

# 골프장 조성사업 타당성 분석의 모형설정에 관한 탐색적 연구

- A Exploration of a Model Building for the Golf Course  
Business Feasibility -

허 향 진\* · 강 방 수\*\*  
(Huh, Hyang-Jin) · (Kang, Bang-Soo)

## 목 차

- I. 서 론
  - II. 이론적 고찰
  - III. 연구의 설계
  - IV. 실증분석 결과 및 논의
  - V. 결 론
- 참고문헌

## I. 서 론

최근 소득수준이 향상됨에 따라 골프 이용객과 골프장 수가 계속 늘어가고 있다. 이러한 골프장의 수요 증가는 골프장 투자에 대한 관심을 증대시키고 있으며, 상품의 차별화와 경쟁력 제고는 물론 투자의 성패에 영향을 미치는 투자환경과 타당성에 관한 분석 역시 중요시되고 있다. 골프장 사업 투자자들의 주요 관심사는 골프장 사업의 수익성이다. 골프장 사업과 같은 대규모 투자는 항상 위험을 수반하며, 투자결과 이익은 커녕 많은 손실을 볼 수도 있다.

\* 제주대학교 관광경영학과 교수

\*\* 동양컴퓨터학원 원장

일반적으로 투자자들은 위험을 회피하려 하기 때문에 위험부담이 큰 투자는 높은 수익성의 가능성을 제시하여야 한다. 투자위험을 줄일 수 있는 가장 좋은 방안은 투자이전에 많은 잠재적 가능성과 위험성을 조사하고 분석하여 자본비용을 감당할 수 있는 범위 내에서 효율적 투자를 수행하는 것이다.

그러나 사업계획 전에 시행되는 골프장사업에 관한 타당성 분석은 이론적인 연구가 많이 이루어지지 않아 골프장 조성사업의 타당성 분석에 관한 방법과 절차를 제대로 제시되지 못하고 있다.

특히 골프장 조성사업은 대규모 자본이 소요되며, 전문적인 지식과 경험이 요구되기 때문에 골프장 사업계획을 위한 타당성 조사는 사업의 위험을 최소화시키고 효과적인 마케팅 전략을 수립하기 위해서 절실히 필요하다고 할 수 있다.

골프장 조성사업을 위한 타당성조사 과정은 매우 복잡하기 때문에 조사과정을 전체적으로 볼 수 있는 모형을 설정하고, 투자내용 평가와 관련된 타당성 조사 요인들을 연구하는 것은 골프장 산업 및 국가경제 발전을 위해 의미있는 일이라 생각된다.

따라서 본 연구의 목적은 골프장 조성사업 타당성 조사의 개념화를 가능케 할 수 있는 이론적인 틀을 마련하기 위하여 골프장 조성사업 타당성 조사에 적합한 방법과 절차를 제시하고, 타당성 조사 항목과 관련된 여러 요인을 분석하여 체계화를 이루고자 하는 것이다.

이러한 목적을 달성하기 위하여 문헌적 연구방법과 실증적 방법을 병행하였다. 문헌연구를 통하여 골프장사업과 관련된 여러 변수들을 확인하고, 골프장 조성사업 타당성 조사의 방법과 절차를 제시할 수 있는 모형과 골프장 조성사업 타당성 조사항목들의 개념적 체계화를 기하는 이론적 배경의 근거로 삼았다. 실증분석은 문헌연구에 근거한 연구가설을 설정하였고, 조사목적에 맞는 설문지 방법을 채택하였다.

설문조사는 전국의 골프장에서 근무하는 과장급 이상을 대상으로 하여 비율적 계층 추출방법과 편의적 추출방법을 이용하여 표본을 추출하였고, 자료수집은 자기기입식 설문지 기법을 활용하였다.

조사 결과는 사회과학 통계 패키지(SPSS)를 이용하여 빈도분석과 t검증, 일원분산분석, 다변량분산분석, 요인분석, 회귀분석 방법으로 타당성 조사 관련 요소들에 대해 분석을 하였으며, 가설을 검증하는 경험적 연구방법을 채택하고 있다.

연구의 공간적 범위는 전국의 골프장이며, 시간적 범위는 2000년 8월 20일 ~9월 19일로 한정하였다.

## II. 이론적 고찰

### 2.1 골프장 사업의 현황과 특성

#### 2.1.1 한국 골프장 사업의 현황

한국의 골프장은 1964년 한양컨트리클럽의 개장을 계기로 기업 형태의 민간 골프장이 자리잡기 시작하면서 도약단계로 접어들었다. 그 후 1970년대 초부터 80년대 말까지 골프장 건설은 지속되었고, 특히 수도권을 벗어나 지방에도 많은 골프장이 건설되면서 골프인구가 크게 늘어났다. 체육시설의 설치 및 이용에 관한 법률이 제정되면서 골프장 사업승인권이 시·도지사에게 이양되었고, 18홀 이상 회원제 골프장 조성시 대중골프장 조성을 의무화하면서 골프대중화를 유도하고 있다.

2001년 1월 현재 전국의 골프장 수는 총140개(회원제 107, 대중 33)이며, 지역별로 보면 수도권(서울, 인천, 경기)이 73개로 52%, 충청권(대전, 충청남북도)이 13개로 9%, 강원권이 14개로 5%, 영남권(부산, 대구, 울산, 경상남북도)이 22개로 16%, 호남권(광주, 전라남북도)이 8개로 6%, 제주권이 10개로 7%이다. 이 중 대도시형이 73개로 52%, 지방도시형이 45개로 32%, 유희지형이 22개로 16%이다.

현재 국내에서 건설 중인 골프장은 총 62개(회원제 38, 대중 24)이며, 인가를 받았으나 착공을 하지 않은 골프장도 상당수에 이르고 있다. 이러한 미착공 골프장은 향후 경제여건을 고려하여 공사추진 여부나 시기를 조정하리라 보여진다. 골프장 이용객 수는 IMF 관리체제하의 1998년을 제외하고는 매년 증가해 왔다. 특히 1980년대 말부터 소득수준의 향상, 문화생활의 향유, 여가시간의 확대와 취향변화 등으로 골프인구의 급증 현상을 보이고 있다. 최근 각종 여론조사에서도 골프는 직장인들이 하고 싶은 레저스포츠에서 늘 1위를 유지하고 있어 정부에서도 골프를 생활체육으로 육성하여 국민 모두가 즐길 수 있는 대중스포츠로 발전시키려는 정책을 추진하고 있다.

