

중·소형 개발사업의 PF성공요인 분석

A Study on Analyzing Success Factors of Project Financing Within Small and Middle Scale Development Project

최시웅* 차희성** 김경래*** 신동우****
Choi, Si-Woong Cha, Hee-Sung Kim, Kyung-Rai Shin, Dong-Woo

요약

최근 PF사업은 급격한 성장 속에서 개발환경의 변화가 다양하게 나타나고 있다. 이러한 건설시장의 성장과 개발환경 변화에 따라 PF사업 관련기업들은 성공할 수 있는 사업을 찾기 위해 많은 노력을 하고 있으며 PF사업 초기단계부터 성공여부의 판단근거를 마련하기 위해 다양한 연구를 수행하고 있다. 본 연구의 목적은 PF사업을 구상하고 개발하는 일련의 과정에 있어서 PF사업의 성공요인을 찾아보고, 전문가조사를 통해 주요성공요인을 찾았다. 또한, PF사업 종사자들에게 실증조사를 실시하여 성공요인을 도출하고 도출된 요인들의 상대적 중요도를 파악하기 위해 계층적 분석방법인 AHP를 실시하여 정성적인 부분을 정량적 접근이 가능하도록 이론적 근거를 마련하고자 한다. 따라서 본 연구에서는 PF사업 성공요인을 도출하고 계층적 분석방법인 AHP기법을 활용하여 PF사업 성공요인의 상대적 중요도를 제시하고자 한다. 정성적인 주관적 요소를 객관화하여 각 요인에서 나타나는 적용상의 한계를 해결함으로써 성공적인 PF사업을 수행하려는 기업이나 관련종사자에게 객관적이고 공정하게 적용해볼 수 있는 방안을 제안하고자 한다.

키워드 : PF(Project Financing), 성공요인(Success Factor), AHP(Analytic Hierarchy Process)

1. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

최근 PF사업은 급격한 성장 속에서 개발환경의 변화가 다양하게 나타나고 있다. 이러한 건설시장의 성장과 개발환경에 따라 PF사업관련업체들은 성공할 수 있는 사업을 찾기 위해 많은 노력을 하고 있으며 PF사업 초기단계부터 사업성공 여부의 판단근거를 마련하기 위해 다양한 연구를 수행하고 있다. 하지만 국내의 PF관련기업들은 PF사업 성공요인의 중요성을 인식하지 못하고 있고, 일부 선도기업을 제외하고는 객관화된 성공요인의 기준을 가지고 있지 못하는 실정이다. 또한, 대부분의 PF관련기업들은 관리의 복잡성으로 인해 아직까지 기존의 리스크 관리에만 의존하고 있으며, 이는 PF사업의 성장과 미래의 사업 창출에

제한적인 요소로 작용될 수 있다.

따라서 본 연구는 프로젝트 초기 단계에서 프로젝트 참여자 간에 이루어지는 사업의 성공여부와 성공요인도출이 건설프로젝트의 수행에 결정적인 영향을 미칠 수 있다는 사실에 주목하여 PF사업에서도 이를 도입, PF사업을 위한 효율적인 수행방안을 모색하고 이러한 목적을 위해 국내 PF사업을 구상하고 개발하는 일련의 과정에 있어서 PF성공요인을 도출, 객관화하여 각 요인에서 나타나는 적용상의 한계를 해결함으로써 성공적인 PF사업을 수행하려는 기업이나 관련 종사자들에게 객관적이고 공정하게 적용해 볼 수 있는 방안을 제안하는 목적을 두고 있다.

1.2 연구의 범위

PF업무 절차 상 프로젝트 사업성 분석을 포함한 사전계획 과

* 일반회원, 아주대학교 석사과정, mytldnd@naver.com
** 중신회원, 아주대학교 건축학부 교수, 공학박사(교신저자), hscha@ajou.ac.kr
*** 중신회원, 아주대학교 건축학부 교수, 공학박사, kyungrai@ajou.ac.kr
**** 중신회원, 아주대학교 건축학부 교수, 공학박사, dshin@ajou.ac.kr

정 및 기본설계와 시공단계 등 PF의 설계 이전단계에서 이루어지는 모든 과정과 업무 내용들이 본 연구의 범위에 포함한다. 한편 효율적인 PF의 수행을 위해 프로젝트 초기단계에서 프로젝트 참여자들 간에 고려되어야 할 성공요인들을 도출하기 위한 연구에서부터 도출된 요소들 간의 관계 분석 및 산정을 위한 연구과정의 내용에 포함되며 PF사업에서의 성공요인을 도출하여 분석한 것까지를 본연구의 내용적 범위로 한다.

