

중소건설기업의 해외시장 진출 사례 및 시사점

박영훈 알엔비이엔씨(주) 수석연구원
(rainmaker09@gmail.com)

- I. 하긴 해야 할 텐데...
- II. 진출 사례 및 시사점
- III. 물꼬는 어떻게 터야 할까
- IV. 결론 및 제언

2

■ 국문요약 ■

국내 건설시장은 이미 성장기, 최성기를 지나 감쇠기 국면이며 경쟁 또한 포화상태이다. 중소건설기업으로서 해외시장 진출은 바야흐로 당면한 과제이자 앞으로 생존을 위한 불가피한 선택이 된다. 더는 해외시장이 중소건설기업에게 '그림의 떡'이 되어서는 안 된다. 특히 우수한 기술로 축적된 노하우를 가진 중소건설기업에게는 마땅히 도전해야 하는 시장이고, 정부 차원에서 지원해야 함이 맞다. 다양한 해외시장 진출 지원제도들이 있음에도 우수한 기술을 보유한 중소건설기업이 직접 실효적 성과를 거두지 못하고 있는 것은 안타까운 현실이다. 아마도 그것은 Risk가 두려운 중소건설기업에게 Risk를 줄여주지 않는 방식으로 지원하고 있기 때문이라고 생각한다. 경쟁력 있는 기술을 보유한 중소건설기업은 Risk가 낮고 안정적인 수익을 창출할 수 있는 해외시장 진출 모델을 고민해야 한다. 이와 관련한 당사의 경험과 사례를 소개한다. 아울러 해외시장 진출을 검토할 때 필수적으로 검토해야 할 사항들과 함께 정부 및 공공기관의 역할에 대해 간단하게 필자의 생각을 담았다.

주제어 : 중소건설기업, 해외건설, 해외시장 진출, 교량 솔루션, 히든챔피언

I. 하긴 해야 할 텐데...

지난 2022년, 세계 경제 성장 둔화, 우크라이나-러시아 전쟁 등 적지 않은 어려움 속에서도 310억 달러의 해외건설 수주고를 올렸다. 코로나 팬데믹 시기인 2020년부터 3년 연속 300억 달러를 초과 달성하며 수주 동력을 유지하고 있다. 정부도 2027년까지 해외건설 수주액 연 500억 달러 달성을 위해 민간과 공공 그리고 정부가 하나가 되는 ‘원팀 코리아’를 본격적으로 가동하고 있다. 한편 국내 건설경기는 장기 침체 국면에서 벗어나기 어렵다는 전망이 우세한 현실이다. 상황이 이렇다 보니 건설기업은 해외 건설시장에서 돌파구를 찾고자 하는 수요가 늘어나고 있다. 특히 중소기업의 경우 업역 개편으로 종합과 전문 간의 상호시장 개방에 생존을 위한 치열한 경쟁에 직면하고 있기 때문에 ‘다시 찾아온 봄’이라는 해외시장에 큰 관심을 기울이지 않을 수 없는 현실을 맞고 있다.

2000년 중반부터 정부는 물론 산업계와 학계에서 중소기업의 해외건설시장 진출 필요성에 대해 역설해왔고, 다양한 정책과 지원제도들이 마련되어 왔다. 그러나 약 20여 년 가까운 시간이 흘렀음에도 중소기업의 해외시장 진출이 효과를 보고 있다거나 원활해졌다는 소식은 어디서도 들을 수 없는 것이 현실이다. 여전히 해외 건설시장은 중소기업에게는 ‘그림의 떡’에 불과하다. 중소기업으로써 그러한 지원제도들을 충분히 숙지하고 접근하기에 꽤 어려운 지점도 있었겠지만, 근본적으로 대기업 위주의 정책 방향에서 근본적인 문제가 있었다고 보는 것이 합리적이다. 아울러 중소기업 스스로 해외시장을 바라보는 관점과 전략도 모호했기 때문에 추진동력이 약했던 문제도 있을 것이다.

