

碩士學位論文

골프장 造成事業 妥當性 分析의  
模型設定에 관한 研究



제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

110.571

濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科 觀光經營學 專攻

康 邦 守

碩士學位 論文

골프장 造成事業 妥當性 分析의  
模型設定에 관한 研究

指導教授 許香珍



제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科 觀光經營學 專攻

康 邦 守

2000

# 골프장 造成事業 妥當性 分析의 模型設定에 관한 研究

指導教授 許香珍

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함.

2000년 12월 일



제주대학교 중앙도서관  
濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科 觀光經營學 專攻

康 邦 守

康邦守의 經營學 碩士學位 論文을 認准함.

2000년 12월 일

委員長 \_\_\_\_\_

委 員 \_\_\_\_\_

委 員 \_\_\_\_\_

# 목 차

제 I 장 서 론 .....	1
제1절 연구의 목적 .....	1
제2절 연구의 방법 .....	3
제3절 연구의 범위 .....	4
제 II 장  골프장 조성사업 및 타당성 분석에 관한 이론적 배경 .....	5
제 1 절  골프장(Golf Club)사업의 이론적 고찰 .....	5
1.  골프장사업의 개요 .....	5
2.  골프장사업의 특수성 .....	8
3.  한국의 골프장 사업현황 .....	12
4.  골프장 기획 .....	14
제2절  타당성분석의 이론적 고찰 .....	16
1.  타당성분석의 일반적 개념 .....	16
2.  타당성분석의 이론적 배경 .....	18
제3절  골프장 조성사업 타당성 분석의 모형설정 .....	19
1.  골프장 조성사업 타당성 분석 모형 .....	19
2.  골프장 조성사업 타당성 분석의 모형 설정 .....	29
제4절  골프장 조성사업 타당성 분석의 결정요소 .....	31
1.  사전 타당성 조사 .....	31
2.  타당성 조사 .....	34
제5절  선행연구 .....	40
1.  국내 연구동향 .....	40
2.  국외 연구동향 .....	41
제 III 장  실증 분석을 위한 연구조사의 설계 .....	43
제1절  연구조사의 모형 .....	43
제2절  가설의 설정 .....	44
1.  가설 설정의 배경 .....	44
2.  가설의 설정 .....	45
3.  개념과 변인의 확인 .....	46
제3절  조사방법 및 표본 추출 .....	49
1.  조사방법 .....	49
2.  표본추출 .....	51
제 IV 장  실증 분석 및 논의 .....	54

제1절 자료의 분석 .....	54
1. 자료의 수집 및 분석 방법 .....	54
2. 변수의 신뢰도 검증 .....	55
3. 표본의 인구통계적 분포 특성 .....	57
제2절 가설의 검증 .....	58
1. 요인분석 .....	58
2. 가설 1의 검증 .....	60
3. 가설 2의 검증 .....	62
4. 가설 3의 검증 .....	66
제3절 분석결과 논의 .....	66
1. 요인분석 결과 .....	66
2. 골프장 구분에 따른 기획목표 .....	68
3. 골프장 구분에 따른 타당성 조사 요인 .....	68
4. 골프장 기획목표와 타당성 조사 요인들의 회귀분석 .....	68
5. 종합 .....	70
제 V 장 결    론 .....	71
참고문헌 .....	74
ABSTRACT .....	77
부    록 : 설문지 .....	79



## 표    목    차

〈표 2-1〉 전국골프장 현황 .....	13
〈표 2-2〉 연도별 골프장 내장객 수 .....	13
〈표 2-3〉 타당성 조사와 관련된 마케팅 조사 모형별 내용 .....	26
〈표 3-1〉 설문지 구성 .....	50
〈표 3-2〉 모집단 추정 .....	52
〈표 3-3〉 표본의 구성비 .....	53
〈표 4-1〉 변수의 신뢰도 검증 .....	55
〈표 4-2〉 인구통계적 변수에 따른 표본의 분포 .....	57
〈표 4-3〉 기획목표의 요인분석 .....	58
〈표 4-4〉 타당성 조사의 요인 분석 .....	59

〈표 4-5〉 기획목표의 골프장 종류별 분석 .....	60
〈표 4-6〉 기획목표의 지리적 여건 분석 .....	61
〈표 4-7〉 기획목표의 그룹별 분석 .....	62
〈표 4-8〉 기획목표 분석결과 .....	62
〈표 4-9〉 타당성 조사의 골프장 종류별 분석 .....	64
〈표 4-10〉 타당성조사 구분의 지리적 여건 분석 .....	64
〈표 4-11〉 타당성 조사 구분의 그룹별 분석 .....	65
〈표 4-12〉 타당성 조사 구분 분석결과 .....	66
〈표 4-13〉 골프장 종류별, 지리적 여건별 회귀분석 .....	67

## 그 립 목 차

〈그림 2-1〉 기획 수립 절차 .....	15
〈그림 2-2〉 골프장 타당성 분석 모형 .....	31
〈그림 2-3〉 T. O. S. W. 분석 .....	71
〈그림 3-1〉 연구 조사 모델 .....	43
〈그림 3-2〉 표본추출 과정 .....	51
〈그림 4-1〉 타당성 조사 항목과 추출된 요인의 비교 .....	69
〈그림 4-2〉 검증결과의 요약 .....	70

# 제 I 장 서 론

## 제1절 연구의 목적

국내에 골프가 도입된 지 100년이 흘렀다. 그동안 국내 골프는 온갖 악조건 속에서도 양적, 질적으로 급속한 발전을 거듭해왔다. 특히 국내 여자 선수들이 세계무대에 진출한 것을 계기로 국민들의 골프에 대한 인식 변화와 함께 관심도가 크게 높아지면서 골프인구도 급증세를 보이고 있다. 1999년에 전국 골프장의 총 내장객 수가 1,000만 명을 돌파했고, 골프인구는 300만 명에 달한다. 더구나 정부에서는 골프 대중화를 거듭 천명, 국내 골프 인기는 더욱 높아질 전망이다.

골프 대중화는 국민들에게 다양한 여가문화를 제공하고 삶의 질을 한 차원 높일 수 있다는 측면에서 시대적 당위성으로 받아들여지고 있으며, 골프가 대중 스포츠로 자리 잡으면서 골프장 사업이 국가 경제에 중요한 영향을 미치게 되었다.

최근 정부에서는 골프장 사업의 육성지원과 골프관광객 유치정책을 추진하고 있다. 1980년대에 골프장 사업은 골프인구가 급격히 증가하면서 회원권 가격이 폭주하게 되어 회원권 구입 희망자가 몰려 사업승인만 받으면 많은 돈을 벌 수 있는 '황금 알을 낳는 거위산업'이 되었고, 1990년대에 접어들어 인·허가권이 지방자치단체장으로 이양되면서 골프장 허가를 남발해 단계적인 수급 불균형을 초래 신규로 조성되는 골프장들은 회원모집이 부진하여 부도, 공사 중단으로 이어져 '황금 알을 낳는 거위 산업'에서 '미운 오리새끼 산업'으로 전락하게 되었다<sup>1)</sup>. 더구나 1997년 12월 IMF 관리체제 이후 한국경제는 엄청나게 변하고 있으며, 골프장 사업도 기존의 경영패러다임을 바꾸지 않으면 살아남을 수 없는 시대가 되었다. 어려운 경제여건하에서 효율적인 골프장 경영을 위해서는 첫째, 경쟁력을 갖춘 골프장이 되어야 하고, 둘째, 튼튼한 재무구조에 바탕을 두고 철저한 고객만족에 초점을 맞추는 경영이 되어야 한다.

이러한 골프장 업계의 현황을 감안한다면 향후 골프장 수요는 전망이 밝다고 만은 할 수 없을 것이다. 특히 새로 조성되는 신규 골프장들은 합리적인 타당성 조사 후에 계획하고 건설되어야만 기존 골프장들과 경쟁하여 우위를 점할 수 있을 것이다. 골프장 조성사업은 대규모의 투자로 이루어지는 특성이

1) "골프계에 부는 뜨거운 바람", 『골프다이제스트』, 1999. 11월호, p. 156.

있으며 전문적인 지식과 경험이 요구되기 때문에 골프장 사업계획을 위한 타당성 조사는 사업의 위험부담을 최소화시키고 효과적인 마케팅 전략을 수립하기 위해서 절실히 필요하다고 할 수 있다.

골프장 조성사업을 위한 타당성조사 과정은 매우 복잡하고 또 상호간에 얽혀 있기 때문에, 조사과정을 전체적으로 볼 수 있는 모형을 설정하고, 투자내용 평가와 관련된 타당성 조사 요인들을 연구하는 것은 골프장 산업 및 국가경제 발전을 위해 의미 있는 일이라 생각된다.

사회과학 분야의 연구조사의 목적은 탐색(exploration), 기술(description), 설명, 인과관계의 파악, 예측(predication)으로 분류<sup>2)</sup>하는데 본 연구와 관련된 선행 연구들의 부족으로 설명적이거나 기술적인 연구라기 보다는 탐색적인 성격이 강하다.

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.

위의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 목표들이 설정되었다.

첫째, 골프장 조성사업 타당성 조사와 관련된 여러 개념들을 파악하고, 상호 관련된 요소의 통합과정을 거쳐 조사과정 전체를 볼 수 있고 활용성을 고려한 체계적으로 개념화 한 모형을 설정한다.

둘째, 골프장 기획목표가 골프장 종류별, 지리적 여건별로 다르다는 것을 분석한다.

셋째, 골프장 종류별, 지리적 여건별로 골프장 조성사업 타당성 조사요인의 다르다는 것을 파악한다.

넷째, 골프장 기획목표와 골프장 조성사업 타당성 조사 요인들과의 관련성을 연구한다.

## 제2절 연구의 방법

과학의 기본 목적은 사회현상 및 자연과학을 포함하여 모든 현상을 총체적으로 설명하는 이론을 제시하는 것이고<sup>3)</sup>, 연구방법이란 연구에 제기된 모든 유형의 문제를 해결하는데 필요한 방법이나 절차를 말한다<sup>4)</sup>.

2) 소영일, 「연구방법론」, (서울 : 박영사, 1996), p. 64.

3) 채서일, 「사회 과학 조사 방법론」, (서울 : 학연사, 1992), p. 7.



본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌적 연구방법 (documentary study) 과 실증적 방법 (empirical study) 을 병행하였다.

문헌연구는 서적, 논문, 정기 간행물, 인터넷 및 통계자료 등을 검토하여 이루어졌다. 문헌연구를 통하여 골프장사업과 관련된 여러 항목들을 확인하고, 골프장 조성사업 타당성 조사의 방법과 절차를 제시 할 수 있는 모형과 골프장 조성사업 타당성 조사항목들의 개념적 체계화를 기하는 이론적 배경의 근거를 삼았다.

실증분석은 골프장 조성사업의 타당성 분석의 이론적 체계화의 문제를 해결할 수 있는 문헌연구에 근거한 연구가설을 설정하였고, 개념과 변인들을 확인하여 개념화, 조작화 과정을 통해 변인들 간의 관계성을 인식한 후 조사 목적 맞는 유용한 자료를 수집하는 서베이 조사방법 중에서 설문지 방법을 선택하였다. 설문지는 얻어진 자료를 분석하여 조사의 결론에 도달하는 중요한 부분으로서, 표준화된 설문을 이용함으로써 결과의 비교가능성을 높이는데 설문지 이용의 중요성이 있다<sup>5)</sup>고 할 수 있다.

설문조사는 전국의 골프장에서 근무하는 관리직 과장 이상을 대상으로 하였다.

표본추출은 비율적 계층 추출방법 (proportionate stratified sampling) 과 편의적 추출방법 (convenience sampling) 을 이용하였고, 자료수집은 자답식 설문지 기법을 활용하였다.

조사 결과는 사회과학 통계 패키지 (SPSS) 를 이용하여 빈도분석 (frequency analysis) 과 t검증, 일원분산분석 (ANOVA), 다변량분산분석 (MNOVA), 요인분석 (factor analysis), 선형회귀분석 (regression analysis) 방법으로 타당성 조사 관련 요소들에 대해 분석을 하였으며, 가설을 검증하는 경험적 연구방법 (empirical studies) 을 채택하고 있다.

### 제3절 연구의 범위

연구의 공간적 범위는 전국의 골프장이며, 시간적 범위는 2000. 8. 20 ~ 9. 19로 한정하였다.

내용범위는 관광지 개발의 단계별 추진절차 1) 개발방침설정 (decision stage), 2) 계획·설계단계 (design stage), 3) 집행단계 (delivery stage) 의 3단계<sup>6)</sup> 중

4) 김경동·이온죽, 「사회조사 방법연구」, (서울 : 박영사, 1989), p. 90.

5) 채서일, 전계서, pp. 273 ~ 274.

본 연구는 개발방침설정 단계를 연구범위로 하고, 개발방침설정 단계를 1) 프로그램작성, 2) 예비적 타당성검토, 3) 사업 타당성 평가, 4) 개발기본구상 및 개발방침설정의 4단계<sup>7)</sup>에서 세번째의 타당성 조사과정을 주 연구범위로 한다.

본 논문은 4장으로 구성되었다.

제1장은 서론으로 문제의 제기, 연구의 목적과 범위 등을 기술하였다. 제2장에서는 본 연구의 근간이 되는 골프장 사업과 타당성 분석에 관한 이론, 골프장 조성사업 타당성 조사 모형 및 타당성 조사 결정요소들을 고찰하였다. 제3장은 본 논문의 실증분석을 위한 연구조사를 설계하는 부분으로 가설을 설정하고 조사방법 및 표본추출에 관해 기술하였다. 제4장에서는 자료를 분석하고, 가설 검증을 토대로 실증 분석 결과를 도출하였다. 제5장은 결론부분으로 연구의 요약, 연구의 제한점 및 향후 연구방향 등을 제시하였다.



---

6) 한국관광공사, 「지방화시대의 관광개발 기법」, 1995, p. 136.  
7) 상계서, p. 137.

## 제 II 장 골프장 조성사업 및 타당성 분석에 관한 이론적 배경

### 제 1 절 골프장(Golf Club)사업의 이론적 고찰

#### 1. 골프장사업의 개요

##### 1) 골프장사업의 환경

###### (1) 골프장 사업의 발전경위<sup>8)</sup>

한국의 골프역사를 통상 요람기(1900~1929년), 성장기(1929~1937년), 발전기(1937~1943년), 암흑기(1943년~1953년), 재생기(1953년~1963년), 도약기(1964년 이후)로 구별한다.

###### 가. 요람기(1900~1929년)

한국 최초의 골프장은 영국인에 의하여 1880년과 1905년 사이에 원산에 개설되었다고 전해지나, 1921년 6월 일본인에 의해 효창원 골프장이 개장됨으로써 본격화되었다고 할 수 있다. 그 후 효창원이 공원으로 편입되자 청량리 조선왕가의 왕립을 차용하여 골프장을 이전하게 되었고, 1924년 4월 20일 사단법인 경성골프구락부가 설립되었다. 1927년 군자리 (현 어린이대공원)소재 토지 약 30만평을 영친왕으로부터 하사 받아, 1929년 6월 22일에 정식으로 이전하였다. 이 골프장은 군부대 소재 토지가 중심이 되었기 때문에 보통 군자리 골프장이라고 불리었다.

###### 나. 성장기(1929~1937년)

지방에도 골프장이 건설되었는데, 대구, 평양, 부산, 원산, 흥남에 9홀의 골프장이 탄생했으며 지방구락부가 조직되었다. 1937년에는 경성골프구락부에서 조선골프연맹창립총회가 개최되어 정식으로 조선골프연맹이 발족되었다.

###### 다. 발전기(1937~1943년)

조선골프연맹에서 전국 규모의 챔피언선수권대회가 거행되면서 골프계가

8) 골프다이제스트, 「골프연감」, 1989, pp. 10~36. 논자가 요약 정리함.

서서히 발전해가기 시작했다.

#### 라. 암흑기(1943~1953년)

조선총독부는 전쟁수행을 위하여, 1942년 부터 골프장을 폐쇄시키고 비행장 또는 농경지화 해나갔다. 그래서 국내의 모든 골프장은 전쟁으로 사라지게 되고, 1945년 조국 광복과 더불어, 1949년 이승만 대통령의 긴급지시로 1950년 5월 군자리골프장이 복구 됐으나 한국전쟁으로 1년만에 다시 황폐화되고 말았다.

#### 마. 재생기(1953~1963년)

1953년에 서울컨트리구락부가 창설되었고 1954년에 군자리골프장의 전장 6,759야드 파72의 국제규격으로 복구되었다.

#### 바. 도약기(1964년 이후)

한국 골프계는 1964년 한양컨트리클럽의 창설을 계기로 기업화한 민간 컨트리골프장이 자리잡기 시작하면서 도약단계로 접어들었다. 70년대 초부터 80년대 말까지 골프장 건설은 지속되었고, 특히 수도권을 벗어나 지방에 건설되어 골프인구가 크게 늘어났다. 체육시설의 설치 및 이용에 관한 법률에 의하여 골프장 사업승인권은 시·도지사에게 이양되었고, 18홀 이상 회원제 골프장 조성시 대중골프장 조성을 의무화하여 골프대중화를 시도하고 있으며, 2000년 10월말 기준 골프장은 140개를 초과하고 있다.

### (2) 골프에 대한 사회적 인식

골프가 이미 대중의 건전한 국민 스포츠로서, 자리를 잡고 정부의 지원 속에 발전하고 있는 일본과 대만의 경우, 초창기 이 두 나라의 골프에 대한 인식은 우리처럼 부정적이었다. 일본의 경우, 골프는 외래의 게임인데다 광대한 토지를 일부 특권층들이 점유하고는 사치성, 유희로 허송하는 등 사무라이정신에 위배된다고 배척 당했었다. 대만의 경우도, 골프 유희는 가진 자와 자지 못한 자의 위화감 조성이라고 언론의 지탄을 면치 못했었다. 이와 같이 골프 탄압은 골프의 원조국인 영국에서조차 일시적이거나 법으로까지 규정한 바 있다<sup>9)</sup>.

우리 나라도 골프가 보급된 지 어언 1세기에 가까운 역사가 되었지만 아직

9) 김원일, "골프장사업의 현황과 사업성검토 및 사업추진방안에 관한 연구", 석사학위 논문, 한양대학교 경영대학원, 1990, pp. 11~12.

까지도 골프는 유희성 스포츠라는 부정적인 시각이 높는데, 골프장 개발에 대한 지역주민의 의식과 관련된다. 이러한 부정적 시각의 원인은 우리 경제의 고도성장 과정에서 계층간, 지역간 소득분배 구조가 왜곡되어 불균형이 심화된 데 있다. 즉, 골프에 대한 경제적 시간적 여유가 충족되지 못하는 소득계층이 국민 대부분인데 비해 골프에 참여하는 계층은 일부 고소득층에 불과한 분배구조에서 골프가 일부계층의 전유물이라는 계층간 위화감 내지 갈등으로 나타나고 있다. 또한 골프장 개발에 필요한 자원은 회원권 분양으로 대부분 회수가 가능하고 자가상승으로 인한 부동산 투기수단으로 이용되고 있기 때문에 비난의 목소리도 높았던 것도 사실이다. 이외에도 골프장 개발시 자연환경의 훼손과 농약사용으로 인한 환경오염 우려 등에 부정적인 시각도 있다. 그러나 골프장 개발에 대한 주민 및 사회단체의 부정적인 시각에도 불구하고 골프장의 증가 추세는 지역경제 및 사회전반에 미치는 긍정적인 효과가 부정적인 효과를 능가하고 있다고 볼 수도 있다<sup>10)</sup>.

우리 나라에서도 80년대 말부터 소득수준의 향상, 문화생활의 발전 및 사회제도의 개선, 여가시간의 확대와 취향변화 등으로 골프인구가 급격히 증가되고 있고, 각종 여론 조사에서도 직장인들이 하고싶은 레저 스포츠에서 늘 1위를 유지하고 있어 골프를 생활체육으로 육성 발전시키고, 국민으로부터 사랑받는 스포츠 종목으로 정착시켜 골프를 대중화하는 시점에 와 있다.

## 2) 골프장의 분류

### (1) 일반 골프클럽의 종류와 성격<sup>11)</sup>

#### 가. 완전 회원제 골프장 (private club)

회원이 회원을 위하여 클럽을 설립하고 회원과 그 동반 손님으로 운영되는 클럽(회원권 양도 불가)이다.

#### 나. 회원제 골프장 (membership club)

회원이 회원을 위하여 클럽을 설립하고 회원 및 방문객들로 운영되는 클럽(회원권 양도 가능)을 말한다.

#### 다. 준 회원제 골프장 (semipublic club)

10) 강순형, "제주도 관광개발을 위한 골프장 사업의 발전 방안", 석사학위 논문, 제주대학교 행정대학원, 1988, pp 14~15.

11) 김기곤 외, 「골프장 계획 이론과 실무」, (서울 : 도서출판, 1994), p. 17.

기업이 회원이 낸 자금으로 코스를 건설하고 회원과 방문객의 수입으로 운영하고 기업의 부동산 투자의 성격을 띤 클럽으로 멤버십 클럽의 일종이다.

#### 라. 대중 골프장 (public club)

기업이 자기 자본으로 코스를 건설하고 방문객의 수입으로 경영 기업으로서의 부동산 투자 또는 인플레이션에 대한 대비를 고려한 클럽을 말한다.

### (2) 골프 코스의 종류<sup>12)</sup>

#### 가. 챔피언 코스 (champion course)

챔피언 시합 개최가 가능한 시설, 즉 종합연습장이 있고 관람객 및 경기 개최에 대응할 수 있는 시설이 있고 근대 골프기술을 겨루는 내용으로 건설된 코스 (Tournament Course)로 18홀 길이는 얼마 전까지는 6500야드 이상이 권장되어 왔으나 오늘날은 6800야드 이상으로 요구되고 있다.

#### 나. 레귤러 코스 (regular course)

근대 골프의 기술을 겨루는 내용의 코스이지만 대규모 경기에 대응할 수 없는 시설의 코스를 말한다.

