'뜨는 시장'…공동주택 Remodeling

'열린 기회'-어떻게 경쟁력을 다져 나갈 것인가

- 진출입이 자유로운 틈새 시장, 다양한 주체의 시장 참여 가능 -

미래의 유망 시장인 공동주택 리모델링 시장은 과연 어떤 시장으로 성장할까. 주력 시장이 될 수 있을까 아니면 틈새 시장으로 자리잡을 것인가. 결론부터 말하자면 적어도 향후 5년 정도는 틈새 시장으로서의 위치를 벗어나기 어려울 것이다.

이러한 판단의 근거로는 첫째, 공동주택 리모델링 시장이 단기간 내에 기존 시장을 대체할 정도로 커지기는 어려울 것이라는 점이다. 적어도 2010년 정도까지는 공동주택의 신축과 재건축이 여전히 중심적 비중을 차지하면서 그 틈새를 리모델링 시장이 자리를 메울 것이다. 그러나, 성장 속도가 다른 부문보다 빠르고, 시장 점유율 역시 점점 커져 나갈 것이라는 점은 의심의 여지가 없다.

둘째, 개별 업체의 입장에서 보면 공동주택 리모델링 사업은 틈새 시장의 성격을 벗어나기 어려운 특징을 갖고 있다. 우선, 기존의 주택 사업들에 비하여 단위 사업 규모가 작을 수밖에 없다. 거기에다 다양한 형태 및 규모의 사업이 가능하기 때문에 업체의 규모나 업역에 관계없이 누구나 접근 가능한 시장이다. 따라서, 어느 업체든 현실적으로 공동주택 리모델링 시장을 주력 시장으로 만들기는 쉽지 않을 것이다.

진출입이 자유로운 틈새 시장

이러한 특성 때문에 공동주택 리모델링 시장은 다른 시장들에 비하여 상대적으로 진출·입이 자유로운 틈새 시장으로 규정할 수 있을 것이다. 진출·입이 자유롭다는 것은 아직 시장 구도가 결정되지 않은 초기 시장이면서 동시에 사업 특성이 정형화되기 어렵다는 것을 의미한다. 외국의 경우도 리모델링 시장은 여러 유형의 업체, 심지어는 건설업 이외의 사업자까지도 참여가 가능한 시장으로 인식되고 있다. 이러한 특성으로 인하여 계속적으로 신규 업체가 진입하는 가운데 기존 업체의 퇴출 빈도도 높은 특징을 보인다.

하지만 공동주택 리모델링 시장이 틈새 시장의 의미를 갖는다고 하여 그 가치를 폄하해서는 안 될 것이다. 미래의 주택 시장

자체가 대단히 유동적이기 때문에 커다란 흐름의 방향을 제대로 파악하고 거기에 따른 대응 전략을 세우지 않으면 안 된다. 틈새 시장으로서 공동주택 리모델링 시장은 당장은 줄어드는 재건축 시장을 부분적으로 대체하는 역할을 담당할 것이나 미래 주력 시장으로의 성장 가능성에 대비해야 한다는 측면에서 중요성이 있다. 미래 건설 시장에서 틈새 시장 이상의 유망 시장을 발견한다는 것은 불가능한 일인지도 모른다.

다양한 주체의 시장 참여 가능해

공동주택 리모델링 시장이 진출·입이 자유로운 틈새 시장이라는 것은 다양한 사업 주체의 시장 참여가 가능하다는 것을 의미한다. 한마디로 각자 저마다의 사업 분야나 능력을 기반으로 접근이 가능한 시장이다. 공동주택 리모델링을 할 수 있는 사업 자격은 별도로 없다. 업종별 등록 기준을 획득한 건설업자라면 그에 걸맞는 사업 범위 내에서 리모델링 공사에 참여할 수 있다. 증축 등과 같은 복합적인 리모델링 공사는 일반건설업 면허를 획득한 업자가 시공해야 할 것이다. 이에 비하여 특정 분야의 대수선을 중심으로 한 공사는 해당 분야의 전문 업체가 시공 가능하다.

