세릭내지2012.12월호 2012.11.289:4PM 페이지20

해외 건설시장 10대 기업- 그들의 강점은 土建이었나

최 석 인 | 한국건설산업연구원 연구위원
sichoi@cerik.re.kr

해외 건설시장의 매출 1위 기업인 HOCHTIEF를 비롯하여 2위 기업인 GRUPO ACS 등 현재 해외 시장에서의 선진 기업들은 자국 시장의 건설경기 침체라는 위기 속에서 해외 시장이라는 돌파구를 찾아 성장한 기업들이다. 해외 매출 비중이 94%에 이르는 기업인 HOCHTIEF는 1990년대 중반 자국인 독일 내수 건설시장의 침체로 해외 시장으로의 적극적 진출을 진행하여 온 기업이다. 국내 건설시장의 규모 축소와 장기 불황이 예견되고 있는 현 상황에서 이러한 선진 기업들의 해외 시장 진출 동기와 성과는 국내 건설기업들에게 강력한 시사점을 남기고 있다.

이러한 측면에서 본고는 최근 수출 비중 확대의 필요성이 강하게 제기되고 있는 해외 토목 및 건축 시장에서의 선진 기업의 동향과 성과를 살펴보고자 한다.[1] 소개할 해외 10대 기업은 매년 세계 225대 건설사들의 매출액을 발표하고 있는 ENR지 자료를 활용하여 선정하였다.[2] 10대 기업은 HOCHTIEF, GRUPO ACS, VINCI, STRABAG, BECHTEL, BOUYGUES, SKANSKA, FCC, BALFOUR BEATTY, PCL Construction 등이다.

성장 전략, '영역 · 지역 · 상품 확장'

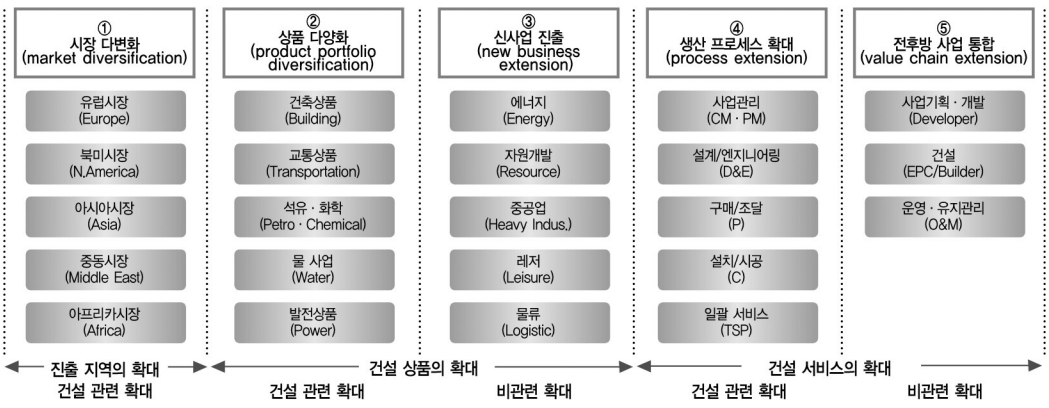
〈그림 1〉은 이들 기업의 성장 전략의 유형과 사례를 나타낸 것으로, 조사 기업에서 공통적으로 나타나는 전략 혹은 강점을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 사업 영역의 확장을 들 수 있다. 조사 기업들은 건설사업의 전 생애주기(life cycle)로 가치 사슬(value chain)을 확대하고 있으며, 기존 건설산업의 영역뿐만 아니라 타 산업으로도 확장을 진행하였다. 대부분의 기업들이 만능 해결사(total solution provider)로서의 역할을 강조하고 있으며, 이에 대한 역량을 확보하기 위해 사업 영역을 건설사업의 생애

1) 본고는 성유경 · 최석인 · 강상혁 · 이복남의 연구보고서인 「해외 토목 · 건축시장 선진 기업들의 시장 확대 전략 및 시사점」의 일부 내용을 요약한 것임.

