

체육도장업의 내·외부환경과 경영성과의 관계에서 경영전략의 매개효과

박진기*

Mediating effect of management strategy on the relationship between internal and external environment and business performance of the sports painting industry

Jin-Kee Park*

요약

본 연구의 목적은 체육도장업의 내·외부환경특성이 경영전략을 매개로 하여 경영성과에 미치는 영향관계를 실증적으로 규명하는 것이었다. 이를 위해 체육도장업 중 현재 경영활동을 수행하고 있는 태권도장을 대상으로 연구를 진행하였고, 대한태권도협회 명부에 등재되어 있는 총 350개의 태권도장 중 275개 도장의 자료가 실제분석에 사용되었으며, AMOS 18.0와 SPSSWIN 20.0을 이용하여 구조방정식모형 분석을 통해 태권도장의 내부환경특성과 외부환경특성 모두 경영전략을 매개로 경영성과에 유의한 영향력이 있는 것으로 나타나 경영전략은 경영성과에 매개효과를 가지고 있는 것으로 나타났다.

Abstract

The purpose of this study was to empirically investigate the influence relationship between the internal and external environmental characteristics of the sports painting industry on business performance through the management strategy as a medium. For this purpose, a study was conducted on taekwondo studios that are currently conducting business activities in the sports studio business, and data from 275 schools out of a total of 350 taekwondo schools

* 위덕대학교 건강스포츠학부 (Department of Health Sports, Uiduk University)

registered in the list of the Korea Taekwondo Association were used for actual analysis, and AMOS The following conclusions were drawn through structural equation model analysis using 18.0 and SPSS20.0 Taken together, both internal and external environmental characteristics were found to have significant influence on business performance through management strategy, indicating that management strategy has a mediating effect on business performance.

I. 서론

체육시설의 설치·이용을 장려하고, 체육시설업을 건전하게 발전시켜 국민의 건강 증진과 여가 선용(善用)에 이바지하는 것을 목적으로, 체육시설의 설치·이용에 관한 법률을 제정하였다. 이 법률에 의하면, "체육시설"이란 체육 활동에 지속적으로 이용되는 시설과 그 부대 시설이며, "체육시설업"이란 영리를 목적으로 체육시설을 설치·경영하는 업(業)을, "체육시설업자"란 체육시설업을 등록하거나 신고한 자를 말한다.

"체육시설업" 중 "체육도장업"은 체육시설의 설치·이용에 관한 시행규칙에서 "문화체육관광부령으로 정하는 종목의 운동"으로 「국민체육진흥법」 제33조에 따른 대한체육회 가맹 경기단체에서 행하는 운동으로서 권투, 레슬링, 태권도, 유도, 검도, 우슈 도장을 경영하는 업을 가리킨다.

Roh & Kim(2009)에 의하면 도장 관련 산업은 대부분 소규모의 서비스산업으로 대기업의 환경과는 다른 조그마한 변화에도 민감하게 반응하며, 다른 산업에 비하여 환경변수가 전략과 성과에 많은 영향을 미치고 있다고 지적하고 있다. 또한 체육도장 산업은 시장이 명확하게 구분되고, 진입장벽이 낮아 경쟁이 치열하며, 환경에 대한 변화의 민감성 등의 산업적 특성으로 인하여 한 해 많은 도장들이 도태되고, 새로 진입한다고 보고하고 있다. 실제 체육도장간의 거리제한의 폐지로 상권이 좋은 지역의 경우, 같은 건물내에 2-3개의 체육도장이 난립하고, 체육도장간 수련생 유치에 물불을 가리지 않는 등 체육도장업은 급격하고 강력한 외부환경변화와 복잡성이 격해지고 있을 뿐만 아니라, 외부환경변화에 대처하려는 내부환경변화와 전략의 수립에 고심하고 있으며, 이러한 내외부환경변화는 경영성과에도 막대한 영향을 미치고 있는 것으로 평가되고 있다.

또한 Marcus(1993), Boone과 Kurtx(1992)에 의하면, 환경이 조직에 미치는 영향관계에 관한 논의는 경영자 측면에서는 환경은 이미 주어진 것이기에 환경은 통제 불가능한 것으로 보아 조직을 환경에 적응시켜야 하며, 경영자는 변화하는 환경의 차원에 대한 관심과 올바른 인식이 요구되어 진다고 주장하고 있다.

