

기술기반 중소 건설기업의 해외시장 진출전략 수립 방안

윤석민 토웅이앤씨(주) 상무
(fliery@gmail.com)

I. 서론

II. 기술기반 중소건설기업의 해외진출전략 수립방안

III. 결론

3

I. 서론

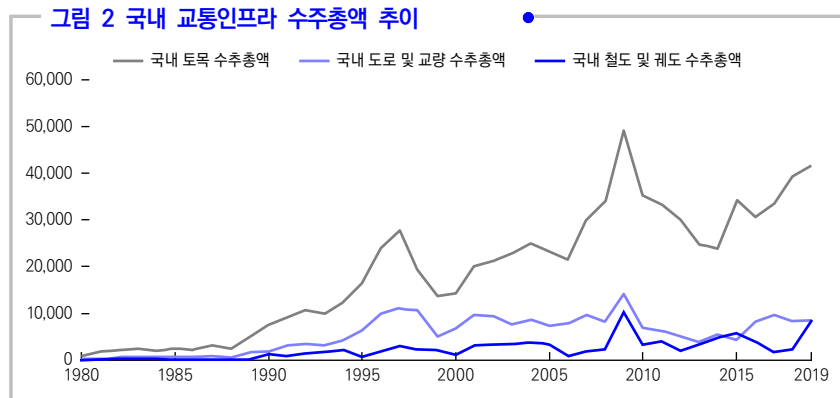
토웅이앤씨(이하 당사)는 설립 이후 주로 국내 도로, 철도, 플랜트 등의 공사를 하도급하여 시공해 온 전문건설업체였으나 사업의 성장과 기술력의 축적에 한계가 있다는 판단 하에 연구개발(R&D)을 통한 건설분야 기술제품개발을 시작하였으며 특히 당사가 강점을 가지고 있는 교량분야에 특화된 기술개발을 추진해왔다.

이를 통해 60m이상의 경간에 최적화 된 PSC거더 기술인 BH거더, 45m 경간 철도교용 하로형 PSC거더인 오메가브릿지, 교량 하부 구조의 모듈화를 위한 PPCM 등의 기술을 개발하였으며 특히 당사의 주력기술인 BH거더의 경우 <그림 1>과 같이 국내 서울문산간 고속도로, 세종시 정부청사 등의 여러 현장에서 시공을 완료한 바 있다.

그림 1 BH거더 적용 시공 사례 •



다만 <그림 2>(통계청 공종별 건설수주액 자료 인용)에서 보는 바와 같이 2013년경 당시 국내 교량시장은 발주물량이 감소 추세에 있음을 확인한 이후 신규 시장의 개척을 통해 시장을 확장할 필요가 있다고 판단하여 자체 기술제품 기반의 해외시장 진출을 추진하게 되었다.



당사는 이러한 판단 하에 국내와 해외를 포괄하는 개념의 기술사업화 모델을 기반으로 교량 신기술 시장을 개척해나가고 있으며 현재 <그림 3>에서 보는 바와 같이 말레이시아에서 시공을 진행 중에 있다.

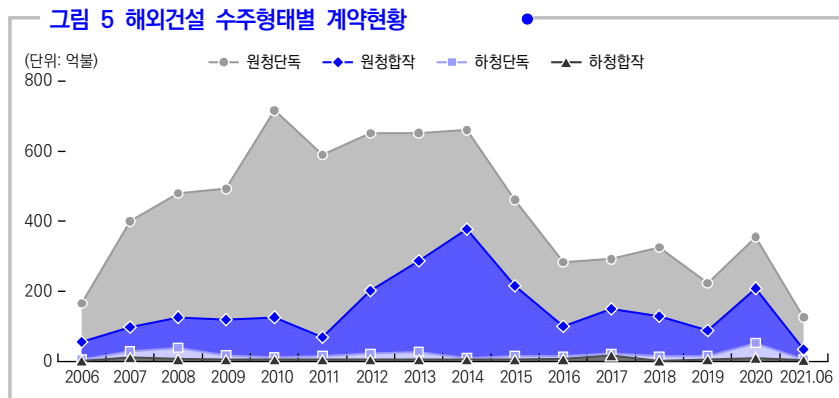
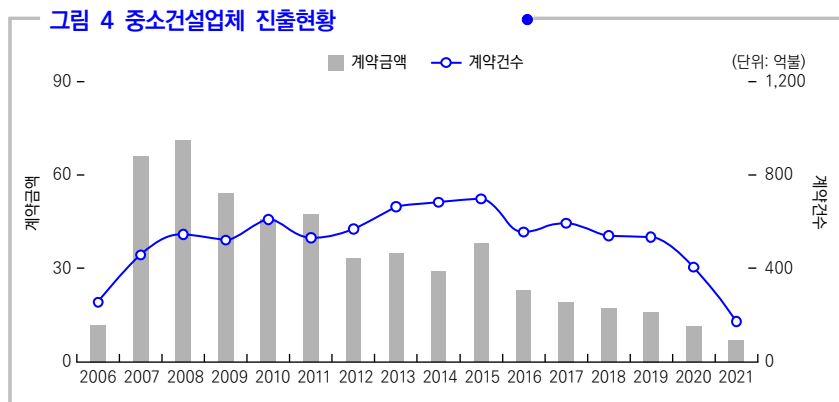


