

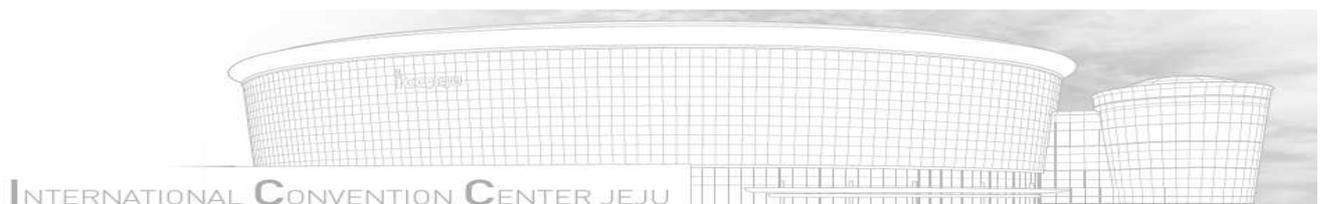
# 2019년 사업계획

2018년 12월

**(주)제주국제컨벤션센터**

# 목 차

■ 2018년 성과분석	3
■ 2019년 비전 및 전략목표	6
■ 전략목표 추진계획	9
1. 지역과 상생하는 동반성장 경영	10
2. 고객서비스 강화를 통한 고객만족 경영	12
3. 글로벌 경쟁력을 각춘 MICE 인프라 확충	13
4. 글로벌 마케팅 역량 강화	14
5. 고부가가치 창출을 통한 흑자경영	15
6. 창의적인 조직 역량 강화	16
■ 2019년 세부사업별 사업계획	17
1. 경영기획팀	18
2. MICE사업팀(마케팅,운영파트)	48
3. MICE기획팀(PCO파트)	67
4. 식음영업팀	80
5. 시설운영팀	96



# 2018년 성과분석

**1 2018 성과분석**

**2018년 경영 성과분석** (단위 : 백만원)

성과지표	2017년 실적	2018년 목표 (추경 반영)	2018년 실적 (추정)	실적율
매출액	15,211	14,656	13,960	95%
매출원가/판관비	16,424	18,034	17,152	95%
영업외수익	2,195	2,580	2,652	102.8%
영업외비용	302	388	344	88.7%
<b>당기순손익</b>	<b>680</b>	<b>△1,186</b>	<b>△884</b>	
지역경제파급효과	2,640	2,577	2,835	

**2011년부터 2018년까지 매출현황** (단위 : 백만원)

구분	2011년	2012년	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년 추정
<b>매출액</b>	<b>7,304</b>	<b>12,842</b>	<b>10,023</b>	<b>10,902</b>	<b>11,942</b>	<b>12,380</b>	<b>15,211</b>	<b>13,960</b>
<b>영업수익</b>	<b>7,304</b>	<b>12,725</b>	<b>9,906</b>	<b>10,602</b>	<b>11,642</b>	<b>12,080</b>	<b>14,811</b>	<b>13,360</b>
회의장 임대	1,645	2,516	1,770	2,173	2,470	2,087	3,479	2,341
이벤트	-	-	-	-	-	208	-	
식음료	2,819	3,393	2,927	3,238	3,257	3,570	3,887	3,213
PCO 수입	476	3,859	2,092	2,144	2,844	2,986	4,027	4,428
면세점 임대	1,155	1,522	1,810	1,798	1,829	2,061	1,938	1,892
부대사업(직영)	818	1,050	1,032	1,002	974	916	1,089	997
부대사업(임대)	391	385	275	247	268	252	391	489
<b>영업외수익</b>	<b>267</b>	<b>117</b>	<b>117</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>400</b>	<b>600</b>
보조금	267	117	117	300	300	300	400	600

**2011년부터 2018년까지 행사 개최 실적**

구분	행사건수 (국제회의)	행사매출액	지역경제 파급효과	총 참가자수
2011년	297건 (32건)	1,645백만	1,632억원	174,826명
2012년	255건 (20건)	2,516백만	3,096억원	116,472명
2013년	258건 (36건)	1,770백만	1,700억원	133,968명
2014년	264건 (27건)	2,173백만	1,955억원	195,352명
2015년	265건 (37건)	2,470백만	2,538억원	273,114명
2016년	269건 (36건)	2,087백만	2,538억원	235,259명
2017년	293건 (37건)	3,451백만	2,553억원	260,531명
2018년(추정)	277건 (39건)	2,341백만	2,858억원	221,729명