#### 다. 이그제크티브 코스 (executive course)

6,000야드 이하의 거리로 내용이 빈약하고, 단지 골프를 즐기고 연습하는 코스로 파 (Par)는 72이하로 60정도까지이고 오늘날 외국에서는 이런 코스 증가 추세에 있고 거의가 3,000~4,000야드의 18홀 코스로 홀 대부분이 파3이고, 파4가 4~6개 섞여 있다.

## 2. 골프장사업의 특수성

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>13)</sup>이기 때문에 골프장 사업은 곧 회원제 골프장 사업이라 할 수

12) 상계서, p. 17.

13) 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.

있다.

### 1) 사업상의 특수성

골프장 투자사업의 목적은 영업수익과 부동산 투자수익 등이 있고, 사업은 금리부담 속에서 수익성이 보장되어야 한다. 골프장사업은 초기에 자기조달자금으로 출발하지만 일정기간(공사진행 30%) 후에는 회원의 입회금으로 투자금액을 회수<sup>14)</sup>하기 때문에 골프장 사업은 여타의 사업과는 다른 형태의 특수성을 가진다. 따라서 골프장 사업은 사회의 발전과 더불어 사람들의 여가 공간으로서 가장 발전할 가능성이 높다고 생각되며, 이렇게 저 수익성 사업을 어떤 방법으로 경영해 나갈 것인가 또는 사업비를 어떻게 조기에 회수할 수 있는가 그리고 마케팅 조사를 통한 충분한 입지조건을 구비하는가 등이 가장 중요하다.

#### (1) 저 수익성

골프장수입은 호텔의 객실수입과 같다. 호텔에서 객실 수 이상의 수입을 기대할 수 없듯이 골프코스 수용인원에도 한계가 있다. 즉 한정된 경기자의 수입이외의 수입은 거의 없으므로 골프장은 회원제를 채택하여 입회금을 받아 투자비를 회수하며, 골프장 운영으로 발생하는 수입은 투자비의 이자에도 미치지 못한다.

#### (2) 무이자 자금에 의한 부동산 투자의 성격

골프장 개발에 필요한 자원은 회원권 분양으로 거의 대부분 보전할 수 있고 개발 후 지가상승의 효과를 얻을 수 있다<sup>15)</sup>.

#### (3) 입지 특성

골프장 조성시 가장 중요한 것은 입지여건이다. 골프장은 광대한 토지를 사용해야 하고, 경쟁력 있는 골프장을 조성할 수 있는 조건을 구비한 골프장이 부족하기 때문에 사전 충분한 입지여건 분석이 행해진 후 골프장 조성 사업을 시작해야 한다.

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

15) 김기곤 외, 전게서, pp. 16~17.

#### (4) 회원권 가격의 변동

회원권 가격에 전월의 회원권 가격 > 주가 > 국내경기동행지수 > 금리 순서로 영향을 미치고 있으며 이외에도 신규 공급 물량, 회원권 가격 수준 및 정부의 골프정책 등에 의해 결정되고 있다. 따라서 신규 골프장의 회원권 분양 시기는 주가, 경기지표 등을 기준으로 해서 다른 업체들의 신규 골프장 공급 물량 등을 감안해서 결정해야 한다<sup>16)</sup>.

#### 2) 골프장 상품의 구성 및 특성

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<sup>17)</sup>. 그러나 골프장과 같은 환대기업(hospitality management)에서 소비자들은 상품과 서비스의 각 요소들을 분리해서 인식하지 못하고 통합된 전체로서 인식한다. 따라서 골프장조성사업의 일환으로서 골프장상품결정에 있어서 상품부분 뿐만 아니라 서비스부분의 중요성을 충분히 인지해야 한다.

여기서 골프장 상품의 구성요소와 특성을 살펴보고자 한다.

#### (1) 골프장 상품의 구성요소

골프장 상품의 구성요소는 시설, 서비스, 브랜드, 이미지로 구성되어 있으며 세부내용은 다음과 같다.

가. 시설 (facilities) : 골프코스를 중심으로한 주시설과 클럽 하우스, 식당, 그늘집, 욕탕, 주차 시설 등의 부대시설을 갖추고 있다. 즉, 골프장의 주요상품인 골프코스를 중심으로 시설의 전체 이미지, 코스 설계, 조경 및 조형, 잔디관리 상태, 코스의 규모, 입지 및 기후 등과 주변제품인 부대시설들을 포함한다.

16) <http://golf.co.kr/yonjae/schum06.htm>, 서천범의 집중분석, (2000. 9. 28).

17) 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.



나. 서비스 : 물적 서비스, 인적 서비스, 그리고 시스템적 서비스의 3가지로 구분하였는데, 물적 서비스는 스포츠의 기본시설을, 인적서비스는 지도자 서비스와 직권 서비스로 세분되며, 시스템적 서비스는 제도적 서비스와 접근 편의성으로 구분된다<sup>18)</sup>.

다. 브랜드 : 기업의 전달하려는 이미지 관리와 밀접한 관계가 있다. 골프장 브랜드는 명문 골프장상품이나 서비스를 구별하는 용이한 수단으로 경쟁골프장과 차별화 하기 위해 바람직하다.

라. 이미지 : 골프장이 제공하는 편의와 관련된 고객의 인식(perception)이다. 이미지에 의해 고객은 골프장 상품과 서비스의 수준을 기대하게 되고 자신의 효익이 충족되기를 원하지만 상품의 무형적 속성 때문에 골프장이 원하는 이미지 형성이 쉬운 일이 아니다. 또한 일단 형성된 이미지는 스스로 강화하는 속성이 있어서 첫 이미지의 형성이 매우 중요하다.

## (2) 골프장 상품 특성

골프장 상품은 서비스 상품으로써 일반 상품과는 다른 여러 가지 특성을 가지고 있는데, 저장 불가능성, 수요의 불균형성, 심미적 특성, 동시 소비 불가능성, 상품모방의 용이성, 상품배달의 용이성, 장소 이동적 특성<sup>19)</sup> 등이 있다. 이에 대해 살펴보면 다음과 같다.

### 가. 저장 불가능성

여행사에서 숙박시설, 교통시설 등 여행에 필요한 여러 가지 시설을 예약하여 확보하더라도 일정한 기간이 지나도록 이용을 하지 않으면 골프장 상품이 소멸되는 특성이 있다. 일반 상품은 창고에 저장했다가 고객이 원할 때 판매할 수 있지만 골프장 상품은 일정한 시간이 지나면 다시 판매할 수 없다.

### 나. 심미적 특성

골프장 상품에 대한 가치는 개인의 심리적 특성에 의하여 달라질 수 있다. 동일한 골프장 상품이라도 고객에 따라서는 높은 가치를 부여할 수도 있고 낮

18) 조재기·김경두, “스포츠시설 소비자의 선택요인과 구매후 평가에 관한 모델 검증”, 「한국체육학회지」, 제36권 제4호 (1997), pp. 444~451.

19) 한국관광공사, 전개서, pp. 320~321.

은 가치를 부여할 수도 있다. 골프장 상품에 대한 효용(인간의 욕망을 충족시켜주는 성질에 대한 인간의 주관적·심리적 평가)은 고객의 개인 차이에 따라 달라지기 때문이다.

#### 다. 동시소비 불가능성

한사람의 고객이 동일한 시간대에 여러 가지 골프장을 동시에 이용할 수 없다. 일반 상품은 당장 사용하는 것이 아니면 일정한 곳에 두었다가 필요할 때 다시 사용하면 되지만, 골프장 상품은 저장이 안되기 때문에 두 가지 상품을 고객이 동시에 소비할 수는 없다.

#### 라. 상품 모방의 용이성

어떤 여행사에서 개발한 골프장상품이 인기가 있으면 다른 여행사에서 비슷한 골프장상품을 쉽게 모방할 수 있다. 여행사의 신뢰도나 상품으로 구성된 개별적인 내용은 다를 수밖에 없지만 유사한 상품을 개발하여 판매하는 것은 비교적 쉽다.

#### 마. 장소 이동적 특성

골프장상품은 거주하는 일상생활권을 떠나 골프장에서 이루어지는 것을 전제로 한다. 고객의 원하는 골프장은 이용하는 과정에서 골프장 상품에 대한 효용이 발생하기 때문에 골프장 상품은 장소 이동과 관련된 내용으로 구성된다.

### 3. 한국의 골프장 사업현황

2000년 10월 현재 전국의 골프장 수는 총140개 (회원제 107, 대중 33)이며 <표 2-3>과 같다.

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 건설 중인 골프장은 총62개(회원제 38, 대중 24)이며 인기를 받았으나 착공을 하지 않은 골프장도 상당수에 이르는 것으로 보여진다. 이러한 미착공 골프장은 향후 경제여건을 고려하여 공사추진 여부나 시기를 조정하리라 추측된다.

〈표 2-1〉 전국골프장 현황

(단위 : 명)

구 분		서 울	부 산	대 구	인 천	대 전	울 산	경 기	강 원	충 북	충 남	전 북	전 남	경 북	경 남	제 주	
총계	합계	214	2	2	2	2	2	1	103	22	11	8	8	9	14	10	18
	회원제	151	2	2	1	1	1	1	75	12	10	6	5	7	9	9	10
	대중	63			1	1	1		28	10	1	2	3	2	5	1	8
운영중	합계	140	2	2	2	2	2	1	69	14	6	5	3	5	9	8	10
	회원제	107	2	2	1	1	1	1	56	6	6	4	2	4	6	8	7
	대중	33			1	1	1		13	8		1	1	1	3		3
건설중	합계	62							31	6	5	1	3	4	4	1	7
	회원제	38							18	5	4	1	2	3	2		3
	대중	24							13	1	1		1	1	2	1	4
미착공	합계	12							3	2		2	2		1	1	1
	회원제	6							1	1		1	1		1	1	
	대중	6							2	1		1	1				1

자료: <http://www.kgba.co.kr/html/resob.html>, "전국의 골프장 현황" (2000. 10. 31)

연도별 골프장 이용객은 IMF 관리체제하의 1998년을 제외하고는 계속 증가하는 추세이다.

〈표 2-2〉 연도별 골프장 내장객 수

(단위 : 명)

내장객 년도	회원제	대중	합계	증가(전년대비) %
1991	3,813,695	568,296	4,381,991	-
1992	4,922,801	922,373	5,845,174	33.39
1993	5,276,611	1,057,519	6,334,130	8.37
1994	6,092,016	1,095,383	7,187,399	13.47
1995	7,031,228	1,211,699	8,242,927	14.69
1996	7,586,149	1,384,844	8,970,993	8.83
1997	8,165,958	1,698,731	9,864,689	9.96
1998	7,042,091	1,353,819	8,395,910	- 14.89
1999	8,615,792	1,765,901	10,381,693	23.65

자료: <http://www.iwatchgolf.com/info/year2.asp>, "전국 골프장 내장객수", (2000. 10. 29)

#### 4. 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<sup>20)</sup>.

골프장 사업에 있어서의 기획 활동은 사업 타당성 분석이전 사업주체의 개발 기본구상에서부터 시작되어 구체적인 골프장 공사가 완료되어 개장되기 전까지의 활동을 말하게 되는데, 골프장 사업은 인허가 절차(국토이용계획 변경, 각종 영향평가 심의, 사업계획 승인)와 조성공사를 포함 5년 이상이 소요되는 것이 보통이다.

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

골프장 사업 기획의 기본개념은 마케팅 지향적인 관점에 초점을 두고 타당성 분석을 통해 제반요소들을 체계화하여 기회가치를 극대화하여야 한다.

기획은 목표설정과 기획과정으로 나누어지는데 목표를 설정하여 골프장 상품 컨셉과 테마를 결정하고, 사업목적에 적합한 입지여건을 확보하며, 사업타당성 분석을 가능케 할 뿐 아니라 사업의 장기전략을 확인하여 경영의 효율성을 기한다<sup>21)</sup>. 기획의 과정은 사업구상을 거쳐 경영방침과 목표시장을 설정한 후 타당성 분석을 통해 사업의 수익성과 적정규모를 결정하게 되며, 각종 인허가 절차와 설계·공사 단계로 이어진다.

골프장은 기획목표를 어떻게 정하고 지리적 여건을 어떻게 고려하는가가 기획의 가장 중요한 사항이다.

골프장 기획목표를 구체적으로 나열하면,

- ① 기업의 이미지 부각
- ② 기업의 사회적 지위
- ③ 기업의 영업활동
- ④ 장기적인 부동산 투자

20) 서립능력개발 자료실, 「기획은 승자의 제일 조건」, (서울 : 서립 문화사, 1996), p. 12.

21) 박석희, 「테마파크의 비밀」, (서울 : 일신사, 1995), pp. 234~235.

⑤ 다목적 경영 등이 있다<sup>22)</sup>.

골프장을 지리적 여건별로 대도시형, 지방도시형, 유희지형으로 구분할 수 있는데 이러한 지리적 여건별 기획특성을 살펴보면 다음과 같다<sup>23)</sup>.

### 1) 대도시형

대도시형은 서울에서 승용차로 1시간 이내의 서울근교에 위치하고 있으며, 방문객 확보가 안정되고 경기자 수가 많다. 회원권의 자산평가가 높고, 부동산 가격도 높이 평가되며, 매매 가능성도 높다.

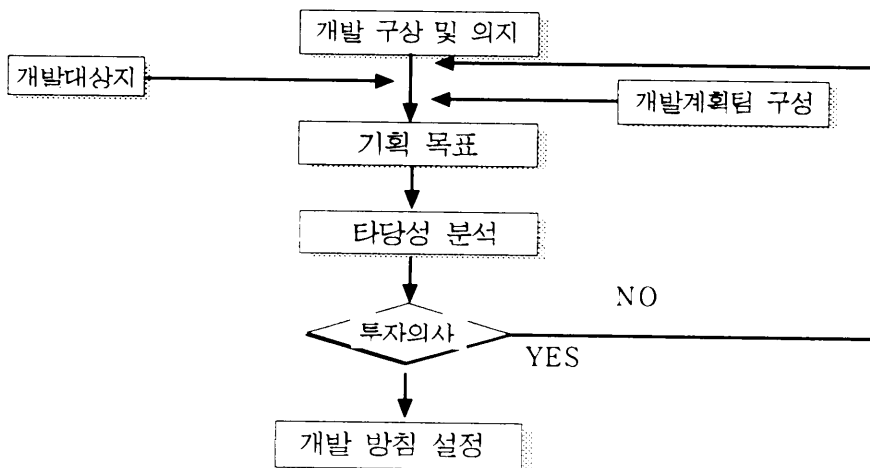
### 2) 지방도시형

대도시형을 제외한 지역으로 토지가 비교적 싸고 자금력도 적다. 내장객 수가 적고 특정 경기자가 많으며 자금회수가 불투명하다.

### 3) 유희지형

휴양지에 위치한 골프장으로써 호텔 등과 복합 시설의 일부로써 역할을 하며, 대도시와 지방도시의 복합형의 바람직하다. 경기자가 변동이 많고, 계절, 경제상황, 기후 등의 영향이 크다. 관광종합개발 상황과 장래 발전 가능성이 매우 중요하다.

〈그림 2-1〉 기획수립 절차



22) 김기곤외, 전계서, p. 19.

23) 상계서, pp. 19~20. 논자가 요약 정리함.

골프장은 기획목표와 지리적 여건에 따라 골프장의 장점과 단점이 크게 부각되므로 골프장을 기획할 때 이러한 조건들을 잘 검토하여 개발 방침을 설정하는 것이 중요하다

## 제2절 타당성분석의 이론적 고찰

### 1. 타당성분석의 일반적 개념

타당성분석은 새로운 사업경영에 요구되는 의사결정을 위해 정확한 정보를 수집·분석하여 계획하고 있는 사업의 성패 여부 및 경제적인 투자여부를 결정하기 위한 것으로 계획된 신규 사업 시설이나 매입하려는 시설에 대한 개발 가능성을 확인하는 분석 활동이다. 따라서 타당성 분석은 기업경영에 관련되는 많은 정보를 수집하여야 하며, 수많은 자료는 여러 각도에서 검토되고 분석되어야 한다. 즉, 타당성 분석은 전략적 계획 및 분석의 기준치를 정하는데 필요한 계획된 투자와 관련된 모든 요소의 유기적 활동에 관련된 자료를 제시하는 것을 말한다. 그리고 타당성 분석 결과는 사업에 대한 투자의사 결정에 중요한 영향을 미치기 때문에 결과적으로는 사업의 성공에 직접적인 영향을 미치게 된다<sup>24)</sup>.

타당성 분석은 아직 경험하지 못한 미지의 사업에 대한 제품의 생산·판매에 따르는 제반의 기술적 요인, 제품의 판매와 관련된 제반 시장요인, 그리고 사업의 예상손익 및 가치 등을 분석하여 투자할 만한 가치가 충분한지에 대한 정보를 수집하기 위한 제반 절차와 방법으로 타당성분석은 사업계획에 따른 투자의사결정에 필요한 기술적·경제적·상업적 기초를 제공하여야 한다<sup>25)</sup>.

타당성분석은 상품생산에 관한 대안들과 함께 생산에 관련된 중요 요소를 정하고 분석한다. 일차적 타당성분석은 어떤 자원과 인력을 가지고, 어느 정도의 투자비용으로, 어느 정도의 투자비를 회수할 수 있는 판매액을 낼 수 있으며, 선택된 위치에서 어느 정도의 생산을 할 수 있는지에 대하여 예상한다.

타당성분석은 시장분석, 기술분석, 재무 그리고 사회적 편익분석을 포함<sup>26)</sup>하는데 특성상 사회, 환경, 마케팅 및 재무적 타당성을 결정하기 위한 사업의

24) 최복수, "신규 호텔건설의 타당성 분석 모형의 설정에 관한 연구", 박사학위 논문, 세종대학교 대학원, 1999, p. 7.

25) United Nations, Manual for Preparation of Industrial Feasibility Studies, (New York : United Nations, 1978), p. 14.

26) David S. Clifton, Jr. and David E. Fyffe, Project Feasibility Analysis : A guide to Profitable New Ventures (New York : John Wiley & Sons, 1977), p. 1.

여러 측면을 구조적으로 분석한다. 타당성분석에서 서로 관련된 두 개의 중요 분야는 마케팅조사와 재무분석인데 마케팅분야 타당성분석은 마케팅조사 뒤에 행해지는 재무분석에 필요한 기초정보를 제공한다<sup>27)</sup>.

신규사업 계획 전에 타당성분석이 행하여지는데, 타당성 분석시에는 시장성과 개발가능성, 자원의 제공 내지 공급가능성, 인력수급, 여러 필요 서비스의 존재여부, 그리고 저렴한 비용의 가능성 등과 함께 재무분석이 행해져야 한다<sup>28)</sup>.

투자생산비용을 최소화하기 위해서는 계획, 개발 방법, 생산, 지역, 입지, 기술, 건물, 기계, 기초시설, 토목, 조직 등의 요소들을 조합하여 여러 대안을 설정하고 평가하는 과정을 반복 수행한다<sup>29)</sup>.

타당성분석은 그 자체가 목적은 아니며, 투자자가 의사결정을 하는데 도움을 줄뿐이다<sup>30)</sup>.

타당성분석은 현재에 알려진 사항을 바탕으로 미래에 일어날 것을 예측하는 행동의 일환이다. 예측치 못할 여러 요인들로 인하여 미래를 정확히 예측하는 것은 거의 불가능하므로 타당성분석 결과가 사업의 성공과 실패를 완벽하게 예측 할 수는 없다. 타당성 분석을 통하여 투자위험을 줄일 수 있을 지는 몰라도 완전히 제거할 수는 없<sup>31)</sup>기 때문에 타당성 분석은 이와 관련된 모든 측면을 검토하고, 계량화 하기는 현실적으로 불가능하여 마케팅과 재무자료를 수집·종합·분석하는 창조적이고 합리적인 과정<sup>32)</sup> 혹은 투자에 대한 수익성을 분석하는 것으로 수요·공급 분석에 바탕을 둔 재무분석<sup>33)</sup> 또는 사업 개시 전에 운영에 있어서의 경제적 요소와 운영결과를 평가하기 위한 체계적인 방법<sup>34)</sup>이라고 규정하여 시장성 분석과 경제성 분석을 중요시하였다. 이와 같이 타당성분석은 사업의 계속여부를 결정하기 위한 마케팅·수익·재무분석<sup>35)</sup>을

27) Robert W. McIntosh and Charles R. Goelner, *Tourism : Principles, Philosophies*, 5th ed.(New York : John Wiley & Sons, Inc., 1986), p.235

28) David S. Clifton, Jr. and David E. Fyffe, op. cit., pp. 1~2.

29) United Nations, 1978, op. cit., p. 14.

30) Ibid., p. 15.

31) Michael M. Coltman, *Introduction to Travel & Tourism : An International Approach*, (New York : Van Nostrand Reinhold, 1989), p. 288.

32) Jack N. Hodgson, "Feasibility study", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, November, 1973, p. 13.

33) Rocco M. Angelo, "Understanding Feasibility Studies", *Educational Institute of the American Hotel & Motel Association*, 1983, p. 3.

34) Harold E. Lane and Mark Van Hartesvelt, "Essentials of Hospitality Administration", (New York : Prentice Hall Inc., 1983), p. 184.

35) James R. Keiser, "Principles and Practices of Management in the Hospitality Industry", (New York : Van Nostrand Reinhold, 1989), pp. 374~375.

기본요소로 하고 있으며, 이러한 기본요소들을 계량화하여 경영의사 결정을 위한 기초자료를 제공한다는데 그 근본적인 의의를 찾을 수 있다. 따라서 타당성분석은 기획목표 등 사업의 기획과정부터 연계되어야 한다. 그렇지 않을 경우 타당성분석에서 권고하는 사항과 앞서 마련된 사업기획과 전혀 다를 수도 있으며 이로 인하여 낭비를 초래할 수도 있다.

