

신도시개발 공기업의 해외시장 진출을 위한 핵심경쟁요소 고찰

An Investigation of the Overseas Project Core Factors of Public New Town Development Company

전 지 호* 최 석 진** 박 상 혁*** 한 승 현**** 김 형 관*****

Jeon, Jiho* Choi, Seokjin** Park, Sanghyuk*** Han, Seungheon**** Kim, Hyoungkwan*****

요 약

신도시개발 사업은 다양한 공종들이 복합적으로 진행되는 사업으로서 그 규모와 파급효과가 매우 큰 사업이다. 최근 국내 신도시개발 시장은 그 규모가 점차 줄어드는 반면 해외 신도시개발 시장은 투자개발형 사업을 위주로 크게 증가하고 있는 실정이며 이러한 상황 속에서 국내 신도시개발 공기업은 지난 30여 년간 국내에서 쌓은 충분한 경험을 바탕으로 해외 신도시시장에 진출할 필요성이 있다. 이에 본 연구에서는 포커스그룹 인터뷰를 통하여 국내 공기업의 해외 신도시시장 진출과정에서 고려되어야 할 핵심요소들을 도출하였으며 중요도성과분석과 내용분석을 통한 설문분석을 바탕으로 신도시개발 공기업의 현황을 파악하고 해외사업진출 가능성을 파악하였다.

키워드: 신도시개발, 공기업, 해외시장 진출, 포커스그룹 인터뷰(FGI), 중요도성과분석(IPA)

1. 서 론

신도시개발 사업은 사업기획, 도시계획 및 설계, 단지조성, 상하수도공사, 도로 및 철도 공사, 건축 공사 등이 결합된 복합건설 사업으로서 단일공종 사업들에 비하여 그 규모가 크고, 파급효과에 따른 부가가치가 매우 큰 사업이다. 그런데 최근 국내 신도시개발 시장은 정부의 부동산 시장 안정대책 및 사회간접자본 투자의 둔화 등으로 사업규모가 감소하고 있으며 특히 현재 진행 중인 세종도시, 혁신도시, 기업도시, 경제자유구역개발 등의 사업이 마무리되면 전체 시장규모가 줄어들 것으로 예측된다. 이와 반대로 해외 신도시개발 시장은 WTO 체제의 출범, 정부조달협정(Government Procurement Agreement)의 타결, 그리고 자유무역협정(Free Trade Agreement)의 체결 등으로 인해 자원부국 및 개발도상국을 중심으로 건설시장이 점차 확대되어 가고 있는 추세이다.

국내 건설기업의 해외 건설시장의 진출형태도 과거 단순

도급형 건설공사에서 벗어나 사업기획에서 파이낸싱(Financing)을 포함하는 투자개발형 사업으로 주로 나타나고 있다(한승현 외, 2006). 이러한 해외 투자개발형 사업은 1970년대부터 국가차원의 수많은 신도시개발 사업을 수행하여온 국내 신도시개발 공기업에게 사업의 기획부터 계획, 설계, 시공, 분양 등 전 과정에 걸친 풍부한 경험과 노하우를 활용하여 새로운 사업영역으로 확대해 나갈 수 있는 기회를 제공할 수 있다.

본 연구는 국내 신도시개발 공기업이 해외 신도시개발 시장에 진출하기 위해 고려되어야 할 핵심요소를 통해 해외 사업에 있어 국내 신도시개발 공기업의 진출가능성과 필요조건을 확인하는데 그 목적을 둔다. 이를 위해 먼저, 포커스그룹 인터뷰를 통하여 국내 신도시개발 공기업이 해외 신도시개발 시장 진출시 고려해야 할 요소들을 도출하였다. 이렇게 도출된 37개의 핵심요소는 해외업무경험이 있는 신도시개발 공기업, 민간시공회사, CM회사, 학계 등의 실무자를 대상으로 한 설문조사에 활용되었으며 설문조사로 얻어진 응답들은 중요도성과분석(Importance Performance Analysis)과 내용분석(Contents Analysis)을 이용하여 취약 경쟁요소 도출 및 해외 신도시 개발사업 진출 전략을 수립하는데 활용되었다.

2. 해외 신도시개발 시장 동향

최근의 해외건설시장은 시장개방에 따른 확대와 사업수행형태의 변화가 동시에 이루어지고 있다. 기존의 단순도급

* 일반회원, 한국토지공사 대리

geojeon@empal.com

** 일반회원, 연세대학교 토목공학과 석사과정(교신저자)

sjchoi@yonsei.ac.kr

*** 일반회원, 연세대학교 토목공학과 박사과정

cm4park@yonsei.ac.kr

**** 중신회원, 연세대학교 사회환경시스템공학부 부교수, 공학박사

shh6018@yonsei.ac.kr

***** 중신회원, 연세대학교 사회환경시스템공학부 조교수, 공학박사

hyoungkwan@yonsei.ac.kr

형 건설공사보다 최근에는 사업의 발굴, 기획, 설계, 시공, 조달, 금융, 분양을 모두 포함하는 투자개발형 건설공사가 늘어나고 있는데 이러한 발주추세에서는 다양한 시공경험과 시공수행능력보다는 프로젝트의 기획 및 추진력, 사업관리능력, 금융조달능력을 갖춘 기업을 선호하고 있다(한승헌 외, 2006).

현재 해외건설시장은 다양한 공종의 복합적인 수행능력이 중시되는 신도시개발 사업이 확대추세에 있고 이러한 확대추세를 이끌고 있는 국가들은 급격한 경제성장을 나타내는 아시아 지역의 개발도상국과 풍부한 자원을 바탕으로 개발을 진행 중인 북아프리카 및 중앙아시아 지역의 자원부국들이다. 이들 국가는 고도의 경제성장으로 인한 급속한 도시화로 주택 및 사회간접시설 부족 등의 문제가 발생하고 있어 국가차원에서 신도시개발을 통하여 문제 해결을 모색하고 있다.