성과분석	사업내용
<p><b>실적</b> <b>[대표과제]</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2018년(2017년도 분)경영평가 ‘나’ 등급 달성</li> <li>- 국내외 회의 유치 실적 : 목표 238건 대비 238건 달성</li> <li>- MICE 협력업체 공조 실적 : 목표 56건 대비 56건 달성</li> <li>- MICE 사업 마케팅 활동 실적 : 목표 491건 대비 491건 달성</li> <li>- 식음료 매출 : 목표 5,337백만원 대비 4,433백만원 달성</li> <li>- 수익사업 개발 추진 실적 : 목표 12건 대비 12건 달성</li> </ul>
<p><b>개선 사항</b></p>	<p>[경영평가 지적사항]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 중장기 발전계획 수립 필요</li> <li>- 기존 중장기 발전 계획이 매우 미흡하여 실효성 부족</li> <li>■ 조직진단 실시 필요</li> <li>- 부서별 업무량 산정을 통한 업무분장 미흡</li> <li>■ 성과관리 체계 구축 필요</li> <li>- 개인별 KPI 성과관리 필요</li> <li>■ 실질적인 재무계획 수립 필요</li> <li>- 예산 절감계획 외 재무계획 필요</li> </ul> <p>[공통부분 개선사항]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 매출액 감소 등 흑자개선 미흡</li> <li>■ 신규사업 발굴 미흡</li> <li>■ 공공성 강화 부분 미흡</li> <li>■ 제주 MICE 다목적 복합시설 일정 관리 미흡</li> </ul>

↓ Feed Back

<p><b>2019년</b> <b>사업계획 반영</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 중장기 발전계획 수립</li> <li>- 민선 7기 수요조사를 통한 전략과제와 실행과제 재설정 및 성과지표 제시</li> <li>■ 조직진단 실시 필요</li> <li>- 직무분석, 인력산정 등의 조직진단 실시를 통한 합리적인 조직구조 개선</li> <li>■ 성과관리 체계 구축 필요</li> <li>- 개인별 KPI 개발과 근무성적 평정과의 연계 운영을 통한 인사평가 실시</li> <li>■ 실질적인 재무계획 수립 필요</li> <li>- 수익성과 각 연도별 현금 흐름을 추정한 실질적인 재무계획 수립</li> <li>■ 신규사업개발 등 수익사업 확대 방안 마련</li> <li>■ 공공성 강화 방안 마련</li> <li>■ 제주 MICE 다목적 복합시설의 원활한 일정 관리</li> </ul>
--	--

# 2019년 비전 및 전략목표

# I 경영목표 및 추진전략

## □ 2019년 미션·비전·경영방침 수립

<b>미션</b>	MICE산업의 가치창출로 지역경제·문화 발전에 기여
<b>비전</b>	지역과 동반성장하는 융·복합 MICE 플랫폼 실현



<b>경영목표</b>	MICE 사업 고부가 실현을 통한 흑자경영 지속
-------------	----------------------------

전략목표	핵심전략
1. 지역과 상생하는 동반성장 경영	① 지역사회 공헌활동(CSR) 강화 ② 도내 MICE산업 생태계 지원 강화 ③ 주변상권 및 관광지와의 연계효과 강화 ④ 지역커뮤니티 센터 기능 도입
2. 고객서비스 강화를 통한 고객만족 경영	① 서비스품질 강화 및 대내외 이미지 개선(공통) ② 출자주주 우대 및 맞춤형 지원 프로그램 도입
3. 글로벌 경쟁력을 갖춘 MICE 인프라 확충	① 제주 MICE 다목적 복합 시설의 지속 추진 ② MICE 운영 시스템의 스마트화 ③ 노후시설에 대한 지속적인 리뉴얼
4. 글로벌 마케팅 역량 강화	① 글로벌 협력네트워크 강화 ② 도내 유관기관과 협력 네트워크 강화(공통)
5. 고부가가치 창출을 통한 흑자경영	① 지역 특화형 신규 전시 컨벤션 개발 ② 사업다각화 및 신규 수익사업 확대 ③ 크루즈관광객 유치를 통한 센터 활성화 ④ 부문별 원가관리제의 지속 시행
6. 창의적인 조직 역량 강화	① 창의적인 MICE산업 인재 육성 ② 조직경쟁력 강화를 위한 조직문화 개선 ③ 해외연관기관 파견 및 연수

