

문제의 제기 1)

IMF 금융 지원과 동남아 각국의 금융 위기에 따라 플랜트 엔지니어링 시장은 크게 위축되었으며, 경쟁은 더욱 격화됨.

- IMF 금융 지원으로 인한 국내 설비 투자의 급격한 감소와 동남아 시장의 금융 위기에 따라 국내 플랜트 엔지니어링 업체들은 심각한 경영 위기 국면을 맞이함.
  - IMF 관리 체제에 따른 경기 침체로 올 상반기 설비 투자는 지난해 같은 기간에 비해 52.4%나 감소한 것으로 나타남.
  - 설비 투자의 감소는 직접적인 생산 활동을 영위하기 위해 필요한 화학, 석유정제, 자동차, 섬유 공장 등 산업 설비를 건설하는 플랜트 엔지니어링산업의 내수 수요를 크게 감소시킴.
  - 지속적인 시장 다변화 노력에도 불구하고 97년 말 현재 우리나라 플랜트 엔지니어링 수출의 50.2%가 아시아로 집중된 상태임.
- 이와 같이 대내·외적인 경영 환경이 급격히 악화됨에 따라 각 업체들의 사업 기회는 대폭적으로 축소되었으며, 수익성 역시 크게 하락함.
  - 과거와 같은 정부의 다양한 보호 정책이나 그룹내 공사의 안정적인 수주를 통한 성장은 이제 더 이상 기대할 수 없음.
  - 향후 더욱 치열한 저가(低價) 경쟁이 예상됨에 따라 상대적인 경쟁력을 보유한 업체만이 생존하게 될 것임.

따라서, IMF 관리 체제 이후 유동성 함정에서 생존한 플랜트 엔지니어링업체들은 Post-IMF 시대를 대비하여 핵심 역량 강화를 통한 경쟁력 제고에 주력하여야 할 것임.

- IMF 관리 체제 이후 금리 상승에 따른 유동성 함정에서 생존한 업체들은 이제 IMF 구제금융 도입 초기의 생존에 대한 위기감에서 벗어나 궁극적인 경쟁력 제고를 위한 노력을 기울여야 할 것임.
  - 그러나 기업의 핵심 경쟁력 요소는 환경 변화에 따라 변화하므로 경쟁력 제고를 위해서는 환경 변화에 따른 플랜트 엔지니어링업체의 핵심 경쟁력 요소의 파악이 전제되어야 함.
- 따라서 본고는 복수 평가 기준들에 대한 가중치를 계량적으로 평가하는 계층적 분석 과정(AHP)을 이용하여 IMF 이전, 시기 및 이후의 플랜트 엔지니어링업체들의 핵심 경쟁력 요소를 파악하고,

1) 본고는 선도 일반건설업체의 경쟁력 요소의 파악에 초점을 맞춘 「건설업체의 핵심 경쟁력 요소 파악과 경쟁력 진단」(김민형, 한국건설산업연구원, 1998. 7)의 연장 선상에서 이루어진 것임. 플랜트 엔지니어링업체의 핵심 경쟁력 요소를 파악하기 위해서 사용된 AHP 기법에 대한 보다 자세한 내용은 상기의 연구보고서를 참조하기 바람.

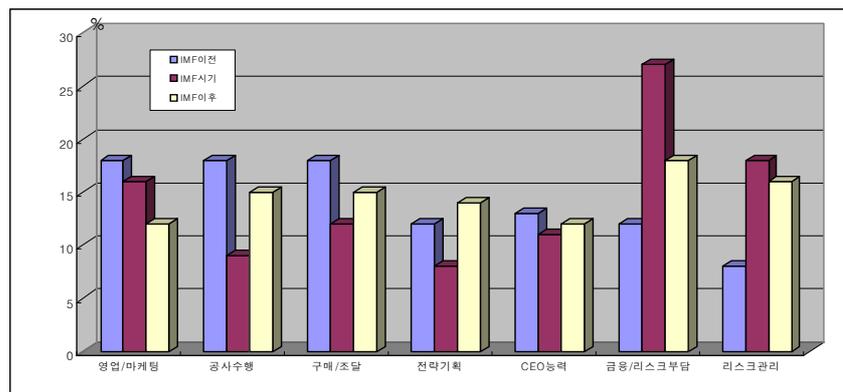
그 변화를 전망해봄. 더불어 일반건설업체의 경쟁력 요소와의 비교를 통해 어떤 부문에 차이가 있는지를 살펴보고자 함.

