 가장 크게 구분 지을 수 있는 변수는 국적 혹은 문화적 차이로 인한 특성이다.

현재 서울 방문객들은 일본시장이 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 중국시장, 미국시장이 그 다음이다. 일본시장은 이미 예전부터 가장 큰 인바운드 시장으로서의 역할을 해 왔으며, 전체적인 비율에 있어서는 다소 감소하고 있으나 수적으로는 큰 변화를 가져오지 않아 전체적으로 여전히 큰 비중을 차지하고 있다. 중화권 시장은 새롭게 부상하고 있는 시장으로서 미래의 가치가 큰 시장이다. 중화권 시장은 홍콩을 비롯하여, 대만, 중국본토를 포함하는 시장으로 새롭게 개척해야 할 시장이다. 또한 싱가포르나 말레이시아, 태국을 비롯한 동남아시아 시장 또한 점차 비중을 높여가는 시장이다. 미주시장은 교포와 미군부대의 가족들이 상당수를 차지하고 있으며, 매우 제한적인 상품들이 판매되고 있다.

각 세분시장은 문화적 차이로 인해 구매 패턴이나 선호상품, 선호하는 정보채널들도 매우 다른 양상을 보이고 있기 때문에 이러한 부분들은 세분시장에 따른 제휴 마케팅 전략의 수행 시 반드시 고려되어야만 한다.

3) 서울시 글로벌 네트워크의 설정 및 활용

서울시 제휴 마케팅 활동은 현재 국내의 기업들과의 제휴가 더 많은 비중을

차지하고 있으며, 해외 단체 및 조직, 도시들과의 제휴는 매우 제한적으로 실효를 거두지 못하고 있다. 서울시가 추구하고자 하는 것은 외래관광객들의 증진이다. 현재 추진되고 있는 홍보 및 제휴 마케팅들은 국내에 유입되어 있는 외래관광객들에 대한 홍보 및 광고들이 더 많은 비중을 차지하고 있다. 따라서 서울시의 홍보 및 광고는 내부보다는 해외관광객들이 초점이 되어야 하며 이들을 끌어 들일 수 있는 조직들과의 네트워크가 형성되어야 한다.

서울시가 접촉할 수 있는 글로벌 네트워크는 크게 국내외의 지방자치단체, 공공기관 및 단체, 글로벌기업들로 구분할 수 있으며, 이들을 지역별 세분시장에 따라서 일본시장은 글로벌기업과 지방자치단체와의 협력에 보다 중점을 두어야 하며, 중국시장은 중국 내의 지방자치단체와의 협력에, 미주시장은 글로벌 기업과 공공기관 및 단체와의 협력에 초점을 두어야 할 것이다.

4) 마케팅 제휴 전략을 위한 사전 준비 및 사후 검토

서울시는 마케팅 활동과 홍보 활동에 대해 많은 주의를 기울이고 있다. 서울시가 서울의 관광사업의 활성화를 위해서 많은 노력을 기울이고 있으나, 비용 대비 효과 면에서는 만족할만한 결과를 내지 못하고 있는 것이 사실이다.

제휴 마케팅의 성패는 상대 파트너와의 관계유지에 달려 있다. 좋은 성과를 내기 위해서는 무엇보다 철저한 사전 준비과정이 필요하다. 사전 준비 과정을 통해서 서울시가 부족한 부분을 채워줄 수 있는 적절한 파트너를 선정하고 이들과의 협력 사업이 과연 서울시에 어떠한 효과와 혜택을 줄 것인가를 고민해야 한다. 따라서 사업 실시 전 적절한 사업 준비과정과 검토를 통해서 마케팅 효과가 실효를 거둘 만큼의 시간적인 여유를 두어야 할 것이다. 마지막으로 제휴에 대한 효과와 성과 측정을 위해서 전문가 및 고객들에 대한 설문조사가 지속적으로 수행되어야 할 것이며, 이러한 과정이 다시 피드백으로 전환되어 다음 제휴 마케팅 전략 수립에 반영이 되어야 할 것이다.

참 고 문 헌

참고문헌

〈국내문헌〉

김은정, “이업종간 전략적 제휴에 관한 연구 : OK캐시백 사례를 중심으로”, 서울대학교 대학원, 2002.

김주현, “글로벌 전략적 제휴의 파트너 특성과 관계증진 노력이 성과에 미치는 영향”, 『경영학 연구』, 제33권 제1호, 2004.

서울시정개발연구원, “서울 관광 마케팅 전략”, 2007.12.

서울시정개발연구원, “2007년 서울외래 관광객 실태조사 결과보고서”, 2007.07.