**II 중장기 경영목표<sup>1)</sup>**

구분	1단계 (2019년 ~ 2020년)	2단계 (2020년 ~ 2021년)	3단계 (2021년 ~ 2022년)
경영목표	지속성장 경쟁력 구축	자립경영 실현	글로벌 기업도약 · 지역성장 기반창출
	매출 160억 당기순손실 11억 (감가상각비 제외 17억 흑자)	매출 180억 당기순이익 1억 (감가상각비 제외 28억 흑자)	매출 200억 당기순이익 13억 (감가상각비 제외 40억 흑자)

1) 2019년 중장기 경영전략 수립 용역 후 조정

# 2019년 전략목표 추진계획

# 1 전략목표 : 지역과 상생하는 동반 성장 경영

## □ 세부추진 계획 추진 방향

### 1. 지역사회 공헌활동(CSR<sup>2)</sup>) 강화

- 더불어 사는 나눔 경영 실현
  - 식음사업 부분 도민 할인 제공으로 센터 수익 지역 환원
  - 지역사회 기부 확대 및 환경 정화활동 강화
  - 소외계층을 위한 의류 및 식료품 지원 사업 지속
- 사회복지 서비스 개선 및 확대
  - 도내 중증장애인 생산품 우선 구매 확대
  - 장애인 의무 고용률 준수 및 접근 환경 개선을 위한 편의시설 개선
  - 시각장애인 편의를 위한 점자명함 및 리플렛 제작
- 사회적 가족 형성을 위한 커뮤니티 활성화
  - 취약계층 초청 설명회 개최
  - 취약계층가구 1:1 결연활동 전개
- 지역사회 파트너십을 통한 사회공헌 활동 강화
  - 지역 생산 농수산물과 연계한 지역 특화상품 개발 주력
  - 도내 사회적기업과의 상생 강화

### 2. 도내 MICE산업 생태계 지원 강화

- 도내 MICE 관련 기업 및 단체와 상생협약을 통한 MICE산업 육성 강화
- MICE산업 관계자들과 지속적인 협업을 통한 지원 방안 마련

### 3. 주변상권 및 관광지와의 연계효과 강화

- 센터 주변 식당, 숙박업소 및 판매점 등과의 정기적 간담회 마련
- 중문관광단지 내 관광시설 및 서귀포지역 관광지와의 협의체 구성

2) 기업의 이해관계당사자들이 기업에 기대하고 요구하는 사회적 의무를 충족하기 위해 수행하는 활동

#### 4. 지역 커뮤니티센터 기능 도입

- 교육·문화·예술 등 복합 기능을 강화하여 특정단체만이 이용할 수 있는 시설이 아닌 친도민 기업인 ICC JEJU 이미지 제고
- 제주 MICE산업의 다양한 환경에 대한 대도민 홍보 교육 및 도내 청소년들의 재능 개발을 위한 소통의 장 마련
- 입도 관광객 유인을 위한 작은 갤러리 운영 및 콘서트 등 진행

## 2 전략목표 : 고객서비스 강화를 통한 고객 만족 경영

### □ 세부계획 추진 방향

#### 1. 서비스 품질 강화 및 대내외 이미지 개선

- 서비스품질 관리시스템 도입
  - 서비스 이행 기준 개선
  - 고객 니즈 및 불편사항에 대한 NON-STOP 해결 능력 강화로 고객 불만 신속 대응체계 구축
  - 고객관리 전담 부서 역할 및 기능 강화
  - 미스터리쇼퍼<sup>3)</sup>(mystery shopper) 프로그램 운영
- 서비스 역량 강화를 위한 임직원 교육 강화
  - CS 친절 서비스 교육(연 2회 이상)
  - 대고객 접점 부서(식음, 보안 등)의 서비스 교육 등
  - 수화 교육(청각장애인을 위한 서비스) 시행
- 정기, 수시 내·외부 만족도 조사
  - 참가자, 주최자, 연관기업에 대한 외부고객 만족도 실시
  - 만족도 조사에 대한 피드백 진행을 통한 이미지 개선

