

특집

해외건설, 오늘을 읽고 내일을 준비해야

해외건설 영토 확장 - 무엇을 준비해야 하나

- 세계 건설시장의 미래 트렌드와 그 대응 전략 모색 -

이복남 | 한국건설산업연구원 연구위원
bnlee@cerik.re.kr

내수 시장이 줄어들면서 해외 건설시장에 대한 관심이 부쩍 늘어나고 있는 추세다. 기업들이 생존하기 위한 먹거리 확보 수단으로 해외 건설시장이 분명 매력적이기는 하지만, 상당수 기업들이 불확실성 및 실패에 대한 부담 때문에 주저하고 있는 것도 사실이다. 국제적인 지명도를 가진 시장 전망 기관들은 한 국가의 건설시장은 국내총생산(GDP)의 10% 내외로 보며, 이 중에서 국제 입찰로 진행되는 사업은 건설시장의 10%로 보고 있다. 내수 시장은 지속적으로 하락하고 있는 반면 세계 건설시장이 항상 존재하고 있다는 점에서는 대체 시장으로서의 가치는 충분하다.

우리나라의 건설 DNA는 국민경제는 물론 개인과 기업들에게도 특별함이 있다. 세계 7번째로 '20-50클럽'(소득 수준 2만 달러, 인구 5,000만명)에 가입할 수 있었던 배경에는 압축 경제 성장이 있다. 압축 경제 성장을 이끈 것은 국민들의 근면성과 국가의 리더십이었지만 국가 기반시설이 뒷받침되지 않았다면 불가능했을 것이다. 세계 어느 나라도 도로

나 공항, 지하철과 발전소, 신도시와 주택 등의 기반 시설을 한국만큼 단기간에 건설하지 못했다.

내수 시장이 어려울 때 새로운 기회가 만들어진 다. 한국의 조선이나 전자 산업이 세계 1등 대열에 들어설 수 있었던 것은 내수 시장의 뒷받침보다는 처음부터 해외 시장을 겨냥했기 때문에 가능했다. 한국 건설이 가진 잠재력을 세계로 넓혀 상품화시킬 때가 왔다. 바야흐로 한국의 건설 영토를 확장시킬 때가 도래한 것이다.

세계 건설시장의 미래 트렌드

지구촌 건설시장의 큰 흐름은 북(北)에서 남(南)으로 이동하고 있다. 일반적으로 북쪽이 남쪽 국가들에 비해 국민경제가 발전했다. 이제 남쪽의 경제 성장에 속도가 붙을 전망이다. 따라서 경제 성장을 위한 국가 기반시설 건설 사업들이 고개를 들 전망이다. 부자 나라에서 빈(貧)국으로 시장의 축이 움직일 것이라는 전망과도 일치한다. 이들 나라는 부자 나라에 비해 돈은 부족하지만 잘 살아보려는 의지가

강한 데다 국가별로 차이는 있겠지만 일반적으로 자원 부족들이다.

국내 업체들은 플랜트 상품군에 집중하고 있지만 토목 건설 등 기반시설 시장은 여전히 50~60% 이상은 유지해 왔고 앞으로도 유지하거나 더 증대할 전망이다. 미국의 다국적 기업인 C사의 자체 시장 조사에 의하면, 향후 2025년까지 전 세계 교통부문의 시장만도 50조 달러에 이를 것으로 추정하고 있을 정도다. 다시 말해 토목·건축·플랜트의 3대 상품군별 시장은 30%로 균형을 유지할 것이라는 예상이다.

건설시장은 이미 글로벌화되어 있다. 자재나 기능 인력 등을 순수 자국산이나 자국인으로 채우는 나라는 거의 없다. 시장은 글로벌화되어 있으나 반대로 자국의 이익 보호를 위해 국산화 정책은 오히려 강화될 전망이다. 브라질 시장의 경우 상품이나 서비스 이동이 가능한(예, 기자재와 엔지니어링 등) 부문은 타국산 수입을 부분적으로 허용하지만 자국 땅에서 수행되는 시공부문은 반드시 자국 기업과 자국인을 사용하도록 강제화하였다. 이런 흐름은 다른 신흥국도 예외가 아니다. 시간이 흐를수록 시장의 글로벌화는 가속되지만 동시에 현지 자국화 정책에 따라 의무 국산화율도 점점 강화될 것이다.

