

캄보디아 건축 사업 진출을 위한 우선적 확보역량분석

Analysis of Concentrate Competency for Cambodian Building Construction Projects

장 현 승*

Jang, Hyoun-Seung

손 보 식**

Son, Bo-Sik

Abstract

Recently, with achieved US\$ 500 Billion international cumulative construction order, the Korean government presented overseas construction industry visions for international orders of US\$ 100 B and entering the top five countries in global construction market. Also, Korean companies are developing strategies for expansion of international markets especially focused on company competitiveness as a target market. Therefore, this study aims to analysis of competitiveness for the Cambodian building construction market, which presents abundant development potential. The results of IPA result were as follows; construction order information and supply chain management are needed for public tender projects and F/S, global project financing, and supplier relationship management are needed for construction investment projects. However, this work is still considered to provide the basic data that can help Korean construction companies who plan to enter the Cambodian building construction market strengthen their medium and long-term capabilities.

Keywords : *IPA(Importance Performance Analysis), FGI(Focus Group Interview), Cambodian Building Construction, Competency*

1. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

우리나라 건설 기업의 2011년 해외건설 수주 금액은 591억 달러로 2년 연속 500억 달러 이상을 수주하며 지속적인 증가세를 나타내고 있다(해외건설협회 2011). 2011년 해외 건설 금액의 지역별 수주 금액을 분석한 결과 아시아 지역에서의 수주 금액은 194억 달러로 2010년 대비 7.4% 증가하였으며 아시아 지역 국가들의 경우 지속적인 경제성장으로 인하여 건설 시장의 규모가 확대될 것으로 전망된다. Global Insight 자료에 따르면 2020년 아시아 건설 시장은 46%로 성장하여 가장 큰 건설 시장을 형성할 것으로 전망하고 있어 우리나라 건설기업의 수주 금액은

지속적인 증가세를 나타낼 것으로 전망할 수 있다. 특히 메콩강 유역에 위치한 국가들은 높은 경제 성장과 더불어서 정부 차원의 건설 투자 규모가 지속적으로 확대됨에 따라 이 지역에 위치한 태국, 캄보디아, 라오스 건설시장에 대한 관심도가 높아지고 있다. 따라서 본 연구에서는 메콩강 유역에 위치한 국가 중에서 높은 경제 성장세를 나타내고 있는 캄보디아 건설 시장의 건축 부문에 대한 시장 진출 분석을 진행하고자 한다. WB(World Bank) 자료에 따르면 2000년대 초반 이후 캄보디아는 글로벌 금융위기 이전까지 연평균 10%이상의 고성장을 지속하였으나 2008년부터 2011년 까지는 저성장을 하였다. 그러나 글로벌 경제가 회복세로 들어서면서 2012년부터는 연평균 6% 이상의 안정적인 성장세를 나타낼 것으로 전망되고 있다.

* 중신회원, 서울과학기술대학교 건축학부 교수, 공학박사, jang@seoultech.ac.kr

** 중신회원, 남서울대학교 건축공학과 교수, 공학박사(교신저자), bsson@nsu.ac.kr

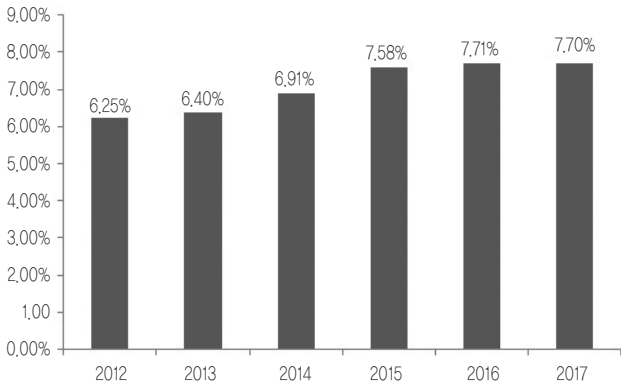


그림 1. 캄보디아 GDP 성장률 전망

자료 : World Economic Outlook Database 2012, IMF

글로벌인도우(2011) 캄보디아 건설 시장의 동향 자료에 따르면 2011년 주택 건설 인허가가 전년 대비 70% 이상 증가한 데 힘입어 예상 성장률을 뛰어넘는 4.5%의 성장률을 기록하였으며, 2013년 총선 선전용으로 올 한 해 공공부문의 건설이 증가하여 건설 시장 전체적으로 7.2%의 성장을 할 것으로 전망하고 있다.

BMI(Business Monitor International 2011)의 캄보디아 건설 시장 전망 자료에 따르면 2013년부터 2016년 까지 9% 이상의 성장률을 기록할 것으로 전망되고 있으며 시장 규모 또한 지속적으로 확대될 것으로 전망되고 있다.

표 1. 캄보디아 건설 시장 전망

구분	2012	2013	2014	2015	2016
시장규모(십억 달러)	0.8	0.9	1.0	1.2	1.4
성장률(%)	6.4	9.7	9.8	9.7	9.5
건설/GDP(%)	5.7	5.8	6.0	6.1	6.3

자료 : BMI 2011, 2012~2016의 건설시장 자료는 해당 기관의 국가 전망치임

프놈펜 코트라 무역관 자료에 따르면 프놈펜의 인구가 늘어나면서 부동산 수요를 계속 끌어올리는 추세이며 이는 건설개발 프로젝트를 더욱 촉진시켜 결과적으로 전체 건설 시장의 성장을 가져올 것으로 전망하고 있다. 관련 사업 분야는 이익창출을 위한 프로젝트에서부터 상가, 의료 시설과 주택 등으로 프놈펜으로 매년 1만 가구 이상이 유입되고 있어 2030년까지 12만가구의 주택이 더 건설될 것으로 전망되고 있다.

따라서 본 연구에서는 지속적인 경제 성장과 더불어서 상업, 의료, 주택 등 다양한 건축 부문의 건설 수요가 증가하고 있는 캄보디아 건축 시장의 진출 경쟁력 향상 방안 도출을 연구의 목적으로 한다. 이를 위해 캄보디아의 건축 사업 유형별 중요도 및 현재 역량 수준에 대한 조사를 통하여 국내 건설기업들이 향후 진출 과정에서 필요한 역량 항목을 제시하고자 한다.

1.2 연구의 범위 및 방법

본 연구의 범위는 캄보디아 건축 시장으로 하며 대상 사업 유형은 크게 공공도급, 민간도급, 공공투자, 민간투자의 4가지 사업으로 구분하였다. 사업 유형별 세부 내용 구분은 다음 <표 2>와 같다.

표 2. 사업진출형태별 구분

대분류	중분류	내용
공공사업	공공도급사업	정부주도의 공공사업과 국제금융기관의 원조 사업
	공공투자사업	국제금융기관 및 원조기관의 융자(차관)사업
민간사업	민간도급사업	현지 및 외국의 민간기업에서 발주하는 사업
	민간투자사업	현지 기업 및 외국 기업에서 발주하는 투자사업

문헌조사를 통해 1차적 역량 요인들을 도출하고 FGI(Focus Group Interview)¹⁾ 기법을 활용하여 역량 항목들을 선정한다. 선정된 역량 항목을 바탕으로 비교적 짧은 시간 내에 통계수치를 파악할 수 있는 정량분석에 유용한 설문 조사 및 분석 기법을 적용하여 사업 유형별 역량 요인 및 강화 요인을 분석 및 도출하고자 하며 본 연구의 진행 방법은 다음 <그림 2>와 같다.