중국은 도시인구의 급속한 증가추세 속에서 1993년 28%였던 도시화 비율이 2004년 들어 36%까지 증가하였으며 중국 정부는 2020년까지 이를 55%까지 늘린다는 목표를 수립해 놓고 있다. 또한 중국의 국가통계에 따르면 중국 전역에서 매년 약 1,800만명에서 2,000만명의 도시인구가 신규로 늘어나고 있으며 도시주민 1인당 주거면적을 22㎡로 계산할 때 신규로 늘어나는 도시인구의 연간 주택수요는 4억 4천만㎡에 달한다. 또한 국민소득 수준의 향상으로 인해 현재 22㎡에 불과한 1인당 주택면적이 2020년에는 30~35㎡로 늘어날 전망이다(건설교통부, 2005).

베트남은 최근 몇 년 동안 매년 7% 이상의 경제성장률을 보이고 있고 주택공급 물량의 극심한 부족으로 주택난이 심각한 실정이다. 베트남 수도인 하노이의 경우 매년 1만 채의 주택이 필요하고 최대 상업도시인 호치민의 경우 2010년까지 약 10만 채가 필요한 것으로 집계되나 실제 공급물량은 20~30% 수준인 것으로 파악되고 있어 베트남 정부는 대도시를 중심으로 신도시개발 및 대규모 주택단지 건설을 적극 추진하고 있으며 주택수요의 증가와 주민들의 거주이전 조건완화 예상, 외국인 및 베트남 해외교민에 대한 주택구입 기준완화 가능성, 연간 약 50억 달러 규모의 베트남 해외교민 송금의 부동산시장 유입 등으로 베트남 신도시개발 시장의 성장은 지속될 것으로 전망된다(대한무역투자진흥공사, 2005).

이러한 급속한 도시화의 진행과 함께 주택공급의 부족으로 인하여 주택가격이 지속적으로 급등하고 있으며 고유가 추세의 지속으로 인한 사회 인프라 공급과 대규모 신도시개발계획의 수립으로 주택 공급이 확대 추진될 예정이다. 특히 2001년 5월에 한국 건설교통부와 이란 주택도시개발부 간 도시개발 및 건설산업 협력을 위한 양해각서(MOU)를 체결한 이후 2004년 10월에 신도시사업 관련 기관방문 및 사업후보지 지역에 대한 현장조사와 2005년 3월, 두 시범사업 후보지에 대한 타당성검토 및 사업수행방안 용역을 실시하여 사업타당성을 검토하였으나 이란의 핵문제 등으로 사업을 진행시키지 못하였다. 그러나 핵문제 등 국제정치환경과 관련한 국가 리스크가 해소될 경우 향후 20년간 이란 신도시개발 사업이 진행될 것으로 예상된다.

카자흐스탄은 1998년 수도를 아스타나로 이전함에 따라 신수도 아스타나 장기 도시발전계획 프로젝트를 진행 중에 있으며 석유, 가스 생산의 증진과 고유가 추세를 바탕으로 자본을 축적하여 향후 전반적인 중장기 인프라 개발을 시행할 것으로 예상되고 있고 아제르바이잔은 2005년에 26.4%의 경제성장률을 기록하는 등 최근의 경기활황을 바탕으로 건설부문의 급속한 팽창을 이루고 있으며 수도 바쿠를 중심으로 2004년부터 주택개발의 증가되어 향후 신도시개발사업의 전망이 밝다고 할 수 있다(건설교통부, 2005).

이처럼 개발도상국과 자원부국의 지속적인 신도시개발 추세에 힘입어 해외 신도시개발 시장은 블루오션(Blue Ocean)으로 떠오르고 있다. 이와 같은 상황에서 국내 신도시개발 공기업이 기존의 국내시장만을 집착하고 고수한다면 더 큰 기회인 해외시장을 놓치게 되고 회사 성장과 영속의 한계에 직면할 것으로 예상되므로 해외진출을 통한 사업영역 확대를 고려해야 할 필요성이 있다. 그러나 해외 신도시개발 사업은 국내와는 다른 문화와 제도 하에서 수행되어 국내사업과는 다른 다양한 리스크들이 존재하므로 해외사업에 대한 다양한 요소가 고려된 사업전략의 도출이 요구된다.

3. 연구방법 및 핵심요소 도출

3.1 연구방법 고찰

본 연구는 세 가지 단계에 걸쳐서 진행된다. 첫 번째로 공기업의 해외 신도시개발 시장 진출시 고려되어야 할 핵심요소 도출은 질적 연구방법의 일종인 포커스그룹 인터뷰(Focus Group Interview: FGI)를 이용한다. 포커스그룹 인터뷰는 훈련된 사회자가 적은 수의 응답자로 구성된 그룹을 대상으로 구조화되어 있지 않고 자연스럽게 진행되는 인터뷰를 통한 토의를 이끌어가면서 연구자가 미처 생각하지 못하였던 새로운 사실을 발견하는데 목적이 있다(이근희, 2003). 이 방법은 신도시개발 공기업의 해외시장 진출에 관한 경험이나 전문적인 지식을 갖춘 집단에게서 전문적 정보를 얻기에 도움이 되므로 본 연구에서는 포커스그룹 인터뷰를 이용하여 해외 신도시개발 시장 진출에 관한 핵심요소를 도출하였다.

두 번째 단계는 포커스그룹 인터뷰를 통하여 도출된 핵심요소를 바탕으로 설문조사를 실시하는 것이다. 설문은 크게 세부분으로 구성된다.