#### 2.1.2 골프장 사업의 특성

골프장은 경영형태에 따라 크게 회원제와 대중 골프장으로 구분하는데, 어떤 종류의

경영형태를 취하느냐에 따라 마케팅 전략, 투자비 회수 등 많은 면에서 차이가 있다.

대부분의 대중 골프장은 회원제 골프장 조성시 의무적으로 개발된 골프장<sup>1)</sup>이기 때문에 골프장 사업은 곧 회원제 골프장 사업이라 할 수 있다.

골프장 사업은 초기에 조달자금으로 출발하지만 일정기간(공사진행 30%) 후에는 회원의 입회금으로 투자금액을 회수<sup>2)</sup>하기 때문에 골프장 사업은 여타의 사업과는 다른 형태의 특수성을 가진다. 따라서 골프장 사업은 저수익성 사업을 어떤 방법으로 경영해 나갈 것인가? 또는 사업비를 어떻게 조기에 회수할 수 있는가? 그리고 마케팅 조사를 통한 유리한 입지조건을 구비할 수 있는가? 등이 가장 중요한 요소가 된다.

골프장 사업은 고객의 욕구를 만족시키는 상품과 서비스의 혼합물을 동시에 제공한다. 그러나 이러한 사실에도 불구하고 골프장들은 거의 상품측면에만 초점을 두어 왔는데, 그 이유는 유용한 마케팅 믹스들이 대개 상품판매전략 공식(product strategy formulation)에서 빌려온 것들이고, 경영자들이 유형적 상품을 선호하기 때문이다(Leo M. Renaghan, 1982).

그러나 골프장과 같은 환대기업에서 소비자들은 상품과 서비스의 각 요소들을 분리해서 인식하지 못하고 통합된 전체로서 인식한다. 따라서 골프장 조성사업의 일환으로서 골프장 상품결정에 있어서 상품부분 뿐만 아니라 서비스부분의 중요성을 충분히 인지해야 한다. 골프장 상품의 구성요소는 시설, 서비스, 브랜드, 이미지로 구성되어 있고, 골프장 상품은 서비스 상품으로서 일반 상품과는 다른 여러 가지 특성을 가지고 있는데, 저장 불가능성, 수요의 불균형성, 심미적 특성, 동시 소비 불가능성, 상품모방의 용이성, 장소 이동적 특성(한국관광공사, 1995) 등이 있다.

### 2.1.3 골프장 사업의 기획

경영의 관리과정을 기획·조직·지휘·통제 등으로 나누어 나타낼 수 있는데 기획은 어느 과제에 입각하여 그 과제를 달성하는데 필요한 업무의 이미지를 그려내며, 전체적인 또는 세부에 걸치는 구상을 통합하는데 이르는 과정의 작업을 기획이라고 한다(서림능력개발 자료실, 1996).

1) 체육시설의 설치 및 이용에 관한 법률 제14조 및 15조, 동 시행령 제 13조 대중 골프장 병설 조항에 따라 18홀의 회원제 골프장은 6홀 이상, 18홀을 초과하는 회원제 골프장은 6홀에 18홀을 초과하는 9홀마다 3홀을 추가하는 규모 이상의 대중 골프장을 조성해야 한다.

2) 체육시설의 설치 및 이용에 관한 법률 제19조 및 시행령 제18조

골프장 사업은 경영의 다각화, 상품의 특수성 등으로 인하여 다양한 형태를 유지하고 있기 때문에 사업의 성공여부를 기획단계에서 결정된다고 볼 수 있다. 따라서 정확한 수요예측과 적정한 사업규모를 결정하는 등 사업 타당성 단계에서 철저한 조사와 체계적인 분석을 통해 기획을 수립하는 것이 매우 중요하다. 특히 골프장 사업이 갖는 부정적인 기능을 고려하여 환경오염, 지역사회와의 연대의식 등을 충분히 감안하여야 한다.

골프장은 기획목표의 결정과 지리적 여건의 고려가 기획의 가장 중요한 사항이다.

골프장 기획목표를 구체적으로 나열하면, ①기업의 이미지 부각 ②기업의 사회적 지위 ③기업의 영업활동 ④장기적인 부동산 투자 ⑤다목적 경영 등이 있다(김기곤외, 1994).

골프장을 지리적 여건별로 대도시형, 지방도시형, 유희지형으로 구분할 수 있는데, 이러한 지리적 여건별 기획특성을 살펴보면 다음과 같다(김기곤외, 1994).

대도시형은 서울 등 대도시에서 승용차로 1시간 이내의 근교에 위치하고 있으며, 방문객 확보가 안정되고 경기자 수가 많은 경우이다. 또한 회원권의 자산평가가 높고, 부동산 가격도 높이 평가되며, 매매 가능성도 높다.

지방도시형은 대도시형을 제외한 지역으로 토지가 비교적 싸고 자금력도 적다. 또한 내장객 수가 적고 특정 경기자가 많으며 자금회수가 불투명하다고 볼 수 있다. 유희지형은 휴양지에 위치한 골프장으로 호텔 등과 복합 시설의 일부로서 역할을 하며, 대도시와 지방도시의 복합형을 말한다. 유희지형은 경기자가 변동이 많고, 계절, 경제상황, 기후 등의 영향이 크며, 지역개발 상황과 장래 발전 가능성이 매우 중요하다. 골프장은 기획목표와 지리적 여건에 따라 골프장의 장점과 단점이 크게 부각되므로 골프장을 기획할 때 이러한 조건들을 잘 검토하여 개발 방침을 설정하는 것이 중요하다

## 2.2 타당성 분석의 이론적 고찰

### 2.2.1 타당성 분석의 개념

타당성 분석은 일반적으로 사업계획을 수립하기 전에 실시하는 것인데, 타당성 분석의 여러 개념들을 종합해 보면 다음과 같다.

첫째, 타당성 분석의 최종목표는 재무분석을 통하여 투자수익성을 파악하고, 계속하여 그 사업을 추진할 것인가를 결정하는 것이다.

둘째, 타당성 분석은 충분한 정보를 수집, 종합, 분석하는 창조적이고 목표 지향적인 합리화의 과정이다.

셋째, 타당성 분석은 개발의 형태, 시설의 양적·질적인 면을 결정하는데 도움을 준다.

넷째, 타당성 분석은 객관적이고 독립적인 평가를 함으로써 투자의 위험성을 줄이기 위한 시설투자 이전의 과정이다.

