9. 21C 不動産컨설팅의 새로운 VISION

資料提供 : 한국감정평가업협회

이 자료는 한국감정평가업협회가 지난 9월 23일~24일 양일간 서울교육문화회관에서 "21세기부동산컨설팅의 새로운 비전"이라는 주제로 개최된 제1회 국제부동산컨설팅세미나 자료로 본 회보에는 미국, 일본, 한국, 호주, 싱가포르 등 5개국의 부동산컨설팅 현황과 전망을 5회에 걸쳐 게재한다. 〈편집자주〉

미국의 부동산컨설팅

-정책, 경험, 발전방향-

발표자 : Lawrence A.Kell

Ⅰ. 부동산 카운셀링이란 무엇인가, 그리고 미국에서는 카운셀링이 어떻게 이루어지고 있는가?

A. 부동산 카운셀링이란 무엇인가?

부동산카운셀링이란 부동산에 대한 여러 문제와 광범위한 분야에 대해서, 전문적이고 객관적이며 유능하고 편파적이지 않은 충고와, 전문적인 안내, 실질적인 판단을 제공하는 행위이다. 카운셀링은 매매, 임대, 관리, 기획, 재무, 감정, 법정 증거, 그 외의 다른 유사

한 서비스와 일부 혹은 모든 측면에서 관련이 있을지도 모른다. 보통 카운셀링은 부동산 서비스의 한 전문분야만 담당하는 임대, 관리 또는 감정과는 대조적으로, 여러 개의 부동산 전문분야가 결합되어 있다.

부동산 카운셀링은 보통 고객이 제기한 의문이나 문제점들에 대한 대답이다. 고객이 전형적으로 제기하는 의문은 "어떻게 해야하나요?"이다. 고객의 의문에 대응하기 위해 필요한 것이 무엇인지, 그리고 그 의문을 충분히 이해하고 적당한 해답을 찾기 위해서는 어떠한 부동산 관련 법률이 필요한지를 결정하는 것이 바로 카운셀러의 역할이다.

B. 카운셀링은 다른 부동산 활동과는 어떻게 다른가?

감정평가자들이 카운셀링과 감정을 구별할 수 있도록, 다음 예를 들어보자. 어떤 감정평가자가 고객을 위해 보고서를 작성하면, 그 감정보고서는 윤리와 전문적인 업무의 기준에 의한 공정한 것일 것이다. 고객은 그 보고서를 읽고 이해한 후에, "그다음은 어떻게 해야 되죠?"라는 질문을 할 것이다.

그 질문은 보통 여러 가지 전문적인 이해관계와 연관돼 있다. 이러한 이해관계는 자금의 흐름을 개선시키거나, 자산을 팔거나, 재정을 튼튼히 하거나, 대안의 이용을 변화시킬 수도 있다. 감정보고서는 보통 연구의 결과와 진실에 근거한 분석과, 이로 인한 결론으로 끝맺는다.

컨설팅은 전형적으로 "바람직한 결과를 만들어내기 위해 어떤 가정이나 사실이 변화되어야 하는가?"라는 질문에서 시작된다. 감정은 현재의 가치를 다루고 : 카운셀링은 앞으로의 운용 가능성을 다룬다. 카운셀링 서비스는 고객에게 가장 이익이 되는 쪽으로 제공된다. 카운셀러는 고객의 이익을 능동적으로 지지하는 사람이다. 공정함이 요구되는 감정평가자와는 달리, 카운셀러는 고객의 이익을 최대한 옹호한다.

Ⅱ. 부동산카운셀링은 누가 제공하며, 그들의 경력과 신용은 어떠한가?

A. 경험/신용

부동산카운셀링은 일반적으로 부동산 전문가들에 의해 제공된다. 일반적으로 부동산카운셀링을 제공하는 사람들은 한 가지 이상의 전문적인 부동산 관련분야에 대해 교육을

받은 자이다. 카운셀러협회의 자격요건은 고객의 확실한 이익을 위해 부동산 카운셀링을 제공한 경력을 증명하는 사람으로 한한다.

카운셀러협회의 회원은 그들이 고객에게 제공한 약 55종류의 다양한 서비스로 인정받는다. 회원인명부에서 수집한 명단은 후에 이 보고서에 포함된다. 대부분의 카운셀러들은 여러 가지 서비스를 제공하고, 이런 사람들은 또한 감정, 운용가능성, 시장조사 등을 포함한 견적서비스도 제공한다. 대부분의 카운셀링 해결책은 부동산 전문 서비스의 다양성에서 나온 결과들을 포함한다. 많은 복잡한 카운셀링 문제들이 전문가팀을 구성해야만 해결될 수 있다.

카운셀러협회의 창시자들은 대개 부동산 서비스 분야의 사람들이었지만, 시간이 흐름에 따라, 카운셀링 서비스에 대한 수요가 더 다양해 졌고, 다른 분야의 능력에 대한 요구도 마찬가지로 증가했다. 한때는 부동산 전문이었지만, 이제는 부동산에 중점을 둔 사업을 전문으로 한다. 오늘날 카운셀러들은 컨설팅 전문회사, 부동산 전문회사, 월스트리트 중개회사, 상업은행, 주립 또는 연방 기관, 부동산 투자신탁, 개발 협력 기구, 거대한 부동산을 소유한 주식회사 등과 같은 개인 회사에서 일하고 있다. 사실상 주요한 부동산 자산과 관련된, 어떤 경제적인 측면에서도 부동산카운셀링으로 이익을 볼 수 있다.

B. 학력과 경력

학력은 교실에서 얻고, 경력은 현장에서 얻는다. 지식은 학력과 경력, 혹은 이 상호작용에서 얻어진다. 오늘날 미국에는 최소한의 부동산 전문교육을 하는 학교가 많이 있다. 그러나 이중 일부만이 부동산 학위를 주고, 극히 소수의 학교만이 석사나 박사 수준의 교육을 실시한다. 비록 카운셀링과 관련된 분야의 수준 높은 학위를 갖춘 카운셀러들이 다수 있지만, 그들의 수는 일반적인 사업에 종사하고 있는 전체적인 숫자에 비하면 작은 것이다.

카운셀러협회가 창립됐을 때, 높은 수준의 부동산 교육보다는 실무경험과 부동산에 대한 폭넓은 지식만이 매우 강조되었다. 지식은 수년간의 경험에서 얻을 수 있다. 상위 부동산 회사에 있는 소수의 간부들만이 그러한 지식과 경험을 지니고 있다고 여겨졌으므로, 부동산 카운셀링을 제공할 수 있고, 카운셀러협회에 참여해달라고 초빙할 가치가 있었다. 1978년 내가 카운셀러협회에 참여하자는 초대를 받았을 때, 나는 40세의 나이로 아주 어

린 회원에 속했다. 이제 내 나이 58세이지만, 이는 내가 카운셀러협회에 입회할 당시 그 협회의 평균 연령이었다. 현재 회원의 평균연령은 55세이다.

대학에 부동산 관련과정이 늘어나자, 훨씬 젊은 나이의 사람들이 더 많은 컴퓨터 분석 훈련을 받고, 교육과 지식 양쪽에 더 많은 컴퓨터 이용 능력을 갖추게 되었다. 초창기에는 카운셀러협회 회원들이 모두 남자들이었지만, 여성 회원의 숫자가 점점 늘고 있다 : 그리고 1993년에 카운셀러협회 회원으로 초빙된 첫 여성이 협회의 첫 여성회장이 되었다. 직접적인 차별이 이루어졌다고 생각지는 않지만; 회원자격은 그 자체가 제한적인 성격을 띤 선택된 집단에서 만든 것이었다.