시장이 글로벌화되면서 당연히 나타나는 또 다른 현상은 경쟁 심화다. 과거에는 선진국과 신흥국의 기술 불균형으로 시장 경쟁이 균형을 이루지 못했다. 첨단 및 고도 기술력을 필요로 하는 시장일수록 선진국 기업들의 독무대였다. 하지만 정보와 통신기술이 발달하면서 기술 격차가 줄어들어 경쟁의 심도가 훨씬 강해지고 있다. 과거에 고정된 개념으로는 '선진국 = 고급 기술, 중진국 = 의지력, 후진국 = 자

국 기술과 시장'이라는 등식이 성립되었다. 하지만 향후에는 '기술은 평준화, 금융과 사업관리는 비평준화'에 의해 시장 경쟁이 좌우될 것이라는 전망이다. 신흥국은 물론 선진국의 주요 발주기관조차 발주자의 위협 기피 수단으로 '만능 해결사(Total Solution Provider, TSP)' 서비스를 요구하는 강도가 높아질 것이다. 사업 기획은 물론 필요한 자금 조달과 건설 및 완공 후 운영 서비스를 보장받으려는 발주기관들의 심리가 더욱 강화될 것이라는 전망이다. 그렇게 되면 국내 업체들이 익숙해 있는 건설사(builder) 역할만으로는 대규모 사업을 소화하기 힘들어질 것이다.

속성이 서로 다른 이종 산업간 융합 확대도 전혀 새로운 트렌드로 등장하게 될 것이다. IT와 건설의 융합은 이미 오래 전부터 익숙해져 있지만 여기에서 한걸음 더 나가 '건설 + IT + α'가 일반화될 것이다. 건설이라는 울타리 안의 기술만으로는 공기는 물론 생산 원가와 품질과 안전 등에서 경쟁력을 지켜내기 힘들 것이라는 예상이다. 건설업이 제조업화될 수 있는 분위기가 점점 무르익어 갈 것이 분명해 보인다.

위기인 동시에 기회

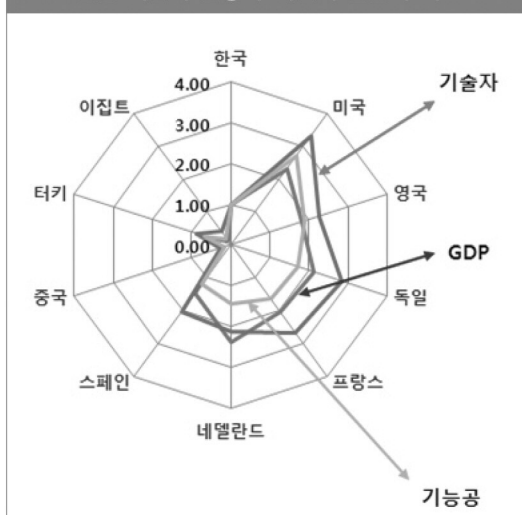
변화하는 세계 건설시장은 국내 기업들에게 기회와 위기를 동시에 주고 있다. 이미 상당한 경험과 기술력을 쌓은 기업들은 물론 새롭게 시장에 진출하려고 하는 기업들에게도 공통된 상황이다.

국내 시장에 기업 규모에 따라 대·중·소 기업이 있듯이 해외 시장 진출에도 차별화된 전략이 필요하다. 경험이 많고 기업 규모가 클수록 만능 해결사(TSP) 역량이 경쟁력을 좌우하게 된다. 또한 사업 영역도 '개발(D) + 건설(B) + 운영(O)'으로 넓어지

특집

해외건설, 오늘을 읽고 내일을 준비해야

선진 기업과 신흥국 기업의 인건비 비교



출처 : <http://data.worldbank.org>(2012. 8. 14).

는 시장에서 경쟁해야 생존이 가능한 상황으로 가고 있다. 중견 이하 기업들은 건설(B) 부문에 집중해야 하는데, 문제는 기존 국내 방식으로는 인도나 터키, 중국 업체들과 경쟁할 수 없다는 데 있다. 단순히 인건비 경쟁이 아닌 기술 경쟁을 추구해야 한다는 딜레마에 빠지게 된다. 위 그림에서 보듯이 소득 수준과 인건비가 높은 국가들의 기업이 한국 업체를 두려워하지 않듯이 국내 기업 역시 신흥국 기업들과 경쟁할 수 있는 무기를 갖춰야 한다. 인건비만으로 시장을 기피하는 것은 시장을 잃게 될 것이기 때문이다. 원가(cost)는 줄이고 가격(price)은 높이는 기술력을 갖춰야 한다는 의미이다.

건설 영토 확장 - 무엇이 필요한가

한국 건설의 DNA는 다른 국가들과 분명 차이가 있다. 해외 시장에 대해 열정과 일종의 의무감이 있다. 과거와 달리 해외건설의 국부 창출 혹은 외화 획득

이라는 목표 중심이 국내 기술자들의 일자리 확대와 기업들의 일감 확보가 더 큰 주제로 부상되고 있다. 국부 창출이나 외화 획득은 이익을 얼마나 높이느냐에 초점이 맞춰져 있었지만 일자리와 일감 확보는 손실을 방지하는 데 주력한다는 점에서 큰 차이가 있다. 과거 해외건설에서 두 자릿수의 이윤이 가능했지만 현재와 미래에는 3~5%의 이윤율과 싸워야 하기 때문이다. 사업의 위험관리가 그만큼 중요해질 수밖에 없다. 한국 업체들의 해외건설 영토를 넓히기 위해서 국가와 산업이 분담해야 할 핵심 역할을 짚어본다.