2) 구체적으로는 ENR 225대 기업의 해외 토건시장의 점유율, 해외 매출 비중, 소속 국가의 국민소득 등을 감안하여 최종 10개 기업을 선정하였고, 이들 기업의 Annual Report(2001~11년), ENR 등을 통해 조사하였음.

〈그림 1〉 해외 선진 기업의 성장 전략의 유형과 사례



• Hochtief, Bechtel은 아시아/중동 등 개발도상국 혹은 산유국 지역에 진출 • Hochtief는 미국, Bechtel은 캐나다에서도 성과를 보임 • Vinci, Strabag, Bouygues, Skanska, FCC, PCL은 주로 유럽, 미국, 캐나다 등에서 활동 • 중남미 권역은 스페인 Grupo ACS가, 아프리카 지역의 경우는 프랑스 Vinci와 Bouygues가 성과를 보임	• 건축→토목 부문(신재생에너지 포함) 확장한 기업으로는 Hochtief가 대표적 • 건축 부문→토목 사업으로 확장 기업은 Skanska가 있음 • FCC의 경우는 토목 사업 중심에서 건축 부문으로 사업을 강화한 사례 • Grupo ACS와 Bechtel사 등은 플랜트 부문에서 토목 혹은 토목 및 건축 사업 비중을 확대	• 기업들이 주로 진출하고 있는 분야는 광산 운영 및 관리사업, 자재/제품 등의 공급 사업, 신재생 에너지 관련 사업, 시설물의 유지관리 사업 등임 • Bouygues는 건설산업과 관련이 없는 분야인 이동통신 및 미디어 사업을 수행하는 사례도 있음	• Hochtief는 '360도 관리' 전략을 제시 전 생애주기 관점 서비스 강조/건설관리, 자재조달, 물류 엔지니어링 등 • Bouygues와 Skanska 역시 같은 맥락에서 기능과 역할의 확장을 강조 • Bechtel, PCL 등의 기업은 엔지니어링을 기반으로 한 EPC 역량과 프로젝트 관리 기술의 강화를 지속적으로 추진	• Hochtief는 사업 기획, 개발, 시설관리, 자산관리, 에너지 관리 등에 특화된 자회사 보유 • Strabag의 경우 동유럽과 중동 등에서 교통 인프라의 운영 및 유지관리사업을 수행 • Skanska의 경우 개발 영역을 주거, 상업시설, 인프라 개발로 구분 • Bechtel은 자회사 (Bechtel Enterprise)가 투자개발형 사업을 수행

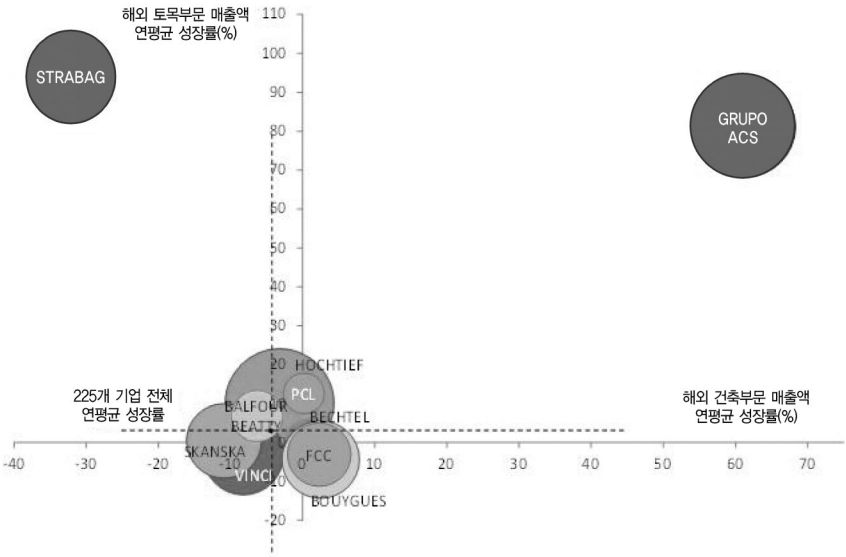
주기로 확장하고, 동시에 생산 체계를 수직 통합(vertical integration)하는 모습이 나타났다. 또한, 건설 상품의 다양화와 해외 시장으로의 진출 등을 경영 전략으로 추진하고 있었다.