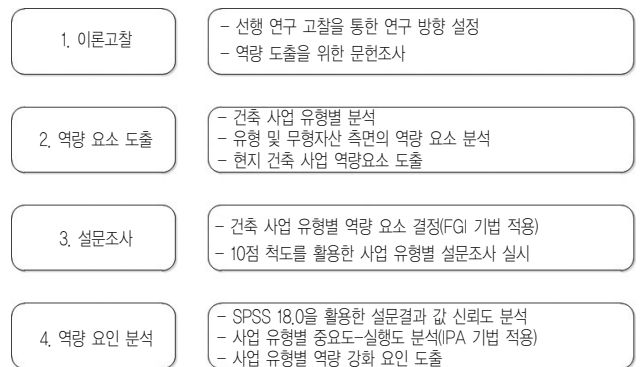


그림 2. 연구의 흐름 및 진행도

이러한 연구 진행 방법과 절차를 자세히 나타내면 아래와 같다.

- 이론 고찰을 통하여 캄보디아 건축 시장의 현황 및 미래 전망 등을 분석하고, 국내의 선행연구들을 분석한다.
- 캄보디아 건축 시장 진출을 위한 기업의 역량 요인을 선정하기 위해 기존에 연구된 논문 및 연구보고서 분석을 통하

1) 마케팅 분야에서 정성적 연구와 거의 유사한 의미로 사용되고 있으며 소수 인원(마케팅 분야에서는 8명~10명)을 대상으로 핵심 정보 응답자를 참석시켜 중요 토픽에 대해 토론하는 기법으로 Open-ended 토론으로 진행시키고 토론에서 제기된 것과 되지 않는 것로부터 추론을 이끌어내고 요약하는 방법이다 (Calder 1977).

여 1차적으로 역량 요인을 도출한다.

- 도출된 역량들은 해외 건축 사업 및 특히 캄보디아 건설시장에 대해서 기존에 연구 및 사업 수행경험이 있는 학계 및 기업의 실무진들을 대상으로 FGI(Focus Group Interview)기법을 활용하여 역량 요인을 최종 선정한다.
- 10점 척도로 작성된 설문지를 통하여 역량 요인에 대한 중요도 및 현재역량 수준을 학계 및 기업의 실무진들을 대상으로 정량적 설문조사를 실시한다.
- IPA(Importance-Performance Analysis) 기법을 적용하여 건축 사업에 대한 유형별 역량 요인을 분석한다.
- 분석된 결과 값을 활용하여 우리나라 기업들의 캄보디아 건축시장 진출 시 필요한 역량 요인을 도출하고 제시한다.

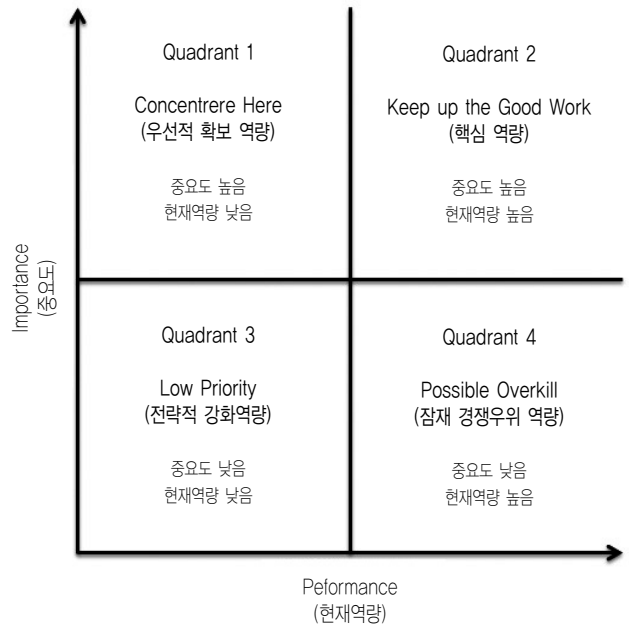


그림 3. IPA 모델

2. IPA 모델 및 기존 연구 고찰

2.1 IPA 모델

IPA(Importance Performance Analysis) 모델은 Martilla & James(1977)가 Journal of Marketing에 ‘Importance Performance Analysis’ 라는 제목으로 논문을 발표하면서 알려진 우선 개선 순위의 도출을 목적으로 활용되는 매트릭스 마케팅 분석 기법이다.

IPA는 분석하고자 하는 대상 및 분야의 중요 속성들에 대한 중요도 및 실행도(현재역량)에 대하여 소비자들의 인식 정도를 분석하기 위해 마케팅 분야에서 활용되는 기법으로 상품이나 서비스를 시장에 출시하기 이전에 해당 속성에 대한 중요도와 실행도를 동시에 비교·분석 하는 기법이다 (Hammit 1996).

IPA기법은 평가 요소의 중요도와 실행도(현재역량) 값을 활용하여 X, Y 축으로 2차 평면상에 좌표 값을 활용하여 각 요소를 표현하는 분석 방법으로 중요 관리 요인을 파악하는데 매우 유용하다. 또한 IPA는 복잡한 통계적 기법을 사용하지 않고 평가 속성의 중요도 및 실행도의 평균값을 활용한 좌표를 통하여 빠르고 간편하게 결과를 도출 할 수 있는 연구방법이다 (Duke와 Persia 1996).

본 연구에서는 선정된 역량 항목에 대한 중요도(Importance)와 현재역량(Performance) 수준에 대하여 10점 척도를 활용하여 얻어진 설문 결과 값의 평균값을 활용하여 사분면을 구분하였으며 IPA 모델의 Y축 값은 중요도, X축 값은 현재역량 값을 활용하였다.

