

잠재 리스크 조기경보체계[Risk-EWS]를 통해 본 해외건설의 현황과 향후 전망

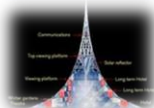
2015. 11. 3

유 위 성

[연구위원/공학박사]

wsyoo@cerik.re.kr

한국건설산업연구원



❖ 해외시장 환경 변화? 리스크관리, 성과와 수준은?

❖ 조기경보체계(*Risk-EWS*),

수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

❖ *Risk-EWS*의 기대 효과 및 전략적 과제?

I



해외시장 환경 변화?

리스크관리,

성과와 수준은?



해외시장 환경 변화? 해외사업 리스크관리, 성과와 수준은?

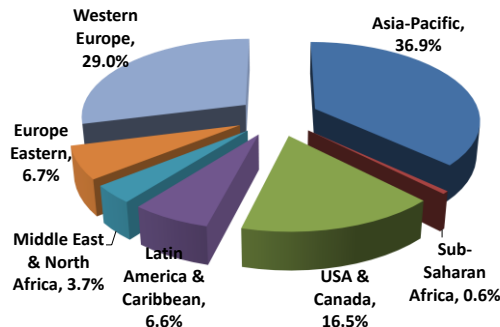
➤ 해외건설시장은 2013년 ~ 2023년까지 매년 약 4% 성장 전망

- 2023년에 세계 건설시장은 약 12조 달러, 아시아 시장은 6.5조 달러로 전체 대비 약 54%까지 성장 예상. 국내 건설업체들의 주요 시장인 중동은 4.8천억 달러로 전체 비중은 약 4%, 큰 변화는 없을 것으로 전망 ('14년 Global Insight Executive Outlook Report)
- 유럽 및 북미 전체 대비 약 35%, 안정성은 높지만 개방도 낮음 (5% 미만) → 다양한 전략 (M&A 등) 모색 필요
- 중동/아프리카 시장 비중은 4%에 지나지 않지만 개방도는 45%
- ENR 추정 해외건설시장 규모는 약 9,500억 달러 수준(시장 개방도 10% 미만)

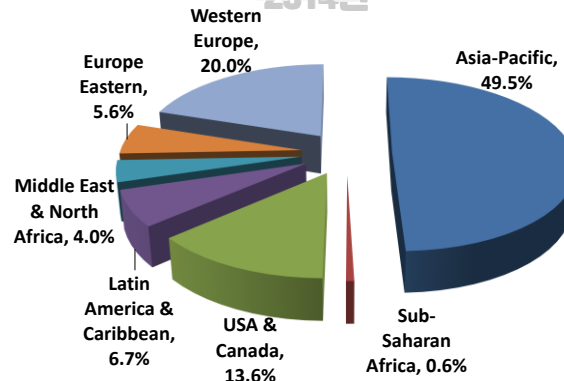
(단위 : 십억불)

2013년	2014년(전망)	2018년(전망)	2023년(전망)
8,176	8,486	10,036	12,031

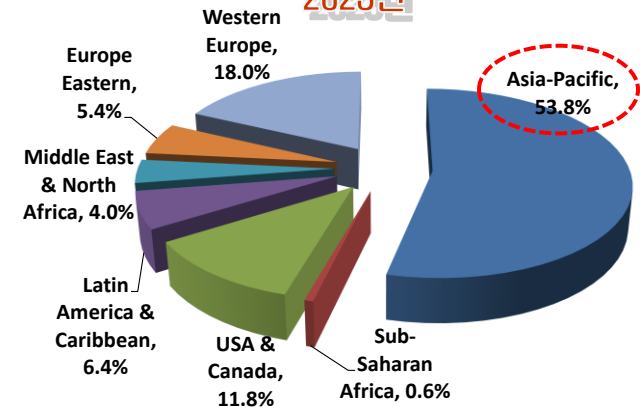
2008년



2014년



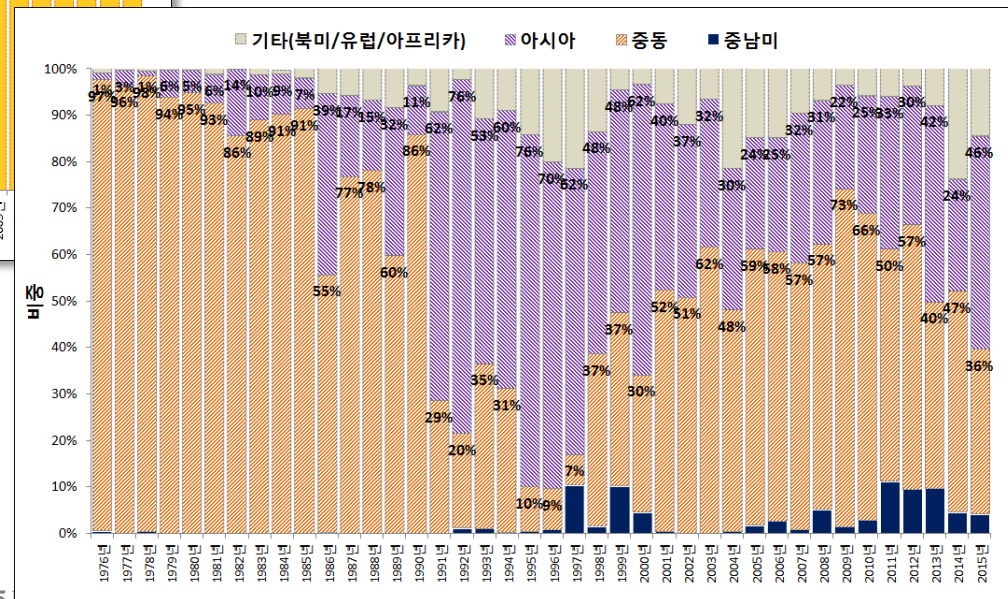
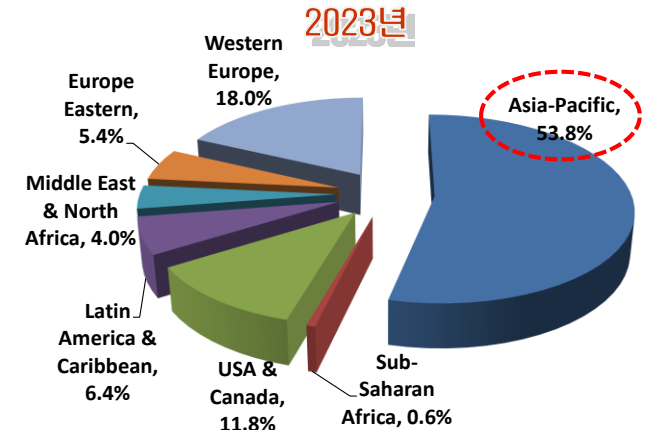
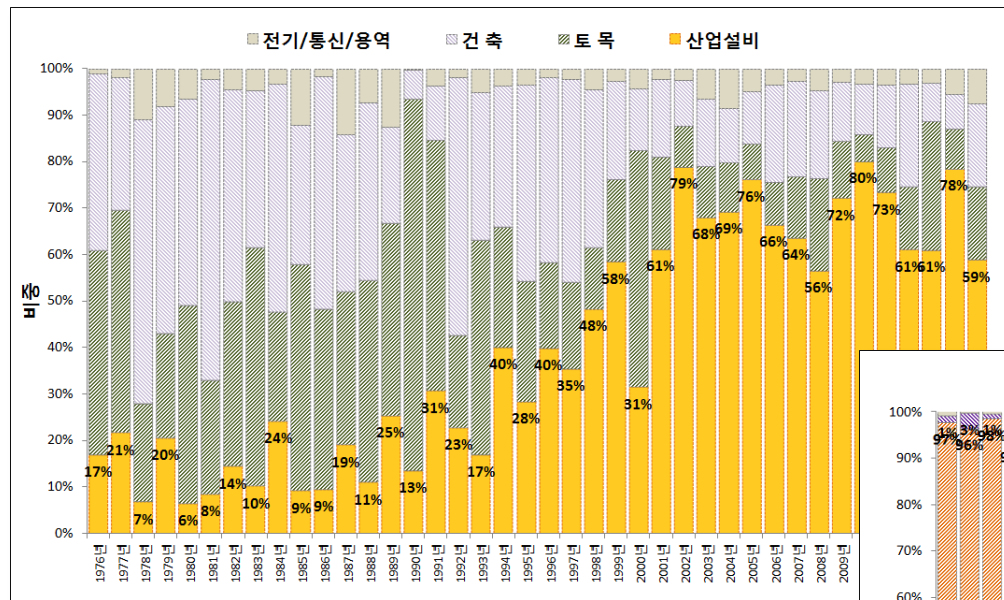
2023년



해외시장 환경 변화? 해외사업 리스크관리, 성과와 수준은?

➤ 공중/지역별 수주 실적 현황 ➔ 공중/지역의 편중 해소 노력 여전히 필요

- 2000년 이후 플랜트 중심의 산업설비 부문 수주 급증 ➔ 2010년도에는 전체 대비 80% 기록
- 2000년까지 아시아 중심으로 수주실적은 높고, 2000년 이후 중동(산유국 중심)지역에서 수주 실적이 증가하는 추세 ➔ 2015년 9월 기준 재역전

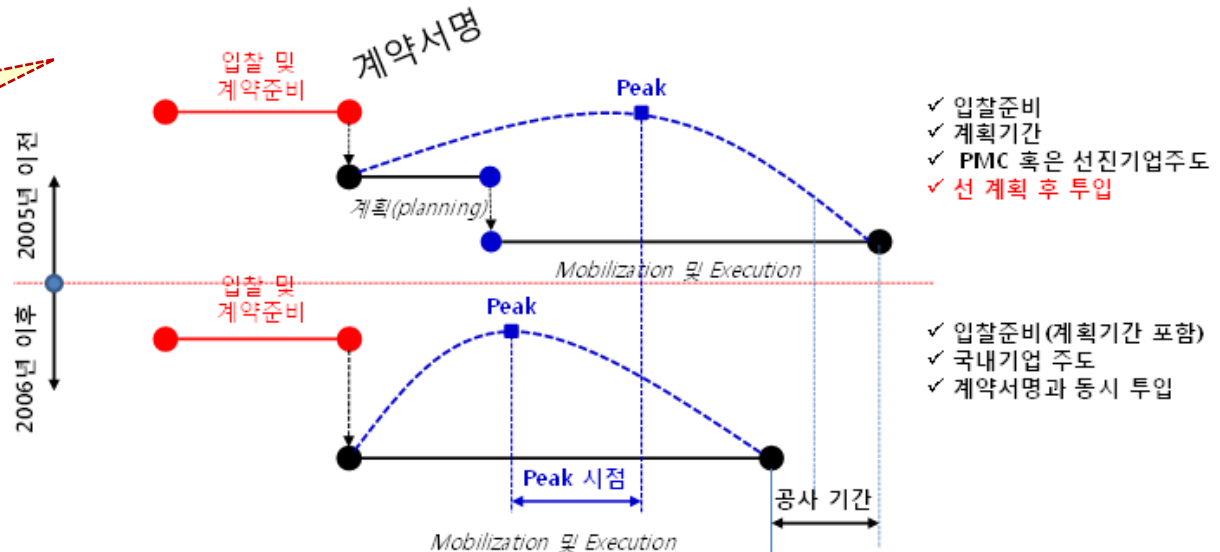


해외시장 환경 변화? 해외사업 리스크관리, 성과와 수준은?

