

(주)더케이건설의 메종 포레스트 타운하우스 개발사업에 관한 사례연구 - 주요 개발과정과 마케팅 믹스 4P 전략을 중심으로 -

신 성 윤*
신 화 철**
윤 영 식***

타운하우스 개발이 활발히 일어나던 2007년에는 40~50대 이상의 전원주택생활을 원하는 부유층이나 개성 있는 주거공간을 선호하는 전문직 종사자에게 인기를 받으며 타운하우스는 대형화 및 고급화 경향이 뚜렷하였다. 그러나 높은 분양가와 도심 외곽에 위치하여 거래가 활발히 이루어지지 않았다. 이러한 이유로 아파트와 비교해 환금성이 많이 떨어지고 가격상승률이 낮으며 유지관리비가 비싸다는 단점이 드러나면서 최근에는 수요가 많이 감소하여 미분양이 속출하는 실정이다. 그 결과 타운하우스는 투자 가치보다는 실수요를 중심으로 소형화되는 추세로 시장이 변화하였다.

본 연구에서는 타운하우스 시장의 급격한 변화와 미분양이 속출하는 침체된 상황에서 타운하우스를 성공적으로 분양을 마친 (주)더케이건설의 메종 포레스트 개발사례를 통하여 사업구상, 부지확보, 자금 조달, 인·허가와 더불어 마케팅 믹스 4P(Place, Price, Product, Promotion) 분석을 중심으로 입지선정, 가격책정, 상품개발, 분양 및 홍보 전략에 대해서 알아보려 한다. 또한, 실제 개발과정에서 수행했던 손익분석과 의사결정 과정, 직면한 문제 및 해결한 방안, 성공 요인과 보완점에 관해 서술하였다.

실제로 부동산 개발과정은 건축학적으로나 부동산학적으로 의사결정 하거나 문제를 해결하기 어려운 측면이 있다. 이에 본 사례연구를 통하여 타운하우스의 성공적인 개발을 위하여 필요한 핵심사항을 고찰하며 이에 대한 개발과정과 이해를 도움으로써 향후 디벨로퍼와 부동산 관련 종사자의 역량 향상에 교육적으로 기여하고자 한다. 또한, 성공적인 부동산 개발사례를 마케팅 믹스(Marketing Mix) 관점에서 분석하여 학술적으로 이바지하고자 한다. 국가적으로는 본 연구를 통하여 타운하우스가 실용적이고 친환경적인 하나의 주거상품으로서 주거난을 겪고 있는 국민에게 효율적으로 주택을 공급할 수 있는 방안으로 발전되어 다양한 주거 문화 조성과 국가 주택 정책이 일조하고자 한다.

주제어: 타운하우스, 저층 집합주택, 단독주택단지, 개발사업, 부동산개발, 부동산업, 개발사례, 마케팅 믹스, 4P

1. 서론

수도권 지역의 주거 형태가 단독주택과 공동주택으로 구분되어 있으나 공동주택인 연립주택이나 다세대주택 등(일명 고소득층을 제외한 저소득층과 중

산층이 거주하는 빌라로 명함)은 가격상승이 미미한 데 비하여 아파트는 지속적인 가격 상승세를 보임에 따라 주거의 수요가 아파트 선호 쏠림현상으로 나타나고 있다. 서울 도심지역에는 아파트를 공급할 토지가 부족함과 더불어 정부의 재건축 규제에 의해 공급이 제대로 이루어지지 못하기 때문에 이는 아파

논문접수일: 2020. 07. 07. 1차 수정본 접수일: 2020. 10. 12. 게재확정일: 2020. 10. 26.

* 이주대학교 공공정책대학원 부동산학 석사(archer_shin@live.co.kr), 제1저자

** (주)더케이건설 회장, 부동산학 박사(sejayo@hanmail.net), 공동저자

*** 이주대학교 공공정책대학원 부동산전공 책임교수(pmc021@hanmail.net), 교신저자

트 가격을 상승시키는 악순환이 반복되고 있다. 이로 인해 우리나라의 주거문화는 아파트로 한정되어 있어 다양하지 못한 것이 아쉬운 현실이다.

이러한 상황에서 타운하우스가 단독주택의 쾌적성과 아파트 단지의 편리함을 함께 갖춘 주택 유형으로 주택 시장에서 꾸준히 수요가 있는 주거상품 중 하나로 자리 잡고 있다. 2007년 당시 경기도 용인 택지개발지구 또는 소형 신도시 내 블록형 택지를 중심으로 타운하우스 단지가 조성되면서 주거상품으로 공급되기 시작하였다. 40대에서 50대 이상의 전원생활을 원하는 부유층이나 개성 있는 주거공간을 선호하는 전문직 종사자에게 많은 인기를 보이며 쾌적한 전원생활에 대한 소비자의 욕구에 따라 타운하우스는 대형화 및 고급화 경향을 보이며 큰 인기를 보여주었다.

그러나 타운하우스는 분양가가 높고 도심 외곽지역에 위치하여 거래가 활발하지 않아서 환금성이 떨어진다. 이러한 탓에 아파트와 비교해볼 때 가격 상승률이 낮은 편이며 유지관리비가 비싸다. 이러한 단점들이 드러나면서 최근에는 수요가 지속해서 감소하고 있으며 미분양이 속출하는 상황이다. 따라서 타운하우스는 주거공간으로서 투자 가치보다는 실수요를 중심으로 소형화되는 추세로 시장이 변화하였다.

국토교통부 자료에 따르면 국내의 용도지역 중 도시지역에서 녹지지역이 71%로 가장 큰 비중을 차지하고 있다. 타운하우스 개발사업은 비교적 토지가격이 저렴한 녹지지역을 개발하여 주택으로 공급할 수 있다는 점에서 정책적으로 의의가 있다. 다시 말해 서울 도심지역을 포함한 수도권 지역의 높은 토지가격으로 인해 지속적으로 주택가격이 상승하고 공급이 제한되는 상황에서 우리나라 토지 중 65% 이상을 차지하고 가격도 비교적 저렴한 녹지지역의 임야를 활용하여 타운하우스로 개발하면 합리적인 가격으로 소비자들에게 도시 아파트의 주거 대안으로서 주택을 공급할 수 있다.

이에 본 연구는 타운하우스 전문 개발업체인 ㈜더케이건설의 메종 포레스트 타운하우스 개발사례를 통하여 실제 개발과정과 마케팅 믹스 전략, 성공 요인을 분석하고 보완점은 무엇이 고찰해보고자 한다. 이를 통하여 성공적인 부동산개발 사례를 마케팅 믹스(Marketing Mix) 관점에서 분석하였다는 점에서 학술적으로 기여하고자 한다. 더 나아가 실무적으로 디벨로퍼 및 부동산업 종사자들에게 주거상품 중 하나인 타운하우스에 대하여 올바른 이해와 합리적인 의사결정 그리고 시장과 소비자 니즈(Needs)에 부합한 사업 방향을 제시함으로써 부동산 산업과 더불어 국가의 다양한 주거문화 발전에 이바지하고자 한다.

II. 이론적 고찰

2.1 타운하우스

우리나라 2000년대 중반 이후 토지의 가격이 지속적으로 상승하여 아파트 개발을 위한 대규모 택지 확보가 어려워지자, 상대적으로 낮은 비용으로 토지 확보 및 건설을 할 수 있는 수도권 지역의 택지지구에서 연립주택 및 블록형 단독주택이 공급되고 있다. 이러한 저층 집합주택은 대부분 '타운하우스'라는 홍보용 명칭으로 사용되고 있다. 타운하우스는 법적으로나 제도적으로 명확한 개념이 정의되지 않은 상태이나, 학술적으로는 최상동·정진수(2008)에서 '저층 집합주택'으로 정의되고 있다.

영국 및 미국의 도시화 과정에서 생겨난 타운하우스는 여러 채의 단독주택을 이어 붙인 건축방식으로 일반적으로는 수평적으로 합벽구조, 수직적으로는 복층 구조를 취하고 있는 저층·저밀의 공동주택을 의미한다(박상미·김원필, 2009).

국내 타운하우스는 공동주택뿐만 아니라 단독주택도 포함하고 있는데 이는 흔히 단지형(블록형) 단독주택이라고 하며 단독주택을 개별 필지로 나누지 않고 토지를 공유하는 단지(블록) 단위로 공급되고 있는 경우로 볼 수 있다.

또한 장재경(2008)의 정의에 따르면, “타운하우스는 단독주택 및 공동주택의 장점을 결합한 주거형태로 도시 및 도시 인근 지역에 위치하여 토지의 효율적 이용을 통하여 전용정원 및 공용정원 등 접지성을 갖춘 3층 이하의 저층 주택단지를 말하며 필지별 개별소유가 아닌 대지 공유방식으로 커뮤니티 및 보안, 주차, 기반시설 등을 공동으로 관리하는 형식을 취하는 주거 형태이다.” 국내의 타운하우스 유형은 단독주택형, 연립주택형, 합벽식, 단위 세대형으로 개발되고 있으며 이를 세부적으로 다음 <표 1>과 같이 정리할 수 있다.

1980년대 우리나라에 첫선을 보이기 시작한 타운하우스는 영국식 병렬구조를 바탕으로 서민층의 4층 이하의 저층 공동주택이나 단독주택 형태의 합벽식

의 고급빌라의 형태였다. 단독주택의 쾌적성과 아파트 단지의 편리성을 동시에 갖춘 유형의 주택을 원하는 소비자가 늘면서 주택 시장에서 타운하우스는 꾸준한 수요가 있는 주거상품으로 자리 잡아 왔다. 2005년 경기도 용인택지개발지구 및 신도시 내 블록형 택지가 조성되기 시작하면서 대형화 고급화를 지향한 타운하우스가 지속적으로 공급되었다. 서울로 출퇴근하는데 한 시간 정도 소요되는 거리에 위치하며 신도시 내 기반시설을 이용할 수 있다는 점에서 40~50대 이상의 전원생활을 원하는 부유층이나 개성 있는 주거공간을 원하는 전문직 종사자에게 인기가 많았다(박경옥·이상운·조현주, 2008). 그러나 최근 대형 및 고급 타운하우스의 경우 미분양 추세로 인하여 소형화 및 실용적인 형태의 타운하우스가 많이 개발되고 있다. 타운하우스는 분양가가 높고 도심 외곽에 위치한다는 입지적 단점으로 인하여 수요가 많이 감소하였으며, 이러한 영향으로 아파트에 비교하면 환금성이 많이 떨어지고, 심지어 가격상승률도 낮은 편이다. 또한, 일반 주택과 비교

<표 1> 국내 타운하우스 개발 유형

구분	형태 및 규모	장·단점	모형
단독주택형	- 한 세대가 한 건물 사용 - 2~3층 규모	- 가구별 완전 분리 - 개별 정원 보유 - 건축비가 가장 높음	
연립주택형	- 한 건물에 여러 가구가 거주하는 형태 - 3~4층 규모	- 토지이용 효율이 높음 - 낮은 건축비용 - 개별정원 없음 - 층간 소음 존재	
합벽식	- 모든 층을 사용하는 가구를 옆으로 붙인 형태의 주택 - 2~3층 규모	- 층간 소음 없음 - 연립주택보다 사생활 보호 - 유럽에서 가장 보편적인 형식 - 계단 면적 등 공간손실이 큼	
단위세대형	- 한 가구가 한 층을 모두 사용 - 2~3층 규모	- 단독주택처럼 4면 개방 - 일조 및 통풍 우수 - 합벽식보다 건축비용 높음	

하면 유지관리비가 비싸고 인근 지역 편익시설이 도심지역 내 일반 주택보다 미비하다는 단점을 가지고 있다. 이에 타운하우스는 투자를 위한 주거상품보다는 거주성을 중시하는 주거상품으로 인식되고 있다.

2.2 부동산개발의 일반적 과정

부동산개발이란 사회적 수요와 환경의 변화에 따른 토지의 최유효 이용을 위한 시장 적응 과정이다 (이창우·강효석, 2013).

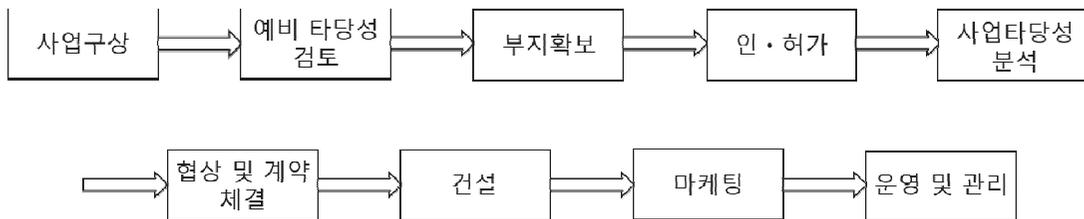
부동산개발 과정은 디벨로퍼나 프로젝트의 규모와 유형에 따라 진행되는 과정이 다양하다. 성공적인 부동산개발 사업은 관련된 모든 참여자들에게 이익을 가져다주어야 하며 이를 위하여 디벨로퍼는 복잡한 개발과정과 구성요소를 자세히 이해하고 고려하여야 한다.