- 설문 대상자의 정보에 대한 사항으로 설문자의 소속, 분야, 실무경력(해외업무경력 포함), 해외업무경력을 조사
- 도출된 핵심요소에 대한 중요도 및 각각의 요소에 대한 신도시개발 공기업의 수준 및 역량을 측정하기 위하여 11점 척도로 설문자의 평가를 측정
- 신도시개발 공기업의 강점 및 약점과 해외 신도시개발 사업의 비활성화 원인에 대한 의견을 조사

마지막 단계로서 설문조사를 통해 얻어진 결과에 중요도 성과분석(Importance Performance Analysis: IPA)과 내용

분석(Content Analysis)을 적용한다. 중요도성과분석은 사업현황을 진단하는 기법의 하나로서 사업진행에 영향을 미치는 핵심요소들을 대상으로 각 요소들의 중요도(Importance)와 그 중요도의 달성정도를 나타내는 성취도(Performance)를 파악하여 각 핵심요소별 성과와 역량을 파악하고 더 많은 노력이 필요한 핵심요소들을 찾아내는데 그 목적이 있다(박상혁, 2004). 중요도성과분석의 결과는 실행격자(Action grid)라고 불리는 사분면에 표시되는데 이는 응답자가 중요하다고 여기는 속성들을 Y축에 두고 실제로 응답자가 활용하고 있는 정도를 X축에 표시하여 나타내어진다. 이를 토대로 특정 속성에 대한 장단점을 그림 1과 같은 기준으로 평가한다¹⁾.

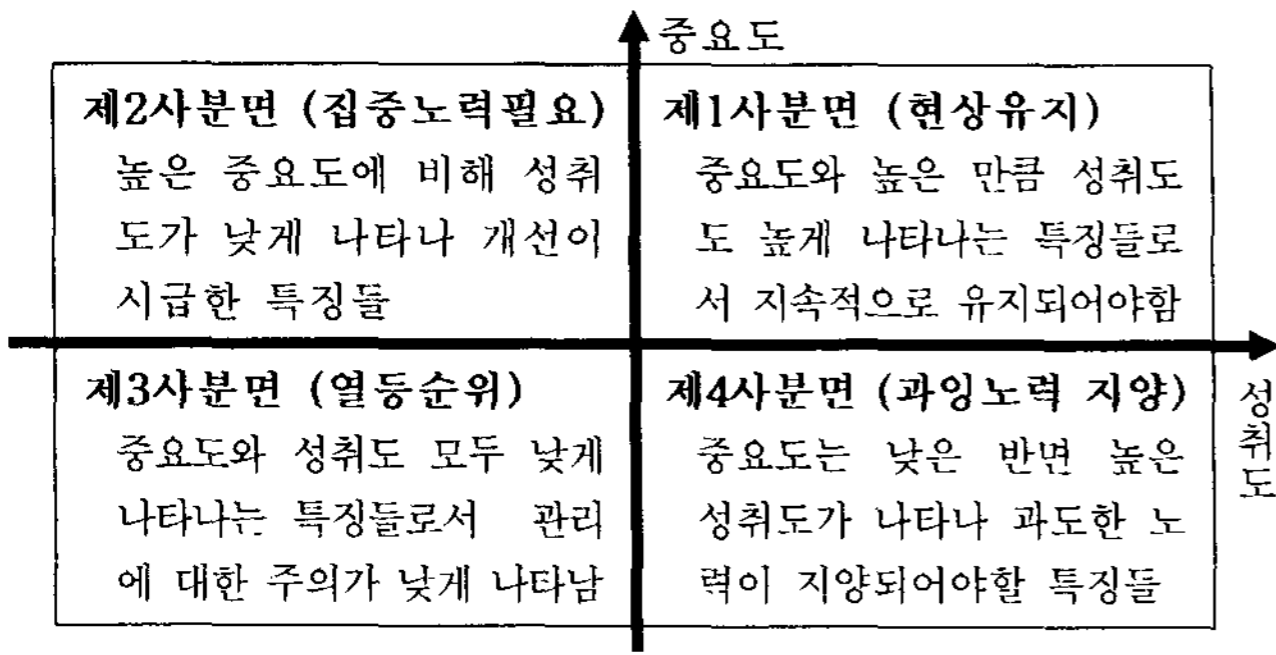


그림 1. 실행격자 상의 속성평가

3.2 해외 신도시개발 시장진출 핵심요소 도출

본 연구에서 수행된 포커스그룹 인터뷰는 국내 신도시개발 공기업에서 국내 신도시개발 사업(10년 이상)과 해외사업(3년 이상)을 모두 수행해본 전문가를 대상으로 진행되었으며 위의 조건을 충족하는 전문가들은 총 4명이었다. 응답자들의 평균 국내 사업경험은 15.75년이었으며 평균 해외사업경험은 3.5년이었다.

포커스그룹 인터뷰에서 도출된 핵심요소는 표 1과 같다. 이를 살펴보면 핵심요소는 단계별로 크게 추진단계와 운영단계로 구분되며 추진단계에서는 요소의 성격별로 사업기획, 수행여건, 조직 및 인사, 정보수집, 대외홍보로 나뉘었으며 운영단계는 운영조직, 파이낸싱, 사업관리로 각각 구분되었다. 이는 해외사업을 수주하여 직접 시공하기 보다는 사업추진 및 운영에 초점을 맞추는 신도시개발 공기업의 특성에 바탕을 둔 것으로 비용이나 일정에 초점을 두는 일반적인 사업진출요소에 비해 관리적인 측면이 강조되었다. 또한 각 핵심요소들을 실행격자 상에 나타내기 위하여 항목별로 a1부터 h8까지 코드를 부여하였다.

4. 공기업의 해외 신도시시장 진출 현황평가

본 장에서는 포커스그룹 인터뷰를 통해 도출된 핵심요소

1) 본 연구에서 각 분면의 기준이 되는 원점은 중요도와 수준 및 역량의 평균값을 기준으로 하였다.