다섯째, 타당성 분석은 사업계획 전의 준비로 사업운영 결과를 예상, 평가하는 구조적 방법이다.

여섯째, 주요 관련학문 영역은 마케팅과 재무분석이다. 경제학, 사회학도 활용되는 분야인데, 이외에도 여러 학문의 지식이 활용될 수 있다. 골프장상품의 성격상 여러 가지 사업 즉, 골프, 숙박, 식음료, 기타 부대시설 및 서비스의 총체로 이루어지고 있기 때문에, 골프장사업의 성격상 골프장 사업 타당성 조사를 여러 가지 학문의 측면에서 연구해야 할 것이다.

## 2.2.2 타당성 분석의 목적

투자사업의 타당성 분석은 사업결정에 앞서 투자내용을 평가하는 작업(황용주, 1983)으로 엄격한 타당성 분석 과정을 통해 다음과 같은 목적을 달성할 수 있다.

첫째, 경제성이 없는 투자의 억제와 투자사업의 부실화를 사전에 예방할 수 있다. 둘째, 각종 후보사업 중 가용자본의 범위 내에서 투자의 우선 순위에 입각한 사업선정을 할 수 있다. 셋째, 착상은 좋으나 세부 내용이 미비한 계획을 사전에 보완할 수 있다. 넷째, 공공기관으로부터의 투자자금 용자를 우선 배정 또는 외자도입의 지수자료를 제시할 수 있는 근거자료이다. 다섯째, 각종요금 및 가격, 세율의 책정에 근거하여 분석한다. 여섯째, 사업주체자의 투자결심에 필요한 자료를 체계적으로 분석하여 제공한다.

## 2.3 타당성 분석의 모형설정에 대한 선행연구

타당성 분석과정은 매우 복잡하고 또 상호간에 서로 관련되어 있기 때문에, 분석과정 전체를 볼 수 있는 모형이 제시되어야만 타당성 분석의 절차와 방법의 기준이 될

수 있다. 특히 타당성 분석의 전체적인 과정을 볼 수 있는 모형을 제시하기 위해서는 타당성 분석의 특정한 구성요소들을 분리하여 자세히 고찰하여야 한다. 통상 타당성 분석은 마케팅 조사의 연구를 통하여 골프장 상품계획을 포함한 사업개념을 정립하여 체계적인 마케팅 전략을 수립하고 사업 기본계획을 작성하여야 하며, 이를 바탕으로 재무분석을 통해 사업의 수익성을 판단하고 계속해서 그 사업을 추진할 것인가를 결정하는 재무분석으로 나누어진다.

효과적인 모형설정을 뒷받침하기 위하여 마케팅조사와 재무분석을 분리해서 선행연구를 고찰해 보고자 한다.

### 2.3.1 마케팅조사의 모형

#### 1) 장혜숙의 조사 모형

타당성조사 대상의 특성에 따라서 필요한 정보와 그에 대한 조사방법, 기타 중요 사항에 대한 가중치의 크기가 다르며, 상황에 따라서 다른 형식을 취하게 된다. 장혜숙(장혜숙, 1991)은 15개의 타당성조사 모형을 검토한 뒤에 유사한 타당성 요소의 결합을 통하여 포괄적이며, 단순화된 모형을 제시하였다.

#### 2) Philip Kotler의 마케팅 모형

Philip Kotler(윤훈현, 1988)는 마케팅을 향상된 전략적 이론과 예리한 분석도구로써 설명을 하였다. 그는 다양한 마케팅 분야를 분석하기 위해 분석적 접근방법을 통하여 마케팅 전략 수립절차를 수행하는 구조적인 틀을 제시하였다.

#### 3) 오세조·박충환의 마케팅 모형

오세조와 박충환은 시장지향적 경영사고(market-driven management)와 시너지(synergy)의 개념을 강조하였고, 마케팅 전략의 동적인 변화와 적용에 주안점을 두어 지속적인 목표관리에 적합한 통제 메커니즘을 제시하여 고객만족을 지향하고 있다(오세조·박충환, 1986).

#### 4) 나중호·이준희의 모형

나중호와 이준희는 신상품 개발 순서를 마케팅 절차에 의해 신상품 출시 이전부터 신제품 개발 프로세스를 제시하였으며, 시장지향적인 측면에서 각 과정별 소비자 조

사가 이루어져야 한다고 주장하고 있다(나종호·이준희, 1998).

#### 5) 제주 오라관광지구 사업타당성 검토 모형

이 모형은 제주 오라관광지구 사업주체가 사업투자결정 이전에 사업성 검토를 실시한 타당성 조사의 연구사례로써 사업주체의 구상에서부터 재무분석까지 체계적인 사업 타당성 분석을 통해 투자재원 배분의 효율성을 극대화하고 사업의 적정성을 판단하여 사업투자자에게 투자결심에 필요한 자료를 제공하고 있다(쌍용건설(주), 1997).

지금까지 살펴본 5가지의 사업 타당성조사 모형들을 종합해 보면 각각 차이점을 보이고 있지만 상당부분 공통점도 지니고 있다. 이러한 원인은 마케팅 조사에서 고려해야 할 사항 대부분이 일치하고 있지만 기술적인 방법이나 접근방법이 다르기 때문이다. 또한 마케팅 조사는 상황에 따라 다를 수도 있기 때문이다. 마케팅 조사의 최종목표는 사업개념을 정립하고 마케팅 및 운영전략에 관한 정보를 수집하고, 재무분석에 필요한 기초정보를 제공하는 것이다. 이러한 면을 고려하여 골프장 조성사업 타당성조사 모형과 관련된 마케팅 조사의 모형은 크게 마케팅 전략 수립하는 단계와 사업기본 계획 수립하는 단계로 구분할 수 있다.

마케팅 전략 수립은 제1단계 : 시장기회 분석, 제2단계 : 표적시장 설정, 제3단계 : 마케팅 전략 수립의 과정을 거쳐 이루어지며, 이러한 마케팅 전략을 근거로 제4단계 : 사업기본 계획을 수립의 과정을 통해 재무분석에 필요한 기초자료를 마련한다. 그리고 이러한 마케팅 조사와 관련된 요소 즉, 시장기회 분석에서부터 사업계획 수립의 전 과정은 타당성 조사와 관련된 마케팅조사에 있어 근간이 되며, 어느 하나도 빼놓을 수 없는 중요한 요소들이다.