본고에서는 필자가 경험한 그리고 현재 진행 중인 해외시장 진출 사례를 구체적으로 살펴봄으로써 중소기업이 어떤 방향성과 전략을 준비하여 해외시장에 진출할지에 대해 고민하고 준비할 수 있는 의제를 제시하고자 한다.

II. 진출 사례 및 시사점

우선 필자는 교량전문업체에 근무하고 있으며 교량 거더 솔루션의 개발 및 사업화 분야를 담당하고 있다는 점을 미리 밝혀둔다. 이 분야에서 약 20여년 정도 업무를 수행하고 있고 특히 우수 기술을 해외 건설시장으로 진출시키려는 노력을 상당 기간 추진해오고 있다. 따라서 해외 건설시장 진출사례는 이

분야에 한정될 수 있다는 점을 양지 바라며, 그럼에도 특허기반 건설 아이টে
으로 해외시장에 진출하는 중소건설기업의 경우에는 많은 공통점이 있으리라
판단된다.

당사는 수년간 개발도상국 및 중진국의 교량시장을 조사해오고 있다. 기술
수준이 선진국보다 뒤쳐져서 해당 국가들을 선택한 것은 아니다. 기회가 상
대적으로 훨씬 클 것이라는 확신이 있었기 때문이다. 중국, 인도를 비롯하여
말레이시아, 베트남, 인도네시아 등 주요 ASEAN 국가들 그리고 카자흐스탄
및 우즈베키스탄 등 중앙아시아 국가들에 대해 직접 출장과 자료 조사 등을
통해 교량시장 특성을 분석하였다.

결국, 중소건설기업으로써 많은 국가를 동시다발적으로 공략한다는 것은
불가능하므로, 지리적으로 가깝고 한국에 대한 인지도 및 이미지가 좋은 동
남아시아, 즉 주요 ASEAN 시장에 집중하기로 하였다. 특히 말레이시아는 주
요 ASEAN 국가 중 상대적으로 안정된 사회구조와 산업 경제 펀더멘탈 그리
고 가장 중요한 '타이밍'이 맞았기 때문에 최우선 진출국으로 결정하였다. 여
기서 '타이밍'은 당사가 일차적으로 진출하려던 기술이 60M 장경간 거더 솔
루션이었는데, 마침 말레이시아 장경간 교량시장은 어느 한 업체가 독점적으
로 지배하고 있었고, 말레이시아 정부 관계자 및 산업, 학계 전문가들도 적절
한 대체 기술 혹은 경쟁 기술의 출현을 고대하고 있었던 시점을 말한다. '운
칠기삼'(運七技三) 혹은 '운구기일'(運九技一) 이란 말이 있는데, 여기서 '운'
을 '타이밍'이라고 대치시켜 생각해야 할 정도로 매우 중요한 요소이기도 하
다. 필자가 2008년 즈음 베트남, 중국, 카자흐스탄 등 여러 국가에 직접 출장
을 가서 프리젠테이션을 하고 관계자들과 기술 미팅을 여러 차례 한 적이 있
는데, 그때는 타이밍이 맞지 않았다고 기억한다. 소개한 기술이 우수하고 효
과적이며 경제성이 있으리라 판단은 되지만, 현지 파트너들은 그 누구도 해
보겠다는 강한 의지를 내보이지 않았다. 현지 관계자들을 대부분은 기존 수
십 년간 유지되어온 기술이나 산업구조의 틀에서 벗어나지 못했고, 또 새로
운 기술을 도입해서 그걸 사업화로 만들어 낼 생각도 하지 못 했던 것이다.

