



Original Article

Prioritizing Digital Performance Marketing Strategies for Taekwondo Studios in the Era of Demographic Decline: An Empirical Study Based on the 5A Model and AHP Analysis

Tae-Hoon Kim and Jin-Ho Yu*

Chosun University Sports Science Institute

Article Info

Received 2025. 12. 15.

Revised 2026. 04. 22.

Accepted 2026. 06. 09.

Correspondence*

Jin-Ho Yu

ryu7673@hanmail.net

Key Words

Taekwondo, 5A model, YouTube marketing, digital strategy, AHP

This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea (NRF-2021S1A5C2A02089866).

PURPOSE This study investigates the structural and strategic priorities of a YouTube-based digital content strategy developed as part of a marketing strategy to ensure the sustainability of Taekwondo dojangs in response to accelerated digital transformation and demographic shifts. **METHODS** For its analytical framework, this study used the 5A model that was proposed by Kotler et al. (2017) and adopted a mixed-methods approach using Delphi and Analytic Hierarchy Process (AHP) to empirically evaluate the relative importance of various strategies of content marketing on YouTube. A three-round Delphi survey was conducted with a panel of seven experts, followed by AHP analysis involving thirty field specialists. **RESULTS** The analysis indicates that the advocacy stage, which includes community-driven content, emotional storytelling, and short-form videos, exhibited the highest level of importance. This is followed by the “act” and “ask” stages, which formed strategic priorities. These findings suggest the need to shift the strategic direction from simple brand awareness to performance marketing that is focused on inducing action and fostering spontaneous dissemination. In particular, first-visit vlogs, time-lapses demonstrating transformation, and participation-based community content are considered to be effective tools for the conversion of potential customers and to enhance brand loyalty on digital platforms. **CONCLUSIONS** This study demonstrates the necessity for Taekwondo studios to evolve from traditional educational institutions into digitally-enhanced, community-based platforms. Academically, its empirical contribution entails the application of a digital consumer behavior framework and multicriteria decision-making techniques to the field of athletic services. In practical terms, this research is significant, as it provides strategic directions for enhancing the sustainability and competitiveness of Taekwondo studios in the digital landscape.

서론

오늘날 세계 여러 국가는 인구 감소와 고령화로 인한 경제·사회 구조 변화에 직면하고 있으며(Bloom & Canning, 2023), 특히 동아시아 지역은 낮은 출산율과 빠른 고령화가 동시에 진행되면서 노동력 감

소, 소비 위축, 지역경제 기반 약화 등 다양한 사회경제적 문제를 경험하고 있다(Jarzebski et al., 2021; Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2024; Okamoto et al., 2023). 이러한 인구 구조 변화는 중소도시와 농촌 지역에서 더욱 두드러지게 나타나며, 지역 생활 기반 전반에 부정적 영향을 미치고 있다.

이러한 생활 환경 변화는 태권도장과 같은 무도 중심 체육시설에도 영향을 미치고 있다. 많은 태권도장이 유소년 중심의 운영 구조를 유지해 왔기 때문에 출산율 감소는 수련생 확보와 도장 운영에 직접적

© This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

인 부담으로 작용할 수 있다. 이러한 상황에서 태권도장은 성인 수련자 확대, 다양한 연령층을 고려한 수련 프로그램 개발, 그리고 운영 방식의 변화와 같은 새로운 대응 전략을 모색할 필요가 있다(Kim & Jeon, 2024; Kwon & Kim, 2025; Moon & Kim, 2024).

아울러 태권도장은 단순한 무도 교육 기관을 넘어 지역 생활체육 공간으로서의 역할도 함께 고려될 필요가 있다. 인구 감소와 고령화가 진행되는 지역사회에서는 생활체육 시설이 주민 간 상호작용을 촉진하고 지역 공동체 활동을 지원하는 공간으로 기능할 수 있기 때문이다. 실제로 지역 스포츠 조직 및 활동은 지역사회 구성원 간 참여와 사회적 관계 형성을 촉진하는 역할을 수행하며(Misener & Doherty, 2009), 지역사회 내 사회적 상호작용과 공동체 결속을 강화하는 사회적 기능을 가지고 있다(Coalter, 2007). 또한 이러한 사회 환경 변화와 함께 정보통신기술의 발전은 산업 구조와 소비 환경에도 영향을 미치고 있다(Schwab, 2017). 특히 4차 산업혁명으로 대표되는 디지털 기술의 확산은 다양한 산업 분야에서 서비스 제공 방식과 소비자 경험의 변화를 가져오고 있으며, 이러한 변화는 체육 및 스포츠 서비스 분야에서도 점차 확대되고 있다.

사물인터넷(IoT), 인공지능(AI), 5G 통신, 빅데이터 등 첨단 기술의 융합은 도시의 스마트화, 소비자 경험의 실시간화, 산업 운영의 자동화 등을 가속화하며, 디지털 플랫폼 기반의 소비-소통 환경을 새롭게 재편하고 있다. 현대 사회에서 소비자의 콘텐츠 소비 방식은 기존의 일방적 매체 중심 구조에서 벗어나, 실시간 소통과 개별화된 경험을 중시하는 양방향 디지털 플랫폼 기반 구조로 급속히 변화하고 있다(Kotler et al., 2017).

특히 유튜브(YouTube)와 같은 영상 기반 소셜미디어 플랫폼은 브랜드 인지도 형성, 이용자 참여 확대, 커뮤니티 형성 기능을 동시에 수행하며 기업 및 조직의 마케팅 커뮤니케이션 방식에 중요한 변화를 가져오고 있다(Malthouse et al., 2013; Pentina & Tarafdar, 2014).

디지털 콘텐츠 마케팅은 기존의 단순 노출 중심 브랜딩에서 벗어나, 행동 유도(Call-to-Action), 타겟 맞춤형 콘텐츠 제공, 알고리즘 기반 노출 최적화 등으로 진화하고 있으며, 이는 퍼포먼스 지향적 마케팅 전략으로 재정의되고 있다(Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). 그러나 현재 태권도 분야에서의 디지털 마케팅 활용은 여전히 미흡한 수준에 머물러 있으며, 다수의 콘텐츠가 개별 도장 또는 사범의 기술 시연 수준에 그치고 있어 전략적 콘텐츠 기획, 브랜드 구축, 수련자 행동 전환으로 이어지는 체계적 마케팅과는 거리가 있는 실정이다.

특히 저출산과 고령화로 인해 유소년 수련자 확보가 어려운 지역 태권도장에서는 성인 및 중장년층을 포함한 다양한 연령층을 고려한 마케팅 전략은 필수적이다. 최근 디지털 플랫폼의 확산은 체육 및 스포츠 조직의 홍보 방식에도 전반적인 변화를 가져오고 있으며, 영상 기반 플랫폼은 스포츠 콘텐츠를 전달하는 중요한 매체로 활용되고 있다. 특히 유튜브와 같은 영상 플랫폼은 시각적 정보 전달과 이용자 참여가 활발하다는 점에서 스포츠 조직의 마케팅 커뮤니케이션 수단으로 활용될 수 있는 것으로 논의되고 있다(De Veirman et al., 2017; Malthouse et al., 2007; Pentina & Tarafdar, 2014).

태권도 역시 기술 시연, 수련 과정, 대회 장면 등 시각적 요소가 강조되는 스포츠라는 점에서 영상 콘텐츠와의 결합 가능성이 높다. 일부 온라인 플랫폼에서는 다수의 태권도 관련 유튜브 채널이 운영되고 있는 것으로 나타나고 있어 태권도 콘텐츠의 디지털 확산 가능성을

확인할 수 있다. 그러나 유튜브 기반 콘텐츠 전략이 태권도장 마케팅에서 어떠한 전략 요소로 구성될 수 있는지, 그리고 각 전략 요소 간 중요도가 어떻게 구조화되는지를 분석한 연구는 아직 충분히 축적되어 있지 않다. 이러한 점에서 태권도장의 디지털 콘텐츠 전략을 체계적으로 분석하는 연구가 필요하다.

또한 기존 무술 및 스포츠 교육기관의 마케팅 전략에 관한 연구는 주로 오프라인 중심의 변인, 즉, 유소년 수련생 모집, 프로그램 만족도, 수련 지속 요인에 집중되어 왔으며(Cho, 2013; Kim & Zhang, 2016; Lee, 2024), 디지털 플랫폼 기반의 전략적 콘텐츠 마케팅 구조에 대한 실증 분석은 상대적으로 부족한 실정이다.

