

대분류/12
이용·숙박·여행·
오락·스포츠

중분류/03
관광·레저

소분류/04
관광레저서비스

세분류/02
카지노운영관리

능력단위/01

NCS학습모듈

카지노 영업 관리

LM1203040201_13v1



교육부

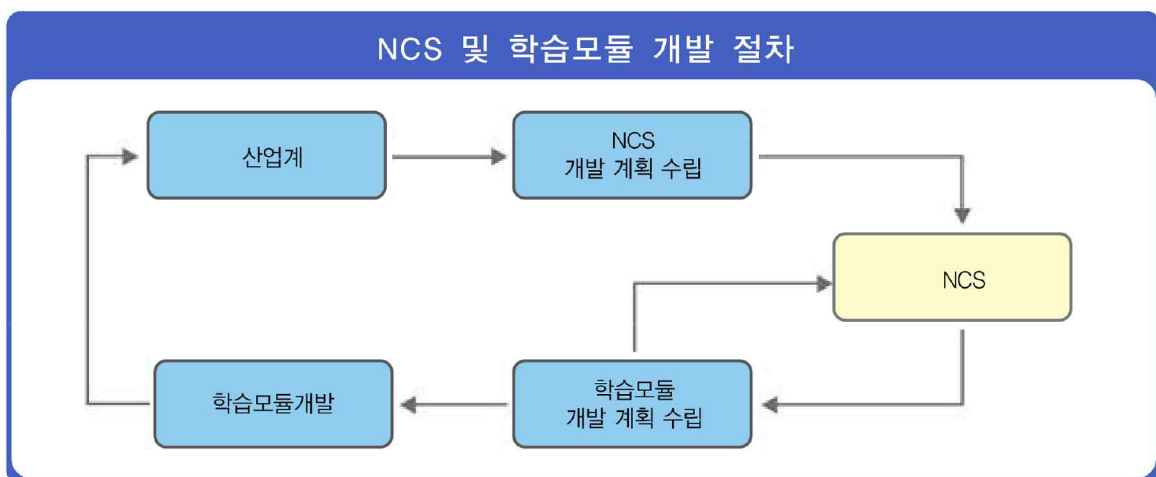
NCS 학습모듈은 교육훈련기관에서 출처를 명시하고 교육적 목적으로 활용할 수 있습니다. 다만 NCS 학습모듈에는 국가(교육부)가 저작권 일체를 보유하지 않은 저작물들(출처가 표기되어 있는 도표, 사진, 삽화, 도면 등)이 포함되어 있으므로 이러한 저작물들의 변형, 복제, 공연, 배포, 공중 송신 등과 이러한 저작물들을 활용한 2차 저작물의 생성을 위해서는 반드시 원작자의 동의를 받아야 합니다.

NCS 학습모듈의 이해

* 본 학습모듈은 「NCS 국가직무능력표준」 사이트(<http://www.ncs.go.kr>) 에서 확인 및 다운로드 할 수 있습니다.

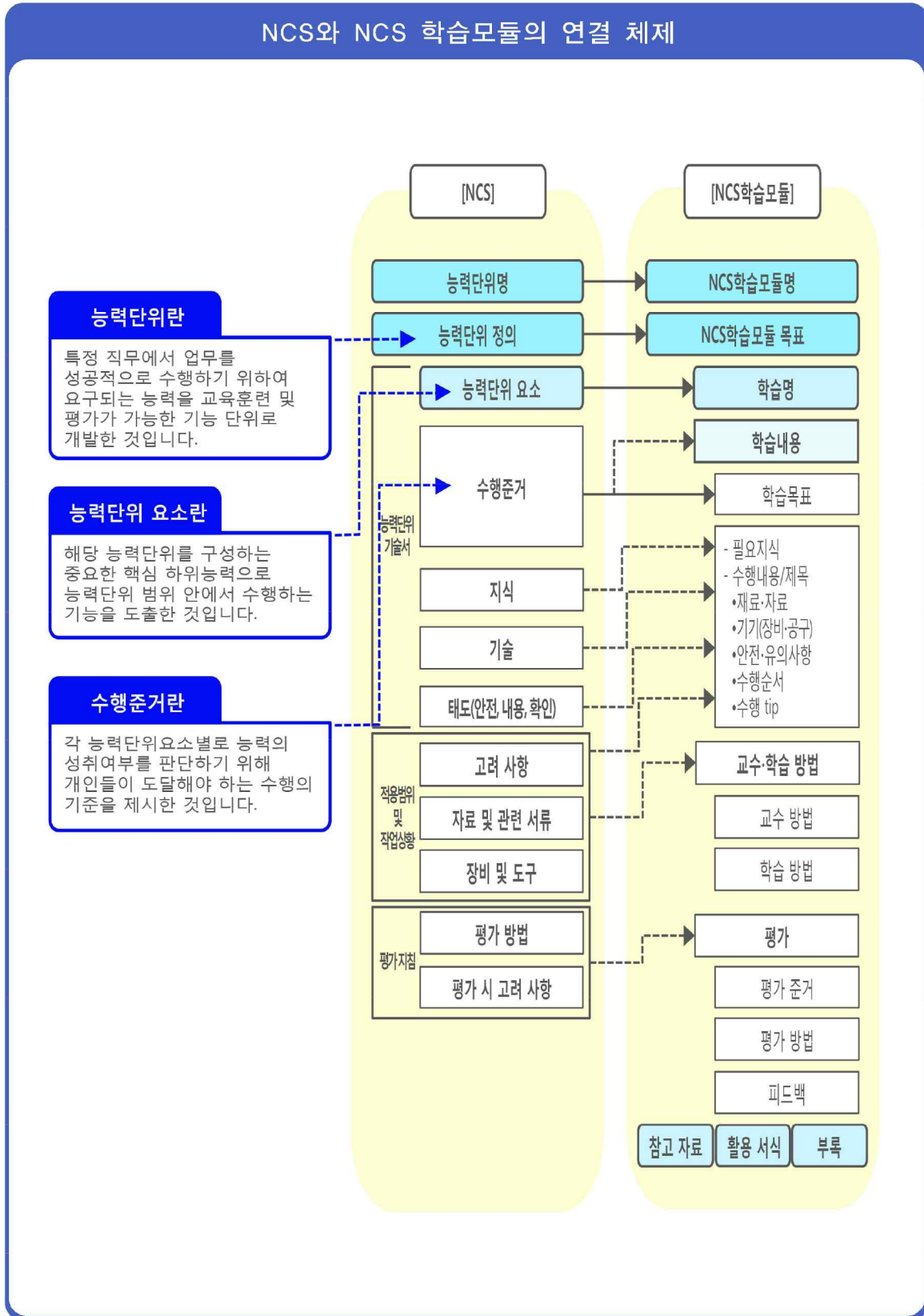
(1) NCS 학습모듈이란?

- 국가직무능력표준(NCS: National Competency Standards)이란 산업현장에서 직무를 수행하기 위해 요구되는 지식·기술·소양 등의 내용을 국가가 산업부문별·수준별로 체계화한 것으로 산업현장의 직무를 성공적으로 수행하기 위해 필요한 능력(지식, 기술, 태도)을 국가적 차원에서 표준화한 것을 의미합니다.
- 국가직무능력표준(이하 NCS)이 현장의 ‘직무 요구서’라고 한다면, NCS 학습모듈은 NCS의 능력단위를 교육훈련에서 학습할 수 있도록 구성한 ‘교수·학습 자료’입니다. NCS 학습모듈은 구체적 직무를 학습할 수 있도록 이론 및 실습과 관련된 내용을 상세하게 제시하고 있습니다.



- NCS 학습모듈은 다음과 같은 특징을 가지고 있습니다.
 첫째, NCS 학습모듈은 산업계에서 요구하는 직무능력을 교육훈련 현장에 활용할 수 있도록 성취목표와 학습의 방향을 명확히 제시하는 가이드라인의 역할을 합니다.
 둘째, NCS 학습모듈은 특성화고, 마이스터고, 전문대학, 4년제 대학교의 교육기관 및 훈련기관, 직장교육기관 등에서 표준교재로 활용할 수 있으며 교육과정 개편 시에도 유용하게 참고할 수 있습니다.

- NCS와 NCS 학습모듈 간의 연결 체제를 살펴보면 아래 그림과 같습니다.



(2) NCS 학습모듈의 체계

- NCS 학습모듈은 1.학습모듈의 위치, 2.학습모듈의 개요, 3.학습모듈의 내용 체계, 4.참고 자료, 5.활용 서식/부록 으로 구성되어 있습니다.

1. NCS 학습모듈의 위치

- NCS 학습모듈의 위치는 NCS 분류 체계에서 해당 학습모듈이 어디에 위치하는지를 한 눈에 볼 수 있도록 그림으로 제시한 것입니다.

예시 : 이·미용 서비스 분야 중 네일미용 세분류

NCS-학습모듈의 위치

대분류	이용·숙박·여행·오락·스포츠
중분류	이·미용
소분류	이·미용 서비스

세분류	능력단위	학습모듈명
헤어미용		
피부미용		
메이크업		
네일미용	네일 기본 관리	네일 기본관리
이용	네일 랩	네일 랩
	네일 팁	네일 팁
	젤 네일	젤 네일
	아크릴릭 네일	아크릴 네일
	평면 네일아트	평면 네일아트
	융합 네일아트	융합 네일아트
	네일 샵 운영관리	네일샵 운영관리

학습모듈은

NCS 능력단위 1개당 1개의 학습모듈 개발을 원칙으로 합니다. 그러나 필요에 따라 고용 단위 및 교과단위를 고려하여 능력단위 몇 개를 묶어서 1개의 학습모듈로 개발할 수 있으며, NCS 능력단위 1개를 여러 개의 학습모듈로 나누어 개발할 수도 있습니다.

2. NCS 학습모듈의 개요

구성

- NCS 학습모듈 개요는 학습모듈이 포함하고 있는 내용을 개략적으로 설명한 것으로서 **학습모듈의 목표**, **선수 학습**, **학습모듈의 내용 체계**, **핵심 용어** 로 구성되어 있습니다.

학습모듈의 목표	해당 NCS 능력단위의 정의를 토대로 학습목표를 작성한 것입니다.
선수 학습	해당 학습모듈에 대한 효과적인 교수·학습을 위하여 사전에 이수해야 하는 학습모듈, 학습 내용, 관련 교과목 등을 기술한 것입니다.
학습모듈의 내용 체계	해당 NCS 능력단위요소가 학습모듈에서 구조화된 방식을 제시한 것입니다.
핵심 용어	해당 학습모듈의 학습 내용, 수행 내용, 설비·기자재 등 가운데 핵심적인 용어를 제시한 것입니다.

활용 안내

예시 : 네일미용 세분류의 ‘네일 기본관리’ 학습모듈

네일 기본관리 학습모듈의 개요

학습모듈의 목표

고객의 네일 보호와 미적 요구 충족을 위하여 효과적인 네일 관리로 프리에지 형태 만들기, 큐티를 정리하기, 컬러링하기, 보습제 도포하기, 마무리를 할 수 있다.

선수학습

네일습 위성서비스(LM1201010101_14v2)

학습모듈의 내용체계

학습	학습 내용	NCS 능력단위 요소	
		코드번호	요소 명칭
1. 프리에지 형태 만들기	1-1. 네일 파일에 대한 이해와 활용	1201010403_12v2.1	프리트지 모양 만들기
	1-2. 프리에지 형태 파일링		
2. 큐티를 정리하기	2-1. 네일 기본관리 매뉴얼 이해	1201010403_14v2.2	큐티를 정리하기
	2-2. 큐티를 관리		
3. 컬러링하기	3-1. 컬러링 매뉴얼 이해	1201010403_14v2.3	컬러링
	3-2. 컬러링 방법 선정과 작업		
	3-3. 젤 컬러링 작업		
4. 보습제 도포하기	4-1. 보습제 선정과 도포	1201010403_14v2.4	보습제 바르기
	4-2. 각질제거		
5. 네일 기본관리 마무리하기	5-1. 유분기 제거	1201010403_14v2.5	마무리하기
	5-2. 네일 기본관리 마무리와 정리		

핵심 용어

프리에지, 니퍼, 퓨셔, 폴리시, 네일 파일, 스페어형, 스웨이 오프형, 라운드형, 오벌형, 포인트형

학습모듈의 목표는

학습자가 해당 학습모듈을 통해 성취해야 할 목표를 제시한 것으로, 교수자는 학습자가 학습모듈의 전체적인 내용흐름을 파악할 수 있도록 지도하는 것이 필요합니다.

선수 학습은

교수자나 학습자가 해당 모듈을 교수 또는 학습하기 이전에 이수해야 할 학습내용, 교과목, 핵심 단어 등을 표기한 것입니다. 따라서 교수자는 학습자가 개별 학습, 자기 주도 학습, 방과 후 활동 등 다양한 방법을 통해 이수할 수 있도록 지도하는 것이 필요합니다.

핵심 용어는

학습모듈을 통해 학습되고 평가되어야 할 주요 용어입니다. 또한 당해 모듈 또는 타 모듈에서도 핵심 용어를 사용하여 학습내용을 구성할 수 있으며, 「NCS 국가 직무능력표준」 사이트(www.ncs.go.kr)에서 색인(찾아보기) 중 하나로 이용할 수 있습니다.

3. NCS 학습모듈의 내용 체계

구성

- NCS 학습모듈의 내용은 크게 **학습**, **학습 내용**, **교수·학습 방법**, **평가** 로 구성되어 있습니다.

학습	해당 NCS 능력단위요소 명칭을 사용하여 제시한 것입니다. 학습은 크게 학습 내용, 교수·학습 방법, 평가로 구성되며 해당 NCS 능력단위의 능력단위 요소별 지식, 기술, 태도 등을 토대로 학습 내용을 제시한 것입니다.
학습 내용	학습 내용은 학습 목표, 필요 지식, 수행 내용으로 구성하였으며, 수행 내용은 재료·자료, 기기(장비·공구), 안전·유의 사항, 수행 순서, 수행 tip으로 구성한 것입니다. 학습모듈의 학습 내용은 업무의 표준화된 프로세스에 기반을 두고 실제 산업현장에서 이루어지는 업무활동을 다양한 방식으로 반영한 것입니다.
교수·학습 방법	학습 목표를 성취하기 위한 교수자와 학습자 간, 학습자와 학습자 간의 상호 작용이 활발하게 일어날 수 있도록 교수자의 활동 및 교수 전략, 학습자의 활동을 제시한 것입니다.
평가	평가는 해당 학습모듈의 학습 정도를 확인할 수 있는 평가 준거, 평가 방법, 평가 결과의 피드백 방법을 제시한 것입니다.

활용 안내

예시 : 네일미용 세분류의 ‘네일 기본관리’ 학습모듈의 내용

학습 1	프리에지 형태 만들기(LM1201010403_14v2.1)
학습 2	큐티클 정리하기(LM1201010403_14v2.2)
학습 3	컬러링하기(LM1201010403_14v2.3)
학습 4	보습제 도포하기(LM1201010403_14v2.4)
학습 5	네일 기본관리 마무리하기(LM1201010403_14v2.5)

학습은
해당 NCS 능력단위요소 명칭을 사용하여 제시하였습니다. 학습은 일반교과의 '단원'에 해당되며, 모듈을 구성하는 가장 큰 단위가 됩니다. 또한 완성된 직무를 수행하기 위한 가장 기본적인 단위로 사용할 수 있습니다.

학습내용은
요소 별 수행준거를 기준으로 제시하였습니다. 일반교과의 '중단원'에 해당합니다.

학습목표는
모듈 내의 학습내용을 이수했을 때 학습자가 보여줄 수 있는 행동수준을 의미합니다. 따라서 일반 수업시간의 과목목표로 활용할 수 있습니다.