#### 2. 출자주주 우대 및 맞춤형 지원 프로그램 강화

- 주주우대 서비스 확대
  - 주주 멤버십 서비스 기능 확대
    - 주주 운영 사업체 홍보 강화 및 주주 운영 사업체 및 주주 대상 할인 제공 업체 추가 발굴
  - 주주 대응 민원 및 안내 서비스 개선을 위한 전담직원 배정
- 주주 초청 행사 및 찾아가는 주주 설명회 개최
  - 도내 주주 대상 초청 설명회 개최
  - 도외 주주 대상 찾아가는 설명회 개최

3) 고객을 가장하여, 매장의 환경이나, 특정제품(음식)의 상태 및 서비스, 친절도 등을 조사하는 사람.

### 3 전략목표 : 글로벌 경쟁력을 갖춘 MICE 인프라 확충

#### □ 세부추진 계획 추진 방향

##### 1. 제주 MICE 다목적 복합시설의 건립 지속

- 다목적 복합시설 건립의 원활한 진행을 위한 공정별 사업 추진
  - 시공사 선정 및 건설사업 관리 업체 선정
  - 실시설계 및 개발사업 시행승인 변경 및 건축 인·허가 진행
  - 교통 및 경관 영향평가 심의
  - 건설 사업관리(CM) 및 우수 시공사 선정 목표

##### 2. MICE 운영 시스템의 스마트화

- ICC JEJU 중장기 스마트 MICE 조성 전략 및 계획 수립
  - 제주 스마트 MICE사업의 일환으로 스마트 MICE 조성 관련 중장기 전략 및 계획 수립
    - 플랫폼 기반 마련 → 서비스 정착 → 서비스 확대 및 활성화
  - 스마트 통합 MICE 플랫폼 기능 구성 및 기반 마련
    - 전시/행사 관리시스템, ICC MICE 쉼터, 자료 공유 시스템 등
- 실시간 정보 제공 및 스마트 편의 서비스 제공을 통한 방문객 편의 제고
  - 반응형 멀티비전 시스템 구축을 통한 실시간 정보 제공
    - 행사/전시 관련 스케줄 및 홍보 및 할인 정보 제공
  - 방문객 및 참가자 서비스 개선을 위한 기반 마련
    - 온라인 설문조사 및 실시간 질의응답 등
- 자산관리프로그램 도입
  - I CUBE G-20 회계프로그램과 연동되는 더존 자산프로그램 도입

##### 3. 노후시설 리뉴얼 및 운영시스템 개선

- 행사장 환경 개선을 통한 안전사고 ZERO 달성
  - 15건의 법정검사 완벽 수검
  - 유관기관과 연계한 재난 위기관리 능력 극대화
- Green 컨벤션을 위한 친환경 건축 관리 및 운영
- 최적화된 시설물 관리를 위한 전문적 운영 및 관리

## 4 전략목표 : 글로벌 마케팅 역량 강화

### □ 세부추진 계획 추진 방향

#### 1. 글로벌 협력 네트워크 강화

- 센터 주도의 글로벌 협력 네트워크 구축을 통한 센터 이미지 향상
  - 국제행사 제주 유치 기획 단계부터 공동으로 참여, 사업 수주 가능성 증대
  - 제주 개최 시 긍정적인 효과를 가져 올 수 있는 국제 행사 발굴
  - MICE사업팀과의 공동 마케팅 활동 강화(행사 유치 및 홍보 활동 대행)

#### 2. 도내 유관기관과 협력 네트워크 강화

- 도내 유관기관과의 MOU 등을 통한 장기적인 협력 관계 구축
- 여행사, 가이드협회 및 통역사 협회 등 협력 네트워크 강화
  - 여행사 영업 강화를 통한 단체 고객 및 기업 인센티브 유치
- 기존 컨벤션뷰로와 협업 강화
  - 공동마케팅 강화 및 각종 회의 및 전시 공동 진행 등 추진
- 지역행사 및 소규모 단체 모임 유치 강화
  - 라이온스, 로터리클럽, 청년회의소 등 도내기관 및 단체대상 판촉 강화

