

공동주택 리모델링에 관한 포지셔닝 및 건설사업관리 적용 방안

A study of Application to the Marketing positioning and Construction Management in Apartment remodeling

이 정 복*

Lee, Jeong-Bok

요 약

현재 리모델링 시장은 전체 건설시장 규모에 비해 매우 적은 비중을 차지하고 있으나 점차 그 비중은 확대될 것으로 기대한다. 또한 공동주택 리모델링 시장은 자원의 재활용 및 수익성 측면에서도 재건축을 보완할 대체시장으로 부상할 것으로 예상된다. 그럼에도 불구하고 리모델링보다 재건축에 대한 선호도가 높은 이유는 재건축이 리모델링보다 경제성 측면에서 유리할 것이라는 막연한 기대감과 함께 리모델링의 구조적 신뢰도 결여, 리모델링 평면의 제약, 리모델링 사업 수행 경험 부족 등에서 그 원인을 찾을 수 있다. 그러나 분석 결과와 같이 실제 사업성 측면에서 리모델링이 유리한 단지가 많을 것으로 예상되는 만큼 사업 주체인 조합에게 합리적인 사업성 분석을 통하여 자산 가치를 높이는 최적의 사업방안을 제시하는 것이 필요하다. 이를 위해 리모델링에 대한 포지셔닝 구축을 통한 합리적인 마케팅 방안 제시가 요구된다고 하겠다.

키워드 : 건설사업관리, 공동주택 리모델링, 마케팅 포지셔닝

1. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

최근 정부의 강력한 정책의지에 따라 무분별하게 추진되던 재건축 사업이 상당기간 침체될 것으로 예상되며 이에 대한 대안으로 공동주택 성능향상과 자산가치 보호, 거주환경 개선을 위한 리모델링의 활성화가 예상되고 있다. 그럼에도 불구하고 대다수의 주민들은 재건축에 대한 선호도가 강하며 리모델링은 최후의 수단으로만 치부하고 있다. 이러한 현실은 리모델링 시장에 있어 수행 사례 부족 및 국내 도입 연한이 짧다는 원초적인 원인 외에 리모델링 활성화를 위한 시장의 접근방식상에 문제가 있었음을 의미하며 이에 대한 해결 방안으로 리모델링의 현 위치를 명확히 하는 일련의 과정이 요구된다.

이에 본 연구에서는 포지셔닝이라는 새로운 접근방식을 통해 리모델링을 종합 분석하고 리모델링 시장에 건설사업관리 적용을 통해 리모델링 활성화 방안을 제시하고자 한다.

1.2 연구의 범위 및 방법

본 연구에서는 포지셔닝이 무엇인지를 살펴보고 포지셔닝 사례를 살펴본다.

리모델링 시장에 대한 포지셔닝의 일환으로 재건축과 리모델링 추진을 고려중인 주민들을 대상으로 한 설문조사를 통해 사업의 선호도 및 요구사항을 조사한다.

그리고 리모델링 포지션에 따른 리모델링 시장의 문제점을 파악하고 이에 대한 해결방안을 제시한다. 또한 공동주택 리모델링 시장에서 건설사업관리의 적용방안을 통해 시장에서의 리모델링 활성화를 모색한다.

본 연구에 대한 흐름도는 다음과 같다.

* 일반회원, 한미파슨스 전략사업본부, 공학박사(교신저자),
leejb@haniparsons.com

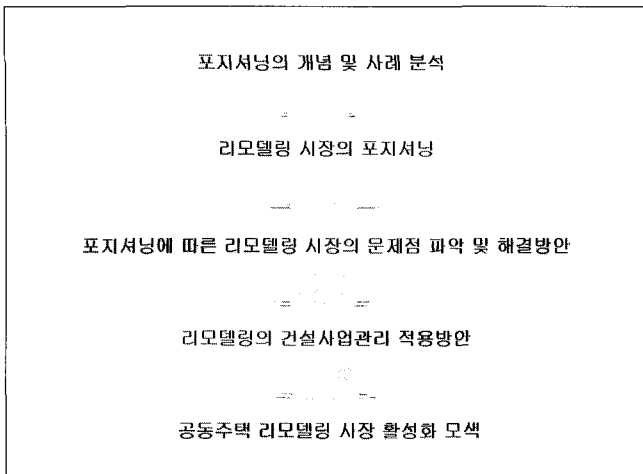


그림 1. 연구흐름도

2. 포지셔닝의 개념 및 사례 분석

2.1 포지셔닝의 개념

포지셔닝이란 고객의 마음속에 경쟁상품과 구별되는 분명한 위치를 차지하는 것, 그리고 이를 효과적으로 전달하는 기법¹⁾이라 표현할 수 있다. 즉 현재의 자신의 위치를 명확히 하는 데서 시작한다고 볼 수 있다. 포지셔닝의 시발점은 1972년 ‘에드버타 이징 에이지’라는 업계지에 ‘포지셔닝의 시대’라는 시리즈 논문을 잭 트라우트가 게재하면서 시작되었다.

포지셔닝의 기본적인 접근 방법은 새롭거나 다른 것을 만들어 내는 데 있는 것이 아니라 이미 사람들의 머릿속에 들어있는 내용을 조정하는 것, 즉 기존의 연결고리를 다시 엮는데 있다²⁾.

포지셔닝은 상품에서부터 시작된다. 상품, 서비스, 회사, 단체, 심지어는 한 개인으로부터 시작된다. 그러나 포지셔닝은 어떤 행동을 취하는 것이 아니라 고객의 마음에 어떤 행동을 취하는 것이다.

2.3 포지셔닝 전략의 절차

포지셔닝의 전략이 이루어지는 과정은 다음과 같이 크게 5단계로 구분된다.

