

귀냥 목표가 무엇인지 알지 못한다면 적중하지도 못할 것입니다

귀하의 관리 전략을 연마하기 위해 부동산 기준 개발하기

저자: 홀 커팅엄(HAL COTTINGHAM, CPM), 리처드 멀리바크(RICHARD MUHLEBACH, CPM)



귀하는 투자에 대해 자신의 짐작에 근거해서 건물 소유주가 건물 관리자인 자신에게, 또 건물 자체로부터 무엇을 기대하는지 안다고 생각할 수 있습니다. 그러나 건물들이나 건물 소유주들은 다릅니다. 따라서 의뢰인의 목적과 목표를 명료하게 이해하는지 그렇지 않는지에 따라 기대치에 미칠지, 이를 초과 달성할지, 아니면 목표에서 벗어나갈지가 결정됩니다.

간단히 말해서 이 질문을 해 보십시오: 건물 소유주가 건물에 대해 갖고 있는 목적과 목표는 무엇인가?

이 질문이 간단해 보인다고 할지라도 이는 귀하의 관리 전략을 연마하는 데 중요한 부분입니다. 귀하의 일반적인 단기 목표, 예를 들면 건물의 현금 흐름을 극대화시키거나 건물을 100 퍼센트 점유시키는 것, 즉 거의 모든 건물 소유주가 갖고 있는, 별로 많은 것을 알려 주지 못하는 그런 목표는 알고 있을 수 있습니다. 그러나 소유주가 실제로 갖고 있는 목표는 명백히 말로 표현되지 않는 경우가 더 많습니다. 반대로, 만일 소유주가 장기 목표를 세워두었다 할지라도 이를 귀하에게 알려 주지 않는 것을 원할 수가 있습니다. 일부 소유주들은 현금 흐름 문제, 임대료 하락, 높은 공실율, 미뤄 둔 유지보수, 파트너와의 분쟁, 기타 압력을 받는 다른 문제들이 있을 수 있으며, 이로 인해 본래의 목표와 목적이 변할 수도 있습니다. 그러므로써 귀하가 알지 못하는 동안 그들의 의사 결정 절차가 달라질 수 있습니다.

건물 관리를 수락할 때 밟아야 할 첫 단계는 건물 소유주가 기대하는 사항에 대해 논의하는 것입니다. 그 후에야 귀하는 연간 관리 계획을 어떻게 짜서 승인받아야 할지 더 잘 알 수 있습니다. 사업 계획이라고도 알려진 이 연간 관리 계획은 소유주의 목표와 목적을 달성할 뿐 아니라 초과 달성할 수 있는 전략을 기술하는 문서입니다. 이를 통해 건물에 대한 목표와 목적에 더욱 알맞은 전략(예를 들면 관리, 운영, 마케팅 및 임대 기준 등)을 짤 수 있게 됩니다.

건물 기준

건물 소유주가 건물의 목표와 목적을 귀하에게 명백하게 알려주지 않는 경우에는 어떻게 합니까? 귀하의 회사가 갖고 있는 일반적인 기준에 근거해서 건물을 운영합니까? 일부 건물 관리 회사들은 서면으로 된 기준을 두고 있는 반면 일부 회사들은 비공식적으로 경영되며 회사의 기준을 스택진이 알고 있다고 짐작합니다. 유지보수 기준의 한 예로 “건물 외피 방수성 유지”를 들 수 있습니다. 이 기준을 성취하려면 지붕, 홈통, 하관, 비 막이 장치, 옥상 배수관, 창문 실링, 페인트, 조인트 코오킹, 스카이라이트 등을 검사하는 것 등 많은 내용을 포함하는 계획을 마련해야 합니다. 건물 유닛이나 공간을 마케팅 및 임대하고, 응급 상황 준비, 재정 보고서, 그밖에 건물 관리, 운영, 마케팅 등의 내용을 포함하는 기준도 있어야 합니다.

질문은: 어떻게 해야 특정 건물에 알맞는 기준을 마련하는 동시에 귀하의 회사 기준을 수립할 수 있는가? 이러한 기준을 수립하는 데 사용할 수

있는 자료에는 무엇이 있는가? 건물 소유주의 목표 및 목적을 성취하는 데 필요한 기준에 영향을 줄 수 있는 외부적 요인에는 무엇이 있는가? 다음은 이러한 질문에 대답해줄 수 있는 자료, 법규, 시장 조건들이며, 건물에 대한 기준을 세우는 데 반드시 고려되거나 포함되어야 하는 것들입니다.

표준을 수립하는 데 사용되는 여섯 가지 기준

1 | 법규

주거용, 상업용 건물 운영에 영향을 주는 지방 및 연방정부 법규는 무엇입니까? 예를 들어: 특정 장비 검사 및 유지보수는 어떤 주기로 해야 합니까? 리모델링, 세입자 시설 개량을 위한 건설 표준은 무엇입니까? 입주자나 상업용 건물 세입자가 임대 계약 조건을 위반한 경우, 반드시 지켜야 하는 표준 및 절차는 지방 정부의 건물주 및 세입자 관련 법규에 근거하여 세워져야 합니다. 일부 건물 소유주들은 현재 시효중인 건물 접근성(장애인들을 위한), 허가 발급 절차, 건축 일정, 퇴거 통지 요구사항, 부동산에 영향을 주는 정부 법규 등을 숙지하지 못할 수 있습니다.