## 2. 타당성분석의 이론적 배경

### 1) 타당성분석의 정의

타당성분석은 사업계획을 수립하기 전에 실시하는 것인데, 타당성분석의 여러 정의들을 분석하고 종합해 보면,

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

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

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

넷째, 타당성분석은 객관적이고 독립적인 평가를 함으로써 투자의 위험성을 줄이기 위한 시설투자 전의 과정이다.

다섯째, 타당성분석은 사업계획 전의 준비로 사업운영 결과를 예상, 평가하는 구조적 방법(systematic method)이다.

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) 타당성분석의 목적

투자 사업의 타당성분석은 사업결정에 앞서 투자내용을 평가하는 작업<sup>36)</sup>으로 엄격한 타당성 분석 과정을 통해 첫째, 경제성이 없는 투자의 억제와 투자사업의 부실화를 사전에 예방할 수 있으며, 둘째, 각종 후보사업 중 가용자본의 범위 내에서 투자의 우선 순위에 입각한 사업선정을 할 수 있으며, 셋째,

36) 황용주, 「도시학사전」, (서울 : 녹원, 1983), p. 417.



착상은 좋으나 세부 내용이 미비한 계획을 사전에 보완 할 수 있으며, 넷째, 공공기관으로부터의 투자자금 용자를 우선 배정 또는 외자도입의 지수자료를 제시 할 수 있는 근거자료이고, 다섯째, 각종요금 및 가격, 세율의 책정에 근거하며, 여섯째, 사업주체자의 투자결심에 필요한 자료를 체계적으로 분석하여 제공한다.

### 3). 타당성분석의 종류

타당성 분석시 어느 정도까지 조사하느냐에 따라 운영예상이 있는 시장 조사와 경제-재무적 타당성 분석으로 대별할 수 있다.

시장조사(market studies with operating projections)는 신규사업의 잠재성을 양적으로 규정하고, 부채 이외의 수익과 비용을 예측한다.

경제-재무적 타당성분석(economic / financial feasibility studies)은 시장연구 조사와 더불어 경제적 분석, 할인 현금흐름(discounted cash flow)에 관한 분석을 한다. 이 조사는 수익성을 깊이 있게 분석한다. 할인 현금흐름 분석은 투자비용, 수명, 현금흐름 평가와 관련된 시기를 고려함으로써 투자수익률을 평가한다. 재무적 타당성을 파악하기 위해서 특정한 수익률을 활용하여 세금 공제후 현금흐름과 감가상각비의 합계액이 할인된다.

타당성분석을 시작하게 되면 어떤 사업계획 대안은 수익성이 없다는 것을 발견할 때도 있는데, 이를 부정적 타당성분석이라고 하며, 이런 결과가 나왔을 경우는 다른 대안을 고려하여야 할 것이다<sup>37)</sup>.

## 제3절. 골프장 조성사업 타당성 분석의 모형설정

### 1. 골프장 조성사업 타당성 분석 모형

타당성 분석과정은 매우 복잡하고 또 상호간에 서로 관련되어 있기 때문에, 분석과정 전체를 볼 수 있는 모형이 제시되어야 타당성 연구의 절차와 방법이 기준이 될 수 있다. 타당성 조사의 모형들을 구체적으로 살펴보기 이전에 본 연구에서 사용될 모형의 의미를 정의해 보고자 한다.

본 연구에서는 모형을 「상호 관계된 요소의 단순화된 체계적 개념화」라 정의<sup>38)</sup>하고, 모형의 정의를 첫째, 구조적 기능적인 면에서 실상과 동상류질의

37) T. J. Ward, op. cit., pp. 202 ~203

관계이며, 둘째, 실상을 단순화시킨 것이고, 셋째, 실상의 대표성을 지니며, 넷째, 이론의 약도와 같은 것으로 파악하였다<sup>39)</sup>.

모형은 상징적, 비유적 과정을 거쳐 추상적이거나 도식적 과정에 이르는 여러 변화를 거친 후 추론이 도출되며 모형은 해설적 기능을 가지게 되어 자료를 조직화하고, 인식도구로서의 기능을 하여, 의사소통을 도와준다<sup>40)</sup>. 모형은 타당성, 단순성, 압축성, 일반성, 예측의 정교성, 내적 논리성이 있어야 한다<sup>41)</sup>.

본 절에서는 본 연구와 관련된 골프장 조성사업 타당성 조사 모형들을 살펴보고, 골프장 사업 타당성 조사 관련 요소들의 종합, 분석, 체계화를 통해 골프장사업 타당성 조사의 모형을 설정하고자 한다.

타당성 분석의 전체적인 과정을 볼 수 있는 모형을 제시하기 위해 타당성 분석의 특정한 구성요소들을 분리하여 자세히 고찰하여야 한다.

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 추진 할 것인가를 결정하는 재무분석으로 나누어진다.

효과적인 모형설정을 위하여 마케팅조사와 재무분석을 분리해서 연구해 보



## 1) 마케팅조사의 모형

### (1) 장혜숙의 조사 모형<sup>42)</sup>

타당성조사 대상의 특성에 따라서 필요한 정보와 그에 대한 조사방법, 기타 중요 사항에 대한 가중치의 크기가 다르며, 상황에 따라서 다른 형식을 취하게 된다. 장혜숙은 열다섯개의 타당성조사 모형을 검토한 뒤에 유사한 타당성 요소의 결합을 통하여 포괄적이며, 단순화된 모형을 제시하였다.

#### 가. 사전조사

여러 대안의 입지여건, 시장성, 경제성을 비교 검토하고, 선택과정을 거치면

38) 박용태, 「현대 사회과학 방법론」, (서울, 고려원, 1989), pp. 186 ~187.

39) 김광웅, 「사회과학 연구 방법론」, (서울 : 박영사, 1989), pp. 117 ~118.

40) 상계서, pp. 119 ~120.

41) 박용태, 전계서, p. 223.

42) 장혜숙, “실증분석을 통한 신규호텔사업 타당성조사에 관한 연구”, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1991, pp. 33 ~49.

서 구체적 타당성 검토단계를 거칠 것인지를 결정하는 단계이다. 새로운 개념을 탐색하고 여러가지 가정 하에서 결과를 예측해 보는 과정을 거친다.

#### 나. 본조사

사전조사에서 어느 정도 사업성이 인정되면 구체적 타당성조사를 하게 된다.

##### 제1단계: 지역과 입지분석

사업이 입지 할 지역의 인문·사회적 환경, 산업구조 등의 경제, 그리고 관광자원 등을 분석함으로써 유치할 수 있는 고객의 성격을 파악할 수 있다. 입지분석을 실시함으로써 목표시장을 어느 정도 구체화할 수 있고, 시설투자 비용의 기초를 마련할 수 있다.

##### 제2단계: 시장조사와 수요예측

관광상품의 성격과 그에 따른 수요의 특성과 동향을 파악하고, 지역과 입지의 특성과 연계시켜 구체화한다. 호텔의 경우 여행목적, 출발지, 체제일수, 숙박시설(등급, 가격)과 서비스의 종류 등을 파악하고, 입지 예정지 경우에 어떤 형태의 고객을 유치할 수 있는가를 결정한 뒤에 그 고객집단의 미래 수요량을 예측한다. 목표시장 파악과 수요예측이 가장 중요한 단계이다.

##### 제3단계: 공급분석

앞의 단계에서 어떤 형태의 관광상품을 제공할 것인지가 대략 파악된다. 이어서 연구할 것은 목표로 하는 상품과 유사한 상품을 다른 관광사업체에서 제공하고 있는가와 새로운 사업을 시작한다고 하더라도 충분한 여유 수요가 있는가를 파악하여야 한다. 공급분석 결과를 감안한 목표시장의 조정과 차별화 및 포지셔닝(positioning)이 특히 중요한 단계이다.

##### 제4단계: 시설과 서비스

위의 두 단계를 거치면서 파악된 내용을 기초로 고객의 특성에 맞는 시설을 구체화시키는 단계이다. 시설과 서비스의 질, 종류, 규모, 가격, 인력, 경영능력 등 관련 내용 등을 구체적으로 파악한다.

#### (2) Philip Kotler의 마케팅 모형<sup>43)</sup>

마케팅을 향상된 전략적 이론과 예리한 분석도구로써 설명을 하였다. 다양

43) Philip Kotler 저, 윤훈현 역, 「마케팅 관리론」, (서울 : 범한서적, 1988), pp. 82 ~ 844.

한 마케팅 분야 분석을 위해 분석적 접근방법을 통해 마케팅 전략 수립절차를 하는 구조적인 틀을 제시하였다.

#### 제1단계 : 마케팅 기회분석

마케팅전략 수립은 시장기회의 분석에서부터 시작되며, 이 단계에서는 변화하는 마케팅환경을 예의 주시해야 한다. 거시적 환경과 미시적 환경으로 구성되어 있고, 미시적 환경은 기업의 능력에 도움을 주거나 영향을 미치는 모든 요소로 구성되며, 거시적 환경은 장기적으로 마케팅환경에 영향을 주는 요소이다. 이러한 환경요소의 분석을 토대로 하여 T. O. W. S. 분석을 통해 시장침투의 기회와 위협, 자사의 강점과 약점을 분석한다.

#### 제2단계 : 표적시장 선정

시장기회분석을 기초로 마케팅조사를 실시하여 시장정보를 수집하고, 이를 통해 시장세분화를 실시하며, 각 세분된 시장 중에서 규모와 성장성, 상대적 경쟁력, 자사와의 적합성 등 분석을 통하여 표적시장을 정한다. 이들 표적시장에서의 포지셔닝에 대한 결정을 내린다.

#### 제3단계 : 마케팅 전략 수립

표적시장이 선정되고 포지셔닝이 결정되면 마케팅믹스 (marketing mix : product, price, place, promotion)의 다양한 수단에 어떻게 배분할 것인가에 대한 결정을 내린다.

#### 제4단계 : 마케팅 계획화

마케팅전략을 기본으로 각 마케팅 믹스의 변수와 관련된 마케팅 세부 계획의 적절한 조정을 할 수 있어야 한다.

### (3) 오세조·박충완의 마케팅에서의 모형<sup>44)</sup>

시장지향적 경영사고 ( market-driven management)와 시너지 (synergy)의 개념을 강조하였고, 마케팅 전략의 동적인 변화와 적응에 주안점을 두어 지속적인 목표관리에 적합한 통제 메커니즘을 제시하여 고객만족을 지향하고 있다.

#### 제1단계 : 환경변화의 파악과 영향 평가

44) 오세조·박충완, 「마케팅 관리」, (서울 : 박영사, 1986), pp. 127 ~523.

환경변화(거시환경, 미시환경)를 파악하여 고객의 욕구와 마케팅전략에 미치는 영향을 평가하여 환경요소들 자체에 대한 목표 지향적 관리로 유리한 환경변화를 조성한다.

제2단계 : 표적(목표)시장 확인

시장세분화를 통해 세분시장을 분석하고 비차별화·집중화·차별화 전략에 의해 표적(목표)시장을 확인한다.

제3단계 : 표적시장별 마케팅목표 설정

표적고객의 욕구에 부응하는 기능적·상징적·감각적 제품개념을 정립하고 경쟁자와의 차별화를 고려한 포지셔닝 개념을 정립하여 마케팅 장애요소를 제거하기 위한 마케팅 목표를 설정해야 한다.

제4단계 : 마케팅 믹스의 설계

마케팅목표와의 일관성을 유지하고 마케팅 믹스요소(제품, 촉진, 유통, 가격)간의 상호보완성을 유지하여 고객의 가치와 기업이익의 극대화를 위한 최적의 마케팅믹스를 구성하기 위한 마케팅믹스를 설계한다.

(4) 나중호·이준희의 모형<sup>45)</sup>

신상품 개발 순서를 마케팅 절차에 의해 신상품 출시 이전부터 신제품 개발 프로세스를 제시하였으며, 시장지향적인 측면에서 각 과정별 소비자 조사가 이루어져야 한다고 주장하고 있다.

제1단계 : 시장기회의 탐색과 발견

기업을 둘러싼 환경요소(거시환경, 과업환경, 내부환경)의 변화와 추이를 분석(경제·기술·사회동향, 시장동향, 소비자 동향, 경쟁동향)하고 시장분석과 스크리닝을 통한 시장정의 (시장의 규모, 성장성, 경쟁상황 진입장벽의 정도, 수익성 등)과정을 거쳐 사업기회의 영역을 발견하고 테마를 선정한다.

제2단계 : 표적시장 확정

대상 제품분야에 대한 소비자의 욕구를 분석하여 틈새시장을 발견하고, 시장을 세분화하여 각 세분 시장별로 규모와 성장성, 상대적 경쟁력, 자사 적합성의 분석을 통해 표적시장을 확정하여 차별화전략, 비차별화 전략, 집중화

45) 나중호·이준희, 「마케팅 길라잡이」, (서울 : 청림출판, 1998), pp. 73 ~270.

전략의 마케팅 전략으로 접근한다.

제3단계 : 제품 컨셉 확정

추상적인 제품에 대한 생각을 소비자의 관점에서 현실적으로 생산 가능한 제품으로 구체화하는 제품 컨셉을 도출하여 마케팅 목표를 분명히 하고 표적 시장에서 경쟁제품과 다른 차별요소를 표적시장내 고객에게 인식시키기 위한 활동(포지셔닝)을 한다.

제4단계 : 4P MIX 설계

마케팅 목표에 의해 제품, 가격, 유통, 촉진 등 마케팅 믹스가 일관성을 유지하고 기본요소가 잘 조화되어 시너지효과를 낼 수 있어야 하며, 고객의 어떠한 욕구에 부응하는지 명확히 일관성 있게 의사를 소통하고 구매장애 요인(시각, 장소, 성능, 소유, 기억유출, 심리적, 감각적 장애요인)을 제거할 수 있게 하는 과정이다.

(5) 제주 오라관광지구 사업타당성 검토 모형<sup>46)</sup>

제주 오라관광지구 사업주체자가 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 제공하였다.

가. 사전 단계 : 예비 사업성 검토

사업주체의 구상과 개발 의지를 확인하고 개발 계획의 기본구상에 예비적 사업 타당성을 검토하는 단계로 개발계획팀을 구성하고 작업프로그램을 작성하며, 개략적으로 개발여건을 분석하여 예비사업성을 검토하여 개발 이미지를 정립하고 개발기본을 구상하여 개발계획 기본 틀을 수립한다.

나. 본 단계

제1단계 : 환경 분석

개발환경(자연환경, 인문환경, 관련법규, 자원)을 분석하고, 사업환경 및 경쟁환경(거시적 경쟁, 미시적 경쟁)을 분석하여 대상지 경쟁 포지셔닝 설정을 분석하여 시장 기회요인을 탐색한다.

46) 쌍용건설(주), 제주 오라 관광지구 경제적 타당성 검토, 1997. 5

#### 제2단계 : 설문조사 분석

설문조사를 실시하여 이용객의 욕구를 분석하며 관광지 개발 컨셉을 설정하고 이용대상집단의 수용도 파악을 통해 상품화 계획을 수립한다. 구체적인 상품화 수용요인을 탐색하여 마케팅전략 준거(상품화 컨셉 구체화 방향, 상품개발 방향, 테마선정 방향)를 제공한다.

#### 제3단계 : 마케팅전략 수립

시장을 세분화하여 표적시장을 선정하고 포지셔닝을 통해 상품화 전략(상품화 컨셉 및 개발상품)을 수립한다. 상품개념을 어떤식으로 고객에게 전달할 것인가에 대한 지침을 제시하는 마케팅 목표를 설정하고, 마케팅 믹스가 시너지 효과를 발휘할 수 있도록 마케팅 전략을 수립한다.

#### 제4단계 : 개발기본계획

마케팅전략에 의해 상품 구성계획이 수립되면 이를 근거로 토지이용계획, 교통동선 계획, 시설배치계획, 관리운영계획을 수립한다.

지금까지 살펴본 5가지의 마케팅 조사 모형들을 <표 2-3>과 같이 나타낼 수 있는데 이를 종합 분석하여 보면 각자 마다 차이점을 보이고 있지만 상당 부분 공통점을 지니고 있다. 이러한 원인은 마케팅 조사에서 고려해야할 사항 대부분이 일치하고 있지만 기술적인 방법이나 접근방법이 다르기 때문으로 사료된다. 또한 마케팅 조사는 상황에 따라 다를 수도 있기 때문이다. 마케팅 조사의 최종목표는 사업개념을 정립하고 마케팅 및 운영전략에 관한 정보를 수집<sup>47)</sup>하고, 재무분석에 필요한 기초정보를 제공<sup>48)</sup>하는 것이다. 이러한 면을 고려하여 골프장 조성사업 타당성 조사 모형과 관련된 마케팅 조사의 모형은 크게 마케팅 전략 수립하는 단계와 사업기본 계획 수립하는 단계로 구분 할 수 있다.

마케팅 전략 수립은 제 1 단계 : 시장기회 분석, 제 2 단계 : 표적시장 설정, 제3 단계 : 마케팅 전략 수립의 과정을 거쳐 이루어지며, 이러한 마케팅 전략을 근거로 제 4 단계 : 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.

47) Ward, op. cit., p. 200.

48) McIntosh and Goeldner, op. cit., p. 235.

〈표 2-3〉 타당성 조사와 관련된 마케팅 조사 모형별 내용

조사단계 모형	사전조사	시장기회분석			표적시장 선정					마케팅전략수립		사업기본계획수립			
		외부환경	내부환경	TOWS 분석	시장평가	시장세분화	수요예측	소비자행동평가	표적시장선정	포지셔닝	마케팅목표수립	마케팅믹스	시설계획	판매계획	관리영획
장혜숙	사전단계	←→													
	I	←→			←→					←→		←→			
	II	←→			←→					←→		←→			
	III	←→			←→					←→		←→			
PHILIP KOLTER	사전단계	←→													
	I	←→			←→					←→		←→			
	II	←→			←→					←→		←→			
	III	←→			←→					←→		←→			
오세조 박충환	사전단계	←→													
	I	←→			←→					←→		←→			
	II	←→			←→					←→		←→			
	III	←→			←→					←→		←→			
나종호 이준희	사전단계	←→													
	I	←→			←→					←→		←→			
	II	←→			←→					←→		←→			
	III	←→			←→					←→		←→			
오라관 광지구	사전단계	←→													
	I	←→			←→					←→		←→			
	II	←→			←→					←→		←→			
	III	←→			←→					←→		←→			

주) 논자가 요약정리 한 것임.



## 2) 재무분석의 모형

### (1) Clifton and Fyffe의 모형<sup>49)</sup>

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.

#### 제1단계 : 투자의사 결정을 위한 자료 정리

마케팅 단계에서 사업기본계획이 수립되면 판매계획, 시설계획, 운영계획에 따른 수익과 비용이 예측된다. 총 투자비용을 파악하여 자금 조달계획을 수립하고 추정손익계산서와 추정대차대조표를 작성한다. 또한 현금 출입 현황을 파악하기 위해 현금흐름을 예측한다.

#### 제2단계 : 타당성 평가

타당성 평가는 확실성과 위험성, 불확실성으로 구분하여 타당성을 평가한다. 확실성이란 의사결정에 영향을 미치는 모든 변수의 값을 사전에 모두 아는 상태를 말하며, 위험이란 미래에 일어날 사건들을 알고 있고 그 사건이 의사결정에 미치는 영향을 확률로 나타낼 수 있는 상태이고, 불확실성이란 의사결정에 영향을 미치는 모든 상황을 제대로 알지 못하고 각 상황이 미치는 영향의 정도를 확률로 제시할 수 없는 상태를 말한다<sup>50)</sup>.

### (2) Michel M. Coltman의 모형<sup>51)</sup>

재무분석 순서를 자금조달계획, 예상손익계산서 작성, 현금흐름 예측, 타당성 평가의 4단계로 구분하였다.

#### 제1단계 : 필요투자자본과 자금조달계획

마케팅 조사 단계에서 투자 비용항목들의 금액이 정해지면 자본조달을 위한 계획이 세워져야 한다. 자본조달 가능성이 조사되어야 하며, 이자율이 낮은

49) 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, 「관광사업 투자론」, (서울 : 자유 출판사, 1996), p. 168.

50) Clark, Hindelang, and Pritchard, op. cit., p. 177.

51) Michel M. Coltman, op. cit., p. 176.

부채를 활용할 수 있도록 하여야 한다.

제2단계 : 예상 손익계산서 작성

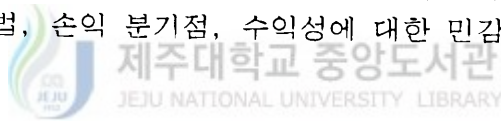
추정손익 계산서는 투자자와 빌려줄 채권자들에게 얼마를 판매할 수 있고, 부채는 어떻게 갚으며, 투자자에 대한 수익배당은 얼마나 할 수 있을지 등을 밝혀 사업계획이 얼마나 수익성이 있고 안전성이 있는가를 보여주기 위한 것이다.

제3단계 : 현금흐름 예측

순이익금을 이용하여 현금흐름을 파악하기 위한 것이다. 여러 사업비용 청구서와 부채비용을 감당할 만큼 충분한 금액의 현금계정에 유지되어야 한다. 현금흐름 계획을 세워 현금 부족으로 인한 여러 가지 어려움에 미리 대비하기 위해서 필요하다.

제4단계 : 타당성의 평가

타당성 평가는 주로 재무평가로서 회수기간법, 회계적 이익률법, 순현재가법, 내부 수익률법, 손익 분기점, 수익성에 대한 민감도, 불확실성 분석을 할 필요가 있다.



(3) 장영광의 재무분석 모형<sup>52)</sup>

타당성 평가시 불확실성과 위험성이 의미상 차이가 없음을 강조하여 위험성 분석으로 통합하여 자본조달의 결정을 중요하게 다루고 있는데 다양한 재무관리 이론과 기법을 체계화하고 실제 재무분석을 통한 투자 의사결정이 용이토록 제시하였다.

제1단계 : 재무예측

사업 기본계획의 판매계획, 시설계획, 관리운영계획에 따른 기업의 미래 수익성과 자금사정 등 주요 경제성과와 재무상태를 예측한다. 투자자와 자본조달 계획을 결정할 때 미래경영성과와 재무상태에 대한 재무예측 정보가 매우 중요하다.