➤ 최근 해외 사업의 특징

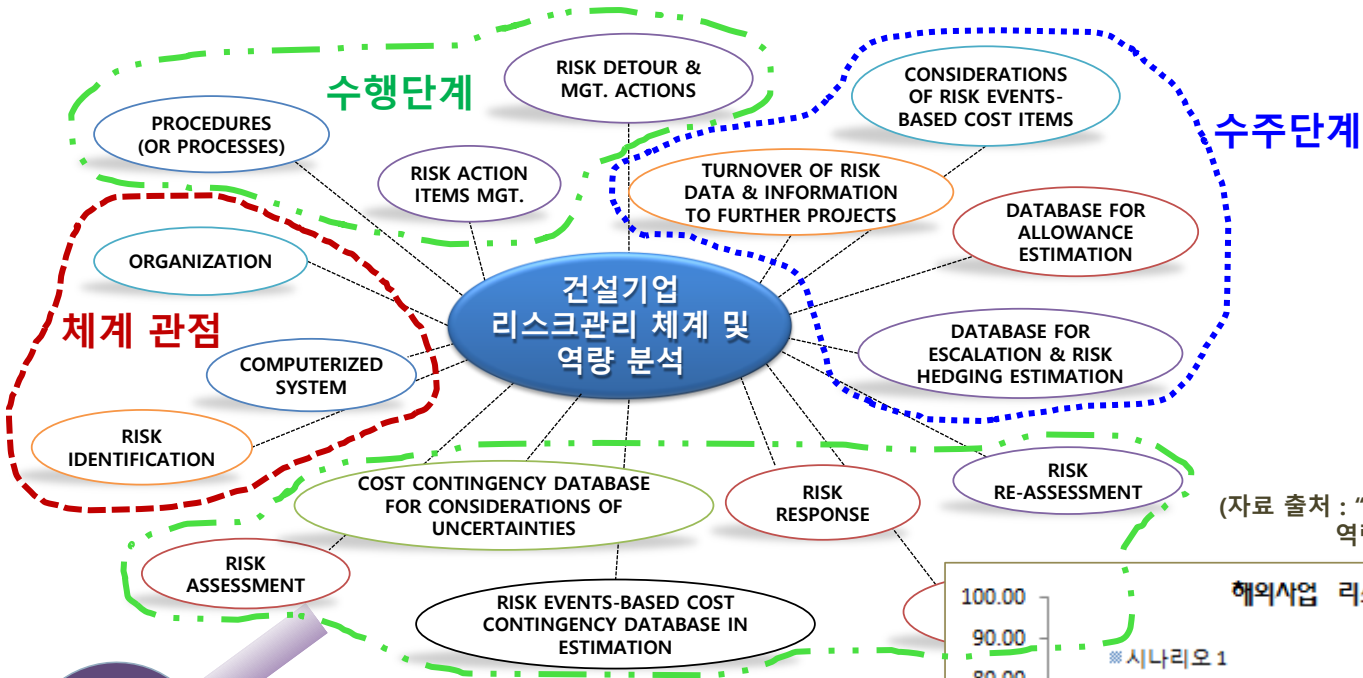
- 국내 건설기업의 해외 시장 점유율 상승 ('15년 6월 → 세계 5대 건설강국 진입(?))
- 과거에 비해 최근 5년간 **6.6배** 성장 → 계약 금액이 커진 만큼 손실에 노출된 금액도 증가
(참조 : 2014년 해외 건설 잠재리스크 최소화를 위한 긴급토론회, 한국건설산업연구원, 2013)
- 수주 금액을 소화시킬 수 있는 기술력과 관리 역량의 **준비가 충분한가(?)**에 고민 필요
 - 인력과 조직, 경영과 프로젝트관리체계
- 공기와 비용에 관한 리스크(Risk) 특징
 - ✓ 계약 서명 후 업무의 Peak 도달 시기가 훨씬 앞 당겨 짐 → 총 소요 공기가 훨씬 짧아 짐
 - ✓ 단 **1 건**의 공사만으로도 기업 경영에 심각한 타격을 줄 정도로 대형화

위협과 기회가 공존하면서
기업간 경쟁 심화와 까다로워지는
발주처 요구 사항 증가 추세



해외시장 환경 변화? 해외사업 리스크관리, 성과와 수준은?

➤ 리스크관리체계 · 수준단계 · 수행단계 ➔ 현황은?



(자료 출처 : “국내 건설기업의 해외 사업 리스크관리 역량 현황 및 시사점”, 한국건설산업연구원, 2014)

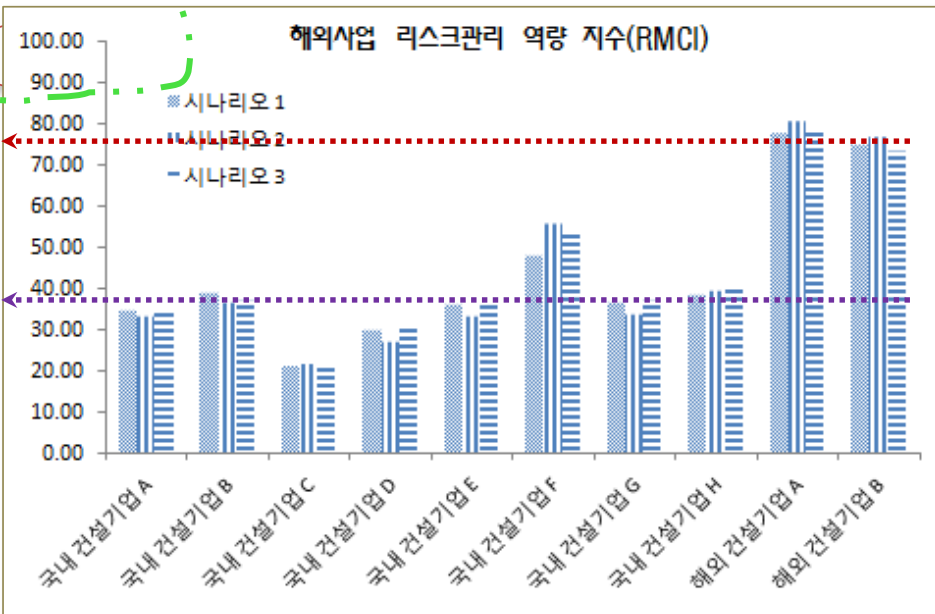


- 글로벌 선진 기업의 약 65% 수준
- 맞춤형 리스크관리체계 구축 및 고도화 필요

국내
건설기업

평균 : 77.3

평균 : 38.2

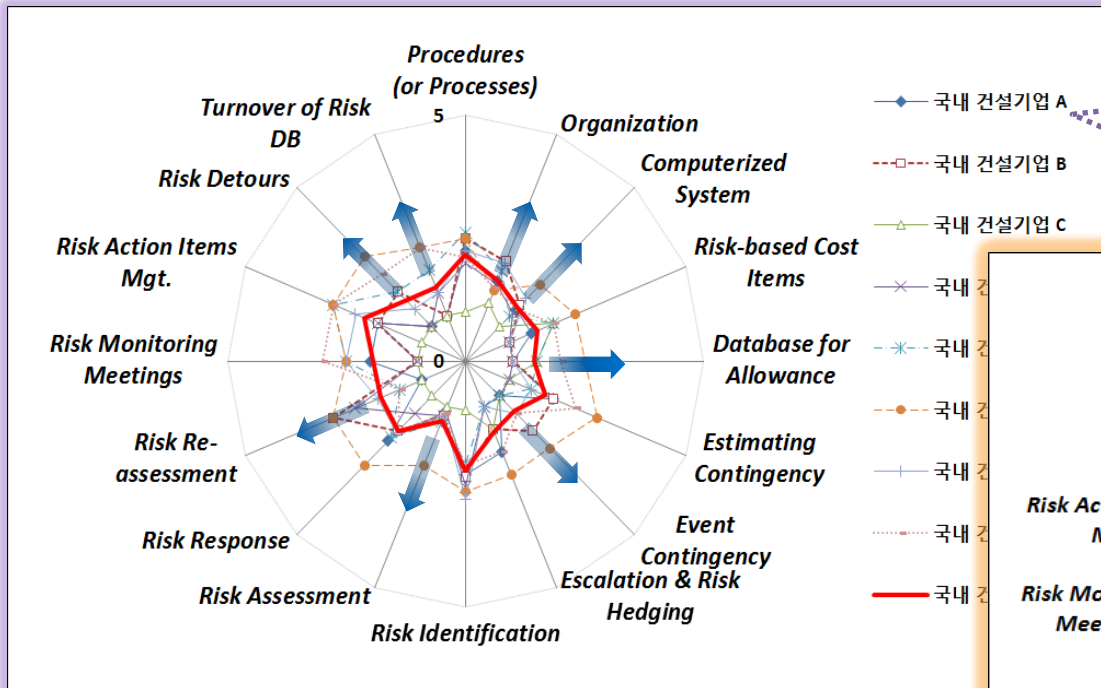


해외시장 환경 변화? 해외사업 리스크관리, 성과와 수준은?

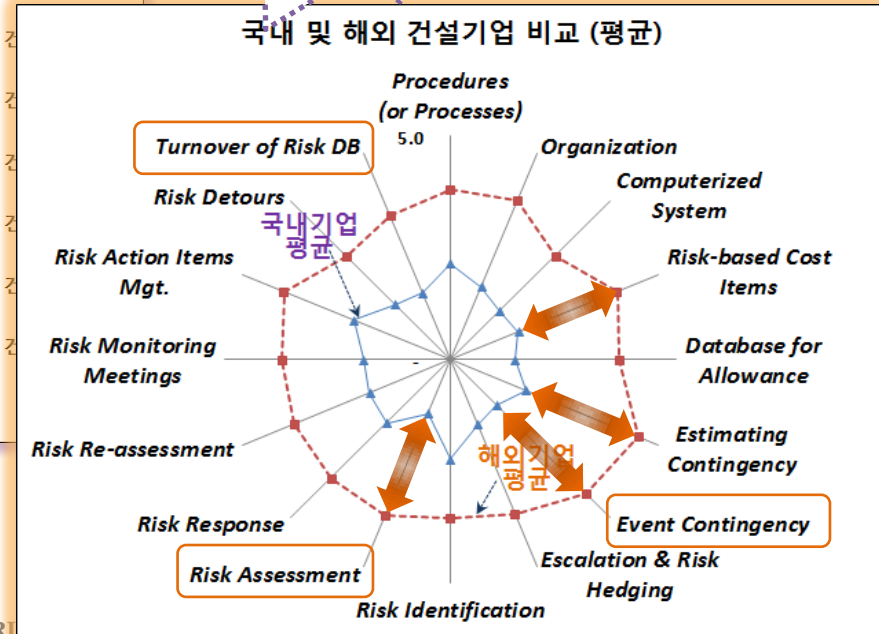
➤ 계약 이후 리스크관리 역량 보완 ➡ 목표 수익성 확보의 출발점

Crisis vs. Risk

- Crisis(현재 중심) vs. Risk(미래 중심)
- Crisis Mgt. is Good, but is Risk Mgt. Good?



해외건설사업 리스크관리 역량 전반적으로 선진화/고도화 필요
(리스크 DB활용, 수행단계 RM 업무 등)



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...



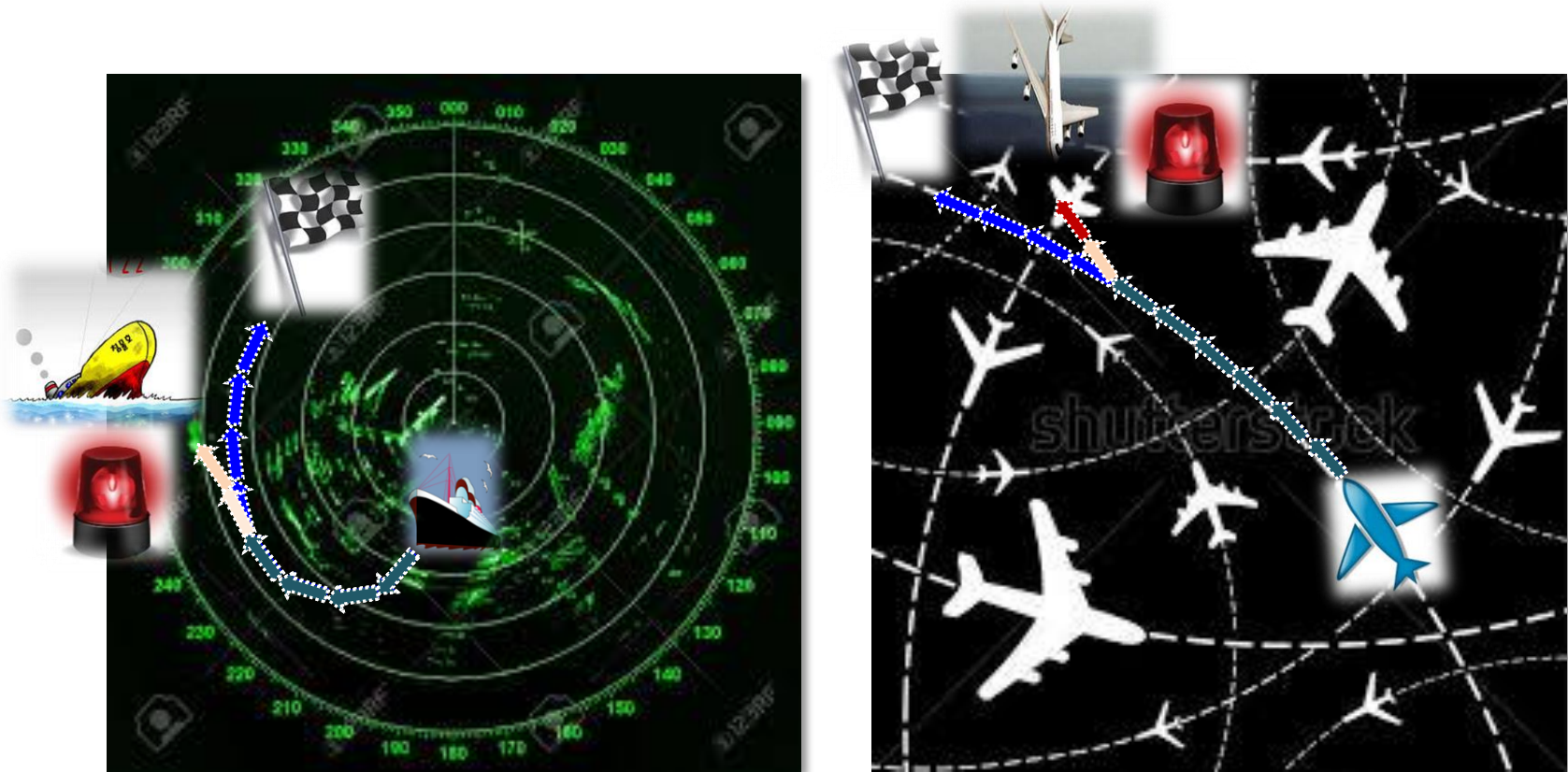
'13년~'15년 손실 약 5조원이상,
과연 줄일 수 없었나?



