

제주월드컵경기장 활용방안과 프로축구단 창단에 대한 조사연구

이 세 형¹⁾

The Research on the Utilizing of Cheju World Cup Stadium and the Creating of Football Club

Lee, Se-Hyoung

ABSTRACT

When the application of Cheju stadium is studied though the analysis of the background and current situation of the internal and the advanced country' s stadium, an alternative plan is drawn as follow.

The last aim of the management of Cheju World cup stadium is the appropriation of an operation cost except fixed cost by the operation income.

The utility planning for the Cheju stadium after World Cup 2002 were as follows: Case one (under control by local government): ① The catering facilities should be established in the Stadium by private sectors. The City of Sogwipo should support and induce private sectors to invest for the catering facilities. ② There is no effect, if the stadium is used for a few days. In order to raise utilizing rate, the city of Sogwipo needs to consider various ways. ③ If operating revenue could not make balanced budget compared to expenditure, the city of Sogwipo is suppose to develop multi complex including showing center, hotel, convention center, multi theater and pleasure park near the stadium in order to make profit. ④ The Roll-in/Roll-out Pitch facilities and a movable seat system are introduced to the stadium after World cup. ⑤ The premium seat system must be introduced though the partial revision of the stadium. ⑥ The sales of the stadium name must be considered

Case two(when private sector take over the stadium): ① There are merits and demerits when a large enterprise takes over the stadium. The merits are as follows. First is a stable income structure. Second is the improvement in the rate of utilizing rate like an advanced country level. Last is the easy of catering facilities. The demerit is that the use of facilities must be changed after World cup.

After World cup the effect application of the stadium means the success in a broad sense.

The problems are on the rise, which are the huge financial, managing and operational expense burden.

1) 제주대학교 체육학과 교수

The city of Sogwipo makes a plan of (a tentative name) the Cheju pro soccer club organization for the countrywide spread of the fever of pro soccer through the Korean advanced to the semifinals.

The preconditions of Cheju FC organization are the checkup of the citizen soccer team, the type of pro team possession, the connection of soccer and city, the security of a franchise company, the inexpensive stadium lease, and the love of citizen. When the soccer team organization is groped, not several years but at least 50 years of future soccer industry must be forecasted. The important thing is not the organization but the management after the organization. So, a sufficient consideration must be preceded.

1. 서론

1. 연구의 필요성

2002년 5월 30일 개막 이래 6월 한달 동안 60억 지구촌을 뜨겁게 달구었던 전세계인의 축구제전인 2002 한·일 월드컵이 막을 내렸다. 그 동안 유럽과 남미에서 독식해오던 월드컵무대에서 월드컵 4강이라는 신화를 달성했다. 16강 진출이 목표였던 한국팀이 월드컵 4강이라는 성적을 거두게 되었다. 단일 이벤트로는 세계적이라고 일컬을 만큼 흥행성 또한 매우 높아 이 대회가 우리경제에 미치게 될 유·무형적 파급효과 등에 대해서 많은 국민들의 관심이 집중되고 있다.

한국개발연구원(KDI)은 월드컵의 경제적 파급효과를 크게 국내 경기활성화의 직접효과, 국가 이미지 제고의 간접효과로 구분했다. 직접효과는 경기장과 주변도로 등 부대시설 건설, 조직위원회 운영비지출, 외국인 관광객 소비지출에 의해 창출되는 효과로 부가가치 5조3357억원, 고용 35만여 명이 창출되는 것으로 추정됐다. 간접효과는 국가와 국내 기업의 대외적 이미지 향상으로 국내 산업진흥과 수출증대를 유발하는 효과로 계량적 분석이 어렵지만 월드컵의 국가 홍보 효과는 올림픽을 훨씬 능가하는 것으로 평가했다(매일경제, 2002.6.17).

'94 미국 월드컵은 40억 달러의 흑자를 기록하였으며, '98 프랑스 월드컵도 경제적인 측면에서 프랑스 중계권 수입 5억 6천만 프랑, 월드컵 공식 후원 업체인 국영 전화사가 1억 2천만 프랑, 국영 우체국이 월드컵 관련 우편 엽서 판매로 4억 프랑의 매출 신장을 기록하였고, 파리 증시의 평균 주가가 45%나 상승하였다(KDI, 1999).

프랑스 월드컵의 경우 경기장 신축이 프랑스 월드컵 개막전과 결승전이 열렸던 주경기장 1곳 뿐이었으며 나머지는 중축공사를 통해 대회를 치렀다. 미국의 경우 신축은 한 곳도 없으며 기존 시설을 보수 및 중축하여 대회를 치렀으므로 흑자의 폭도 커지고 경기장의 사후 활용도 효과적으로 진행되었다. 우리나라의 경우 개최 10개 도시 모두가 경기장을 신축하였는데 이중 종합경기장은 3개이고 나머지는 축구 전용 구장으로 건설하였다. 이렇게 많은 재원이 투자된 경기장이 월드컵이후 제대로 활용을 못할 경우 투자주체인 지방자치단체들은 적지 않은 재정적 어려움을 겪고 있다.

제주를 국제적 관광지라 칭하고 싶어하고 그러한 희망 속에 다양한 연구와 정책적 노력을 하는 것도 사실이다. 하지만 현재의 제주관광의 면면을 들여다 볼 때 과연 국제적 관광지라 칭해도 좋을 만큼의 역량을 가지고 있는가 하는 점에서는 많은 의구심이 들 수밖에 없다. 하와이나 싱가포르, 홍콩과 같은 관광지가 국제적 관광지로 불리어지는 데는 유·무형의 관광자원, 외국인관광객을 위한 시설과 서비스, 관광목적지로서

의 인지도 등 다양한 요인들이 있을 것이다. 이러한 시점에서 2002 FIFA 한·일 월드컵이 제주에서도 개최되었다는 사실은 향후 제주도의 노력 여하에 따라 국제적 관광지로 거듭날 수 있는 천재일우의 기회를 잡았다는 점에서 의의가 크다. 월드컵은 단일 스포츠이벤트임에도 불구하고 종합 스포츠이벤트인 올림픽보다도 경제적 파급효과나 영향력 등이 크다고 인정받는 지구촌 최대의 축제로서 한국과 제주도의 인지도를 제고시키고, 국가간 혹은 지역간의 새로운 왕래와 문화교류를 창출할 수 있는 가장 좋은 기회인 것이다. 더 우기 올해는 제주국제자유도시가 출범하는 원년으로서 제주국제자유도시 계획과 월드컵과의 적절한 연계는 제주관광진흥의 시너지 효과를 가져올 수 있다는 점에서 큰 행운이 아닐 수 없다(신동일, 2001).