제2단계 : 타당성 평가

---

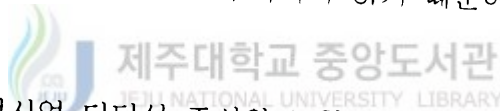
52) 장영광, 「재무관리 연습」, (서울 : 박영사, 1990), pp. 100 ~ 727.을 활용하여 논자가 작성함

타당성 평가는 확실성과 위험성, 불확실성으로 구분하지만 재무분석에서 위험과 불확실성에 대해 의미상 차이를 두지 않기 때문에<sup>53)</sup> 확실성과 위험성으로 구분하여 평가한다.

### 제3단계 : 자본조달 결정

소요자금을 어떤 원천으로부터 얼마를 조달하느냐 하는 자본비용을 예측하고 적절한 자본구조를 설계하여 자본조달을 결정한다.

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 구분 해야한다. 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 얽혀있고 각 단계별 정보교환이 원활히 이루어져야 하기 때문에 한 단계로 통합하여 단순화하였다.



## 2. 골프장 조성사업 타당성 조사의 모형 설정

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.

### 1) 사전 조사

골프장 조성사업에 있어서 사업부지에 대한 여건(각종 법적 제한 사항, 자연조건 등)과 사업주체의 개발구상과 의지를 확인하여 입지의 선별을 거쳐 몇 개의 비교 검토한 후 골프장 Layout을 확정 시켜야 한다. 따라서 타당성 조사

53) 상계서, p. 168 ~ 169.

이전 사전조사단계에서 몇 가지 대안을 비교 검토한 후 구체적인 타당성 조사 단계로 넘어가야 한다.

## 2) 본조사

### 제1단계 : 시장 기회분석

이 단계는 골프장사업에 영향을 미치는 기업의 내부와 외부의 모든 요인의 변화와 추이를 분석하여 시장기회를 발견하는 단계이다.

### 제2단계 : 표적시장 선정

이 단계는 골프장 이용객의 행동(소비의 특성, 구매의자 결정과정 등)을 분석하여 골프장 개발 컨셉을 설정하고, 시장세분화를 통해 어떤 시장을 공략할 것인가를 분석하여 표적시장을 설정해야 한다. 표적시장을 설정한 후 경쟁골프장과 다른 차별요소로 표적시장내 고객들에게 인식시켜 경쟁골프장을 이길 수 있는 포지셔닝을 개발하는 단계이다.

### 제3단계 : 마케팅 전략 수립

이 단계는 표적시장내의 소비자 욕구분석과 골프장 개발 컨셉을 도출하여 마케팅 목표를 분명히 하고 마케팅 목표에 의해 마케팅믹스가 일관성과 상호 보완성을 유지하여, 골프장개념을 전달하여 골프장 이용객에 의한 구매(회원권 구매 및 골프장 이용)가 활발히 이루어지도록 여러 장애 요인을 제거해 나가는 단계이다.

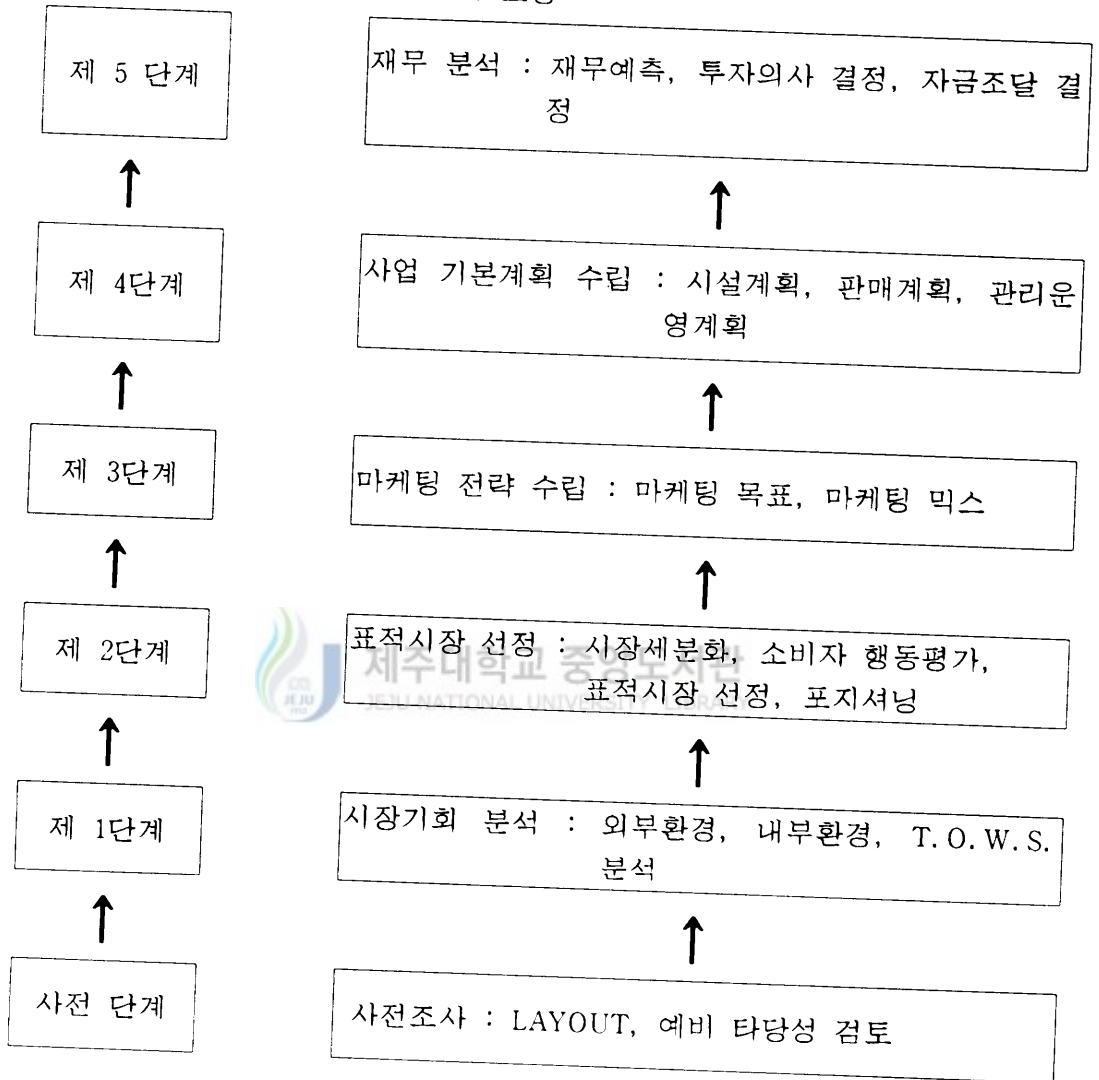
### 제4단계 : 개발 기본계획 수립

이 단계는 마케팅 전략을 통해 골프장상품 계획을 포함한 골프장개발계획을 정립하여 판매계획, 시설계획, 관리운영계획 등을 수립하는 단계이다.

### 제5단계 : 재무분석 단계

이 단계는 사업 기본계획에서 판매계획, 시설계획, 관리운영계획에 따라 주요 경영성과와 재무상태를 예측하고 확실성과 위험성에서 타당성을 평가하여 투자의사를 결정하고 자본비용을 예측하여 적절한 자본구조를 설계하여 자본 조달을 결정하는 단계이다.

〈그림 2-2〉 골프장 타당성 분석 모형



#### 제4절 골프장 조성사업 타당성 분석의 결정요소

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

##### 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<sup>54</sup>).

투자대상이 될 수 있는가를 알기 위해 더욱 자세한 연구를 할 필요가 있는지를 결정할 수 있도록 사전 타당성 조사는 다음 사항을 포함해야 한다<sup>55</sup>).

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

#### 1) 사전 타당성 조사의 목적

사전조사의 목적은 많은 아이디어를 창출한 뒤 성공적인 사업이 될 수 없는 대안들을 제거한 후, 다음 사항들을 결정하기 위한 것이다<sup>56</sup>).

- (1) 사업에 대한 조사를 자세히 할 필요성이 있는지의 여부 파악
- (2) 자세한 조사에서 특별한 관심을 가져야 하는 내용 ; 시장분석, 기술의 타당성, 투자비용
- (3) 세밀한 조사시에 드는 비용예측

#### 2) 사업의 목표

사업목표를 설정하기 위해서는 우선 사업의 정의 (business definition)를 하여야 하며, 사업의 정의를 바탕으로 기업의 사명을 명시되어야 한다. 이러한 기업의 사명이 확립되면 구체적인 사업목표가 정해진다.

사업목표는 기업마다 다를 것이나, 사업운영을 위해서 사전조사시에 파악할 일반적 내용은 다음과 같이 설명될 수 있을 것이다<sup>57</sup>).

- (1) 정부와 관련된 목표 : 가능한 정부의 많은 조력을 획득하려는 목

54) Laventhol & Horwath, Hotel/Motel Development, (Washington D. C ; UrBan Land institute, 1985), pp. 52.

55) Clifton, Jr. and Fyffe, op. cit, p. 12.

56) Ibid, p. 24.

57) Laventhol & Horwath, op. cit , p. 52.

표.

(2) 재정적 목표 : 투자정도, 기대수익 등을 정한다.

(3) 개발목표 : 시기, 시장에서의 위치, 이미지, 상품의 종류 등을 정한다.

(4) 운영목표 : 체인, 후렌차이즈, 혹은 독립적으로 운영할 것인가, 운영방법과 경영참여 과정 등을 정한다.

### 3) 사전 타당성 조사 절차

사전 타당성 조사는 여러 개의 사업 대안들을 선별해 나가는 과정으로, 수익성 있는 사업대안을 선정하기 위해서는 창출된 여러 사업 대안들 중 사업운영에 어려움이 있는 것들부터 제거해서 신규사업 대안들의 수를 줄여 나가게 된다<sup>58)</sup>. 신규 사업 대안을 선택하기 전에 골프장 사업부지에 대한 입지분석이 이루어져야 한다. 골프코스의 설계나 시공보다도 골프장 입지로 인해 골프장 품격이 달라지게 된다. 일류코스를 만들기 위해서는 훌륭한 입지조건을 구비해야 하기 때문에 권위 있는 골프코스 설계자가 사업타당성 분석 이전 사전 타당성 분석시에 정확한 지형분석에 의한 최상의 Layout을 완성하는 것이 바람직하다<sup>59)</sup>.

입지분석을 기초로 해서 Layout을 완성하여 두단계의 사업대안 선별과정을 거치게 되는데, 첫단계에서는 한가지 조사 항목만이라도 이상이 있으면 그 대안은 더 이상 투자대상으로 고려되지 않는다<sup>60)</sup>.

첫 단계 조사항목은

- (1) 건설 및 운영하는데 적정비용 이상이 들 경우
- (2) 지나치게 자본금이 많이 소요될 때
- (3) 국가정책목표의 여러 규정 등에 반하는 사업
- (4) 상품의 효과적 마케팅을 저해하는 요소의 존재
- (4) 바람직한 고용기회를 제공하는가 하는 문제 등이다.

두번째 단계의 대안 선택 과정에서는 다음 사항을 고려해야 한다<sup>61)</sup>.

- (1) 현재의 시장 : 잠재고객의 수, 고객의 욕구와 관련 상품의 연계, 경쟁상태, 품질 및 가격경쟁력, 필요 서비스 판매망, 관측에 필요한 노력 등
- (2) 잠재시장의 성장가능성 : 잠재고객수의 성장 가능성, 고객의 욕구증

58) Ibid, p. 22.

59) <http://www.golf.co.kr/yonjae/golf3-3.htm>, '송호의 골프장 설계와 건설', (2000. 10. 23)

60) Clifton Jr. and Fyffe, op. cit, p. 31

61) Laventhol & Horwath, op. cit, p. 52.

대 예측, 고객 수용도의 증가추세, 상품개발비용, 능률성 향상, 정치, 사회경향, 경쟁적 우위 확보 가능성 등

(3) 비용 : 원재료 비용, 판매비용, 능률, 고객의 불평, 후렌차이즈 비용 등

(4) 위험 : 시장의 안정성, 수요의 불확실성, 최초의 자본비용, 원재료 가격 및 공급 가능성, 법적 규제, 수익을 낼 때까지의 기간, 계절성, 재고관리, 노동생산성, 경쟁능력 등

사전조사는 타당성조사전에 바람직한 대안을 결정한 뒤에 타당성 조사의 필요성 여부, 특별히 더 연구 되어야 할 내용 그리고 개략적인 조사비용 예측 등을 제시한다.<sup>62)</sup>

## 2. 타당성 조사

사전조사에서 투자대상으로 타당성이 인정되면 본격적인 사업 타당성 조사를 한다. 타당성 조사는 크게 마케팅 조사와 재무분석으로 나누어지며, 마케팅 조사는 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 구분 할 수 있다<sup>63)</sup>.

#### (1) 외부환경 분석

외부환경은 실제로 골프장 내지 마케팅관리자가 통제할 수 없는 통제불가능 요인이라 할 수 있다. 이러한 외부환경이 마케팅활동에 미칠 영향력을 확인하고 분석하는 이유는 변화가 발생한 뒤에 대처하기보다 미리 그것을 예상하고 대비하는 것이 효율적이기 때문이다. 외부환경 분석에 포함 되어 할 요소는 다음과 같다<sup>64)</sup>.

62) Clifton. Jr. and Fyffe, op. cit, p. 31.

63) 윤훈연 역, 전게서, p. 169.

64) 상게서, pp. 142~155.



- 가. 인구 통계적 환경 (demography environment)
- 나. 경제적 환경 (economic environment)
- 다. 사회 및 문화적 환경 (social and culture environment)
- 라. 정치 및 법률적 환경 (political and legal environment)
- 마. 기술적 환경 (technological environment)
- 바. 경쟁환경 (competitive environment)

(2) 내부환경 분석

기업내부의 정책이나 각 부분들의 능력을 의미하는 것으로 새로운 시장기회에 기업마다 다른 강점과 약점을 가지고 있다<sup>65)</sup>.

(3) T. O. S. W. 분석

T. O. S. W. 분석은 우선 시장환경의 변화에 따른 위협과 기회요인을 파악하고, 경쟁사와 대비하여 강약점을 파악한 후 T. O. W. S. 도표 (matrix)를 작성한다.


제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY  
 <그림 2-3 > T. O. S. W. 분석

외부환경	.....→	기 회 (Opportunities)	위 협 (Threats)
내부환경	.....→	강 점 (Strengths)	약 점 (Weaknesses)

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.

(1) 시장평가

65) 윤훈현 역, 전계서, p.169.

시장평가는 현재의 시장상황과 경향의 변화를 관찰하여 미래 수요를 예측한다.

## (2) 시장세분화

기업이 시장을 일정한 기준에 따라서 몇 개의 동질적인 소비자 집단으로 나누는 것을 말하며, 시장을 세분화하여 고객의 욕구를 더 정확히 충족시킬 수 있고, 그들의 상품애호도를 높일 수 있으며, 또 경쟁우위를 확보할 수 있다. 그러나 시장세분화가 가능하기 위해서는 측정이 가능하고, 어느 정도 규모가 있어야 하며, 또 접근할 수 있어야 한다<sup>66)</sup>.

## (3) 수요예측

미래시장의 예측은 환경예측, 업계예측, 기업매출액을 예측<sup>67)</sup>하며 현재 상품의 시장수요, 과거의 성장패턴, 그리고 시장특성이 수요예측기법의 선택에 영향을 미치며, 예산, 시간, 요구되는 정확도, 데이터의 존재 여부 등에 따라서 수요예측기법이 달라질 수 있다<sup>68)</sup>.

## (4) 골프장 이용객 행동 평가

골프장 이용객의 자신의 욕구 충족을 위해 골프장을 이용하는 과정은 골프장 이용이 필요성을 느낄때 부터 구매후 까지의 행동을 포함하며 골프장이용객 행동의 본질을 이해하고 골프장 이용객의 평가를 통해 보다 구체적인 표적시장을 명확히 하는 작업을 진행한다<sup>69)</sup>.

## (5) 표적 시장 선정

전체 시장을 여러 가지 기준에 의해서 세분화한 후 이들 세분시장에서 어느 세분시장을 공략의 대상으로 삼아야할 것인지를 결정하는 과정을 표적시장 선정이라 한다. 다시 말해 시장세분화를 통해 파악된 각 세분시장에서 주 고객 시장으로 삼을 시장을 선정하는 활동이다. 흔히 이렇게 선정된 시장을 목표시

66) 유필화·김용준·한상만, 「현대마케팅론」, (서울 : 박영사, 1998), pp. 136~163.

67) 유훈현 역, 전계서, p. 343.

68) 표성수, 전계서, p. 159.

69) 상계서, p. 75.

장 혹은 표적시장이라 한다.

### (6) 포지셔닝

세분화된 시장 중에서 표적시장을 정한 후 경쟁제품과 다른 차별요소를 표적시장내 목표고객 머리속에 인식시키기 위한 활동이다<sup>70)</sup>. 제품이나 브랜드를 고객에게 인식시키는 과정으로서, 특히 고객의 마음속에 경쟁제품보다 유리한 위치를 정할 수 있도록 하는 노력을 포함한다. 경쟁사보다 저가격으로 소비자에게 제공하거나 또는 많은 편익을 제공하고 상대적으로 높은 가격을 정당화함으로써 경쟁적 우위를 확보 할 수 있다. 즉 경쟁적 우위를 효과적으로 결합함으로써 경쟁자와 자신을 차별화 할 수 있다.

### 3) 마케팅 전략 수립

기업이 시장에서의 치열한 경쟁에서 이길려면 자사의 자원과 능력을 최대한으로 활용하여 시장기회를 포착하게 하고 또 자사가 부딪히는 위험을 최대한으로 줄일 수 있는 마케팅 전략을 수립해야 한다<sup>71)</sup>.

환경변화의 분석과 예측을 통하여 시장기회를 발견한 후, 기회시장에 대한 시장 세분화로 표적시장을 명확히 하고, 다시 표적시장내의 골프장 이용객 욕구분석을 통해 골프장 상품컨셉을 도출하여 사업목표를 구체화 할 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 이루어지며, 제품(product), 가격(price), 촉진(promotion), 유통(place) 등 마케팅믹스 기본요소가 잘 조화되어 시너지 효과를 낼 수 있겠끔 하는 마케팅 전략<sup>72)</sup>을 수립하여야 한다.

### 4) 사업 기본계획 수립

골프장 조성 기본계획 수립은 마케팅전략을 기초로 하여 개발 대상지에 사업계획을 구체화하는 단계로서 판매계획, 시설계획, 관리운영계획으로 분류하여 수립한다<sup>73)</sup>.

70) 상계서, pp. 140~142.

71) 유필화·김용준·한상만, 전계서, p. 108.

72) 나종호·이준희, 전계서, p. 171.

(1) 판매계획 : 회원권 분양계획, 판촉 및 이벤트 계획, 비수기 타개 계획 등.

(2) 시설계획 : 토지이용계획, 교통동선계획, 조경계획, 시설배치계획 등.

(3) 관리운영계획 : 방문자 관리계획, 관광자원 관리계획, 서비스 관리 계획 등.

## 5) 재무분석

재무분석의 목적은 사업에 대한 투자의사 결정과 자본 조달계획<sup>74)</sup>이며, 재무분석 절차는 재무예측 단계를 거쳐, 투자의사 결정 단계와 자본조달 결정 단계로 구분한다.

### (1) 재무예측(financial forecasting)

재무예측이란 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<sup>75)</sup>.

### (2) 투자의사 결정

미래의 상황은 예상되는 상황이 발생할 가능성의 확실성 정도에 따라 확실성, 위험, 불확실성으로 평가하는데, 위험과 불확실성에 대해 의미상 차이를 두지 않는다. 일반적으로 여러 상황하에서 투자안에서 얻게 될 미래 현금흐름의 변동성(variability)으로 정의되고 있으며, 위험이란 실제결과와 예상된 결과가 서로 다른 가능성을 의미한다<sup>76)</sup>.

#### 가. 확실성하의 투자의사결정

확실성하의 투자의사 결정 방법에는 회수기간법, 회계적 이익률법, 순현재가법, 내부수익율법이 있다. 투자안을 평가하는 효과적인 투자분석기법은 순현재

73) 한국관광공사, 전계서, pp. 154~162.

74) R. W. Johnson, Financial Management (1966), pp. 11~14.

75) 장영광, 전계서, p. 628.

76) 상계서, pp. 168~169.

가법이 가장 적절하다고 할 수 있다<sup>77)</sup>.

#### 나. 위험하의 의사결정

위험하의 투자의사 결정 분석방법은 총위험을 고려한 투자분석방법과 체계적 위험을 고려한 투자분석방법이 있다. 총위험을 고려한 투자분석방법에는 ① 효용이론이용법, ② NPV의 확률분포 이용법, ③ 시뮬레이션, ④ 민감도 분석, ⑤의사 결정수, ⑥직관적 위험조정 할인율법이 있고, 체계적 위험을 고려한 투자분석방법에는 Hamada 모형이 있다<sup>78)</sup>.

#### (3) 자본조달 결정

투자의사 결정과 자본조달 결정은 매우 밀접한 관계를 가지고 있다. 왜냐하면 기업의 투자안을 평가할 때 투자에 소요되는 자금의 조달계획을 동시에 고려해야 하는데, 소요자금을 어떤 원천으로 부터 얼마를 조달하느냐에 따라 자본비용이 결정되고 또한 자본조달 계획에 따라 결정된 자본비용은 투자안을 평가하는데 기준이 되기 때문이다<sup>79)</sup>.

소요자금을 적절한 시기에 가장 적은 비용으로 조달하는 것은 재무분석에서 중요한 과제중의 하나이며, 소요자금을 어떤 원천으로부터 조달하느냐에 따라 기업의 자본구조는 달라지게 된다. 현실적으로 기업의 적정자본구조를 결정하는 것은 어려운 문제이나 다음과 같은 사항을 고려하여 자본구조를 설계하여야 한다<sup>80)</sup>.