건설업 등록은 요구되는 일정한 자격 기준을 취득할 경우 언제든지 가능하기 때문에 실제로 이것이 리모델링 사업 진출의 걸림돌이 되지는 않는다. 요구되는 리모델링 사업의 특성이나 유형에 자사가 얼마나 경쟁력을 가질 수 있는가 하는 점만이 관건이 될 것이다. 이런 측면에서 신규 유망 틈새 시장인 리모델링 시장에 진출 가능한 업체의 유형을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 일반건설업체의 공동주택 리모델링 시장 진출이 증가할 것이다. 대체로 증축 유형의 리모델링 시공은 일반건설업체만 가능하다. 그리고 증축 리모델링은 단위 공사의 규모 면에서도 대형 건설업체들이 충분히 공략할 만한 물량 규모이다. 따라서, 재건축 등과 같은 주택 사업에 경험이 많은 일반건설업체들의 리모델링 시장 진출이 늘어날 것으로 예상된다.

둘째, 전문건설업체의 공동주택 리모델링 시장 진출도 늘어날 것이다. 전문 업체 중 미장·방수나 도장, 창호, 실내 건축 등의 업종은 리모델링 공사와 관련성이 매우 높다. 이들 업종의 업체들은 해당 분야의 공종들을 중심으로 장기 수선 계획에 따른 대수선 등의 공사에 진입할 것으로 예상된다. 향후 일반과 전문 업체 간의 겸업 제한이 폐지되는 등 건설업역 구조 개편이 일어날 경우 이들 전문건설업체들의 리모델링 시장에서의 경쟁력은 보다 강화될 것이다. 더욱이 이들은 하도급업체의 지위를 넘어 직접 아파트 단지 주민 단체로부터 리모델링 공사를 수주하는 원도급자로 변모해 나갈 것이다.

셋째, 자재업체의 시장 진출도 예상된다. 자재업체는 원래 건설업체에 관련 자재를 납품하는 업체들이다. 그러나, 공동주택 리모델링 시장과 관련해서는 직접적으로 해당 제품을 시공하는 방향으로 시장을 개척해 나갈 것이다. 그리고 이를 기반으로 하여 일반건설업체의 리모델링 시장 영역으로의 진출도 가능할 것이다.

넷째, 이 밖에도 공동주택의 관리 및 거래와 관련된 전문 경험이나 노하우를 축적하고 있는 아파트 전문 위탁관리 업체나 부동산 업체 등의 시장 진출 가능성도 예견된다. 이들 회사들은 이미 공동주택의 관리와 관련된 경험을 축적하고 있을 뿐만 아니라 정보 획득이나 네트워크 구축에 있어서도 유리한 위치를 점하고 있다.

대수선과 증축 시장으로

구체적으로 공동주택 리모델링 시장은 크게 대수선과 증축 등 두 가지 유형의 시장으로 구분할 수 있다. 현재 우리나라에서는 재산 증식의 이점 때문에 증축 리모델링에만 관심을 가지고 있으나 외국에서는 오히려 대수선 방식의 리모델링이 더 활성화되어 있다.

법적으로 대수선 리모델링은 신축 후 10년이 지난 아파트에서 가능하고, 20년이 지나면 증축 리모델링을 할 수 있다. 대수선은 주로 공용 부분을 중심으로 추진되고 부분적으로 전용 부분의 리모델링도 포함된다. 이에 비하여 증축 리모델링은 공용 부분과 전용 부분이 동시에 추진되지 않으면 안 된다. 따라서, 증축 리모델링의 공사 범위가 넓고 또 비용과 기간이 더 많이 소요된다. 대수선 시장은 단위 규모가 보다 작아서 중소 업체나 전문 업체들이 공략하기 좋다. 이에 비하여 증축 리모델링은 재건축 중심으로 활동해 온 대형 건설업체들의 주 타깃이 될 가능성이 높다.