3-1. 컬러링 매뉴얼 이해

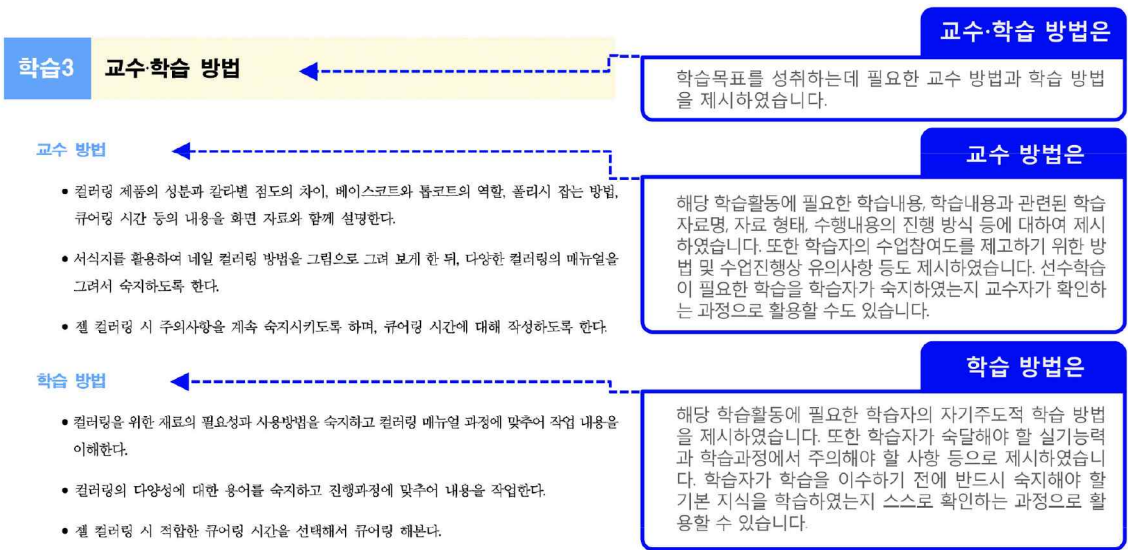
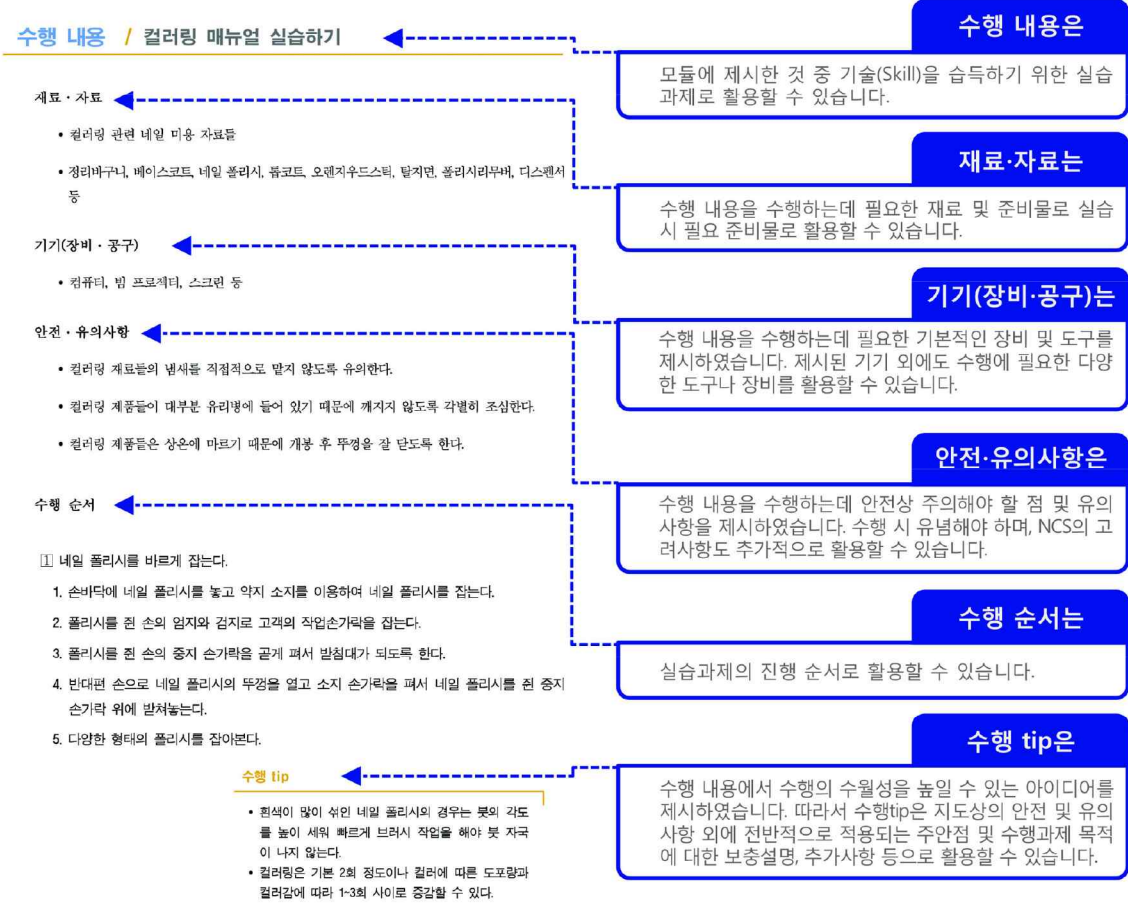
- 학습목표**
- 고객의 요구에 따라 네일 폴리시 색상의 침착을 막기 위한 베이스코트를 아주 얇게 도포할 수 있다.
 - 작업 매뉴얼에 따라 네일 폴리시를 일찍 없이 균일하게 도포할 수 있다.
 - 작업 매뉴얼에 따라 네일 폴리시 도포 후 컬러 보호와 광택 부여를 위한 톱코트를 바를 수 있다.

필요 지식 /

① 컬러링 매뉴얼

컬러링 작업 전, 아세톤 또는 네일 폴리시 리무버를 사용하여 손톱표면과 큐티클을 주변, 손톱 밑 부분까지 깨끗하게 유통기를 제거해야 한다. 컬러링의 순서는 Base coating 1회 → Polishing 2회 → 컬러수정 → Top coating 1회 → 최종수정의 순서로 한다. 베이스코트는 착색을 방지하고 발림성 향상을 위해 가장 먼저 도포하며 컬러링의 마지막에 컬러의 유지와 광택을 위해 톱코트를 도포한다. 네일 보강제(Nail Strengthner)를 바를 시에는 베이스코트를 도포하기 전에 사용한다.

필요지식은
해당 NCS의 지식을 토대로 해당 학습에 대한 이해와 성과를 높이기 위해 알아야 할 주요 지식을 제시하였습니다. 필요지식은 수행에 꼭 필요한 핵심 내용을 위주로 제시하여 교수자의 역할이 매우 중요하며, 이후 수행순서 내용과 연계하여 교수·학습으로 진행될 수 있습니다.



학습3 평가

평가준거

- 평가자는 학습자가 학습 목표를 성공적으로 달성하였는지를 평가해야 한다.
- 평가자는 다음 사항을 평가해야 한다.

학습내용	학습 목표	성취수준		
		상	중	하
킬러링 매뉴얼 이해	- 고객의 요구에 따라 네일 폴리시 색상의 칫작을 막기 위한 베이스코트를 아주 얇게 도포할 수 있다.			
	- 작업 매뉴얼에 따라 네일 폴리시를 얼룩 없이 균일하게 도포할 수 있다.			
	- 작업 매뉴얼에 따라 네일 폴리시 도포 후 킬러 보호와 광택 부어를 위한 톱코트를 바를 수 있다.			

평가방법

- 작업장 평가

학습내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
킬러링 매뉴얼 이해	- 고객의 요구에 따라 네일 폴리시 색상의 칫작을 막기 위한 베이스코트를 아주 얇게 도포할 수 있다.			
	- 작업 매뉴얼에 따라 네일 폴리시를 얼룩 없이 균일하게 도포할 수 있다.			
	- 작업 매뉴얼에 따라 네일 폴리시 도포 후 킬러 보호와 광택 부어를 위한 톱코트를 바를 수 있다.			

피드백

- 작업장 평가
 - 작업 결과물을 확인하여 수정사항을 제시하고 수정 부분을 인지하도록 한다.

평가는

해당 NCS 능력단위 평가방법과 평가 시 고려 사항을 준용하여 작성하였습니다. 교수자 및 학습자가 평가항목 별 성취수준을 확인하는데 활용할 수 있습니다.

평가준거는

학습자가 해당 학습을 어느 정도 성취하였는지를 평가하기 위한 기준을 제시하고 있습니다. 학습목표와 연계하여 단위수업 시간에 평가항목 별 성취수준을 평가하는데 활용할 수 있습니다.

평가 방법은

NCS 능력단위의 평가방법을 준용하였으며, 평가 준거에 따른 평가방법을 2개 이상 제시하였습니다. 평가방법으로는 포트폴리오, 문제해결 시나리오, 서술형 시험, 논술형 시험, 사례연구, 평가자 체크리스트, 작업장 평가 등이 있으며, NCS의 능력단위 요소 별 수행 수준을 평가하는데 가장 적절한 방법을 선정하여 활용할 수 있습니다.

피드백은

평가 후에 학습자들에게 평가 결과를 피드백하여 부족한 부분을 알려주고, 학습 결과가 미진한 경우, 해당 부분을 다시 학습하여 학습목표를 달성하는 데 활용할 수 있습니다.

4. 참고 자료

참고자료

- 김미원(2011). 『Nail Study』. 서울: 사)한국네일저서서비스협회.
- 민방경(2015). 『미용사(네일)평가』. 서울: 예문사.
- 박은주(2014). 『네일미용』. 서울: 정담미디어.

참고자료는

해당 학습모듈의 필요지식에 대한 출처와 인용한 참고 자료 및 사이트를 제시하였습니다.

5. 활용 서식/부록

활용서식

프리페이지 형태 실습지

1. 프리페이지 형태의 이해

모양	이름	특징
	스퀘어 네일 (Square nail)	- 강한 느낌의 사각형태 - 세일의 양끝 모서리 부분이 90° 사각의 형태이다. - 발톱의 형태 활용 - 색인성 발톱의 보정시에 적용

활용서식은

평가 서식, 실습시트 등 교수학습 시 활용 가능한 다양한 서식들로 구성하였습니다. 과제 진행에서 평가에 이르기까지 필요한 서식을 해당 학습모듈의 특성에 맞춰 개발하거나 기존의 양식을 활용하여 제시하였습니다.

부록

네일 기본관리 도구와 재료 목록

목록	비고	준비
위생가운	흰색	작업자 착용
위생 마스크	흰색	작업자 착용
보호안경	투명한 렌즈 (안경으로 대체 가능)	작업자 착용
재료정리함	재질, 색상 무관	작업대

부록은

활용서식 이외에 교수학습과정에서 참고할 수 있는 자료가 있는 경우 제시하였습니다.

[NCS-학습모듈의 위치]

대분류	이용 · 숙박 · 여행 · 오락 · 스포츠
중분류	관광 · 레저
소분류	관광레저서비스

세분류		
카지노기획개발	능력단위	학습모듈명
카지노운영관리	카지노 영업 관리	카지노 영업 관리
크루즈운영관리	테이블 게임 관리	테이블 게임 관리
유원시설운영관리	머신 게임 관리	머신 게임 관리
리조트운영관리	현장 경리 관리	현장 경리 관리
	카지노 고객 지원	카지노 고객 지원
	카지노 영업 지원	카지노 영업 지원
	서베일런스 운영	서베일런스 운영
	룰렛 기본 스킬	룰렛 기본 스킬
	룰렛 게임 진행	룰렛 게임 진행
	블랙잭 기본 스킬	블랙잭 기본 스킬
	블랙잭 게임 진행	블랙잭 게임 진행
	바카라 기본 스킬	바카라 기본 스킬
	바카라 게임 진행	바카라 게임 진행
	실전 테이블 게임 진행	실전 테이블 게임 진행

차 례

카지노 영업 관리 학습모듈의 개요	1
학습 1. 영업 운영 기획하기	
1-1. 영업 환경 분석과 전략 수립	3
1-2. 영업 운영 계획	13
• 교수·학습 방법	21
• 평가	22
학습 2. 영업장 내 인력 관리하기	
2-1. 인적 자원 관리	25
2-2. 종사원 교육	32
• 교수·학습 방법	42
• 평가	43
학습 3. 영업 매출 계획과 실적 관리하기	
3-1. 영업 매출 계획	45
3-2. 고객 분석	52
• 교수·학습 방법	57
• 평가	58
참고 자료	60
활용 서식	61

카지노 영업 관리 학습모듈의 개요

학습모듈의 목표

카지노 영업을 효율적으로 운영하기 위해 영업 운영 기획, 영업장 내 인력 관리, 영업 매출 계획과 실적 관리를 수행할 수 있다.

선수학습

테이블 게임 관리, 테이블 게임 진행, 카지노 영업 지원, 카지노 고객 지원

학습모듈의 내용 체계

학습	학습 내용	NCS 능력단위 요소	
		코드 번호	요소 명칭
1. 영업 운영 기획하기	1-1. 영업 환경 분석과 전략 수립	1203040201_13v1.1	영업 운영 기획하기
	1-2. 영업 운영 계획		
2. 영업장 내 인력 관리하기	2-1. 인적 자원 관리	1203040201_13v1.2	영업장내 인력 관리하기
	2-2. 종사원 교육		
3. 영업 매출 계획과 실적 관리하기	3-1. 영업 매출 계획	1203040201_13v1.3	영업 매출 계획과 실적 관리하기
	3-2. 고객 분석		

핵심 용어

경영 환경, 영업 전략, 업무 조정, 운영 지침, 영업 이벤트, 직원 복지, 카지노 인력 관리, 카지노 종사원 교육, 영업 매출 계획, 영업 실적 관리

학습 1 영업 운영 기획하기

학습 2 영업장 내 인력 관리하기

학습 3 영업 매출 계획과 실적 관리하기

1-1. 영업 환경 분석과 전략 수립

학습 목표

- 영업 운영 계획 수립 시 카지노 영업 관련 국내외 경쟁사의 환경을 비교 분석할 수 있다.
- 카지노 영업 목표 달성을 위해 영업 전략을 수립할 수 있다.
- 영업 환경의 변화에 따라 카지노 영업장 운영 지침을 개정할 수 있다.

필요 지식 /

① 카지노 영업 운영

카지노 영업 운영은 기업의 목표를 효율적으로 달성하기 위하여 기업의 경영 방침에 따라 여러 환경적 요소를 고려하여 조직을 구성하고 업무를 조정하며 지속적으로 발전시키는 경영 관리 활동이다.

② 국내외 환경 분석

1. 국내 카지노 산업의 현황

국내 카지노 산업은 1967년 올림푸스호텔 카지노를 시작으로 국내 주요 관광지를 중심으로 카지노업을 허가함으로써 카지노는 외국인 전용 시설로서 운영되어 왔다. 2000년 내국인도 출입할 수 있는 강원랜드 카지노가 개장하면서 국민들도 국내에서 카지노를 즐길 수 있게 되었다. 2014년 현재 17개 카지노 업체가 운영 중이며, 이 중 16개 업체는 외국인 전용 카지노 시설이고, 강원랜드 카지노 한 곳만 내국인도 출입할 수 있는 카지노로 운영되고 있다.

2. 해외 카지노 산업의 현황

세계적으로 카지노 산업은 지속적으로 성장, 발전해 가고 있다. 해외 카지노 시장은 카지노의 고급화, 대형화의 추세와 고급 리조트 시설을 포함하는 종합 리조트 형태로 추진 중이다. 특히, 최근 카지노에 대한 관심 증가와 카지노 관련 규제 완화 등에 의하여 마카오,

싱가포르를 중심으로 한 동아시아 지역의 카지노 시장은 큰 성장세를 보이고 있다.

(1) 미국

미국 카지노 산업은 1931년 네바다 주에서 세수 확보, 고용 창출, 관련 산업 파급 효과 촉진 등 지역 개발 및 지역 경제 활성화를 이유로 카지노를 허가했으며, 주정부가 통제 및 인허가권을 가지고 있다. 카지노 산업을 통제하기 위해 450여 명 규모의 네바다 게이밍 통제기구(Nevada Gaming Control Board)를 별도로 조직하여 카지노 관련 법률 제정, 기업 규제 및 관리·감독, 회계 감사 업무를 수행한다.

(가) 라스베이거스

라스베이거스는 미국 최대의 관광과 카지노의 도시로서, 에스파냐어로 ‘초원’이라는 뜻을 가진 도시이다.

라스베이거스는 크게 스트립 구역과 다운타운으로 구분할 수 있으며, 총 79개의 카지노가 운영되고 있다(스트립 31개, 스트립 주변 10개, 다운타운 13개, 기타 25개). 스트립에는 아리아(Aria), 벨라지오(Bellagio), 시저스 팰리스(Caesar's Palace), 코스모폴리탄(Cosmopolitan), 만달레이 베이(Mandalay Bay), 엠지엠(MGM Grand), 미라지(Mirage), 팔라조(Palazzo), 베네시안(Venetian), 윈(Wynn) 등 대형 카지노들이 들어서 있으며, 주요 카지노들은 카지노뿐만 아니라 MICE 산업을 기반으로 한 최고급 호텔, 비즈니스 컨벤션 시설, 쇼핑몰, 레스토랑, 공연장, 워터파크, 엔터테인먼트 등 복합 리조트 형식으로 개발 및 운영되고 있다.

2012년 기준 카지노 방문객은 연간 3,300만 명 정도로, 전체 방문객의 84% 수준이며, 평균 체류일은 3.3일, 평균 나이는 45세 정도로 나타났다.

라스베이거스의 카지노 매출액은 2007년 72억 달러에서 2010년 62억 달러로 13%가 감소하였다. 네바다 주의 카지노 매출액 역시 2007년 192억 달러에서 2010년 159억 달러로 감소하였으며, 2007년을 정점으로 매출액이 점차 감소하는 추세였으나 2012년 다소 회복하게 되었다.

(2) 마카오

마카오의 카지노 산업은 기존의 스텐리 호에 의해 독점적으로 유지되어 오다가 마카오가 포르투갈에서 중국으로 반환된 2000년 이후로 큰 변화가 나타났다. 마카오 특별 행정부가 카지노 시장을 신규로 개방함으로써 외국 자본 등의 대규모 투자가 활발하게 이루어진 것이다. 2014년 현재 SJM 계열의 카지노 20개와 갤럭시(Galaxy Casino, S.A.)의 6개, 베네시안(Venetian Macau, S.A.)의 4개, 윈(Wynn Resorts, S.A.)의 1개, 멜코(Melco Crown, S.A.)의 3개, 엠지엠(MGM Grand Paradise, S.A.)의 1개를 포함하여 35개의 카지노가 운영 중에 있으며, 이들 카지노에서 운영하는 게임 테이블 수는 총 5,750대이고, 슬롯머신은 1만 3,106대이다.

2013년 연간 매출액은 3,607억 MOP(단위)로, 달러로 환산하면 약 450억 달러가 넘는다.

(3) 싱가포르

싱가포르는 2006년 카지노 관리 법안을 제정하여 2010년 두 곳의 카지노, 즉 마리나베이에 샌즈 카지노와 센토사 섬에 리조트 월드 센토사 카지노를 개장한 이후 급격한 성장세를 보이고 있다. 약 4만 개의 일자리 창출, 외국인 관광객의 지속적 증가 등 2010년 설립 이후 2개의 복합 리조트의 경제적 효과는 기대 이상으로 높게 나타났으며, 현재까지도 상승세가 이어지고 있다.

2012년 싱가포르의 카지노 수입은 42억 달러로 이미 아시아 태평양 카지노 시장에서 마카오에 이어 두 번째로 큰 규모로 자리매김하였으며, PWC 싱가포르에 따르면 싱가포르 카지노 수익은 2014년까지 88억 달러에 달할 것으로 전망하고 있다.

