

「 국제통상론 」

해외시장진출방법

관리계약과 플랜트공급계약

목차

관리계약

1

관리계약의 정의

2

관리계약의 특징

3

관리계약의 장단점

4

관리계약의 발전 과정

5

관리계약의 사례

플랜트 공급 계약

1

플랜트공급계약의 정의

2

플랜트공급계약의 과정

3

플랜트공급계약의 장단점

4

플랜트공급계약의 종류

5

플랜트공급계약의 사례

관리계약이란?



한 기업이 다른 특정기업의 경영 업무를 대신 맡아 관리해주고 대가를 받는 형태의 시장 진입 방식



건물을 소유하고 있는 회사가 경영 노하우가 있는 업체에 관리 및 경영을 위탁



관리계약의 특징

- 일반적으로 세계적인 호텔 체인에서 주력해온 계약방식
- 소유와 경영이 완전히 분리된 형태
- 사업 리스크를 최소화하여 안정적인 수익성을 확보
- 체계적 시스템을 갖춘 전문 경영 업체를 활용하여 안정적으로 운영
- 위탁경영의 가장 보편적인 수수료 형태는 '고정 수수료+GOP에 대한 %'

관리계약의 장단점 시설소유회사

장점

1

경영노하우 필요없음

2

전문경영지식과 경험 습득

3

브랜드 가치의 조기 상승화

4

우수한 인적자원의 지원효과

단점

1

경영 통제권 상실

2

모든 경영비용의 지불과 자금 부담성

3

계약종료에 따른 무능력

4

과다한 수수료 부담

관리계약의 장단점 경영회사

장점

- 1 낮은 투자비용, 재무적 위험부담X
- 2 급속한 체인확장 가능
- 3 경영권 장악
- 4 우수직원 훈련 양성

단점

- 1 재무적 의존성
- 2 계약종료의 위험성
- 3 수수료가 수입의 전부
- 4 법적 분쟁 가능성

관리계약의 발전과정

미국 호텔 경영회사들이
위험부담 최소화+국외 업무 확대의 목적으로
1950년대부터 위탁경영계약 채택

1970년대 후반 ~ 1980년대 초반
부동산 경기등락 사이클의 요인으로 위탁경영계약 지속·확대

관리계약의 발전과정

해외 체인호텔들은 우수한 기술과 자본을 바탕으로
국내의 빈약한 호텔기업 공략