### 2.3.2 재무분석의 모형

#### 1) Clifton and Fyffe의 모형

Clifton and Fyffe는 타당성 평가를 자료정리와 평가 단계로 구분하였고, 타당성 평가를 확실성, 위험성, 불확실성으로 구분하여 제시하고 있다. 자본조달 계획을 타당성 평가 이전 투자의사결정을 위한 자료 정리에 포함하고 있다(Clifton, David S., Jr., and Fyffe, David E., 1977).



2) Michel M. Coltman의 모형

Michel M. Coltman은 재무분석 순서를 자금조달계획, 예상손익계산서 작성, 현금흐름 예측, 타당성 평가의 4단계로 구분하였다(Michael M. Coltman, 1989).

3) 장영광의 재무분석 모형

장영광은 타당성 평가시 불확실성과 위험성이 의미상 차이가 없음을 강조하여 위험성 분석으로 통합하여 자본조달의 결정을 중요하게 다루고 있는데, 다양한 재무관리 이론과 기법을 체계화하고 실제 재무분석을 통한 투자의사결정이 용이토록 제시하였다(장영광, 1990)

지금까지 재무분석과 관련하여 3가지 모형을 살펴보았는데 절차과정은 다소 차이가 있지만 구성요소 대부분 일치하고 있음을 발견할 수 있었다. 재무분석 목적이 사업의 투자의사 결정과 자금조달계획을 수립하는 것이므로 투자의사를 결정하는 타당성 평가 단계와 자본조달 단계로 구분해야 한다. 그리고 이러한 타당성 평가와 자본조달계획은 재무예측 정보를 바탕으로 이루어져야 하기 때문에 재무분석은 제1단계: 재무예측, 제2단계: 타당성 평가, 제3단계: 자본조달 결정으로 구분하였다. 그러나 재무분석은 서로 복잡하게 얽혀 있고, 각 단계별 정보교환이 원활히 이루어져야 하기 때문에 한 단계로 통합하여 단순화할 수 있다.

**2.4 골프장 조성사업 타당성 분석의 결정요소**

본 절에서는 골프장조성 사업 타당성 분석 모형과 관련된 타당성 조사시에 포함되는 중요한 요소가 되는 인자들에 대한 내용들을 살펴본다.

**2.4.1 사전 타당성 조사**

사전조사는 우선 ① 사업목표가 설정되면, 이 목표와 ② 주요 개발문제를 가지고 ③ 모여진 개발팀이 ④ 구성요소와 사전계획의 흐름도를 작성해서 이 비교의 최종 결과인 사전 종합계획을 하게 된다(Laventhol & Horwath, 1985).

투자대상이 될 수 있는가를 알기 위해 더욱 자세히 연구할 필요가 있는지를 결정할 수 있도록 사전 타당성 조사는 다음 사항을 포함해야 한다(Clifton, Jr. and Fyffe, 1977).

- ① 시장에 대한 기술
- ② 필요 투자액과 운영비 예상
- ③ 대체적인 예상수익
- ④ 예상되는 주요문제와 위험 등이다.

## 2.4.2 타당성 조사

사전조사에서 투자대상으로 타당성이 인정되면 본격적인 사업 타당성 조사를 한다. 타당성 조사는 크게 마케팅 조사와 재무분석으로 나눈다. 마케팅조사는 시장 특성에 맞는 골프장 사업개념을 정립하여 골프장개발을 계획하는 것이고, 재무분석은 골프장 조성사업이 수익성이 있는지를 판단하는 것이다.

### 1) 시장기회 분석

환경변화의 분석과 예측을 통해서 시장의 기회를 분석한다. 환경이란 기업의 활동에 영향을 미치는 기업의 내부와 외부의 모든 요인을 의미한다. 이러한 환경은 크게 외부환경, 내부환경으로 구분할 수 있다(윤훈현, 1988).

### 2) 표적시장 설정

환경분석을 통해 시장기회를 발견한 후 전략적 성향분석과 미래의 수요를 예측하여 표적시장을 설정하여야 한다. 표적시장이란 기업에서 마케팅 활동의 대상이 되는 특정고객의 집단 혹은 계층을 말하는데 표적시장의 설정과정은 시장을 세분화하고, 세분화된 시장 중에서 시장으로의 잠재력과 소비자행동을 분석한 자료에 의하여 주력해야 할 시장을 확정하게 되는 것이다.

### 3) 마케팅 전략 수립

환경변화의 분석과 예측을 통하여 시장기회를 발견한 후, 기회시장에 대한 시장 세분화로 표적시장을 명확히 한다. 다시 표적시장내의 골프장 이용객 욕구분석을 통해 골프장 상품컨셉을 도출하고, 사업목표를 구체화할 수 있는 마케팅목표를 분명히 하여 골프장 이용객에 의한 골프장 상품 구매(회원권 구매와 골프장 이용)가 활발히 이루어지도록 여러 장애 요인(시간, 장소, 성능, 소유, 기억유출, 심리적, 감각적 장애요인)을 제거하는 과정으로 이루어진다. 그리고 제품(product), 가격(price), 촉진(promotion), 유

통(place) 등 마케팅믹스 기본요소가 잘 조화되어 시너지효과를 낼 수 있게 하는 마케팅전략(나종호·이준희, 1998)이 수립되어야 한다.

#### 4) 사업 기본계획 수립

골프장 조성 기본계획 수립은 마케팅전략을 기초로 하여 개발 대상지에 사업계획을 구체화하는 단계로서 판매계획, 시설계획, 관리운영계획으로 분류하여 수립한다(한국관광공사, 1995).

#### 5) 재무분석

재무분석의 목적은 사업에 대한 투자 의사 결정과 자본 조달계획이며, 재무분석 절차는 재무예측 단계를 거쳐, 투자 의사결정 단계와 자본조달결정 단계로 구분한다.

재무예측은 기업의 미래 수익성과 주요 경제성과와 재무상태를 예측한 것을 말하며, 기업이 투자결정이나 자금조달결정을 내릴 때 미래 경영성과와 재무상태에 대한 예측정보가 매우 중요하다. 미래 경영성과와 재무상태에 관련된 예측정보는 일반적으로 추정손익계산서를 작성하여 자금소요액의 예측정보, 현금예산을 작성하여 자금사정의 예측정보를 만들고 있다(장영광, 1990).

투자의사결정은 미래가 예상되는 상황이 발생할 가능성의 확실성 정도에 따라 확실성, 위험, 불확실성으로 평가하는데, 위험과 불확실성에 대해 의미상 차이를 두지 않으므로 확실성과 위험으로 구분하여 결정한다.