임언석, http://k.daum.net/qna/openknowledge/view.html?category_id=KD&qid=0Ffzk&q=%B0%F8%B5%BF%B8%B6%C4%C9%C6%C3

진서연, “성공적 마케팅 제휴를 위한 제휴사 선정시 고려요인에 관한 연구 : 제휴사 및 제휴브랜드의 특성, 양사의 관여수준을 중심으로”, 서울대학교 대학원 석사학위논문, 2002.

한겨레신문, “서울관광 베이징올림픽 특수 없었다”, 2008년 9월 30일.

황부영, “전략적 자유도에 입각한 효율적인 사업전략을……” 제일기획(마케팅연구소)사보, 1998, 7, pp.20-26.

〈해외문헌〉

Gualti, R., “Does familiarity breed trust? The implication of repeated ties for contractual choice in alliances”, *Academy of Management Journal* 38, pp. 85-112, 1995.

Henderson, J. C., “Plugging into Strategic Partnerships : The Critical IS

- connection”, *Sloan Management Review*, 30, 3, pp. 7-18, 1990.
- Johnson, Jean L., John B. Cullen, Tomoaki Sakano and Hideyuki Takenouchi., “Setting the Stage for Trust and Strategic Integration in Japanese-U.S. Cooperative Alliances”, *Journal of International Business Studies* 27(5), pp. 981-1004, 1996.
- Kroeber, A. and Kluckhohn, C., “A Critical Review of Concepts and Definitions”, vol.47, Peabody Museum, Cambridge, 1952.
- Lane, H. W. and Beamish, P. W., “Cross-cultural cooperative behavior in joint ventures in LDCs”, *Management International Review*, 30(Special Issue) pp. 87-102, 1990.
- Park, S. H. and Ungson, G. R., “The effect of national culture, organizational complementarity and economic motivation on joint venture dissolution”, *Academy of Management Journal*, Vol. 40, pp. 279-307, 1997.
- Parkhe, A., “Interfirm diversity, organizational learning and longevity in global strategic alliances”, *J. Int. Stud.* 22, pp. 579-601, 1991.
- Specman, R.E., “Strategic supplier selection : understanding long-term buyer relationships”, *Business Horizons*, July/August, pp. 75-81, 1988.
- Yoshino, Michael Y., and U. Srinivasa Rangan, *Strategic Alliances : An Entrepreneurial Approach to Globalization*, Harvard Business Press, 1995.
- Zucker, L., “Production of trust : institutional sources of economic structure 1840-1920”, *Research in Organization Behavior* 8(1), pp. 53-111, 1986.

〈기타 참고 문헌 및 웹사이트〉

1) 관광청

말레이시아 관광청 Annual report

싱가포르 관광청 Annual report

홍콩 관광청 Annual report

2) 국내 웹사이트

<http://www.tour.go.kr/>(관광지식정보시스템)

<http://www.visitgreece.kr/>(그리스관광청)

<http://culturestat.mcst.go.kr/>(문화체육관광부 통계자료실)

<http://www.mcst.go.kr/>(문화체육관광부)

<http://global-economy.seoul.go.kr/>(서울시 글로벌경제)

<http://english.seoul.go.kr/>(서울시 영문 홈페이지)

<http://www.visitkorea.or.kr/>(한국관광공사)

http://kotfa.co.kr/exhibition/01_02.htm(KOTFA)

3) 국외 제휴도시 및 비교대상 도시 웹사이트

<http://ulaanbaatar.mn/>(몽고울란바토르 홈페이지)

<http://e-warsaw.pl/2/index.php>(바르샤바 홈페이지)

<http://www.berlin.de/english/>(베를린 영문 홈페이지)

<http://www.ebeijing.gov.cn/default.htm>(베이징 영문 홈페이지)

<http://www.bogota.gov.co/>(보고타 홈페이지)

http://www.budapest.com/associated_cities.en.html(부다페스트 자매도시현황)

<http://www.capital.sp.gov.br/>(상파울로 홈페이지)

<http://www.sfgov.org/>(샌프란시스코 홈페이지)

<http://www.iamsterdam.com/>(암스테르담 영문 홈페이지)

<http://www.ankara.bel.tr/>(앙카라 홈페이지)

<http://www.ottawa.ca/>(오타와 홈페이지)

<http://www.dc.gov/>(워싱턴 D.C. 홈페이지)

<http://www.ibb.gov.tr/>(이스탄불 홈페이지)

<http://www.jakarta.go.id/>(자카르타 홈페이지)

<http://www.cairo.gov.eg/>(카이로 홈페이지)

<http://www.tashkent.org/>(타슈켄트 홈페이지)