둘째, 진출 지역의 확대이다. 해외 시장으로의 진출은 자국 시장에서의 사업보다 위험 부담이 큼에도 불구하고 조사 기업들은 해외 지역의 매출 비중을 확대하여 왔다. 위험 부담이 큰 해외 시장으로의 진출에는 타 시장에 대한 기업 경쟁력 우위보다도 자국 시장의 침체가 큰 동인이 되고 있는 것으로 판단된다. 10년 간 기업의 전체 매출에서 해외 매출 비중이 감소한 기업은 VINCI, BOUYGUES, SKANSKA 3개사에 불과하였다. 이는 2008년의 금융위기 이후 자국 시장인 프랑스 및 스웨덴 건설시장이 주변 유럽 국가에 비해 안정세를 보임에 따라 이들 기업이 자국 시장에 집중한 결과인 것으로 판단된다.

마지막으로, 인수 · 합병 역량이다. 해외 시장 진출을 위해, 혹은 단기간의 상품 및 역량 확보를 위해 인

세릭내지2012.12월호 2012.11.289:4PM 페이지22

〈그림 2〉 금융위기 이후(2008~11년) 조사 기업별 연평균 성장률



주 : 1) 버블의 크기는 각 기업별 해외 토목 · 건축 부문 매출의 상대적인 크기임.
2) GRUPO ACS는 2008년 해외 건축부문에서의 매출이 없는바, 연평균 성장률이 계산되지 않으며 이에 2000~11년의 연평균 성장률로 대체하여 표시함.

자료 : ENR(2002~2012), 'The Top 225 International Contractors', 각 연호 자료 분석.

수 · 합병이 빈번히 추진되고 있으며, 특히 기업들에게서 나타나는 큰 폭의 해외 매출 성장은 인수 · 합병이 바탕이 되고 있었다. HOCHTIEF, STRABAG, BALFOUR BEATTY, GRUPO ACS, FCC는 해외 시장 진출을 위해 적극적으로 인수 · 합병을 추진해 왔으며, 인수 · 합병은 유럽계 기업에게 보편적인 영업 전략이 되고 있음을 다시 한 번 확인할 수 있었다. BOUYGUES와 BECHTEL, PCL은 해외 시장으로의 진출을 목적으로 인수 · 합병을 추진하지는 않았지만, 기업의 상품 확장을 위해 또는 프로젝트 수행을 위한 역량 강화의 목적에서 인수 · 합병을 추진해 왔다.

금융위기 이후 성장률 '하락'

세계 금융위기 이후부터 기업의 성장을 살펴보는 것은 최근의 상황을 가장 잘 보여줄 수 있다. 이 시기 기업들의 연평균 성장률은 최근 세계 건설시장의 추세를 극명하게 보여주고 있다(〈그림 2〉 참조). 대부분 기업의 연평균 성장률이 하락했으며, 특히 건축부문의 성장이 매우 저조하게 나타났다. 다만 GRUPO ACS의 해외 매출의 경우 해외 건설시장의 일류 기업인 HOCHTIEF의 주식을 인수(자산 의결권의 50.16% 보유)하며, HOCHTIEF 재무제표와의 연결을 통해 높은 성장세와 해외 매출 증가를 보였다. STRABAG의 경우는 기업의 사업 비중이 건축에서 토목으로 옮겨졌다. 이는 침체 국면에 있는 건축시장의 상황에 맞는 포트폴리오 관리가 이루어진 것이라 평가된다.