이에 본 연구는 디지털 전환 시대에 대응하는 태권도장의 지속 가능한 마케팅 전략을 정립하고자, Kotler et al.(2017)의 5A 모델(Aware, Appeal, Ask, Act, Advocate)을 이론적 분석 틀로 활용하고, 이를 바탕으로 Analytic Hierarchy Process(AHP)를 적용하여 유튜브 기반 콘텐츠 전략의 우선순위를 실증적으로 도출하고자 한다. 5A 모델은 브랜드 인지부터 관심 유도, 정보 탐색, 행동 전환, 옹호 및 공유에 이르는 소비자의 행동 흐름을 다섯 단계로 나누어 분석하는 디지털 마케팅 프레임워크이며, 콘텐츠 노출, 감정적 호응 유도, 정보 탐색 및 구독, 행동 유발, 후기 및 공유 촉진 등을 구현할 수 있는 유튜브와 같은 쌍방향 플랫폼의 마케팅 분석에 특히 적합하다(Lemon & Verhoef, 2016). 또한 AHP는 복수의 전략 요소들 간 상대적 중요도를 정량적으로 도출할 수 있는 다기준 의사결정 기법으로, 콘텐츠 전략 간 가중치 분석 및 전략적 우선순위 설정에 효과적으로 활용된다(Saaty, 1980). 따라서 본 연구는 태권도장의 유튜브 콘텐츠 전략을 브랜드 전환 및 수련자 행동 유도라는 성과 중심 관점에서 체계적으로 구조화하고, 전략별 중요도와 우선순위를 실증적으로 도출하는 데 목적을 둔다.

본 연구는 이론적으로 디지털 기반 스포츠 마케팅 전략의 분석 틀을 제시하고, 실무적으로는 지역 기반 태권도장이 지속 가능한 성장을 위해 활용할 수 있는 실천적 전략을 도출한다는 점에서 학문적·현장적 의의를 지닌다. 특히, 유튜브 콘텐츠를 단순한 홍보 수단이 아닌 브랜드 경험 중심의 전략 도구로 재해석함으로써, 기존 무도 마케팅 연구의 한계를 보완하고, 디지털 전환 시대에 적합한 실용적 대안을 제시하고자 한다.

연구목적 및 연구문제

본 연구는 디지털 전환 가속화 및 인구 구조 변화에 따른 태권도장의 지속 가능성 확보를 위한 마케팅 전략 수립의 일환으로, 유튜브 기반 디지털 콘텐츠 전략의 구조화와 전략적 우선순위를 규명하는 데 목적이 있다. 특히 고객 행동 기반 마케팅 프레임워크인 5A 모델을 분석 틀로 삼고, AHP 기법을 활용하여 각 전략 요소의 상대적 중요도를 평가함으로써 태권도장의 효과적인 콘텐츠 마케팅 방향을 도출하고자 한다.

이러한 목적을 이루기 위해 본 연구는 다음과 같은 구체적인 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 유튜브 기반 태권도장 콘텐츠 마케팅 전략은 5A 모델의 어떤 단계에서 중점적으로 활용되고 있는가?

둘째, 5A 모델의 각 단계별 하위 콘텐츠 전략은 무엇이며, 이들 간 상대적 중요도는 어떻게 나타나는가?

셋째, AHP 분석을 통해 도출된 전략 간 우선순위는 태권도장의 마케팅 실천 전략에 어떤 함의를 제공하는가?

넷째, 인구 감소 및 지역 소멸이라는 거시적 환경 변화 속에서, 유튜브 콘텐츠 전략은 태권도장의 지속 가능성과 어떻게 연계될 수 있는가?

연구방법

연구참여자

본 연구에서 적용한 Kotler et al.(2017)의 5A 모델은 디지털 마케팅 맥락에서 소비자의 행동 흐름을 설명하는 이론적으로 검증된 상위 구조이나, 이를 태권도장 유튜브 콘텐츠 전략에 구체적으로 적용하기 위한 하위 요소는 아직 학문적으로 명확히 체계화되어 있지 않다.

특히 본 연구 주제에 부합하는 콘텐츠 전략의 세부 항목은 기존 문헌에서 충분히 논의되지 않았고, 실무적 사례 역시 제한적이기 때문에, 전문가 집단의 합의를 통한 전략 요소 도출 과정이 필수적이다. 이에 본 연구는 델파이(Delphi) 기법을 활용하여 5A 각 단계에 적합한 하위 콘텐츠 전략 항목을 도출하는 절차를 선행하였다. 델파이 조사 결과로 도출된 요인들은 이후 AHP 설문지의 하위 비교 항목으로 구조화되었으며, 쌍대 비교가 가능하도록 계층적 분석 구조를 구성하였다. 이에 따라 본 연구의 참여자는 두 집단으로 구분하여 구성하였다.

첫째, 델파이 조사에는 디지털 기반 마케팅 전략과 태권도장 운영 경험을 고루 갖춘 전문가 집단이 참여하였다. 구체적으로는 스포츠 마케팅 전공 교수로서 태권도장 관련 연구와 5A 모델에 대한 이론적 이해가 풍부한 학자, 대한태권도협회 경영법 강사로서 태권도장 실무 운영과 수련생 유치 전략에 대한 현장 경험과 교육 역량을 겸비한 실무 전문가, 그리고 경력 5년 이상의 유튜브 크리에이터이자 태권도장 운영자로서 콘텐츠 제작과 디지털 플랫폼을 활용한 실질적 마케팅 성과를 보유한 실천적 전문가가 포함되었다. 이와 같은 전문가 구성은 이론적 타당성과 실무 적용 가능성을 동시에 확보하고자 하는 본 연구의 목적에 부합한다.

둘째, AHP 분석에는 태권도 산업과 디지털 콘텐츠 마케팅에 대한 실무적 이해와 평가 역량을 갖춘 전문가 집단이 참여하였다. 참여자 구성은 다음과 같다. 첫째, 스포츠마케팅 전공 석·박사 과정 연구자로서 마케팅 이론에 대한 학문적 지식과 AHP 분석 기법에 대한 이해를 바탕으로 콘텐츠 전략의 상대적 중요도 평가에 전문성을 갖춘 집단이다. 둘째, 유튜브 채널을 직접 운영 중인 태권도 지도자로서 영상 콘텐츠 제작과 채널 관리 경험을 바탕으로 유튜브 기반 콘텐츠 전략의 실질적 효과성에 대한 경험적 인식을 제공하는 실무 전문가이다.

셋째, 현장 태권도장 경영자로서 수련생 모집, 수련 프로그램 운영, 마케팅 기획 등 도장 운영 전반에 걸친 실천적 판단 능력을 갖춘 현장 전문가이다. 이와 같은 전문가 집단의 구성은 콘텐츠 전략의 실효성과 실행 가능성을 고려한 우선순위 분석을 수행하기에 적절하며, 이론-실무 간 균형을 기반으로 한 타당한 의사결정 구조를 제공할 수 있다. 이러한 이중적 참여자 구성은 콘텐츠 전략 도출과 전략 우선순위 평가의 타당성과 실효성을 확보하는 데 기여한다. 아울러 구체적인 연구 참여자의 구성은 <Table 1>과 같다.

Table 1. Characteristics of research participants

Category	Participant Group	Number of Participants
Delphi Panel	Professors specializing in sports marketing	3
	Business management instructors from the Korea Taekwondo Association	2
	Taekwondo studio operators who are YouTube creators	2
AHP Panel	Master's and doctoral students in sports marketing	5
	Taekwondo instructors with active YouTube channels	5
	Taekwondo studio managers	20

조사방법 및 자료처리

본 연구는 유튜브 기반 태권도장 마케팅 전략의 우선순위를 도출하기 위해 델파이 기법과 AHP 분석을 병행하여 수행하였다. 먼저 질적 합의를 통해 콘텐츠 전략 항목을 도출하고, 이후 정량 분석을 통해 전략 간 상대적 중요도를 체계적으로 비교·분석하기 위함이다.

델파이 조사 및 CVR 적용 기준

델파이 조사는 Kotler et al.(2017)이 제시한 5A 모델의 각 단계(Aware, Appeal, Ask, Act, Advocate)에 적합한 하위 콘텐츠 전략 항목을 도출하기 위해 실시되었다. 초기 설문 문항은 유튜브 기반 스포츠 마케팅 관련 선행 연구와 태권도 콘텐츠 사례를 참고하여 구성하였으며, 1라운드에서는 개방형 설문을 통해 전문가 의견을 수렴하였다. 아울러 1라운드의 개방형 설문 구성 예시는 <Table 2>와 같다.

1라운드 개방형 설문 응답은 질적 내용분석(content analysis) 기법을 활용하여 정리하였다. 응답 자료는 전사 과정을 거친 후 의미 단위를 도출하고, 유사한 내용은 범주별로 통합하였다. 이후 5A 모델의 범주화 절차에 따라 자료를 분석하여 각 단계별 콘텐츠 전략의 초안을 구성하였다. 2라운드에서는 1차 델파이 개방형 설문을 통해 도출된 콘텐츠 전략 항목들을 5A 모델의 단계에 따라 범주화한 후, 각 항

Table 2. Survey items for delphi round 1

Category	Description
Aware: Brand Awareness	Content types aimed at enhancing brand awareness of Taekwondo studios through YouTube exposure
Appeal: Attracting Interest	Effective content planning elements designed to evoke curiosity and emotional engagement
Ask: Information Exploration	Content strategies that encourage potential trainees to seek information about the studio
Act: Behavioral Conversion	Content designed to lead viewers to take action such as visiting or signing up for trial classes

목에 대해 5점 Likert 척도(1=전혀 중요하지 않다, 5=매우 중요하다)를 적용한 폐쇄형 설문조사를 실시하였다.

