

국내 스포츠 마케팅 기업의 창업 성공요인에 관한 사례연구

이형권*, 박정근**

호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과*, 호서대학교 체육학과**

Case Study on the Success Factors of Sport Marketing Companies in Korea

Hyung-Kwon Lee*, Jeong-Keun Park**

A graduate School of Venture Business, Hoseo Univ.*

Dept. of Sport & Exercise Science, Hoseo Univ.**

요약 이 연구는 국내 스포츠마케팅 회사의 성공요인에 대한 사례를 조사하는데 그 목적이 있다. 스포츠마케팅 관련 서적, 연구논문, 관련 문헌과 인터넷을 이용하여 4개의 스포츠마케팅 기업이 사례로 선정되었다. 결과분석은 질적연구의 내용분석법을 이용하였다. 사업에 대한 마케팅 전략 및 매출처 분석에 대한 심층 분석이 실시되었으며, 내용분석의 가치성을 높이기 위하여 3명의 전문가로부터 동료 검토를 받았다. 이러한 자료수집과 분석을 통해 도출된 결론으로는 첫째, 성공적인 마케팅 기업들은 대규모의 자본으로 사업에 성공하고 있었다. 둘째, 선택과 집중전략을 사용하였다. 셋째, 전략적이고 신중한 계획을 가지고 있으며, 그들만의 노하우를 사용하고 있었다. 마지막으로, 매스미디어를 이용하여 다양한 전략들을 개발하여 사업시장을 확장하고 있었다.

주제어 : 스포츠마케팅, 스포츠마케팅회사, 질적연구, 블루오션시장, 스포츠경영관리

Abstract The purpose of this study was to investigate the success factors of sports marketing companies in Korea. Four sport marketing companies were selected as research targets. Also, several data were collected through the books, articles, related literatures, and internet. In addition, three in-depth interviews were conducted for the qualitative study. The results of this study was as follows. First, some sports marketing companies had been successful in business with big fund. Second, they used choice and focus strategies. Third, they had strategic and careful plans, and their own know-how for the blue ocean markets. Finally, they had expanded its business market by developing various strategies through the media.

Key Words : sport marketing, sport marketing company, qualitative study, blue ocean market, sports management

Received 30 April 2013, Revised 20 May 2013

Accepted 20 May 2013

Corresponding Author: JeongKeun, Park(Dept. of Sport & Exercise Science, Hoseo Univ.)

Email: ceo@isgkorea.com

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ISSN: 1738-1916

1. 서론

국내에 많은 스포츠 관련 기업들이 창업 되었지만 많은 기업들이 실패했다[1]. 이러한 기업들의 성공과 실패 사례를 찾기가 쉽지 않다. 더군다나 벤처에 관련되는 선행연구나 교재들[2][3][4][5][6]은 많이 있지만 스포츠 관련 벤처창업 선행연구들[7][8][9][10][11]이 많이 보고되지 않은 실정이라 그러한 사례를 찾기가 더더욱 어렵다.

오늘날 스포츠산업의 규모가 커지고 전체 산업구조 속에서 스포츠 산업이 차지하는 비중이 날로 증가하고 있다. 스포츠로 인해 파생되는 경제적 효과는 상상 할 수 없을 만큼 크며 그에 따른 스포츠의 부가가치는 실로 엄청나다. 미국의 스포츠 산업의 규모와 성장 잠재력을 살펴보면 2005년 기준 2,130억 달러(한화 약 230조원) 규모였으며, 이는 미국 자동차 산업의 2배, 영화 산업의 7배의 규모에 해당한다. 그러나 2010년 기준으로는 4,250억 달러(한화 약 500조)에 가까운 수치를 보여 5년여 만에 2배에 가까운 규모로 성장한 것을 알 수 있다. 또한 일본의 경우에는 2008년 기준으로 1,135억달러(한화 약 123조원)의 규모를 보였으며, 우리나라는 같은 해 기준 약 222억 달러(한화 약 26조원)로 일본에 비해 불과 20% 수준을 보였다. 2013년 대한민국 예산이 342조임을 감안할 때 미국과 일본의 스포츠산업 규모는 매우 큰 규모라 할 수 있다[9][10].

2010 체육백서에 따르면 국내 스포츠산업의 규모는 2010년에 33조 4천여 억원으로 2008년에 비해 2년 간 약 27%의 성장을 기록하였다. 그러나 미국이나 일본의 스포츠산업과는 비교도할 수 없을 정도로 영세한 규모이다. 그럼에도 불구하고 국내 GDP 규모 대비 스포츠산업 규모는 미국과 마찬가지로 약 3%대의 비중을 보이고 있어 해당 산업의 절대적 규모를 고려하여 판단할 때 우리나라 스포츠 산업의 성장에 대한 상대적 잠재력은 매우 크다고 판단할 수 있다[11].

스포츠 산업에서의 2009년 기준 국내 스포츠 마케팅 관련 회사(경기, 마케팅, 정보관련)의 매출 규모는 2,723 억원으로 스포츠서비스업 규모 중 2.1%의 비중을 보였다. 이는 앞서 살펴본 바와 같이 같은 해 스포츠산업의 규모가 33조 4천여 억원임을 감안할 때 매우 미미한 규모로 판단된다. 그러나 스포츠 마케팅 대행 및 컨설팅업, 스포츠선수 에이전트업 등에서 매우 빠른 속도로 발전하고 있으며, 이미 이들 전문기업인 IB 스포츠, 세마 스포츠마

케팅, 스포티즌, 올댓 스포츠 등의 국내 스포츠마케팅 기업들은 사업 영역을 빠르게 확장하고 있을 뿐 아니라 IMG, PMG, Octagon 등의 다국적 기업들은 국내에 진출하여 이미 자리를 잡아가고 있는 실정이다[11].

이러한 현상은 2002년에 개최된 한일월드컵이라는 세계적인 이벤트가 국내에서 열리는 것을 시작으로 지속적으로 스포츠 관련 기업들이 많이 설립되고, 스포츠 분야를 상품화시켜 기업의 주요 비즈니스 영역으로 경쟁력을 증진시킬 수 있는 스포츠 마케팅 분야에 대한 시장 잠재력과 관련 사업 여건이 매우 빠르게 개선되면서 지금까지 지속적인 성장을 이어오고 있다고 판단된다.

이렇듯 스포츠 산업은 마케팅 분야를 대표적으로 성장해 오고 있다. 스포츠 마케팅 분야가 스포츠 마케팅대행업, 스포츠에이전트업, 선수 양성업 등으로 구분되어 세부 산업 분야로 발전하고 있다. 스포츠 마케팅 분야의 시장규모는 2008년에 약 487억원에 이르며 스포츠서비스업 가운데 0.46%를 차지하고 있는 것으로 조사되었다. 아직은 미미한 부분을 차지하고 있지만 관람스포츠 인구의 저변이 확대되고 해외진출선수가 증가함에 따라 스포츠 마케팅대행 및 컨설팅업, 스포츠에이전트업 등이 크게 발전할 것으로 예상되며 이에 발 빠르게 해외 선진 스포츠 마케팅업체들의 국내 진출이 증가하고 있는 추세이다[12].