- Quadrant 1 (우선적 확보역량) : 중요도 대비 현재 역량 수준이 낮게 도출되어 향후 집중적으로 개선이 필요한 역량 항목들이 위치하는 분면
- Quadrant 2 (핵심 역량) : 중요도와 현재 역량 수준이 상대적으로 높은 영역으로 현재의 수준을 지속적으로 유지할 필요가 있는 항목들이 위치하는 분면
- Quadrant 3 (전략적 강화역량) : 해당 영역에 위치한 항목들에 대한 중요도와 현재 역량 수준 모두 낮게 나타나는 분면으로 현재 이상의 노력이 불필요한 항목들이 위치하는 분면
- Quadrant 4 (잠재 경쟁우위 역량) : 중요도 대비 현재 역량 수준이 높게 나타나는 분면으로 투입된 노력을 다른 평가 속성에 투입해야할 필요성이 있는 역량 들이 위치하는 분면

2.2 기존 연구 고찰

캄보디아 건설 시장과 관련된 연구 및 보고서들은 캄보디아 건설 및 부동산 시장 진출을 위한 전략 제시 등의 연구와 인프라 시설 구축, 주변 국가와의 시장 비교와 관련된 연구가 수행되어 왔다. 삼일회계법인(2008)은 캄보디아의 주변 국가와의 인프라 수준 비교 및 최근 현지 인프라 현황(도로, 철도, 항만, 공항, 전력, 통신 등)과 새롭게 구축된 프로젝트의 사업 정보, 자원개발 사업 관련 사례 소개 및 정보, 현지 부동산 시장과 개발 사례 등의 정보를 제공하였다. 한편, 외교통상부(2008)는 캄보디아의 건설 및 부동산 시장 진출가이드를 통해서 캄보디아의 경제와

외국인 투자 환경에 대한 개관, 캄보디아의 건설 및 부동산 개발 관련 주요 법령과 제도, 현지 건설 시장의 특징, 시장 동향, 주요국의 진출 현황, 중장기 전망 등을 제시하였다. 또한 이창재외 2인(2012)은 한·중·일 3국의 대 캄보디아 개발협력 비교 연구를 통하여 중국과의 차별화 모색, 한국의 ODA(Official Development Assistance) 사업 비중을 하드웨어 중심에서 소프트웨어 중심의 인프라 사업으로의 전환, ODA 자금 구조에서의 양허성 차관의 비중을 축소하고 무상지원의 비중을 확대시켜야 할 필요성을 제안하였다.

본 연구에서는 기존 연구의 연속성을 가지고 있으며 캄보디아 건축 시장 진출에 필요할 것으로 판단되는 역량 요인들에 대한 중요도와 우리나라 건설 기업들의 현재 역량 수준을 파악하고자 한다.

3. IPA 결과 분석 및 시사점

3.1 역량 요소 선정

캄보디아 건축 시장의 요구 역량 분석을 위한 항목은 기존 해외진출과 관련된 연구기관의 보고서(해외건설협회 2008)와 관련 논문(김선규 2006, 장현승 외 2008)를 참고한 문헌조사 및 분석을 통하여 1차적으로 역량을 선정하였으며, 이를 바탕으로 마케팅 분야에서 정량적 평가 이전에 소수의 전문가들에게 정성적 평가를 위해서 사용하는 FGI를 실시하였으며, 구체적인 내용 및 방법은 다음 <표 3>과 같다.

표 3. FGI 내용 및 방법

구분	내용
참여인원	연구기관 및 학계인원 : 4명 기업의 실무자 : 6명
토론 횟수	2회
토론 시간	40분 ~ 60분

최종적으로 사업관리 단계(5개), 마케팅 단계(5개), 유형적 역량(5개), 무형적 역량(5개) 등 4개의 대분류로 총 20개의 역량 항목을 도출하였다. 도출된 역량 항목은 다음 <표 4>와 같다.

표 4. 건축 사업에 대한 역량 항목

프로젝트 단계	코드	역량 항목
사업관리 단계 (김선규 2006)	A-1	설계 전 단계에서의 관리 역량
	A-2	설계 단계에서의 관리 역량
	A-3	조달 단계에서의 관리 역량
	A-4	시공 단계에서의 관리 역량
	A-5	시공 후 단계에서의 관리 역량

표 4. 건축 사업에 대한 역량 항목 (계속)

프로젝트 단계	코드	역량 항목
마케팅 단계 (해외건설협회 2008)	B-1	시장정보 및 발주정보 수집 역량
	B-2	제안서 작성 및 발표 역량
	B-3	사업 타당성 분석 역량
	B-4	파이낸싱 역량
	B-5	마케팅(분양/임대) 역량
유형적 역량 (장현승 2008)	C-1	인적 자원의 수와 경험 및 전문성 수준
	C-2	자금 능력
	C-3	정보관리 시스템 인프라 수준
	C-4	현지지사 및 정보수집 네트워크 수준
	C-5	해외사업 전담 조직 수준
무형적 역량 (장현승 2008)	D-1	특화된 기술 및 노하우 수준
	D-2	기업의 브랜드 네임 및 명성 수준
	D-3	고객/발주자와의 관계관리 능력
	D-4	파트너링 또는 J/V 이행 능력
	D-5	글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)

3.2 설문분석

3.2.1 설문조사 개요

설문조사는 2010년 8월부터 약 2개월간 캄보디아 건설 사업에 대한 수행 경험이 있는 인원들을 대상으로 실시하였으며, 설문지 작성은 10점 척도를 활용하여 최종 선정된 20개의 역량 항목들에 대한 중요도 및 현재 역량 수준을 평가하였다. 총 50명의 설문대상자를 선별하여 실시하여 35부를 (이상 값 2부 제외, 응답률 70%) 회수하였다. 설문 응답자의 60%이상은 캄보디아 건설 및 건축 사업과 관련된 사업 수행 경험 및 실무경험을 4년 이상 보유하고 있는 것으로 분석되어 회수된 설문지의 결과 데이터를 활용한 분석이 적절한 것으로 판단하였다.

3.2.2 신뢰도 분석

본 연구에서는 수집된 설문 데이터에 대한 신뢰도 값을 측정하기 위해 설문 결과 값을 SPSS 18.0 프로그램의 크론바하 알파계수(Cronbach Alpha)를 활용한 신뢰도 분석을 실시하였다(김화량 외 2012). 신뢰도 분석은 사회과학 분야에서 설문 조사 결과 수집된 데이터에 대하여 통계 분석을 수행하기 이전에 측정도구의 정확성이나 정밀성의 신뢰도를 측정하기 위하여 수행되는 분석방법으로 성도경(2011)은 일반적으로 사회과학 연구 분야에서는 크론바하 알파계수 계수 값이 0.600 이상이면 측정 항목에 대한 신뢰도는 만족할 만한 수준으로 판단한다고 정의하고 있다. 수집된 설문데이터 값의 크론바하 알파값은 다음 <표 5>와 같이 중요도 및 현재역량 수준 항목에 대해서 0.900 이상의 높은 크론바하 알파값을 나타내고 있어 설문 결과 값의 신뢰도는 통계적으로 유의하다고 판단된다.

표 5. 사업 유형별 크론바하 알파 값

구 분	중요도	현재역량	문항수
공공도급사업	0.984	0.995	20
민간도급사업	0.994	0.996	20
공공투자사업	0.997	0.998	20
민간투자사업	0.996	0.996	20

3.2.3 IPA를 활용한 설문 결과 분석

우리나라 건설기업의 캄보디아 건축 사업에 대한 사업 유형별 역량 항목의 중요도 및 현재역량 수준에 대한 결과 값은 <표 6>에 제시된 바와 같다. 설문 결과 값에 대한 특징은 4개의 사업 유형 모두에서 역량 항목의 중요도 대비 현재 역량 수준이 낮은 것으로 도출 되었으며, 4개의 사업 유형중 중요도와 현재 역량 수준이 상대적으로 크게 도출된 사업유형은 ‘민간투자사업 (중요도: 6.55, 현재역량: 5.96)’ 이며 중요도와 현재역량 수준이 상대적으로 낮게 도출된 사업유형은 ‘공공도급사업 (중요도: 5.71, 현재역량: 5.11)’ 이 도출되었다.

