

아시아 市場에 있어서 크루즈(Cruise) 船舶의 船上收入増大 戰略에 관한 研究

고 충 섭¹⁾ · 이 태 우²⁾

A Study on Strategy of Increase of Cruise On-board Revenue in the Asian Cruise Market

Choong-Seop Goh · Tae-Woo Lee

ABSTRACT

While cruise operators try to maximize their on-board revenue, passengers want to maximize their satisfaction level. Therefore the following question can be raised: How can the cruise industry most effectively combine on-board revenue maximization with passenger satisfaction? The aim of this thesis is to identify revenue sources on-board and to suggest strategies and proposals to increase on board revenue.

In general, the following major facilities as sources of revenue have been found on most cruise ships: gaming facilities (casino, jackpot etc.), food and beverage (bars, coffee house, mini bar, speciality restaurants), discothque, gift and duty free shop, video arcade, health services - massage and facial services, shore excursion, photo gallery. Among others, casino operation is one of the most important revenue source on-board. Owing to social and political constraints imposed by many governments in Asia that prohibit gambling, cruise ship's casino and jacke: operations have become interestingly popular

1) 한국해양대학교 대학원 해운경영학과 석사과정 해운경영전공
2) 한국해양대학교 해운경영학부 부교수

on-board. International games - blackjack, roulette and baccarat - are known to most Asians. Many experiences show that the casino is one facility that is necessary to meet passengers' needs and enhances the range of the facilities on-board. In other words, from the passengers' perspective, these facilities serve as an extension of the services available for their pleasure and usage, mostly at a cost. From the operators' viewpoint, these facilities mean sources of revenue to defray operating cost. However, with better management and creative service of the on-board facilities, not only will the passenger satisfaction be further enhanced and elevated to a higher level, but also operators are able to generate further revenue.

The strategy and proposals for increasing on-board revenue can be numerated as follows:

- upscale cruise ships devote less space to revenue generating activities;
- conversions of older ships focus on increasing revenue generating spaces as well as guiding passengers toward these spaces;
- short of building a new ship or investing in conversion enables shipowners to increase on-board revenue contribution;
- process reengineering involves in providing passengers with better services as well as saving costs;
- a bundled cruise operation would devote even more space to generating on-board spending;
- newer cruise ships are designed with more revenue creating areas; and
- feeder back and quality control systems are necessary to trace service quality on-board and to find out further improvement in revenue facilities.

1. 서론

아시아의 크루즈 시장 형성의 출발점은 스타 크루즈 회사(Star Cruise Lines)가 설립된 1993년이라고 할 수 있다. 1994년에 이 회사의 지사가 쿠알라 룸푸르에 설치되었고, 동년 엠프레스 크루즈 라인즈(Empress Cruise Lines Sdn Bhd), 베르자야 홀리데이 크루즈(Berjaya Holiday Cruise Sdn Bhd)가 말레이시아의 쿠알라 룸

무르에, 뉴 센츨라 투어즈(New Century Tours Corporation(Pte) Ltd)가 싱가포르에 설립되어 크루즈 선박을 동남아시아 해역에 투입하면서 부터 본격적으로 아시아 크루즈 시장이 형성되기 시작하였다.

따라서 아시아지역에서 크루즈 운항회사는 지금 현재 아시아인의 현재 크루즈 고객과 잠재수요에 대한 기호를 파악하여 크루즈 시장을 점차 확대하고 크루즈 운항 수입을 증대하는데 있어서 지대한 관심을 가지고 있다.

우리 나라의 크루즈 시장은 아직도 맹아기 단계를 지나 입문단계에 진입하고 있는 것으로 판단된다. 따라서 크루즈 운항회사는 무엇보다도 수익성확보에 지대한 관심을 가지게 된다. 본 연구에서는 크루즈 선박의 수입원이 되는 요소를 조사하여, 크루즈 선박의 선상수입을 증대하기 위한 전략을 제시하는데 있다.

크루즈 선박의 수입을 증대하기 위한 방법으로서는 수익의 최대화(profit maximization)와 비용의 최소화(cost minimization)가 있다. 크루즈 선박운항에서 발생하는 비용은 대부분 국제비용적인 성격을 가지고 있기 때문에 본 연구에서는 수익의 최대화의 접근법을 적용하기로 한다. 그리고 본 연구의 범위는 아시아지역에서 운항되고 있는 크루즈 선박을 대상으로 한정하였다.

따라서 아시아, 싱가포르, 태국, 홍콩에서 현재 운항되고 있는 크루즈 선박의 운항 방법과 크루즈 상품에 대한 분석과 크루즈 운항회사의 경영자와의 면담을 바탕으로 크루즈 운항선박의 선상수입원의 요소를 도출하였다.

2. 아시아 크루즈 시장의 현황 및 전망

1. 아시아 크루즈 시장의 성장요인과 잠재성

아시아 지역에서의 크루즈 관광을 포함한 해상관광발전 요인과 잠재성을 열거하면 다음과 같다.

