연세대학교 상남경영원
YONSEI UNIVERSITY
Sangnam Institute of Management

120-749 서울시 서대문구 성산로 262
TEL 02-2123-4266~73 FAX 02-392-6706
http://sim.yonsei.ac.kr

SIM

연세대학교 상남경영원

SIM NEWSLETTER 2010. Vol 2





SIM°
연세대학교 상남경영원
SIM NEWSLETTER 2010. Vol 2



COVER STORY

국내 유수 기업과의 긴밀한 파트너십 속에
상남경영원은 우리나라 최고의 경영자전문 교육기관으로
성장하였다. 기업과 함께 성장하는 상남경영원은
글로벌 경영자 교육의 산실이다.

INITIATIVE SIM

Focus | 경영자 교육의 리더, 도약의 출발선에 서다 04
_ 상남경영원 개원 10주년 행사

Faculty Interview | 알아두면 평생 쓸 재무관리의 정석을 가르칩니다 08
_ 구본일 연세대학교 경영대학 교수

Management Issue | 오퍼레이션적 사고에 바탕을 둔 전략적 사고 10
_ 박선주 연세대학교 경영대학 교수

INNOVATION SIM

Bridge | 유통업계의 리더를 함께 길러내는 인큐베이터 12
_ 글로벌 유통기업 신세계

Zoom In | 전략적 사고력 갖춘 미래경영자 육성의 산실 14
_ 2009 웅진미래경영자과정

Program Review | 교육생 수기 16
_ 고급기업분석가과정 23기 교육생 Kevin Chung
_ 고급마케팅전략과정 21기 교육생 유재술
_ 유통전문경영자과정 24기 교육생 김범호

SIM Q&A | 국제회계기준 도입과 적용 19
_ 김지홍 연세대학교 경영대학 교수

Community | 프랜차이즈인들의 든든한 구심점 20
_ 프랜차이즈CEO과정 총동문회

INSIDE SIM

SIM News | 상남경영원 소식 22

About SIM | 상남경영원 소개 26

Reader's Letter | 열린 편집실 · 네모 게임 30

통권 제2호 ● 발행일 2010년 2월 1일 ● 발행인 윤세준 ● 기획 · 편집 연세대 상남경영원 교육운영실 ● 발행처 서울시 서대문구 성산로 262 연세대학교 상남경영원 (우) 120-749 ● 편집 · 디자인 KINNETIK(키네틱) ● 출력 · 인쇄 우성칼라 ● 일러스트 이태욱

〈SIM Newsletter〉에 수록된 내용은 상남경영원의 공식 입장과 다를 수 있으며, 〈SIM Newsletter〉은 한국간행물윤리위원회의 도서잡지 윤리강령 및 잡지윤리 실천요강을 준수합니다.

상남경영원 개원 10주년 세미나와 기념행사

경영자 교육의 리더, 도약의 출발선에 서다



「미래 경영 지도자 육성」이라는 목표를 가지고
1999년 개원한 연세대학교 상남경영원이 2009년 10주년을 맞이하였다.
상남경영원은 이를 기념하기 위한 세미나와 기념행사를 지난 10월에 개최하였다.
이날 행사는 국내 뿐 아니라 아시아에서 손꼽히는 경영자교육 전문기관으로 자리매김한
상남경영원의 지난 발자취를 돌아보고 10주년을 축하하는 축사와
상남경영원이 나아갈 바를 모색해 보는 뜻 깊은 시간을 가졌다.

글 편집실



| 연세대학교 상남경영원 개원 10주년 행사

+ 지난 2009년 10월 15일 연세대학교 '상남경영원 개원 10주년 기념행사'가 개최되었다. 관련 인사와 내외빈이 초대된 이번 기념행사는 심도 깊은 세미나와 기념행사 및 만찬 2부로 나누어 진행되었다.

기념행사에 앞서 2층 로즈우드룸에서 세미나가 열렸다. '경영자 교육(Executive Education)의 현황과 전망'이라는 주제로 열린 이번 세미나는 윤여순 LG인화원 상무의 '경영자 교육의 방향성', Jean Choi의 'The Reality of Executive Education', 정동일 경영대학 교수의 '21세기 기업 교육이 나아갈 방향에 대한 몇 가지 제언' 3가지 발제로 진행되었다.

윤여순 LG인화원 상무는 경영자 교육의 방향성이라는 주제 발표에서 "경영자 교육은 지식과 스킬뿐만 아니라 정신적인 면에서의 교육도 필요하다"며 "한국의 경영자로서 정신력(Mental Power)을 키워야 지식과 스킬도 활용될 수 있다"고 지적했다.

워싱턴 대학교 Foster School of Business의 Jean Choy는 'The Reality of Executive Education'라는 주제 발표를 통해 경영자 교육이 성공적으로 수행되기 위해서 경영자교육기관과 기업 간의 파트너십이 중요하다고 강조하였다. 이를 위해서는 경영자교육의 중요성을 해당 기업(조직)이 인식하고, 장기적인 파트너십 성격의 정체성을 부여하여야 하며, 가장 적절한 교육기관을 선택하고, 기업 요구에 맞는 교육 콘텐츠를 함께 개발, 발전시켜 나가며 커뮤니케이션을 지속하고 파트너십에 투자해야 한다고 했다.

마지막 발제자로 나선 연세대학교 경영대학 정동일 교수는 "명령과 통제에 의한 조직 운영은 반드시 거기에 해당하는 비용이 따른다"며 "이를 개선하기 위해 창의와 자율을 바탕으로 한 자립형 인재개발이 중요하다"고 강조했다. 21세기 기업교육은 조직 구성원들이 사고하며 일할 수 있도록 자극을 주고 도전하게 하는 것이어야 한다는 의미다. 정 교수는 "구체적인 역량을 갖춘 리더십 개발과정이 필요하다"며 교육의 중요성을 강조했다.

상남의 과거 그리고 미래를 가늠하고 축하하는 자리

세미나 후 이어진 개원 10주년 기념행사는 자리를 1층 로터스 홀로 옮겨 진행되었다. 김한중 연세대학교 총장의 축사와 이문호 LG인화원 고문(현 천안연암대학교 총장), 윤세준 상남경영원 원장의 기념사 순으로 진행되었다. 그리고 김기영 명예교수에게 감사패가 증정되었으며 음악대학 교수의 멋진 현악 2중주 축하연주가 이어졌다.

이날 세미나와 기념행사에 참석한 내외빈들은 상남경영원이 지난 10년간 질적 양적으로 성장한 데 대한 축하와 격려를 아끼지 않았으며, 세미나를 통해 향후 상남경영원이 나아갈 바를 함께 고민하고 모색하는 시간을 가졌다.

지난해 개원 10주년을 맞는 상남경영원은 기업의 비전과 미션을 달성하기 위해 필요한 역량을 갖춘 맞춤형 인재를 발굴, 육성하기 위해서 지난 1999년 설립된 경영자교육 전문기관이다. 현재까지 금호아시아나그룹, KB국민은행, 신세계그룹 등 80여 개 기업이 참여했으며, 260개 교육과정에서 1만 명 이상의 국내외 직장인들을 교육했다. 또한 유럽연합(EU) 교육위원회가 한국·아시아 시장의 전문가과정 교육기관으로 선정되어 현재 9명의 유럽연합 학생들이 한국전문 경영자 과정(ETP-Korea)을 통해 한국시장과 기업 등 국내 경영 환경에 대해 집중교육을 받고 있다.

상남경영원 개원 10주년 기념행사 세미나

경영자 교육(Executive Education)의 현황 및 전망과 경영자 교육의 방향성

윤여순 _ LG인화원 상무

■ **동반자적 자세**

학교에서도 기업내부에서 어떤 사람을 왜, 어떻게 선발하는지 관심을 갖고 그 기업의 인재육성의 목적에 대한 확실한 이해를 바탕으로 선발과정부터 교육 후 현업 복귀 후의 발달과정까지 인재육성을 같이 한다는 인식이 필요합니다.

■ **과정의 정체성 확립**

GEMBA와 같은 장기적인 프로그램을 하기 위해서는 기업에 대한 이해와 애정을 가지고 기업의 가치와 목적에 부합된 내용을 만들어야 하는데 고객사를 위하여 무엇을 기여할 것인가에 대해서 고민이 더욱 필요할 것으로 보입니다.

■ **경영자로서의 Spirit 함양**

(기업의 경영자로서, 한국을 이끌어갈 경영자로서) Mental Power가 이 정도는 되어야 한다는 점들을 항상 주지시키고 참가자들이 이를 진정으로 고민하도록 하는 것이 필요합니다. 정신적인 면이 동반되어야 지식, 스킬이 함께 시너지를 낼 수 있습니다.

■ **폭 넓은 관점과 경험기회의 제공**

너무 지식과 스킬만 가르치려 하지 말고 사업가로서 다른 어떤 것이 Develop되어야 하는지를 넓게 보도록 해줘야 합니다. 예를 들어 성공적인 기업가들의 경험을 공유한다든가 자신을 되돌아보는 과정을 많이 넣어야 합니다.

■ **다양한 학습방법의 도입 및 체계적인 관리**

공부에 대한 한계상황까지 주는 등 타이트한 관리가 필요하며 자율학습시간에도 과제를 통해 학습할 수 있도록 구조적으로 프로그램을 짜는 것이 필요합니다. 학습에 있어서도 강의 뿐 아니라 활발한 Bench Marking 및 스스로 Case를 써보는 등 다양한 방법이 필요합니다. Bench Marking도 과정 내용과 연관성을 가진 기업을 방문하여야 학습에 도움이 됩니다.

■ **Socializing 및 Networking을 위한 노력**

장단기 프로그램과 관계없이 대학과 기업간의 끊임없는 Networking을 위한 노력이 필요합니다.

■ **경영교육의 지향점**

단순히 학위를 취득하는 수단으로서의 학습이 아니라, 아이디어를 모으고, 창의력을 기르며, Management Development를 위한 그들만의 방법을 찾을 수 있도록 해야 합니다.

The Reality of Executive Education

Jean Choy _ Assistant Dean (Michael G. Foster School of Business, University of Washington)

■ **Determine**

the value of Executive Education for your organization

Why is it important for a company to think about Executive Education?

- Aging workforce
- Expand range of internal programs
- Common for many U.S. companies to know something needs to be done to develop their human capital, but don't know how to most effectively make it happen
- University-based Exec Ed has experience, knowledge-depth, and exposure
- Case Studies : Boeing and Swedish Hospital

■ **Identify**

the key characteristics in long-term partnerships

What do US companies and universities look for in determining successful partnerships?

■ **Select**

the right university partner(s)

How do companies select the right university partner?

traditional approach is still important

Company needs are changing and becoming more complex... important to remember

· Many educational development options are available - the key is to match the right program for right individuals.

· Partnering with universities for executive education has many advantages - the key is to maximize the investment by matching your needs with provider's strengths.