C. 누가 부동산 카운셀링을 제공하며, 그들의 소양과 신용은 어떠한가?

회원은 11개국 출신으로 구성되어 있다;

오스트레일리아 오스트리아 캐나다 영국 프랑스 이탈리아 일본

한국 멕시코 뉴질랜드 푸에르토리코 스위스 미합중국

Ⅲ. 1954년부터 1994년까지의 전미부동산카운셀러협회와 1995년 이후

A. 역사와 발전

부동산카운셀러협회－이것이 우리의 새 이름이다－는 약 40년전에 '전미부동산카운셀러협회'라는 이름으로 설립됐다. 하지만, 외국인들이 협회에 관심을 보이고, 협회에서도 외국인 회원들을 초빙하는데 관심을 보이자, 이름에서 미국이라는 약칭이 사라졌다. 따라서, 1995년에 공식명칭이 부동산카운셀러협회로 변경되었다.

카운셀러에게 부여된 명칭은 CRE로 부동산 카운셀러(Counselor of Real Estate)라는 뜻이다. 현재 명칭등을 조정중이다.

다른 많은 경우처럼 "형태는 기능을 따른다"라는 말은 카운셀러협회의 경우에도 옳은 말이다. 이 협회는 1953년 플로리다주 마이애미에서 열린 부동산중개인연합회에서 최초로 제안되었다. 부동산카운셀링 서비스를 제공하는 많은 사람들이 그날 만일 자신들의 기술과 규율 모두를 인정하는 조직이 있으면 자신들의 위치와, 사업이 강화될 것이라고 생각했다. 회원자격은 처음부터 쭉, 협회에서 그 자격을 부여할 경우에만 가능하였다.

이것은 회원을 전문 자질을 유지하기 위해 카운셀러협회원들이 원한 바이고, 또 한편으로는 부동산 카운셀링을 정의하는 기술적인 난이도 때문이다. 학구적인 기준이나 시험에 의해 정의된 카운셀링의 가치는 심지어 오늘날까지도 실용적이라고 여겨지지는 않는다. 카운셀러협회는 1954년 40명의 회원에서 1995년에는 천명으로 늘어났다. 일반적인 기준으로 보면, 이것은 매우 느린 성장률이다. 자질을 갖춘 전문성의 목록에 더 많은 규범이 포함되면서, 회원성장의 속도는 지난 몇 년간 다소 빨라졌다; 그러나 협회의 고유한 특성으로 인해 회원이 급속히 늘어날 것 같지는 않다.

초기 몇년 동안은, 거대 은행의 이사는 회원이 될 수 없었다. 왜냐하면, 그 개인은 "부동산인"이 아니었기 때문이다. 부동산 전문가는 전통적인 부동산 서비스 중 하나를 제공하는 부동산 중개인이어야만 했다. 카운셀링과 카운셀링 서비스의 제공은 이제 단지 "부동산인"만의 특수한 과정이나 활동이라고 여겨지지는 않는다. 이제 더 이상은 부동산 문제에 대한 분석이나 문제해결, 기획, 체계, 계획과 프로그램을 전달하는 능력을 갖추기 위해, 직접 사고 팔고, 감정하고, 운용하고, 임대하거나 발전시킬 필요는 없다.

B. 조직과 구성

조직의 목적은 두 가지이다. 첫째는 자격을 갖춘 회원을 승인하고 임명하는 것이다. 둘째는 회원들의 사업가능성을 확장시키는 것을 도움으로써 인지도를 높이고 회원지명의 가치를 높이는 것이다. 자질을 갖춘 회원들은 지원과 심사라는 과정을 거친 후에 카운셀러협회에 참여해달라는 초대를 받는다.

카운셀러협회는 일년에 2번 전국업자모임과, 1번의 연수교육을 받는다. 각 모임은 3~4일 동안 진행된다. 전국조직외에도, 미국전역에 지역분회가 있다. 분회는 회원이 늘어나면서 다른 나라에서도 발전될 것 같다. 분회의 목적은 전국조직이나 사업과 교육회기에 참여할 수 없는 회원들 사이에 추가의 의사교환의 장을 제공하는 것과, 회원 증가와 발전을 위한 것이다.

조직은 상임회원과 지원자로 구성된다. 지원자들은 회원에 의해 선출되거나, 이미 선출한 위원회에 의해 지명된다. 위원회는 특정한 프로그램을 수행하기 위해, 관심 있고 자격을 갖춘 회원들 중에서 임명해 구성된다. 교육분야에 있어 카운셀러협회의 전략상의 목적은 교육적인 경험과, 카운셀링 서비스의 잠재적인 고객과, 카운셀러의 재능에 의해 이익

을 볼 수 있는 사람들의 집단을 결합하는 것이다.

처음에는, 오직 능력을 갖춘 자질 있는 사람들로만 회원이 될 수 있는 것은 아니었다. 회사를 소유할 수도 있으며, 자신이 속한 사회에서 활동적이면 되었다. 회원이 되려면, 회사를 소유하거나, 고객에게 서비스를 제공해야 한다는 조건은 더 이상 필요하지 않는다. 이제 누구나 고용인이 될 수 있으며 고용주를 상담해 줄 수도 있다; 그러나, 의사 결정과정에 참여해야 한다는 것과, 높은 수준의 재능과 지식을 갖춰야만 한다는 조건은 아직도 남아있다. 주관적인 재검토 또는 경력과 자질로 표현할 수 있는 자격 심의(invitation)과정은 조직구성의 필수적인 부분으로 남아 있다.

C. 부동산 카운셀러협회의 자격 심의 과정

□자격 심의 과정의 단계 :

1. 개인이 협회에 지원함.
2. 학력, 지식과 경력
3. 신용 조사
4. 조사/사실에 입각한 자료의 확인
5. 지격심사위원회의 재검토와 결정

□자격 심의 과정에서의 각 단계에 대한 토의;

1. 개인이 협회에 지원함

a. 부동산 분야에 10년동안 활동적으로 종사해야만 하고, 카운셀링을 해주고 보수를 받은 경력이 3년은 있어야 한다. 그리고 이 능력을 인정받고 싶어해야만 한다.

(1) 여러 고객을 위해 일한 경험이나, 특정한 기관에 고용되어 한 고객만을 상대한 경험 모두 괜찮은 업무경험이다.

(2) 다른 서비스 요금이나 부수적인 수입과 별개로, 보수를 받고 카운셀링을 제공한 경험은 필수적이다. 판매 대리인도 때때로 충고를 하기도 한다; 그러나 만일 이것이 판매 활동의 부분이라면 그것은 카운셀링으로 여길 수 없다. 독립활동으로서의 카운셀링은 고객들도 그렇게 인식해야만 하고 부수적인 경비를 청구하는 그런 거래가 아니라, 지식과 충고에 대한 대가가 지불되어야 한다.

b. 미국에서는 부동산 카운셀링은 보통 다른 부동산 활동의 결과이다.

2. 학력, 지식과 경력

전문분야에서 지식을 쌓고 성공한 부동산 전문가들은 보통 단골고객에게 카운셀러 역할을 해주기를 요청 받는다. 카운셀러는 자신의 가장 주요한 재능이나 분야를 확장시킬 수 있는 그런 활동에 참여함으로써 카운셀링에 필요한 광범위한 지식을 얻게 된다.

a. 부동산의 감정분야에서 실지 카운셀링은 보통 "자산가치를 측정하고, 자산 가치의 증식과 자산을 팔 준비 등을 하려면 어떻게 해야 하나?"라는 형식을 취한다.

(1) 간단한 예

(a) 감정평가는 시장요인과 가치측정을 이끌거나 통제하는 가정들에 근거한다. 감정평가는 감정전문인의 자격요건인 공정한 방식으로 준비된다.

(b) 카운셀러의 역할은 종종 소유주의 "더 나은, 혹은 확실히 바람직한 결과를 얻기 위해서는 어떤 요인을 바꿔야 하나요?"라는 질문에 대답해 주는 것이다.

(c) 이 예에서, 감정 과정과 감정보고는 변하지 않는 상태에서 요인들의 분석 결과를 포함한다.

(d) 컨설턴트의 역할은 소유주에 의해 영향받거나 통제될지도 모를 여러 요인들을 변경시켜 다른 결과를 만들기 위해 소유주에게 충고하는 것이다. 카운셀러는 개선에 드는 비용을 정당화하기 보다 더 많은 임대료를 받기 위해 다시 꾸미거나, 설비증가, 쾌적시설 설치, 조경 등을 권유한다.