표 1. 신도시개발 공기업의 해외시장 진출에 관한 핵심요소

구분	핵심요소	코드
사업 기획	사업발굴 및 후보지조사 능력	a1
	사업타당성 분석 능력	a2
	분양 능력	a3
수행 여건	해외사업 수행실적	b1
	국내사업 수행실적	b2
	U-City 구축 능력	b3
	도시정보시스템/토지관리정보시스템 구축능력	b4
조직 및 인사	해외사업을 위한 내부 전문인력 육성	c1
	해외사업을 위한 외부 전문인력 확보	c2
	신도시개발 분야 전문인력 보유	c3
	원활한 사업추진을 위한 현지인 채용	c4
	해외사업담당 본사조직 활성화	c5
정보 수집	신도시 개발에 대한 해외시장 수요조사	d1
	진출국에 주재사무소 설치 및 주재원 상주	d2
	국내 해외진출지원기관과의 유대관계	d3
	진출국 정부기관과의 유대관계	d4
	진출국의 법·제도환경(정치, 경제, 법률 등) 이해	d5
	진출국의 문화환경(관습, 역사 등) 이해	d6
대외 홍보	해외홍보를 통한 신도시개발 공기업의 인지도	e1
	국제 개발원조사사업 참여를 통한 경험축적	e2
	성공적인 해외사업 수행을 통한 신인도	e3
	공기업의 해외진출을 위한 선도적 역할 수행능력	e4
	우리나라 신도시개발 모델에 대한 관심 정도	e5
운영 조직	진출국 현지업체와의 협력	f1
	국내민간업체와의 공동진출	f2
	국내 다 공기업과의 협력	f3
파이 낸싱	국제금융조달능력	g1
	정부차원의 해외건설자금 확충	g2
	환위험관리능력	g3
사업 관리	사업관리시스템(PMIS)을 통한 공정관리능력	h1
	진출국의 기준에 적합한 품질관리능력	h2
	사업전반에 걸친 비용관리능력	h3
	리스크관리능력	h4
	구매조달관리능력	h5
	외주관리능력	h6
	계약관리능력	h7
	아웃소싱을 통한 견적, 설계, 시공 보완	h8

들에 대하여 요소별 중요도와 각각의 요소에 대한 신도시개발 공기업의 수준 및 역량을 측정하고 분석하였다. 이를 통하여 신도시개발 공기업이 해외시장에 진출하기 위해 보완하고 개발해야할 항목들을 도출하였다.

4.1 설문개요 및 응답자 정보

해외 신도시시장 진출 핵심요소들에 대하여 요소별 중요도와 각각의 요소에 대한 신도시개발 공기업의 수준 및 역량을 측정하기 위하여 진행된 설문조사는 해외업무경험이

있는 공기업 및 민간사업 실무자를 대상으로 실시되었다. 설문을 배포한 총 52명의 실무자들 중 44명이 설문에 응답(응답률 84.6%)하였으며 응답자들의 소속기관은 신도시개발 공기업에 근무하는 내부소속(18.2%)과 민간시공회사, CM회사, 학계에 종사하는 외부소속(81.8%)으로 구분되었다.

설문응답자의 전공분야는 크게 토목, 건축, 사무 분야로 이루어졌으며 토목분야가 63.6%, 건축분야와 사무분야가 각각 18.2%를 나타내어 토목분야의 설문자가 가장 큰 비중을 나타내었다. 또한 이들의 실무경력을 살펴보면 15년 이상이 38.6%, 10년 이상 15년 미만이 36.4%로 나타나 10년 이상의 경력자가 전체의 75.0%를 차지하고 있었다. 이들의 해외업무경력을 살펴보면 5년 미만의 경력자가 70.4%로 나타났다.

4.2 핵심요소별 중요도 및 성취도 파악

핵심요소별 중요도 및 성취도에 관한 설문응답을 분석한 결과는 그림 2 및 표 2와 같다. 중요도와 성취도가 모두 높은 평가를 받아 제1사분면에 위치한 핵심요소들은 “사업타당성 분석 능력”, “분양 능력”, “신도시개발 분야 전문인력 보유” 등과 같이 국내 신도시개발 사업을 통하여 축적된 능력들이 주를 이루었다. 이는 국내 신도시개발 공기업이 그 동안 수행한 다양한 국내 신도시개발 사업을 통하여 해외시장에서 적용 가능한 노하우를 축적하였음을 나타낸다. 위와 같은 핵심요소들은 지속적인 노력을 통해 현재 수준을 유지하여야 할 것이다.

집중노력이 필요함을 나타내는 제2사분면에서는 신도시개발 공기업의 해외시장 경험부족으로 인한 문제들이 주로 지적되었다. 제2사분면에 나타난 항목들로는 “사업발굴 및 후보지조사 능력”, “신도시 개발에 대한 해외시장 수요조사” 등이 나타나 해외 시장개척 및 진출이 쉽지 않을 것으로 파악되었으며, “해외사업을 위한 내부 전문인력 육성” 및 “진출국 정부기관과의 유대관계” 등을 통하여 널리 구축되지 못한 신도시개발 공기업의 해외 네트워크가 지적되었다. 또한 “진출국의 문화환경 이해”와 “국제금융조달능

력” 및 다양한 관리능력에 관한 핵심요소들이 나타나 해외 사업에서 나타날 수 있는 다양한 리스크에 대한 대처능력이 떨어지는 것으로 파악되었다. 이러한 요소들은 중요도는 높으나 성취도는 낮은 항목들로서 집중적인 개선 및 보완 노력이 이루어져야 할 것이다.

