

태권도장의 효율적 운영을 위한 마케팅 전략

양명환 · 김덕진(제주대학교)

A Study on Marketing Strategy for Efficient Management of Taekwondo Gym

Yang, Myung-Hwan · Kim, Deok-Jin(Cheju National University)

ABSTRACT

The purpose of this study was to identify determinant of management success and failure through literature review on actual state of taekwondo gym operation, and to present marketing strategies for efficient operation to attract more customer. This study focused on four marketing mixes(product, price, promotion, place) in order to manage taekwondo gym efficiently. As we introduce the management strategies with four marketing mixes, we strive for sustainable development of taekwondo gym. Moreover, if it should command different strategies against other gym with emphasis on managerial aspect as well as educational aspect, gym would foster prosperity. Particularly, we make assurance doubly secure prevention of safety accidents for elementary school student trainees.

I. 서론

태권도는 우리 민족의 얼과 혼이 담긴 우리나라 고유의 전통무예로 어린이의 성장 발육, 청·장년층의 체력 증진, 여성의 건강과 체형 개선 등 대중의 신체적, 정신적 측면에서 효과가 있다. 태권도는 인간의 삶 속에서 무도로 행하여져 왔으나 시대가 변화함에 따

라 실질을 추구하는 유희성, 경쟁성, 신체적 기량을 강조하는 특성을 가지게 되었으며, 대부분 건강을 유지한다거나 심신의 단련, 호신술 또는 즐거운 생활을 위한 스포츠의 일환으로 행해지고 있으며(전홍섭, 1996), 손과 발을 사용하는 전신운동으로써 신체의 합리적인 발육과 기능의 증진을 도모하며 왕성한 의지작용이 신체활동과 일치되도록 하는

교육적인 활동으로 현대의 환경적 상황을 극복할 수 있는 정신과 신체적 에너지를 축적하게 해주며, 인간형성을 위한 정신교육의 장일 뿐만 아니라 생명의 원동력인 체력 단련을 위한 신체교육으로써 중요한 영역을 차지한다(박만동, 2001).

현재 어려운 경제상황과 맞물려 태권도장이 당면한 운영위기는 경제적, 사회적 환경의 급변으로 인해 태권도장의 지도자의 자질, 시설, 교육프로그램의 낙후 등이 침체의 원인으로 보고 있으며, 아울러 태권도장의 과밀한 분포, 초등학생들의 감소 및 연령 분포가 다양하지 못하다는 지적과 함께 행정, 경기규칙 등 태권도계 자체에 문제점이 산재해 있다고 해도 과언이 아니다. 특히, 최근에 신종 격투기(K-1, 프라이드 등)의 등장으로 태권도의 위치는 크게 감소하고 있다.

태권도장의 역할은 일반 사설학원과는 달리 생활체육의 일환으로 건강과 인격 도야를 완성하는 장소로써 과학적이고 체계적인 교육으로 강건한 신체를 완성하는데 요구가 따르며, 시설 여건에 따라 교육적 효과를 배가시킬 수 있다. 그러나 김성택(2003)은 지도자의 재교육은 거의 이루어지지 않고 있으며, 시설에 대한 관심과 배려가 필요하다고 제안하였으며, 양재근(1993)은 태권도장의 경영은 체육관 지도자(사범), 시설, 교육프로그램의 삼위일체가 되어야 하며, 최소한의 시설로 최대한의 효과를 얻을 수 있도록 각종 시설과 인력을 효율적으로 정비해야 한다고 제안하였다. 이와 같이, 현재 우리나라의 태권도장 운영 실태는 비체계적이고 비효율적인 것이 사실이다.

인간이 신체활동을 통해 어떠한 변화가 나

타나는가 하는 것은 체육학적인 관심사항이다. 그러나 경영학적인 관심은 사람들이 왜 시간을 소비하고, 비용을 부담하면서 운동을 하려고 하는 지에 초점을 두고 있다. 따라서 사업의 목적은 고객의 창조(고객 만들기)에 있으며, 이를 위한 활동이 마케팅이며, 마케팅의 주요개념은 교환인데, 교환이라는 것은 갖고 싶은 것과 반대로 무언인가를 제공하는 것이다. 결국, 스포츠 경영은 스포츠를 거래(trade off)의 대상으로 보고 만들어 가는 것이다. 따라서 태권도장도 다른 조직체와 마찬가지로 조직의 효율적인 운영과 수련생들의 지도 및 관리를 위해서 소비자 행동에 대한 관심과 마케팅 전략이 상당히 중요하다.

이와 같이, 스포츠 환경의 변화와 함께 현대사회에서 스포츠 경영의 중심적 과제는 물적 재화나 서비스 제품들을 다량으로 생산하는 것이 아니라, 라이프스타일이 다양화되어 가는 고객들의 욕구에 얼마나 제대로 대응해 나갈 수 있는냐에 있다. 따라서 태권도장의 선택 요인, 즉 의사결정 과정에서의 소비자 행동 결정요인에 대한 분석과 더불어 그에 따른 경영전략을 수립하는 것이 중요할 수 있다. 신동진(2001)은 태권도 도장 경영측면에서 사범들의 관점을 첫째, 무도교육을 통한 인성함양을 증시하는 교육적 경영관과 둘째, 수익을 증시하는 기업적 경영관, 그리고 셋째, 무도교육과 영리 추구의 양면적 경영관의 세 가지의 경영관으로 분류하였다. 여기서 체육관 경영을 투자에 대한 최대한의 효과를 얻는 영리 추구를 목적으로 한다면 태권도는 교육적 가치 추구보다는 영리 추구의 수단으로 이용될 것이다. 따라서 태권도장을 운영함에 있어, 기업의 경영 기법도 도

입하여 효율적인 관리를 통해 교육적 측면을 강조하게 되면 사회교육기관으로써의 역할을 충분히 기대할 수 있다.

그러나 지금까지 태권도 관장들이 도장을 운영함에 있어 주로 자신의 지식이나 경험적 방법에 의존하여 온 것이 사실이다. 최근 태권도장의 양적인 팽창과 더불어 타 무술도장의 증가 및 다양한 레저스포츠 상업시설이 들어서면서 장래에 태권도 수련장은 경영이 더욱 어려워질 것으로 예상된다(임재구, 임태성, 2000). 또한, 국기원 심사(승품, 승단 심사)후 태권도를 포기하는 인원이 점차 급증하고 있다(홍상래, 2003). 이처럼, 스포츠 환경의 변화와 수련생들의 증도 포기 등 태권도의 경쟁력은 점차 감소되어 가는 추세라 할 수 있다. 이러한 측면에서 태권도장의 경영 개선과 더불어 효율적인 경영 방안을 강구하는 것이 절실히 요구된다.

따라서 본 연구의 목적은 태권도장의 운영 실태에 대한 문헌 고찰을 통해 태권도장의 경영성패 요인을 알아보고, 의사결정 과정에 있어 영향력을 행사할 수 있는 마케팅 전략을 제시하여 태권도장을 현재 운영하고 있거나, 향후 운영을 구상하고 있는 미래의 지도자들에게 더 많은 고객들을 유인하기 위한 마케팅 전략을 수립할 수 있도록 기초자료를 제공하는데 있다.

II. 태권도장의 경영성패 결정요인

이 장에서는 태권도장의 운영 실태에 대한 선행논문들을 고찰하여 태권도장의 경영성패에 중요하게 관여하는 요인들을 살펴보

고자 하였다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

1. 지도자의 자격과 자질

태권도장을 경영하는데 있어, 수련생들을 성의 있게 잘 지도하는 훌륭한 지도자를 갖추는 것은 매우 중요하다. 이승재(1997)에 따르면, 부모들이 자녀의 태권도장을 선정할 때 가장 중요하게 판단하는 기준이 지도자인 것으로 나타났다. 그리고 태권도를 지도함에 있어 지도자는 태권도 공인 4단 이상으로 사범 자격증과 생활체육지도자 자격증을 취득한 자로, 지도자가 차지하는 비중은 타 어느 종목보다도 교육적으로 많은 비중을 차지하고 있다. 지도자의 유형, 지도 방침과 지도 방식은 수련자들에게 상당한 영향을 미치며, 아울러 수련자의 태도나 성격에도 큰 영향을 미친다. 뿐만 아니라 지도자의 행동, 생활태도와 언행 등은 직접적으로 수련자의 전인적 발달에 지대한 영향력을 미친다(강진우, 1995). 따라서 사범들에게 안전, 시설관리, 지도방법, 관원관리 등에 대한 교육이 절실히 요구된다.

김경지(1993)는 태권도 지도자의 자질에 대해 첫째, 합리적인 사고방식의 소유자여야 한다. 둘째, 동기를 계속적으로 부여하는 능력이 있어야 한다. 셋째, 태권도에 관한 이론과 실기를 겸비하고 지도하는 기술을 가져야 한다. 넷째, 정서적으로 안정되고 통찰력이 있어야 한다. 다섯째, 성실하고 자신감을 가져야 한다. 여섯째, 지도함에 있어 열의와 성의를 다해야 한다고 하였다.