수집된 자료는 SPSS Ver. 23.0을 활용하여 각 요인별 평균(M)과 표준편차(SD)를 산출하였으며, 전문가 집단의 판단에 대한 집중성과 타당성을 확보하기 위한 기준으로 평균값 3.0 이하의 항목은 삭제하였다. 이는 Likert 척도 기반 델파이 연구에서, 평균 3.0 미만의 응답 항목은 전문가 집단이 '중립' 이하로 인식한 것으로 간주되며, 이는 해당 요인이 연구 주제와의 관련성 또는 중요도가 낮다고 평가받은 것으로 해석되어 분석에서 제외하였다(Helmer, 1967; Skulmoski et al., 2007).

이러한 기준은 델파이 기법의 핵심인 의견 집중(Consensus)을 유도하고, 불필요한 노이즈(noise)를 제거함으로써 설문의 정제도와 해석력을 높이기 위한 방법론적 조치로 보고되고 있다.

3라운드에서는 2라운드에서 평균값 3.0 이상으로 나타난 항목을 대상으로 동일한 전문가 집단에게 다시금 설문 하였으며, 이 과정에서 각 항목의 내용 타당성을 검증하기 위해 내용 타당도 비율(Content Validity Ratio, CVR)을 산출하였다. CVR은 Lawshe(1975)가 제안한 방법으로, 특정 항목이 연구 주제에 필수적인지에 대한 전문가 판단을 기반으로 내용 타당성을 평가하는 지표이다. 전문가 수가 7명인 경우 통계적으로 유의한 최소 기준값을 0.99로 기준하였기에, 본 연구에서도 전문가 간 높은 수준의 합의를 확보하기 위해 $CVR \geq .99$ 기준을 적용하였다.

델파이 기법은 전문가 합의를 통해 핵심 요인을 도출하는 연구 방법으로, 소수의 전문가 패널을 활용할 때도 엄격한 기준을 적용하여 전략 요소를 정제하는 방식이 사용되어 왔다(Okoli & Pawlowski, 2004; Hsu & Sandford, 2007). 다만 전문가 수가 제한된 상황에서 높은 CVR 기준을 적용할 경우 일부 전략 요소가 제외될 가능성이 있다는 점도 고려할 필요가 있다. 즉, 전문가 간 의견 차이가 존재하거나 실제 현장에서 활용 가능성이 있는 전략이라 하더라도 합의 수준이 기준에 미치지 못할 경우 분석에서 제외될 수 있다. 이러한 점은 델파이 기법이 갖는 방법론적 특성으로(Hsu & Sandford, 2007), 본 연구에서도 이러한 가능성을 연구 결과 해석 과정에서 함께 고려하였다.

또한 본 연구에서는 전문가 집단의 의견 일치도를 확인하기 위해 Kendall의 합의도 지수(W)를 산출하였다. Kendall의 W는 전문가 평가 간 일치 정도를 나타내는 통계 지표로 델파이 연구에서 집단 합의 수준을 확인하기 위해 널리 사용되며(Okoli & Pawlowski, 2004; Schmidt, 1997), 본 연구에서는 전체 평균 Kendall의 W 값은 .87로 나타났다. Kendall의 W 값은 일반적으로 0.7 이상일 경우 전문가 간 높은 수준의 합의가 형성된 것으로 해석된다(Schmidt, 1997).

AHP 분석 및 집단 의사결정 통합 절차

본 연구에서는 델파이 조사를 통해 도출된 콘텐츠 전략 요소 간 상대적 중요도를 분석하기 위해 계층분석법(AHP)을 적용하였다. AHP는 복잡한 의사결정 문제를 계층 구조로 구성하고 각 요소 간 상대적 중요도를 비교하여 우선순위를 도출하는 다기준 의사결정 기법으로, 전략 평가와 정책 우선순위 분석 연구에서 널리 활용되고 있다(Saaty, 1980). 이에 본 연구에서는 델파이 조사를 통해 도출된 콘텐츠 전략 요소를 바탕으로 5A 모델 단계에 따른 계층 구조를 구성하여, 전문가를 대상으로 각 전략 요소 간 쌍대비교 설문을 실시하였다. 수집된 응

답 자료는 Expert Choice 11.5 프로그램을 활용하여 분석하였다.

먼저 각 전문가의 판단 행렬에 대해 일관성 비율(Consistency Ratio, CR)을 산출하였다. AHP 분석에서는 CR 값이 0.1 이하일 경우 논리적 일관성이 확보된 것으로 간주되며(Saaty, 1980), 본 연구에서도 동일한 기준을 적용하여 $CR \leq 0.1$ 을 충족하는 응답만을 최종 분석에 활용하였다.

이후 개인별 쌍대비교 판단을 집단 의사결정 결과로 통합하기 위해 Aggregation of Individual Judgments(AIJ) 방식을 적용하였다. AIJ 방식은 각 전문가의 판단 값을 기하평균(geometric mean)을 이용하여 통합함으로써 집단 판단 행렬을 구성하는 방법으로, AHP 기반 집단 의사결정 연구에서 널리 사용되는 방식이다(Forman & Peniwati, 1998). 이러한 방식은 전문가 간 의견 차이를 반영하면서도 집단 수준의 합의된 중요도를 도출하는 데 유용한 방법으로 알려져 있다. 이에 최종적으로 통합된 집단 판단 행렬을 기반으로 각 전략 요소의 상대적 가중치를 산출하였으며, 이를 통해 5A 모델 단계별 콘텐츠 전략의 우선순위를 도출하였다.

연구결과

유튜브 기반 디지털 콘텐츠 전략의 구조화와 전략적 우선순위 분석을 위한 델파이 분석 결과

먼저 유튜브 기반 태권도장 마케팅 전략의 우선순위를 도출하기 위한 델파이 조사는 7인의 전문가 패널을 통해 3라운드의 조사로 이루어졌다. 1라운드는 개방형 설문, 2라운드는 리커트 척도(5점)를 활용하여 평균·표준편차 3.0이하 요인을 정제시키고, 3라운드는 3.5 이상 요인과 CVR 임계치 .99 이상의 요인들의 결과를 도출하여 <Table 3>과 같이 선별하였다. 도출된 요인들을 살펴보면 Aware 5문항, Appeal 4문항, Ask 5문항, Act 4문항, Advocate 5문항으로 총 상위요인 5개의 평가 영역, 하위요인 23개의 평가 항목이 최종 도출되었다. 이는 이후 AHP 분석의 하위 계층 항목으로 활용되었다.

유튜브 기반 디지털 콘텐츠 전략의 구조화와 전략적 우선순위 분석을 위한 상위요인 중요도 및 우선순위 분석 결과

본 연구는 유튜브 기반 디지털 콘텐츠 전략이 태권도장 마케팅에 미치는 상대적 영향력을 체계적으로 분석하기 위해, Kotler et al.(2017)이 제시한 5A 모델을 상위 평가 기준으로 설정하고, AHP(Analytic Hierarchy Process) 기법을 적용하여 각 요인의 중요도를 도출하였다. 분석 결과는 <Table 4>와 같으며, 상위 요인 간 상대적 중요도는 Advocate(0.497), Act(0.166), Ask(0.150), Appeal(0.143), Aware(0.044) 순으로 나타났다. 이는 태권도장 마케팅 전략 수립 시 단순한 Aware보다는, Ask과 Act, 그리고 Advocate에 초점을 맞춘 전략이 더욱 중요하게 인식되고 있음을 보여주고 있다. 아울러, AHP 분석의 논리적 일관성과 신뢰도를 검증하기 위해 산출한 일관성 비율(Consistency Ratio, CR)은 0.022로, Saaty(1980)가 제안한 허용 기준치인 0.1 미만을 충분히 만족하였다. 이는 응답자의 쌍대 비교 판단이 고도로 일관된 논리 구조를 갖추고 있음을 의미하며, 본 연구에서 도출된 가중치 결과의 신뢰성과 타당성을 확보하는 근거가 된다.