2002 한일월드컵을 기점으로 지속적으로 발전하게 된 국내 스포츠 산업은 앞으로 있게 될 2014 인천 아시안 게임, 2018 평창동계올림픽 등 세계적인 스포츠 이벤트를 통해 한층 더 발전할 것을 예측해볼 수 있다. 이러한 추세 속에 국내 스포츠 마케팅 기업들도 이러한 이벤트 사업을 선점하기 위해 활발히 움직이고 있으나 국내 굴지 대기업에 소속되어 있는 삼성, LG, 현대, SK 등이 운영하고 있는 스포츠 구단들을 제외한 국내 스포츠 마케팅 기업의 성과와 활동에 대한 보고 자료는 아직도 매우 미비하여 스포츠 산업에 대한 지적 인프라의 확보가 시급한 실정이다[13].

따라서 본 연구에서는 대기업을 제외한 스포츠 마케팅 전문기업 중 전통, 역사, 규모, 사업특성 등에서 성공적인 지위를 확보한 기업을 선정하고 이 기업들의 특성을 중심으로 기업 현황을 파악하고 마케팅기법을 중심으로 비교, 분석함으로써 향후 국내 스포츠 산업의 중심 분야가 될 수 있는 스포츠 마케팅 분야에서 기업들이 발전할 수 있는 방안을 제시하는데 그 목적이 있다. 이와 함

계 본 연구의 결과는 향후 국내에서 스포츠 마케팅 사업을 계획하는 기업들이 효과적이고 성공적인 마케팅 사업을 구상할 수 있도록 많은 기업들에게 사업전략 및 창업 성공을 위한 방안을 수립하는데 기초 자료를 제공해 줄 것으로 기대할 수 있다.

본 연구의 목적은 국내 스포츠 마케팅 산업의 변화와 앞으로의 발전 방향을 전망하기 위하여 현재 국내 스포츠 마케팅 기업 현황을 파악하고 이들 중에서 성공적으로 자리 잡은 기업들을 선정하여 사업특성에 대하여 비교 분석하여 앞으로 국내 스포츠 마케팅 기업들이 나아가야 할 발전방향을 제시하는데 그 목적이 있다. 즉, 국내 우수 스포츠 마케팅 기업 현황과 특징을 분석하고, 그들의 성공사례를 조사하는데 있다.

2. 연구방법

2.1 연구대상

본 연구의 대상 기업의 선정은 비확률적 표집법의 목적적 표집으로 대표적인 4개의 스포츠마케팅 기업이 선정되었다. 스포츠 마케팅 기업 현황 조사의 범위는 국내 기업으로 한정하였고, 국내 기업들 중에서도 대기업(삼성, 현대, LG 등) 스포츠 마케팅 부서를 제외한 기업으로 한정 하였다. 또한 세부적인 기업 현황 분석은 대한상공회의소에 등록된 4개 기업을 조사하였다. 연구 대상 기업은 창업한지 10년 이상 된 스포츠전문기업이 2곳이며, 약 10년 된 기업이 1곳, 최근에 창업은 했지만 매출이나 성장가능성이 높은 기업 1곳을 선정하였다. 본 연구에 선정된 4곳 기업들은 스포츠전문 마케팅 기업으로서 마케팅 기술 및 노하우, 비즈니스 모델, 사업관련 인프라 등 관련 보유지식재산이 있다고 판단되었다. 본 연구에 참여한 기업으로는 IB 스포츠, 세마스포츠마케팅, 스포티즌, 올댓 스포츠이다. 또한 본 연구에서는 4개 기업을 객관적으로 분석하고 본 연구의 타당성을 높이기 위하여 3명의 전문가와 심층면담을 실시하였다. 3명의 전문가로는 현재 기업의 임원이며 4개 기업에 대해 잘 알고 있는 스포츠마케터 1명, 4개 기업에 대해 잘 알고 있는 회계법인 소속의 기업분석 전문 컨설턴트 1명, 스포츠 마케팅 전문교수 1명이다. 연구대상자의 평균연령은 45.3세, 학력은 학사 1명, 석사1명, 박사 1명, 경력으로는 마케팅기업 임원, 기업분석 전문 컨설턴트, 교수 경력을 가진 것으로 나타났

다. 연구대상자들에게 연구의 목적과 과정을 설명하였고, 연구참여의 동의를 얻었다.

2.2 절차

본 연구에서는 스포츠마케팅 관련 국·내외 각종 서적과 연구논문, 문헌들을 고찰하였고, 4개 기업에 관한 자료들을 분석하였다. 다양한 문헌분석을 통하여 국내 스포츠 마케팅 기업의 특성과 성공전략을 고찰하였다. 이를 통해 기업 간의 비교분석을 실시하여 국내시장에서 성공하기 위한 방안을 찾고자 하였다. 또한 기업들의 마케팅 전략 및 매출처 확보 계획 수립, 기업의 성공을 위한 사업추진 전략 등에 대한 심층면담을 실시하였다. 심층면담은 3명의 CEO를 대상으로 총 3회에 걸쳐 면담이 이루어졌으며 면담의 평균 소요시간은 60분이었다. 주요 면담내용으로는 국내에서 스포츠마케팅기업의 성공요인에 대한 반구조화된 인터뷰 가이드라인에 근거하여 면담이 진행되었다.

2.3 자료분석

본 연구의 자료분석은 문헌고찰과 질적연구 접근법의 내용분석(contents analysis)이 수행되었다. 본 연구에서는 스포츠마케팅 관련 국내 대기업과 해외기업 비교가 아닌 국내 중소기업 간의 비교분석을 실시하였다. 그 이유는 2002년 월드컵 이후 꾸준히 발전한 스포츠마케팅 기업들의 성공 전략을 알아보기 위해서이고 이를 토대로 스포츠시장에서 대기업과 해외기업들과의 경쟁에서 앞으로 생겨나게 될 중소기업들도 시장에서 성공할 수 있는 전략을 마련할 수 있게 될 것이라는 판단이 되어 고찰하게 되었다.

질적연구 분석방법으로 기업의 성공에 관한 중요한 말을 녹음하고, 녹음한 내용들의 분석을 위해 녹취록을 작성하며 녹음 재생한 내용을 분석하였다. 연구자는 기업의 성공에 적합하고 의미 있는 인용문을 결정하고 그 인용문에서 의미 있는 어휘들을 발췌하여 프로파일을 작성하였다.

주로 사업에 대한 마케팅 전략 및 매출처 분석을 심층 분석하였다. 질적연구의 타당도를 높이기 위해 내용분석 시 질적 연구에 지식을 가진 3명(스포츠마케팅 박사 2명, 스포츠심리학 박사 1명)에게 동료 검증을 실시하였다. 동료 연구자에 의한 비평은 연구 과정에 동료료를 참여시켜서 1인 연구자가 범할 수 있는 방법적, 해석적, 절차적 오

류를 줄이려는 노력이다. 연구자의 객관성을 잃지 않도록 조연 구하였으며, 연구자가 인지하지 못하거나 지나치는 대안적 아이디어를 제공받아 연구결과의 신뢰가치를 높이려고 노력하였다.

3. 연구결과

기업의 성공요소는 기술력, 인력, 자본력, 환경적 요인 4가지 여건이 좋아야 한다고 했다[1]. 국내에서 지명도가 있는 20여개 스포츠 마케팅 기업 중에서 가장 성공적으로 운영되고 있는 4개 기업을 선정하여 그들의 특징을 살펴보았다.