투자의사결정과 자본조달결정은 매우 밀접한 관계를 가지고 있다. 왜냐하면 기업의 투자안을 평가할 때 투자에 소요되는 자금의 조달계획을 동시에 고려해야 하는데, 소요자금을 어떤 원천으로부터 얼마를 조달하느냐에 따라 자본비용이 결정되고, 또한 자본조달 계획에 따라 결정된 자본비용은 투자안을 평가하는데 기준이 되기 때문이다(오동현, 1992).

소요자금을 적절한 시기에 가장 적은 비용으로 조달하는 것은 재무분석에서 중요한 과제 중의 하나이며, 소요자금을 어떤 원천으로부터 조달하느냐에 따라 기업의 자본구조는 달라지게 된다.

결국 골프장 조성사업의 재무분석은 투자위험 결정과 자본조달을 바탕으로 하는 재무구조의 문제로 귀결되며, 자본구조의 결정은 본질적으로 미래의 투자기회 및 그에 따른 현금흐름 분석과 예측을 바탕으로 소요자금의 규모와 그 조달방법을 사회적 관

점에서 결정하여야 한다. 따라서 재무분석은 기업 전체적인 관점에서 이루어지는 미래에 대한 예측을 전제로 한다.

재무분석의 핵심은 기업의 가중평균자본비용을 최소화시키는 재무구조를 선택하고, 또한 자산의 구성상태와 재무유동성 및 기업의 외적요인을 충분히 고려하여 투자 및 자본조달에 대한 의사결정이 이루어져야 한다는 것이다.

### Ⅲ. 연구의 설계

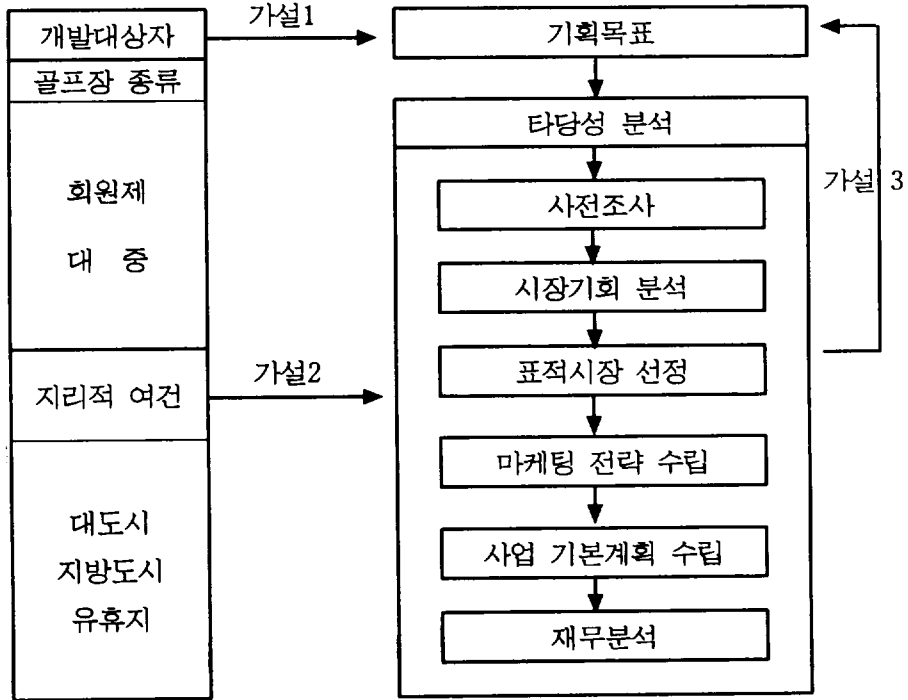
#### 3.1 연구조사의 모형

앞 장에서 살펴본 골프장 조성사업 타당성 분석에 관한 이론적 배경을 토대로 실증적인 연구조사 방법을 통해 본 논문의 연구목적을 달성하고자 한다.

사회조사의 과정이 매우 복잡하고 또한 상호간에 서로 얽혀 있기 때문에 본 연구에서는 연구과정을 전체적으로 볼 수 있는 연구조사의 모형(소영일, 1994)을 설정하여 골프장사업의 투자내용 평가와 관련된 타당성 조사요인들의 중요척도를 골프장의 종류와 지리적 여건별로 파악하고자 한다. 골프장 조성사업 타당성 조사는 골프장의 위치, 지리적 특성 등에 따라 달라지기 때문에 유사한 타당성 결정요인들을 단순화된 체계적 개념 즉 모형을 설정할 수 있다.

골프장 조성사업 타당성 조사의 개념화를 가능케 할 수 있는 기본적 틀을 마련하기 위하여 상호 관련요소의 통합과정을 거쳐 단순화를 이루고, 향후 골프장 조성사업 타당성 조사의 활용성을 고려하여 사전 조사와 본 조사단계로 구분하였다. 본 조사단계에서는 ① 시장 기회분석 ② 표적시장선정 ③ 마케팅 전략수립 ④ 사업 기본계획수립 ⑤ 재무분석으로 구분 설정하였다.

<그림 3-1> 연구의 모형



### 3.2 가설의 설정

<가설 1> 골프장 종류(회원제 골프장, 대중 골프장) 및 지리적 여건(대도시형, 지방도시형, 유흥지형)을 독립변수로 하여 골프장 기획목표가 다르다는 것을 검증한다.

<가설 2> 골프장 종류 ( 회원제 골프장, 대중 골프장) 및 지리적 여건(대도시형, 지방도시형, 유흥지형)을 독립변수로 하여 골프장 조성사업 타당성 조사항목이 다르다는 것을 검증한다.

<가설 3> 골프장 조성사업 타당성 조사 요인(환경변화, 경제외적 요인, 경쟁력 제고, 시설과 서비스, 판매, 관리운영, 자금조달과 운영계획, 수익성)들을 독립변수로 하여 골프장 조성사업 기획목표와의 관련성을 검증한다.