안정근(2014)에서는 아이디어→예비적 타당성 검토→부지 모색 및 확보→사업 타당성 분석→금융→건설→마케팅으로 개발과정을 7단계로 진행하였으나, 윤영식(2016)에서는 이를 우리나라 실정에 맞는 부동산개발의 일반적 절차를 보완하여 9단계로 정리하였다. 사업구상(브레인스토밍)을 시작으로 예비타당성 검토, 부지확보, 인·허가, 사업 타당성 분

석, 협상 및 계약체결, 건설, 마케팅, 운영 및 관리까지 9단계로 이루어진다. 이를 <그림 1>과 같이 나타낼 수 있다.

우리나라는 과거에 토지 수요초과 현상으로 인하여 예비적 검토 이후 바로 부지를 매입하였으나, 외환위기 이후 공공부문이 강화됨에 따라 상황에 따라서 관련 법규에 합치되더라도 인·허가가 불가능한 경우가 발생할 수 있는 방향으로 관련 법규의 전면 개정되는 등 부동산 환경의 복잡성으로 인하여 사업지를 직접 매입하는 것은 매우 위험성이 높아지게 되었다. 따라서 해당 단계에서는 선진국과 같이 부지 옵션계약¹⁾ 등을 실시하여 부지를 확보해 두는 정도로 하고 사업 타당성 분석이 완전히 끝난 후 부지를 매입해야 하므로 과거의 부지 매입단계를 부지 확보 단계로 바꾸었다. 해당 단계에서 옵션계약은 급변하는 부동산개발 환경에 대처하기 위하여 반드시 시행되어야 하는 계약 형태 중 하나이다.

실제로 진행되는 개발과정에서 여러 단계를 동시에 검토해야 하는 경우가 일반적이다. 인·허가는 부지확보 시점부터 다른 업무에 구애받지 않고 진행할 수 있으며 가능한 사업 타당성 분석 완료 때까지 사업 시행단계의 인·허가를 완료하여야 한다. 일반적으로 실시계획인가나 사업승인과 같은 실제 사업



출처: 윤영식(2016), 부동산개발론 제3판, 교육과학사

<그림 1> 부동산개발의 일반적 과정

1) 부동산매입과정에서 부지 옵션계약이란 특정한 부지를 살 수 있는 권리를 계약하는 것을 의미한다. 일반적으로 부지 대금의 2~3% 선에서 3~4개월간의 기간 동안 부지를 우선하여 매입할 수 있는 권리를 부여한다(이영태, 2017).

을 진행할 수 있는 복잡한 인·허가는 부지확보 시점으로부터 진행하여 사업 타당성 분석 단계까지는 완료하여야 하나 완료하지 못하는 경우, 건축심의 등을 받아 인·허가 여부가 확실하다면 협상과 체결 초기 단계까지는 완료하여야 한다. 그러나 부동산개발사업 인·허가는 준공 후 입주자 모집, 회원모집과 등록 절차 등 사업 완료 시점까지 계속된다.

따라서 상기에 서술한 9단계 과정을 수행하는 디벨로퍼의 역할을 정리해보면 사업구상 단계에서 사업 타당성 분석 단계까지는 아이디어를 창조하고 정제하는 역할을 하며, 협상과 체결 단계에서는 협상자 역할을, 건설 단계부터 운영 및 관리 단계까지는 관리자 업무를 수행한다.

2.3 타운하우스 마케팅 믹스(Marketing Mix)

일반적으로는 각 기업이 효과적인 마케팅을 위하여 제품(Product), 가격(Price), 유통(Place), 판매촉진(Promotion)의 4가지 관점에서 각각의 전략을 수립한다. 이러한 전략 수립과정을 마케팅 믹스(Marketing Mix)라고 한다. 박경옥·이상운·조현주(2008)에 따르면 주택 시장 및 소비자 인식의 변화로 인하여 주택도 하나의 상품으로써 잘 만들어야 팔리는 상품, 즉 분양성이 있는 상품으로 바뀌었다. 이에 따라 소비자 요구(needs)를 얼마나 정확

히 파악하고 있느냐에 따라 성공적인 분양 여부가 결정된다. 따라서 명확한 소비자 요구를 파악하고 최적의 주거공간을 제공하기 위하여 주택에도 마케팅 개념의 도입이 필수적이다.

타운하우스와 같은 주택의 경우 고가의 상품으로서 소비자들은 구매하기까지 신중하게 고민하면서 포괄적이고 복잡한 의사결정 과정을 거쳐서 이익을 극대화 하려 한다. 반면 불이익이나 불편과 같은 위험을 최소화하려고 노력한다. 이와 같은 일반적인 고가 상품의 4P 전략을 살펴보면 다음과 같다. 제품(Product)은 상품의 혜택 및 차별적 가치를 강조해야 한다. 가격(Price)은 가격과 혜택 간의 상관관계가 중요하여 우수한 품질 및 혜택이면 높은 가격이라도 구매하는 경향을 보인다. 촉진(Promotion)에서는 정보제공형 광고로 인쇄 매체를 주로 활용하고, 홍보 전문가, 전문 상담원과 판매원을 활용한다. 유통(Place)에서는 적은 유통망 수로 독점적이고 전문적인 유통경로를 운영한다.

마케팅 믹스에 대한 선행연구를 참고하여 주택 마케팅에 적용하면 주택 특성에 맞추어 마케팅 4P 입지(Place), 가격(Price), 제품(Product), 촉진(Promotion)으로 재 정의할 수 있다. 이러한 주택 마케팅 믹스 4P 요소를 타운하우스에 적용하여 정리하면 다음 <표 2>와 같이 정리할 수 있다.

<표 2> 타운하우스 마케팅 믹스 4P 요소

구분	하위요소	
입지(Place)	교통, 생활편의시설, 교육환경, 자연환경, 문화 및 여가 시설	
가격(Price)	분양가, 평당 분양가, 금융조건(이자율)	
제품(Product)	단지적 측면	단지유형, 주차장, 단지 내 부대시설, 단지 서비스, 구조
	단위 세대적 측면	평형, 인테리어, 설비, 보안, 디자인, 자재
판촉(Promotion)	단지 이미지, 대중매체 광고, 모델하우스, 인터넷매체(배너 및 홈페이지), 분양대행사, 블로그, SNS, 뉴스기사, 차량을 이용한 홍보, 지하철 광고	

자료: 박경옥·이상운·조현주(2008)를 보완

III. 더케이건설의 메종 포레스트 타운하우스 개발사례 분석

3.1 (주)더케이건설의 현황 및 프로젝트 개요

3.1.1 (주)더케이건설의 현황

(주)더케이건설은 2012년 설립된 건설사로 주요 사업 부문으로 부동산 대지조성, 건축 시행 및 시공, 부동산 분양을 하고 있으며, 도급공사는 받지 않고 자체적으로 개발하여 공사하고 분양하는 방식으로 회사를 운영하고 있다. 아파트, 오피스텔, 타운하우스 등 다수의 시공 및 시행 그리고 분양을 하였으며, 대표적인 보유 브랜드로는 화성 소재의 ‘파인펠리스’, ‘파인랩스’, ‘인텔리스테이’ 등이 있다. 타운하우스 부문에서는 ‘메종 포레스트’라는 브랜드를 가지고 본 사례에서 다들 천리 현장을 포함한 여섯 프로젝트를 진행하였다. 직원 수는 토목 부문과 건축 설계 부문, 그리고 시행 및 시공 부문까지 합하여 약 총 40여 명이 근무하고 있다.

더케이건설은 땅콩주택²⁾ 개발과 더불어 타운하우스 개발도 동탄신도시 50세대, 용인시 서리 29세대, 보라지구 34세대 진행하여 성공적으로 사업을 이끌어 100% 분양을 완료하였다. 이러한 타운하우스 개발에 대한 경험으로 해당 사업에 대해 자신감이 생겼고, 더 큰 규모의 타운하우스 사업을 진행하고자 하였다. 이에 타운하우스에 적합한 사업지를 찾던 중 때마침 부동산업에 종사하는 지인으로부터 경기도 용인시 처인구 이동읍 천리 285-8 외 2필지의 부지를 타운하우스 사업지로 추천하였다. (주)더케이건설 오너

인 신화철 회장은 해당 사업지를 검토한 후 이를 104세대의 타운하우스 단지로 개발하고자 결심하였다.

3.1.2 메종 포레스트 천리 프로젝트 개요

(주)더케이건설의 메종 포레스트 천리는 타운하우스에 대한 수요가 급감하여 미분양이 발생하고 정부의 규제가 강화된 불리한 시장환경과 그리고 해당 사업지가 보전녹지 지역으로 개발하기 어려운 용도지역으로 여러 가지 열악한 제한 상황 속에서 해당 사업지를 타운하우스라는 단독주택단지로 개발하여 소비자가 원하는 주거공간으로 탈바꿈하여 성공적으로 분양을 완료한 프로젝트이다. (주)더케이건설이 이러한 프로젝트에서 성공 가능한 모델 및 전략을 수립할 수 있었던 것은 신화철 회장의 수년간 시행 및 시공 경험을 통해 얻은 탁월한 입지분석과 상품개발 능력이 바탕이 되었다.

해당 사업지는 용인시 처인구 이동면 천리 소재로 용도지역은 보전녹지 지역으로 되어있다. 따라서 법정 건폐율은 20%이며 용적률은 100%이며 개발이 가능한 용도는 단독주택, 창고, 근린생활시설의 소매점으로 개발이 가능한 부지이다. 대지면적은 3,095,176m²(9,363평)이며 건축면적은 4,610m²(1,394평)이고, 지상 및 지하층을 합친 총 연면적은 13,483m²(4,079평)이다. 단독주택별 건축 규모는 지하 1층, 지상 3층으로 구성되어 있다. 주차공간은 법정으로는 104대를 확보하면 되지만, 해당 사업지는 주차의 편리성을 위하여 208대로 구성하였다. 총 공사 기간은 19개월로 시공 및 시행, 설계 모두 (주)더케이건설에서 담당하여 개발사업을 성공적으로 진행하였다.

2) 한 개 필지에 두 가구가 나란히 지어진 형태의 집을 말한다. 두 집이 벽을 맞닿아 붙어있는 형태가 땅콩을 닮았다고 하여 붙여진 이름으로, 미국에서는 듀플렉스 홈(Duplex home)으로 불린다. 땅콩주택은 사실상 두 가구가 가격을 나눠 부담하기 때문에 용지 매입과 건축 비용을 절감할 수 있으며, 공사 기간이 한 달 정도로 짧은 장점이 있다. 땅콩주택이 모여있는 단지를 ‘땅콩밭’이라고도 한다. 매일경제용어사전.

〈표 3〉 메종 포레스트 천리 타운하우스 사업개요

사업명	메종 포레스트 천리 타운하우스 104세대	
소재지	용인시 처인구 이동면 천리 285-8번지	
지역/지구	보전녹지 지역	
대지면적	30,951.76m ² / 9,363평	
연면적	지상층	11,499.94m ² / 3,478평
	지하층	1,983.60m ² / 600평
	계	13,483.54m ² / 4,079평
건축면적	4,610m ² / 1,394평 (법정 20%)	
용적률	11,500m ² / 3,478평 (법정 100%)	
건물용도	단독주택	
건축규모	지하 1층, 지상 3층	
최고높이	11.03M	
구조	경골 목구조, 철근콘크리트구조	
주차대수	208대 (법정 104대)	
공사기간	19개월	



3.2 메종 포레스트 타운하우스 개발의 주요 과정

일반적으로 부동산 개발과정은 사업구상(브레인스토밍)을 시작으로 예비타당성 검토, 부지확보, 인·허가, 사업 타당성 분석, 협상 및 계약체결, 건설, 마케팅, 운영 및 관리까지 9단계로 진행된다(윤영식 2016). 부동산 개발과정은 디벨로퍼나 프로젝트의 규모와 업종에 따라 다르게 진행될 수 있다. 따라서 본 사례에서는 시공사와 시행사가 같은 분양형 사업이므로 부동산 개발의 일반적 과정 중 사업구상, 부지확보 및 자금 조달, 인·허가 과정에 관해서 서술하고, 타당성 분석 과정은 손익분석표로 대체하여 진행하고자 한다. 마지막으로 마케팅 단계에서는 마케팅 믹스(Marketing Mix) 4P를 중심으로 내용을 서술하고자 한다.

3.2.1 사업구상

부동산개발에서 가장 먼저 시행되는 단계로는 사

업구상 단계이다. 해당 단계에서는 공부서류 검토 및 사업구상을 하는데 디벨로퍼는 주택, 호텔, 콘도, 오피스텔, 백화점 등 추진하고자 하는 특정 사업에 적합한 부지를 찾아야 한다. 적합한 부지의 공부서류를 검토하고 현장 조사를 시행하여 해당 토지를 무엇으로 활용해야 최우효 이용이 가능한지를 개발 능력, 자금 동원능력 등을 고려하여 구상해보는 단계이다.

메종 포레스트 천리 프로젝트의 사업지는 용인시 처인구 이동면 천리 285-8번지 외 2필지에 위치하여 있다. 해당 사업지는 용도지역이 보전녹지로 공익용 산지로 구성된 야산으로 도시계획 내 주거지역과 경계에 걸쳐져 있는 부지이다. 따라서 해당 사업지는 건축법상 단독주택, 근린생활시설의 소매점, 창고형 건물 정도만 인·허가가 가능하다.