2 | 안전 및 보안

건물 점유자들과 방문자들에 대한 안전한 환경을 제공하려면 무엇이 요구됩니까? 건물 검사는 유지보수 관리 프로그램과 안전 및 보안 프로그램 개발의 첫 단계입니다. 건물 특징, 건축 재료, 건물 연수, 건물 이동인구 유입량, 건물의 상태와 지대 등에 근거하여 건물에 대한 관리 표준을 결정합니다. 건물 소유주가 자신의 건물을 건물 관리자의 교육받은 눈으로 보는 일은 드뭅니다. 그들은 관리, 안전, 보안 같이 해결되어야 하는 문제들을 간과할 수 있습니다. 건물 검사 및 보안 검사를 통해 수집된 정보는 유지보수 및 보안 기준 개발에 사용됩니다.

3 | 소유주의 목표 및 목적

건물 소유주와 미팅을 하는 것은 건물 소유주의 목표 및 목적을 이해하는 데 매우 중요합니다. 기관 소유주들은 지식을 갖춘 투자자들로써 목표와 목적을 정확히 말할 수 있는 반면, 경험이 부족한 소유주들은 목표와 목적이 구체적으로 없고 현금 흐름을 증가시키고 건물의 가치를 높인다는 일반적인 목표를 가지고 건물을 구매했을 수도 있습니다. 건물 소유주는 건물 관리자에게 건물의 목표와 목적을 성취시킬 수 있도록 단기 및 장기 목표가 무엇인지 알려 주어야 합니다. 소유주가 건물 목표와 목적을 모호하게 설명하리라는 것을 예측하고, 귀하가 대화를 이끌어갈 준비를 하며 건물에 대한 관리, 운영, 마케팅, 임대 계획 등을 세우는 데 포함되는 모든 부분을 검토하십시오. 이런 질문으로 시작하십시오: 건물을 얼마나 오래 소유할 생각입니까? 현금 흐름이 장기적 가치 상승보다 더 중요한 우선순위입니까? 자본 지출 개량 공사를 위한 자본이 있습니까? 건물이 흑자 현금 흐름을 보이고 있습니까?

4 | 시장 조건

시장 조건은 건물 개량공사를 해야 할지 등 유지보수 기준이나 마케팅, 임대 계획 수립에 영향을 줍니다. 건물은 경쟁력을 갖추고 있으며 목표 시장 기대에 부응하고 있습니까? 경쟁력 보유에 대한 필요성이 유지보수, 운영, 마케팅, 임대에 대한 기준을 세우는 데 핵심적 요인이 됩니다. 효과적으로 기준을 개발하기 위해서는 경쟁 대상 건물에 대한 시장 조사를 함으로써 관리 건물의 시장 내 입지와 이 건물이 유사한 건물과 어떻게 경쟁하는지에 대해 이해해야 합니다. 건물 소유주와 함께 시장 조사 결과를 검토하고 분석하여 이를 바탕으로 임대료, 보조금(필요한 경우), 점유 및 임대 예상률, 임대 목표를 달성하기 위한 개량 공사 실시 여부를 결정하십시오.

5 | 관리 계약서

건물 관리 계약서에는 여러 가지 운영 기준이 포함되며 회계 및 보고 관련 기준도 포함됩니다. 관리 계약서에 건물 관리자가 최고 수준의 전문적 관리 기준으로 건물을 관리할 것을 명시하는 경우가 많습니다.

6 | 정책 및 절차

이에 대해 명료한 이해를 가짐으로써 건물 관리 회사가 건물을 관리하는 데 필요한 기본 방침을 수립할 수 있습니다. 이러한 정책과 절차는 건물을 관리하는 데 필요한 많은 기본적인, 일상적인 활동을 포함하며, 통상적으로 이들 중 많은 부분은 건물 소유주와 의논되지 않습니다. 이러한 의논을 하고 이러한 정책 및 절차를 검토하는 것은 건물을 운영하는 기준을 세우고 소유주의 목적과 목표를 성취하는 데 도움이 됩니다.

건물 기준은 여러 가지 활동과 건물 관리를 분석하는 데 필요하며, 건물의 운영 및 자본 예산을 세우는 데 필요합니다. 건물을 위한 스태프를 얼마나 둘지, 어떤 유지보수 지침을 세울지는 그 건물을 위해 마련된 기준에 의해 결정됩니다. 건물은 잘 정립된 건물 기준이 있을 때 더욱 효과적으로, 또 비용 효율적으로 관리될 것입니다.

건물 관리자들은 건물 소유주를 포함해서 누구보다도 건물 운영에 대해 더 잘 아는 것으로 기대됩니다. 건물을 잘 이해함으로써, 또 가장 중요한 것은 시간을 들여서 건물 소유주의 기대 사항이 무엇인지를 이해함으로써 귀하는 소유주의 장단기 목표와 목적을 성취하게 해 주는, 특정 건물을 위해 마련된 관리, 운영, 마케팅, 임대 기준을 세울 수가 있게 됩니다.

홀 커팅엄(HAL COTTINGHAM, CPM, CSM (HAL@RE-OPS.COM))은 컨설턴트이자 ICSC 교수로, 35년 이상 (대부분 소매) 건물을 관리하고 연간 사업 계획 개발의 근간이 되는 건물 기준을 개발해 왔다.



리처드 멀리바크(RICHARD MUHLEBACH, CPM, SCSM, RPA, CRE (RMUHLEBACH@COM-CAST.NET))는 IREM 전 사장이자 IREM의 저술가 및 강사이며, 40여년 동안의 상업용 건물 사업 계획 개발, 건물 관리 부서 및 회사 운영 경험을 갖고 있다.