4개 사업 유형에 대한 20개의 역량 요인 항목에 대하여 IPA 기법을 적용한 결과 다음 <그림 4>와 같은 분포도가 도출되었다.

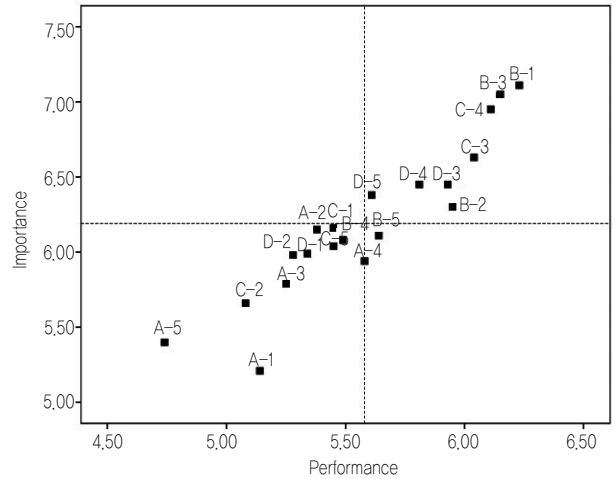


그림 4. Total IPA 결과

Quadrant 2의 핵심 역량 영역에 위치한 8개의 역량 항목 중 마케팅 단계(3개), 무형적 역량(3개)이 위치하고 있어 상대적으로 마케팅 단계 및 무형적 역량과 관련된 역량 항목들의 중요도 대비 현재 역량 수준이 높은 것으로 분석되었으며, Quadrant 3의 전략적 강화역량 영역에는 사업관리 단계(4개) 항목이 위치하고 있는 것으로 분석되었다. 캄보디아 건축시장에서의 우리나라 건설 기업들의 좀 더 심도 깊은 역량 분석을 위해 사업유형별로 구분하여 IPA 모델을 적용한 분석결과는 다음과 같다.

표 6. 설문 항목별 평균 값

구 분	공공도급		민간도급		공공투자		민간투자	
	중요도	현재역량	중요도	현재역량	중요도	현재역량	중요도	현재역량
A-1	3.25	4.75	4.50	4.25	6.50	5.75	6.60	5.80
A-2	5.50	4.25	6.00	5.25	6.50	6.00	6.60	6.00
A-3	5.25	4.25	6.00	5.50	5.50	5.25	6.40	6.00
A-4	6.00	5.50	6.00	5.75	5.75	5.25	6.00	5.80
A-5	5.25	4.00	5.50	5.00	5.25	4.75	5.60	5.20
B-1	7.50	6.75	7.00	5.50	6.75	6.25	7.20	6.40
B-2	6.25	6.25	6.75	6.25	6.00	5.50	6.20	5.80
B-3	7.75	6.00	6.25	5.50	7.00	6.50	7.20	6.60
B-4	4.75	4.25	6.25	5.50	6.50	6.00	6.80	6.20
B-5	4.75	4.25	6.50	6.00	6.00	5.50	7.20	6.80
C-1	5.50	5.00	6.50	5.75	6.25	5.25	6.40	5.80
C-2	4.75	4.25	6.00	5.25	5.50	5.00	6.40	5.80
C-3	6.25	5.75	6.50	5.75	6.75	6.25	7.00	6.40
C-4	7.25	5.75	7.00	6.25	6.75	6.25	6.80	6.20
C-5	5.50	5.00	6.25	5.50	6.00	5.50	6.40	5.80
D-1	5.50	5.00	6.00	5.25	6.25	5.50	6.20	5.60
D-2	5.00	4.50	6.25	5.25	6.25	5.75	6.40	5.60
D-3	6.50	6.00	7.00	6.50	6.50	6.00	5.80	5.20
D-4	6.00	5.50	6.75	6.00	6.25	5.75	6.80	6.00
D-5	5.75	5.25	6.50	5.50	6.25	5.50	7.00	6.20
평균	5.71	5.11	6.28	5.58	6.23	5.68	6.55	5.96

1) 공공도급사업

공공도급사업부문의 IPA 결과에 따른 경쟁역량을 살펴보면 다음 <그림 5>와 같다.

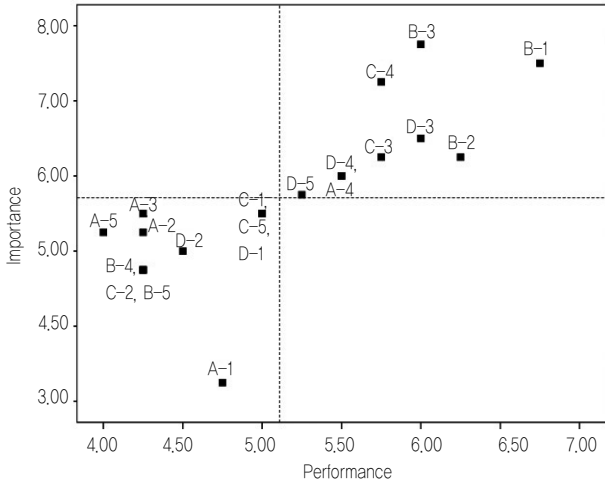


그림 5. 공공도급사업 IPA 결과

20개의 역량 항목 중 중요도와 현재 역량 수준 모두 높아 현재 수준을 지속적으로 유지할 필요가 있는 영역인 Quadrant 2 영역에는 [B-3: 사업 타당성 분석 역량], [C-4: 현지지사 및 정보수집 네트워크 수준], [B-1: 시장정보 및 발주정보 수집 역량], [A-4: 시공 단계에서의 관리 역량], [C-3: 정보관리 시스템 인프라 수준], [D-3: 고객/발주자와의 관계관리 능력], [D-4: 파트너링 또는 J/V 이행 능력], [D-5: 글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)], [B-2: 제안서 작성 및 발표 역량] 등 9개 항목이 도출되었다.

표 7. 공공도급사업의 Quadrant 2 항목

코드	역량 항목	중요도(Y)	현재역량(X)	GAP
B-3	사업 타당성 분석 역량	7.75	6.00	1.75
C-4	현지지사 및 정보수집 네트워크 수준	7.25	5.75	1.50
B-1	시장정보 및 발주정보 수집 역량	7.50	6.75	0.75
A-4	시공 단계에서의 관리 역량	6.00	5.50	0.50
C-3	정보관리 시스템 인프라 수준	6.25	5.75	0.50
D-3	고객/발주자와의 관계관리 능력	6.50	6.00	0.50
D-4	파트너링 또는 J/V 이행 능력	6.00	5.50	0.50
D-5	글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)	5.75	5.25	0.50
B-2	제안서 작성 및 발표 역량	6.25	6.25	0.00

Quadrant 2 영역의 9개 역량 항목에 대한 GAP 분석 결과는 다음 <그림 6>과 같다.