태권도 지도자는 타 종목의 전문지도자 못지않게 전문인으로써의 자질을 가지고 지도에 입해야 한다. 이를 위해서 지도자는 끊임

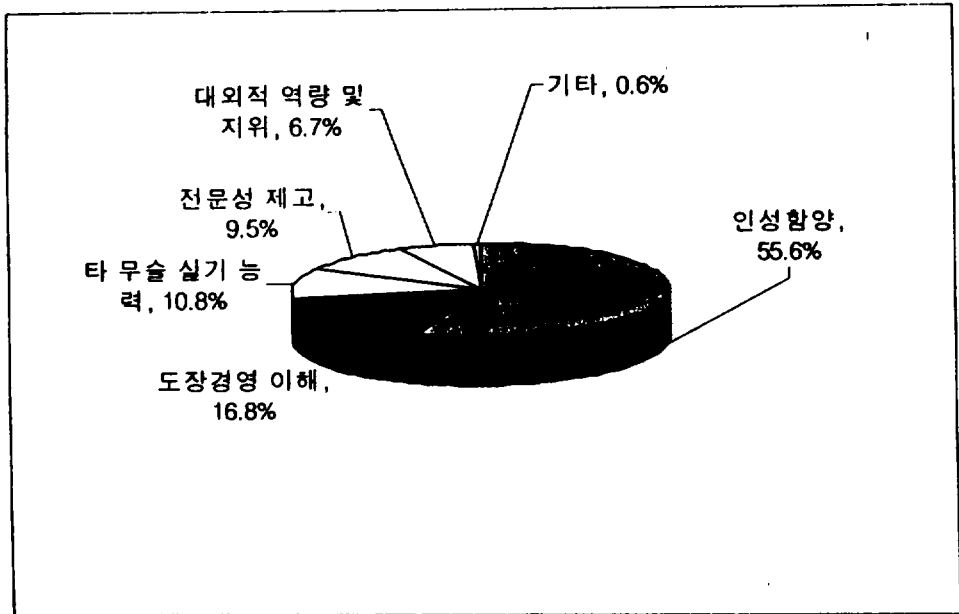


그림 1. 지도자의 기본적 자질에 대한 인식

*출처 : 이동호, 손성도(2005). 태권도 지도자의 도장운영에 대한 인식 분석

없는 자기 노력과 전문성을 길러야 한다. 따라서 태권도 지도자가 갖추어야 할 자질을 요약해보면, 첫째, 태권도 지도자는 수련생을 진심으로 사랑하되 절제 있는 사람을 하는 사람이어야 한다. 둘째, 수련생에게 일에 대한 약속을 철저히 지키는 독립심과 책임의식을 길러주어야 하며, 결석하면 본인이 직접 전화하도록 하여 그 사유를 말하도록 유도한다. 셋째, 수련생 개개인의 잠재 능력과 훈련에 의한 가능성을 파악하여 능력에 적합한 특기를 지도한다. 넷째, 말로 하기보다는 마음가짐, 언행, 행동 등 수련생에게 본보기가 되는 모범적인 태도가 선행되어야 한다. 다섯째, 수련생에게 인격의 기초가 되는 예의, 정직, 믿음, 우정, 규칙, 질서의식, 상대방에 대한 배려 및 존중 등과 같은 스포츠맨십의

정신을 길러주어야 한다.

지도자에게 필요한 기술은 두 가지로 요약할 수 있다. 하나는 직접 시범을 보여줄 수 있는 자신의 보유 기술과 가르치는 기술, 즉 지도자의 기술에는 활동의 기술과 운동지도의 기술을 들 수 있다. 대체로 많은 사람들이 이 두 가지를 동일시하고 있지만, 기술의 지도와 지도자가 지니고 있는 활동의 기술은 개별적인 것이고, 지도함에 있어 보다 중요한 것이 후자의 지도 기술이라 할 수 있다.

또한 국기원(1998)에서는 훌륭한 태권도 지도자 상으로 첫째, 인격적 감화자가 되어야 한다. 태권도 지도자이기 이전에 태권도의 무예를 수련한 하나의 인격자로서의 심성을 갖추기 위해 꾸준히 노력하고 실천해야 하며, 자신의 행위에 대하여 끊임없이 질문을 던지

고 반성과 함께 자기 향상을 도모하는 자세가 필요하다고 하였다. 아울러, 긍정적이고 합리적인 사고방식, 도덕적 가치 판단, 교양, 다른 사람에 대한 관심, 통찰력, 너그럽고 성실한 마음 등은 지도자로서 필히 갖추어야 할 중요한 자질이다. 둘째, 타월한 태권도 구사능력의 소유자가 되어야 한다. 태권도 구사능력이란 태권도 기술, 정신뿐만 아니라 이론 지식을 풍부하게 표현할 수 있는 능력으로 태권도 지도자로서 당연히 갖추어야 할 자질인 것이다. 셋째, 합리적인 지도력의 소유자가 되어야 한다. 적절한 수련환경, 체계적인 수련 계획, 이상적인 지도방법과 전략 등을 갖추고서 수련자의 신체적 발달은 물론 흥미, 욕구, 태도, 가치관, 신념에 관계되는 정적, 지적 성장과 발달을 도와주는 교육적 자질을 갖추고 있어야 한다. 결국, 효과적인 지도를 위해 수련자에게 지속적인 동기와 흥미 유발, 유용한 습관이나 지식, 경험들을 습득할 수 있도록 부단히 노력하고 실현하는 지도자가 될 것을 요구하고 있다.

최근의 이동호, 손성도(2005)의 연구에서 태권도 지도자의 기본적 자질에 대한 인식은 인성함양이 55.6%로 가장 높게 평가하였고, 도장 경영에 대한 이해가 16.8%, 태권도 및 타무술 실기능력이 10.8%, 전문성을 위한 학력 제고가 9.5%, 대외적인 역량 및 지위가 6.7%로 조사되었다.

2. 체육관의 위치선정

체육관 경영의 성패를 결정짓는 가장 중요한 요인 중 하나는 적합한 장소의 선정이

다. 아무리 훌륭한 시설과 지도자 그리고 프로그램을 갖추고 있다 하더라도 잠재 소비자(예비 수련생)가 쉽고 편리하게 접근할 수 없는 위치에 있다면 외면당할 수밖에 없다. 실제로 많은 국내의 선행연구들에서 스포츠 참여제약의 주된 요인으로 접근성의 어려움을 들고 있다. 따라서 위치선정 시 고려해야 할 사항으로 접근의 용이성, 주위 환경의 특성을 고려해야 한다.

현대사회에는 바쁜 일상생활로 인해 맞벌이 부부가 많아지고 있다. 이로 인해 아이들을 안전하게 학원에 보내고 아이들 교육에 대한 효율성과 시간 절약을 극대화시키고자 한다. 따라서 학원 및 도장이 밀집된 지역에서는 학원 중심지의 건물이 좋으며, 인구가 많이 많은 곳은 소비자들에게 크게 어필될 수 있다(이은재, 2001).

강진우(1995)는 체육관의 위치 현황에서 주거지역이 60.8%, 아파트 밀집지역이 21.6%, 상업지역은 8.8%로 나타났으며, 건물의 위치는 3층이 37.3%, 2층이 41.2%, 1층 2.9%, 지하가 11.8%로 나타났다. 그리고 장소선정 시의 고려사항으로는 가구 수 및 인구를 가장 1순위로 평가하였으며, 부모의 직업 및 소득 수준, 가족의 연령 및 구성, 부모의 교육정도 및 체육관 시설분양가 또는 임대료 순으로 나타났다.

한편, 배두열(2005)은 태권도 관장을 대상으로 한 연구에서 가장 선호하는 체육관 위치선정의 기준으로는 적당한 크기의 대단위 아파트단지, 상가 중심, 유동인구, 학교주위, 넓은 놀이터가 많은 지역을 응답하였다. 또한 체육관들이 주변에 얼마나 있는지를 파악하고 검토하는 것을 강조하였고 방과 후 체

육관과 거리가 가깝고 버스운행 및 차량운행의 지역을 고려하며, 효율적인 아동의 이동 거리와 안전을 강조하였다. 김은철(2001)은 태권도장의 효과적 운영을 위한 마케팅 전략에서 주택단지 건너편에 있으면서 교육상가 내에 있는 체육관을 선호한다고 제시하였으며, 최원보(2002)는 태권도장의 성공요인에 대한 연구에서 아파트 단지과 2-3층에 위치한 교육 상가를 선호하고 있는 것으로 나타났다. 또한 김삼종(2002)은 태권도장 선택시 고려사항에 관한 연구에서 수련생들이 주거지에서 도보로 이동할 수 있는 근처의 상가를 선호하는 것으로 제시하였다. 류충완(2005)은 우수도장과 비우수 도장을 비교 분석한 결과, 우수도장과 비우수도장 모두 3층 이하의 층수에 위치해 있는 것으로 나타났고, 우수도장은 아파트 상가지역(37%), 비우수 도장은 주택지역(35%)에 주로 위치하고 있는 것으로 나타났다.