2. 이론적 고찰

2.1 건설사업에서의 성공과 성공요인

PF방식을 적용했을 때의 주요 성공요인을 도출하기 위해서는 사업의 '성공'이 갖는 의미를 먼저 규명할 필요가 있다. PF사업의 성공은 바라보는 시각에 따라 다소 차이가 있을 수 있으며, 본 연구에서 논의하는 '성공요인'이 PF적용 사업을 대상으로 제한하고 있기 때문이다. 기존의 연구에서 논의하고 있는 성공의 정의를 살펴보면, 박동규(2008)는 프로젝트 파이낸싱이 성공적으로 이루어지기 위해서는 대상 프로젝트의 기술적, 경제적 타당성 분석이 선행되어야 하고, 이해당사자들 그 중에서도 핵심당사자인 사업주와 채권자로서의 금융기관과의 적절한 위험 배분이 이루어져야 하는데 성공적인 요인들을 통한 사업수행이 필요하다. 라고 정의하였으며, Tuma는 '충분한 자원들을 활용하여 적기에 요구되는 사항들을 만족시키고 모든 프로젝트의 요구조건들을 기대되었던 바대로 달성하는 것'으로 보았다. 또 de Wit는 사업 주관기관과 프로젝트팀의 주요 인사, 프로젝트 결과의 사용자 또는 의뢰자간에 프로젝트에 대한 만족도가 높을 때 성공한 것으로 정의하였다. 이상의 정의를 종합해 보면 프로젝트 성공을 판단하는 요소는 크게 나누어 공사 참여자의 만족도와 업무에 대한 성과라 할 수 있지만 세부적인 요소는 각각의 정의마다 차이가 있으며, 성공의 기준 역시 연구자에 따라 만족과 성과에 대한 수준이 기대했던 것보다 높게 나타났는가 아니면 기대했던 바대로 나타났는가의 차이가 있는 것을 알 수 있다. 따라서 사업의 성공과 실패에 대한 분석은 성공을 어떻게 정의할 것인가를 미리 결정하고 수행되어야 하나, 이와 같이 이미 많은 연구자들이 결론지은 것처럼, 전적으로 객관적인 정의와 판단기준을 수립하는 것은 불가능하다. 즉, 무엇 또는 누구를 위한 성공인지, 성공을 판단하는 기준은 무엇이며 어느 정도의 기간을

대상으로 하는 지 등에 따라 성공의 정의는 달라질 수 있으며 결국 성공요인의 도출과 분석결과도 달라질 수 있다.

2.2 건설사업 성공요인 연구사례

건설사업을 포함해 프로젝트의 성공에 관한 연구는 그 동안 많은 연구자와 종사자들로부터 관심을 받아 왔다. 일반적인 프로젝트 관리와 프로젝트 환경에서의 성공요인(Critical success factor)이라는 용어는 Rockart(1982)에 의해 처음 사용되었으며, Baker(1983)는 이러한 프로젝트 성공에 관련된 연구를 발표했는데 이 연구는 비록 건설부문에 초점을 둔 것이 아니고, 요인들은 개념계획에 치우쳐 고려되었지만, 그럼에도 불구하고 연구의 결과는 건설사업을 위한 성공요인 연구의 초석을 제공하였다. 그 후 Nahapiet(1985)는 프로젝트의 관리, 조직적 측면과 관련해서 미국과 영국에서의 건축실무 비교 연구를 실행하였고, Sanvido(1992)에 의해 규정된 건설사업의 성공요인들은 광범위한 계획적인 원칙들로서, 이는 사업계획 시 실행될 수 있도록 좀 더 낮은 단계의 요소로서 세분화될 필요가 있었다. 프로젝트 실행계획과 프로젝트 이행 사이의 관계에 관한 연구는 Jaselskis와 Ashley(1991), Alarcon와 Ashley(1996)의 연구에서 좀 더 자세하게 나타나는데 그들은 프로젝트 계획, 이행, 조정에 있어서 프로젝트 매니지먼트 팀의 역할에 중점을 두었다. 이와 같이 성공요인 규정에 관한 연구는 개념적인 가이드라인에서부터 좀더 세밀한 이행 전략까지의 다양한 범위에서 이루어졌으며, 연구자의 관점에 따라 성공요소의 정의와 내용, 범위 역시 달라져 왔다. 따라서 본 연구에서도 PF적용 사업이라는 특정대상과 향후 PF제도의 활성화와 효율성 제고라는 목적에 근거한 전략적 차원에서 성공요인들의 도출이 요구된다.