II

조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

- 해외사업 잠재 리스크 조기경보체계(Risk-EWS)의 개념
 - 산업 차원의 **총체적 모니터링과 조기 경보(Early Warning) 기능**으로 역할



IPRI



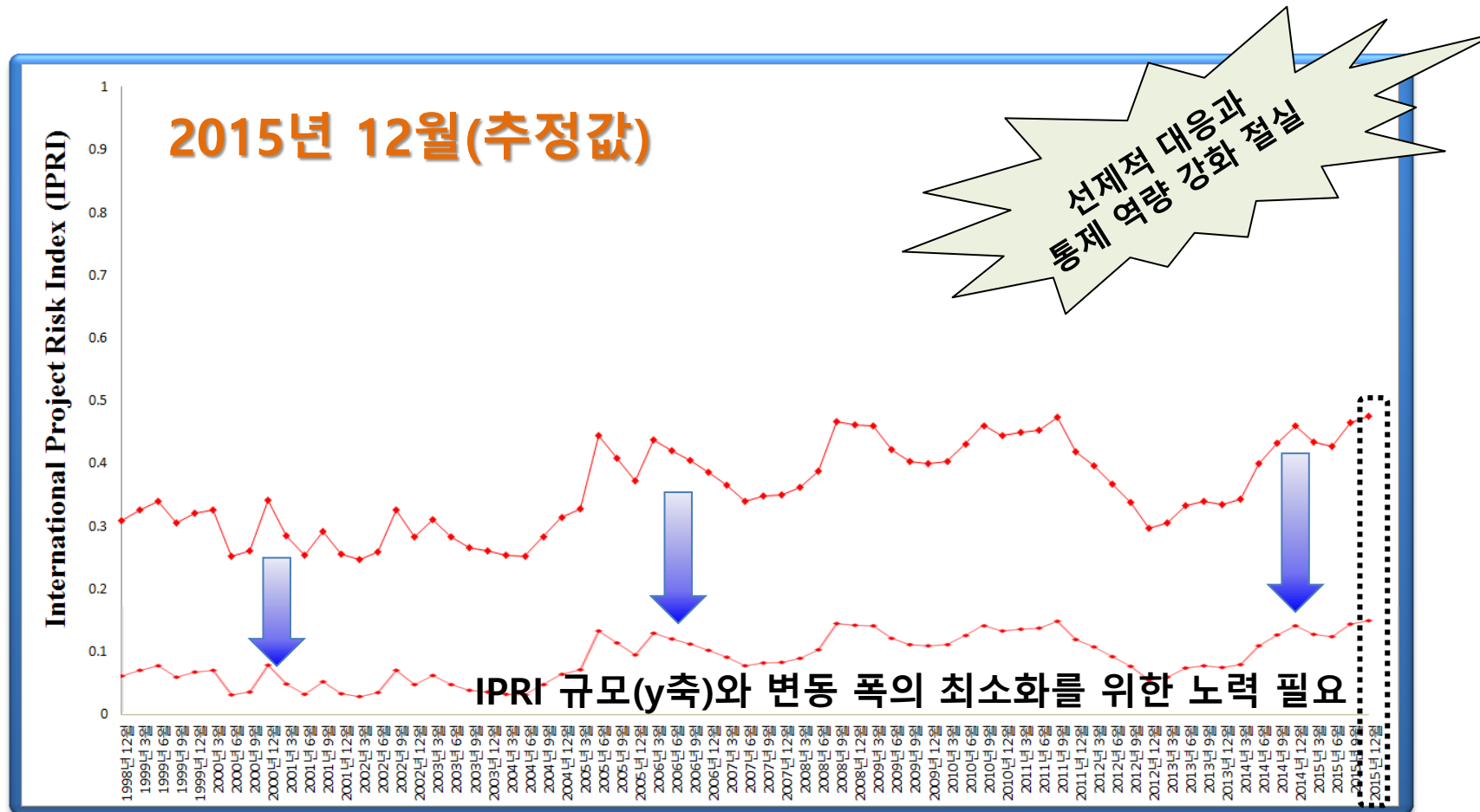
NOW
LATER



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ 해외사업 리스크지수(IPRI, International Project Risk Index)

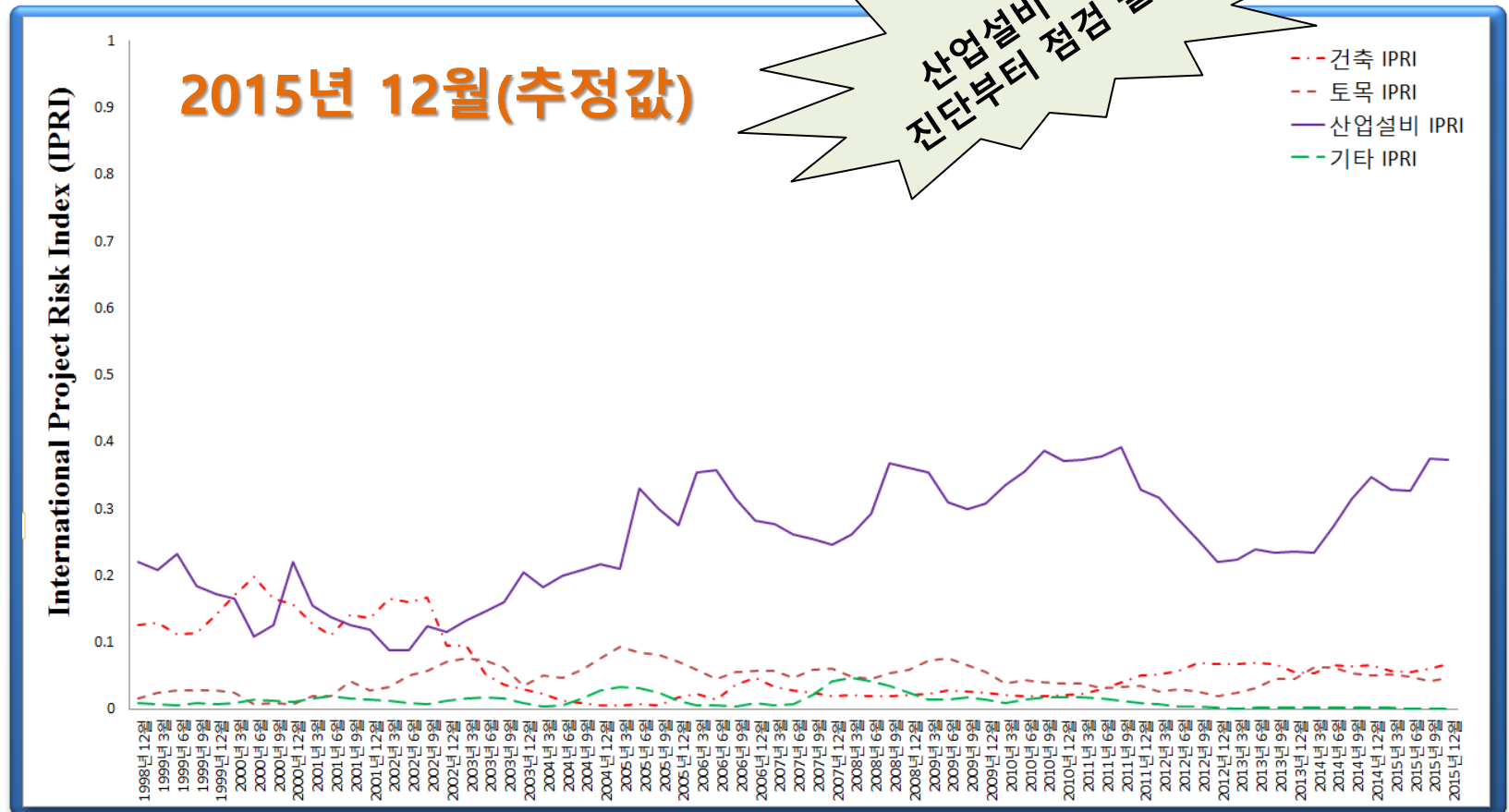
- 산업 차원 IPRI (전체 수주 규모의 약 70% 대상 사업 활용)



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ 해외사업 리스크지수(IPRI, International Project Risk Index)

- 건축 → 완만한 증가세
- 토목 → 정체
- 산업설비 → 당분간 상승세 (사업 수의 증가와 단위 사업 규모의 성장)
- 기타 IPRI → 감소세 (진출국의 환경 변화에 민감)



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ 해외사업 리스크지수(IPRI, International Project Risk Index)

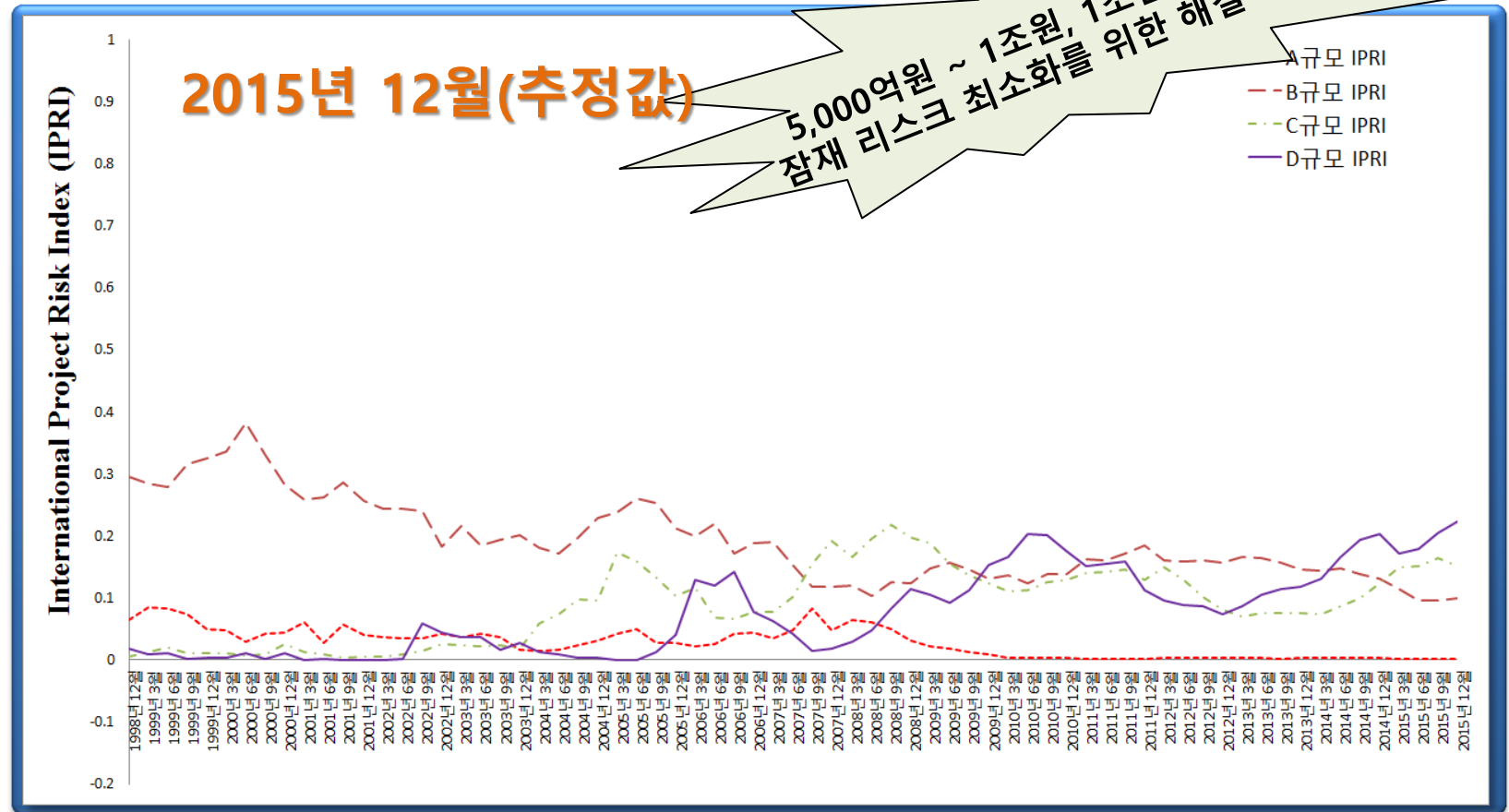
- MENA 권역의 IPRI 완만한 상승세 → 유가, 지역적 환경 등 상황 악화로 집중적 관리 필요



