

PwC Korea

우크라이나 재건사업 전담팀





Contents

우크라이나 재건의 중요성 및 Key consideration	01
성공적인 우크라이나 재건을 위한 PwC Korea의 One-stop solution	06
PwC Korea 주요 Credentials	08
우크라이나 재건사업 전담팀 소개	11

우크라이나 재건의 중요성 및 Key consideration

'22년 2월, 러시아의 침공으로 시작된 러시아·우크라이나 전쟁(이하 '러-우 전쟁')이 3년째 지속되었고, 이제 '우크라이나 재건사업'을 준비하는 단계에 있습니다. 우크라이나 재건사업은 마셜플랜 이후 최대 규모로 평가되며, 글로벌 기업들에게 새로운 기회의 장이 될 예정입니다. 국내 기업들도 적극적인 진출 전략을 통하여 비즈니스를 확대함과 동시에, 국제적인 위상을 높일 수 있을 것이라고 판단됩니다.

우크라이나 재건사업 추진 방향

우크라이나 국가 재건 3대 방향 및 15대 과제

우크라이나 정부는 '회복력(Resilience), 복구(Recovery), 현대화·성장(Modernization and growth)'이라는 3대 방향을 중심으로 재건사업을 추진하고 있으며, 전시 → 전후 → 새로운 경제의 3단계로 분류된 15대 국가 과제를 설정하였습니다. 이를 통해 경제 개혁과 성장을 동시에 이루려는 의지를 보여주고 있습니다.