본고에서는 당사의 기술기반 해외시장 진출 사례를 통해 우수한 기술력을 갖춘 국내 전문건설업체들의 해외건설시장 진출 전략 수립방안을 제시하고자 한다.

II. 기술기반 중소건설기업의 해외진출전략 수립방안

1. 진출방식의 설정

해외건설협회에서 공시하고 있는 자료에 따르면 <그림 4>에서 보는 바와 같이 국내 중소건설기업의 해외 계약건수와 금액이 2015년도 이후 지속적으로 감소추세에 있다. 또한 <그림 5>에서 보는 바와 같이 국내 건설기업의 전체 해외수주도 전반적으로 감소하고 있는 추세를 확인할 수 있는데 특히 하청단독형태 또는 하청합작형태의 수주가 거의 없다는 점을 감안할 때 현재 국내 중소건설기업의 해외시장 진출 방식은 대부분 국내 대기업이 원청으로 수주하는 해외공사에 하도급 형태로 동반 진출하는 것으로 추정된다.



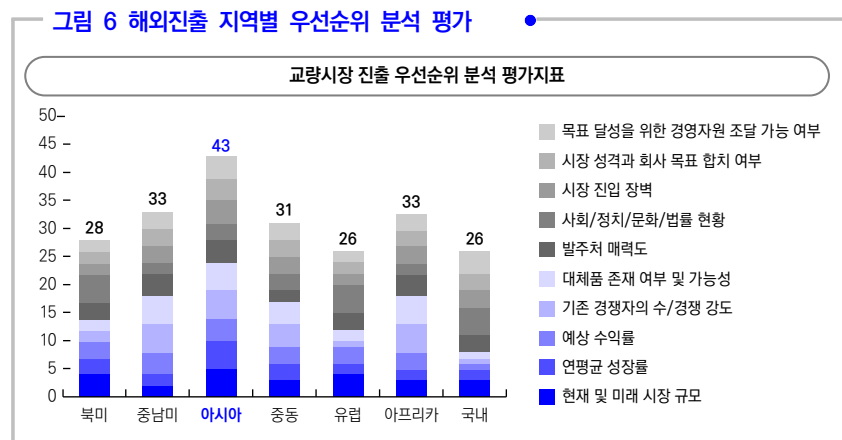
이러한 국내 원청의 하도급 방식의 진출형태는 상대적으로 부족한 해외사업 인프라를 대기업의 지원을 통해 일정 부분 해소할 수 있고 공사 대가 수급의 지연과 같은 문제가 발생하였을 경우 유관기관의 지원을 받기가 용이하다

는 등의 장점이 있는 반면에 자체적인 현지 영업 네트워크를 구축하거나 사업 노하우를 축적하기가 어렵고 국내 원청의 해외 수주실적이 저조할 경우 실적이 동반 하락할 수 있다는 점 등으로 인해 사업의 연속성을 확보하기가 곤란하다는 단점이 있을 수 있다. 이러한 장단점에도 불구하고 대부분의 중소기업이 국내 원청 하도급 방식을 선택하는 이유는 해외사업에 따라 발생하는 유형적 리스크에 비해 무형적인 사업 연속성 확보 능력은 체감하기가 어렵기 때문일 것으로 사료된다.