해당 사업지를 직접 찾아가 둘러본 신화철 회장은 말했다. “해당 사업지는 보전녹지의 야산이긴 해도, 주거지역 경계에 위치하여 있고, 바로 인근 지역이 도시계획지역 내 주거지역으로 개발되었고, 타운하

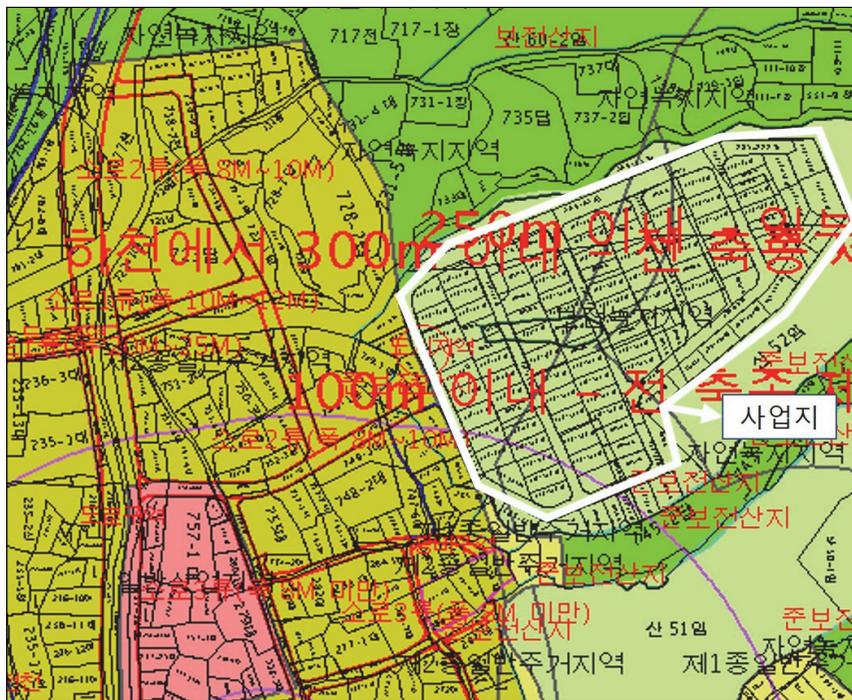
우스로 개발하면 부지 자체가 남향을 띄고 있고 계단식으로 개발하면 오히려 조망권이 더 좋겠는데?”

신화철 회장은 그동안 타운하우스를 3차례 시행 및 시공하면서 실제로 타운하우스를 개발했을 때 평지보다 경사지 산지를 개발하였을 때 ‘숲세권’으로 더 조망이 좋았기 때문에 해당 사업지를 타운하우스 사업지로서 긍정적으로 보았고 이에 사업을 세부적으로 접근하였다.

이후 <그림 2>에서와 같이 해당 사업지의 토지이용 계획도면을 본 신화철 회장은 말했다. “해당 사업지 용도지역이 보전녹지 지역이라고? 입지상으로는 오히려 자연녹지지역으로 보이는데... 용도지역을 구분할 때 잘못 구분된 건가? 해당 지역의 향후 개발되는 방식을 보면 주거지역과 녹지 지역을 완충해주는 자연녹지지역이 되어야 하는데... 뭐 이렇게 보전녹지 지역으로 구분되어서 허가상에 제한은 있

겠지만, 입지도 좋고, 무엇보다도 토지가격이 저렴해서 오히려 사업성 측면에서는 매력이 있겠다.”

사업지 인근 지역은 크게 흥덕지구, 보라지구, 동백지구, 동탄신도시로 구분해볼 수 있다. 해당 지역의 타운하우스들을 보면 2008년 이전에 공급된 타운하우스의 경우 대형 평형대의 고급화 전략으로 아파트 대비 높은 분양가로 공급되었다. 2008년 이후 글로벌 금융위기로 인하여 부동산시장이 침체되면서 미분양이 발생하여 대형 평형 타운하우스는 관리비에 대한 부담으로 수요가 감소하여 최초 분양가보다 매매가격이 하락하는 추세를 보였다. 이후 수도권 아파트가 투자 상품으로서 가치가 하락하면서 주거여건이 우수하고 가격대 부담이 없는 듀플렉스, 멀티플렉스, 소형 단독주택 상품으로 수요층이 증가하는 추세이다. <표 4>를 보면 40평 중반대 이상의 타운하우스의 경우 분양률이 낮은 경향을 보인다. 반



<그림 2> 사업지 토지이용계획도면 축척 1:3600

〈표 4〉 사업지 인근 지역 타운하우스 공급현황

명칭	위치	시행사/시공사	세대수	형태	면적(평)	분양가(만원)	분양율
세인트캐슬 빌리지	용인시 기흥구 서천동 761 외	이디션코리아/ 동원건설산업	286	듀·트리 플플렉스	37~48	3억9천~5억4천	100%
드가웰인	용인시 기흥구 보라동 298-1	드가산업개발/ 하이스트조중합건설	64	단독형 하우스	36~40	4억7천~5억6천	90%
엘가스마트홈 5차	용인시 기흥구 중동 96-19	엘가	55	단독형 하우스	36~45	4억9천~5억8천	70%
엘라스 카운티	오산시 외삼미동 278	엘라스 카운티/ 천년종합건설	77	단독형 하우스	46	5억 5천	56%
오늘	용인시 처인구 대대리 671-1	한터개발/영건설	45	단독형 하우스	25~38	3억3천~5억8천	90%
드가햄릿	용인시 수지구 동천동 9-3	드가건설/ 하이스트종합건설	105	단독형 하우스	35~42	6억2천~6억5천	100%
루시드에비뉴	용인시 기흥구 보정동 1670-1232	대림D&I/ 상지건설	73	단독형 하우스	53~56	12억~17억	35%
파크블렌하임	용인시 기흥구 보정동 442-1	신아개발/영화건설/ KB부동산신탁	66	단독형 하우스	48~70	6억~12억	50%
바움가르텐	용인시 수지구 동천동 714-13	한양건설/청정종합건설	35	단독형 하우스	40~70	3억8천~6억6천	60%
씨엘하우스	용인시 기흥구 보라동 182-1	씨엘하우스	8	단독형 하우스	44~52	5억6천~6억3천	25%
모던힐	용인시 기흥구 중동 429-19	신영그린시스	84	단독형 하우스	31~32	4억~4억9천	100%
더불어숲	용인시 처인구 김량장동 183	농민유통/동화기업	150	듀플렉스/ 단독형	26~38	3억3천~3억9천	85%

자료: 2017년 회사 사업자료

면 30평대의 경우 높은 분양률을 나타내고 있다. 이러한 추세에 맞추어 ㈜더케이건설은 가장 분양률이 높은 30평형대의 소형 타운하우스로 개발 방향을 잡으며 사업을 본격적으로 추진하였다.

3.2.2 부지확보 및 자금 조달

부동산 개발과정에서 부지확보 방법으로는 대표적으로 1) 직접 매입하는 방법(개인 혹은 기업으로부터 매입, 경매, 공매 등) 2) 지주 공동 사업 방법(일본식 방식, 지주는 토지제공, 개발업체는 공사비용 제공)이 있다. 부지확보의 여부는 개발사업의 성공

여부에 직결되기 때문에 아주 중요한 단계이다. 또한, 다른 사업에 비하여 부동산 개발사업은 막대한 개발 비용으로 인하여 시간적 여유가 많지 않으므로 부동산 매매약정이나 옵션계약으로 부지를 확보한다면 리스크를 줄일 수 있다. 부지확보와 함께 설계와 인·허가를 동시에 준비해야 한다.

일반적으로 부지확보 단계에서 디벨로퍼가 어려움을 직면하는 이유는 대개 토지를 투자 목적으로 매입하여 차익을 위하여 다시 되파는 사람들의 토지는 사업 수지를 맞추기가 어렵기 때문이다. 메종 포레스트 타운하우스 사업지의 경우 부지확보 과정에서 판매자의 상황에 대한 정확한 정보와 옵션계약을 잘

활용한 사례이다. 해당 사업지의 토지주는 예전부터 오랫동안 보유하고 있던 원주민들로 나이가 많아서 상속이나 증여 등의 사유로 언젠가 토지를 처분해야 하는 사람들이다. 이러한 판매자에 대한 정보를 가지고 접근하여 부지확보 과정에서 비용적인 측면에서 사업성이 있는 가격대로 매입할 수 있었고 사업을 진행할 수 있었다.

해당 사업지는 30,951.76m²(9,363평)을 평당 600,000원에 매입하였다. 따라서 취·등록세, 등기대행료, 중개 비용을 모두 포함하여 총 6,082,338,000원이 부지확보 비용으로 소요되었다. 그러나 이러한 규모의 부지는 한 번에 대지를 매입하여 확보하기가 재무적인 측면에서 쉽지 않고 회사 자체에 큰 리스크 요인으로 작용하여 옵션계약을 이용하였다. 이를 위하여 가장 중요한 것은 어떻게 지주를 설득할 것인가이다. (주)케이건설은 지주에게 토지비용을 단계별로 부분적으로 나누어 지급하겠다고 설득하였다. 먼저 지주에게 계약금 10%를 지급하고, 일부 토지에 대해서 사용승낙을 받았다. 이에 약 3,000평 정도를 지주의 동의를 받아서 지주 명의로 건축 허가를 받았다. 건축 허가 후 단지 조성을 하면 감정평가액이 올라가기 때문에 이러한 감정평가액 상승을 통하여 금융기관으로부터 대출을 받아 1차 중도금을 지주에게 지급하였다. 이후 나머지 약 6,300평에 대해서도 위와 같이 사업승인 허가를 받은 후 단지를 조성하였고, 금융기관의 대출을 통하여 나머지 잔금을 지급하는 방식으로 진행하였다. 이러한 옵션계약을 개발사업자는 적절히 잘 활용한다면 부지확보단계에서 초기비용에 대한 부담과 리스크를 줄이면서 사업을 진행해나갈 수 있다. 해당 사업에서의 옵션계약은 지주의 관점에서는 해당 토지 권리를 넘겨주지 않고 토지주 자신의 명의를 유지할 뿐만 아니라 근저당을 설정하는 것이 아니므로 매도자로서 심리적으로 안심하고 신뢰를 줄 수 있다는 장점이 있다.

건축자금 조달의 경우 전체적으로 토목 및 건축

공사비용으로 18,734,200,000원가량이 소요되었다. (주)케이건설은 일반적으로 선분양을 통하여 수분양자에게 계약금을 받고, 금융기관으로부터 중도금 대출을 통하여 70% 정도를 확보했다. 그리고 수분양자들이 입주할 때 잔금을 받아 나머지 30%의 공사비를 확보했다. 그러나 천리 프로젝트의 경우 이 과정에서 문제가 있었다. 금융기관으로부터 중도금 대출을 받는 시점에서 정권이 바뀌었고, 그 결과 정부의 중도금 대출 규제가 생겼다. 이러한 대출의 규제로 시중은행에서의 대출은 불가하였고, 저축은행도 상황은 다르지 않았다. 건축자금 조달이 원활히 안 되면 공사 기간이 길어지고, 이는 곧 심각한 사업성 하락으로 이어진다. 따라서 해당 자금 조달의 문제를 해결하는 방안으로 해당 사업의 진행이 문제없이 빠르게 진행될 것으로 가정하여 “P2P 크라우드 펀딩”을 사용하였다. 이로 인하여 건축 자금확보에 대한 문제는 해결하였지만, 해당 타운하우스 사업장은 (주)케이건설에서 진행하였던 이전 사업장들과 달리 단지 규모가 크에 따라 공사 기간이 예상보다 길어지게 되었다. 그 결과 크라우드 펀딩의 높은 금리로 인하여 예기치 못한 손실이 나타났다.

사업을 성공적으로 마친 후, 어느 날 회의실에서 임직원들과 해당 사업을 평가하면서 P2P를 통하여 자금 조달을 경험한 신화철 회장은 말했다.

“해당 사업에서 P2P 크라우드 펀딩은 적합한 자금 조달 방법은 아닌 것 같아. 단기사업장 3~4개월 정도의 준공 기간이 소요되는 사업에서는 괜찮겠지만, 그 이상의 기간이 소요되는 사업장에서는 피해야 할 금융기법이야.”

3.2.3 인·허가

인·허가를 받기 위해서는 사전에 해당 사업지에 대하여 법적, 기술적, 건축적 검토를 한 후 어떻게 인·허가를 받는 것이 사업적으로 유리할지 고민을

하며 접근을 하여야 한다. 보전녹지 지역 부지의 경우, 1인당 건축 승인허가면적, 다시 말해 1인당 건축을 할 수 있는 범위가 5,000m²(1,512평) 이하이며 주택의 경우 소유자에 한하여 허가를 받게 되어 있다. 이에 따라 해당 사업지는 총 9,363평이므로 7개의 단지로 나누어 단계별로 건축 허가를 진행하였고, 이를 위하여 총 7명의 소유자가 필요하였다. 소유주가 주택건설업 면허가 있으면 19세대를 초과하여 건설할 수 있지만, 소유주 7명 전부가 주택건설업 면허가 있기 어려우므로 면허가 있는 부분은 19세대를 초과하고 없는 소유주는 19세대 이하로 혼합하여 진행하였다. 해당 사업지에 도로를 내고 단지를 조성하며, 전체적인 마스터플랜을 계획하였고, 이를 해당 관련 행정기관에 제시하며 협의를 하여 인·허가를 받고자 하였다. 그러나 관련 행정기관으로부터 해당 사업장은 총 100세대가 넘어가기 때문에 사업승인의 대상이 아니라는 지적을 받게 되었다. 이에 대해서 쥬더케이건설은 법적인 부문에서 1인당 19세대 이하이기 때문에 사업승인을 받는 것은 적합하지 않다고 반문하였다. 그 결과 해당 사업지는 인·허가를 받게 되어 사업을 순차적으로 진행할 수 있었다.