제주 월드컵경기장은 주변의 산, 바다와 어울리는 뛰어난 조형미로 세계에서 가장 아름다운 경기장으로 찬사를 받고 있지만 서귀포시의 사후 활용계획은 아직도 안개 속을 헤매고 있다.

이 연구는 2002년 월드컵 축구대회를 위해 건설된 서귀포 월드컵경기장의 사후 효과적 활용에 대한 대안을 제시하는 것이 목적이다. 기존 국내경기장의 운영과 재정수지 현황을 분석하고 또한 해외사례를 분석하여 서귀포 월드컵경기장의 사후 활용대안을 모색과 제주프로축구단의 창단에 관하여 고찰하고자 하였다.

2. 연구방법

본 연구에서는 일반적인 원리나 보편적인 사실 규명보다는 특정한 사례에 대해 구체적인 사실을 밝히기 위해 총체성, 다각성, 개별성, 교육적·치료적 의미에 중점을 두었다(김병식, 2000; 이종승, 1988; Thomas & Nelson, 1996). 여기서 총체성이란 관련 주제의 모든 측면에서 종합적인 자료 수집을 말한다. 다각성은 총체성과 관련된 자료 수집의 개념으로 연구와 관련된 모든 정보를 입수하기 위해 가능한 모든 방법 이용을 의미한다. 개별성은 사례연구와 관련된 것이며, 연구목적과 관련된 특성으로서 이론 창출보다는 문제해결과 관련된 교육적·치료적 의의를 들 수 있다.

문헌연구에서 내적 타당도를 얻기 위해서 주어진 시간동안 연구자들은 집중적으로 직접 자료를 구하는 것이 요구된다. 또한 문헌연구의 외적 타당도를 높이기 위한 가장 중요한 요소는 이용자의 일반화이다. 즉 독자는 기술·분석을 평가하고 사물이 독자의 상황에 적용되는지 결정해야 한다(Merriam, 1988, 1994). 이 연구에서는 연구의 타당성을 높이기 위하여 1차 자료를 많이 확보하려고 시도하였다. 이는 문헌연구에서 무엇보다도 자료의 정확성이나 신뢰성이 강조되기 때문이다. 기술적 자료의 분석에서는 무엇보다 자료의 정확성과 신뢰성이 중요하다.

II. 제주월드컵 경기장 특징과 현황

1. 경기장 개요

제주월드컵 경기장은 법환동 부지 13만4천100㎡를 사들이고 지하 2층, 지상4층 연건축 면적 7만5천967㎡(수용인원 4만2천256명)의 자연형태-제주특유의 경관인 분화구와 "오름"과 제주의 독특한 생산구조인 "테우"와 전통가옥의 진입공간구조인 "올레"를 형상화하였다. 총 예산은 1,125억 원이 투입되는데 당초에는 월드컵경기장 건설비 전액을 국비지원 없이 건설키로 하였으나 국비확보에 주력한 결과 국비 285억원을 지원 받으면서 대폭적으로 지방비를 경감시켰다. 지방채 발행도 당초 은행채에서 정부의 재특자금 용자로 전환함으로써 이자 및 상환부담을 대폭 줄였다(<http://www.2002seogwipo.com>). 하지만 다른 시에 비해 국고 보조가 적은 편이다.

2. 경기장 특징

제주월드컵경기장은 자연과 하나가 되어 숨쉬는 경기장이다. 발 아래로 스탠드가 놓여있고 4계절 푸른 잔디가 지하 14m 아래에 자리한 특이한 형태를 지녔고 경기장 스탠드 위와 데크(deck) 등 곳곳에서 푸른 바다와 그 위에 점점이 떠있는 섬과 한국 제일의 한라산을 한 눈에 볼 수 있는, 주변의 자연과 조화를 이루는 아름다운 경기장이다. 좌석 50% 지붕이 설치되어 있으며, 대형전광판 (30m X 15m) 2대, 스탠드 3단을 설치하여 총 42,778석의 관람석을 확보하고 있으며 4계절 훈련 및 경기가 가능한 경기장을 짓는 데 모두 1천125억원의 비용이 소요됐다. 또한 동쪽의 8,000여석 규모의 스탠드는 가변석으로, 월드컵대회가 끝나면 인근의 강창학 보조경기장으로 옮겨 놓을 예정이다. 강창학 보조경기장은 잔디그라운드 2면과 400m 8레인의 육상트랙을 겸비한 최상의 경기장으로 주경기장의 8,000여석의 관람석을 갖추면 명실공히 종합경기장으로 거듭날 수 있는 여건을 지니게 되는 셈이다(<http://www.2002seogwipo.com>).

3. 경기장 관람객

〈표 1〉 제주 월드컵 경기장 관람객 수

구 분	관람객수
중국-브라질(6월 8일)	36,750명
슬로베니아-파라과이(6월 12일)	31,176명
독일-파라과이(6월 15일)	25,176명
계(3경기)	93,102명

주) 무료 관람객 수도 포함된 수치임

자료출처 : 월드컵 조직운영회 서귀포 운영본부, 내부자료, 2002

〈표 1〉은 월드컵기간 개최된 경기와 관람객 수를 나타낸 것이다. 월드컵 기간중 제주에는 예선전 2경기(6월 8일 : 중국-브라질, 6월 12일 : 슬로베니아-파라과이)와 16강전 1경기(6월 15일 : 독일-파라과이)가 개최되었다. 제주월드컵 경기장의 총 수용인원은 42,256이며, 중국~브라질 경기에 36,750명, 슬로베니아~파라과이 경기 31,176명, 독일~파라과이 경기 25,176명이 입장하였는데, 관람객이 예상보다 적었던 것은 바이름사의 해외 판매분 티켓 판매 부진, 외국인 관람객 저조, 월드컵조직위원회 서귀포운영본부의 도민들에 대한 홍보부족 등에 기인한다고 할 수 있다(<http://www.cheju.go.kr>).