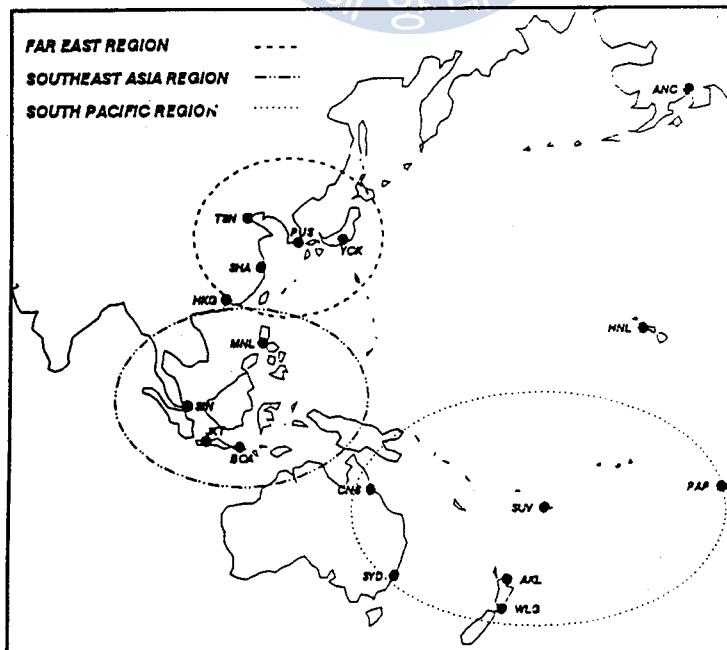
- 아시아지역의 높은 경제성장률에 따른 가치분 소득과 여가 시간의 증대
- 아시아에서의 지역경제협력의 증대(APEC, BHAT Zone, 화남경제권, 환동해경제권, 환황해경제권, 한일해협경제권 등)로 인한 인적, 물적교류의 증대
- 중국의 개방정책과 각 항만에 경제기술개발특구의 설치
- 동아시아의 가속화된 자본시장체제 발전

- 동북아시아 지역의 풍부한 자본력 및 노동력, 그리고 우수한 기술의 존재
- 쾌속선 개발 등 조선기술의 발전과 수리조선소의 발달
- 동북아시아 지역에 여객선을 수용할 만한 항만의 개발
- 동북아시아 지역의 항공 및 해상 교통의 발달
- 크루즈 관광의 실수요자인 45세 이상의 인구증가
- 한국, 대만 등의 잠재 크루즈 여행 수요자를 지닌 미개발 시장의 존재
- 크루즈 여행에 적합한 기후: 남태평양, 동남아시아 지역은 연중 크루즈 운항 가능 일수가 높다.

2. 아시아 크루즈 시장의 종류

아시아 크루즈 시장은 <그림 1>과 같이 일본, 한국, 중국, 홍콩 북부, 대만 수역으로 구성된 극동(Far East), 중국, 홍콩 남부, 베트남, 태국, 말레이시아, 브루나이, 싱가포르, 인도네시아와 필리핀 수역의 남동아시아(Southeast Asia), 호주, 뉴질랜드, 뉴기니, 마크로네시아, 폴리네시아 수역의 남태평양(South Pacific)의 세 지역으로 구분될 수 있다.

<그림 1> 주요 아시아 크루즈 시장 지역

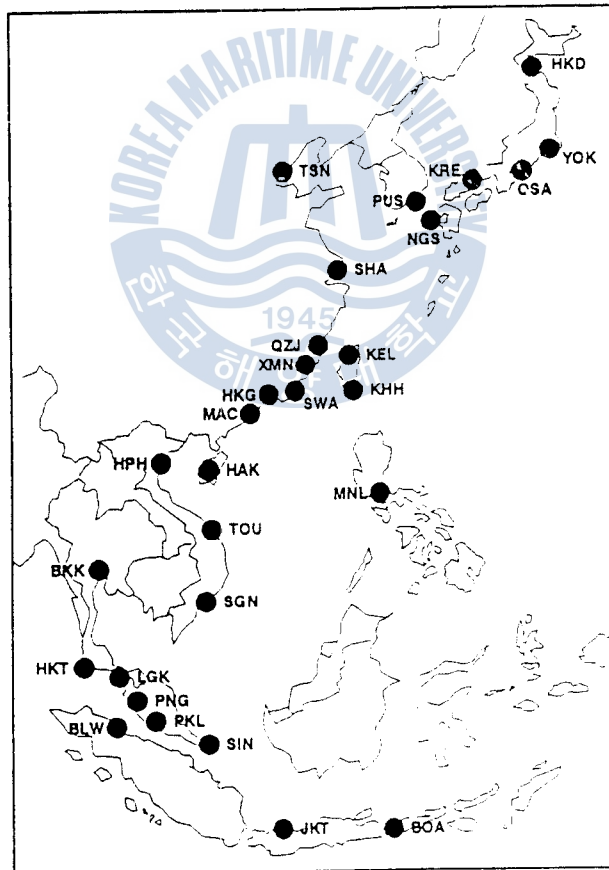


3. 아시아 크루즈 시장의 전망

3.1 크루즈 시장의 발전단계

아시아 지역에서의 크루즈 시장은 <그림 1>과 같이 크게 3지역으로 구분할 수 있으며 크루즈 선박의 주요 기항지를 나타내면 <그림 2>와 같다. 크루즈 시장의 발전 단계에 따라 맹아기, 도입기, 확장기, 성숙기의 4단계로 구분할 수 있으며 그 주요 특징은 다음과 같다.