3.3 메종 포레스트 타운하우스 마케팅 믹스 (Marketing Mix) 전략

본 사례연구에서는 마케팅 믹스에 대한 선행연구 박경옥·이상운·조현주(2008)를 참고하여 타운하우스 주택 특성에 맞추어 마케팅 4P를 입지(Place), 가격(Price), 제품(Product), 촉진(Promotion)으로 나누어 접근하였다.

4P에 대한 요소들을 살펴보면 입지(Place)에서는 사업지의 교통, 생활편의시설, 교육환경, 자연환경, 문화 및 여가 시설이 다루어진다. 가격(Price)에서는 분양가, 평당 가격, 금융 조건들이 있다. 제품

(Product)에서는 단지적 측면에서의 단지유형, 주차장, 단지 내 커뮤니티, 서비스가 있으며, 단위 세대적 측면에서는 평형, 인테리어, 설비, 디자인, 자재, 보안 등이 있다. 마지막으로 판촉(Promotion)에서는 단지 이미지, 대중매체 광고, 모델하우스, SNS, 뉴스 기사, 현수막, 분양 대행 등이 있으며, 최근에는 유튜브나 VR을 활용하여 판촉 활동을 하고 있다.

3.3.1 입지 (Place)

해당 사업지의 교통, 편의시설, 교육환경, 자연환경, 문화 및 레저, 의료시설에 대해서 살펴보기 위하여 광역적 및 세부적으로 살펴보면 <그림 3>과 같다.

먼저 해당 사업지를 광역적으로 입지를 분석하면 교통환경으로는 수도권, 남부지역을 통하는 핵심 광역도로인 제2경부고속도로(원삼IC)와 동부 및 서부를 잇는 영동고속도로(용인IC), 그리고 강남권역 진입이 용이한 용인서울고속도로(동탄JC) 진입이 우수한 광역 제반을 보유하고 있다. 다음 교육환경으로는 명지대학교 자연캠퍼스와 용인대학교가 5km 범위에 있으며, 문화 및 인프라로는 사업지 북쪽으로 용인시청과 문화센터가 위치하며, 처인구청과 용인 버스터미널이 5km 범위에 있으며, 남쪽으로는 용인 테크노밸리 산업단지가 조성 예정이다. 따라서 해당 사업지는 광역적으로 보았을 때 제2경부고속도로, 영동고속도로, 용인서울고속도로 등 제반 도로망이 양호하며, 제2 동탄 및 보라지구와 인접하여 주거와 산업이 혼재된 주거 여건을 보유하고 있으며, 용인 테크노밸리 산업단지 조성 예정지역으로 추후 인구 유입이 기대되는 지역으로 사업지 주거상품에 대한 개발 가치는 충분할 것으로 분석된다.

해당 사업지를 세부적으로 주거환경분석을 하면, 먼저 교통시설은 용인-광주 간 45번 국도 초선이 지근거리다 1km 내에 위치하며, 인근에 주거지역 및



〈그림 3〉 사업지 광역 및 세부 입지분석

아파트 단지로 인하여 버스 정류장이 분포되어 일반, 직행버스를 이용한 시내·외 접근성이 우수하고 제2 동탄과 연결되는 국지도 84도로 및 제2경부고속도로(원삼 IC)가 개통 예정으로 양호한 교통망을 보유하고 있다. 교육환경으로 용천초등학교, 이동초등학교, 용천중학교가 1km 안의 범위에 위치하며 도보 이용이 가능하며, 인근 어린이집과 용인도서관이 위치하여 우수한 교육환경을 보유하고 있다. 편의시설 환경 인 문화 및 생활 인프라 시설로는 하나로마트, 거농마트가 도보 이용한 거리 내에 있으며,

의료시설로는 용인 세브란스병원이 15km 이내에 위치하여 차량을 이용하였을 때 20분 이내로 양호한 위치에 있다. 해솔리아CC, 은화삼CC, 신원CC, 처인CC 등 골프장 및 캠핑장이 사업지에 인접하게 위치하여 문화와 레저생활 여건이 양호한 것으로 분석되었다.

3.3.2 가격 (Price)

건설사는 성공적인 분양을 위해서 소비자가 원하

〈표 5〉 사업지 인근 지역 타운하우스 공급현황

홍덕지구	총 세대수	257세대
	공급평형	49~99평
	평균단가(평)	1,199만원
보라지구	총 세대수	100세대
	공급평형	43~82평
	평균단가(평)	990만원
동백지구	총 세대수	629세대
	공급평형	52~98평형
	평균단가(평)	1,247만원
동탄신도시	총 세대수	622세대
	공급평형	32~101평
	평균단가(평)	1,178만원

자료: 2017년 사업자료 참조

는 적절한 가격으로 합리적인 분양가를 제시해야 한다. 단순히 낮은 가격으로 차별화하여 분양률을 높이는 것은 디벨로퍼의 입장에서 사업성이 떨어짐으로 성공적인 분양이라고 할 수가 없다. 따라서 분양가의 경우 소비자의 수요와 사업성 양측을 모두 고려하여 가격을 책정해야 한다. 먼저 저렴한 사업지 확보가 우선되어야 한다. 그래서 본 사업에서는 보전녹지 지역의 임야를 선정하였다.

그리고 일반적으로 분양가의 경우 평형이 대형화될수록 전체적으로 높은 가격으로 인하여 분양가에 대한 소비자의 부담이 커지며, 반면 소형 평수일수록 전체적인 가격이 낮아 경제적 부담이 감소한다. 따라서 건설사는 평형에 따른 분양가 책정에 대한 전략이 필요하다. 최근 타운하우스 시장 동향을 보면 대형 평형에 대한 타운하우스는 낮은 환금성과 높은 관리비용으로 인하여 미분양이 발생하고 있으며, 소형 평형의 타운하우스가 등장하며 높은 분양률을 보인다.

본 타운하우스 개발사업에서는 소형 평수의 타운

하우스에 대한 수요를 고려하여 전체적인 평형을 줄이고, 평당 가격은 합리적으로 책정해서 소비자가 느끼는 전체적인 분양가격에 대한 부담을 줄이되, 반면 회사에 대한 사업성도 높일 수 있는 가격을 고민하였다.

여러 차례 분양사업에 대한 경험이 있는 신화철 회장은 해당 프로젝트에 대한 회의 중 분양가 책정에 고심하던 중 말했다. “우리 사업지와 인접한 동탄 인근 아파트 거주자가 자신이 가지고 있는 아파트를 팔고, 우리가 만든 타운하우스를 분양받아서 살면, 여유자금에 한 1억 정도 생긴다고 하면, 소비자들이 긍정적으로 접근해볼 수 있지 않을까?” 그리고 이어서 옆에 있는 직원에게 말했다. “동탄 인근 지역 아파트 평당 시세가 어때?”

신화철 회장의 질문에 직원은 답하였다. “예, 회장님! 동탄 인근 신축 아파트 평 단가가 입지나 건축연한, 평형에 따라 다르지만 대개 1,300만 원에서 2,500만 원을 이루고 있습니다.”

더 나아가 쥘더케이건설은 인근에서 분양한 다른

타운하우스 사업지들의 분양가 자료를 분석하여 <표 4>와 같이 정리하였다. 지역에 따라 차이를 보이지만 평균적으로 990만 원에서 1,247만 원 분양가를 형성하고 있었다. 이에 신화철 회장은 이러한 가격보다 합리적이고 매력적으로 소비자들이 느낄 수 있도록 건축비와 토지매입 비용 등 각종 비용을 고려하여 평형대별로 평당 900만 원에서 1천만 원 사이에 가격으로 하여 30평형대 상품으로 3억 원 수준의 가격에 맞추고자 하였다.

그 결과 메종 포레스트 타운하우스 사업지의 평당 분양가는 다음 <표 6>과 같이 책정되어 분양을 진행하였다. 메종 포레스트 타운하우스 사업지는 상대적으로 저렴한 보전녹지 지역의 토지를 활용하여 개발함으로써 공급단가를 낮추며 소비자들에게 합리적인 분양가격을 제공하여 이러한 점이 큰 장점으로 작용하여 분양을 성공적으로 마칠 수 있었다.

<표 6> 메종 포레스트 천리 분양가격

Type	평형	공급 세대 수	평당 분양가 (천원)
A TYPE	34평	41	9,522
B TYPE	30평	35	9,306
B-1 TYPE	30평	7	9,846
C TYPE	39평	1	8,975
D TYPE	39평	19	9,647
E TYPE	43평	1	11,186

3.3.3 제품 (Product)

분양가격에 대한 범위를 설정하고 난 후 해당 사업지에 대하여 건축적인 부문과 비용적인 부문을 고려하여 적합한 주거상품을 구성해야 한다.

먼저 건축적인 부문에서는 해당 사업지는 보전녹지 지역에 입지하여 친환경적인 자연경관을 나타낼 수 있다. 이러한 장점을 잘 살리기 위하여 단독주택형으로 상품으로 기존 아파트나 연립주택과 비교해

사생활 및 세대 간 소음 문제가 없도록 설계 및 배치하고 개별정원을 확보하였다. 더 나아가 이를 계단식으로 개발함으로써 모든 세대가 조망권을 확보하고 있고 더불어 남향으로 배치되어 있다.

하지만 해당 사업지는 보전녹지 지역이기 때문에 건폐율 20% 적용받는 단점이 존재한다. 이러한 이유로 단층형 구조로 상품을 구성하면 면적이 너무 작으므로 주거공간의 효율성이 떨어진다. 따라서 해당 문제를 해결하고자 복층형 구조로 상품을 구성하였다. 1층에는 접객이 용이하도록 거실 및 부엌을 배치하고, 2층에는 프라이버시를 위하여 침실을, 3층에는 자녀 공간이나 서재나 공부방으로 이용할 수 있도록 구성하였다. 실제로 접객이 방문 시 거실 및 다이닝 공간만 이용하고 침실까지는 보지 않기 때문에 침실을 2층에 배치하였다.

비용적인 부문에서는 해당 타운하우스 상품의 분양가를 3억 원대로 맞추기 위해서는 타운하우스별로 대지를 60~70평 단위로 나누었다. 이처럼 60~70평의 대지에 보전녹지 지역이므로 건폐율 20%를 적용받으면 약 12평에서 14평으로 건축면적을 확보할 수 있다. 이를 1층과 2층, 그리고 다락으로 구성하면 전체면적이 약 35평인 단독주택형 타운하우스가 된다.

해당 사업지가 보전녹지 지역이 아니라면 높은 건폐율을 적용받거나 대지면적을 늘리면 바닥면적을 더 크게 하여 더 높은 주거 만족도를 줄 수 있다. 하지만 이보다 더 바닥면적이 커지거나 건폐율이 높은 토지를 이용하게 되면 토지 비용이 높아지고 이러한 증가한 비용은 고스란히 수요자에게 가격이 전가되기 때문에 가격대비 주거 만족도가 낮아지게 된다. 해당 사업지는 합리적인 가격으로 상품을 제공하기 위해서 공간을 활용한 복층형 단독주택으로 상품을 구성하였다.

메종 포레스트 천리 타운하우스는 숲세권과 경사지의 양호한 조망권과 함께 친환경이라는 콘셉트에

맞추어 목구조로 시공하였다. 목구조는 내구성이 강하여 건물의 수명이 길고 공간 활용이 우수하다. 소비자 측면에서는 주택의 내열성 및 방음, 습도조절이 양호하다. 반면 시공사 측면에서는 목재에 대한 자재 수급이 수월하며 동절기 공사가 가능하여 시공 기간이 매우 단축된다는 장점이 있다.

타운하우스 선호도에 대한 선행연구 박경옥·이상운·조현주 (2008)을 살펴보면 친환경 자재에 대한 선호도가 가장 높은 것으로 나타났다. ㈜더케이건설은 이러한 트렌드에 따라 소비자들이 원하는 친환경 콘셉트에 맞게 목구조로 주거상품을 시공하면서 소비자들의 수요를 맞추었다. 시공사의 측면에서는 개발사업에서 시간은 곧 금융 비용으로 지출되기 때문에 공사 기간을 단축하는 것이 중요하다는 점으로 볼 때 목구조 시공은 소비자와 공급자의 니즈를 맞춘 탁월한 선택이라고 할 수 있다.

3.3.4 촉진 (Promotion)

주택의 경우, 거주목적으로 보면 소비자의 생활방식, 이동반경, 사회적 지위를 결정하고, 투자 목적으로는 자산과 가계경제 전반에 영향 미치기 때문에 이성적으로뿐만 아니라 심리적으로도 초고관여 상품으로 분류된다. 따라서 주거상품의 촉진 전략으로는 일반 상품과 달리, TV, 라디오, 신문, 잡지도 중요하지만 전단, 옥외광고, DM 등 여러 촉진 수단들이 중요 매체 역할을 하므로 통합적 마케팅 커뮤니케이션 접근이 중요하다.