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ 해외사업 리스크지수(IPRI, International Project Risk Index)

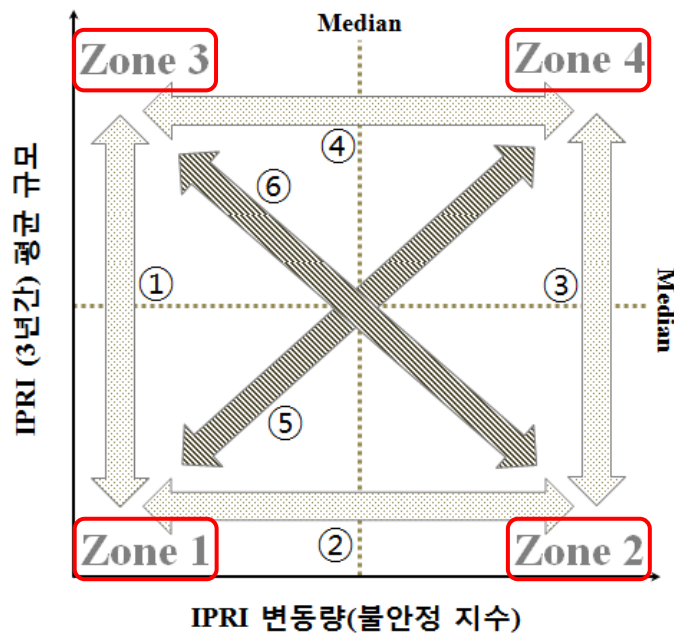
- C 규모, D 규모 사업에 대한 잠재 리스크 규모 상승세 → 대형 사업의 관리 역량 강화 필요



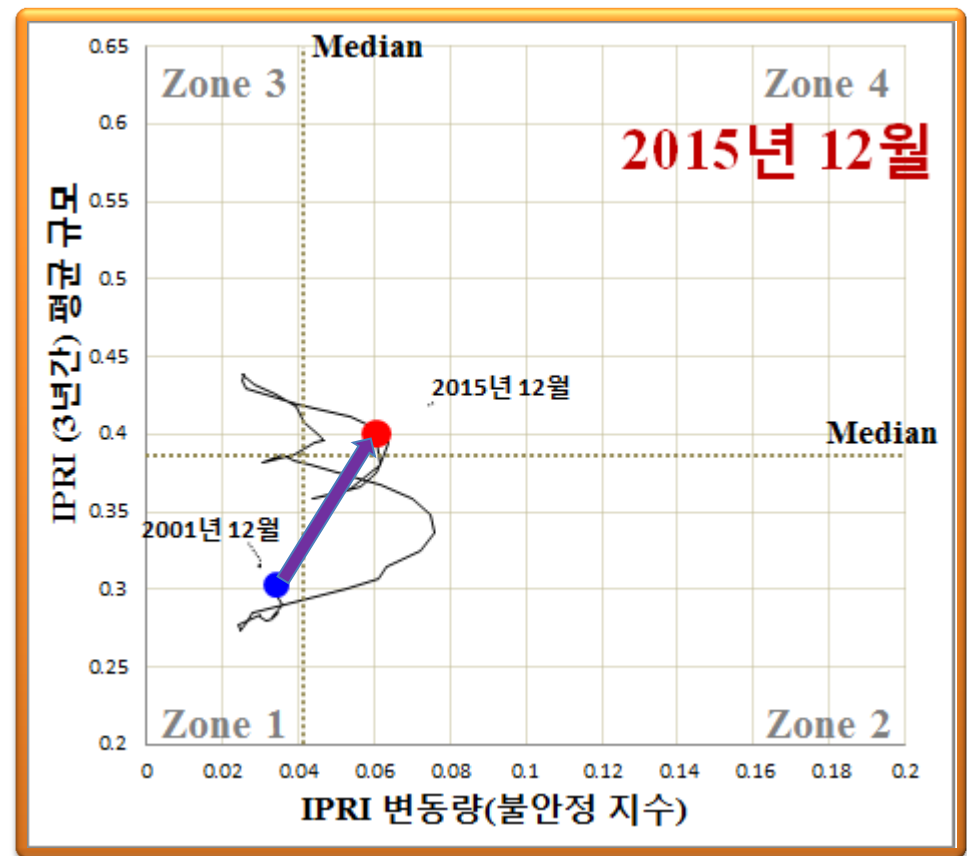
조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ IPRI 규모 및 변동량(Unstability Index, UI) 추이 분석

- Zone 1 구역으로 이동하기 위한 전략 및 관리 역량 강화 요구
- 산업 차원 IPRI 평균 규모 및 변동량(UI) → “Zone 4”로 서서히 이동
- 환경 변화에 따른 적응력 강화, 리스크관리(프로젝트관리)체계 고도화 시급



- Zone 1 : 평균 IPRI ↓, 변동량 ↓ (선호)
 Zone 2 : 평균 IPRI ↓, 변동량 ↑
 Zone 3 : 평균 IPRI ↑, 변동량 ↓
 Zone 4 : 평균 IPRI ↑, 변동량 ↑ (지양)

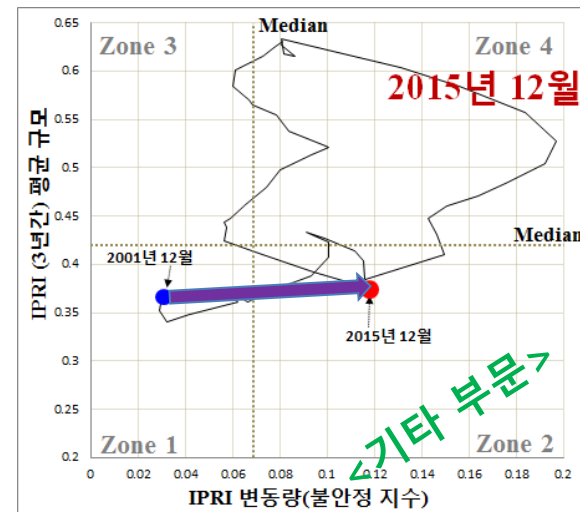
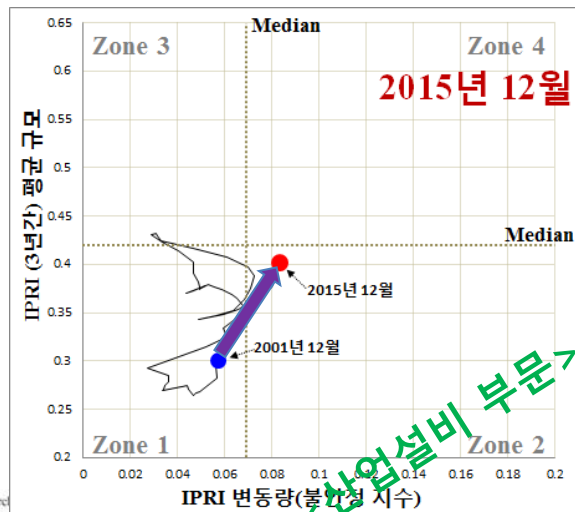
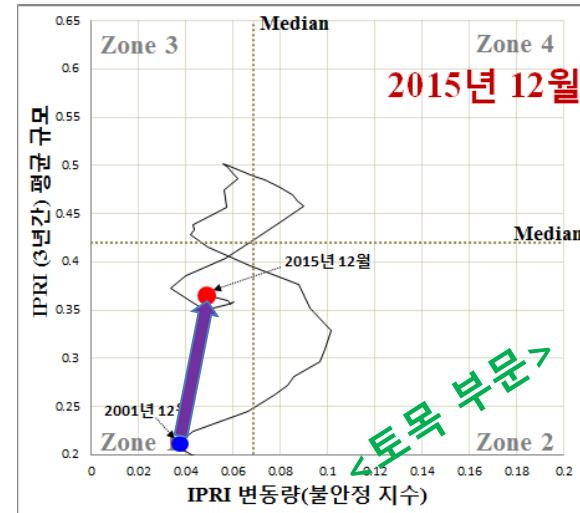
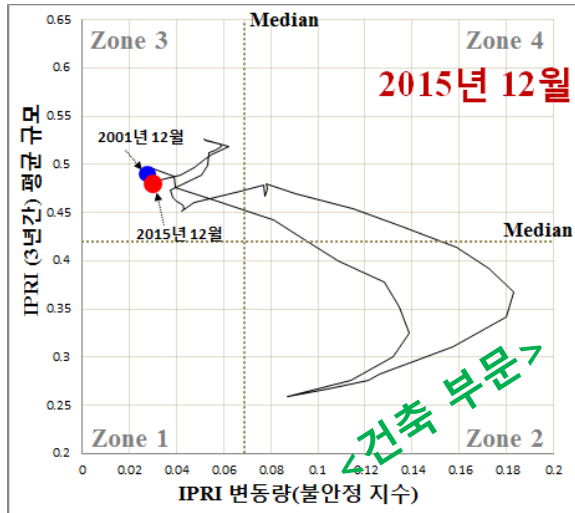


<산업 차원>

조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ IPRI 규모 및 변동량(Unstability Index, UI) 추이 분석