우크라이나 국가 재건 3대 방향 및 15대 과제

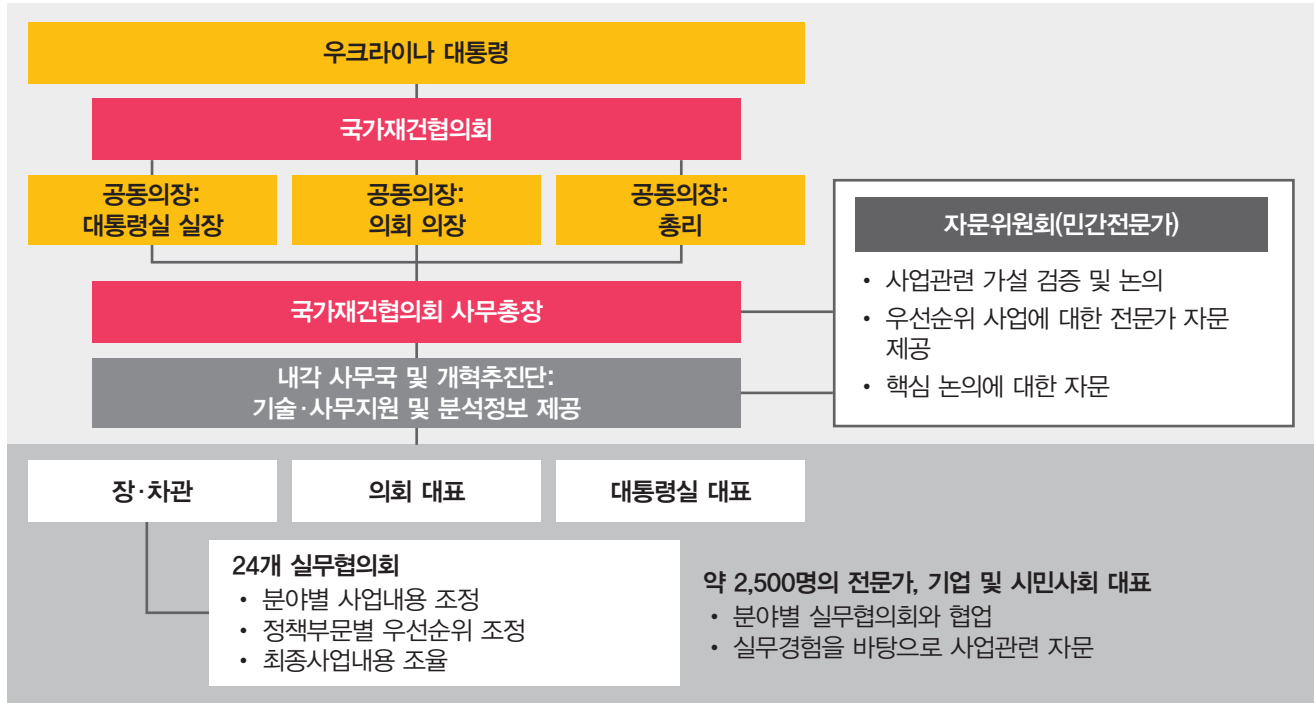


Source: KOTRA, National Recovery Council, 삼일PwC경영연구원

재건사업의 주체

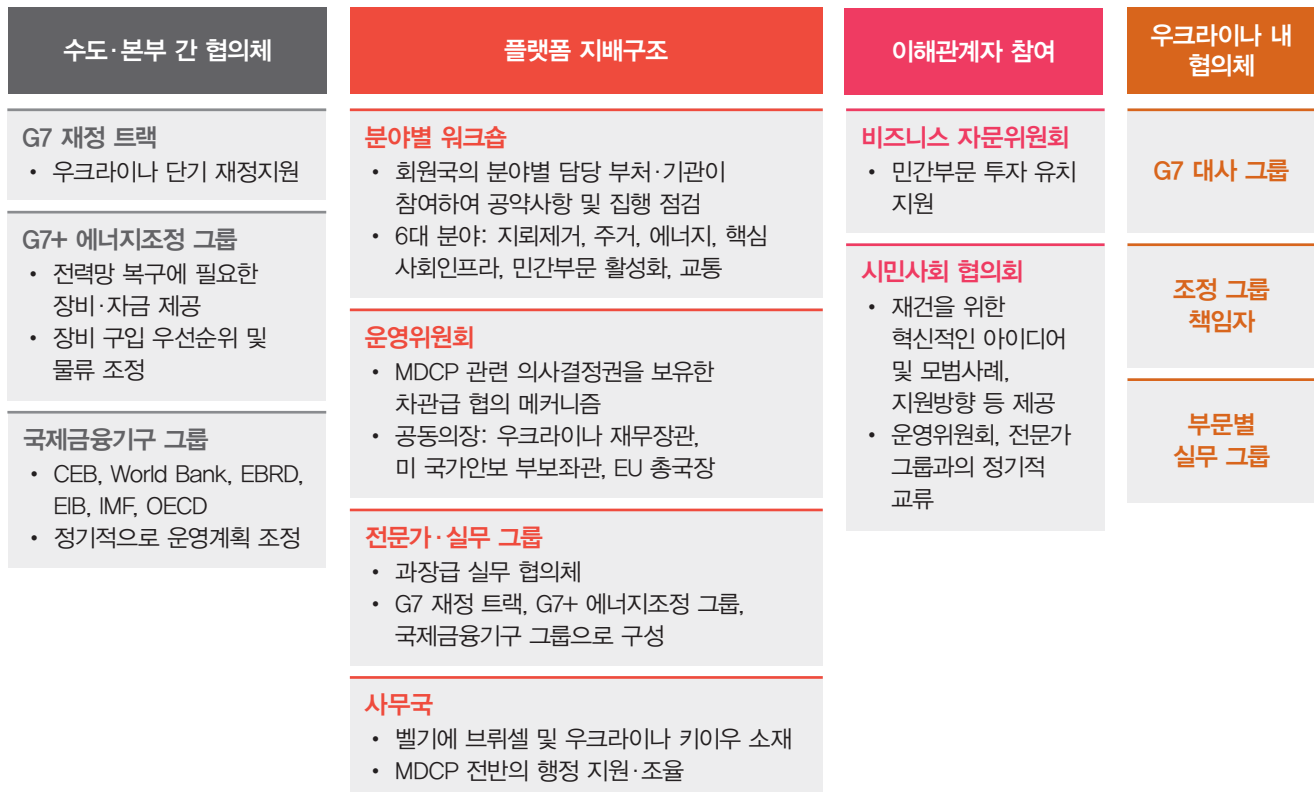
우크라이나 내에서는 ① 국가재건협의회(National Recovery Council), 국제사회에서는 ② 다자공여자공조플랫폼(MDCP: Multi-agency Donor Coordination Platform)이 주축이 되어 재건사업을 이끌어가고 있습니다.