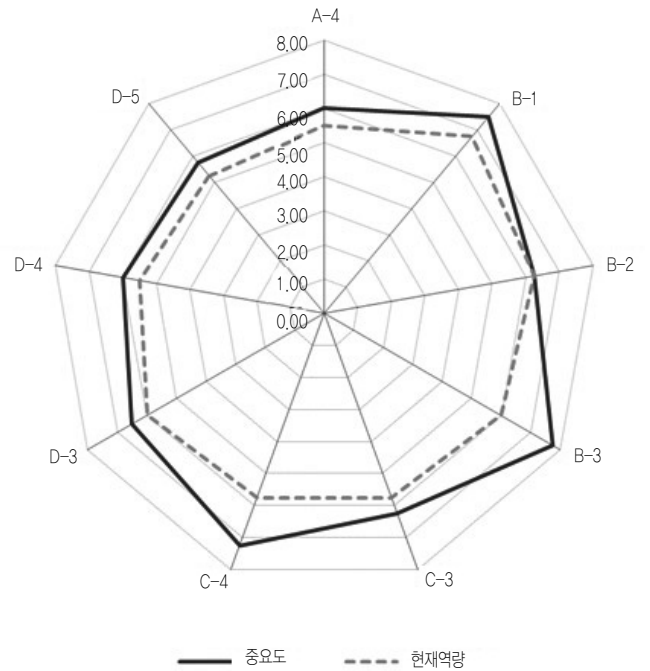


그림 6. Quadrant 2의 GAP 분석 결과

GAP 분석 결과 Quadrant 2 영역에 위치한 역량 항목 중 중요도와 현재 역량 수준의 차이가 상대적으로 크게 나타난 역량 요소는 [B-3: 사업 타당성 분석 역량(1.75)]이며, 상대적으로 낮게 도출된 역량 항목은 [B-2: 제안서 작성 및 발표 역량(0.00)]이 도출되었다.

캄보디아 건축시장의 공공도급사업은 정부 차원의 건설 투자가 지속적으로 이뤄질 것으로 전망되고 있어 발주 물량이 증가할 것으로 전망된다. 따라서 우리나라 기업들의 수주 향상을 위해서는 분석결과와 같이 중요도와 현재 역량 수준이 모두 높게 도출된 9개의 역량 항목들에 대해서 지속적인 관리 및 유지를 통하여 경쟁 우위를 확보할 수 있도록 노력이 필요할 것으로 판단되며, 9개의 역량 항목 중 GAP이 상대적으로 크게 나타난 '사업 타당성 분석 역량' 항목에 대해서는 역량 강화가 필요할 것으로 판단된다.

2) 민간도급사업

민간도급사업부문의 IPA 결과에 따른 경쟁역량을 살펴보면 다음 <그림 7>과 같다.

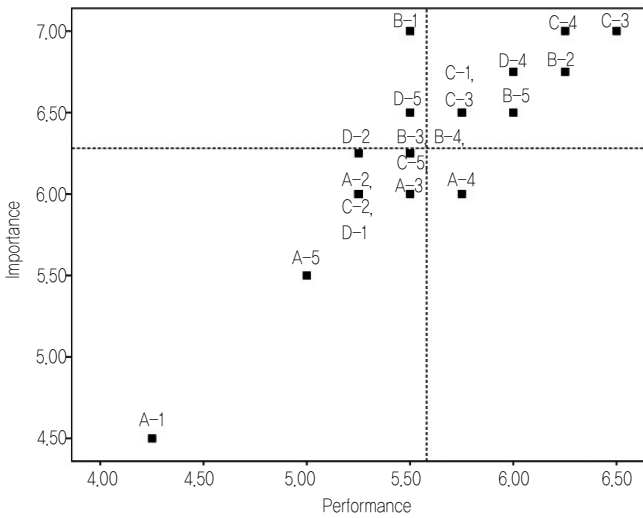


그림 7. 민간도급사업 IPA 결과

민간발주자를 대상으로 하는 민간도급사업에 대한 IPA 결과 중요도와 현재역량 수준이 모두 높게 도출된 Quadrant 2 영역에 위치한 역량 항목은 [C-1: 인적 자원의 수와 경험 및 전문성 수준], [C-3: 정보관리 시스템 인프라 수준], [C-4: 현지지사 및 정보수집 네트워크 수준], [D-4: 파트너링 또는 J/V 이행 능력], [B-2: 제안서 작성 및 발표 역량], [B-5: 마케팅(분양/임대) 역량], [D-3: 고객/발주자와의 관계관리 능력] 등 총 7개의 역량 항목이 도출되었다.

표 8. 민간도급사업의 Quadrant 2 항목

코드	역량 항목	중요도(Y)	현재역량(X)	GAP
C-1	인적 자원의 수와 경험 및 전문성 수준	6.50	5.75	0.75
C-3	정보관리 시스템 인프라 수준	6.50	5.75	0.75
C-4	현지지사 및 정보수집 네트워크 수준	7.00	6.25	0.75
D-4	파트너링 또는 J/V 이행 능력	6.75	6.00	0.75
B-2	제안서 작성 및 발표 역량	6.75	6.25	0.50
B-5	마케팅(분양/임대) 역량	6.50	6.00	0.50
D-3	고객/발주자와의 관계관리 능력	7.00	6.50	0.50

중요도 대비 현재 역량 수준이 상대적 낮아 집중적인 개선이 필요한 영역인 Quadrant 1 영역에는 [B-1: 시장정보 및 발주 정보 수집 역량], [D-5: 글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)] 등 2개 항목이 도출되었다.

표 9. 민간도급사업의 Quadrant 1 항목

코드	역량 항목	중요도(Y)	현재역량(X)	GAP
B-1	시장정보 및 발주정보 수집 역량	7.00	5.50	1.50
D-5	글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)	6.50	5.50	1.00

민간도급 사업의 Quadrant 2 영역에 위치한 7개 역량 항목에 대한 GAP 분석 결과는 다음 <그림 8>과 같다.