1) 소비자 분석

시장에서 소비자들이 얻고자 하는 것이 무엇인지, 기존 제품

에 대해서는 어떠한 불만을 갖고 있는 지 등 소비자 요구와 기존 제품에 대한 불만족 원인을 파악하는 과정이다. 여기서는 재건축 시장과 리모델링 시장간의 소비자 요구사항 및 리모델링 시장에서의 관리 체계상의 문제를 파악하는 과정에 해당한다.

2) 시장에서의 경쟁자 확인

도입하고자 하는 제품의 경쟁상대를 파악하는 과정으로 표적 시장을 어떻게 선정하는 것이 중요하다. 즉 소극적 관점에서 볼 때는 리모델링 시장에서의 건설사업관리이므로 단순 감리만 적용하는 경우가 될 것이다. 하지만 소비자 관점에서 볼 때는 공동주택의 사업방식 모든 것을 고려하게 되므로 재건축 시장의 모든 것이 해당한다고 볼 수 있다.

3) 경쟁제품의 포지션 분석

경쟁제품이 소비자들에게 어떻게 인식되고 평가받는지 파악하는 작업이다. 여기서는 재건축 시장에 대한 소비자의 반응과 함께 일반 단순감리에 의한 리모델링시의 소비자의 선호정도를 파악하는 과정이 된다.

4) 자사 제품의 포지션 개발

경쟁 제품에 비해서 소비자의 욕구를 더 잘 충족시킬 수 있는 적합한 자사제품의 포지션을 결정하는 단계이다.

5) 포지셔닝의 확인 및 재포지셔닝

포지셔닝 전략이 실행된 후 자사 제품이 목표한 위치에 포지셔닝 되었는지 확인하는 단계이며 시간의 경과에 따라 소비자 욕구를 반영하여 목표 포지션을 재 설정한다.

2.3 포지셔닝을 통한 성공사례

일반적인 기업에서의 포지셔닝의 성공사례는 많으며 제록스의 복사기 시장에서의 기존 강점을 이용한 레이저그래피로의 전환, 진통제는 아스피린이라는 시장의 지배력에서 틈새를 파고들은 타이레놀, 마시는 비타민제로 성공한 비타 500 등은 그 대표적인 성공사례라 할 것이다. 그러나 본 연구처럼 대체시장에서의 상품을 개발하는 사례라 보기는 다소 거리감이 있다. 이에 건설시장의 분양마케팅에서 새롭게 등장하고 있는 CPM³⁾(Creative project management)을 통해 건설사업관리의 연계성을 찾아 보도록 한다.

1) 마케팅원론, 2004.1, 안광호외, 학현사

2) Positioning: The battle for your mind, 2001.10, Al Ries & Jack Trout

3) 본 용어는 현재 국내에서 공식적으로 인정되지는 않고 있으나업계에서는 CPM으로 사용중에 있음

CPM은 기존의 PM시장의 임무 중 시공단계의 관리 업무를 과감히 버리고 시공 전 단계의 프로젝트 관리에 중점을 두고 있다. 사업성 분석, 제품개발 및 디자인 마케팅, 시공사 선정 및 PF, 광고 마케팅 및 지원, 분양 마케팅 지원 업무를 수행하는 것을 목표로 삼고 있으나 그 핵심업무는 마케팅 지원업무라 할 것이다.

그러나 과거의 마케팅 회사 또는 분양대행사가 수행하던 제반적 업무에서 벗어나 기술적 전문성을 가미한 것이 특징이라 하겠다. 즉 과거의 분양대행사가 수행하던 도우미 및 홍보물 배포 등의 단순업무에서 벗어나 설계 및 디자인 전문가를 과감히 배치하여 소비자의 요구를 충족시킬 수 있는 평면안을 제시함으로써 분양율을 높이고 있다. 이 방식은 분양 마케팅에 디자인 기술력을 접목한 방식으로 일부 주상복합 프로젝트에 적용되었으며 분양 마케팅의 틈새시장을 겨냥한 사업으로 성장하고 있다.

3. 리모델링 시장의 포지셔닝 분석

3.1 재건축과 리모델링 특성에 따른 포지셔닝

리모델링의 장점은 사업추진 기간이 짧고 증축에 따른 수익의 향상을 기대할 수 있다는 점인 반면 재건축의 장점은 평면개발의 용이성과 고층화에 따른 조망권 확보라는 측면을 들 수 있다. 리모델링은 높은 기술력과 기존 골조 유지에 따른 평면의 제약이 있다는 단점이 있으며 재건축은 추진기간이 길고 개발이익환수제 및 소형평형 의무화 등의 강력한 정부의 개발억제 정책에 의거하여 사업 추진상의 위험부담이 증가한다는 문제점을 안고 있다. 이러한 사항을 표로 정리하면 다음 표1과 같다.

표 1 재건축과 리모델링 장단점 분석

구분	재건축	리모델링
장점	1. 단지설계/평면개발 용이 - 최신형 공간배치 가능 2. 고층화 가능 - 건폐율 감소로 녹지확보 용이 3. 추가비용 절감에 따른 경제성	1. 사업추진 기간이 단축 - 사업추진절차가 간소 - 리모델링 인허가 용이 2. 사업수익성 향상 - 증축으로 수익성향상 기대 - 공기단축 등으로 원가절감
단점	1. 법규상의 제약이 많다 - 도시 및 주거환경정비법 - 개발이익환수제 - 소형평형의무비율 2. 분양에 따른 위험요소 발생 3. 환경 파괴 및 자원의 낭비 4. 사업추진기간이 길어 각종 소요 비용이 많음	1. 평면의 제약으로 다소 시세가격이 떨어짐 2. 천정고 확보 등 현안의 처리문제 발생 3. 높은 기술력 요구 - 접합부 처리 - 구조보강 및 부분침하방지 4. 수행사제가 적음

3.2 적용제도 분석에 따른 포지셔닝

먼저 재건축에 적용되는 법률은 다음과 같다.