우크라이나 국가재건협의회 구조



Source: Ukraine Recovery Conference('22), 대외경제정책연구원, 삼일PwC경영연구원

우크라이나 다자공여자공조플랫폼(MDCP) 구조



Source: Ukraine Donor Platform, 대통령실, 언론자료, 삼일PwC경영연구원

부문별 재건사업 및 한국 진출 현황

재건사업의 주요 부문

전후 우크라이나의 복구 및 재건에 필요한 비용은 약 4860억 달러(한화 약 700조 원)로 추산됩니다. 그 중, 복구 금액 규모에 따라 우선 복구가 시급한 사업으로 선정된 부문은 6개로 다음과 같습니다.

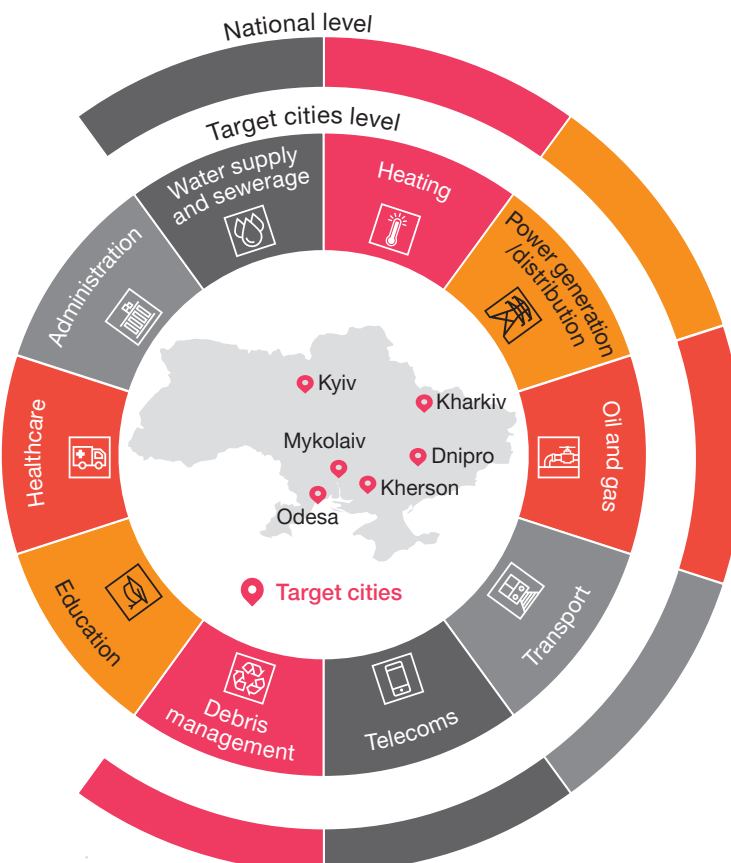
특히 에너지, 교통운송, 주택 등은 우크라이나 재건에 있어서 시급한 분야이자 국내기업들이 과거에 재건사업 참여 이력이 있거나 혹은 강점을 보유하고 있는 분야입니다.

6대 우선 복구 사업 분야

1	에너지 송배전선 복원 및 수리, 재생에너지 개발 및 전력망 보호 등을 통한 발전 용량 복원 및 분산화	4	사회 기반 시설 및 서비스 학교 및 의료 시설의 수리, 재건축, 사회·문화 인프라, 서비스 복원
2	교통 내부 및 국경 간 연결에 중점을 둔 운송 도로, 철도, 교량, 항구, 우편 서비스 재건	5	산업 및 서비스 투자 및 무역 위험 제거를 중점에 둔 산업 및 상업, 농업 등 민간 부문 주요 산업 및 서비스 복원
3	주택 및 공공시설 주택 수리 및 재건, 중앙 난방, 에너지 효율, 상하수도, 폐기물 관리 서비스 복원	6	부문별 우선순위 지뢰 제거, 통신, 디지털 및 사이버 보안, 비상 대응 및 시민 보호, 민주주의, 정의 및 인권 강화

Source: RDNA3, 산업연구원, 삼일PwC경영연구원

주요 재건 분야 및 중점 복구 지역



한국에서 참여 중인 6대 선도 프로젝트

한국의 주요 공공기관은 한국과 우크라이나 양국 정부 간 협력을 바탕으로, 6대 선도 프로젝트를 중심으로 한 재건사업에 적극 참여하고 있습니다.