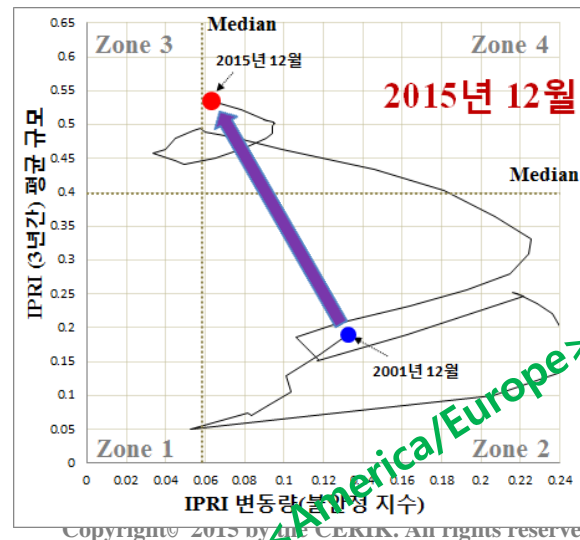
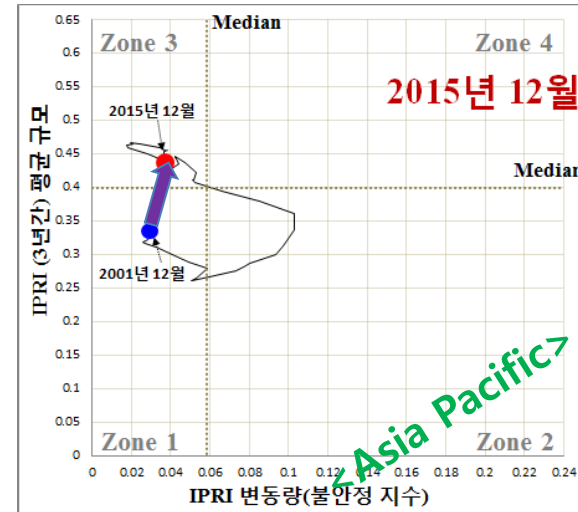
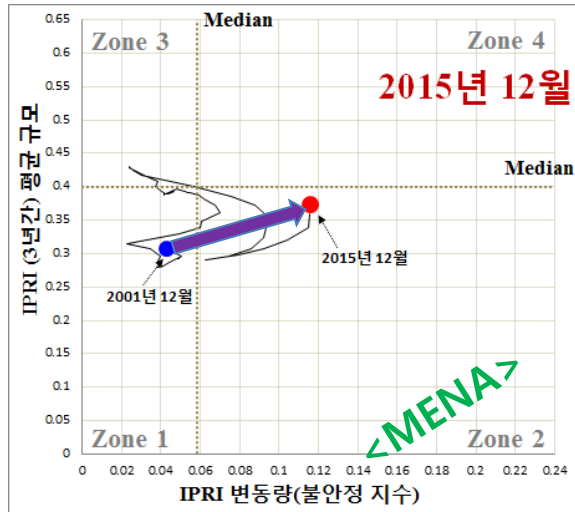
- 건축 → IPRI : (↓), 변동량(UI) : (↓) / 토목 → IPRI : (정체), 변동량 (UI) : (↓)
- 산업설비 → IPRI : (↑), 변동량 (UI) : (↑) / 기타(전기, 용역, 통신) → IPRI : (↓), 변동량 (UI) : (↑)



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ IPRI 규모 및 변동량(Unstability Index, UI) 추이 분석

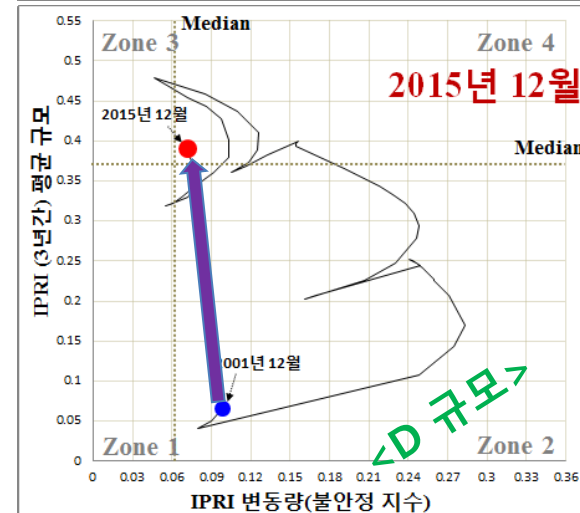
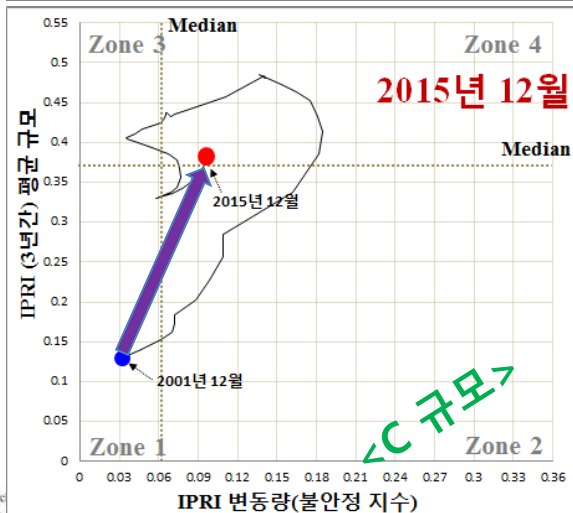
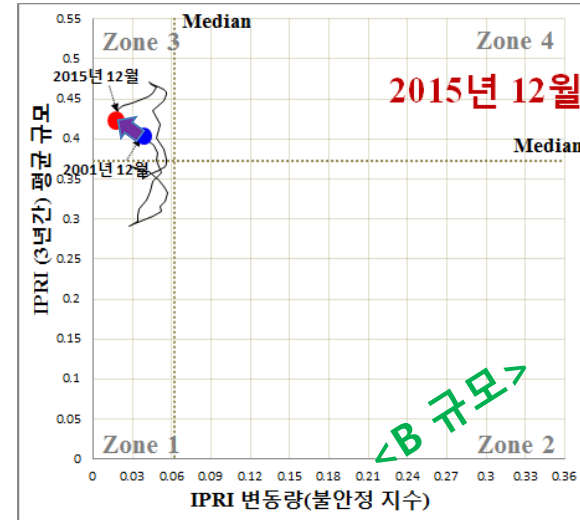
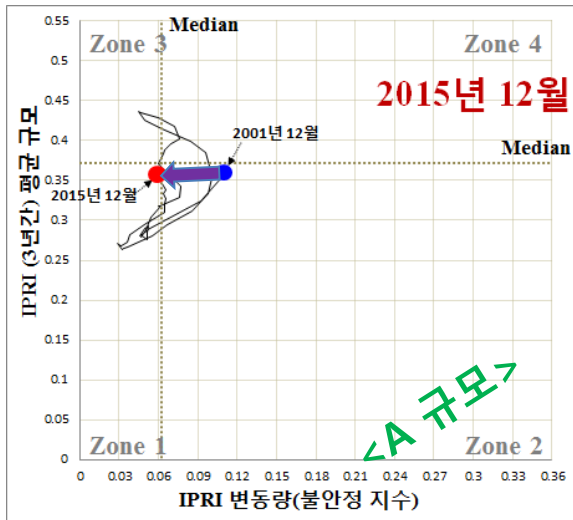
- MENA → IPRI : (↑), 변동량(UI) : (↑) / Asia Pacific → IPRI : (↑), 변동량(UI) : (정체)
- South America 권역 사업이 주요 원인으로 분석 → Zone 4로 이동 (제한적 데이터 적용의 한계)



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ IPRI 규모 및 변동량(Unstability Index, UI) 추이 분석

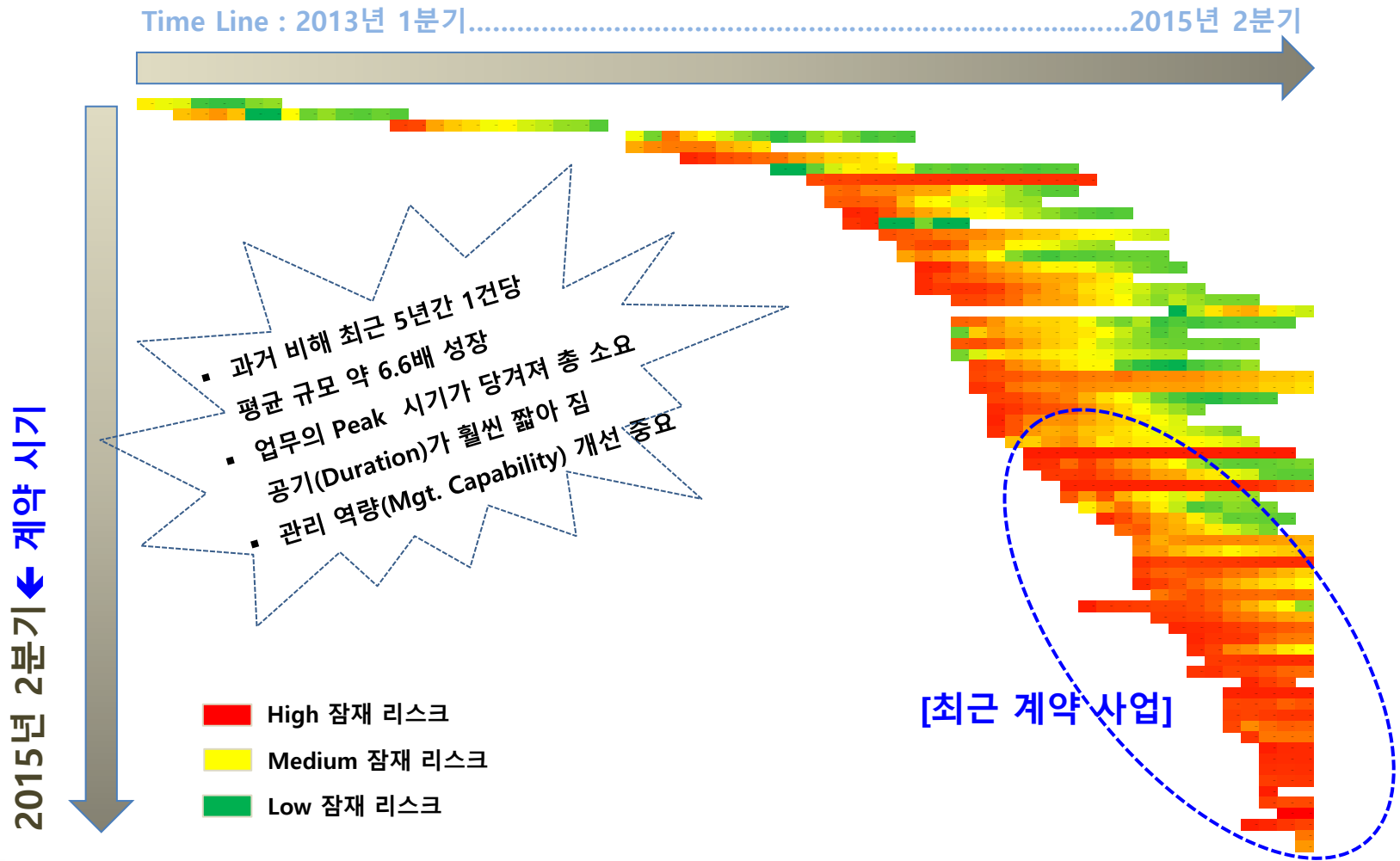
- “A” 규모 → IPRI : (↓), 변동량(UI) : (↓) / “B” 규모 → IPRI : (↑), 변동량(UI) : (↓)
- “C” 규모 → IPRI : (↑), 변동량(UI) : (↑) / “D” 규모 → IPRI : (↑), 변동량(UI) : (↑)



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ 대형 사업(1조원 이상 사업) 잠재 리스크 변화 형태

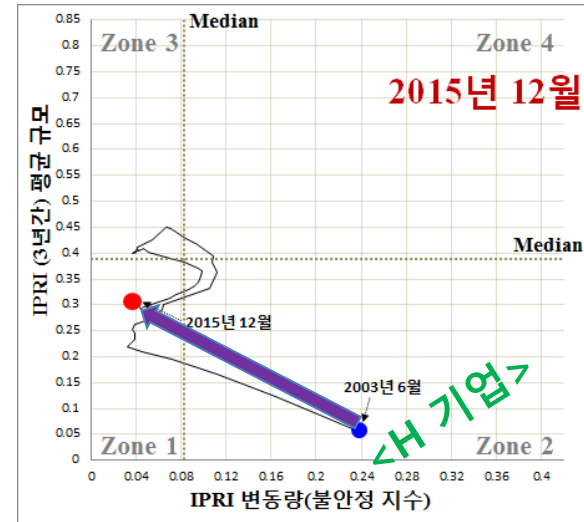
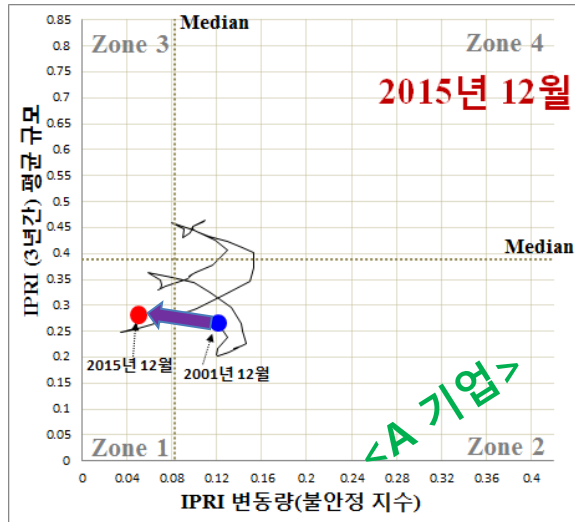
- 초기 단계부터 여전히 알람(Alarm) 발생 → “충분히 준비하고 출발하고 있는가?” 점검 필요