4. 개최도시별 월드컵 경기장 활용방안

〈표 2〉은 월드컵 경기장 활용방안을 비교한 것이다. 서울시는 프로축구단을 유치하고 각종 경기와 대규모 공연을 유치해 수익을 올린다는 계획으로 한국까르푸에 연간 91억원에 20년간 할인점을 임대하기로 하는 등 최근 11군데 부대시설의 임대를 위한 입찰을 실시해 110억원에 가계약을 맺었다. 부산시는 경기장 시설을 레저 스포츠 및 문화예술 공간으로 활용하는 한편 대형 판매시설 유치 등 수익사업을 위해 임대하는 방안을 검토하고 있으며, 지역연고 프로축구단인 현대산업개발의 아이콘스 전용구장을 구덕운동장에서 이 곳으로 전환하는 방안도 고려하고 있다. 대구시는 경기장 지하에 레저단지과 상가, 식당가 등 복합상업 공간을 조성할 계획이며, 지역 연고 프로축구단 창단을 추진해 경기장을 효율적으로 활용하는 방안을 검토하고 있다. 광주시는 프로축구 연고팀의 홈 경기를 연 25회 이상 열고 경기장 내외에 광고를 유치해 연

제주월드컵경기장 활용방안과 프로축구단 창단에 대한 조사연구(이세형)

간 6억원을 조달할 예정이며, 경기장에 할인점과 콜라텍 문화센터 등을 입점시킬 계획이다. 대전시는 경기장 지하 1층 주차장을 할인매장으로, 지상 1층은 실내 골프장과 수영장 등으로 활용한다는 계획에 있다 (동아일보, 2002년 7월 2일).

〈표 2〉 월드컵 경기장 활용방안 비교

경기장	활용방안	투입비용	연간유지비(예상)
서울	· 프로축구단 유치 · 할인점 등 11개 수익시설유치	3,200억원	40억원
부산	· 아시아경기의 주경기장으로 사용 · 주차장부지 민간위탁(12억원)	2,709억원	40억원
인천	· 프로축구단 유치 · 시민·청소년 공간으로 활용	3,260억원	40-50억원
광주	· 프로축구단 유치 · 경기장 내외광고(6억원) · 할인점, 문화센터, 식당가 등 입점	2,281억원	22억원
대구	· 프로축구단 유치	7,204억원	30억원
대전	· 할인점, 골프연습장 등으로 임대	1,217억원	20억원
울산	· 울산현대축구단에 임대 · 예식장 등으로 활용	3,000억원	20억원
수원	· 수원삼성축구단에 임대 · 종합스포츠센터(5,000평) 조성	2,520억원	40억원
전주	· 퍼블릭 골프장 조성(6홀) · 쇼핑몰, 컨벤션센터 유치	2,500억원	21억원
제주	· 각종대회유치 · 쇼핑센터 입점	1,125억원	20억원

자료출처: 동아일보 2002년, 7월 2일

III. 제주월드컵경기장 활용방안

제주 월드컵경기장에 대한 임대사업과 이벤트사업을 위한 과학적인 SWOT 분석 하에서 최적의 마케팅 경영전략으로 사전적인 경기장 마케팅전략을 철저히 수립하여야 한다. 즉 제주 월드컵경기장의 임대사업은 국제적 자유도시로서의 환경분석과 함께, 공공성이벤트와 수익성이벤트 이외에 관련시설의 최적의 수익사업전략은 지역적 특성과 위에서 분석한 SWOT에 의해서 각종 수익사업과 각종 임대사업의 대안도출과 실행에 의한 수익극대화 전략을 구축하여야 할 것이다.

〈그림 1〉은 서귀포 월드컵경기장 경영환경분석을 나타낸 것이다. 기회요소(Opportunity factor)로서는 국민소득증가로 인한 생활환경변화, 여가수요의 증가로 스포츠수요증가, 스포츠수요의 多種多樣化 시대, 스포츠·문화·관광연계 상품화, 세계적 스포츠수요의 국제화추세 등이 있으며, 위협요소(Threat factor)로서는 국민소득 격차로 스포츠수요 이질화, 경기장시설의 마케팅전략의 부재, 스포츠마케팅의 국민관심 미성숙단계, 스포츠시설서비스 소비시장 불투명, 스포츠투자수요의 미래전망 불투명하다는 것이다.

강점요소(Strength factor)로서는 서귀포월드컵 경기장시설은 최신식 및 세계 최고수준과 환경자연관광 여건 활용가능, 잠재적 소비자와 예상 소비자 등의 내재와 중·일·러 등 국제인지도 활용가능, 외국관광

객을 스포츠관광 소비자로 한·중·일·러 등 국제이벤트장소로 유인가능성이 있으며, 약점요소(Weakness factor)로는 경기장시설 재정투자가 규모의 비경제성과 시장 실패성 상존, 민간자본 투자유인성의 불확실성, 경기장시설 사업관리운영 및 이벤트행사 등의 노하우가 절대부족, 투자자금조달 유인의 불투명, 소비자들의 유인성효과가 불투명하다는 것이다.

<p>機會要素(Opportunity factor)</p> <ul style="list-style-type: none"> · 국민소득증가로 인한 생활환경변화 · 여가수요의 증가로 스포츠수요증가 · 스포츠수요의 多種多樣化 시대 · 스포츠·문화·관광연계 상품화 · 세계적 스포츠수요의 국제화추세 		<p>威脅要素(Threat factor)</p> <ul style="list-style-type: none"> · 국민소득 격차로 스포츠수요 이질화 · 경기장시설의 마케팅전략의 부재 · 스포츠마케팅의 국민관심 미성숙단계 · 스포츠시설서비스 소비시장 불투명 · 스포츠투자수요의 미래전망 불투명
서귀포경기장 경영환경분석		
<p>強點要素(Strength factor)</p> <ul style="list-style-type: none"> · 서귀포월드컵 경기장시설은 최신식 및 세계 최고 수준과 환경자연관광여건 활용가능 · 잠재적 소비자와 예상 소비자 등의 내재와 중·일·러 등 국제인지도 활용가능 · 외국관광객을 스포츠관광 소비자로 한·중·일·러 등 국제이벤트장소로 유인가능 		<p>弱點要素(Weakness factor)</p> <ul style="list-style-type: none"> · 경기장시설 재정투자가 규모의 비경제성과 시장실패성 상존 · 민간자본 투자유인성의 불확실성 · 경기장시설 사업관리운영 및 이벤트행사 등의 노하우가 절대부족 · 투자자금조달 유인의 불투명 · 소비자들의 유인성효과가 불투명

〈그림 1〉 서귀포 월드컵경기장 경영환경분석(주노중, 2002)

우선, 서귀포 월드컵경기장의 주변환경과 환경특성을 부각시켜서 마케팅전략으로서의 수익극대화전략은 아래와 같이 공통적 및 차별적 경영활용전략을 고려할 수 있을 것이다.