### 3.3 조사방법 및 표본추출

#### 3.3.1 조사방법

본 연구에서는 방대한 모집단을 반영하기 위하여 응답자들을 확률표본으로 추출한 다음 이들에게 표본화된 설문지를 관리하여 이들로부터 동일한 형태로 되어있는 자료를 얻어냈다. 설문지는 골프장의 구분, 기획상의 중요사항, 타당성 조사구분(시장기획 분석, 표적시장 선정, 마케팅 전략 수립, 사업 기본계획 수립, 재무분석)과 각 구분별 세부사항 및 응답자의 배경조사 항목 등으로 구성되었다. 설문 항목은 7개 부분 47항목 질문으로 구성되어 있는데, 기획목표에 관한 5개 항목, 타당성 조사에 관한 36개 항목, 인구통계적 변수 6개 항목 등이다. 설문의 각 항목은 필요에 의하여 리커트 척도, 명목척도 및 선택형 기입형 등을 적절히 이용하여 설계되었다.

#### 3.3.2 표본추출

모집단을 골프장에서 근무하는 과장급 이상 직원으로 정하고 표본추출 단위를 골프장을 지리적 여건과 종류별로 구분한 관리직 과장급 이상 직원으로 하여 전국에서 운영 중이거나 공사중인 골프장을 대상으로 2000년 8월 10일부터 9월 19일까지 조사하였다. 모집단은 약 1,632명으로 추정되었고, 표본의 크기는  $n = (Z^2/E^2) \cdot \delta^2$ 의 공식에 의거 신뢰도 95%에서의 표본의 크기를 계산 한 결과 110이지만 여러 사항을 고려하여 모집단의 10%인 163으로 결정하였다. 추출절차 식별은 전국 골프장의 종류별·지리적 여건별 현황 비율로 비율적 계층 방법과 편의적 추출방법을 병행하여 추출하였다.

## IV. 실증분석 결과 및 논의

### 4.1 자료의 분석

#### 4.1.1 자료수집 및 분석방법

자료의 수집은 모집단(전국 골프장에 종사하는 관리직 과장급 이상 직원)이 종류별, 지리적 여건별 분포비례에 맞추어 표본을 구성하였다.

조사시기는 8월 10일 ~ 9월 19일까지 40일간에 걸쳐 이루어졌고, 응답자가 직접 설문지에 기입하는 자기기입형 설문지법을 이용하였다. 설문은 골프장 종류별, 지리적 여건별로 비례 할당하여 직접 방문하거나 우편, FAX 및 이메일 등을 이용하여 배부하고 자료를 수집하였다. 설문은 총 163부 발송하여 138부를 회수함으로써 회수율 84.7%을 보였고, 회수된 설문 중에서 불성실한 응답 및 부적격한 응답 13부를 제외한 125부를 유효표본으로 확정하였다. 수집된 자료는 데이터 코딩 과정을 거쳐, SPSS 통계 프로그램을 이용하여 분석하였다.

표본의 인구통계적 분포특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 이용하였으며, 요인분석을 통해 많은 변수들을 묶어 적절한 수준의 요인을 추출한 뒤 가설 1, 2를 t검증, 일원분산분석(ANOVA), 다변량분산분석(MANOVA)을 이용하여 검증하였고, 가설 3은 선형회귀분석을 이용하여 검증하였다.

#### 4.12 변수의 신뢰도 검증

본 연구에서는 설문의 신뢰성을 검증하기 위하여 각 구성항목별 크론바의 알파(Cronbach's alpha)계수를 살펴보았다. 사회과학에 있어서 테이터는 보통 크론바 알파계수가 0.7이상이면 신뢰성이 크다고 보는데, 본 논문의 설문항목별 크론바의 알파계수는 0.7을 넘고 있어 항목간 신뢰성이 충분하다고 할 수 있으며, 이들을 하나의 변수로 보아 어떤 분석을 하더라도 문제없다고 할 수 있다.

#### 4.13 표본의 인구통계적 분포 특성

표본의 인구통계적 변수는 골프장 근무연수, 신규 골프장 조성사업 참여여부, 현직급, 연령, 성별, 교육수준별로 구분하였고, 각 변수별 분포를 알아보기 위해 실시한 빈도분석 결과는 다음과 같다.

- 1) 골프장 근무연수는 10년 미만인 68명(54.4%), 11~15년이 43명(34.4%), 16년 이상이 14명(11.2%)으로 나타났다.
- 2) 신규 골프장 참여여부는 참여했었던 사람이 63명(50.4%), 참여해 본적이 없는 사람이 62명(49.6%)으로 나타났다.
- 3) 현 직급은 과장이 56명(44.8%), 차장이 28명(22.4%), 부장이 23명(18.4%), 이사 이상이 18명(14.4%)으로 대부분 과장, 차장 직급이다.

- 4) 연령은 30대가 37명(29.6%), 40대가 68명(54.4%), 50대 15명(12.0%), 50대 이상이 5명(4.0%)으로 30~40대가 대다수이다.
- 5) 성별은 남자가 121명(96.8%), 여자가 4명(3.2%)으로 나타났다.
- 6) 교육수준은 대졸이 107명(85.6%), 대학원 이상이 18명(14.4%)으로 나타났다.

## 4.2 가설 검증

### 4.2.1 요인분석(factor analysis)

본 연구에서는 상관관계가 높은 변수들간에 서로 의미가 비슷한 변수들끼리 묶어 변수의 수를 함축함으로써 정보량을 줄이고, 알지 못하는 변수들간에 내재하고 있는 구조를 발견하고자 요인분석을 실시하였다.

요인분석은 요인적재량의 단순화를 위해서 베리맥스(varimax)을 실시하였다. 분석 결과 아이겐값이 1 이상, 크론바알파계수 0.5 이상이면 요인으로 채택하였고, 요인적재치가 0.3이되 다른 적재치와의 차이가 0.1 이상이면 각 요소의 구성요소로 기록하였다(오택섭, 1990).

#### 1) 기획목표

기획목표의 요인분석결과 3개 요인(마케팅활동, 투자목적, 경영다각화)이 도출되어 골프장의 기획목표를 첫째, 기업의 이미지 향상, 사회적 지위향상, 영업활동을 통한 마케팅 활동, 둘째는 투자목적, 셋째는 경영의 다각화로 요약할 수 있다.

#### 2) 타당성 조사

골프장의 타당성 조사의 요인분석결과 환경변화, 경제외적 요인, 경쟁력 제고, 시설과 서비스, 판매, 관리운영, 자금조달과 운영계획, 수익성 등 8개 요인이 추출되었다.

### 4.2.2 가설 1의 검증

골프장 종류별, 지리적 여건별, 한가지씩 골프장을 구분하여 골프장 조성사업 기획목표의 중요도를 파악하였고, 다음에 종류별·지리적 여건별로 구분 동시에 활용하여 조사항목의 중요도를 설정하였다.