· Partnerships are easy to form - the key is to develop a long-term relationship with universities that can grow with your organization.



상남경영원 개원 10주년 축하의 글



상남경영원은 분야를 가리지 않고 더욱더 커지는 무한경쟁의 흐름 속에서 경영자교육 분야에서 빼어난 경쟁력을 키워 왔습니다. 경쟁이 경쟁력을 만든 셈입니다.

1915년에 첫 출발한 연세의 경영교육은 몇 년 전부터 중대한 전환점을 맞이하고 있습니다. 한국뿐만 아니라 세계적인 경쟁구도 내에 편입되었고, 국내 라이벌 대학 간의 경쟁도 날로 치열해지고 있습니다. 연세경영의 중요기관 중 하나인 상남경영원도 이 같은 상황에서 경쟁을 펼치며 연세경영의 빛나는 역사를 계승해 나가는 데 앞장서 주기를 소망합니다.

김한중 _ 연세대학교 16대 총장



그동안 1만여 명이 넘는 경영자들이 상남경영원을 통하여 교육을 받았고, 이들은 한국 기업이 글로벌시장 경쟁에 당당히 맞섬으로써 국위를 선양하는 데에 큰 역할을 하고 있습니다. 이러한 중요한 교육사업을 수행하여 온 상남경영원 덕분에 한국사회에서 연세대학교 경영대학의 위상이 한 단계 더 높아졌습니다.

세계를 무대로 경영자교육의 장을 펼쳐나갈 상남경영원의 앞으로의 10년을 기대하며, 다시 한 번 애정 어린 격려와 뜨거운 박수를 보냅니다.

박상용 _ 연세대학교 경영전문대학원 원장



상남경영원이 설립 10주년을 맞이했다는 소식을 듣고 남다른 감회를 감출 수 없습니다. 저는 개인적으로 우리나라 기업이 정성을 쏟아 추진하고 있는 경영자 교육과 인재육성 프로그램 개발에 자문교수와 강사로서 활발하게 참여할 기회가 있었습니다. 이 과정에서 우리나라 실정에 적합한 경영자교육 전문기관을 세워서 기업이 원하는 현직 경영자의 개발과 육성을 위한 평생교육을 실천해보자는 꿈이 있었습니다.

10주년을 맞아 상남경영원의 교육 프로그램을 개발하고 산업계와의 유대를 발전시켜 교육생 유치와 운영에 노력을 아끼지 않으신 지도교수들에게도 격려와 감사를 보냅니다.

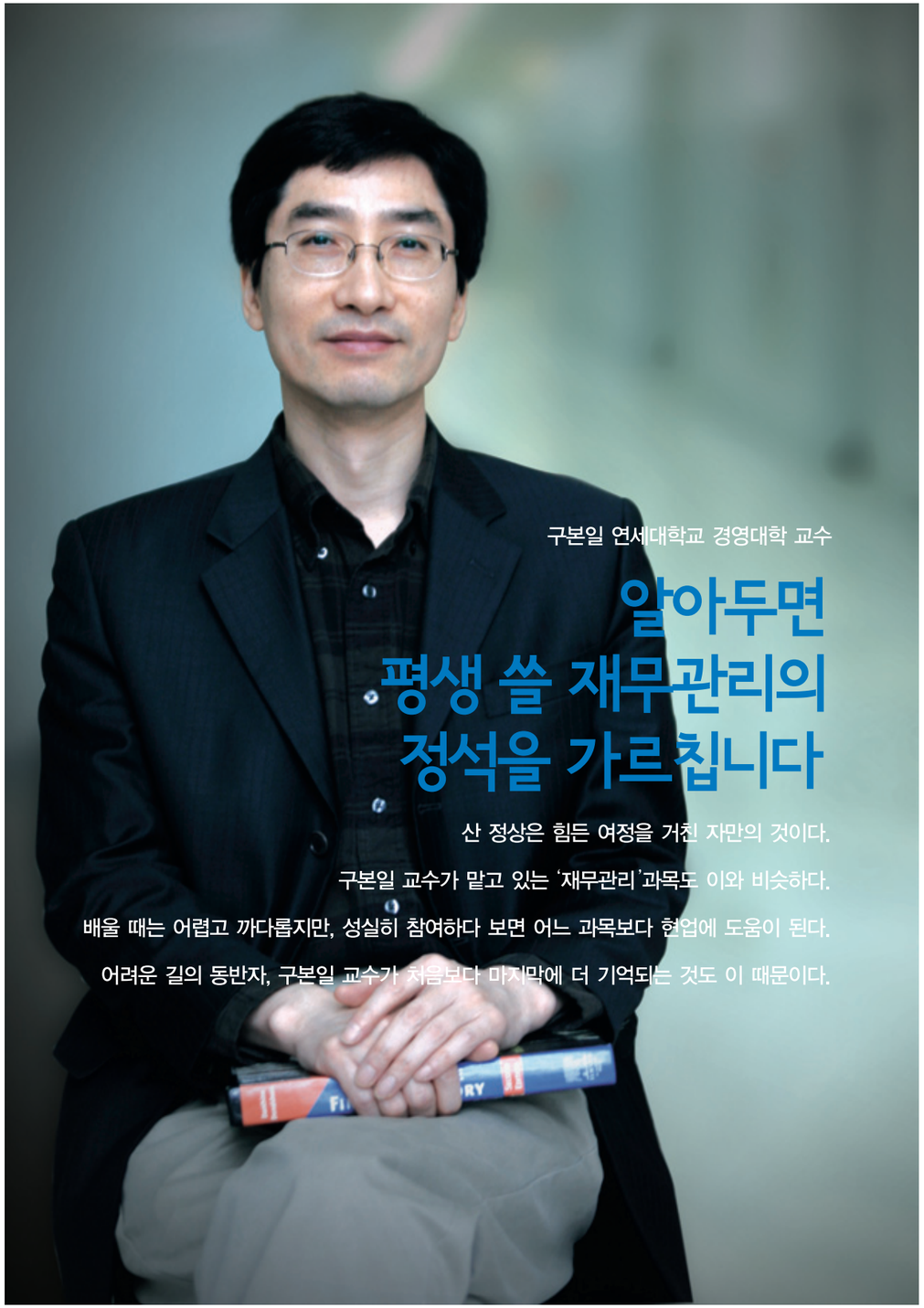
김기영 _ 상남경영원 설립추진 위원장, 연세대학교 경영대학 명예교수



1995년 취임한 구본무 회장은 LG의 인재육성 철학이 우리사회 발전에 기여할 수 있도록 실현시키고자 연세대학교와 뜻을 모아 상남경영원을 설립하였습니다. 상남경영원은 미래의경영자들이 스스로 살아있는 지식을 창출하도록 육성하는 것을 사명으로 하고 있습니다.

미래경영자들이 시장과 기업, 사람에 대하여 바른 생각을 가질 수 있도록 돕는 것이야 말로 상남경영원의 가장 중요한 역할이라고 생각합니다. 영속적으로 발전하는 기업을 만들기 위해서는 "기업은 인재의 힘으로 경쟁하고 인재와 함께 성장한다"는 상남의 경영 철학을 다시 한 번 음미하여 보는 것도 의미 있는 일이라고 생각합니다.

이병남 _ LG인화원 원장



구본일 연세대학교 경영대학 교수

알아두면 평생 쓸 재무관리의 정석을 가르칩니다

산 정상은 힘든 여정을 거친 자만의 것이다.

구본일 교수가 맡고 있는 '재무관리'과목도 이와 비슷하다.

배울 때는 어렵고 까다롭지만, 성실히 참여하다 보면 어느 과목보다 현업에 도움이 된다.

어려운 길의 동반자, 구본일 교수가 처음보다 마지막에 더 기억되는 것도 이 때문이다.

글. 편집실

+ "제가 맡고 있는 강의가 비전공자들에게는 조금 어렵게 느껴질 수 있습니다. 재무는 정확한 계산과 엄정한 논리 전개를 통해 개념을 습득해야 하는 분야이기 때문이지요."

구본일 교수는 현재 상남경영원에서 '재무관리'과목을 주로 강의하고 있다.

구본일 교수는 금호아시아나 MBA 과정, DK(동국제강) MBA 과정, OCI MBA 과정, KEB(외환은행) MBA 과정 등에서 주로 강의를 했으며, 재무(Finance)의 핵심 주제인 가치평가의 기본 개념을 주지시키는 것을 목적으로 하는 재무관리와 금융시장의 위험 요소들을 파악하고 위험 관리에 사용되는 모형들에 대해서 소개하는 위험관리 과목 등을 강의하고 있다.

구 교수의 말처럼 이들 과목은 계산과 논리 전개가 필요하기 때문에 연구자가 아닌 기업 종사자에게 이러한 부분을 너무 집착하면 학생들이 많은 부담을 느낄 수 있는 과목이다. 구 교수 역시 오랜 강의 경험을 통해 이런 문제를 잘 알고 있기에 간단한 예와 단순화된 논리를 활용하여 수강생들이 직관적으로 개념을 이해할 수 있도록 유도한다.

미국 콜럼비아대학교에서 재무(Finance)로 박사 학위를 받은 구 교수는 현재 연세대학교와 상남경영원을 중심으로 활발한 연구와 강의 활동을 하고 있다.

어려운 수업이지만 교육생 만족도 높은 강의

"현업에 많은 도움이 되었습니다." "이론과 사례를 적절히 다루었다고 생각합니다." "조금 더 수업시간을 늘려도 좋을 것 같습니다."

구본일 교수 과목을 이수한 수강생들의 평가다. 여느 대학 혹은 경영대학원과 마찬가지로 상남경영원도 프로그램을 마치면 담당 교수와 교과목에 대한 수강생들의 강의 평가가 이루어진다. 학기를 마칠 때마다 으레 하는 형식적인 평가라고 생각하면 오산이다. 상남경영원은 보통의 대학 혹은 대학원과는 사뭇 다르다. 상남경영원 프로그램에 참여하는 교육생은 대부분 현업에 종사하는 사람들이고 그 때문에 수강생의 자발적인 의지 없이 수업에 참여하기 어렵다. 직장 생활로 바쁜 가운데 비용과 시간을 투자해 듣는 수업이기 때문이다. 따라서 강의 평가 역시 허투루 하는 법이 없다.

따라서 수강생들의 강의 평가는 강의자의 자질과 강의 내용의 수준을 짐작케 하는 바로미터다.

"비전공자들이 선뜻 이해하기에는 쉽지 않은 과목이라 어렵다고 토로하는 분들이 적지 않지만 대부분 성실히 수업에 참여합니다. 저도 가급적 교육생이 쉽게 접근할 수 있도록 여러 가지 방법을 사용하곤 하는데 공부란 본래 어려운 것이라 여전히 어렵게 느껴지실 겁니다. 그게 정상적이고요."