① 재건축 개발이익환수제(도정법 제28조2)

늘어나는 용적률의 25%를 임대아파트로 환수하는 제도로서 표준건축비만 재건축조합에 제공한다⁵⁾.

② 소형평형 의무비율(도정법 4조2에 의거 건교부 2005.5.19 고시)

전용면적 60㎡이하 20%, 60~85㎡ 40%, 85㎡이상을 40%로 규정하여 대형평형 위주의 주택 공급을 방지하고자 하는 법률이다.

③ 재건축 연한 제한

기존 20년이 경과한 아파트의 재건축 추진을 강화한 법률로서 20년 + (준공연도 - 1981년) × 2년을 추진연도로 규정하고 있다⁶⁾.

④ 도시 및 주거환경 정비법 시행

도시 및 주거환경 정비법(이하 도정법이라 칭함)에 의거하여 시공사의 선정은 사업승인 인가 이후에 가능하게 하였다.

⑤ 기타

2007년 이후 주택 후분양제 도입 및 500세대 이상의 재건축 시 세대당 2㎡이상의 공원부지를 확보하도록 규정하고 있다.

반면 리모델링에 적용되는 법률을 살펴보면 다음과 같이 규제 완화에 초점을 두고 있음을 알 수 있다.

① 리모델링 증축범위 규정

9.24 리모델링 입법예고안 및 11.05 입법예고 조정안에 의거하여 수평증축 허용 범위를 전용면적 기준 30%로 규정하고 있다.

② 리모델링 동의를 규정

리모델링 행위를 위해서 주민 동의를 당초 100%에서 80%로 완화하고 있다.

③ 수직증축 허용

1층을 피로티화 처리 후 1개층을 수직 증축하는 방안을 허용하여 지하주차장 조성비용 절감 및 조망권 개선 효과를 부여하고 있다.

4) 건축비의 경우 서울 재건축 아파트의 평당 재건축 비용은 420~480만원이나 2004년 9월 기준 표준건축비는 288만원으로 차액만큼 조합이 부담함. 대지비의 경우 용적률을 완화시켜 대지지분의 감소에 따른 부담금을 보상하나 고밀화에 따른 가치하락 및 차후 지분감소손실이 예상됨.

5) 예를 들어 준공연도가 1984년인 아파트의 경우 20년 + (1984-1981) × 2년 = 26년이 산출되며 2011년에 재건축을 추진할 수 있음.

④ 매도청구권한 부여

리모델링 조합에 동의하지 않는 주민에 대한 매도청구권한을 부여하여 원활한 사업추진이 가능토록 하였다.

3.3 선호도에 따른 리모델링 포지셔닝

1) 수요자 설문조사

본 설문의 목적은 재건축과 리모델링에 대한 선호도 및 각 항목별 중점사항을 조사하는 것으로 2005년 2월 14일부터 3월 21일까지 재건축과 리모델링을 추진중인 강남 및 서초 지역에 위치한 아파트 조합원을 대상으로 하였다. 총 설문지 배포는 355세대였으며 이 중 215세대가 응하였으나 설문지의 내용을 제대로 파악하지 못하여 이중 표기를 한 27세대를 제외한 188세대를 통계 처리하였다. 설문 대상자의 기본 사항은 다음 표2와 같다.

표 2. 설문 대상자의 기본사항

항목	내용
성별	① 남 : 78명, ② 여 : 110명
연령	① 20대:6명, ② 30대:36명, ③ 40대:97명, ④ 50대:38명, ⑤ 60대이상:11명
거주평형	① 20평형대:49명, ② 30평형대:85명, ③ 40평형대:42명, ④ 50평형이상:12명

먼저 재건축과 리모델링 중 선호하는 사업 형태로는 재건축 124명, 리모델링 64명으로 재건축에 대한 선호도가 훨씬 높게 조사되었다. 재건축은 사업후 기대되는 개발이익을 가장 선호한 반면 리모델링은 사업상 주민 부담금 절감을 가장 선호하는 것으로 조사되었다. 선호도에 대한 조사결과는 다음 표 3과 같다.

표 3. 선호도 조사결과

선호도	재건축	리모델링
1순위	사업 후 개발이익(56명, 30%)	주민 부담금 절감(30명, 16%)
2순위	원하는 평면형태(21명, 11%)	단지의 환경보존 (16명, 9%)
3순위	주차 및 단지(16명, 9%)	대형평형 확보(9명, 5%)

이 외에도 사업을 선정하는 데 가장 중요한 관점으로는 사업에 따른 개발이익, 입주시 생활공간에 대한 만족도, 초기 사업 부담금, 사업의 조기 추진 및 실현성 여부 순으로 조사되었는데 개발이익을 중시한 사람들은 재건축을 선호한 반면 초기 사업 부담금을 중시한 사람들은 리모델링을 선호하는 것으로 나타나 사업성 측면에서는 재건축이 유리하다는 인식이 아직 주를 이루고 있음을 알 수 있었다.

2) 공급자 설문조사

본 설문의 목적은 정보의 리모델링 활성화에 대한 기대감 정도 및 추가적인 정부의 정책 방향에 대한 조사를 목적으로 하였다. 설문은 2005년 1월부터 2월까지 현재 리모델링을 수행중인 중 대형 23개 건설업체 실무 담당자를 대상으로 하였다.