한편 말레이시아 교량시장은 상당히 재미있기도 하고 합리적 조달 체계를
가지고 있다. 예를 들어 60M 교량이 필요하다고 하면, 국내의 경우 설계단계
에서 단경간 60M로 구성할지 아니면 2@30M로 구성할지 검토를 하고, 심의
과정을 거쳐 공법이 선정된다. 최근의 경우 대부분 특허공법으로 결정된다.
반면 말레이시아는 Turn-Key 혹은 Design Build와 같은 경우를 제외하고

대부분 일반공법 즉 2@30M 혹은 3@20M으로 경간을 구성하며 설계단계를 간소화한다. 그리고 여기에 적용된 20~30M 경간의 거더(Girder)들은 거의 대부분 공장에서 제작되는 Precast 제품이다. 그리고 시공단계로 넘어와서 원도급사는 해당 교량 거더를 Precast 공장에 전화해서 얼마의 경간장을 가진 거더 몇 개를 언제까지 어디로 배송해달라고 요구한다. 원도급사는 몇몇 거더 제조공장에 견적을 받아서 실행을 확보할 수 있다.

일반적으로 장경간 거더 솔루션은 설계단계에서 검토 대상도 아니다. 따라서 당사의 파트너사는 원도급사에게 대안 설계로 접근할 수밖에 없으며, 공법의 효용성 및 공사비 절감 효과 등을 종합적으로 판단하여 원도급사가 결정한다. 원도급사가 동의 하면, 대안 설계를 발주처 및 원설계사로부터 승인을 받으면 설계변경이 이루어진다. 즉, 발주자는 당초 예산 범위 내에서 원도급사에 공사를 발주하였고, 원도급사는 실행 금액 내에서 공사를 수행할 수 있는 구조이기 때문에 발주처 및 공사 수행 주체 모두 재정적 안정성을 확보할 수 있다.

현지 제조공장에서 생산되는 거더는 상대적으로 매우 저렴한 수준이다. 그것은 교량 기술이라기보다 말 그대로 제조업의 생산품이기 때문이다. 반면 당사가 개발하여 제공한 기술은 비싸다. 하지만 하부 공사비까지 포함해서 검토하면 총공사비를 절감시킬 수 있다. 그것이 당사 기술의 핵심 요소이다. 즉, 우리가 파는 제품은 고가(高價)로 하여 수익을 크게 하고, 원도급사로 하여금 총공사비를 절감시켜 서로 'Win-Win' 할 수 있다.

아래는 당사가 말레이시아 몇몇 교량 프로젝트들에 대해 분석한 내용이다. 아래 그림에서 볼 수 있듯이 당사 파트너사가 제안한 거더 솔루션은 기존 공법 대비 고가이다. 그러나 증가하는 공사비를 하부 공정에서 충분히 상쇄하고 있다. 공사비 측면에서도 효과적이지만, 하부 공정이라는 것이 상부보다 상대적으로 까다롭고 제약이 있는 편이기 때문에 공정도 간소화할 수 있고 공사 기간 또한 단축할 수 있는 효과가 있다.