이와 같이 선행 연구들에서 대체적으로 체육관의 위치 선정에 있어 인구가 밀집되고 학교나 학원이 주위에 많으며, 거리상으로 주거지역과 가까운 곳을 선호한다는 것을 알 수 있다.

3. 체육관 시설

태권도 시설은 경기 용구, 샤워실, 탈의실 휴게실, 기타 운동기구 등 물리적인 시설과 수련장의 분위기로 대변되는 정서적 환경으로 구분할 수 있다. 이러한 수련장 시설은 스포츠 소비자들이 체육관의 태권도 서비스를 경험해 보기 전에 가늠해 볼 수 있는 물리적 실체로써 작용한다. 그러나 많은 비용

을 내포하고 있기 때문에 체육관 시설의 변경이 쉽지만은 않다. 체육관의 물리적 시설은 비용을 고려해야만 하는 매우 민감한 사안이다(박만동, 2001).

체육관 시설만족에 관한 선행연구(강진우, 1995)에 따르면 체육관의 크기는 현 체육관의 크기에 '만족한다'가 65.9%로 나타났으며, 시설정도는 '보통이다'가 58.6%, '충분하다'가 21.9%, '부족하다'가 19.5%로 나타났다.

배두열(2005)은 태권도장을 개설할 때에 최우선시 되는 시설로는 안전시설(화재예방, 보호장비, 응급처치 장비 등)을 꼽았으며, 다음으로 시설의 위생상태(화장실, 샤워장, 공기청정기, 에어컨 등), 편의시설(탈의실, 비디오, 음향시설, 컴퓨터, 개인사물함 등)과 아이들의 체육활동을 바탕으로 하는 놀이시설(pc 게임기, 노래방 기기 등)과 운동시설(미트, 호구, 아대, 헤드기어 매트 등)을 응답하였다.

김은철(2001)의 연구에서는 교육시설을 철저히 갖추고 있는 체육관을 선호하는 것으로 나타났고, 방만규(2001)는 체육관 시설에 사고 위험이 없어야 한다고 주장하였다. 또한, 이준희(2003)는 태권도 수련에 참여하는 수련생들이 도장의 크기, 바닥상태, 시청각 교재, 운동기구, 샤워장, 헬스기구 등 시설만족도 요인의 중요성을 강조하였으며, 류충완(2005)은 우수도장과 비우수도장의 비교를 통해 우수도장의 경우 냉, 난방시설은 물론, 정수기로 식수를 공급하는 것으로 나타났다.

이와 같이 시설 여건은 오늘날 건강이나 체력 또는 레저레크리에이션에 대한 관심이 증대됨에 따라 보다 잘 정비되고 이용하기 쉬운 시설을 찾는 사람들이 증가하고 있다.

따라서 태권도장 시설 역시 섬세하고 빈틈 없는 서비스의 쾌적한 시설, 기분 좋은 분위기 등을 두루 갖추어야 하며, 태권도 이외에도 수련생들의 흥미를 유발할 수 있는 다양한 용구와 기자재들을 구비하여야 할 것이다. 아울러, 체육관 시설에 대한 편의성 확보뿐만 아니라 청결 유지에도 신경을 써야 하며, 어린이, 청소년들이 많이 이용하는 시설이므로 특히 안전에 유의하여야 한다. 이승재(1997)에 따르면 부모가 체육관을 보낸 후 가장 걱정되는 부분이 안전이라고 응답한 결과를 보더라도 지도자는 체육관 바닥의 충격 흡수, 창문의 안전, 소화기의 준비, 출입구 표지, 난방의 안전, 구급약 비치 등을 매일 점검할 필요가 있다. 아울러 정기적인 시설물 및 기구의 점검을 통해 시설에 대한 정비를 하여 수련생들이 사용하는데

불편이 없도록 해야 할 것이다.

4. 교육 프로그램

태권도장을 운영하면서 중요한 것 중 하나가 어떠한 교육 프로그램을 운영하는가 하는 문제이다. 체육관에서 시설 및 공간이 아무리 잘 갖추어져 있다 하더라도 프로그램이 빈약하거나 소비자들에게 적합하지 않다면 유명무실한 것이 된다. 따라서 학습자의 상호작용 속에서 개인적 요구와 사회적 요구에도 기여할 수 있는 포괄적인 프로그램이 구성되어야 할 것이다. 이승재(1997)는 학부모를 대상으로 한 설문조사 결과 태권도장의 프로그램 중 가장 선호하는 것이 기초체력과 학교체육의 보장이었으며, 그 다음으로 예절 교육으로 나타났다. 정상원, 임영

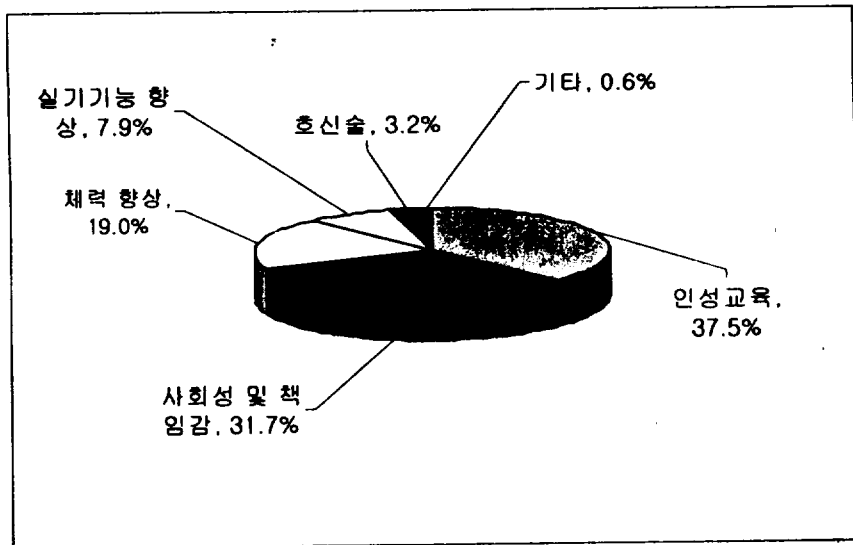


그림 2. 태권도를 통한 가장 중요한 교육 내용

*출처 : 이동호·손성도(2005). 태권도 지도자의 도장운영에 대한 인식 분석

회(1996)는 태권도장의 효율적 운영 방안에서 체력이나 신체건강을 위한 교육내용을 좀 더 보강시켜야 함을 강조하였다. 또한 양경덕(2001)은 지도 시 가장 강조하는 것은 예절교육이며, 가장 중요한 교육 목표는 정신건강이라고 보고하였다. 배두열(2005)은 수련생들의 중도 이탈을 예방하는 차원에서 차별화된 프로그램을 개발하기 위하여 구시대적 프로그램 운영이 아닌 동문이나 체육관 간의 유대를 통한 프로그램 공유와 새로운 프로그램 개발을 도모하고 우수한 지도자를 확보하여 직접 시범과 능력별로 차별화된 프로그램을 선호하는 것으로 나타났다. 한편, 류충완(2005)은 우수도장과 비우수도장의 비교분석 결과, 우수도장은 정신과 인격도야, 건강, 체력을 중요시 하는 반면에 비우수도장은 정신과 인격도야, 태권도의 기술적인 면, 건강을 중요시 하는 것으로 나타났다.

<그림 2>에서 보는 바와 같이 태권도를 통한 가장 중요한 교육 내용으로 전체의 37.5%가 '인성교육'을 응답하였으며, '사회성 계발 및 책임감 함양'이 31.7%, '체력향상' 19.0%, '실기기능 향상'이 7.9% 순으로 나타났다.

이와 같이 대체적으로 교육 프로그램이나 교육내용에 있어 학부모들은 인성교육과 예절교육, 학교체육에 대한 보강을 많이 선호하고 있음을 알 수 있으며, 아이들의 경우에는 흥미위주의 놀이로써 프로그램을 선호하는 것을 알 수 있다.

5. 체육관 홍보

기존 수련생들의 욕구 충족과 학부모들의

신뢰를 통하여 지역주민들 사이에 입소문을 통해 전달되는 체육관 이미지의 광고는 무엇보다 중요하다. 이와 관련된 선행연구들을 살펴보면, 먼저 이종천(2001)은 홍보의 일반적인 방법으로 벽보, 광고지, 신문, 유인물, 현수막과 책받침 및 노트, 체육관 상호 제작, 태권도 시범, 간판 등을 있으며, 이승재, 조광민(1998)은 태권도장의 주위 홍보 수단으로 간판설치의 중요성을 강조하였다. 또한 양경덕(2001)은 수련생들과 학부모를 통해 홍보한다고 하였으며, 김은철(2001)은 선수들을 육성하여 대외시합에 출전하는 전략을 들고 있다. 배두열(2005)은 대부분의 관장들이 광고지나 유인물, 현수막, 거주단지 내 게시판 활용, 체육관원들의 직접 홍보에 많이 의지하는 것으로 응답하였으며, 대외적인 행사가 있을 때 시범을 통해 체육관 홍보를 선호하는 것으로 조사되었다. 이 외에도 품질과 디자인이 우수하고 심플하게 제작하여 아이들이 입고 싶어 하게끔 도복의 중요성을 강조하였으며, 최근에 개관하는 체육관들은 개관 전부터 사설업체에 위탁하여 전문적으로 홍보 관리한다고 응답하였다.