우수한 브랜드력과 시장 침투전략을 앞세워 경영이익을 취하는
위탁경영계약은 해외 체인호텔들의 고도로 발전된 전략

관리계약의 활용 분야



호텔

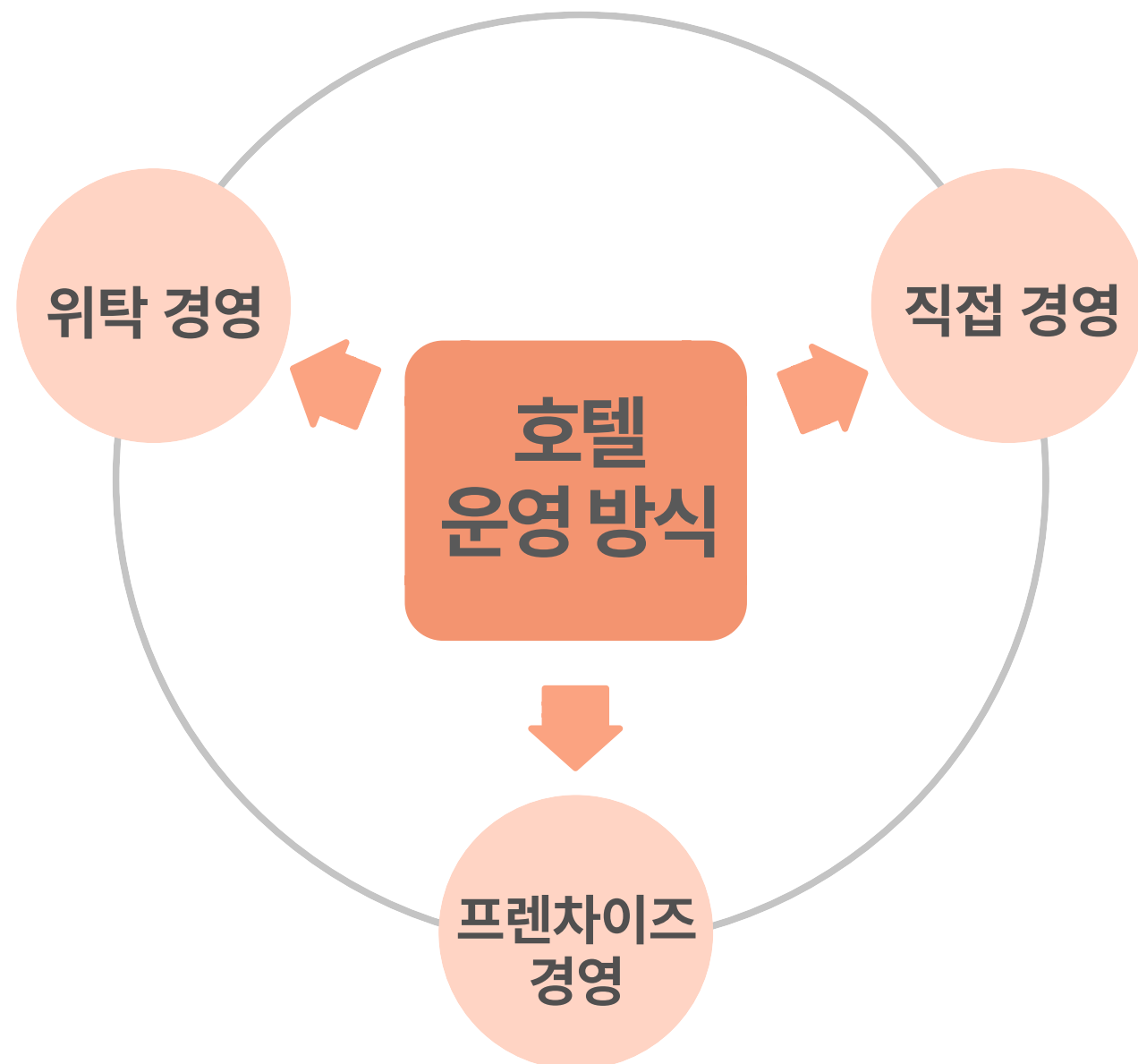


레스토랑



병원

관리계약의 사례 호텔



고지가, 높은 건설비용 등
높은 호텔 사업진출 장벽으로
사업 확장의 어려움 有

→ 그 대안이 위탁경영
낮은 투자비용으로 사업 확장, 수익 창출 가능
글로벌 호텔 체인들이 사업을 확장하는 방식

관리계약의 사례 호텔

메리어트 인터내셔널



메리어트 인터내셔널은 글로벌 호텔 체인 그룹 중 최다 호텔 객실 보유

하지만, 메리어트는 호텔 소유 회사가 아닌 호텔 경영 회사

한 호텔을 소유한 오너사와 그 호텔을 실질적으로 운영하는 운영사는 다름

관리계약의 사례 호텔

신세계조선폰텔 & 메리어트 인터내셔널

시설소유회사: 신세계그룹의 조선폰텔

경영회사: 메리어트그룹의 웨스틴

우리나라의 최초 위탁경영계약

조선폰텔은 세계적 호텔 체인 그룹인

메리어트와 지속적인 협약



관리계약의 사례 호텔

신세계조선폰텔

독자 브랜드 외에 안정적인 체인 브랜드를
유지할 수 있는 '투트랙' 전략

경영회사가 가진 노하우와 브랜드 이미지로
경영기법의 발전·이윤 창출

이마트의 신성장동력 가능성

메리어트 인터내셔널

호텔에 직접 투자하지 않으므로
대규모의 초기 비용X

안정적인 수익 창출

전 세계의 자사 호텔 브랜드 확장

관리계약의 사례 호텔

롯데호텔

과거, 한국 시장에서 위탁 경영은
글로벌 호텔 체인들의 전유물

현재, 한국 호텔 브랜드들의 해외 위탁 경영 활발

대표적인 국내 호텔 브랜드가 롯데호텔



관리계약의 사례 호텔

롯데호텔 & 타슈켄트 팰리스 호텔

시설소유회사: 타슈켄트 팰리스 호텔

경영회사: 롯데호텔

국내 호텔 브랜드 중 위탁 경영 선두주자

우즈베키스탄, 미국 시애틀, 러시아 사마라 등
4개의 해외 위탁 지점 운영

롯데호텔앤리조트 운영 지점

빨간색 표시는 위탁지점

국내 (23)