<http://www.paris.fr/>(파리 홈페이지)

<http://www.thudo.gov.vn/>(하노이 홈페이지)

<http://www.co.honolulu.hi.us/main/government/>(호놀룰루 홈페이지)

http://www.london.gov.uk/gla/city_hall/(London 홈페이지)

<http://www.df.gob.mx/index.jsp>(Mexico City 홈페이지)

<http://www.mgm.com/>(MGM/UA)

<http://www.mos.ru/>(Moscow 홈페이지)

<http://www.nsw.gov.au/index.asp>(New South Wales 정부)

<http://classifieds.nycvisit.com/>(New York 관광안내)

<http://home.nyc.gov/>(New York 정부)

<http://www.comune.roma.it/was/wps/portal!/ut/>(Rome 홈페이지)

<http://www.tcc.gov.tw/eng/index.htm>(Taipei시의회)

4) 국외 관광청 및 문화관광 관련기관 웹사이트

<http://www.singstat.gov.sg>(싱가포르 정부)

<http://www.stb.gov.sg/>(싱가포르 관광청)

<http://www.mtpb.co.kr/Intro.asp>(말레이시아 관광청 한국지사)

<http://www.tourism.gov.my/>(말레이시아 관광청 본사)

<http://www.discoverhongkong.com/kor/index.jsp>(홍콩 관광청)

<http://en.cnta.gov.cn/lyen/index.asp>(중국 국가여유국(영문))

<http://www.aacvb.com>(AACVB)

<http://www.news-pub.com/>(APISTA)

<http://www.asaecenter.org>(ASAE)

<http://www.asta.org>(ASTA)

<http://www.iaapa.org>(IAAPA)

<http://www.iacvb.org>(IACVB)

<http://www.iata.org>(IATA)

<http://www.iccaworld.com>(ICCA)

<http://www.ih-ra.com>(IH&RA)

<http://www.aitgva.ch>(ITA)

<http://www.jata-net.or.jp>(JATA)

<http://www.itb-berlin.com>(ITB-BERLIN(messe-berlin))

<http://www.oecd.org>(OECD)

<http://www.pata.org>(PATA)

<http://www.sister-cities.org/>(Sister Cities International)

<http://www.site-intl.org>(SITE)

<http://www.tia.org>(TIA)

<http://www.portal.unesco.org>(UNESCO)

<http://www.unwto.org>(UNWTO)

<http://www.worldleisurejobs.com>(WLRA)

<http://www.wttc.org>(WTTC)

5) 여행관련 잡지 및 여행전문 웹사이트

<http://www.tourdemondechina.com/>(뚜르드 몽드 중국(몽쥘르))

<http://www.cecichina.com/>(중앙M&B 씨씨 중국)

<http://tntonline.co.uk/>(TNT free magazine)

<http://www.ttglive.com/>(Travel Trade Gazette(TTG))

<http://www.travelandleisure.com/>(Travel+Leisure)

<http://www.travelgirlinc.com/>(Travelgirl magazine)

6) 여행사 웹사이트

<http://www.travel4u.com.tw/Oversea/KR/>(山當旅行社)

<http://www.nta.co.jp/>(日本旅行)

<http://www.hankyu-travel.com/>(阪急交通社)

<http://www.btgtour.com/>(신주국제여행사)

<http://www.hply.com/>(화평국제여행사)

<http://www.cits.cn/cits/home.htm>(CITS)

<http://www.expedia.com/>(Expedia.com)

<http://www.his.co.jp/>(H.I.S)

<http://adventuretravel.iexplore.com/>(IEXPLORE)

<http://www.jtb.co.jp/>(JTB)

<http://www.namho.com.sg/main/index.php>(Namho Travel)

<http://www.orbitz.com/>(Orbitz.com)

<http://www.cctcct.com/v8/travel.asp>(Shen Zhen ComportTravel Service Co.
Ltd)

<http://www.travelocity.com/>(Travelocity.com)

<http://www.warriortours.com/>(Warrior Tour)

영문요약(Abstract)

Global Partnership Marketing Strategy in Seoul Tourism

Suk-Ki Hong · Jeong-Hwa Pan · Kiyong Keum

I. Introduction

Seoul city has been focused on diverse tourism marketing strategies to increase overseas tourists. Due to the harsh competition in the international tourism market and increasingly sophisticated tourists, marketing strategies for Seoul tourism need to be systematic, more aggressive, and customer-oriented. In the global perspective, one of the successful approaches used for Seoul's tourism marketing is partnership marketing, which can lead to core competency and a source of competitive advantages in the global market.