싱가포르 정부는 2015년까지 관광객 1,700만 명 유치 및 관광업 매출액 300억 싱가포르 달러 달성을 목표로 세우고 있으며, 복합 리조트 개장 2년 만에 이미 관광객 1,440만 명 유치, 관광 산업 매출액 223억 싱가포르 달러를 달성하여 목표에 접근해 가고 있다.

싱가포르는 내국인 입장객에게 1일 입장권 100싱가포르 달러(한화 약 8만 5,000원), 연간 멤버십 회원의 경우는 2,000싱가포르 달러의 입장료를 받으면서 자국민의 카지노 입장을 제한하고 있다.

수행 내용 / 영업 환경 분석과 전략 수립하기

재료·자료

- 카지노 통계 자료, 카지노 관련 해외 자료, 경제 동향, 카지노 영업 지침

기기(장비·공구)

- 컴퓨터, 복사기, 문서 작성 프로그램

안전·유의 사항

- 급변하는 환경변화에 대응하기 위하여 최근의 환경을 조사한다.

수행 순서

① 국내외 카지노 산업의 현황을 분석한다.

1. 국내 카지노 산업의 현황을 분석한다.

문화체육관광부에서 매년 발표하는 통계 자료를 활용하여 국내 카지노 산업의 현황을 조사해 볼 수 있다.

(1) 국내 카지노 업체 현황

국내의 외국인 대상 카지노 업체 16곳과 내국인 출입 허용 카지노 한 곳의 2013년도 카지노 운영 형태, 종사원 수, 매출액 및 입장객 현황은 다음 <표 1-1>과 같다.

<표 1-1> 국내 카지노 업체 현황

시·도	업 소 명 (법 인 명)	허가일	운영형태 (등급)	종사원 수 (명)	2013 매출액 (백만 원)	2013 입장객 (명)
서울	워커힐카지노 【(주)파라다이스】	'68.3.05.	임대 (특1)	1,002	424,824	493,935
	세븐럭카지노 서울강남점 【그랜드코리아레저(주)】	'05.1.28.	임대 (간편식)	822	284,972	418,275
	세븐럭카지노 밀레니엄서울힐튼점 【그랜드코리아레저(주)】	'05.1.28.	임대 (특1)	537	182,849	981,195
부산	세븐럭카지노 부산롯데점 【그랜드코리아레저(주)】	'05.1.28.	임대 (특1)	308	78,997	218,199
	파라다이스카지노부산 【(주)파라다이스글로벌】	'78.10.29.	임대 (특1)	318	75,347	93,157
인천	인천카지노 【(주)파라다이스세가사미】	'67.8.10.	임대 (특1)	378	88,243	52,481
강원	알펜시아카지노 【(주)코자나】	'80.12.09.	임대 (특1)	24	1,386	12,209
대구	인터불고대구카지노 【(주)골든크라운】	'79.4.11.	임대 (특1)	206	14,941	90,088
제주	더케이제주호텔카지노 【(주)엔에스디영상】	'75.10.15.	임대 (특1)	211	21,421	46,142
	제주카지노지점 【(주)파라다이스】	'90.9.01.	임대 (특1)	205	56,241	54,210
	신라카지노 【(주)마제스타】	'91.7.31.	임대 (특1)	182	25,217	38,726
	로알팔레스카지노 【(주)풍화】	'90.11.06.	임대 (특1)	165	13,338	24,520
	롯데호텔제주카지노 【(주)두성】	'85.4.11.	임대 (특1)	204	50,142	39,507
	더호텔엘베가스카지노 【(주)지앤엘】	'90.9.01.	직영 (특1)	130	13,278	60,087
	하얏트호텔카지노 【벨루가오션(주)】	'90.9.01.	임대 (특1)	168	16,467	47,765

시·도	업 소 명 (법 인 명)	허가일	운영형태 (등급)	종사원 수 (명)	2013 매출액 (백만 원)	2013 입장객 (명)
	골든비치카지노 【(주)골든비치】	'95.12.28.	임대 (특1)	130	20,816	36,819
	16개 업체(외국인 대상)		직영:1 임대:15	4,990	1,368,479	2,707,315
강원	강원랜드카지노 【(주)강원랜드】 (내국인 대상)	'00.10.12.	직영 (특1)	3,631	1,279,032	3,067,992
	17개 업체(내·외국인 대상)		직영:2 임대:15	8,621	2,647,511	5,775,307

주 : 종사원 수, 세브럭 강남(본사 포함), 강원랜드(리조트 전체)

출처 : 문화체육관광부 통계 자료 (2014년 5월 기준)

(2) 연도별 외래객 대비 카지노 이용객 현황

연도별 외래 관광객과 카지노 이용객의 변화를 살펴보면 최근 20여 년 간 꾸준히 증가하고 있음을 볼 수 있으며, 특히 2006년 외국인 전용 카지노인 세브럭카지노가 세 곳 개설되면서 72%나 성장한 것 또한 눈여겨볼 수 있다.

<표 1-2> 연도별 외래객 대비 카지노 이용객 현황

(단위: 명)

연 도	외래 관광객	카지노 이용객	외래 관광객 대비 점유율	연평균 성장률(%)
1993	3,331,226	650,420	19.5	△4.4
1994	3,580,024	625,865	17.5	△3.8
1995	3,753,197	633,174	16.9	1.2
1996	3,683,779	517,672	14.1	△18.2
1997	3,908,140	518,178	13.1	0.1
1998	4,250,216	689,254	16.0	33.0
1999	4,659,785	694,899	14.9	0.8
2000	5,321,792	636,005	12.0	△8.4
2001	5,147,204	626,851	12.1	△1.4
2002	5,347,468	647,722	12.1	3.3
2003	4,753,604	630,474	13.2	△2.6
2004	5,818,138	677,145	11.6	7.4
2005	6,022,752	574,094	9.5	△15.2
2006	6,155,046	988,718	16.1	72.2
2007	6,448,240	1,176,338	18.2	19.0
2008	6,890,841	1,276,772	18.5	8.5
2009	7,810,000	1,676,207	21.5	31.3

연 도	외래 관광객	카지노 이용객	외래 관광객 대비 점유율	연평균 성장률(%)
2010	8,798,000	1,945,819	22.1	16.1
2011	9,795,000	2,100,698	21.4	8.0
2012	11,140,000	2,384,214	21.4	13.5
2013	12,175,550	2,707,315	22.2	13.6

출처: 문화체육관광부 통계 자료 (2014년 5월 기준)

(3) 국적별 카지노 입장객 현황

외국인 전용 카지노의 2013년 국적별 카지노 입장객을 살펴보면 <표 1-3>과 같다. 특히, 중국인 입장객이 46.7%로 거의 절반을 채우고 있다.

<표 1-3> 2013년 국적별 카지노 입장객 현황

(단위: 명)

업체별	국적별 전체 입장객	일 본		중 국		타이완		기 타	
			%		%		%		%
파라다이스 워커힐	493,935	66,838	13.5	354,441	71.8	827	0.2	71,829	14.5
세븐럭 서울강남	418,275	87,930	21.0	161,503	38.6	15,841	3.8	153,001	36.6
세븐럭 서울힐튼	981,195	305,993	31.2	339,280	34.6	56,186	5.7	279,736	28.5
세븐럭 부산롯데	218,199	156,330	71.6	27,136	12.4	6,312	2.9	28,421	13.0
파라다이스 부산	93,157	39,852	42.8	34,909	37.5	8	0.0	18,388	19.7
파라다이스 인천	52,481	11,011	21.0	28,296	53.9	986	1.9	12,188	23.2
알펜시아	12,209	121	1.0	745	6.1	56	0.5	11,287	92.4
인터볼고	90,088	1,155	1.3	28,209	31.3	418	0.5	60,306	66.9
더 케이	46,142	3,635	7.9	41,301	89.5	70	0.2	1,136	2.5
파라다이스 제주	54,210	18,760	34.6	32,147	59.3	0	0.0	3,303	6.1
신 라	38,726	1,530	4.0	34,495	89.1	135	0.3	2,566	6.6
로얄팔레스	24,520	2,513	10.2	18,932	77.2	360	1.5	2,715	11.1
롯데	39,507	4,083	10.3	32,388	82.0	0	0.0	3,036	7.7
엘베가스	60,087	3,880	6.5	52,946	88.1	440	0.7	2,821	4.7
하얏트	47,765	1,565	3.3	45,524	95.3	34	0.1	642	1.3
골든비치	36,819	1,303	3.5	31,789	86.3	0	0.0	3,727	10.1
합 계	2,707,315	706,499	26.1	1,264,041	46.7	81,673	3.0	655,102	24.2

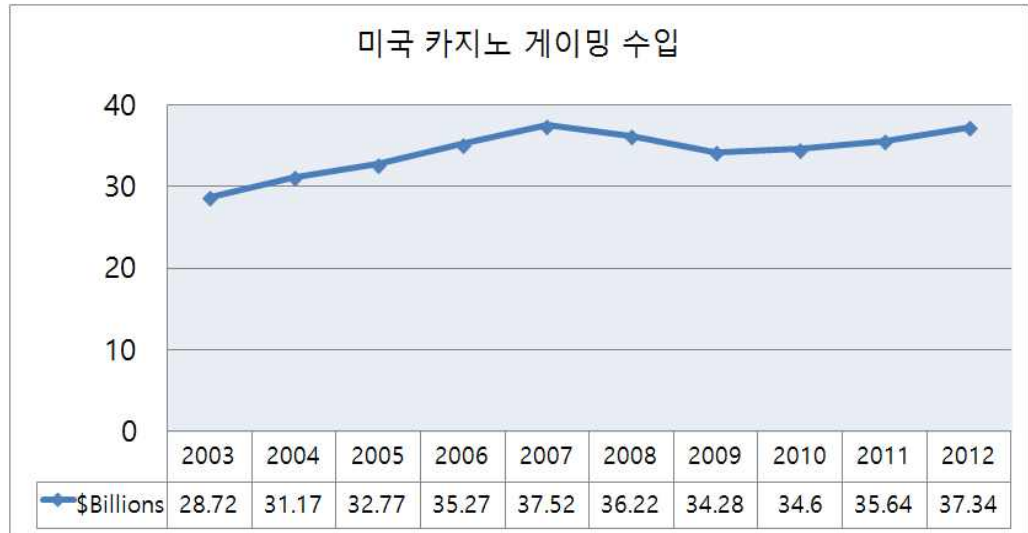
출처: 문화체육관광부 통계 자료 (2014년 5월 기준)

2. 해외 카지노 산업의 현황을 분석한다.

(1) 미국

AGA Survey of Casino Entertainment 자료에 의하면, 2012년 미국 내의 상업적 카지노에서 게이밍 수입은 373억 달러이며, 33만 6,272명의 고용 효과와 86억 달러의 직접 게이밍세로 기여하였다.

(가) 카지노 게이밍 수입



[그림 1-1] 미국 카지노 게이밍 수입
출처: 2013 AGA Survey of Casino Entertainment 재구성

(나) 주(state)의 카지노 현황

<표 1-4> 미국의 주(state)별 카지노

주	사업장 수	매출액(달러)
콜로라도	41	766.25 million
일리노이	10	1.64 billion
인디애나	11	2.61 billion
아이오와	15	1.47 billion
루이지애나	14	2.40 billion
미시건	3	1.42 billion
미시시피	30	2.25 billion
미주리	13	1.77 billion
네바다	256	10.86 billion
뉴저지	12	3.05 billion
펜실베이니아	5	3.16 billion
사우스다코타	35	107.36 million
캔사스	3	341.15 million
매릴랜드	2	377.81 million

주	사업장 수	매출액(달러)
웨스트버지니아	1	948.81 million
오하이오	3	429.83 million
메인	1	99.22 million
계	464	37.34 billion

출처: 2013 AGA Survey of Casino Entertainment 재구성

(2) 마카오

마카오 카지노 산업의 현황을 살펴보기 위해서 Gaming Inspection and Coordination Bureau Macao SAR 자료를 활용한다.

(가) 마카오의 카지노 업체 현황

<표 1-5> 마카오의 카지노 업체 수 (2009~2014년)

카지노 업체	2009	2010	2011	2012	2013	2014
S.J.M.	20	20	20	20	20	20
Galaxy Casino, S.A.	5	5	6	6	6	6
Venetian Macau, S.A.	3	3	3	4	4	4
Wynn Resorts (Macau) S.A.	1	1	1	1	1	1
Melco Crown (Macau) S.A.	3	3	3	3	3	3
MGM Grand Paradise, S.A.	1	1	1	1	1	1
계	33	33	34	35	35	35

출처: Gaming Inspection and Coordination Bureau Macao SAR

(나) 마카오의 게이밍 수입

<표 1-6> 마카오 게이밍 수입 (2009~2013년)

Items	2009	2010	2011	2012	2013
Games of Fortune	119,369	188,343	267,867	304,139	360,749
Greyhound Racing	327	340	297	205	178
Horse Racing	333	440	440	356	365
Chinese Lottery	6	6	6	6	5
Instant Lottery	0.0024	0.0023	0.0036	0.0014	0.0024
Sports Lottery - Football	279	380	362	418	419
Sports Lottery - Basketball	69	79	86	111	150
Total	120,383	189,588	269,058	305,235	361,866

주 : 1 HKD = 1.03MOP (단위: MOP million)

출처 : Gaming Inspection and Coordination Bureau Macao SAR

(3) 싱가포르

싱가포르 카지노 산업의 현황을 살펴본다.

<표 1-7> 싱가포르의 카지노 현황

	마리나 베이 샌즈 (Marina Bay Sands)	리조트 월드 센토사 (Resort World Sentosa)
개장일	2010년 4월	2010년 2월
카지노 방문자 수	약 2만 5,000명/일 (약 1/3은 내국인)	약 2만 5,000명/일
누적 방문객 수	2012년 기준 누적 약 3,000만 명	2012년 기준 누적 약 3,000만 명
카지노 운영 수익 (2012년)	22.7억 달러	19.2억 달러
호텔 점유율 (2012년)	98.9%	93%
카지노 규모	1만 5,000㎡	1만 5,000㎡
주요 시설	<ul style="list-style-type: none"> • 55층의 호텔(2,561개의 객실) • 샌즈 스카이 파크 - 3,900명 수용 규모, 146m의 세계 최대 길이의 수영장 - 전망대, 레스토랑 • 샌즈 극장 - 4,000석 규모 • 전시 컨벤션 센터(12만㎡) • 쇼핑몰 • 카지노(1만 5,000㎡) • 아트 앤 사이언스 뮤지엄 	<ul style="list-style-type: none"> • 6개의 호텔(1,840개의 객실) • 6개의 고급 레스토랑 • 갤러리아 명품관 • 아쿠아리우스 워터파크 • 살롱 및 스파 • 마린 라이프 파크 - 세계 최대 규모의 수족관(2012년 개장) • 뮤지엄 • 카지노(1만 5,000㎡) • 유니버설 스튜디오 - 동남아시아 최초의 테마파크
고용 창출 (2012년)	<ul style="list-style-type: none"> • 2만 2,000명 직접 고용 • 4만 개의 일자리 창출 효과가 나타난 것으로 추정 	

② 카지노 산업의 환경 분석을 통해 시사점을 도출한다.

1. 국내외 카지노 산업의 환경 분석 결과를 참고하여 카지노 산업의 동향을 파악한다.
2. 카지노 산업의 미래를 예측하고, 향후 방향성을 예측할 수 있다.

③ 환경 분석을 통해 영업 전략을 수립한다.

1. 국내외 카지노 산업의 환경 분석 결과를 참고하여 목표 달성을 위한 중·장기 경영 전략을 수립한다.
2. 중·장기 전략에 따른 연도별 경영 방향을 제시한다.

④ 환경 변화에 따른 카지노 영업장 운영 지침에 대한 의사 결정을 한다.

1. 경영 전략을 성공적으로 추진하기 위하여 경영 목표를 수립한다.

다음 사항을 반영하여 차기 연도의 경영 목표를 수립한다.

(1) 회사의 경영 방향, 전년도 경영 목표, 세부 경영 목표

(2) 전년도 경영 실적

(3) 손익 추정

2. 경영 목표에 따른 세부적인 운영 지침을 결정한다.

카지노 영업 운영 지침에는 다음 사항을 포함한다.

(1) 게임 옵션

(2) 신규 게임 도입

3. 당해 연도 이전의 영업 운영 지침을 비교 검토한다.

영업 운영 지침의 성공적 운영 여부를 검토하고, 잘 운영되지 못하였다면 실패 요인이 무엇인지 살펴본다.

4. 변화하는 환경에 대응하여 영업장 운영 지침을 개정할 수 있다.

(1) 효과적인 카지노 영업 운영을 위하여 게임 옵션을 변경할 수 있다.

(2) 카지노 고객의 선호도를 고려하고 매출 증대를 위하여 신규 게임을 도입 할수 있다.

수행 tip

- 문화체육관광부에서 매년 발표하는 통계 자료를 활용하여 국내 카지노 산업의 현황을 조사해 본다.
- 미국 카지노 산업의 현황을 살펴보기 위해 AGA Survey of Casino Entertainment의 자료를 활용한다. 웹 사이트의 주소는 다음과 같다.
www.americangaming.org
- 마카오 카지노 산업의 현황을 살펴보기 위해 Gaming Inspection and Coordination Bureau Macao SAR 의 자료를 활용한다. 웹 사이트의 주소는 다음과 같다.
<http://www.dicj.gov.mo/web/en/frontpage/index.html>

1-2. 영업 운영 계획

학습 목표

- 카지노 운영 시 부서별 업무를 조정할 수 있다.
- 경영 목표 달성을 위해 카지노 영업 이벤트 계획을 수립할 수 있다.
- 직원들의 복지를 위해 다양한 행사를 기획할 수 있다.

필요 지식 /

① 카지노 경영 형태

국내 카지노의 경영 형태로는 소유 직영 방식과 임대 방식이 있다.