먼저 시장에 대한 분석으로서 공동주택 리모델링에 대한 공급자의 비중은 서울 강남 및 서초, 여의도 일대에 전체 시장의 70% 이상의 비중을 두고 있는 반면 서울의 기타 지역에 20% 비중을, 서울을 제외한 전국 지역에 10% 비중을 두고 있어 아직까지는 수익성 위주 및 자금의 여유가 있는 서울 일부 단지에 집중되고 있음을 알 수 있었다.

정부의 리모델링 활성화에 대한 기대감으로는 실질적인 큰 도움 기대(17.4%), 약간의 도움(65.2%), 별 도움이 안 될 것임(17.4%)으로 나타나 시장의 점진적인 확대를 기대하고 있었다.

공동주택 리모델링 활성화를 위한 추가적인 정부 정책으로는 리모델링 증축 범위의 확대(60%), 취득세 감면(30%), 절차의 간소화 등의 기타 항목(10%)로 조사되어 재건축과의 상대적인 사업성 개선 방안이 중점적으로 언급되었다.

리모델링 시장의 분야 전망으로는 아파트 등 공동주택의 비중이 52%, 일반 사무실 및 상업 건물이 35%, 공공건물이 9% 비중을 두고 있으나 점차 공동주택의 비중이 커질 것이라는 견해를 보이고 있었다. 증축 리모델링에 대해 우려의 목소리도 다소 있었으나 리모델링 시장의 정착 단계까지는 증축 범위를 확대하여 조속한 정착이 필요하다는 인식이 주를 이루고 있었다.

4. 포지셔닝에 따른 리모델링 문제점 분석

리모델링 시장을 포지셔닝하는 과정을 살펴보면 리모델링방식이 공동주택 시장에서 차지하는 현황 중 약점과 강점을 정확하게 분석하고 이 중 어느 부분을 집중적으로 강조할 것인가를 찾는 노력이 핵심이라 할 것이다. 이에 본 장에서는 리모델링이 처한 문제점을 우선 분석하고자 한다. 현재 리모델링 시장은 재건축의 억제 및 리모델링 권장 방향과 맞물려 활성화가 예상되고 있다. 또한 도정법의 미적용 및 증축 범위의 완화 등은 정부의 부동산 방향이 리모델링에 초점을 두고 있다는 것을 의미한다. 그러나 정부 및 각 업체의 노력에도 불구하고 아직까지 공동주택 시장은 현재 재건축추진이 어렵거나 일부 단지에 한정되어 있는 것이 현실이다. 이러한 현황은 당초 리모델링을 통해 자원의 낭비 및 부동산의 투기적 문제를 해결하며 중대형 평형의 수요를 대체하려는 노력이 실효를 이루지 못하고 있다는 것을 의미한다. 이에 리모델링 활성화를 가로막는 현 문제점을 리모델

6) 경제성 분석 대상 단지를 포함하여 총 5개단지 조합원

링 본질적 측면, 국가 정책적 측면, 건설업체적 측면, 수요자 측면으로 크게 구분하여 살펴보고자 한다.

4.1 리모델링 본질적 측면

리모델링이 기존 건축행위와 구별되는 가장 큰 차이점은 불확실성이라 하겠다. 이는 리모델링이 현존하는 노후 건물을 대상으로 하기에 예상치 못한 변수가 곳곳에 산재해 있음을 의미하며 특히 증축을 수반하는 리모델링에 있어서는 더욱 부각된다. 즉, 다양한 공사계획과 복잡한 작업체계, 기존 구조물에 영향을 최소화해야 하는 난해한 철거공사, 기존 구조물 자료부족에 의한 불확실한 설계 및 공정관리의 어려움, 예상치 못한 추가 공사의 발생 등 리모델링의 일반적 어려움 외에 증축에 따른 시공상의 연결부 처리 및 구조적 문제, 연결부위의 마감 처리, 상이한 기초형태에 따른 부동침하 등 세부적으로 많은 어려움을 갖고 있다.

4.2 국가 정책적 측면

현재 국가에서는 건축법 시행령상에 리모델링의 개념을 정의하고 있으며 앞서 언급한 바와 같이 주택법 및 시행령상에 리모델링 추진을 위한 조합결성, 리모델링 증축 범위 규정, 세대 이전을 위한 수평·수직 증축 허용 등을 통해 리모델링의 활성화를 유도하고 있다. 또한 리모델링 후 전용면적 85㎡이하의 공동주택에 대한 취득 및 등록세 면세 및 세대당 3천만원의 국민주택기금 지원제도를 마련하고 있으며, 전용면적 기준 20% 미만의 증축 리모델링의 경우 부가가치세 면세 등의 혜택을 부여하고 있다. 그러나 이는 일반 주택의 혜택을 리모델링에도 적용한 수준에 불과하며 리모델링만을 위한 제도개편안이 되지 못하고 있다. 또한 증축범위를 30%로 적용할 때 현 용적률과의 관계에 대한 규정이 없어 실질적인 리모델링 추진에 현실적인 어려움이 발생하고 있다.

이러한 점은 특히 현 단지의 용적률이 가용 용적률에 거의 육박하거나 이를 초과한 단지의 경우 타 단지의 선례가 나올 때까지 관망할 수밖에 없는 가장 큰 연유가 되고 있다.