<표 4-1> 기획목표 분석결과

항 목	종류별	위치별	그룹별	종합
마케팅 활동		●	○	◎
투자 목적	●	●	○	◎
경영 다각화	●	●	○	◎

- : 종류별, 위치별 각각의 중요도를 파악    ○ : 종류별·위치별 동시에 중요도를 파악  
 ◎ : ○와 ●를 동시에 참조 중요도파악    □ : 골프장 종류, 위치, 그룹별 구분을 따르지  
 않음

기획목표의 마케팅 활동, 투자 목적, 경영 다각화는 종류별, 위치별 각각의 중요도 파악과 종류별·위치별 동시에 중요도를 파악하는 것을 병행해야 한다.

기획목표의 각 항목들은  $P < 0.05$ 에서 변하고 있어 골프장 기획목표는 골프장 종류별, 지리적 여건별로 서로 다르다는 것을 알 수 있기 때문에 <가설 1>의 골프장 기획목표는 골프장 종류별·지리적 여건별로 다르다는 가설이 채택되었다.

### 4.2.3 가설 2의 검증

골프장 종류별, 지리적 여건별 한가지씩 골프장을 구분하여 골프장 조성사업 타당성 조사의 타당성 조사 구분 중요도를 파악하였고, 다음에 종류별·지리적 여건별로 구분 동시에 활용하여 조사항목의 중요도를 설정하였다.

골프장 조성사업 타당성 조사 항목들은  $p < 0.05$ 에서 변하고 있어 골프장 조성사업 타당성 조사 항목들은 골프장 종류별, 지리적 여건별로 서로 다르다는 것을 알 수 있기 때문에 <가설 2>의 골프장 조성사업 타당성 조사 항목들은 골프장 종류별·지리적 여건별로 다르다는 가설을 채택하였다.

&lt;표 4-2&gt; 타당성 조사 구분 분석결과

항 목	종류별	위치별	그룹별	종합
환경변화	●		○	◎
경제 외적요인	●	●	○	◎
경쟁력 제고		●	○	◎
시설과 서비스	●	●	○	◎
판 매	●	●	○	◎
관리운영	●	●	○	◎
자금조달과 운영계획	●	●	○	◎
수 익 성	●	●	○	◎

- : 종류별, 위치별 각각의 중요도를 파악    ○ : 종류별·위치별 동시에 중요도를 파악  
◎ : ○와 ●를 동시에 참조 중요도를 파악    □ : 골프장 종류, 위치, 그룹별 구분을 따르지 않는다.

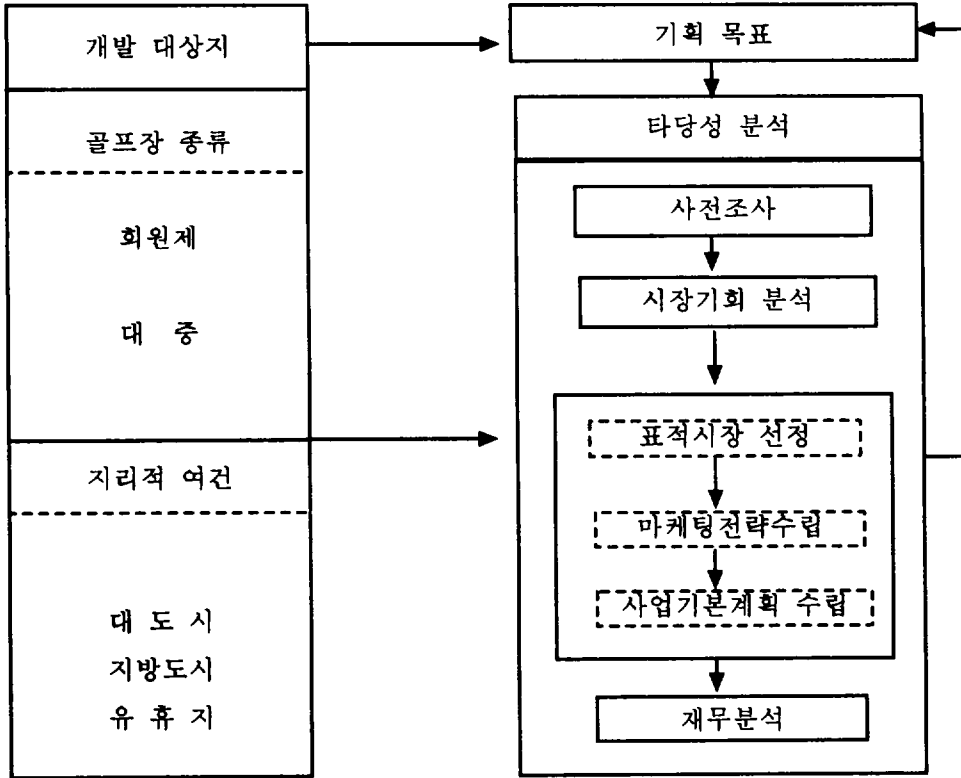
#### 4.2.4 가설 3의 검증

회귀분석은 독립변수와 종속변수 사이에 어떤 관계식이 성립하는지를 찾아내는 방법인데 골프장 종류별, 지리적 여건별 회귀분석에 의해 회귀분석의 F는 0.00이며 R<sup>2</sup>는 0.36에서 0.65로 비교적 관계가 깊다고 할 수 있다. 그러므로 골프장 조성사업 타당성 조사의 중요도는 골프장 조성사업 조사요인들로 설명될 수 있다는 <가설 3>이 채택되었다.

#### 4.3 분석결과 논의

본 연구에서 요인분석을 통해 타당성 조사의 5단계를 3단계로 함축할 수 있었고, 가설의 검증을 통해 골프장의 기획목표와 타당성 조사 요인들은 골프장의 종류와 지리적 여건에 따라 다르며, 타당성 조사 요인들과 기획목표는 관련성이 높은 것으로 나타났다.

<그림 4-1> 검증 결과의 요약



## V. 결 론

본 연구는 골프장 조성사업 타당성 조사와 관련하여 골프장 기획목표와 골프장 조성사업 타당성 조사요인의 중요도를 골프장 종류별, 지리적 여건별로 분석하고, 골프장 기획목표와 골프장 조성사업 타당성 조사 요인들과의 관련성을 파악하는데 목적을 두고 연구되었다.