Table 3. Extraction of sub-factors in the 5A model

5A Category	Sub-Factor	2nd Round		Selection	3rd Round			Selection	Kendall's W
		M	SD		M	SD	CVR		
Aware	Introductory Video of the Taekwondo Dojang	4.5	0.6	Retained	4.6	0.5	0.99	Retained	.89
	Student Interviews and Testimonial Content	3.1	0.9	Retained	3.2	0.8	0.8	Removed	
	Training Routine Vlog	4.3	0.5	Retained	4.4	0.5	0.99	Retained	
	Technique Demonstration and Highlight Videos	4.4	0.6	Retained	4.5	0.4	1.0	Retained	
	Basic Taekwondo Lessons for Beginners	3	0.8	Retained	3.1	0.9	0.85	Removed	
	Before-and-After Comparison Videos of Training Progress	4.2	0.7	Retained	4.5	0.6	0.99	Retained	
	Short-Form Tip Content Using YouTube Shorts	4.5	0.5	Retained	4.6	0.5	0.99	Retained	
Deleted in Round 2	Instructor Introduction and Philosophy Video(2.9±0.7), Vlog of Participation in Local Events and Competitions(2.7±0.8), Challenge/Relay Content(2.8±0.9)								
Appeal	Storytelling-Centered Composition	3.2	0.8	Retained	3.3	0.9	0.85	Removed	.85
	Short and Impactful Opening	4.5	0.6	Retained	4.6	0.5	0.99	Retained	
	Use of Subtitles and Graphic Elements	4.4	0.5	Retained	4.5	0.4	1	Retained	
	Presentation of Success Stories or Training Transformations	3.1	0.9	Retained	3.2	0.8	0.8	Removed	
	Use of Music and Sound Effects	4.3	0.6	Retained	4.4	0.5	0.99	Retained	
	Content Planning Reflecting Viewer Comments	4.5	0.5	Retained	4.5	0.4	0.99	Retained	
Deleted in Round 2	High-Quality Video and Stable Editing(2.8±0.7), Incorporation of Humor or Unexpected Twists(2.9±0.9), Balance Between Everyday Life and Professionalism(2.7±0.8), Seasonal or Series-Based Content Structure(2.9±0.7)								
Ask	FAQ (Frequently Asked Questions) Video	4.5	0.6	Retained	4.6	0.5	0.99	Retained	.88
	Introductory Training Process Guide Video	4.6	0.5	Retained	4.7	0.4	0.99	Retained	
	Taekwondo Dojang Interior Tour Video	4.4	0.6	Retained	4.5	0.5	1	Retained	
	Program-Specific Introduction Video	4.3	0.7	Retained	4.5	0.5	0.99	Retained	
	Before-and-After Case Videos of Students	3.1	0.9	Retained	3.3	0.9	0.8	Removed	
	Video Responses to Viewer Comments	3.2	0.8	Retained	3.2	0.8	0.85	Removed	
	Guide to Linking Website and Social Media	4.5	0.6	Retained	4.6	0.4	0.99	Retained	
Deleted in Round 2	Instructor Interview(2.9±0.8), Q&A Content for Parents(2.8±0.7), Introduction to Certification and Belt Promotion System(2.8±0.7),								
Act	Free Trial Class Introduction Video	4.6	0.5	Retained	4.7	0.4	0.99	Retained	.86
	Trial Class Review Content	3.2	0.9	Retained	3.3	0.9	0.85	Removed	
	“First Visit Vlog”-Style Video	4.5	0.6	Retained	4.6	0.5	1	Retained	
	One-Month Transformation Timelapse	4.4	0.5	Retained	4.5	0.4	0.99	Retained	
	“Why You Should Start Now” Message Video	4.3	0.6	Retained	4.5	0.5	0.99	Retained	
Deleted in Round 2	One-on-One Q&A Video with Instructor(2.9±0.8), Limited-Time Event/Promotion Video(2.8±0.9), Practical Information on Class Schedule, Location, and Parking(2.7±0.8)								
Advocate	Inspiring Training Transformation Story Video	4.5	0.6	Retained	4.6	0.5	0.99	Retained	.89
	Content Highlighting the Dojang Atmosphere	4.4	0.5	Retained	4.5	0.4	1	Retained	
	Review-Based Content	4.6	0.5	Retained	4.7	0.5	0.99	Retained	
	Short and Impactful YouTube Shorts	4.5	0.6	Retained	4.6	0.4	0.99	Retained	
	Recommendation Message at the End of Content	3.1	0.8	Retained	3.3	0.9	0.85	Removed	
	Community-Based Videos (Competitions, Events, etc.)	4.3	0.6	Retained	4.4	0.5	0.99	Retained	
	“Let’s Train Together” Message Inclusion	3.2	0.9	Retained	3.2	0.9	0.85	Removed	
Deleted in Round 2	Student-Participation Content (Interviews, Challenges)(2.8±0.9), Sharing Events (Regram, Comment Participation, etc.) (2.9±0.8), Inclusion of Quotes and Motivational Content(2.7±0.8),								

Table 4. Priority ranking and weights of upper-level factors

Upper-Level Evaluation Criteria	Weight	Rank	CR
Aware	0.044	5	0.022
Appeal	0.143	4	
Ask	0.150	3	
Act	0.166	2	
Advocate	0.497	1	

유튜브 기반 디지털 콘텐츠 전략의 구조화와 전략적 우선순위 분석을 위한 하위요인 중요도 및 우선순위 분석 결과

유튜브 기반 디지털 콘텐츠 전략의 구조화와 전략적 우선순위 분석을 위한 하위요인 중요도 및 우선순위를 살펴보면 다음과 같다.

1. Aware 단계 하위요인 분석 결과

Aware 단계에 포함된 하위 콘텐츠 전략 요소에 대한 AHP 분석 결과를 살펴보면 <Table 5>와 같다.

분석 결과 ①쇼츠를 활용한 짧은 팁 콘텐츠(0.397), ②수련 일상 브이로그(0.170), ③수련 전·후 변화 비교 영상(0.160), ④기술 시범 및 하이라이트 영상(0.156), ⑤도장 소개 영상(0.117) 순이며, 설문지 신뢰도를 측정하는 일관성 비율 즉, CR 값은 0.009로 나타나 상당한 신뢰도를 보여주고 있다. 이러한 결과는 단순 정보 전달 중심의 콘텐츠보다는 개인의 경험과 변화, 몰입감을 제공할 수 있는 스토리텔링 기반 콘텐츠가 브랜드 인지 단계에서 더 높은 효과성을 가지는 것으로 해석된다. 특히, 짧은 시간 내 반복적인 노출이 가능한 쇼츠 콘텐츠는 초기 인지 단계에서의 전략적 활용도가 가장 높은 것으로 평가된다.

2. Appeal 단계 하위요인 분석 결과

Appeal 단계에 포함된 하위 콘텐츠 전략 요소에 대한 AHP 분석 결과를 살펴보면 <Table 6>과 같다.

분석 결과 ①짧고 임팩트 있는 오프닝(0.354), ②댓글 반영 콘텐츠 기획(0.265), ③음악 및 효과음 활용(0.234), ④자막 및 그래픽 요소 활용(0.146) 순으로 결과가 분석되었다. 아울러 설문지 신뢰도를 측정하는 일관성 비율 즉, CR 값은 0.009로 나타나 응답자의 판단이 고도로 일관성을 유지하고 있음을 보여준다(Saaty, 1980).

이러한 결과의 이유는 전반적으로 Appeal 단계에서는 시청자의 관심 유도과 콘텐츠 몰입을 위한 시각·청각적 자극과 상호작용성이 중요하게 평가되며, 이는 유튜브 기반 콘텐츠 전략 수립 시 감성적 연결과 사용자 중심 접근의 필요성을 뒷받침하는 결과로 해석된다.

3. Ask 단계 하위요인 분석 결과

Ask 단계에 포함된 하위 콘텐츠 전략 요소에 대한 AHP 분석 결과를 살펴보면 <Table 7>과 같다.

우선순위 및 가중치 분석 결과 ①도장 내부 투어 영상(0.280), ②홈페이지/SNS 연동 설명(0.240), ③자주 묻는 질문(FAQ) 영상(0.173), ④프로그램별 설명 영상(0.167), ⑤체험 수련 절차 안내 영상(0.139) 순으로 결과가 분석되었다. 아울러 설문지 신뢰도를 측정하는 일관성 비율 즉, CR 값은 0.010로 나타나 응답자의 판단이 고도로 일관성을 유지하고 있음을 보여주고 있다.

이러한 결과는 Ask 단계에서는 이용자가 정보를 적극적으로 탐색하고 판단할 수 있도록 돕는 시각적 설명 콘텐츠와 연계성 있는 디지털 정보 흐름의 구축이 전략적 핵심으로 평가된다. 이는 유튜브 기반 콘텐츠 전략이 단순한 광고적 기능을 넘어, 실제 의사결정에 실질적 영향을 미칠 수 있는 정보 중심의 접근을 요구함을 보여주는 결과로 여겨진다.

4. Act 단계 하위요인 분석 결과

Act 단계에 포함된 하위 콘텐츠 전략 요소에 대한 AHP 분석 결과를 살펴보면 <Table 8>과 같다.

우선순위 및 가중치 분석 결과 ①‘첫 방문 브이로그’ 형식 영상(0.318), ②‘왜 지금 시작해야 하는가’ 메시지(0.276), ③한 달 변화 과정 타임랩스(0.263), ④무료 체험 수련 안내 영상(0.142) 순으로 결

Table 5. Priority ranking and weights of sub-factors in the aware stage

Sub-Factor	Weight	Rank	CR
Introductory Video of the Dojang	0.117	5	0.009
Training Routine Vlog	0.170	2	
Technique Demonstration and Highlight Video	0.156	4	
Before-and-After Training Comparison Video	0.160	3	
Short Tip Content Using YouTube Shorts	0.397	1	

Table 6. Priority ranking and weights of sub-factors in the appeal stage

Sub-Factor	Weight	Rank	CR
Short and Impactful Opening	0.354	1	0.009
Use of Subtitles and Graphic Elements	0.146	4	
Use of Music and Sound Effects	0.234	3	
Content Planning Reflecting Viewer Comments	0.265	2	

Table 7. Priority ranking and weights of sub-factors in the ask stage

Sub-Factor	Weight	Rank	CR
FAQ (Frequently Asked Questions) Video	0.173	3	0.010
Introductory Training Process Guide Video	0.139	5	
Taekwondo Dojang Interior Tour Video	0.280	1	
Program-Specific Introduction Video	0.167	4	
Guide to Linking Website and Social Media	0.240	2	

Table 8. Priority ranking and weights of sub-factors in the act stage

Sub-Factor	Weight	Rank	CR
Free Trial Class Introduction Video	0.142	4	0.014
“First Visit Vlog”-Style Video	0.318	1	
One-Month Transformation Timelapse	0.263	3	
“Why You Should Start Now” Message	0.276	2	

Table 9. Priority ranking and weights of sub-factors in the advocate stage

Sub-Factor	Weight	Rank	CR
Inspiring Training Transformation Story Video	0.164	3	0.008
Content Highlighting Dojang Atmosphere	0.105	5	
Review-Based Content	0.132	4	
Short and Impactful YouTube Shorts	0.355	1	
Community-Based Videos (Competitions, Events, etc.)	0.244	2	

과가 분석되었다. 이러한 결과는 Act 단계에서 감정적 설득과 경험 기반 정보 제공이 행동 유도에 있어 결정적 역할을 한다는 점을 의미하며, 유튜브 콘텐츠 전략 수립 시 고객의 공감과 몰입을 유도하는 체험형 및 동기 중심 콘텐츠의 비중을 확대할 필요성을 나타내는 결과이기도 하다. 아울러 설문 결과의 일관성 비율(CR)은 0.014로 나타나, 전문가의 판단이 신뢰할 수 있는 수준의 일관성을 유지하고 있음을 보여준다.