이러한 각각의 진출방식은 개별 기업의 사업모델이나 방향에 따른 각자의 선택이며 독자적인 해외진출에 따르는 리스크가 큰 것도 사실이나 당사의 경우 기술사업화 방식의 사업을 추진하는데 있어 사업의 연속성을 확보할 수 있는 독자적 진출방식이 적합하다고 판단하였다.

2. 진출국 접근성 고려

당사는 현재 해외사업을 추진하는 과정에서 시행착오를 겪으며 경험한 바를 토대로 신규 국가 진출 시 진출 국가의 접근성을 고려하여 선정하고 있다. 이러한 진출지역의 선정을 위해 해외사업 초기에 <그림 6>과 같은 자체적인 평가기준을 통해 진출지역을 선정한 바 있다.



이러한 평가기준에 따라 진출 지역 및 진출국을 선정한 이후, 해당 국가의 지역적 접근성, 언어적 접근성, 기술적 접근성 등을 포함하는 진출 국가의 접근성을 평가하였다.

지역적 접근성은 진출하고자 하는 지역 또는 국가의 물리적 접근성을 의미한다. 기술기반의 해외사업화를 실시하는 건설회사의 경우 현지 발주처, 시공사 및 설계사 등의 유관기관에 대한 기술의 우수성을 지속적으로 홍보하고 수주교섭을 실시하여 프로젝트를 수주하고 사업적 연속성을 확보하는 방식으로 사업을 추진해야하는 특성을 가지고 있는데 이를 위해 현지 상주 또는 방문 빈도를 높여 기술을 홍보하고 수주 목표를 수립할 필요가 있다. 이에 따라 원활한 사업화를 위하여 물리적 접근성이 높은 국가를 진출국가로 선정하고 있다.

언어적 접근성의 경우, 중소기업에서 현실적으로 고용 가능한 인력과 관련이 있는데, 국내에서 영어의 사용이 가능한 기술 인력을 찾는 것은 상대적으로 수월한 반면 다른 언어의 구사가 가능한 기술 인력을 찾기는 매우 어렵다. 기술사업화 방식의 사업모델에 있어서 현지의 각 관련기관과의 의사소통은 사업추진에 매우 큰 영향을 주는 요소이며 이에 따라 초기 진출국을 비영어권국가로 설정할 경우 언어적 장벽으로 인한 리스크의 발생 소지가 높으므로 영어권 국가를 초기 진출국으로 설정하는 것이 유리하다고 판단된다.

기술적 접근성의 경우, 회사가 보유하고 있는 기술이 진출하고자 하는 국가에서 사업성을 확보할 수 있는 기술인지에 대한 여부라고 할 수 있다. 예를 들어 당사 주력기술인 BH거더의 경우 60m이상의 경간 시공이 가능한 PSC 거더 기술인데 반해 아시아 권역 국가들의 경우 대부분 30~40m 경간의 PSC거더 기술을 사용하는 사례가 많았다. 이에 따라 BH거더 기술의 적용 시 경쟁기술 대비 교량 하부구조를 줄여 전체 공사비를 절감하는 것이 가능하여 경쟁력을 확보할 수 있다고 판단했다. 이러한 사례는 프로젝트별로 다를 수 있으나 보유중인 기술이 현지에서 경쟁력을 확보할 수 있는지를 사전에 파악하는 것은 중요한 요소 중의 하나일 것으로 판단된다.

3. 해외진출 지원정책 활용

당사의 경우 국토교통부와 해외건설협회에서 시행하는 해외시장개척지원 사업의 선정을 계기로 해외사업을 시작한 바 있다. 해당 지원사업은 해외시장에 진출하고자 하는 건설기업을 대상으로 수주교섭 또는 타당성조사 사업 등에 대한 경비 및 사업비 등을 지원하는 정책인데 해외사업에 대한 경험과 재원이 부족한 중소건설기업의 입장에서는 출장비용과 각종 부대비용에 대한

부담을 줄일 수 있어 특히 초기 시장진입단계에서는 많은 도움이 된다. 현재 당사가 추진 중인 말레이시아 프로젝트도 해당 지원사업의 지원을 받아 수주에 성공한 사례이다.