〈표 3〉 제주 월드컵 경기장 관련시설의 수익극대화를 위한 경영활용전략

종류	공통활용대안 I	공통적 활용대안 II	차별특화전략대안
축구 전용 경기장	프로축구단 창설 또는 유치, 휘트니스센터, 로쭈시설, 테마식당	<p>상업시설(레저스포츠용품점, 내국인 면세점 및 대형할인점, 쇼핑아울렛, 유스호텔, 각종 테마형 한식, 일식, 중식, 서양식 등의 전통·고유 식당가, 각종 다도차실 및 다도회 교육실, 사우나실, 락카페, 노래방, 카페테리아, 수족관 등 해양교육관)</p> <p>문화시설(관광·레저 복합센터, 신혼부부의 교양강좌관 및 휴게실, 대형 영상관, 야외공연장, 국제해양 월드컵 전시실)</p> <p>체육시설(오토캠핑장, 골프연습장 및 골프클리닉, 종합스포츠센터, 풀, 사우나, 보트놀이장, 국내·외 축구, 하키 등 스포츠관계 전지훈련장)</p>	관광특구인프라 국제휴양메카인프라 국제자유도시인프라

단) 스포츠이벤트는 음악, 공연, 쇼, 전시회, 바자회 등이며, 휘트니스 센터는 헬스, 에어로빅 등
 단) 로쭈(loges)시설은 경기가 있는 경우에는 경기관람과 접대도 가능한 다목적 사무공간

제주월드컵경기장 활용방안과 프로축구단 창단에 대한 조사연구(이세형)

〈표 3〉은 제주 월드컵 경기장 관련시설의 수익극대화를 위한 경영활용전략을 나타낸 것이다. 공동활용대안 I 은 프로축구단 창설 또는 유치, 휘트니스 센터, 로지시설, 테마식당 등의 활용, 공동 활용대안 II 은 상업시설, 문화시설, 체육시설의 활용, 차별특화전략은 관광특구인프라, 국제휴양메카인프라, 국제자유도시 인프라구축을 들 수 있다.

〈표 4〉 제주 서귀포 월드컵경기장의 스포츠이벤트 유치유형 전략도

종류	이벤트 내용	제주
스포츠이벤트(Sports Event)	각 국내·외 스포츠경기 및 클럽경기, 지역스포츠행사	♣
판매이벤트(Sale Event)	스포츠 및 일반용품과 각종 상업성 전시 및 판매, 선전 및 홍보	♣
축제이벤트(Festival Event)	각종 중앙정부 및 지방정부, 클럽, 시민단체 축제 및 행사	♣
교육이벤트(Training Event)	각종 단체 사회단체, 교육단체, 학생 등의 연수, 훈련, 교육	♣
강연이벤트(Instruction Event)	각종 중앙정부 및 지방정부, 회사 등 단체 강연, 강의집회	♡
모험이벤트(Trick Event)	모험이벤트, 스릴이벤트, 창협이벤트, 레포츠성이벤트	♣
지역이벤트(Neighborhood Event)	각종 클럽, 가족, 지역, 주민 친선행사 및 체육대회	♣
관광이벤트(Tour Event)	국내외 관광객을 경기장과 연계하여 관광코스화, 캠핑이벤트	♣
문화이벤트(Culture Event)	국내외 문화강좌, 교양강좌, 수양강좌, 요리강좌	♡
쇼이벤트(Show Event)	국내·외 창, 가수, 팝, 오케스트라이벤트, 각종 미스터 미인대회	♣
종교이벤트(Religion Event)	국내외 각종 종교집회 및 행사유치	♡
정치이벤트(Policy Event)	국내외 정치단체, 노동단체, 정당집회 및 행사, 정치유세장	♡
자선이벤트(Beneficence Event)	국내외 NGO, NPO 행사 및 각종 대회장 유치	♡

단) ♣: 이벤트 가능성이 큼, ♣: 이벤트 가능성이 보통, ♡: 이벤트 가능성이 희박

단) 이벤트 총계에서는 프로축구이벤트를 포함하였으며, 서울은 대형이벤트 위주로 선정함

〈표 4〉는 제주 월드컵경기장의 스포츠이벤트 유치유형 전략도이다. 스포츠이벤트(Sports Event), 판매이벤트(Sale Event), 축제이벤트(Festival Event), 지역이벤트(Neighborhood Event), 관광이벤트(Tour Event)가 가능성이 크며, 교육이벤트(Training Event), 모험이벤트(Trick Event)는 보통, 강연이벤트(Instruction Event), 문화이벤트(Culture Event), 쇼이벤트(Show Event), 종교이벤트(Religion Event), 정치이벤트(Policy Event), 자선이벤트(Beneficence Event)는 가능성이 적다고 할 수 있다.

제주 월드컵경기장에 대한 서귀포시의 활용의 문제점은 다음과 같다.

첫째, 서귀포시가 계획하고 있는 민자 유치가 쉽지 않다는데 있다. 미국의 GTEC사 및 경기장 스탠드 뒷면 공간 2만3천㎡에 60억원을 들여 면세점을 겸한 대형 쇼핑센터를 시설, 운영한다는 방안이 취소되었는데 제주도의 인구와 관광객을 고려하더라도 민자 유치가 쉽지 않을 것이다.

둘째, 1.125억 원의 國民血稅가 투입된 경기장이라면 재정수지에서 독자적인 자립이 가능해야 한다. 현재의 계획으로는 재정수지의 적자가 자명하다.

셋째, 재정부담을 줄이기 위한 선행조건은 경기장 이용률이다. 프로축구단이 존재하지 않는 서귀포시의 경우 월드컵 경기장의 이용률은 저조할 수밖에 없다. 경기장 이용률의 저조는 경기장 수익시설의 민자유지와 활용이 비관적이다. 외국 경기장의 경우 연중 200일 이상으로 활용하는 것을 바람직한 경기장 운영으로 간주하고 있다.