<그림 3>은 체육관 홍보를 위한 수단으로 가장 중요한 것을 분석한 결과 '학부모 및 수련생을 통한 구전'이 71.7%로 가장 높게 인식하고 있었고, '다양한 행사 주최(공개 승급 심사 등)'가 15.2%로 나타났으며, '대회참가 및 시범'이 7.6%로 나타났다.

이와 같이 체육관 홍보는 주로 구전 또는 기본적인 광고지나 유인물, 현수막 게시판 등에 의존하는 것으로 나타났으며, 일부는 전문 업체를 통해 홍보가 이루어지고 있음

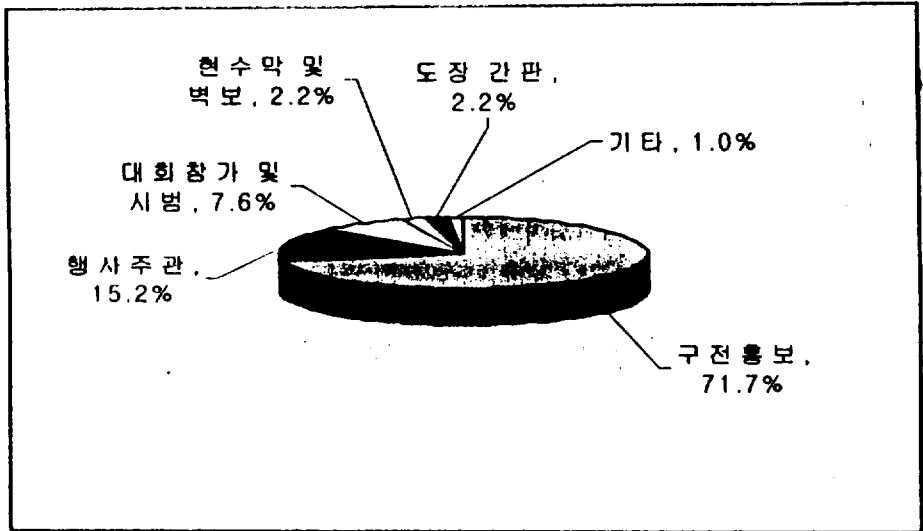


그림 3. 체육관 홍보를 위한 수단에 대한 인식
*출처 : 이동호·손성도(2005), 태권도 지도자의 도장운영에 대한 인식 분석

을 알 수 있다. 따라서 체육관 운영에 있어 홍보는 불가분의 관계이다. 수련생이 입관하는 직접 요인일 뿐만 아니라 태권도 수련을 시작하게 되는 동기가 될 수 있으며, 체육관의 이미지를 잠재 소비자들에게 각인시키는 중요한 역할을 할 수 있다.

III. 스포츠 마케팅을 통한 태권도장 경영 전략

1. 스포츠 마케팅의 개념

효율한 마케팅 전략을 전개하기 위해서는 마케팅 개념에 대해 이해하는 것이 무엇보다 중요하다. 마케팅이란 소비자의 욕구를 충족시키고 상인의 목적과 목표를 성취하기

위하여 개인이나 단체에 의해 수행되는 행위(서비스, 상품)의 교환인 것이다(백광, 남동현, 2002). 이러한 정의는 단순히 쌍방이 하나의 항목을 자발적으로 교환하고, 그들 모두 그 교환의 결과로써 나타나는 이익에 대한 기대를 갖는다는 것을 의미한다.

스포츠 마케팅(Sports Marketing)이란 일련의 교환 과정을 통해 스포츠 소비자의 필요와 욕구를 충족시키기 위하여 교환된 모든 종류의 행위를 일컫는다. 스포츠 마케팅은 크게 두 분야로 구분된다. 먼저, 스포츠 제품과 서비스를 직접 소비자들에게 판매하는 것이며, 두 번째 분야는 다른 소비재 또는 산업재의 제품과 서비스를 스포츠 판촉을 통해 판매하는 것이다(Mullin, Hardy, & Sutton, 1993). 이와 같이, 스포츠 마케팅은 스포츠 소비자의 요구와 필요사항에 부합하기 위해 마련된 모든 스포츠 활동으로 구성된다.

일반적으로 많은 사람들이 '스포츠 마케팅(sport marketing)'을 스포츠 그 자체만의 마케팅으로서 생각하기 쉽지만 스포츠 마케팅은 두 가지 요소(스포츠의 마케팅과 스포츠를 이용한 마케팅)를 갖기 때문에 스포츠 마케팅을 전개함에 있어 충분히 고려되어야 한다(Mullin, 1985; Mullin 등, 1993). 첫째, 스포츠의 마케팅(marketing of sport)은 관중 스포츠 스타디움 및 경기장의 좌석을 가득 채우거나, 참여 스포츠 시설 및 휴양지 등을 많은 회원제로 높은 사용율의 요소를 포함한다(김병식, 1997). 즉, 스포츠 자체가 마케팅의 핵심제품이 되는 것이다. 둘째, 스포츠를 통한 마케팅(marketing through sport)은 스포츠를 이용한 마케팅, 즉 스포츠라는 핵심 요소가 마케팅의 핵심도구가 되기보다는 주변적인 것들이 대상이 되는 것이다. 예를 들면, 경기장 시설의 활용, 티켓 판매, 스포츠경기이외의 이벤트, 행사프로그램, 매점, 주차장 등이 그 대상이 될 수 있다. 스포츠마케팅은 마케팅의 주체에 따라서 스포츠를 통한 마케팅의 주체가 기업일 때 스포츠스폰서십이라는 용어를 사용하기도 한다(박영주, 2000).

2. 마케팅을 위한 선행조건

다양성과 변화를 계속하는 스포츠에 대한 요구의 동향에 비추어볼 때, 앞으로 스포츠서비스산업의 발전에 있어서도 고객과 일체가 된 경영이 불가결하며 서비스 제공에 있어서도 소비자 요구를 최대한으로 반영하는 것이 무엇보다 중요하게 되었다. 또한 회원 수, 영업시간, 시설의 쾌적성, 간편성, 혹은 서비스

제공내용과 대가와의 관계에서 소비자의 만족뿐만 아니라 불만 사항에 대해서도 정확히 대응할 필요가 있다(백광, 남동현, 2002). 특히, 태권도장과 같은 마케팅 프로그램은 스포츠 시설의 운영에 초점을 두고 있으며, 이 프로그램은 서비스, 상품, 고객, 경쟁, 전략 그리고 성공에 필요한 수단을 그 범위에 두고 있다. 이러한 영역들을 창출해내는 가장 좋은 방법은 우선 몇 가지 선행되는 물음에 답하는 것이다. 이미 사업계획 자체가 이러한 질문에 부합하는 것이라면 더욱 좋다.

특히 표적 시장(target market)의 선택은 매우 중요하다. 표적 시장은 조직이 특별한 집단의 요구와 선호를 특별히 적절하게 하는 지원형 마케팅 믹스를 창조하고 유지하는 사람들의 집단이다. 표적 시장을 선택할 때 스포츠 마케팅 담당자들은 가능한 시장에 진입하는 것이 첫째 목표이며, 어쩌면 적은 수의 사람들을 포함시키기 위하여 표적 시장을 정의할 수도 있다. 예를 들면, 여성들은 스포츠 마케팅 시장에서 가장 최근의 표적 시장이다(김병식, 1997).

이와 같이 표적 시장의 선택은 생산적인 마케팅 노력을 생성하는데 있어 중요하다. 우리가 흔히 주위에서 볼 수 있는 것처럼 많은 사람들이 사업에 실패한 이유를 살펴보면, 조직이 제품과 마케팅 노력을 겨냥하고 있던 특별한 소비자 집단을 명확하게 구분하지 않았기 때문이다. 따라서 경영자는 어떤 소비자 집단에 봉사해야 하는 지 그리고 이러한 소비자들에 대하여 어떤 정보를 획득해야 하는지를 설계하는 것이 중요하다. 표적 시장의 확실성과 분석은 지원형 마케팅 믹스가 전개될 수 있는 근거를 제공한다.

3. 스포츠마케팅 믹스 요인

스포츠 마케팅에서 영역에 따른 세부 활동 내용은 스포츠마케팅의 계획 수립, 스포츠시장과 소비자 조사, 스포츠제품 개발, 마케팅 전략 수립 등이 있다. 이러한 과정은 스포츠 마케팅에서 가장 기본요소라고 할 수 있는 다섯 가지 전략을 수립하는 것과 관련된다.