(e) 이 글에서, 소유주는 현재의 소유주이거나 미래의 매입자일 수도 있다.

b. 학력

공식적인 카운셀링 교육이 꼭 필요하지는 않다. 비록 대부분의 카운셀러들이 학사학위를 가지고 있지만, 부동산 현장에서 얻은 지식이 꼭 필요하다. 부동산 관련분야(경영학 석사 학위, 법학 학위, 고등회계)의 졸업장은 10년간의 경험 조건 중에서, 1년으로 간주된다.

c. 카운셀링 활동

부동산 전문인은 부동산 활동의 결과, 고객에게 성공적으로 영향을 주었던 능력을 보임으로써, 수동적인 서비스 공급자의 역할에서 부동산 활동에 영향을 주는 능동적 역할로

내딛는다.

(1) 능동적 역할은 방향의 전환과 연관되어 있기 때문에, 소유주에게 많은 위험을 줄 수 있다. 카운셀러의 역할은 결정하는 역할이 아니다. 카운셀러는 대안, 미래의 결과를 저울질하는 기회를 제공하고, 결정하는 과정에서 안내자의 역할을 한다.

(2) 소유권 또는 부동산 운용이 항상 위험성이 있기 때문에, 또 부동산소유자의 자금이 위험한 상태에 있기 때문에, 최종 결정은 소유주가 한다. 소유주에게는 카운셀러가 지니고 있는 지식이 없기 때문에 소유주로 하여금 각 가능한 행동방식에 따른 미래의 결과에 대해 알려줄 책임이 카운셀러에게 있다.

(3) 이 과정에 능동적이고 성공적으로 참여하는 능력을 증명했다면, 그 사람은 "부동산카운셀러연합회－CRE"의 회원으로서 인정받는 것으로 생각해야 한다.

d. 부동산카운셀러연합회의 회원 기준

약 40년동안 이 협회는 "전미부동산카운셀러연합회", "약칭 ASREC"로 알려졌다.

(1) 원래 ASREC의 회원은 또한 전국부동산중개인연합, 약칭 "NAR"의 회원이어야만 했다.

(2) 현재는 부동산 카운셀링의 실체가 변했고, 회원기준 역시 변했다.

(3) 부동산카운셀링은 환경과학, 건축, 재정과 증권관리의 전문가들에 의해, 은행신용관리, 부동산 전문가 단체에 의해 제공되고 있다.

(4) 회원자격이 필요한 반면, NAR은 이제 부동산중개인이 아닌 사람도 회원 범주에 포함시키고 있다.

3. 자격 증명서 제출

a. 정보의 기록, 즉 MOI는 이 과정을 시작하는 기본문서이다. 이 자료가 회원이 되길 원하는 개인의 소양, 경력, 그리고 자질을 설명한다.

(1) 개인은 활발한 카운셀러협회의 회원으로부터 후원 받을 수도 있다. 이 경우 현재 CRE회원은 지원자의 MOI외에 "후원자"자료를 제출한다.

(2) CRE회원 지침에 의하면, 개인은 직접 작성한 MOI를 제출할 수 있다.

(3) 후원을 받는 것이 더 바람직한 접근법이다. 왜냐하면 후원하는 CRE가 그 과정에 더 익숙할 것이기 때문이다. 스스로 작성한 파일은 후원파일과 같은 중요도를 갖는다.

4. 조사와 확인

a 과거 업무의 도표-(기요를 나타낸다)-보고서의 기본 요구 조건; 언제, 누가, 무엇을, 어디서, 왜, 일의 결과, 그리고 보수조건(액수가 아니라, 보수 결정하는 방식-시간당, 하루당, 건수당, 업무의 양에 따라)이 업무 도표는 부분적인 고객목록도 제공한다.

(1) 전형적으로, 고객에 대한 보고는 활동의 재검토를 위한 기본을 근거를 형성한다. 비록 문서를 요구하지 않았던 연구과제가 있을는지도 모르지만, 자신이 낸 결론이 이론적으로 옳은 가설에 근거했다는 것 뿐만 아니라 승인 받고 싶은 업무를 수행했다는 걸 증명하는 능력과 논리적인 사고과정이 필수적이다.

(2) 승인을 받고 싶은 업무를 수행한 것이 사실인지, 그리고 업무와 수수료근거가 쓰여진 대로 였는지 확인하기 위해서 고객에게 연락한다.

b. 고객과의 연락은 조사단계에서 중요한 부분을 차지한다. 업무과정에 관해서, 또 그 과정이 카운셀러협회가 정의한 기준에 부합하는지에 대해서 고객에게 물어본다.

c. 다른 부동산 전문가들에게도 연락한다.

(1) 사회에서 개인의 평판은 확실한가?

(2) 그 지원자를 믿을 만한 고객이라고 간주할 수 있는지?

(3) 그 지원자가 자신이 주장하는 카운셀러/전문가로 인정받을 수 있는지?

(4) 같은 서비스를 제공하는 전문가들 사회에서 그 지원자가 자격이 있는지?

(5) 고객들과 다른 전문가들로부터 수집한 정보는 곧바로 카운셀러협회의 시카고 사무실로 보내진다.

d. 다른 카운셀러 회원들에게 연락하고, 심사숙고해서 그 개인에 대한 결과를 제공하라고 요청한다.

e. 개인적인 인터뷰는 회원으로 인정해서, 지원자의 사무실에서 이루어진다. 그 인터뷰는 개인적으로나 전문적인 면에서 지원자와 친밀하지 않은, 지원자와 동일한 지역에 거주하는 CRE회원에 의해 이루어진다.

(1) 그 인터뷰에서는 승인받은 업무에 관련된 파일을 재검토하게 된다.

(2) 조사과정의 일부로써의 인터뷰는 "자격심의위원회가 이 지원자를 회원으로 간주할 만한 자격이 있는가?"라는 질문에 답하기 위해 노력할 것이다.

5. 자격심의위원회의 재검토

a. 파일이 완성되면, 최종 결정을 위해 자격심의위원회가 진행된다. 자격심의위원회는 3년 임기로, 12명의 CRE회원으로 구성된다. 그 위원회 임원의 신원은 비밀이다.

파일의 비밀 사본은, 위원회의 다음 모임에 우선해, 재검토를 위해 자격심의위원회의 임원에게 제공된다. 그들의 개인적인 평가를 준비한 후에, 위원회의 구성원은 다른 위원들과 그들의 평가를 토론하고, 파일에 대해 투표한다.

b. 다른 셋 중의 하나가 실행된다.

(1) 초청장이 보내질 것이다.

(2) 추가 정보나 해명을 위해 파일을 다시 시카고 사무실로 돌려 보낸다.

(3) 초청장이 보내지지 않을 것이다.

c. 만일 자격 심의 위원회가 가입 허가장을 보내게 되면, CRE 회장은 카운셀러협회에서 지원자를 회원으로 간주하는 편지를 쓴다.

d. 회원자격과, "CRE"명칭이 주어지면, 그 개인에게는 적절한 보수와 경비가 지급되며, 지켜야할 협약이 주어지고, 카운셀러협회의 규율과 규정을 따라야 한다.

6. 잠재적 상호 조직 구조의 고려사항

카운셀러의 현행구조에서는 CRE들이 카운셀러협회의 회원일 것을 요구한다. CRE중에서 협회의 회원이 아닌 사람은 없다. 그렇다고 하여 카운셀러협회의 회원들만 부동산 매매 상담을 맡는다는 의미도 아니다. 반대로 회원으로서 적격자로 간주되기 전에 상담분야에서도 개인으로서도 자리를 잡아야 한다.

a. 기타 조직

카운셀러협회 회원들은 부동산 카운셀링에 있어 개인으로서 전문성을 보여주었던 곳에서 끌어온다. 개인은 원래 부동산협회 회원자격증을 그들의 수입원이라는 이유로 아마 그대로 보유할 것이다. 카운셀러협회 회원자격은 개인에게 명성을 안겨준다. 마찬가지로 추

가적인 사업 비용도 따른다. 카운셀러협회의 CRE는 추가적으로 부동산협회에 소속이 된다.

