

계사년 건설업 환경과 경영 전략, 키워드는 ‘내실’

김민형 | 한국건설산업연구원 연구위원
mhkim@cerik.re.kr

역대 최초의 여성 대통령 탄생이라는 역사적 사건과 함께 계사년(癸巳年) 새해가 밝았다. 아직까지 사회 전반에 걸쳐 유교적인 정서가 짙은 우리나라에서 여성 대통령의 탄생은 뜻 깊은 일이 아닐 수 없다. 정치에서 이렇게 새로운 장(場)을 열었듯, 건설업계도 새로운 시대가 펼쳐졌으면 하는 기대가 크다.

건설경기 전망 여전히 ‘흐림’

그러나 지금까지의 상황은 그다지 긍정적인 것만은 아닌 것 같다. 먼저 2013년도 경기 전망이 그다지 밝지 않다. 작년 말부터 계속된 경기 수정 전망은 우리나라의 2013년도 경기 전망을 계속 하향 조정하는 방향으로 움직였다. 2012년 하반기 초에 3.4%대를 전망하던 것이 연말에 가

서는 3%대 이하로 떨어져서 2.7~2.8%대로 하락하였다. 그러다 보니 건설경기도 크게 좋아질 것이라는 전망이 나오지 못한다.

한국건설산업연구원에서 금년도 건설 수주를 전망한 수치를 보면 약 110조 3,000억원으로 2012년에 비해 0.8% 정도 감소할 것으로 예측되었다. 기대를 했던 민간 수주는 2012년 대비 2.9% 정도 하락할 것이라고 하며, 공공부문의 증가가 다소 예상되지만, 그것도 전년 대비 3.7% 정도 증가한 36조 3,000억원에 그치는 것으로 예상되었다. 이를 다시 건축과 토목 부문으로 구분해보면, 건축부문은 약 1.7% 감소하여 70조 7,000억원 정도 수주할 것으로 전망되었으며, 토목부문은 0.8% 정도 증가하여 39조 6,000억원으로 전망되

었다. 기대를 했던 주택부문은 전년에 비해 오히려 4.7% 정도 감소하여 30조 6,000억원 수준에 머물 것이라고 하니 주택부문 회복을 기대하기가 어려워 보인다.

그나마 긍정적인 것은 2013년 SOC 예산이 24조 5,000억원으로 2012년에 비해 3.6% 정도 증액되었다는 것이다. 특히, 도로와 철도 등 교통 인프라를 중심으로 증가할 것으로 나타나 공공을 중심으로 하는 중견 기업들에게는 도움이 되는 소식이 아닐 수 없다.

부동산 시장은 결국 거시경제에 가장 큰 영향을 받을 수밖에 없을 것이다. 물론, 정부가 바뀌면서 공공 주택에 대한 정책이 다소 수정될 것으로 보이지만, 수요가 변화하고 있고 주택에 대한 소비자들의 인식이

변하고 있다는 것은 기정사실이다. 이렇게 볼 때 2013년도 부동산 시장에 대한 대다수 업체들의 대응은 조심스러울 수밖에 없을 것이다. 한국 건설산업연구원의 전망에 따르면 2013년 주택 인허가는 2012년에 비해 18만호가 줄어든 40만호에 머물 것으로 예측되고 있으며, 특히 민간 부문의 인허가는 30만호로 2012년 보다 16만호나 줄어들 것으로 전망되었다.

수익성 악화, 양극화 지속

상황이 이렇게 전개됨에 따라 작년 연말부터 다수의 업체들이 사업 부문별 조직이나 인력을 조정하고 있는 것으로 나타났다. 가장 눈에 띄는 것은 역시 주택/건축 부문이다. 이미 IMF 사태 때 한번 경험한 바와 같이 주택이나 건축 부문을 통합하고 인력을 재배치하거나 최악의 경우 감축하는 작업에 나선 것이다. 직종별로는 국내 영업직을 강화하고, 해외건설 인력을 확보하는 등 먹거리 확보를 위해 애쓰는 모습이 역력하다.

먹거리뿐만 아니라 수익성 역시 최악의 상황을 면치 못하고 있다. 2011년 건설업 수익성은 최악의 상황으로 영업이익률이 2%대, 자기자본 순이익률은 적자를 기록하였으

며, 금융비용의 감소에도 불구하고 영업이익의 하락으로 이자보상비율은 2010년 167.03%에서 102.46%로 급락하였다. 2012년에 들어서도 3/4분기 상위 6개 건설사의 경우 매출 증가에도 불구하고 영업이익이 전년 동기 대비 20.6%나 감소하였으니 나머지 업체들은 말할 것도 없을 것이다.

또 다른 업계 상황으로 주목되는 것은 빈익빈/부익부의 양극화가 지속적으로 진행된다는 것이다. 특히 계열사를 가진 소위 그룹 기업과 그렇지 못한 기업 간에 차이가 커지고 있다. 이와 관련하여 한국건설경영협회의 자료에 따르면 상위 10대 건설업체 및 30대 그룹 소속사 업체의 경우 매출 및 수익성이 상대적으로 호조세를 보인 반면 그렇지 못한 업체들의 경우에는 매출액과 수익성이 악화되는 현상을 나타내고 있다. 특히, 건설업계의 위기 상황을 초래한 부동산 PF 잔액에 있어서도 시공능력 30위 내의 상위 업체들의 경우 2010년 말 이후 PF 대출 잔액이 현저하게 감소한 반면, 31위 밖 중견 업체들은 2011년 9월 30일 44조 5,000억원에서 12월 말에는 45조 3,000억원으로 8,000억원 가량 다시 증가한 것으로 나타났다.