시그니엘	서울, 부산
롯데호텔	서울, 월드, 부산, 제주, 울산
L7	명동, 강남, 홍대
롯데시티호텔	마포, 김포공항, 구로, 명동, 대전, 울산, 제주
리조트	부여, 속초, 제주 아트빌라스, 백제문화단지
스카이힐CC	부여, 제주

해외 (12)

롯데호텔	뉴욕, 시애틀 , 광, 모스크바, 상트페테르부르크, 블라디보스토크, 사마라 , 아라이리조트, 사이공, 하노이, 양곤
롯데시티호텔	타슈켄트

관리계약의 사례 호텔

롯데호텔

우수직원 훈련 양성

다양한 국적의 고객 유입 & 인지도 구축

성공적인 위탁 경영 결과로
해외에서 위탁 경영 노하우 인정

타슈켄트 팰리스 호텔

벤치마킹을 통한 호텔 수준,
서비스 마인드 향상

롯데 브랜드의 명성 이용

위탁 경영 후 매출 5배 이상 증가

관리계약의 사례 레스토랑

현대그린푸드

현대백화점 식품관 운영을 통한
프리미엄 식자재 확보 역량

+

평창 동계올림픽 등에서 검증된
케이터링 서비스 노하우



현대그린푸드

→ 국내 유일 5성급 호텔에 컨세션 서비스 제공

관리계약의 사례 레스토랑

현대그린푸드 & 라마다앙코르 정선호텔

시설소유회사: 라마다앙코르 정선호텔
경영회사: 현대그린푸드

라마다앙코르 정선호텔의 프리미엄 뷔페 레스토랑 '비바체(Vivace)'를 위탁해 운영

컨세션(Concession) 사업: 호텔, 쇼핑몰, 휴게소 등의 다중이용시설에
조성된 식음료 공간을 식품전문업체가 위탁해 운영하는 것

현대그린푸드, 라마다앙코르 정선호텔 뷔페 레스토랑 위탁 운영 ... 다음달부터 라마다 대전도 운영



이종우 기자 입력 2019-05-06 11:15:23

+가-



현대그린푸드가 위탁 운영을 맡은 라마다앙고르 정선 프리미엄 뷔페 레스토랑 '비바체'. /현대그린푸드 제공

현대그린푸드가 '프리미엄 컨세션' 사업 확대에 본격 나선다. 현대그린푸드가 보유한 프리미엄 식자재 소싱 역량에, 평창동계올림픽 등에서 검증된 케이터링 서비스 노하우를 더해 새로운 비즈니스 모델로 육성한다는 전략이다. 컨세션(Concession) 사업이란 호텔, 쇼핑몰, 휴게소 등의 다중이용시설에 조성된 식음료 공간을 식품전문업체가 위탁해 운영하는 것을 말한다.

관리계약의 사례 레스토랑

현대그린푸드

사업 확대
(호텔들의 F&B 위탁경영 요구 증가)

안정적인 수익

투자 위험도 부재

라마다앙코르정선호텔

호텔의 서비스 품질 향상

호텔 고객 증가

관리계약의 사례 병원

서울대병원 & 아랍에미리트 왕립병원

국내 최초 해외 종합병원과 위탁운영 체결

국내 최초 해외 의료 위탁운영 재계약

서울대병원, 아랍에미리트 왕립병원 위탁운영
2024년까지 5년 재계약

2016년 JCI 인증 획득, 지난 5년간 외래환자 10만명·수술
2000례 달성

2019-07-03
김영신 medicalkorea1@daum.net

+ 100% -

서울대병원(원장 김연수)이 지난 1일 아랍에미리트(UAE) 왕립 셰이크 칼리파 전문병원(SKSH; Sheikh Khalifa Specialist Hospital)을 추후 5년간 위탁 운영하는 재계약을 체결했다. 서울대병원은 지난 2014년 국내 처음으로 해외의 종합병원급 의료기관의 위탁운영권을 따낸 이후 국내 최초로 해외 위탁운영 재계약까지 성사시키며 의료 역사의 새로운 페이지를 써 내려가고 있다.