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ IPRI 규모 및 변동량(Unstability Index, UI) 추이 분석

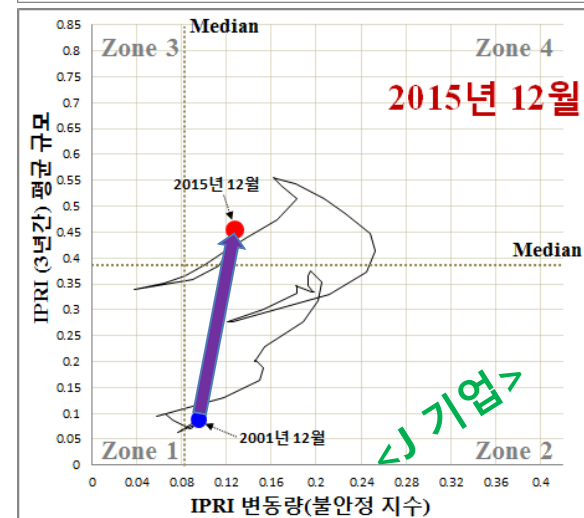
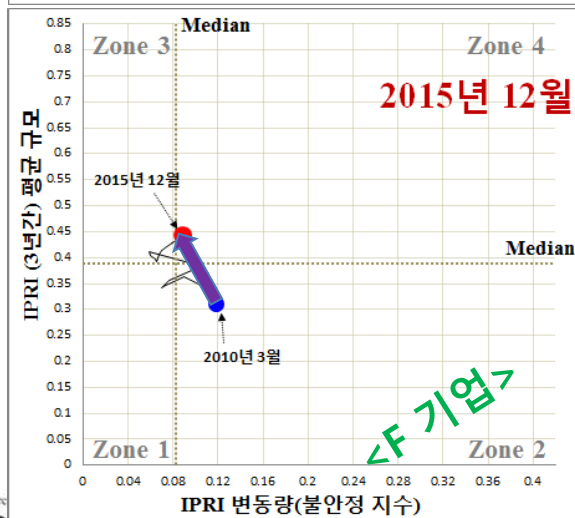
- Zone 1로 이동하는 기업 ➔ 리스크 대응 및 통제가 상대적으로 진화하고 있음.
- Zone 3/4에 머물거나 이동하는 기업 ➔ 리스크 진단 시급 (체계 및 프로세스의 단계적 고도화 병행)



수주 확대 전략



수익성 제고 전략



수주 확대 전략



수익성 제고 전략

조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ 공종 · 권역 · 규모별 IPRI의 민감도 지수(SI)

- 공종별 → 산업설비 사업 산업 IPRI에 70%이상 영향을 미침
- 권역별 → MENA 권역 2014년부터 산업 IPRI에 미치는 영향도 증가세
- 규모별 → 대형 사업(1조원 이상) 수주 증가로 "D" 규모 사업의 SI는 꾸준히 증가

IPRI에 대한 Sensitivity Index	2013 /1Q	2013 /2Q	2013 /3Q	2013 /4Q	2014 /1Q	2014 /2Q	2014 /3Q	2014 /4Q	2015 /1Q	2015 /2Q	2015 /3Q	2015 /4Q
건축	13.8%	14.0%	14.4%	13.1%	12.2%	12.7%	12.4%	12.7%	12.0%	11.7%	12.1%	12.6%
토목	8.4%	9.9%	10.8%	11.6%	13.5%	14.8%	13.9%	13.7%	14.7%	14.4%	13.3%	14.0%
산업설비	77.6%	75.7%	74.3%	74.9%	73.9%	72.0%	73.3%	73.1%	72.9%	73.6%	74.4%	73.1%
기타	0.3%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.3%	0.3%	0.2%

IPRI에 대한 Sensitivity Index	2013 /1Q	2013 /2Q	2013 /3Q	2013 /4Q	2014 /1Q	2014 /2Q	2014 /3Q	2014 /4Q	2015 /1Q	2015 /2Q	2015 /3Q	2015 /4Q
MENA	49.7%	46.3%	43.6%	43.1%	44.4%	43.4%	44.5%	48.5%	52.9%	54.2%	53.9%	55.2%
Asia Pacific	41.8%	42.8%	44.0%	43.7%	41.7%	42.3%	41.9%	38.4%	33.0%	32.9%	34.1%	34.5%
America & Europe	8.5%	10.9%	12.4%	13.3%	14.0%	14.2%	13.6%	13.0%	14.1%	13.0%	12.0%	10.3%

IPRI에 대한 Sensitivity Index	2013 /1Q	2013 /2Q	2013 /3Q	2013 /4Q	2014 /1Q	2014 /2Q	2014 /3Q	2014 /4Q	2015 /1Q	2015 /2Q	2015 /3Q	2015 /4Q
A 규모	1.2%	1.0%	1.0%	1.2%	1.2%	0.9%	0.9%	0.7%	0.5%	0.6%	0.5%	0.5%
B 규모	37.6%	37.7%	37.6%	35.6%	33.7%	32.3%	29.9%	28.4%	26.2%	23.1%	22.2%	22.1%
C 규모	28.6%	27.3%	25.4%	26.2%	24.7%	25.1%	26.2%	27.5%	31.6%	32.4%	32.3%	29.8%
D 규모	32.7%	34.0%	36.0%	37.0%	40.4%	41.7%	43.0%	43.5%	41.7%	44.0%	45.0%	47.7%

조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ 민감도 지수(SI) 매트릭스 기반 심층 분석

- “산업 차원 → 기업 차원”의 알람 제공

% on IPRI	12.6%	14.0%	73.1%	0.2%	55.2%	34.5%	10.3%	0.5%	22.1%	29.8%	47.7%	3.8%	8.8%	10.9%	15.9%	6.6%	8.2%	10.7%	12.0%	10.7%	12.6%	% on IPRI
2015/4Q	건축	토목	산업설비	기타	MENA	Asia Pacific	America	A 규모	B 규모	C 규모	D 규모	A사	B사	C사	D사	E사	F사	G사	H사	I사	J사	2015/4Q
건축					6.1%	6.5%	0.0%	0.1%	3.6%	3.2%	5.7%	0.0%	0.2%	0.9%	1.8%	0.3%	5.7%	0.6%	2.5%	0.6%	0.0%	건축
토목					9.4%	4.3%	0.3%	0.1%	6.5%	3.7%	3.6%	0.4%	3.2%	1.0%	1.8%	0.0%	1.3%	0.5%	4.0%	0.0%	1.8%	토목
산업설비					39.7%	23.4%	10.0%	0.1%	11.8%	22.9%	38.3%	3.4%	5.4%	9.0%	12.2%	6.1%	1.2%	9.7%	5.4%	10.1%	10.7%	산업설비
기타					0.0%	0.2%	0.0%	0.1%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	기타
MENA								0.10%	8.12%	15.88%	31.16%	2.08%	8.41%	5.95%	6.35%	1.29%	8.18%	2.55%	6.47%	6.82%	7.14%	MENA
Asia Pacific								0.37%	10.21%	9.65%	14.25%	1.68%	0.33%	4.93%	7.00%	4.56%	0.01%	3.67%	5.04%	3.82%	3.43%	Asia Pacific
Amer. Eur.								0.01%	3.78%	4.22%	2.25%	0.01%	0.01%	0.01%	2.52%	0.73%	0.01%	4.52%	0.45%	0.05%	2.00%	Amer. Eur.
A 규모												0.01%	0.01%	0.02%	0.29%	0.01%	0.01%	0.01%	0.07%	0.09%	0.03%	A 규모
B 규모												2.00%	1.26%	1.28%	1.77%	0.83%	1.52%	4.32%	3.41%	0.80%	4.90%	B 규모
C 규모												1.16%	4.41%	1.96%	3.00%	3.72%	0.74%	4.36%	3.71%	3.52%	3.15%	C 규모
D 규모												0.62%	3.07%	7.64%	10.80%	2.03%	5.92%	2.05%	4.76%	6.28%	4.49%	D 규모

전체 IPRI에 대한 민감도

전체 IPRI에 대한 민감도

2015년 4분기 전망 기준

% on IPRI	12.6%	14.0%	73.1%	0.2%	55.2%	34.5%	10.3%	0.5%	22.1%	29.8%	47.7%	3.8%	8.8%	10.9%	15.9%	6.6%	8.2%	10.7%	12.0%	10.7%	12.6%	% on IPRI
2015/4Q	건축	토목	산업설비	기타	MENA	Asia Pacific	America	A 규모	B 규모	C 규모	D 규모	A사	B사	C사	D사	E사	F사	G사	H사	I사	J사	2015/4Q
건축					11.0%	18.9%	0.1%	28.0%	16.2%	10.6%	12.0%	0.3%	1.8%	8.1%	11.2%	5.0%	70.0%	5.4%	20.9%	5.9%	0.1%	건축
토목					17.0%	12.5%	2.7%	27.2%	29.5%	12.5%	7.6%	10.3%	36.3%	9.0%	11.5%	0.2%	15.4%	4.6%	33.7%	0.0%	14.6%	토목
산업설비					71.9%	68.0%	97.1%	30.2%	53.6%	76.8%	80.4%	89.1%	61.7%	82.8%	77.0%	92.4%	14.5%	89.9%	45.3%	94.0%	85.1%	산업설비
기타					0.0%	0.6%	0.1%	14.7%	0.7%	0.1%	0.0%	0.4%	0.1%	0.1%	0.3%	2.4%	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%	0.2%	기타
MENA								20.83%	36.73%	53.38%	65.38%	55.25%	96.17%	54.66%	40.01%	19.60%	99.88%	23.74%	54.10%	63.83%	56.80%	MENA
Asia Pacific								77.08%	46.18%	32.44%	29.90%	44.62%	3.77%	45.29%	44.11%	69.30%	0.06%	34.17%	42.14%	35.75%	27.29%	Asia Pacific
Amer. Eur.								2.08%	17.10%	14.18%	4.72%	0.13%	0.06%	0.05%	15.88%	11.09%	0.06%	42.09%	3.76%	0.42%	15.91%	Amer. Eur.
A 규모												0.26%	0.11%	0.14%	1.83%	0.08%	0.06%	0.05%	0.55%	0.84%	0.21%	A 규모
B 규모												52.76%	14.40%	11.75%	11.16%	12.60%	18.57%	40.24%	28.55%	7.48%	38.99%	B 규모
C 규모												30.58%	50.40%	17.99%	18.92%	56.49%	9.04%	40.61%	31.06%	32.93%	25.07%	C 규모
D 규모												16.39%	35.09%	70.12%	68.10%	30.83%	72.33%	19.10%	39.85%	58.75%	35.73%	D 규모

영역별 상대적 민감도

조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

➤ 국가별 심층 분석 (PRiMS와 통합 분석 가능)