2.3 프로젝트 파이낸싱 (Project Financing)

'PF'는 특정한 프로젝트로부터 발생하는 미래의 현금흐름(Cash flow)을 상환재원으로 하여 별도로 설립한 프로젝트 회사(SPC: special purpose company)에 프로젝트 단위(economic unit)로 자금을 공급하는 금융 방식이다. (이만형, 2007) PF사업 구조는 <그림 1>과 같으며 프로젝트 회사는 사업이 종료될 경우 해산되는 일종의 Task Force방식의 구조형태를 가진다. (정호근, 2006)

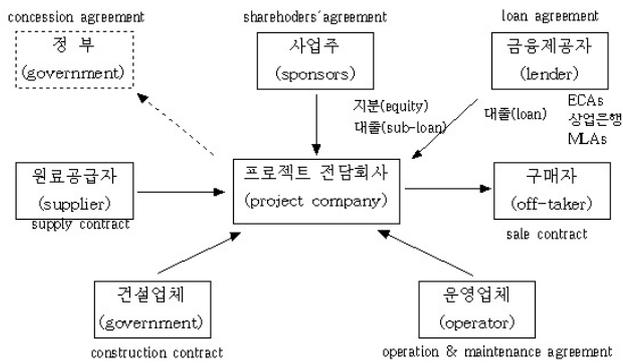


그림 1. 프로젝트 파이낸싱 사업구조

2.4 프로젝트 파이낸싱 선행연구 검토

본 연구는 'PF'의 성공요인 분석에 관한 내용이 핵심을 이루므로, 'PF'와 성공요인 분석에 대한 문헌고찰을 하였으며 주요 내용은 <표 1>과 같다.

표 1. PF 및 성공요인 관련 연구동향

구분	저자	주요내용
프로젝트 파이낸싱에 관한 연구	박동규 (2000)	'PF'의 문제점 개선을 통한 원활한 자금조달이 이루어질 수 있는 방안분석
	백대기 (2004)	'PF'의 사업성 사례분석을 통한 정책적 과제 및 시사점 제언
	이영성 (2005)	공공, 민간의 복합개발 'PF'의 발전을 위해 다양한 자산유동화 활용방안을 제시
	이만형 (2007)	'PF'유형별 재무 타당성분석을 통해 개발사업 타당성에 미치는 효과 분석
성공요인 관련 연구	박찬식 (2003)	성공요인을 통한 건설프로젝트의 효과적이고 체계적으로 관리할 수 있는 방안제시
	홍라정 (2007)	'PF'실행에 영향을 주는 요인들을 도출하여 PF의 사업수행을 수월하게 하는 연구
	성무용 (2009)	주요성공요소를 활용한 'PF'의 발전방향에 관한 연구를 진행함.

3. 연구방법

본 연구에서는 PF사업의 성공요인 도출을 위하여 PF 전문가를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 첫째, PF사업의 성공요인으로 어떠한 요소들이 있는지를 알아보기 위해 현재 PF사업을 진행하는 전문가를 상대로 전문가 조사를 실시하였다. 이 연구에서는 연구목적상 크게 사업구상단계, 사업타당성 분석단계, 마케팅단계, 운영 및 관리단계 분야의 전문가를 조사를 위한 전문분야로 한정하였다. 정해진 분야를 기초로, 관련분야의 전문가의 추천을 받은 자 중에서 최종 11명의 전문가를 조사하여 PF사업성공을 위한 주요성공요인을 도출하였다. 둘째, 전문가 조사를 통하여 도출된 PF성공요소를 시행사, 시공사, 금융사 업체

에서 프로젝트 파이낸싱 업무를 맡고 있는 종사자를 기초로 실증조사를 실시하였다. 설문 조사는 PF업무 종사자를 대상으로 발송된 50부 중 40부(80%)가 회수 되었으며, 그 중 응답이 불성실하거나 자료 활용이 어려운 10부를 제외한 30부(60%)가 분석에 이용되었다. 셋째, 통계분석으로부터 도출된 프로젝트 파이낸싱 성공요인에 대하여 11명의 PF관련 전문가를 상대로 PF성공요인의 상대적 중요도 측정을 위하여 설문조사를 하였다. 그 중 전체적으로 설문 내용이 부실하거나, 일관성이 결여된 3부를 제외하고, 나머지 설문결과를 토대로 EXPERT CHOICE 2000을 이용해 상대적 중요도를 측정하였다.

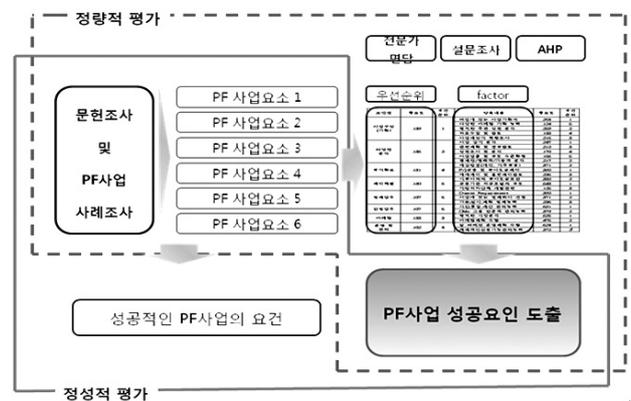


그림 2. 연구방법

4. 프로젝트 파이낸싱 성공요인 도출

4.1 성공요인 도출과정

본 연구에서는 PF성공요인을 도출하기 위하여 프로젝트 파이낸싱 전문가 조사를 전문가 11명을 상대로 설문조사를 수행하였다. PF와 관련한 경력이 최소 2년 이상이며 PF사업 경험이 있는 사람을 대상으로 설문을 실시하였으며, 최종 응답자 11명의 PF사업 경험기간은 <표 2>와 같으며 응답자의 평균 근무기간은 5.2년으로 나타났다.