현행 협회는 카운셀러와 같은 직업으로 생각되는 바로 그런 지성적인 기관이 아니다. 원래의 단체는 실무를 통한 경험과 지식이 강조되었다. 따라서 부동산 분야에서 필요한 정식교육은 전무하다시피 했고 설립자 개개인이 부동산에서 박사학위자 였었다면 그 회원자격요건도 상당히 달랐을 것이다. 초창기에는 부동산교육이 학사 수준에서도 전무했다. 참 지식이라는 것은 실무경험이나, 부동산 거래과정에서 조금씩 얻은 것이었다.

창업자가 달랐으면 카운셀러의 양성도 달랐을 것이다. 현대식 부동산 상당기구의 조직편성이 부동산협회가 회원자격용으로 설정한 규정을 따르지 않는 것이라고 말하는 것이 정당하다.

미국의 다른 부동산 협회는 회원자격에 대한 규정에 있어 상당한 차이가 있다. 대부분의 협회들이 부동산업계 내외에서 비교적 엄격하게 적용하는 교육지표를 갖추고 있다. 이 교육지표는 전형적으로 특정의 학문과정을 포함하며 시험, 현장실무, 경험, 특수과정 실습, 개인의 성실등이 그 뒤를 이어 포함되었다.

회계사는 CPA; 공인 회계사라는 증서가 수여된다. 이 명칭은 실무경험 뿐만 아니라 엄격한 교육요건과 시험과정을 마침으로서 획득한다. 회계는 특수하고도 정의가 명백한 일련의 기술이 필요하기 때문에 교육을 대학수준으로, 경험은 전문가 수준으로, 시험은 임명과정에서 단계를 구분짓는데 도움이 되는 식으로 규정짓기가 쉽다. 각각의 CPA들은 같은 단계를 마쳐야만하고 단계를 마친다는 것은 전문가의 수준에 이르렀다고 여겨질 때이다.

반대로 부동산 상담이 어떤 것인지 설명하기는 매우 애매하다. 학문적 성취와, 회원자격의 모든 요건을 포함시키는 현장실무에 현재로서는 합의점이 없는 실정이다.

최근 전략협의기간 중에서 부동산협회는 특별 훈련이라기 보다는 하나의 과정으로서 설명했다. 그리고 그 과정은 다양한 배경지식을 갖춘 개인들에 의해 조절되는 것이라고 했다. 이것은 부동산 상담에 있어 다양하고도 폭 넓은 개인들의 배경지식이 부동산 상담원의 자격이란 결론에 이르게 된다. 이와 같은 카운셀러의 개념이 협회의 회원에게 조차도 단순한 용어로서 설명하는 것이 쉽지만 않다. 앞으로 부동산 카운셀러를 정의내리는 것이 훨씬 쉬워지는 시기가 오게되면 부동산 상담업을 수행하는데 있어 자격을 갖추기에 필수적인 교육과 실무경험을 설명하는 것이 훨씬 쉬워질 것이다.

카운셀러협회(CRE)명칭으로 카운셀러 자격이 부여된 개인과 다른 단체명칭으로 부여받은 개인과의 사이의 현격한 차이는 바로 경험의 깊이이다. CRE의 일원으로서 인가받기 위해서 상당기간에 걸쳐 다양한 조건하의 여러 실무적인 경험을 보여주어야 한다. CRE임명은 개인의 업무 실습을 넓혀 주게하는 교육이나 시험과정을 이수하기 보다는 현장실무를 성취한 것을 인정함으로써 취득하게 된다.

□ 사례

미국 학생들은 대학이나 법과대학을 마치고 자격시험을 통하여 정해진 州에서 개업하도록 허가를 받을 수 있게 된다. 법학학위, 개업 허가를 획득하는 것은 실무경험을 기반으로 하지 않고 오히려 학문적 성취나 시험합격에 기반을 둔다. 신규 변호사는 사무적, 법적 업무를 처리함에 있어 직접 실무적으로 처리할 수 있는 비중있는 경험이 부족하다.

회원임명은 전문적 서비스를 제공함에 있어 쌓인 경험, 지식에 앞서 실시된다. 라이센스는 그동안의 실적과 지위를 인정하는 CRE임명과 대조를 이루며 업을 시작해도 된다는 자격역할을 한다. 사법시험(bar exam)에 통과만 한다면 전문인이 되는 기회와 면허를 갖게 되는 것이며 CRE 면허는 바로 노련한 전문인임을 인정하는 것이다.

카운셀러의 역사와 현재의 조직에서 회원자격 규정을 개정하는 것은 상상하기도 힘들다. 그럼에도 여러분들에게 이익이 될 것 같아 카운셀링 임명에 다른 대안을 제안하고자 한다.

b. 표준세터(setter)인 카운셀러 조직

각각의 전문적인 훈련과정마다 자체적인 최상의 범주를 갖추고 있는 조직이 있다고 가정하면－전문 훈련과정의 금메달은－카운셀러로 임명

이와 같은 조직에서 카운셀러는 부동산 실무의 특정분야 각각에 대한 기준을 설정하게 되지만 카운셀러협회는 회원을 보유할 수 있을 수도 있고, 보유 못할 수도 있다. 이 말의 혼란을 줄이기 위해서 일례를 들어보기로 한다.

연방정부나 주 정부는 현장에서 실무를 보도록 개인에게 허가권을 부여한다.

허가권을 부여하는 조직에서 법적 지위를 제공하나, 회원자격구성력은 제공 못한다. 한 개인이 감정단체의 일원이 되지않고서도 州에서 인가받은 감정사가 될 수는 있다.

만일 상담협회가 각각의 부동산 업무 분야에서의 표준세터(setter)라면 카운셀러협회는 이중역할을 하게 된다. 첫번째 설정된 역할은 솜씨를 발휘할 분야와는 상관없이 부동산 상담역에 적용하는 것이며, 둘째 역할은 협회회원의 장점에 의거 가치를 부여하는 것과 회원의 복지를 향상하기 위해 설정한 회원 조직이 될 것이다.

앞서 회원 조직을 갖추기 위한 부동산 협회에 대한 가능성을 인용한 적이 있다. 감정분야에서는 회원자격을 3부류이상으로 나눌 수 있다. 제일 낮은 단계는 일반적인 주택감정을 전문으로 하는 회원이며 두번째 단계는 아파트, 산업용자산, 사무실이나 복합용(mixed use), 쇼핑 센터, 특수용도의 자산을 전문으로 한다. 개업감정사이면 한 곳이상의 전문영역에서 인가받을 수 있다. 세번째는 회원자격 수준은 감정사 부동산협회내의 부동산 감정사/카운셀러가 동시에 될 수 있다.

감정사/카운셀러로서 인정받게되면 감정사/카운셀러를 동시에 인가 받기 위하여 카운셀러협회가 설정한 특정 분야의 지식과 경험지표를 충족시켜야 한다. 그래야만 카운셀러협회에서 회원으로서 적임자라 할 수 있다.

주로 산업 및 공인 중개사들은 중개, 판매, 대여분야에서는 대체적으로 SIOR(미국 부동산 중개인협회)의 회원이기도 하다.

회원자격의 3가지 단계는 중계업에서도 적용될 것이다; 첫째 단계는 회원, 두번째 단계는 중견 회원으로서 SIOR의 회원으로 임명되며 세번째 단계는 중계인/카운셀러가 된다.

카운셀러들은 SIOR회원자격 내에서 카운셀러 임명획득을 위해 규정을 설정해야 할 것이다. SIDOR의 카운셀러가 된 개인은 카운셀러협회에서의 회원으로서 그때 적임자가 될 것이다.