위에서 언급한 기업의 성공요소들인 기술력, 인력, 자본력, 환경적 요인 4가지를 4개 기업이 나름대로 보유하고 있는 것으로 판단되었다. 창의적인 기술력과 사업 아이템, 우수한 스포츠마케터, 나름대로의 자금력, 스포츠 산업의 활성화에 국가의 정책적 지원 등을 들 수 있다. 본 연구에서는 위의 4가지 여건이 각 기업에서 잘 이루어지고 있는지를 분석하여 그 결과를 제시하고자 한다.

먼저, 이들 기업의 주요 특성을 살펴보면 최근 영업에 따른 영업 성과라 할 수 있는 영업이익률이 과거 3년 간 성과를 살펴봤을 때 공통적으로 매우 높은 성장세를 보이는 것을 알 수 있다. 2009년 대비 2011년 영업이익률(매출액 대비)에 있어 IB스포츠의 경우 6.4% 증가하였으며, 세마스스포츠마케팅은 15.0%의 증가를 보였다. 그러나 스포티즌의 경우 21.8%의 감소를 기록하여 재정적 문제를 보이고 있다. 하지만 스포티즌은 2010년에 비해 2011년에 재무건전성이 많이 개선되었다[표 1 참조]. 이와 함께 영업성과에 있어 매출액 대비 효율이 매우 높게 나타나고 있다. 이는 스포츠 선수들에 대한 매니지먼트를 주요 사업분야 중 하나로 운영하는 기업의 특성 상 기업이 확보하고 있는 스포츠 선수들의 성과가 확대되고 국내 스포츠마케팅 시장이 빠르게 확대되면서 영업에 따른 부가가치가 높아지면서 발생한 현상으로 분석해볼 수 있다.

그러나 올댓 스포츠의 경우 2010년 4월에 설립된 기업으로 김연아 선수가 주축을 이루고 있으나 사업영역의 구축이 미흡하고 사업 성과를 측정하기에는 사업 기간이 짧아 재무성과를 논하기에 어려워 분석에서 제외하였다. 그러나 올댓 스포츠의 경우 2011년부터 본격적으로 사업을 확장하고 있고 스포츠마케팅 업계에서 매우 왕성하고

적극적인 사업을 추진하는 기업으로 자리매김 하고 있는 실정이므로 그 평가는 성공적인 창업 기업의 대표적 예라 하겠다. <Table 1>은 기업들의 특징을 요약한 것이며, 각 기업별 구체적인 특징은 다음과 같다.

3.1 IB 스포츠

IB 스포츠는 2004년에 설립된 기업으로 각종 스포츠 마케팅의 기획, 대행, 프로모션 등의 영역과 국내외 스포츠 중계권 판매 및 스포츠 선수의 매니지먼트를 주요 사업영역으로 설정하여 경영의 비전을 구축한 기업이다. 특히 해외의 주요 스포츠 경기인 MLB, AFC, Pride, UFC, KBL, KLPGA 등에서 진행하는 많은 경기에 대한 중계권을 획득하여 국내시장뿐만 아니라 해외시장에서도 스포츠 전문기업, 특히 스포츠 중계권 운영 기업으로서의 입지를 인정받고 있다. 국내에서 중계하는 거의 대부분의 스포츠 경기에 대한 중계권을 IB 스포츠에서 가지고 있다고 할 만큼 중계권 수입이 IB 스포츠의 주 매출원이다[14].

중계권 수입판매 외에도 국내기업들의 해외 스포츠 마케팅을 위한 컨설팅 업무도 동시에 진행하고 있다. 또한 IB 스포츠는 2006년 10월 거래소 상장을 통하여 스포츠 마케팅 시장에서 매우 큰 비중을 차지하고 있다. IB 스포츠의 최근 3년 매출액은 473억에서 566억원이며 영업이익 또한 3년 평균 26억 원 을 유지하고 있다<Table 1 참조>. 또한 스포츠 선수들에 대한 매니지먼트 사업의 경우 김연아가 올댓 스포츠로 소속사를 바꾸긴 했으나 양학선, 손연재, 기성룡, 이종호, 임창용, 김태균, 김요한, 김동현, 차우람, 이강석, 유소연 등 많은 스포츠 스타들을 보유하고 있으며, 국내에서 가장 방대한 매니지먼트 사업규모를 보이고 있다. 특히 체조, 축구, 야구, 배구, 격투기, 테니스, 당구, 스키, 스피드스케이팅, 골프 등 매우 다양한 분야의 선수들에 대한 매니지먼트 사업을 수행하고 있는 것도 큰 특징 중 하나이다. 스포츠 매니지먼트에 관한 인용문은 다음과 같다.

“IB 스포츠의 최대의 장점은 국내 스포츠관련협회나 경기연맹과의 스포츠마케팅 독점기업으로서 경기연맹과의 다양한 사업 파트너 관계를 확고히 다져놓은 상태이기 때문에 다른 스포츠마케팅 기업이 경기연맹과의 스폰서 계약이나 대행업무를 체결하기가 어렵다. 또한 IB 스포츠 선수들의 스폰서십은 대기업과의 네트워크를 통해 거

(Table 1) Comparing Characterist of Sports Marketing Company

Company	IB Sports			Sema Sports Marketing			Spotizen			All that Sports		
Foundation	2004. 11			2002. 12			2000. 02			2010. 04		
Recent 3years	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Capital	9.8 Billion won	9.8 Billion won	9.8 Billion won	2.5 Million won	2.5 Million won	2.5 Million won	6.2 Million won	6.2 Million won	6.2 Million won	-	10 Milion Won	10 Million Won
Gross Capital	53 Billion won	38 Billion won	45 Billion won	3.2 Billion won	3.6 Billion won	4 Billion won	2.4 Billion won	1.2 Billion won	2.1 Billion won	-		
Sales	47.8 Billion won	56.6 Billion won	47.3 Billion won	9.9 Billion won	10 Billion won	9.1 Billion won	6.4 Billion won	5.9 Billion won	5 Billion won	-		
Profit	2.1 Billion won	6 Million won	5 Billion won	700K Won	6 Billion won	13Billion won	2.4 Billion won					
Employees	35			18			28			12		
Business Part	Media Copyright, Sports Marketing& Management			Sports Marketing& Management			Sports Marketing&Management Consulting			Sports Marketing&Management Brand Licensing		
Mangement players	YeonJae Son, HakSun Yang, SeongYong Ki(Beyond25)			SeRi Pak, JiAe Shin, Nayeon Choi(Beyond 6)			DaeSub Kim,Hui Kyung Seo JiEun Park(Beyond 17)			Yuna Kim, MinJeong Kwak, SoYeon Ji, Jaln Kim(Beyond 8)		

source : Korea Enterprise Data(2012). www.kedkorea.com

의 독식하다 싶어 하고 있는 실정이다. 현재로서는 규모가 작은 스포츠 매니지먼트 기업들과는 경쟁이 되지 않을 정도로 경기연맹과의 계약문제는 독점을 하고 있다. 최근 팬들이 IB 스포츠가 너무 상업적이라고 비난을 하고는 있지만 기업의 입장에서는 수익을 창출할 수 밖에 없기 때문에 앞으로도 선수 매니지먼트 사업을 통해서도 더 많은 수익을 창출해낼 수 있다고 생각된다(P).