1. 소유 직영 방식

카지노와 호텔의 소유권이 동일한 법인(또는 개인)의 형태로서, 호텔이 카지노를 직접 소유하고 경영하는 형태이다. 라스베이거스나 마카오 등의 대형 카지노 호텔은 대부분 이러한 소유 직영 방식의 경영 형태이다. 국내의 강원랜드 카지노도 여기에 해당된다.

2. 임대 방식

카지노 사업 허가권을 가진 카지노 사업주가 일정액의 임대료를 호텔 등에 지불하고 호텔 내의 사업장을 임대하여 카지노 영업장으로 사용하는 형태이다. 국내의 외국인 전용 카지노는 대부분 여기에 해당한다.

② 카지노 경영 조직

카지노 경영 조직은 관광객 유치 증진 및 외화 획득 증대, 한국 카지노 산업의 국제 경쟁력 제고, 관광 인프라 구축, 기업의 사회적 책임 수행 등과 같은 경영 목적을 달성하기 위하여 조직 구성원과 여러 자원이 결합된 조직이다.

1. 카지노 조직 부서

관광진흥법 시행 규칙 제36조 카지노업 영업준칙에 따르면 “카지노 사업자는 카지노업의 건전한 발전과 원활한 영업 활동, 효율적인 내부 통제를 위하여 이사회, 카지노 총지배인, 영업 부서, 안전 관리 부서, 환전, 전산 전문 요원 등 필요한 조직과 인력을 갖추어 1일 8시간 이상 영업하여야 한다.”

국내 카지노 업체에서는 경영 본부, 마케팅 본부, 영업 본부의 형태로 조직을 구성하고 있다.

(1) 경영 본부

경영 기획실, 경영 지원실, 재무 관리실 등이 포함된다.

(2) 마케팅 본부

마케팅 기획실, 해외 마케팅실 등이 있으며, 해외 마케팅실에는 일본 마케팅 팀, 중국 마케팅 팀, 국제 마케팅 팀 등이 포함된다.

(3) 영업 본부

영업 부서, 머신 영업, 현장 경리, 영업 지원, 고객 지원 등이 포함된다.

(가) 영업 부서

영업 부서는 테이블 게임 부서 또는 오퍼레이션 팀이라고도 하며, 카지노 영업장 내에서 이루어지는 모든 테이블 게임을 진행하고 게임 테이블을 관리하는 업무를 수행한다.

① 시프트 매니저

시프트 매니저(Shift Manager, S/M)는 8시간 근무 시프트 동안 카지노 영업장 내에서 발생하는 모든 게임 운영과 관련된 업무를 관장하고 책임을 진다. 보통 카지노에는 3명의 시프트 매니저가 있다. 오전/오후/심야 시프트 교대 시에 근무를 마친 시프트 매니저는 이전 8시간 동안에 있었던 모든 중요한 정보를 근무를 시작하는 시프트 매니저에게 전달한다. 시프트 매니저의 업무에는 베테링 한도, 정책 및 절차, 커뮤니케이션, 카드 및 주사위 관리 등과 관련된 것이 포함되어 있다.

② 피트 매니저

피트 매니저(Pit Manager, P/M)는 1개, 또는 그 이상의 할당된 담당 피트 구역의 게임 운영을 관찰하고 관장한다. 피트는 바카라 테이블로 구성될 수도 있고, 블랙잭 테이블, 크랩 테이블로 구성될 수도 있으며, 서로 다른 게임 테이블들로 구성될 수도 있다. 피트 매니저는 시프트 매니저에게 중요 사항을 보고한다. 피트 매니저의 업무에는 벵크를 재고, 장비, 효율성 관리, 행정 등과 관련된 것이 포함된다.

③ 플로어 퍼슨

플로어 퍼슨(Floor Person, F/P)은 피트 구역 내에서 할당된 개수의 게임 테이블을 관리한다. 보통 4개의 게임 테이블을 관리하고 책임지지만, 적게는 2개에서 많게는 6개까지의 게임 테이블이 할당될 수도 있다. 플로어 퍼슨의 업무에는 분쟁(Disputes) 관리, 고객 게임 실적 평가(Player Ratings), 게임 보호(Game Protection), 필(Fills)과 크레딧(Credits), 직원 지도·감독 등이 포함된다.

④ 딜러

딜러(Dealer)는 테이블 게임 영업 부서의 최일선에서 고객을 접하며, 고객이 카지노 게임을 즐길 수 있도록 테이블 게임을 진행한다. 딜러는 카지노 영업장에서 이루어지는 모든 게임을 숙달하여 진행할 수 있음은 물론이고, 고객과 접촉

하는 최초의 사람이며 고객에게 카지노의 이미지를 심어 줄 수 있는 사람이다. 게임을 진행함에 있어서 게임 보호와 절차 준수가 딜러의 책무에서 가장 중요한 요소이지만, 대고객 서비스를 실천하여 고객에게 만족스러운 게임을 제공하는 것 또한 중요하다.

(나) 머신 영업

카지노 영업장 내에서 머신 게임의 원활한 진행을 위해 머신 기기를 관리하고, 주화 교환소(Coin Bank)를 운영하여 지폐 및 주화를 공급하고 당첨금을 지급하는 등 머신 게임 고객에게 편의를 제공하는 업무를 수행한다.

(다) 현장 경리

영업장 내에서 발생하는 환전, 출납, 일일 매출 집계 업무를 수행한다.

(라) 영업 지원

원활한 게임 진행과 최적의 영업 환경을 위해 칩스 관리, 게임 카드 관리, 게임 시설·환경 관리, 카지노 식음료 제공·관리 업무를 수행한다.

(마) 고객 지원

고객에게 최상의 서비스를 제공하고 고객 편의 사항을 지원하고자 고객 출입 관리, 일반 고객 관리, 영업장 내 질서 유지 업무를 수행한다.

2. 카지노 조직의 예시

(1) 국내의 주요 카지노 기업의 조직도

(가) 외국인 전용 카지노 조직도



[그림 1-2] 외국인 전용 카지노 세븐럭 카지노 조직도
출처: GKL 홈페이지

(나) 내국인 출입 허용 카지노 조직도



[그림 1-3] 내국인 출입 허용 카지노 강원랜드의 조직도
출처: 강원랜드 홈페이지

수행 내용 / 영업 운영 계획하기

재료·자료

- 카지노업 영업 준칙, 카지노 영업 지침, 카지노 영업 이벤트 기획서, 카지노 인사 관리 규정

기기(장비·공구)

- 컴퓨터, 복사기, 문서 작성 프로그램

안전·유의 사항

- 해당 사항 없음.

수행 순서

① 부서별 업무 조정

경영 목표를 달성하기 위한 영업 전략에 따른 세부적인 운영 지침을 성공적으로 수행하기 위하여 부서별 업무를 조정한다.

1. 부서별 업무를 전체적으로 파악한다.
2. 효과적인 카지노 영업 운영을 위하여 부서별 업무를 재배치할 수 있다.
3. 게임 옵션을 변경할 때에는 해당 부서에 변경 업무를 전달하고 지시한다.
4. 신규 게임을 도입할 경우, 필요하다면 부서를 개편하고 해당 부서에 신규 업무를 전달하고 지시한다.

② 영업 이벤트 계획 수립

1. 연간 영업 이벤트 계획을 수립한다.
 - (1) 개요: 목적, 기간, 대상, 예산
 - (2) 내용: 행사 일정
2. 일정별 영업 이벤트 계획을 수립한다.

분야별 이벤트 일정에 맞추어 행사 계획을 수립한다.

 - (1) 개요: 목적, 기간, 대상, 인원, 이벤트명
 - (2) 내용: 이벤트 일정, 예산, 행정 사항
3. 영업 이벤트 계획을 확정하고 해당 부서에 통보한다.
 - (1) 게시판 공지
 - (2) 해당 모객 부서 회의

4. 매체를 활용하여 행사 홍보 및 참여 유도를 한다.
 - (1) 매체: 홈페이지, 초청장 발송, 홍보물 설치, 전단지, 전화(Sales Call), 구전 등
5. 이벤트 시행을 위한 사전 준비를 한다.
 - (1) 운영 물품: 운영 시트, 트로피, 시상 보드, 초청장 제작, 홍보 현수막, 기념품 구매 등
 - (2) 비품 및 장비: 음향 기기, 현수막, 책상, 의자, 컴퓨터, 프린터, 대회용 테이블 등
 - (3) 관련 부서 협조: 이벤트 형태에 따라 시행
 - (가) 관련 부서: 마케팅 부서, 해당 영업 부서, 영업 지원 팀, 현장 경리 팀, 고객 지원팀
 - (나) 내용: 모객, 상금, 행사 사회자, 경품 등
6. 최종 점검을 한다.
 - (1) 이벤트 진행 일정 및 준비 사항 점검
 - (2) 내용: 인력, 진행 일정, 장비, 비품, 홍보물, 업무 분장, 관련 부서 협조 사항

③ 직원 행사 기획

1. 직원 기술 대회
 - (1) 직원 기술 대회를 기획하고 일정을 수립한다.

직원 기술 대회에는 바카라 대회, 블랙잭 대회, 룰렛 대회, 종합 딜링상 등이 있다.
 - (2) 직원 기술 대회를 확정하고 해당부서에 통보한다.
 - (가) 게시판에 공지한다.
 - (나) 해당 부서에 전달하고 신청서를 받는다.
 - (3) 대회를 진행하고 우수자에게 시상한다.
2. 직원 복지
 - (1) 직원 복리 후생 제도를 관리하고 지원한다.
 - (가) 전세 사택 지원: 무연고지 발령 직원에 대한 전세 사택 지원
 - (나) 경조사: 직원 경조사 때 경조금 및 화환 지급
 - (다) 재해 부조: 천재지변으로 인한 재해 시 부조금 지급
 - (라) 학자금 지원: 고등학생 자녀에 대한 학자금 지원
 - (마) 기념품 지급: 회사 창립일, 노조 창립일 등
 - (바) 독감 예방 접종: 매년 독감 예방 접종 실시
 - (사) 임직원 건강 검진: 임직원 건강 관리를 위해 매년 종합 건강 검진 실시

- (아) 콘도 지원: 임직원의 휴가 지원을 위해 콘도 시설 활용
- (자) 주택 자금 대출: 임직원의 주거 안정을 위해 무주택 직원에게 주택 자금 대출
- (차) 임직원 상해 보험: 임직원의 재해 및 질병에 대응하기 위한 상해 보험 가입
- (카) 선택적 복리 후생: 직원들의 다양한 복지 요구에 부응하고 맞춤형 복지 제도 도입을 위해 선택적 복리 후생 시스템 및 복지 카드 도입

(2) 직원 복지 행사를 기획하고 일정을 수립한다.

직원 복지 행사에는 임직원 체육 대회, 임직원 등반 행사 등이 있다.

(3) 직원 복지 행사를 확정하고 해당 부서에 통보한다.

(가) 게시판에 공지한다.

(나) 해당 부서에 전달한다.

(4) 직원 복지 행사를 진행한다.

3. 사회 공헌 행사

(1) 사회 공헌 행사를 기획하고 일정을 수립한다.

사회 공헌 행사에는 김장 나누기, 어르신 무료 급식 지원, 농촌 일손 돕기, 소외 계층 아동의 체험 학습 지원, 남산 가꾸기 봉사 활동 등이 있다.

(2) 사회 공헌 행사를 확정하고 해당 부서에 통보한다.

(가) 게시판에 공지한다.

(나) 해당 부서에 전달한다.

(3) 사회 공헌 행사를 준비한다.

(4) 사회 공헌 행사를 진행한다.

4. 우수 사원 포상

(1) 우수 사원 포상 계획을 수립한다.

(가) 개요: 목적, 대상, 예산, 행사 일정

(2) 우수 사원 포상 계획을 확정하고 해당 부서에 통보한다.

(가) 게시판에 공지한다.

(나) 해당 부서에 전달하고 추천서 신청을 받는다.

(3) 우수 사원을 선정하고 시상식을 진행한다.

학습 1 교수·학습 방법

교수 방법

- 학생들의 카지노 산업에 대한 전반적인 이해를 돕기 위하여 카지노에 대한 기초 지식을 설명한다.
- 해외 카지노 산업 현황을 PPT 자료로 제시한 후 설명한다.
- 국내 카지노 산업 현황을 PPT 자료로 제시한 후 설명한다.
- 카지노의 경영 형태와 경영 조직을 PPT 자료로 제시한 후 설명한다.
- 카지노 조직의 부서별 업무를 PPT 자료로 제시한 후 설명한다.
- 카지노의 경영 전략 수립 과정을 설명하고, 학생들이 경영 전략을 수립할 수 있도록 지도한다.
- 경영 목표와 영업 운영 지침 수립 과정을 설명하고, 실제로 수립해 볼 수 있도록 지도한다.
- 영업 운영 이벤트에 대해 설명하고, 이벤트를 기획해 볼 수 있도록 지도한다.
- 다양한 직원 행사에 대해 설명하고, 행사를 기획해 볼 수 있도록 지도한다.

학습 방법

- 카지노 산업에 대한 이해를 높이기 위해 기본 교재를 학습하고, 다양한 채널(전문 자료, 인터넷, 관련 논문, 컨설팅 자료, 해외 자료 등)을 활용하여 추가 학습한다.
- 국내 및 해외 카지노 업체의 홈페이지를 방문하여 사례 조사를 하여 학습한다.
- 국내외 카지노 산업의 현황을 조사하고, 카지노 산업의 동향에 대한 보고서를 작성한다.
- 경영 전략, 경영 목표, 영업 운영 지침에 대해 이해하고 보고서를 작성한다.
- 영업 운영 이벤트에 대해 이해하고 이벤트를 기획해 본다.
- 직원 행사에 대해 조사, 학습하고 행사를 기획해 본다.

학습 1 평가

평가 준거

- 평가자는 학습자가 학습 내용 및 평가 항목에 제시되어 있는 내용을 성공적으로 수행하였는지를 평가해야 한다.
- 평가자는 다음 사항을 평가하여야 한다.

학습 내용	평가 항목	성취 수준		
		상	중	하
영업 환경 분석과 전략 수립	- 카지노 영업 관련 국내외 경쟁사의 환경 비교 분석 가능 여부			
	- 카지노 영업 목표 달성을 위한 영업 전략 수립가능 여부			
	- 영업 환경의 변화에 따라 카지노 영업장 내 운영 지침 개정 가능 여부			
영업 운영 계획	- 카지노 운영 시 부서별 업무 조정			
	- 경영 목표 달성을 위한 카지노 영업 이벤트 계획 수립			
	- 직원들의 복지를 위한 다양한 행사 기획			

평가 방법

- 필기시험

학습 내용	평가 항목	성취 수준		
		상	중	하
영업 환경 분석과 전략 수립	- 카지노 산업의 국내외 경영 환경			
	- 해외 카지노 산업의 동향			
	- 카지노 산업의 현황			
영업 운영 계획	- 카지노 경영 형태			
	- 카지노 경영 조직			

• 문제 해결 시나리오

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
영업 환경 분석과 전략 수립	- 카지노 산업의 환경 분석을 통해 시사점 도출			
	- 경영 전략과 영업 지침 수립을 위한 방향성 도출			
영업 운영 계획	- 경영 목표 달성을 위한 영업 이벤트 계획 수립			
	- 직원 복지를 위한 다양한 행사 기획			

• 구두 발표

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
영업 환경 분석과 전략 수립	- 카지노 산업의 국내외 경영 환경			
	- 해외 카지노 산업의 동향			
	- 카지노 산업의 현황			
영업 운영 계획	- 카지노 경영 형태			
	- 카지노 경영 조직			

• 사례 연구

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
영업 환경 분석과 전략 수립	- 해외 카지노 산업의 현황(국가별·업체별 사례)			
	- 국내 카지노 산업의 현황(업체별 사례)			
영업 운영 계획	- 카지노 업체의 영업 이벤트 사례			
	- 카지노 업체의 직원 행사 사례 조사			

피드백

1. 필기시험
 - 평가 결과 일정 점수 이하인 학생들은 추가 학습을 한 후에 그 결과를 제출하도록 한다.
2. 문제 해결 시나리오
 - 카지노 환경 분석에서 동향 파악과 경영 전략 수립과 영업 운영 기획에 이르는 과정이 효과적으로 연계되었는지를 평가하여 피드백 해 준다.
3. 구두 발표
 - 학생들이 모둠을 이루어 서로의 생각을 교환한 후, 한 사람이 대표하여 모둠의 의견을 정리 및 발표할 수 있도록 하고, 의견 정리 수준에 대한 평가를 한 후 피드백 해 준다.
4. 사례 연구
 - 카지노 업체별 사례를 현장 조사할 수 있도록 지도하고, 조사 결과에 대해 피드백 해 준다.

2-1. 인적 자원 관리

학습 목표

- 효율적인 카지노 영업 인력 운영을 위해 종사원의 적정 휴무율, 휴게율을 산정하고, 인력이 부족할 경우에 충원을 요청할 수 있다.
- 원활한 카지노 운영을 위해 영업장 내의 시프트별 영업 인력을 배치할 수 있다.

필요 지식 /

① 카지노 인적 자원 관리

카지노 기업 조직의 목적을 달성하기 위하여 필요한 인적 자원을 확보하고, 경쟁력 있는 인적 자원을 효율적, 효과적으로 개발하며, 종사원에게 맡은 직무에 대한 만족을 제공함으로써 개발된 능력을 유지, 발전시키려는 경영 활동을 의미한다.

1. 인적 자원 계획

카지노에서 필요로 하는 인재의 장기 계획으로, 미래에 필요한 인적 자원을 예측하고 그에 대해 적절한 채용 충원, 선발, 훈련, 경력 승진(Career Advancement), 조직과 직무의 설계 등을 계획하는 것을 의미한다.