구본일 교수는 재무관리 과목을 위해 여러 가지 강의 준비를 한다. 우선은 재무 관련 용어 등을 교육생들이 쉽게 받아들일 수 있도록 정리해주고, 가급적 사례를 자주 들어 이해를 도왔다. 시도하기도 전에 겁을 먹을 수 있는 재무관리 역시 문제풀이 과정을 통해 명쾌하게 풀어주는 데 주력하였다.

그 결과 교육생들은 하나같이 재무관리가 어렵지만 알아두면 매우 유용하고, 재무와 회계, 경영기획 등 현업에서 관련 업무를 하고 있는 사람이라면 반드시 알아야 하는 과목이라는 데 의견을 같이 한다. 그리고 구 교수의 성실한 강의 준비와 태도에 후한 점수를 주었다.

적극적인 수업 태도로 시너지 효과 기대

학교와 다르기 때문에 100% 수업에 집중해야 하는 게 경영대학원 수업의 특징이다. 여기에 핵심에 벗어나길 꺼려하는 구본일 교수의 반듯함이 보태어져 교육생과 공적인 관계를 유지하다 보니 개인이 기억에 남는 경우는 흔치 않다. 대신 구 교수는 여러 기업들에서 파견된 다양한 직급의 교육생들을 접하면서 그 기업의 분위기를 일부 감지할 수 있다.

가령 금호아시아나MBA과정 교육생들은 대체로 교육자와 피교육자간의 인간적인 유대감을 형성할 수 있는 정겨운 분위기를 만들어 주기 때문에 좀 더 친밀한 감정을 가지게 된다.

"제가 만나본 상남경영원 교육생들은 동일 기업이나 기업 조직의 구성원들이므로 서로간의 동질성이 강합니다. 이들은 서로 친숙하기 때문에 질문이나 토론 과정에서 편하게 의견들을 나누고, 그룹 프로젝트 진행에 있어서도 유기적으로 협력하여 효율적으로 과제를 진행합니다."

오랫동안 학교의 틀 안에서 연구자로서의 임무에 충실해왔던 터라 구 교수 역시 현재 기업에 근무하는 일반인을 상대로 한 수업은 더러 즐거운 자극이 되기도 한다.

내가 공부한 이론이 현업에서 어떻게 요긴하게 쓰일 수 있을 지, 이들이 돌아가 지금보다 더 나은 업무 수행 능력을 해내는데 도움이 되려면 어떻게 해야 하는 지 연구자 혹은 교수로서의 질문과 바람 혹은 강의의 방향성 등을 종합적으로 생각하고 궁리할 수 있는 것이다.

"상남경영원의 교육생들은 수년간의 직장 근무를 통해 산업과 경제에 대한 이해를 축적해 온 사람들입니다. 그들의 경험과 지식을 좀 더 활발하게 개진하고 교환하려는 의지가 서로 도움이 되는 상승작용을 할 수 있습니다."

개념과 이론을 익히는 것과 동시에 평소에 가지고 있던 의문점에 대해서 교수와 급우들과의 토론을 통해 답을 찾아가려는 적극적인 자세야말로, 이론보다는 '실무 수행능력의 향상'이라는 상남경영원의 목표에 근접할 수 있을 것이다.

오퍼레이션적 사고에 바탕을 둔 전략적 사고



박선주 _ 연세대학교 경영대학 교수



사전적 의미의 오퍼레이션과 경영과학에서 다루는 오퍼레이션의 의미는 전혀 다르다. 나의 전공분야인 경영과학은 오퍼레이션 리서치(Operations Research : OR)를 중심으로 계량적 분석이나 통계적 분석과 같은 수학적 기법에 의해서 경영현상을 해명하고자 한다. 많은 이들이 관심을 두고 있는 전략적 사고야말로 경영과학을 이해하는 기초이며, 이는 오페레이션적 사고에 바탕을 두고 있다.

글, 박선주 _ 연세대학교 경영대학 교수

+ 지난해 말 연세대학교 경영대학원 MBA 입시 전형이 있었다. 각 교수에게 할당된 90여 명의 지원 서류를 검토하느라 며칠을 보냈는데, "왜 MBA에 지원하는지?"를 묻는 질문에 대항 지원자들의 답변 중 눈에 띄는 것이 하나 있었다. "오퍼레이션적 사고에서 벗어나 전략적 사고를 하기 위해서 MBA 공부를 하고 싶다"는 답변이었다. 오퍼레이션 리서치(Operation Research) 또는 경영과학(Management Science)이라는 학문을 연구하고 가르치는 본인에게, 오퍼레이션적 사고에서 벗어나고 싶다는 답변은 "왜?"라는 의문을 불러일으켰다. "왜 그 지원자는 오퍼레이션적 사고에서 '벗어나고' 싶어 할까?"

오퍼레이션적 사고는 '현상수긍형' 사고

우선 지원자가 생각하는 '오퍼레이션적 사고'가 무엇인지를 알아보기로 하자. 〈매킨지식 전략 시나리오〉라는 책에서는 전략적 사고와 오퍼레이션적 사고를 구분하고, 오퍼레이션적 사고를 다음과 같이 정의해 놓았다. "오퍼레이션적 사고란, 현재 상황에서 표면화 되어 있는 틀 내에서 (문제를) 해결하고 개선하려는 '현상수긍형'사고다. 지금 운영하고 있는 메커니즘을 부정하지 않고 거기에서 출발해서 생각하는 것이다. 오퍼레이션적 사고에 의한 접근법은 시장이 성숙된 환경 혹은 경쟁이 개방화, 세계화되어 이질적이고 동태적인 경쟁자가 출현하는 환경에서는 '전혀 통용되지 않을뿐더러' 거꾸로 큰 리스크를 안을 수 있다. 왜냐하면 이런 환경에서는 기존의 연장선상의 틀과 자신만이 통하는 틀은 더 이상 통용되지 않기 때문이다."

경영에서 '전략'은 최고의 위치를 누린다. 기업 현장에서는 계량적으로 표현되지 않는 수치화할 수 없는 여러 요소를 종합적이고 입체적으로 판단하는 전략적 의사결정이 반드시 필요하다. 미국 경영대학의 학부 마지막 학기에는 이제까지 습득한 경영 관련 지식을 총동원해서 전략적 사고를 실제 사례에 적용하는 과목을 캡스톤 과목으로 가르치는 경우가 많다. 상남경영원에서 진행되는 여러 과정에서도 '전략'은 최고 인기 과목 중의 하나이다. 이에 비하면 오퍼레이션적 사고의 핵심 도구와 기술을 가르치는 '경영과학'이란 꼭 필요하지만 왠지 모르게 자꾸 미루게 되는 치과 치료 정도의 위상과 느낌을 주는지도 모르겠다. 많은 학생들이 숫자를 보면 (아주 큰) 한숨을 쉬기도 하고, 교재에 가득한 문제와 풀이를 보며 기죽어 한다. 아직도 경영과학은 딱딱하고 이론적이며, 하부구조적인 문제만 다루고, 그나마 현실 적용도 어렵다고 생각하는 듯하다.

문제해결을 위한 최적의 솔루션, 경영과학

하지만, 전략적 의사결정에는 실행을 구체화하고 미래를 예측할 수 있는 분석이 필수적이다. 아직도 '감'이나 '경험치'만을 중요하게 생각하는가? 현대 사회의 기업 경영은 주먹구구나 직관 또는 경험치 만으로 해결하기에는 너무 복잡해졌다. 아마도 여러분은 회사에서 일어나는 크고 작은 문제들을 해결하는 과정에서 '지금보다 좀 더 근사한 방법은 없을까'하며 고민할 것이다. '경영과학'은 바로 여기서 힘을 발휘한다. 문제를 해결하기 위한 합리적, 분석적, 과학적인 방법, 그것이 '경영과학'의 핵심이다. 경영과학에서 다루는 문제는 현재 상황만을 다루는 것이 아닌, 새로운 상황을 예측하거나 앞으로 있을 리스크를 고려하는 경우도 많이 있다.

경영과학 기법이란 구체적으로 무엇인가. 경영과학에서는 모델을 통해 복잡한 현실을 이해할 수 있는 모양으로 만들어서 경영의사결정을 내리고자 한다. 즉 모델은 현실을 과학적인 언어로 표현하기 위한 하나의 약속된 방식이다. 모델은 기본적으로 3가지 구성요소를 가지는데, 주어진 데이터 값들과 출력값 그리고 의사결정변수가 그것이다.

경영과학적 기법에는 통계적인 모델부터 선형계획(Linear Programming), 확률모형 등 다양한 모델링 기법과 도구(Tool)가 있다. 그 중 경영과학 수업에서 중점적으로 다루는 선형계획 모델은 주어진 데이터로 표현되는 현실 내에서 제한 조건(Constraints)을 만족하면서 목적함수(Objective function)로 표현되는 목표를 최적화하여 합리적인 의사결정을 내리는 최적화(Optimization) 모델이다.

산업 현장에서 값지게 쓰이는 경영과학

경영과학의 현실 적용 예는 무수히 많다. 세계적 화학회사인 BASF는 북미에서만 135개 이상의 지역에 16억 파운드의 제품(화학약품, 폴리머, 자동차코팅재료, 안료, 의약품, 농업용 비료 등)을 판매한다. BASF는 로지스틱 비용 절감, 적시 배송을 통한 고객서비스 확충을 위해 네크워크 모델을 만들고 이를 통해 135개 지역거점 중 86개에 해당하는 물류 경유지를 12개로 줄여 6%의 비용 절감을 이룩하고 고객 만족도를 90% 높이는 효과를 거두었다. 미국과 캐나다에 5개의 대형 공장을 가지고 있고, 7개의 유통센터와 15개의 협력사를 운영하는 글로벌 기업인 Kellogg사는, 주간단위와 분기단위로 나누어 정확한 생산량과 유통량, 포장량, 재고량 등에 대한 의사결정을 내리기 위해 선형계획법에 바탕을 둔 의사결정 시스템을 활용한다. 또한 이 시스템은 유통센터의 설립이나 공장의 폐쇄 등과 관련한 장기적인 전략을 세우는 데에도 활용되고 있다. 미국 동부의 한 은행에서는 과학적 경영분석방법을 사용하여 33개 지점의 능률성을 순위화 하고 각 지점에 어떠한 문제점이 있는지를 파악하여 개선할 수 있었다.

아마도 '오퍼레이션적 사고를 벗어나 전략적 사고'를 하고 싶어 한 지원자의 답변은, 좁은 의미의 오퍼레이션 사고에 대한 정의에서 비롯된 것이라고 보인다. 오퍼레이션과 전략을 이분화해서 구분하고, 오퍼레이션적 사고를 '현재 상황만을 보고 그 틀 안에서 문제를 해결하는 방법'이라고 보는 맥킨지 식의 협의적인 정의를 따른다면, 누군들 오퍼레이션적 사고에서 벗어나고 싶지 않겠는가? 하지만 광의의 오퍼레이션적 사고란, 경영 의사결정 문제를 과학적, 분석적으로 해결하기 위한 여러 방법을 동원한 사고이며, 전략적 사고의 필수 동반자이다.