박세혁 등(2002)은 스포츠마케팅을 효율적으로 수행하기 위해서는 제품(product), 촉진(promotion), 장소 또는 유통(place), 가격(price), 홍보(public-relation)의 다섯 가지 마케팅 전략을 들고 있으나, 일반적으로 PR을 촉진전략에 포함시켜 4Ps라 하기도 한다. 본 연구에서는 전통적인 마케팅 믹스 변수인 4Ps에 근거하여 기술하고자 한다.

마케팅 믹스 과정의 4Ps는 각각의 작용을 합한 것보다 전체의 작용이 더욱 크게 나타나는 완전히 상호협응적 관계에 있다. 어느 하

나의 구성요소가 단독으로 존재할 수는 없다. 물론 마케팅 믹스의 모든 것은 구매자와 구매자의 욕구를 충족시키는 상품에 주안점을 두고 있다. 그러므로 마케팅의 주요 목적은 소비자를 만족시키는 것이다. 따라서 이러한 마케팅 전략들의 체계적인 믹스가 필요하다.

4. 태권도장의 효율적 경영을 위한 마케팅 믹스

태권도장의 마케팅 믹스 전략을 수립하기 전에 먼저 태권도장이 당면하고 있는 환경에 대한 분석이 필요하다. 고객의 Needs(필요)와 Wants(욕구)를 누가 보다 나은 마케팅 믹스로 충족시키느냐가 기업의 마케팅 활동의 성패를 좌우한다면, 고객의 필요와 욕구를 정확하게 이해하여야 한다. 마케팅에서 제 1의 대상이 되는 제품도 소비자 입장에서 보면 소비자의 필요와 욕구를 충족시

표 1. 스포츠마케팅의 5Ps

	내 용
제품(product)	스포츠와 관련된 조직에서 제공하는 용품이나 시설 등의 유형의 제품과 프로그램과 서비스와 같은 무형의 제품
가격(price)	제품이나 서비스에 화폐액으로 표시되어 그 제품이나 서비스의 효용 또는 가치를 나타내는 것으로서 구매자가 판매자에게 제품을 구입하거나 서비스를 받는 대가로서 지불하는 가치
촉진(promotion)	촉진과 관련된 사항들은 목표로 설정한 시장의 고객이 제품이나 서비스를 구매하도록 홍보, 광고 등의 적합한 수단을 매개로 제품에 관한 이미지나 특성을 고객들에게 전달하는 의사소통수단
유통(place)	제품이나 서비스의 실질적인 제공경로 및 장소로써 스포츠용품 등을 도매상이나 소매상에게 전달하는 장소와 경기장이나 스포츠센터 등의 시설과 이와 관련된 입장권 판로와 방송네트워크를 구축하는 것
PR(public-relation)	스포츠 관련조직이 대중으로부터 호의적인 관계를 유지하기 위해 특별한 비용없이 홍보나 대중매체를 이용한 커뮤니케이션 활동

* 출처: 박세혁 등(2002), 스포츠마케팅 재인용.

키는 것이 된다(손종열, 2005). 따라서 마케팅 전략을 효율적으로 전개하기 위해서는 표적 시장의 특징, 욕구, 그리고 필요에 대한 정보를 파악하는 것이 중요하다.

1) 거시적 환경 요소

거시적 환경 요소란 일반 환경(general environment)을 말하며, 통제 불가능한 환경 요소라 할 수 있다. 즉, 스포츠 조직이 변화를 감지하고 수용해야 할 요소이다.

첫째, 경제적 환경으로 우리나라의 현재 경제상황이 어떠한가 하는 것이다. 만약 IMF와 같은 상황에서의 스포츠 조직은 어떠한 방안을 강구해야 할 것인가? 기본적으로 스포츠 이용에 있어 가격을 이전보다 저렴하게 책정하는 방법이 전략으로써 고려될 수 있다. 태권도장에 다니는 수련생들이 IMF와 같은 경제적 상황으로 계속 다니지 못할 상황이 발생할 시는 기존 고객에 대한 할인정책이 필요할 것이며, 아울러 신규 고객들도 보다 수월하게 참여할 수 있도록 도장 입회비를 없애는 방안도 필요하다고 사료된다.

둘째, 사회·문화적 환경이다. 일반적으로 사회적 의식이 서구화되면서 사람들은 전통적인 것에 대한 의식이 많이 무뎠진 감이 없지 않다. 서구화된 건강센터(헬스클럽, 에어로빅, 댄스스포츠, 수영 등)가 많이 국내에 진입되면서 일반적으로 태권도장의 강한 경쟁자가 되고 있다. 태권도장은 이러한 사회, 문화적 환경을 개선하기 위한 방법으로 전통 추구의 미를 대중매체나 태권도 한마당과 같은 이벤트를 통하여 커뮤니케이션 시키는 것이 바람직하다고 사료된다. 아울러 지지부진

한 태권도 공원을 하루빨리 조성하여 태권도의 성지를 만들 필요가 있다. 이로 인해 권통을 증시하고 예를 강조하는 태권도의 본질을 되찾을 수 있을 것으로 사료된다.

2) 태권도장 운영에 따른 과업환경

첫째, 고객(소비자) 분석이다. 환경 분석 중 아마도 가장 중요한 요소라 할 수 있다. 태권도장이 어떠한 고객을 주목표로 하고 있는가를 생각해 보자. 시장 세분화 측면에서 인구통계학적으로 볼 때 태권도장은 대부분 어린 유치원생과 초등학생이 수련을 하고 있는 실정이다. 어린 유치원생과 초등학생의 경우에는 흥미 위주의 수련을 좋아하며, 신체적으로도 완전하지 못하여 고난도의 기술을 배우기보다는 성장발달에 유익하고 정서상 안정될 수 있는 수련이 바람직하다(이천인, 1998). 이와 같이 성별, 연령과 같은 인구통계학적 변인에 따른 소비자의 행동 특성과 동기를 파악하는 것은 매우 중요하다.

또한, 체육관의 위치한 지역에 따라서도 다른 전략을 구사할 수 있다. 즉, 주 고객들이 위치한 지역의 빈부격차에 따라 고객들의 원하는 욕구가 다를 수 있다는 것이다. 상대적으로 부유한 고객들은 가격보다는 제품의 질이나 체육관의 물리적 환경의 질을 기대할 수 있다. 반면에, 상대적으로 저소득층의 고객들은 1만원의 가격 차이에도 체육관을 그만들지도 모르는 민감한 사안이다. 이렇듯 고객에 대한 파악, 즉 타겟(target)을 정하는 일은 앞으로 태권도장이 어떻게 마케팅 전략을 수립해야 하는지에 대한 필수적인 전제조건이라 할 수 있다.

둘째, 경쟁자 분석이다. 태권도장은 다른 태권도장과 직접적인 경쟁을 하고 있다. 그러나 이러한 경쟁의 분석은 무의미 할 수도 있다. 많은 사람들이 건강을 주목적으로 스포츠 조직을 찾는다는 점에서 태권도와 헬스클럽이 같은 경쟁선 상에 충분히 놓일 수 있는 가능성이 많기 때문이다. 즉, 건강을 위해서라면 어떠한 방식이냐 하는 것은 중요하지 않다는 것이다. 그러나 자신의 전략이 효과적인지 또한 단시일에 접어야 할 위험성이 어느 정도 존재하는가의 문제를 검토하는 것은 반드시 필요하다 하겠다.

(1) 제품(product) 전략

제품은 마케팅 전략의 가장 기본적인 선결 조건이다. 마케팅 관점에서 스포츠 제품이란 잠재고객들의 욕구와 필요를 충족시켜 고객 만족을 창출하기 위해 설계된 물리, 기능, 인력, 디자인 등의 속성과 부수 서비스의 결합체를 지칭한다(한정희, 2002 재인용).

일반적으로 태권도 체육관의 제품 특성은 무형성이다. 물론 수련 환경(물리적 환경)이 필수적이지만, 경쟁자인 스포츠센터(헬스클럽, 수영장)보다 더 무형적이라 할 수 있다. 이러한 점에서 물리적 환경이 전체 제품의 질에서 차지하는 부분이 훨씬 낮다고 볼 수도 있다. 이러한 측면에서 태권도장의 제품에서 가장 중요한 부분을 차지하고 있는 것은 지도자의 자질과 프로그램이라 할 수 있다. 여기서 지도자의 자질이라는 것은 그 사람에 대한 고객의 지각된 수련성취 정도와 인성 등의 세부요소로 구분될 수 있다. 이는 상당히 지각하기 힘든 요소임에는 분명하다. 즉, 서비스의 특성 중에서 사용해보고도 품

질을 알 수 없는 신뢰(credence) 품질이라고 할 수 있다.

이와 같이 서비스는 태생적으로 무형성이기 때문에 추상화시킬 필요가 없으며, 서비스에 대한 실체 혹은 진실에 관한 물적 증거를 제시해 주어야 한다. 보이지 않은 서비스의 가치를 소비자가 눈으로 확인할 수 있게끔 하는 전략이 필요한 것이다(손종열, 2005).