5. Advocate 단계 하위요인 분석 결과

Advocate 단계에 포함된 하위 콘텐츠 전략 요소에 대한 AHP 분석 결과를 살펴보면 <Table 9>와 같다.

우선순위 및 가중치 분석 결과 ①짧고 임팩트 있는 쇼츠 영상(0.355), ②커뮤니티 기반 영상(대회, 행사 등)(0.244), ③감동적인 수련 변화 스토리 영상(0.164), ④리뷰 기반 콘텐츠(0.132), ⑤도장 내부 분위기 강조 콘텐츠(0.105)순으로 결과가 분석되었다. 이와 같은 결과는 Advocate 단계에서 공유 가능성, 감정적 연대, 공동체 참여 경험을 반영한 콘텐츠가 중요하게 인식되고 있으며, 특히 쇼츠 형식의 콘텐츠는 디지털 플랫폼 상에서의 확산성과 전파력을 높이기 위한 전략적 도구로서의 유효성을 강하게 나타내고 있다. 한편, 설문의 일관성 비율(Consistency Ratio, CR)은 0.008로 나타나, 전문가 응답의 신뢰성이 매우 높은 수준임을 보여준다.

인구 소멸 시대 태권도장의 디지털 퍼포먼스 마케팅 전략 우선순위 분석을 위한 5개의 상위요인, 23개의 하위요인에 대한 통합 요인 분석 결과

인구 소멸 시대에 대응하기 위한 태권도장의 디지털 퍼포먼스 마케팅 전략 우선순위를 도출하기 위해, 본 연구에서는 Kotler et al.(2017)의 5A 모델을 상위요인으로 설정하고, 각 단계별로 세분화된 총 23개의 하위 콘텐츠 전략 요소를 대상으로 AHP 분석을 실시하였다.

전체 영역의 통합가중치 및 우선순위는 각 하위요인의 국소 가중치(local weight)에 상위요인의 중요도를 반영한 글로벌 가중치(global weight), 즉 통합가중치를 산출함으로써 결정되었으며, 이는 5개의 상위요인과 23개의 하위요인의 가중치를 곱한 결과이다. 구체적인 통합가중치 및 최종 우선순위는 <Table 10>에 제시하였으며, 이를 통해 태권도장 유튜브 마케팅 전략 수립 시 가장 효과적인 콘텐츠 구성 요소의 우선적 고려 기준을 제시할 수 있다. 분석 결과 23개

Table 10. Global weights and priority ranking of all evaluation factors

Sub-Factor	Global Weight	Rank
Short and Impactful YouTube Shorts	0.176	1
Community-Based Videos (Competitions, Events, etc.)	0.121	2
Inspiring Training Transformation Story Video	0.082	3
Review-Based Content	0.065	4
“First Visit Vlog”-Style Video	0.053	5
Content Highlighting the Dojang Atmosphere	0.052	6
Short and Impactful Opening	0.051	7
“Why You Should Start Now” Message	0.046	8
One-Month Transformation Timelapse	0.044	9
Dojang Interior Tour Video	0.042	10
Content Planning Reflecting Viewer Comments	0.038	11
Guide to Linking Website and Social Media	0.036	12
Use of Music and Sound Effects	0.033	13
FAQ (Frequently Asked Questions) Video	0.026	14
Program-Specific Introduction Video	0.025	15
Free Trial Class Introduction Video	0.024	16
Use of Subtitles and Graphic Elements	0.021	17
Introductory Training Process Guide Video	0.021	18
Short Tip Content Using YouTube Shorts	0.017	19
Training Routine Vlog	0.007	20
Before-and-After Training Comparison Video	0.007	21
Technique Demonstration and Highlight Video	0.007	22
Introductory Video of the Dojang	0.005	23

의 평가 항목 중 상위 요인의 결과는 ①짧고 임팩트 있는 쇼츠 영상(0.176), ②커뮤니티 기반 영상(0.121), ③감동적인 수련 변화 스토리 영상(0.082), ④리뷰 기반 콘텐츠(0.065), ⑤‘첫 방문 브이로그’ 형식 영상(0.053)으로 상위 순위 결과로 나타났다.

이러한 결과는 디지털 콘텐츠 전략 수립 시 감정적 울림, 공동체 참여, 공유 가능성 등 사용자 중심의 몰입 요소가 높은 전략적 효과를 지니고 있음을 보여주는 결과라 여겨진다. 또한 하위 순위로는 ⑳수련 일상 브이로그(0.007), ㉑수련 전·후 변화 비교 영상(0.007), ㉒기술 시범 및 하이라이트 영상(0.007), ㉓도장 소개 영상(0.005) 순으로 하위 순위가 나타났다. 이러한 결과는 단순 정보 전달 중심의 콘텐츠 보다는 스토리텔링, 사회적 연결, 감성적 설득 요소를 포함한 콘텐츠가 인구 소멸 시대의 태권도장 디지털 마케팅 전략에서 더욱 효과적인 수단으로 인식되고 있음을 의미한다.

따라서 태권도장 유튜브 콘텐츠 기획 시, 초기 인지 유도보다 이용

자의 자발적 확산(Advocate)과 행동 유도(Act)에 초점을 맞춘 전략적 접근이 더욱 우선적으로 고려될 필요가 있다.

논 의

본 연구는 인구 구조 변화와 디지털 전환 환경 속에서 태권도장의 운영 전략을 검토하기 위한 목적으로 수행되었다. 이를 위해 유튜브 기반 콘텐츠 전략을 5A 모델을 중심으로 정리하고, 각 전략 요소의 상대적 중요도를 AHP 기법을 통해 분석하였다. 다만 본 연구의 결과는 전문가 판단에 기초한 우선순위 분석이라는 점에서, 특정 콘텐츠의 실제 효과를 직접 검증한 결과로 해석하기보다는 전략 수립을 위한 판단 기준으로 이해할 필요가 있다. 이러한 점을 전제로, 앞서 제시한 연구문제를 바탕으로 결과를 논의하면 다음과 같다.

첫째, 유튜브 기반 태권도장 콘텐츠 마케팅 전략은 5A 모델의 다섯 단계 가운데 Advocate(0.497) 단계에서 가장 높은 중요도를 보였다. 이러한 결과는 태권도장의 디지털 콘텐츠 전략이 단순한 노출이나 인지 형성 단계에 머무르기보다, 실제 참여와 공유 행동으로 이어지는 과정에 보다 큰 비중을 두어야 함을 보여준다.

특히 Advocate 단계의 중요도가 가장 높게 나타난 점은 디지털 플랫폼에서 수련자의 경험, 후기, 공동체 참여가 도장의 외부 확산에 중요한 역할이라 할 수 있으며, 이는 브랜드 옹호와 구전 효과가 사용자 참여와 신뢰 형성에 의해 강화될 수 있다는 Keller and Fay(2016)의 주장과도 일치한다.

또한 Act(0.166) 단계가 두 번째로 높은 중요도를 보인 결과는 태권도장 콘텐츠가 단순한 관심 유발을 넘어 실제 행동 전환과 연결될 필요가 있음을 의미한다. 본 연구에서 높은 가중치를 보인 ‘첫 방문 브이로그’, ‘한 달 변화 과정 타임랩스’, ‘왜 지금 시작해야 하는가’와 같은 유형은 수련 참여 이전 단계에서 잠재 수련생이 갖는 심리적 거리감을 줄이는 데 활용될 수 있다. 이와 관련하여 Schindler and Dibb(2019)는 경험 중심의 콘텐츠가 소비자의 감정적 연결과 신뢰 형성에 영향을 미칠 수 있음을 주장하였으며, Lemon and Verhoef(2016)는 고객 여정 전반에서 형성되는 경험이 기대 형성, 정보 해석, 행동 결정에 중요한 영향을 미침을 밝혀 본 연구와 맥락을 함께하고 있다. 이러한 점은 태권도장의 경험 기반 콘텐츠가 잠재 수련생에게 수련 환경을 간접적으로 전달하고 참여 결정을 돕는 역할을 할 수 있음을 보여준다. 즉, 태권도장은 디지털 플랫폼 기반의 다차원적 커뮤니케이션 전략을 통해 수련자와의 관계를 재설계하고, 커뮤니티 중심의 신뢰 자산을 구축해야 한다. 향후 태권도장 콘텐츠 전략은 단기적 노출보다는 브랜드 경험 설계와 공동체 기반 확산 전략을 중심으로 구성되어야 한다.