표 2. 근무경력

근무 경력	빈도(명)	비율(%)
2-4년	2	18.20%
5-7년	6	54.50%
8년 이상	3	27.30%
합계	11	100%
평균근무기간		5.2년

4.2 프로젝트 파이낸싱 성공요인 도출

본 연구에서는 PF성공요인을 도출하기 위하여 프로젝트 파이

낸싱의 기획, 개발, 마케팅, 서비스운영 분야별로 전문가 조사를 실시하여 주요 PF성공요인을 도출하였다. 도출된 PF 성공요인을 살펴보면, 대부분 사업구상단계, 사업타당성분석, 부지확보 단계, 금융조달 단계, 건설단계, 마케팅단계, 운영 및 관리 등 다양한 요인들이 나타났다.

4.3 타당성 및 신뢰성분석

설문지의 신뢰도 검증에 가장 많이 사용되는 것은 신뢰산출계수인 Cronbach's α 계수이다. Nunnally(1978)는 탐색적 연구 분야에서 그 계수의 값이 0.6이상이면 측정도구의 신뢰성에는 만족할 만하다고 하였다. 본 연구에서는 변수들의 다항목 척도 간의 신뢰성을 검증하기 위해 Cronbach's α 계수를 사용하여 측정도구의 신뢰성을 분석하였다. 인구통계학적인 변수를 제외하고 독립변수, 종수변수를 포함하여 모든 설문문항에 대해 신뢰도를 검증하고자 하였다.

표 3. PF사업 성공요인 항목 리스트

항 목
· 철저한 사업 분석을 통한 계획 설계
· 다양한 마케팅 기획능력
· 체계적이고 안정적인 PF 사업 운영
· 프로젝트 파이낸싱 관리 능력
· 충분한 자본
· 부서 간 높은 협업 능력
· 프로젝트 파이낸싱 사업 경험
· 업체 내부의 원활한 커뮤니케이션 환경
· 개발환경
· 입지분석, 관련계획 및 법규검토를 통한 충분한 사업타당성 분석
· 프로젝트 금융 및 공사도급 계약 협상 능력
· CM의 고용에 따른 전문적 관리능력
· Owner Requirement
· 운영계획수립 후 예산실적, 건물 기능적 관리능력
· 시행사의 뛰어난 리더쉽
· 고객 Needs 만족
· 품평한 인, 허가 업무 (법규, 계약 체결)
· 확실한 담보 제공 능력
· 상세한 상환기관 및 상환방법

그 결과 각 평가 항목 제거 시 신뢰도의 범위가 .921~.943의 범위 안에 있어 적당한 항목들로 구성된 것으로 판단되었다. 특히, 문항이 제거됨으로 인하여 Cronbach's α 값이 크게 증가되는 문항은 없었다. 타당성은 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 나타내는 개념이다. 일반적으로 타당성을 검증한다는 것은 개념 타당성을 의미하며, 본 연구에서는 이에 대한 요인분석을 통해 프로젝트 파이낸싱 성공요인으로 상호관련성을 갖고 함축되는지 분석하고자 한다. 그리고 요인에 포함되지 않거나 포함되더라도 중요도가 낮은 변수를 찾아 불필요한 변수를 제거하고, 관련성을 갖고 묶인 요인들의 상호 독립적인 특성을 파악하고자 한다. 프로젝트 파이낸싱 성공요인을 추출하기 위하여 우선, 변인들 간의 상관관계가 다른 변인들에 의해 잘

설명되는 정도를 나타내주는 KMO측도를 구하였다.

표 4. PF사업 성공요인에 대한 KMO와 Bartlett의 검정

표준형성적정성의 Kaiser-Meyer-Olkin의 측도		0.907
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	2251.530
	자유도	300
	유의 확률	.000

〈표 4〉에 나타난 것처럼 PF성공요인의 Bartlett의 구형성 검정치는 검정 결과 유의 수준이 .000이므로 이 영역에 공통 요인이 존재하고 있고, 요인분석이 적합하게 수행되었음을 알 수 있다.

본 연구의 변수들 타당성을 분석한 결과는 〈표 5〉와 같다. 요인 분석결과 독립변수 요인의 회전방식으로는 변수들의 요인분류를 보다 명확하게 해 주는 직교회전방식(Varimax)이 1.0이상인 요인들을 추출하는 분석과정을 따라 수행하였다.