그림 1 Original Design of Br 5 •

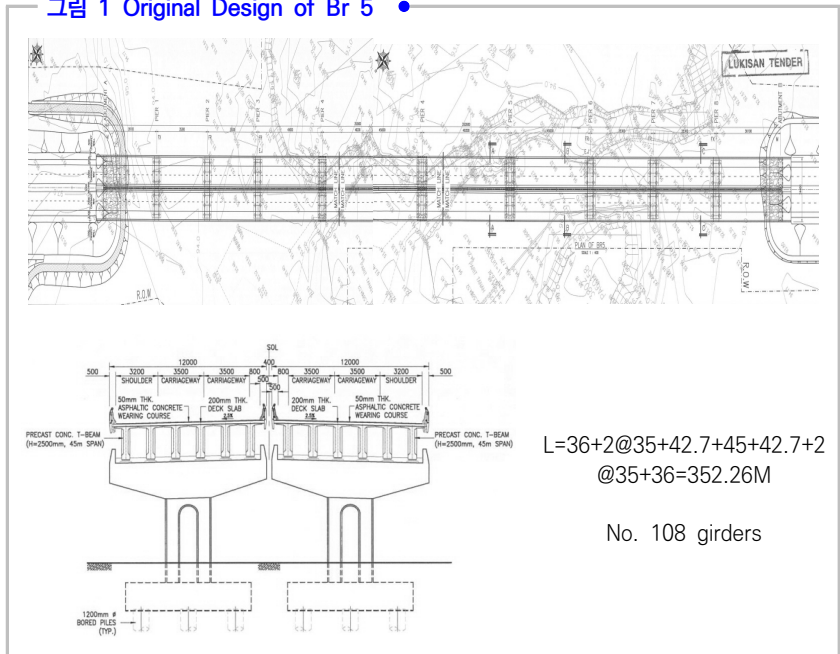


그림 2 Alternative Design of Br 5 •

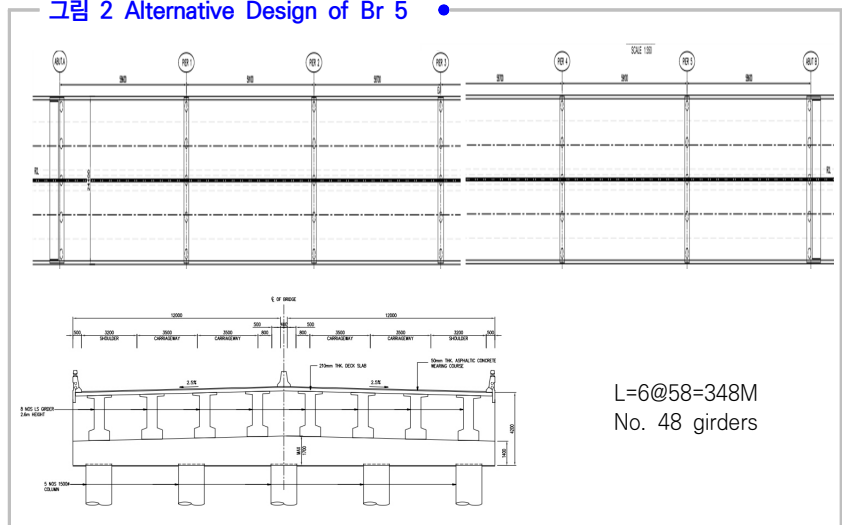


그림 3 Original Design of Br 6A

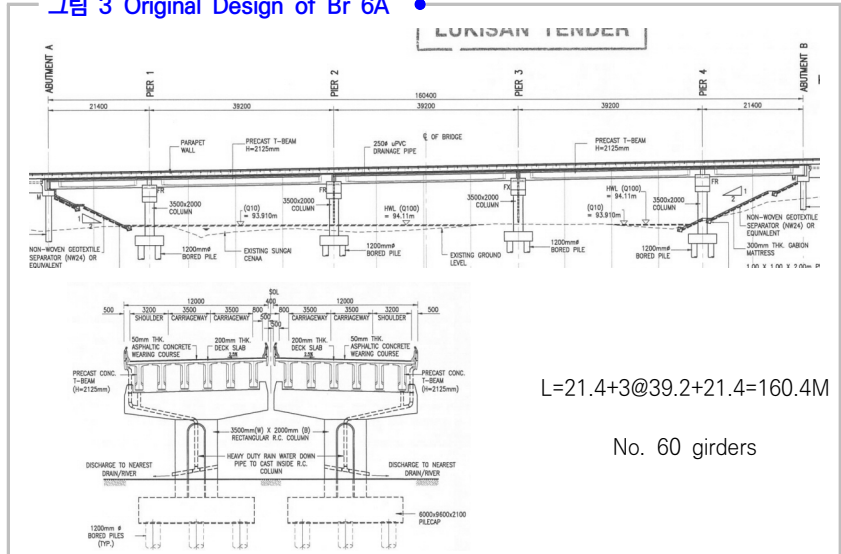


그림 4 Alternative Design of Br 6A

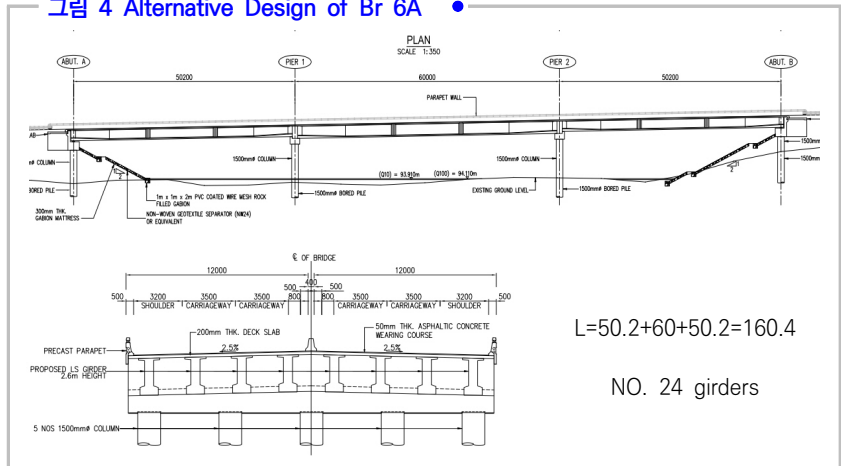


그림 5 Cost analysis of Bridge no.5 & 6A

Unit: RM

Item	Original design	Alternative design	Difference
Sub-structure	21,042,869	12,986,162	8,056,708
Super-structure	17,519,589	22,187,775	-4,668,186
Ancillary work	5,267,136	3,701,033	1,566,104
Sum	43,829,595	38,874,969	4,954,626

Sub/Super construction cost ratio

Original	Alternative
120%	59%

Cost savings ratio in total: 11.3% saving against original design

Item	Original design	Alternative design	Difference
Sub-structure	12,120,969	6,870,574	5,250,395
Super-structure	9,728,340	11,238,798	-1,510,458
Ancillary work	1,674,176	1,188,961	485,215
Sum	23,523,485	19,298,333	4,225,151