이 두 시장을 구분하는 가장 큰 차이점은 시공 기간 중의 입주민 이주 여부에서 찾아볼 수 있다. 대수선 리모델링은 원칙적으로 주민들이 거주하면서 하는 리모델링이다. 따라서, 공기를 단축하고 시공 기간 동안 주민의 불편을 해소하며 이해를 구하는 사업 관리가 매우 중요해진다. 이에 비하여 증축 리모델링은 전용 부분의 내부를 완전하게 개조하고 확장해야 하기 때문에 일정 기간 동안 주민 이주가 불가피하다. 대체로 증축 리모델링은 공사 기간이 1년에서 1년 6개월 정도 소요된다. 그러나, 외국의 경우를 보면 증축 리모델링마저도 주민이 거주하는 상태에서 하는 경우가 적지 않다. 주거 문화가 다른 상황에서 단정적으로 말하기는 어렵지만 우리도 공사비와 공기를 줄이기 위한 리모델링 시공 기술 및 사업 관리 능력을 제고해 나갈 여지가 많다.

어쨌든 이러한 공동주택 리모델링 공사의 유형과 특징들은 곧바로 업체간의 경쟁력 요소에 영향을 미칠 수 있는 요인들이 될 것이다. 공용 부분의 대수선 공사는 보다 전문성 있는 중소 업체들이 충분히 도전할 만

한 시장이다. 이에 비하여 증축을 동반하는 대규모 리모델링은 사업의 복합성과 규모 등으로 보아 대형 일반건설업체의 몫이 될 가능성이 높다. 그러나, 이러한 일반론에도 불구하고 초기 시장인 공동주택 리모델링은 누가 시장의 특성에 부합하는 영업과 기술 개발을 해 나가느냐가 앞으로 경쟁력 확보의 관건이 될 것이다. 기존 업종의 유형에 관계없이 노력 여하에 따라 얼마든지 자사의 강점을 살린 경쟁력 확보는 가능할 것이다.

고객 집단과 장기적 신뢰 관계 구축해야

모든 건설 영업이 그렇듯이 리모델링 영업 역시 고객의 특성을 제대로 파악하는 것으로부터 시작된다. 공동주택 리모델링 고객은 아파트 단지 주민들이다. 그리고 이들을 대표하는 의사 결정 기구가 입주자대표회의이다.

현행법상 공동주택 리모델링은 이러한 입주자대표회의와 리모델링 주택조합이라는 두 가지 기구를 통하여 사업 추진이 가능하다. 입주자대표회의 방식은 전원 동의를 받아야 하는 반면, 리모델링 주택조합은 오는 11월 말 발효되는 「주택법」에 따라 주민 80% 동의만으로 가능하다. 하지만 어느 방식이든 초기에는 입주자대표회의를 거치지 않으면 안 된다.

기존의 건설 영업은 단일의 고객이나 기업 집단을 상대하는 경우가 많다. 이에 비하여 리모델링 영업은 집단 고객을 상대해야 한다. 단일 고객의 의사 결정과 주민 집단으로 구성된 고객의 의사 결정은 다를 수밖에 없다. 무엇보다 집단 고객의 의사 결정 과정은 복잡하고 시간이 걸린다. 그리고 영업에 참여하는 기업이 비교적 소수인 반면, 장기간에 걸친 교섭 과정 등 상호 관계가 보다 중시된다. 그러므로 고객 집단과의 장기간에 걸친 신뢰 관계 형성이 수주에 절대적인 영향을 미치게 된다.

공동주택 리모델링은 이러한 고객 집단의 특성을 이해하고, 이에 기초한 성실한 영업을 하지 않으면 성공하기 어렵다. 이러한 측면에서 이미 재건축 수주 영업의 경험을 갖고 있는 업체들은 리모델링 영업을 하는 데 유리한 고지를 점하고 있다고 할 수 있다. 그리고 새롭게 이 시장에 진입하려는 업체들은 이러한 고객 특성을 이해하고 성급한 성과보다는 고객 집단과의 장기적 신뢰 관계를 구축하는 데 주력해야 할 것이다.