따라서 지도자의 태권도 공인단증, 대회수상 경력, 학력뿐만 아니라 사회봉사 실적 등과 같은 지도자의 경력뿐만 아니라 시험성적 등 수련생들의 실적들은 이러한 고객의 불확실성을 줄여줄 뿐만 아니라 제품 품질에 대한 신뢰도가 높아질 것이다.

이어서 지도자의 품질 요소로 중요한 것이 인성이다. 미국 ATA에서도 매우 중요하게 생각하는 것이 지도자의 덕성에 대한 부분이다. 이를 위해 지도자에 대한 인성교육이 이루어지고 있다. 태권도를 수련하면서 수련성취 정도만 높다고 해서 고객들이 만족할 것이라고 생각해서는 안 된다. 고객들의 지도자에 대한 인격적인 기대치는 매우 높다고 볼 수 있다. 이러한 기대치가 높다는 것은 그만큼 고객들이 불편을 헤아리는 마음을 포함하는 것으로 넓은 포용력으로 고객을 대해야 한다는 것을 의미한다.

한편 태권도 프로그램은 다양한 유형으로 구분할 수 있다. 구분준거를 참가자의 연령으로 정한다면, 태권도 프로그램은 유아 프로그램에서 노인 프로그램에 이르기까지 매우 다양하게 분류할 수 있고, 또한, 성별, 참가목적별, 체력수준별로 세분화한다면 더욱 복잡하고 다양한 형태의 프로그램으로 구분할 수 있다. 따라서 프로그램의 차별화를 통

해 태권도에 관심이 있는 사람들을 유인할 수 있을 것이다. 이처럼, 사람들이 어떤 운동을 하려고 하는가에 대한 분석이 필요한 것은 특히, 젊은 층을 중심으로 스포츠에 새턴된 건강문제를 해결하기 위해 운동을 필요로 하는 사람도 많으며, 시련에 따라 운동에 대한 의미도 달리 해석될 수 있기 때문이다(유재원, 2004). 이렇듯, 지도자의 철학과 교육 프로그램은 밀접한 관련을 갖게 된다. 태권도 지도자는 그 어떤 지도자들보다 전문적이어야 하며, 피교육자들의 인격형성에 커다란 영향을 미치는 중요한 위치에 있다는 것을 잊지 말아야 할 것이다.

이와 같이, 태권도장은 주로 인적 자원에 의해서 운영되기 때문에 고객과 서비스는 불가분의 관계라 할 수 있다. 손종열(2005)은 고객의 스포츠 센터와 같은 상업 시설에 대한 느낌과 재방문 의사는 안내데스크의 직원, 운동 코치, 주차관리 요원 등 스포츠센터 관리자의 직접적인 통제에서 벗어나 있는 종업원들과의 순간적인 대면에 의하여 주로 결정된다고 제안하였다. 이러한 상호작용은 고객과 서비스 품질에 대한 지각에 크게 영향을 미친다.

결론적으로 태권도장의 제품은 서비스 특성이 많이 함유되어 있는 무형의 제품이나 본질적으로 지도자의 능력이나 인성 등도 중요하지만, 전반적으로 제품을 차별화할 수 있는 신비주의적 요소 및 물리적 환경(체육관 시설, 탈의실, 샤워장, 청결 상태 등)도 충분히 제품 차별화의 요소가 될 수 있다. 아울러 소비자를 상대하는 사범 또는 사무실 직원 등이 고객에게 보다 친절히 봉사할 수 있도록 하는 노력을 기울여야 할 것이다.

(2) 가격(price) 전략

가격이란 제품을 소유하거나 사용하는 대가로 지불해야 하는 화폐나 교환매체로 표시된 가치로 정의할 수 있는데 일반적으로 스포츠 산업 내에서 사용되는 가격의 유형은 다양하다. 분야별로 사용되는 용어는 자기 일정한 대가로 지불하는 계량화된 가격임에는 틀림이 없지만 특성상 용어를 다소 다르게 표현하고 있다. 따라서 가격은 상업스포츠시설의 적절한 이윤추구 목표 하에 소비자의 지불능력이나 구매 의욕에 상응하여 결정해야 하는 이중 구조적인 특성을 지닌다(오준석, 1995). 특히, 스포츠시장에서 상품의 가격 결정은 너무나 다양하고 차별적이기 때문에 스포츠시장에서 상품을 원활하게 교환하기 위해서는 다양하고 차별적인 상품을 준비해야 한다. 이를 통해 어떤 소비자들은 손쉽고 편안하게 자신의 경제적 수준에 맞춰 구매할 수 있도록 해야 한다. 가격의 유형을 살펴보면 첫째, 라이선스비(licensing fee)는 팀의 로고를 제품에 부착해서 판매하는 대가로 지불하는 비용이다. 둘째, 입장료(ticket charge)는 시설을 이용하거나 경기장에 입장하면서 지불하는 비용이다. 셋째, 회원권(membership fee)은 스포츠 센터의 시설을 장기적으로 이용하기 위해 지불하는 비용이며 넷째, 리그참가비(league fee)는 리그나 대회에 참가하기 위해 팀이 연맹에 지불하는 비용이다. 마지막으로 스폰서십 비용(sponsorship fee)은 스포츠나 이벤트의 공식 스폰서로 참여하기 위해 지불하는 비용을 말한다. 그러나 일반적으로 태권도장에서 가격 책정은 거의 회원권(월회비)에 의존하는 실정이며, 일부 스포츠용품(도복, 신발 등) 판매가 이루어지고 있다.

많은 태권도장들이 실제로는 단기가 아닌 장기적 이익의 관점에서 극대화된 가격 정책의 목표로 삼고 있다. 기업이 가격을 정할 때 그것이 미치는 장기적인 영향까지 고려하면 문제가 아주 복잡해진다. 그렇지만 태권도장 경영자는 장기적인 안목을 갖고 가격결정을 동적(dynamic)으로 내릴 필요가 있다. 가격결정을 동적으로 내린다는 것은 현재의 가격이 현재의 판매와 이익에만 영향을 끼치는 것이 아니라 미래의 판매와 이익에도 영향을 준다는 것을 고려해 가격을 정하는 것을 의미한다.

또한 기업이 제품을 처음으로 시장에 내놓을 때 회사가 취할 수 있는 가격전략에는 크게 스키밍(skimming strategy)과 침투전략(penetration strategy)의 두 가지가 있다. 이는 태권도 체육관에서 가격을 결정하는 데에도 적용될 수 있다. 스키밍 전략은 가능하면 많은 단기이익을 실현하기 위해 신제품의 가격을 처음에는 높은 가격을 책정했다가 시간이 지나면서 차츰 내려간다. 침투전략은 단기이익을 조금 희생하더라도 장기적 이익을 더 많이 올리려는데 주안점을 두는 것으로 낮은 가격으로 제품을 시장에 진출시켜 짧은 시간 내에 시장에서의 교두보를 확보하려는 전략을 말한다.

그 동안 마케팅학계에서 이루어진 연구결과를 종합해보면, 독점기간 동안에는 스키밍 전략을 쓰다가 경쟁사가 들어오기 전에 미리 가격을 떨어뜨리는 스키밍 침투전략을 사용한다. 그러나 태권도장 경영자들은 경제사로부터의 위협이라는 불이 발동에 떨어지기 직전까지 가능하면 많은 이익을 보려 할 수도 있으나 이런 태도는 가격관리의 전략적 측면

을 무시하는 태도로 바람직하지 않다. 경영자는 전략적 안목에서 단기이익과 장기이익의 실현을 적절히 조화시킬 수 있는 지혜를 갖추어야 한다. 또 다른 하나는 경쟁사의 수련 서비스보다 더 우수한 서비스(예, 서비스 프로그램의 지속적인 개선)를 지속적으로 개발하는 것이다. 좋은 수련내용이 뒷받침되지 않은 가격전략은 장기적 안목에서 결코 성공할 수 없기 때문이다.

(3) 촉진(promotion) 전략

촉진에 대한 사람들의 태도는 다양하다. 어떤 사람들은 촉진 활동 특히 광고와 개인 판매가 소비자에게 선택된 정보만을 제공하기 때문에 진실성의 예곡으로 비쳐질 수도 있지만, 여전히 촉진 활동은 긍정적인 태도를 취하고 있다.