둘째, 5A 모델의 각 단계별 하위 콘텐츠 전략을 보면, 초기 인지 단계에서는 짧고 반복 노출이 가능한 콘텐츠, 관심 유도 단계에서는 초반 몰입을 높이는 구성, 정보 탐색 단계에서는 구조화된 정보 제공, 행동 전환 단계에서는 간접 경험을 제공하는 콘텐츠, 확산 단계에서는 공유와 추천을 유도하는 콘텐츠가 상대적으로 중요한 것으로 나타났다. 이는 각 단계가 독립적으로 작동하기보다 소비자 여정 안에서 서로 연결된 과정으로 이해될 수 있음을 의미한다.

구체적으로 보면, Aware 단계에서는 ‘쇼츠를 활용한 짧은 팁 콘텐츠’가 가장 높은 가중치를 보였다. 이는 초기 인지 형성에서 짧고 반

복적인 노출, 시각적으로 명확한 메시지, 빠른 접근이 중요하다는 점을 보여준다. Keller(2003)는 브랜드 인지도 형성 과정에서 반복 노출과 명확한 단서의 중요성을 제시한 바 있는데, 본 연구 결과 역시 태권도장의 초기 노출 전략이 장시간 설명형 콘텐츠보다 짧고 이해하기 쉬운 형식에서 더 효과적으로 인식될 수 있음을 보여주는 결과와도 일치한다. 특히 유튜브 환경에서는 첫 접점 형성이 빠르게 이루어지는 만큼, 쇼츠 기반 콘텐츠는 잠재 수련생에게 도장을 인지시키는 중요한 역할을 할 수 있다.

Appeal 단계에서는 ‘짧고 임팩트 있는 오프닝’이 가장 높은 중요도를 보였고, 이어서 댓글 반영 콘텐츠 기획, 음악 및 효과음 활용, 자막 및 그래픽 요소 활용 순으로 나타났다. 이는 시청자가 콘텐츠를 계속 볼 것인지 판단하는 초반 구간에서 시각적·청각적 자극과 상호작용성이 중요한 요소로 작용함을 보여준다. Pieters et al.(2002)는 시각적 주제가 메시지 처리와 태도 형성에 중요한 역할을 한다고 하였으며, Malthouse et al.(2013)는 디지털 환경에서 감정적으로 연결된 콘텐츠가 사용자 몰입과 참여 의도를 높일 수 있다고 연구하였다. 이러한 맥락에서 태권도장 콘텐츠에서도 단순 편집 기술의 문제가 아니라, 초반 3~5초 내 시선을 사로잡는 요소 설계가 전략적 중요하기에 관심을 유지하기 위한 구조적 장치로 볼 수 있다.

Ask 단계에서는 ‘도장 내부 투어 영상’과 ‘홈페이지/SNS 연동 설명’의 중요도가 높게 나타났다. 이는 이용자가 수련 결정을 내리기 이전에 구체적이고 신뢰할 수 있는 정보를 확인하려는 경향과 관련이 있다. Flanagan and Metzger(2007)는 디지털 환경에서 정보의 신뢰도 판단에 출처의 투명성과 구체적인 설명이 중요하게 미치며, Bettman(1979)는 정보의 구조화와 이해 용이성이 의사결정에 결정적 영향을 준다고 설명하였다. 이러한 점에서 Ask 단계의 콘텐츠는 단순 홍보를 위한 부가 정보가 아니라, 실제 판단을 돕는 실질적 정보 자원으로 볼 수 있다. 태권도장의 경우 시설 내부, 프로그램 구성, 체험 절차, 외부 채널 연계 정보를 체계적으로 제시하는 것이 수련 결정 과정에서 중요하게 작용할 수 있다.

Act 단계에서는 ‘첫 방문 브이로그 형식 영상’과 ‘한 달 변화 과정 타임랩스’의 중요도가 높게 나타났다. 이는 행동 전환 단계에서 수련 과정을 간접적으로 체험할 수 있는 콘텐츠가 유용하게 인식되고 있음을 보여준다. 태권도 수련은 처음 접하는 사람에게는 난이도, 분위기, 신체적 부담에 대한 불확실성이 존재할 수 있는데, 경험 기반 영상은 이러한 불확실성을 줄이는 역할을 할 수 있다. 즉, 실제 수련 장면과 변화 과정을 시각적으로 제시하는 것은 잠재 수련생에게 참여 이후의 모습을 구체적으로 상상하게 하고, 참여 결정을 보다 현실적인 수준에서 검토하게 만든다. 이 점에서 경험 기반 콘텐츠는 행동 전환을 위한 심리적 진입장벽 완화 수단으로 받아들일 수 있다. Shen and Wang(2024)는 쇼트 비디오 마케팅에서 사용자의 페르소나 인식이 구매 의도에 긍정적인 영향을 미친다고 밝히면서 경험 기반 콘텐츠와 동기 부여 메시지가 행동 전환에 효과적이라는 결과와 일치한다. 즉, Act 단계에서는 실제 수련 경험을 가시화한 콘텐츠, 시간적 변화나 성취 과정을 보여주는 구조, 심리적 진입장벽을 낮추는 메시지 설계가 전략적 중요성이 있다.

Advocate 단계에서는 ‘짧고 임팩트 있는 쇼츠 영상’, ‘커뮤니티 기반 영상’, ‘감동적인 수련 변화 스토리’가 높은 중요도를 보였다. 이는 디지털 환경에서 콘텐츠 소비자가 단순한 수용자에 머무르지 않고 공유와 확산의 주체로 기능할 수 있음을 보여준다. Berger and Milkman(2012)는 감정적으로 강한 콘텐츠가 온라인 공유 가능성을

높인다고 보고하였고, Keller and Fay(2016)도 추천과 구전이 높은 신뢰성과 설득력을 가진다고 설명하였다. 태권도장의 경우 공동체 경험, 변화 서사, 수련 후기와 같은 콘텐츠가 도장의 정체성과 분위기를 외부에 전달하는 데 활용될 수 있으며, 이러한 콘텐츠는 잠재 수련생에게 정보뿐 아니라 관계적 이미지를 제공한다는 점에서 중요성이 부각된다.

셋째, 본 연구에서 도출된 전략 우선순위는 태권도장의 마케팅 실천 전략에 몇 가지 함의를 제공한다. 본 연구 결과는 한정된 자원 환경에서 어떤 콘텐츠 전략에 우선적으로 투자할 것인지에 대한 판단 기준을 제공한다. 특히 태권도장 콘텐츠 전략은 단순한 인지 중심 노출보다 실제 참여를 유도하고 이후 공유로 이어지는 구조로 설계될 필요가 있음을 보여준다.

다시 말해, 홍보용 영상 몇 편을 산발적으로 제작하는 방식보다 소비자 여정에 맞추어 역할이 다른 콘텐츠를 체계적으로 배치하는 접근이 요구된다. 즉, 초기 접점 형성을 위한 쇼츠 콘텐츠, 정보 탐색을 위한 시설 및 프로그램 안내 콘텐츠, 행동 전환을 위한 체험 기반 영상, 공유 확산을 위한 후기 및 커뮤니티 콘텐츠를 구분하여 운영하는 방식이 가능하다. 이러한 구조는 태권도장이 디지털 콘텐츠를 단순 노출 도구로 사용하는 수준을 넘어, 수련 경험과 관계 형성을 포함하는 마케팅 자산으로 관리해야 함을 보여준다.

넷째, 인구 감소라는 거시적 환경 변화 속에서, 유튜브 콘텐츠 전략은 태권도장의 지속 가능성과 어떠한 연결 구조를 갖추고 있는가?. 본 연구 결과는 단순히 콘텐츠 유형의 선호도를 보여주는 데 그치지 않고, 인구 구조 변화로 약화되는 오프라인 모집 기반을 디지털 전략이 어떻게 보완할 수 있는가라는 문제와 연결하여 이해될 수 있다.

태권도장은 오랫동안 유소년 수련생을 중심으로 운영됐고, 학교, 학부모 네트워크, 생활권 내 구전과 같은 지역 기반의 대면 접점을 주요 모집 경로로 활용해 왔다.

그러나 저출산과 고령화가 지속되는 지역에서는 태권도장이 기존에 의존해 왔던 전통적 모집 구조가 점차 약화될 가능성이 있다. 즉, 지역 내 유소년 인구가 감소할 경우 잠재 수련생의 절대 규모 자체가 축소될 수 있으며, 생활권 내부의 대면 중심 홍보 방식만으로는 새로운 수요를 충분히 확보하기 어려운 상황이 발생한다. 이러한 환경에서는 기존의 유소년 중심 모집 구조만으로 안정적인 운영을 유지하기 어려울 수 있으며, 성인과 중장년층을 포함한 다층적 연령층을 대상으로 한 접근이 필요해진다. 특히 이와 같은 맥락에서 디지털 플랫폼은 지리적 제약을 완화하고 기존 생활권을 넘어 잠재 수련자와 접점을 형성할 수 있는 수단으로 활용될 수 있다. 또한 디지털 콘텐츠는 연령대와 관심사에 따라 다양한 방식으로 전달될 수 있기 때문에, 태권도장이 새로운 수요층과 관계를 형성하는 데 중요한 역할을 할 수 있다.

