

성공적인 CVB 운영전략

(Convention Visitor's Bureau)

(사)한국마이스융합리더스포럼
사무총장 이상열



사단법인
한국마이스융합리더스포럼
Korea MICE Convergence Leaders Forum

CVB(CONVENTION VISITOR'S BUREAU)의 정의

- CVB는 회의 및 레저 관광을 강화하기 위해 지자체 차원에서 설립되는 지역 마케팅 조직 (Destination Marketing Organization, DMO)의 1차적 형태
- CVB의 모든 주요 기능은 ‘Sell the city”를 지원

CVB의 분류 - 운영주체에 따른 분류

CVB

민간기구

- 사업의 연속성, 전문성 높음
- 운영효율성 및 외부환경 대응 등 활동용이

- 재원확보의 어려움

민·관 합동 기구

- 정부의 재원확보 용이
- 민관 협력을 통한 시너지 효과

- 조직구성원의 이질성
- 사업의 연속성, 운영의 독립성 한계

행정기구

- 추진력 강함
- 재원확보 용이

- 활동제약
- 환경변화 대응력 미약
- 창의적 책임경영 마인드 부족

CVB의 분류 - 법적 성격에 따른 분류



구분	비영리법인		임의단체	행정기구
	재단법인	사단법인		
장점	• 활동용이 • 안정성 강함	• 활동용이 • 안정성 강한 편	• 활동용이 • 안정성 약함	• 추진력 강함 • 안정성 확보
단점	• 재원확보 애로	• 재원확보 애로	• 조직의 법적 지위 약함	• 활동제약 • 환경변화 대응력 미약 • 창의적 책임경영 마인드 부족
중요사항	• 재원확보	• 구성원 확보	• 조직의 정체성 확립	• 제도적 정비 • 전문성 확보

CVB의 분류 - 업무영역에 따른 분류

CVB

구분	관광컨벤션 뷰로	컨벤션 뷰로
장점	관광과 컨벤션 통합 운영에 의한 시너지 효과 창출	업무의 단일화로 업무추진 용이
단점	업무가 방대해 질 가능성이 큼	- 관광단체와의 업무중복 - 회원가입 등에서 업계의 이중 부담
특이사항	업무 및 조직의 체제 정립	관련조직과의 업무협력 및 조정

