

# 해외건설 진출 - 건설산업 생존과 성장의 교두보

이복남 | 한국건설산업연구원 연구위원  
bnlee@cerik.re.kr

## 해외 시장이 절대적인 이유

**국** 내 건설시장의 지배 요소가 전혀 새로운 수요 등장으로 예상 밖의 변수와 맞닥뜨렸다. 압축 성장 과정에서는 너무나 당연하게 국내 사회간접자본 시설 투자나 주택 및 도시 건설은 국가 경제 성장을 위한 기반 인프라로 인식되어 왔다. 국민들의 보편적인 인식 속에도 건설산업은 압축 성장 과정에 가장 큰 역할을 했음과 동시에 그 수혜자로 자리 잡고 있었다. 2008년에는 정부 수립 이후 60년 동안 한국 경제 성장을 이끈 가장 큰 공로자로 정부고속도로가 지목되기도 했다.

그런데 최근 들어 이런 인식이 완전히 바뀌었다. '삽질 경제' 나 '토건 경제' 혹은 '전시성 토목' 등 비록 사실과 다르지만 일부 정치권의 선동적 폄하 구호가 영향을 미친 것으로 보인다. '당연' 하다는 인식이 '당장' 으로 바뀐 것이다. '필수' 에서 '선택' 으로 변해 버렸다. 국내 SOC 보유량이 도로 기준으로 보면 OECD의 평균치에도 못 미치지만, 국민들은 과거 60년 동안 도로가 3.9배 늘어났고 고속도로는 7배 가까

이 늘어났기 때문에 상대 비교가 아닌 절대 비교의 눈으로 보고 있는 것이다.

국내 엔지니어링사는 물론 건설업체 등 서비스 공급 회사들은 과거 60년 동안 내수 물량을 소화하는데 집중해 왔다. 하지만 내수 물량이 만족할 만한 수준에 턱 없이 모자라는 데다 재정 여력 소진이라는 복병을 만나 그나마 먹거리마저 줄었다. 기획재정부의 SOC 투자액도 매년 1.7%씩 감소해 가도록 되어 있다. 급격히 고령화되고 있는 인구 구조는 자연스럽게 복지 수요를 키워 가고 있다. 앞친 데 뒷친 격으로 오직 표에만 매몰된 정치인들은 너도나도 복지 타령이다. 상당 기간 동안 SOC 예산 배정은 어려워질 것으로 예상된다. 주택·부동산 부문은 경제에 대한 불확실성과 투자 가치로서의 매력을 잃어버렸기 때문에 향후에도 상당 기간 시장이 위축될 수밖에 없는 상황이다.

수요가 없는 시장에서 공급자가 생존할 수 있는 방법은 없다. 공급자는 당연히 시장 수요를 따라 이동해야 한다. 국내 시장이 위축되는 것과는 별개로 해외 건설시장은 거의 무한대라고 생각해도 좋을 정도

다. 세계 총생산액이 70조 달러라고 하면 7조 달러가 건설시장이다. 문제는 시장은 있지만 국내 기업들의 시장으로 만들기 위해서는 선택이 필요하다는 점이다.

### 글로벌 시장의 경쟁 방식

해외시장 규모가 매년 커지고 있다는 매력은 있지만 그 경쟁 환경이 급속도로 변해 가고 있다는 점은 약재일 수밖에 없다. 해외 시장에 진입하는 신흥국 기업들이 많아질수록 경쟁 강도는 높아질 수밖에 없다. 경쟁 강도가 생산 원가에 미치는 효과는 크지만 가격 외 요소도 상당한 영향력을 가지고 있다.

글로벌 시장에서의 경쟁은 크게 4가지 카테고리로 나눌 수 있다. 우선 '선기술·후가격' 방식이 있는데, 이는 상품 자체가 고급 기술과 고성능, 고품질을 요구하는 경우이다. 주로 선진국 기업들이 경쟁을 주도하고 있다. 다음은 '가격+기술', 즉 기술과 가격을 동시에 보는 경우이다. 국내 기업들이 주력하는 시장이기도 하다. 최근 신흥국 시장 중심으로 이 방식이 기술보다 가격에 비중을 두는 방향으로 변하고 있다. 세 번째 방식은 '가격' 중심, 즉 저가 경쟁 상품이다. 소득 수준이 낮거나 반복 건설로 인해 품질과 성능, 완성 가격 등에 충분한 경험이 쌓인 일부 중동 국가의 발주기관들이 선호하는 방식이다. 당연히 중국과 터키, 이집트 등 신흥국 기업들이 주력하는 시장이다. 마지막 네 번째 방식은 '개발+금융+건설+운영', 즉 'total solution provider' 방식이다. 기존 시설이 노후화되어 있고 또 신규 건설이 필요한 선진국에서도 늘어나고 있는 방식이다. 국가 재정 부족 문제를 해결하기 위한 수단인데, 최근 들어 이 방식이 신흥국 시장으로 옮겨 가고 있는 형국이다. 자국에서 경

험을 통해 역량을 쌓은 선진 기업들이 신흥국 시장에서 경쟁력을 발휘하는 형태이다.

경쟁 방식이 다양화되어 있다는 의미는 해외 시장에 진출하기 위해서는 국가 및 지역별로 차별화된 전략이 필요하다는 것이다. 따라서 특정 국가나 지역에만 매달릴 수 없다는 것 또한 현실이다. 기업의 규모나 경험 연수에 따라 기업 스스로가 전략을 선택할 수밖에 없다.