4.3 건설업체적 측면

건설업체의 가장 큰 목적은 기업의 수익 창출에 있다. 따라서 수익이 많이 발생하는 사업에 집중하는 것은 기업으로서 당연하다고 볼 수 있다. 그러한 측면에서 리모델링보다 재건축이 건설업체에게는 유리한 방식이라 볼 수 있다. 재건축은 일반 분양을 통해 초기 자금 회수가 가능한 반면 리모델링은 조합 스스로 모든 비용을 부담 처리하므로 자금의 회수 측면에서 불리한 면이

있다. 또한 재건축은 시공사와 도급제 방식의 계약 체결보다는 확정 지분제 형태의 계약을 취하므로 시공사의 수익구도가 확대되는 반면 리모델링의 경우 도급제 방식의 계약이 이루어지므로 시공사의 수익은 고정될 수밖에 없다. 결국 시공사는 재건축과 리모델링간에 동일한 입장인 경우 재건축으로 사업을 추진하도록 조합을 설득하는 것이 일반적인 현상이다.

또한 시공적 측면에서 살펴 볼 때 시공사는 어려운 리모델링 공사보다는 과거 수행경험이 많은 재건축 방식을 선호하는 것이며 공사변경의 위험 소지가 많은 리모델링을 기피하는 것이 현실적 상황이라 할 것이다.

4.4 수요자 측면

수요자적 측면에서 살펴볼 때 가장 큰 목적은 개인의 재산 증식 및 삶의 질 향상을 들 것이다. 여기서 수요자란 사업을 추진하는 조합, 즉 아파트 소유자이며 주민의 80% 동의율이 확보되어야 사업이 이루어 질 수 있다. 일반적으로 조합의 경우 특수한 단지를 제외하고는 충분한 자금을 확보하고 있지 못한 것이 현실이다. 이러한 점은 리모델링과 같이 모든 사업비용을 스스로 부담하는 경우보다 재건축과 같이 본인의 토지지분의 일부를 판매하여 사업비를 충당하는 방식을 선호하게 된다. 이는 곧 도급제 방식보다 확정 지분제를 선호하는 현실에서 쉽게 살펴볼 수 있다. 재건축의 장점 중 하나가 본인이 소유한 토지지분의 일부를 일반분양으로 매각하여 사업비를 충당하게 됨으로써 당장 소요되는 부담금이 작아져 보인다는 현상이다.

토지 지분의 매각은 결과적으로 본인의 비용부담임에도 불구하고 대부분의 조합에서는 이를 인지하지 못하고 있다.

이러한 사항이 앞서 설문결과와 같이 재건축에 대한 선호도가 일반적으로 리모델링보다 훨씬 높다는 것을 입증하는 것이며 리모델링 수행 사례 부족에 따른 안전상의 불확실성, 평면 및 단지 형태의 제약, 재건축의 사업 기대이익에 대한 막연한 기대감 등은 리모델링보다 재건축을 선호하는 이유로 작용하고 있다고 하겠다.

5. 리모델링 활성화를 위한 방안 제시

앞서 언급한 바와 같이 리모델링 시장의 제한적 측면에도 불구하고 공동주택의 성능향상과 자산가치 보호, 거주환경 개선 및 자원 절약을 위해 리모델링 시장의 활성화는 건설시장의 성장에 매우 중요한 과제라 할 것이다.

이에 리모델링 시장이 활성화될 수 있는 방안을 문제점 해결을 중심으로 언급하면 다음과 같다.

5.1 리모델링 수행을 위한 기술력 확보 측면

리모델링에 요구되는 기술력의 핵심은 시공상에서는 기존 건축물과 증축에 따른 연결부 처리 및 구조보강, 지하 주차장 조성 및 부동침하 방지 기술을 들 수 있으며 설계상으로는 증축형 평면개발 및 친환경 단지 조성기법이 주를 이루고 있다. 현재 일부 업체에서는 구조보강 관련 연구 또는 리모델링에 적합한 평면안 개발 등의 연구수행과제를 진행중에 있으나 비용 등의 현실적 문제로 인해 그 성과는 매우 미미한 수준에 머물고 있다.

이러한 측면을 감안할 때 건설교통부 등의 정부기관 주도하의 국책 프로젝트로 관련 기술을 개발하고 이를 리모델링 시장에 적극 활용하는 방안이 검토되어야 할 것이다. 또한 현재의 단순감리가 아닌 건설산업 전반을 통합 관리하는 CM 또는 PM을 적극 도입하여 부족한 기술력을 보완하는 방안이 적극 검토되어야 한다.

5.2 리모델링에 대한 선호도 개선 측면

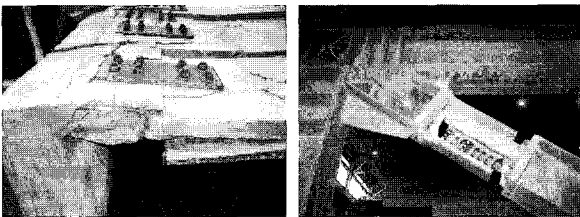


그림 2. 구조보강 실험사진(P사)

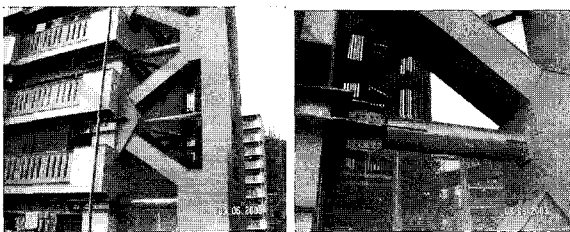


그림 3. 외벽 구조보강 사례(일본)