현재 및 미래의 카지노에 필요한 인적 자원의 수를 사전에 예측, 결정하여 이에 따른 조직 내외의 공급 인력을 예측, 계획하는 것이다.

2. 인적 자원 개발

카지노 직무, 개인 그리고 카지노 조직의 개선을 목적으로 조직 내에서 개인의 학습 활동을 통하여 개인적 향상뿐만 아니라, 현재 수행하는 직무와 미래에 할당될 일에 대한 능력을 개발하는 것을 의미한다.

카지노 ‘훈련, 개발, 교육’을 인적 자원 개발의 세 가지 초점 영역이라고 한다. 각 영역의 바람직한 결과는 지식, 업무 능력, 기술, 태도를 습득하고 활용하며 증진시키는 것이다.

3. 인적 자원 활용

카지노 인적 자원을 조직 내의 적재적소에 배치하고 활용하는 것을 의미한다.

승진, 평가, 부서 이동, 보상이 포함되며, 인재의 현재 능력과 가능성 파악 및 효율적 활용이 중요하며, 구체적으로는 업적 관리와 처우, 배치와 교대(Rotation), 인사 고과 등 주로 인사 제도 및 운영에 관련된 부분을 가리킨다.

② 카지노 영업 부서의 인력 관리

1. 영업 부서 인력 관리의 의의

대부분의 카지노는 하루 24시간 운영하며, 인력을 3개의 시프트에 배치하고 교대 근무로 1일 8시간 근무한다(06:00~14:00, 14:00~22:00, 22:00~06:00). 단, 내국인 출입 허용 카지노인 강원랜드의 경우에는 오전 10시부터 다음 날 새벽 6시까지 영업 운영한다(08:00~16:00, 16:00~24:00, 24:00~08:00). 따라서 카지노 영업 부서 종사자들은 교대 근무를 하게 되며, 효율적 인력 관리는 업무의 효율성 및 종사자의 업무 피로도와 밀접한 관계가 있다. 해외 고객(중국, 일본 등)의 연휴 기간, 고객의 시간대별 집중도 등을 고려하여 필요 인력을 예측하고 시프트별로 인력을 배치해야 한다.

2. 테이블의 변화에 따른 효율적 인력 관리

(1) 인력을 산정할 때 고려할 사항

인력의 초과 배치는 인건비를 증가시키고, 부족한 배치는 직원의 피로감으로 인한 서비스 품질 저하와 오픈 테이블 부족으로 인한 고객 불편을 발생시킨다.

최소 인원 산정은 가장 바쁜 날 바쁜 시간대에 필요한 인원수를 기준으로 정하는 것이 바람직하다.

(2) 인력 산정 기준 요소

<표 2-1> 인력 산정 기준 요소 예시

필요 사항	딜 러	관 리 자
테이블당 필요 인원	테이블당 1명	4개 테이블당 1명
근무 시간 / 휴식 시간	60분 / 20분	60분 / 15분
주간 근무일 수	5일	5일
연간 휴가일 수	2주	2주
시프트별 인원 비율	(M) 5 : (D) 6 : (N) 8	(M) 4 : (D) 5 : (N) 5

주 M / 모닝 시프트 06:00~14:00, D / 데이 시프트 14:00~22:00, N / 나이트 시프트 22:00~06:00

(3) 용어 설명

(가) 3·3 교대: 1테이블에 2인 30분 근무, 30분 휴식하는 교대 (맞교대)

- 교대 방법: 30분(근무) - 30분(휴식)

- (나) 6·3 교대: 2테이블에 3인이 60분 근무, 30분 휴식하는 교대
 - 교대 방법: 30분(근무) - 30분(근무) - 30분(휴식)
- (다) 6·2 교대: 3테이블에 4인이 60분 근무, 20분 휴식하는 교대
 - 교대 방법: 20분(근무) - 20분(근무) - 20분(근무) - 20분(휴식)
- (라) 2포인트: 6·3 교대로 운영하는 곳이 두 곳 있음을 의미한다.
- (마) 직원 수: 테이블마다 필요한 최소 인원수를 나타낸다.

수행 내용 / 인적 자원 관리하기

재료·자료

- 카지노업 영업 준칙, 카지노 영업 지침, 카지노 인사관리 규정

기기(장비·공구)

- 컴퓨터, 복사기, 문서작성 프로그램

안전·유의 사항

- 테이블 오픈 시 연속으로 근무하는 직원을 제일 먼저 쉬게 한다.
- 테이블을 배정받지 못해 연속으로 쉬는 직원이 발생하지 않게 한다.
- 직원의 건강, 기분 상태를 체크하여 테이블 상황에 맞게 배치한다.
- 오픈 테이블을 가동하여 고객들이 게임하기 위해 기다리는 시간을 줄인다.
- 고객 증감에 따라 순발력과 상황 판단력을 발휘하여 탄력적인 인력 관리를 한다.

수행 순서

① 인력 산정

인력은 적절한 규모를 미리 산출하여 채용, 교육, 현장 실습 및 투입 과정을 거쳐야 한다.

1. 근무 시간 계산

보통 카지노 근무 시간인 하루 8시간을 기준으로 하고, 딜러의 경우 1시간에 40분 근무하고 20분 휴식을 할 경우에 필요한 예상 인원을 산정해 보기로 한다.

1시간당 근무 시간 비율은 40/60이며, 따라서 필요 인원수 비율은 60/40(1.5)이므로 테이블 대수가 100대일 경우에는 150명이 필요하다. 이들이 8시간 동안 근무를 하게 되므로 3개의 시프트로 24시간 동안 영업을 하기 위해서는 3배수의 인원이 필요하다.

2. 휴무율 · 휴게율 계산

주 5일제 근무를 기준으로 계산할 경우, 남자의 경우에는 공휴일, 연차, 경조 휴가, 병무 등의 휴무일을 계산하면 평균 132일 정도를 쉬게 되며, 여자의 경우에는 공휴일, 연차, 경조 휴가, 생리 휴가를 휴무로 하여 140일 정도를 쉬게 된다. 남자와 여자의 평균 휴무일을 136일로 하여 계산할 경우 실제 근무 일수는 229일이며, 필요 인력은 365/229(1.59)의 배수를 곱하여 계산한다.

3. 딜러 인원의 산정

(1) 1 테이블 당 예상 인원

$$= 1.5 (\text{필요 인원 비율}) \times 1.59 (\text{근무일 비율}) \times 3 (\text{시프트}) = 7.155 (\text{명})$$

(2) 100 테이블 당 예상 인원

$$= 1.5 (\text{필요 인원 비율}) \times 1.59 (\text{근무일 비율}) \times 3 (\text{시프트}) \times 100 = 715.5 (\text{명})$$

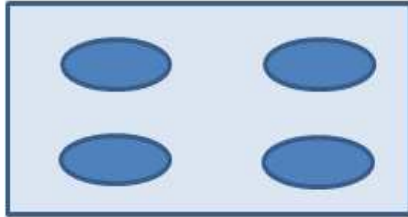
② 인력 배치의 활용

이상의 인력 산정은 카지노 영업 관리에서 기본적으로 필요한 예상 인원을 산정하여 예측한 것이다. 하지만 실제 카지노 영업 현장에서 테이블 게임을 운영하기 위해서는 여러 가지 상황적인 요소들을 고려해야 한다. 예를 들어 카지노 영업장 내의 모든 게임 테이블이 오픈될 수도 있지만, 고객의 수요(입장 고객 수)와 출근한 딜러의 인원수 등을 고려하여 탄력적으로 게임 테이블을 운영하게 된다. 여기서 중요한 것은, 예상되는 입장 고객 수를 정확하게 예측하고 적절한 근무 인원수를 조정하는 것이다. 입장 고객 수를 과다 예측하여 게임 테이블을 많이 오픈해 두면 유휴 인건비의 손실을 초래하고, 입장 고객 수가 초과하여 게임 테이블에서 이들을 수용할 수 없게 되면 카지노에 손실을 초래하기도 한다. 또한 인력이 부족할 경우에는 충원을 계획하기도 한다.

따라서 효율적인 게임 테이블 운영을 위해서 상황별 인력 배치 활용도를 살펴보고, 실제 인력 배치를 수행해 보기로 한다.

1. 4대의 게임 테이블 운영

직원 수가 8명이면 모두 3·3 교대 (맞교대), 6명이면 6·3 교대가 두 곳으로 운영된다.

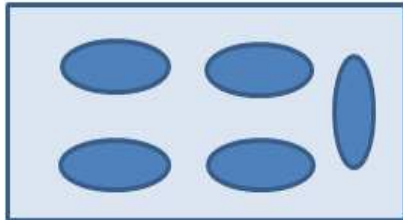


[그림 2-1] 4게임 테이블 인력 배치 예시

테이블 운영 (4)	직원 수
3. 3 (맞 교대)	8명
6. 3 (2 Point)	6명 (최소인원수)

2. 5대의 게임 테이블 운영

직원 수가 10명이면 모두 맞교대, 8명이면 6·3 교대 두 곳과 맞교대 한 곳, 7명이면 6·3 교대 한 곳과 6·2 교대 한 곳으로 운영된다.

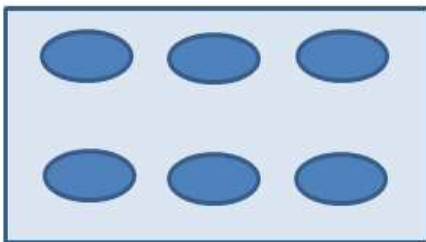


[그림 2-2] 5게임 테이블 인력 배치 예시

테이블 운영 (5)	직원 수
3. 3 (5 P)	10명
6. 3 (2 P), 3. 3 (1 P)	8명
6. 3 (1 P), 6. 2 (1 P)	7명

3. 6대의 게임 테이블 운영

직원 수가 12명이면 모두 맞교대, 9명이면 6·3 교대가 세 곳, 8명이면 6·2 교대 두 곳으로 운영된다.

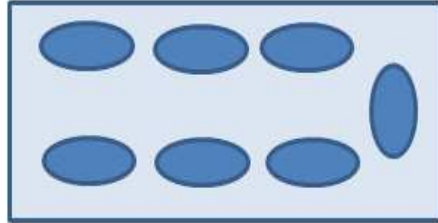


[그림 2-3] 6게임 테이블 인력 배치 예시

테이블 운영 (6)	직원 수
3. 3 (6 P)	12명
6. 3 (3 P)	9명
6. 2 (2 P)	8명

4. 7대의 게임 테이블 운영

직원 수가 11명이면 6·3교대 세 곳과 3·3 교대(맞교대) 한 곳, 10명이면 6·3 교대 두 곳과 6·2 교대 한 곳으로 운영된다.

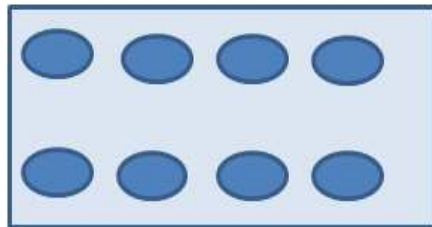


[그림 2-4] 7게임 테이블 인력 배치 예시

테이블 운영 (7)	직원 수
6 . 3 (3 P), 3 . 3 (1 P)	11명
6 . 3 (2 P), 6 . 2 (1 P)	10명

5. 8대의 게임 테이블 운영

직원 수가 12명이면 6·3 교대 네 곳, 11명이면 6·3 교대 한 곳과 6·2 교대 두 곳으로 운영된다.

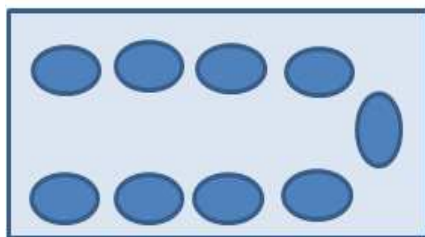


[그림 2-5] 8게임 테이블 인력 배치 예시

테이블 운영 (8)	직원 수
6 . 3 (4 P)	12명
6 . 3 (1 P), 6 . 2 (2 P)	11명

6. 9대의 게임 테이블 운영

직원 수가 13명이면 6·3 교대 세 곳과 6·2 교대 한 곳, 12명이면 6·2 교대 세 곳으로 운영된다. 이때 테이블 상황에 따라 13명 일 때 6·3 교대 네 곳과 3·3 교대(맞교대)로 운영할 수 있다.

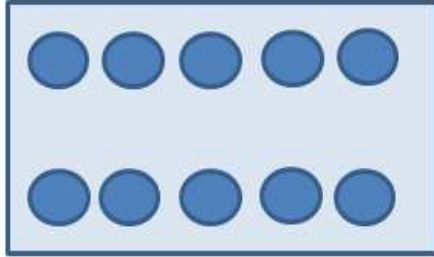


[그림 2-6] 9게임 테이블 인력 배치 예시

테이블 운영 (9)	직원 수
6 . 3 (4 P), 3 . 3 (1 P)	13명
6 . 3 (3 P), 6 . 2 (1 P)	13명
6 . 2 (3 P)	12명

7. 10대의 게임 테이블 운영

직원 수가 15명이면 6·3 교대 다섯 곳, 14명이면 6·3 교대 두 곳과 6·2 교대 두 곳, 또는 상황에 따라 6·2 교대 세 곳과 맞교대 한 곳으로 운영된다.

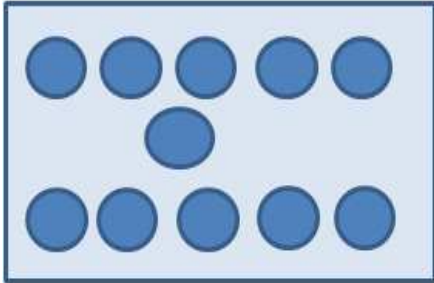


테이블 운영 (10)	직원 수
6 . 3 (5 P)	15명
6 . 3 (2 P), 6 . 2 (2 P)	14명
6 . 2 (3 P), 3 . 3 (1 P)	14명

[그림 2-7] 10게임 테이블 인력 배치 예시

8. 11대의 게임 테이블 운영

직원 수가 17명이면 6·3 교대 다섯 곳과 맞교대 한 곳, 16명이면 6·3 교대 네 곳과 6·2 교대 한 곳, 15명이면 6·3 교대 한 곳과 6·2 교대 세 곳으로 운영된다.



테이블 운영 (11)	직원 수
6 . 3 (5 P), 3 . 3 (1 P)	17명
6 . 3 (4 P), 6 . 2 (1 P)	16명
6 . 3 (1 P), 6 . 2 (3 P)	15명

[그림 2-8] 11게임 테이블 인력 배치 예시

2-2. 종사원 교육

학습 목표

- 서비스 마인드 함양을 위해 카지노 종사원의 서비스 교육을 할 수 있다.
- 카지노 종사원의 직무 수행 능력 향상을 위해 OJT(On Job Training) 교육을 할 수 있다.
- 직원의 만족도 향상을 위해 카지노 종사원의 고충을 해결할 수 있다.

필요 지식 /

① 카지노 서비스

1. 카지노 서비스

카지노에서 인적 자원에 의해 제공되는 서비스는 매우 중요하다. 테이블 게임에서 딜러의 서비스 제공 수준에 따라 고객은 감동하기도 하고 실망하기도 할 것이다. 서비스는 보고 만질 수는 없지만 고객에게 기억될 만한 경험을 제공해 주는 것으로, 고객 감동을 이끌어 낼 수 있는 중요한 요소이다. 즉, 카지노 서비스는 고객에게 무형의 카지노 게임이라는 경험을 제공함으로써 가치를 제공하고 고객 만족과 감동을 이끌어 내도록 노력하는 것이다. 제공되는 서비스의 질에 따라 고객의 만족도가 결정되며, 고객에게 얼마나 좋은 인상을 심어 주느냐에 따라 카지노의 성패가 좌우될 것이다. 이런 이유로 카지노 기업에서는 고객 서비스 만족 향상을 위해 노력하고 있다.

(1) 서비스의 구성 요소

(가) 서비스 상품

서비스의 구성 요소 중 고객이 대가를 지불하고 이용하는 것으로, 카지노에서 서비스 상품은 고객이 이용하는 테이블 게임, 머신 게임 등이 해당한다. 유형의 상품은 아니지만 고객이 카지노 게임에서 즐길 수 있는 경험들로서, 무형의 상품인 것이다.

(나) 서비스 전달

서비스가 행해지는 과정으로, 가장 빈번하게 서비스 불만의 문제를 야기할 수 있는 요소이다. 예를 들면 딜러가 실수(미스테인크)를 하여 카드를 잘못 드로잉한 경우, 칩스를 잘못 테이크하거나 페이한 경우에 고객의 컴플레인이 발생할 뿐만 아니라 카지노 기업에도 막대한 손실을 끼칠 수 있다.

(다) 서비스 수준

고객이 대가를 지불하고 얻게 되는 서비스의 정도를 나타낸다. 카지노에서는 딜러의 숙련도 및 친절도, 마케터의 응대 수준, 신속하고 정확한 환전 등이 여기에 해당된다.

(라) 서비스 분위기

서비스가 고객에게 전달되는 환경을 뜻한다. 여기에는 조명이나 환기 시설, 배경 음악이나 쇼, 공연 등이 포함되며, 고객의 동선을 고려한 실내 인테리어에도 각별히 신경을 쓰고 있다.

2. 고객 감동 서비스

최근에는 ‘대고객 서비스’, ‘고객 만족’, ‘고객 감동’이라는 말을 자주 사용하고 있다. 이러한 용어들은 모두 고객 만족 경영이라는 이념에 근거하고 있다.

고객 만족 경영이란, 경영의 모든 부문을 고객의 입장에서 우선적으로 생각하고, 진정한 의미에서 고객을 만족시켜 기업의 생존을 유지하고자 기업의 최종 목적을 고객 만족의 향상에 두는 경영 전략이라고 할 수 있다.