CVB의 주요기능

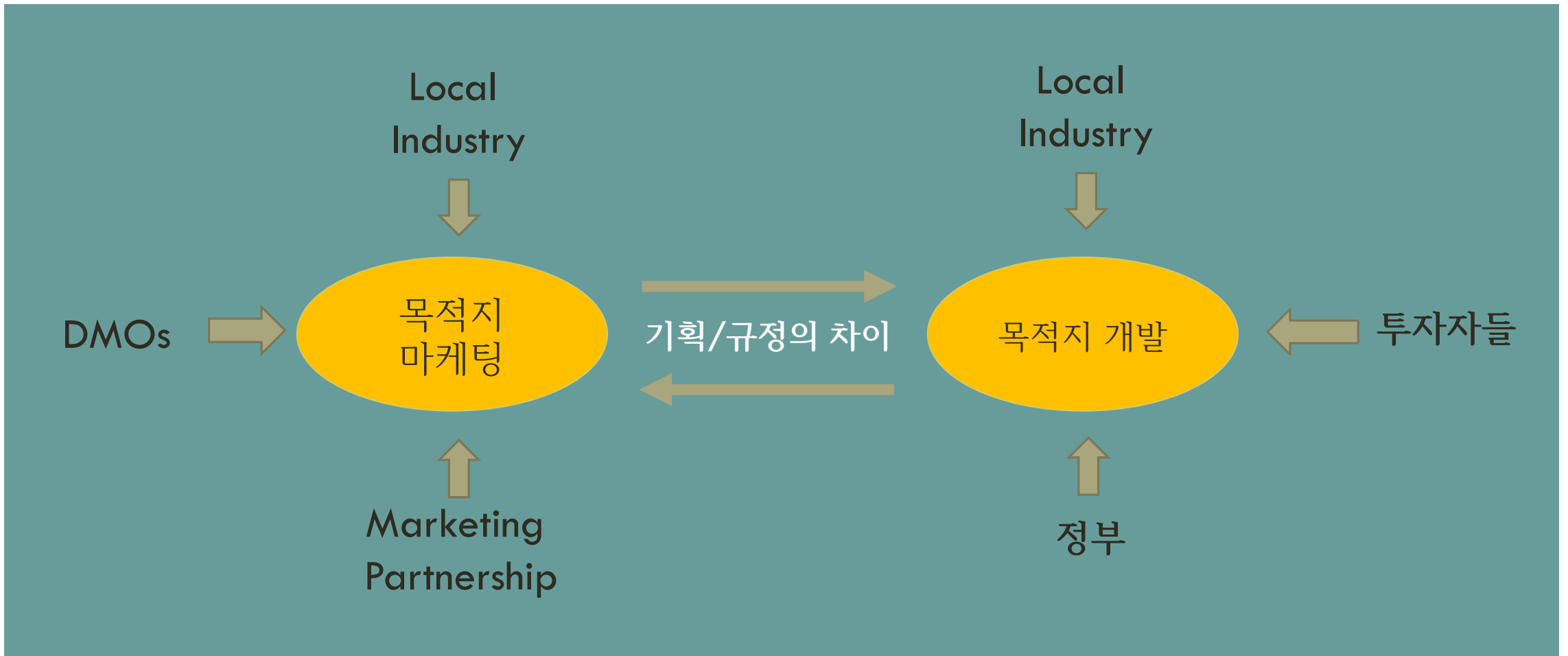
CVB

마케팅 & 세일즈

VS

기획 및 상품 개발

목적지 운영에 있어 마케팅-기획-상품개발간 차이



CVB의 주요기능 - 마케팅 & 세일즈

CVB

meeting 및 관광객들에 있어 도시를 매력적인 목적지로서 position하기 위한 이미지 개발

산업 및 공공 영역의 구성 요소들을 조율

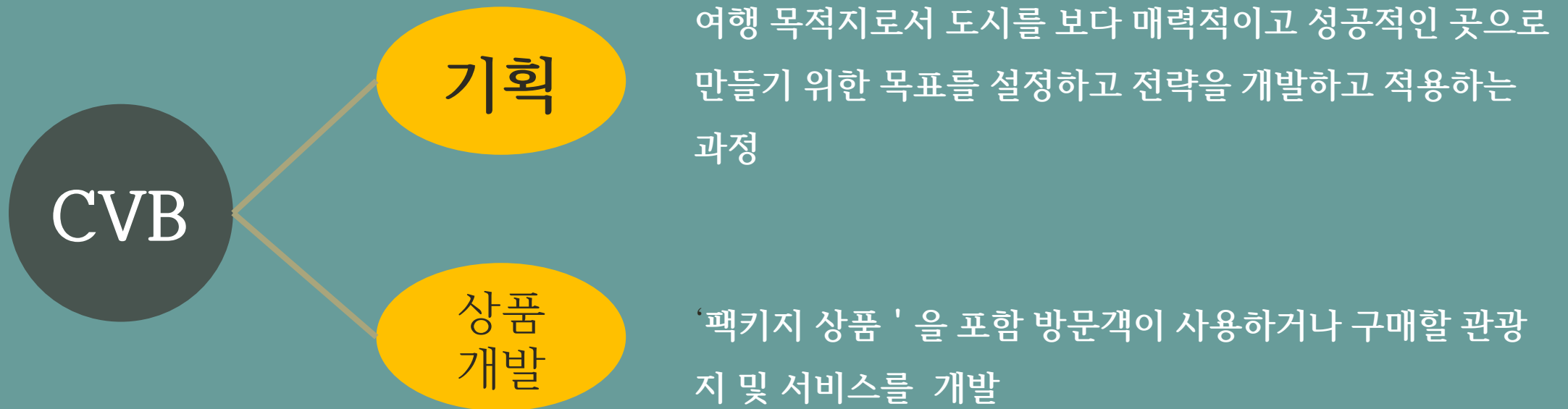
미팅 및 그룹 기획자들과 공동작업

Meeting 및 관광 측면에 있어 수요자 및 buyer들 모두를 대변, 상호 이해의 충돌을 피할 수 있는 자치권 있는 기관이어야 함.