넷째, 프로축구의 경우도 경기장 이용이 일년에 20차례 미만이며, 대표팀경기과 같은 대형행사도 서울에 유치될 가능성이 높기 때문에 지방구장은 이용률 상승에 한계가 있다. 특히 우리나라와 같이 사계절이 뚜렷한 경우 경기장 사용 기간의 제한이 따른다.

다섯째, 다양한 이벤트를 확보하여 경기장 활용도를 높이기 위해서는 돐(Dome)구장이 유리한 데 제주 월드컵경기장은 부분 개방형이어서 스포츠외의 대형 이벤트유치에 한계가 있다.

여섯째, 제주 월드컵경기장은 축구전용구장으로 축구 이외의 행사시 그라운드를 경기장 밖으로 이동시킬 수 있는 Roll-in/Roll-out Pitch 시설이나 축구 競技時 필드부분까지 좌석이 나오는 이동좌석 시스템이 없다. 일본의 삿포르 월드컵경기장이나 미국의 Dallas Stadium 그리고 선진국의 많은 경기장들은 이러한 시스템을 갖추고 있다. 축구 전용구장이 거의 없는 미국은 Roll-in/Roll-out Pitch 시설과 이동좌석 시스템으로 '94 미국 월드컵을 훌륭하게 치렀다. 이러한 시설은 현대의 대형경기장에 필수적으로 갖추어야 할 시스템이다. Roll-in/Roll-out Pitch 시설과 이동좌석 시스템은 경기장의 다양한 활용에 결정적인 요소이다.

IV. 제주 FC창단 및 전제조건

1. 제주 FC창단

제주도 서귀포시 제주월드컵경기장을 홈구장으로 하는 제주지역 프로축구단 창단작업이 본격 추진된다. 서귀포시는 프로축구 열기를 확산시키고 관광과 스포츠 연계를 통한 지역경제 활성화를 위해 2003년을 목표로 제주프로축구단 창단 계획안을 수립했다고 22일 밝혔다. 계획안에 따르면 100억원의 자본금으로 선수단 28명 등 48명 규모의 구단으로 출범하고 연고지는 서귀포시가 아니라 제주도 전역으로 정했다. 구단 설립 자본금은 한국마사회 한진그룹 롯데그룹 등 제주지역에서 사업체를 운영하는 대기업의 컨소시엄으로 65억원, 제주도와 4개 시군 출연 15억원, 도민주 공모 20억원 등으로 확보할 계획이다. 서귀포시는 정부의 6개구단 창설 계획에 따라 제주 프로축구단이 가장 먼저 출범할 수 있도록 건의하고, 대한축구협회에 프로축구발전기금 면제, 창단지원금 지원 등을 요청하기로 했다. 서귀포시 관계자는 "91년 창설된 일본 프로축구 J리그 가시마(鹿嶋) 엔틀러스의 경우 배후 인구가 6만여명에 불과하지만 2000년 시즌에서 우승했다"며 "제주프로축구단 설립의 꿈은 반드시 이뤄질 것"이라고 말했다(동아일보, 2002년 07월 22일).

새로 건설된 월드컵경기장은 2002 FIFA 한·일 월드컵 축구대회를 위한 시설이기 때문에 무엇보다도 연고 프로구장화 전략이 주된 수단이며, 수익시설의 설치나 이벤트 장소로서의 활용은 어디까지나 월드컵 경기장의 활용도를 높이기 위한 보조적 수단에 지나지 않는 것이다. 10개의 경기장 중 7개의 경기장은 축구전용경기장으로 건설되었기 때문에 월드컵 경기장의 활용은 축구장으로서의 활용 정도에 의해서 임대시설사업과 이벤트사업의 성패가 달려 있다고 해도 과언이 아니다.

<표 5>는 각 경기장의 프로구단 창단 경영전략이다. 국가적인 안목과 스포츠 산업적인 측면으로 비교하여 제주도 서귀포 월드컵경기장과 기타 경기장의 프로구단 창단화 경영전략을 분석해 보면 프로구단화 경영전략이 가능할 경우 아래와 같은 기대효과가 예상된다.

첫째, 2002 FIFA 한·일 월드컵 축구대회에 대한 범국민적 열기를 지속시킬 수 있으며, 프로축구팀을 중심으로 축구를 육성하고 월드컵 경기장을 연고 프로팀과 연계하여 효율적으로 활용이 가능하며, 서귀포 월드컵경기장과 지방자치단체의 최대 현안 과제인 경기장 활용대안도 파급효과가 극대화 될 수 있을 것이다.

둘째, 서귀포 월드컵경기장의 신설 프로구단 창단은 2002 FIFA 한·일 월드컵 축구대회 기본취지인 각 월드컵경기장과 프로구단의 연계·운영전략으로 볼 때 안정적 구단운영의 틀을 설정할 수 있으며, 제주연고의 프로구단을 중심으로 한 서귀포 월드컵경기장의 로고화와 상표화 그리고 국가적인 과제인 축구구조의 하부구조를 강화하는 효과가 기대되고 있다.

제주월드컵경기장 활용방안과 프로축구단 창단에 대한 조사연구(이세형)

셋째, 제주도 서귀포 월드컵경기장의 제주연고 프로팀 창단 및 홈경기장화 추진의 1안으로 시민구단 창단유도(한국마사회와 시민의 컨소시엄)와 2안으로 국내외 대기업 창단유도에 의한 신설 프로구단 창단이 가능하다면, 하드웨어 구축이 가능하여 그라운드 스페이스 활성화가 가능하고, 각종 이벤트사업 등 소프트웨어로서의 임대사업이 활성화되어 궁극적으로 제주도 지역의 스포츠산업의 발전적 메카 역할에 기여하는 효과가 기대되고 있다.