### 플랜트 엔지니어링업체의 주요 경쟁력 요소 변화 전망

플랜트 엔지니어링 업체들의 IMF 전후 시기별 주요 경쟁력 요소를 평가한 결과 금융·리스크 부담 능력, 리스크 관리 능력, 그리고 기본 설계 능력이 IMF 이후의 주요 경쟁력 요소로 나타남.

- 먼저 플랜트 엔지니어링산업의 주요 경쟁력 요소에 대한 업체의 IMF 이전, 시기 및 이후의 중요도 평가 결과는 <그림 1>과 같음.
- IMF 사태 이전의 경우 건설업체의 본원적 기능인 영업 마케팅 능력, 공사 수행 능력 및 구매·조달 능력의 중요도가 각기 18%로 가장 높게 평가됨. IMF 시기에는 금융·리스크 부담 능력(27%)과 리스크 관리 능력(18%)의 상대적 중요도가 급격히 상승함.
- 이는 IMF 사태 이후 자금 조달이 플랜트 엔지니어링업체의 생존에 얼마나 지대한 영향을 미쳤는지를 반영함. 또한 점차 가격 경쟁이 치열해지고 프로젝트의 수익성에 대한 관심이 증대함에 따라 과거 매출액을 위해 무작정 수주하던 때와는 달리 프로젝트에 내재된 리스크에 보다 많은 관심을 쏟게 되었음을 시사함.
- 한편, IMF 사태 이후에는, 금융·리스크 부담 능력과 리스크 관리 능력의 경우 IMF 시기보다 상대적인 중요도가 낮아지기는 하였으나, IMF 사태 이전에 비해 여전히 높은 비중을 차지하고 있으며, 공사 수행 능력, 구매·조달 능력은 다시 비중이 높아져 플랜트 엔지니어링업체의 기본적인 경쟁력 요소임을 시사함.

<그림 1> 주요 경쟁력 요소에 대한 IMF 전후의 중요도 변화



- 플랜트 엔지니어링업체와 일반건설업체의 주요 경쟁력 요소의 중요도를 시기별로 비교한 결과 두 유형의 업체간에는 구매·조달 능력과 최고 경영자 능력의 중요도에 있어서 차이가 있는 것으로

플랜트 엔지니어링  
업체와 일반건설업체의  
주요 경쟁력 요소간의  
중요도를 비교한 결과  
IMF 사태 이후에는  
양자가 거의 유사한  
것으로 나타남.

나타남. 그러나, IMF 사태 이후에는 플랜트 엔지니어링업체와 일반건설업체의 경쟁력 요소간의 중요도가 거의 유사하게 수렴하는 경향을 보임.

- 일반건설업체와는 달리 플랜트 엔지니어링업체의 경우 최고 경영자 능력이 차지하는 비중이 낮고 구매·조달 능력의 중요도가 높게 평가된 것은 플랜트 엔지니어링의 경우 기술적인 전문성을 요하기 때문에 최고 경영자의 영업력보다는 기업의 기술력에 의해 수주가 좌우되는 경우가 많으며, 그 비용 구성에 있어서도 기자재 및 기계 장치 비용이 총 비용의 60~70%를 점유하기 때문임.
- 그러나, 일반건설업체들에 있어서도 IMF 사태 이후 업계 자율조정이 어려워지리라는 시각과 함께 자재가가 원가에 미치는 영향이 증가함에 따라 최고 경영자 능력의 중요도가 감소하는 반면, 구매·조달 능력의 중요성이 증대하는 것으로 풀이됨.

<표 1> 시기별 주요 경쟁력 요소의 중요도 비교

단위 : %

구 분	IMF 이전		IMF 시기		IMF 이후	
	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설
영업 능력	18	19	16	16	12	12
공사 수행 능력	18	19	9	9	15	15
구매·조달 능력	18	11	12	8	15	12
전략 기획 능력	12	12	8	9	14	15
최고 경영자 능력	13	21	11	15	11	12
금융·리스크 부담 능력	12	10	27	27	18	17
리스크 관리 능력	8	7	18	16	16	17
합 계	100	100	100	100	100	100

- 이와 같이 IMF 사태 이후 플랜트 엔지니어링업체와 일반건설업체의 핵심 경쟁력 요소가 유사하게 수렴하는 것은 향후에는 플랜트 엔지니어링업체와 일반건설업체의 경계가 모호해지고 양자 모두 EC(Engineering & Construction) 업체로서의 위상을 목표로 발전할 것임을 시사함.