이에 Grant(1991)과 Burn & Stalker(1961) 등은 경영전략의 실행이라는 관점에서는 경영자가 외부환경과 내부자원을 고려하여 이미 존재하는 전략 중에서 하나를 선택하는 것이 아니라 주어진 외부환경과 내부자원의 적합성을 충족하기 위하여 사후적으로 전략을 결정

하게 되므로, 경영전략은 환경과 조직의 적합성을 달성하기 위한 관리적 수단이 된다고 지적하고 있다.

Wernerfelt(1995), Grant(1991), Barney(2002), Amit & Schoemaker(1993)에 의하면, 이러한 기업의 내·외부환경과 경영전략, 그리고 경영성과의 적합성을 분석하기 위한 관점은 크게 두 가지 이론에 근거하고 있다고 주장하고 있다. 하나는 기업의 외부환경에 대한 전략의 적합성을 중시하는 전략적 상황이론(strategic contingency theory)으로, 기업의 외부환경을 파악하여 전략을 선택하고 이것이 기업의 경영성과에 주는 영향을 분석하는 데 중점을 두고 있으며, 다른 하나는 기업의 내부 경영자원 및 내부역량을 기초로 경쟁우위의 결정요인을 찾는다는 자원준거이론(resource based view)으로, 기업이 보유한 경영자원 및 내부역량이 기업의 경영성과에 영향을 준다는 관점에서 기업이 보유하고 있는 내부자원에 중점을 두어 기업의 경영성과를 파악하려는 시각이다.

특히, Thompson & Strickland(2000)은 기업의 내부 환경, 기술 그리고 외부환경의 기회 및 위협요인과의 적합성(matsh, fit)은 전략으로 정의할 수 있다고 주장하고 있다. 따라서, 기업의 외부환경에 대한 전략의 적합성을 중시하는 전략적 상황이론(strategic contingency theory)과 기업의 내부 경영자원 및 내부역량을 기초로 경쟁우위의 결정요인을 찾는다는 자원준거이론(resource based view)을 함께 고려하여 기업의 내·외부환경과 기업의 경영전략 및 경영성과와 관계를 밝히는 연구가 활발히 진행되고 있다.

이에 본 연구에서는 급격한 환경변화를 겪고 있는 체육도장업을 대상으로 내·외부환경과 경영성과의 관계에서 경영전략의 매개효과를 밝히는데 목적이 있다. 특히 매개변수로서의 경영전략은 기업성과에 대한 적합성의 영향을 극대화하고 체육도장업의 경영관리 과정을 종합적으로 반영하게 된다. 이러한 연구결과를 급격하고 한층 강화된 경쟁환경 속에 노출되어 있는 체육도장업자가 채택하고 있는 경영전략의 효율성을 제고할 수 있는 실무적인 방안을 강구하는데 유용한 자료를 제공하는데 연구의 의의가 있다.

II. 연구 방법

1. 연구대상 및 자료수집

본 연구에서는 현재 경영활동을 하고 있는 체육도장업 중 태권도장을 운영하고 있는 관장을 모집단으로 설정하였고, 표집대상은 대한태권도협회 명부를 기초로 전국 350개의 태권도장을 무작위로 선정하였다.

조사방법은 설문지를 대상도장에 회송용 봉투를 포함한 우편으로 설문을 배부하여 자기평가기입법(self-administration method)으로 설문지를 작성하여 회수하였다. 회수된 275(78.5%)부의 설문 가운데 응답이 부실하거나 조사내용의 일부가 누락된 설문지를 제외한 245(89.0%)부의 유효표본을 얻었다.

2. 조사도구 및 항목

본 연구에서 사용된 측정도구는 Bourgeois(1985), Harrigan(1988) 등이 사용한 설문지를 국내에서 이동운, 조연철(2003), 박진기(2003) 등이 사용한 설문을 연구의 목적에 맞게 수정 보완하여 개인적 특성 10문항, 외부환경특성 13문항, 내부환경특성 18문항, 경영전략 19문항, 경영성과 8문항으로 총 68문항으로 구성하였다.