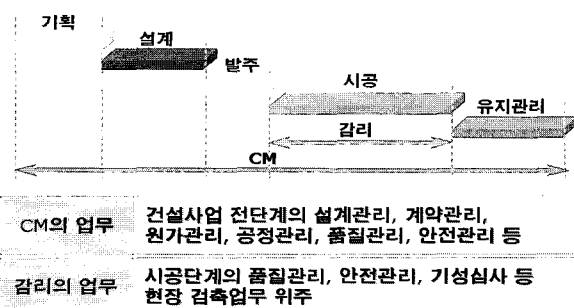


그림 4. CM과 감리 업무 비교

앞선 설문조사 결과에서 보듯이 수요자인 조합과 공급자인 건설업체 모두 리모델링보다 재건축을 선호하고 있으며 특히 재건축에 대한 과도한 기대심리는 리모델링 시장의 확대에 큰 부담적 요인이라 할 것이다. 과거 재건축 아파트의 경우 용적률이 대폭 증가하면서 자기 부담을 극소화하였는데 이는 본인의 대지부분을 일부 매각하여 사업비를 절감한 적극적 의사결정으로 볼 수 있으나 차후 예상되는 재건축 단지의 경우 용적률의 증가 여유분이 많지 않을 것이므로, 대부분의 사업 추진비를 본인이 부담할 수밖에 없다는 것을 조합에게 인식시켜야 할 것이다.

이 외에도 리모델링의 평면상의 제약 및 층고의 제한에 따른 답답함에 대한 해결도 시급히 해결해야 할 사항인데 최근 P사, W사 등에서 증축 리모델링형 평면안을 특허 출원중이다. 다만 과거의 평면형태를 최신의 평면형태로 개발하는데에는 한계가 있으므로 차후 신축 아파트의 경우 리모델링에 적합한 평면안을 의무 적용화하는 방안이 모색되어야 할 것이다.

5.3 리모델링 제도개편 측면(증축범위규정)

현재 리모델링을 추진하는 큰 틀은 2005년 9월 주택법 개정안이 확정되면서 갖추어졌다고 볼 수 있으나 실제로 사업을 추진하기에는 아직까지 부족한 측면이 많다고 하겠다. 현실적으로 리모델링을 추진하는 단지의 대부분이 전용면적 기준 30% 증축

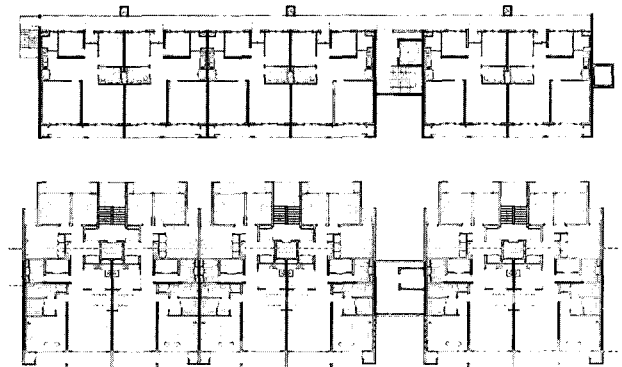


그림 5. 기존평면 대비 복도형 아파트 리모델링 평면개발 사례

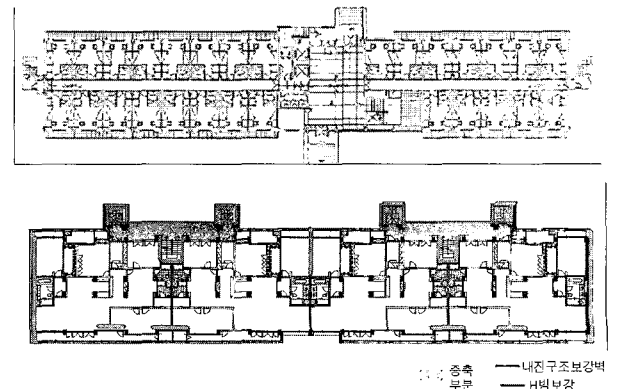


그림 6. 리모델링 전 후 평면비교(압구정 H 아파트)

시 단지의 기준 용적률을 초과하는 경우이므로 이를 어느 수준까지 인센티브를 주어 허용할 것이지를 두고 논란이 되고 있다. 일부 시공사에서는 리모델링의 경우 기준 용적률을 배제하고 30% 일괄 적용만 하자는 주장도 나오고 있다. 하지만 이러한 경우 무리한 증축에 따른 장방형의 기형 평면이 탄생되어 결국 리모델링 시장이 외면당할 지도 모른다는 우려감이 든다. 이에 각계 의견 및 리모델링 단지들의 추진 현황을 고려하여 다음과 같이 차별화된 용적률 적용 기준을 제시하고자 한다.

- ① 현재 법적 용적률 이하이며 30% 증축후에도 법적 용적률 이하인 단지(광진구 W 아파트 등) : 전용면적 기준 30% 증축 적용
- ② 현재 법적 용적률 이하이나 30% 증축시 법적 용적률을 초과하는 단지(잠원동 H아파트 등) : 법적 용적률 1/10이내 범위내에서 완화한 부분까지 용적률 완화 적용⁷⁾
- ③ 현재 법적 용적률을 초과한 단지(용산 J아파트 등) : 법적 용적률 1/10 이내 범위내에서 용적률 완화 적용

5.4 리모델링 제도개편 측면(감리제도사항)

리모델링 관리의 중요성이 대두되면서 감리제도의 의무규정이 도입되었으며 이는 리모델링 부실 방지에 큰 효과가 발생할 것이라 예상된다. 다만 리모델링의 특성을 고려하지 않고 주택법상의 감리제도를 그대로 적용함으로써 언급한 CM이나 설계감리제도 도입이 현실적으로 어렵다고 볼 수 있다. 즉 CM을 도입하더라도 주택법에 의해 감리를 의무 적용함으로써 이중비용 지불이라는 부담이 발생하며 이는 CM도입이 현실적으로 어려운 문제가 된다. 따라서 CM적용시 감리에 대한 의무규정을 예외로 인정하여 건설사업관리의 도입을 활성화하도록 유도하여야 한다.