교통 인프라, 스마트시티, 건축 부문이 주를 이루고 있으며 정부의 재건사업 지원활동에 힘입어 해당 부문에서 한국 민간 기업의 진출도 확대되고 있습니다.

프로젝트명	주요 내용	담당기관
키이우 교통 마스터플랜	<ul style="list-style-type: none"> 키이우 지역(수도 키이우 포함) 재건비전 수립 도로·철도·스마트 모빌리티 등 광역교통망 계획 수립 및 사업모델 발굴, 이와 연계된 주요 거점개발사업 추진 	KIND(총괄) LH·도로공사
우만 스마트시티 마스터플랜	<ul style="list-style-type: none"> 중부 우만시에 대해 한국의 스마트시티 기술을 활용한 도시개발전략 수립(스마트도시 기반시설 및 솔루션 등) 	KIND(총괄) 수자원공사 등(시행)
보리스필 공항 현대화 등 재건	<ul style="list-style-type: none"> 스마트공항시스템 및 항행안전 시스템 제공 등 현대화사업 공항 확장·개발(활주로 등) 사업 및 마스터플랜 수립 등 	한국공항공사
부차 하수처리시설	<ul style="list-style-type: none"> 부차市 하수처리장 사업 추진계획 수립 	한국환경산업기술원
카호우카 댐 재건 등	<ul style="list-style-type: none"> 부대시설 설계 등 카호우카 댐 재건 기술지원, 그 외 노후수력 댐 진단 및 현대화 사업 추진 	수자원공사
철도노선 고속화	<ul style="list-style-type: none"> 우 키이우~폴 바르샤바 구간(919km) 중 우크라이나 구간(580km) 철도노선 고속화 계획 수립 등 	철도공단

Source: RDNA3, 산업연구원, 삼일PwC경영연구원

우크라이나 재건사업의 특수성

한국-폴란드-우크라이나 삼각협력



한국은 '24년 7월 폴란드와 재건 협력 MOU를 체결하고, 우크라이나와의 협력을 강화했습니다. 폴란드는 인접국 이점을 활용해 재건사업의 허브 역할을 하며, 경제적 이익뿐만 아니라 안보 및 유럽 내 영향력 강화를 목표로 하고 있습니다. 국내 기업이 성공적으로 진출하려면 폴란드와의 전략적 협력이 중요하며, 이는 EU 시장에서 국내 기업의 영향력을 확대할 기회가 될 수 있습니다.

국제기구와의 협력



우크라이나 재건사업은 개별 국가뿐만 아니라 EU, World Bank, EBRD 등 국제기구와의 협력도 고려되어야 합니다. 방대한 자금이 필요한 장기 프로젝트이므로, 정치·경제적 안정성을 확보하기 위해 국제기구의 투자 및 지원 정책, 각종 기준을 고려한 진출 전략이 필요합니다.

우크라이나 재건사업의 Key Consideration

제2의 마셜플랜으로 불리나 그 이면의 리스크 요인 점검을 통한 전략적인 접근이 필요

✓ 우크라이나의 심각한 재정 문제

우크라이나는 전쟁 장기화로 재정난이 심화되며, 재정운영의 대부분을 원조에 의존하고 있는 상황입니다.

✓ 재건 리소스 부족

핵심 공업지역인 돈바스 등 남동부 지역은 러시아 점령으로 인해 반환이 불투명하며, 인구 감소 및 인력 유출로 노동력 부족 등의 문제도 존재합니다.