<그림 2> 아시아 지역에서 크루즈 선박의 주요 기항지



3.1.1 맹아기 단계

이 단계에서는 크루즈 여행에 대한 문화적인 저항감이 강하고, 크루즈 여행에 대한 인지도가 매우 낮다. 그리고 이 단계에서는 극소수이지만 크루즈 여행을 해외에서 경험한 자가 존재한다. 우리나라의 크루즈 시장이 이 단계에 속한다고 할 수 있다.

3.1.2 도입기 단계

이 단계에서는 크루즈 상품에 대한 인지도가 점차 높아지기 시작하며, 제한적이거나 크루즈 상품의 공급과 선택 범위가 주어지고, 크루즈 여행에 대한 문화적인 저항감이 맹아기 단계에 비하여 다소 완화되기 시작하는 단계이다.

3.1.3 확장기 단계

이 단계에서는 크루즈 상품에 대한 인지도가 급속히 증가하기 시작하며, 크루즈 상품의 공급이 확대되고 가격 인하를 통한 크루즈 여행의 수요도 증대한다. 그리고 크루즈 여행이 레저문화로서 수용된다.

3.1.4 성숙기 단계

이 단계에서는 크루즈 상품이 매우 다양하고 가격 및 비가격 경쟁이 치열한 상태가 되며, 크루즈 여행에 대한 한계효용의 개념이 도입된다.

3.2 아시아 크루즈 시장의 성장추이

아시아 크루즈 시장은 오래전부터 높은 발전 잠재력을 지닌 시장으로 간주되어 왔지만 운영사들의 기대에 항상 부응해왔던 것은 아니었다. 여객-숙박일수로 볼 때 1991년부터 극동아시아 지역을 비롯한 대부분의 지역이 높은 증가를 이루고 있다. 최근 아시아 지역의 경제적 통합에 관심이 집중되고 있으며 이는 크루즈 산업발전의 가속화로 반영되고 있다. 지역내 혹은 지역간 수송 시스템들의 상호작용

은 지역 경제 발전의 촉매가 될 뿐만 아니라 지역내 경제 성장을 위한 주요한 교통의 역할도 하고 있기 때문이다.

3.3 아시아 지역의 크루즈 시장의 발전을 위한 선결 과제

앞에서 열거한 바와 같은 아시아지역은 해상관광 시장 붐인 및 잠재요인을 가지고 있지만 아시아지역에서 크루즈 산업이 유럽과 미국의 크루즈시장의 수준으로 성장발전하기 위해서는 다음과 같은 점들이 선결되어야 할 것이다.

- 첫째, 홍보와 광고를 통한 크루즈 여행에 대한 잘못된 인식의 해소이다.
- 둘째, 해양과 배멀마에 대한 두려움의 해소이다.
- 셋째, 해상 해적 태리의 방지이다.
- 넷째, 여행자의 인증면, 종교면 관습에 대한 연구가 진행되어야 한다.
- 다섯째, 항만에지의 선박 증가에 따른 체질 문제를 해결해야 한다.
- 여섯째, 선박이 안전하게 운항될 수 있도록 관리해야 한다.
- 일곱째, 크루즈 선박회사의 총수익 관리 기술 향상 및 서비스 품질관리 강화가 필요하다.

3. 아시아 지역의 주요 크루즈 운항선사 및 크루즈 상품 현황

1. 크루즈 주요 운항선사

아시아 지역의 주요 크루즈 운항선사의 현황은 <표 1>과 같다.

<표 1> 크루즈 운항선사 현황

| 제 원 | Star Cruises | | | New Century Tours Corporation (Pte) Ltd. | Empress Cruise Lines Sdn Bhd. | Berjaya Holiday Cruise Sdn Bhd. |
|-----------|--------------------------|-----------------------|---------------------|---|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | M.V. Superstar Gemini | M.V. Star Aquarius | M.V. Star Picces | M.V. Leisure World | M.V. The Empress | M.V. Coral Princess |
| 전장(m) | 163.8 | 176.6 | 176.6 | 159.9 | 139.4 | 146 |
| 폭(m) | 22.5 | 29.6 | 29.6 | 22 | 20.8 | - |
| 총톤수(G/T) | 19,089 | 40,000 | 40,000 | 16,250 | 8,496 | 10,000 |
| 건조년도 | - | - | - | 1969 | 1966 | - |
| 승객수 | 900 | 1,900 | 2,192 | 900 | 408 | 399 |
| 선적 | - | - | - | Bahamas | Bahamas | Panama |
| 유람속도(kts) | 18.4 | 18 | 18 | - | - | 15 |
| 최대속도(kts) | 21.5 | 21 | 21 | 17 | 17 | - |
| 선원수(명) | 470 | 750 | 750 | 305 | 220 | 218 |
| 객실(개) | - | - | - | 336 | 150 | 129 |

주 : 에스케이(SK)해운 - Dream 21(전장 108M, 폭 108M, 총톤수 6,027G/T, 홀수 9.68M, 만재 홀수 4.36M)

2. 선박별 크루즈 상품의 종류

<표 2>는 아시아 주요 크루즈 선사의 선박별 운항 일정과 항로를 요약 정리한 것이다.