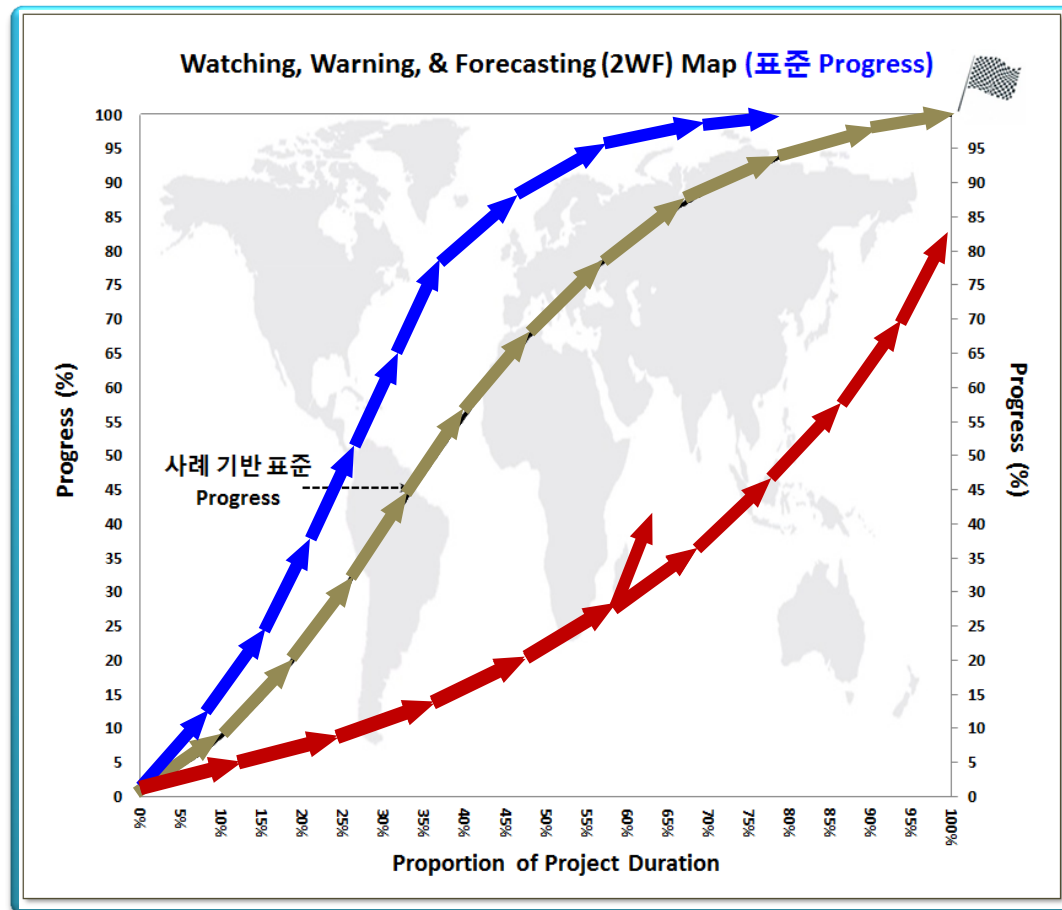
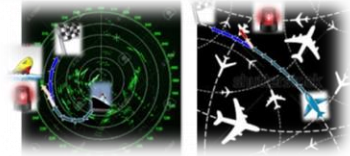
- “국가별” SI 현황 (전체 SI의 약 70%는 10개국, 약 90%는 20개국) ➔ **리스크 포트폴리오 탐색**
- SI의 70% 구성 ➔ 건축 3건(약 10조 6천억원), 토목 5건(약 7조원), 산업설비 43건(약 52조 6천억원)



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

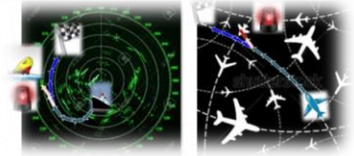
➤ CERIK 2WF (Watching, Warning, Forecasting) 맵

- 기회 사업 조기 식별로 목표 수익성 초과 달성 활동에 집중 지원
- 잠재 리스크 증가 사업의 선제적 알람(Alarm)으로 손실 최소화를 위한 대응의 적시성 강화



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

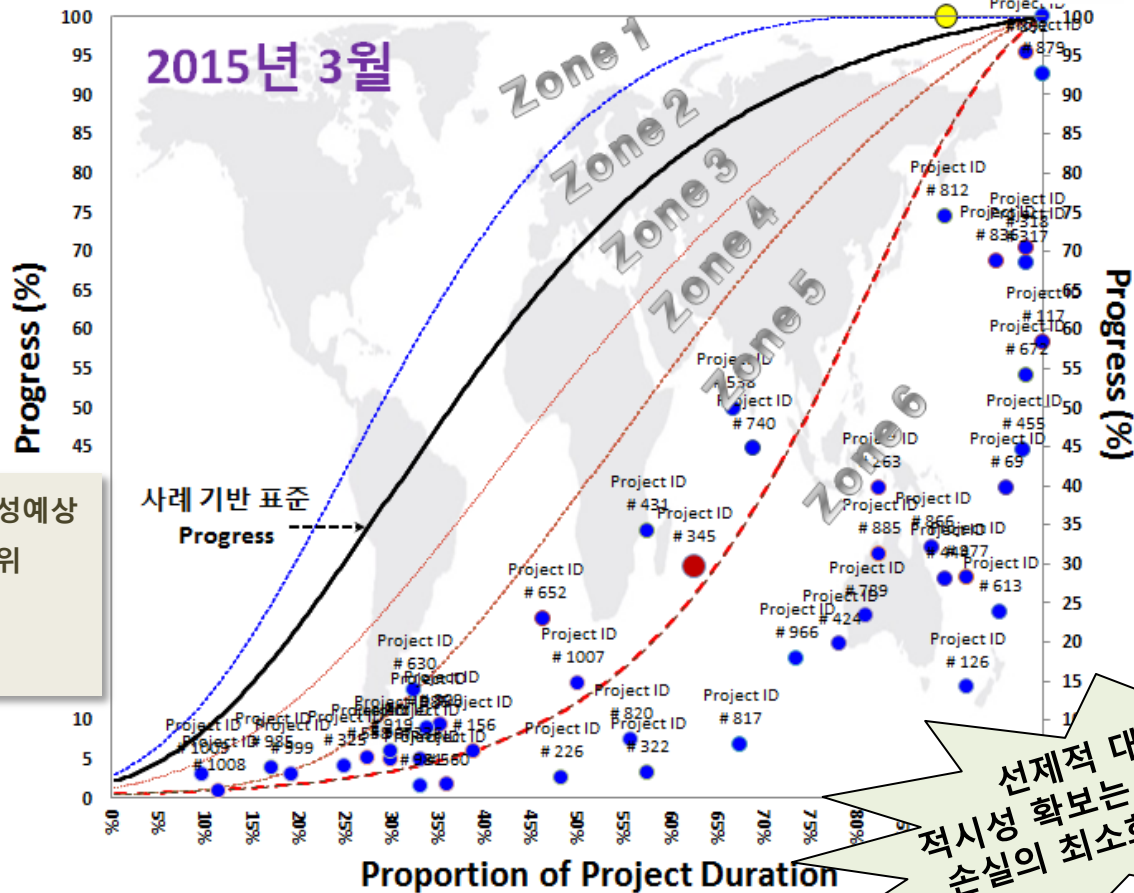
➤ CERIK 2WF (Watching, Warning, Forecasting) 맵



<집중 관리 대상 사업 중심으로 - Project ID No.>

Watching, Warning, & Forecasting (2WF) Map

2015년 3월



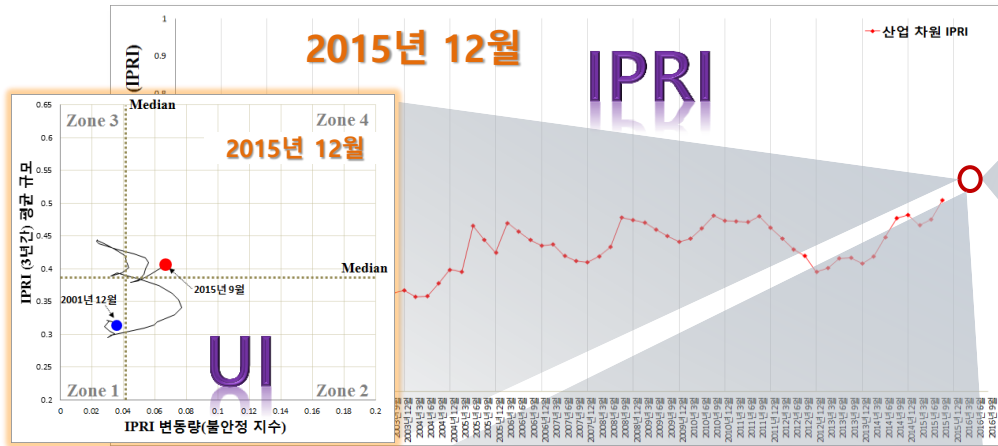
SI 상위 30개
사업 추이 고찰

Zone 1&2 - 수익성 초과 달성예상
Zone 3&4 - 통제 가능한 범위
Zone 5 - “주의” 요망
Zone 6 - “중점 관리” 사업

선제적 대응의
적시성 확보는 목표 달성과
손실의 최소화 역량 지원

조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

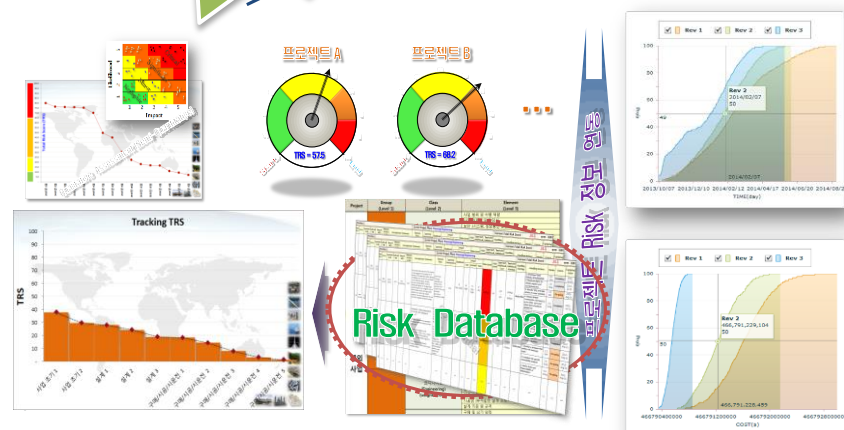
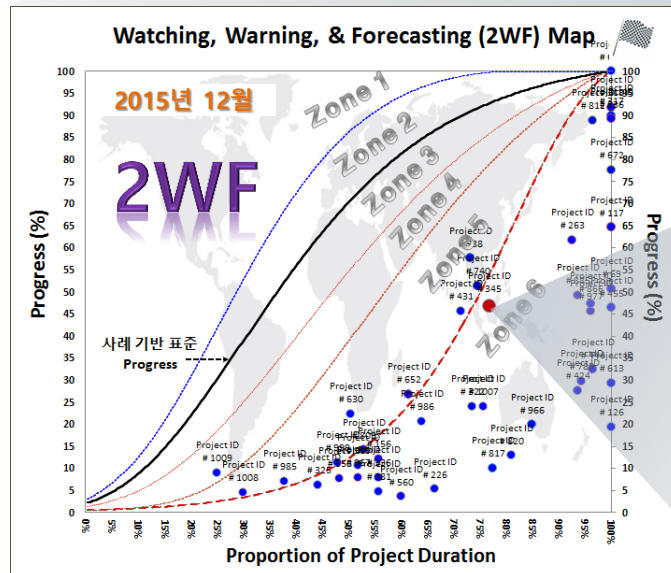
➤ 조기경보체계(Risk-EWS) → 산업에서 기업 차원으로 맞춤화 → PRiMS와 통합 운영



발주처	현장명	국가	공종	지역	규모	기업	SF	Priority
PCF		호주	산업설비	Asia Pacific	D		5.38%	1
NIC(National Investment Commission)		이란크	건축	MENA	D		2.67%	2
BTPP		카자흐스탄	산업설비	Asia Pacific	D		2.51%	3
EgyptianRefiningCo.		이집트	산업설비	MENA	D		2.15%	4
SalvadorConversionCorporate		사우디(아라비아)	산업설비	MENA	D		1.94%	5
RoyalHoldingCo.Ltd		호주	산업설비	Asia Pacific	D		1.89%	6
High Son Refinery and Petroche		베트남	산업설비	Asia Pacific	D		1.65%	7
Petroleos de Venezuela, S.A.		베네수엘라	산업설비	American&Eur	D		1.51%	8
ABU DHABI MARINE OPERATING COMPANY		아랍에미리트	산업설비	MENA	D		1.46%	9
한국전력공사		아랍에미리트	산업설비	MENA	D		1.46%	10
CGHCastillaGeneration		칠리	산업설비	American&Eur	C		1.35%	11
KORSAELECTRICPOWERCORPORATION		아랍에미리트	산업설비	MENA	D		1.29%	12
Al-MoutaqafinSectorProduction		사우디(아라비아)	산업설비	MENA	D		1.28%	13
High Son Refinery & Petrochemical Limited Liability Co		베트남	산업설비	Asia Pacific	D		1.24%	14
MINISTRY OF PUBLIC WORKS		호주	산업설비	Asia Pacific	D		1.19%	15
PDVSA		베네수엘라	산업설비	American&Eur	C		1.08%	16
Colson		칠리	산업설비	American&Eur	C		1.07%	17
Saf Energy Company		로르프	산업설비	MENA	D		1.06%	18
Offin Yot GTL (Sasol+LNG-Petronas)		우즈베키스탄	산업설비	Asia Pacific	D		1.03%	19
HEOCPL		인도	산업설비	Asia Pacific	C		1.01%	20
Socar B'urcas Refiner A. S. (STAR)		타지	산업설비	Asia Pacific	D		0.99%	21
Kazakhstan LD Poly Ethylene		카자흐스탄	산업설비	Asia Pacific	D		0.99%	22
AmiyadDevelopmentAuthority		호주	산업설비	MENA	D		0.98%	23
PUBLIC WORKS AUTHORITY		카타르	산업설비	MENA	D		0.95%	24
한국석유공사		이란크	산업설비	MENA	C		0.95%	25