3. 자료처리 및 통계방법

본 연구의 목적을 달성하기 위하여, SPSSWIN 20.0 프로그램을 이용하여 빈도분석, 구성 타당도를 알아보기 위하여 탐색요인분석, 신뢰도 검증을 위하여 Cronbach's α 계수를 산출하였고, 잠재변수간 관계의 방향과 정도를 알아보기 위하여 상관분석을 실시하였으며, AMOS 18.0을 이용하여 탐색요인분석 결과에 따른 척도의 정제를 위하여 확인요인분석을 통해 단일차원성 검증을 실시하였으며, 잠재변인들간의 영향력을 알아보기 위하여 구조방정식 모형분석을 실시하여 경로계수를 제시하였다. 본 연구의 실증분석은 모두 유의수준 $p < .05$ 에서 검증하였다.

Ⅲ. 연구 결과

1. 타당도 및 신뢰도 분석

측정도구의 타당도 검증을 위해 탐색요인분석(EFA)을 실시하였다. 이때 직각회전 방법(orthognanal rotation) 중 Varimax 방식을 채택하여 실시하였으며, 고유치(eigen value) 1.0을 기준으로 하였다.

<표 1>은 외부환경특성으로 성장성, 복잡성, 동태성 3개요인으로 추출되었으며, 전체분산 설명력은 48.463을 설명하고 있으며, 각 요인 적재치는 0.5 이상으로 나타났다. 또한 KMO 표적합도는 .821로 나타났으며, sig(p)는 .000으로 나타나 요인분석이 적합한 적으로 나타났다. <표 2>는 내부환경특성으로 인사 및 조직, 재무, 상품개발 및 도입, 마케팅능력 4개요인으로 추출되었으며, 전체분산 설명력은 65.085를 설명하고 있으며, 각 요인적재치는 0.5 이상으로 나타났다. 또한 KMO 표적합도는 .892로 나타났으며, sig(p)는 .000으로 나타나 요인분석이 적합한 적으로 나타났다. <표 3>은 전략적특성으로 연구개발, 효율성, 마케팅, 원가우위의 4개요인 추출되었으며, 전체분산 설명력은 60.403을 설명하고 있으며, 각 요인적재치는 0.4 이상으로 나타났다. 또한 KMO 표적합도는 .919로 나타났으며, sig(p)는 .000으로 나타나 요인분석이 적합한 적으로 나타났다. 한편 경영성과는 비재무적지표로 수입성과 질적향상 등의 문항으로 구성된 단일요인으로 <표 4>와 같이 나타났다.

표 1. 외부환경특성 요인분석

문항	동태성	복잡성	성장성
동태성2	.672	-.118	.227
동태성5	.667	.049	.045
동태성3	.658	.043	.165
동태성4	.627	.144	.033
동태성1	.573	-.346	.192
동태성7	.534	.154	.088
복잡성5	.105	.789	.172
복잡성6	.061	.753	.213
복잡성4	.044	.699	.221
복잡성7	.265	.677	.098
성장성2	.004	.203	.812
성장성1	.104	.068	.788
성장성3	-.077	.200	.760
전체	4.316	2.984	2.878
% 분산	20.551	14.209	13.703
% 누적	20.551	34.760	48.463
Cronbach's α	.725	.780	.760

KMO .821, χ^2 1865.17, df 210, sig .000

표 2. 내부환경특성 요인분석

문항	재무	마케팅능력	상품개발 및 도입	인사 및 조직
재무3	.839	.139	.145	.092
재무2	.836	.143	.116	.105
재무4	.764	.205	.183	.190
재무1	.751	.206	.170	.227
재무5	.693	.266	.185	.231
마케팅능력3	.270	.753	.318	.074
마케팅능력1	.090	.745	.125	.258
마케팅능력2	.155	.628	.368	.287
마케팅능력4	.372	.594	.418	.037
상품개발 및 도입3	.189	.082	.795	.015
상품개발 및 도입4	.156	.096	.740	.259
상품개발 및 도입2	.105	.274	.732	-.098
상품개발 및 도입5	.134	.215	.709	.245
인사 및 조직3	.116	.118	.221	.773
인사 및 조직2	.305	.285	.034	.656
인사 및 조직2	.395	.348	.119	.593
전체	4.113	3.730	3.605	2.221
% 분산	19.584	17.761	17.165	10.575
% 누적	19.584	37.345	54.510	65.085
Cronbach's α	.895	.888	.827	.810