오퍼레이션적 사고의 바탕이 없는 전략적 사고란 모래 위에 쌓은 집이 아닐까? 우리는 오퍼레이션적 사고에서 '벗어나는' 것이 아닌, 오퍼레이션적 사고에 '바탕을 둔' 전략적 사고를 해야 한다. 마지막으로 덧붙이자면, 오퍼레이션적 사고가 무엇인지를 다시 한 번 생각하게 해 준 그 지원자는 (내 마음에 꼭 들었던 답변은 아니지만) A를 받았다. 그리고 이 글은 그 지원자에 대한 나의 답변인 셈이다.

박선주 교수는 서울대학교 컴퓨터공학과에서 학사와 석사학위를, 미국 미시건 대학(University of Michigan, Ann Arbor, MI)에서 공학박사(Ph.D.) 학위를 받았다. 미국 럿거스 대학(Rutgers, The State University of New Jersey)에서 조교수를 지냈으며, 현재 연세대학교 경영대학에서 OR 분야 교수직을 맡고 있다. 주요강의분야는 경영과학(Management science), 경영 시뮬레이션(Business simulation) 분야이며 상남경영원에서는 OCI MBA 과정, EUGENE MBA 과정, KB 금융 MBA 과정 등에서 강의를 하고있다.



| 제7기 신세계 SMBA과정 수료식

늘 앞선 전략과 새로운 시도로 우리나라 유통업계를 이끌어 온 신세계는 글로벌 유통기업이다. 고객과 접점에 있는 업의 특성상, 임직원 교육에 많은 관심을 기울여 온 신세계는 상남경영원과의 긴밀한 협력을 통해 유통업계의 인재를 길러내고 있다.

글로벌 유통기업 신세계
유통업계의 리더를 함께 길러내는 인큐베이터

+ 전통과 품격의 신세계 백화점, 국내 최대의 할인매장 신세계 이마트, 국내 최초의 프리미엄 아울렛, 언제 어디서나 편리하게 이용할 수 있는 신세계인터넷쇼핑몰까지 신세계는 지난 80년이라는 시간 동안 대한민국 유통산업의 새벽을 열어 왔다. 또한 신세계만의 변화와 혁신을 바탕으로 시대에 맞게 끊임없이 진보하며 풍요롭고 합리적인 생활문화를 선도해왔다.
신세계가 걸어온 길은 곧 한국 유통의 역사이자 전통이 되었다. 신세계는 고객을 위한 끊임없는 가치 창조와 세상을 놀라게 한 새로운 시도 위에서 모두가 행복한 세상을 만들어가고 있다.
세계를 무대로 협력하고 경쟁하면서 투명하고 공정한 경영을 통해 모든 이해관계자들의 조화로운 공존을 추구한다. 사람에 대한 존중과 배려, 고객에 대한 이해와 실천, 사회에 대한 기업의 책임을 생각한다. 신세계는 브랜드 네이밍처럼 우리 모두가 꿈꾸는 미래를 현실로 그려내는 새로운 세상을 만들어간다.

최고의 고객 서비스를 위한 임직원 교육

성공하는 기업에는 항상 뛰어난 인재가 있다. 그래서 '인재육성'은 때로 기업의 생사를 가늠하는 척도가 되기도 한다. 그중에서도 유통은 시스템과 서비스가 좌우한다. 고객에게 가장 좋은 제품을 합리적인 가격으로 가능한 빠르게 누가 공급하느냐에 승패가 달려 있다. 유통업체의 성격에 따라 질이 우선이냐, 가격이 우선이냐가 조금씩 달라질 수 있지만 결국 소비자가 원하는 것은 '즐거운 쇼핑'이다. 저렴한 가격에 즐거움을 느끼는 고객이 있고, 특별한 품질에 남다른 즐거움을 느끼는 고객이 있을 것이다. 하지만 이 모든 것을 '서비스'라는 말로 대체할 수 있다. 그리고 그 서비스 중심에 '사람'이 있다.
신세계는 특히 고객과 접점에 있다. 고객은 매장 직원을 개인이 아닌 신세계라는 브랜드로 인식하고 받아들인다. 따라서 신세계는 임원부터 매장 아르바이트 직원까지 고객 서비스 교육에 총력을 기울이고 있다. 상남경영원과의 인연도 이와 같은 신세계의 교육 중시 기업문화에 따른 것이다.



| 제7기 신세계 SMBA과정 해외벤치마킹

상남경영원에서 실시하고 있는 교육 중에 신세계 SMBA과정은 신세계그룹사 과장급 임직원을 대상으로 연 1회 3월~11월까지 주 1회 토요일 전일로 운영되는 교육이다. 프로그램은 크게 경영교육, 해외벤치마킹, 연구논문 등이다. 경영교육은 회계, 마케팅, 인적자원관리 등 경영학 기본과 경영전략, 국제경영, 마케팅심화 등의 경영심화로 나누어 진행된다. 교육 중에 배운 경영지식을 현업에 적용시키는 연구논문을 조별로 작성하여 발표하는데 우수 논문은 수료식에서 시상한다.
신세계 SMBA과정은 기업 내에서 우수한 인재를 선발하는 교육으로 해마다 신세계 구학서 회장이 입학식, 수료식에 직접 참석하고 특강을 진행하는 등 교육을 준비하는 주최 측이나 받는 교육생 모두 과정에 대한 기대가 높다.
신세계에서 실시하고 있는 교육은 크게 내부 교육과 외부 위탁교육으로 나뉜다. 외부 교육은 우수한 교수 및 강사를 통한 전문지식 습득이 가능하다는 점에서 교육생들의 관심이 높다. 위탁 교육 선택 시 장단점을 잘 분석해서 신중하게 선택하는데 상남경영원은 여러 경영대학원 중에서도 교육 내용에서 후한 점수를 받았다. '핵심인재육성'이라는 큰 틀에서 봤을 때, 많은 대학에서 MBA 관련 위탁 교육과정이 개설되어 실시되고 있지만, 상남경영원에서 진행하는 과정은 위탁교육을 의뢰하는 입장에서 보면 훌륭한 교수진, 짜임새 있는 커리큘럼, 커스트마이징을 통한 교육 내실 등이 우수하다.

훌륭한 교수진, 알찬 수업 내용에 만족도 높아

상남경영원 프로그램은 강사진과 교육 내용면에서 교육생들의 평가는 매우 높은 편이다. 교육생들은 이구동성 상남경영원의 수준 높은 강의를 매우 만족해했다. 많은 교육생들이 "우리가 다시 학생으로 돌아 가 이런 교수님들의 강의를 들을 수 있었다면 더 열심히 공부했을 것 같다"고 농담 삼아 얘기했을 정도다. 이론에 치우치는 강의가 아닐까 걱정했었는데 오히려 현업에서 미처 알지 못했던 관련 분야의 최신 이론과 사례로 수업이 진행되어 신선한 자극이 되었고 현업에 도움이 되었다는 게 중론. 2009년은 영어로 진행된 수업이 있어 초반에 일부 교육생들이 다소 부담스러워했지만, 요즘은 많은 대학교와 경영대학원의 트렌드 중의 하나가 영어 강의인지라 결과적으로 좋은 경험이 되었다
상남경영원은 신촌에 위치해 접근하기에 편리하고 강의실이나 휴게실 등 시설이 훌륭하다. 또한 동기생들과의 커뮤니티도 활발하였다. 바쁘다 보니 전체가 모이는 일은 쉽지 않지만 연구논문을 준비하면서 각 조별로는 자주 모임을 가졌다.
교육생이 아쉬워했던 점은 업무로 인해 좀 더 수업에 충실하지 못했던 점이었다. "이런 기회가 쉽게 오는 것이 아닌데, 나 자신을 좀 더 많이 채찍질 못한 것 같아 조금은 후회스럽다"라고 말할 만큼 본 과정에 대한 교육생들의 애정은 각별하다.



| 제7기 신세계 SMBA과정 연구논문 발표식

하지만 교육 후 업무에 도움이 된 것은 분명하다. 현업에서는 실무적인 업무를 중심으로 일을 하다 보니, 아무래도 이론적인 부분이 많이 약한 것이 사실이다. 교육 이수 후 실시한 교육만족도 설문 조사 결과를 보면 본 과정을 통해 현업에서의 문제 해결 능력 향상에 도움이 되었다는 의견이 많았다.
앞으로 신세계 임직원들은 위탁 교육을 통해 상남경영원의 우수한 강사진과 커리큘럼을 만날 것이다. 지금과 같이 최고의 커리큘럼과 강사진이 될 수 있도록 항상 노력해주기 바라며, 서로 윈윈하여 신세계와 상남경영원이 지금까지처럼 각자의 분야에서 최고의 자리를 지키고 더욱 성장하기를 기대한다.

글 이승익 과장 _ 신세계유통연수원 경영지원실

2009 웅진미래경영자과정

전략적 사고력 갖춘 미래경영자 육성의 산실

웅진그룹을 이끌어 나갈 인재 양성을 위한 '웅진미래경영자과정'은 임직원 교육에 관심이 큰 웅진그룹과 연세대학교 상남경영원이 함께 진행하는 기업연계 프로그램이다. 특히 전년도 교육에 대한 심화학습으로 진행된 2009년도 교육과정은 담당교수의 지도 아래 구체적인 사례와 토의를 통해 교육생 각자의 능력 배양에 주안점을 두고 실시되었다.

+ 웅진그룹은 1980년 교육 출판 사업으로 시작해 정수기, 공기청정기 등의 환경가전과 식음료, 건설, 환경소재, 금융 등 14개 계열사를 거느리고 2009년 매출 5조를 목표로 하는 기업으로 성장하였다. 끊임없이 창조와 변화를 추구해 온 웅진그룹은 특히 임직원 교육에 많은 관심을 기울여 왔다. 윤석금 회장 스스로 '직원들의 근무 시간의 반을 교육 시간으로 채우는 것이 목표'라고 말할 정도다.