- ① 기업의 성장률 (growth rate of sales)
  - ② 매출안전성 (sales stability)
  - ③ 경쟁상황 (competitive structure)
  - ④ 자산구조 (asset structure)
  - ⑤ 영업레버리지 (operating leverage)
  - ⑥ 세금 (taxes)
  - ⑦ 경영지배권 (control position)
  - ⑧ 자본시장의 여건, 경영자의 태도, 투자자의 위험에 대한 태도 등
- 자본구조의 문제는 기업전체의 재무계획의 한 부분으로서 다른 투자정책,

77) 박정식, 전계서, p. 117.

78) 장영광, 전계서, p. 249.

79) 오동현, 「기업목표와 재무적 의사결정에 관한 연구」, (산경논집 : 제주대학교, 1992), p. 9.

80) J. F. Weston, E. F. Brigham, *Managerial Finance*, ( New York : The Dryden Press, 1975), pp. 585~587.

배당정책 등과 함께 다루어질 문제이며 향후 계획기간중의 추정재무제표를 기초로 해야한다.

지금까지 살펴본 사항을 정리하면 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 관점에서 결정하여야 한다. 따라서 재무분석은 기업 전체적인 관점에서 이루어지는 미래에 대한 예측을 전제로 한다.

결론적으로 재무분석의 핵심은 기업의 가중평균자본비용을 최소화시키는 재무구조를 선택하고 또한 자산의 구성상태와 재무유동성 및 기업의 외적요인을 충분히 고려하여 투자의사 결정과 자본조달 결정이 이루어져야 한다<sup>81)</sup>.

## 제5절 선행연구

### 1. 국내 연구동향

국내에서 골프장 조성사업 타당성 분석에 관한 연구활동은 아직까지 미흡한 실정이지만, 호텔의 타당성 분석에 관한 연구는 많이 이루어지고 있는 추세이다.

김재민의 박사학위 논문<sup>82)</sup>인“신규 호텔 프로젝트의 타당성 결정과 합리화에 관한 연구”가 우리나라에서 이 분야의 최초의 박사학위 논문으로 실증적인 분석을 통해 신규 호텔 프로젝트의 이론을 구체적으로 체계화시키고, 타당성 조사방법과 신규 호텔 프로젝트 기본계획을 이론적으로 정립하여 신규 호텔 프로젝트의 효과적인 수행을 위한 합리화에 관한 연구논문이다.

장혜숙의 박사학위 논문<sup>83)</sup>인“실증분석을 통한 신규 호텔사업 타당성 분석에 관한 연구”는 신규 호텔 사업의 타당성 조사에 필요한 이론적 체계화를 시도하고, 신규 호텔사업 타당성 조사항목과 관련된 여러 항목의 중요도와 관련성을 실증분석을 통한 통계적 기법을 활용하여 제시한 연구논문이다. 특히 이 논문은 15개의 타당성 조사 모형을 검토한뒤 유사한 타당성 요소의 결합을 결

81) 오동현, 전계논문, p. 17.

82) 김재민, “신규 호텔 프로젝트의 타당성 결정과 합리화에 관한 연구”, 인하대학교 대학원 박사학위 논문, 1988.

83) 장혜숙, 전계논문.

합하여 포괄적이며 단순화된 신규 호텔 사업 타당성 조사 모형을 제시하였다.

골프장사업에 관한 사업성 검토에 관한 연구논문을 조사해 보면,

김원일의 석사학위 논문<sup>84)</sup>인 “골프장 사업의 현황과 사업성 검토 및 사업추진에 관한 연구”가 있는데 이 논문은 골프장 사업의 현황과 문제점을 조사하여 골프장 사업의 환경을 분석하였고 신규 골프장 사업의 사업성 검토 및 사업추진에 관한 전략의 틀을 마련하기 위한 방안을 제시하였다. 또한 사업 타당성 조사 분석의 실제 사례를 검토해 보면 “제주 오라 관광지구의 경제적 타당성 검토”<sup>85)</sup>가 있는데 골프장 사업을 포함한 관광지구의 개발 기본 구상 및 개발 방침 설정 이전에 사업지구의 타당성을 분석하기 위한 보고서로서 체계적인 마케팅 조사 절차와 재무분석 단계를 거쳐 사업의 수익성 분석 결과를 기초로 투자 의사결정에 관한 자료를 제공하였고, 효과적인 마케팅 전략 수립을 통해 관광지구의 개발 기본 구상 및 개발 방침을 설정토록 하였다.

“제주도 컨벤션센터 건립 타당성 조사”에서는 관광사업 발전과 지역경제 활성화를 위한 컨벤션센터 건립의 타당성을 조사하였는데 배경, 현황 및 전망, 수요예측, 기본구상, 수익성 분석, 사업추진계획 순서로 작성<sup>86)</sup>되었다.

“자연친화적 삭도설치 타당성 조사”에서는 한라산의 환경보전형 삭도설치 타당성을 환경 분석과 경제성 분석으로 구분하여 조사하였는데 경제성 분석에서는 시장조사를 통한 시장분석, 사업화 전략, 경제성 분석, 사업계획, 자원조달계획 순서로 작성<sup>87)</sup>되었다.

## 2. 국외 연구동향

타당성 조사에 관한 일반적인 모형을 제시한 연구는 꾸준히 이루어지고 있었다.

클리프톤과 피페(clifton and fyffe)<sup>88)</sup>는 “Project Feasibility Analysis : A Guide to Profitable New Ventures”에서 타당성 조사의 일반적인 모형을 4단계로 제시하였다. 제1 단계 : 인식의 단계(identification stage), 제2 단계 : 사전 선택 단계(preselection stage), 제3 단계 : 분석 단계(analysis stage), 제4 단계 : 평가의사 결정 단계(evaluation and decision stage)로 이루어 졌다.

콜트맨은 (coltman)<sup>89)</sup>은 “Introduction to Travel & Tourism”에서 타당성 조

84) 김원일, 전계논문.

85) 쌍용건설(주), 전계서.

86) 한국관광연구원. “제주도 컨벤션센터 건립 타당성 조사”. 한국 관광 연구원. 1996. 11. 5.

87) 스카이레일 콘소시엄. “자연친화적 삭도설치 타당성 조사 공청회 보고서”. Skyrail 콘소시엄. 2000. 11.

88) David S. Clifton, Jr. and David E. Fyffe, op. cit.,

사의 일반적인 형태를 제시하면서 가장 중요한 요소인 재무분석으로 결론을 맺는다고 했다. 서문(front matter), 일반 시장 특성(general market characteristics), 입지 평가(site evaluation), 수요 및 공급 정보 수집 (supply and information), 수요 및 공급 분석(supply and demand analysis), 공간 분배에 대한 제언(space recommendations), 재무 분석(financial analysis)으로 구성되었다.

지(gee)<sup>90)</sup>는 "Resort Development and Management"에서 타당성 조사의 모형을 제1단계 : 개관(general overview), 제2단계 : 시장 분석(market analysis), 제3단계 : 물리적 특성(physical characteristics), 제4단계 : 재무적인 면(financial aspects), 제5단계 : 부가적 정보(additional information), 제6단계 : 의견과 권고 사항(opinions and recommendations)으로 구성하였다.



---

89) Michael M. Coltman, op, cit.,

90) C. Y. Gee, Resort Development and management , (Michigan : Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, 1988)



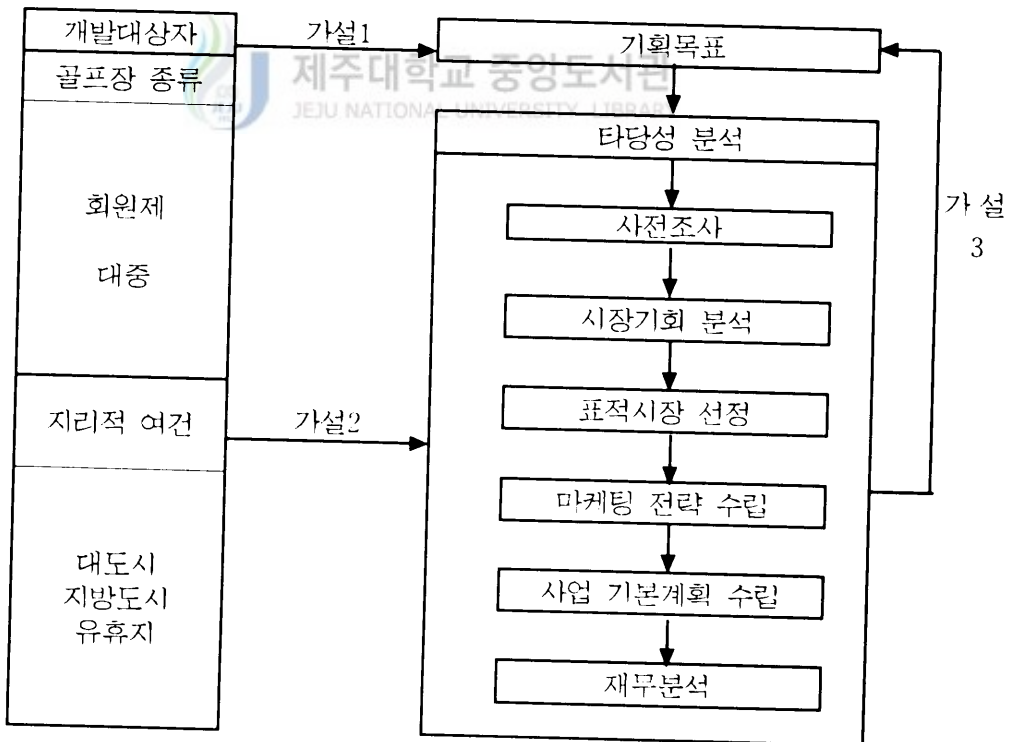
### 제 III 장 실증 분석을 위한 연구조사의 설계

#### 제1절 연구조사의 모형

앞 장에서 골프장 조성사업 타당성 분석에 관한 이론적 배경을 연구해 보았고, 이제 이러한 이론적 배경을 바탕으로 과학적인 연구조사 방법을 통해 본 논문의 연구목적을 달성하고자 한다.

사회과학을 조사하는 과정이 매우 복잡하고 또 상호간에 서로 얽혀 있기 때문에 연구과정을 전체적으로 볼 수 있는 연구조사의 모형<sup>91)</sup>을 설정하여 골프장사업의 투자내용 평가와 관련된 타당성 조사요인 들의 중요척도를 골프장의 종류와 지리적 여건별 파악하고자 한다.

< 그림 3-1> 연구의 모델



91) 소영일, 「연구조사방법론」, (서울, 박영사, 1994), p. 60.

## 제2절 가설의 설정

### 1. 가설 설정의 배경

가설(hypothesis)이란 일반적으로 두 개 이상의 변수들간의 관계를 검증 가능한 형태로 서술해 놓은 하나의 문장으로서, 문제해결과 변수로 구성되어 그들간의 관계를 나타내어야 하고, 검증될 수 있어야 한다<sup>92)</sup>. 즉 가설이란 연구에서 제기된 문제를 해결하고 객관적으로 검증시켜 줄 수 있도록 구성해야 하는 것이다.

본 연구는 골프장 조성사업의 타당성 조사에 필요한 이론적 체계화를 통해 골프장 조성사업 타당성 조사와 관련된 여러 관계를 파악하고자 하는 데서 시작되었다.

앞 장의 이론적 고찰에서 연구한 바와 같이 최적의 입지조건을 구비한 곳에 적절한 시기에 수익성을 보장할 수 있는 가격으로 개발하는 것이 사업성공의 기본이라 할 수 있다. 그리고 골프장은 이용객들에게 만족감을 줄 수있어야 하기 때문에 고객 지향적인 사고방식으로 골프장사업계획을 추진하여야 한다.

급속하게 변하는 소비자의 욕구와 경제환경의 변화로 인하여 골프장상품은 끊임없는 연구와 지속적인 개발이 있어야 시장경제의 경쟁 속에서 생존할 수 있다. 따라서 사업을 새로 시작하는 사업자는 투자의 위험부담을 줄이고 효과적인 마케팅활동을 위해서는 과거와 비교할 수 없을 정도의 연구와 노력이 있어야 한다<sup>93)</sup>. 특히 골프장사업에 대한 투자는 기존 골프장들이 이용객 욕구를 충분히 소화시키지 못하고 있거나, 수요가 공급을 초과하거나 시설이나 서비스 면에서 기존 골프장보다 우수한 조건을 갖추고 있을 때 성공할 가능성이 높다. 기업들의 골프장 사업에 진출하려는 계획을 갖고 있으면서도 선뜻 결단을 내리지 못하는 경우가 흔하다. 새로 사업을 시작하려는 사업의 성패여부를 정확하게 판단할 수 있는 없기 때문이다. 만약 시장조사, 마케팅 전략, 회사의 여건, 사업타당성에 관하여 철저한 검토와 분석을 거치지 않은 채 무리하게 진출을 강행하다가 자칫 회사자체의 기반마저 흔들리는 사태도 발생할 수 있다. 때문에 골프장 조성사업의 성패는 기업의 흥망과 직결된다고 해도 과언의 아니다<sup>94)</sup>. 그러나 문제는 과연 무엇을 기준으로 하여 골프장 조성사업의 타당성 분석을 하느냐 하는 것이다. 이러한 고민을 해결하기 위해 타당성

92) 채서일, 전개서, pp. 77~78.

93) 표성수, 전개서, p. 142.

94) 상개서 p. 188.

분석을 이론적으로 체계화할 필요가 있으며, 이를 위해 타당성 분석과 관련된 요소들과의 관계를 규명할 필요가 있다.

골프장을 종류별(회원제골프장, 대중 골프장)과 지리적 여건(대도시형, 지방도시형, 유희지형)에 따라 골프장을 조성하기 위한 기획목표와 사업의 수익성을 판단하는 타당성 분석을 위한 조사항목들의 중요도와 관계가 있다는 것, 골프장 기획목표는 타당성 조사 항목들과 관계가 있다는 것을 가정하고, 이들 요인들 간의 관계를 규명하여 향후 새로이 조성되는 골프장에 대한 타당성평가에 매우 중요한 자료가 될 것으로 여겨진다.

## 2. 가설의 설정

훌륭한 가설이 되기 위해서는 다음과 같은 조건을 충족시켜야 한다.

첫째, 변인들 간의 관계에 대한 서술이다.

둘째, 서술된 관계를 검증한다는 분명한 의미를 내포하고 있다. 즉 가설 속에 나타나 있는 모든 변인은 실증적 연구의 대상이 될 수 있어야 한다.

셋째, 연구자가 처음에 품었던 흥미사항 즉 연구자가 관심을 가지고 제기했던 문제에 대하여 하나의 해답을 제시하는 것이라야 한다.

넷째, 현재 알려져 있는 사실의 설명뿐만 아니라 장래의 사실을 예측할 수도 있어야 한다. 그러므로 가설은 항상 검증을 위한 증거 자료의 수집에 앞서서 미리 설정되어야 한다.

다섯째, 가능한 한 단순한 것이어야 한다<sup>95)</sup>. 그 가설에 독립된 요소의 수가 적으면, 그 가설은 보다 단순한 가설이 된다.

위 조건을 만족하고 앞에서 가설의 배경에서 관심을 가지고 제기했던 문제에 대한 해답을 제시하기 위하여 구체적인 연구가설은 다음과 같이 설정하였다.

〈가설1〉 골프장 종류(회원제 골프장, 대중 골프장) 및 지리적 여건(대도시형, 지방도시형, 유희지형)을 독립변수로 하여 골프장 기획목표가 다르다는 것을 검증한다.

〈가설2〉 골프장 종류(회원제 골프장, 대중 골프장) 및 지리적 여건(대도시형, 지방도시형, 유희지형)을 독립변수로 하여 골프장 조성사업 타당성 조사항목이 다르다는 것을 검증한다.

95) 소영일, 전계서, pp. 102~103.

〈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. 개념과 변인의 확인

실증연구를 위해서는 개념적 정의를 통해 현상 속의 특정변수의 상태와 변수들간의 관계에 대한 계량적인 측정이 필요한데, 이때의 개념적 정의란 사전적 정의에 불과하다고 할 수 있다. 관찰이 불가능한 개념들을 다루는 경우가 매우 중요한 문제로 대두되는 사회과학분야에서는 변수의 개념적 정의를 보다 구체적인 형태로 표현하며, 이를 실증 검증에서 측정가능성과 직결되도록 하는 조작화<sup>96)</sup> 및 조작적 정의는 연구수행에 이어서 필수적인 단계라고 할 수 있다.

조작적 정의<sup>97)</sup>란 연구에서 선택된 개념, 즉 구성을 실제현상에서 측정 가능하도록 관찰 가능한 형태로 정의해 놓는 것을 말한다.

본 논문에서 사용되는 용어 중 개념적 정의로만 한정지어서는 측정하기 어렵거나, 다소 혼돈의 여지가 있다고 여겨지는 용어에 대해 혼돈을 없애고 보다 확실한 실증분석을 위해서 논문의 내용적 범위 내에서 조작적 정의를 내리도록 하겠다.

#### 1) 마케팅

충족되지 못한 욕구와 필요를 규명하여, 그 욕구의 크기를 정의하고 측정하며, 조직의 최선을 다해 충족시켜야 할 표적시장이 어느 것인가를 결정하고, 이러한 표적시장을 충족시켜주기 위한 적절한 제품, 서비스 및 프로그램을 결정하며, 또한 조직의 모든 구성원들에게 고객을 생각하고, 충족하도록 하는 기업의 기능<sup>98)</sup>을 말한다.

#### 2) 마케팅 전략

마케팅 목표를 달성하기 위하여 취하는 기본적인 노선이며, 핵심역량을 활용하여 시장의 위협을 피하고 기회를 포착하며, 고객의 가치를 창출하는 대

96) E. R. Babbie, "Social Research For Consumers", Wardworth Publishing, 1982, p.80 : 오상훈, 「관광자의 성격과 관광목적지의 관계에 관한 연구 : 제주도 지역을 중심으로」, 박사학위 논문, 한양대학교 대학원, 1992, p. 10.

97) 채서일, 전계서, p. 108.

98) 윤훈현 역, 전계서, p. 1.

안<sup>99)</sup>이다.

### 3) 마케팅 믹스

기업의 시장에서 마케팅 목표를 추구하는데 사용되는 마케팅도구의 집합을 뜻하는 것으로, 제품(product), 유통(place), 촉진(promotion), 가격(price)<sup>100)</sup>을 칭한다.

### 4) 표적시장

세분된 시장의 평가를 통해 가치 있는 세분시장을 발견하고 기업의 역량을 집중할 수 있도록 선택된 시장으로 목표시장이라 하기도 한다<sup>101)</sup>.

### 5) 재무분석

기업의 이해관계자들이 합리적인 의사결정을 할 수 있도록 필요한 정보를 제공하기 위하여 설계된 정보처리 시스템으로서 경영분석 또는 재무제표 분석이라고도 한다<sup>102)</sup>.

### 6) 시장 세분화

시장동질성(market heterogeneity)의 정도와 표적시장에서 기업의 직면하게 되는 기회를 제공해 주는 것으로, 시장을 일정한 기준에 따라 몇 개의 동질적인 소비자 집단으로 나누는 것을 말한다<sup>103)</sup>.

### 7) 포지셔닝

세분시장의 고객들의 기업이 경쟁자와 비교하여 어떻게 나타나고 있는가를 이해하고 또한 평가하도록 기업의 이미지와 가치제공을 설계하는 행동이다<sup>104)</sup>.

### 8) 의사결정(decision-making)

주어진 목적을 달성하기 위하여 여러가지 대안 중 어떤 하나의 대안을 선택하는 행위이다<sup>105)</sup>.

99) 상계서, p. 108.

100) 상계서, p. 90.

101) 신지용, 「현대마케팅」, (서울 : 삼영사, 1999), p. 134.

102) 김진봉, 「재무분석론」, (서울 : 박영사, 1989), p. 1.

103) Philip Kotler, Principles of Marketing, 3rd. ed., (New York :Prentice-hall, 1986), p. 274.

104) 상계서, p. 392.

105) 조담, 「재무제표론」, (서울 : 박영사, 1996), p. 8.

9) 가치

소비자가 비용을 지불하고 제품을 구입한다고 할 때, 지불하는 비용대비 제품이 주는 상대적 혜택이나 효용을 말한다<sup>106)</sup>.

10) 민감도 분석(sensitivity analysis)

다른 조건이 일정할 때 한 투입변수가 변화하면 산출변수가 얼마만큼 변화할 것인가를 분석하는 기법<sup>107)</sup>을 말한다.

11) 시장점유율(relative market share)

어떤 산업의 전체적인 시장에서 그 기업이 차지하고 있는 비율<sup>108)</sup>이다.

12) 확실성, 불확실성, 위험.

확실성이란 의사결정에 영향을 미치는 모든 변수의 값을 사전에 모두 아는 상태를 확실성이라고 하고, 위험이란 미래에 일어날 사건들을 알고 있고 그 사건이 의사결정에 미치는 영향을 확률로 나타낼 수 있는 상태를 말하며, 불확실성이란 의사결정에 영향을 미치는 모든 상황을 알지 못하고 각 상황이 미치는 영향의 정도를 확률로 제시할 수 없는 상태<sup>109)</sup>를 말한다.

13) 현금흐름표

기업의 현금흐름을 나타내는 표로서 현금의 변동내용을 명확하게 보고하기 위하여 당해 회계기간에 속하는 현금의 유입과 유출내용을 적정하게 표시한 것으로 여기서 현금은 현금과 예금 및 현금 등가물을 말한다<sup>110)</sup>.

14) 사업 기본계획

계획의 기본 사항이 총 망라 되는데, 계획을 구체화하는데 고려해야 할 여러 주요 항목이 명시되고 시행 가능한 구체적인 기본방향이 제시된다<sup>111)</sup>.

15) 기획, 계획

기획은 어느 과제에 입각하여 그 과제를 달성하는데 필요한 업무의 이미지를 그려내며, 전체적인 또는 세부에 걸치는 구상을 통합하고 제안할 때, 그

106) 나종호·이준희, 전계서, p. 173.