KMO .892, χ^2 3241.002, df 210, sig .000

체육도장업의 내,외부환경과 경영성과의 관계에서 경영전략의 매개효과

표 3. 전략적특성 요인분석

	마케팅	연구개발	효율성	원가우위
마케팅1	.705	.250	.170	.106
마케팅2	.643	.330	.279	.042
마케팅3	.600	.366	.329	-.051
마케팅4	.512	.315	.468	.025
연구개발4	.154	.783	.075	.325
연구개발3	.196	.765	.205	.171
연구개발5	.328	.698	.243	.190
연구개발2	.228	.644	.409	.159
연구개발1	.389	.594	.219	.172
연구개발6	.467	.581	.201	.003
효율성1	.154	.187	.739	.245
효율성2	.227	.242	.717	.241
효율성3	.102	.290	.643	.343
원가우위3	.134	.276	.091	.770
원가우위4	.009	.127	.208	.685
원가우위2	.370	.135	.233	.622
원가우위5	.156	.142	.470	.495
원가우위1	.317	.060	.314	.441
전체	4.199	3.775	3.107	2.812
% 분산	18.256	16.415	13.507	12.225
% 누적	18.256	34.671	48.178	60.403
Cronbach's α	.858	.886	.821	.793

KMO .919, χ^2 3102.38, df 253, sig .000

표 4. 경영성과 요인분석

	경영성과	전체	% 분산	% 누적	Cronbach's α
성과8	.754				
성과6	.746				
성과4	.740				
성과5	.740				
성과1	.726	4.294	47.711	47.711	.721
성과2	.706				
성과3	.684				
성과7	.670				

KMO=.844, χ^2 1202.81, df 36, sig .000

그리고 각 변수별 신뢰도를 살펴보기 위해 Cronbach's α 값을 알아본 결과 각 측정변수들은 <표 1>, <표 2>, <표 3>, <표 4>에 제시한바와 같이 .721에서 .895까지 나타나 모두 신뢰도 기준 .7이상을 나타내어 높은 신뢰도를 가지고 있는 것으로 나타났다.

다음으로 상기와 같이 구성타당도가 검증된 문항은 척도의 정제(scale refinement)를 위하여 AMOS를 이용하여 확인요인분석을 실시하였다.

표 5. 확인요인분석 적합도 지수

χ^2	RMSEA	Q값	NFI	CFI	GFI	AGFI	TLI	Delta 2
952.65 (df=147, =<0.000)	.09	6.48	.907	.939	.924	.892	.896	.941

표 6. 변수의 상관관계 분석

	동태성	복잡성	성장성	상품개발	인사	마케팅능력	재무	연구개발	마케팅	효율성	원가우위
동태성	.78										
복잡성	.504**	.68									
성장성	.406**	.454**	.76								
상품개발	.423**	.387**	.410**	.62							
인사	.378**	.395**	.585**	.482**	.73						
마케팅능력	.454**	.425**	.516**	.692**	.680**	.69					
재무	.251**	.300**	.551**	.440**	.634**	.600**	.79				
연구개발	.379**	.435**	.504**	.554**	.649**	.610**	.582**	.60			
마케팅	.349**	.418**	.388**	.584**	.529**	.654**	.474**	.697**	.81		
효율성	.407**	.490**	.533**	.589**	.572**	.623**	.439**	.695**	.688**	.73	
원가우위	.450**	.419**	.424**	.420**	.481**	.522**	.389**	.574**	.561**	.678**	.77

*p<.05, **p<.01 ***p<.001 대각선은 판별계수

확인요인분석결과, RMSEA .09, NFI .907, CFI .939, GFI .924, AGFI .892, TLI .896, Delta2 .941으로 분석되어 외부환경특성, 내부환경특성, 경영전략, 경영성과에 전체적으로 경로계수가 유의하게 나타나 경로계수 적합도는 검증되었음을 알 수 있다.

한편, 각 변수의 영향력의 방향과 정도를 알아보기 위해 상관관계분석을 실시하였다.