이와 같은 방식은 투자전문가(CCIM)나 자산관리인에게 적당할 수도 있다. 자산 관리사들은 자격을 갖춘 회원(CPM) 다시말해 중견급 수준의 자산관리사나 혹은 CPM/카운셀러를 보유할 수 있으며 CPM/카운셀러를 동시에 임명받은 사람들은 카운셀러협회의 회원으로 인정받는 적임자가 될 것이다.

미국에서는 오늘날 많은 수의 카운셀러단체가 협회 모임을 위한 추가시간을 필요로 할 뿐만아니라 업무를 꾸려나가는 비용도 증가한다.

7. 필요 지식 학습

본 내용의 서두에서는 업계에서 자신들의 위치와 대등하게 회원자격 규정을 설정했던 실전에도 강하고 지식과 경험이 풍부한 한 개인으로서 창업자를 언급했었다. 필요 지식 학습과 관련하여 카운셀러협회내에서 많은 논란이 있었다. 전문가는 회원자격을 위해 요구되는 교육토대의 일부 역할을 맡을 지식이 필요하다. 의사는 이와 같은 필요 지식을 연구해야만 하고 그 분야에서 개업하기 위해서는 숙달되어야만 한다. CPA도 필요지식을 연구해야만 한다. 숙달여부의 시험도 통과해야 하고, CPA임명도 받기위해서는 경험도 있어야 한다. 다른 모든 전문영역에서도 필요지식은 반드시 있고 개업을 위해서는 필요지식을 마음껏 구사하는 것도 필수적이다.

상담전문 분야에서 필요 지식은 특정분야와 더불어 중개, 자산관리, 감정 등의 일반적인 영역에 이르기까지 전체적인 부동산업계에 분포되어 있다.

상담 지식은 업계에서 끌어오나 지금은 특정적으로 분리된 카운셀러의 필요지식은 없다.

8. 전문조직인가, 전문가의 조직인가?

카운셀러협회가 전문조직인지, 혹은 전문가의 조직인지에 대한 카운셀러협회내에서 논란이 계속되고 있다. 카운셀러협회라는 조직 한 곳으로 모인 개인들로서 부동산 분야에서 노련함, 경험, 지식과 판단력을 보여왔던 사람으로 구성된 단체의 회원들의 모임은 후자(전문가의 조직)라는 점은 틀림없는 사실이다. 위에서 논의되었던 조직은 전문가의 조직에 가깝다. 다시말해 자기자신의 전문분야내에서 임명된 개인-감정사이면서 카운셀러인 그들은 이른바 전문조직의 구성원이 되는데 있어 적임일 것이다.

Ⅳ. 정책-일반 조직

A. 민간 조직과 정부 통제

□자체통제

감정사 업계와 전문적인 감정사 조직은 자체통제를 적절하게 수행하지 못해, 수년에 걸

쳐 엄청난 변화를 겪었다. 감정사 단체는 두 가지 중요한 목적을 위해 여러해전에 만들어졌다. 그 첫째 목적으로는 조직내의 구성원과 그 조직이 아닌 외부인과를 구별하여 회원자격에 대한 필요성도 창출하는 것이다. 둘째로는 임명된 구성원들의 사업을 진작시키는데 있다.

차별화 과정 일부로는 회원이 되기 위해서는 특정 기준을 갖추어야 하며 한번 부여된 회원자격을 보유하기 위해서도 그에 해당하는 요건을 갖추고 있어야 한다는 것이다. 잘 알다시피 각 협회마다 정해진 목표는 있지만 전문적인 감정사협회는 공공의 이익을 보호하는 걸맞는 직업보다는 하는 일이 적다. 연방정부의 가이드라인과 뒤이은 정부의 인허가 발급과 감정사들의 증명이란 결과를 초래했던 1980년대 저축은행 도산이라는 대재앙은 입법자들이 필요하다고 생각했던 통제과정에서의 한 조치였다. 왜냐하면, 개인 감정사로 구성된 단체는 일반인에게 안전을 보장하지 못하기 때문이다.

ㅁ정부의 감독

일반인들에게 서비스를 제공하는 전문가들은 곧잘 정부의 감독하에 있기 쉽다. 감정전문에서는 이와 같은 통제는 USPASP(통일표준감정실무)와 뒤이은 일반 평가자의 州 면허증과 주택평가증명 설정에 뒤이어 나왔다.

전문 감정사의 증명서 발급과 더불어 감정 조직지정은 업계내에 있어 다른 의미를 갖고 있다. 연방기금이 포함되는 어떤 프로젝트도 州가 발급하는 인, 허가나 증명은 요구하나, 임명은 요구하지 않는다. 실질적으로 모든 주에서 증명하고 면허를 낸 감정사들은 적어도 한곳 이상의 인정받은 감정단체로부터 임명을 받는다. 미래에는 여러 감정단체로부터 받은 임명보다는 州에서 받는 임명이 더욱 중요해질 것이다. 평가단체와 주정부가 증명 발급에 있어 보다 특수성을 띄는 쪽으로 방향을 정하리라고 전망되며 ASA(미국 감정사 협회)의 경우처럼 한 곳 이상에서 임명받는 것이 가능하리라 본다.

A.S.A.(미국 감정사협회)는 도시, 지방, 기기류, 장비, 미술 등의 영역을 인정하며 각 분야별로 임명한다. 미국내에서의 다른 감정단체는 의도적으로 모든 분야를 망라하여 지명한다. 다시말해 MAI면허를 갖고 있다면 어떤 부동산도 평가할 자격을 가진다는 것이다. 그러나 현실적인 사정은 그러하지 못하다. 개인이 산업용재산을 감정할 전문자격을 갖추고 있더라도 실질적인 경험은 없을지 모르는 것이다. 따라서 상가로 둘러싸여진 일류

의 쇼핑 센터를 감정할 자격은 없는 것이다. 현재 USPAP 지침하에 조정이 되면서 개인의 자격과 경험, 면허범위가 최근의 연구과제가 될지, 아닌지를 지적하는 것이 남겨져 있다.

앞으로 특수한 재산형용도의 인가를 고찰하는 것은 흥미롭다. 따라서 각기 다른형태의 재산을 지정하기 위해 특정 요건을 갖춘 채 산업용, 사무실, 소매업 자산을 감정하는 데 있어 감정의 巨匠으로 자격을 갖출 수 있게 된다. 다양한 특정요건은 개인이 업계의 흐름을 쫓아가게 하는데 있어 틀림이 없는 지속적인 교육과 시험을 조정할지 모른다. 이와 같은 현상이 조만간에는 일어나지는 않을 것이나 한번 고찰해 보는 것은 흥미있다.

감정 혹은 카운셀링 단체가 오늘 만들어진다면, 부동산 카운셀러단체가 응용한 자격심의 과정은 특수교육과 경험과 시험요건으로 보완이 될 것이라 믿는다. 이 단체는 지금까지 역할을 잘 해왔고 계속해서 단체에 필수적 요소가 될 것이다. 자격심의위원회의 진행은 질문이사회로 대체될 수도 있다.

기존의 단체가 특징을 변경한다는 것은 사자나 호랑이가 점이나 줄무늬를 바꾸는 것과 같이 매우 어려운 것이다. 따라서 상담단체에 응용한 것을 새로 부상하는 단체에 적용하는 것은 적절하지 못할 지도 모른다. 특히 단체의 목적과 정부차원의 통제가 융합한 경우에는 더 그러하다. 미국에서 핵심이 되는 사회는 공동 특정 목적을 성취하기 위하여 동시에 단체와 정부차원의 통제를 받게 된다.

미국에서는 의학, 재무 주식 채권판매 그리고 부동산 판매와 같은 전문분야는 주정부나 연방 정부규정에 의거 오랜기간 동안 통제되어 왔고 동시에 강력한 거래 단체도 있었다. 전문단체들은 국가, 주정부, 지방정부, 차원에서 전문성을 향상 시키고자하면서 단체에 소속되기를 바라는 회원들을 도와 준다. 단체는 또한 교육, 연락망(networking), 로비, 기금마련, 판매요원서비스 제공과 같은 것도 해야 한다. 이와 같은 활동들은 연방정부나 주정부하에서는 하지 못할 부분이다.