107) 이상필 외 3인, 「신재무관리연습」, (서울 : 박영사, 1996), p. 326.

108) 유희화·김용준·한상만, 전계서, p. 108.

109) 표성수, 전계서, p. 171.

110) 기업회계기준 제6장 제 112조 (1996. 12. 27. 개정)

111) 한국관광공사, 전계서, p. 122.

제안내용 및 제안을 통합하는데 이르는 과정의 작업이다.

계획은 주어진 목표에 관한 순서를 결정하거나 실행하기 위한 것이다<sup>112)</sup>.

### 제3절 조사방법 및 표본 추출

#### 1. 조사방법

사회과학 분야에서의 조사방법은 통상 실험, 서베이조사, 현장조사, 간접적 자료수집 방법이 있으나 모집단의 너무 크고 조사소요기간이 장시간의 소요되므로 본 논문의 조사방법은 서베이조사를 택하였다. 서베이조사는 설문지, 면접, 전화 등을 이용하여 응답자로 하여금 연구의 주제와 관련된 질문을 대답함으로써 체계적이고 계획적으로 실증적 자료를 수집, 분석하는 연구조사이다<sup>113)</sup>.

본 연구에서는 방대한 모집단을 반영하기 위하여 응답자들을 확률표본으로 추출한 다음 이들에게 표본화된 설문지(questionnaire)를 관리하여 이들로부터 동일한 형태로 되어있는 자료를 얻어냈다.

측정도구의 비체계적인 오차 폭을 줄여 연구조사의 신뢰도를 향상시키기 위해 기존의 조사를 통해 신뢰성이 있다고 검증된 설문지와 측정방법을 이용하였고, 예비조사를 통해 응답자별로 해석상의 차이가 발생하지 않도록 설문지 문항을 명확히 하였으며 또한 앞 장의 이론적 배경을 바탕으로 연구목적 달성과 관련 있는 세부항목들을 나열한 다음 유의항목의 종합, 주변사항의 제거 등을 통하여 작성한 뒤, 여러 전문가의 의견을 종합·수렴하여 최종안을 확정하였다.

설문지를 인사말씀, 골프장의 구분, 기획상의 중요사항, 타당성 조사구분(시장기회 분석, 표적시장 선정, 마케팅 전략 수립, 사업 기본계획 수립, 재무분석)과 각 구분별 세부사항 및 응답자의 배경조사항목으로 구성되었다.

설문항목은 7개 부분 47항목 질문으로 구성되어 있는데 기획목표에 관한 1개 부분 5개 항목, 타당성 조사에 관한 5개 부분 36개 항목, 인구 통계적 변수 1개 부분 6개 항목으로 정리할 수 있다. 설문의 각 항목은 필요에 의하여 리커드 척도, 명목척도 및 선택형 기입형 등을 적절히 활용하여 설계되었다.

설문지의 구성은 <표 3-1>과 같다.

112) 한치규, 「기획서사전」, (서울 ; 신세대, 1994), pp. 26~32.

113) 채서일, 전계서, p. 182.

〈표 3-1〉 설문지 구성

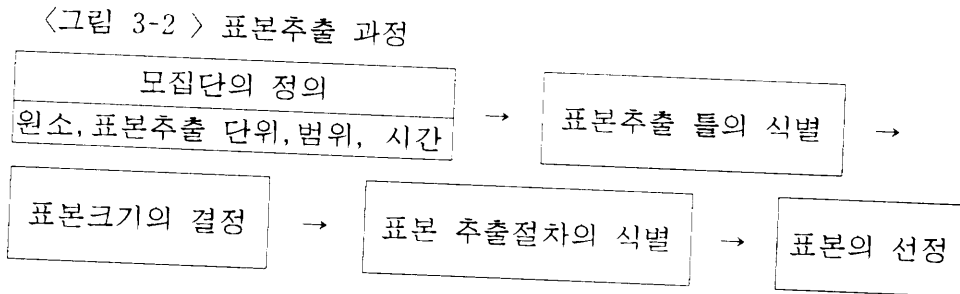
구분	설문 항목	측정 정도
1. 골프장 기획목표	1) 기업의 이미지 부각 2) 기업의 사회적 지위 3) 기업의 영업활동 4) 장기적인 부동산 투자 5) 기업의 다목적 경영	5점 척도
2. 시장기회분석	1) 인구변화의 추세 2) 경제적 여건의 변화 3) 골프에 대한 사회적 인식 4) 지방자치단체의 골프장 지원 정책 5) 기술 능력 향상 6) 골프장경쟁환경 7) 기업내부 여건	5점 척도
3. 표적시장 선정	1) 수요 및 경쟁력 제고 2) 대상고객집단 이용통계 3) 골프장 이용객 평가 4) 경쟁 골프장과의 차별화 전략 5) 시장 점유율 6) 고객의 구성 수, 요구되는 품질	5점 척도
4. 마케팅전략 수립	1) 시설과 서비스 2) 브랜드 3) 관측, 광고 및 운영정책 4) 가격수준 5) 유통정책	5점 척도
5. 사업 기본계획 수립	1) 기능적 공간 이용 2) 시설간의 조화 3) 이용객 안전 및 보호 기능 4) 각종시설, 수용능력 5) 환경 위생관리 6) 판매계획 7) 시설계획 8) 관리운영계획 9) 교통동선 계획	5점 척도
6. 재무 분석	1) 투자 자본과 자금 조달 계획 2) 회원권 가격과 회원수 3) 운영자금 파악과 필요 현금 흐름 4) 운영비 및 판매액 5) 투자비용 회수 소요 기간 6) 이익액, 이익률 7) 난관적, 비관적 이익 8) 위험성 분석 9) 민감도 분석	5점 척도
7. 인구 통계적 변수	1) 골프장 근무연수, 2) 신규 골프장 조성사업 참가 여부, 3) 현 직급, 4) 연령, 5) 성별, 6) 교육정도	명목척도, 선택형 기입형



## 2. 표본추출

표본이란 어떤 대상의 전체를 대표하도록 선택해낸 부분으로서, 표본을 추출해 내는 과정을 표본추출이라고 한다. 좋은 표본추출이란 모집단 구성요소를 모두 포함하여 어떠한 요소도 이중으로 포함하지 않는 경우이거나 연구대상에 대한 안전하고도 정확한 정보를 담고 있는 것을 말한다<sup>114)</sup>.

표본추출 과정은 <그림 3-2> 표본추출과정과 같다<sup>115)</sup>.



본 연구는 위의 표본 추출 단계를 거쳐 표본을 추출하고자 한다.

- 1) 제1단계 : 모집단의 정의
  - (1) 원소 : 골프장에서 근무하는 과장급 이상 직원
  - (2) 표본추출 단위 : 골프장을 지리적 여건과 종류별로 구분한 관리직 과장급 이상 직원
  - (3) 범위 : 전국의 운영중이거나 공사중인 골프장
  - (4) 시간 : 2000. 8. 10 ~ 9. 19

### 2) 제2단계 : 표본추출 틀의 식별

본 연구에서의 표본 추출 틀은 전국의 골프장(운영중인 골프장과 건설중인 골프장)에 종사하는 직원현황에 관한 자료가 없어 임의로 운영중인 골프장 20개소, 건설중인 골프장 6개소를 추출하여 관리직 과장급 이상 종사자를 조사한 결과 운영중인 골프장 120명(평균 6명), 건설중인 골프장은 18명(평균 3명)으로 나타났다. 따라서 모집단을 추정하면 <표 3-2>와 같다.

114) 채서일, 전계서, p. 342.

115) 소영일, 전계서, p. 205.

〈표 3-2〉 모집단 추정

(단위 : 명)

구 분	계		운영중인 골프장		건설중인 골프장		
	골프장수	대상인원	골프장수	대상인원	골프장수	대상인원	
총계	계	202	1,632	140	1,212	62	420
	대도시	104	843	73	624	31	219
	지방도시	66	534	46	396	20	138
	유휴지	32	255	21	192	11	63
회원제 골프장	계	145	1,191	107	870	38	321
	대도시	77	639	59	462	18	177
	지방도시	50	408	36	300	14	108
	유휴지	18	144	12	108	6	36
대중 골프장	계	57	441	33	342	24	99
	대도시	27	204	14	162	13	42
	지방도시	16	126	10	96	6	30
	유휴지	14	111	9	84	5	27

3) 제3단계 : 표본의 크기의 결정

표본에서 가장 중요한 문제는 표본에서 나온 결과들의 모집단의 속성을 얼마만큼 정확하게 반영 해주느냐 하는 대표성의 문제이다. 표본의 대표성을 기준으로 하면 표본의 수가 많을수록 대표성이 높아지지만, 표본조사를 하는 목적이 시간과 비용을 줄이기 위한 것이기 때문에 표본의 대표성을 유지하기 위한 최소표본의 수는 얼마인가에 관심을 갖게 된다. 즉, 표본의 적절성의 문제이다. 표본의 크기는 모집단의 크기와 특성, 연구목적, 제약시간, 동질성 여부에 좌우된다<sup>116)</sup>.

표본의 크기를 결정하기 위한 공식은 다음과 같다.

$$n = (Z^2/E^2) \cdot \delta^2$$

여기서 n : 표본의 크기, E : 최대허용오차,  $\delta$  : 표본오차

예비조사에서 표본오차는 5.351이므로 신뢰도 95%의 표본크기를 구하면  $n = (1.96^2/1^2) \cdot 5.351^2$ 에서  $n = 110$ 이다.

신뢰도 95%에서의 표본의 크기는 110 이지만 여러 사항을 고려하여 모집단의 10%인 163으로 결정하였다.

4) 제4단계 : 추출절차 식별

116) 김은정·박양규, 「SPSS 통계분석 8」, (서울 : 21세기사, 1998), p. 113.

본 연구에서는 전국 골프장의 종류별·지리적 여건별 현황 비율로 비율적 계층 방법과 편의적 추출방법<sup>117)</sup>을 병행하여 추출하였다.

5) 제5단계 : 표본의 선정  
표본 추출의 결과는 <표 3-3> 과 같다.

<표 3-3> 표본의 구성비

(단위 : 명, 비율 : %)

구 분	분 포			표본 추출 인원	회 수 된 표본추출 인원	회 수 된 표본구성 비율
	운영중(비율)	건설중(비율)	계(비율)			
총계	계	1,212(74.3)	420(25.7)	1,616(100)	163	100
	대도시	624(38.2)	219(13.4)	843(51.7)	84	52.0
	지방도시	396(24.3)	138(8.5)	534(32.7)	54	32.0
	유휴지	192(11.8)	63(3.9)	255(15.6)	25	16.0
회원제 골프장	계	870(53.3)	321(19.7)	1,191(73.0)	119	72.8
	대도시	462(28.3)	177(10.8)	639(39.1)	64	38.4
	지방도시	300(18.4)	108(6.6)	408(25.0)	41	24.0
	유휴지	108(6.6)	36(2.2)	144(8.8)	14	10.4
대중 골프장	계	342(21.9)	99(6.1)	441(27.0)	44	27.2
	대도시	162(9.9)	42(2.6)	204(12.5)	20	13.6
	지방도시	96(5.9)	30(1.8)	126(7.7)	13	8.0
	유휴지	84(5.1)	27(1.7)	111(6.8)	11	5.6

측정대상의 비체계적인 오차를 줄여 본 연구의 신뢰도를 향상시키기 위해 예비조사를 통해 부적격 설문지를 분석하여 설문내용의 관련성과 이해수준을 고려하여 표본대상을 골프장에 종사하는 관리직 과장급 이상직원으로 선정하였다.

117) 운영선, 현대통계학, (서울 : 다산출판사, 1985), pp. 190 - 193 ; Baker, T.L. "Doing Social Research", (New York : McGraw-Hill, 1988), pp. 137 - 159.

## 제Ⅳ장 실증분석 결과 및 논의

### 제1절 자료의 분석

#### 1. 자료수집 및 분석방법

자료의 수집은 모집단(전국 골프장에 종사하는 관리직 과장급 이상 직원)이 종류별, 지리적 여건별 분포비례를 맞추어 표본을 구성하였다. 조사시기는 8월 10일 ~ 9월 19일 까지 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.

측정상황의 비체계적인 오차를 최소화하기 위해 자료수집에서 면접방식과 태도에 일관성을 유지하였고 응답자들에게 좋은 환경적 요인의 변화에 영향을 받을 수 있도록 측정상황을 조성하였다.

설문은 총 163부 발송하여 138부를 회수하여 회수율 84.7%을 보였고, 회수된 설문 중에서 불성실한 응답 및 부적격한 응답 13부를 제외한 유효표본은 125부였다.

수집된 자료는 데이터 코딩 과정을 거쳐, SPSS 통계 프로그램을 이용하여 살펴보았다. 표본의 인구통계적 분포특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 이용하였으며, 요인 분석을 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.

#### 2. 변수의 신뢰도 검증

연구의 측정도구로서 설문은 측정하고자 하는 속성이나 개념을 적절히 측정할 수 있는 변수간의 신뢰도(reliability)가 중요하다. 신뢰도란 비체계적 오차(random error)와 관련된 개념으로 확신할 수 있는 정도를 의미하는 것이며, 어떤 질문에 대하여 일정한 시간을 주고 계속해할 경우 비슷한 답변이 나타나야 하는 것을 의미<sup>118)</sup>한다.

118) 채서일·김범중·이성근, 「SPSS/PC+를 이용한 통계분석」(서울 : 학연사, 1993), p. 67.

본 연구에서는 설문지의 신뢰성을 검증하기 위하여 각 구성항목별 크론바의 알파(Cronbach's alpha)계수를 살펴보았다. 사회과학에 있어서 데이터는 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.

〈 표 4-1〉 변수의 신뢰도 검증

설문항목	설문항목	제거된 항목 상관계수	다중상관계수의 제곱	항목제거시의 알파	크론바알파 (표준화 알파)
기획의도	1) 기업이미지 부각	0.5166	0.4032	0.5077	0.7262  (0.7313)
	2) 기업의 사회적 위치	0.4685	0.2903	0.5366	
	3) 기업의 영업활동	0.1636	0.1478	0.6598	
	4) 장기적인 부동산 투자	0.3611	0.2134	0.5947	
	5) 기업의 다목적 경영	0.4335	0.3851	0.5947	
시장기회 분석	1) 인구변화의 추세	0.4977	0.4309	0.6105	0.7721  (0.7776)
	2) 경제적 여건의 변화	0.5032	0.4309	0.6076	
	3) 골프에 대한 사회적 인식	0.3795	0.4309	0.6385	
	4) 지방자치단체의 골프장지원	0.2775	0.2810	0.6714	
	5) 기술능력향상	0.5350	0.4255	0.5940	
	6) 골프장 경쟁환경	0.2371	0.2733	0.6724	
	7) 기업 내부여건	0.1912	0.2733	0.6791	
표적시장 선정	1) 수요 및 경쟁력 제고	0.1353	0.2146	0.4905	0.7898  (0.7973)
	2) 대상 고객집단 이용통계	0.2979	0.1578	0.4257	
	3) 골프장 이용객평가	0.1415	0.1659	0.5087	
	4) 경쟁 골프장과의 차별화전략	0.4057	0.3279	0.3737	
	5) 시장점유율	0.2965	0.1963	0.4225	
	6) 고객 구성수, 요구되는 품질	0.3153	0.1963	0.4114	

설문항목	설문항목	제거된항목 상관관계	다중상관계 수의 제곱	항목제거 시의 알파	크론바알파 (표준화 알파)
마케팅 전략수립	1) 시설과 서비스품질	0.1379	0.1952	0.5994	0.7785  (0.7382)
	2) 브랜드	0.5011	0.3170	0.4361	
	3) 관측, 광고 및 운영정책	0.3615	0.1544	0.5141	
	4) 가격수준	0.1403	0.2504	0.4862	
	5) 유통정책	0.4135	0.3768	0.4842	
사업기본 계획수립	1) 기능적 공간이용	0.0928	0.2146	0.5535	0.7353  (0.7504)
	2) 시설간의 조화	0.2036	0.4021	0.5160	
	3) 이용객 안전 및 보호기능	0.2479	0.1965	0.5056	
	4) 각종 시설종류, 수용능력	0.2404	0.2537	0.5066	
	5) 환경위생관리	0.2820	0.2853	0.4947	
	6) 판매계획	0.1505	0.2704	0.5327	
	7) 시설계획	0.5094	0.4097	0.4345	
	8) 관리운영계획	0.3651	0.4132	0.4645	
	9) 교통동선 계획	0.1827	0.3146	0.5277	
재무분석	1) 투자자본과 자금조달계획	0.1917	0.1651	0.7263	0.7133  (0.7068)
	2) 회원권가격과 회원수	0.5798	0.4683	0.6469	
	3) 운영자금파악, 현금흐름예측	0.4551	0.3434	0.6785	
	4) 운영비 판매액	-0.1048	0.2177	0.7476	
	5) 투자비 회수 소요기간	0.4476	0.3391	0.6775	
	6) 이익액, 이익율	0.5500	0.4290	0.6666	
	7) 낙관적, 비관적 이익	0.5629	0.6466	0.6682	
	8) 위험성분석	0.5860	0.6191	0.6635	
	9) 민감도 분석	0.4293	0.3326	0.6810	

### 3. 표본의 인구통계적 분포 특성

표본의 인구통계적 변수는 골프장 근무연수, 신규 골프장 조성사업 참여여부, 현직급, 연령, 성별, 교육수준 별로 구분했고, 각 변수별 분포를 알아보기 위해 빈도분석 (frequency analysis)을 한 결과 <표 4-2>와 같이 요약할 수 있다.

- 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%), 참여해본적이 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, 차장이다.
- 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.

〈표 4-2〉 인구통계적 변수에 따른 표본의 분포 (단위 : 명, 비율 %)

변수명		응답자수(비율)	변수명		응답자수(비율)
골프장 근무연수	10년 미만	68(54.4)	연령	30대 미만	37(29.6)
	11 ~ 15년	43(34.4)		40대	68(54.4)
	16년 이상	14(11.2)		50대	15(12.0)
신규 골프장 참여여부	참여한 적 있음	63(50.4)	성별	50대 이상	5(4.0)
	참여한 적 없음	62(49.6)		남	121(96.8)
현 직급	과장	56(44.8)	교육수준	여	4(3.2)
	차장	28(22.4)		대졸	107(85.6)
	부장	23(18.4)		대학원이상	18(14.4)
	이사이상	18(14.4)			

## 2절 가설 검증

### 1. 요인분석(factor analysis)

상관관계(correlation)가 높은 변수들간에 서로 의미가 비슷한 변수들끼리 묶어 서로 관계가 없는 새로운 변수를 형성함으로써 변수의 수를 함축하여 정

보량을 축소하고 알지 못하는 변수들간에 내재하고 있는 구조를 발견하고자 요인분석을 실시하였다.

본 요인 분석의 모델은 요인적재량(factor loading)의 단순화를 위해서 베리맥스(varimax)을 실시하였다. 아이젠값(eigen)이 1이상, 크론바알파계수 0.5 이상이면 요인으로 채택했고, 요인적재치가 0.3이되 다른 적재치와의 차이가 0.1이상이면 각 요소의 구성요소로 기록되었다<sup>119)</sup>.

1) 기획목표

기획목표의 요인분석결과 3개요인(마케팅활동, 투자목적, 경영다각화)이 도출되었다.

〈표 4-3〉 기획목표의 요인분석

구분	적재치	커뮤날리티	분산설명%	크론바알파	평균치
마케팅활동					
1-① 이미지 향상	0.72	0.53	33.8	0.68	4.47
② 사회적 지위	0.74	0.53			
③ 영업활동	0.69	0.52			
투자목적					
1-④ 부동산 투자	0.53	0.50	29.7	0.54	4.26
경영 다각화					
1-⑤ 다목적 경영	0.65	0.62	24.6	0.59	4.14

〈표 4-3〉의 각 변수의 설명정도(communality)는 0.50~0.62까지이다. 크론바 알파계수는 0.56~0.67까지이고, 평균치는 4.14~4.47이다.

골프장의 기획목표는 첫째, 기업의 이미지 향상, 사회적 지위향상, 영업활동을 통한 마케팅 활동, 둘째, 투자목적, 셋째, 경영의 다각화로 요약할 수 있다.

2) 타당성 조사

〈표 4-4〉의 각 변수의 설명정도(communality)는 0.50~0.62까지이다. 크론바 알파계수는 0.68~0.73까지이고, 평균치는 3.61~4.21이다.

119) 오택섭, 「사회과학 데이터 분석법」, (서울 : 나남, 1990), pp. 389~431.



〈표 4-4〉 타당성조사의 요인분석

구분	적재치	커뮤날리티	분산설명%	크론바알파	평균치
<b>환경변화</b>					
2-① 인구변화	0.74	0.67	33.6	0.70	3.87
② 경제여건변화	0.70	0.59			
③ 골프인식	0.62	0.73			
<b>경제외적 요인</b>					
2-④ 지자체 정책	0.78	0.68	23.6	0.73	3.97
⑤ 기술향상	0.83	0.55			
⑦ 기업여건	0.78	0.64			
<b>경쟁력제고</b>					
2-⑥ 경쟁환경	0.78	0.56	31.6	0.69	3.76
3-① 경쟁력 제고	0.62	0.54			
④ 차별화 전략	0.51	0.46			
⑤ 시장점유율	0.58	0.63			
4-② 브랜드	0.72	0.54			
<b>시설과 서비스</b>					
4-① 시설, 서비스	0.80	0.68	34.2	0.68	3.61
5-① 공간이용	0.67	0.70			
② 시설조화	0.73	0.52			
④ 수용능력	0.79	0.58			
⑦ 시설계획	0.72	0.54			
⑨ 교통동선계획	0.71	0.58			
<b>판매</b>					
4-③ 판촉	0.68	0.47	33.6	0.72	4.12
④ 가격	0.76	0.58			
⑤ 유통	0.65	0.46			
5-⑥ 판매계획	0.71	0.70			
<b>관리운영</b>					
5-③ 안전	0.71	0.68	26.7	0.72	3.78
⑤ 환경위생	0.83	0.56			
⑧ 관리운영	0.78	0.66			
<b>자금조달과 운영계획</b>					
6-① 자금조달	0.71	0.47	38.6	0.73	3.84
② 회원권가격	0.83	0.54			
③ 운영자금	0.71	0.42			
④ 운영비	0.67	0.43			
<b>수익성</b>					
6-⑤ 투자비회수	0.73	0.58	27.6	0.68	4.21
⑥ 이익액	0.79	0.53			
⑦ 이익	0.68	0.54			
⑧ 위험성분석	0.77	0.61			
⑨ 민감도 분석	0.62	0.52			

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

## 2. 가설 1의 검증

### 1) 골프장 종류별 차이 분석

골프장 조성사업 타당성 조사시 골프장의 기획목표를 고려하여야 한다. 골프장사업 타당성 조사와 관련된 3개항은 요인분석을 통해 도출되었으며 각 항에 대한 평균치와 t검증 결과가 <표 4-5>에 제시되었다.