정부의 가장 큰 역할은 게임의 룰을 글로벌 시장에 맞춰야 한다는 점이다. 산업 제도와 거래 제도를 하루빨리 글로벌 스탠더드화시켜야 한다. 기업이나 기술자에 대한 평가 잣대가 국내와 해외 시장이 달라서는 해외 시장에서 필요로 하는 인력을 공급할 수 없다. 발주와 입·낙찰, 계약 등 거래 제도 역시 내수 시장에 맞춰진 국내용으로는 해외 시장에서 싸워야 할 국내 기업들의 전투력을 키울 수 없다. 다소의 아픔이 있더라도 가야 할 시장이라면 과감하게 혁신해야 하는 이유는 충분하다. 생존보다 더 중요한 일이 있겠는가.

인재 부족 문제는 현재도 문제지만 미래에는 더욱 심각해질 것이 틀림없다. 해외 발주기관들의 요구가 만능 해결사(TSP)이듯이 기업들 역시 전천후 전문가(All Round Player, ARP)를 필요로 한다. 정부가 새롭게 내놓고 있는 기술자 등급 세분화는 국내용일 뿐 기업들이 해외 시장에서 필요로 하는 글로벌 인재 역량과는 전혀 무관함을 깨달았으면 한다. 기업들은 만능 해결사가 되기 위한 필수 조건으로 금융 전문가와 조달 역량, 사업 기획과 관리(PM)

역량, 엔지니어링 기획 및 개념 설계(PE) 등 이미 알려진 분야에 대한 전문가를 양성해야 한다. 기초 엔지니어링 기술 교육만으로는 해결하지 못한다. 사업 책임자급은 물론 대규모 사업의 경우 부문별 조직의 장이 업무를 충분히 소화시킬 수 있도록 하는 교육 프로그램 혁신이 필요하다. 돈이 들지만 비용이 아닌 투자비, 즉 더 벌기 위해 투자를 한다는 인식이 절실하게 필요하다. 인력 양성 프로그램 자체가 선진국 기업들 수준에 못 미친다면 어떻게 그들과 경쟁할 수 있겠는가.

각종 설문조사에서 국내 기업들은 시공 분야는 선진국 기업들과 대등하면서 신흥국 기업들보다는 월등한 것으로 나타난다. 필자의 생각은 좀 다르다. 설문조사에 시공이라는 단어가 현장 시공만을 의미할 것이라는 점 때문이다. 건설사업의 주요 특징 중 하나가 사업의 규모와 기간, 가격과 품질을 좌우하는 것은 사업 초기(시간적으로는 25% 시점)에 75% 이상이 결정된다고 하는 것이다. 시공에는 시공 계획 및 관리, 시공 설계, 공법 설계, 시공성 검토와 현장 인프라 계획 및 설계 등 착공 전에 반드시 해야 할 기능들이 대부분 제외되어 있다는 판단이다. 국내 업체들이 해외 건설현장에서 공기를 못 맞추거나 계약 금액을 초과하는 이유는 대부분 초기 계획 부실 때문인 것으로 알려지고 있다. 시공이라는 전문성에 대한 재인식이 필요하고 착공 전 계획 역량에 대한 실무 학습 프로그램이 전면적으로 시행되어야 한다.

마지막으로 기업들의 조직과 인력 운영 방식을 선진 기업형 매트릭스 형태로 전환해야 한다. 기능 중심 혹은 공종 중심의 조직 운영으로는 상품별 포트폴리오 변화에 대응이 어렵거니와 인력 운영과 기술 표준에도 상당한 걸림돌이 된다. '한국식(korean



해외 건설시장은 기회인 동시에 위기이다. 기회를 상품화시키고, 도전에 필요한 역량을 높이면 세계 1등이 되지 못할 이유가 없다.

way)이 아닌 글로벌식(global way)'으로 가기 위해서는 대학 학제 중심의 조직 운영으로는 기술과 산업의 융합에 의한 새로운 사업 모델을 만들어내기가 거의 불가능하기 때문이다.

잠재된 역량 발현할 수 있도록

개인과 기업들의 생존을 위해서 어차피 가야 할 해외 시장이라면 당연히 해외 시장의 수요에 맞는 역량을 갖추어야 한다.

해외 건설시장은 기회와 위기를 동시에 안고 있다. 기회를 상품화시키고 또 이윤을 창출하기 위해서는 도전해야 하고, 도전하기 위해서는 그에 필요한 역량을 높여야 한다.

한국의 건설 DNA는 언제나 위기에 강한 저력을 발휘해 왔다. 건설을 벤치마킹하여 출발한 한국 조선이 세계 1등이 되었는데 건설이 세계 1등이 되지 못할 이유는 없다. 한국 건설에 잠재된 역량은 세계 1등이 될 수 있는 가능성이 충분하다고 본다. CERIK