5. AHP기법을 이용한 PF성공요인 분석

5.1 AHP 분석기법의 개요

AHP(Analytical Hierarchy Process)는 Saaty에 의해1971년 겨울 미 국방성의 비상계획문제에 대한 작업과정에서 시작되었으며, 세부적인 이론의 완성은 Satty (1980), Satty&Vargas (1982)에 의해서 다양한 실제 체계 내에서 응용 완성되었다. 이후 AHP는 다양한 분야에서 활발히 연구되고 있으며, 특히 정부 차원의 자원배분을 위한 편익/비용분석, 기업 경영계획, 포트폴리오선정 등에 폭넓게 이용되고 있다. AHP는 의사결정 문제가 다수의 평가기준으로 이루어져 있는 경우 평가기준들을 계층화하고 계층에 따라 중요도를 정하는 다기준(다속성) 의사결정 방법이다. 계층적 분석이 갖는 계층의 분리의 특징은 의사결정문제의 유기적 관계를 계층적으로 파악하여 보는데 있어서 문제의 복잡성에 매우 큰 유연성과 적용성을 갖는다는 것이다. 따라서 수많은 사람, 기준, 기간 등으로 구성된 복잡한 의사결정문제인 경우에도 분화를 통해 계층적 접근이 가능함으로 유용하게 응용될 수 있다. 또한 AHP는 의사결정자의 오랜 경험과 직관 등을 평가의 바탕으로 하고 있기 때문에 수시로 표현할 수 있는 양적 평가기준은 물론 흔히 의사결정 문제에서 다루기 곤란하면서도 반드시 고려하지 않으면 안 되는 질적 평가기준도 비교적 쉽게 처리할 수 있다. 뿐만 아니라 분석과정도 직관적이고 쉽다는 장점이 있다.

AHP에서는 데이터의 논리적 일관성을 검증하기 위하여 일관성지수(consistency index: CI)를 무작위지표(random index: RI) 평균으로 나눈 값인 일관성비율이 0.1이내 일 때에만 서술적

순위에 무리가 없는 모형으로 받아들여진다.

표 5. AHP분석을 이용한 PF성공요인 분석

요인명	항목내용	항목	요인 적재치	고유값	Cronbach's a
A.사업구상 (기획)	짜임새 있는 사업기획서	A1	.825	7.585	.883
	다양한 마케팅 기획 능력	A2	.787		
	철저한 주변 상권 분석	A3	.774		
	자료수집 및 검토	A4	.759		
	사업대상지 현황조사	A5	.608		
B.타당성 분석	사업 입지 분석	B1	.854	3.001	
	관련계획 및 법규검토	B2	.834		
	상권조사 및 분석	B3	.764		
	사업업종 및 규모 수준확정	B4	.607		
	경제성/정책적/기술적 분석	B5	.592		
C.금융조달	담보제공능력	C1	.775	2.546	
	상환기관 및 방법	C2	.773		
	금융관련 이자율과 취급수수료	C3	.625		
D.인·허가 업무	인·허가 업무계획능력	D1	.776	1.532	
	인·허가의 사전검토	D2	.652		
	인·허가추진방안의 결정능력	D3	.634		
E.부지확보	매입방법(개인, 지주공동)	E1	.840	1.336	
	P/J금융 및 공사도급계약	E2	.732		
	매매예약 및 옵션계약검토	E3	.544		
F.건설업무	시간,품질,예산 관리능력	F1	.843	1.705	
	CMr 고용 전문적 관리능력	F2	.827		
G.마케팅	철저한 시장분석	G1	.835	1.133	
	마케팅계획 수립	G2	.724		
H.운영 및 관리	잘 짜여진 운영계획 수립	H1	.675	1.021	
	체계적인인건물기능관리능력	H2	.626		

5.2 PF성공요인을 위한 상대적 중요도 분석

본 연구에서는 전문가 조사를 통하여 도출된 PF주요성공요인 들을 바탕으로 설문조사를 하여 나타난 8가지 성공요인에 대해 계층적 분석방법인 AHP기법을 사용하여 요인들 간에 상대적 중요도를 알아보았다. 우선 AHP를 사용하기 위해서는 분석 계

층도를 작성해야 하는데 본 연구에서는 총 2단계로 레벨별 Top-Down 방식으로 분석 계층도의 기본 틀을 <그림 3>과 같이 구성하였다.

5.3 분석결과

5.3.1 조사방법

본 연구의 상대적 중요도 조사 대상은 PF관련 기업에서 5년 이상 경력을 가진 사람으로 한정하여 직접 설문을 배포하였다. 설문은 총30부를 배포하였으며, 그 중 26부가 회수되었으며 그 중 비밀관성비율(C.R.)이 0.1이하인 응답을 신뢰성 있는 응답으로 간주하여 26부중 24부(80%)를 최종분석에 사용하였다.