이러한 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌적 연구와 실증적 연구 방법을 병행하였다. 문헌연구를 통해 골프장 특성에 따라서 타당성 조사는 다른 형태의 절차와

방법을 취할 수 있는데 유사한 타당성 조사 요인들을 종합하여 포괄적이며, 단순화된 타당성 분석 모형을 설정하였다. 실증분석을 위해 골프장 조성사업 타당성 분석의 이론적 체계화 문제를 해결할 수 있는 문헌연구에 근거한 연구가설을 설정하여 개념과 변인들을 확인하였고, 연구조사 목적에 맞는 유용한 자료를 수집하기 위해 설문지 방법을 선택하였다.

조사결과를 사회과학 통계 프로그램을 이용하여 가설을 검증하였고, 그 결과 골프장 조성사업 타당성 조사시에 활용할 조사항목은 골프장의 종류, 지리적 여건별로 다르게 나타났다.

본 연구를 통해 얻어진 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 골프장의 타당성 조사 요인은 골프장 특성별로 다양하며 타당성 조사의 방법과 절차는 타당성 조사와 관련된 여러 개념들을 상호 관련된 요소의 통합과정을 거쳐, 조사과정 전체를 볼 수 있고, 활용성을 고려하여 체계적으로 개념화한 모형을 설정하였다. 타당성 조사는 크게 마케팅 조사와 재무분석으로 구분할 수 있는데, 마케팅 조사는 시장기회를 발견한 후 마케팅전략 수립 과정을 통해 판매계획, 시설계획, 관리운영계획을 수립해야 하고, 재무분석은 투자의사와 자금조달을 결정해야 한다.

둘째, 골프장 기획목표와 골프장 종류, 지리적 여건과의 관계를 파악하였다.

골프장 기획목표는 골프장 종류, 지리적 여건별로 다르게 나타나고 있기 때문에 골프장을 기획할 때에는 골프장의 특성을 고려하여 적절한 기획목표를 수립해야 한다.

셋째, 골프장 조성사업 타당성 조사 요인들과 골프장 종류, 지리적 여건과의 관계를 확인하였다.

골프장 조성사업 타당성 조사 요인들은 골프장 종류, 지리적 여건별로 다르게 변하고 있어 골프장 조성사업 타당성 조사 요인들을 활용하여 골프장 특성별로 타당성 조사 요인들 항목에 가중치를 부여하여 타당성 조사에 효과적으로 활용할 수 있다.

넷째, 골프장 조성사업 기획목표와 골프장 조성사업 타당성 조사와의 관계를 확인하였다.

타당성 조사요인들은 골프장 기획목표와 관련성이 있기 때문에 골프장 종류, 지리적 여건에 관계없이 기획목표에 부합되는 타당성 분석이 가능하다.

본 연구에서 골프장 조성사업 타당성 조사의 개념화를 가능케 할 수 있는 타당성 모형을 설정하여 타당성 조사에 적합한 방법이나 절차를 제시하였는데, 골프장 종류 및 지리적 여건을 고려한 골프장 특성을 잘 반영할 수 있고, 기획목표에 맞는 적절한

분석모형이라는 것이 확인되었기 때문에 골프장 조성사업 타당성 분석의 이론적인 틀을 마련할 수 있었다.

한편 본 연구는 골프장 조성사업 타당성 분석의 새로운 모형을 제시했다는 점에서 의미가 있으며, 골프장 조성사업을 준비하는 사람들에게 타당성 조사의 방법과 절차를 제시함으로써 사업수행에 필요한 시간과 노력을 절약할 수 있는 여건을 마련할 수 있었다.

그러나 본 연구와 관련된 선행연구가 미흡하였고, 본 연구 또한 설명적이거나 결론적인 연구라기 보다는 탐색적인 성격을 띠고 있는 등의 한계를 가지고 있다. 특히 본 연구는 비용 및 시간적 제약으로 인해 골프장 규모별, 목표시장별로 구분한 보다 심도있는 연구를 수행하지 못하였다. 장차 이러한 부분이 보완된 연구가 요망되며, 향후 타당성 분석에 관해 보다 활발한 연구가 이루어지길 기대해 본다

## 참 고 문 헌

- 강순형, “제주도 관광개발을 위한 골프장 사업의 발전 방안”, 석사학위 논문, 제주대학교 행정대학원, 1988, pp. 14~15.
- 김기곤외, 「골프장 계획이론과 실무」, (서울 : 도서출판, 1994), p. 19.
- 나중호·이준희, 「마케팅 길라잡이」, (서울 : 청림출판, 1998), pp. 73 ~270.
- 서림능력개발 자료실, 「기획은 승자의 제일 조건」, (서울 : 서림문화사, 1996), p. 12.
- 소영일, 「연구조사방법론」, (서울, 박영사, 1994), p. 60.
- 쌍용건설(주), 「제주 오라관광지구 경제적 타당성 검토」, 1997. 5.
- 오동현, 「기업목표와 재무적 의사결정에 관한 연구」, (산경논집 : 제주대학교, 1992), p.9.
- 오세조·박충환, 「마케팅관리」, (서울 : 박영사, 1986), pp. 127 ~523.
- 오택섭, 「사회과학 데이터 분석법」, (서울 : 나남, 1990), pp. 389~431.
- 윤훈현 역, 「마케팅 관리론」, (서울 : 범한서적, 1988), pp. 82 ~ 844.
- 장영광, 「재무관리연습」, (서울 : 박영사, 1990), pp. 100 ~ 727.
- 장혜숙, “실증분석을 통한 신규호텔사업 타당성조사에 관한 연구”, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1991, pp. 33-49.
- 한국관광공사, 「지방화시대의 관광개발 기법」, 1995, pp. 320~321.
- 황용주, 「도시학사전」, (서울 : 녹원, 1983), p. 417.
- Clifton, David S., Jr., and Fyffe, David E., *Project Feasibility Analysis : A Guide to Profitable New Ventures*, (New York : John Wiley & Sons, 1977), p. 125 ; 표성수, 「관광사업투자론」, (서울 : 자유출판사, 1996), p. 168.
- Laventhol & Horwath, *Hotel/Motel Development*, (Washington D. C ; UrBan Land institute, 1985), p. 52.
- Leo M. Renaghan, *The New Marketing : Marketing Strategy Development for the Hospitality industry*, *The Practice of Hospitality Management*, (New York : The AVI Publishing Company, inc, 1982), p. 370.
- Michael M. Coltman, *Introduction to Travel & Tourism : An International Approach*, (New York : Van Nostrand Reinhold, 1989), p. 288.