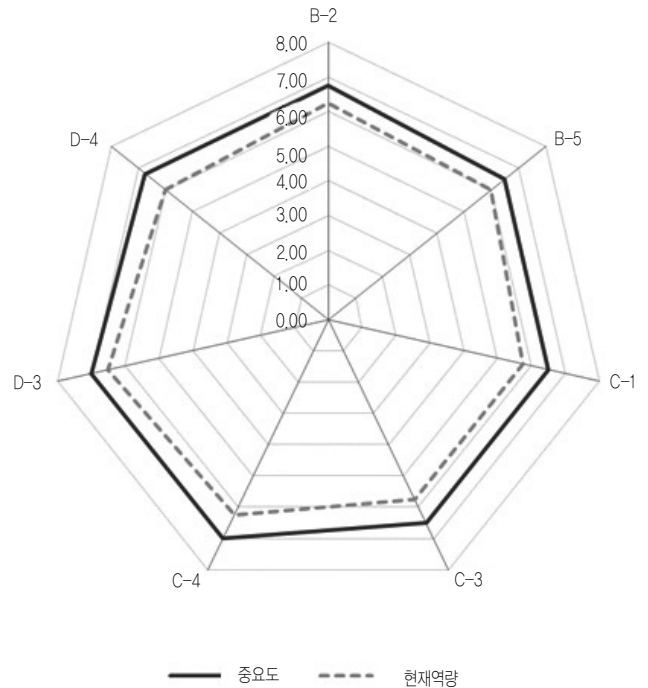


그림 8. Quadrant 2의 GAP 분석 결과

GAP 분석 결과 Quadrant 2 영역에 위치한 역량 항목 중 중요도와 현재 역량 수준의 차이가 상대적으로 크게 나타난 역량 요소는 [C-1: 인적 자원의 수와 경험 및 전문성 수준], [C-3: 정보관리 시스템 인프라 수준], [C-4: 현지지사 및 정보수집 네트워크 수준], [D-4: 파트너링 또는 J/V 이행 능력] 등 4개 항목의 GAP이 0.75로 도출되었고 상대적으로 낮게 도출된 역량 항목은 [B-2: 제안서 작성 및 발표 역량], [B-5: 마케팅(분양/임대) 역량], [D-3: 고객/발주자와의 관계관리 능력] 등 3개 항목의 GAP이 0.50로 도출되었다.

캄보디아 건축시장의 민간도급사업은 경제성장으로 현지인들의 생활수준 향상에 따른 상업 시설 투자 증가와 프놈펜으로의 인구 유입 증가에 따른 민간 사업자의 투자가 확대될 것으로 전망된다. 이러한 시점에서 우리나라 기업들은 핵심 역량 영역에 위치한 7개의 역량 항목들에 대해서는 지속적인 유지 관리가 필요할 것으로 판단되고, 중요도 대비 현재 역량 수준이 낮은 것으로 분석된 '시장정보 및 발주정보 수집 역량', '글로벌 공급 능력(인력/장비/자재/업체 등)'의 항목 등에 대해서는 역량 강화가 필요할 것으로 판단된다.

3) 공공투자사업

공공투자사업부문의 IPA 결과에 따른 경쟁역량을 살펴보면 다음 <그림 9>와 같다.

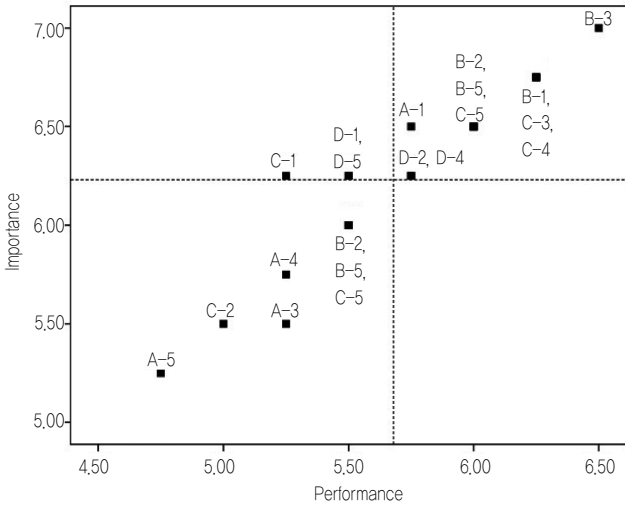


그림 9. 공공투자사업 IPA 결과

20개의 역량 항목 중 중요도와 현재 역량 수준 모두 높아 현재 수준을 지속적으로 유지할 필요가 있는 영역인 Quadrant 2 영역에는 [A-1: 설계 전 단계에서의 관리 역량], [A-2: 설계 단계에서의 관리 역량], [B-1: 시장정보 및 발주정보 수집 역량], [B-3: 사업 타당성 분석 역량], [B-4: 파이낸싱 역량], [C-3: 정보관리 시스템 인프라 수준], [C-4: 현지지사 및 정보수집 네트워크 수준], [D-2: 기업의 브랜드 네임 및 명성 수준], [D-3: 고객/발주자와의 관계관리 능력], [D-4: 파트너링 또는 J/V 이행 능력] 등 10개 항목이 도출되었다.

표 10. 공공투자사업의 Quadrant 2 항목

코드	역량 항목	중요도(Y)	현재역량(X)	GAP
A-1	설계 전 단계에서의 관리 역량	6.50	5.75	0.75
A-2	설계 단계에서의 관리 역량	6.50	6.00	0.50
B-1	시장정보 및 발주정보 수집 역량	6.75	6.25	0.50
B-3	사업 타당성 분석 역량	7.00	6.50	0.50
B-4	파이낸싱 역량	6.50	6.00	0.50
C-3	정보관리 시스템 인프라 수준	6.75	6.25	0.50
C-4	현지지사 및 정보수집 네트워크 수준	6.75	6.25	0.50
D-2	기업의 브랜드 네임 및 명성 수준	6.25	5.75	0.50
D-3	고객/발주자와의 관계관리 능력	6.50	6.00	0.50
D-4	파트너링 또는 J/V 이행 능력	6.25	5.75	0.50

중요도 대비 현재 역량 수준이 상대적 낮아 집중적인 개선이 필요한 영역인 Quadrant 1 영역에는 [C-1: 시장정보 및 발주정보 수집 역량], [D-1: 특화된 기술 및 노하우 수준], [D-5: 글로벌

별 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)] 3개 항목이 도출되었다.

표 11. 공공투자사업의 Quadrant 1 항목

코드	역량 항목	중요도(Y)	현재역량(X)	GAP
C-1	인적 자원의 수와 경험 및 전문성 수준	6.25	5.25	1.00
D-1	특화된 기술 및 노하우 수준	6.25	5.50	0.70
D-5	글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)	6.25	5.50	0.70

Quadrant 2 영역의 10개 역량 항목에 대한 GAP 분석 결과는 다음 <그림 10>과 같다.