표 6. 프로젝트 파이낸싱 관련 근무경력

근무경력	빈도(명)	비율(%)
5-6년	10	42%
7-8년	6	25%
9-10년	6	25%
11년 이상	2	8%
합계	24	100%

5.3.2 분석내용

본 연구에서는 Satty의 이론을 적용하여 계층 비밀관성비율 (Inconsistency ratio)이 0.1이하인 응답을 신뢰성 있는 응답으로 간주하고 만일 0.1을 초과하면 일관성이 부족한 것으로 재검토가 필요함을 의미한다. 따라서 비밀관성비율이 0.1이하로 응답한 대상만을 PF사업 성공요인의 상대적 중요도 분석에 이용하였다. 정규화의 과정은 엑셀과 Expert Choice 2000을 이용하였다. PF사업 성공요인에 관한 영역별 중요도 결과는 <표 7>과 같이 나타났다. PF사업의 성공요인 8가지의 상대적 중요도

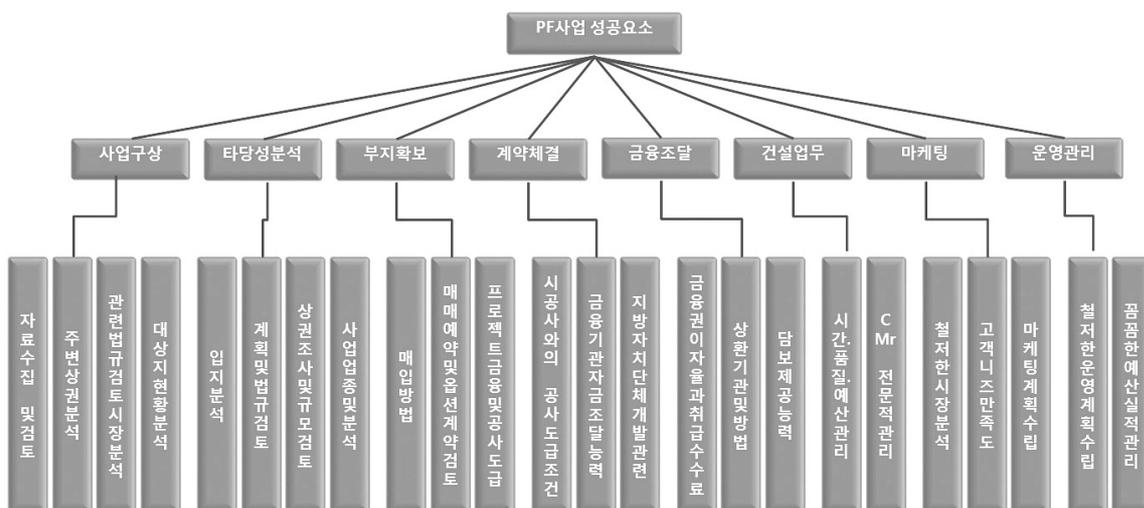


그림 3. PF사업 성공요인 분석계층도

를 살펴본 바, 비밀관성 비율이 0.02이고 결측치는 0으로 나타났다. 따라서 영역별 수준에서는 논리적 일관성을 갖는다. 또한 중요도를 나타냈고 사업타당성 분석, 사업구상단계가 가장 높은 중요도를 나타냈고 마케팅단계, 금융조달, 부지확보 순서로 PF 사업에 관련하여 사업성분석 및 인·허가 업무가 중요하게 나타났으며, 최하위로는 운영 및 관리 요인이 나타났다. 프로젝트 파이낸싱 성공요인의 요인 수준에서의 상대적 중요도를 살펴본 바, 비밀관성 비율이 0.06이고 결측치 0으로 나타났다. 따라서 요인별 수준에서도 논리적 일관성을 갖고 있음을 확인할 수 있다.

표 7. PF 성공요인 영역별 중요도

영역	가중치	순위
사업구상	.139	1
타당성분석	.134	2
금융조달	.130	4
인·허가 업무	.127	6
부지확보	.130	4
건설업무	.105	7
마케팅	.133	3
운영 및 관리	.102	8