<표 4-5> 기획목표의 골프장 종류별 분석

항 목	회원제	대중	평균차	t	df	p
마케팅 활동	3.1185-	3.3235+	-0.2051	2.3580	123	0.0820
투자 목적	3.4228+	2.1470-	1.2758	5.3240	123	0.0000***
경영 다각화	4.4262+	2.5588-	1.8673	9.0840	123	0.0000***
총 평균	3.5093	2.6765	0.8328	6.1212	123	0.005**

주) 1. \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$

2. '+'는  $p < 0.05$ 에서 평균치이상, '-'는 평균치 이하

골프장 종류별  $P < 0.05$ 에서 투자목적, 경영 다각화가 골프장 종류별 차이를 보이고 있고, 마케팅 활동은 차이를 보이고 있지 않다.

회원제 골프장은 투자목적, 경영다각화에서 높은 중요도를 부여하고 있다.

전체적으로 t검증결과  $t = 6.1212$ , ( $p = 0.0050$ )로 볼 때 골프장 종류별 기획목표는  $P < 0.05$ 에서 다르다고 할 수 있다.

### 2) 지리적 여건별 차이 분석

기획목표의 지리적 여건별 차이를 검증하기 위한 ANOVA 분석결과가 <표 4-6>에 제시되었다.

골프장 종류별  $p < 0.05$ 에서 전 항목이 지리적 여건에 따라 차이를 보이고 있고, 전체적으로 지방도시 > 유흥지 > 대도시 순서로 높은 중요도를 얻고 있다.

〈표 4-6〉 기획목표의 지리적 여건 분석

항 목	대도시	지방도시	유휴지	전체	F	p
마케팅 활동	3.8769+	3.1750-	3.6500+	3.6160	8.3490	0.0000***
투자 목적	2.7302-	3.8750+	2.5500-	3.0732	13.3320	0.0001***
경영 다각화	3.7231-	4.0750+	4.3100-	3.3120	4.820	0.0165*
총 평균	3.4389	3.5600	3.5100	3.5131	5.1736	0.0119*

주) 1. \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$

2. '+'는  $p < 0.05$ 에서 평균치이상, '-'는 평균치 이하

마케팅 활동은 대도시 및 유휴지에서, 투자 목적은 지방도시에서, 투자목적 및 경영다각화는 지방도시 및 유휴지에서 높은 중요도를 보이고 있다.

전체적으로 ANOVA 검증결과  $F=5.1736$ , ( $p=0.0149$ )로 볼 때 골프장 지리적 여건별로 기획목표는  $P < 0.05$ 에서 다르다고 할 수 있다.

### 3) 그룹별 차이 분석

제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

기획목표의 그룹별 차이 분석을 위해 MANOVA 분석결과가 〈표 4-7〉에 제시되었다.

골프장 그룹별  $p < 0.05$ 에서 전 항목이 그룹별에 따라 차이를 보이는 있다.

마케팅 영업활동은 회원제 대도시, 회원제유휴지, 대중대도시에서, 투자 목적은 회원제대도시 및 회원제지방도시에서, 경영 다각화는 회원제대도시 및 회원제지방도시, 회원제유휴지에서 높은 중요도가 분포하고 있었다.

전체적으로 MANOVA 검증결과  $F=40.2080$ , ( $p=0.0000$ )로 볼 때 골프장 그룹별로 기획목표는  $P < 0.05$ 에서 다르다고 할 수 있다

### 4) 분석 결과

먼저 골프장 종류별, 지리적 여건별, 한가지씩 골프장을 구분하여 골프장 조성사업 기획목표의 중요도를 파악하였고, 다음에 종류별·지리적 여건별로 구분 동시에 활용하여 조사항목의 중요도를 설정하였다. 여기서는 두 결과를 활용하여 중요도 파악시 변수설정의 효율성을 제고하고자한다.

〈표 4-7〉 기획목표의 그룹별 분석

항 목	회원제			대중			전체	F	p
	대도시	지방도시	유휴지	대도시	지방도시	유휴지			
마케팅 활동	3.8913+	3.0667-	4.4615-	3.7059+	3.5000-	2.1429-	3.6160	12.1520	0.0010**
투자 목적	3.2391+	3.9333+	2.9231-	1.3529-	3.7000-	1.8571-	3.0732	16.7130	0.0000***
경영 다각화	4.3913+	4.3000+	4.8462+	1.8824-	3.4000-	3.0000-	3.9120	13.7270	0.0000***
총 평균	3.2939	3.6600	4.0308	2.3883	3.2600	2.5429	3.5131	40.2080	0.0000***

주) 1. \*  $p < 0.05$  , \*\*  $p < 0.01$  , \*\*\*  $p < 0.001$   
 2. '+'는  $p < 0.05$ 에서 평균치이상, '-'는 평균치 이하

〈표 4-8〉 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 병행해야한다.

지금까지 살펴본 사항을 종합하면 〈표 4-5〉, 〈표 4-6〉, 〈표 4-7〉, 〈표 4-8〉에서 기획목표의 각 항목들은  $P < 0.05$ 에서 변하고 있어 골프장 기획목표는 골프장 종류별, 지리적 여건별로 서로 다르다는 것을 알 수 있기 때문에 〈가설1〉의 골프장 기획목표는 골프장 종류별·지리적 여건별로 다르다는 가설을 채택하였다.

### 3. 가설2 검증

#### 1) 종류별 차이 분석

골프장 조성사업 타당성 조사시 골프장의 타당성 조사 구분을 고려하여야 한다. 골프장사업 타당성 조사와 관련된 타당성조사 구분 5개항은 이론적 연구를 통해 도출되었으며 각 항에 대한 평균치와 t검증 결과가 <표 4-9>에 제시되었다.

골프장 종류별  $P < 0.05$ 에서 경쟁력 제고를 제외한 전항목이 골프장 종류별 차이를 보이고 있고, 경제외적 요인, 판매, 수익성은 골프장 종류별로 차이를 보이고 있지 않다.

전체적으로 t검증결과  $t = 2.7818$ , ( $p=0.0037$ )로 볼 때 골프장 종류별 타당성조사 구분은  $P < 0.05$ 에서 다르다고 할 수 있다.

## 2) 지리적 여건별 차이 분석

타당성 조사 구분의 지리적 여건별 차이를 검증하기 위한 ANOVA 분석결과가 <표 4-10>에 제시되었다.

골프장 지리적 여건별  $p < 0.05$ 에서 환경변화를 제외한 전항목이 지리적 여건별로 차이를 보이고 있고, 전체적으로 지방도시 > 유흥지 > 대도시 순서로 높은 중요도를 얻고 있다.

ANOVA 검증결과  $F=8.6430$ , ( $p=0.0012$ )로 볼 때 골프장 지리적 여건별로 타당성 조사 구분은  $P < 0.05$ 에서 다르다고 할 수 있다.

## 3) 그룹별 차이 분석

타당성 조사 구분의 그룹별 차이 분석을 위해 MANOVA 분석결과가 <표 4-11>에 제시되었다.

골프장 그룹별 유의도 수준 ( $p \leq 0.0500$ )에서 전항목이 차이를 보이고 있다.

전체적으로 MANOVA 검증결과는  $F=5.3260$ , ( $p=0.0000$ )로 골프장 그룹별로 타당성 조사 구분은 0.05 유의수준에서 다르다고 할 수 있다

골프장 그룹별 유의도 수준 ( $p \leq 0.0500$ )에서 전항목이 차이를 보이고 있다.

전체적으로 MANOVA 검증결과는  $F=5.3260$ , ( $p=0.0000$ )로 골프장 그룹별로 타당성 조사 구분은 0.05 유의수준에서 다르다고 할 수 있다

〈표 4-9〉 타당성 조사의 골프장 종류별 분석

항 목	회원제	대중	평균차	t	df	p
환경변화	4.1440+	3.6421-	0.5019	2.7520	123	0.0070*
경제 외적요인	3.3171+	2.0980-	1.2191	5.3480	123	0.0000***
경쟁력 제고	3.5684	3.4755	0.0929	0.8250	123	0.4110
시설과 서비스	3.8296+	2.9363-	0.8933	5.4110	123	0.0000***
판매	4.1436-	4.5638-	-0.4202	-2.4890	123	0.0140*
관리 운영	3.1187+	2.7500-	0.3687	2.5180	123	0.0130*
자금조달과 운영계획	4.3610+	3.9451-	0.4159	2.3760	123	0.0220*
수익성	4.4537+	2.5137-	1.9400	6.0770	123	0.0000***
총 평 균	3.9008	3.2406	0.6602	2.7818	123	0.0037*

주) 1. \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$   
 2. '+'는  $p < 0.05$ 에서 평균치이상, '-'는 평균치 이하

〈표 4-10〉 타당성조사의 지리적 여건 분석

항 목	대도시	지방도시	유휴지	전체	F	p
환경변화	4.1077	3.9250	3.8967	4.0161	0.7540	0.4730
경제 외적요인	2.4923-	3.7000+	3.1053-	2.9758	16.1820	0.0000*
경쟁력 제고	3.4462-	3.8520+	3.4737-	3.5726	3.8980	0.0230*
시설과 서비스	3.2462-	4.1250-	3.6111-	3.5854	13.2430	0.0000***
판매	4.0156-	4.7250-	4.2105-	4.2764	8.5015	0.0000***
관리 운영	3.1077-	2.7250-	3.3158-	3.0161	4.8530	0.0090**
자금조달과 운영계획	4.2344-	4.5000+	3.7500-	4.2419	4.3160	0.0150*
수익성	3.7385-	4.5750+	3.4000-	3.9520	7.1710	0.0010*
총 평 균	3.5486	4.0159	3.5954	3.7053	8.6340	0.0012*

주) 1. \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$   
 2. '+'는  $p < 0.05$ 에서 평균치이상, '-'는 평균치 이하

〈표 4-11〉 타당성 조사 구분의 그룹별 분석

항 목	회원제			대중			전체	F	p
	대도시	지방도시	유휴지	대도시	지방도시	유휴지			
환경변화	4.1064+	4.1000+	4.3846+	4.1176+	3.4000-	2.8333-	4.0161	6.1530	0.0030*
경제 외적요인	2.8298-	3.7333+	3.9231+	1.5294-	3.6000+	1.3333-	2.9758	21.116	0.0000***
경쟁력 제고	3.4318-	3.7667+	3.6154+	3.2941-	4.000+	3.1667-	3.5726	4.1260	0.0190*
시설과 서비스	3.6042+	4.3330+	3.5000-	2.2353-	3.5000-	3.8333+	3.5854	16.608	0.0000***
판매	3.6889-	4.6333+	4.6923+	4.8824+	4.8500+	3.1667-	4.2764	15.155	0.0000***
관리운영	3.2667-	2.8333-	3.2308+	2.6471-	2.4000-	3.5000-	3.0161	4.3430	0.0150*
자금조달과 운영계획	4.3095+	4.4333+	4.3846+	4.0667-	4.7000+	2.5714-	4.2419	12.920	0.0000***
수익성	4.3810-	4.6000+	4.3846+	1.7333-	4.5000+	1.5714-	3.9520	37.347	0.0000***
총 평균	3.7023	4.0540	4.0144	3.0632	3.8688	2.7470	3.7053	35.653	0.0000***

주) 1. \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$   
 2. '+'는  $p < 0.05$ 에서 평균치이상, '-'는 평균치 이하

#### 4) 분석 결과

먼저 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. 여기서는 두 결과를 활용하여 중요도 파악시 변수설정의 효율성을 제고하고자한다.

전 항목이 종류별, 위치별 각각의 중요도파악과 종류별·위치별 동시에 중요도를 파악하는 것을 병행 해야한다.

지금까지 살펴본 사항을 종합하면 〈표 4-9〉, 〈표 4-10〉, 〈표 4-11〉, 〈표 4-12〉에서 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 〈가설2〉의 골프장 조성사업 타당성 조사 항목

들은 골프장 종류별·지리적 여건별로 다르다는 가설을 채택하였다.

〈표 4-12〉 타당성 조사 구분 분석결과

항 목	종류별	위치별	그룹별	종합
환경변화	●		○	●
경제 외적요인	●	●	○	●
경쟁력 제고		●	○	●
시설과 서비스	●	●	○	●
판매	●	●	○	●
관리 운영	●	●	○	●
자금조달과 운영계획	●	●	○	●
수익성	●	●	○	●

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



#### 4. 가설 3의 검증

회귀분석은 독립변수와 종속변수 사이에 어떤 관계식이 성립하는지를 찾아내는 방법이다.

〈표 4-13〉에서 보면 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 가설3을 채택하였다.

### 제3절 실증분석 결과의 논의

#### 1. 요인 분석 결과

골프장 조성사업 타당성 조사는 이론적 배경에서 설정된 타당성 조사 모형 5단계의 36항목을 8개 요인으로 추출 할 수 있었다.



〈표 4-13〉 골프장 종류별, 지리적 여건별 회귀분석

구분 요인	전체	종류		지리적 여건		
		회원제	대중	대도시	지방도시	유휴지
$\beta$ 환경변화 T (sig)	0.28 5.50 (0.03)	0.30 4.21 (0.00)	0.18 3.67 (0.02)	0.29 5.88 (0.10)	0.30 4.20 (0.04)	0.28 5.61 (0.08)
경제 외적요인	0.21 3.99 (0.20)	0.19 3.55 (0.09)	0.23 5.19 (0.03)	0.24 5.26 (0.26)	0.17 3.16 (0.00)	0.20 2.86 (0.16)
경쟁력제고	0.24 7.77 (0.05)	0.47 4.96 (0.16)	0.18 3.72 (0.00)	0.09 2.47 (0.05)	0.37 4.96 (0.08)	0.24 5.28 (0.00)
시설과 서비스	0.17 5.06 (0.00)	0.22 2.48 (0.12)	0.11 2.52 (0.02)	0.24 2.89 (0.00)	0.15 3.36 (0.16)	0.23 2.82 (0.26)
판매	0.32 4.22 (0.10)	0.33 4.18 (0.00)	0.47 5.48 (0.10)	0.23 2.77 (0.00)	0.45 4.88 (0.02)	0.20 2.66 (0.38)
관리 운영	0.18 3.56 (0.00)	0.23 5.21 (0.03)	0.11 1.76 (0.23)	0.17 5.13 (0.21)	0.23 2.69 (0.00)	0.20 4.52 (0.01)
자금조달과 운영계획	0.32 5.77 (0.21)	0.42 5.06 (0.09)	0.23 5.10 (0.18)	0.36 4.81 (0.00)	0.33 4.21 (0.02)	0.23 2.61 (0.42)
수익성	0.32 4.21 (0.10)	0.47 4.21 (0.03)	0.24 5.26 (0.13)	0.33 4.20 (0.02)	0.23 2.61 (0.27)	0.37 4.81 (0.08)
F	76.82	80.36	33.65	47.26	25.29	51.70
Sig. F	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
R Square	0.53	0.65	0.36	0.42	0.38	0.44

골프장 조성사업 타당성 조사는 이론적 배경에서 설정된 타당성 조사 모형 5단계의 36항목을 8개 요인으로 추출 할 수 있었다.

〈그림 4-1〉 타당성 조사 항목과 추출된 요인의 비교에서 타당성 조사와 추출요인을 비교해보면 시장기회분석 단계는 환경변화와 경제외적 요인으로, 재무분석 단계는 자금조달과 운영계획, 수익성 요인으로 나누어진다. 또한 표적시장과 마케팅 전략, 사업기본계획 단계는 경쟁력, 시설과 서비스, 판매, 관리운영 요인으로 추출되었는데 이는 표적시장과 마케팅전략, 사업기본계획 단계는 서로 관련이 깊고 복잡하게 얽혀있기 때문이다.

따라서 이론적 배경에서 설정된 골프장 조성사업타당성 조사의 모형을 시장 기회분석 단계, 마케팅전략 단계, 재무분석 단계로 구분하는 것이 바람직하다.

## 2. 골프장 구분에 따른 기획목표 요인

회원제 골프장은 경영다각화를 위해서, 대중 골프장은 마케팅 골프장을 위해서 기획하고 있다.

대도시형 골프장은 마케팅 활동에, 지방도시형은 투자목적과 경영 다각화에, 유휴지형은 마케팅 활동과 경영 다각화에 기획목표를 두고 있다고 볼 수 있다.

대도시나 유휴지에 위치한 회원제골프장은 마케팅 활동에, 지방도시에 위치한 회원제 골프장은 투자 목적에 기획목표를 두고 있었다.

## 3. 골프장 구분에 따른 타당성 조사 요인

골프장 종류별 지리적 여건별 특성을 보면 회원제 골프장은 불확실한 수익성 때문에 수익성과 자금조달과 운영계획에, 대중 골프장은 보다 많은 골프장 이용객 확보를 위해 판매에 높은 중요도를 두고 있었다. 또한 대도시형과 유휴지형은 회원 및 이용객의 효과적인 관리운영에, 지방도시형은 제한된 고객으로 인해 회원제와 유휴지에 비해 위험성이 높기 때문에 판매, 자금조달과 운영계획, 수익성에 높은 중요도를 두고 있다.

## 4. 기획목표와 타당성 조사 요인들의 회귀분석

전체적으로 수익성이 제일 높게, 자금조달과 운영계획, 판매가 높게 기획 목표와 관련이 있는 것으로 나타나고 있다.

회원제 골프장은 수익성과 경쟁력 제고, 자금조달과 운영계획에, 대중 골프장은 판매에 기획목표와 깊은 관련이 있는 것으로 나타나고 있다.

대도시형은 수익성과 자금조달과 운영계획에, 지방도시형은 판매와 경쟁력 제고에, 유희지형은 수익성에 관련이 많은 것으로 나타나고 있다.



제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

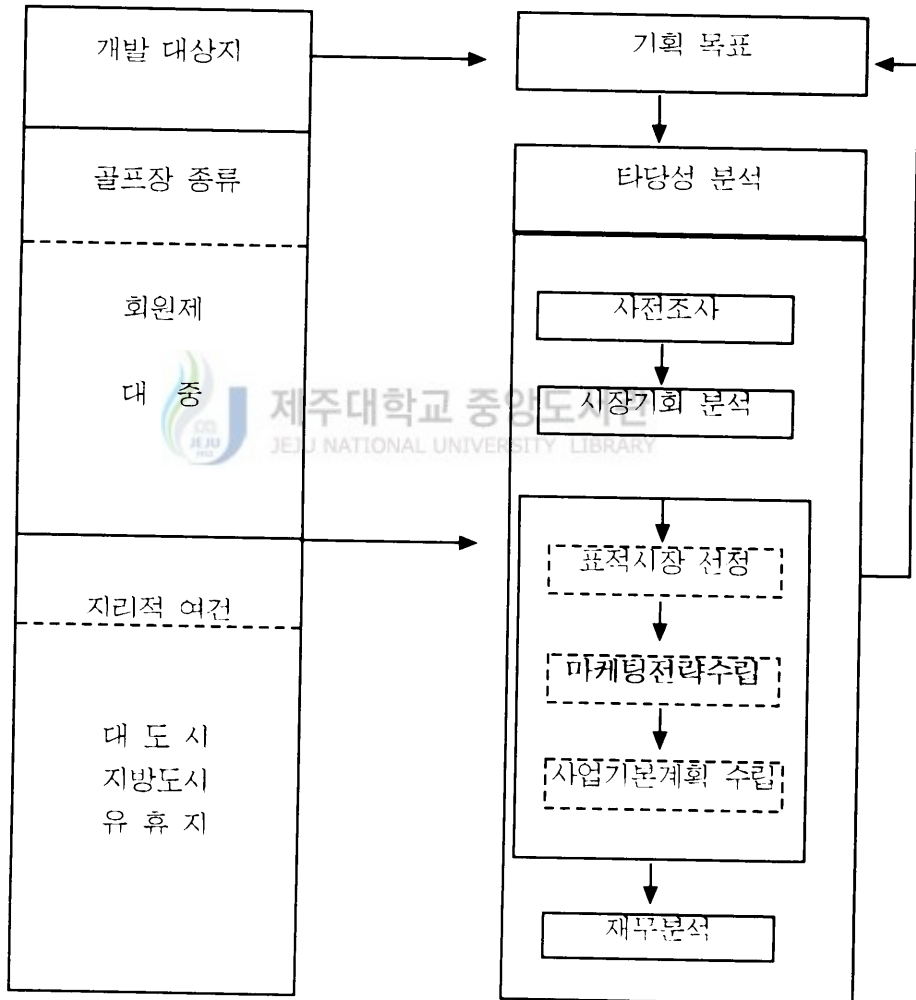
〈그림 4-1〉 타당성 조사 항목과 추출된 요인의 비교

2. 시장 기회 분석	① 인구변화 ② 경제 여건 변화 ③ 골프 인식 ④ 지자체 지원 ⑤ 기술향상 ⑥ 경쟁환경 ⑦ 기업 여건	→	환경변화	2-① 인구변화 ② 경제여건 변화 ③골프인식
		→	경제외적 요인	2-④ 지자체 정책 ⑤ 기술향상 ⑥ 경쟁환경 ⑦ 기업 여건
3. 표적 시장 선정	① 경쟁력 제고 ② 고객 이용통계 ③ 이용객 평가 ④ 차별화 전략 ⑤ 시장점유율 ⑥ 요구되는 품질	→	경쟁력 제고	3-① 경쟁력 제고 ② 고객이용 통계 ③ 이용객 평가 ④ 차별화 전략 ⑤ 시장점유율 ⑥ 요구되는 물질
		→		4-2 브랜드
4. 마케팅 전략 수립	① 시설과 서비스 ② 브랜드 ③ 판촉 ④ 가격 ⑤ 유통	→	시설과 서비스	4-① 시설, 서비스 5-① 공간이용 ② 시설조화 ④ 수용능력 ⑦ 시설계획 ⑨ 교통동선 계획
		→		판매
5. 사업 기본 계획 수립	① 공간이용 ② 시설조화 ③ 안전 ④ 시설능력 ⑤ 환경위생관리 ⑥ 판매 계획 ⑦ 시설 계획 ⑧ 관리운영 계획 ⑨ 교통동선 계획	→	관리운영	5-③ 안전 ⑤ 환경위생 ⑥ 관리운영
		→	자금 조달 과 운영계획	6-① 자금조달 ② 회원권가격 ③ 운영자금 ④ 운영비
6. 재무 분석	① 자금조달계획 ② 회원권 가격 ③ 운영자금 파악 ④ 운영비 판매액 ⑤ 투자비 회수 ⑥ 이익액, 이익율 ⑦ 낙관적, 비관적 이 익 ⑧ 위험성 분석 ⑨ 민감도 분석	→	수익성	6-⑤ 투자비회수 ⑥ 이익액 ⑦ 이익 ⑧ 위험성분석 ⑨ 민감도 분석

## 5. 종합

요인 분석을 통해 타당성 조사의 5단계를 3단계로 함축 할 수 있었고, 가설의 검증을 통해 골프장의 기획목표와 타당성 조사 요인들은 골프장의 종류와 지리적 여건에 따라 다르며, 타당성 조사 요인들과 기획목표는 관련이 있는 것으로 나타났다.