이 외에도 리모델링의 경우⁸⁾ 일반분양이 없는 조합 스스로의 사업이므로 대다수의 주민이 원할 경우 감리자를 직접 선정하는 권리를 조합에게 부여하는 것도 리모델링의 양질의 서비스를 스스로 선택하여 제공받는 차원에서 볼 때 바람직한 방안이라 하겠다.

5.5 금융 및 조세제도 지원 측면

리모델링의 경우 일반 분양 등의 자금 조달 방법이 아닌 모든 비용을 개인 분담금으로 집행하므로 주민에 입장에서는 비용 조달이 큰 부담으로 작용하게 된다. 현재 국민주택기금 지원으로 가구당 3천만원을 지원하나 실제 주민 분담 및 이주비용을 감안

할 때 매우 부족한 실정이다. 따라서 이 비용을 현실적으로 인상할 필요가 우선시 된다고 하겠다. 또한 리모델링도 매도청구권이 인정되어 80% 동의에 사업이 추진되도록 하였으나 사업에 반대하는 조합원의 지분을 누가 부담하는가 하는 현실적 부담도 매우 큰 저해요인이다. 최종적으로는 조합이 부담하나 초기 비용 부담은 시공사가 담당하는 현실에서 볼 때 시공사에게는 상당한 부담감이 될 수밖에 없다. 따라서 리모델링의 미동의 조합원 지분의 경우 일반을 대상으로 일반분양 하는 방안 또는 국가에서 인수하고 이를 임대주택으로 활용하는 방안도 고려할 수 있다.

이 외에도 리모델링의 경우 초기 시공사에 대한 비용부담이 많으므로 대형 시공사를 제외하고는 참여하는 것이 현실적으로 어려우므로 중·소형 시공사의 참여를 유도하는 정책적 지원이 마련되어야 한다.

마지막으로 리모델링 주택의 경우 세대가 멸실되지 않고 그대로 유지되면서 조세 비용을 부담하므로 재건축에 비해 조세 부분에 손해가 발생할 수 있다. 따라서 리모델링을 수행하는 기간 동안에는 조세를 면제하여 주는 방안도 고려해야 할 것이다.

6. 건설사업관리 적용을 위한 리모델링 방안

리모델링 사업에 있어 건설사업관리기법을 적용하는 것은 매우 바람직하다고 하겠다. 이는 리모델링에 있어 조합원의 선호도나 추진상의 어려움 등 일반적인 사항보다는 리모델링이 갖고 있는 본질적 문제, 즉 기술적 어려움을 해결하기 위한 전문가의 도움이 절실하기 때문이다. 앞서 언급한 바와 같이 복잡한 작업 체계 및 공사수행 외에 연결부 처리 및 구조보강 등은 리모델링 수행에 대한 기술력이 없는 업체의 참가가 사실상 어려운 주요 원인이 되고 있다. 따라서 건설사업관리를 통한 기술력 지원은 리모델링의 부실 방지에 핵심적 역할을 수행할 것으로 기대된다. 이는 리모델링에 있어 건설사업관리가 차지하는 포지셔닝은 매우 높은 위치를 점유하고 있다. 그럼에도 불구하고 건설사업관리의 공동주택 리모델링 시장 참여는 매우 요원하다. 이는 현행 주택법상에 감리자의 지정은 사업승인권자 즉 담당 구청에서 수행하기 때문에 건설사업관리를 적용하더라도 감리자를 추가적으로 지정해야 하는 이중 비용의 부담이 크게 작용하기 때문이다.

따라서 주택법상에 건설사업관리자 도입시 감리자 면제에 대한 항목으로 개정되는 것이 가장 바람직하나 법 개정 절차상의 어려움을 감안시 현 시점에서는 어려운 상황이라고 하겠다. 이에 조합이 느끼는 이중부담을 최소화하면서도 건설사업관리의 기능을 최대한 활용할 수 있는 방안이 핵심이라 할 것이며 다음

7) 현 단지의 용적률은 198%로서 전용면적 기준 30% 증축시 250%를 초과하게 되나 단지의 법적용적률 완화인 10%범위를 넘지 않으므로 30% 증축한 257%를 적용받게 된다.
8) 여기서 주민의 대다수라 함은 전체 조합원의 80% 이상을 의미한다.

과 같은 방안을 제시하고자 한다.

1) 건설사업관리 본연의 수행으로서 전체 사업을 총괄 관리하는 방식

일반적인 건설사업관리 적용 방식으로 건설사업관리자는 조합을 대신하여 사업 전반을 감독한다. 설계사, 시공사 외에 감리자의 역할 수행까지 감독하며 조합의 건설사업본부 역할을 수행한다. 가장 비용부담이 크므로 조합이 도입하는데 많은 부담을 느끼게 된다.

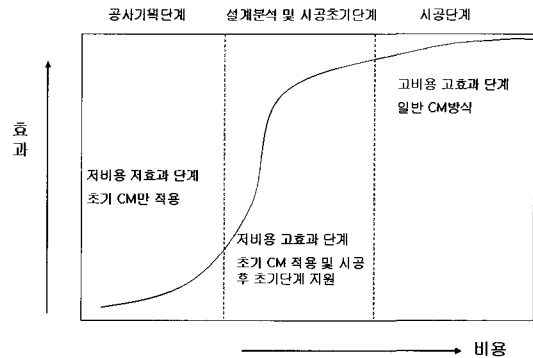


그림 7. 리모델링 단계별 비용대비 CM적용 효과

2) 의무감리 적용 이전 단계의 건설사업관리만 수행하는 방식

이 방식은 건축 인가전의 업무를 수행하는 것으로 감리자가 선정되기 전의 건설사업관리만 수행하는 방식으로 조합의 비용 부담이 가장 적은 방식이다. 사업초기의 중요성을 감안하여 설계사 및 시공사 선정, 리모델링 증축 범위 및 평면안 검토, VE를 통한 원가 절감 등을 수행하는 것으로 효과적이나 건설사업관리자의 기능이 차후 감리에 연계되지 못할 우려가 있으며 초기 건설사업관리 업무에 국한되므로 건설사업관리자의 의도가 충분히 반영되지 못할 우려가 있다. 또한 감리자는 일반 감리의 기능에 국한되므로 설계에 한정된 소극적 감리만 수행하는 단점이 있다.