5.3.3 분석결과

AHP분석을 통해 PF성공요인을 살펴본바, <표 8>과 같은 결론을 얻을 수 있었다. 영역별 중요도에서는 사업구상, 사업타당성 분석, 마케팅, 금융조달, 부지확보, 건설업무, 설계업무, 운영 및 관리 순으로 중요성의 순위를 알 수 있었다. 그러나 그 가중치의 값을 살펴보면 모두 비슷한 값을 갖고 있어 전반적으로 중요성이 고르게 분포되어 있음을 알 수 있다. 또한 일반적으로 사업타당성 분석이나 운영 및 관리 등 분야별 중요성은 개별적으로 많은 연구를 통해 알 수 있었으나 포괄적인 영역에서는 사업구상이 가장 중요한 요인으로 나타나 이는 PF사업에 있어서 사업구상을 가장 높이 산다는 점으로 해석할 수 있으며, 그 뒤로 중요하다고 한 사업타당성 분석 역시 같은 맥락으로 전반적인 타당성분석을 잘 할 수 있는 능력이 개별적인 분야별 중요성보다 높게 나타남을 알 수 있다. 요인별 중요도를 살펴보면, 사업구상 요인에서는 사업기획서의 중요성이 높았으나 전반적으로 철저한 주변 상권 분석, 그리고 사업대상지 현황조사가 중요하게 나타났다. 타당성분석 요인에서는 철저한 사업입지 분석의 중요성이 가장 높게 나타났으며 그 다음으로 경제적, 정책적, 기술적 분석능력을 뽑았다. 부지확보 요인에서는 프로젝트 금융 및 공사도급계약 능력의 중요성이 가장 높게 나타났으며 전반적으로 중요하게 나타났다. 인·허가 업무 요인에서는 인·허가 사전검토 능력이 나머지 요소보다 과반을 넘어 중요하게 나타났으며 다음으로 인·허가 업무계획능력 요인이 중요하게 나타났

다. 금융조달업무 요인에서는 상환기간 및 방법의 중요성이 가장 높았고 담보제공능력의 순으로 중요도가 나타났다. 건설업무 요인에서는 시간, 품질, 예산 관리가 아주 중요하게 나타났으며 CMr 고용 전문적 관리능력과 많은 차이를 보였다. 마케팅 요인에서는 철저한 시장분석이 마케팅계획수립 보다 다소 높게 나타났으나 아주 근소한 차이를 보이고 있어 두 요소의 차이가 거의 없다. 운영 및 관리 요인에서는 잘 짜여진 운영계획 수립이 체계적인 건물기능관리 능력 보다 더 중요하게 나타났다.

표 8. PF 성공요인 상대적 중요도 분석결과

요인명	중요도	우선 순위	항목내용	중요도	우선 순위
사업구상 (기획)	.139	1	짜임새 있는 사업기획서 검토 능력	.268	1
			다양한 분양관련 기획 능력	.124	5
			철저한 주변 상권 분석능력	.259	2
			자료수집 및 검토	.134	4
			사업대상지 현황조사	.215	3
타당성 분석	.134	2	사업 입지 분석	.247	1
			관련계획 및 법규검토	.211	3
			상권조사 및 분석	.170	4
			사업업종 및 규모 수준확정	.155	5
			경제성/정책적/기술적 분석	.0217	2
금융조달	.130	4	담보제공능력	.371	2
			상환기간 및 방법	.393	1
			금융권별 이자율과 취급수수료	.236	3
인·허가 업무	.127	6	인·허가 업무계획능력	.332	2
			인·허가의 사전검토	.543	1
			인·허가 추진방안의 결정능력	.125	3
부지확보	.130	4	매수실무 및 계약 업무	.392	1
			권리분석	.372	2
			매매예약 및 옵션계약검토능력	.236	3
건설업무	.105	7	시간, 품질, 예산 관리능력	.661	1
			CMr 고용 전문적 관리능력	.339	2
마케팅	.133	3	철저한 시장분석	.525	1
			다양한 마케팅계획 수립	.475	2
운영 및 관리	.102	8	잘 짜여진 운영계획 수립	.628	1
			체계적인 건물기능관리능력	.372	2

6. 결론

6.1 연구의 요약 및 시사점

수많은 PF사업이 기획되고 개발되지만 사업적으로 성공적인 사업은 그리 많지 않다. 건설시장의 급격한 성장과 개발환경의 변화에 PF사업은 성공할 수 있는 PF사업을 찾기 위해 많은 노력을 하고 있으며 사업 초기단계부터 성공여부의 판단근거를 마련하기 위해 다양한 연구를 수행하고 있다. PF성공요인은 사업구상단계부터 운영 및 관리까지 어떠한 부분에 치우쳐져 있지 않고 전체적인 부분에 걸쳐 유기적인 관계를 갖고 있으며, 이에

사업 초기부터 성공하기 위한 요인을 꼼꼼히 살펴 사업에서 성공할 수 있는 PF성공요인에 관한 연구의 필요성이 절실하다.

본 연구에서는 국내 PF관련 사업에 근무하는 PF관련 전문가를 대상으로 전문가 조사를 통하여 PF성공요인을 도출하였고 PF관련사업 기업체에 근무하는 직원들에게 실증조사를 실시하고, 요인분석을 통하여 8가지요인과 25가지 요인별 항목을 도출하였다. 또한 AHP분석을 통하여 제시된 PF성공요인간의 상대적 중요도를 파악해 봄으로서 성공요인들의 요인 및 하위요소들간의 중요도의 차이점을 살펴보았다. PF성공요인 8가지의 영역별 상대적 중요도와 세부 요인별 중요도를 도출함으로써 PF성공요인 모형을 좀 더 정량적으로 적용할 수 있게 되었다. 따라서 PF사업을 진행하는 업체에게 좀 더 확률 높은 PF사업성공을 제시할 수 있는 가이드라인을 마련하는 계기가 되었다.