라이센스 취득이 필요한 여러 전문 직종의 민간 단체가 있다. 이 가운데는 법률, 의학, 재정, 부동산판매, 감정이 포함되나 알려진바에 의하면 부동산 상담업에는 아직까지는 이러한 라이센스를 취득하는 일이 필요하지는 않다. 이 분야에서 대부분은 전문 면허제가 상당기간동안 존재했다. 부동산 감정 분야에서는 사뭇 최근의 일로서 1980년대의 저축은행 대 도산의 결과로서 생긴 것이다. 내가 지내던곳 오하이오州에서 1991년에 처음 州정부 허가가 발행되었다.

여러해 동안 감정업계는 해당 업계에 훈련과정을 제공하기 위해 한 두곳이상의 감정 조직단체의 회원에 의존했었다. 감정업계는 1980년대의 저축은행 대 도산이 있기까지는 자체규제로 살아남았다. 미국에서의 부동산 산업은 심각한 침체기를 겪었고 결과로서 막대한 손실을 빚게되어 그 중 상당부분은 저축은행이 피해를 입었다. 시험에 관해서도 자산 감정은 준비에 있어서도 근본적인 오류로, 혹은 의도적으로 감정보고서를 그릇되게 이용하기 때문에 정확하지 못하다고 주장할 수도 있다.

B. 점점 늘어가는 정부 통제

정부의 규제는 어떤 활동단체가 대중에게 영향을 미친다고 생각될 때 실행된다. 저축은행업계의 도산에서의 막대한 대출 손실이 있은 뒤, USPAP(미국표준전문감정업)와 주 정부의 부동산 감정 허가 증명이 생겼다. USPAP는 여러 감정 단체에 포함이 된 자체규정 지침의 확장이었다. USPAP는 감정사를 이용하는 사람들과 우수한 저작자들에 의해 작성되었다. 연방정부의 예산이 들어간 곳에서의 감정이 이루어질 때면 주정부 허가발급부서에서는 감정사로서 적임자를 관리한다. 주택감정사 허가나 일반 감정사허가 둘다 가능하다. 예상되듯이 감정을 늘 실질적으로 하는 것이 무엇보다도 허가를 받는데 있어 첫째 요건이 되고, 그런 실습을 통해 익히게 되면 주목할 정도까지 공부를 하지 않고서도 시험에 합격하고 면허를 받을 수도 있다.

C. 자체 통제가 이루어지지 않았을 때 대중을 보호하기 위한 정부개입

감정허가제가 발효되면 주 정부나 연방정부는 반드시 USPAP를 감정 활동을 위해 지침을 설정하기 위한 기준으로서 사용했다. 그당시 주정부는 외부 제공자와 연락하여 허가를 얻기 위해 자격 절차용도로 사용될 수 있는 독자적인 시험방식을 구축하였다.

연간 정부 통제와 주정부 허가제도에 대한 추진은 3가지 기본적인 의도 속에 이루어졌다. 첫째는 현장에서의 실무를 위한 허가제도를 확립하는 것이었고 둘째는 요건에 따르지 못했던 사람에 대한 제재를 가하고, 셋째는 법정이나 보통법 외부에서 전문가로 이루어진 심사회가 접수하는 불만이 있는 곳에서 일반 포럼을 구성하는 것이다.

초기에는 일반 단체가 실무와 절차, 불만을 검토하기 위해 설립되었고 그 구성원은 오하이오주 지사가 지명하는 전문가로 구성되었다. 이와 같이 임명된 전문가는 5명으로 구

성되어 3년동안 봉직하고 출처가 어딘가를 상관하지 않고 접수되는 불만을 담당했다. 개인으로서, 대금업자로서 또다른 감정사로서 혹은 특수 감정과 관련하여 어느 누구든지 주정부를 대상으로 거부의사를 접수할 수 있다. 만일 조사가 장점이 있다고 판단되면 청문회를 열 수도 있다. 청문회는 일반에게 개방되어 있고 비공식적인 법정형식으로 진행된다. 패널의 구성은 청문에 앞서 검토용도로 서면으로 정보를 받게 되며 청문과정에서 질문도 할 수 있다. 이사회의 추천사항은 각 청문회가 끝날무렵에 발표된다. 있음직한 규제조치로는 추가 교육이나 경고장, 또는 제재조치 및 허가상실, 정지 등이 있다.

이렇게 진행되는 청문회는 개인에게 비용부담이 없고 원할 경우에만 시간적인 부담과 여행, 출두, 법률고문대리출석에 따른 비용부담만 있다.

알고있기로, 상담업계는 현재 미국내에서는 정부의 어떤 지배도 받지 않고 있다.

감정업계는 자체적인 규제를 여래해에 걸쳐 훌륭히 제역할을 해내었고 상당량은 만족할 만한 것이었으나, 매우 중요한 문제가 발생할 경우에 자체적인 규제로는 별효과가 없다는 것이 자명했고, 따라서 정부규제가 효력을 발휘했다. 부동산업이 어떤것인지? 혹은 부동산 상담업에 관해 우수한지, 부실한지를 정의 내리는데 어려움이 있어 부동산 상담업에 대한 정부의 규제를 헤아려보는 것은 어렵다. 그러나 이것이 상당업 조직이 도덕적 기준이나 양질의 사업활동 추구에 있어 느슨해도 된다는 의미는 아니다. 주 정부가 몇 몇 시험절차를 추진하여 시험절차에 뒤이어 허가 혹은 증명서를 발급하고, 감정업계에서 일어나지 않을 것 같은 공인단체의 청문회를 개최할 가능성이 있다. 오하이오주에서는 11,000,000라는 총인구중 단지 2,776개의 허가된 감정사가 있을 뿐이다.

그중 일반감정사에 858명, 주택 감정사에 1,918명이며 최근 들어서 26명의 CRE가 있다.

현재는 CRE로 인정받는 약 1000명의 카운셀러들이 있고 개업중인 이 소규모 단체의 통제는 아마 실효성이 있을 것같다. 카운셀링 단체내에서 단체의 역사상 도덕적인 불만은 없었고 어떤 구성원들도 전문활동의 기준 규정의 위배로 인해 조직에서 제명된 회원은 내가 알기로는 없었다.

V. 상담활동의 개발

부동산 카운셀러는 부동산 상담 과정을 가르친다. 하기부분은 "부동산 상담업-도전-

실무 그리고 이윤" 지침에서 부분적으로 발췌한 것이다.

A. 업무 내용

상담업이 하고 있는 서비스에는 여러층의 다양한 이용자가 있다. 상담업 서비스에서는 이용자와 요구가 계속 바뀐다. 과거에 적절했던 것으로서 지금은 마땅하지 않고 오늘 일어난 일이 앞으로는 필요 없을지 모른다는 것이다. 카운셀러협회의 구성원인 카운셀러의 활동속에는 아래와 같은 것이 포함된다.

ㅁ카운셀러가 하게 되는 서비스

*취득/처분 *기타용도 *감정 *중재 *자산관리인 *사업타당성분석 *자산형성/자산 신디케이트 *거래완료시 발생하는 문제 *건설 자문 *부동산 법인화 *법정관리인 *할인된 저당물 *지역권 *경제연구 *교육 자문 *토지 수용권 *환경 *교환 *예상증인 *설비 겨획 *타당성 조사 *금융 *산업재배치 *국제 자문 *투자분석 *투자전략/관리 *구매대상 토지(land assembly) *토지 사용연구 *법률 *소송 지원 *소송 평가/소송전략 *경영 전망 *시장 연구 *분쟁해결 *합병 *방법론 개발 *금융 담보 관리 *운용, 관리 *연금기금상담 *자산관리 *부동산교환 *부동산투자신용 *부동산 포토폴리오 관리 *부동산 증권 *부동산관련 세금 *재개발 *공식 등록된 투자 카운셀러 *사회 복귀(rehabilitation) *부지 위치 선정 *조세 전문가 *기술고문 *세입자 대표 *시험(workouts)

B. 상담 고객 : 부동산 상담시장확장은 이하 영역에서 찾을 수 있다.

*법률사무소(변호사는 증인석에서 이론 정연한 전문가인 카운셀러가 필요하다)
*은행(신탁, 저당, 대부업무는 상담건을 만든다.)
*저당은행과 중개인(부동산 감정업무의 량은 카운셀러의 일로 연결시킬 수 있다)
*법인체(자산관리고문은 법인조직의 수입을 올리는데 일익을 담당한다.)
*투자은행가(합병, 취득, 개편, 시험등과 관련한 "타당한 노력(Due diligence)"을 제공한다.)