- 이러한 관점에서 본다면, 현재 업계에서 일고 있는 동일 그룹 내의 엔지니어링업체와 건설업체의 통합 움직임은 바람직한 것으로 평가됨.

### 경쟁력 요소별 전략 도구의 중요도 분석

영업 능력의 경우 IMF 사태 이전에는 견적 능력과 협상 및 낙찰 능력이 중요한 요소로 평가되었으나, IMF 사태 이후에는 사업 기획력과 정보 수집 및 분석력이 가장 중요한 경쟁력 요소로 부상함.

- 다음으로 주요 경쟁력 요소를 구성하는 하위 항목들의 중요도 변화를 살펴보고자 함. 이는 각 기업들이 해당 능력을 제고하기 위하여 중점을 두어야 할 부문이 어디인지를 나타내 줌.
- 먼저, 영업 능력의 경우 정보 수집 및 분석력, 견적 능력 및 협상·낙찰 능력은 시기와 관계없이 중요한 요소로 평가됨. 한편, 영업 조직은 IMF 사태 이후 그 중요성이 점차 하락하는 반면, 사업 기획력의 상대적인 중요성은 부각됨. 이러한 추세는 일반건설업체와 플랜트 엔지니어링업체 모두 동일한 것으로 나타남.
  - 이러한 결과는 향후 영업력은 인력에 의존하기보다는 정보 DB를 바탕으로 한 대내외 네트워크의 구축에 의해 좌우될 것임을 나타내며, 또한 일반건설업뿐만 아니라 플랜트 엔지니어링산업에서도 단순 수주 형태에서 벗어나 기획 제안형 사업의 중요성이 부상될 것임을 시사함.

<표 2> 영업 능력 구성 항목의 중요도 비교

단위 : %

구 분	IMF 이전		IMF 시기		IMF 이후	
	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설
영업 조직	17	18	14	13	9	9
정보 수집 및 분석력	18	20	21	21	21	22
견적 능력	21	19	18	17	16	17
협상 및 낙찰 능력	30	28	29	32	23	22
사업 기획력	14	15	19	17	31	30
합 계	100	100	100	100	100	100

공사 수행 능력의 경우 기본 설계 능력이 시기와 무관하게 중요한 것으로 평가됨. 한편, IMF 사태 이후 시공 기술력의 중요도는 감소하는 반면, 프로젝트 관리 능력이 가장 중요한 요소로 부상됨.

- 다음으로 공사 수행 능력 구성 항목별 중요도를 일반건설업과 비교해보면, 전반적으로 일반건설업의 경우 시공 기술 능력의 중요성이 높게 평가된 반면, 플랜트 엔지니어링산업에서는 설계 능력, 특히 기본 설계 능력이 시기와 무관하게 중요한 경쟁력 요소로 평가됨.
- 각 요소들의 시기별 변화 추세를 보면, 일반건설업체와 플랜트 엔지니어링업체 양자 모두 상세 설계 능력과 시공 기술력의 상대적 중요성은 IMF 사태 이후 점차 감소하는 반면, 프로젝트 관리 능력은 IMF 사태 이후 36%의 가중치를 나타내어 가장 중요한 요소로

부각됨.

- 플랜트 엔지니어링업체의 경우 시공 기술력에 대한 비중이 낮은 이유는 플랜트 공사의 특성상 총 비용에서 시공 분야가 차지하는 비용이 15~35%에 불과하기 때문임.
- IMF 사태 이후 프로젝트 관리 능력과 기본 설계 능력이 플랜트 엔지니어링업체의 경쟁력을 좌우할 것으로 나타난 것은 현재 우리나라 플랜트 엔지니어링업체들의 경우 설계면에서는 기본 설계를 외국의 프로세스 라이선서에게 의존하고 있으며, 대규모 프로젝트의 CM 역시 거의 선진 업체에 의존하고 있는 실정이기 때문임.