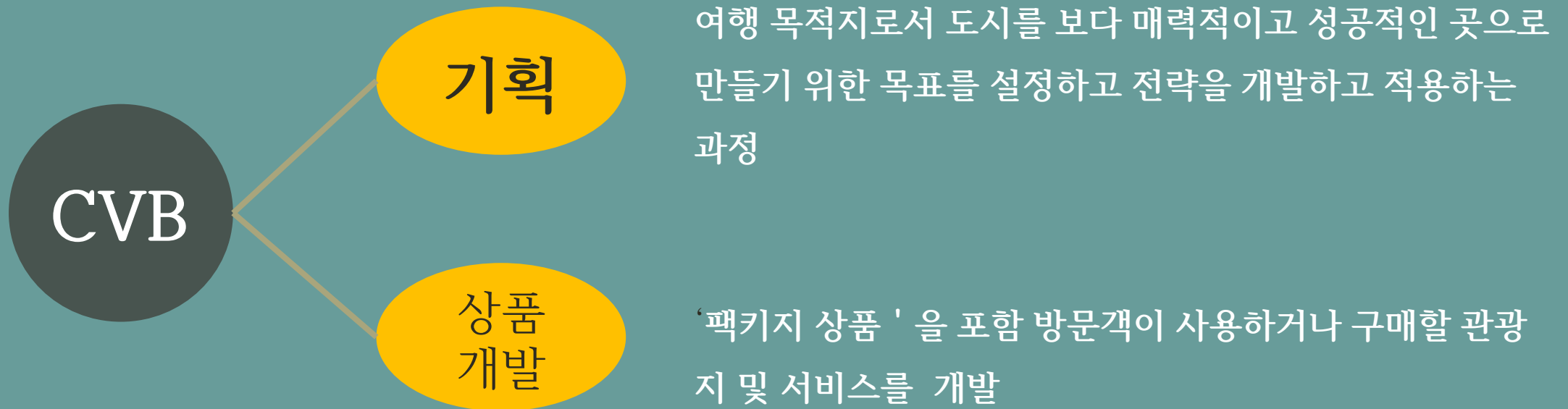
도시 방문객의 질문 상황에 대응하고 필요로 하는 정보를 제공

회의 및 관광산업에 있어서의 리더십을 제공

CVB의 주요기능 - 기획 및 상품개발



CVB의 주요기능 - 기획 및 상품개발

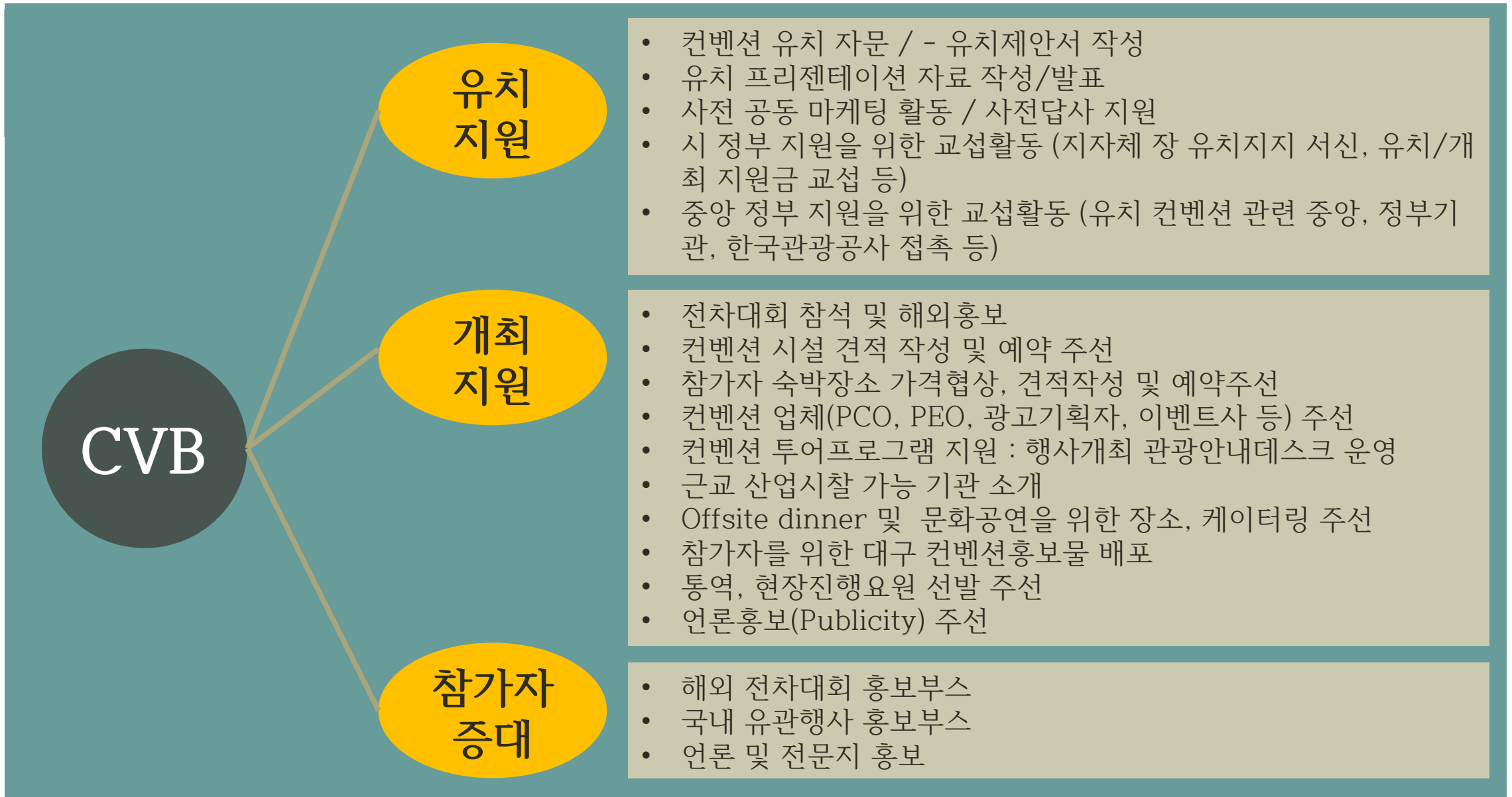


우리나라 지역 CVB의 유형 및 특성

Korea CVBs

구분	지자체	조직성격 및 특징
별도 조직 형태	대구	사단법인, 우리나라 최초 지역CVB, 회비징수
	부산	2012년 1월 부산관광공사, 마이스 실, 컨벤션 뷰로로 통합
	제주	비영리 사단법인, 제주특별자치도 출자 법인
	광주	사단법인, 2011년 하반기에 관광 마케팅팀 추가
	강원	사단법인, 2013년 강원국제회의지원센터로 설립
	경남	사단법인, 2012년 설립
지역 DMO 부서	서울	2005년 사단법인으로 출발, 2008년 (주)서울관광마케팅회사로 편입됨
	인천	2009년 인천관광공사가 컨벤션 뷰로 운영 후 2014년 인천도시공사로 편입
	대전	2011년 대전 컨벤션뷰로 해산 후 대전마케팅 공사로 편입 (컨벤션뷰로라는 공식 부서는 없고 기능별 팀으로 개편)
	경기	2011년 경기관광공사 내 경기컨벤션뷰로 설립 및 운영, 이후 경기MICE뷰로로 명칭 개명