*지방, 주 정부는 (고속도로계획, 지역권취득, 설비 관리, 토지이용계획 주택금융, 지역사회개발, 종가세, 그외 다른 일련의 프로그램 등이 전문적인 부동산 서비스를 필요로 한다.)

*연방정부(일반 서비스로 관리, 우편, 주택, 도시개발, 내국세 수입 서비스, 정리 신탁 공사, 기타 다른 연방정부기관들이 카운셀러의 서비스를 필요로 한다)

*연금 기금, 연금기금카운셀러와 보험회사는 1990년의 부동산가격 하락이후 소유자산에 대한 회사외부의 도움을 필요로 함.

*소규모 기업, 소유주, 투자자, 재무담당자, 건축가, 계약자, 개발가, 매매 중계사, 관리인들은 다양한 상담과제의 훌륭한 근원이 될 수 있다.

*영리용이 아닌 지역사회조직등.(이 분야에서는 상담업무를 행하는 것 역시 다른 잠재적 고객에게 상담원의 소개기회를 늘이는 것이다.)

C. 상담업무용으로 시장개발계획

1. 상담원이 할 수 있는 시장 개발 계획

상담원이 자신이 누군지 어떻게 사람을 감동시킬지, 고객이 어떤 이유에서 상담원을 고용하게 되었는지?

*전망이 있어 보이는 고객의 보편성을 탐구, 상담원이 어떤 사람을 위해 일하기를 원하는가? 상담원이 갖추고 있는 능력 지식에서 누가 가장 도움을 얻을 것인가?

*정확히 집어 내고, 상담원으로서의 가장 우선적으로 예측 되는 것을 추진하며 모든 사람을 다 위한 일을 찾는 수고는 버려라.

*당신의 능력이 어느 정도인지 평가해 보아라. 다른 상담원은 어느 정도이며 당신은 어느 정도로 해내는가?

*상담원이 이미 갖고 있는 고객 기초자료를 검토하라. 미국에서 대부분의 사업은 내가 과거 경험을 같이 나누던 고객들이나 다른 전문인들로 부터 직접 나온 것이다.

*전문가다운 자세와 프로젝트를 성공적인 이미지로 유지 관리하도록 하라.

*상담원의 서비스는 상설 시장에 내 놓아서 팔리도록 하라.

*상담원이 연락을 취하고 싶은 사람에게 하고 싶은 말이 무엇인지를 보여 줌으로써 그

들의 주의를 어떻게 끌 것인지 사전에 알아두어라.

* 목표를 정하고 신규사업개발과 지금까지 성취한 업무를 반영하는 사업관계를 유지하기 위해 우선 순위를 정해라.
* 유료광고물, 뉴스 발표를 내보내고 연설, 판매전화걸기, 기사작성, 언론의 정보원, 상담원의 서비스를 필요로 할 것 같은 잠재적 고객에게 직접 접근과 같은 프로젝트를 계획하라. 이웃, 산업 혹은 시장환경에 있어 중요한 변화와 잠재성이 보이면 상담원의 생각에 영향을 받을 것같다고 생각되는 사람들에게 연락을 취할 기회가 있을 것이다.

  예기치 못했던 사건에 대한 준비 혹은 피할 수 있는 방법을 설명해 주어라. 대부분의 소유주에게 환영할 뿐만아니라, 또한 상담원이 갖고 있는 전문성도 돋보일 수 있게 된다.
* 다른 카운셀러와 협력자가 되도록 하라. 자기와 다른 전문업종을 가진 카운셀러나, 혹은 변호사 회계사 감정가들과 동지가 되도록 하라.
* 흡족해하는 고객에게 감사하고 소개업자를 찾아라.(더러는 소개업자가 과거의 감정가이기도 하다) 형성된 고객과의 관계가 전통적인 사업상의 관계이상으로 발전한 것을 발견한다.

  많은 프로젝트들이 대단히 복잡하고 섬세한 분석을 필요로 하고 곧잘 심각할 전도의 재정적 충격을 고객에게 주기도 한다. 존경으로 인한 개인간의 유대감과 신뢰는 곧잘 일을 처리해 나가는데 있어 형성된다. 이와 같은 유대는 사업적으로 몹시 소중한 것이다.

2. 고객이 카운셀러를 선택하는 이유는?

* 평판과 이름에 대한 인지도 : 自社를 찾는 거의 대부분은 법률관계자문과의, 다른 경우에는 같은 업계에서, 혹은 금융이나 법률 카운셀러들과 조사후에 우리를 찾는다.
* 점점 높이 쌓이는 실적 : 성공만이 성공을 낳는다.
* 자산형태에 대한 정통 : 전문가를 교육시키기 위해 돈을 쓰는 고객은 없다.
* 자세와 전문주의 정신
* 요령과 판단력 : 고객을 개인적으로 곤혹하게 할 수 있는 성질을 띄고 있는 문제라면 분리시켜서 확신에 찬 행동으로서 처리하는 것이 필수적이다.

*능력과 책임감

*이용도

*상품인도와 가격에서 好期

*이해와 믿음

D. 업무 시행

업무에 종사후 완결에 이르기까지 논리적이고도 지속적인 흐름속에서의 업무 진척은 고객과 카운셀러에게는 중요하다.

업무를 수행하기 위해서는 다음과 같은 작업을 실시한다.

*범위와 대상을 규정한다.

*자료를 수집한다.

*가설을 설정하고 실험한다.

*필요한 경우 가설을 다시 공식화한다.

*추가 조사 및 시험을 실시한다.

*대체 가설과 비교한다.

*추천하기

*결과검토를 위한 회의 일정을 잡는다.

Ⅵ. 미래에 대한 전망

A. 카운셀러협회의 역할

카운셀러협회의 주된 역할은 경제 무대에서 CRE의 지명도를 높이고 CRE를 타부동산 전문가들로부터 차별화 시키고, 승인, 교육, 통신, 마케팅 및 인정하는 데에 있다.

B. 미국에서의 의결 방법

오늘 여러분과의 만남을 준비하는 과정에서, 나는 Cleveland에서 활동하고 있는 여러 산업 지도자들과 인터뷰하여, 그들의 의사 결정 방법이 어떻게 변화해 왔는지, 그리고 의

사 결정과정에서 외부 전문가들을 고용하는 것에 대해 어떻게 내다보고 있는지 확인할 수 있었다. 특히 최대 규모의 상업은행의 일원과 쇼핑센터 및 사무 빌딩에 대한 전국적인 개발 업자, 또 Cleveland에 본사를 둔 주요 석유 회사의 대표자들을 만날 수 있었다. 이러한 대표자들과 인터뷰를 진행하면서, 부동산의 이용이 어떻게 변화되어 왔는지, 외부 전문가들을 어떠한 방법으로 활용해 왔는지, 그리고 부동산에 관련된 의사 결정 과정의 향후 변화 경향에 대해 질문하였다.