3) 감리자 선정 이후에도 참여하나 시공 후 초기 수행과정까지만 참여

이 방식은 1)번안과 2)번안의 절충적 역할로서 감리자가 충분한 기능을 발휘할 수 있도록 시공 초기 3~4개월동안 공사를 감독하며 감리자에게 사업 전반에 대한 충분한 인수인계 과정을 거치는 방식이다. 조합의 비용부담도 어느 정도 해소되면서 감리자가 적극적인 기능을 수행할 수 있도록 지원 업무를 해 줄 수 있다.

이상과 같은 분석결과 현행의 감리제도 상에서 가장 바람직한 리모델링 건설사업관리 도입 방안은 초기 건설사업관리 도입 후 시공 초기단계의 사업이 진행될 때까지 적용된 후 감리자가 그 기능을 연계하는 방식이라 판단되며 건설사업관리의 경쟁력을 확보하는 방식이라 할 것이다.

일반적인 건설사업관리의 경우에는 사업전반에 미치는 영향이 초기단계에 매우 크나 이는 건설사업관리가 감리 기능을 포함한 업무수행이므로 별도의 감리를 선정하는 경우에는 다음 그림 7과 같이 초기의 건설사업관리 역할이 시공단계에 연계되는 임무의 기능또한 매우 중요하다고 할 수 있다.

이에 가장 효율적인 설계분석 및 시공초기단계의 건설사업관리를 적용하는 것이 바람직하다고 사료된다.

7. 결론

이상과 같이 건설사업관리기법은 전문성이 부족한 조합을 지원하고 사업을 원만하게 이끌 수 있는 통합관리 및 일관성 측면에서 정비사업 분야에서 매우 바람직한 적용기법이라 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 타 사업에 비해 건설사업관리기법에 본격적으로 적용되지 못하고 있는 것이 현실이다. 이는 리모델링에 있어 시장의 활성화가 아직 미비한 점 외에도 건설사업관리에 대한 정확한 포지셔닝 부족으로 인한 사업추진이 어려운 점을 그 원인이라 할 것이다 이러한 측면은 건설사업관리기법이 일반 사업에서 많은 성과를 이룬 사례를 보여줌에도 불구하고 정비사업에서 적용상에 많은 어려움을 보이고 있는 이유라고 본다.

건설사업관리가 리모델링 사업에 폭 넓게 적용되어 성공사례가 많이 생겨날수록 리모델링 시장 전반의 활성화가 가능할 것이라 기대하며 건설사업관리 도입시 의무감리의 면제법안도 하루빨리 검토되어야 할 것이다.

본 연구를 통해 리모델링이 활성화되고 건설사업관리라는 효과적인 방식이 리모델링에 효과적으로 적용될 수 있는 길이 마련되길 기원한다.

참고문헌

1. 이정복(2005). 공동주택 재건축과 리모델링 사례분석에 의한 경제성 및 선호도 분석, 대한건축학회.
2. 이정복(2005). 건설사업관리를 통한 재건축사업 효율성 제고 방안, 대한건축학회
3. 이정복(2004). 헤도닉 모형을 이용한 오피스 리모델링 수익성 분석, 대한건축학회논문집.
4. 김성식외(2004). 공공투자 프로젝트에서 적정규모산정 방법에 따른 경제적 타당성 분석. 대한건축학회논문집.
5. 윤영선(2005). 2005년도 제1회 기술강좌, 시설물 리모델링의 이해와 실제. 한국콘크리트학회,
6. 대한주택공사(2004), 2003년 주택통계편람
7. 안광호외(2004), 마케팅원론, 학현사
8. 오현석외(2003), 분양형 건축물의 재무적 타당성 검토를 위한 데이터베이스 모델, 한국건설관리협회.
9. 리모델링의 이해(2004), 기문당,
10. 채천석(2004), 부동산과 사회, 부연사.
11. 김인호(2003), 건설계획과 의사결정, 기문당.
12. 쌍용건설 건축사업부(2000). 리노베이션 사업성 검토,
13. 마포용강 시범아파트 리모델링 사업지(2003). 대한주택공사.
14. 도시 및 주거환경정비법령집(2003). 바른재건축실천전국 연합.
15. Al Ries & Jack Trout(2001), Positioning: The battle for your mind,

논문제출일: 2005.10.01

심사완료일: 2005.12.16

Abstract

The efficient preservation and improvement of stock buildings including houses have become a significant national issue coming into the 21st century. The increase rate of new house demands have lessened and the efficient management and usage of old buildings have become more important.

However, lacking research on the effects obtained through remodelling and the perception that it is less profitable than reconstruction have interfered with the vitalization of the market.

Also, the excessive profit rate contractors insist have caused conflict between the residents and contractor and weakened market stability.

This research examines the related codes, the strengths and weaknesses of marketing positioning in apartment remodelling a rational method for analyzing each project and the working process. A survey was performed to investigate preferences and priorities between the business methods in order to obtain advices that can smoothly progress each project and improve overall building quality. Through this study, the flow of remodeling market is elevated reaching the level in advanced nation

Keywords : construction management, apartment remodeling, marketing positioning