일반적으로 분양사업은 분양대행사를 통하여 판촉을 진행한다. ㈜더케이건설에서 진행한 메종 포레스트 천리 사업지도 동일하게 진행하였다. ㈜더케이건설은 분양대행사에 회사가 여러 차례 타운하우스 사업을 성공적으로 진행해온 이력을 강조할 것을 당부하였다. 소비자에게 주택은 가구의 가장 큰 자산으로서 초고가의 상품이고, 분양형 사업으로 미래 시

점에 입주하게 되는 불확실성으로 인하여 시행 및 시공사의 사업 경험과 이력을 중요시하게 생각하는 경향이 있다. 이에 분양대행사는 해당 사업지가 ㈜더케이건설의 세 번째 타운하우스 사업지라는 장점을 부각하기 위해서 전단지나 홈페이지 등 다양한 매체를 통하여 홍보하였다.

분양대행사 담당자의 인터뷰에 따르면 가장 효과적인 홍보 수단은 '게릴라 현수막'이라고 한다. 차량 정체 구역이나 유동인구 밀집 지역, 인지성 높은 도로 주변에 현수막을 부착하여 소비자들에게 사업에 대한 인지도를 높일 수 있다. 지정 계시대에 부착하는 현수막의 경우 다른 게시물들과 혼합되어 가시성이 부족하고 원하는 기간에 신속하게 게시하기가 어려운 단점이 있기 때문에 효과적이지 못하지만, 게릴라 현수막은 단독으로 현수막을 설치하고 소비자가 인식하기 좋은 장소에 부착하여 소비자들에게 쉽게 사업에 대해서 인지도 높일 수 있다. 하지만 현수막 홍보는 가장 효과적이지만 불법으로 단속이 심하며, 단속될 경우 벌금이 높은 편이기 때문에 실제로 활용하지 않았다.

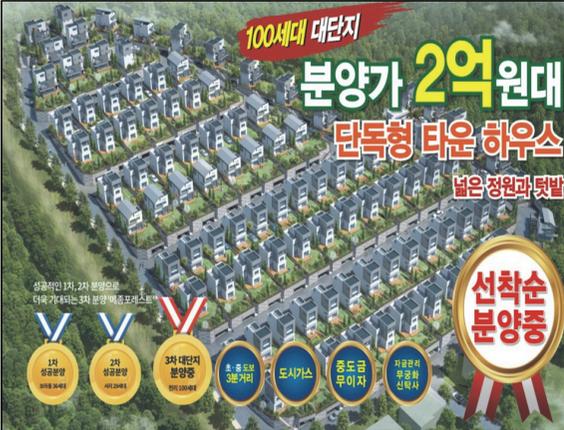
이러한 게릴라 현수막의 홍보 효과가 가장 좋은 이유는 잠재적 수요자들이 이동 중에 현수막을 보고 관심이나 흥미가 있으면 대부분 먼저 집에서 인터넷이나 모바일로 정보 검색을 한다. 과거와 달리 온라인상에 사업지에 대한 노출된 정보가 많으므로 관심 있는 수요자는 평면, 입지, 가격, 디자인 등 얼마든지 원하는 정보를 수집할 수 있고 이러한 정보는 상담 전화 및 방문으로 이어진다. 이렇게 가장 효과적인 홍보가 법적으로 제한되어있으므로 해당 사업지의 판촉은 이와 유사한 차량 광고(래핑버스), 전단지, 지하철 광고로 대체하여 복합적으로 진행하였다.

특히 차량 광고(래핑버스)의 경우, 현수막과 동일하게 유동인구 밀집 지역, 차량 정체 지역 등을 순환하며 홍보를 하여 소비자에게 강력한 인식을 심는 동시에 이동 현수막의 효과를 가진다는 장점이 있

〈표 7〉 메종 포레스트 천리 타운하우스 평면도

Type	외관(주차면적 포함)	지상 1층	지상 2층	지상 3층
A TYPE	 117.44m ² (35.53평)	 33.02m ² (9.99평)	 31.92m ² (9.66평)	 19.54m ² (5.88평)
B TYPE	 117.83m ² (35.64평)	 39.42m ² (11.92평)	 29.94m ² (9.06평)	 15.41m ² (4.66평)
C TYPE	 117.79m ² (35.63평)	 42.68m ² (12.91평)	 42.05m ² (12.72평)	 30.24m ² (9.15평)
D TYPE	 118.03m ² (35.70평)	 30.39m ² (9.19평)	 29.04m ² (8.78평)	 25.54m ² (7.73평)
E TYPE	 135.02m ² (40.84평)	 41.38m ² (12.52평)	 35.30m ² (10.68평)	 25.28m ² (7.65평)

〈표 8〉 메종 포레스트 천리 판촉 활동



100세대 대단지
분양가 2억 원대
단독형 타운 하우스
넓은 정원과 텃밭
선착순 분양중

1차 성공 분양 100세대
2차 성공 분양 100세대
3차 대단지 분양중 100세대

1차 성공 분양 100세대
2차 성공 분양 100세대
3차 대단지 분양중 100세대

도시가스
중도금 무이자
KTX역까지 15분 거리

분양문의 ☎ 모바일인 경우 터치인식엔 전화연결됩니다.
1800-5741

★Special event★
1800-5741 고객 감사 이벤트 1800-5741
예약방시 백화점 상품권 증정

홈페이지

1800 9417
분양문의 ☎

홍인 타운하우스 - 홍인 천리 메종포레스트 타운하우스 미지알... 2018.06.13.
홍인 천리 메종포레스트 타운하우스는 총10여세대를 분양하는 대단지로써 대단지의 정적인 입주민 편의시설들을 갖추게 됩니다. 우선 보안을 위한 CCTV 및 관리실물...
** blog.naver.com/ksl0067/2213969605 | 블로그 내 검색

금메시용인 천리 메종포레스트 타운하우스 34명형 A타입... 2018.10.27.
● 총분양가 357,000,000에 입주가능합니다! 천리구 이용엔 천리 메종 포레스트는 A-EEI 인으로 되어 있으며, 오복 천리로 나들 불건물 A2인입 N0영구할 입니다...
홍인 메스 글인공개... blog.naver.com/camera79/22139629612

특시입주가가능! 30층 3중 3역대 홍인 타운하우스 메종포레스트... 2019.09.12
그렇게 하여 소개해드릴 이번 내리미엔 하루스 타운하우스는 홍인 천리에 위치한 메종포레스트 단지를 이어가 해보려 합니다. 홍인천리에 위치한 메종포레스트...
WT빌리다! blog.naver.com/woodtown/22164679859 | 블로그 내 검색

1599 8859
35,454 412

홍인 메종포레스트 천리 실용안내 2017.07.04.
그리고 서울-세종고속도로 개통도 이제 얼마남지않았요 ~ 홍인 천리 메종포레스트 입주하시면 말한대로실용 교통망편안이라 생활편도 확실하다해볼 수가 있고요...
수왕삼가됩니다.수왕리... blog.naver.com/sonjiasa/221043097417 | 블로그 내 검색

1800 3855
413

천리 메종포레스트 정보포토 2017.06.04.
있는 천리 메종포레스트! 입주 시 까지,계약금 10%만 납입 하시면 되는 "B"분포에 대한 해 열! 보다 실용적인 문외는= 대표번호를 통해서 이루어지고 있으니부담 가지지...
현실의 유혹 blog.naver.com/3810734v/22101927222 | 블로그 내 검색

전단지

메종포레스트 더지딘, 3층 단독형 전원주택 분양 미재한국 | 2017.03.29. | 
홍인시 처인구 이동면 천리에 위치한 메종 포레스트 더 지딘은 도심형 전원생활의 메카라고 할 수 있다. 100세대가 들어서는 대단지에 개발 잔디마당과 2차 주차 가능한 지하 주차장 까지 갖춘 메종 포레스트 더 지딘...

[부동산탐방] 용인시 타운하우스 '메종포레스트 더지딘'
미재한국 | 2017.03.15. | 
이에 지난해 용인 브라운과 서리에서 호응을 얻어 분양에 성공한 메종포레스트가 용인시 처인구 이동면 천리에 100세대의 대단지 단독형 타운하우스 '메종포레스트 더지딘'을 선보였다. 넓은 정원과 텃밭을 갖춘 3층형...

메종포레스트 더지딘 분양 홈페이지, 이벤트 실시 데이닷컴 | 2017.03.22. | 
이에 지난해 용인 브라운과 서리에서 호응을 얻어 분양에 성공한 메종포레스트가 용인시 처인구 이동면 천리에 100세대의 대단지 단독형 타운하우스 '메종포레스트 더지딘'을 선보였다. 용인시철 5분거리에 위치한...

메종 포레스트 더 지딘, 메종만의 프리미엄을 확보하다
문화뉴스 | 2017.04.05. | 
성공적인 1차 보타를 36세대, 2차 29세대 분양 마감으로 이번 3차 천리 100세대 분양은 메종 포레스트만의 입지 프리미엄으로 기대감을 증폭시키고 있다. 첫번째, 자연환경 프리미엄으로는 보전복지지역으로 사업...

뉴스 기사

즉시입주가가능! 30층 3중 3역 용인 천리 메종포레스트 타운하우스 B타입 [윤동네TV 하우스]
윤동네TV [윤동네TV 전문채널]
부개물 집 + 조희수 3,201회
부동산의 모든것! 방방과방 구석구석 어디든지 여러분의 동태를 소개시켜드립니다.

3억대 용인전원주택 100세대 도시가스 가능한 메종포레스트 더지딘
더지딘하우스 010-2713-1085알콜너
1년 연 + 조희수 5,999회
메종포레스트 100세대 전원주택 3 역 위치: 용인시 처인구 이동면 천리 3 내입 대단지타운하우스 이면제과당 5분양문의: 010-2713-1085.

용인 타운하우스/ 경기 처인구 이동 천리 전원주택 대단지 수원 동탄이 15분거리 3억중반대 실용있는...
부동산 채담 TV
1년 연 + 조희수 6,692회
한국 전원주택 타운하우스 매대 분양 매를 경기도 용인시 처인구 이동면 천리 3억 중후반 - 동지거, 100 세대 전원주택 타운하우스 A...

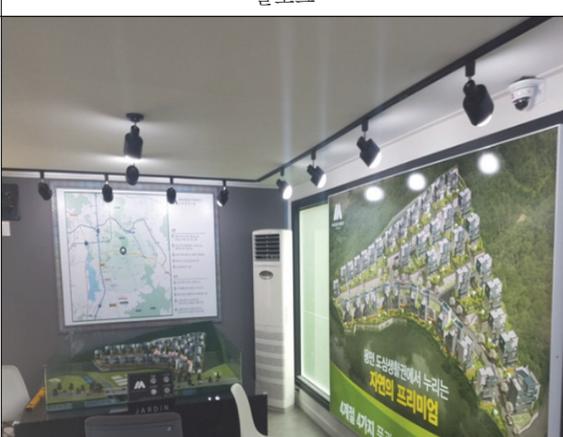
도시가스 지하주차장 남향 100세대 대단지 용인 처인구 전원주택 "천리 메종포레스트 D타입"
내집대한민국 1800-9016
1년 연 + 조희수 5,675회
전원주택 타운하우스 신축빌라 정보가 필요할때 네이버 카페 대한민국 3호 http://cafe.naver.com/dreamhomelab. 4K

용인타운하우스 100세대 대단지 메종포레스트 잔여세대 선착순 분양중!
하우스투데이, 정자용 할매너
1년 연 + 조희수 2,929회
위치: 용인시 처인구 이동면 천리 3-문의 010-4707-4937 > 블로그 https://blog.naver.com/ffire11 > 카카오톡 da168 #하우스가게#...

유튜브

블로그

모델하우스



다. 정착하는 동안 인근에서 전단지 배포를 동시에 시행하면 광고에 대한 효율성이 더 높아진다.

또한, 블로그와 카페, SNS를 통한 바이럴 마케팅도 중요하다. 블로그나 지역 및 부동산투자 카페에 제 3자나 전문가의 의견처럼 내세워 정보를 제공함으로써 해당 주택에 대한 장점을 부각하게 시킬 수 있다. 이는 일반적인 광고효과보다는 소비자에게 높은 신뢰성을 줄 수 있다는 점이 큰 장점이다. 이를 위해서 파워블로거나 카페의 운영진 등을 활용하여 검색 서비스의 상단 노출이 필수적이다.

해당 프로젝트에 대한 홈페이지는 관심 고객의 자발적 접근에 따른 사용자 주도적 정보습득의 매체로 효율성이 높은 광고 수단이다. 시간과 장소에 구애받지 않으며 분양사업지에 대해서 단지, 평형, 특장점, 다양한 사진 VR 모델하우스, 분양 일정, 분양가, 상담 예약 등 다양한 정보를 소비자가 수집할 수 있다. 홈페이지 및 모델하우스에 고객 유치를 위하여 다양한 이벤트를 병행하여 진행하는 것도 효과적이다. 소비자들의 홈페이지 방문은 곧 관심 고객으로 등록이 되고 이는 방문 상담을 유도를 시킴으로써 온·오프라인 연계를 통한 시너지를 내는 필수적인 광고 매체이다.