〈표 5〉 각 경기장의 프로구단 창단 경영전략

경기장	연고 프로팀	용도	연 계 운 영 구 상
서울 월드컵 경기장	[신규 창단]	전용	<ul style="list-style-type: none"> · 서울연고 프로팀 창단 및 홈경기장화 추진 · 최대 주주 기업 : 대구, 광주, 서귀포 프로팀 연계 출자 유도 <ul style="list-style-type: none"> - 서울 : 최대 수혜지역으로서 투자 이점과 형평성 고려 - 대구·광주·서귀포 : 대기업 부채를 공격기업과 시민구단으로 유도 · 최대 시장을 고려 2개 구단 창단을 장기적으로 검토 <ul style="list-style-type: none"> - 1구단) 현재 추진중인 국민은행 - 2구단) 시민구단 창단유도(국민체육진흥공단과 시민의 컨소시엄)
대구 종합 경기장	[신규 창단]	종합	<ul style="list-style-type: none"> · 대구연고 프로팀 창단 및 홈경기장화 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 시민구단 창단 · 임대시설과 주변 스포츠문화위락단지 조성으로 테마형 공원인프라 · 임대시설과 대구지역 섬유산업과 연계하여 국제섬유패션인프라구축 · 대구광역시 주도의 부대시설 관리·운영으로 첨단산업물류공간인프라
인천 문학 경기장	[신규 창단]	종합	<ul style="list-style-type: none"> · 인천연고 프로팀 창단 또는 연고지 재배치 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 수도권 소재 부천 SK, 성남 일화, 안양 LG 대상으로 연고지 재배치 · 홈경기장화를 위해 필수시설 이용 인센티브제도 등 지원책 마련 · 임대시설 임대권 및 광고권을 연고 구단에 우선권 부여 등 지원책 마련 · 임대시설 위탁기업에 대하여 임대기간 장기 보장
광주 월드컵 경기장	[신규 창단]	전용	<ul style="list-style-type: none"> · 최대 수혜구단인 서울연고 창단기업의 출자 유도 <ul style="list-style-type: none"> - 광주연고 프로팀 창단 및 홈경기장화 추진 - 경기장을 활용한 競犬사업화추진 · 경기장의 기반을 문화예술관공인프라 · 경기장을 활용한 생태환경도시인프라 · 수익성과 공공성 조화로 경기장 활성화 유도
서귀포 올림 경기장	[신규 창단]	전용	<ul style="list-style-type: none"> · 최대 수혜구단인 서울연고 창단기업의 출자 유도 · 제주연고 프로팀 창단 및 홈경기장화 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 1안) 시민구단 창단유도(한국마사회와 시민의 컨소시엄) - 2안) 국내외 대기업 창단유도 · 최대 수혜구단인 서울연고 창단기업의 출자 유도 · 경기장 기반시설과 연계하여 국제휴양메카인프라 · 경기장 시설과 연계 관광특구인프라 구축 · 경기장 시설과 연계 국제자유도시인프라 · 대규모 이벤트 개최 및 캐릭터사업 유치 등 활용방안 검토 · 국내·외 프로팀 전지훈련 캠프 유치 등 입지특성 적극 활용 · 제주도 산업발전의 전진기지로서의 심벌화와 브랜드화 전략
공통적 사항			<ul style="list-style-type: none"> · 프로구단에 대한 완전 세계감면에 의한 스포츠투자확대 · 시민구단의 시민 投資分은 세금감면으로 시민들의 참여

자료출처 : 월드컵 브랜드와 제주도 스포츠산업의 발전방향, 주노중

2. 제주 FC창단의 전제조건

제주월드컵경기장의 경우 총 사업비는 1.125억원이며, 재원조달은 체육기금 285억원, 도비 345억5천만원, 시비 494억5천만원임. 주경기장을 건설하는데 소요된 비용은 총 1,088억원으로 순수 건설비 927억원, 토지매입·설계감리비 등이 161억원 등임. 2개의 연습경기장을 건설하는데 37억원이 소요되었음. 지방자치단체의 기부채는 390억원이다. 따라서 이와 같은 막대한 투자비는 지방자치단체에서 엄청난 규모의 재정부담과 대회이후의 관리·운영비 부담 등의 문제점으로 대두되고 있는데, 서귀포시는 대한민국의 월드컵 4강 진출로 뜨거워진 프로축구의 열기를 전국적으로 확산시키기 위해 2003년을 목표로 하는 (가칭)제주프로축구단 창단 계획(안)을 수립했다. 이에 따르면 대기업과 자치단체의 출자, 도민주 공모방식으로 창단하는 것이며 연고는 제주도로 하고 홈구장은 서귀포시립 제주월드컵경기장이다.

프로축구단은 선수단 28명(선수 23명, 감독·코치 4명, 주치의 1명)과 관리요원 20명 등 모두 40명으로 구단을 운영할 계획이며, 프로축구단 창단예산은 1백억원 정도이며 한국마사회·한진그룹·롯데그룹 등 제주에서 터전을 잡고 있는 대기업과 제주도를 비롯한 4개 시·군의 출자, 도민주 공모로 자본금을 확보하는 것으로 되어 있다. 구체적인 자본금 확보계획을 보면 3개 대기업이 컨소시엄으로 65억원을 출자하며 제주도와 4개 시·군이 15억원, 도민주 20억원 등이다(<http://www.cheju.go.kr>).

제주 FC창단의 전제조건으로 시민구단에 대한 진단, 프로구단의 소유형태, 연간적자규모, 축구와 도시의 연결, 프랜차이즈 기업확보, 저렴한 가격의 구장임대, 시민들의 사랑 등을 들 수 있다.

시민구단이란 지역기업, 시민이 참여하는 구단으로 지역주민, 자치단체, 지역기업이 상호 협조하여 형성된 구단이라 할 수 있다. 다시 말해 시민이 창단 또는 운영의 주체로 참여할 수 있는 길이 열려 있는 구단이다. 예를 들면, 영국의 맨체스터 유나이티드, 일본의 시미즈 에스펄스, 한국의 대전시티즌 등을 들 수 있다. 맨체스터 유나이티드의 경우 설명이 필요없는 연매출 2,200억원 규모의 서포터즈가 7,000만명 정도의 세계최고의 명문구단이며, 일본의 시미즈 에스펄스의 경우는 1991년 창단되어 1997년 재정난으로 경영모체인 Eslap Communications Inc.가 도산하고 1998년 2월 중소기업 중심의 재설립한 팀이며, 일본의 시민구단 중 유일하게 흑자를 기록하고 있으며, 도시의 축구 열기 또한 대단하다. 한국의 대전시티즌의 경우 1996년 말 계룡건설과 동아건설, 동양백화점, 충청은행(현 충청하나은행)이 컨소시엄 형태로 창단해 1997년 시즌부터 K리그에 참여했다. 하지만 IMF사태로 경영난을 겪은 3개회사가 손을 떼고 현재 계룡건설 혼자서 힘겹게 운영하고 있다. 1999년부터 3년째 현대산업개발로부터 운영자금을 받고 있었지만 2002년부터는 이마저 끊긴 상태다. 대전시티즌을 이끌어 온 계룡건설이 연간 운영비 40억원에 대한 부담을 이유로 구단 운영을 사실상 포기한 상태다. 프로축구팀 가운데 최하위로 올시즌 성적은 겨우 1승만을 올렸다. 매일지는 경기를 시민들이 관전하러 갈 수 있을까? 프로스포츠에서 투자와 성적은 비례한다.