관리계약의 사례 병원

서울대병원

한국 의료의 국제적 위상

단순한 협력증진을 넘어 의료기술 수출

의료기관 브랜드가치 제고

자본투자 없이 장기간 위탁경영

아랍에미리트 왕립병원

병원수익 증가

우수 의료진 확보

자국 내 진료 서비스 향상

질 좋은 인프라 형성

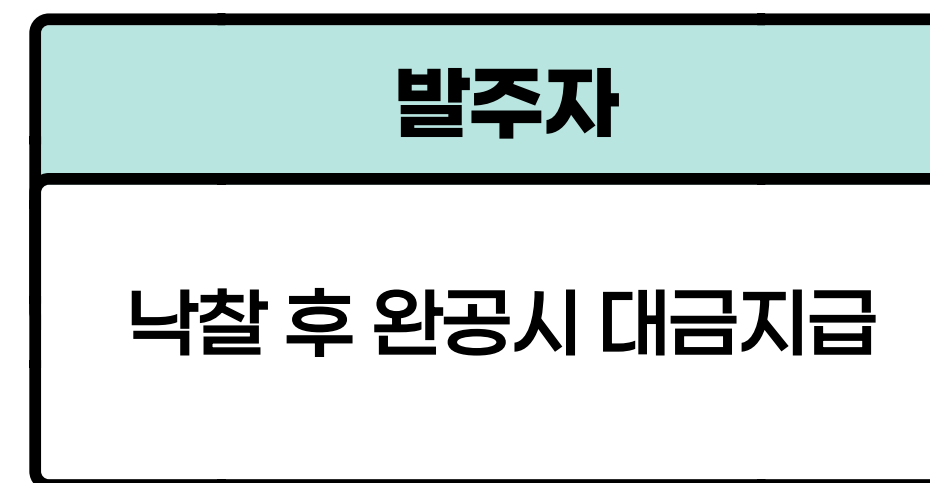
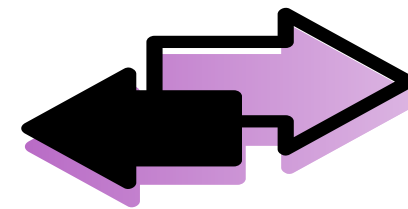
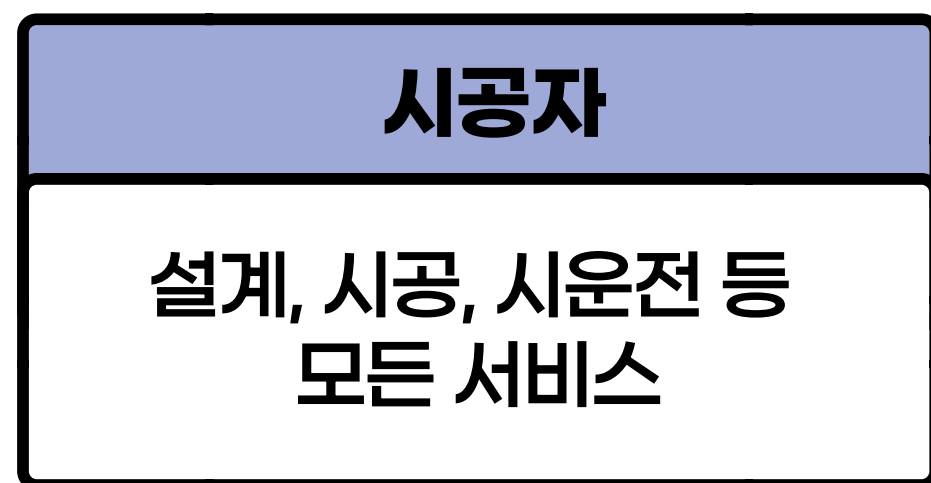
국내 유입 해외환자 증가



플랜트 Plant

플랜트공급계약이란?