최근에는 유튜브를 이용한 분양 판촉 활동이 특징이다. 유튜브를 통한 판촉 활동은 단지의 전경, 외관, 내부 마감재 및 구조, 디자인을 촬영하고 전문 상담원이 설명해줌으로써 직접 소비자가 모델하우스를 방문하지 않고도 동일한 정보를 수집하고 시간을 절약할 수 있다는 장점이 있다.

이처럼 (주)더케이건설의 분양대행사는 전단지, 뉴스 기사, 유튜브, 블로그, 홈페이지, 모델하우스, 차량 광고(래핑버스) 등 다양하고 복합적인 판촉 활동을 통하여 메종 포레스트 타운하우스의 성공적인 분양에 큰 일조를 하였다.

IV. 프로젝트 성공 요인 및 실천과제

4.1 프로젝트 성공 요인

본 연구에서는 다루어진 (주)더케이건설의 메종 포레스트 천리 타운하우스 개발 프로젝트는 타운하우스의 트렌드 변화와 미분양이 속출하는 침체된 시장 환경 속에서 소비자의 수요에 맞는 주거상품을 개발하여 열악한 시장환경을 극복하고 분양을 성공적으로 이루어낸 사례이다. 해당 사업을 손익분석표를 보면 다음 <표 9>와 같다. (주)더케이건설은 메종 포레스트 천리 사업의 손익분석표를 보면 해당 프로젝트를 통하여 토지 매입비용부터 건축비용, 부대비용, 판매 비용, 세금, PF 비용까지 총 30,263,600,000원을 개발자금으로 투입하였다. 타운하우스 104세대를 성공적으로 완판하여 38,801,800,000원의 매출을 창출하여, 19개월이라는 기간 동안 순 매출 대비 22%인 8,538,148원이라는 순수익을 창출하였다. 이처럼 해당 프로젝트의 성공적인 결과를 만들어낸 요인을 선행연구를 참고하여 고찰하여 보면 다음과 같다.

메종 포레스트 타운하우스 개발사업의 진행 과정에서 사업구성단계에서부터 분양 완료까지 직면한 문제들을 사례연구와 창의적인 아이디어로 해결하였으며 4P MIX도 철저히 활용하여 다양한 마케팅 전략을 추진함으로써 성공적인 결과를 가져올 수 있었다. 이 중에서도 특히 메종 포레스트 타운하우스 개발사업을 성공시킨 가장 큰 성공 요인은 저렴한 타운하우스의 인·허가가 가능하고 입지적으로 양호한 위치의 보전녹지 지역을 활용하여 개발함으로써 소비자들에게 합리적인 가격으로 분양했다는 점이다. 윤준선·서춘택(2009)에 따르면 평당 분양가가 2,000만 원 이상 고가 책정이 타운하우스 분양 실패의 주요 원인이라고 하였다. 해당 선행연구의 타운

〈표 9〉 손익분석표

수입내역	타입	개수	전용면적		분양면적		전용률 (%)	평당가 (천원)	총 공급금액 (천원)	비율 (%)
			m ²	평	m ²	평				
	A	41	3,459.58	1,046.52	5,684.51	1,719.57	60.86	9,522	16,373,800	42.2
	B	35	2,966.96	897.5	4,102.13	1,240.90	72.33	9,306	11,548,000	29.8
	B-1	7	551.88	166.94	706.43	213.70	78.12	9,846	2,104,000	5.4
	C	1	84.73	25.63	164.64	49.80	51.46	8,975	447,000	1.2
	D	19	1,614.43	488.37	2,648.49	801.17	60.96	9,647	7,729,000	19.9
	E	1	101.96	30.84	177.32	53.64	57.50	11,186	600,000	1.5
	총계	104	8,779.53	2,655.81	13,483.54	4,078.77			38,801,800	100
지출내역	항목		금액(천원)		비율(%)		산출 근거			
	토지비		토지매입비	5,617,744	18.6	9,362.91평 x 600 천원				
		취·등록세	258,814	0.9	5,617,744 천원 x 4.6%					
		등기대행료	56,177	0.2	5,617,744 천원 x 1.00%					
		중개 수수료	150,000	0.5	토지용역비					
		계	6,082,338	20.1						
		건축비		공사비(건축)	14,275,701	47.2	4,078.77평 x 3,500 천원			
				공사비(토목)	2,340,727	7.7	9,362.92평 x 250 천원			
				인입비	244,726	0.8	4,078.77평 x 60 천원			
				분담금	326,302	1.1	4,078.77평 x 80 천원			
				농지부담금	35,250	0.1	235평 x 150 천원 공시지가의 30%, 최대 m ² 당 5만 원			
				산지부담금	164,302	0.5	9,127.91평 x 18 천원 대체 산림자원 조성비 외			
				측량비	168,532	0.6	9362.91평 18 천원 인·허가(면허세 등)/측량			
				설계비	301,829	1.0	4,078.77평 x 74 천원			
				감리비	142,757	0.5	4,078.77평 x 35 천원			
				개발행위허가비	234,073	0.8	9362.91 x 25천원 인허가/지구단위/ 측량/감정			
				개발부담금	500,000	1.7	유동적			
				계	1,873,4200	61.9				
		판매비		MH설치비	150,000	0.5	디스플레이 비용 (4개소)			
				MH운영비	45,000	0.1	9개월 x 5,000 천원			
				광고홍보비	426,820	1.4	38,801,800 천원 x 1.1%			
				분양수수료	1,456,000	4.8	104세대 x 14,000 천원			
				계	2,077,820	6.9				
		일반부대비용		자산관리신탁수수료	174,608	0.6	38,801,800 천원 x 0.45%			
				담보신탁수수료	38,802	0.1	38,801,800 천원 x 0.1%			
				민원처리비	232,811	0.8	38,801,800 천원 x 0.6%			
				시행사 관리비	400,000	1.3	20,000 천원 x 20개월			
				계	846,221	2.8				
		제세공과금		보존등기비	655,697	2.2	18,734,200 천원 x 3.5% 법무사비용 포함 (0.3%)			
				종합토지세	67,413	0.2	5,617,744 천원 x 0.3% 4회 2년 보유			
				기타예비비	116,405	0.4	38,801,800 천원 x 0.3%			
				계	839,515	2.8				
		PF 비용		담보대출수수료	32,500	0.1	6,500,000 천원 x 0.5%			
				담보대출이자	390,000	1.3	6,500,000 천원 x 6% (17개월)			
				중도금 대출 수수료	97,005	0.3	38,801,800 천원 x 0.5%			
				중도금 무이자	1,164,054	3.8	38,801,800 천원 x 6% 총 분양대금의 50%			
				계	1,683,559	5.6				
				지출합계	30,263,652	100%				
				세전 사업 이익	8,538,148	22%				
손익	순매출액(A)		총투자금액(B)		순익(A-B) C		비고			
	38,801,800 천원		30,263,600 천원		8,538,148 천원		순 매출 대비 22%			

하우스 평당 분양가 선호도 설문조사 결과에 따르면 동백지구의 경우 1,200만 원이, 수도권 지역에서는 1,400만 원이 가장 높은 선호도를 나타냈다. 그러나 실제로 해당 지역의 평당 분양가는 1,800만 원에서 2,000만 원 선이 보편적으로 이루고 있음에 따라 수요층에 가격 측면에서 부담이 되고 있다고 하였다. 이와 유사하게 박경옥·이상운·조현주(2008)에서도 선호도 조사에서 조사자의 대다수가 평당 1,400만 원 이하가 적정 분양가로 생각하고 있는 것으로 나타났으며, 가장 선호하는 분양가로는 1,200만 원 선인 것으로 나타났다. 해당 선행연구의 결과와 같이 메종 포레스트 타운하우스 프로젝트의 분양가는 평당 900만 원에서 1천만 원 사이에 가격으로 하여 30평형대 상품으로 3억 원 수준으로 소비자에게 금전적인 부담이 없도록 합리적인 가격으로 분양하였다. 침체된 타운하우스 시장환경에서 해당 프로젝트가 가격경쟁력을 가질 수 있었던 이유는 택지지구나 자연녹지지역 보다 훨씬 가격이 저렴한 보전녹지 지역을 활용하였다는 점이다. 또한, 철저한 관련 인·허가 법규를 사전에 검토하였다. 자연녹지의 공익용 산지에서는 인·허가가 불가능하지만, 보전녹지의 공익용 산지에서는 단독주택 건축이 가능하여 이를 타운하우스로 개발하였다.

더불어 공간 효율성을 높인 단독주택형 복층구조로 계획함으로써 소비자의 기호에도 적합한 타운하우스를 주거상품으로 공급하였다.

다음으로 수요에 맞는 상품의 소형화가 해당 프로젝트의 성공 요인으로 볼 수 있다. 윤준선·서춘택(2009)에서 타운하우스 시장은 지나친 고소득자 위주의 평형에 대한 개선이 필수적이고, 현재 인구구조에 맞게 핵가족 및 신혼부부 등에 대한 수요 평형에 맞춘 공급 전략이 성공적인 분양의 요소가 될 수 있다고 하였다. (주)더케이건설은 철저한 시장조사와 사업자의 축적된 경험을 통하여 선행연구에서 언급한 타운하우스 시장의 변화를 정확히 파악하였다.

즉 타운하우스의 고급화 및 대형 평형 대의 몰락과 소형 평형 대의 수요를 정확히 인지하여 소비자들이 원하는 소형 평형대에 맞춘 타운하우스를 제공했다는 점이 성공 요인으로 작용하였다.

마지막으로 (주)더케이건설의 메종 포레스트 사업지는 선행연구 박경옥·이상운·조현주(2008)의 타운하우스 선호도 조사에서 친환경 자재에 대한 선호도가 가장 높은 것으로 나타난 연구 결과와 같이 '친환경'이라는 콘셉트를 (주)더케이건설은 타운하우스라는 주거상품에 적용하였다. 최근에는 조망권과 '숲세권'이라는 용어가 생겨나면서 공원이나 숲, 정원에 대한 선호도가 높아졌다. 해당 사업지는 보전녹지경사지역으로 건폐율이 20%로 다른 지역에 비해 낮아서 공간의 효율성 측면에서 단점으로 작용할 수 있지만, 반면 자연 친화적인 조망권과 개별정원을 보유함으로써 소비자들에게 쾌적한 생활환경을 제공할 수 있다는 점에서 장점이 있다. 해당 프로젝트는 이러한 트렌드에 맞게 사업지의 장점을 활용하여 친환경 콘셉트를 적용하고 이에 맞추어 목구조 형식으로 친환경 자재를 사용하여 시공하였다. 이처럼 메종 포레스트는 소비자들의 선호와 트렌드에 맞는 '자연친화'라는 콘셉트 살려 보전녹지 지역이 가진 단점을 극복하였다.

4.2 실천과제 및 보완점

(주)더케이건설의 메종 포레스트 친리 타운하우스 프로젝트는 시장과 소비자 수요의 변화에 맞추어 가격경쟁력과 소형 평형대, 자연 친화적인 콘셉트를 통하여 성공적인 분양을 이루었지만, 지속적인 시장의 변화와 치열해진 경쟁 속에서 (주)더케이건설이 더 나아가고 성장하기 위해서는 기존의 사업방식과 다른 차별화를 통하여 개발사업을 진행해야 할 것이다. (주)더케이건설이 앞으로 나아가야 할 실천과제들에 대해서 제시하면 다음과 같다.

먼저 쥬더케이건설은 제4차 산업혁명과 5G 그리고 포스트 코로나 시대에 맞추어 재택근무시스템과 인공지능 로봇, 원격진료, 원격화상회의, 드론, 사물인터넷(IOT)등 프롭테크와 비대면 문화에 대비하고 여러 측면에서 프롭테크를 활용하고 마케팅 전략으로 타 업체보다 경쟁우위를 확보해야 한다. 이를 위해서는 먼저 디지털 인프라를 구축할 수 있고 부지가격이 저렴한 입지를 선정해야 한다. 이원준(2008)에 따르면 4차 산업혁명은 경영 패러다임의 혁명을 의미하며, 변화에 대응하는 신속한 변화와 혁신이 기업에 필수적이라고 한다. 이를 위하여 광범위한 수요자의 동향과 첨단기술력에 대한 이해가 우선되어야 한다. 여러 차례 개발사업을 통하여 축적된 기분양된 소비자들의 DB를 통하여 지속적인 설문조사와 피드백 및 입주 후 관리를 통하여 변화하는 소비자의 니즈를 분석하고 연구해서 최신 시장 트렌드에 부합하도록 해야 한다. 예를 들면 AI와 결합된 효율적인 에너지 관리시스템을 적용한 스마트홈 시스템은 타운하우스의 가장 큰 단점인 높은 관리비 문제를 해결하는 방안이 될 수 있다. 또한, 보편적으로 타운하우스가 도심 외곽에 있는 탓에 의료시설이 멀기 때문에 응급치료가 어렵다는 단점이 있다. 고령사회와 더불어 코로나 이후 시대 원격진료가 법제화 되면 원격 의료진료 시스템을 타운하우스에 도입하면 하나의 차별화가 될 수 있으며, 이는 고령시대에 노령층이라는 새로운 수요층의 니즈에 부합한 주거 상품이 될 수 있다. 건축 기술적 측면에서도 사업지 주변을 드론으로 촬영하여 VR을 통하여 지적도를 그 위에 겹쳐서 CAD로 최적의 토지이용계획할 수 있으며 3D를 활용한 조감도를 작성하여 현실감 있는 가상공간을 구축함으로써 하나의 유용한 홍보 수단으로 이용할 수 있다. 이와 같은 시스템을 더욱 발전시켜 첨단화된 타운하우스 공급이 가능하도록 힘으로써 4차 산업혁명 주택 시장의 타운하우스 부문에서 경쟁업체보다 먼저 스타트업 기업으로 자리를

잡아야 할 것이다.