즉, 유튜브는 단순한 홍보 채널이 아니라, 인구감소 지역 태권도장이 제한된 지역 수요를 보완할 수 있는 디지털 접점으로 이해할 수 있다. 예를 들어 체험 브이로그와 변화 과정 영상은 태권도 수련에 대한 심리적 장벽을 낮추어 신규 참여를 유도하는 데 활용될 수 있고, FAQ나 프로그램 안내 영상은 성인 및 중장년층에게 필요한 정보를 구조적으로 제공할 수 있다. 또한 도장 행사, 수련 후기, 커뮤니티 활동 영상은 지역 내 공동체 경험을 외부에 전달하여 단순한 기능적 선택이 아닌 관계 기반 선택을 가능하게 한다. 인구감소 지역에서 디지털 전략의 중요성은 온라인이 오프라인을 대체하기 때문이 아니라, 축소되는 지역 수요와 약화되는 대면 접점을 보완하고 새로운 참여층과 연

결하는 수단이 되기 때문에 커진다고 볼 수 있다.

다섯째, 본 연구 결과를 실제 태권도장 운영에 적용할 때는 몇 가지 점을 함께 고려할 필요가 있다. 우선 본 연구는 전문가 판단을 바탕으로 전략 간 상대적 중요도를 분석한 것이므로, 특정 콘텐츠가 실제 등록률이나 유지율에 어느 정도 영향을 미치는지는 후속 연구를 통해 검토할 필요가 있다. 그럼에도 본 연구는 현장 적용을 위한 실질적 방향을 제시한다는 점에서 의미가 있다.

먼저 쇼츠 기반 콘텐츠의 활용은 초기 노출과 확산 측면에서 우선적으로 고려할 수 있다. 짧은 길이의 영상은 이용자의 주목을 끌고 반복 노출을 가능하게 하며, 알고리즘 기반 추천 구조에서 유리하게 작동할 수 있다. 따라서 기술 시범, 짧은 수련 팁, 전후 변화 장면 등을 짧은 형식으로 구성하는 전략이 필요하다.

다음으로 커뮤니티 기반 콘텐츠의 활용은 태권도장의 공동체적 특성을 드러내는 데 중요하다. 수련생 인터뷰, 대회 참가 과정, 도장 행사 기록, 공동 훈련 분위기 등의 콘텐츠는 도장의 사회적 분위기와 참여 경험을 전달하는 데 유용하다. 이는 단순한 수련 정보보다 관계성과 소속감을 중요하게 여기는 잠재 수련생에게 하나의 판단 자료가 될 수 있다. 지역 스포츠 조직이 사회적 참여와 공동체 형성에 기여할 수 있다는 기존 연구(Brennan, 2025; Misener & Doherty, 2009; Sherlock, 2024)를 고려하면, 태권도장 역시 콘텐츠를 통해 지역사회 내 생활체육 공간으로서의 정체성을 드러낼 필요가 있다.

또한, 경험 기반 콘텐츠의 활용은 행동 전환과 연결될 가능성이 크다. '첫 방문 브이로그'나 '수련 변화 과정 영상'은 잠재 수련생이 실제 참여 이전에 수련 환경을 간접적으로 이해하도록 돕는다. Lemon and Verhoef(2016)가 제시한 고객 경험 관점에서 보면, 이러한 콘텐츠는 정보 제공을 넘어 참여 전 기대를 형성하고 불확실성을 줄이는 기능을 할 수 있다. 태권도장의 경우 처음 방문하는 이용자가 느끼는 낯설이나 부담을 완화하는 데 이러한 콘텐츠가 실질적으로 활용될 수 있다.

마지막으로, 인구 감소 환경에서 디지털 마케팅은 단순한 홍보 수단의 추가가 아니라 운영 기반의 변화에 대응하기 위한 보완 전략으로 이해할 필요가 있다. 유소년 인구 감소로 인해 생활권 내부 모집의 효율이 낮아지는 상황에서는 디지털 콘텐츠를 통해 새로운 참여층과 접점을 만들고, 태권도장의 기능과 분위기를 보다 넓은 범위에 전달하는 노력이 필요하다. 따라서 향후 태권도장의 콘텐츠 전략은 단순한 노출 중심 홍보보다는 인지 형성, 정보 탐색, 참여 경험, 그리고 공유로 이어지는 이용자 행동 과정을 고려하여 설계될 필요가 있다.

종합하면, 본 연구는 유튜브 기반 디지털 콘텐츠 전략을 태권도장 마케팅의 관점에서 구조화하고, 각 전략 요소의 상대적 중요도를 제시하였다는 점에서 의미가 있다. 특히 Advocate와 Act 단계의 중요도가 높게 나타난 결과는 태권도장 콘텐츠 전략이 단순한 노출보다 행동 전환과 자발적 확산을 중심으로 설계될 필요가 있음을 보여준다. 또한 이러한 결과는 인구 감소 지역에서 약화되는 전통적 모집 구조를 디지털 플랫폼이 '어떻게 보완할 수 있는가?' 문제와도 연결된다. 다만 본 연구는 전문가 인식에 기초한 우선순위 분석이라는 점에서 실제 효과 검증에는 한계가 있으므로, 후속 연구에서는 콘텐츠 유형별 성과 측정, 지역별 운영 여건 차이, 연령대별 반응 차이를 포함한 실증 분석이 이루어질 필요가 있다.

결론 및 제언

본 연구는 디지털 전환과 인구 구조 변화라는 이중적 환경 속에서, 태권도장이 지속 가능성을 확보하기 위한 마케팅 전략으로 유튜브 기반 콘텐츠 전략의 구조화 및 우선순위 분석을 수행하였다. 특히, Kotler et al.(2017)의 5A 모델을 분석 틀로 활용하고, AHP 분석을 통해 각 단계 및 하위 콘텐츠 전략 간의 상대적 중요도를 도출함으로써, 디지털 플랫폼 기반의 전략적 접근이 태권도장 마케팅에 있어 실질적 효과성을 갖고 작동할 수 있음을 실증적으로 제시하였다.

분석 결과, 단순한 브랜드 인지(Aware)를 넘어 행동 유도(Act), 정보 탐색(Ask), 특히 브랜드 옹호 및 자발적 확산(Advocate) 전략이 높은 중요도를 가지는 것으로 나타났다. 이는 단기적인 수련 유도 중심에서 벗어나, 감정적 공감과 경험 기반 참여, 커뮤니티 중심 확산으로 이어지는 고차원적 디지털 소비자 여정을 중심으로 둔 전략 설계가 필요하다. 특히 Advocate 단계의 콘텐츠 전략으로 도출된 쇼츠 영상, 커뮤니티 기반 콘텐츠, 감동적 수련 스토리는 브랜드에 대한 충성도와 추천 행동을 이끌어내는데 효과적이며, 디지털 플랫폼 환경에 최적화된 형태로 평가된다. 또한 Act 단계에서의 첫 방문 브이로그, 한 달 변화 타임랩스와 같은 경험 기반 콘텐츠는 수련 참여로의 실질적 전환을 유도하며, Ask 단계에서는 시설·서비스 정보 제공과 연계 플랫폼 설명을 통해 수련자의 탐색 행동과 신뢰 형성에 기여하는 것으로 나타났다.

이러한 전략적 흐름은 유튜브라는 알고리즘 기반 플랫폼에서 소비자 여정의 각 단계를 유기적으로 설계할 수 있는 가능성을 열어주며, 한정된 자원 속에서 마케팅 효율성을 제고할 수 있는 실천 전략으로 기능한다.

이러한 결과를 바탕으로 다음과 같은 정책적·실천적 제언을 도출하면 다음과 같다.

첫째, 태권도장은 단기적 노출이나 단순 정보 제공에 초점을 맞추기보다는, 수련자의 경험을 중심으로 한 콘텐츠 설계와 자발적 확산을 유도할 수 있는 브랜드 커뮤니티 구축에 주력해야 한다.

둘째, 유튜브의 알고리즘 친화적 구조에 최적화된 쇼츠 영상, 후기 중심 콘텐츠, 브이로그 형 콘텐츠 등을 통해 수련자의 참여 및 공유를 촉진해야 하며, 이를 통해 지속적인 수련자 유입과 브랜드 충성도 확보가 가능해질 것이다.

셋째, 지역 기반 체육시설로서 태권도장은 유튜브와 같은 디지털 플랫폼을 단순한 홍보 채널이 아니라 커뮤니티 통합과 정체성 재구축의 전략적 자산으로 인식하고, 장기적인 브랜드 가치를 형성하는 방향으로 전략을 전환해야 한다.