이런 기업문화에 발맞추어 웅진그룹은 다양한 임직원 교육을 실시하고 있는데 지난 2008년부터 시작한 연세대학교 상남경영원 웅진미래경영자과정은 보다 전문적인 인재 양성 프로그램으로 그룹 안팎으로 긍정적인 평가를 받으며 실시하고 있다.



| 2009 웅진미래경영자과정 입학식

웅진그룹을 이끌어 갈 인재 육성을 위한 프로그램

2009 웅진미래경영자과정은 '전략적 사고력 갖춘 미래경영자 육성의 산실'을 목표로 하여, 2008년도 교육을 이수한 부장급 직원을 대상으로 개설되었으며, 예비경영자로서 필요한 경영지식을 습득하기 위해 기업경영의 이해, 경영심화학습, 창조경영과 혁신전략, 리더십 역량개발 등의 과목으로 교육이 진행되었다. 또한 본 교육과정은 과목별 심화학습의 일환으로 다양한 실제 비즈니스 사례 분석을 통한 참여수업 방법론을 활용하여 수업을 진행하였다. 특히 '창조적 신상품 마케팅' 과목은 미래경영자과정을 위한 '웅진해피올 MRO 사업본부의 신사업 추진전략'사례를 개발하여 수업 케이스로 활용하였다.



| 2009 웅진미래경영자과정 프로젝트수행 워크숍

사례와 토론을 통한 역량 배양에 중점을 둔 모듈 학습

module 1. 핵심역량 심화학습

2008년 미래경영자과정에서 습득한 기본적인 경영학 지식을 토대로, 보다 심화되고 구체적인 토픽의 과목들을 사례 교수법을 활용하여 수업하였다. 매 수업은 기조 강의와 사례 분석 준비를 위한 토론이 병행되었고, 그룹별 사례 발표를 진행하였다. 교육생 각자는 사례에 제시된 모든 정보를 종합해 의사결정을 내리는 방법을 함께 배울 수 있었다.

module 2. 창조와 혁신

창조경영과 혁신전략의 필요성을 이해하고 체계적으로 추진할 수 있는 능력과 기업의 창조적 변화와 혁신을 할 수 있는 능력 배양에 주안점을 두었다. 혁신과 창의성, 경영전략이 결합된 경영교육으로 다양한 창조경영 사례를 기반으로 하는 토론 형태의 참여형 교육을 통해 새로운 관점에서 변화와 혁신을 창의적으로 추진하고 창의적 문제해결과 의사결정 능력을 갖춤으로써 역량 향상을 도모하였다.

module 3. 리더십

전략 및 변화에 대한 이해를 통해 안정된 조직으로 이끌어 갈 수 있는 리더로서의 지식과 역량 배양을 목표로 하였다. 효율적 조직 관리를 통해 목표를 달성하고 조직을 활성화 시킬 수 있는 스킬을 습득할 수 있었다.

지도교수의 코칭을 통한 다양한 경영기법 과제와 그룹 내 스폰서의 적극적 참여로 진행된 프로젝트

프로젝트는 교육받은 내용을 총체적으로 활용하여 웅진그룹의 미래 성장동력을 찾아 그룹과 개인의 미래를 열어보자는 취지로 기획되었다. 프로젝트는 2학기 접어드는 시점인 9월부터 11월까지 약 3개월 동안 집중적으로 진행하였다. 각 팀마다 주제와 연관된 전공 분야의 교수를 지도교수로 배정, 수업일 이외에도 틈틈이 이메일과 면담 등을 활용하여 코칭을 받았다.

지도교수의 코칭을 통해 다양한 경영기법을 과제에 접목할 수 있는 방법을 강구하고, 국내 및 해외기업의 경영 사례들을 통해 문제를 해결해가는 프로세스를 배우고 과제에 적용하였다. 또한 사내의 경험이 풍부한 임원을 스폰서로 선정하여 코칭을 받음으로써 더 많은 학습효과를 누릴 수 있었다.

프로젝트 최종보고서의 질적 향상 및 집중적으로 수행할 수 있는 시간을 확보하기 위하여 3차에 걸친 워크숍을 진행하였다. 9월에 진행된 1차 워크숍은 주제선정, 과제 해결 프로세스 설정, 액션플랜 수립 그리고 업무 분장 등 프로젝트 수행을 위한 선행 작업들이 주로 이루어졌다.

10월에 진행된 2차 워크숍은 수집 자료 분석, 프로젝트 보고서 초안 작성과 함께 그 동안 이루어졌던 과제에 대한 중간보고 및 피드백 시간을 가졌다. 최종 워크숍은 1박2일로 진행되었으며, 1일차에는 최종 발표자료 구성과 담당 교수의 최종점검이 이루어졌다. 2일차에는 지도교수와 그룹인재개발원장이 참석한 가운데 프로젝트 결과물을 발표하는 시간을 가졌으며, 이때의 심사 평가 결과를 반영하여 우수팀 4팀을 선발하였다. 수료식 때 프로젝트 발표회를 통해 그룹 회장 앞에서 최종 경합을 하여 최우수팀과 우수팀을 선정하고 시상하는 자리를 가졌다.

이 프로젝트 결과물은 액션러닝 취지에 맞게 현업에서 최대한 반영할 수 있도록 사례집을 제작하여 배포하고 그룹 내에서 우수사례를 발표하는 등 다양한 수단과 방법을 통해 공유하고 확산되었다.



| 2009 웅진미래경영자과정 프로젝트 발표식

고급기업분석가과정(AAP)

글로벌 경영자교육원으로 거듭나길



고급기업분석가과정 23기 교육생
Kevin Chung
(Realty Advisors Korea, Ltd. CEO)

+ 업무의 특성상, 늘 새로운 이론과 현장의 흐름을 누구보다도 앞서 알아야 하기 때문에 교육과정에 관심이 많은 편이다. 상남경영원의 AAP과정(Advanced Analyst Program)을 수강하기 전에도 업무와 관련된 여러 가지 교육을 받았다.

연세대학교 상남경영원은 회사에서도 가까운 데다가 지인들이 추천으로 알게 되었다. 그중에서 AAP과정을 선택한 것은 급변하는 세계 금융 환경 속에서 한국 금융 시장 종사자들이 어떻게 실무 환경 변화에 적응하며 적극적으로 발전시키고 있는지를 수업 및 참가자들과의 교류를 통해 실무 지식을 배울 수 있으리라는 기대 때문이었다.

실무 중심의 커리큘럼과 수강자들이 현재 금융 기관에 종사하며 실무 환경의 변화를 직접 주도 하고 있는 중간 관리자급들이라 것도 내겐 큰 매력으로 다가왔다. 수업 기간 중 그리고 과정 이수 후에도 서로의 경험을 나눌 수 있는 기회가 많을 것이라 생각했다.

나는 지난 2년 간 Amsterdam Institute of Finance에서 Advanced Valuation 과 Fixed Income Investments 과정을, 그리고 New York Institute of Finance에서 파생상품 과정을 수강했다. 시간이 금보다 귀한 30~40대 금융 종사자들이 멀리 해외에서 결코 적지 않은 비용을 들여가며 참여하는데 충분한 이유가 될 만한 프로그램이었는데 상남경영원 AAP과정 역시 그에 못지않을 거라는 기대가 컸다.

교수진과 교육생들의 열의 돋보여

대부분의 강사진은 준비도 많이 했고 Topic에 충실했다. 강의 시설 및 식당 등 부대시설도 역시 이용할 만하였다. 가장 좋았던 것은 교육생들의 열의와 프로그램을 주관한 이정조 대표의 프로그램에 대한 적극적인 성의와 열정이었다. 해외 유명 경영자교육기관에서 받은 교육과는 사뭇 다른 상남경영원만의 장점이 분명히 있었다.

업무와 직접적으로 연관 되는 많은 사람들을 만났고 개인적으로 접하지 못했던 실무 의사 결정에 관련된 여러 가지 금융 테크닉도 많이 배웠던 것이 무척 소중한 경험이다. 여기에다 현재 AAP과정에서 개론 부분을 줄이는 대신 좀 더 세분화되고 집중된 수강생과의 Topic이 보강되면 어떨까 하는 바람이 있다.

현재 상남경영원 교수진 중에는 AIF나 NYIF 이상으로 실력과 열정을 가지고 강의를 하는 분이 많은데, 향후에는 수강생 그룹을 관심 분야별로 나누고, 좀 더 세분화하여 주제별 심화과정(Intensive Course)을 개설하면 강의 내용도 진보할 것이고 참가자들의 경쟁력 향상에 많은 도움이 될 것이다.

상남경영원이 세계 GDP 10위권에서 활동할 전문인들의 Continuing Education을 책임지겠다는 사명감을 가지고 교수진의 깊이와 폭을 계속해서 높여 나가고, 수강생들에게 꼭 필요한 커리큘럼 개발을 위해 노력해 주길 기대한다.



| 제23기 고급기업분석과정(AAP) 워크숍(홍콩, 마카오)

글. Kevin Chung _ Realty Advisors Korea, Ltd. CEO

고급마케팅전략과정(AMSP)

교수진-강의-커뮤니티 삼박자 고루 갖춘 전천후 프로그램



고급마케팅전략과정 21기 교육생
_ **유재술**(KB국민은행 부부장)

+ 기업의 생존을 결정하는 데는 여러 가지 중요한 요소가 있겠지만 금융업에 종사하는 나는 그 중요한 열쇠를 마케팅 전략이라고 생각한다. 그리고 인적자원과 인적네트워크야말로 이 전략을 구현하는 데 가장 필요한 전술이다.

고(故) 이병철 회장은 "실력과 능력으로 사업에서 성공하는 것은 전투에서 이기는 것이지만 신뢰와 진실한 마음이 바탕이 된 휴먼네트워크를 가꾸는 것은 전쟁에서 승리하는 것이다"라고 하였다. 전쟁과 다름없는 혹독한 경쟁에서 살아남으려면 이러한 마케팅전략을 배우고 다양한 인적 네트워크를 실현해야 한다.

이것이 내가 상남경영원에서 고급마케팅전략과정을 선택한 이유다.

역사와 전통에 뿌리 둔 최고 전문가 집단 상남경영원

연세대 상남경영원 고급마케팅전략과정(AMSP)은 명실상부한 우리나라 최고의 마케팅과정이다. 역사와 전통뿐 아니라 질 높은 교과과정과 교수진 그리고 각계각층의 다양한 최고의 마케팅 전문가로 이루진 교육생을 볼 때 최고의 마케팅과정과 인적네트워크를 한꺼번에 성취 할 수 있다.

나의 이런 기대는 실제 교육 속에서 고스란히 실현되었다. 우선 강사진의 경우 마케팅 분야에서 우리나라 최고의 권위자로 구성되었다. 연세대 과정이므로 모교 출신이 전부가 아닐까 생각했으나 서울대, 서강대 등 학연에 연연하지 않고 실력면에서 뛰어난 최고의 교수진이었다.

대학교에서 운영하고 교수진 대부분이 현직 교수라 너무 아카데믹하지 않을까 하고 내심 걱정한 게 사실이었다. 하지만 이론과 사례를 적절히 섞은 교육은 매우 흥미로웠으며 이론뿐 아니라 사례 역시 최신 트렌드에 맞춘 내용으로 진행되었다. 특히 외국기업 사례를 국내기업 사례와 동시에 비교하는 생동감 넘치는 강의는 지금도 생생한 기억으로 남아있다. 매시간 시간이 그 어디에서도 쉽게 들을 수 없는 귀중한 강의였다.