<표 2> 선박별 운항 일정 및 항로

| 선박명 | 운항일정 | 항로 |
|------------|-------|---|
| 슈퍼스타 제미니호 | 3박 4일 | Port Klang - Langkawi - Phuket - Port Klang |
| | 4박 5일 | Port Klang - Singapore - Tioman/Malacca - Singapore - Port Klang |
| | 6박 7일 | Hong Kong - Singapore - Port Klang - Langkawi - Phuket - Port Klang - Singapore - Hong Kong |
| 스타 아쿠아리우스호 | 2박 3일 | Port Klang - Langkawi - Singapore |
| | | Hong Kong - Singapore - Penang - Singapore - Hong Kong |
| | 3박 4일 | Hong Kong - Singapore - High Seas - Singapore - Hong Kong |
| 레저월드호 | 1박 2일 | Hong Kong - Singapore - Port Klang - Langkawi - Singapore - Hong Kong |
| 엠프레스호 | 1박 2일 | Singapore - Batam - Singapore |
| | | Port Klang - Port Klang |
| | | Penang - Penang |
| | | Port Klang - Penang |
| 코랄 프린세스호 | 1박 2일 | Penang - Port Klang |
| | 2박 3일 | Penang - Port Klang - Penang |
| | 3박 4일 | Port Klang - Port Klang |
| 코랄 프린세스호 | 1박 2일 | Port Klang - Port Klang |
| | 2박 3일 | Langkawi - Langkawi |
| | 3박 4일 | Pangkor - Pangkor |
| 코랄 프린세스호 | 3박 4일 | Port Klang - Phuket - Langkawi - Port Klang |
| | | Port Klang - Langkawi - Port Klang |
| | | Port Klang - Langkawi - Port Klang |

3. 국내여행사

우리나라에서는 허니문 여행사, 계명여행사, 로얄캐리비안 크루즈, MK International 4개의 여행사에서 크루즈 상품을 취급하고 있다. 우리나라에서 취급하는 크루즈 상품은 항공기를 이용한 항공/크루즈(fly/cruise) 패키지 상품이다.

4. 크루즈 선박의 선상 수입원천

1. 크루즈 선박의 주요 시설 현황

일반적으로 크루즈 선박의 시설은 선박의 크기와 크루즈 운항구간, 그리고 상품의 종류에 따라 다르다.

〈표 3〉 선박별 시설 현황

| 선사 및 선명 | 스타 크루즈 | | 뉴 센트리 투어즈 | 전도레스 크루즈 라인즈 |
|---------------------|--------------------------|---|-------------------|--------------|
| | 슈퍼스타 세미니호 | 스타 아쿠아리우스호 | 래저 윈도호 | 엠프레스호 |
| 레스토랑 | 1(400명 수용) 1(260명 수용) | 부페(400명), 중식(350명), 이태리식(60명), 일식(80명), 말레이시아식(94명) | 350명 수용 | 0 |
| Fast & Ice Cream | 2(40, 330명수용) | 80명 수용 3개(130명 수용) | 0 | 0 |
| 바 | | 30명 수용 | | |
| 작업실 | 400명 수용 | 400명 수용 | | |
| 선객로 | Lobby | Lobby, Sunset | | |
| Admiral Club | 회원만 해당 | 회원만 해당 | | |
| Game Room | 0 | 0 | | |
| 카라오케(디스코텍) | 120명 수용 | 140명 수용 | 0 | 0 |
| 노차권 | 0 | 0 | | |
| 카드룸 | 0 | Mahjong, Card | Blackjack, TaiSai | 0 |
| Steel Band Stand | 0 | | 슬롯머신 40대 | 슬롯머신 40대 |
| 술판집 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 조각판 | 5명 수용 | 0 | 0 | 0 |
| 의용실 | 8명 수용 | 0 | 0 | 0 |
| 수영장 | 8명 수용 | 0 | 0 | 0 |
| 자수타실 | 8명 수용 | 2개 | | |
| 안경교정실 | 9명 수용 | 0 | | |
| 이건이동야방 | 8명 수용 | 0 | 0 | 0 |
| Video Arcade | 8명 수용 | 0 | | |
| Doctor & Clinic | 2명 수용 | 0 | | |
| Reception | 5명 수용 | 0 | | |
| 영화관 | | 210명 수용 | 180명 수용 | 0 |
| 미어실 | | 책, 비디오, 카드 게임 | | |
| 샴수기실 | | 0 | | |
| 바자자실 | | 0 | | 0 |
| 선방대 | | 0 | | |
| 실용나뭇잎실 | | 0 | | |
| Helicopter Services | | 0 | | |
| 화약실 | | 410명 수용(12개) | | 0 |
| 위성전화, TV | | 0 | | |
| 디탁실 | | 0 | | |
| 재용실 | | 0 | | |

주: 0은 이 시설을 보유하고 있으나 수용능력에 대한 자료는 미확인

2. 크루즈 선상 수입원

<표 4>는 크루즈 선상에서 주요 수입원의 구성비를 나타내고 있다.