고객과의 거래는 단 한 번에 그치는 것이 아니라 평생 동안 계속되며, 한 사람이 불만을 갖게 되면 주위의 모든 사람에게 영향을 미쳐 결국 고객 한 명을 잃는 것이 아니라 수십 명을 잃는 결과를 낳게 된다. 고객 만족 경영은 고객이 제품 또는 서비스에 대해 원하는 것을 기대 이상으로 충족시킴으로써 고객의 재구매 또는 재방문율을 높이고 고객의 선호가 지속되도록 하는 것이다.

카지노는 일반적인 서비스 기업과는 다른 특수성이 있기는 하지만, 카지노 기업에서도 고객에게 감동을 주는 서비스를 실천하기 위해 부단히 노력하고 있다. 예를 들어, 고객이 원하는 것이 게임에서 승리(win)하여 돈을 따는 것이라고 해서 그 욕구를 충족시켜 줄 수는 없을 것이고, 고객 또한 카지노 게임에서 반드시 승리할 수 있다고 생각하지는 않을 것이다. 게임의 승패를 떠나 편안하고 즐겁게 게임할 수 있는 분위기를 제공하는 것이 중요하다. 게임이 진행되고 있는 동안 고객이 크게 윈(win)할 때는 함께 기뻐하며 축하해 주고, 고객이 잃고 있을 때는 고객의 마음을 헤아려 주는 것도 필요하다. 따라서 카지노에서 고객 감동 서비스는 고객에게 만족스러운 게임 경험을 제공하는 것이다.

고객 만족을 위해서는 고객의 기대를 충족시킬 수 있는 서비스 품질을 제공해야 하고, 고객의 불만을 효과적으로 처리해야 한다. 또 고객 만족을 위해서는 기업에 대한 종사원의 만족이 필수적이므로, 사원들의 복지 향상, 일체감 조성 등 사원 만족도 뒤따라야 한다.

② 카지노 종사원의 직무

1. 카지노 딜러의 직무

딜러의 주된 업무는 게임 진행이다. 딜러는 보통 플로어 퍼슨의 감독하에 배정된 게임 테이블에서 게임 진행, 칩스 판매 및 교환, 베팅액 확인 및 조정, 각종 테이블 서류의 확인, 게임 보호, 비품 점검, 접객, 기타 업무 등을 수행한다.

딜러는 근무를 시작할 테이블에 배치된 후 게임 기구를 점검한다. 먼저 게임을 위해 칩스 수량이 일치하는지를 확인하여야 한다. 보통 맥시멈 10만 원까지 베팅할 수 있는 테이블

은 하루에 약 3,000만 원, 맥시멈 30만 원까지 베팅할 수 있는 테이블은 약 7,500만 원의 칩스를 기본으로 영업을 시작한다. 확인 후에는 반드시 바우처에 서명을 하여 이상이 없음을 재확인한다.

딜링은 회사별로 정해진 룰 및 매뉴얼에 따라 딜링을 하면 되는데, 한 번의 게임이 끝나면 루징 베팅(Losing Bets)는 수거(take)하고 워닝 베팅(Winning Bets)는 지불(pay)한다.

게임 중 고객의 요청에 따라 현금을 칩스로 교환하여 주기도 하며, 정해져 있는 베팅 금액에 미달하지 않았는지, 또는 한도액을 초과하지 않았는지 여부를 확인하고 불일치 시에는 베팅액을 조정하도록 한다.

게임 중 고객이 크게 원했을 경우에는 딜러에게 팁을 주게 되는데, 받은 팁은 팁 박스에 넣는다. 보통 팁은 ‘팝콘’ 이라고도 하며, 종사원끼리 나누어 가진다.

담당 테이블에서 근무하는 동안 발생하는 모든 일에 책임을 져야 하므로 영업 소모품, 주변 기기 등을 항상 점검하여 게임에 지장이 없도록 해야 하고, 고객의 요구 사항에 대해 적절히 대응하여야 하고, 테이블 게임 진행 상황을 정확히 인지하여야 하고, 항상 예의 주시해야 한다.

특히 위조 칩스 및 위조 카드, 속임수 게임 등 고객의 의심이 가는 행위에 주의를 기울여야 하며, 발생 즉시 담당 간부인 플로어 퍼슨에게 보고하여 처리하여야 한다.

수행 내용 / 종사원 교육하기

재료 · 자료

- 카지노업 영업 준칙, 카지노 영업 지침, 카지노 서비스 매뉴얼, 카지노 게임 매뉴얼

기기(장비 · 공구)

- 컴퓨터, 복사기, 문서 작성 프로그램, 테이블 게임 기구

안전 · 유의 사항

- 고객 감동 서비스를 실천하기 위하여 서비스 마인드 교육을 강화한다.
- 현금과 칩스를 다루는 업무를 수행하므로 부정행위가 발생하지 않도록 교육한다.

수행 순서

① 서비스 교육

1. 서비스 향상 교육

- (1) 교육 내용: 고객 서비스 마인드 향상을 위한 서비스 교육
- (2) 연간 교육 일정: 3월 ~ 11월 (총 23차수/차수당 30명) 1일 8시간 집합 교육
- (3) 대상자: 고객 접점 팀 직원 및 관리자
- (4) 교육 장소: 사내 교육장
- (5) 강사: 내·외부 강사 혼합 형태로 운영

2. 서비스 조화 교육

- (1) 목표: 고객 접점 서비스 마인드 향상 및 건전한 조직 문화 구축
- (2) 교육 일정: 3월 ~ 12월
- (3) 대상자: 고객 접점 팀
- (4) 교육 장소: 각 팀 조희장
- (5) 강사: 서비스 강사
- (6) 교육 운영
 - 월 2회 각 팀 조희 전 20분 교육(의무)
 - 접점 서비스 표준 전파를 위한 동영상 제작 및 활용
- (7) 교육 내용
 - 고객 접점별 세부 실행 서비스 표준
 - 고객 응대 우수 사례 및 개선 방안 공유 등
 - 접점 서비스 표준 전파를 위한 동영상 활용
 - 밝고 활기찬 직장 문화 조성: 유머 / 웃음 / 스트레스 해소법 / 스트레칭 등
 - 직원 간 / 상하 간 칭찬 및 격려 이벤트
 - 소통 활성화를 위한 팀 간 업무의 이해 등

② 직무 교육

1. 신규 입사자 교육

신규 채용한 입사자를 대상으로 조직 문화의 이해 및 직장인의 기본 소양 함양, 카지노 게임 실무 능력 함양을 위해 교육을 진행한다.

- (1) 교육 일정: 10주에 걸쳐 진행한다.
- (2) 교육 내용
 - 조직 문화 및 카지노 업무 이해

- 직장인의 기본 소양 및 매너
- 카지노 게임의 이해
- 게임 이론과 실무(룰렛, 블랙잭, 바카라)
- 서비스 및 어학
- 소양 교육(봉사 활동, 문화 활동 등)
- 현장 실습 및 워크숍

(3) 교육 세부 커리큘럼

(가) 게임 실무 교육

<표 2-2> 게임 실무 교육 예시

주차	주별 교육 내용
1주차	오리엔테이션, 기본 교육
2, 3주차	기본 스킬 교육
4주차	스킬 교육, 봉사 활동
5주차	스킬 교육, 1차 테스트
6주차	스킬 교육, 문화 활동(템플 라이프)
7주차	스킬 교육, 문화 활동(시각 장애 체험)
8주차	스킬 교육 (기타 게임 포함)
9주차	2차 테스트, 실습(2일)
10주차	실습(2일), 워크숍, 수료식

(나) 게임 실무 교육 시간표

<표 2-3> 게임 실무 교육 시간표 예시

시	시간	월	화	수	목	금
1	09:00~11:00	R/L	R/L	R/L	R/L	R/L
2						
3	11:00~13:00	B/J	B/J	B/J	B/J	B/J
4						
	13:00~14:00		중		식	
5	14:00~16:00	B/C	B/C	B/C	B/C	B/C
6						
7	16:00~18:00	서비스	종합 스킬	어학	종합 스킬	소양 교육
8						

(다) 실무 교육 과목별 교육 내용

<표 2-4> 실무 교육 과목별 교육 내용 예시

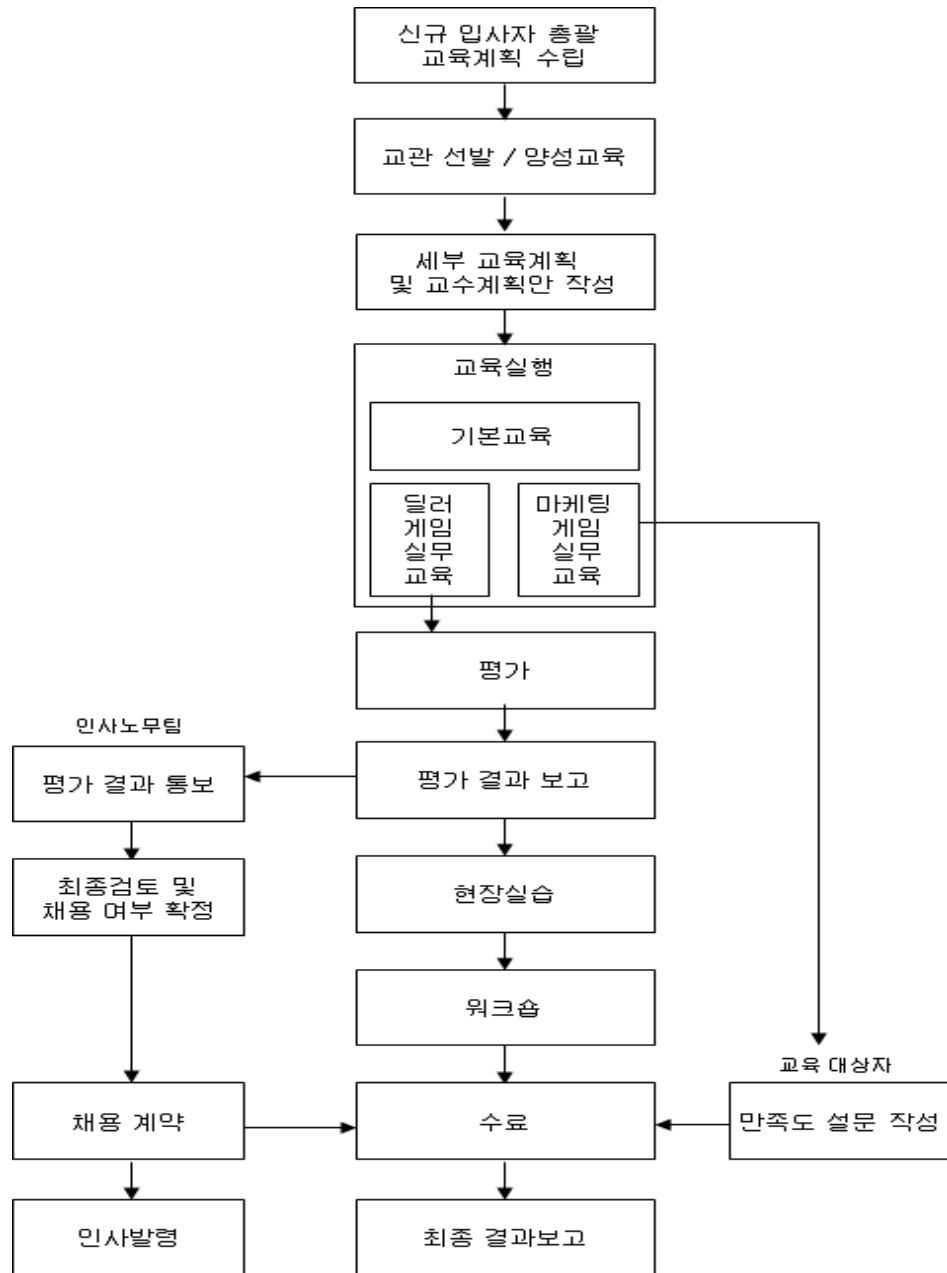
주	룰렛	블랙잭	바카라
1주	신규 입사자 기본 교육		
	기본 공통 게임 이론 및 실무 (2주간 / 마케팅직, 딜러 교육생 공통)		
2~3주	-칩스 스테킹 -칩스 커팅 -푸시 -볼 스피 -배수, 모양꼴 -콜링 및 마킹 -테이크 및 페이	-카드 구성 / 스프레드/ 셔플 -기본 파지법 / 착지법 -딜러카드 / 홀 카드 -이니셜 투 카드 드로잉 -페어, B/J, 777 페이 방법 -인슈어런스 / 이븐 머니 -서렌더 -더블 다운 /스플릿	-카드 드로잉 -카드 드로잉 (6장) -게임 룰 / 콜링 -페어 / 타이 -칩스 테이크 / 페이 -노 커미션 -커미션
	게임 실무 교육		
4~5주	-스테킹, 커팅, 푸시, 볼 스피 숙련 -아웃사이드 및 인사이드 테이크 / 페이	-게임 옵션 정리 -인디케이트 카드 처리법 -드로잉 (리더기) -게임 옵션에 의한 진행	-이니셜 카드/ 카드 교 체 -머신 셔플 설명 -앤젤 아이 슈 사용방법 -미디 및 메인
	봉사 활동		
	1차 테스트 및 피드백		
	게임 실무 교육		
6주	-컬러 체인지 -머니 칩스 페이 요령 -미스테인크 발생시 응대법	-머니 카운트 -컬러체인지 / 캐시 -8 덱 인서팅	-필, 콜렉션, 팁 처리 -테이블 오픈 / 클로즈 -머니 카운트
	문화 활동		
	게임 실무 교육 (종합 딜링)		
7~8주	머니 카운트 / 테이블 근무 자세 / 환전 업무 / 웹패드 사용 방법 / 기타 게임 문화 활동		
	2차 테스트		
	피드백 / 현장 견학		
9~10주	현장 실습		
	워크숍		
	수료식		

(4) 평가

<표 2-5> 직무 교육 평가 예시

구분	비율(%)	세부 평가 내용	평가 방법
실기	90	- 블랙잭, 바카라, 룰렛 각 30% - 1차 평가 40%, 2차 평가 60% 반영	실기
태도	10	- 생활 태도 및 출석	감점 적용

(5) 신규 입사자 교육 프로세스



[그림 2-9] 신규 입사자 교육 프로세스

2. 관리자 교육

보통 딜러에서 영업 관리자(플로어 퍼슨, Floor Person)로 승진하게 되는데, 이들 신입 플로어 퍼슨을 대상으로 회사의 경영 방침을 이해하고 경영 마인드를 고취시키기 위하여 영업 관리자로서의 역할과 직무 수행을 교육하는 관리자 역량 교육을 진행한다.

(1) 교육과정

(가) 기본 마인드 정립

- 중간 관리자로서의 마인드 및 플로어 퍼슨의 역할과 직무
- 환경 변화와 혁신
- 이미지 메이킹
- 조직 리더십

(나) 플로어 퍼슨의 기본 업무

- 고객 관리
- 테이블 관리
- 직원 관리

(2) 교육 내용

(가) 기본 마인드 정립

<표 2-6> 직무 교육의 주요 내용

교과목	주요 내용
환경 변화와 혁신	경영 환경 변화 트렌드 읽기 사회 문화 흐름 읽기 조직 비전 올바르게 이해하기 경영 관리 포인트 잡기 가치 혁신 전략 수립하기
이미지 메이킹	호감을 주는 대인 관계 스킬 직장인의 이미지 관리(스타일 만들기) 사람을 이끄는 표정 관리 이끄는 사람에서 끌리는 사람으로
조직 리더십	조직 리더십이란? 퍼포먼스 = 리더십 + 매니지먼트 관리의 기본 개념과 관리자의 3대 능력 문제의식과 업무의 개선 조직 리더의 세 가지 핵심 역량 개인별 리더십 스타일 분석과 효과적 발휘 부하 육성 및 맞춤형 동기 부여
코칭	코칭의 이해 - 환경 조성 및 역할 관계 조직에서 코치 되기 - 파트너십, 대화 모델

교과목	주요 내용
	코칭 훈련을 위한 스타일 진단 및 피드백 심리적 코칭 스킬 체득
전략적 고객 관리	고객 지향적 마케팅이란 고객과의 사전/접점/사후 커뮤니케이션 스킬 습득 국가별/유형별 세분화를 통한 고객 확보 전략 시즌별(행사별) 신규 고객 확보 전략 기존 고객 DB 분석을 통한 가망 고객 발굴과 접근 기존 고객 유지를 위한 네트워킹 기법 체득 고객 관계 관리를 통한 충성도 확대 및 강화 전략
조직 활성화와 자기 계발	조직 활성화를 위한 3대 캠페인 운영 기법 체득 ① 웃음 문화 ② 칭찬 문화 ③ 감사 문화 성과 제고를 위한 리더의 자기 계발

(나) 기본 직무 교육

<표 2-7> 기본 직무 교육의 주요 내용

교과목	주요 내용
플로어 퍼슨의 기본 자세	관리자의 기본 마인드 정립 플로어 퍼슨의 기본 근무 자세
플로어 퍼슨의 직무 및 역할	중간 관리자의 역할 플로어 퍼슨의 기본 업무 숙지 플로어 퍼슨의 직무 및 역할
영업 업무 매뉴얼	영업에 필요한 기본 매뉴얼 숙지 테이블, 고객, 직원 관리에 대한 업무 분석
관리자 의식 혁신	경영 방침 이해 및 경영 마인드 고취 중간 관리자의 자세

(다) 고객 관리

<표 2-8> 고객 관리 교육의 주요 내용

교과목	주요 내용
고객 관리 업무	업무에 필요한 고객 관리 고객 행동 관찰 사항 고객 서비스 예절 상황별 고객 응대 요령
불만 고객 응대법	불만 고객 발생 요인 분석 불만 고객 응대 방법

(라) 테이블 관리

<표 2-9> 테이블 관리 주요 교육 내용

교과목	주요 내용
테이블 프로텍션	각 게임에 대한 기본 업무 지식 습득 각 게임별 관찰 사항 게임별 테이블 프로텍션 고객 치팅에 대한 대처 요령
플로어 퍼슨의 업무	딜러 미스테인크 상황 전달 관리자 업무 수칙
특정 사례별 처리 기준	특정 사례별 처리 기준 분석 각 게임별 처리 기준 및 상황 토론 세부 처리 기준의 완벽 암기

(마) 직원 관리

<표 2-10> 직원 관리 주요 교육 내용

교과목	주요 내용
인력 관리 업무	직원 관리의 기본 자세 탄력적인 인력 관리 근무 중 직원 관찰 사항 직원 평가 요령
직원 관리 및 평가	직원 평가 시스템 평가 단계 및 방법 숙지

학습 2 교수·학습 방법

교수 방법

- 학생들에게 카지노 인적 자원 관리에 대한 기초 지식을 설명하고 이해를 돕는다.
- 카지노 영업 부서의 운영 시스템과 인력 관리에 대해 설명한다.
- 카지노 영업 부서 운영을 위해 필요한 예상 인력을 산정하는 방법에 대해 설명하고, 실제로 계산하는 과정을 학생들이 수행해 볼 수 있도록 지도한다.
- 테이블 변화에 따른 인력 관리에 대해 설명하고, 필요한 인력을 예측하는 과정을 학생들이 수행해 볼 수 있도록 지도한다.
- 고객 만족, 고객 감동 서비스에 대해 설명한다.
- 카지노 서비스에 대해 설명한다.
- 카지노 딜러의 직무에 대해 구체적으로 설명한다.
- 종사원을 대상으로 하는 카지노 서비스 교육 프로그램을 기획해 볼 수 있도록 지도한다.
- 신입 사원 교육 프로그램을 기획해 볼 수 있도록 지도한다.
- 관리자 교육 프로그램을 기획해 볼 수 있도록 지도한다.