결론적으로, 태권도장은 이제 단순한 무도 교육기관이 아니라 '브랜드 경험을 공유하고 확산시키는 디지털 플랫폼 기반 커뮤니티'로의 전환이 요구된다. 이는 디지털 시대의 소비자 행동 변화와 사회 구조적 위기 상황 속에서 태권도장이 경쟁력을 유지하고 지속 가능성을 확보할 수 있는 핵심 전략으로 작용할 것이다.

CONFLICT OF INTEREST

논문 작성에 있어서 어떠한 조직으로부터 재정을 포함한 일체의 지원을 받지 않았으며 논문에 영향을 미칠 수 있는 어떠한 관계도 없음을 밝힌다.

AUTHOR CONTRIBUTION

Conceptualization: Kim Tae-Hoon, Yu Jin-Ho, Data curation: Kim Tae-Hoon, Yu Jin-Ho, Formal analysis: Kim Tae-Hoon, Yu Jin-Ho, Methodology: Kim Tae-Hoon, Yu Jin-Ho, Project administration: Kim Tae-Hoon, Yu Jin-Ho, Visualization: Kim Tae-Hoon, Yu Jin-Ho, Writing-original draft: Kim Tae-Hoon, Yu Jin-Ho, Writing-review & editing: Kim Tae-Hoon

참고문헌

- Berger, J., & Milkman, K. L. (2012). What makes online content viral? *Journal of Marketing Research*, 49(2), 192–205.
- Bettman, J. R. (1979). *An information processing theory of consumer choice*. Addison-Wesley.
- Bloom, D. E., & Canning, D. (2023). *Population aging and economic growth: From demographic dividend to demographic drag?* National Bureau of Economic Research.
- Brennan, M. A. (2025). Sport as a catalyst for social justice and inclusion. *Social Sciences*, 14(3), 70.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing* (7th ed.). Pearson Education.
- Cho, L. H. (2013). A study on the operating status of the weekend P.E. programs in Taekwondo studios after the introduction of the five-day schooling, and satisfaction levels with and participation effects of the programs. *The Korean Society for The Study of Physical Education*, 17(4), 247–259.
- Coalter, F. (2007). *A wider social role for sport: Who's keeping the score?* Routledge.
- De Veirman, M., Cauberghe, V., & Hudders, L. (2017). Marketing through Instagram influencers: The impact of number of followers and product divergence on brand attitude. *International Journal of Advertising*, 36(5), 798–828.
- Flanagin, A. J., & Metzger, M. J. (2007). The role of site features, user attributes, and information verification behaviors on the perceived credibility of web-based information. *New Media & Society*, 9(2), 319–342.
- Forman, E., & Peniwati, K. (1998). Aggregating individual judgments and priorities with the analytic hierarchy process. *European Journal of Operational Research*, 108(1), 165–169.
- Helmer, O. (1967). *Analysis of the Future: The Delphi Method*. Santa Monica, RAND Corporation.
- Hsu, C. C., & Sanford, B. A. (2007). The Delphi technique: Making sense of consensus. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 12(10), 1–8.
- Jarzebski, M. P., Elmqvist, T., Gasparatos, A., Fukushi, K., & Takeuchi, K. (2021). Ageing and population shrinking: Implications for sustainability in the urban century. *npj Urban Sustainability*, 1(1), 17.
- Keller, E., & Fay, B. (2016). How to use influencers to drive a word-of-mouth strategy. *Journal of Advertising Research*, 56(1), 16–21.
- Keller, K. L. (2003). Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 595–600.
- Kim, K. N., & Jeon, M. O. (2024). Exploring the use of ICT program in Taekwondo Gym Operation according to cultural and social changes. *Taekwondo Journal of Kukkiwon*, 15(1), 79–88.
- Kim, H., & Zhang, J. J. (2016). Segmenting sport consumers based on involvement: Relationships among involvement, loyalty, and media consumption. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 17(2), 68–84.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons.
- Kwon, K. D., & Kim, H. Y. (2025). Exploring development directions for Taekwondo Dojangs through the analysis of the operation and educational programs of KTA Instructor-Led Dojangs. *Korea Society for Martial Arts: Journal of Martial Arts*, 19(2), 83–103.
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563–575.
- Lee, J. Y. (2024). A study on the controlling effect of SNS characteristics in the relationship between service quality, service satisfaction, and continuous use intention of Taekwondo Hall. *The Korea Journal of Sports Scien*, 33(2), 1–18.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- Malthouse, E. C., Calder, B. J., Kim, S. J., & Vandenbosch, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 270–280.
- Malthouse, E. C., Calder, B. J., & Tamhane, A. (2007). The effects of media context experiences on advertising effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 53(4), 406–418.
- Misener, K., & Doherty, A. (2009). A case study of organizational capacity in nonprofit community sport. *Journal of Sport Management*, 23(4), 457–482.
- Moon, D. S., & Kim, H. H. (2024). The Relationship between service quality customer satisfaction and revisit intention in adult taekwondo education program: The moderating effect of conversion barriers. *The Korean Society for The Study of Physical Education*, 29(3), 217–228.
- Okamoto, S., Shigeoka, H., & Tabuchi, T. (2023). Economic effects of healthy ageing: Functional limitation, forgone wages, and medical and long-term care costs. *Health Economics Review*, 13(28).
- Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004). The Delphi method as a research tool: An example, design considerations and applications. *Information & Management*, 42(1), 15–29.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Enhancing Productivity and Growth in an Ageing Society*. ____
- Pentina, I., & Tarafdar, M. (2014). From “information” to “knowing”: Exploring the role of social media in contemporary news consumption. *Computers in Human Behavior*, 35, 211–223.
- Pieters, R., Warlop, L., & Wedel, M. (2002). Breaking through the clutter: Benefits of advertisement originality and familiarity for brand attention and memory. *Management Science*, 48(6), 765–781.
- Saaty, T. L. (1980). *The analytic hierarchy process: Planning, priority setting, resource allocation*. McGraw-Hill.
- Schindler, R. M., & Dibb, S. (2019). Experiential marketing and behavioral intention: Insights from service industries. *Journal of Marketing Management*, 35(9–10), 846–868.

- Schmidt, R. C. (1997).** Managing Delphi surveys using nonparametric statistical techniques. *Decision Sciences*, 28(3), 763–774.
- Schwab, K. (2017).** *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum.
- Shen, X., & Wang, J. (2024).** How short video marketing influences purchase intention in social commerce: the role of users' persona perception, shared values, and individual-level factors. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1–13.
- Sherlock, T. (2024).** The role of community sports programs in promoting social cohesion. *International Journal of Arts, Recreation and Sports*, 3(1), 1–10.
- Skulmoski, G. J., Hartman, F. T., & Krahn, J. (2007).** The Delphi method for graduate research. *Journal of Information Technology Education: Research*, 6, 1–21.

인구 소멸 시대 태권도장의 디지털 퍼포먼스 마케팅 전략 우선순위 분석: 5A 모델과 AHP 분석 기반의 실증적 연구

김태훈, 유진호*

조선대학교 스포츠과학연구소 연구교수

*교신저자: 유진호(ryu7673@hanmail.net)

[목적] 본 연구는 유튜브 기반 콘텐츠 전략을 단순한 홍보 수단이 아닌 브랜드 경험과 수련자 전환을 유도하는 핵심 전략 요소로 간주하며, 이를 구조화하고 우선순위를 분석하는 데 목적이 있다.

[방법] 본 연구는 Kotler 등(2017)이 제안한 5A 모델을 분석 틀로 설정하고, 델파이 기법과 AHP 분석을 활용하여 유튜브 기반 태권도 콘텐츠 마케팅 전략 간의 상대적 중요도를 실증적으로 분석하였다. 이러한 목적을 달성하기 위해 7인의 전문가 패널을 대상으로 델파이 조사와 순차적으로 30인의 현장 전문가를 대상으로 AHP 분석 기법을 이용하여 다음과 같은 결과에 도달하였다.

[결과] 커뮤니티 중심 콘텐츠, 감정적 스토리텔링, 쇼츠 기반 영상 등을 포함하는 'Advocate' 단계가 가장 높은 중요도를 보였으며, 이어 'Act' 및 'Ask' 단계가 전략적 우선순위를 형성하는 것으로 나타났다. 이는 단순한 브랜드 인지에서 벗어나 행동 유도 및 자발적 확산 중심의 퍼포먼스 마케팅으로 전략 방향을 전환할 필요성을 시사한다. 특히, 첫 방문 브이로그, 변화 과정을 보여주는 타임랩스, 참여 기반 커뮤니티 콘텐츠는 디지털 플랫폼에서 효과적인 수련자 행동 전환과 브랜드 충성도 제고 수단으로 평가되었다.

[결론] 태권도장이 전통적 교육기관을 넘어 디지털 경험 기반 커뮤니티로 전환해야 함을 보여주며, 학문적으로는 디지털 소비자 행동 프레임과 다기준 의사결정 기법을 체육 서비스 분야에 접목한 실증적 기여를 제공한다. 실무적으로는 디지털 환경 속에서 태권도장의 지속 가능성과 경쟁력 강화를 위한 전략적 방향을 제시하는 데 의의가 있다.

주요어

태권도, 5A 모델, 유튜브 마케팅, 디지털 전략, AHP

※ 이 논문은 2021년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2021S1A5C2A02089866).