강의실, 휴게실, 토의실 등 이용하는 데 불편함이 없는 제반 시설과 교육생간의 커뮤니티 역시 만족스러웠다. 수업 후 그룹별 소모임은 그야말로 끈끈한 커뮤니티를 형성시키는 또 하나의 모임이었다. 그리고 연수 후반에 진행되었던 해외워크숍은 참여한 교육생들과 우정을 다지며 또 다른 추억거리를 만들어 주었다.

과정을 마치고 나서 과정 모임인 기수 모임이 자연스럽게 생겼으며, 이러한 모임뿐 아니라 소모임 등을 통하여 기업에 필요한 다양한 정보를 제공받을 수 있었다. 특히 고객 유치를 해야 하는 업무 특성상 상남경영원에서 인연을 맺은 교육생들에게 적지 않은 도움을 받았다. 이런 경험을 더욱 많은 이들과 나누고자 상남경영원 AMSP과정을 항상 권유하고 있다. 나 역시 앞으로 상남경영원의 다른 과정을 더 수강할 계획이며, 새로운 프로그램이 더욱 활발하게 개설되기를 기대한다.



| 제21기 고급마케팅전략과정과정(AMSP) 수료식

글. 유재술 _ KB국민은행 부부장

유통전문경영자과정(ADMP)

유통업무의 핵심을 이해할 수 있었던 기회



유통전문경영자과정 24기 교육생
_ **김범호**(SPC그룹 전무)

\+ 국가, 지역, 업종에 상관없이 고객과의 소통은 모든 기업의 숙명과도 같다. 더군다나 내가 몸담고 있는 유통업은 전문 지식과 함께 하루가 다르게 변화하는 업계의 흐름을 재빨리 읽어야만 생존이 가능하다. SPC그룹은 지난 60여 년간 축적된 기술과 노하우를 바탕으로 성장해 온 식품전문기업이다. 현재 파리크라상, 비알코리아, 샤니, 삼립식품 등의 계열사를 통해 프랜차이즈 사업을 활발히 전개하고 있다.

바쁜 업무에도 불구하고 상남경영원의 문을 두드린 데는 특별한 이유가 없다. 식품유통업 기획 담당자로서 유통업에 대한 폭넓고 전문적인 지식을 습득하고 같은 뜻을 둔 많은 수강생들과의 커뮤니케이션을 통해 유통업에 대한 이해도를 높이고자 했을 뿐이다. 수강을 결정하기 전 여러 교육 프로그램을 검토한 결과 상남경영원이 비교적 체계적인 커리큘럼을 갖고 있다는 판단에 따라 선택하게 되었다.

시장과 고객의 변화를 읽는 데 도움이 된 수업

다양하고 변화무쌍한 고객의 입맛과 기호를 따라 잡기 위해서 SPC그룹 임직원은 다양한 교육과 워크숍을 통해, 시장의 흐름과 고객의 마음을 이해하는 유통전략을 구현하려고 한다.

하지만 안에서 바라보는 눈과 객관적인 시각에서 바라보는 눈은 다르다. 나 역시 이쪽 분야의 전문가이지만 조금 더 큰 시장을 읽고 이를 준비하는 게 필요했다. 그리고 실제 교육을 받아보니 예상한대로 전체적인 내용이 짜임새 있고, 이론만이 아닌 현장에서 필요한 내용으로 구성되어 있어 여러모로 요긴하였다.

다양한 목적을 가진 수강생들이 함께 교육을 받는 만큼 향후에는 수강생들을 그룹화하여 이에 맞는 맞춤형 강의가 추가된다면 더 효과적이지 않을까 하는 생각이 든다.

실제적으로 업종불문, 직위고하를 막론하고 함께 프로그램에 참여한 수강생 모두 현업과 수업만으로도 벅찬 게 사실이었다. 그런 와중에 시간을 내어 떠났던 부산 워크숍은 모처럼만에 인간적인 교류를 할 수 있었던 귀중한 시간이었으며, 많은 사람들이 참여하지 못한 게 아쉬울 따름이다.



| 중소기업청 홍석우 청장 특강

유통전문경영자과정에 대해 물어오는 사람들에게 나는 적극 권유하는 편이며, 개인적으로 상남경영원에서 유통관련 단기 MBA 과정 등이 개설된다면 다시 한 번 도전해 보고 싶다.

바라건대 졸업 후에도 상남경영원의 지속적인 커뮤니티 관리와 크고 작은 모임에 대한 적극적인 지원이 이루어졌으면 한다. 개인적인 혹은 기수별 필요에 의한 모임이 이루어지더라도 결국은 '상남경영원'이라는 구심점이 있어야 가능하기 때문이다.

글 _ 김범호 _ SPC그룹 전무

Q: IFRS(국제회계기준) 도입에 따라, 기업의 가치 및 투명성이 한층 강화될 것으로 기대합니다. IFRS 도입이 시장경제에 구체적으로 어떤 효과를 줄 것인지 궁금합니다.

제3기 동원-연세 Intensive MBA과정 **김정삼** _ 동원시스템즈 경영지원실 차장

A: 국제회계기준 도입과 적용으로 한국 기업에 대한 신뢰성 제고 기대

김지홍 _ 연세대학교 경영대학 교수



\+ 20세기 후반 들어 기업의 생산, 판매 및 투자 활동이 세계화 되어가고 증권 및 금융시장의 발달로 국경을 초월한 투자 활동이 활발해지고 이에 세계가 하나의 시장이 되는 세계화가 급속도로 진전되었습니다. 이러한 기업 활동의 세계화 추세에도 불구하고 나라마다 각기 다른 회계 기준을 적용해 하나의 거래를 서로 다르게 기록하는 문제가 발생하게 되어 국가 간 비교가능성이 매우 어려워지고, 다국적기업의 재무정보 기록 및 해석에 어려움이 발생하였습니다. 이에 따라 전 세계의 회계 기준을 단일화해야 할 필요성이 제기되었고 지난 1973년에 IASC가 설립되어 국제회계기준을 제정하기 시작하였습니다. 그러나 나라마다 고유의 회계 기준을 가지고 있었기 때문에 국제회계기준((IFRS: International Financial Reporting Standards)을 자국의 회계 기준으로 채택하기에는 많은 어려움이 있었습니다.

가장 획기적인 전환점으로 두 가지를 들 수 있는데, 첫째는 유럽집행위원회(EC)가 2005년부터 EU의 상장기업(25개국 약 7천개 기업)의 연결재무제표에 국제회계기준의 적용을 의무화하기로 결정한 것이고(2002년), 또 다른 하나는 2000년 엔론과 월드컴을 비롯한 미국 대기업들의 회계 부정으로 인해 미국의 회계원칙(U.S. GAAP)의 위상이 추락하게 된 사건입니다. 사실 미국은 세계에서 가장 먼저 회계원칙을 제정한 국가이면서 세계 회계 기준에 가장 많은 영향을 끼친 선도 국가였기 때문에 IASB의 국제회계기준을 인정하기를 주저하고 오히려 자신의 회계 기준을 고집하였습니다. 그러나 이제는 미국도 규정 중심의 회계 원칙의 문제점을 인식하고 국제회계기준을 적극 수용하는 자세로 바꾸었고 더 나아가 새로운 국제회계기준의 제정을 보다 적극적으로 참여하고 있는 실정입니다.

우리나라는 1997년 외환위기 이후 회계 투명성과 한국 회계 기준의 국제적 정합성이 강조되어 왔으며 여기서 국제회계기준은 바로 한국이 준거할 하나의 모범기준이 되었습니다. 그동안 우리나라도 국제회계기준과의 정합성을 위한 노력을 꾸준히 하여 IASB의 국제회계기준을 거의 그대로 한국의 회계 기준에 반영하고 우리 실정에 맞도록 일부 수정하는 작업을 해왔으나, 국내에서만이 아니라 국제적으로 인정되는 양질의 회계 정보에 대한 요구가 높아져 감에 따라 IASB의 국제회계기준을 따라갈 수밖에 없게 되었습니다. 이에 따라 우리나라는 2011년부터 상장기업과 금융회사에 대해 IFRS를 도입하기로 2007년에 결정하게 된 것입니다.

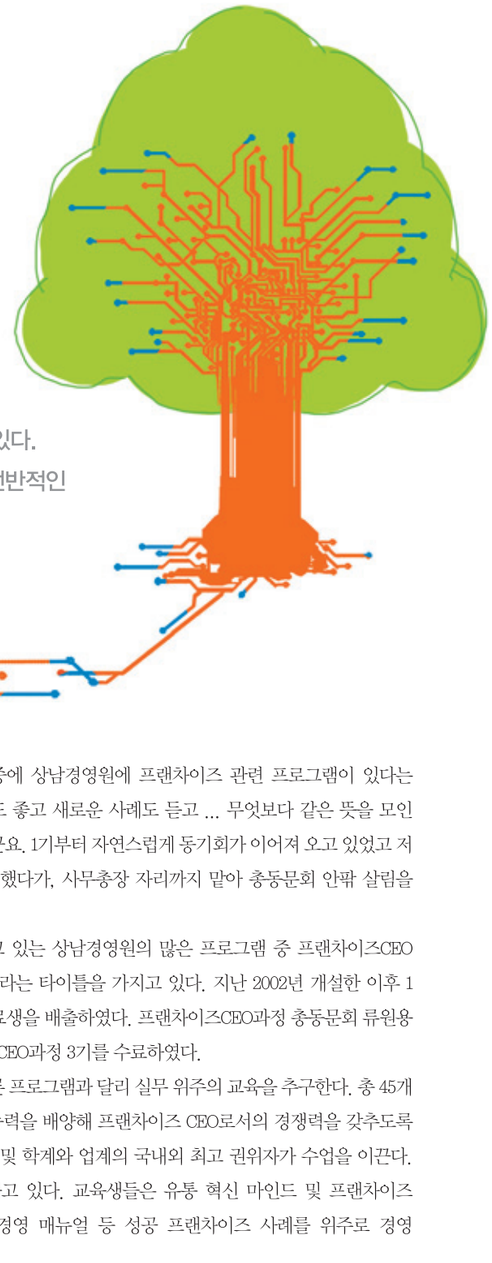
우리나라가 IFRS를 도입하게 된 가장 큰 목적은 세계적인 회계 처리 기준 단일화 추세에 적극 동참하는 것이고, 우리나라 기업의 회계 정보에 대한 대외 신인도 제고에 있다고 할 수 있습니다. 아직은 우리나라가 국제회계기준과 다른 회계 기준(K-GAAP)을 사용하는 국가로 분류되고 있는데, IFRS를 도입하게 되면 외국 투자자 등이 한국 기업의 회계 정보에 대한 신뢰성이 더욱 제고될 수 있다는 점에 그 의의가 있습니다.

우리 기업이 IFRS를 적용할 때 올 수 있는 커다란 변화를 네 가지만 든다면 다음과 같습니다.