Sub/Super construction cost ratio

Original	Alternative
125%	61%

Cost savings ratio in total: 18% saving against original design

Sub/Super construction cost ratio of original design is around 120%, whereas alternative one is around 60%.

III. 물꼬는 어떻게 터야 할까

상기 공사비 분석 결과 말레이시아는 상부구조 대비 하부 공사비가 대략 120% 수준으로, 하부 공사비를 줄일 수 있는 장경간 거더 솔루션이 매력적이라는 점을 확인할 수 있다. 당사 기술을 적용하면서 원도급사는 총공사비의 약 11~18% 절감할 수 있었고, 간소화된 공정으로 공사 기간도 단축할 수 있어 원도급사의 만족도가 높았고, 발주처 또한 긍정적 반응을 이끌어 낼 수 있었다.

국가의 교량시장을 면밀하게 분석해서 시장 진입 전략을 세우는 것이 중요하다. 당사의 경우 하부 공사비가 총공사비를 지배하는 조건을 이미 파악하고 있었고, 따라서 장경간 교량 솔루션으로 공략하는 것이 타당하다는 사전 판단이 있었다. 이처럼 각자가 가진 기술적 역량이 효과를 거둘 수 있는 시장에 진출하는 것이 성공적인 해외시장 진출의 기본 전제인 것이다.

당사는 현재 말레이시아에 장경간 거더 솔루션을 성공적으로 사업 개시하였고, 2차 기술이전 과제로 저형고 거더 솔루션을 준비하고 있다. 아울러 말레이시아 실적과 파트너십을 바탕으로 인도네시아, 태국, 베트남, 필리핀 등 인접 국가들의 잠재적 파트너사들과 합동 미팅을 기획하고 있다. 합동 미팅을 통해 주요 ASEAN 국가들의 교량시장에 진출하여 장기적으로 동남아시아 교량 기술 플랫폼 기업으로 발돋움하고자 하는 비전을 만들어 가고 있다.