<표 4> 주요 선상 수입원의 구성비

(단위: %)

| 연 도 | 1986 | 1992 | 1995 |
|--------|------|------|------|
| 수입원 | | | |
| 카지노 | 20 | 40 | 55 |
| 육상관광안내 | 25 | 10 | 10 |
| 식음료/주류 | 25 | 20 | 15 |
| 상품구매 | 15 | 15 | 10 |
| 기타 | 15 | 15 | 10 |

2.1 상점 및 면세점

아시아인의 크루즈 승객은 가처분소득이 높기 때문에 크루즈에서 취급하는 상품의 가격보다도 품질에 민감한 편이다.

2.2 카지노

현장조사와 크루즈 선박운항업자와의 면담에 의하면 1997년 전반기에 이 부분이 차지하는 수입비율이 전체수입의 60%로 증가하여 크루즈 선상 수입원 중에서 가장 큰 수입원이다.

카지노로 인한 사회적·정치적 파생문제로 인하여 아시아의 대부분 국가에서는 카지노를 금지하고 있다. 그래서 크루즈 승객들 사이에서 가장 인기가 있는 시설이다. 블랙잭(Blackjack), 룰렛(Roulette) 그리고 바카라트(Baccarat)는 대부분의 아시아인들에게 잘 알려져 있으며 특히 아시아인들은 투기적이고 단기간 투자에 대해 강한 욕구를 가지고 있는 성향이 있다. 크루즈 선박운영업자는 카지노를 통하여 이러한 욕구를 충족시켜준다.

2.3 위성통신

통신과 관련된 서비스는 고객 서비스에서 또 하나의 빼놓을 수 없는 중요한 역할을 한다. 통신 서비스의 종사자들은 고객과 직접 대면하지는 않지만, 그들의 목소리나 전화받는 매너 등을 통해 크루즈 전체 이미지에 큰 영향을 주게 된다.

인공위성을 통하여 외부에 전화, 팩스, 텔레кс 등을 사용할 수 있어 이에 대한 사용료의 증가는 크루즈 선상의 또 하나의 수입원이 되고 있다.

2.4 식음료(아이스크림 포함) 및 고급식당

아시아 크루즈 승객은 유럽인에 비하여 식음료에 대한 관심이 매우 높기 때문에 보다 많은 승객을 유치하기 위해서는 크루즈 운항업자가 많은 관심을 기울여야 할 분야이다.

2.5 룸 서비스

호텔서비스와 같은 개념의 룸 서비스(room service)가 크루즈 선박에서도 활용되고 있다.

2.6 육상관광 안내

크루즈 선박은 대체적으로 풍부한 관광자원과 쇼핑시설을 갖춘 항구에 기항한다. 따라서 크루즈 선박운항자는 항구에 기항하기 전에 승객들이 희망하는 관광을 할 수 있도록 관련 부대서비스를 제공함으로써 부가가치 창출을 하고 있다.

2.7 기념사진 촬영

크루즈 선박에 승선하는 승객을 대상으로 기념촬영(photographers)을 하고 인화된 사진을 그대로 판매하는 것이 아니라, 열쇠고리 등의 기념품과 결합하여 부가가치를 향상시키고 있다.

2.8 기타

이용실, 미용실, 사우나실과 마사지 룸을 통하여 크루즈 선상 수입을 올리고 있다.

5. 크루즈 선상 수입증대 전략 및 기대 효과

1. 크루즈 승객의 수요특성에 대한 분석

아시아 크루즈 승객은 연구자가 아시아 크루즈 시장에 대한 현장조사와 크루즈 운항 사업자와의 면접 그리고 문헌조사를 통하여 다음과 같은 점에서 유럽의 크루즈 승객과 다른 수요 특성을 나타내고 있었다.

- 어린 자녀를 동반하여 가족단위로 승선하는 경우가 많다.
- 크루즈의 평균 승선기간이 3일로서 유럽의 평균 승선기간 1주일에 승객에 비하여 짧은 편이다.
- 음식문화가 발달하여 선상에서 다양한 음식을 즐기기를 원한다.
- 아시아인의 크루즈 승객은 가처분소득이 높기 때문에 크루즈 선상서비스의 가격보다도 품질에 민감한 편이다.
- 아시아인의 승객은 유럽인에 비하여 압박한 날짜에 크루즈 승선계약을 체결한다.
- 휴가기간에 근무지와 완전히 통신이 두절된 상태로 여가를 즐기는 유럽인과는 달리 아시아인은 크루즈 선상에서 휴가를 즐기는 기간중에도 업무연락을 하는 경우가 많다.
- 유럽인은 크루즈 상품을 선택할 때 기항지의 관광상품이 중요한 의사결정요소로 작용하지만, 아시아인은 그외에도 쇼핑이 편리한 기항지에 대해서도 많은 관심을 기울인다.
- 아시아인은 선박의 옥외에서 태양을 즐기는 시간이 서양인에 비하여 매우 짧다.
- 아시아지역의 많은 국가는 자국내에서 자국인에 대한 카지노 등의 도박에 대한 규제 때문에, 크루즈 선상에서 카지노를 즐기려는 경향이 매우 많다.