-  플랜트 → 원료나 에너지를 공급하여 물리적, 화학적 작용을 하게 하는 장치나 공장·생산시설
-  중화학공업 분야의 공장이나 여타 설비를 건설하여 가동 직전의 단계까지 준비해 준 후 인도하는 방식
-  일명 '턴키방식수출' 또는 '산업설비 수출'



플랜트공급계약=턴키계약?

Turn (돌리다)

+

key (열쇠)

건설업자가 자금 조달에서 기획, 설계, 시공까지 일괄하여
건물과 시설을 발주자에게 인도하는 공사계약 방식
→ 일괄 수주 계약

열쇠를 돌리기만 하면 사용할 수 있는 상태로 인도한다는 뜻

턴키제도의 도입배경

90년대부터 건설공사가 대형화·복잡화·전문화

설계부터 시공까지 일괄적으로 시행하기 위해 도입된 제도

- 대형 공사에서 적용되는 계약방식
- 세계적 수준의 기술력·경쟁력·프로젝트 수행 경험이 있는 업체가 참여
- 여러 기업이 조인트 벤처를 구성하여 참여

플랜트와 일반건설의 차이

플랜트	비교 분야	일반 건설
EPC	발주 방식	설계와 시공 분리
기술경쟁력	입·낙찰방식	가격경쟁력
주문 생산	자재 공급 방식	기성 제품
설계 시공자의 역량	사업 지배 역량	발주자의 사업관리 역량
절대적 영향력	브랜드 영향	극히 미미한 영향력

