

요 약

- ▶ **괄목할 만한 성과에도 불구하고 해외건설시장에서의 수주 환경은 지속적으로 악화되고 사업의 형태도 다양화되면서 과거와는 차별화된 경쟁력이 필요한 상황임.**
 - 중동과 플랜트에 대한 높은 의존도에도 불구하고 해외건설 누적 수주 규모는 7,000억 달러를 돌파해 양적 성장을 지속하고 있음. 그러나, 올해에는 유가 급락, 정정 불안 등 시장환경 악화로 중동 시장에서의 수주가 급감하면서 부진한 실적을 거두고 있음.
 - 또한, 사업 형태가 다양화되고 규모와 수행의 난이도는 대형화 및 상승하면서 기술 경쟁력을 포함하는 사업 전반에 걸친 종합적인 프로젝트 관리 능력의 필요성이 강조되고 있음.
- ▶ **해외건설시장에 진출한 국내외 건설기업들은 체계적인 현지화를 시장이 요구하는 차별화된 경쟁력을 확보하고 변화하는 시장환경에 대응하기 위한 중요한 경영 전략의 하나로 인식하고 있음.**
 - 글로벌 기업들은 지속적인 사업 영위를 위해 현지 거점 중심의 조직체계 강화, 현지 기업과의 협력 증대, 자재 조달을 위한 조직 운영 등 다차원적인 현지화 전략을 활용하고 있음.
 - 반면에 시장의 다변화와 수익성 확보 등의 필요성이 증가한 국내 건설기업들은 시장 정보 수집과 수주 영업 중심의 제한적 범위 내에서 현지화 전략을 활용하고 있음.
 - 본 연구는 해외 건설시장에서 지속 가능한 수주 경쟁력 확보와 효율적인 사업 수행의 근간이 될 수 있는 현지화의 개념과 형태를 이해하고, 국내외 건설기업의 현지화 전략 사례를 살펴보고 핵심 요인과 시사점을 도출하는 데 목적이 있음.
- ▶ **현지화는 글로벌 경영 전략의 하나이지만 현지화 전략을 수립 및 실행한다는 것은 경영전략의 구성 요인 모두를 포함하는 기업의 경영 시스템을 진출 환경에 맞게 변형시켜 운영한다는 의미로 보다 포괄적임.**
 - 산업별 특성에도 불구하고 현지화 전략을 구성하는 핵심 요인은 생산, 판매, 유통 등 기능의 현지화와 현지 사회와의 관계 형성, 권한 이양 등으로 요약되며, 현지 대응력 확보가 중요함.
 - 글로벌 건설기업들의 현지화 전략은 시장 진출의 용이성 제고와 사업 수행에 필요한 생산체계 완성이라는 목적 달성에 집중하고 있음. 반면, 현지법인 운영 등 국내 건설기업들도 현지화를 시도하고 있지만 대부분이 인력 활용에 집중되어 있음.
- ▶ **해외건설시장에서의 지속 성장을 위해서는 단위 프로젝트 중심의 수주 전략에서 탈피해 현지 지역 기업으로서 네트워크를 구축하고 이를 통해 사업 영위의 지속성을 확보할 수 있는 경영 전략이 필요함.**
 - 체계적인 해외건설 현지화 전략의 수립을 위해서는 산업적 특성뿐만 아니라 글로벌 기업들의 현지화 전략 핵심 요인을 이해하고 이를 활용할 수 있는 방안을 강구해야 함.
 - 현지화는 기업 차원의 경영전략이지만 투자의 한계가 있고 중소기업의 진출이 확대되어야 하는 특수성을 감안한다면 정부의 정책적 지원이 필요함.