또한 당사는 한국건설기술연구원에서 시행하는 중소기업 지원사업 중 해외 기술 현지화 사업을 통해서도 지원을 받은 바 있다. 해당 사업은 해외에 진출하고자 하는 국내 기술사업화 기업을 대상으로 매년 신청을 받아 적합한 연구진을 매칭하여 과제 선정 심사를 통해 연구비를 지원하는 사업인데, 당사의 경우 한국건설기술연구원의 윤혜진 팀장을 비롯한 우수한 연구진으로부터 지원을 받아 말레이시아 현지에서 현지 정부기관 및 유관기업 관계자 120여명을 초청하여 60m 분절형 BH거더 실물실험을 성공적으로 실시한 바 있다. 해당 지원을 통해 당사는 최종적으로 말레이시아 프로젝트에 BH거더 기술을 반영시킬 수 있었으며 이후 연계되고 있는 여러 사업에 있어서도 기술적 신뢰도를 제고할 수 있었다.

이 외에도 국토교통부의 건설혁신선도기업 인증 등을 비롯한 여러 해외사업 관련 지원정책을 이용하여 초기 시장에 진입할 때의 부담을 완화하고 해외사업 노하우를 축적할 수 있는 기회로 만드는 과정이 필요할 것으로 판단된다.

기관	지원사업	설명
국토교통부	건설혁신선도기업	기업별 특성 및 수요를 고려한 맞춤형 지원
한국건설기술연구원	기술실용화 및 사업화	중소기업 수요기반 기술 실용화 및 사업화 연구
	해외기술 현지화	중소기업 수요기반 기술 현지화 연구
해외건설협회	시장개척지원	국외활동비, 발주처초청비, 현지조사비 등 지원
	중소기업수주지원	해외사업실무교육, 전문가 상담, 정보제공 등
	GICC	해외 주요 발주처 인사 초청 컨퍼런스 개최
외 다양한 해외진출 지원정책 시행 중		

출처: 해외건설협회 웹사이트, 한국건설기술연구원 웹사이트, 국토교통부 웹사이트

III. 결론

국내 토목 인프라 건설분야의 경우 대부분의 프로젝트가 공공에서 발주되는 특징을 가지고 있다. 이에 따라 매년 국내 토목 인프라 건설시장의 규모는 정부정책의 영향에 따라 변동되는 특성을 가지고 있고 이로 인해 기업들은 정부정책과 시장상황에 맞춰 사업을 추진해야하는 애로점이 있다. 특히 중소 건설기업의 경우 원청사의 공사를 하도급하는 경우가 많아 자체적으로 기술력을 기반으로 사업을 추진하기보다 영업력에 사업역량을 집중해야하는 경우도 상당수 존재하고 있다.

또한 이미 선진국(Developed Country) 대열에 진입하고 있는 현재의 대한민국에서 건설업이 예전과 같은 위상을 회복하기는 쉽지 않을 가능성이 높다고 예상되는 환경에서 상황이 반전될 수 있는 요인이 발생되지 않는 한 전문건설업을 영위하는 중소기업들이 속해있는 시장은 점차 레드오션화 되어갈 가능성이 있을 것으로 판단된다.

이에 반해 당사가 수년간 아시아 지역의 여러 국가들을 방문하며 현지의 기술력과 시장상황, 건설 환경 등을 조사하고 경험한 결과 대부분이 개발도상국이고 인프라시설이 부족하여 건설시장이 급속도로 성장하고 있는데 반해 기술력은 국내 여러 중소건설기업에 비해 뒤쳐져있음을 확인할 수 있었다. 특히 도로, 철도와 같은 교통 인프라의 경우 매우 열악한 상황이어서 해당 분야에서 자체적으로 우수한 기술력을 보유한 많은 국내 중소건설기업들이 진출하기에 적합한 시장으로 생각된다.

이와 같은 여러 상황들을 종합할 때, 국내 중소건설기업들이 축소되어가고 있는 국내 시장 환경에 대응하기 위해 해외로 시장을 확장하여 상호보완적인 사업구조를 구축하고 사업의 연속성을 확보하여야할 필요가 있다고 판단된다. 이를 통해 국내에서 우수한 사업적 역량과 기술력을 보유하고 있는 많은 기업들이 해외 건설시장으로 사업 영역을 확장하여 성공하기를 바라며 부족하나마 당사가 조력할 수 있기를 기대한다.

참고문헌

1. 통계청 국가통계포털 공식 웹사이트
2. 해외건설협회 해외건설종합정보서비스 웹사이트
3. 한국건설기술연구원 공식 웹사이트
4. 국토교통부 공식 웹사이트