이상과 같은 특성을 고려할 때, 아시아 크루즈 시장에서 선상수입을 증대하기 위한 방안으로서는 다음과 같다.

- 어린이가 즐길 수 있는 놀이방과 전자오락게임을 위한 공간이나 시설이 선박에 준비되어야 한다.
- 다양한 음식메뉴가 준비되어야 한다.
- 크루즈 선상에서 육지와 언제나 편리하게 연락할 수 있는 통신시스템을 갖추어야 한다.
- 크루즈 항로의 기항지는 관광명소 뿐만 아니라 쇼핑을 즐길 수 있는 항구를 포함시켜야 한다.
- 다양한 가격수준에서 게임을 즐길 수 있는 서비스들이 준비되어야 한다.

크루즈 선상 수입원의 55%를 차지하는 카지노의 수입 증대를 위한 방안으로서 남너노소 모두를 위한 카지노 게임기계의 비중이 필요하다. 특히 아시아지역의 크루즈 승선 특성상 자녀를 동반한 부모가 부담없이 게임을 즐길수 있도록 부모와 동승한 어린이를 위한 게임이 가장 중요한 요소이다.

예를 들면, 어린이를 위해 특별히 고안한 과일놀이 게임을 할 수 있다. 이 게임의 상품으로 블랙잭, 룰렛 그리고 바카라와 같이 현금이 아닌 티셔츠, 음료상품권, 무료승선권 등으로 지급한다. 그럼으로서 유원지에 있는 어린이 게임기계와 크루즈 선상의 카지노에 있는 특별히 고안한 과일놀이 게임과는 큰 차이점이 없을 것이다.

카지노 게임의 이용료는 적절하게 책정되어야 한다. 크루즈 선박운영업자는 카지노 운영을 통해 많은 수익금을 얻는 반면 카지노를 이용한 승객들의 휴가를 망쳐서는 안된다. 또한 승객들이 카지노 게임을 통해 즐거움을 줄 수 있는 시설을 제공해 주어야 한다.

크루즈 선상 수입원의 10%를 차지하는 상점 및 면세점의 수입 증대를 위한 방안으로서 승객들의 구매력을 향상시킬 수 있도록 고려해야 할 요소를 열거하면 다음과 같다.

- 첫째, 컴퓨터를 통한 전산처리 시스템의 구축이다.
- 둘째, 판매원의 자질이다.
- 셋째, 상점 및 면세점의 물리적 측면이다.
- 넷째, 다양한 상품 확보이다.
- 다섯째, 다양한 이벤트 행사이다.

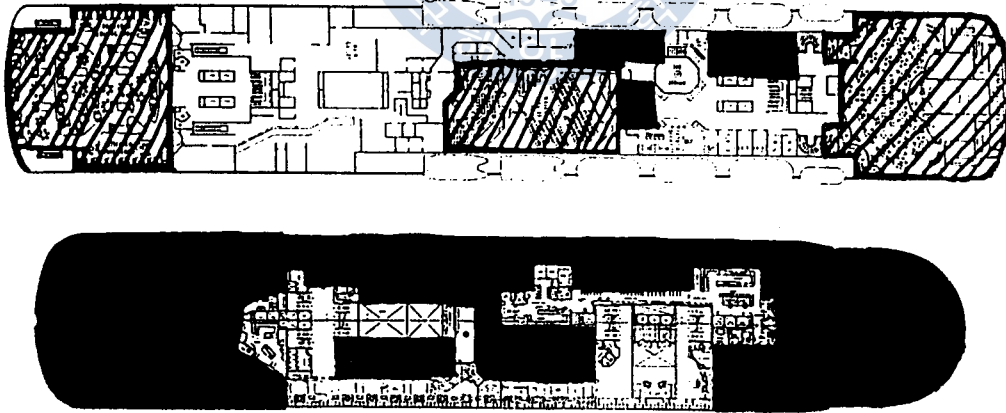
위에서 언급한 바와 같이 아시아 크루즈 승객은 다양한 음식에 많은 관심을 가지고 있기 때문에 크루즈 운항업자는 식음료 및 고급식당분야의 효율적인 운영을 위해 호텔경영에서 고려되고 있는 다음의 5가지 요소 즉, 좋은 환경, 훌륭한 서비스, 양질의 식음료, 뛰어난 가치성, 우수한 경영통제 등을 원용해야 할 것이다.