프로구단의 소유형태는 크게 5가지로 나눌 수 있다. 첫째, 국내 프로야구단과 같은 '자회사제'이며, 둘째 개인이나 집안이 프로구단 경영사업을 주로 하는 '독립제'이며, 셋째 NBA의 보스턴 셀틱스 구단이 대표적 사례인 '공유제'이며, 넷째 미국의 프로스포츠 소유형태 중 가장 많은 비율을 차지하며 가장 고전적인 것으로 '기업가 소유제'이며, 다섯째 공공과 개인이 함께 투자하여 운영되고 있는 '공사 공동소유제'이다. 일본의 시미즈 에스펄스의 경우 시미즈란 도시가 일본축구의 메카이며, 시민들이 축구를 종교로 인식하고 있기 때문에 오늘날의 성공이 가능했다.

프로구단창단이 도시의 일체감 형성에 기여하고 무형의 가치를 창출 할 수 있기 때문에 일정부분의 적자는 감수해야 하지만 연간적자를 산출하는 일은 중요한 일이며, 한국프로스포츠에서 종목을 불문하고 흑자는 불가능에 가깝다. 프로스포츠에서 흑자는 중계권료, 스폰서십 수입, 팀 관련 상품판매 및 경기장 먹

거리 수입이 전체수입의 70% 수증을 유지해야 흑자가 가능하다. 우리나라의 경우 입장료가 다양하지만 실제 유료관중의 평균입장료는 3,000원이며, 전체관중 평균으로 나누면 2,000원이 채되지 않는 실정이다. 따라서 축구단 창단을 모색할 때는 향후 몇 년이 아니라 적어도 50년 정도의 미래 축구산업을 예측하고 준비해야 할 것이다.

브라질이나 아르헨티나 멕시코의 경우를 보면, 축구를 잘한다고 나라나 도시의 이미지가 좋아지지는 않는다. 물론 제주프로축구단이 세계최고의 명문팀이 된다면 축구로 도시가 유명해 지는 것이 가능할 수도 있다. 제주프로축구단 창단이 지역민들에게 꿈과 희망을 심어주고 일체감을 심어 줄 수 있다면 창단의 가치는 충분히 있다.

지분참여나 스폰서참여로 프랜차이즈 기업을 확보해야 유리하다. 티켓판매 부스를 무한하게 확보할 수 있으며, 지분참여가 제일 좋은 방법이나 메인스폰서로 참여시키는 것이 중요하다.

제주월드컵경기장의 활용방안으로 프로축구팀이 창단 되어 경기장을 임대한다면 유지관리비로 매년 20억원 이상이 소요될 줄일 수 있게된다. 저렴한 가격에 위탁 관리하는 경우와 무상장기임대 방안 등이 있을 수 있다.

한국프로스포츠 현실에서 제주 FC의 성공은 결코 쉬운 일이 아니다. 지역주민들도 어느 정도의 희생은 하겠다는 공통의 합의를 가지고 있어야 한다. 희생이란 다름 아닌 시민들의 축구사랑이다. 시미즈 에스펄스의 경우 시민들이 스스로 홍보지를 돌리고, 가족의 휴식처로 축구장을 찾자는 캠페인이 펼쳐졌고, 홈경기의 경우 관중의 70%이상이 경기가 끝난 다음에도 나가지 않고 선수들의 인터뷰까지 본다음 20-30분 더 있다가 나가고, 거의 모든 관중이 팀 유니폼을 입고 입장하고 있다. 시미즈 에스펄스구단의 팀 광고비와 스폰서비용은 매우 비싸지만, 물품구매 시 스폰서업체의 상품을 사주고 있다. 이 때문에 광고비는 상상을 초월하는 수준으로 올라가고 있으며, 구단의 수입은 늘어났다. 재 창단 4년 만에 흑자를 기록하고 있다.

V. 결 론

국내 경기장의 운영현황과 선진국의 경기장의 분석을 통해 제주 월드컵경기장의 事後 활용방안을 강구할 때 다음과 같은 대안이 도출될 수 있다. 제주 월드컵경기장의 운영에 있어 최종목표는 최소한 운영수입이 고정비용(fixed cost)을 제외한 운영비용(operate cost)은 충당할 수 있는 수준이 되어야 한다.

1. 제주 월드컵경기장 활용계획

자치단체가 직접관리 하는 경우 첫째, 경기장 집객시설(catering facilities)을 민자로 유치해야한다. 둘째, 훌륭한 집객시설도 경기장 이용일수가 적으면 효과가 없다. 현재의 활용비율로는 채산성을 맞추기가 불가능하다. 프로축구팀 창단을 통한 방법이 있으나 프로축구의 경우 경기장의 가동률이 연간 20~30일 수준이기 때문에 한계가 있다. 경기장 가동률은 선진국 경기장 수준을 기준으로 할 경우 200일(65%) 정도는 되어야 운영비용이 충당된다. 셋째, 경기장의 수익만으로 채산성을 맞추기가 불가능하다고 판단될 경우에는 경기장 주변지역에 복합단지의 개발을 고려해야 한다. 복합단지 시설로는 유흥시설, 대형할인점, 쇼핑센터, 호텔, 컨벤션센터 등이 가능하다. 복합단지 개발은 비수익부문을 수익부문에서 보완하는 기능을 수행할 수 있다. 넷째, Roll-in/Roll-out Pitch 시설과 이동좌석 시스템을 월드컵이 끝난 이후 경기장에 도입해야한다. 이 시스템을 통해 다양한 이벤트를 유치할 수 있다. 경기장 이용률을 올리는데는 이러한 시스템

이 뒷받침 되어야 가능하다. 다섯째, 경기장의 부분변경을 통해 프리미엄 좌석제도를 도입하여야 한다. 여섯째, 경기장 명칭판매도 고려해야 한다.