IMF 사태 이후에는 일반건설업체에서도 기본 설계 능력과 프로젝트 관리 능력의 중요성이 증대하는 것으로 나타남.

- 한편, IMF 사태 이후에는 일반건설업에서도 시공 기술력의 중요도가 감소하는 반면, 기본 설계 능력과 프로젝트 관리 능력에 대한 상대적 중요도가 상승하여 각 경쟁력 요소에 대한 비중이 플랜트 엔지니어링업체와 유사해짐.
- 이는 향후 국내·외를 불문하고 증가할 것으로 예상되는 턴키 공사에 부응하고<sup>2)</sup>, 선진 EC 업체와의 경쟁을 위해서는 일반 건설업체들도 one-stop 서비스를 제공할 수 있는 능력의 확보가 불가피하기 때문임.
- 한편, 프로젝트 관리 능력에 대한 비중이 증대하는 것은 기업 자체적인 생산 효율성 향상에 대한 필요성 증대, 정부의 CM 방식 도입 의지의 표명, 그리고 고정비 절감을 위한 외주의 증대 등에 따라 향후 일반 건설업체들 역시 프로젝트 관리능력을 제고하여야 할 필요성이 대두되기 때문임.

<표 3> 공사 수행 능력 구성 항목의 중요도 비교

단위 : %

구 분	IMF 이전		IMF 시기		IMF 이후	
	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설
기본 설계 능력	30	18	22	18	29	25
상세 설계 능력	21	16	18	13	18	15
시공 기술 능력	21	36	23	30	18	22
프로젝트 관리 능력	28	30	36	39	36	38
합 계	100	100	100	100	100	100

2) 정부가 금년 10월 발족한 ‘공공공사 효율화 추진단’에서는 건설 공사의 예산 절감을 위한 작업의 일환으로 발주 방식을 다양화와 더불어 턴키 및 대안 입찰 방식을 활성화할 것임을 시사한 바 있음.

플랜트 엔지니어링  
업체의 경우 기자재 견적  
및 예측 구매 능력은  
시기와 무관하게 중요한  
요소로 평가됨. 한편,  
IMF 사태 이후 해외 조달  
체계 활용 능력의  
중요성이 부상함.

- 플랜트 엔지니어링업체의 구매·조달 능력 구성 항목에 대한 시기별 중요도를 보면, 기자재 견적 및 예측 구매 능력과 vendor 관리 능력은 시기와 관계없이 중요한 요소로 평가됨. 한편, IMF 사태 이후에는 해외 조달 체계 활용 능력의 중요성이 크게 부각됨.
- 우리 나라 플랜트업체들의 기술 경쟁력은 선진 외국 업체들에 비해 아직 취약함. 따라서 가격 경쟁력을 바탕으로 경쟁하여야 하는 우리 업체들의 경우 총 비용의 60~70%를 차지하는 기기 및 장치를 전세계에서 가장 저렴한 가격으로 조달할 수 있는 국제적인 조달 네트워크의 구축은 향후 가격 경쟁력을 좌우하는 중요한 경쟁력 요소가 될 것임.
- 한편, 하도급 업체 관리 능력은 일반건설업체의 경우 IMF 사태 이후에도 여전히 중요한 요소로 평가된 반면, 플랜트 엔지니어링업체에 있어서는 IMF 사태 이후 그 상대적인 중요도가 하락하는 것으로 나타남.

<표 4> 구매·조달 능력 구성 항목의 중요도 비교

단위 : %

구 분	IMF 이전		IMF 시기		IMF 이후	
	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설
자재 관리 능력	14	15	13	14	10	10
하도급 업체 관리 능력	23	31	24	28	19	24
해외 조달 체계 활용 능력	17	13	17	16	28	25
기자재 견적 및 예측 구매 능력	24	20	26	22	23	23
vendor 관리 능력	21	21	20	20	20	18
합 계	100	100	100	100	100	100

IMF 사태 이후  
일반건설업체에 있어서  
중장기 전략 수립 능력의  
중요성이 증가하는 것과는  
달리, 플랜트 엔지니어링  
업체의 경우 시기와  
관계없이 전략적 제휴  
추진 능력이 가장 중요한  
요소로 평가됨.