학습 방법

- 카지노 산업에 대한 이해를 높이기 위해 기본 교재를 학습하고, 다양한 채널(전문 자료, 인터넷, 관련논문, 컨설팅 자료, 해외 자료 등)을 활용하여 추가 학습한다.
- 카지노 영업 부서 운영을 위해 필요한 예상 인력을 산정하는 방법에 대해 학습한다.
- 일반적인 고객 서비스와 카지노 서비스에 대해 학습한다.
- 교육에 대한 개요를 충분히 이해하고 카지노 서비스 교육 프로그램을 기획해 본다.
- 교육에 대한 개요를 충분히 이해하고 신입 사원 교육 프로그램을 기획해 본다.
- 교육에 대한 개요를 충분히 이해하고 관리자 교육 프로그램을 기획해 본다.

학습 2 평가

평가 준거

- 평가자는 학습자가 학습 내용 및 평가 항목에 제시되어 있는 내용을 성공적으로 수행하였는지를 평가해야 한다.
- 평가자는 다음 사항을 평가하여야 한다.

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
인적 자원 관리	- 종사원의 적정 휴무율, 휴게율을 계산하여 인력을 산정하고 관리할 수 있는지의 여부			
	- 원활한 카지노 운영을 위해 영업장 내의 시프트별 영업 인력을 배치할 수 있는지의 여부			
종사원 교육	- 종사원 서비스 교육			
	- 종사원의 직무 수행 능력 향상 교육			
	- 종사원의 고충 해결			

평가 방법

- 필기시험

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
인적 자원 관리	- 카지노 인적 자원 관리의 의의			
	- 영업 부서 인력 산정			
	- 게임 테이블 인력 배치			
종사원 교육	- 카지노 서비스			
	- 카지노 종사원의 직무			

• 포트폴리오

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
인적 자원 관리	- 테이블 변화에 따른 인력 배치의 활용			
종사원 교육	- 서비스 마인드 교육			
	- 신입 사원 교육			
	- 관리자 교육			

• 구두 발표

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
인적 자원 관리	- 카지노 인적 자원 관리의 의의			
	- 영업 부서 인력 산정			
	- 게임 테이블 인력 배치			
종사원 교육	- 카지노 서비스			
	- 카지노 종사원의 직무			

피드백

1. 필기시험
 - 평가 결과 일정 점수 이하인 학생들은 추가 학습을 한 후에 그 결과를 제출하도록 한다.
2. 포트폴리오
 - 카지노 교육 프로그램이 효과적으로 구성되었는지를 평가하여 피드백 해 준다.
3. 구두 발표
 - 학생들이 모둠을 이루어 서로의 생각을 교환한 후, 한 사람이 대표하여 모둠의 의견을 정리 및 발표할 수 있도록 하고, 의견 정리 수준에 대한 평가를 한 후 피드백 해 준다.

학습 1	영업 운영 기획하기
학습 2	영업장 내 인력 관리하기
학습 3	영업 매출 계획과 실적 관리하기

3-1. 영업 매출 계획

학습 목표

- 카지노 영업 전략을 기반으로 영업 매출 목표를 설정할 수 있다.
- 월별·분기별·연도별 매출 실적을 위해 실적 자료를 분석하고, 매출 증대 방안 계획을 수립할 수 있다.
- 영업 전략 수립을 위해 카지노의 각 게임별 매출 실적을 분석할 수 있다.

필요 지식 /

① 카지노 매출액

카지노에서 매출액은 하루 동안 고객으로부터 수입한 총금액이 고객에게 지급한 총금액을 초과한 금액을 카지노 수익으로 인식하고, 수익이 발생한 날의 수익 금액의 회계 기준일의 연간 합계를 나타낸다. 카지노 사업자에 대한 기금 부과를 위한 회계 연도는 매년 1월 1일에 시작하여 12월 31일에 종료한다.

1. 매출액 산정

카지노업 영업 준칙 제50조 (매출액 산정)에 따르면 다음과 같다.

제50조 (매출액 산정)

- ① 총 매출액이라 함은 카지노 영업과 관련하여 고객으로부터 수입한 총금액에서 고객에게 지불한 총금액을 공제한 금액을 말한다
- ② 제1항에서 고객으로부터 수입한 총금액이라 함은 카지노 고객에게 현금, 수표, 유가 증권 등을 칩으로 교환하여 준 금액과 크레딧으로 제공한 금액을 말한다
- ③ 제1항에서 고객에게 지불한 총금액이라 함은 카지노 고객에게 칩을 현금으로 교환하여 준 금액과 제51조의 규정에 의하여 대손 처리한 금액을 말한다
- ④ 매출액은 일일 단위로 결산하여 카지노 고객으로부터 수입한 총금액이 카지노 고객에게 지불한 총금액을 초과한 경우에는 별지 제9호 서식의 매출액 현황에 이를 카지노 수입금으로 표기 처리하고, 카지노 고객에게 지불한 총금액이 카지노 고객으로부터 수입한 총금액을 초과하는 경우에는 이를 카지노 손실금으로 표기 처리하여야 한다.
- ⑤ 계약 게임과 관련하여 카지노 고객 및 전문 모집인에게 지불하는 대가는 게임이 종료된 후 영

업장 내에서 칩으로 지불하여야 하며, 동 대가는 제3항의 카지노 고객에게 지불한 총금액에 산입한다(단, 전문 모집인이 내국인일 경우 계약 게임 대가는 현금으로 지불할 수 있다).

카지노업 영업 준칙 제51조 (대손 처리)에 따르면 다음과 같다.

제51조 (대손 처리)

카지노 고객이 제공한 현금, 수표, 유가 증권 등이 위조로 판명되거나 부도로 인하여 회수 불가능한 경우와 카지노 사업자가 크레디트를 제공받은 자로부터 크레디트를 회수할 수 없다고 판단될 경우에는 관계 법령이 정하는 바에 따라 이를 대손 처리할 수 있다.

2. 카지노 매출액의 변화 추이

(1) 외국인 전용 카지노

국내에서 운영되고 있는 외국인 전용 카지노의 전체 매출액은 꾸준히 증가하고 있는 추세이다. 특히, 2006년 관광공사 자회사인 GKL의 세븐럭 카지노 3개 사가 신규로 개장됨으로써 2007년부터 카지노 매출액은 큰 폭으로 신장하였다. 또 중국의 해외여행 자유화와 경제 성장에 따른 중국인 고객 증가도 카지노 매출에 영향을 미치고 있다. 2013년 외국인 전용 카지노 16개 업체의 전체 매출액은 1조 3,684억 원 규모로, 2004년 매출액 4,375억 원에 비해 3배 이상 증가하였다.

(단위 : 억 원)



[그림 3-1] 외국인 전용 카지노의 매출액 변화 추이
출처: 문화체육관광부 통계 자료 재구성

(2) 내국인 출입 허용 카지노

내국인 출입 허용 카지노인 강원랜드의 연간 매출액은 2010년 10월 개장한 이후 소폭 증감이 있기는 하지만 전체적으로 꾸준히 증가하였다. 2013년 매출액은 1조 3,613억 원이다.

(단위 : 억 원)



[그림 3-2] 내국인 출입 허용 카지노 매출액의 변화 추이
출처: 문화체육관광부 통계자료 재구성

3. 지역별 매출액 현황

(1) 서울이 높은 비중을 차지

2013년 가장 높은 매출액 비율을 차지한 지역은 서울로 65.2%이며, 그 다음이 제주 15.9%, 부산 11.3%, 인천 6.4% 순으로 나타났다.

<표 3-1> 2013년 지역별 외국인 전용 카지노 매출액 현황

(단위: 명, 백만 원, %)

지역	업체명	허가일	종사원 수	매출액 ¹⁾	비율
서울	파라다이스 워커힐카지노	1968. 3. 5.	1,002	424,824	65.2
	세븐럭카지노 서울강남점	2005. 1. 28.	822	284,972	
	세븐럭카지노 힐튼호텔점	2005. 1. 28.	537	182,849	
	소계			892,645	
	부산	세븐럭카지노 부산롯데호텔점	2005. 1. 28.	308	
파라다이스카지노 부산	1978. 10. 29.	318	75,347		
소계			154,344		
인천	인천카지노	1967. 8. 10.	378	88,243	6.4
	소계			88,243	
강원	알펜시아카지노	1980. 12. 9.	24	1,386	0.1
	소계			1,386	
대구	인터볼고대구카지노	1979. 4. 11.	206	14,941	1.1
	소계			14,941	
제주	더케이제주호텔카지노	1975. 10. 15.	211	21,421	15.9
	제주카지노(파라다이스)	1990. 9. 1.	205	56,241	
	신라카지노	1991. 7. 31.	182	25,217	
	로얄팰레스카지노	1990. 11. 6.	165	13,338	
	롯데호텔제주카지노	1985. 4. 11.	204	50,142	
	엘베가스카지노	1990. 9. 1.	130	13,278	
	하얏트호텔카지노	1990. 9. 1.	168	16,427	
	골든비치카지노	1995. 12. 28.	130	20,816	
소계			216,920		
총계				1,368,479	100

출처: 문화체육관광부 통계 자료

② 콤포 (Comp)

콤포란 카지노 사업자가 고객 유치를 위해 카지노 고객에게 무료로 숙박, 교통 서비스, 골프 비용, 물품(기프트 카드 포함), 기타 서비스 등을 제공하는 것을 말한다.

카지노업 영업 준칙 제52조(콤포 비용의 범위)와 제53조(콤포 비용 증빙 서류)는 다음과 같다.

1. 콤포 비용의 범위

카지노 사업자가 카지노 고객에게 제공할 수 있는 콤포의 범위는 다음과 같다.

- (1) 고객 운송을 목적으로 지불할 경우
- (2) 고객 숙박을 목적으로 지불할 경우
- (3) 고객에게 식음료 제공을 목적으로 지불할 경우
- (4) 카지노 고객 유치를 목적으로 골프 비용, 물품(기프트 카드 포함), 기타 서비스 등을 제공 또는 지불할 경우

2. 콤포 비용 증빙 서류

카지노 사업자가 카지노 고객에게 콤포를 제공할 때에는 다음의 증빙 서류를 구비하여야 한다.

- (1) 콤포 승인서
- (2) 수혜자의 여권 사본
- (3) 항공권 복사본, 숙박 영수증 등 콤포 비용 제공 증명 서류

③ 홀드(Hold)율

1. 홀드율의 정의

고객이 카지노에서 게임을 하기 위해 칩스를 구매한 총 금액(Drop)에서 실제 게임의 결과로 카지노가 취한 금액(Win)의 비율을 말한다. 즉, 카지노에서 게임을 하기 위해 고객이 카지노에 지불한 금액 중에서 결과적으로 카지노가 벌어들인 금액의 비율인 것이다.

홀드율이 너무 높게 나타나면 플레이어인 고객의 입장에서 게임에 흥미를 잃게 될 수 있고, 홀드율이 너무 낮아지면 카지노의 수익률이 낮아질 것이다. 따라서 카지노 업체 측에서는 적절한 홀드율을 유지하면서 드롭액을 증가시켜 카지노의 매출액을 높일 수 있도록 노력하는 것이 바람직하다.

2. 홀드율의 계산

$$\text{홀드율 (\%)} = \text{윈} \div \text{드롭} \times 100$$

④ 드롭(Drop)

고객이 카지노를 상대로 게임에 참여할 목적으로 칩스를 구매한 금액을 말한다. 테이블 게임에서는 드롭 박스에 있는 현금, 수표, 마커(크레딧으로 제공한 금액)의 합계 금액이며, 머신 게임에서는 슬롯머신과 비디오 게임의 머신 안에 들어 있는 현금과 바우처의 합계 금액이다.

⑤ 윈(Win)

카지노 업체 측면에서 고객으로부터 실제로 벌어들인 돈의 액수를 나타낸다. 즉 드롭 금액에서 고객이 창구(캐셔)에서 현금으로 찾아간 금액을 제한 금액으로, 순 매출액을 의미한다.

⑥ 객단가

1인당 매출 금액이라고도 하며, 카지노 고객 한 사람이 카지노 영업장 내에서 게임을 하기 위해 지출한 평균 금액을 말한다. 예를 들어 카지노 총 매출액이 5,000만 원이고 입장객 수가 1,000명이면 총 매출액(5,000만) ÷ 고객 수(1,000)로 1인당 매출 금액인 객단가는 5만 원이 된다.

수행 내용 / 영업 매출 계획하기

재료·자료

- 문화체육관광부 카지노 통계 자료, 카지노업 영업 준칙, 카지노 매출 실적 자료, 국내외의 경제 동향

기기(장비·공구)

- 컴퓨터, 복사기, 문서 작성 프로그램

안전·유의사항

- 해당 사항 없음.

수행 순서

① 영업 전략에 따른 매출 목표를 설정한다.

1. 여러 환경적 요소를 고려하여 매출 목표를 설정한다.

- (1) 국내외의 경제 동향을 고려한다.
- (2) 해당 연도의 관광 정책을 고려한다.
- (3) 해당 연도의 MICE 산업을 고려한다.

2. 해당 연도의 사업 계획에 의한 매출 목표를 설정한다.

- (1) 사업 예산 편성 지침 수립 및 시달
- (2) 예산 내역 작성
 - (가) 수입: 카지노 매출액, 환전 수입, 영업 외 수익
 - (나) 지출: 인건비, 경비, 기관 성과급, 예비비, 구매, 자본적 지출
- (3) 사업 계획에 따른 경영 목표 설정
- (4) 추진 계획 작성

② 매출 실적 자료를 분석한다.

1. 연도별 매출액을 분석한다.
2. 분기별 매출액을 분석한다.
3. 월별 매출액을 분석한다.

4. 연도별·분기별·월별 영업 매출 실적이 설정한 매출 목표를 달성하였는지 확인한다.
5. 연도별·분기별·월별 매출 실적 자료를 분석하고, 매출액의 증가와 감소에 영향을 끼친 요인을 찾아낸다.

③ 게임별 매출 실적 자료를 분석한다.

1. 연도별 게임 매출액을 분석한다.
2. 분기별 게임 매출액을 분석한다.
3. 월별 게임 매출액을 분석한다.
4. 연도별·분기별·월별에 따른 게임별 매출 실적이 설정한 매출 목표를 달성하였는지 확인한다.
5. 연도별·분기별·월별에 따른 게임별 실적 자료를 분석하고, 게임별 매출액의 증가와 감소에 영향을 끼친 요인을 찾아낸다.

④ 영업 매출 실적 자료 분석 결과를 토대로 매출 증대 방안을 수립한다.

수행 tip

- 문화체육관광부 홈페이지에서 카지노 통계 자료를 조사한다.
- 카지노 기업을 방문하여 매출액 자료를 조사한다.
단, 카지노 기업에서 대외비 자료로서 공개를 거부할 경우에는 가상의 적절한 자료를 대입하여 시뮬레이션 한다.

3-2. 고객 분석

학습 목표 • 고객 만족과 매출 향상을 위해 카지노 입장 고객을 분석하고 관리할 수 있다.

필요 지식 /

① 카지노 이용객 현황

1. 카지노 이용객 변화 추이

(1) 외국인 전용 카지노

2006년 외국인 전용 카지노 3개소가 신규 개장한 이후, 카지노 매출액 및 이용객의 성장 추세가 지속되고 있다. 2004년 67만 7000명에서 2013년 270만 7000명으로 10년 사이에 거의 4배나 증가하였다.