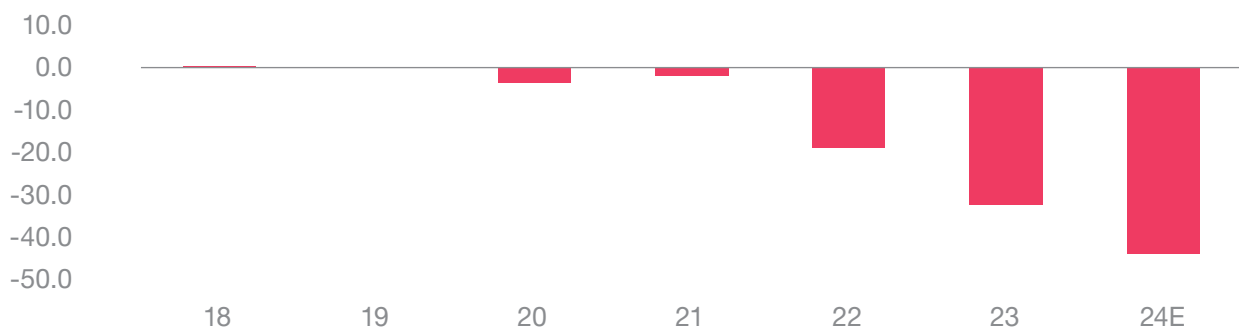
✓ 공공과 정치 부문의 부패 문제

정치·공공부문의 부패 문제는 서방 원조에 있어서 신뢰성 문제를 초래하며, 추후 재건사업의 투명성 우려도 큼니다.

✓ 미국과 EU 국가 대비 지원 금액 열위, 해외 건설사 대비 우크라이나 공사 이력 미미

우리나라와 우크라이나 간 적극적인 협력 약속과 핵심 프로젝트 공유, 국내 기업의 재건사업 참여 이력 등은 긍정적이나 사업 우선순위에서 밀려날 여지도 존재합니다.

우크라이나 재정적자 (단위: 십억 달러)



Source: 우크라이나 재무부, 삼일PwC경영연구원

※ 과거 전후 재건 사례의 시사점; 이라크전쟁, 보스니아 전쟁, 제2차 세계대전 후 마셜플랜 등

시사점(지향점)	참고 사례
국제사회의 공감 및 적극적인 협력에 기반한 재건	<ul style="list-style-type: none"> • 이라크 침공 당시 국제사회의 공감을 얻지 못한 미국은 재건 과정에서도 반전국가들과 갈등·대립
대상 국가의 정치적·경제적 상황을 고려한 재건	<ul style="list-style-type: none"> • 발칸반도 내 잦은 분쟁으로 인한 재건사업 차질 • 이라크 내 권력 공백에 따른 테러리즘 확산과 종파분쟁도 재건사업의 큰 걸림돌로 작용
장기적으로 지원 대상국과 공여국 모두에게 이익이 되는 재건	<ul style="list-style-type: none"> • 제2차 세계대전 후 진행된 마셜플랜은 유럽의 경제성장 뿐 아니라 미국을 포함한 서방의 결속력을 강화하는 계기가 됨 • 미국의 상호방위원조법은 미군이 필요로 하는 무기를 초과하는 수량에 한하여 NATO 가맹국 및 한국 등에 방위를 지원함으로써 상호 이익 도모

Source: 대외경제정책연구원, 언론자료, 삼일PwC경영연구원

성공적인 우크라이나 재건을 위한 PwC Korea의 One-stop solution

Strategy & Transformation

다양한 각도에서 고객이 직면하는 문제를 이해하고 지속가능형 비즈니스 모델을 발굴할 수 있도록 고민합니다. 우크라이나 시장 조사 및 중단기 비즈니스 로드맵 수립, 법인·지점 설립 관련 원스톱 자문 등 선제적이고 혁신적인 비즈니스 기회를 함께 만들어 갑니다.

Projects & Deals

경제성 검토, M&A, 투자·매각 자문 등 최고의 전문가들이 최상의 결과를 만들어 제공합니다. 강력한 현지 네트워크 및 현지에 대한 이해를 바탕으로, 지속가능성을 고려하여 최적화된 투자 및 자금조달, M&A 등의 전략을 제시합니다. 특히 재건사업과 관련된 인프라 및 에너지 산업에 대한 전문성을 바탕으로 높은 수준의 자문을 제공합니다.