전체적인 중요도성과분석 결과를 살펴보면 사업타당성 분석 능력, 분양 능력과 같은 사업기획 측면과 국내사업 수행실적, U-City/도시정보시스템/토지관리정보시스템 구축 능력과 같은 수행여건 측면의 수준 및 역량이 높게 평가되

표 2. 실행격자 사분면별 핵심요소

범주	코드	핵심요소	
제1사분면	a2	사업타당성 분석 능력	
	a3	분양 능력	
	중요도 높고 수준 및 역량 높음	c3	신도시개발 분야 전문인력 보유
		c4	원활한 사업추진을 위한 현지인 채용
		h3	사업전반에 걸친 비용관리능력
h5	구매조달관리능력		
제2사분면	a1	사업발굴 및 후보지조사 능력	
	c1	해외사업을 위한 내부 전문인력 육성	
	c2	해외사업을 위한 외부 전문인력 확보	
	d1	신도시 개발에 대한 해외시장 수요조사	
	d4	진출국 정부기관과의 유대관계	
	d5	진출국의 법·제도환경(정치, 경제, 법률 등) 이해	
	중요도 높고 수준 및 역량 낮음	d6	진출국의 문화환경(관습, 역사 등) 이해
		e3	성공적인 해외사업 수행을 통한 신인도
		f1	진출국 현지업체와의 협력
	g1	국제금융조달능력	
	g3	환위험관리능력	
h4	리스크관리능력		
h7	계약관리능력		
제3사분면	b1	해외사업 수행실적	
	c5	해외사업담당 본사조직 활성화	
	d2	진출국에 주재사무소 설치 및 주재원 상주	
	중요도 낮고 수준 및 역량 낮음	e1	해외홍보를 통한 신도시개발 공기업의 인지도
		e2	국제 개발원조사업 참여를 통한 경험축적
e4		공기업의 해외진출을 위한 선도적 역할 수행능력	
f3	국내 타 공기업과의 협력		
g2	정부차원의 해외건설자금 확충		
제4사분면	b2	국내사업 수행실적	
	b3	U-City 구축 능력	
	b4	도시정보시스템/토지관리정보시스템 구축능력	
	d3	국내 해외진출지원기관과의 유대관계	
	중요도 낮고 수준 및 역량 높음	e5	우리나라 신도시개발 모델에 대한 관심 정도
		f2	국내민간업체와의 공동진출
		h1	사업관리시스템(PMIS)을 통한 공정관리능력
		h2	진출국의 기준에 적합한 품질관리능력
h6	외주관리능력		
h8	아웃소싱을 통한 견적, 설계, 시공 보완		

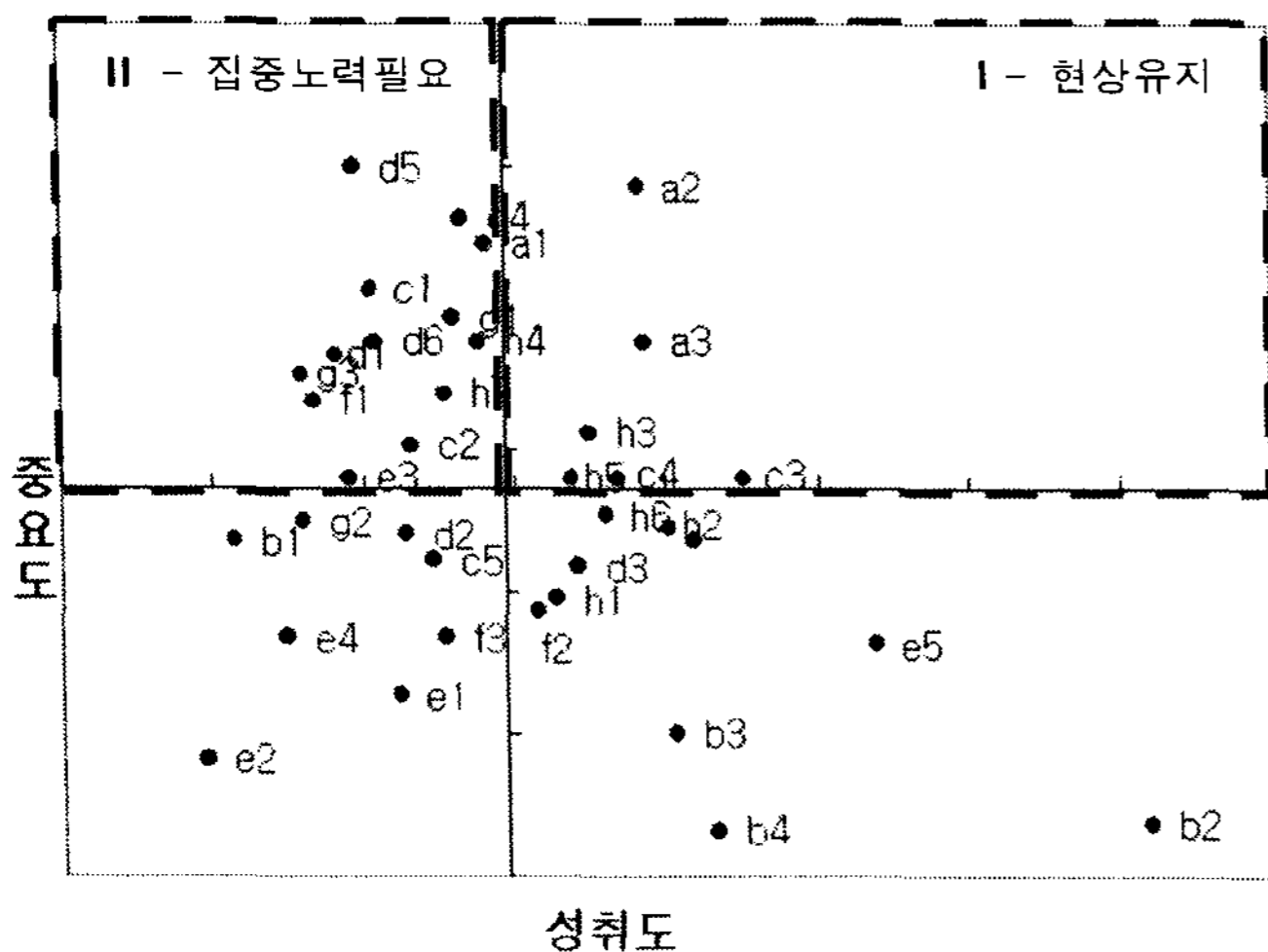


그림 2. 실행격자에 표시된 중요도성과분석 결과

있으나 해외시장 경험으로 축척되는 전문인력과 사업 네트워크의 부족이 지적되고 특히 국내 신도시개발 사업에서 접하지 못한 다양한 해외건설사업 리스크에 대한 대처능력이 떨어지는 것으로 평가되었다.