- 전략 기획 능력의 구성 요소에 대한 중요도를 평가한 결과, IMF 시기에만 전략적 제휴 추진 능력의 비중이 높아지는 것으로 나타난 일반건설업체와는 달리 플랜트 엔지니어링업체에 있어서는 시기와 무관하게 전략적 제휴 추진 능력의 중요도가 상대적으로 높은 것으로 평가됨.
- 공사의 계약 방식에 따라 차이가 있기는 하나 이는 첫째, 플랜트 공사의 경우 일반 건설 공사와는 달리 컨설팅업체에서부터 기기제조업체, 프로세스 라이선스를 가진 전문기술업체 및 엔지니어링업체 등 다양한 생산 주체들의 결합이 요구되는 경우가

- 대다수임.
- 둘째, 특히 EPC 업체로서 full 턴키 능력이 취약한 우리나라 업체들로서는 선진 업체와의 전략적 제휴를 통한 기술력의 보완이 필수적으로 요구되기 때문인 것으로 사료됨.
  - 따라서, 우리나라 플랜트 엔지니어링업체들의 능력이 선진 업체들과 대등한 수준이 되기 전까지 상당 기간 동안은 전략적 제휴가 취약한 기술력을 보완하는 중요한 경영 전략으로 자리매김할 것으로 사료됨.

<표 5> 전략 기획 능력 구성 항목의 중요도 비교

단위 : %

구 분	IMF 이전		IMF 시기		IMF 이후	
	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설
중장기 전략 수립 능력	47	49	31	31	45	52
전략적 제휴 추진 능력	53	51	69	69	55	48
합 계	100	100	100	100	100	100

최고 경영자 능력의 경우 플랜트 엔지니어링업체도 CEO의 영업력이 중요하긴 하지만 그 중요도는 일반 건설업체보다 낮음. 반면, CEO의 전문성이 중요시됨.

- 최고 경영자 능력 구성 요소 대한 중요도 평가 결과 플랜트 엔지니어링업체와 일반건설업체에서 요구되는 최고 경영자 능력에는 상당한 차이가 있는 것으로 나타남.
- 즉, 플랜트 엔지니어링업체의 경우에도 일반건설업체와 같이 IMF 사태 이전과 시기에 최고 경영자의 영업 능력이 중요한 요소로 평가됨. 그러나, 최고 경영자의 전문성의 경우 일반건설업체에 있어서는 각기 14%와 11%로 낮게 평가된 반면, 플랜트 엔지니어링업체에서는 각각 26%와 20%의 높은 비중을 차지함.
- 더우기 IMF 사태 이후 최고 경영자의 영업 능력은 IMF 이전의 47%에서 21%로 크게 하락한 반면, 전문성은 32%로 상승하여 일반건설업체의 17%와 큰 대조를 보임.
- 이는 일반건설업의 경우 몇몇 공종을 제외하고는 시공기술상의 차이를 가지지 않는 반면, 플랜트 엔지니어링산업은 프로젝트에 따라 상이한 핵심 기술이 요구되므로<sup>3)</sup> 사업 전반을 이해하기 위해서는 최고 경영자의 전문성이 필요함을 시사함.

3) 프로세스형 플랜트 엔지니어링(석유화학, 가스, 시멘트 설비 등)의 경우 프로세스에 대한 라이선스 확보가, 설비 중심형 플랜트 엔지니어링(전력, 원자력발전소, 통신 F/A 등)의 경우에는 핵심 설비에 대한 설계 및 제작 기술이 핵심 기술력으로 평가됨(홍사균, “엔지니어링 서비스산업의 현황 분석과 발전 전략,” 과학기술정책관리연구소, 1994. p. 15).

<표 6> 최고 경영자 능력 구성 항목의 중요도 비교

단위 : %

구 분	IMF 이전		IMF 시기		IMF 이후	
	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설
전문성	26	14	20	11	32	17
영업 능력	47	53	39	38	21	27
환경 변화 예측 능력	27	33	41	51	48	56
합 계	100	100	100	100	100	100

- 플랜트 엔지니어링업체의 금융·리스크 부담 능력 구성 요소에 대한 시기별 중요도 평가 결과는 <표 7>과 같음.