이렇게 볼 때 위기가 확산되는 상

황에서 건설업체들의 대응 방식은 조직 및 사업 구조조정을 통한 포트폴리오의 전환, 미래 먹거리 확보를 위한 성장 동력의 탐색, 그리고 자금 조달이라는 세 가지로 요약된다.

기술 제안형 입찰 방식 확대

그러면 2013년은 어떨까? 해가 바뀔다고, 정부가 바뀔다고 하루아침에 모든 경영 환경이 바뀌기는 어렵다. 그러나 새 정부의 정책 기조와 건설업을 둘러싼 제도 변화의 방향에는 주목할 필요가 있다. 먼저, 공공부문과 관련해서는 역시 입찰제도의 변화 방향이 눈에 띈다. 2012년 말부터 건설업의 입찰찰과 관련하여 강조되고 있는 것이 '기술'이다. 토크제도에 대한 시민단체 등의 지속적인 비판과 최저가낙찰제도에 기인하여 속출되는 업체의 문제점을 해소하는 한편, 건설업의 고부가가치화에도 기여할 수 있다는 취지에 정부는 '기술제안형입찰제도'라는 카드를 빼들었다. 현 추세대로라면 2013년에는 다양한 방식의 기술 제안형 입찰 방식의 확대가 예상된다. 또한, 최저가낙찰제도 역시 최저가 심사 기준 등이 지속적으로 개선되고, 지나치게 낮은 가격으로 입찰하는 기업을 배제하며, 기초 금액 산정시 현실을 반영할 수 있는 방향으

경영 정보

로 개선되어 갈 것이다.

‘저성장’ 시대 본격 전개

2012년까지를 돌아보고 2013년의 경영 환경을 고려해볼 때 전술한 지금까지 경영 전략의 세 가지 키워드, 즉 포트폴리오 전환 역량, 미래 성장 동력의 확보, 그리고 자금 조달력은 여전히 유효하다. 다만, 각론에서 본다면 2013년은 건설산업의 중장기 변화에 더욱 주목해야 할 시기인 것 같다. 이제 본격적으로 전개될 저성장 시대에서 어떻게 생존하고 더 나아가 성장할 것인가를 고민해야 할 때인 것이다.

이와 관련하여 일본의 건설업체들을 잠깐 살펴볼 필요가 있을 것이다. 우선, 준대형이라고 불리는 업체들은 20여 년 동안 지속된 저성장 시대에 어떻게 생존했을까? 구마가이구미(熊谷組), 오바야시(大林組), 후지다의 연간 사업보고서 등을 살펴보면 일본 건설업체들도 2008~09년 글로벌 금융위기에 심각한 타격을 입었다. 이후 회복세를 보이면서 일본 건설업체들의 경우 첫째, 핵심 사업에 대한 기술 개발을 통한 선점, 둘째, 사업 및 수익원의 다각화(전후방), 셋째, 금융 및 기술과 신사업의 연계를 통한 전략 구현 등을 통해 생존 및 성장을 구가하고 있음을 엿볼

수 있다.

내실 위주의 사업 운영을

그럼, 이제 2013년도 대응 방향을 고민해보자. 전략 방향의 클 틀은 아마도 2013년은 외형보다는 내실 위주의 사업 운영에 초점을 맞출 필요가 있을 것이다. 새 정부의 건설 정책 방향에 대해 검토하고, 핵심 사업을 강화하며, 포트폴리오를 재정비하고, 새로운 성장 동력을 구체화해야 할 시기가 될 것이다.

조금 더 각론으로 들어가면 어느 정도 규모가 있는 기업이라면 국내 공공공사에서 가장 큰 이슈는 기술 제안형 공사에 어떻게 대응하느냐 하는 것이다. 이를 위해서는 설계 VE 등을 가능하게 하는 설계 역량의 확보가 필수적이다. 즉, 더욱 합리적인 설계를 제안하면서 이를 시공으로 구현시킬 수 있는 역량이 기술제안형 공사에서 핵심적인 역할을 하기 때문이다. 한편, 최저가낙찰제를 위해서는 견적 능력이 여전히 중요하다. 견적 능력은 물량내역입찰에 대한 대응이 가능하도록 함으로써 적절한 입찰 가격의 결정을 가능하게 할 것이다.

민간부문의 경우 기존의 사업은 분양성을 고려하여 선별하고, 신중한 가치 사슬(value chain)의 확대를

통한 수익원의 다각화를 고려할 수 있다. 입지가 좋은 곳이라면 자체 사업을 통한 수익성 확보도 노려볼 만하고, 재개발·재건축 사업은 역시 분양성을 최우선으로 한 선별 수주가 요구된다. 단, 이 경우 가격 정책은 기존과 달라야 할 것이다. 리모델링의 경우 여전히 확대 가능성이 있으므로 아직 실적이 없는 업체라면 시범사업을 시도하는 방향도 검토될 수 있을 것이다. 나아가 장기적으로는 단순히 분양만이 아니라 자산 관리(asset management) 등 지속적인 수익원이 확보될 수 있는 방안에 대한 검토도 필요하다.

해외건설 역시 신성장 동력임을 분명하다. 그러나 해외건설의 경우 경험이 없는 중견 업체라면 자칫 손실이 발생할 가능성이 높으므로 리스크가 적은 EDCF 사업부터 점진적으로 경험을 쌓아갈 필요가 있다.

지금까지 개략적인 전략 방향을 언급했지만, 모든 기업이 다 동일한 방향을 추구한다면 그건 진정한 전략이라고 말할 수 없다. 전략은 각 기업의 현재 입장에 따라 달라져야 함을 잊지 말아야 할 것이다. 마지막으로 계사년 새해는 우리의 전망이 기우에 그쳐 보다 많은 건설인들이 웃을 수 있는 해가 되기를 새해 첫 시작에 앞서 기원해본다. CERIK