상품 다양화 동향

조사 대상 기업의 상품별 매출 비중을 분석하여 상품 다양화에 대한 기업들의 동향을 살펴보았다(〈표 1〉

〈표 1〉 조사 기업의 사업 포트폴리오 변화 양상

구분	2001년 상품별 비중(%)				2011년 다각화 지수	2011년 상품별 비중(%)				2011년 다각화 지수	다각화 지수 변화량
	건축	토목	플랜트	기타		건축	토목	플랜트	기타		
HOCHTIEF	69	14	8	9	0.51	32	34	8	26	0.29	−0.22
VINCI	14	59	17	10	0.41	13	53	20	14	0.36	−0.05
BOUYGUES	25	59	15	1	0.43	29	62	5	4	0.47	+0.04
STRABAG	40	38	4	18	0.34	23	54	6	17	0.38	+0.04
SKANSKA	60	22	13	5	0.43	50	37	7	6	0.40	−0.03
BALFOUR BEATTY	15	80	4	1	0.66	54	33	4	9	0.41	−0.25
GRUPO ACS	9	22	61	8	0.44	26	35	18	21	0.27	−0.17
FCC	9	91	0	0	0.84	33	57	4	6	0.44	−0.40
BECHTEL	4	8	85	3	0.73	0	30	70	0	0.58	−0.15
PCL CONSTRUCTION	60	17	21	2	0.43	69	11	19	1	0.52	+0.09
225대 기업 전체	32	30	32	8	0.30	21	33	40	7	0.32	+0.02

참조). 매출 비중의 변화량을 비교하는 데 있어서는 사업의 다각화 측정에 사용되고 있는 허핀달지수를 사용하였다. 참고로 허핀달지수는 0에서 1까지의 범위를 가지며, 0에 가까울수록 사업의 다각화 정도가, 1에 가까울수록 단일 사업에의 집중화 현상이 크다는 것을 의미한다. 조사 대상 기업의 사업 포트폴리오는 지난 10년 간 집중화보다는 다각화 방향으로 변화하고 있는 것으로 분석되었다. 2001년과 2011년의 지수를 비교한 결과, STRABAG, BOUYGUES, PCL사를 제외한 7개 기업에서 다각화 현상이 나타났다. 특히, 2001년 전문화 경향이 강했던 FCC, BALFOUR BEATTY, HOCHTIEF, GRUPO ACS, BECHTEL 등에서 상품의 다양화가 심화되어 나타났으며, 이들 기업은 시장 변화에 따라 사업 다각화 전략을 공격적으로 구사한 기업으로 평가할 수 있겠다.

조사 기업의 상품 다양화 지수 변화에 비해 같은 기간 225대 기업의 지수에는 변화가 거의 없었다. 조사 기업의 사업 포트폴리오의 변화가 전체 ENR 225대 기업의 평균 변화를 상회하였다고 할 수 있다. 225대 기업의 지수 변화량은 0.02 증가하여 오히려 특정 부문으로의 집중세를 보이고 있으며, 이는 글로벌 경제 위기로 건축부문이 축소되고 플랜트부문이 증가하면서 건축, 토목, 플랜트 부문 간의 비중 불균형이 발생했기 때문인 것으로 판단된다.

보편적 토건 시장 전략 주목할 만

현재 해외의 대표적 글로벌 기업들은 해외 시장의 주력인 토목 시장의 포트폴리오를 확대하고 있는 전략을 구사하고 있다. 시장이 있는 곳에 자연스럽게 해당 기업의 주요 성과가 나타난다는 점은 플랜트 편중이 심한 국내 기업이 주목해야 할 부분이라고 생각된다. 국내 건설기업의 경우 초고층 빌딩, 장대 교량 등 특정 상품을 기업의 핵심 전략 상품으로 내세우고 있으나, 조사 기업들은 도로, 철도, 주택, 사무소 등 보편적 토건 상품을 대상으로 시장 전략을 구사한다는 점에서 차이점이 있다고 판단된다. 특히 조사 대상 기업은 어려워지는 시장 환경 속에서 기업의 성장 전략을 단순히 상품과 권역 확대만으로 가져가지 않고, 가치 사슬의 확대, 그리고 전 · 후방 업역 확대 등 다양한 측면에서 구사하고 있었다. 이러한 시장 창출 혹은 확대 전략은 도급 사업이 주종을 이루는 국내 건설기업에 좋은 시사점을 제공할 수 있을 것으로 판단된다.