특히, 촉진활동을 하기 이전에 알아두어야 할 소비자 특성이 있는데 바로 제품 채택 과정(product adoption process)이라는 것이 있다. 여기에는 다섯 단계(지각, 흥미, 평가, 시도, 채택)가 있는데, 먼저 지각 단계(awareness)에 있어서 개인들은 제품이 존재하는 것을 알지만, 그것에 대한 정보를 거의 갖고 있지 않고 정보를 더 획득하려는 노력을 하지 않는다. 단지 제품의 특징, 이용, 장·단점, 가격 또는 위치에 대한 정보를 얻기 위해 고려할 때 비로소 흥미 단계(interest stage)에 들어간다. 평가 단계(evaluation stage) 중 개인들은 제품이 그들의 특별한 욕구를 충족시키는데 중요한 어떤 기준을 만족시킬 것인지를 고려한다. 시도 단계(trial stage)에서는 적은 양을 구매하고, 무료 견본 혹은 증명의 장점을 취하거나 누군가로부터 제품을 빌리

거나 혹은 처음으로 제품을 보거나 경험한다. 그리고 마지막으로 그러한 일반적 유형의 제품을 필요로 할 때 제품을 선택함으로써 채택 단계(adoption stage)로 들어간다(김병식, 1997). 특히, 시도 단계에 있는 개인들일수록 광고를 적절하게 이용해야 한다. 왜냐하면 시도 단계에 있는 사람들은 제품의 정보를 획득하기 위해 판매원들에게 의존하기 때문이다.

촉진 믹스의 대표적인 예로는 광고, PR, SP, 인적판매 등이 있다. 그러나 태권도장의 촉진방법으로 이용될 수 있는 대표적인 전략은 광고, SP, 및 PR 정도라 할 수 있다. 첫째, 광고는 유상형식으로 매체를 통해 청중을 설득시키기 위한 목적으로 제공되는 것이다. 광고의 가장 중요한 기능은 제품에 대해 잠재 고객들에게 정보를 제공하고 그 제품을 구매하도록 설득하는 것이다(권순, 2004).

그러나 태권도장을 TV 광고로 내보내는 것은 비용측면에서 타산이 맞지 않기 때문에 일반적으로 포스터나 전단지 등에 의한 광고 방식을 들 수 있으며, 야외시범 활동 및 구전 마케팅도 효과적인 홍보 방법이라 할 수 있다. 특히, 학부모와 수련생들을 통한 구전 마케팅은 최소의 비용으로 홍보 효과를 극대화시킬 수 있다. 둘째, PR이란 Public Relation으로 여기서 Public은 소비자, 지역사회, 정부 등을 의미한다. 그러므로 이러한 Public과의 좋은 관계는 장기적으로 해당 기업에 대한 구매에 영향을 미칠 수 있다. 스포츠 조직은 대중에게 좋은 지역사회 시민으로서 기여하고 있다는 사실을 인식하게 하고 지지를 받는 것이 중요하다. 어떠한 스포츠조직도 지역사회의 지지나 협조 없이 성공할 수 없음을 주지하여야 한다. 따라서 지역사회의 관공서,

유사업종, 지역주민 대표 등과 친밀한 유대관계를 형성하는 것이 중요하다.

또한 PR과 비슷한 개념으로 퍼블리시티(publicity)라는 것이 있는데 퍼블리시티는 유료의 대가를 지불하지 않으면서도 스포츠 집보다 PR유 전문으로 하는 대표자의 배려로 각종 대중매체를 통하여 제품이나 서비스 또는 스포츠 조직에 관한 정보를 제공하고, 그러한 정보를 기사화하도록 함으로써 수료를 자극하는 활동을 말한다. 이러한 퍼블리시티의 이용이 광고보다 더 중요할 수 있다는 점을 알고 매체사와 적극적인 관계지향을 추구함이 바람직하다. 즉, 매체사의 기사의뢰를 기다리지 말고 이벤트나 행사를 매체사를 적극적으로 활용하는 전략이 필요하다.

광고 시기는 학기 초와 방학 전/후 또는 태권도장 이벤트 행사 및 기타 행사를 이용하는 것이 매우 효과적이며, 중요한 건 한시적이거나 일회성을 띄지 말고 지속적인 광고가 필요하다. 그리고 교육적 광고의 연계 또한 매우 중요한 요인이라 할 수 있다(권순, 2004). 특히, 최근 정보통신기술의 발달로 인터넷 보급이 대중화되어 인터넷을 통한 광고 효과도 기대할 수 있다. 박종문, 문행자, 임정열(2003)은 스포츠 마케팅을 함에 있어 인터넷을 이용한 효율적인 방안을 제시하였는데 태권도장을 운영하면서 도움이 될 만한 부분을 일부러 간추려 제시해보면 다음과 같다. 첫째, 쌍방향 마케팅을 통해 고객의 요구사항을 즉시 반영해 타사와의 차별화를 통해 전략을 수립할 수 있다. 둘째, 일대일 마케팅을 통해 고객 개인의 요구에 맞는 차별화 전략을 수립할 수 있다. 셋째, 위치화 마케팅을 통해 기존의 고객에게 자사의 다른 장점

을 강조해 새로운 차별화 전략을 수립할 수 있다.

(4) 유통(place) 전략

유통 혹은 장소는 스포츠마케팅 담당자가 결정하는 가장 중요한 요인일 수도 있다. 장소 결정은 장기간의 함축성을 지니며, 다른 마케팅 믹스 요인들보다 바꾸기가 어렵기 때문이다. 특히, 회원확보 차원에서 가장 중요한 것이 위치라 할 수 있다. 스포츠 시설이 도시의 교외나 번두리에 소재하여 대중교통의 이용이 어렵거나 접근하기가 힘든 위치에 있게 되면 결국 사람들에게 소외되게 되며 많은 사람들이 참여를 포기하게 될 것이다(한경희, 2002). 박영주(2000)에 따르면, 유통전략을 다음과 같이 세 가지로 분류하고 있다.

첫째, 접근 가능성, 주차장, 주변지역, 지리적 위치(시장 세분화, 경쟁자 분석)를 확인하여야 한다. 둘째, 출입을 쉽고 편리하게 화장실, 탈의실, 샤워실 등을 구비하고 청결을 유지하며, 군중관리와 통제가 쉽고 사고 위험을 최소화해야 한다. 또한 다양한 스포츠와 행사에 의한 사용이 가능한 시설배치가 이루어져야 한다. 셋째는 스포츠시설에 대한 이미지로 내·외부의 물리적 환경을 잘 유지하고 편의시설을 구비해야 하며, 서로 조화를 이루어야 한다. 또한 고용인 및 직원들의 서비스 훈련이 요구되며, 체육관 설비 및 인테리어, 시설, 장소 선정 등을 도와주는 프랜차이즈 전략이 요구된다(박영주, 2000). 아울러, 태권도장에서 학교체육 및 기초체력, 생활체육 프로그램 등 교육적 측면을 부각시켜 보다 다양한 활용공간으로 사용한다면 보다 긍정적인 효과를 거둘 수가 있을 것이다.

따라서 태권도장을 계획하고 있다면 우선적으로 잠재인구가 많은 곳을 선택하고, 고객들이 가장 접근하기 용이한 곳을 선택하는 것이 바람직하다. 또한, 태권도장의 시설은 편의, 청결, 안전 및 시설의 보수와 유지에 항상 주의를 기울여야 할 것이며, 주 시설과 보조시설 등이 적절하게 배치되어야 할 것이다. 특히, 시설 개발 시에는 소비자의 욕구충족과 편의성을 우선 고려한 부대시설, 안전시설, 보조시설 등을 보다 완벽하게 구비하는 시설개발 전략이 필요하다.

김도균, 이인수(2004)는 마케팅 믹스 요인이 스포츠 센터 이용자의 만족도를 살펴본 결과, 시설 또는 서비스, 이용가격, 장소 및 입지, 촉진 활동, 인적 요소(종업원), 운영과정 요인 모두가 고객 만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 이러한 마케팅 믹스 요인이 좋을수록 고객의 만족이 높다는 것을 입증하였다. 스포츠 소비자의 입장에서 우수하고 전문성을 갖춘 시설의 제공을 통해 얻을 수 있는 만족은 상당 부분을 차지하게 된다(김학신, 1998). 또한 태권도장을 선택할 때도 무엇보다 태권도장의 외형성, 쾌적성, 편리성에 영향을 받게 되며, 시설의 전문화, 다양화는 수련생들의 높은 만족과 더불어 지속적 참여를 향상시키는 기틀을 마련할 수 있을 것이다.

본 장을 요약해보면, 태권도장의 인적 자원 및 프로그램, 시설, 위치 선정, 가격 및 광고와 같은 마케팅 믹스 요인을 효율적으로 활용함으로써 조직을 체계적으로 관리할 수 있고, 이를 통해 수련생들의 만족도를 높일 수 있을 것이다. 특히 이러한 마케팅 믹스 요인들이 서로 분리된 것처럼 보이지만,

스포츠 소비자들에게 미치는 영향력은 이러한 마케팅 믹스 요인들 간에 매우 상관이 높다고 볼 수 있다.

IV. 결 론

일선 태권도장에서도 각종 정보와 메스컴의 영향으로 경영자의 지적 능력이 향상되면서 기존의 주먹구구식 운영에서 탈피하여 경영 마인드를 확립해 나가고 있다. 태권도장에서 요구되는 경영마인드라는 것은 현실적인 일들을 합리적으로 계획하고 실행하며, 체계적인 조직 관리와 수련프로그램의 시스템화를 통해 고객을 중심으로 하는 지극히 전략적인 체육관 경영이라 할 수 있다(박정진, 2002). 이와 같이, 태권도장이 발전하기 위해서는 여러 가지 조건들이 맞아야 한다.