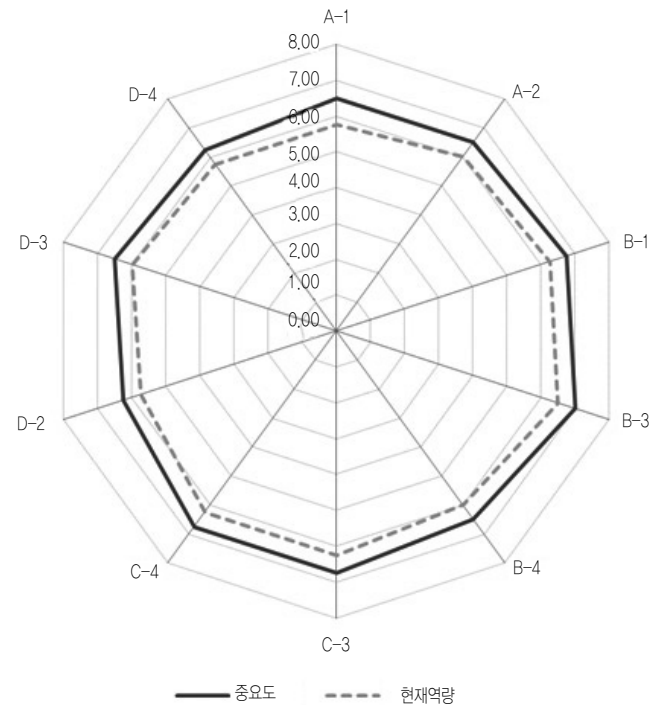


그림 10. Quadrant 2의 GAP 분석 결과

GAP 분석 결과 Quadrant 2 영역에 위치한 역량 항목 중 중요도와 현재 역량 수준의 차이가 상대적으로 크게 나타난 역량 요소는 [A-1: 설계 전 단계에서의 관리 역량(0.75)]이며, 상대적으로 낮게 도출된 역량 항목은 [A-2: 설계 단계에서의 관리 역량], [B-1: 시장정보 및 발주정보 수집 역량], [B-3: 사업 타당성 분석 역량], [B-4: 파이낸싱 역량], [C-3: 정보관리 시스템 인프라 수준], [C-4: 현지지사 및 정보수집 네트워크 수준], [D-2: 기업의 브랜드 네임 및 명성 수준], [D-3: 고객/발주자와의 관계관리 능력], [D-4: 파트너링 또는 J/V 이행 능력] 등 9개 항목의 GAP이 0.50으로 도출되었다.

감보디아 건축시장의 공공투자사업은 앞으로 다른 개발도상국들과 마찬가지로 부족한 정부의 재원으로 인하여 사업의 기회

가 확대될 것으로 전망된다. 이러한 시점에서 우리나라 건설 기업들이 관심을 가지고 갖춰야 할 역량은 분석결과에서 도출된 바와 같이 현지 건설 사업 관련 전문가와 공사에 필요한 현지 및 글로벌 협력업체와의 네트워크 및 관련 체계 구축이 필요할 것으로 판단된다.

4) 민간투자사업

민간투자사업부문의 IPA 결과에 따른 경쟁역량을 살펴보면 다음 <그림 11>과 같다.

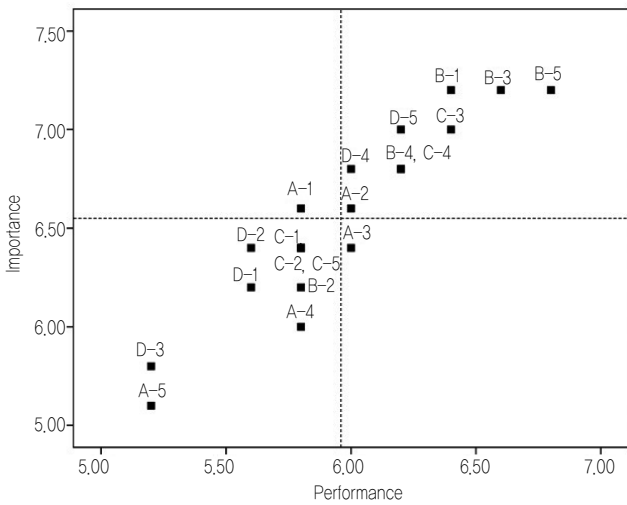


그림 11. 민간투자사업 IPA 결과

중요도와 현재역량 수준이 모두 높아 현재의 수준을 지속적으로 유지할 필요가 있는 역량은 다음 <표 6>와 같이 [B-1: 시장정보 및 발주정보 수집 역량], [D-4: 파트너링 또는 J/V 이행 능력], [D-5: 글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)], [B-3: 사업 타당성 분석 역량], [A-2: 설계 단계에서의 관리 역량], [B-4: 파이낸싱 역량], [C-3: 정보관리 시스템 인프라 수준], [C-4: 현지지사 및 정보수집 네트워크 수준], [B-5: 마케팅(분양/임대) 역량] 으로 분석되었다.

표 12. 민간투자사업의 Quadrant 2 항목

코드	역량 항목	중요도(Y)	현재역량(X)	GAP
B-1	시장정보 및 발주정보 수집 역량	7.20	6.40	0.80
D-4	파트너링 또는 J/V 이행 능력	6.80	6.00	0.80
D-5	글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)	7.00	6.20	0.80
B-3	사업 타당성 분석 역량	7.20	6.60	0.80
A-2	설계 단계에서의 관리 역량	6.60	6.00	0.60
B-4	파이낸싱 역량	6.80	6.20	0.60
C-3	정보관리 시스템 인프라 수준	7.00	6.40	0.60
C-4	현지지사 및 정보수집 네트워크 수준	6.80	6.20	0.60
B-5	마케팅(분양/임대) 역량	7.20	6.80	0.40

중요도 대비 현재 역량 수준이 상대적 낮아 집중적인 개선이 필요한 영역인 Quadrant 1 영역에는 [A-1: 설계 전 단계에서의 관리 역량] 1개 항목이 도출되었다.

표 13. 민간투자사업의 Quadrant 1 항목

코드	역량 항목	중요도(Y)	현재역량(X)	GAP
A-1	설계 전 단계에서의 관리 역량	6.60	5.80	0.80

민간도급 사업의 Quadrant 2 영역에 위치한 9개 역량 항목에 대한 GAP 분석 결과는 다음 <그림 12>와 같다.

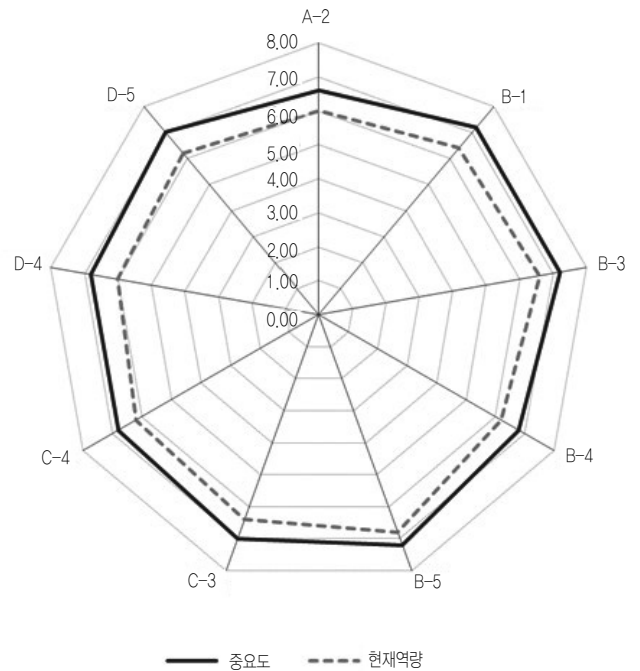


그림 12. Quadrant 2의 GAP 분석 결과

GAP 분석 결과 Quadrant 2 영역에 위치한 역량 항목 중 중요도와 현재 역량 수준의 차이가 상대적으로 크게 나타난 역량 요소는 [B-1: 시장정보 및 발주정보 수집 역량], [D-4: 파트너링 또는 J/V 이행 능력], [D-5: 글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)] 등 3개 항목이 GAP이 0.80이며, 상대적으로 낮게 도출된 역량 항목은 [B-5: 마케팅(분양/임대) 역량(0.40)] 이 도출되었다.