그 결과 <표 6>과 같이 구성개념들의 관계가 모두 (+)의 상관관계를 나타내고 있어 기준타당성을 만족시키고 있으며, 연구모형과 가설에서 제시한 잠재변수들간의 관계의 방향성은 일치하는 것으로 나타났다. 또한 구성개념간의 평균분산추출량은 구성개념들 간의 상관계수의 제곱값이 AVE(Average Variance Extracted)를 초과하지 않는 것으로 나타났기 때문에 구성개념간 판별타당성은 확보되었다.

2. 구조모형의 분석결과

가설검증에 앞서 먼저, 모형 적합도를 알아본 결과는 <표 7>와 같다, NFI는 .902, CFI는 .926, GFI는 .919, AGFI는 .902, TLI는 .907, RMSEA는 .023로서 대체로 양호한 모형이라 할 수 있다.

체육도장업의 내,외부환경과 경영성과의 관계에서 경영전략의 매개효과

표 7. 연구모형의 적합도 지수

χ^2	RMSEA	Q값	NFI	CFI	GFI	AGFI	TLI	Delta 2
825.23 (df=146, =<0.000)	.037	5.65	.946	.880	.919	.902	.942	.916

표 8. 연구모형의 경로분석 결과

			β	B	S.E	C.R.	p
경영전략	<---	외부환경특성	.259	.350	.169	2.074*	.038
경영전략	<---	내부환경특성	.657	.589	.115	5.138***	.000
경영성과	<---	내부환경특성	.488	.626	.189	3.303***	.000
경영성과	<---	경영전략	.420	.600	.186	3.227***	.001
경영성과	<---	외부환경특성	.001	.003	.240	.011	.991

*p<.05, **p<.01 ***p<.001

표 9. 환경적특성, 전략적 특성, 성과요인 직간접효과

		외부환경특성	내부환경특성
Total Effects	경영전략 특성	.350*	.589*
	경영성과 요인	.213	.979*
Direct Effects	경영전략 특성	.350*	.589*
	경영성과 요인	.003	.626*
Indirect Effects	경영전략 특성	-	-
	경영성과 요인	.210*	.354*

*p<.05

모형이 적합함에 따라 연구모형의 경로분석을 실시하였다. 그 결과는 <표 8>과 같으며, 경영전략에 의한 매개효과를 살펴보기 위하여 직간접효과를 살펴본 결과는 <표 9>와 같다.

외부환경특성이 경영전략에 미치는 영향을 살펴보면 $\beta=.259$ 로 유의한 정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.05). 그리고 외부환경특성이 경영성과에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러나 경영전략이 경영성과에 미치는 영향을 살펴보면 $\beta=.420$ 로 유의한 정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.001). 한편 내부환경특성이 경영전략에 미치는 영향을 살펴보면 $\beta=.657$ 로 유의한 정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.001). 그리고 내부환경특성이 경영성과에 미치는 영향을 살펴보면 $\beta=.488$ 로 유의한 정적인(+) 영향을 미치는 것을 알 수 있다(p<.01). 한편 이것을 경영전략에 의한 매개효과를 살펴보기 위하여 직·간접효과를 살펴본 결과는 다음 <표 11>과 같다. 먼저 외부환경특성이 경영성과에 미치는 간접효과는 $\beta=.210$ 으로 나타나 경영성과에 정적인(+) 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설I은 성립하는 것으로 나타났다. 특히 외부환경특성은 경영전략을 통하지 않고는 경영성과에 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 경영전략은 외부

환경특성과 경영성과사이에서 완전 매개한다는 것을 알 수 있다. 또한 내부환경특성이 경영성과에 미치는 간접효과는 $\beta=.354$ 으로 나타나 경영성과에 정적인(+) 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설II는 성립하였다. 따라서 경영전략이 내·외부환경특성이 경영성과에 미치는 영향을 매개한다는 것을 알 수 있다.

IV. 결 론

본 연구의 목적은 체육도장업의 내·외부환경특성이 경영전략을 매개로 하여 경영성과에 미치는 영향관계를 실증적으로 규명하는 것이었다. 이를 위해 체육도장업 중 현재 경영활동을 수행하고 있는 태권도장을 대상으로 연구를 진행하였고, 대한태권도협회 명부에 등재되어 있는 총 350개의 태권도장 중 275개 도장의 자료가 실제분석에 사용되었으며, AMOS 18.0을 이용하여 구조방정식모형 분석을 통해 다음과 같은 결론을 도출하였다.