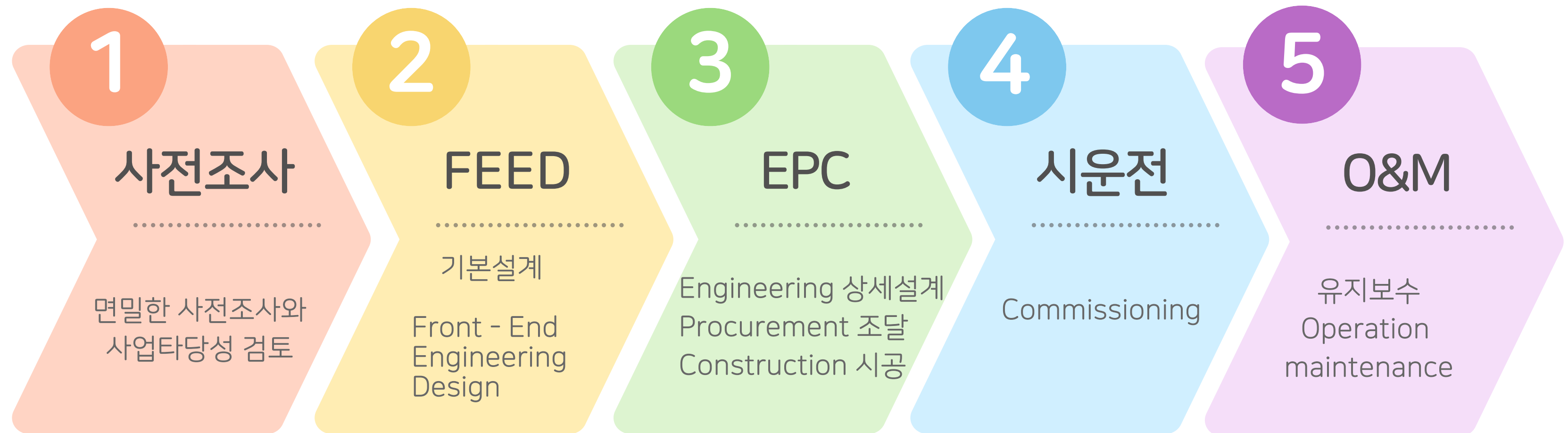
플랜트공급계약의 과정

산업설비수출의 절차는 산업설비의 규모나 특성에 따라 다양

면밀한 사전조사 즉 철저한 사업타당성 검토가 요구

국제경쟁입찰을 통해 응찰-낙찰-계약교섭을 거쳐서 계약을 체결

플랜트의 과정



플랜트공급계약의 장단점 **시공사**

장점

- 1 **창의성 있는 설계와 신기술 활용 촉진**
- 2 **대규모 공사를 수주할 경우 많은 수익 확보**
- 3 **사업수행의 효율성 상승**
- 4 **설계 및 시공기간 단축 가능**
- 5 **전문조직 육성 가능**

단점

- 1 **발주자의 설계 변경 요청시 손해 발생**
- 2 **입찰업체들의 과다경쟁으로 인한 부담**
- 3 **입찰시 사전 설계 비용 지출**
- 4 **중소기업 참여기회 제한**