국내 CVB의 주요 기능



국내·외 CVB의 재정조달 방안

구분	북미 CVBs	유럽 CVBs	일본 CVBs	국내 CVBs
재원조달	• Bed Tax (대부분) (객실비의 5% 선) • 호텔 판매 • 후원 • 기타 수익사업	• 지방 및 중앙정부 지원 (50%내외) • 회비 • 수익사업(간행물 발간, 호텔 예약 세, 기념품 판매 수익)	• 조성금 및 대부금 • 조성금: 기본 자산 (조성금 - 정부, 시, 현 및 상공회의소 출자금) • 회원사 회비	• 대부분 지방정부 지원금

해외 CVB의 재정조달 방안

시카고 컨벤션 & 관광 뷰로 (2008년)		
수입항목	금액(USD)	비율 (%)
Bed Tax	1,000,000	6.26
로열티 및 기타 수익	678,623	4.25
현물 수입	699,856	4.38
주정부 보조금	7,048,315	44.10
회비	2,353,444	14.73
기금 모금/후원금	1,893,517	11.85
뷰로 소유 컨벤션시설 운영 수익금	2,308,744	14.45
합계	15,982,499	100.00

니가타관광컨벤션협회 (2009년)		
수입항목	금액(일본천엔)	비율 (%)
자산운영수입	5,390	2.15
회비	10,995	4.39
사업수입	12,059	4.81
보조금	208,899	83.38
기타 수입 등	22	0.01
적립금 해약	13,188	5.26
합계	250,553	100.00

국내 CVB 예산 주 지방비 비중

구분	총예산	지방비	지방비 비율(%)
대구	971,506	719,506	74.1
부산	1,800,000	1,355,000	75.3
제주	942,000	942,000	100
대전	9,206,655	8,766,655	95.2
광주	795,200	665,200	83.7
서울	8,150,000	8,150,000	100
인천	568,000	438,000	77.1

지역 CVB 운영의 문제점

CVB

CVB의 불안정한 재정구조

- 지역 CVB 출범과정의 충분한 준비 부족
- 외부 지원금에 대한 전적인 재정 의존

조직의 영세함

- 인력부족과 신분 안정의 불안정성
(대부분 CVB 10명 미만/높은 비정규직 비율)

지역 CVB간 과당 유치경쟁

- MICE 유치구조의 변화로 인한 지역간 경쟁심화

지역 CVB의 포지셔닝 (Positioning) 문제

- 유사 기능을 수행하는 조직들과의 업무영역 설정의 문제

지역 CVB 운영의 개선방안

CVB

- 재무구조 개선
- 과당유치 경쟁 개선방안
- 지자체별 상황에 맞는 CVB 모델 설정
- CVB 인력 교육 및 연수프로그램 개발
- 지역관련 기관들에 대한 CVB 활동 홍보 강화
- 지역 회원 및 관련기관 네트워크 구축 및 관리

목적지의 MICE생태계에서의 CVB의 역할



바람직한 CVB구축에 있어 고려해야 할 사항

지역 CVB

고려사항

Issue 1: CVB 마케팅은 상품개발을 포함하여야 한다.

Issue 2: CVB의 지자체 개발 및 마케팅에 있어 공공 vs 민간 영역의 역할

Issue 3: 지자체내에서의 CVB의 역할 정립

Issue 4 : 공정성 (CVB 활동의 결과에 무임승차하는 사람이 있는지?)

Issue 5: 촉진 vs 직접 참여 (지자체 기획 및 개발에 있어)?

Issue 6: 목적지에 대한 기획 (CVB의 심층적 목적지 기획에 참여하는 것이 적절한가?)

Issue 7: CVB의 특별 이벤트 개최 여부

Issue 8: CVB활동에 있어 요구된 신규자원의 확보

Issue 9: 관광정책

Issue 10: 내부 경쟁

Issue 11: 개발기획에 있어서의 전문성 부족

Issue 12: 지자체 환경

Issue 13: 목적지 매력

Q&A

감사합니다

이상열

사무총장

(사)한국마이스융합리더스포럼

meetexkorea@hanmail.net