그러나, 재건축과 리모델링 영업이 반드시 비슷하다고 보기 어려운 측면도 있다. 재건축의 경우 위탁 전문 관리 업체의 역할이나 중요성이 낮은 반면, 리모델링은 이들 조직이 중요한 역할을 수행할 수 있다. 단지의 일상적 유지 관리와 운영에 관한 정보를 갖고 있기 때문에 주민들의 신뢰를 받고 있는 관리 업체들은 리모델링 공사의 발주와 시행 전반에 걸쳐 영향력을 행사할 수도 있다. 따라서, 초기에 공동주택 리모델링 시장을 개척하려는 업체들은 이들 전문 위탁관리 업체와의 협력 관계를 구축하는 것도 필요한 전략 중의 하나이다.

차별화된 기획 영업 전략을

건설 상품은 시공한 물건, 즉 시설물이 아니라 그것을 만드는 행위 그 자체라는 말이 있다. 이는 건설산업의 서비스 산업적 특성을 강조한 것이다. 건설 시장 환경이 이러한 방향으로 변해 가고 있지만 그 중에서도 특히 공동주택 리모델링은 이러한 측면의 중요성이 무엇보다 부각된다. 행위를 판매하는 데는 영업 단계에서부터 차별화된 전략이 필요하다.

이러한 관점에서 리모델링 영업에서는 기획 영업 전략이 요구된다. 기획 영업은 영업 대상인 고객에게 무엇을 팔 것인가를 제시하는 것으로 이는 고객이 무엇을 사기를 원하는가를 제대로 파악하는 데서 출발한다. 따라서, 리모델링 기획 영업은 주민 집단이라는 고객의 의도를 파악하는 데서 시작하지 않으면 안 된다. 그것도 겉으로 표출된 고객 집단의 요구 사항뿐만 아니라 개별 주민들의 숨은 욕구를 파악하여 그것을 어떻게 충족시킬 것인가를 고민하는 것이 중요하다.

이런 관점에서 리모델링 기획 영업은 다음 사항들에 대하여 대응하고 의견을 제시하는 것이 필요하다. 첫째, 입주자대표회의를 지원하고 조언할 수 있어야 한다. 둘째, 주민들이 원하는 정보를 제공할 수 있어야 한다. 셋째, 차별적인 신기술 및 신공법을 제안할 수 있어야 한다. 넷째, 보증 공사의 범위에 대하여 명확히 제시해야 한다. 다섯째, 애프터서비스의 내용을 충분히 전달해야 한다. 여섯째, 거주자의 불만 해소 대책을 제안할 수 있어야 한다. 여섯째, 기타 입주자대표회의의 고민을 해결하도록 노력해야 한다.

리모델링 공사의 주요한 특징 중 하나는 신축 공사에 비하여 가격 표준화를 기하기가 대단히 어렵다는 점이다. 기존 건물을 대상으로 하고 있어 예측 가능성이 떨어질 뿐만 아니라 수요자의 요구 내용은 물론 공사 참여자의 경험이나 능력 역시 다양하여 이러한 특징들이 결국 리모델링 공사의 가격 표준화를 어렵게 만드는 요소로 작용하고 있다.

따라서, 가격 이외의 차별화된 요소가 고객의 흥미를 끌 수 있다는 점을 인식해야 한다. 차별화 전략은 충분히 기획 영업의 제시 내용에 반영되어야 할 것이다. 자사가 보유하고 있는 강점을 기반으로 하여 고객들에게 어필할 수 있는 차별성을 제시할 수 있다면 수주에 유리한 고지를 점할 수 있을 것이다. 이러한 차별화 전략으로 고려할 수 있는 사항들로는 시공 후의 품질 보증 및 애프터서비스, 특정 부문의 성능 향상 등 기술적인 부분, 그리고 편리성 향상과 관련된 다양한 아이디어의 제시 등이 있을 수 있다.

윤영선
한국건설산업연구원 선임연구위원
ysyoon@cerik.re.kr