현재 캄보디아의 민간투자사업은 정부 정책의 방향이 민간 사업자의 투자사업 참여 확대 의지에 따라 사업기회가 지속적으로 확대되고 있으며 향후 그 규모 또한 지속적으로 성장할 것으로 전망된다. 따라서 우리나라 기업들은 핵심역량 영역에 위치한

항목들에 대해서는 지속적인 유지 관리를 통한 경쟁우위 확보와 더불어서 중요도 대비 현재 역량 수준이 낮게 도출된 '설계 전 단계에서의 관리 역량' 항목에 대한 기업 차원의 역량 강화가 필요할 것으로 판단된다.

캄보디아 건축 시장 진출을 위해 우리건설기업들이 강화해야 할 역량을 사업유형별로 구분하여 요약하면 다음 <표 14>와 같다.

표 14. 향후 개선이 필요한 역량 항목

사업 유형	역량 요인
민간도급사업	시장정보 및 발주정보 수집 역량 글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)
공공투자사업	인적 자원의 수와 경험 및 전문성 수준 특화된 기술 및 노하우 수준 글로벌 공급 능력 (인력/장비/자재/업체 등)
민간투자사업	설계 전 단계에서의 관리 역량

4. 결론

본 연구는 우리나라 건설 기업의 캄보디아 건축 시장 진출 활성화를 위한 기초적 연구로 현지에서의 사업 수행과정에 필요할 것으로 예상되는 역량 요소에 대한 기업의 현재 역량 수준 파악 단계에 해당한다. 문헌조사와 FGI 기법을 통해 선정된 20개의 역량 요소에 대하여 10점 척도를 활용하여 작성된 설문지를 통하여 캄보디아 건설시장에 대한 경험을 보유한 인원들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 도출된 설문 결과 값에 대해 SPSS 18.0을 이용하여 신뢰도 분석을 실시하고 IPA 모델에 적용하여 분석하였다. 분석결과 우리나라 건설기업들의 전반적인 사업 수행 능력은 높은 것으로 분석되고 있으나, 중요도 대비 현재 역량 수준이 낮아 집중적인 개선이 필요한 항목으로 '민간도급사업(2개), 공공투자사업(3개), 민간투자사업(1개)' 등 3개의 사업 유형에서 6개 항목이 도출되었다. 도출된 3개 사업의 역량 강화 요인 항목에 대해서는 향후 캄보디아 건축 시장 진출과정에서 글로벌 건설기업과의 수주 경쟁 시 경쟁우위를 확보할 수 있도록 기업 차원의 노력이 필요할 것으로 판단된다.

본 연구에서 선정된 20개 역량 요소 이외의 추가적인 역량 요소를 도출하여 보다 심도 깊은 연구가 필요할 것으로 판단되며, 캄보디아 시장뿐만 아니라 여러 시장을 대상으로 국내 대형 건설기업과 전문건설 협력업체들이 진출할 수 있도록 교두보를 마련할 수 있는 추가적인 연구가 필요할 것이다.

감사의 글

이 논문은 2011년도 남서울대학교 학술연구비 지원에 의해 연구되었음.

참고문헌

김선규 (2006) “국내 CM시장의 지속적 발전을 위한 CM업체간 전략적 협력체계 구축 모델”, 대한건축학회논문집, 제22권 제12호

해외건설협회 (2008) “해외건설 발주패턴 변화분석 및 공종별 경쟁력 제고방안”, 국토해양부

삼일회계법인(2008), “Investment review Cambodia”

외교통상부 (2008), “캄보디아 건설 및 부동산시장 진출가이드”, 외교통상부 통상투자진흥과

장현승 · 이복남 · 최석인 · 구분상 (2008) “국내 기업의 경쟁력 및 업무역량 분석 - 해외 플랜트 사업을 중심으로”, 한국건설관리학회 논문집, 제9권 제4호, pp.173~181

글로벌윈도우 (2011), “캄보디아 산업동향 건설 부문 자료”, KOTRA

성도경 · 이환범 · 이수창 · 장철영 (2011), 알기 쉬운 통계 기법의 활용, 도서출판 대명, pp.137~149

이창재 · 정재완 · 방호경 (2012), “한·중·일 3국의 대 캄보디아 개발협력 비교연구”, 대외경제정책연구원

김화량 · 장현승 (2012) “BSA기법을 활용한 ODA건설사업 역량 요인 도출 및 분석”, 한국건설관리학회 논문집, 제13권 제6호 pp.45~53

Martilla, J. A. and James, J. c. (1977). “Importance-Performance Analysis. Journal of Marketing”, 41(1). pp.77~79.

Calder, Bobby J. (1977). “Focus Group and the Nature of Qualitative Marketing Research”, Vol.2, H.Blumberg et al.(eds.), New York:Wiley

Duke, C. R. & Persia, M. A. (1996). “Performance-importance analysis of escorted tour evaluations”, Journal of Travel and Tourism Marketing, 5(3), pp.207~223.

Hammit EA (1996). “Going beyond importance performance analysis to analyze the observance-influence of park impact”, Journal of Park and Recreation Administration 1996; 14(1), pp.45~62.

IMF (2012), "World Economic Outlook Database, Cambodian"

BMI (2012), "Cambodia Infrastructure Report Q2 2012"

논문제출일: 2012.09.04

논문심사일: 2012.09.07

심사완료일: 2012.10.29

요 약

우리나라 해외건설 누적 수주 금액은 2012년 6월을 기준으로 5,000억 달러를 달성하였으며 더 나아가 2020년 1조 달러를 목표로 하고 있다. 또한 국내 건설기업들도 해외건설시장 진출을 목적으로 여러 전략을 구상하고 있다. 특히, 해외건설시장 진출을 위해서는 시장에 따른 경쟁력을 가져야 할 것이다. 따라서 본 연구에서는 경제 성장과 더불어 정부의 인프라 시설 확충 및 개발 부문의 투자가 증가하고 있는 캄보디아 건축시장의 진출 경쟁력 분석을 연구의 목적으로 한다. 캄보디아 건축시장 진출을 위해 사업유형별 필요 경쟁역량을 IPA기법으로 분석하였다. 분석결과 도급사업에서는 발주정보 및 글로벌 공급역량이 필요한 경쟁역량으로 나타났으며, 투자사업에서는 시장정보, 사업타당성 조사를 포함한 설계이전 단계의 역량 및 글로벌 네트워크가 필요한 경쟁역량으로 나타났다. 본 연구의 결과는 우리 건설기업들이 향후 캄보디아 건축시장 진출 시 필요한 기초자료로 활용되기를 기대한다.

키워드 : 중요도-실행도(현재역량) 분석, 초점집단인터뷰, 캄보디아 건축 시장, 역량