주요 서비스

- 우크라이나 재건사업 참여여건 조사 및 타당성 분석
- 비즈니스 환경 조사 및 신규 진출분야 발굴
- 진출 사업에 대한 시장 전망 분석
- 현지 진출전략 수립 (우크라이나 vs 인근 국가, 단독 vs Joint Venture 등)
- 우크라이나 또는 인근 국가 법인·지점 설립 자문
- 사업운영을 위한 조직 및 기능 구축 지원(PMO)
- 기존 사업 및 사업장 재개 지원

주요 서비스

- CF 자문 (매각·인수 자문, 투자유치)
- TS 자문 (재무 실사 및 가치 평가)
- 인프라 및 에너지 사업 관련 초기 사업 타당성 검토(경제성 효과 등)
- 주요 투자 관련 금융기관의 차입금 상환가능성 검토



정민우
Partner



김용범
Partner



이상민
Partner



한정탁
Partner



블레이클리슨
Partner



유원석
Partner

우크라이나 정부와 국제사회의 강력한 재건 의지에 따라 약 1,500조로 추산되는 ‘우크라이나 재건사업’에 기업들의 큰 관심이 모이고 있습니다. PwC Korea ‘우크라이나 전담팀’은 재건사업의 특수성과 이에 따른 기회와 리스크에 대한 전문성을 바탕으로, 비즈니스 전략에서부터 투자, 세무, 운영까지 고객의 사업 특성에 맞는 최적화된 전략을 원스톱으로 제시합니다.

Public Consulting

한국 정부 및 관련 공기업들도 한-우크라이나 협력 6대 선도 프로젝트 중심으로 재건사업에 나서고 있습니다. 재건사업의 특성을 반영하여 복구지원 프로그램 운영 및 전략 수립, 금융 패키지 및 투자 보증, 정책 자문 및 기술지원 등 다양한 분야에 참여하고 있으며, 민간 기업들과의 적극적인 협력 체계를 구축하고자 하는 바, PwC는 이러한 전 과정을 적극 지원합니다.

Tax Incentives & Tax Strategy

우크라이나 국가 세제 특성 및 재건사업의 특성에 따라, 적용 가능한 Tax incentives를 검토하고 관련 당국과의 협상을 지원합니다. 우크라이나 세법 및 조세조약에 대한 검토를 통해 세무 효율적인 최적 사업·거래 구조 및 투자구조 전략 수립을 지원합니다.

주요 서비스

- 정부 부처 및 관련 공기업의 우크라이나 정부와의 재건 협력 지원 및 정책 자문
- 도시, 교통, 에너지, 인프라 등 분야별 마스터 플랜 및 재건 전략 수립 지원
- 국가 간 협력 프로그램(EIPP, KSP 등) 기반 정책 및 사업계획 마련 및 재원조달 구조 수립 지원
- 유관 공기업 해외진출전략과 연계한 우크라이나 재건사업 참여 전략 수립
- 분야별 한국기업 협력 모델 마련 및 진출 전략 수립

주요 서비스

- 프로젝트 구조, 사업방식에 따른 세무상 영향 분석
- 투자방식(지사·자회사 등) 및 투자구조에 따른 세무영향 분석과 최적 투자구조 선정 지원
- Tax Incentives 검토 및 관련 당국 협상 지원
- 현지 사업 관련 소득에 대한 과세, 소득별 원천징수 및 조세조약 적용을 고려한 세후 수익률 분석 지원
- 우크라이나 세제를 고려한 Onshore / Offshore 사업 수행 전략 수립 지원
- 현지 투자, 운영, Exit 관련 제반 세제 환경 자문



유옥동
Partner



김동수
Partner



김홍현
Partner



박광진
Partner

PwC Korea 주요 Credentials

우크라이나 재건사업 관련

- 우크라이나 르비우 M10 산업단지 개발 사업타당성 조사 이상민·김흥현·김동수 (w/법무법인 지평)
- 우크라이나 재건사업 현황 분석 및 참여전략 연구 이상민 (w/KIND, w/법무법인 세종)
- 수자원공사·우크라이나 재건사업 참여여건 조사 및 타당성 분석 용역 김동수