- 즉, IMF 사태 이전에는 직·간접 기업 금융 능력, 프로젝트 파이낸싱 능력 등의 외부 자금 조달 능력이 중요했던 반면, IMF 시기에는 기업 자체의 재정 능력이 중요한 것으로 나타남.
- 또한 IMF 사태 이후에는 프로젝트 파이낸싱 능력의 중요성이 크게 증대할 것으로 평가됨.
- 이러한 결과는 IMF 사태 이후 기업 금융을 통한 차입 경영이 더 이상 불가능해질 것이라는 점을 시사함.

금융·리스크 부담 능력의 경우 플랜트 엔지니어링 업체에 있어서는 프로젝트 파이낸싱에 대한 중요도가 일반건설업체보다 높으며, IMF 사태 이후 그 중요성은 더욱 증가함.

- 플랜트 엔지니어링업체의 금융·리스크 부담 능력 구성 요소의 중요도 평가를 일반건설업체와 비교해보면, IMF 시기를 전후로 한 시기별 변화 추이는 양자가 유사한 반면, 플랜트 엔지니어링업체의 경우 프로젝트 파이낸싱에 대한 중요도가 일반건설업체보다 상대적으로 높은 것을 알 수 있음.

- 이는 턴키 방식으로 수행되는 플랜트 엔지니어링 공사의 경우 다수의 발주자들이 BOT나 BOO 등 시공자의 금융 조달까지를 요구하는 사례가 빈번하기 때문인 것으로 사료됨.
- 향후 기업 금융을 통한 자금 조달이 힘들어짐에 따라 프로젝트 파이낸싱에 대한 요구는 더욱 증대할 것임.

<표 7> 금융·리스크 부담 능력 구성 항목의 중요도 비교

단위 : %

금융/리스크부담능력	IMF이전		IMF시기		IMF이후	
	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설
재정능력	24	26	36	34	22	26
직·간접 기업금융능력	38	46	23	27	24	24
프로젝트파이낸싱능력	38	28	38	39	51	50
합계	100	100	100	100	100	100

리스크 관리 능력의 경우 계약 관리 능력은 시기와 무관하게 중요시 되었으며, IMF 사태 이후에는 특히 클레임 관리 능력이 중요한 경쟁력 요소로 평가됨. 이러한 추세는 일반건설업체도 동일하게 나타남.

- 리스크 관리 능력 구성 항목의 경우 계약 관리 능력은 시기별로 무관하게 중요한 요소로 평가됨. 또한, 견적시 적정 이윤과 예비비 산출 능력의 경우 IMF 사태 이전에는 가장 중요한 요소로 평가되었으나 IMF 이후에는 중요도가 낮아진 반면, 클레임 관리 능력은 IMF 이후 가장 중요한 경쟁력 요소로 평가됨.
- 또한 플랜트 엔지니어링업체와 일반건설업체의 각 요소에 대한 시기별 중요도를 비교해보면, 그 추세는 동일한 것으로 나타났으나, 플랜트 엔지니어링업체의 경우 클레임 관리 능력의 중요도가 일반건설업체보다 상대적으로 높게 평가됨.
  - IMF 금융지원 이후 글로벌 스탠더드의 빠른 정착은 그간 건설업계를 지배하던 발주자와 건설업자의 불평등한 관계를 개선시킬 것임. 따라서 향후에는 클레임의 제기가 건설업체의 비용을 보전하는 보다 적극적인 방법으로 채택될 가능성이 커질 것으로 전망됨.
  - 특히 턴키 방식으로 발주되어 설계 변경에 따라 추가로 발생하는 비용을 보상받기 어려운 플랜트 엔지니어링 공사의 경우 클레임 관리 능력에 대한 중요도는 일반건설업체보다 높을 수밖에 없음.