2. 크루즈 선박의 구조개선으로 인한 효과

아시아 크루즈시장에서 운항되고 있는 선박은 대체로 미주지역에서 수입된 중고선박이다. 따라서 아시아 크루즈 승객의 수요 특성을 고려할 때 이러한 선박은 아시아 크루즈 시장에 적합하지 못하기 때문에 선박의 구조개선(upscale and conversion)이 필요하다.

이러한 사례를 들면 다음의 <그림 3>과 같다. <그림 3>은 크루즈 선박의 수입원이 되는 시설을 선박구조의 개선으로 그 선박의 용적당 수입량이 증가한 것을 나타내고 있다.

<그림 3> 선박의 구조 개선



주 : ■는 전체적인 수입을 발생시키는 선박의 용적을 나타낸다.

▨는 부분적인 수입을 발생시키는 선박의 용적을 나타낸다.

3. 고객지향적인 서비스과정의 리엔지니어링 및 그 효과

크루즈 선박에서 제공되는 서비스는 그 성격에 따라 다양하고 복잡한 과정을 필요로 하기 때문에 체계적인 시스템을 필요로 한다.

고객지향적인 프로세스의 리엔지니어링은 다음과 같은 이점을 가지고 있기 때문에 크루즈 선박의 선상수입의 증대와 밀접한 관련성을 가지고 있다.

첫째, 개선되고 합리적인 프로세스는 수익의 증대, 보다 높은 고객 만족도를 달성한다.

둘째, 내부적인 고객과 공급자의 관계를 명확하게 정의한다.

셋째, 보다 높은 직원의 만족도를 달성할 수 있다.

넷째, 고객의 만족에 관련된 구체적인 프로세스를 수행할 수 있다.

다섯째, 조직의 구체적인 욕구와 문화에 맞는 지속적인 개선을 위한 정형화된 접근방법을 만들어 낼 수 있다.

여섯째, 프로세스 관리에서 내부훈련과 시설활용능력(facilitation capabilities)을 세우는 공인된 프로세스는 공인된 내부 훈련자의 핵심적인 그룹을 형성할 수 있다.

일곱째, 고품 프로세스 리엔지니어링은 개선되고 합리화된 일련의 프로세스를 통해 수입 그리고 비용과 고객만족 수준이 향상되어질 수 있기 때문에 크루즈 선상 수입 증대를 도모할 수 있다.

4. 설문조사에 의한 피더 백 및 품질관리 시스템 구축과 그 효과

크루즈 선박의 여러 성공요인 중 하나는 고객의 수요에 대한 지속적인 조사와 그에 대한 대응이다. 즉, 설문조사 등을 통한 크루즈 선박의 서비스를 파악하고 점검할 수 있는 피더 백 시스템을 갖추어야 한다.

또한 선상수입을 증대하기 위한 전략으로서는 크루즈 선박에서 제공되는 서비스에 대한 품질관리시스템을 도입하여 크루즈 승객의 욕구를 만족시켜야 하는 것이다. 왜냐하면, 크루즈에서 제공되는 각종 서비스는 다음과 같이 일반 서비스제품과 유사한 특성을 가지고 있기 때문이다.

첫째, 크루즈 선박에서 생산된 서비스는 미리 만들어질 수 없고 보관될 수 없다.

둘째, 크루즈 승무원에 의해서 제공되는 서비스는 사전에 행할 수 있는 감사체계를 가질 수 없고, 불량품을 사전에 제거할 수 없는 어려움이 있다.

셋째, 크루즈 서비스의 품질은 승무원의 인간적인 요인에 의하여 많은 영향을 받기 때문에 승무원의 인적인 요인들은 표준화하거나 평가하기가 어렵다. 따라서 그 품질은 서비스를 직접 담당하는 승무원 개개인의 개성에 의하여 결정된다.

이러한 특성 이외에 특히 크루즈 선박에서의 품질관리의 특성은 그 무엇보다도 인명적인 사고를 완전히 제거하여야 하는 것이다. 인명의 손실은 절대로 보상될 수 없을 뿐만 아니라 선박의 수입원에 치명적으로 악영향을 미칠 수 있기 때문이다.

6. 결 론

아시아의 크루즈 시장은 아시아지역의 경제성장, 크루즈를 향유할 수 있는 연령층의 증가, 그리고 좋은 기후조건과 관광자원의 존재 등의 요소로 인하여 21세기를 맞이하여 매우 빠른 속도로 성장할 가능성이 많다.

아시아지역에서 크루즈 운항회사는 지금 현재 아시아인의 현재 크루즈 고객과 잠재수요에 대한 기호를 파악하여 크루즈 시장을 점차 확대하고 크루즈 운항 수입을 증대하는데 있어서 지대한 관심을 가지고 있고, 우리 나라의 크루즈 시장은 입문단계에 진입하고 있다.

이러한 상황하에서는 크루즈 운항선사는 무엇보다도 수익성 확보에 지대한 관심을 가지게 된다. 본 연구에서는 크루즈 선박의 수입원이 되는 요소를 조사하여 도출한 뒤, 크루즈 선박의 선상수입을 증대하기 위한 전략과 방안을 제시하였다.