The study had two major purposes. The first was to identify the major objectives and direction to be taken by Seoul's tourism marketing strategies, and the second was to suggest effective ways to choose global marketing partners and specific tourism marketing strategies. The study consisted of five parts; the background and purpose of the study were described in the first part; the second part reviewed the concept and related research into partnership marketing; the third part analyzed the current tourism marketing strategy used by Seoul city and included case studies. The fourth part suggested objectives and a future direction for Seoul's tourism marketing strategies and identified specific marketing strategies for each target segment.

II. Findings

Tourism partnership marketing. The expansion of the global tourism market and the difficulty of entering into that market increased collaborative

strategic partnerships with external business partners. Adopting partnership marketing can reduce marketing costs and yield several benefits, such as the effect of brand dilution, easy entry into the market, sharing professional knowledge and information, etc. As an important antecedent factor of tourism partnership marketing, the following variables were considered, such as complementarity, trust, commitment, chemistry, cultural distance, national context, etc.

Global partnership marketing strategies of Seoul tourism. The global tourism marketing strategies of Seoul tourism can consist of two objectives: 1) improvement of perception of Seoul as a tourism destination, and 2) expansion of the tourism information channel. To satisfy the two objectives, this study suggested the following two marketing strategies: 1) building a global network with appropriate global partners, and 2) identifying each segment of the tourism market while establishing different marketing strategies.

Specific marketing strategies for Seoul tourism could differ according to the types of partners involved, such as local government, public organizations, and global firms. Seoul city could cooperate with other domestic or overseas local governments. Such cooperation or co-marketing could allow the increased use of public relations for Seoul tourism, landmarks, or tourist attractions. Public organizations include international associations, overseas tourism boards, and so on. Seoul city can also conduct advertisement or promotion by supporting the improvement of economic conditions or cooperation. Seoul city can also use global firms; however, these firms already have their own customer data. As a result, Seoul city can use its own database within the range of maintaining the original global image by using direct mailing, email addresses, e-CRM, e-business, telemarketing, etc. Aside from the specific marketing strategy, Seoul city should concentrate on global marketing strategies for particular market segments. The major inbound market for Seoul includes Japanese, Chinese, and US tourists. Since each market includes different tourist characteristics and behavior patterns, new and specific marketing strategies should be applied for each segment.

III. Conclusions and Implications

The study suggested four major implications for Seoul tourism partnership marketing strategy.

Establishing the specific objective and direction for the Seoul tourism marketing plan. The ultimate purpose of Seoul tourism marketing is to increase inbound tourists. To establish marketing objectives, Seoul city should have a visible objective and direction for its tourism business and strategies.

Need for individual partnership marketing strategies for each segment. Because the Seoul tourism market has specific market characteristics, identifying the specific features of each segment is of primary and initial importance. After that, the individual partnership marketing strategies should be followed to maximize the effect of marketing strategies.

Building and applying a global network. Seoul's partnership marketing is very limited in terms of the types of partners available. In fact, most of are domestic groups or business organizations. In the global perspective, building a global network with global partners may allow Seoul city to have greater opportunities and possibilities for its future tourism market.

Monitoring and maintaining global tourism marketing strategies. The final activity is that of control. After the action plans have been formulated, actual performance must be compared with the previous outcomes. Therefore, adequate control factors should include the process of monitoring performance, comparing it with the objectives, and correcting for any significant deviations.

Table of Contents

Chapter 1 Introduction

1. Background and Purpose of the Study
2. Contents and Method

Chapter 2 Literature Review of Tourism Partnership Marketing

1. Tourism Partnership Marketing
2. Types of Tourism Partnership Marketing
3. Procedures of Tourism Partnership Marketing Strategy

Chapter 3 Current Issues of Seoul Tourism Partnership Marketing

1. Seoul Tourism
2. Tourism Partnership Marketing in Seoul
3. Seoul Image and Perception of Seoul
4. Case Study

Chapter 4 Tourism Partnership Marketing Strategy

1. Objectives and direction of Global Tourism Partnership Marketing
2. Choosing Marketing Partner and Specific Marketing Strategies
3. Global Tourism Partnership Marketing of Seoul

Chapter 5 Conclusions and Implications

1. Conclusions
2. Implications

References

시정연 2008-SR-08

서울 관광 글로벌 제휴마케팅 전략

발행인 정문건

발행일 2008년 11월 21일

발행처 서울시정개발연구원

137-071 서울시 서초구 서초동 391번지

전화 (02)2149-1234 팩스 (02)2149-1025

값 5,000원 ISBN 978-89-8052-645-1 93320

본 출판물의 판권은 서울시정개발연구원에 속합니다.