IB 스포츠의 경우 상장기업인 만큼 탄탄한 재무구조를 바탕으로 2012년 9월 현재 6개의 자회사를 설립하여 운영하고 있다. 이 기업들은 주요 사업영역을 대부분 엔터테인먼트, 미디어콘텐츠, 마케팅, 광고, 스포츠 방송, 스포츠마케팅 분야로 구성하고 있다. 미디어 콘텐츠의 운영과 방송채널 운영 및 기타 경영자문 등의 사업분야를 제외하면 대부분 마케팅 분야에 집중되어 있다. 특히 6개 중 IB 스포츠 China, IB 아메리카 등 2개 자회사가 해외 현지에서의 스포츠마케팅 활성화를 위한 전문기업이며, 국내에서는 본사의 스포츠마케팅 영역을 지원할 수 있는 이엠씨앤씨, 에버그린콘텐츠그룹 등 엔터테인먼트와 마케팅 전문기업이 마케팅 사업 영역을 극대화하고 있다. 또한 스포츠 중계권에 관련된 효율 극대화를 위해 IB 미디어넷을 통해 별도의 방송채널을 운영하고 있는 것도

매우 특징적이라 할 수 있다.

결론적으로, IB 스포츠는 모기업인 인터 불고의 자금력과 이를 통한 4곳의 관계회사(썬티브이, 에버그린콘텐츠그룹, 에비리쇼, IB SPORTS CHINA)를 설립하여 방송 중계권 확보와 이를 통한 각 기업으로부터의 광고 수입과 중계권 재판매 등을 통한 매출과 선수발굴과 투자를 통한 매니지먼트 사업(손연재, 양학선, 기성용 등)을 통해 투자 이상의 매출을 올리고 있다[15]. 재무건전성에 관한 인용문은 다음과 같다.

“IB 스포츠의 최근 3개년 재무상태를 분석해보면 매출액이 400억원에서 500억원선을 유지하고 있다. 이에 따른 영업이익 또한 3개년 평균 26억원 수준을 유지하고 있는 것 또한 안정적인 수익구조를 가지고 있는 것으로 판단할 수 있는 재무 성과이다. 특히 영업이익률이 최근 3년간 평균 6% 수준을 유지함으로써 건전한 재무구조를 형성하고 있다고 판단된다. 그러나 2011년 기준 국제청표준소득률은 22.7%이며, 매니지먼트 사업을 주 사업영역인 YG엔터테인먼트는 2010년 기준 23.11%, SM엔터테인먼트는 39.7%의 높은 영업이익률을 보이고 있다. 이와 함께 국제청에서 시행한 2011년 기준 경제총조사 결과 우리나라의 산업별 평균 영업이익률은 8.3%로 조사되었

다. 이러한 사실들을 감안해보면 IB스포츠의 매출이익률이 전 산업 또는 유사 산업군과 비교해봤을 때 상대적으로 낮으므로 재무적 수익성의 향상을 지향하는 경영전략을 모색해야 하는 것이 매우 중요한 과제라 판단된다(C).”

3.2 세마 스포츠마케팅

세마 스포츠마케팅은 2002년에 설립된 기업으로서 다양한 스포츠 마케팅 분야에 대한 사업보다 골프 영역에 대한 마케팅 사업에 기업 활동을 특화시켜온 기업이다. 선수 매니지먼트 역시 골프선수에 대한 영역을 특화시킴으로써 골프 분야에서의 마케팅 전문기업의 면모를 확보한 기업이다. 특히 해외선수 프로모션이 특징적인 회사라고 할 수 있다. H카드사의 스포츠 이벤트를 대행하여 그동안 국내에서 볼 수 없었던 해외 스포츠스타(타이거 우즈, 샤라포바, 비너스 윌리엄스, 미셸 위, 로저 페더러, 라파엘 나달 등)들의 빅 매치 경기를 주관하여 왔기 때문이다. 이러한 프로모션 덕분에 대기업과 많은 사업을 하고 있는 마케팅 회사이다[16].

주요 사업 분야는 스포츠 이벤트, 엔터테인먼트, 마케팅, 매니지먼트 등의 분야를 주요 사업 분야로 하고 있다. 주요사업에 관한 인용문은 다음과 같다.

“스포츠 이벤트의 경우 골프대회로는 “박세리, 타이거 우즈, 최경주, 콜린고메리의 스킨스대회”, 테니스 시범 경기로는 “마리아 샤라포바 vs 비너스 윌리엄스” 초청경기, “미셸 위 초청 S사 OPEN” 등의 스포츠 분야에서의 이슈가 될 수 있는 빅 이벤트를 기획하고 주최해오고 있다. 엔터테인먼트 분야 역시 스포츠 스타들을 초청하여 국내 방송 프로그램에 출연할 수 있는 기회를 만들고 이를 통해 비즈니스 모델을 형성해 나가고 있어 미디어, 방송을 활용한 스포츠 마케팅을 적극적으로 수행하고 있다. 이러한 미디어 활용 마케팅 뿐 아니라 “H카드 수퍼매치 시리즈”, “I사 TV 여자오픈” 등의 각종 정규 스포츠 대회 주최를 통해서도 마케팅 효과를 창출하고 있으며, 주로 골프대회를 중심으로 마케팅을 펼치고 있다(K).”

기업분석 전문 컨설턴트인 담당 본부장의 말을 인용하면 다음과 같다.

“세마 스포츠마케팅의 최근 3년 재무상태는 연 매출

액이 90억에서 100억원선을 유지하고 있으며 영업이익은 3년 평균 6억원 수준을 유지하고 있어 영업관리 측면에서는 재무상태는 비교적 양호한 것으로 나타나고 있다. 또한 영업이익액은 2009년에 7천만원 적자, 2010년 6억원, 2011년 13억원을 기록하여 영업이익 증가율에 있어서는 매우 높게 나타나고 있으며 재무구조상의 투자효율이 좋아지고 있는 것으로 판단할 수 있다. 따라서 향후 추가 성장에 대한 기대감을 가질 수 있다. 이러한 높은 영업이익 성장률에도 불구하고 영업이익률은 최근 3년 평균 6% 수준을 형성하고 있어 재무적 수익성 향상에 필요한 경영 전략 수립을 위해 노력해야할 것으로 분석할 수 있다. 스포츠마케팅업체의 공통적인 특성인 프로모션과 이벤트를 통한 마케팅 수행에 있어 투자효율의 극대화를 지속적으로 추구하는 것은 사업 성향에 따른 투자 위험이 수반될 우려가 있으므로 이에 대한 위험관리를 고려해야 할 것으로 판단된다(C).”

세마 스포츠마케팅에서는 스포츠 선수들을 양성하고 마케팅적 요소를 극대화시켜 선수를 육성·관리하는 스포츠 매니지먼트 사업도 활발히 수행하고 있다. 현재 세마 스포츠마케팅이 보유하고 있는 스포츠 선수들은 골프분야에 박세리, 신지애, 최나연, 홍순상, 송민영 선수, 체조 분야에 신수지 선수를 보유하고 있다. 특히 골프 마케팅에 있어 국내 최고 권위의 기업이라 할 수 있을 만큼 사업의 폭과 사업추진의 핵심역량이 골프 및 해외 스포츠 마케팅에 특화되어 있다고 분석할 수 있다. 이러한 세마 스포츠마케팅의 핵심역량은 골프 업계에서 독자적인 영역과 지위를 갖추도록 하였으며, 이는 경영 성과에 연결되어 성공적인 사업을 수행하고 있는 것으로 분석할 수 있다[16].