### 국가와 산업 차원의 목표와 협력

시장은 넓지만 경쟁 방식이 다르기 때문에 한국 건설산업이 해외 시장을 현재와 미래 성장 동력으로 만들어내기 위해서는 공동의 목표와 이해, 협력이 절대적으로 필요하다. 국내 시장에서는 몰량 배분이라는 요구가 있을 수 있지만 해외 시장은 다르다. 강자만이 살아남는다. 절대 강자가 아닌 경우는 틈새시장에서 먹거리를 찾을 수밖에 없다. 한국 건설산업이 생존을 위해 해외에서 시장을 찾아야 한다는 목표와 이윤이 분명하다는 공감대가 형성되었다면, 그 다음 수순은 글로벌 플레이어를 길러내야 한다는 것이다. 글로벌 플레이어를 길러내는 전략에서도 업체들의 상호 이해와 협력이 필요하다. 어느 국가든 해외 시장에서 절대 강자는 없다. 절대 기업 강자만이 있을 뿐이다. 이 의미는 한국 건설산업이 해외 시장에서 생존하고 절대 강자가 되기 위해서는 10개 안팎의 절대 기업 강자를 길러내야 한다는 뜻이다. 적어도 해외 시장에서 매년 50억 달러 이상의 매출을 소화할 수 있는 기업 10개 이상은 되어야 한다. 절대 강자의 사업 영역은 토목과 건축, 플랜트 등 상품군별 포트폴리오는 물론 권역별 포트폴리오도 구축해야 한다. 이들 기업군은 '개발(D)+건설(B)+운영(O)' 역량은 물

## 특집 해외건설 ... 살피고, 헤아리고, 준비하라

론 금융을 동원할 수 있는 '만능 해결사(TPS)' 능력을 갖추어야 한다.

중견기업들은 교량이나 상업 건축, 주택 등 특정 상품군에서 만능 해결사 역할을 할 수 있어야 한다. 이들 기업군은 시공 계획은 물론 공사 관리, 설계·엔지니어링 계획 및 관리, 자재와 장비, 기능인력 조달 등에 있어서 확실한 공급망 체계(SCM)를 요구하는 권역이나 국가 등에 집중할 필요가 있다. 계약 후부터 자재나 인력 조달 등을 챙기기 시작하면 공기 경쟁에서 도저히 승산이 없다. 특히 최근 들어 국제 입찰로 발주되는 대부분의 공사들은 국내와는 비교할 수 없을 정도로 공기가 짧다. 계약과 동시에 본공사에 들어가야 할 만큼 빠듯한 공기이다.

규모가 작은 기업일수록 관리보다는 직접 설계나 시공에 대한 차별화된 기술 역량을 갖춰야 한다. 기술자는 물론 기능공의 임금이 신흥국 기업들과는 경쟁이 되지 않는다. 신흥국 기업들과 경쟁하기 위해서는 생산성과 기술력에 승부를 걸 수밖에 없다. 사람의 이동이 아닌 공법과 기술이 이동 가능한 상태로 만들어내야 한다. 터 파기나 철근콘크리트, 배관 설치 등 대표 공종 그룹별로 차별화된 기술과 장비 조합이 절대적으로 필요한 그룹이다.

국내 모든 기업들이 해외 시장에 나설 수는 없다. 산업 전체 업체 수의 5~10%를 넘어설 수도 없을 것이라는 예상이 일반적이다. 해외 시장에서 경쟁할 수 있는 기업들은 한국 건설산업을 대표하는 선발대라는 공감대 형성이 절대적으로 필요하다.

### 경쟁 참여 자격부터

기업들은 이윤이 보이지 않으면 경쟁에 참여하지 않는 게 상식이다. 그러나 해외 시장은 다르다. 완성

제품이 아닌 서비스를 판매하기 때문이다. 서비스 판매 시장에 참여하기 위해서는 소화 역량이 절대적이지만 소화 역량에 앞서 경쟁에 참여할 수 있는 자격(경험과 실적)이 있어야 한다. 해외 사업 실적이나 경험이 전무한 기업들에게는 입찰참가 자격이 주어지지 않는다. 해외 시장에 참여하기 위해서는 실적 쌓기가 절대적이라는 의미다. 해외 시장에 진출하고자 하는 기업은 오히려 가장 경쟁이 치열한 가격 시장에 참여하여 경험과 실적을 쌓고 또 해당국과 발주기관, 그리고 공급망 구축에 대한 검증된 지식을 얻을 기회로 생각하는 전략적인 역발상을 해볼 필요가 있다. 실적이 없는 업체에게 고부가가치 상품 시장이나 이윤이 보장된 경쟁에 참여할 수 있는 기회는 거의 없기 때문이다.

### '세계 1등' 건설산업이 기대된다면

한국의 1등이 세계 1등인 산업은 조선부문이다. 인력에 의해 생산되는 조선이 세계 최강이 되기까지 약 30년이 소요되었다. 한국 건설산업이 본격적으로 산업화되기 시작한 해를 1968년으로 생각해도 무방할 것이다. 경부고속도로 공사가 본격적으로 시작된 해다. 조선산업이 2003년 이후 줄곧 세계 1위 자리를 유지하고 있는 배경은 목표량은 높게, 시장은 전적으로 해외 시장, 기술은 자립, 생산 장소는 클러스트 형성 등 4가지에 있다고 한다. 국내 조선산업의 경쟁력을 세계 최고 수준으로 만들기 위해 정부 정책이 지원한 규모와 인식을 건설산업에 그대로 적용한다면 충분히 승부수를 걸 수 있다. 한국 건설산업이 세계 1등이 될 가능성이 충분함에도 불구하고 이를 방치할 경우 국가와 건설산업이 입을 수 있는 손실이 훨씬 크다. 공급 여력을 내수 시장에서 소화할 수 없다면 산업체 붕괴와 실업자 양산이 불가피할 것이기 때문이다. CERIK