본 논문은 PF사업을 구상하고 진행하려는 기업들이 불확실성을 낮추고 좀 더 나은 기법으로 기회를 놓치지 않게 하는데 조금이나마 도움을 주고자 하였다. PF사업을 구상하고 진행하는 과정에는 아주 복잡하고 다양한 일들이 서로 연관되어 유기체와 같이 작용하고 있어 정량적 접근이 어려웠으나 본 연구를 통하여 개량적 접근에 토대를 마련하였으면 한다.

6.2 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 PF성공요인을 제시함으로써, 향후 PF사업의 성공적 사업수행 및 연구 방향에 대한 기초적 정보 및 요인들을 제공하고 있으나 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 다른 전문가 조사 연구에서와 같이 요인도출을 위한 패널을 무작위로 선택되지 못했고, 많은 전문가에게 실증분석을 위한 샘플을 확보하는데 어려움이 있었다.

따라서 향후 연구에서는 충분한 수의 전문가들의 참여와 설문 조사의 샘플을 충분히 확보하여 PF사업 성공요소를 보완하고 추가할 수 있을 것이다.

둘째, PF성공요인이 사업구상에서부터 운영 및 관리까지의 객관적인 수립관련요소만이 아닌 주관적인 관점에서도 연구되어야 함에도 불구하고 본 연구에 다루지 못한 한계점이 있다. 향후 연구에서는 객관적인 수립관련요소 뿐만 아니라 주관적인 관점에서도 성공요인을 파악하여 더 나은 결과를 제시할 수 있을 것으로 사료된다. 또한, 본 연구에서는 PF성공요인에 대한 요인의 상대적 중요도를 조사하였다. 상대적 중요도를 파악하는 AHP분석은 각 레벨을 구성하고 있는 요소들이 서로 독립적이라는 가정을 갖는다. 이에 본 연구에서는 PF성공요인들이 상호 종속적인 관계를 갖는 경우도 있을 것이라 사료되어 상대적 중

속성을 해결해야지만 현실적으로 적용하는 것이 가능하다.

향후 연구에 있어서는 PF성공요인으로 도출된 요인을 포함하여 추가적인 요인을 찾아 PF성공모형을 만드는 연구가 진행될 수 있으리라 생각하며, 이러한 연구의 설계를 통해 본 연구의 한계점을 극복하고 연구의 목적을 달성하는데 꾸준한 연구가 진행되어야 한다고 판단된다.

참고문헌

- 박동규(2007), “프로젝트 파이낸싱의 개념과 실제”, 명경사, 서울, pp. 55
- 박찬식(2003), “소규모 건설 프로젝트의 성공요인 도출에 관한 연구, 한국건설관리학회지 제4권 제3호 통권 제15호, pp.67-75
- 백대기(2005), “프로젝트 파이낸싱과 사업성 분석”, 충북대학교 산업경영연구소
- 성무용(2009), “프로젝트 파이낸싱의 발전방향에 관한 연구”, 경일대학교 박사학위논문
- 이만형(2007), “프로젝트 파이낸싱 기법에 근거한 복합용도 개발의 타당성 분석”, 충북대학교 건설기술 연구소
- 이영성(2005), “공공-민간의 복합개발 프로젝트 파이낸싱과 자산 유동화의 결합에 관한 연구”, 국토연구원
- 정호근(2006), PF사업의 사업타당성 분석 방법에 관한 연구
- 홍라정(2007), “중견건설업체 자금조달 실패사례를 통한 프로젝트 파이낸싱 실행에 영향을 미치는 요인 분석”, 한양대학교 석사학위논문
- Nunnally(1978), j. c. psychometrictheory(2nded.), NewYork: mcGraw-Hill.
- Satty, T. L.(1989), “Group Decision making and the AHP”, in B.L. Golden, E.A. Wasil, and P. T. Harker, The Alanytic Hierarchy Process : Applications and Studies, Springer Verlag Berlin-Heidelberg

논문제출일: 2010.11.29

논문심사일: 2010.12.03

심사완료일: 2011.03.24

Abstract

Recently, the Project Financing industry has appeared the various change of the development environment in the rapid growth. So the Project Financing company has been trying to search Project Financing able to success and they are performing diversified researching to prepare the judgment ground of success from initial stage of development. The aim of this study is to find success factors which is in the Project Financing through collecting opinion of specialist and talking survey to people employed in Project Financing development field.

Consequently, we indicate success factors using Analytic Hierarchy process (AHP) and make out success factors for the Project Financing. Furthermore, we suggest the way which is able to apply factors objectified so that exceed the development success Project Financing objectively.

Keywords : *Project Financing, Success Factors, Analytic Hierarchy process (AHP)*