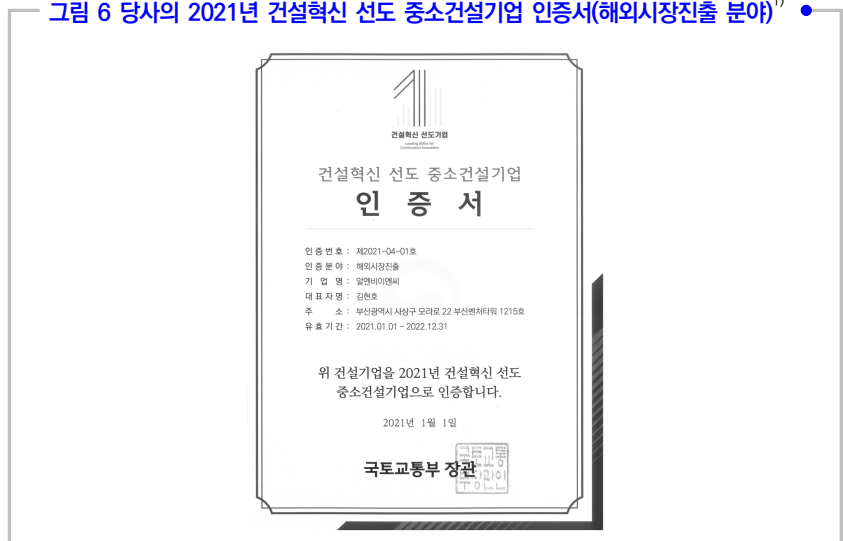
그렇다면 중소건설기업으로서 어떤 경로를 통해 해외시장 진출을 꾀할 수 있을까? 필자는 정부와 공공기관들의 해외시장 진출 지원제도들을 많이 봐왔다. 중소기업 특화 지원 프로그램들도 상당히 많은 것으로 알고 있다. 그러나 정작 상당수의 프로그램과 지원제도들은 해당 국가에 직접 가서 공사하는 경우를 상정하고 고안된 것이거나, 투자형 프로젝트에 참여하는 경우 등이기 때문에 특정 기술을 보유한 중소건설기업의 관점에서 접근하기 어렵거나 활용하기 어려운 제도가 많은 것이 현실이다. 중소건설기업의 경우 해외시장 진출 Risk가 크기 때문에 주저하는 것인데, Risk가 있는 프로젝트에 참여하는 방식을 지원하는 제도라니 다소 아이러니이기도 하다. 당사처럼 기술을 이전하고 지속적인 로열티 수입을 받는 안정적인 Risk가 적은 해외시장 진출이라면 중소건설기업이 주저할 이유는 전혀 없을 것이라고 확신한다.

국내 건설기술 수준은 상당히 높은 수준이며 특히 출원도 매우 활발하다. 해외 건설시장에서도 충분한 경쟁력을 가지고 있다고 생각한다. 그러나 중소

건설기업은 정보도 부족하고 금전적 여유, 인력도 부족하다. 정부 혹은 해외 건설 지원기관에서 그 물꼬를 터줘야 한다. 해외 건설시장에서 직접 수주하고 공사하는 것만 지원할 것이 아니라, 중소건설기업이 보유한 우수 기술들이 해외 건설시장에서 활발하게 사용될 수 있도록 지원하는 것 또한 한국 건설 세계화의 일환이라고 생각한다.