태권도는 아이들의 인성교육과 예절교육, 태권도 3요소인 품새와 겨루기, 격파 등의 기술을 가르칠 뿐만 아니라 학교체육까지 담당하는 교육의 장이라 할 수 있다. 이러한 프로그램의 관리는 지도자의 지도 이념과 밀접한 관련이 있다. 각 체육관은 교육적 프로그램을 바탕으로 경영적 프로그램을 병행하여야 한다. 만약 태권도라는 주 교육적 소재를 외면하고 기타 주변적 요소만을 가르치려 한다면 시간이 지나면 태권도의 경쟁력은 떨어질 것이다(권순, 2004).

태권도의 기술을 보유한 사람이라면 누구나 태권도 기술을 가르칠 수는 있으나, 진정한 지도자의 자질을 갖추고 있는 지도자들은 드물 것이다. 아울러 정상적인 경영 수업을 받은 경우는 극히 드물기 때문에 사범시절부터

의 경험이나 지식을 바탕으로 체육관을 관리 및 운영을 해 온 실정이다. 최근, 국기원에서 단증 부정 발급 등과 같은 태권도계 내부 문제가 발생하기도 했지만, 하루빨리 행정시스템을 재정비하고 보완하여 이미지를 개선할 필요가 있으며, 지도자의 자질을 높이기 위한 교육프로그램도 개선하고 정비할 필요가 있다. 또한, 태권도 관장들은 경영의 과학화와 합리화를 통해 경영의 질을 향상시켜 체계적이고 안전하게 수련을 받을 수 있는 환경 조성은 물론 타 체육관과의 차별화 및 다양한 연령층을 표적(target)으로 한 교육프로그램을 개발 및 보급 시켜야 할 것이다. 아울러 태권도장은 고객과 종업원(지도자)간의 인적 상호작용에 크게 의존하고 있기 때문에 종업원에 대한 정기적인 자체 교육과 연수가 필요하다.

특히, 스포츠 마케팅 전략은 표적 시장(target marketing)을 선택하고 분석하여 표적 시장을 만족시킬 적절한 지원형 마케팅 믹스(marketing mix)를 창출하고 경영해야 한다(김병식, 1997). 특히, 태권도장의 경우 위에서 살펴본 전통적인 4Ps 마케팅 믹스 요인(제품, 가격, 촉진, 유통)뿐만 아니라 서비스 마케팅 믹스 요인인 3Ps 요인(사람, 물적 증거, 과정)을 추가하여 마케팅 전략을 수립하면, 보다 효율적인 운영을 할 수 있을 것이다.

추가적으로, 안전 문제는 반드시 깊고 넓어 갈 필요가 있다. 최근에 사설학원차량의 사고가 빈번해지면서 학부모들은 내심 불안해하고 있다. 특히, 시간에 쫓겨 과속은 기본이요, 탑승인원 초과와 안전띠 미착용 및 인술교사의 부재 등 안전 불감증이 심각하다. 과연 어느 누가 신호위반과 과속을 일삼는 차량에 자신의 아이들을 맡길 수 있겠는가? 태권도

장 역시 수련생들이 대부분 초등학생이기 때문에 성인과는 달리 자기방어능력이 상대적으로 취약한 어린이들을 보호할 책무가 막중하다. 따라서 지도자들은 운전기사에 대한 정기적인 안전교육 실시와 인솔교사 탑승 등 안전사고 예방에 만전을 기해야 할 것이다.

【참고문헌】

- 강진우(1995). 일부 태권도 도장의 운영 실태에 관한 조사연구. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 교육대학원.
- 국기원(1998). 태권도교본.
- 권순(2004). SWOT 환경 분석을 통한 태권도장 경영전략. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 김경지(1993). 태권도학개론. 서울: 경운출사.
- 김도균, 이인수(2004). 스포츠센터 이용자의 마케팅믹스 요인이 소비자 만족에 미치는 영향. 한국체육학회지, 43(2), 241-246.
- 김병석(1997). 스포츠마케팅. 서울: 대한미디어.
- 김삼종(2002). 태권도 체육관 선택 시 고려사항에 관한 조사 연구: 수원지역을 중심으로. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 김성택(2003). 태권도장 경영실태 조사를 통한 마케팅 전략. 한국스포츠리서치, 14(5), 1119-1130.
- 김은철(2001). 태권도 체육관의 효과적인 운영을 위한 마케팅 전략. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 김학신(1998). 스포츠센터 스포츠품질 지각과 최적개념에 따른 소비자 행동. 미간행 박사학위논문, 세종대학교 대학원.
- 류충완(2005). 전남지역 태권도장의 운영전략에 관한 연구. 한국스포츠리서치, 16(5), 1325-1334.
- 박만동(2001). 태권도 체육관의 경영실태 연구. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 박세혁, 전호문, 김용만(2002). 스포츠마케팅. 서울: 학현사.
- 박영주(2000). 한국 스포츠마케팅 현황 및 활용방안에 관한 연구: 박세리 스포츠마케팅을 중심으로. 미간행 석사학위논문, 연세대학교 언론홍보대학원.
- 박정진(2002). 태권도 체육관의 효율적 운영방안에 관한 연구: 태권도 체육관 경영에 관한 마케팅을 중심으로. 미간행 석사학위논문, 용인대학교 경영대학원.
- 박종문, 문행자, 임정일(2003). 스포츠마케팅에 있어서 인터넷의 효율적인 활용 방안. 한국스포츠리서치, 14(2), 157-160.
- 방만규(2001). 태권도 체육관의 마케팅 전략에 관한 연구. 미간행 석사학위논문, 연세대학교 교육대학원.
- 배두열(2005). 태권도 체육관 운영에 관한 마케팅 전략 연구. 한국스포츠리서치, 16(4), 917-926.
- 백광, 남동현(2002). 최신 스포츠마케팅론. 서울: 대경북스.
- 손종열(2005). 스포츠센터 프로그램 활성화를 위한 서비스마케팅 전략 모색. 한국사회체육학회지, 25, 645-656.

- 신동진(2001). 태권도자의 효율적인 홍보 전략에 관한 연구. 미간행 석사학위논문. 경희대학교 대학원.
- 양경덕(2001). 태권도 체육관의 효율적인 경영을 위한 경영실태 분석. 미간행 석사학위논문. 경희대학교 대학원.
- 양재근(1993). 스포츠 경영론. 서울: 정담.
- 오준석(1995). 스포츠 경영학. 서울: 태성미디어.
- 유재원(2004). 태권도 체육관 경영요인에 대한 지도자, 수련생, 학부모의 인식 차이. 미간행 박사학위논문, 순천대학교 대학원.
- 윤상화, 이식(1999). 태권도 수련 아동을 둔 부모들의 도장환경 만족도에 관한 조사연구. 용인대학교 무도연구지, 10(1), 275-284.
- 이동호, 손성도(2005). 태권도 지도자의 도장운영에 대한 인식 분석. 한국사회체육학회지, 25, 665-678.
- 이승재(1997). 태권도 수련생들이 체육관 선정시 고려되는 중요요인 분석. 미간행 석사학위논문, 연세대학교 교육대학원.
- 이승재, 조광민(1998). 태권도 체육관의 효율적 경영을 위한 마케팅 요인 분석. 한국체육학회지, 34(3), 583-593.
- 이은재(2001). 태권도장의 효율적 경영을 위한 이미지 포지셔닝 전략. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 이종천(2001). 태권도 체육관에서 수련생 이탈원인에 관한 연구. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 이준희(2003). 태권도 도장 수련생의 교육 및 시설만족도에 관한 연구. 미간행 석사학위논문, 용인대학교 교육대학원.
- 이천인(1998). 태권도장 운영 실태조사를 통한 발전방향. 미간행 석사학위논문, 원광대학교 대학원.
- 임재구, 임태성(2000). 사회 문화 변동에 따른 여가스포츠 활동 경향에 관한 고찰. 한국체육학회지, 39(3), 942-952.
- 전홍섭(1996). 초등학교 태권도 수련생이 본 일선도장 지도자의 인성 및 수련지도 내용에 관한 연구. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 정상원, 임영희(1996). 태권도장의 효율적 운영을 위한 조사 연구. 고려대학교 스포츠과학연구소 스포츠과학논총, 8, 85-101.
- 최원보(2002). 태권도장의 성공 요인에 대한 연구. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 한경희(2002). 태권도장 수련생들의 서비스 품질 지각에 따른 시장 세분화. 미간행 석사학위논문, 용인대학교 대학원.
- 홍상래(2003). 태권도 체육관 경영에 대한 실태 조사 연구. 한국스포츠리서치, 14(5), 1105-1118.
- Mullin, B. J. (1984). What is sport management? *Journal of Sport Management*, 1(1), 1-11.
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (1993). *Sport marketing*. Champaign, IL: Human Kinetics.

접수일 : 2006. 7. 30.

심사완료일 : 2006. 8. 11.