4.3 신도시개발 공기업의 경쟁력 분석

앞에서 분석된 사분면별 경쟁요소를 확인하기 위해 주관식 설문을 통해 국내 신도시개발 공기업의 해외시장 진출시 강점과 약점, 그리고 그동안 해외진출이 활성화되지 못했던 이유를 조사하고 응답자들이 기술한 빈도를 바탕으로 분석하였다.

신도시개발 공기업의 강점을 살펴보면 풍부한 국내 신도시개발 경험과 대내외 높은 신인도를 들 수 있다. 이는 지난 30여년간 국내 사업을 수행하면서 축적된 풍부한 경험에 더하여 공기업의 특성에 따른 정부와의 밀접한 관계를 통하여 금융조달 및 진출국 정부와의 관계 등에 있어 장점을 가지고 있음을 나타낸다.

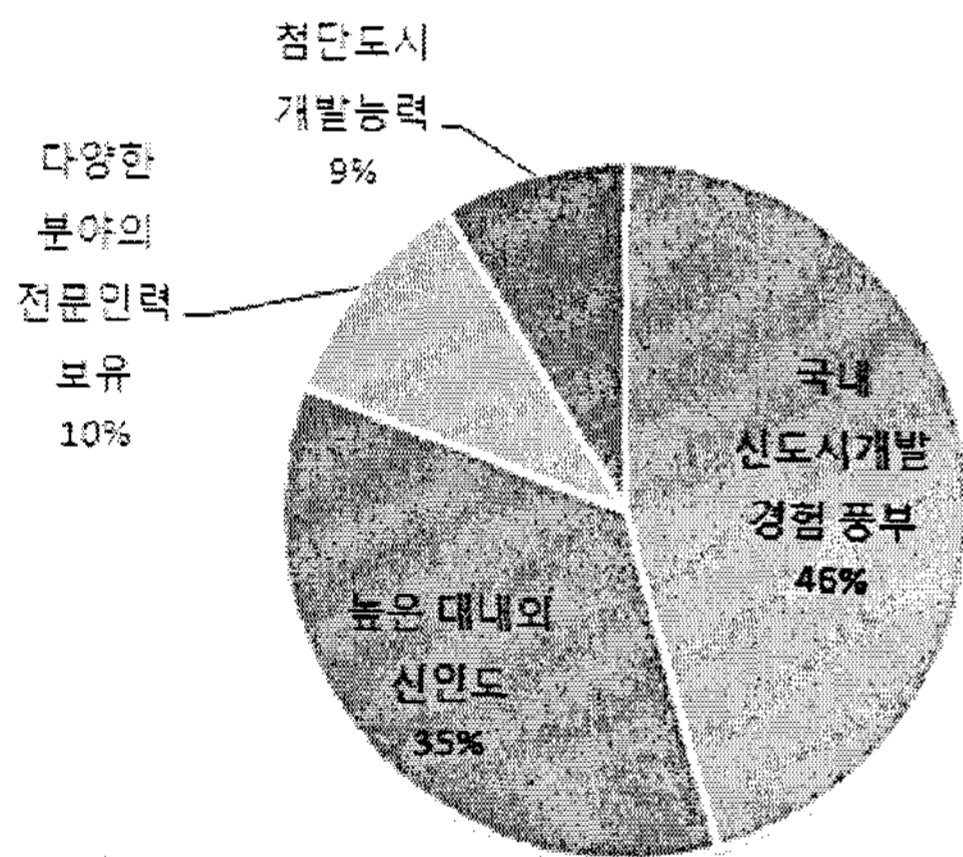


그림 3. 신도시개발 공기업의 해외사업에 대한 강점

신도시개발 공기업의 가장 큰 약점은 보수적이고 경직된 조직특성으로 나타났으며 이는 공기업 조직의 특성상 새로운 사업에 진출하기 위해 필요한 위기에 대한 유연한 대처 능력과 발전을 위한 새로운 아이디어의 부족이 지적된 것으로 보인다. 또한 해외시장 정보수집을 위한 조직 및 네트워크의 부재와 해외사업 경험부족이 신도시개발 공기업의 약점으로 지적되었다.

그리고 그동안 신도시개발 공기업의 해외사업 진출이 활발하지 못했던 이유로는 지난 30여 년간 풍부했던 국내 신도시시장 사업물량이 지적되었다. 회사의 존립에 충분한 수익을 생성해주는 국내 사업들로 인해 경쟁이 심하고 리스크가 큰 해외까지 사업영역을 넓힐 이유가 없었던 것이다.