첫째, 연결재무제표가 주재무제표가 됩니다. 그동안 우리나라는 개별재무제표를 주재무제표로 하였으나 IFRS가 도입되면 연결재무제표를 주재무제표로 하게 되어 많은 의사결정(성과평가, 투자 및 여신결정, 가치평가 등)이 연결재무제표를 기준으로 이루어지게 될 것입니다. **둘째, 자산부채의 평가에 공정가치의 적용이 확대됩니다.** 그동안 투자자산에만 적용되던 공정가치가 유형자산에도 적용될 수 있게 되는데, 유형 자산의 평가에 공정 가치를 적용하는 경우에 기업의 순자산가치가 증가할 가능성이 있는 반면, 퇴직금에 대한 보험 수리적 방법 적용과 충당 부채의 인식 요건 차이로 인해 부채가 증가하게 될 가능성이 많습니다. **셋째, 감가상각방법과 회계 추정의 주기적인 재검토가 이루어지게 되며,** 영업권을 상각하지 않고 손상차손만 인식하게 됩니다. **넷째, 거래의 실질에 입각한 회계 처리가 강화되어,** 매출채권 할인에 대해 매각이 부인되고 SPC가 종속회사로 포함되어 부채가 증가될 가능성이 많습니다.

이와 같이 IFRS가 우리의 기업 회계 기준과 차이가 있기 때문에 기업의 회계 정책 뿐 아니라 경영의사 결정시 이에 대한 철저한 대비를 해야 하며, 투자 결정에서도 IFRS에 대한 차이의 인식은 매우 중요합니다.

글 _ 김지홍 _ 연세대학교 경영대학 교수



프랜차이즈CEO과정 총동문회

프랜차이즈인들의 든든한 구심점

지난 2002년 개설한 상남경영원의 프랜차이즈CEO과정은 국내 프랜차이즈 정규과정 1호다. 1기부터 16기까지 700여 명의 교육생을 배출하였고, 기수 모임 외에도 총동문회를 운영하고 있다. 미래형 성장산업으로 각광받고 있는 프랜차이즈 산업에 대한 전반적인 이해와 동종업계 종사자들의 네트워크 형성을 위해 만들어진 프랜차이즈CEO과정 총동문회의 문은 언제나 활짝 열려있다.

글 류원용 _ 프랜차이즈 CEO과정 총동문회 사무총장

+ “개인적인 사업을 하고 있는 중에 상남경영원에 프랜차이즈 관련 프로그램이 있다는 얘길 듣고 참여하게 되었습니다. 강의도 좋고 새로운 사례도 듣고 … 무엇보다 같은 뜻을 모인 사람들끼리 주고받는 정보가 대단하더군요. 1기부터 자연스럽게 동기회가 이어져 오고 있었고 저 역시 수료 후 저희 동기회 모임에 참여했다가, 사무총장 자리까지 맡아 총동문회 안팎 살림을 맡게 되었습니다.”

국내 경영자 교육기관의 역사를 써오고 있는 상남경영원의 많은 프로그램 중 프랜차이즈CEO과정은 ‘국내 프랜차이즈 정규과정 1호’라는 타이틀을 가지고 있다. 지난 2002년 개설한 이후 1년에 2기씩 지금까지 약 700여 명의 수료생을 배출하였다. 프랜차이즈CEO과정 총동문회 류원용 사무총장 역시 지난 2003년 프랜차이즈CEO과정 3기를 수료하였다.

프랜차이즈CEO과정은 이론 중심인 다른 프로그램과 달리 실무 위주의 교육을 추구한다. 총 45개 강좌의 교육을 통해 높은 수준의 실무능력을 배양해 프랜차이즈 CEO로서의 경쟁력을 갖추도록 하고 있다. 프랜차이즈 경영 관련 교수 및 학계와 업계의 국내외 최고 권위자가 수업을 이끈다. (사)한국프랜차이즈협회도 함께 진행하고 있다. 교육생들은 유통 혁신 마인드 및 프랜차이즈 경영의 이해부터 가맹점 전략, 점포 경영 매뉴얼 등 성공 프랜차이즈 사례를 위주로 경영 노하우를 익힌다.

지난해까지 총 16기가 진행되었는데 그동안 참여한 교육생들의 면면을 보면 이름만 대면 다 아는 프랜차이즈 업계에서 성공한 대표들도 적지 않다. 프랜차이즈 본사 대표 및 임원들이 많지만 프랜차이즈 창업을 원하는 예비 점포주, 가맹본부의 임원들도 참여한다. 다양한 구성원이 모이다 보니 이들로 구성된 동문회 역시 그 폭이 넓다.



| 제10기 FCEO 총동문 체육대회
| 제14기 FCEO 총동문 체육대회
| 2009년 FCEO 제6차 정기총회 및 회장 이 · 취임식

프랜차이즈 업계의 사랑방, 동문 네트워크

21세기 미래형 성장산업으로 각광받고 있는 프랜차이즈 산업에 대한 관심은 날로 더해가고 있다. 하지만 그만큼 경쟁이 심해 무턱대고 창업했다가는 낭패를 보기 쉽다. 국내에 이미 수많은 프랜차이즈 브랜드가 있지만 ‘맥도날드’나 ‘세븐일레븐’처럼 글로벌 브랜드를 찾기 어려운 것은 프랜차이즈 사업의 어려움을 방증하는 것이다. 프랜차이즈의 성공비결은 본사 혹은 특정 가맹점이 독점해서도 어렵다. 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점주 모두가 함께 고민하고 해결방법을 구할 때 가능하다.

상남경영원의 수많은 프로그램 중 가장 활발한 활동을 펼치고 있는 프랜차이즈CEO과정 총동문회도 이와 같은 맥락이다. 다분히 사람과 서비스가 주요한 업종의 특징상 교육생 상호간의 끈끈한 네트워크는 매우 중요하다.

“연세대학교 안에서 이루어지는 프로그램이라 혹시 너무 이론에 치우치는 게 아닌가 하는 생각이 들었습니다. 그런데 실제 수업은 매우 실용적인 내용으로 구성되어 있더군요. 프랜차이즈 설립과 운영에 필수 요건인 법률적인 문제에서부터 서비스 운영, 재무 흐름과 관리에 이르기까지 다양한 프로그램이 있어 매우 유용합니다. 수료 후에 이루어지는 동문회는 이같은 정보를 더 업그레이드 시킬 수 있는 또 다른 현장이 되고요.”

류원용 사무총장은 총동문회가 업계에 종사하는 이들의 구심점이라고 자신있게 말한다.

아이디어와 열정이 돋보이는 동문 행사

프랜차이즈CEO과정 총동문회는 정기 행사와 함께 다양한 모임을 갖는다. 3월과 9월 신입기수 환영식 및 임원 워크숍, 7월과 12월은 신입기수 수료식, 12월 총동문 정기총회 및 송년회 등 정기 행사만도 적지 않다. 여기에 친목 도모를 위한 골프대회와 체육대회도 개최한다. 200여 명이 참석할 만큼 호응도도 좋다. 1년에 2회 프랜차이즈협회 컨벤션 및 박람회 행사 또한 함께한다. 이렇게 다양한 활동을 하기 때문에, 교육을 이수한 후에도 모임에만 참석해도 프랜차이즈업계 흐름이나 새로운 정보를 얻는 데 모자람이 없다.

프랜차이즈CEO과정 총동문회 행사는 규모뿐 아니라 내용에 있어서도 타 커뮤니티와는 차별화된다. 가령 올해 5회째 진행된 총동문 체육대회에는 각 기수별 · 각 업체별 동문에서 직접 먹을거리를 준비, 전시하는 행사로 진행된다. 자연스럽게 친목도 도모하는 한편 자신이 운영하는 가맹점 메뉴의 맛 품평회도 겸할 수 있다. 동문들에게 널리 알리는 홍보의 장이 되는 것은 물론이다. 실제로 동문 네트워크를 통해 기존의 가맹 사업 외에도 새 업종으로 사업 확장을 한 사례도 있다.

교육 수료 후 기수 원우회와 총동문회가 얼마나 유기적, 체계적으로 조직되어 있는가에 따라 동문회의 성패가 달려있다고 해도 과언이 아니다. 이런 점에서 프랜차이즈CEO 과정은 선후배 및 동문 간 유대가 긴밀해 점점 더 커뮤니티가 성장하고 있다.

류원용 사무총장은 ‘프랜차이즈사업을 꿈꾸거나 확장을 계획하는 이라면 이곳이야말로 그 꿈을 이루는 데 도움이 되는 커뮤니티가 될 것’이라고 확신했다.

프랜차이즈사업은 자본주의가 만들어낸 첨단의 신사업방식으로 국가 및 국민경제에 크게 기여하고 있다. 특히 2010년은 정부가 프랜차이즈 산업을 육성하겠다고 나서 이에 대한 기대가 크다. 프랜차이즈CEO과정 총동문회 존재의 의미는 더욱 분명하다. 단순히 동종업계 사람들이 이익집단의 개념에서 탈피하여 광범위한 프랜차이즈산업 종사자들과의 새로운 사업 영역 창출과 상호간의 지식, 정험 등을 공유하는 것이다.

2009년도 신규 위탁교육과정 개설

상남경영원은 지난 2009년에 3개의 신규 위탁교육과정을 개설해 성공적으로 운영하였다.

'KEB MBA 과정'은 외환은행 팀장, 지점장급을 대상으로 핵심인재 상위관리자의 경영안목과 사고를 높일 수 있는 역량강화를 목적으로 교육과정이 개설되었다. 경영학 전반, 금융전문가로서 갖추어야 할 금융 관련 심화학습과목 등이 중요 교육 내용이다. 지난 2009년 9월부터 시작해 2010년 1월까지 약 5개월 과정 주 1회 전일 교육으로 진행되었다.



'KSCFC MBA 과정'은 전문건설공제조합 차·부장급을 대상으로 전략적 마인드와 리더십 역량을 함양한 차세대 리더 양성을 목적으로 교육과정이 개설되었다. 경영학 전반, KSCFC의 핵심사업영역과 관련된 건설금융 관련 특수 과목을 주 내용으로, 4개월 과정 주 2회 야간에 실시되었다.



SK텔링크 팀장급을 대상으로 실시되는 **'SK텔링크 리더 경영역량 강화과정'**은 경영학 이론 전반에 대한 팀장이 갖춰야할 정보 지식 및 문제 해결 능력 강화를 위해 경영학 이론 전반학습 / 케이스 스터디 / 과제해결 등의 내용으로 주 2회 야간 시간에 3개월 동안 진행되었다.



2009 상남한마음 체육대회 개최

지난 2009년 10월 16일 연세대학교 대운동장에서 '2009 상남한마음 체육대회'가 열렸다.