<표 8> 리스크 관리 능력 구성 항목의 중요도 비교

단위 : %

구 분	IMF 이전		IMF 시기		IMF 이후	
	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설	플랜트 Eng.	일반 건설
클레임 관리 능력	24	21	34	30	42	38
계약 관리 능력	37	36	36	39	36	34
견적시 적정 이윤 및 예비비 산출 능력	38	43	30	31	22	28
합 계	100	100	100	100	100	100

### 결론

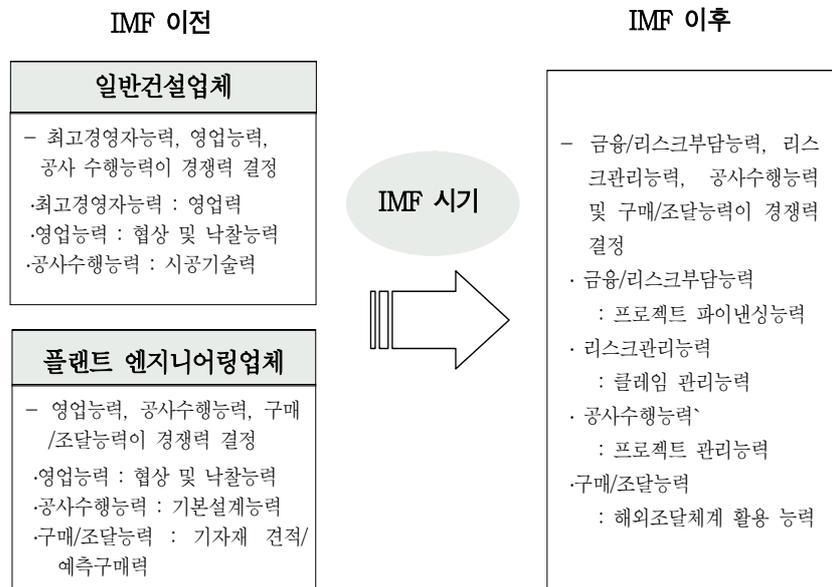
- 지금까지 분석된 결과를 바탕으로 21세기에 대응한 경쟁력을 갖춘 플랜트 엔지니어링업체의 모델은 다음과 같음.
  - 즉, 환경 변화 예측 능력과 전문성을 겸비한 최고 경영자의 지휘 아래 사업 기획력과 프로젝트 관리 능력이 탁월하며, 기차

분석 결과에 의하면, IMF 사태 이후 플랜트 엔지니어링업체들의 경쟁력은 프로젝트 파이낸싱 능력, 클레임 관리 능력, 프로젝트 관리 능력, 해외 조달 체계 활용 능력 및 전략적 제휴 능력에 의해 결정될 것임.

재의 해외 조달을 위한 거점을 세계 각지에 갖추고 있고, 세계 유수의 업체들과 전략적 제휴를 형성하여 경쟁력있는 글로벌 네트워크의 일원으로서 프로젝트 파이낸싱 능력과 클레임 관리 능력을 보유하고 있는 업체임.

- 이러한 모델을 바탕으로 우리나라 플랜트 엔지니어링업체들은 자사의 각 부문별 역량에 대한 진단을 바탕으로 경쟁력 제고를 위해 자원을 집중하여야 할 부문을 파악하고 이를 집중적으로 강화해 나아가야 할 것임.

<그림 2> IMF 이후 핵심 경쟁력 요소 변화 추세 비교



한편, IMF 사태 이후 요구되는 일반건설업체와 플랜트 엔지니어링업체들의 핵심 경쟁력 요소는 동일한 추세를 보임. 따라서 향후 각 업체들은 공사의 종류뿐만 아니라 제공하는 서비스의 범위를 고려한 전문화를 추진하여야 할 것임.

- 한편, 본 분석 과정에서 나타난 바와 같이 Post-IMF 시기에는 일반건설업체가 종합적 서비스를 제공할 수 있는 EC 업체를 지향함에 따라 플랜트 엔지니어링업체와 일반건설업체 간의 역량의 차이가 모호해질 전망이다.

- 따라서, 향후 각 업체들은 자사가 수행하는 공사의 종류뿐 아니라 각 기업이 제공하는 서비스의 범위(range of service), 즉 기능에 따른 전문화도 고려하여야 할 것임<sup>4)</sup>.
- 또한 현재 동일 그룹 내에서 플랜트 엔지니어링업체와 일반건설업체가 별도 법인으로 분리된 업체들의 경우 이의 통합을

4) 이러한 분류의 한 예로 ENR에서의 분류를 들 수 있음. 즉, EC(engineer-Constructor), E/A(engineer-architect), D/C(designer-Constructor) 등.

통하여 선진 EC 업체들과 경쟁할 수 있는 규모뿐만 아니라 역량을 갖추는 방안도 강구될 수 있을 것임.