본 연구 측정모형에서 사용된 구성개념의 적합도를 탐색요인분석, 확인요인분석을 통하여 기준이상의 적합도를 얻었으며, 사용된 구성개념간의 평균분산추출량을 통하여 구성개념간 판별타당성을 확보하였다.

AMOS에서 분석할 잠재변수간의 일차적인 관계가 얼마나 강한지, 두 변수의 영향력의 방향과 정도를 알아보기 위해 상관관계분석을 실시한 결과, 구성개념들의 관계가 모두 (+)의 상관관계를 나타내고 있어 기준타당성을 만족시키고 있으며, 연구모형과 가설에서 제시한 잠재변수들간의 관계의 방향성은 일치하는 것으로 나타났다. 또한 각 잠재변수들간의 값이 다중공선성(multicollinearity)의 기준인 .80보다 작으므로 다중공선성의 문제는 충족한다고 판단된다.

또한 확인된 이론적 구조모형을 근거로 하여 연구모형을 검증하였다. 연구모형을 분석하고 모형 적합도를 알아본 결과, 대체로 양호한 모형이라 할 수 있다.

이러한 모형적합도를 배경으로 구체적인 잠재변수들간의 관계를 알아보았다.

먼저, 경영전략에 의한 매개효과를 살펴보기 위하여 직간접효과를 살펴본 결과, 외부환경특성은 경영전략에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 외부환경특성은 경영성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 경영전략은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 내부환경특성은 경영전략에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 내부환경특성은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 한편 이것을 경영전략에 의한 매개효과를 살펴보기 위하여 직·간접효과를 살펴본 결과, 외부환경특성은 경영성과에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 외부환경특성은 경영전략을 통하지 않고는 경영성과에 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 경영전략은 외부환경특성과 경영성과사이에서 완전 매개한다는 것을 알 수 있다. 또한 내부환경특성은 경영성과에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 경영전략이 내·외부환경특성이 경영성과에 미치는 영향을 매개한다는 것을 알 수 있다.

이를 종합해 볼 때, 내부환경특성과 외부환경특성 모두 경영전략을 매개로 경영성과에

유의한 영향력이 있는 것으로 나타나 경영전략은 경영성과에 매개효과를 가지고 있는 것으로 나타났다.

참고 문헌

- [1] Amit, R., & Schoemaker, P. J. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic management journal*, 14(1), 33-46.
- [2] Barney, J. (2002). *Gaining and sustaining competitive advantage*. 2nd Ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- [3] Boone, L. E., & Kurtz, d. L. (1992).
- [4] Management: study guide to accompany. NJ: McGraw-Hill. Brougeois III, L. J. (1985). Strategic goals, perceived uncertainty, and economic performance in volatile environments. *Academy of Management Journal*, 28(3), 548-578.
- [5] Burns, T. & Stalker, G. M. (1961). *The Management of Innovation*. London: Tavistock Publications.
- [6] Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33, University of California.
- [7] Marcus, A. A. (1993). *Business & society: ethics, government, and the world economy*. Homewood: Irwin.
- [8] Ministry of Culture, Sports and Tourism (2012). *Installation of sports facilities. Utilization Act*. Seoul: Ministry of Culture, Sports and Tourism.
- [9] Roh, D. Y., & Kim, T. I. (2009). The Effect of Environmental Characteristics on Management Strategy and te Management Outcome of Taekwondo Training Centers. *Korean Journal of Sport Management*, 14(4), 55-66.
- [10] Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2000). *Strategic management: Cases and Concepts*, 12th. Homewood: Irwin.
- [11] Wernerfelt, B. (1995). A Resource-Based View of the Firm: Ten years after. *Strategic Management Journal*, 16(3), 171-174.
- [12] Park, J. K. (2003). The Effect of Bowling Center Environmaental Charateristics on Service Quality, Customer Satisfaction and Purchase Intention. *The Korean Journal of Physical Education*, 42(2), 209-219.
- [13] Lee, H. S., & Limb, J. H. (2008). *Structural equation modeling analysis and AMOS 6.0 manual*. Seoul: beopmunsa.