회사의 조직구조 역시 마케팅에 매우 특화되어 있어 대표이사 외에 경영전략본부, 마케팅본부, 매니지먼트본부 등 3개의 본부로 구성되어 주력 사업분야가 마케팅과 매니지먼트임을 보여주고 있다.

결론적으로, 세마스포츠의 경우는 창의적인 마케팅 컨설팅이 대표적이라 할 정도로 H카드 스포츠 마케팅 프로모션을 통해 해외 스포츠스타 초청을 통한 빅 매치나 국내에서 보기도문 체조와 피겨스케이팅의 갈라쇼 등을 통하여 컨설팅을 의뢰한 기업브랜드 이미지 상승 및 성공적인 진행을 통한 다른 기업들의 리브콜을 통해 기업의 매출을 올리고 있다.

3.3 스포티즌

스포티즌은 2000년에 설립된 기업으로 국내 스포츠 마케팅 분야의 초기 기업이라 할 수 있다. 국내 스포츠 마케팅 분야에 거의 불모지라 할 수 있을 시기부터 스포츠 마케팅 분야에 대한 발전 가능성을 확신하고 각종 마케팅 대행 및 컨설팅 전문회사로 특히 스포츠 컨설팅 분야에 경쟁력을 갖추고 성장해 온 기업이다. 스포츠 컨설팅 분야 중 핵심 역량을 발휘하고 있는 분야는 주로 스키장 및 리조트 컨설팅과 골프 마케팅 분야이다. 스키장 및 리조트에 관한 스포츠 시설 컨설팅 영역에서는 매우 우수한 역량과 지위를 확보한 기업으로, 독자적인 사업영역을 구축하여 특화시키고 있다[17].

최근에는 골프 마케팅 분야에 있어서 경쟁력을 확대하고 있는 추세다. 골프 마케팅 분야에서도 유명선수를 확보하여 매니지먼트 사업이 경쟁력을 가지고 있다. 또한 이러한 영역 이외에도 일반 기업과 프로모션 비즈니스도 많이 수행하고 있다.

주요 사업분야를 중심으로 사업 영역의 특성을 살펴보면, 크게 마케팅 에이전시, 컨설팅, 레저시설 개발, 매니지먼트 등의 네 분야로 나뉘어져 있다. 첫째, 마케팅 에이전시 분야의 경우 일반기업들의 스포츠 관련 마케팅을 총괄 기획하고 수행하는 역할과 각종 스포츠 경기의 스폰서십 체결, 프로 스포츠 선수들의 후원 체결을 기획하고 주도하는 역할을 수행하고 있다. 주로 S백화점, H자동차, 해외 B자동차, B위스키 사, N스포츠사 등 유수의 대기업을 비롯한 각종 기업들의 스포츠 마케팅 관련 행사 및 기획의 총괄 업무를 맡아 수행해오고 있다는데 매우 큰 역량이 있는 것으로 평가되고 있다. 둘째, 컨설팅 분야의 경우, 대 정부 관련 컨설팅 분야의 경우 문화체육관광부, 대한체육회, 올림픽위원회, 각종 지자체 등과의 협력 및 각종 스포츠 관련 협회와 연맹 등에서 요구하는 스포츠, 레저 등의 분야에 대한 정책적 측면에서의 연구와 컨설팅도 활발히 수행하고 있다. 세 번째, 일반적인 마케팅 컨설팅의 개념보다는 골프장, 리조트, 각종 경기시설과 같은 스포츠, 레저 시설의 건설과 운영에 관련된 컨설팅을 지속적으로 진행해오고 있다. 특히 서울월드컵경기장, 용평리조트, 지산포레스트 리조트 등 대형 시설의 운영과 마케팅에 관련된 컨설팅 실적을 바탕으로 사업영역을 확장하고 있다. 마지막으로, 매니지먼트 사업의 경우 현재 골프 분야에 13명, 스노보드 분야에 1명을 보유하고 이들의 활동을 적극 지원하면서 각종 스폰서십을

연결하여 선수 역량을 극대화시키고 있다.

회사규모는 자산 21억원, 2011년 기준 매출규모는 50억원이다[표1 참조]. 최신 골프 매니지먼트가 매출권 역할을 하고 있다. 골프 매니지먼트 관련 인용문은 다음과 같다.

“골프선수에 대한 매니지먼트 규모도 IB 스포츠에 필적할만한 선수들을 보유하고 있다. 현재 골프 선수로 우리회사에 소속된 선수로는 김대섭, 홍창규, 허인희, 앤드류맥킨지, 김송희, 임선욱, 문현희, 조아람, 김현명, 양수진, 오세라, 김지현, 장하나 등을 보유하고 이들의 활동을 적극 지원하면서 각종 스폰서십을 연결하여 선수 역량을 극대화시킬뿐만 아니라 매출에 많은 기여를 하고 있다.

그리고 스포츠 시설의 컨설팅 분야와 함께 2대 사업영역으로 특화되어 있다. 대부분의 기업이 그렇듯 역시 사업영역에 대해 선택과 집중이 필요하다(K).”

기업분석 컨설턴트인 담당 본부장의 인터뷰 내용을 인용하면 다음과 같다.

“2009년부터 2011년까지 최근 3개도의 재무구조를 분석해 보면 매출액은 2009년 64억원에서 2011년 50억원으로 감소하였으며, 이에 따라 회사의 영업이익 역시 감소하여 경영 전반에 걸쳐 위기의 시기를 맞이한 것으로 보여진다. 그러나 스포츠마케팅 분야에서 13년째 사업을 영위하면서 형성해 온 다양한 인프라와 노하우를 확보하고 있으며 최근 3년의 매출 실적에서도 평균 58억원 수준을 유지하고 영업이익에서의 적자폭 역시 2010년에 일시적으로 적자를 기록했으나 2011년에 적자폭을 만회하여 재무구조의 건전성에서도 개선되는 모습을 보이고 있다. 이러한 특성을 보이는 가운데 현재 스포티즌의 사업 특성 상 스포츠시설의 설치 및 운영 등의 분야는 사업을 통해 가시적 성과를 볼 수 있는 가능성이 여타의 스포츠마케팅 분야에 비해 상대적으로 낮다고 할 수 있다. 아직은 스포츠 저변이 선진국들에 비해 매우 열악하고 시장의 규모 역시 성숙되지 않은 우리나라 여건상 해당 사업분야의 향후 성장 가능성은 높은 것으로 판단되나 최근의 사업성과에 긍정적 영향을 미치기에는 산업 규모가 작아는데 재무 성과 향상에 애로가 있는 것으로 분석된다. 여기에 골프선수 중심으로 집중된 스포츠선수의 매니지먼트 역시 보유 선수는 많으나 스포츠 종목에 대한 다변화를 달성하지 못하여 사회적 관심의 변화에 대응하지 못

함으로써 사업분야에 대한 위험관리가 힘들 것으로 예상할 수 있다. 따라서 기존의 스포츠마케팅에 대한 사업 노하우와 인프라를 효율적으로 활용하여 수익성이 높고 안정적인 스포츠 마케팅 분야의 발걸음을 통해 사업영역의 다변화를 추구해야 할 것이다. 이러한 필요성은 스포티즌 뿐 아니라 스포츠마케팅 업계 전반에 걸쳐 스포츠종목 및 스포츠선수 인지도와 인기 그리고 보유 무형재산에 의존하는 효과가 커짐에 따라 자연스럽게 나타나는 현상라고 볼 수 있다(C).”