지역관점: 우크라이나, 폴란드 및 주변 동유럽 국가

- 헝가리 M6 고속도로 인수자문 이상민
- 우즈베키스탄 우르겐치 공항PPP사업 재무검토 이상민
- 체코 D4 고속도로 사업타당성 검토 김재운
- 벨라루스 M10 고속도로 사업 타당성검토 김재운
- 우즈베키스탄 텅스텐 광산 사업타당성 검토 한정탁
- 러시아 유연탄광 인수 관련 자문 (한정탁) 한정탁
- 동유럽(슬로바키아·폴란드·헝가리) 소재 배터리 리사이클링 업체 인수 관련 자문 한정탁·김주덕
- 러시아 연해주 불쇼이카멘 스마트시티 기본구상 유옥동
- 우즈베키스탄 제조업 육성을 위한 PPP방식의 SPC 설립방안 Pre-FS 유옥동
- 우즈베키스탄 한-우즈벡 반도체 및 전자부품 클러스터 육성 Pre-FS 유옥동
- 타지키스탄 섬유 제조업 육성 클러스터 구축을 위한 타당성조사 유옥동
- 타지키스탄 국가물류체계 정비를 위한 마스터플랜 유옥동
- 타지키스탄 쿨롭 자유경제지역 물류센터 건립·운영계획 수립 및 인입철도 신설 Pre-FS 유옥동
- 동유럽 담배 생산 및 판매 사업 진출 구조 검토 박광진
- 폴란드·우크라이나 방산 진출 투자구조 검토 성시준
- 우크라이나 진출 국내기업 Compliance 이슈 자문 김용범
- 우크라이나 주변 동유럽 국가 진출 전략 및 거점 설립 자문 정민우·김용범
- 국내 엔지니어링사 동유럽 진출 전략 수립 유원석
- 국내 건설사 원전사업 관련 동유럽 시장 조사 유원석
- 국내 에너지사 동유럽 진출 전략 수립 유원석



타지역 재건사업 관련 (이라크 재건사업 등)



• 대우건설 이라크 재건사업 Tax 검토	김홍현
• KAI 이라크 재건사업 Tax 검토	김홍현

그 외 개발도상국 지역의 에너지, 교통, 주택 및 공공시설, 사회 기반 시설 및 서비스 등



• 이란 사히드라자히 항만개발 사업타당성 검토	유옥동
• 베트남 하노이 K-Edu 복합타운 개발사업 타당성 조사	김동수
• 베트남 미투이 항만개발 타당성조사 용역	유옥동
• 이라크 알포항 항만개발 기본계획 검토 및 운영 컨설팅	유옥동
• 인도네시아 와나사리 항만개발 기본계획수립 및 타당성조사용역	김재운·유옥동
• 가나 어항개발 기본계획 수립 및 타당성 조사용역	유옥동
• 마다가스카르 툴레아항 확장사업 타당성 조사	유옥동
• 크로아티아 마툴리 내륙 터미널 기본계획 수립 및 사업 타당성 조사용역	유옥동
• 인도네시아 베카카유 유료도로 건설 사전타당성 검토	이상민
• 멕시코 만사니오 LNG터미널 지분 인수자문	이상민
• 파키스탄 로우스파트가 수력발전 사업타당성 검토	이상민
• 인도네시아 크라카타우 부생가스발전 사업타당성 검토	이상민
• 브라질 통신타워 운영회사 지분인수 투자타당성 검토	이상민
• 멕시코 노르테II LNG복합화력발전 실사및 재무타당성 검토	이상민
• 터키 가지안텝 병원BLT사업 사업타당성 검토	이상민
• 터키 빌켄트 헬스케어 PPP 사업타당성 검토	이상민
• 필리핀 세부 신재생에너지 사업타당성 검토	이상민
• 국내 그룹사 Country Marketing 전략 수립 (3개국)	유원석
• 국내 그룹사 Go-to-Market 전략 수립 (동남아)	유원석
• 국내 그룹사 인도 진출 전략 수립	유원석



우크라이나 재건 전담팀 소개

PwC Korea의 우크라이나 재건 전담팀은 재건사업의 특수성에 대한 이해를 바탕으로, 각 영역별 서비스 전문성 뿐만 아니라 이라크 재건사업과 같은 관련 업무 경험을 가진 전문가들로 구성되어 있습니다.