플랜트공급계약의 장단점 발주자

장점

1

일괄책임부여로 위험 감소

2

관리업무 최소화

3

공사기간 단축 가능

4

기술경쟁을 통한 최적의 대안선정

단점

1

참여 제한으로 사업관리의 한계

2

품질확인에 대한 불확실성

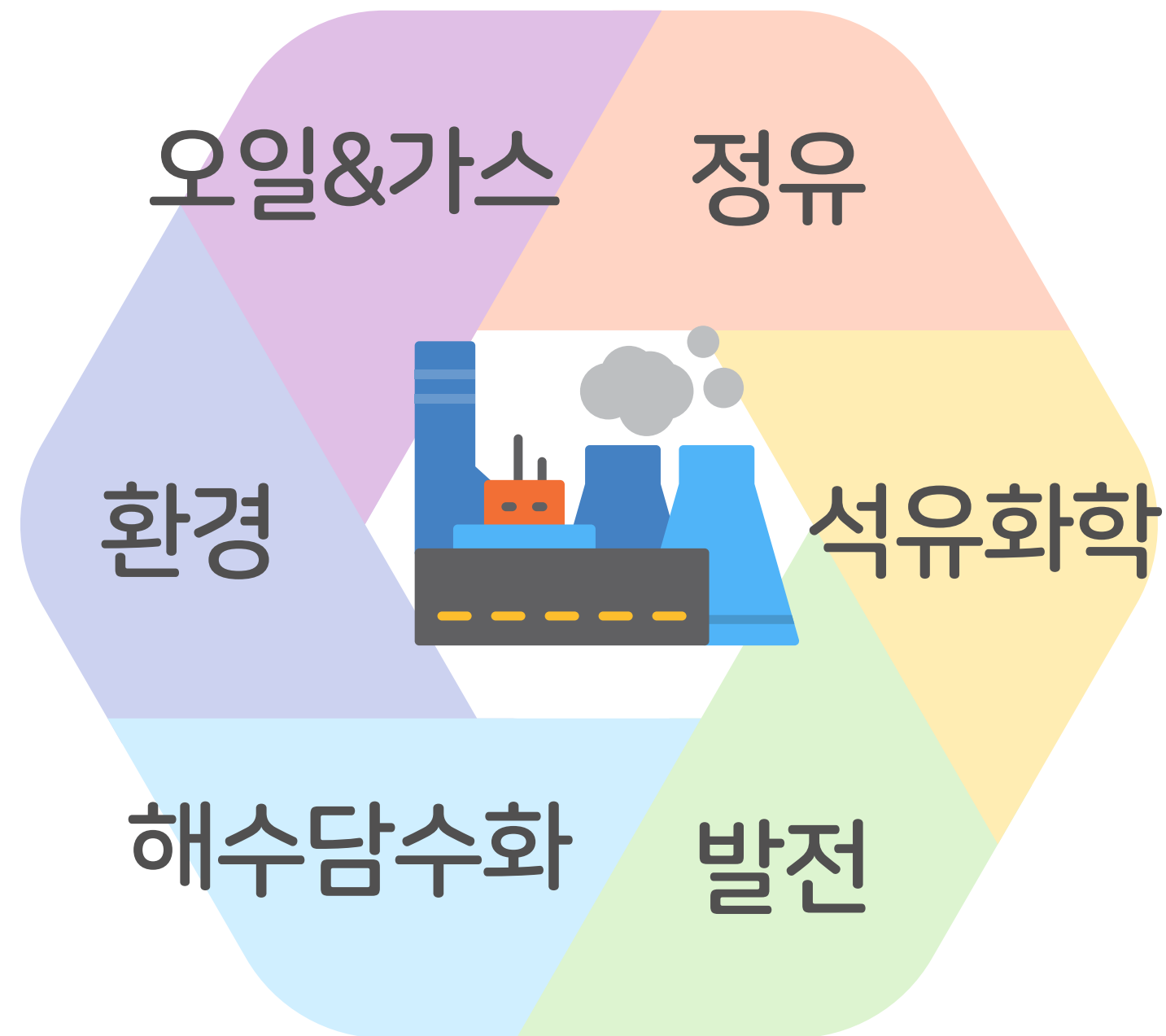
3

발주 절차의 복잡성 증대

4

가격경쟁이 되지 않아 거품 존재

플랜트의 종류



플랜트의 종류

오일&가스

석유 및 가스 생산

1차원적인 플랜트



플랜트의 종류

정유

오일&가스 플랜트에서 생산된 원유를
증류하여 다양한 원료 생산



플랜트의 종류

석유화학

정유플랜트에서 생산된 나프타(납사)를
이용하여 다양한 제품 생산

납사 분해설비를 통해
합성원료, 합성수지 등으로 재생산



플랜트의 종류

발전

석탄, 물, 바람, 핵연료, 천연가스 등으로 전기 생산

흔히 발전소라고 부르는 것이 발전 플랜트

한국전력과 한국수력원자력에서 담당



플랜트의 종류

해수담수화

바닷물을 담수로 만드는 플랜트

물 부족으로 인해
해수담수화의 중요성 점차 증가

두산중공업이 대표적인 회사



플랜트의 종류

환경

대기, 수질, 폐기물 등을
재사용가능한 자원으로 만드는 시설

모든 플랜트에는 환경 플랜트가 같이 존재

심각한 환경오염으로 환경 플랜트의 중요성↑



플랜트공급계약의 사례

현대엔지니어링

가라앉은 국내 부동산 시장으로 건설업계 역시 영향
현대엔지니어링 → 해외수주 비중↑

40여 년의 플랜트 기술을 축적한 경험으로
유럽연합(EU) 시장에서 수주를 따낸 국내 유일 건설사

매출의 65.8%가 플랜트 사업

플랜트공급계약의 사례

현대엔지니어링 & 사우디 아람코

건설업자: 현대건설-현대엔지니어링

발주자: 사우디 국영석유회사 아람코

현대건설과 조인트벤처를 이뤄
초대형 가스처리플랜트 수주에 성공

해외 플랜트 경험 발판...사우디 아람코 사업 4건 연속 수주 쾌거

머니투데이 | 이소은 기자

2023.11.16 05:45

<https://news.mt.co.kr/mtview.php?no=2023111416071143759&type=1>

기사주소 복사



현대엔지니어링이 수주한 사우디 아람코 사업

프로젝트명	사업 규모	수주 시기
사우디 자푸라 가스처리시설 프로젝트(Phase-1)	2조원	2021년 11월
샤힌 석유화학 프로젝트(Package 1&2)	9조2000억원	2023년 2월
아미랄 석유화학 프로젝트(PKG-1,4)	6조7000억원	2023년 6월
사우디 자푸라2 가스처리시설 프로젝트 Pkg 2	3조2400억원	2023년 10월

