건설업체의 전략적 제휴 동향과 과제(I)

-국내 시장을 중심으로-

김민형
(CERIK 부연구위원)

< 요약 >

- 최근 국내 건설업계에는 전략적 제휴를 추진하고자 하는 움직임이 활발히 전개되고 있음. 시장개방에 따른 경쟁의 격화, 급속한 글로벌화의 진전 등은 국내기업들로 하여금 전략적 제휴의 필요성을 증대시킴. 본고는 국내 건설업체들이 추진하고 있는 다양한 전략적 제휴 중 주로 시장개방에 대응하기 위해 목적으로 추진되는 제휴를 중심으로 살펴보고자 함.
- 국내 건설산업에 있어서 전략적 제휴가 경영전략의 한 방향으로 검토되기 시작한 것은 극히 최근의 일임. 시장개방에 대응한 국내 건설업체의 최근의 전략적 제휴 전개 방향은 다음과 같음. 첫째, 포괄적 업무 제휴에 대한 수요가 증가함. 이는 선진 외국업체의 선점을 통해 시장개방 이후 격화될 경쟁위험을 봉쇄하기 위한 것으로 향후 프로젝트별 제휴로 연계시키려는 목적임. 둘째, 과거 단순 기술도입 계약이 기술 제휴 형태로 변화하는 경향을 보임. 즉 선진 기술업체의 기술공여와 국내시장 참여를 맞바꾸는 형식의 제휴 관계가 형성됨. 셋째, 엄격한 의미의 전략적 제휴는 아니지만, 시공과 용역의 다양한 분야에서 외국업체와의 합작법인 설립이 증가함. 이 역시 국내업체들은 대부분 자본 투자를, 외국업체는 자본 투자는 소액인 반면, 주로 기술을 제공함.
- 현재까지의 상황으로 미루어 볼 때, 시장개방에 대응한 전략적 제휴는 아직 초보적인 단계이며, 다음과 같은 문제점 및 제약조건을 가짐. 첫째, 상호 대등한 관계에서 경쟁우위를 결합하여 글로벌 경쟁력을 갖추고

자 하는 것이라기보다는 선진업체의 경영과 기술력을 습득하려는 의도가 강함. 둘째, 포괄적 제휴, 기술 제휴 및 합작법인 설립 모두에 있어서 그 기간에는 외국 파트너의 기술공여와 국내시장 참여를 맞바꾸려는 제휴 의도가 내포됨. 이는 자칫하면 외국업체의 국내시장 참여를 가속화시킬 우려를 낳음. 셋째, 제휴선이 일본에 편중됨. 따라서 다자간 네트워크 확보를 통한 글로벌 경영자원의 효율적 활용이라는 전략적 제휴의 진정한 이점을 활용하지 못하고 있음. 넷째, 제휴 추진시 협상의 무기가 될 수 있는 보완적 자산이 결여됨.

- 전략적 제휴가 국내 건설업체들의 진정한 경영전략으로 정착되 위해서는, 국내업체들은 다음과 같은 사항을 고려해야 함. 첫째, 최고 경영자의 전략적 제휴에 대한 사고의 전환이 요구됨. 상대업체의 노하우(konw-how)를 습득하기 위한 제휴는 실패할 가능성이 높음. 전략적 제휴는 상호 대등한 관계에서 경쟁우위를 결합, 글로벌한 경쟁우위를 확보하고자하는 전략임. 둘째, 차별적 경쟁우위 확보가 시급히 요구됨. 외국업체의 시장참여 외에 특정한 분야에 대한 기술력 등 보완적 자산을 지녀야 함. 셋째, 분야별 제휴선을 다변화다양화해야 함. 공종별 전문기술 및 엔지니어링 업체뿐 아니라 부동산 컨설팅, 금융기관 등 이종업체에 이르기까지 전세계적인 제휴망 확보가 요구됨. 넷째, 세계적인 제휴 추세, 경쟁 기업의 제휴 관계, 각 분야별 최고기업 등에 대한 지속적인 정보 습득과 체계적인 관리가 필요함. 이에 부가하여 최고경영자의 인적(人的) 네트워크 형성도 중요한 변수가 될 것임.