정부 및 해외건설 관련 기관들이 보유한 각국의 네트워크를 활용하여 각국의 시장 환경도 분석해주고, 요소 기술들의 수요도 파악해주며 궁극적으로 신뢰할 수 있는 현지 파트너사들을 발굴하고 연결해주는 역할을 기대해본다. 당연히 해외시장 진출을 위한 비용 지원도 좋으나, 효과를 높이기 위해서는 기관이 보유한 네트워크를 통해서 잠재적 파트너들을 빠르게 파악하고 접촉할 수 있도록 해주는 것이 매우 중요하다. 왜냐하면, 중소건설기업은 Risk를 줄이기 위해 현지에서 직접 선수로 뛰는 것이 아니라 믿을 수 있는 그리고 능력 있는 선수를 현지에서 파트너로 삼아야 하기 때문이다. 아울러 상대적으로 회사 규모가 작기 때문에 뒤따르는 인지도, 신인도 문제도 정부 인증제도를 활용하여 극복할 수 있을 것이다. 2021년도 국토교통부의 건설혁신 선도 중소건설기업 인증이 그 좋은 예이다.

그림 6 당사의 2021년 건설혁신 선도 중소건설기업 인증서(해외시장진출 분야)¹⁾



1) 건설혁신 선도 중소건설기업 인증의 경우 시간이 오래 걸리는 해외사업의 특성을 고려할 때 유효기간(2년)이 짧은 것이 아쉬운 점이지만, 21년 이후 다시 건설혁신 선도 중소건설기업을 선정하지 않고 있는 것도 안타깝다고 할 것이다.

IV. 결론 및 제언

국내 건설시장은 이미 성장기, 최성기를 지나 감퇴기 국면이며, 경쟁 또한 포화상태이다. 연장 30M 소규모 라멘교량 특허공법 심의에 10개가 넘는 업체들이 몰려와 경쟁하고 있는 것이 작금의 현실이다. 중소건설기업으로서 해외시장 진출은 바야흐로 당면한 과제이자 앞으로 생존을 위한 불가피한 선택이 된다. 더 이상 해외시장이 '그림의 떡'이 되어서는 안 된다. 특히 우수한 기술로 축적된 노하우를 가진 중소건설기업에게는 마땅히 도전해야 하는 시장이다.

해외시장 진출을 위한 첫걸음으로 우선 각 기업이 가진 기술의 차별성, 우수성을 객관적으로 분석해보자. 그리고 관심 있는 국가의 시장 환경, 특성 등을 조사하자. 시장조사를 할 때는 반드시 직접 출장을 가서 느껴보기를 추천한다. 문서나 전언만으로는 채울 수 없는 것을 알게 될 것이다. 시장조사 후 경쟁력이 있을 거라 판단되면, 가장 중요한 파트너를 발굴해야 한다. 잠재적 파트너들을 계속해서 만나야 한다. 이때 중요한 것은 규모가 아니라 새로운 기술을 도입하여 사업화를 이룰 역량이 있는가, 강한 의지가 있는가이다. 회사 규모가 크면 여러모로 도움이 될 수 있겠으나, 새로운 사업이니만큼 의지가 가장 중요하다. 그리고 무엇보다 장기간 사업 동반자로서의 신뢰감을 줄 수 있는 파트너여야 한다. 이를 위해서 여러 번 미팅은 불가피하고, 정부 혹은 공공기관들의 네트워크를 적극적으로 활용해야 한다.

히든챔피언(Hidden Champion)이라는 용어가 있다. 대중에게 잘 알려져 있지는 않지만, 전문 분야에서 자신만의 특화된 경쟁력을 바탕으로 세계 시장을 지배하는 작지만 강한 우량 강소기업(強小企業)을 지칭하는 용어이다. 우리 중소건설기업도 충분히 히든챔피언이 될 수 있다. 같이 도전해보자. 우리 모두 K-Construction의 역군이 되자. 히든챔피언이 되자.

알엔비이엔씨(주)는 교량(강재, 콘크리트) 및 경관시설 분야 Engineering & Construction 서비스를 제공하는 업체로, 국토교통부 주관 건설혁신 선도 중소건설기업 해외시장진출 분야에 선정된 바 있다.