결론적으로, 스포티즌은 컨설팅이 대표적 사업으로, 특히 겨울 스포츠인 스키, 스노보드를 즐길 수 있는 리조트 컨설팅을 대행하고 스키, 스노보드 이벤트 마케팅을 통해 동계 스포츠 시장에서 성공을 이루고 있고, 골프시장에서 선수들의 매니지먼트 계약과 골프대회 진행 등에서도 두각을 나타내고 있다.

3.4 올댓 스포츠

올댓 스포츠는 ‘스포츠의 모든 것’이라는 슬로건으로 선수중심의 스포츠 마케팅사로 2010년 5월에 회사 법인을 설립하였다. 김연아 주식회사로 유명해진 기업으로서 글로벌 스포츠 스타 김연아를 매니지먼트 계약을 시발점으로 하여 여자축구의 지소연, 스포츠 클라이머 김자인, 골프의 새로운 주역으로 떠오르는 신지은 등을 매니지먼트를 주요 사업으로 하고 있는 기업이다. 최근에는 S방송사의 김연아의 키스앤크라이, K사의 올댓 스케이트 스프링, 2011 평창 FIS 대륙간컵 스키점프대회 등 많은 스포츠 대회의 마케팅을 기획하고 수행함으로써 업계에서의 입지도 매우 향상된 기업이다. 이러한 스포츠 선수들에 대한 매니지먼트의 경우 이 기업만의 특성이 부각될 수 있다. 선수의 구성이 여타의 프로 골프선수들에 집중되어 있는 반면에 김연아, 광민정으로 대표되는 피겨스케이팅 분야의 선수를 5명, 여자축구 1명, 스포츠 클라이밍 1명, 골프 1명 등 총 8명의 선수를 보유하여 다양한 분야의 선수 육성에 노력하고 있는 특성이 있다[18]. 관련 인용문은 다음과 같다.

“올댓 스포츠는 창업 3년차의 신생 기업이다. 그러나 스포츠마케팅 분야에서 기존의 성공 기업들과 비견될 만큼 유망기업으로 손꼽을 수 있는 이유는 김연아를 주축으로 하는 스포츠마케팅 기업이라는 이유와 함께 창업

목적과 사업의 확장에 대한 특성이 매우 다양한 스포츠 분야에 대한 발전을 위한 모습을 보이고 있다는데서 경쟁요인을 찾을 수 있을 것이다. 이러한 경영의 방향성은 세마 스포츠마케팅이나 스포티즌이 사업의 다양성 확보에 애로를 겪고 있는 것을 참고했을 때 향후의 안정적 사업성장과 긍정적인 사회적·산업적 파급효과도 극대화할 수 있을 것으로 기대된다. 그러므로 성공 창업기업으로서의 면모를 갖추고 있는 것으로 판단할 수 있다. 그러나 이상적인 스포츠마케팅 기업으로 성장하기 위해서는 김연아라는 개별 스포츠 스타의 인지도와 이미지에 의존하는 기업 성과 달성의 비즈니스 모델에서 하루 빨리 벗어나기 위해 다양하고 유용한 사업인프라를 확장시켜 나아가면서 사업 포트폴리오의 효율적 구성에 집중해야 할 것이다. 이를 위해서는 다양한 사업 추진을 위해 창업기업이 당면하는 위기 중 가장 위험한 유동성 자금의 확보가 매우 중요한 과제라 할 수 있다. 올댓 스포츠의 특성을 보면 사업포트폴리오의 구축은 스포츠선수의 매니지먼트 분야에서는 매우 효과적으로 진행되고 있는 것으로 판단되며, 향후 투자규모의 확대를 위한 재무 능력 증진만 뒷받침된다면 타 스포츠마케팅 기업과의 경쟁에서 충분히 우위를 점할 수 있는 역량을 갖췄다고 판단된다(C).”

설립초기에 선수중심의 스포츠 스타 마케팅을 구축하고 이를 바탕으로 하는 스포츠 프라퍼티 및 기업 후원사와 네트워크를 구축하고 스포츠 스타를 연계한 스포츠 콘텐츠를 제작과 기획을 하고 지원하는 사업을 전개하고 있다.

이외에도 각종 스포츠 경기의 중계권의 판매, 브랜드 라이선싱을 통한 상품화, 각종 이벤트의 개발 및 기획과 운영 등 스포츠 마케팅의 다양한 분야에 대해 사업을 영위하고 있는 기업이라 할 수 있다. 현재 보유하고 있는 스포츠 선수들의 브랜드 가치가 매우 높아 향후 이를 중점적으로 활용한 마케팅 사업이 활발해질 것으로 전망되는 기업이다.

위에서 살펴본 국내 대표적인 스포츠 마케팅 기업 4개사는 많은 공통점과 각 기업들간의 차별성을 바탕으로 현재 성공적인 비즈니스를 영위하고 있다. 따라서 이들 4개사의 특성을 통해 비즈니스의 성공요인에 도출하면 다음과 같다.

IB 스포츠의 경우 자본적 우위를 바탕으로 코스피 상장업체와 인수합병을 함으로써 자본적 우위를 확보하고,

지속적인 투자가 가능한 재무구조를 형성하였다. 이를 통해 주요 사업분야인 스포츠 관련사업 부문에서 국내 최대 규모의 판권을 소유하고 있다. 따라서 자본적 우위의 확보를 통한 성공요인을 갖췄으며, 비즈니스 모델 역시 관련사업이라는 전문분야에 대해 규모화를 달성한 것이 IB스포츠의 경쟁요인이라 할 수 있다.

세마 스포츠마케팅의 경우 골프라는 하나의 종목을 특화시켜 비즈니스를 수행하고 있는 것이 가장 큰 특징이다. 선수의 매니지먼트 역시 골프선수들에 집중되어 있으며, 각종 대회 주최 및 마케팅 기획과 컨설팅의 영역에서 골프라는 종목에 대해 매우 다양한 마케팅 영역을 전문적으로 소화하고 있다는 특징이 있다. 따라서 세마 스포츠마케팅의 성공 경쟁력은 마케팅의 역량과 사업 범위를 하나의 종목에 집중함으로써 골프 마케팅의 전문 기업으로 포지셔닝한 것이 경쟁요인이라 할 수 있다.