*자료: 현대엔지니어링

그래픽: 윤선정 디자인기자

플랜트공급계약의 사례

두산중공업

전세계적 기후변화의 가속화로 폭염, 가뭄 지속
→ 많은 국가들이 해수담수화 사업에 집중

두산중공업은 해수담수화 관련
풍부한 노하우와 차별화된 기술력 有

물이 절대적으로 부족한 중동국가 공략

플랜트공급계약의 사례

두산중공업 & 사우디아라비아 아씨르 프로젝트

1991년 사우디에서 작업 진행 중, 걸프전 발발

대부분의 외국기업 모두 철수

두산중공업은 발주처와의 납기 약속을 지키기 위해 현장에 남아 공사 수행

중동 고객들에게 신뢰를 얻어 경쟁력 확보

플랜트공급계약의 사례

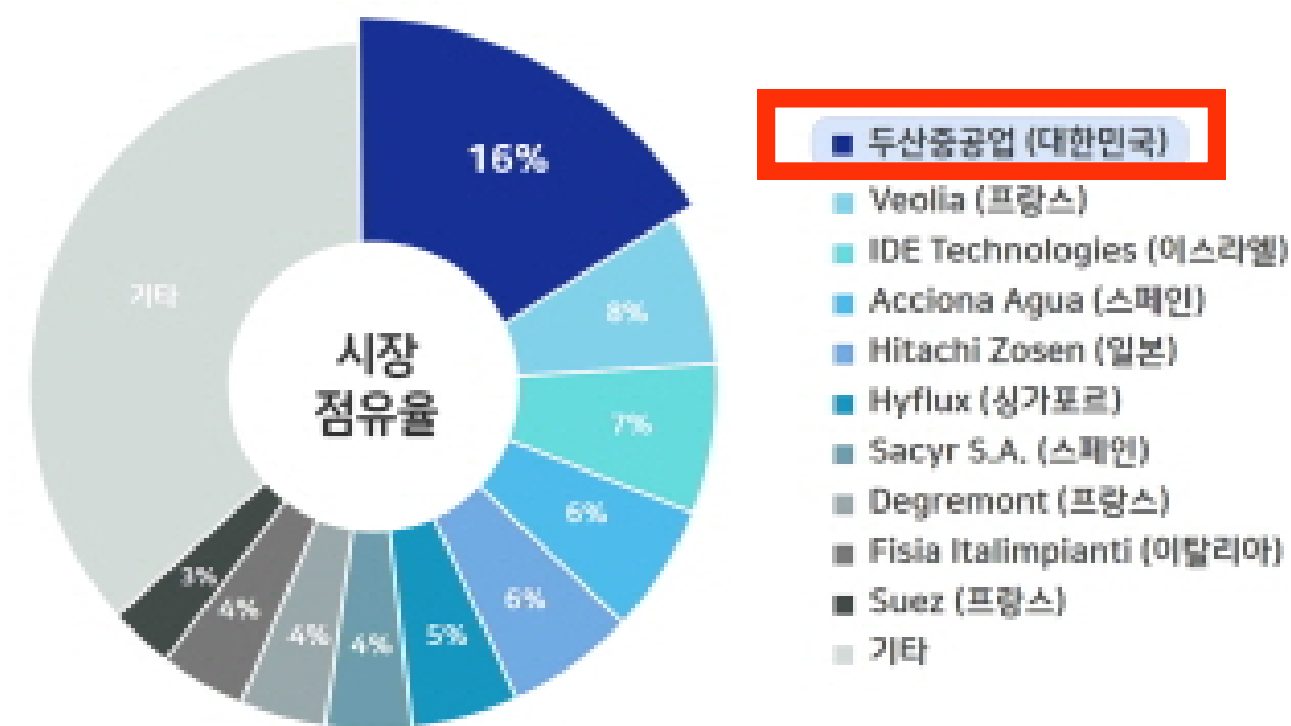
두산중공업

UAE, 쿠웨이트, 리비아, 카타르 등
세계 각국에 플랜트 수출

현재 매일 약 1700만명이 사용할 수 있는 식수를 공급

최근 10년간 전세계 해수담수화 시장점유율 1위 유지

전세계 해수담수화 시장점유율 (2011~2020, 원공 기준)



자료 : DesalData.com (2021.4)

「 국제통상론 」

요약 & 결론

1

계약에 의한
다양한 해외진출방식

2

경영자산이 하나의 상품

3

적절한 계약 방식.
파트너 선정이 핵심

감사합니다

Q&A