다음으로는 타 경쟁업체들과의 가격경쟁에서 우위만 차지하고 분양하는 것에 그치는 것이 아니라 고객을 위한 새로운 사후관리(AS)와 커뮤니티공간을 제공하여 경쟁업체와 차별화를 해야 한다. 현재까지 분양된 쥬더케이건설의 타운하우스 개발사업에는 고객을 위한 서비스나 커뮤니티 시설을 제공하지 않았다. 하지만 ‘메종 포레스트’라는 타운하우스 브랜드의 가치와 회사의 인지도를 지속적으로 높여 사업을 확장하기 위해서는 이와 같은 소비자를 위한 시설과 서비스가 필수적이다. 이러한 서비스와 공간에 대한 비용은 사업자 측면에서 크게 부담으로 작용하지 않는다. 디벨로퍼는 이러한 공간과 서비스에 대한 체계를 구축만 하고 실질적으로 해당 비용들은 거주자의 관리비에서 청구되어 운영되기 때문이다. 최근 아파트 시장에서는 이와 같은 서비스와 커뮤니티 시설에 대한 중요성이 점점 커지고 있다. 예를 들어 신축 아파트에서 제공되기 시작한 조식 서비스는 점점 확산하며 일부 구축 아파트에서도 해당 공간을 마련하여 제공하고 있을 정도로 인기가 높아지고 있다. 또한, 공유경제의 일환인 카셰어링도 경쟁력 있는 서비스가 될 수 있다. 타운하우스는 입지적으로 대중교통에 대한 이용이 아파트나 연립주택보다 열악하여 카셰어링이나 자녀 통학버스 시스템을 도입하여 이와 같은 문제를 해결할 수 있다. 2000년대 후반 아파트와 같이 기본적으로 마련된 헬스장이나 골프장과 같은 커뮤니티 시설도 좋은 경쟁력이 될 수 있다. 더 나아가 입주민들 간의 친목을 높이는 친목공간(파티, 요리, 취미, 풀장 등...)을 제공한다면 한층 더 차별화된 타운하우스로서 소비자들에게 지속적인 주거 만족도를 높임으로써 장기적으로는 경쟁업체보다 우위에 가질 수 있을 것이다.

해당 프로젝트에서는 정부 규제와 정책의 변화에 따른 대출 규제로 인하여 크라우드 펀딩을 사용하였다. 이로 인하여 비용적인 측면에서 불필요한 손실

이 발생하였다. PF, ABS, ABCP, 부동산 펀드, 리츠와 이들의 혼합방법 등 다양한 자금 조달방안을 고려할 필요가 있다. 정책 및 규제 변화를 사전에 철저히 분석한 후 최적의 자금 조달 방법을 선택하여야 한다.

정책적으로 (주)더케이건설의 메종 포레스트 타운하우스 개발사업 사례에서와같이 저렴한 가격으로 주택을 공급이 가능하지만 서울 도심이나 외곽지역의 신도시나 주변 지역의 지가가 높은 가격으로 인해 주택가격 상승이 필연적일 수밖에 없다는 것을 정부는 인식해야 한다. 또한, 중상층이나 서민을 위해 공익용 산지의 녹지지역에 저렴한 주택을 원활히 공급되도록 그리고 주택 시장의 안정화와 재택근무 활성화로 인한 도심 선호현상이 감소하게 될 것을 깊이 인식하여 정부 차원에서 산지관리법이나 개발행위허가 등 법·제도적인 개선이 필요하다.

V. 결론 및 향후 연구과제

5.1 결론

최근 도심 주택가격의 급격한 상승과 함께 서울을 포함한 수도권에 아파트로 공급할 토지가 부족하고 정부의 규제로 인하여 주택 공급이 제대로 이루어지지 못하고 있다. 이러한 상황에 타운하우스 개발사업은 비교적 토지가격이 저렴한 녹지지역을 개발하여 주택으로 공급할 수 있다는 점에서 정책적으로 의의가 있다. 본 연구에서는 다루어진 (주)더케이건설의 메종 포레스트 천리 타운하우스 개발사업은 타운하우스의 트렌드 변화와 미분양이 속출하는 침체된 시장환경 속에서 소비자의 수요에 맞는 주거상품을 개발하여 열악한 시장환경을 극복하고 분양을 성공적으로 이루어낸 사례이다. 이에 본 연구는 성공적인

부동산개발 사례를 마케팅 믹스(Marketing Mix) 관점에서 접근하여 분석하였다는 점에서 의의가 있다.

(주)더케이건설은 보전녹지 지역의 부지를 이용하여 타운하우스라는 주거상품을 구상하고, 해당 사업지를 선진국형 옵션계약을 이용하여 부지를 확보하였다. 이를 통해 토지비용을 단계적으로 지급하고 사업지에 대한 사용승인을 받아 단지 조성을 함으로써 감정평가액을 높여서 금융기관으로부터 대출받은 자금을 이용하여 토지를 매입하였다. 메종 포레스트 프로젝트는 9,363평 규모의 104세대의 사업지를 7개의 단지로 나누어 단계별로 건축 허가를 진행함으로써 사업승인 심의 과정을 거치지 않아서 시간적인 비용을 줄이며 빠르게 진행할 수 있었다.

(주)더케이건설의 메종 포레스트 타운하우스 개발사업을 성공 요인을 크게 세 가지로 정리하면 다음과 같다.

첫째, 해당 사업지의 경우 상대적으로 가격이 저렴하고 입지가 양호한 보전녹지 지역을 활용하여 개발함으로써 가격경쟁력을 확보하여 소비자들에게 합리적인 가격으로 분양을 할 수 있었다. 그리고 보전녹지지역의 건폐율이 낮다는 단점을 극복하기 위하여 단독주택형 복층으로 구성하여 공간 효율성을 높였다.

둘째, 철저한 시장조사를 통하여 타운하우스의 고급화 및 대형 평형 대의 몰락과 같은 시장 변화를 명확히 파악하고, 현재의 핵가족 및 신혼부부 중심인 현재의 인구구조에 맞추어 소형 평형대의 타운하우스를 개발하였다.

셋째, 타운하우스의 장점 중 하나인 친환경이라는 콘셉트를 극대화하였다. 최근에는 조망권과 ‘숲세권’이라는 용어가 생겨나면서 공원이나 숲, 정원에 대한 선호도가 높아졌다. 해당 사업지는 보전녹지 지역으로 건폐율이 20%로 다른 지역에 비해 낮아서 공간의 효율성 측면에서 단점으로 작용할 수 있지만, 산속의 경관과 개별정원을 확보함으로써 소비자들에게 쾌적하고 자연 친화적인 생활환경을 제공하

고자 하였다. 이에 맞추어 목구조 형식으로 친환경 자재를 사용하여 시공하였다. 이처럼 메종 포레스트는 소비자들의 선호와 트렌드에 맞는 '자연 친화'라는 콘셉트 살려 보전녹지 지역이 가진 단점을 극복하였다.

지속적인 시장의 변화와 치열해진 경쟁 속에서 쥬더케이건설이 더 나아가고 성장하기 위해서는 기존의 사업방식과 다른 차별화가 필요하다. 제4차 산업혁명과 5G 시대에 맞추어 타 경쟁업체보다 먼저 최신 동향을 반영한 사물인터넷(IOT)과 결합한 타운하우스를 공급해야 한다. 또한, 타 경쟁업체들과의 가격 경쟁에서 우위만 차지하고 분양하는 것에 그치는 것이 아니라 고객을 위한 카 셰어링, 자녀 통학버스, 아침 조식, 커뮤니티 시설 등 차별화된 서비스와 공간을 제공하여 경쟁업체와 경쟁우위를 차지해야 한다.

5.2 향후 연구과제

본 연구에서는 쥬더케이건설의 메종 포레스트 타운하우스 개발사례를 심층적으로 접근하여 프로젝트의 성공에만 초점을 두어 연구를 진행하였다. 타운하우스의 선행연구를 보면 대부분 면담이나 설문조사, 사례조사에 중점을 두었고, 실증적 연구도 표본수가 한정적임에 따라 많은 한계를 가지고 있는 현실이다. 현재 타운하우스가 시장에 보급된 지 12년이 넘어서 연구적으로 더 많은 표본과 자료를 수집할 수 있을 것으로 보인다. 이에 더 많은 자료를 바탕으로 한 실증적 연구가 필요할 것으로 보인다.

국내참고문헌

김덕규, 임춘성(2018), "대출형 부동산 크라우드 펀딩의 법적 문제 및 개선방안," **금융법연구**, 15(1), 245-

275.

김병기(2019), "김앤장에 맞선 목사... '1억원짜리 현수막' 걸리다," **오마이뉴스**, 2019년 7월 9일자.

박경옥, 이상운, 조현주(2008), "수도권 타운하우스 분양성 제고를 위한 마케팅 전략," **대한건축학회논문집**, 24(3), 95-106.

박상미, 김원필(2009), "수도권내 단지형 타운하우스 건축의 유형적 고찰 및 커뮤니티 활동공간에 관한 연구," **대한건축학회논문집**, 25(3), 215-222.

신성운, 윤영식(2019), "셰어하우스를 통한 W사의 비즈니스 모델에 관한 사례연구," **Korea Business Review**, 23(4), 75-100.

안정근(2014), **현대부동산학**, 제5판, 서울, 양현사.

윤영식(2016), **부동산개발론**, 제3판, 경기도, 교육과학사.

윤준선, 서준택(2009), "타운하우스의 이론적 고찰 및 개선 방향," **부동산학보**, 39, 334-345.

이영태(2017), **부동산개발 부지확보를 위한 토지 옵션계약 도입방안에 관한 연구**, 부동산학 석사학위논문, 아주대학교 공공정책대학원.

이원준(2018), "4차 산업혁명의 논의와 경영 및 마케팅 관리의 변화," **Korea Business Review**, 20(1), 177-193.

이창우, 강효석(2013), "학교법인의 수익용 부동산개발 사례," **Korea Business Review**, 17(2), 137-169.

장재경(2008), **타운하우스 시장의 소비특성에 관한 연구**, 부동산학 석사학위논문, 건국대학교 부동산대학원.

정윤혜, 최막중(2012), "타운하우스의 가격결정 요인에 관한 실증분석," **국토계획**, 47(3), 209-219.

최상동, 정진수(2008), "국내 저층 집합주택단지의 계획특성에 관한 현황조사 연구," **대한건축학회논문집**, 24(8), 33-40.

한이수, 이승엽(2007), "타운 하우스(Town House) 개념과 국내외사례 및 개발동향," **한국건축시공학회지**, 7(3), 52-57.

“Maison Forest” Town House Development Project by The K Construction Company: A Case Study

SeongYoun Shin* · Hwacheol Shin** · Youngsik Yoon***

Abstract

In 2007, townhouses became popular among wealthy professionals in the age group of 40 to 50 years who wanted a unique residence in a rural area. However, the townhouses were not selling because they were located outside the city and were highly priced and even maintenance costs were expensive. Consequently, townhouse prices were continuously decreasing, prompting a change in the townhouse market environment due to miniaturization and real demand rather than investment value.

This case study analyzes a stagnant townhouse market wherein market changes prompted unsold townhouses to be successfully sold. It studies the business plan, site acquisition, financing, licensing, and the 4P(place, price, product, promotion) marketing mix, which focuses on location selection, pricing, product development, sales and promotion, of “The K Construction Company”’s “Maison Forest” development project. In addition, it presents the profit and loss analysis conducted during the actual development process, the decisions and problems the company faced, and the solution devised to address them.

During the real estate development project process, it is difficult to make decision or solve problems in terms of architecture and academic real estate. Through this case study, necessary key points, process, and understanding of a successful townhouse development project are suggested. This case study makes an educational contribution for improving the capabilities of developers and workers of the real estate industry in the future. We hope that the townhouse, as a practical and eco-friendly residential product, might become a solution for a more efficient housing supply to people suffering from housing shortage and contribute to the creation of a new housing culture and national housing supply policy.

Key Words: Town House, Low Integrated Housing, Detached House Complex, Development Project, Real Estate Development, Real Estate Industry, Marketing Mix

* Master of Real Estate, Ajou University Graduate School of Public Affairs, Suwon, Korea, First Author

** The K Construction Company CEO, Ph. D in Real Estate, Co-Author

*** Professor of Real Estate, Ajou University Graduate School of Public Affairs, Suwon, Korea, Corresponding Author

〈Teaching Note〉

(주)더케이건설의 메종 포레스트 타운하우스 개발사업에 관한 사례연구 - 주요 개발과정과 마케팅 믹스 4P 전략을 중심으로 -

Synopsis

타운하우스 개발이 활발히 일어나던 2007년에는 40~50 대 이상의 전원주택생활을 희망하는 부유층이나 개성 있는 주거공간을 원하는 전문직 종사자에게 높은 인기에 따라 타운하우스의 고급화 및 대형화의 경향이 뚜렷하였다. 그러나 높은 분양가와 도시 외곽에 위치하여 거래가 활발하지 않음에 따라 아파트와 비교하여 환금성이 떨어지고, 가격상승률이 낮고 유지관리비가 비싸다는 단점이 드러나면서 최근에는 수요가 현저히 감소하여 미분양이 속출하고 있다. 이러한 침체된 타운하우스 시장에서 (주)더케이건설의 메종 포레스트 천리 타운하우스 프로젝트는 시장과 소비자 수요의 변화에 맞춘 소형화와 상대적으로 가격이 저렴한 보전녹지 지역을 개발하여 가격경쟁력을 높이고, '숲세권'과 같은 자연 친화적인 콘셉트를 통하여 성공적인 분양을 이루어낸 좋은 사례이다.