민간에게 위탁 경영을 맡길 경우 대안으로 대기업에 맡길 경우 장점은 자치단체가 안정적 수입구조를 확보할 수 있고 경기장 가동률을 선진국 수준으로 끌어올릴 수 있으며 집객시설에 민자유치가 용이하다는 것이다. 단점은 월드컵대회 後 시설의 용도 변경이 필요하다는 것이다. 事後 경기장의 효과적 활용은 큰 틀에서의 성공을 의미한다.

2. 제주 FC 창단

지방자치단체에서 엄청난 규모의 재정부담과 대회이후의 관리·운영비 부담 등의 문제점으로 대두되고 있는데, 서귀포시는 대한민국의 월드컵 4강 진출로 뜨거워진 프로축구의 열기를 전국적으로 확산시키기 위해 2003년을 목표로 하는 (가칭)제주프로축구단 창단 계획(안)을 수립했다. 제주 FC창단의 전제조건으로 시민구단에 대한 진단, 프로구단의 소유형태, 연간적자규모, 축구와 도시의 연결, 프랜차이즈 기업확보, 저렴한 가격의 구장임대, 시민들의 사랑 등을 들 수 있다.

국내에서는 프로축구의 짧은 역사 등으로 인해 유럽의 경우와 같은 프로팀에 대한 전통과 이를 통해 나올 수 있는 저력이 없기 때문에, 팀에 대한 자긍심 고취와 연고 지역주민들에게 "우리 팀"이란 인식을 갖게 하기 쉽지 않다. 삼성의 경우 '96년 리그참가이전의 2년간 방계회사를 포함한 많은 단체들의 구성원에 대한 팬으로서의 잠재력조사, 조기회 및 직장팀에 대한 사전홍보, 팀의 logo와 emblem, 감독 및 선수 영입 계획 등을 포함한 팀 관련정보에 대한 지속적인 홍보를 통해 "우리 팀"이란 이미지를 확립한 상태에서 출발하여 오늘날 명문 구단으로 성장했다.

축구단 창단을 모색할 때는 향후 몇 년이 아니라 적어도 50년 정도의 미래 축구산업을 예측하고 준비해야 할 것이다. 선수기업 스폰서제(선수투자가를 모색하여 우수선수를 확보하고 이적시 이익을 분담하는 제도), 선수별 옵션계약제(해외진출 허용 등 선수희망 사항을 적극 수용하여 선수확보 비용 절감), 다양한 광고, 회원제, 이벤트 사업, 캐릭터 상품 개발 등 다양한 방법들이 적용되어야 한다. 또한, 주요 수입원인 입장수입, A보드, 선수유니폼, 경기장 내외의 공간 등을 이용한 광고수입, 회원수입, 복표사업 수입 배분 등에 대한 다양한 활용방안도 모색되어야 한다. 중요한 것은 창단이 아닌 창단 후의 운영에 관한 부분이며 창단을 서두를 것이 아니라 충분한 검토 후 창단 여부를 검토해야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 2002년 월드컵축구대회조직위원회(2001). 수익시설유치안내.
 노기성 (2000). 월드컵의 경제가치 유발효과. 한국개발연구원.
 동아일보. 2002년 07월 22일.
 동아일보. 2002년 7월 2일.
 매일경제. 2002년 6월 17일.
 문화관광부의 4기관(2002). "포스트월드컵 종합대책 보고회". 문화관광부의 4기관.
 신동일(2001). 제주지역 생태관광 개발에 관한 연구. 제주발전연구 제5호. 제주도.
 월드컵조직운영회 서귀포 운영본부(2002). 내부자료.

제주월드컵경기장 활용방안과 프로축구단 창단에 대한 조사연구(이세형)

- 월드컵축구대회 조직위원회(1997). 2002년 월드컵 축구대회 길잡이.
- 인천발전연구원(2000). "인천문학경기장 시설활용방안 연구". 인천발전연구원.
- 주간조선 (1998년 7월 27일). 월드컵 수입 얼마나 되나?
- 주노종 외(2000). 스포츠산업의 발전전망과 고용효과(Ⅱ). 체육과학연구원.
- 주노종 외(2001). 월드컵경기장의 수익적 활용 및 관리방안. 체육과학연구원(부산광역시 아시아체육대회 경기장의 수익시설활용 연구용역).
- 주노종(2001). 스포츠 인프라 어디로 가야하나(월드컵경기장 국내외 비교). 문화도시·문화복지 114호. 문화정책개발원.
- 주노종(2001). 월드컵경기장 사후활용방안. 스포츠과학, 제 77호. 체육과학연구원.
- 주노종(2002). 월드컵경기장 효율적 경영의 컨설팅전략. 대구경북포럼 2002년 1·2월호 (통권 제34호). 대구경북개발연구원.
- 주노종(2002). 월드컵경기장 효율적 활용 및 관리전략. 국토 2002년 6월호. 국토개발연구원.
- 주노종(2002). 월드컵관련시설의 효율적 경영전략. 지방행정 2002년 8월호. 대한지방행정공제회.
- 주노종(2002). 월드컵브랜드와 제주도 스포츠산업의 발전방향. '포스트 월드컵, 제주의 기회와 과제'에서 발표자료.
- 최진우 (1998). 2002년 월드컵 경기장의 효율적 건설방안. 삼성경제연구소.
- 최진우 (1999). 축구산업 활성화 방안. 삼성경제연구소.
- 행정자치부(2002). 월드컵 경기장 활용 제고를 위한 개최도시 합동 워크샵 개최자료. 행정자치부.
- <http://www.2002seogwipo.com>
- <http://www.bcpavco.com/bcplacestadium/index.html>
- <http://www.cheju.go.kr>
- <http://www.cheju.go.kr/jdi/>
- KDI (1999). 월드컵의 경제가치 평가. 1999 연구보고서.
- Merriam, S. B. (1988). Case study research in education. San Francisco: Jossey-Bass.
- Merriam, S. B. (1994). 질적 사례연구법(허미화 번역). 서울: 양서원. (원본 출판 1988).

접 수 일 : 2002. 11. 28
게재확정일 : 2002. 12. 6