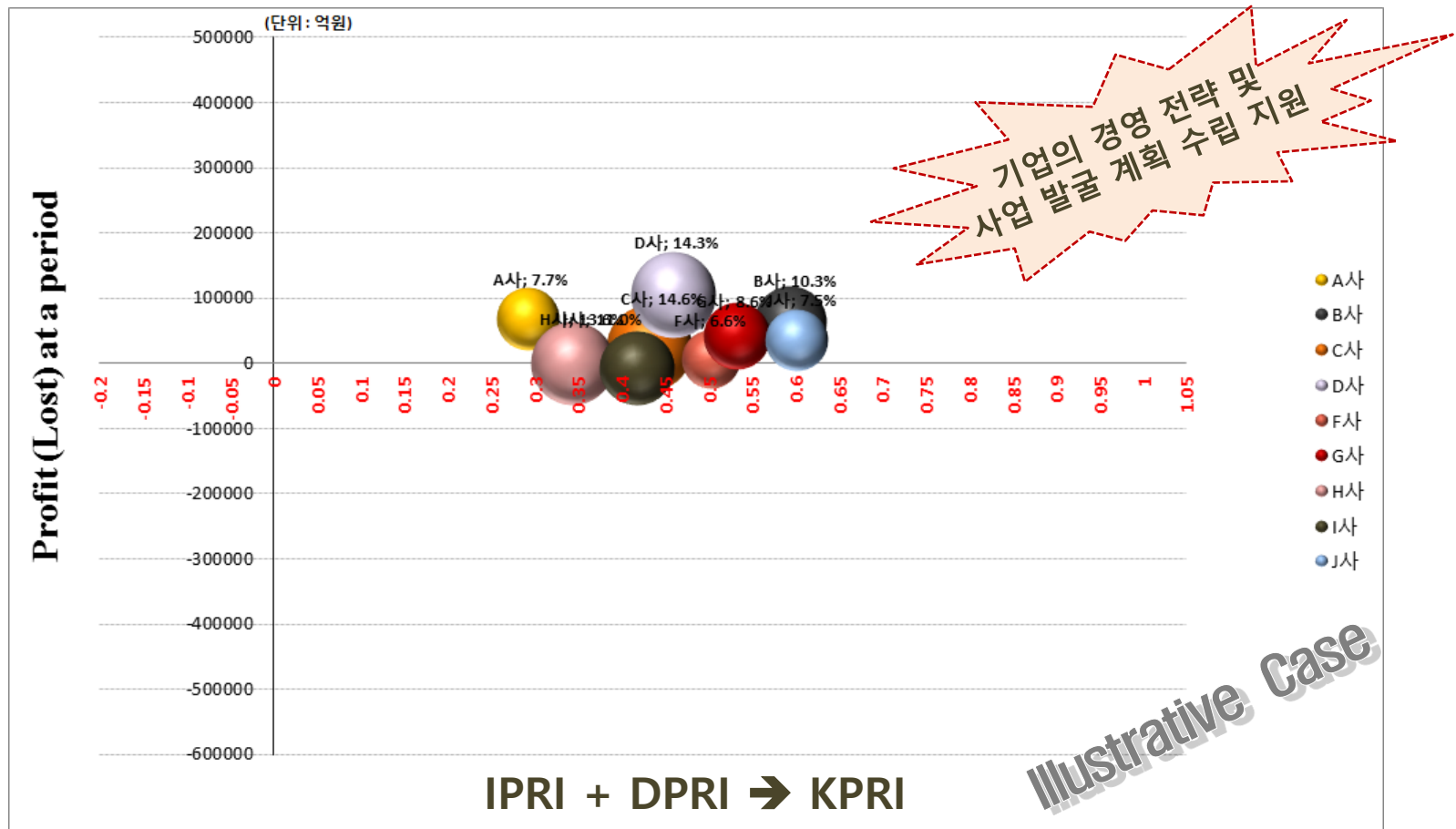
2014년 4Q

기업의 수익수평 통합 체계
구축 및 운영 가능
산업 차원의 선제적 대응을 위한
모니터링체계로 활용 가능



조기경보체계(Risk-EWS), 수익성 제고를 위한 선제적 대응의 시작...

- 고도화 연구 진행 중 → 국내건설사업 리스크지수(DPRI, Domestic Project Risk Index)
- IPRI + DPRI → KPRI → 산업/공종/권역/규모/기업별 영업이익(손실) 추정
 - (2012년 3월/6월/9월/12월, 2013년 3월/6월/9월/12월, 2014년 3월/6월/9월/12월, 2015년 3월)



Risk-EWS의 기대 효과와 전략적 과제?



III





Risk-EWS의 기대 효과와 전략적 과제?

- 해외사업 리스크 탐색과 분석(Risk-EWS), 선택이 아닌 필수 역량
 - 선제적 대응 → 위기(Crisis)의 현실화 축소 → 손실의 최소화 → 기업 이윤의 증가





➤ 단위 사업 · 기업 차원

- 총체적 프로젝트관리의 **유연한 의사결정 지원**
- 조기 알람 기능 → 준공 시점에 과다한 **손실 사전적 최소화 지원**
- 주기적인 **모니터링체계 운영** → 공종별/본부별/전사적 성과 관리를 위한 **적시성 확보**
- 진출국 **외적 요인**(정치적, 사회적, 경제적 환경 요인 등) **분석**과 **통합**으로 기업 경영 전략 수립
- 리스크 **정보의 수직 · 수평 통합** 운영으로 후속 사업에 **Lessons Learned** 기대

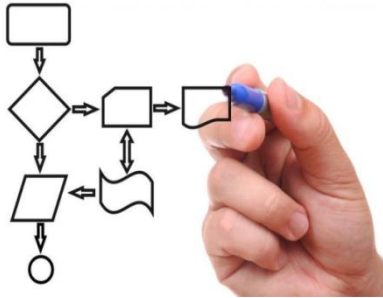
➤ 산업 · 정부 차원

- 산업 차원의 조기 경보 기능 → **정책의 효율성과 적시성 향상**
- 선제적 대응과 통제 → **수익성 제고를 위한 기회 증가** 지원
- 글로벌 경쟁력 향상을 위한 **금융 지원 대책 수립의 나침반** 역할
- 정부의 건설산업 육성 정책 및 **전략 수립에 기초 자료**로 활용
- 중소기업들의 해외시장 진출을 위한 단계적 전략 수립에 가이드라인 제공



Risk-EWS의 기대 효과와 전략적 과제?

- 리스크관리 절차 고도화
- 리스크 대응 문화 개선



EWS 구축

To-Be



기업의 내부 환경 분석
기존 체계의 개선 사항 도출

- 리스크에 대한 분산된 대응
- 경험 있는 리스크 중심의 대응

- 통합적/주기적 모니터링 기능 확보
- 단위사업/본부/전사적 성과 관리 지원
- 사업→기업 차원의 리스크 DB 구축
- 리스크 유형 및 대응방안 분석
- 위협적 징후에 대한 선제적 대응

As-Is



Risk is alive, changeable,
and ongoing entity

Your Choice?

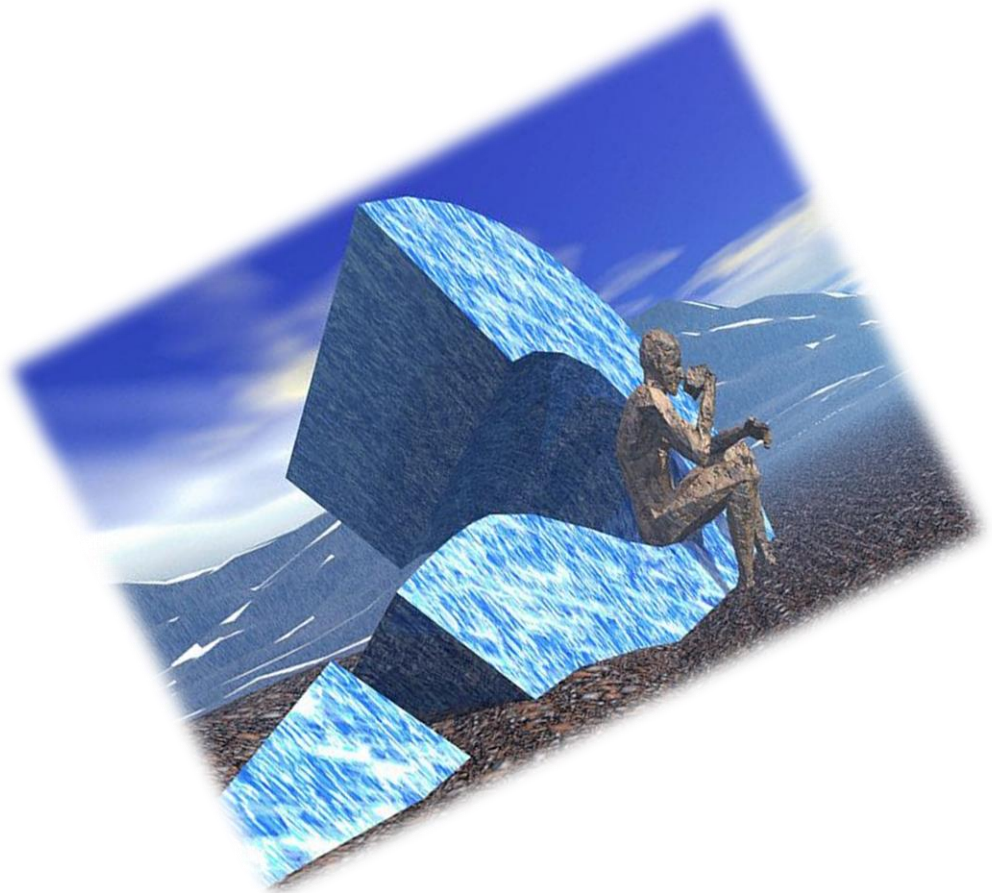


- 통제/대응이 필요한 적시성 확보 → 실용적 관리 활동의 시급성
- 관리 대상의 인식(Identification) → 수익성 제고의 시작



Risk-EWS의 기대 효과와 전략적 과제?

- 기업별 해외 사업 축적된 경험 사업 기반 의사 결정 체계 구축 필요
 - 산재된 데이터의 **집대성** 및 체계적 분석 → 노출된 잠재 손실의 사전적 통제를 위한 조기경보체계(EWS)에 활용
- 기존 프로젝트관리체계 진단부터, **환경 변화에 따른 체질 개선** 필요
 - 도급 사업 → 포괄도급, 공기 단축 부담, 대형화/난이도 상승, 등
 - 리스크관리 영역을 "**영업+수주+수행**"로 확대
- 시장이 급성장하는 상황 → (전략 1) 수주 확대(?) + (전략 2) 수익성 확보(?)
 - **전략 1과 2**를 위해 프로젝트관리 및 리스크관리의 **내외적 역량 개선**이 절실한 시점
 - 건설기업은 건설사업 기반의 Active Player → 재무적 관점에서 **기술(관리)적 관점까지 확대** 필요
- 연속적이고 선제적인 모니터링 → 잠재 리스크 대응 및 통제의 실효성 제고
 - 이벤트성(?), **연속성(?)**
 - Risk Mgt. 역량 강화로 Crisis Mgt.를 위한 노력과 비용의 최소화 (품의외 예산 축소 등)
- 사업의 **리스크 진단** → 리스크 기반 **수익성 추적** → 본부/기업의 **이윤 제고**를 위한 전략 수립
 - 진행 중이거나 Backlog 사업의 체계적인 리스크 진단부터 출발
 - 프로젝트관리(공정관리, 원가관리 등) **인프라와 기업 문화 개선** 병행



감사합니다 !

Q&A

Q&A