PwC Korea

Strategy & Transformation

정민우 Partner
Assurance
02-3781-9816
min-woo.jung@pwc.com

김용범 Partner
Assurance
02-3781-9596
yong-bum.kim@pwc.com

블레이클리슨 Partner
Assurance
02-709-8056
sean.blakeley@pwc.com

유원석 Partner
Consulting
02-709-4718
won-seok.yoo@pwc.com

조운희 Director
Consulting
02-709-8587
woonhee.cho@pwc.com

Projects & Deals

이상민 Partner
Deals
02-709-0241
sangmin.lee@pwc.com

한정탁 Partner
Deals
02-3781-0165
jungtak.han@pwc.com

정진오 Director
Deals
02-3781-9143
jin-oh.chung@pwc.com

이지훈 Director
Deals
02-3781-9744
jee-hun.lee@pwc.com

Tax Initiatives & Tax Strategy

김홍현 Partner
Tax
02-709-3320
hong-hyeon.kim@pwc.com

박광진 Partner
Tax
02-709-8829
kwang-jin.park@pwc.com

Public Consulting

유옥동 Partner
Public Sector
02-3781-0128
ok-dong.yu@pwc.com

김동수 Partner
Public Sector
02-709-8931
dong-su.kim@pwc.com

PwC Korea 우크라이나 재건 전담팀은 PwC Ukraine, PwC Poland와 One Team을 구축하여 긴밀히 협력하고 있습니다.

PwC Ukraine

PwC 우크라이나는 키예프에 본사, 리비우와 드니로프에 종합 서비스 사무소, 총 3개 도시에 사무소를 운영하며 우크라이나 전역에서 네트워크를 효과적으로 활용하고 있습니다.

특히, 우크라이나 정부 부처, 지역 및 시 당국, 국제 기부자들과의 긴밀한 네트워크를 바탕으로 PwC 우크라이나 태스크포스(Ukraine Task Force at PwC)를 구성하여, 글로벌 네트워크의 풍부한 역량을 활용해 우크라이나의 복구 및 재건을 위한 전문성과 자원을 제공하며 전후 우크라이나의 경제 회복과 성장에 기여하기 위해 힘쓰고 있습니다.

주요 경험

- 전쟁이 기업에 미치는 영향 평가
- EU 편입 가속화
- 사회·경제 분석
- 기업 지원 인프라 개발
- 복구 전략 개발
- 기부자의 재정 지원 준수 및 검증

주요 활동

2022년	2023년
4월 주요 컨설팅 기업들과 협력하여 마셜플랜(Marshall Plan) 초안 작성	6월 런던에서 열린 Ukraine Recovery Conference의 부대행사로 Rebuild Ukraine: Transport and Social Infrastructure Business Roundtable 개최하여 인프라부 및 복구청과 함께 사회, 교통 인프라 부문의 국제적 재건사업 기회를 논의
4월-5월 National Council for the Recovery of Ukraine의 실무그룹 참여	
10월 Europe Business Association 산하의 Recovery Ukraine Committee 전문가들과 협력하여 경제 회복 및 비즈니스 환경 개선을 위한 제안 작성	11월 바르샤바에서 Rebuilding Ukraine Roundtable) 공동 개최 등
11월 러시아의 침략으로 인해 발생한 직·간접적 기업 손실 평가 및 보상을 위한 조언 제공 원스탑 서비스 역할 수행을 목표로 하는 Losses Estimation Center 개설	

PwC Poland

PwC 폴란드는 7개 도시에 사무소 네트워크를 구축하고 있으며, 2,000여명 규모의 기술 인력을 포함해 7,000명 이상의 직원들이 다양한 분야에서 활동하고 있습니다.

특히, PwC 폴란드는 Korean Business Desk를 통해 한국 기업이 폴란드에서 직면하는 회계·세무 이슈, 법무, 국가보조금·인센티브 및 컨설팅 등 한국 기업의 폴란드 진출과 관련된 대부분 이슈들을 이해하고, 이를 해결하는데 도움을 제공하고 있습니다.



PwC Korea의 간행물은 일반적인 정보제공 및 지식전달을 위하여 제작된 것으로, 구체적인 회계이슈나 세무이슈 등에 대한 PwC Korea의 의견이 아님을 유념하여 주시기 바랍니다. 본 간행물의 정보를 이용하여 문제가 발생하는 경우 PwC Korea는 어떠한 법적 책임도 지지 아니하며, 본 간행물의 정보와 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는, 반드시 PwC Korea 전문가의 자문 또는 조언을 받으시기 바랍니다.

S/N: 2504W-BR-015

© 2025 PwC Korea. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.