부동산 개발사업 과정은 건축학적으로나 경영학적으로 그리고 부동산학적으로 쉽게 의사 결정하거나 문제를 해결하기 어려운 상황에 직면하는 경우가 많다. 따라서 본 사례연구를 통하여 주거유형 중 하나인 타운하우스의 성공적인 개발을 위하여 1) 전반적인 개발과정 : 사업개요, 사업구상, 자금 조달, 부지 확보, 인·허가, 2) 4P 마케팅 믹스 전략, 3) 손익

분석, 성공 요인, 실천과제 및 보완점에 대하여 논의하였다.

Teaching Point

학술적으로 대기업들의 대규모 개발사업에 관한 사례연구는 많으나, 소규모 중소기업의 개발사례는 미비하다. 대한민국 건설 시장은 대기업보다는 소규모 기업이 더 큰 비중을 차지하고 있는 게 현실이다. 실제로 청년들이 새롭게 스타트업-업을 창업하거나 기존 기업들이 개발사업 분야로 확장하기 위해서는 소규모 기업들이 어떻게 사업을 진행하고 성공적으로 수익을 창출했는지에 대한 경험과 이해가 필수적이다.

본 연구사례인 (주)더케이건설의 메종 포레스트 개발 프로젝트는 타운하우스 시장의 변화와 미분양이 속출하는 침체된 상황에서 수요에 맞는 타운하우스를 계획하고 개발하여 성공적으로 분양을 완료한 사례이다. 이를 통하여 독자들이 사업개요, 사업구상, 자금 조달, 부지 확보, 인·허가와 같은 개발과정과 4P 마케팅 믹스 전략, 손익분석과 성공 요인 및 미래의 실천과제를 학습하여 전반적인 부동산 개발과정과 사업간 실제 직면했던 문제 및 해결 방안에 대하여 간접적으로 경험할 기회를 제공하고자 한다.

Assignment Question & Analysis

1. 부동산개발의 정의와 개발과정의 단계에 대하여 선행연구를 바탕으로 논의하시오.

부동산개발이란 사회적 수요와 환경의 변화에 맞추어 토지의 최유효 이용을 위한 시장 적응 과정이다. 과거부터 지금까지 부동산 개발과정에 대해서 지속적으로 발전 및 보완해나가며 다양한 의견이 존재한다.

Cadman & Crowe (1983)에서는 개발과정을 1) 평가 2) 준비 3) 실행 4) 처분의 4국면으로 나누었다. Mike E. Miles(1991)의 저서에서 이보다 더 세부적으로 8단계로 구분하여 1) 아이디어 구상 2) 아이디어 정제 3) 타당성 분석 4) 계약 협상 5) 공식적 서명 6) 건설 7) 준공 및 오픈 8) 자산 및 부동산 관리로 나타냈다.

국내에서는 조주현(2002)에서는 1) 예비계획 2) 최종계획 3) 사업관리 4) 자금유자 4단계로 구분하였다. 안정근(2014)은 1) 아이디어 2) 예비적 타당성 분석 3) 부지 모색 및 확보 4) 타당성 분석 5) 금융 6) 건설 7) 마케팅으로 정립하였다. 윤영식(2016)에서는 우리나라의 외환위기 이후 공공부문이 강화되면서 인·허가 과정에 내재한 법적인 리스크를 고려하여 1) 사업구상 2) 예비타당성 검토 3) 부지확보 4) 인·허가 5) 사업 타당성 분석 6) 협상 및 계약체결 7) 건설 8) 마케팅 9) 운영 및 관리로 9단계로 정리하였다. 우리나라 과거에는 토지 수요 초과 현상으로 인하여 예비적 검토 이후 부지를 바로 매입하였으나, 외환위기 이후 공공부문이 강화됨에 따라 상황에 따라서 관련 법규에 합치되더라도 인·허가가 불가능한 경우가 발생할 수 있는 방향으로 관련 법규의 전면개정 등 부동산 환경의 복잡성으로 인하여 부지를 직접 매입하는 것은 리스크가

매우 높아지게 되었다. 따라서 해당 단계에서는 선진국과 같이 부지 옵션계약 등을 실시하여 부지를 확보해 두는 정도로 하고 사업 타당성 분석이 완전히 끝난 후 부지를 매입하는 것으로 해야 하므로 과거의 부지 매입단계를 부지 확보 단계로 바꾸었다.

이처럼 선행연구의 다양한 부동산개발과정 모델 중 어떤 모델을 사용하느냐는 국가나 시대적 배경 그리고 부동산개발업자의 목적이나 사업의 성격에 따라서 달라질 수 있다.

2. 본 사업의 개발과정 중 부지확보 단계에서 옵션계약이 사용되었다. 이러한 옵션계약이 부동산 개발과정에서 필수적인 이유에 관해서 이야기해보자.

부동산개발 프로젝트에서 부지확보 단계는 핵심적인 과정이다. 사업 타당성 분석과정 없이 사업지를 매입할 경우 예측 불가능한 많은 변수에 의하여 비용증가와 더 나아가 사업실패의 위험성이 커지게 된다. 이와 같은 문제를 사전에 방지하고 각종 리스크를 최소화함과 동시에 안정적으로 부지를 확보하는 방안이 바로 '옵션계약'이다.

개발자는 예비사업 타당성 분석을 시행한 후, 부지 대금의 2~3% 선에서 3~4개월간의 기간 동안 부지를 우선하여 매입할 수 있는 권리를 부여하는 옵션계약을 체결해야 한다. 이후 프로젝트에 대한 인·허가 및 자금 조달 여부를 확인하고 사업 진행에 관한 판단에 따라서 사업지를 매입 또는 포기, 사업 연기 등 다양한 전략을 구사하여 사업 손실과 실패 리스크를 줄일 수 있다.

이러한 옵션계약이 개발자의 측면에서 유용한 이유는 인·허가, 정책 및 법적인 제도변화, 수요자의 성향 변화, 금융 비용의 변화와 같은 통제가 불가능한 위험 요인을 사전에 방지하고 회피할 수 있다는 점이다. 따라서 개발자는 급변하는 부동산개발 환경에 대처하기 위하여 반드시 옵션계약을 활용하여 개

발 프로젝트를 진행해나가야 한다.

3. (주)더케이건설의 메종 포레스트 천리 타운하우스 개발사례를 보고 타운하우스 관련 선행연구를 바탕으로 성공 요인에 대해서 토론해보자.

먼저 메종 포레스트 타운하우스 개발 프로젝트를 성공시킨 가장 큰 성공 요인은 가격이다. 해당 사업지의 경우 상대적으로 가격이 저렴하고 입지가 양호한 보전녹지 지역을 활용하여 개발함으로써 소비자들에게 합리적인 가격으로 분양을 할 수 있었다. 윤준선·서춘택(2009)에서는 평당 분양가가 2,000만 원 이상 고가 책정이 타운하우스 분양 실패의 주요 원인이라고 하였다. 해당 선행연구의 타운하우스 평당 분양가 선호도 설문조사 결과에 따르면 동백지구의 경우 1,200만 원이, 수도권 지역에서는 1,400만 원이 가장 높은 선호도를 나타냈다. 그러나 실제로 해당 지역의 평당 분양가는 1,800만 원에서 2,000만 원 선이 보편적으로 이루고 있음에 따라 수요층에 가격 측면에서 부담이 되고 있다고 하였다. 이와 유사하게 박경옥·이상운·조현주(2008)에서도 선호도 조사에서 조사자의 대다수가 평당 1,400만 원 이하가 적정 분양가로 생각하고 있는 것으로 나타났으며, 가장 선호하는 분양가로는 1,200만 원 선인 것으로 가장 높은 것으로 나타났다. 이에 메종 포레스트 타운하우스 프로젝트의 분양가는 평당 900만 원에서 1천만 원 사이에 가격으로 하여 30평형대 상품으로 3억 원 수준으로 소비자에게 금전적인 부담이 없도록 합리적인 가격으로 분양하였다. 다시 말해 (주)더케이건설은 저렴한 보전녹지 지역을 활용하고 단독주택형 복층 구조로 공간 효율성을 높인 타운하우스를 주거상품으로 공급하였기 때문이다.

다음으로 수요에 맞는 상품의 소형화가 해당 프로젝트의 성공 요인으로 볼 수 있다. 윤준선·서춘택(2009)에서 타운하우스 시장은 지나친 고소득자 위

주의 평형에 대한 개선이 필수적이고, 현재 인구구조에 맞게 핵가족 및 신혼부부 등에 대한 수요 평형에 맞춘 공급 전략이 성공적인 분양의 요소가 될 수 있다고 하였다. (주)더케이건설은 철저한 시장조사와 사업자의 축적된 경험을 통하여 선행연구에서 언급한 타운하우스의 고급화 및 대형 평형 대의 몰락과 소형 평형 대의 수요를 정확히 파악하여 소비자들이 원하는 소형 평형대에 맞춘 타운하우스를 제공했다는 점이 성공 요인으로 작용하였다.

마지막으로 (주)더케이건설의 메종 포레스트 사업지는 선행연구 박경옥·이상운·조현주(2008)의 타운하우스 선호도 조사에서 친환경 자재에 대한 선호도가 가장 높은 것으로 나타난 연구 결과와 같이 '친환경'이라는 콘셉트를 (주)더케이건설은 타운하우스라는 주거상품에 적용하였다. 최근에는 '숲세권'이라는 용어가 생겨나면서 공원이나 숲, 정원에 대한 선호도가 높아졌다. 해당 사업지는 보전녹지 지역으로 건폐율이 20%로 다른 지역에 비해 낮아서 공간의 효율성 측면에서 단점으로 작용할 수 있지만, 반면 자연 친화적인 경관과 개별정원을 보유함으로써 소비자들에게 쾌적한 생활환경을 제공할 수 있다는 점에서 장점이 있다. 해당 프로젝트는 이러한 트렌드에 맞게 사업지의 장점을 활용하여 친환경 콘셉트를 적용하고 이에 맞추어 목구조 형식으로 친환경 자재를 사용하여 시공하였다. 이처럼 소비자들의 선호와 트렌드에 맞는 '자연 친화'라는 콘셉트 살려 보전녹지 지역이 가진 단점을 극복하였다.

국내참고문헌

김덕규, 임춘성(2018), "대출형 부동산 크라우드 펀딩의 법적 문제 및 개선방안," **금융법연구**, 15(1), 245-275.

- 김병기(2019), "김앤장에 맞선 목사... '1억원짜리 현수막' 걸 리다," 오마이뉴스, 2019년 7월 9일자.
- 박경옥, 이상운, 조현주(2008), "수도권 타운하우스 분양성 제고를 위한 마케팅 전략," **대한건축학회논문집**, 24(3), 95-106.
- 박상미, 김원필(2009), "수도권내 단지형 타운하우스 건축의 유형적 고찰 및 커뮤니티 활동공간에 관한 연구," **대한건축학회논문집**, 25(3), 215-222.
- 신성운, 윤영식(2019), "셰어하우스를 통한 W사의 비즈니스 모델와 관한 사례연구," **Korea Business Review**, 23(4), 75-100.
- 안정근(2014), **현대부동산학**, 제5판, 서울, 양현사.
- 윤영식(2016), **부동산개발론**, 제3판, 경기도, 교육과학사.
- 윤준선, 서춘택(2009), "타운하우스의 이론적 고찰 및 개선 방향," **부동산학보**, 39, 334-345.
- 이영태(2017), 부동산개발 부지확보를 위한 토지 옵션계약 도입방안에 관한 연구, 부동산학 석사학위논문, 아주대학교 공공정책대학원.
- 이원준(2018), "4차 산업혁명의 논의와 경영 및 마케팅 관리의 변화," **Korea Business Review**, 20(1), 177-193.
- 이창우, 강효석(2013), "학교법인의 수익용 부동산개발 사례," **Korea Business Review**, 17(2), 137-169.
- 장재경(2008), **타운하우스 시장의 소비특성에 관한 연구**, 부동산학 석사학위논문, 건국대학교 부동산대학원.
- 정윤혜, 최막중(2012), "타운하우스의 가격결정 요인에 관한 실증분석," **국토계획**, 47(3), 209-219.
- 최상동, 정진수(2008), "국내 저층 집합주택단지의 계획특성에 관한 현황조사 연구," **대한건축학회논문집**, 24(8), 33-40.
- 한이수, 이승엽(2007), "타운 하우스(Town House) 개념과 국내외사례 및 개발동향," **한국건축시공학회지**, 7(3), 52-57.