스포티즌의 경우 세마 스포츠마케팅과 유사하게 골프 선수 매니지먼트를 성공요인으로 보고 있는데 차이점은 스포츠 종목에 대한 집중이라기 보다 스포츠마케팅 분야에서 컨설팅의 영역을 보다 체계화시키고 시장영역을 확대한 것이 주요 성공요인이라 할 수 있다. 기존의 스포츠 마케팅 기업은 실질적 매출을 브랜드, 중계권 등에 대한 판권수입과 스폰서십 체결 또는 대회 운영에 따른 수입 등 실질적 마케팅 활동에 의한 수익창출을 지향하였으나 스포티즌의 경우 스포츠산업의 체계화에 이바지하면서 마케팅 기획, 스포츠시설의 운영 및 활성화에 관한 컨설팅과 연구 등 지적 인프라에 대한 시장 침투를 통해 독자적인 영역을 확보한 것이 성공요인을 확보할 수 있는 원동력이라 판단된다.

올댓 스포츠의 경우는 김연아라는 스포츠 스타가 설립한 스포츠마케팅 기업이라 김연아의 독보적인 상품 가치와 마케팅 전략이 향후 성공 기업으로 나갈 수 있는 발판이 되리라 판단한다. 그러므로 현재 김연아를 앞세운 스포츠마케팅의 기본에 충실하고 다른 스포츠유망주 육성이나 스타들을 통한 스타마케팅의 전략이 주요한 성공요인이라 할 수 있다.

이렇듯 스포츠 마케팅 기업의 성공요인을 정리해보면, 선택과 집중, 틈새시장의 공략, 자본적 우위, 미디어를 활용한 마케팅력 극대화라 할 수 있다.

4. 논의

본 연구는 대기업을 제외한 스포츠 마케팅 분야에서 전문적으로 사업을 영위하는 기업의 현황과 특성을 파악하고 그 중 성공적으로 운영 중인 기업들의 마케팅기법을 중심으로 성공전략을 비교, 분석하여 앞으로 우리나라 스포츠 마케팅 기업의 발전 방안을 제시하는데 그 목적이 있다.

이러한 목적을 달성하기 위해 국내 스포츠 마케팅 기업 현황에 대한 조사를 실시하였고, 국내 스포츠 마케팅 기업의 특징에는 어떠한 것들이 있는지 조사를 하였으며, 이를 바탕으로 국내 스포츠 마케팅 기업이 성공을 하기 위한 방안에는 어떠한 점들이 있는 지를 조사하였다.

국내 스포츠 마케팅 관련 회사는 현재 24,428개의 업체가 운영 중에 있으나 실질적으로 국내 시장에서 이름이 알려진 기업은 20여개 정도가 된다. 이는 국내 스포츠 마케팅 시장이 거대시장인 미국과 비교하였을 때 현저하게 규모가 작고 국내에서 스포츠 마케팅에 대한 인식이 많이 부족함을 알 수 있다. 하지만 국제 대회 유치를 통하여 국내시장도 점차 마케팅 시장이 커지고 있으며 이에 해외 기업들도 앞 다투어 국내시장 진출을 도모하고 있다[13].

〈Table 2〉 Success factors of sport marketing companies

Number	Success factors
1	Competitive item discover, Differentiation and item Discover
2	Target a Niche Market for CEO's Challenge Leadership
3	Financial Structure and Long term perspective for Securing of Capital Superior
4	Utilizing of media and Marketing Maximization
5	Business Promotion between Athletic Federation and Athletic Organization

위의 성공적인 국내 스포츠 마케팅 기업들의 특징을 통해 스포츠 마케팅 시장에서 성공하기 위한 방안을 제시하면 다음과 같다.

4.1 경쟁력있는 상품을 선택적으로 발굴하고 집중해서 차별화된 상품성을 만들어야 한다.

위에서 언급한 4개 기업들은 사업분야에 있어 스포츠

마케팅 분야 중 스포츠마케팅 대행이나 컨설팅 혹은 스포츠선수의 매니지먼트 분야는 공통적으로 운영하는 분야이다. 그러나 이러한 같은 분야에서도 각 기업들은 자사만의 경쟁력을 차별적으로 포지셔닝함으로써 기업만의 노하우를 형성하고 있는 것을 알 수 있다. 스포츠선수 매니지먼트의 경우를 예로 들면 세마 스포츠마케팅, 스포티즌의 경우 골프선수들에 초점을 맞춰 운영하고 있다면, IB 스포츠와 올댓 스포츠는 매우 다양한 분야로 영역을 차별화하고 있다. 또한 IB 스포츠는 재무적 영역에서 두각을 보이면서 탄탄한 자금력을 바탕으로 스포츠 중계권과 관련한 사업분야를 업계에서 독보적으로 특성화 시켰다. 스포티즌 역시 스포츠시설의 운영과 설치 관련 컨설팅 영역을 독자적으로 구축하고 있는 것을 알 수 있다. 같은 사업영역을 경쟁하면서도 각 기업들만의 차별화된 노하우로 스포츠 마케팅 시장에서의 입지를 구축하고 있다.

따라서 스포츠 마케팅 시장에서 성공하기 위한 경쟁요인을 꼽는다면 같은 사업분야 내에서 유사한 사업 아이템을 가지고 있다 하더라도 독자적인 경쟁력을 확보할 수 있는 차별성을 확보한다면 업계에서 성공적인 입지를 갖추는데 더 유리할 수 있다고 판단된다[13].

4.2 틈새시장 공략을 위한 CEO의 도전적인 경영 리더십이 필요하다.

경쟁적 차별 요인을 발굴하여 집중적으로 사업 수행을 함에 있어 CEO의 도전정신과 창의력을 겸비한 리더십이 매우 절실하다. 이는 차별화된 상품을 집중적으로 육성하고 추진하는데 있어 매우 중요한 가치이다. 예를 들면, IB 스포츠가 기업공개를 통한 주식상장으로 재무성과를 극대화시키고자 한 것, 국내에서는 보편화되지 않은 골프시장의 잠재력을 보고 골프마케팅 분야에서 해외스포츠스타 초청 이벤트 등 매우 공격적이고 차별화된 마케팅에 집중한 세마 스포츠마케팅, 사업성과에 있어 위험도가 높은 스포츠시설의 운영 및 설치에 관한 컨설팅에 주력해온 스포티즌 등의 사업 모델들은 각 세부 사업분야에서의 틈새시장 공략에서 선두적인 역할을 해왔다고 볼 수 있다.

이제 국내 스포츠 마케팅 시장이 지속적으로 규모와 질적인 면에서 확산되어 간다면 많은 스포츠마케팅 기업이 창업되고 경쟁할 것이다. 이러한 경쟁에서 성공적인 창업으로 이어지기 위해서는 CEO의 도전정신과 창의력이 뒷받침된 경영 리더십은 반드시 필요한 성공요인이라

할 수 있다.

4.3 재무구조 향상을 통해 장기적인 안목으로 사업 운영할 수 있는 자본적 우위를 확보해야 한다.

스포츠 마케팅 사업은 마케팅을 특성 상 단기적인 성과를 기대하기 보다 장기적인 비전과 안목으로 투자의 개념에서 사업의 접근을 해야 한다. 특히 대부분의 스포츠마케팅 기업이 영위하는 스포츠선수 매니지먼트 분야는 더욱 더 이러한 장기적인 안목이 필요한 분야라 할 수 있다[13]. 가장 최근에 창업하여 사업을 확장하고 있는 올댓 스포츠의 경우에도 이러한 장기적인 안목에 대한 비중을 높여 다양한 분야에 대한 투자로 사업방향의 설정을 맞춰놓은 것으로 볼 수 있다. 제조업이나 유통업 등과 같이 매우 일반화된 사업 영역에서는 일정 시점을 기준으로 가시적인 성과가 분명히 드러나는 반면 마케팅 사업분야는 사업수행에 따른 직접적인 인과관계를 밝히기 매우 애매한 경우가 많기 때문에 더욱 더 이러한 장기적인 안목에 의한 사업 운영은 중요하다.