해외사업 진출이 부진했던 또 다른 이유로는 공기업으로서 국내시장에 충실할 것을 요구하는 사회적 분위기를 들었다. 이는 공기업의 근본적 목적이 해외사업과 같은 리스크가 큰 사업을 통한 수익의 창출이 아니라 국민들을 대상으로한 안정적인 서비스의 제공에 있다고 판단하는 사회적

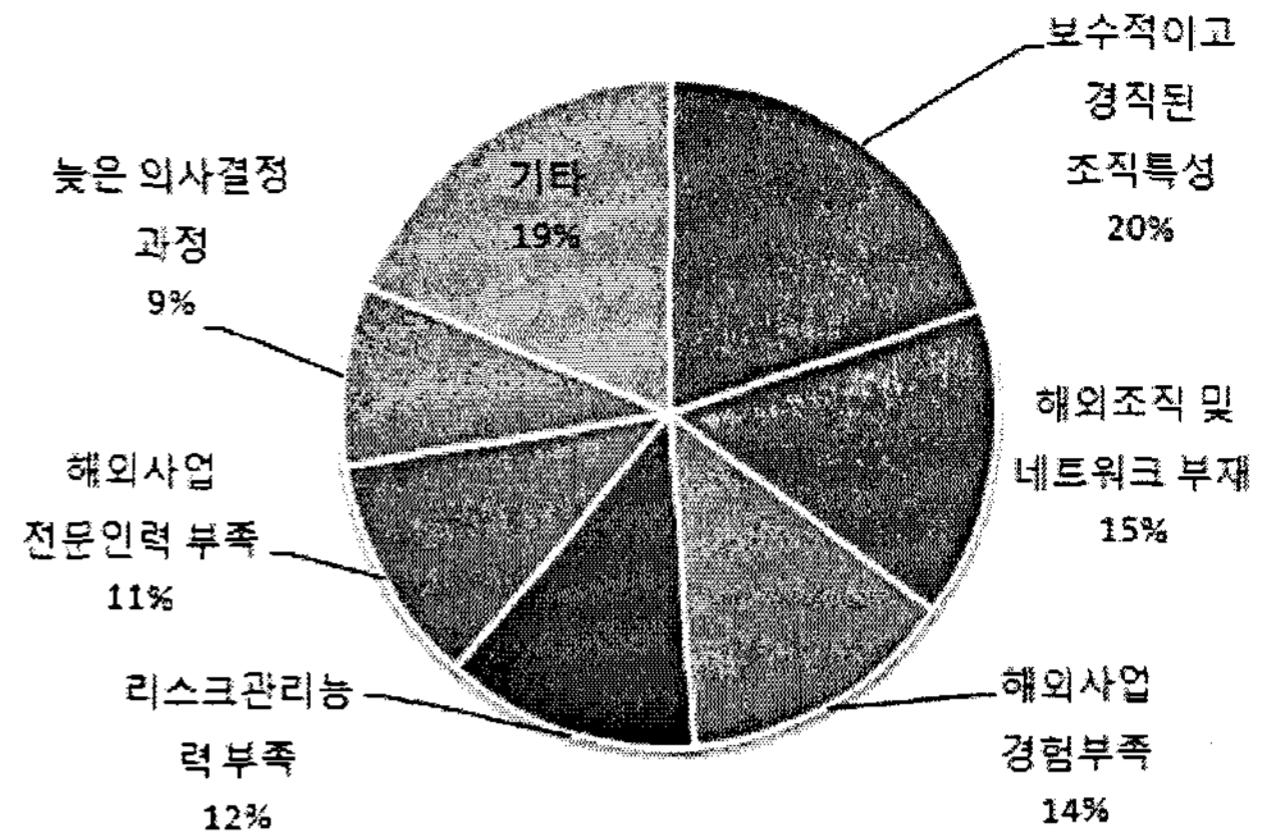


그림 4. 신도시개발 공기업의 해외사업에 대한 약점

분위기에 근거한다. 이와 더불어 해외사업 부진의 세 번째 이유로 나타난 국내시장에 안주하려는 내부성향에서 나타난 것과 같이 공기업 내부적으로도 도전보다는 안정을 원하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 향후 10년 후에는 국내 사업물량의 축소 및 사업시행자의 다양화 등으로 국내 신도시개발 시장이 치열한 경쟁체제로 돌입할 것이므로 새로운 사업영역 및 성장동력을 찾아야 할 것이다.