C. 부동산의 이용

특히 산업 및 사무 지역에서, 부동산의 이용은 활동 공간을 제공하는 구체적인 시설로서의 이용으로부터 사업 계획의 일부인 기업 자산으로서의 이용으로 변화되고 있다. 과거에 사무실은 회사와 고객들의 웹지를 과시해 준다는 전략에 입각하여 설계되었다. 그러나 오늘날 업무 과정이 생산성과 가격경쟁력을 향상시킬 수 있도록 리엔지니어링 되어감에 따라, 일이 수행되는 방법과 사무실의 위치는 모든 레벨의 업무 과정에서 크게 고려되고 있다. 보다 많은 고용인들이 중앙화 된 본사로부터 멀리 떨어져 근무하고 있다.

국제개발연구위원회(IDRC : International Development Research Council)는 부동산 조직 개발의 전개 과정을 다음과 같이 5단계로 규정하였다.

1. 감독자(Taskmaster)－요구되는 물리적 공간을 기업의 요구에 맞게 충족시켜 준다.
2. 회계 감사관(Controller)－부동산에 관해 알고자 하는 경영진의 욕구를 충족시켜 주고 부동산 비용을 최소화 시킨다.
3. 거래 담당자(Dealmaker)－거래별로 경제적 가치를 창출 할 수 있는 방향으로 부동산에 관한 문제들을 해결한다.
4. 사내 기업가(Intrapreneur)－회사의 경쟁사들의 사업단(Business Units)에 필적할 수 있는 사업단에 대한 부동산 대안들을 제안하여, 마치 회사 내의 부동산 회사처럼 경영한다.
5. 사업 전략가(Business Strategist)－사업 동향을 예측하고, 그것의 영향에 대해 감시하고 가늠한다. 전략가는 단지 부동산 자체에만 초점을 두기보다는 전반적으로 회사의 업무에 역점을 둠으로써 기업의 가치 창출에 상당한 도움을 준다.

사업전략가로서의 최근의 역할은 기업이 그들 기업 내의 부동산 관련 업무자들을 감원

시키고, 특정 용역을 제공하는 외부 업자들에게 보다 더 관심을 두고 있기 때문에 오늘날 더 많은 비중을 차지하고 있는 역할이다. 외부 업자로부터 제공받는 용역은 활동 수준은 높은 반면 부가가치는 낮거나, 또는 직원들이 보유하기에는 비용과 효과적이지 못한 특별한 기술을 요하는 경우에 주로 이용된다.

주요 기업에서는 이에 따라 구내 식당을 운영하거나, 세탁 용역을 제공하거나, 재산관리를 제공할 필요가 있다. 이와 같은 각 활동은 반복적으로 행해져야 하나, 사실상 회사의 이익에는 거의 도움이 되지 않는다. 이에 비해 기업들은 신설 사업장 부지개발과 같은 규모는 작지만 고부가가치를 창출하는 활동을 보유하고 있다. CRE는 후자의 고부가가치 활동의 일부가 될 자원이다.

부동산에 관한 현재, 그리고 앞으로 기대되는 기업의 동향은 기업의 운영비를 줄이고 더욱 효과적인 부동산 이용가치를 부여하기 위해 지속적으로 규모를 축소시키고 외주를 적극 활용하는 것이다. 오늘날 부동산은 기업의 사업이 행해지는 상자라기보다는 기업의 자산으로 간주되고 있다. 기업의 의사 결정 과정에 상당한 도움을 주게 될 외주 업자들은 조직의 문화를 이해하고, 어떠한 방법으로 부동산을 기업의 목적과 사업 계획에 맞게 이용할 수 있는가를 잘 알고 있는 업자들일 것이다.

D. 카운셀러의 역할

과연 부동산 카운셀러들은 부동산 이용의 추세를 반영하고, 향후 중요한 역할을 수행할 것인가? 그 대답은 상당히 긍정적이다. 그러나 과거에 카운셀러는 개발 및 과정에 있어서 필수적인 사항이라기 보다는 부가 가치 자원이었음에 틀림 없다. 누구나 알고 있듯이 여러 해 전에는, 주로 재정 거래에 대해 감정 평가가 필요했으며, 많은 기관에서 MAI 감정을 필요로 하였다. 그런 일반적인 요구 사항이 특정 부문의 가치를 증대시켰다. 가까운 미래에 CRE의 이용이 거래에서 반드시 필요하지는 않을 것이다. 따라서 카운셀러협회의 고객 및 구성원들을 위한 가치를 창출하는 것은 카운셀러협회와 관련하여 개인에게 달려 있는 문제이다.

본 프리젠테이션의 전반부에서 우리는 카운셀러가 수행하는 많은 역할들과 그들의 업무와 관련될 수 있는 수 많은 예비 고객들에 대해서 토론하였다.

카운셀러가 향후 부동산 활동에 참여할 수 있도록 선택된 이유는 과거와 유사하다. 성

공적인 카운셀러는 기업의 문화와 고객의 장단기적인 사업 계획을 잘 이해하고 고객에 대한 신뢰와 존경을 나타낼 수 있는 사람이다. 과거에는 카운셀러 한 사람이 토지 개발업자나 기업의 부동산 관리자들을 개별적으로 만나는 것이 가능했을지도 모른다. 그러나 이제 카운셀러는 기업의 재정 전문가, 기업의 사업 전문가, 부동산 전문가들로 구성된 전략 팀의 한 일원이 될 것이다.

과거에는 독립적이었고 회사의 한 사업단에만 보고해 왔던 기업의 부동산 부서(Corporate Real Estate Department)는 이제 행정 부서(Administrative Services)처럼 부사장이나, 재정 부장 또는 사장에게 직접 보고하는 노련한 임원들로 구성된 작은 사업단이 될 것으로 기대된다. 이와 같은 구조 및 보고에 있어서의 변화는 부동산이 사업 계획의 일부분으로 되고 기업 업무를 수행하는 하나의 구성요소가 될 것이라는 새로운 견해를 반영하고 있다.

부동산이 사업 계획의 일부로 간주될 때, 그것은 구체적인 자산으로 여겨질 때와는 다른 성격을 띠게 된다. 예를 들어, 사업 계획에서 새로운 제품을 생산하기 위해 5개년의 계약을 체결하고, 그 기간이 다해 갈 즈음 계약이 만료될 뿐 다시 갱신되지 않을 것으로 예견되는 경우, 그러한 활동을 위한 공간으로서의 부동산은 사업 계획에 적합해야 한다. 이러한 경우, 부동산 소유는 적절하지 않을 수 있으며, 단지 단기 임대가 적당할 것이다.

과거에 일반 기업은 5년간의 겨약을 수행하기 위해 현존하는 시설의 공간을 더했을 뿐, 5년이라는 기간이 완료되었을 때 부동산을 어떻게 할 것인가에 대해서는 고려하지 못하였다. 그러나 오늘날, 부동산은 점점 사업 계획의 일부로 흡수되어, 사업 진입 및 퇴거 전략을 사업 계획에 잘 반영하게 되었다.

E. 동유럽 재단

마지막으로, CRE는 최근 부상하는 동유럽 국가들에 컨설팅 용역을 제공하기로 동유럽 재단과 협약을 맺게 되었다. 여러분도 이해하고 있듯이, 사유 재산권이 없는 사회는 우리에게는 당연하게 여겨지는 문제들을 처리할 법적 구조 및 사업 구조를 가지고 있지 못하다. 전문용어, 계약서, 증서, 검사서 등과 같은 것들은 정부가 모든 것을 소유하고 있는 환경에서는 낯설 수 밖에 없다.

사유 재산권을 인정하는 경쟁 무대로 진출하기 위해서는 상당한 전환이 요구된다. 카운

셀러들은 이러한 복잡한 과정에 속해 있고, 조직 구성원들의 역량이 상당히 인정을 받게 된 점에 대해 흐뭇하게 여기고 있다.

F. 1,000명의 CRE회원들이 충분한 용역을 제공할 수 있을 것인가?

그렇지 못하다. 카운셀러협회의 회원이 아니면서 부동산 카운셀링을 제공하고 있는 사람들도 많이 있다. 만약 당신이 자격이 있다고 생각한다면, 우리는 기꺼이 카운셀러협회에 대해 상세히 논의할 것이다.

주택회보