이러한 투자적 성향이 요구되는 사업분야에서 재무적 특성을 주요 경쟁요인 중 하나로 구축해 놓은 IB 스포츠에서 자본적 우위가 돋보인다고 할 수 있다. 즉 경쟁이 심한 인기종목의 TV중계권 확보와 매니지먼트를 위한 선수영입을 위해 비용이 많이 들어가는 실정이다. 따라서 IB 스포츠는 주식의 상장을 통한 자금 확보를 통해 인기종목에 대한 TV중계권 및 선수 매니지먼트에 대한 투자를 확대하고 이를 통해 상품에 대한 가치를 극대화시켜 재판매하는 전략을 사용하는 관점에서 투자의 포트폴리오 구성을 효율적으로 구축하였다. 따라서 충분한 자금의 확보는 기업의 안정적인 사업수행과 함께 차별적 경쟁요인을 극대화시킬 수 있도록 하는 중요한 요소로 판단된다.

4.4 각종 미디어를 효율적으로 활용함으로써 마케팅을 극대화해야 한다.

스포츠마케팅 사업 영역은 가시적인 사업 성과의 달성을 위해 마케팅의 극대화를 추구해야 한다. 이러한 마케팅의 극대화는 스포츠 산업의 특성 상 많은 대중에게 노출되고 홍보함으로써 다양한 종목과 스포츠선수들에 대한 보편성을 확보하는 것이 가장 좋은 방법이다. 올댓 스포츠의 경우 김연아 선수의 이미지와 활동 영역을 적

극적으로 활용하여 각종 방송프로그램을 기획하고 마케팅적 요소를 극대화시킴으로써 업계에서의 기업 이미지를 빠르게 인지도시키고 독자적인 영역에 대한 포지셔닝을 확보해가고 있다. 또한 세마 스포츠마케팅 역시 각종 해외 스포츠 스타들과의 파트너십 또는 스폰서십을 확대하는 전략을 마케팅 주요 전략 중 하나로 설정하고 다양한 방법으로 마케팅의 극대화를 추구하고 있다. IB 스포츠는 탁월한 중계권 운영 노하우에 이러한 미디어의 다양한 활용이 용이하므로 자사의 마케팅 전략을 극대화 시켜나가고 있는 것을 알 수 있다. 따라서 TV, 라디오, 인쇄물 등 각종 미디어에 대한 마케팅 전략을 수립하고 장악하고자 하는 적극적인 노력이 뒷받침 되어야 한다.

5.5 각 종목별 경기연맹이나 체육단체와의 연계를 통한 사업을 하여야 한다.

각 종목별 경기연맹이나 체육단체들은 인기, 비인기 종목을 불문하고 마케팅 활동을 좀 더 적극적으로 할 필요성이 있다. 각 단체들이 국가의 지원을 받아 운영이 되고 있기는 하지만 스포츠마케팅 기업과 연계하여 좀 더 국민들의 관심과 성원을 이끌어 낼 수 있도록 해야한다. 예를 들면, 대한빙상연맹은 IB 스포츠와의 마케팅 사업 체결을 통해 비인기 종목인 빙상종목에 대한 홍보와 특히 피겨스케이팅에서 김연아 선수의 상품성 고취 및 국민적인 관심을 이끌게 되는 결과를 가져오게 되었다. 따라서 국내 많은 종목 단체들을 시장이자 기회로 보고 마케팅 사업을 체계적으로 진행 한다면 성공적인 결과를 가져올 것이다[13].

6.6 요약 및 결론

이상의 논의를 근거로 한 국내 스포츠마케팅 기업의 성공방안에 대한 결론을 도출하면 첫째, 성공적인 마케팅 기업을 위해서는 대규모의 자본 확보와 동원이 필요하고, 둘째, 선택과 집중전략을 사용해야하며, 셋째, 전략적이고 신중한 계획을 가지고 있어야하며, 그 기업만의 마케팅 노하우를 사용해야하고, 마지막으로, 매스미디어를 이용하여 다양한 전략들을 개발하여 사업시장을 확장해야 한다.

REFERENCES

- [1] JungKuen Park(2011) A case study of establishing Korea sports venture business. KOREAN SOCIETY OF SPORT AND LEISURE STUDIES, 46(1), 73-85
- [2] MiWook Kang, MiHae Hwang(2009).Characteristic of Jointing pre family business and preference of education. The Journal of Living Culture Research,23(2),1-22
- [3] ByungKyun Kim. Future strategy of venture Business. Seoul. The Book.21.p37-51
- [4] HyungGil Kim(2001). Joint and management of venture Business. Seoul. Doonam
- [5] JiSung Ryu(2001).The model of success venture business. Seoul. Samsung Economic Research Institute.
- [6] JungHwa Han(2003). Business Strategy of Joint Venture. Seoul. HongMoonSa
- [7] KyungSuk Lee, YongChan Jo(2003)Strategy of activating domestic sports venture business. KAHPERD,42(6).591-598
- [8] NamJoong Kim, KwangHo Kim, JoongWon Kang, HoMoon Jeon(2001).Present condition and Joint of Sports venture Business and Promoting Research. KAHPERD
- [9] SeongHee Park(2012). Sports marketing Business in Sport Industry, <http://seonghee.com/xs/364>
- [10] SooSung Lee(2009). Analysis and Development plan of domestic sports marketing Business. Hoseo Univ.
- [11] YongGenu Oh(2009) Actual Codintion of Sports Equipment Industry and Development Plan
- [12] TaeHoon Hwang(2011). Comparing Sports Business Scale- Korea, U.S.A, Japan. DongAIlBo (2011.05.11)
- [13] Sport White Paper. Seoul. Seoul: Ministry of Culture(2011)
- [14] Planing of Sports Industry-Joint to Long-term. Seoul: Ministry of Culture(2008).
- [15] IB Sports(2012).<http://www.insports.com>.
- [17] EunByul Kim(2009)
- [18] Semasports marketing(2012). <http://www.semasm.com>

[19] Sportizen(2012). <http://sportizen.co.kr>

[20] All that Sports(2012), <http://www.atsports.co.kr>

이 형 권(HyungKwon, Lee)



- 2001년 3월 ~ 현재 : (주)아이새롭 대표이사
- 2008년 8월 : 한양대학교 산업경영 디자인대학원(경영학 석사)
- 2013년 2월 : 호서대학교 벤처전문 대학원 (박사수료)
- 관심분야 : 스포츠 벤처기업, 경영전략, 창업

· E-Mail : serom22@naver.com

박 정 근(JeongKeun, Park)



- 1981년 2월 B.A : Korea University
- 1985년 9월 M.A : Michigan State University(Administration of P.E.)
- 1992년 9월 Ph.D : Michigan State University (Sport Psychology)
- 관심분야 : 스포츠심리, 노인스포츠 및 콘텐츠개발

· E-Mail : ceo@isgkorea.com