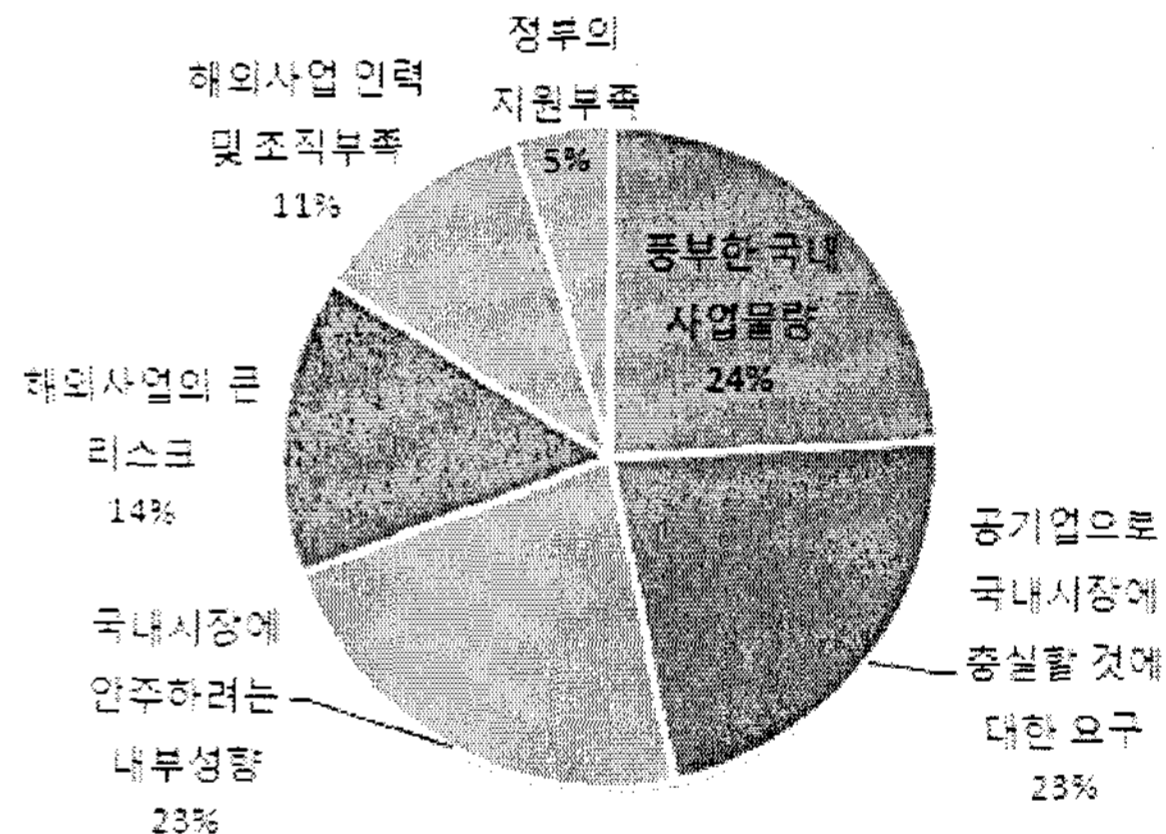


그림 5. 신도시개발 공기업의 해외사업 비활성화 원인

4.4 신도시개발 공기업의 해외사업진출 전략

국내 신도시개발 공기업은 그동안 신도시개발 시장의 대표자로서 다양한 국내 신도시개발 사업을 수행하여 왔으며 이를 통하여 신도시개발 사업에 필요한 다양한 사업관리 능력과 노하우를 쌓아왔다. 이러한 경험과 노하우는 국내 신도시개발 공기업만이 나타낼 수 있는 경쟁우위 전략으로 활용될 수 있다.

국내 신도시개발 공기업이 경쟁력을 확보하기 위하여서는 무엇보다도 먼저 견적, 설계, 시공 등 전문성이 요구되는 분야에 대한 아웃소싱(outsourcing) 능력을 갖추어야 한다. 신도시개발 사업은 그 규모가 크고 업무분야가 다양하므로 각 분야를 추진할 수 있는 전문기업들을 관리할 수 있어야 하며 이를 바탕으로 전사적 품질관리능력을 향상시

켜야 한다.

또한 금융조달능력을 신장해야 한다. 최근 나타나고 있는 국제금융시장의 활성화와 해외투자의 확대추세 속에서 신도시개발 사업은 투자개발형 사업으로 진행되고 있으며 이에 신도시개발 사업의 진행을 위하여서는 자금을 원활하게 조달하는 것이 필요하다. 신도시개발 공기업은 민간기업들에 비해 신인도가 높아 금융조달에서 유리하므로 이를 바탕으로 금융조달능력을 키워야 할 것이다.

5. 결론

본 연구에서는 신도시개발 공기업이 해외 신도시개발 사업에 진출시 고려해야할 요소들을 도출하고 이를 바탕으로 해외업무경험이 있는 실무자들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 포커스그룹 인터뷰를 통해 도출된 37개의 핵심요소들은 추진단계와 운영단계로 나뉘어 각각 5개와 3개의 세부항목으로 구별되었으며 이를 토대로 설문응답자들로부터 각 항목의 중요도와 국내 신도시개발 공기업의 수준 및 역량에 대한 평가를 받았다.

본 연구에서 파악된 신도시개발 공기업에 대한 평가를 살펴보면 사업타당성 분석 능력, 분양 능력 등과 같은 사업 기획력과 수행여건 측면의 수준 및 역량이 높게 평가되어 국내 신도시개발 시장에서 축적된 경험과 노하우를 인정받고 있다고 평가되었으며 또한 공기업으로서 높은 대내외 신인도가 강점으로 평가되었다. 반면 해외사업을 위한 전문 인력 육성 및 확보 노력의 수준이 낮게 평가되어 해외시장에 대한 부족한 경험이 지적되었으며 보수적인 조직구조에 대한 우려도 나타났다. 마지막으로 공기업으로서 국내 시장에 충실할 것을 요구하는 사회분위기와 국내시장에 안주하려는 내부성향이 해외사업 비활성화 원인으로 지적되어 이를 개선하기 위한 전략마련이 시급한 것으로 파악되었다.

이에 따라 향후 추가연구를 통해 SWOT분석을 수행하여 신도시개발 공기업의 강점과 약점을 세부적으로 파악하고자 한다. 또한 이를 활용하여 신도시개발 시장진출에 관한 전략을 도출하고 그 진행방향에 대한 탐구가 뒤따라야 할 것이다.

참고문헌

1. 건설교통부 (2005). 신도시·재개발시장 진출확대방안, 연구용역보고서, 건설교통부
2. 대한무역투자진흥공사 (2005). 베트남 하노이 신도시 및 택지개발 프로젝트 참여 확대 방안, 기획조사보고서, 대한무역투자진흥공사
3. 박상혁 (2004). “국내 건설기업의 원자력발전소건설 프로젝트관리기술 수준 진단”, 대한토목학회 정기학술대회 논문집, 대한토목학회, pp.5129-5134
4. 이군희 (2003). 사회과학연구방법론, 초판, 법문사
5. 전지호 (2007). “신도시개발 공기업의 해외시장 진출 방안에 관한 연구”, 석사학위논문, 연세대학교
6. 한승헌 외 (2006). 선진국의 토목·건축분야 수주동향과 전략, 연구용역보고서, 건설교통부

Abstract

New town development project which has manifold operations is usually on a large scale and its spin-off spreads widely. Although international new town development market is widely increasing, new town development market in Korea is now decreasing. Thus, Korean public new town development company which has a lot of business experiences in local new town development market is now facing the necessity of making a foray.

This study had a Focus Group Interview with people who experienced in international construction market to set up the core factors of international new town development market. After that, Importance Performance Analysis and Content Analysis were performed with questionnaire to determine the present condition of Korean public new town development company.

Key words : New town development, Public corporation, Overseas expansion, Importance Performance Analysis