아시아 크루즈 수요자의 특성상 아시아 크루즈 시장에서 선상수입을 증대하기 위한 방안으로 첫째, 어린이를 위한 공간이나 시설이 선박에 준비되어야 하고 둘째, 다양한 음식메뉴 세제, 크루즈 선상에서 육지와 언제나 편리하게 연락할 수 있는 통신시스템의 구비 넷째, 크루즈 항로의 기항지는 관광명소 뿐만 아니라 쇼핑을 즐길 수 있는 항구를 포함시켜야 하며 다섯째, 다양한 가격수준에서 게임을 즐길 수 있는 서비스룸이 준비되어야 한다.

그리고 고객지향적인 서비스 과정의 리엔지니어링을 통해 수익의 증대, 보다 높은 고객 만족도를 달성하고 보다 높은 직원의 만족도를 달성할 수 있다.

또한 조직의 구체적인 욕구와 문화에 맞는 지속적인 개선을 보다 명확하게 접근할 수 있고 프로세스 관리에서 내부훈련과 시설활용능력을 세우는 공인된 프로세스로 공인된 내부 훈련자의 핵심적인 그룹을 형성함으로써 개선되고 합리화된 프로세스를 통해 수입 그리고 비용과 고객만족 측면이 향상되어질 수 있다.

크루즈 선박의 여러 성공요인 중 하나는 고객의 수요에 대한 지속적인 조사와 그에 대한 대응이다. 즉, 설문조사 등을 통한 크루즈 선박의 서비스를 파악하고 점검할 수 있는 피이드 백 시스템을 갖추어야 하며 또한 품질관리시스템을 도입하여 크루즈 승객의 욕구를 만족시켜야 한다.

본 연구와 관련된 향후 연구과제는 크루즈 관광객에 대한 체계적인 설문조사를 바탕으로 크루즈 승객 유치를 위한 마케팅 전략 개발이다.

참 고 문 헌

- [1] 김성언, 서비스 산업에서의 품질관리, 서울: 청문각, 1995.
- [2] 박태원, "국내 크루즈사업의 가능성에 대하여", 해양한국 272호, 1996, pp. 31-44.
- [3] 시태양, "한국의 Cruise industry에 관한 연구", 관협 201호, 1989, pp. 8-23.
- [4] 시태양, "한국의 Cruise industry에 관한 연구", 관협 202호, 1989, pp. 11-19.
- [5] 신재영·송정인, 취진호텔경영론, 서울: 백산출판사, 1994.
- [6] 이경모, 크루즈여행의 신상품개발에 관한 연구, 서강대학교 석사학위논문, 1995.
- [7] 이태우, "우리나라의 해상관광 발전방안에 관한 연구: 부산지역을 중심으로", 교통물류 제4호, 한진교통물류연구원, 1996.
- [8] 이태우, "우리나라 해운기업의 국제경쟁력 강화를 위한 품질경영시스템 도입에 관한 연구", 품질경영학회지, 제24권 제3호, 1996, pp. 160-174.
- [9] Lee Tae-Woo & Andrew O. Coggins Jr, "Asian Cruise and Ferry Markets", 한국해양연구 제10권 2호, 1995, pp. 303-349.
- [10] 한국관광공사, "크루즈산업의 현황 및 전망", 관광정보 178호, 1985, pp. 34-41.
- [11] Asian Shipping Publication Ltd, "Growth of cruise industry in Asia accelerates", *Asian Shipping*, August, 1997, pp. 23-25.
- [12] Godzman, Jim, "Cruising in the year 2000 worldwide and the Asia/Pacific rim outlook", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.
- [13] Heijveld, H. & Gray, R., "The Competitive environment of a service industry: the example of the U.K.-Continent passenger sea ferry services"

- Maritime Policy and Management* Vol. 23, No. 2, 1996, pp. 157-167.
- [14] Hewitt, Michael, "The cruising outlook", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.
- [15] Laitera, Jukka, "Design for cruise vessels", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.
- [16] Lee, Tae-Woo, *Shipping Developments in Far East Asia: The Korean Experience*, London: Avebury, 1996.
- [17] Miquel, J. P., "Shopping on board: the next decade", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.
- [18] Ng, Thiam Poh, "The dynamics of cruise ship upgrading & conversion", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.
- [19] Steller, Mitchell E., "The on board product for the Asian market", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.
- [20] Sturmev, S. G., *British Shipping and World Competition*, London: The Athlone Press, 1962.
- [21] Tan, Chee Chye, "Destination & itinerary development for the cruise industry in the Asia Pacific region", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.
- [22] Thomas, Bernard, "Adding value to communications", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.
- [23] Tsuyama, Tadashi, "How to grow the market for cruising in the region", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.
- [24] Yew, Daniel Chui Mun, "How can the cruise industry most effectively combine onboard revenue maximization with passenger satisfaction", *Seatrade Asia Pacific Cruise Convention*, 7-9 December, Singapore, 1994.