#### 3. 센터의 글로벌 능력 강화

- 임직원 역량 강화를 위한 선진지 견학 및 MICE 국제행사 5회 이상 참여
  - 해외 선진지 방문을 통한 직원의 견문을 넓히고 MICE 국제행사에 직접 참여하여 MICE산업에 대한 전반적인 지식 습득 및 역량 강화
- 국내외 MICE 전문기관과 협업을 통한 장기 파견 및 연수 기반 조성
  - 국내외 우수 MICE 기관의 기획 및 마케팅 능력 및 운영체계 습득

## 5 전략목표 : 고부가가치 창출을 통한 흑자경영

### □ 세부추진 계획 추진 방향

#### 1. 지역 특화형 신규 전시 컨벤션 개발

- 신규 전시사업 및 ICC JEJU 브랜드 전시 개발
  - 신규 자체 기획 : 전시 1건 개발 및 공동 주최 전시 2건, 대행사업 2건
- 안정적 매출확보 및 수익구조 개선을 위한 전시유치 강화
- 신규 전시사업 개발 조직체계 구축
  - 전시전담 조직 : 전시 파트 1개로 구성
  - 전담직원 채용 : 경력사원 1명, 신입사원 1명 채용

#### 2. 사업다각화 및 신규 수익사업 확대

- 제주국제컨벤션센터 활성화 자문위원회 구성
  - MICE산업 발전을 위한 국제협력 네트워크 및 마케팅 역량 강화 기반 구축
- 유희 공간 활용을 통한 각종 공연 개발 및 이벤트 유치

#### 3. 크루즈관광객 유치를 통한 센터 활성화

- 크루즈 입도객 대상 패키지 상품개발 및 판촉
  - 크루즈 선사 대상 세일즈콜 강화 및 식음 프로모션
  - 센터 지역커뮤니케이션 체험 프로그램 연계 방안 마련

#### 4. 부문별 원가관리제의 지속 시행

- 불요불급한 비용 낭비 억제
  - 일상 경비 집행 시 상시 모니터링 강화
- 효율적인 재무관리를 위한 부서별 관리 시스템 구축
  - 프로젝트4) 단위별 원가관리 운영
  - 부서별 경비절감 목표 설정 및 성과관리카드 도입
  - 부서별 일상 경비 예산 배분 및 관리

4) 식음영업팀, 마이스사업팀 소관 사업

## 6 전략목표 : 창의적인 조직 역량 강화

### □ 세부추진 계획 추진 방향

#### 1. 창의적인 MICE산업 인재 육성

- MICE 전문기술 및 업무능력 강화를 통한 핵심 리더 양성
  - 직무 역량 강화를 위한 전문 교육 확대
  - 문제해결 능력, 전략적 사고, 마케팅 역량 강화 교육
- 직원 역량 강화를 위한 교육 프로그램 도입
  - 부서별, 직급별 차별화된 교육 시행
  - 다양한 학습 기회 제공을 통한 자기 주도적 교육 환경 조성
- 직원 교육 만족도 조사를 통한 교육 환류 체계 정립

#### 2. 조직경쟁력 강화를 위한 조직문화 개선

- 합리적인 조직 및 인사관리 시스템 운영
  - 성과지향적 조직문화 구축
  - 순환보직제 운영 및 업무별 핵심 인재 배치
  - 지원부서 비율 30% 이하 유지 (경영평가 지적 사항)
  - 체계적인 인사시스템(채용, 평가, 승진) 구축
- 2019년 업무환경 개선 프로그램 도입
  - 창의·혁신·발상의 전환을 통한 업무환경 개선 프로그램 개발
  - 일·건강·가정 균형을 위한 근무환경 확대
  - 임직원 상호 소통 강화 위한 프로그램 도입
- 내부고객(직원) 만족도 조사를 통한 개선 방안 도출 및 해결

#### 3. 해외연관기관 파견 및 연수

- 임직원 역량 강화를 위한 선진지 견학 및 MICE 국제행사 참여
  - 해외 선진지 방문을 통한 직원의 견문을 넓히고 MICE 국제행사에 직접 참여하여 MICE산업에 대한 전반적인 지식 습득 및 역량 강화
- 국내외 MICE 전문기관과 협업을 통한 장기 파견 및 연수 기반 조성
  - 국내외 우수 MICE 기관의 기획 및 마케팅 능력 및 운영체계 습득