〈그림 4-2〉 검증 결과의 요약



## V. 결 론

최근 소득수준의 향상됨에 따라 골프 이용객이 점진적으로 증가하고 있고, 골프장 수도 계속 늘어가고 있다. 이러한 골프장 수요 증가는 골프장에 대한 투자의 관심이 증대되는 성향을 보이면서 상품의 차별화와 경쟁력 제고에 관한 관심이 높아졌고, 성공과 실패에 영향을 미치는 투자환경과 타당성에 관한 연구 역시 중요시하게 되었다. 골프장사업 투자자들의 주요 관심사는 골프장사업의 수익성이다. 투자는 항상 위험을 수반하며, 투자하여 이익을 내지 못하고 손실을 볼 수도 있다. 투자시에는 이익을 최대로 하고 위험을 최소화 할 방안을 강구해야한다. 투자자들은 위험부담을 피하려 하기 때문에 위험부담이 큰 투자는 높은 수익의 가능성을 제시하여야 한다. 투자위험을 줄일 수 있는 가장 좋은 방안은 투자전 많은 잠재적 가능성과 위험성을 조사하고 분석하여 자본비용을 감당할 수 있는 범위 내에서 효율적 투자를 하기 위한 것이다. 그러나 사업계획 전에 시행되는 골프장사업에 관한 타당성 분석은 이론적인 연구가 이루어지지 않아 골프장 조성사업의 타당성 분석에 관한 방법과 절차를 제시하지 못하고 있다.

이에 본 논문은 골프장 조성사업 타당성 조사의 개념화를 가능케 할 수 있는 이론적인 틀을 제시해야 한다는 점을 문제점으로 제기하고, 연구의 개념적 대상으로 삼았다.

본 연구의 구체적인 목적으로는 골프장 조성사업 타당성 조사와 관련된 여러 개념 틀을 파악하고, 조사과정 전체를 볼 수 있는 체계적 개념화한 모형을 설정하며, 골프장 기획목표와 골프장 조성사업 타당성 조사요인의 중요도를 골프장 종류별, 지리적 여건별로 분석하고, 골프장 기획목표와 골프장 조성사업 타당성 조사 요인들과의 관련성을 연구하는 것이다.

이러한 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌적 연구방법과 실증적 방법을 병행하였다. 문헌연구는 서적, 논문, 정기 간행물, 인터넷 및 통계자료를 활용하여 골프장사업과 관련된 여러 사항들을 확인하고, 골프장 조성사업 타당성 조사 연구에 관해 이론적으로 고찰하였으며, 골프장 특성에 따라서 타당성 조사는 다른 형태의 절차와 방법을 취하게 되는데 유사한 타당성 조사 요인들을 종합하여 포괄적이며, 단순화된 타당성 분석 모형을 설정하였다. 실증 분석을 위해 골프장 조성사업 타당성 분석의 이론적 체계화 문제를 해결할 수 있는 문헌연구에 근거한 연구가설 설정하여 개념과 변인들을 확인하였고 조사 목적에 맞는 유용한 자료를 수집하는 설문지 방법을 선택하였다.

조사결과를 사회과학 통계 프로그램을 이용하여 가설을 검증하였고, 가설검

증 후에는 실증결과 분석에 대해 논의를 하였는데, 골프장 조성사업 타당성 조사시 활용할 조사항목은 골프장의 종류, 지리적 여건별로 다르게 나타나고 있다

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 시장기회 발견한 후 마케팅 전략 수립 과정을 통해 판매계획, 시설계획, 관리운영계획을 수립해야 하고, 재무분석은 투자의사와 자금조달을 결정해야 한다. 또한 골프장 조성사업 타당성 조사모형은 각 단계별 서로 깊은 관련이 있고, 투자의사 결정을 도출하기 위한 복합적 과정들이다.

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

회원제 골프장은 경영다각화를 위해서, 대중 골프장은 마케팅 골프장을 위해서 기획하고 있다. 대도시형 골프장은 마케팅 활동에, 지방도시형은 투자목적과 경영 다각화에, 유흥지형은 마케팅 활동과 경영다각화에 기획목표를 두고 있다고 볼 수 있다. 대도시나 유흥지에 위치한 회원제골프장은 마케팅 활동에, 지방도시에 위치한 회원제 골프장은 투자 목적에 기획목표를 두고 있었다.

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 확인했다.

회원제 골프장은 불확실한 수익성 때문에 수익성과 자금조달과 운영계획에, 대중 골프장은 보다 많은 골프장 이용객 확보를 위해 판매에 높은 중요도를 두고 있었다. 또한 대도시형과 유흥지형은 회원 및 이용객의 효과적인 관리운영에, 지방도시형은 제한된 고객으로 회원제와 유흥지에 비해 위험성이 높기 때문에 판매, 자금조달과 운영계획, 수익성에 높은 중요도를 두고 있다.

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.

회원제 골프장은 수익성과 경쟁력 제고, 자금조달과 운영계획에, 대중 골프장은 판매에 기획목표와 깊은 관련이 있는 것으로 나타나고 있다.

대도시형은 수익성과 자금조달과 운영계획에, 지방도시형은 판매와 경쟁력 제고에, 유희지형은 수익성에 관련이 많은 것으로 나타나고 있다.

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 마련 할 수 있었다.

한편 본 논문은 골프장 조성사업 타당성 분석의 새로운 분야에 연구를 시작했다는 점에서 의의가 크며, 관련분야를 준비하는 사람들에게 타당성 조사의 방법과 절차를 제시함으로써 골프장 조성사업 시간과 노력을 절약할 수 있어 더욱 필요한 연구라고 생각된다.

그러나 본 연구와 관련된 선행연구가 미흡하기 때문에 설명적이거나 결론적인 연구보다는 탐색적인 성격을 띠고 있기 때문에 연구에 한계가 있었다. 특히 비용과 시간적 제약으로 골프장 규모별, 목표시장별로 구분하여 연구하지 못하여 더욱 더 깊이 있고, 연구방법 면에서 발전된 연구기법으로 실증적 연구 결과의 정확성과 심도를 더욱 강화해야 할 것이다. 이에 이러한 부분이 보완된 연구가 요망되며 향후 타당성 분석에 관한 연구가 활발히 이루어지길 기대해본다



## 〈참고문헌〉

### 1. 국내문헌

- 김광웅, 「사회과학 연구 방법론」, (서울 : 박영사, 1989)
- 김경동·이은죽, 「사회과학 조사 방법론」, (서울:박영사, 1989)
- 김기곤 외, 「골프장 계획 이론과 실무」, (서울:도서출판, 1994)
- 김은정·박양규, 「SPSS 통계분석 8」, (서울: 21세기사, 1998)
- 김중호, 「표본조사법」, (서울 : 자유아카데미, 1980)
- 김진봉, 「재무분석론」, (서울 : 박영사, 1989)
- 나중호·이준희, 「마케팅 길라잡이」, (서울 : 청림출판, 1998)
- 박석희, 「테마파크의 비밀」, (서울 : 일신사, 1995)
- 박용태, 「현대 사회과학 방법론」, (서울, 고려원, 1989)
- 쌍용건설(주), 제주 오라 관광지구 경제적 타당성 검토, 1997. 5
- 서립능력개발 자료실, 「기획은 승자의 제일 조건」, (서울 : 서립문화사, 1996)
- 소영일, 「연구방법론」, (서울 : 박영사, 1996).
- 스카이레일 콘소시엄, “자연친화적 삭도설치 타당성 조사 공청회 보고서”, Skyrail 콘소시엄, 2000. 11.
- 신지용, 「현대마케팅」, (서울 : 삼영사, 1999).
- 오세조·박충환, 「마케팅 관리」, (서울 : 박영사, 1986)
- 오택섭, 「사회과학 데이터 분석법」, (서울 : 나남, 1990)
- 왕용주, 「도시학사전」, (서울 : 녹원, 1983)
- 유필화·김용준·한상만, 「현대마케팅론」, (서울 : 박영사, 1998)
- 윤영선, 「현대통계학」, (서울 : 다산출판사, 1985)
- 이상필 외 3인, 「신재무관리연습」, (서울 : 박영사, 1996)
- 장영광, 「재무관리 연습」, (서울 : 박영사, 1990)
- 정수영, 「신경영학 원론」, (서울 : 박영사, 1985)
- 조담, 「재무제표론」, (서울, 박영사, 1996)
- 조재기·김경두, “스포츠 시설 소비자의 선택요인과 구매후 평가에 관한 모델 검증”, 「한국체육학회지」 제36권, 제4호(1997)
- 채서일, 「사회과학 조사 방법론」, (서울: 학연사, 1992)
- 채서일·김범종·이성근, 「SPSS/PC+를 이용한 통계분석」(서울 : 학연사, 1993)
- 표성수, 「관광사업 투자론」, (서울 : 자유출판사, 1996), p. 168.
- 한국관광공사, 「지방화 시대의 관광개발 기법」, 1995.
- 한국관광연구원, “제주도 컨벤션센터 건립 타당성 조사”, 한국 관광 연구원, 1996. 11. 5.

- 한치규, 「기획서사전」, (서울 : 신세대, 1994)
- 김순형, “제주도 관광개발을 위한 골프장 사업의 발전 방안”, 석사학위논문, 제주대학교 행정 대학원, 1988.
- 김원일, “골프장 사업의 현황과 사업성검토 및 사업추진방안에 관한 연구”, 석사학위 논문, 한양대학교 경영대학원, 1990.
- 김재민, “신규 호텔 프로젝트의 타당성 결정과 합리화에 관한 연구”, 인하대학교 대학원 박사학위 논문, 1988.
- 오동현, 「기업목표와 재무적 의사결정에 관한 연구」, (산경논집 : 제주대학교, 1992)
- 오상훈, “관광자의 성격과 관광목적지의 관계에 관한 연구 : 제주도 지역을 중심으로”, 박사학위 논문, 한양대학교 대학원, 1992.
- 장혜숙, “실증분석을 통한 신규호텔사업 타당성조사에 관한 연구”, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1991.
- 최복수, “신규 호텔건설의 타당성 분석 모형의 설정에 관한 연구”, 박사학위 논문, 세종대학교 대학원, 1999.
- 골프다이제스트사, “골프계에 부는 뜨거운 바람”, 「골프다이제스트」, 1999. 11월 호.
- 골프다이제스트사, 「골프연감」, 1989.
- 기업회계기준 (1996. 12. 27. 개정)
- 체육시설의 설치 및 이용에 관한 법률
- <http://www.golf.co.kr/yonjae/schum06.htm>, 서천범의 집중분석, (2000. 9. 28).
- <http://www.golf.co.kr/yonjae/golf3-3.htm>, '송호의 골프장 설계와 건설', (2000. 10. 23)
- <http://www.iwatchgolf.com/info/year2.asp>, "전국 골프장 내장객수", (2000. 10. 29)
- <http://www.kgba.co.kr/html/resob.html>, "전국의 골프장 현황" (2000. 10. 31)

## 2. 국외문헌

- Angelo, Rocco m., Understanding Feasibility Studies, (Michigan : Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, 1985)
- Baker, T. L., "Doing Social Research", (New York : McGraw-Hill, 1988)
- Clifton, David S., Jr., and Fyffe, David E., Project Feasibility Analysis : A Guide to Profitable New Ventures, (New York : John Wiley & Sons, 1977)
- Coltman, Michael., Financial Management for the Hospitality Industry, (New York : Van Nostrand Reinhold, 1979)
- C. Y. Gee, Resort Development and management, (Michigan : Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, 1988)
- David S. Clifton, Jr. and David E. Fyffe, Project Feasibility Analysis : A guide to Profitable New Ventures (New York : John wiley & Sons, 1977)

- E. R. Babbie, "Social Research For Consumers", Wardworth Publishing, 1982.
- Harold E. Lane and Mark Van Hartesvelt, "Essentials of Hospitality Administration", (New York : Prentice Hall Inc., 1983)
- Howard, Dennis R., and Crompton, John L., Financing, Managing and Marketing Recreation & Park Resource, (New York : Wm. C. brown Company Publishers, 1982)
- James R. Keiser, "principles and Practices of Management in the Hospitality Industry", ( New York : Van Nostrand Reinhold, 1989)
- J. F. Weston, E. F. Brigham, Managerial Finance, ( New York : The Dryden Press, 1975).
- Laventhol & Horwath, Hotel/Motel Development, (Washington D. C : Urban Land institute, 1985)
- Leo M. Renaghan, The New Marketing : Marketing Strategy Development for the Hospitality industry, ( New York : The AVI Publishing Company, inc, 1982)
- Michael M. Coltman, introduction to Travel & Tourism : an International Approach, (New York : Van Nostrand Reinhold, 1989), p. 228.
- Philip Kotler, Principles of Marketing, 3rd, ed., (New York :Prentice-hall, 1986)
- Philip Kotler, Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation, and Control, 7th ed., (New York : Prentice-hall, 1991)
- Renaghan, Leo M, "A New Marketing Mix for the Hospitality Industry", The Cornell H. R. A. Quarterly, Vo 22, No2, August 1981
- Robert W. McIntosh and Charles R. Goelner, Tourism : Principle, Philosophies, 5th ed. (New York : John Wiley & Sons, Inc., 1986)
- R. W. Johnson, Financial Management (1966).
- United Nations, Manual for Preparation of Industrial Feasibility Studies, (New York : United Nations, 1978)
- berry, Leonard L., "Service Marketing is Different", Business Magazine, May-June, 1980
- Jack N. Hodgson, "Feasibility study", The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. November, 1973

## ABSTRACT

### A Study of To Build A Model For The Golf Course Business Feasibility

Bang-Soo Kang

Department of Tourism Management

Grade School of Business Administration

Cheju National University

Supervised by Professor Hyang-Jin Huh

The golf course business has been developed and promoted marvelously in all nations and it has become a tool of strong economic growth in the national economy. And it is even contributing to an improvement of international balance of payment.

One of major tasks of the golf course business in our country is to expand golf courses and attract golfer.

The purpose of this study was to organize literature to the golf course business feasibility studies and to find relationships between components of golf course business feasibility studies.

First, the literature review discuss the overview of golf course products, plan objectives. Next, the overall concept of feasibility studies, and considerations of feasibility studies were delineated. By utilizing components of five marketing research and three feasibility study models, a feasibility study model was built.

There are five steps in this model. The first step is market analysis. The second is the selecting target marketing and the third is making marketing strategy. The fourth is designing master plan. finally, the fifth step is financial analyses. After this model was built, the detailed review for each step was followed

A questionnaire was developed by utilizing feasibility components to test hypotheses. To collect data the proportional stratified sampling and convenient

sampling method were used. A self-administered survey was conduct throughout the country.

The result reveal that characteristics of golf course business feasibility components are different by the position and type of the golf course management.

As a result, this study attempts to organize literature related to golf course business feasibility studies and developed a golf course business feasibility model. The model was used to determine various relationships. The author hopes advancements of the model, and utilization of study result to the life situation. Futhermore, indepth search for feasibility components was recommended.



제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

설문 조사서

안녕하십니까?

저는 제주대학교 대학원 석사과정에 재학중인 학생입니다.

IMF 관리체제이후 한국 경제는 변하고 있으며 골프장 사업도 경영 패러다임을 바꾸지 않으면 살아남을 수 없는 시대가 되었습니다.

특히 이러한 어려운 경제 여건 하에서 새로이 조성되는 신규 골프장들은 특정한 재무구조에 바탕을 두고 철저한 고객만족에 초점을 맞추는 경쟁력 있는 골프장을 조성해야 할 것 같습니다.

저는 골프장 조성사업 타당성 분석의 체계적인 이론적 틀을 마련하기 위하여 타당성조사에 적합한 방법과 절차를 제시하고자, 저의 석사학위 논문 주제를 '골프장 조성사업의 타당성 분석에 관한 연구'로 정하고, 본 설문지를 귀하의 골프장 조성사업 타당성에 관한 고견을 듣고자 작성되었습니다.

귀하의 응답은 단지 연구자료로만 활용되고 개인적 기밀로 오용되는 경우는 절대 없습니다.

바쁘시더라도 시간을 내셔서 본 설문서에 빠짐없이 답해주시면 대단히 감사하겠습니다.

귀하의 행복과 건강을 기원합니다.

2000년 8월

연구자 : 제주대학교 경영대학원 석사과정

강 방 수 드립

연락처 : 064) 724 - 0943, 016 - 594 - 4301

1. 귀 골프장과 같은 조건을 가진 골프장을 기획 하고자 할 때, 관련된 기획목표 1)~5)에 대해 귀하가 생각하시는 중요도에 따라 빠짐없이 V표해 주십시오

항 목	매우 중요 하지 않다.	중요 하지않다.	보통이다.	중요하다.	매우 중요하다.
1) 기업의 이미지 부각					
2) 기업의 사회적 지위					
3) 기업의 영업 활동					
4) 장기적인 부동산 투자					
5) 기업의 다목적 경영					

2. 귀 골프장과 같은 조건을 가진 골프장 조성사업의 타당성 분석을 하신다면 다음 항목들은 시장기회 분석으로 어느 정도로 중요하다고 생각하십니까?

항 목	매우 중요 하지 않다.	중요 하지않다.	보통이다.	중요하다.	매우 중요하다.
1) 인구변화의 추세					
2) 경제적 여건의 변화					
3) 골프에 대한 사회적 인식					
4) 지방자치단체의 골프 장 지원 정책					
5) 기술능력 향상					
6) 골프장 경쟁 환경					
7) 기업 내부 여건					

3. 귀 골프장과 같은 조건을 가진 골프장 조성사업의 타당성 분석을 하신다면 다음 항목들은 적절한 표적시장 선정에 어느 정도로 중요하다고 생각하십니까? 각 항목에 V표 해주십시오

항 목	매우 중요 하지 않다.	중요 하지않다.	보통이다.	중요하다	매우 중요하다
1) 수요 및 경쟁력 제고					
2) 대상 고객집단 이용 통계					
3) 골프장 이용객 평가					
4) 경쟁 골프장과의 차별화 전략					
5) 시장 점유율					
6) 고객의 구성 수, 요구되 는 품질					

4. 귀 골프장과 같은 조건을 가진 골프장 조성사업의 타당성 분석을 하신다면 다음 항목들은 효과적인 마케팅전략 수립에 어느 정도로 중요하다고 생각하십니까? 각 항목에 V표해 주십시오.

항 목	매우 중요 하지 않다.	중요 하지않다.	보통이다.	중요하다.	매우 중요하다.
1) 시설과 서비스 품질					
2) 브랜드					
3) 관측, 광고 및 운영 정책					
4) 가격 수준					
5) 유통정책					



5. 귀 골프장과 같은 조건을 가진 골프장 조성사업의 타당성 분석을 하신다면 다음 항목들은 사업 기본 계획 수립에 어느 정도로 중요하다고 생각하십니까? 각 항목에 V표해 주십시오.

항 목	매우 중요 하지 않다.	중요 하지않다.	보통이다.	중요하다.	매우 중요하다.
1) 기능적 공간 이용					
2) 시설간의 조화(경관, 조경 계획)					
3) 이용객 안전 및 보호 기능					
4) 각종시설 종류, 수용 능력					
5) 환경 위생 관리					
6) 판매 계획					
7) 시설 계획					
8) 관리운영 계획					
9) 교통동선 계획					



6. 귀 골프장과 같은 조건을 가진 골프장 조성사업의 타당성 분석을 하신다면 다음 항목들은 재무분석에 어느 정도로 중요하다고 생각하십니까? 각 항목에 V표해 주십시오.

항 목	매우 중요 하지 않다.	중요 하지않다.	보통이다.	중요하다.	매우 중요하다.
1) 투자자본과 자금조달 계획					
2) 회원권 가격 및 회원수					
3) 운영자금 파악 및 필요 현금 흐름 예측					
4) 운영비 및 판매액					
5) 투자비용 회수 소요기간					
6) 이익액, 이익률					
7) 낙관적, 비관적 이익					
8) 위험성 분석					
9) 민감도 분석					