(단위 : 천 명)



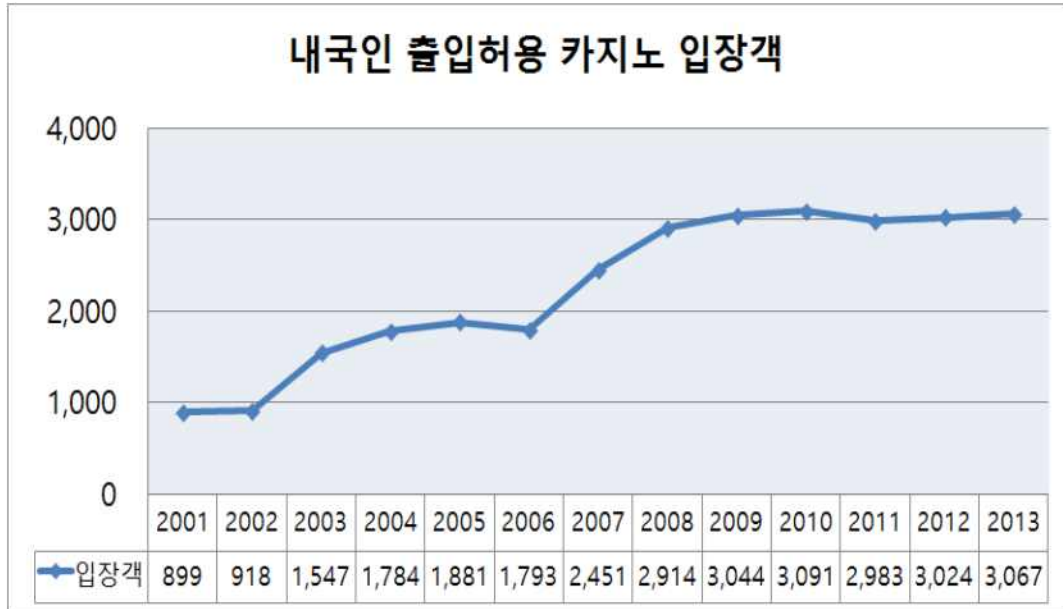
[그림 3-3] 외국인 전용 카지노의 입장객 변화 추이

출처: 문화체육관광부 통계 자료 재구성

(2) 내국인 출입 허용 카지노

2000년 10월에 스폴 카지노로 우선 개장한 내국인 출입 허용 카지노의 이용객은 꾸준한 증가 추세를 보였으며, 2003년 강원랜드 호텔과 메인 카지노가 개장됨으로써 이용객이 큰 폭으로 증가하였다. 2006년 12월 스키장의 개장으로 입장객이 증가하였으며, 2009년 입장객 304만 명을 넘어서 연간 300만 명 이상의 입장객이 이용하는 카지노로 안정화된 모습을 나타낸다.

(단위: 천 명)



[그림 3-4] 내국인 출입 허용 카지노 입장객의 변화 추이

출처: 문화체육관광부 통계 자료 재구성

② 국적별 이용객 현황

외국인 전용 카지노의 국적별 이용객 현황을 살펴보면, 2013년 중국이 126만 4,041명으로 전체 외국인 이용객 중 46.7%를 차지하였으며, 그다음이 일본 70만 6,499명(26.1%), 타이완 8만 1,673명(3.0%) 순이며, 기타가 65만 5,102명(24.2%)을 나타내고 있다.

특히 2000년 전체 이용객 시장에서 67.7%를 차지하였던 일본은 2013년 26.1%로 41.6%p 감소한 반면, 중국은 2000년 6.0%에서 2013년 46.7%로 40.7%p 증가하였다.

<표 3-2> 국적별 카지노 이용객

(단위: 명, %)

구분	계	일본		중국		타이완		기타	
		이용객	비율	이용객	비율	이용객	비율	이용객	비율
2000년	636,005	430,859	67.7	38,253	6.0	11,979	1.8	154,914	24.3
2001년	626,851	366,572	58.5	64,332	10.3	18,652	2.9	177,295	28.3
2002년	647,722	360,268	55.6	79,033	12.2	22,839	3.5	185,582	28.7
2003년	630,474	294,455	46.7	81,065	12.8	55,195	8.8	199,759	31.7
2004년	677,145	352,390	52.0	101,415	15.0	61,237	9.0	162,103	23.9
2005년	574,094	302,232	52.6	106,936	18.6	42,679	7.4	122,247	21.3
2006년	988,715	520,394	52.6	162,651	16.5	63,578	6.4	242,083	24.5
2007년	1,176,338	577,636	49.1	206,286	17.5	68,505	5.8	323,911	27.5
2008년	1,276,772	608,635	47.7	246,572	19.3	65,193	5.1	356,372	27.9
2009년	1,676,207	798,440	47.6	366,354	21.9	84,361	5.0	427,052	25.5
2010년	1,945,819	798,993	41.1	585,163	30.1	91,808	4.7	469,855	24.1
2011년	2,100,698	840,106	40.0	700,588	33.4	75,115	3.6	484,889	23.1
2012년	2,383,587	785,538	33.0	970,818	40.7	78,977	3.3	548,254	23.0
2013년	2,707,315	706,499	26.1	1,264,041	46.7	81,673	3.0	655,102	24.2

출처: 문화체육관광부 통계 자료 참조

수행 내용 / 고객 분석하기

재료·자료

- 문화체육관광부 카지노 통계 자료, 카지노 입장객 자료, 국내외 경제 동향, 카지노 영업 지침, 고객만족도 평가 조사지

기기(장비·공구)

- 컴퓨터, 복사기, 문서 작성 프로그램

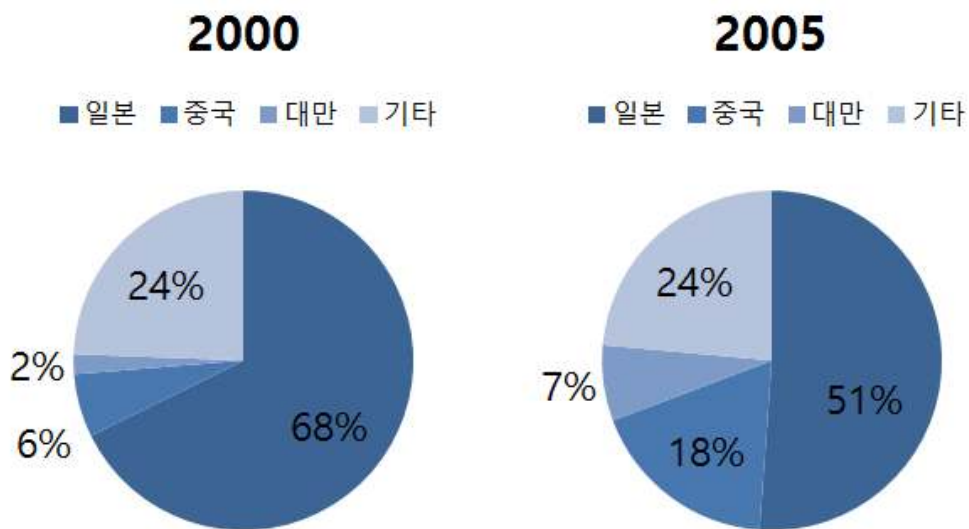
안전·유의 사항

- 해당 사항 없음.

수행 순서

① 국적별 이용 고객을 분석한다.

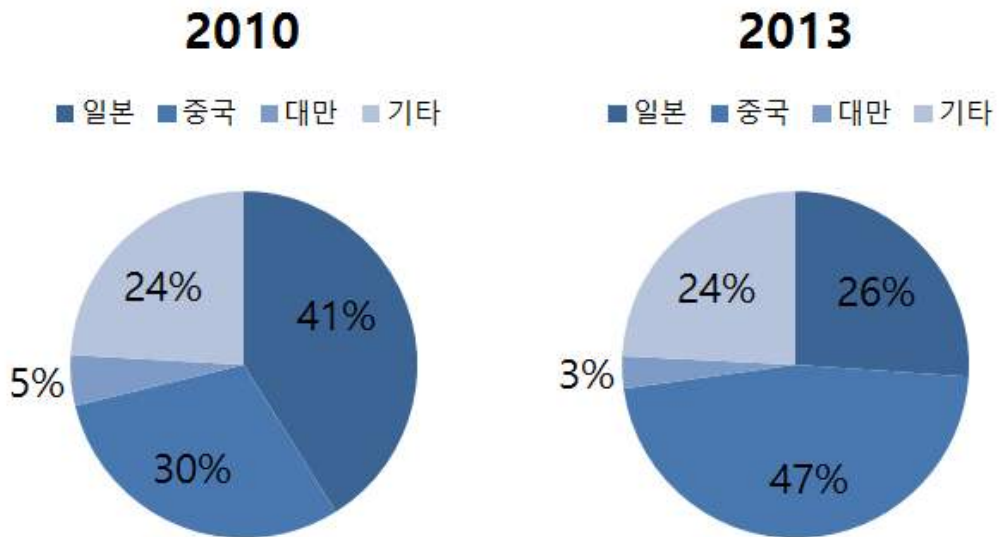
외국인 전용 카지노의 국적별 이용객의 변화 추이를 분석한다.



[그림 3-5] 외국인 전용 카지노의 국적별 이용객 변화 추이

② 카지노 입장 고객을 분석한다.

1. 연도별 입장객을 분석한다.
2. 분기별 입장객을 분석한다.
3. 월별 입장객을 분석한다.
4. 연도별 · 분기별 · 월별 입장객 자료를 분석하고, 입장객의 증가와 감소에 영향을 미친 요인을 찾아낸다.



수행 tip

- 문화체육관광부 홈페이지에서 카지노 통계 자료를 이용하여 입장객 자료를 조사한다.
- 카지노 기업을 방문하여 입장객 자료를 조사한다.

학습 3 교수·학습 방법

교수 방법

- 학생들의 카지노 산업에 대한 전반적인 이해를 돕기 위하여 카지노에 대한 기초 지식을 설명한다.
- 카지노 매출액에 대한 이해를 돕기 위해 카지노 매출 과정에 대해 설명한다.
- 카지노 매출액에 대한 이해를 돕기 위해 홀드옴, 드롭, 윈, 객단가의 개념을 설명한다.
- 카지노 콤포에 대해 설명한다.
- 카지노 산업의 매출액 변화 추이를 PPT 자료로 제시한 후 설명한다.
- 학생들이 카지노 매출 실적을 분석할 수 있도록 지도한다.
- 카지노 매출 과정을 인식하고 매출 증대 방안을 수립해 볼 수 있도록 지도한다.
- 카지노 입장 고객의 변화 추이를 PPT 자료로 제시한 후 설명한다.
- 국적별 카지노 입장 고객의 변화 추이를 PPT 자료로 제시한 후 설명한다.
- 카지노 입장 고객을 분석하고 그래프로 도식화할 수 있도록 지도한다.

학습 방법

- 카지노 산업에 대한 이해를 높이기 위해 기본 교재를 학습하고, 다양한 채널(전문 자료, 인터넷, 관련 논문, 컨설팅 자료, 해외 자료 등)을 활용하여 추가 학습한다.
- 카지노 매출 과정에 대해 이해하고 매출액에 대해 학습한다.
- 국내 및 해외 카지노 업체의 홈페이지를 방문하여 사례 조사를 한다.
- 카지노 업체를 방문하여 매출 실적 자료를 조사한다.
- 문화체육관광부 홈페이지를 방문하여 카지노 통계 자료를 활용하여 최근의 카지노 매출액에 관한 자료를 조사한다.
- 문화체육관광부 홈페이지를 방문하여 카지노 통계 자료를 활용하여 최근의 카지노 입장객에 관한 자료를 조사한다.
- 카지노 매출액을 살펴보고 매출 증대 방안에 대한 보고서를 작성한다.
- 카지노 입장 고객을 분석하고 대응 전략에 대한 보고서를 작성한다.

학습 3 평가

평가 준거

- 평가자는 학습자가 학습 내용 및 평가 항목에 제시되어 있는 내용을 성공적으로 수행하였는지를 평가해야 한다.
- 평가자는 다음 사항을 평가하여야 한다.

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
영업 매출 계획	- 카지노 영업 전략을 기반으로 영업 매출 목표 설정			
	- 영업 전략 수립을 위한 게임별 매출 실적 분석			
	- 실적 분석을 통한 매출 증대 방안 수립			
고객 분석	- 카지노 입장 고객 분석·관리			

평가 방법

- 필기시험

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
영업 매출 계획	- 카지노 영업 전략을 기반으로 영업 매출 목표 설정			
	- 영업 전략 수립을 위한 게임별 매출 실적 분석			
	- 실적 분석을 통한 매출 증대 방안 수립			
고객 분석	- 카지노 입장 고객 분석·관리			

• 구두 발표

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
영업 매출 계획	- 카지노 영업 전략을 기반으로 영업 매출 목표 설정			
	- 영업 전략 수립을 위한 게임별 매출 실적 분석			
	- 실적 분석을 통한 매출 증대 방안 수립			
고객 분석	- 카지노 입장 고객 분석·관리			

• 사례 연구

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
영업 매출 계획	- 카지노 영업 전략을 기반으로 영업 매출 목표 설정			
	- 영업 전략 수립을 위한 게임별 매출 실적 분석			
	- 실적 분석을 통한 매출 증대 방안 수립			
고객 분석	- 카지노 입장 고객 분석·관리			

피드백

1. 필기시험
 - 평가 결과 일정 점수 이하인 학생들은 추가 학습을 한 후에 그 결과를 제출하도록 한다.
2. 구두 발표
 - 학생들이 모둠을 이루어 서로의 생각을 교환한 후, 한 사람이 대표하여 모둠의 의견을 정리 및 발표할 수 있도록 하고, 의견 정리 수준에 대한 평가를 한 후 피드백 해 준다.
3. 사례 연구
 - 카지노 업체별 사례를 현장 조사할 수 있도록 지도하고, 조사 결과에 대해 피드백 해 준다.



- 문화체육관광부 통계 자료
- 박성수(2013). 복합 리조트 시대 카지노 미학. 한국학술정보(주).
- 윤지환 · 김구현 · 김유경(2013). Casino Management. 한울출판사.
- 문화체육관광부(2004). 카지노업 영업 준칙.
- 강원랜드 홈페이지. kangwonland.high1.com
- 세븐럭 카지노 홈페이지. www.7luck.com
- 파라다이스 위커힐 카지노 홈페이지. www.paradisecasino.co.kr
- 한국카지노업 관광협회 홈페이지. <http://www.koreacasino.or.kr/>
- Gaming Inspection and Coordination Bureau Macao SAR
<http://www.dicj.gov.mo/web/en/frontpage/index.html>
- 2013 AGA Survey of Casino Entertainment. www.americangaming.org
- PWC, Global Gaming Outlook: the casino and online gaming market to 2015. www.pwc.com



매출액 분석

연도별 매출액 분석

구분		전년 대비 실적						
		2011년 누계	2012년 누계	증감률	2013년 누계	증감률	2014년 누계	증감률
매출액	회원							
	일반							
	소계							
	머신							
	총계							

분기별 매출액 분석

구분		분기별 실적						
		1분기	2분기	증감률	3분기	증감률	4분기	증감률
매출액	회원							
	일반							
	소계							
	머신							
	총계							

월별 매출액 분석

구분		월간 실적												
		1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	
매출액	테이블	회원												
	일반													
	소계													
	머신													
	총계													

게임별 매출액 분석표(연도별)

구분		2011년	2012년	2013년	2012년 대비 2013년 증감	%
회원	메인 바카라					
	미디 바카라					
	블랙잭					
일반	바카라					
	블랙잭					
	다이사이					
	룰렛					
	빅휠					
	카지노 워					
	캐리비언 포커					

게임별 매출액 분석표 (분기별)

구 분		1분기	2분기	3분기	4분기	직전 분기 대비 증감	
							%
회 원	메인 바카라						
	미디 바카라						
	블랙잭						
일 반	바카라						
	블랙잭						
	다이사이						
	룰렛						
	빅휠						
	카지노 워						
	캐리비언 포커						

게임별 매출액 분석표 (분기별)

구 분		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	전월 대비 증감	
		월	월	월	월	월	월	월	월	월	월	월	월		%
회 원	메인 바카라														
	미디 바카라														
	블랙잭														
일 반	바카라														
	블랙잭														
	다이사이														
	룰렛														
	빅휠														
	카지노 워														
	캐리비언 포커														

연도별 입장객 분석표

(단위: 명, %)

구분	계	일본		중국		타이완		기타	
		이용객	비율	이용객	비율	이용객	비율	이용객	비율
2011년									
2012년									
2013년									

분기별 입장객 분석표

(단위: 명, %)

구분	계	일본		중국		타이완		기타	
		이용객	비율	이용객	비율	이용객	비율	이용객	비율
1분기									
2분기									
3분기									
4분기									
연간 누계									

월별 입장객 분석표

(단위: 명, %)

구분	계	일본		중국		타이완		기타	
		이용객	비율	이용객	비율	이용객	비율	이용객	비율
1월									
2월									
3월									
4월									
5월									
6월									
7월									
8월									
9월									
10월									
11월									
12월									
연간 누계									

NCS학습모듈 개발이력

발행일	2014년 12월 31일		
세분류명	카지노운영관리(12030402)		
개발기관	한국서비스산업진흥원, 한국직업능력개발원		
집필진	이시현(경기대학교)*	검토진	강형철(상명대학교)
	구자관(한중대학교)		곽강희(동명대학교)
	김지혜(GKL세브렉카지노)		김려은(경기대학교)
	박주희(인천문예전문학교)		김현주(경기대학교)
	부석현(강원관광대학교)		우영희((주)파라다이스위커킬카지노)
	양혜리(GKL아카데미)		이수광(경기대학교)
	유경미(광운대학교)		이승영((주)강원랜드)
	이순정(GKL세브렉카지노)		이환의(경민대학교)
	이현((주)강원랜드)		임정우(경주대학교)
	조은선(GKL인사교육팀)		
허광무((주)파라다이스위커킬카지노)			*표시는 대표집필자임
발행일	2018년 12월 31일		
학습모듈명	카지노 영업 관리(LM1203040201_13v1)		
개발기관	한국직업능력개발원		

카지노 영업 관리(LM1203040201_13v1)

저작권자	교육부
연구기관	한국직업능력개발원
발행일	2018. 12. 31.

※ 이 학습모듈은 자격기본법 시행령(제8조 국가직무능력표준의 활용)에 의거하여 개발하였으며, NCS통합포털사이트(<http://www.ncs.go.kr>)에서 다운로드 할 수 있습니다.



www.ncs.go.kr