교육생 간 네트워크 구성의 확대와 발전을 위한 행사의 일환으로 열린 이번 체육대회는 금호아시아나 MBA 과정 28명, KB 금융 MBA 과정 30명, OCI MBA과정 38명 , ETP-Korea 과정 9명 등 4개 교육과정에서 100여 명의 교육생이 참가하였다. 이번 체육대회는 축구, 족구, 피구 등 과정별 대항전과 응원전, 줄다리기, 릴레이 계주 등 과정구분 없이 한 팀이 되어 명랑운동회가 진행되었다.



가을 정취가 물씬 풍기는 연세대학교 캠퍼스에서 펼쳐진 이번 체육대회는 상남경영원 교육생 간에 과정의 벽을 넘어 모두가 하나 되어 뛰고 달리고 응원함으로써, 한마음으로 어우러질 수 있는 화합과 친교의 시간이 되었다.

KB 금융 MBA 과정, 적십자 방문 봉사





제2기 KB 금융 MBA 과정 교육생은 지난 2009년 10월 9일 동작 관악 적십자 봉사관을 찾아 봉사활동을 실시하였다. 이번 봉사활동은 교육기간 중에 공부뿐만 아니라 주위의 소외된 이웃을 되돌아보는 시간 마련하자는 데 뜻을 모은 KB 금융 MBA 과정 교육생들의 자발적인 참여로 이루어졌다.

동작 · 관악 적십자 봉사관을 찾은 교육생들은 봉사관의 요청에 따라 거동이 힘든 어른신들을 위한 이불 세탁 봉사 및 혼자 사는 이웃들을 위한 밑반찬 만들기 봉사를 수행하였다. KB 금융 MBA 과정 교육생들은 이번 활동을 통해 어려운 이웃을 돕는 것은 물론 처음 해보는 가사 일을 통해 가족의 소중함을 느끼고, 동기 간의 결속과 화합을 다지는 소중한 시간이 되었다.

ETP-Korea 문화활동 개최



연세대학교 상남경영원에서는 유럽의 경영자들에게 한국어, 한국문화, 한국시장의 경영환경 및 경영방식 등을 교육하는 '한국전문 경영자 과정(Executive Training Program-Korea)'을 운영하고 있다. 본 과정은 유럽연합(EU)의 유럽연합위원회에서 공모한 프랑스의 시앙스포 대학교(Ecole Libre des Sciences Politique), 영국의 런던대학교(SOAS at the University of London), 이탈리아의 보코니 대학교(Bocconi University)와 컨소시엄을 이루어 참여하고 있다.

연세대학교 상남경영원은 올해 세 번째로 참여하여 프로그램을 운영하고 있으며, 이번 교육은 2009년 6월 19일부터 2010년 3월 12일까지 이루어졌다.

유럽의 각국에서 모인 9명의 교육생들은 한국의 경영환경에 대한 수업과 함께 2009년 하반기 아래와 같은 일정으로 한국의 경제와 문화에 대해 학습하고 직접 체험하는 시간을 가졌다.

7월 1일	난타 관람 : 강북 난타전용극장
7월 15일	EC대사관 방문 : 종로구 EC 대사관, Brian McDonald 대사 및 실무진에 의한 EU-ROK FTA 세미나
7월 30일	삼성동 김치박물관 방문 & 봉은사 Temple Life Program : 강남구 삼성동 COEX, 봉은사
7월 31일	삼성 홍보관 방문 : 강남역 삼성전자 본사 빌딩 1층 삼성전자 홍보관 D'light
9월 9일	한국거래소 방문 : 여의도 KRX 한국거래소
9월 18일	현대자동차/포스코 방문 : 서울-경주-울산(Hyundai Motor)-포항(POSCO)-서울 -울산 현대자동차 공장, 포항 POSCO 공장 및 홍보관
10월 21일	김치 만들기 – 종로구 Yoo's Family, 김치 만들기를 통해 우리나라의 맛과 멋을 자연스럽게 이해하는 방법을 알게 됨
11월 5일	송도자유경제구역 방문 – 인천 송도

수 · 요 · 음 · 악 · 회

| 학기 중 월 1회 업무와 강의 그리고 교육으로 쉴 틈없는 교육생들을 위한 상남경영원의 작은 정성, 수요음악회! 수요일 점심시간에는 상남경영원을 들러보자! 내 집 거실처럼 편안한 분위기속에서 수준 높은 음악가들의 연주회가 어김없이 우리들을 기다리고 있을 것이다.

【 2010년 상반기 수요음악회 일정 】

연세대학교 상남경영원 1층 로비 12:30

- **3월 17일** 실내악 Gala 콘서트 김상진, 비올라 외
- **4월 21일** 첼로 Favorite Encores 양성원
- **5월 19일** 스페인 첼로 음악 콘서트 Emilio Colon

S I M N E W S

경영대학 및 경영전문대학원 소식

주인기 교수, 아 · 태 회계사연맹 18대 회장 취임



우리 대학 주인기 교수(회계 전공)가 지난 10월 30일 아시아 · 태평양 회계사연맹 (CAPA) 18대 회장으로 취임했다. 한국인이 CAPA 회장직을 수행한 것은 1989년부터 1991년까지 서태식 전 한국공인회계사 회장 이래 20년 만이다.

주 교수는 아시아 · 태평양지역 국가 회계기준의 글로벌화와 한국의 국제적 위상 강화를 위해 노력하겠다는 포부를 밝혔다.

이문규 교수 발간 저서, '문광부 우수도서' 선정



우리 대학 이문규 교수(마케팅 전공)가 발간한 저서 「크리에이티브 마케터」가 문화관광부우수도서로 선정되었다. 마케팅이라는 분야를 쉽고 흥미롭게 접근한 이 책은 인문학적 상상력과 감성적 창의력을 바탕으로 꿈과 희망을 파는 마케터에 관한 내용으로, 그동안 지나치게 학문적이고 딱딱한 책에 거부감을 느껴왔던 독자들에게 한층 더 가까이 다가가는 책이다.

연세대 경영대학, 프랑스 IESEG과 교환협정 체결

지난 1월 18일 연세대 경영대학(학장 박상용)은 프랑스 IESEG School of Management(이하 IESEG)와 해외 교류 협정을 체결하였다. 이로써 양 교는 학생 및 교수 교환, 연구 및 단기 프로그램에 대한 협력 관계가 이어질 전망이다. 학생 교환은 MBA뿐 아니라 학부 및 석사 학생도 해당된다. 프랑스 북부 릴과 파리에 위치한 IESEG는 전임교원 중 75% 이상이 외국인 교원으로 구성되어 있고, '볼로냐 프로세스' 랭킹에서 프랑스 내 학부 및 석사 프로그램으로 1위 평가를 받은 만큼 경쟁력을 갖춘 대학이다. 이날 협약을 위해 IESEG의 학장 Jean-Philippe



Ammeux와 국제협력 디렉터 Mathias Falkenstein가 경영대학을 방문하였다. 또한 서길수(경영전문대학원 부원장) 교수는 지난 1월 7일 터키 보아지치대 경영대학의 Stefan Koch 교수를 만나 상호교류에 대해 심도 있는 회의가 진행되었고, 조만간 협정 체결이 이루어질 전망이다.

Blue Butterfly 캠페인 전개

연세대학교 경영대 · 상경대 동창회(회장 김정수)가 후배들을 위한 장학금 지원을 확대하기 위한 '블루 버터플라이' 캠페인을 지난 2009년 12월 11일 발족했으며, 해당 홈페이지를 오픈하였다.(www.bluebutterfly.co.kr)



'Blue Butterfly' 캠페인은 매일 천원씩 4년간 기부하는 선배 30명이 모이면 후배 한 명에게 4년간 전액 장학금을 줄 수 있다는 취지로 기존의 연경뉴리더장학금을 널리 확대하기 위해 마련된 장학금 모금 캠페인이다. 하루 천원으로 후배 전원에게 전액 장학금을 줄 수 있는 나비효과를 일으킬 수 있다는 취지로 마련되었다. 김창근 SK케미칼 부회장, 김종훈 통상교섭본부장, 정만원 SK Telecom 대표이사, 김학수 딜로이트안진회계법인 부회장, 손범수 아나운서, 오상진 아나운서 등이 기부자로 참여하는 등 동문들의 반응이 뜨겁다. 또한, 프로골퍼 신지애 선수도 1286번의 나비 번호로 기부하였다.

이번 캠페인을 발족한 연세대학교 경영대 · 상경대 김정수 동창회장은 "동문회의 적극적인 노력으로 시작된 캠페인이 성공을 거둬 연세대 경영대 · 상경대에 입학하는 학생이 등록금에 대한 부담없이 큰 뜻을 펼칠 수 있게 되기를 바란다"라며, "연세대 경영대 · 상경대에서 시작된 Blue Butterfly 캠페인이 소액기부를 통해 나눔을 실천하는 문화를 앞당기는 계기가 되기를 기대한다"고 밝혔다.

연세대학교 상남경영원
2010년 상반기 모집과정 (Open Enrollment Program) 안내

■ 고급기업분석과정 (Advanced Analyst Program)

본 과정은 사회적 요구에 부응하여 은행, 증권, 투신 등 금융기관의 신용분석, 투자분석, 투자은행, 기업금융 및 펀드운용 담당자와 기업의 재무회계 및 리스크관리 담당자 뿐 아니라 기업전문변호사, 컨설턴트, 구조조정전문가, M&A전문가 등 미래 지식사업과 상관 관계가 높은 직업을 갖고 있거나 갖고자 하는 사람들을 대상으로, 실무능력을 겸비한 고급 Analyst를 양성하는 프로그램입니다. 1998년부터 국내 유수의 기관에서 선출된 우수 인재들의 인적 네트워크 교류의 장으로 나날이 발전하고 있는 국내 최초의 Analyst 전문 교육과정입니다.

과정명	교육 기간 및 시간	모집 인원	지원 자격	등록금
제24기 고급기업분석가과정	2010년 4월 1일 ~ 7월 8일 매주 화 · 목 19:00 ~ 22:00	60명	기업분석, 회계 및 기획 관련 실무자 또는 경력자	430만원 (고용보험환급)

■ 고급마케팅전략과정 (Advanced Marketing Strategy Program)

본 과정은 여러분들에게 변화하는 시장과 고객을 관리할 수 있는 시장관리 방안을 제공해 드리고자 합니다. 특히 효율적 시장관리의 핵심이라 할 수 있는 신제품 개발과 제품관리를 중심으로 한 마케팅 전략, 인터넷 마케팅을 포함하는 마케팅 뉴 패러다임 등의 강좌는 여러분들의 경쟁력 향상에 많은 도움을 드릴 수 있을 것입니다. 이와 더불어서 사례연구와 실무 전문가들의 생생한 강의가 병행될 것입니다. 무한경쟁시대의 새로운 준비를 고급마케팅전략과정과 함께해 보십시오.

과정명	교육 기간 및 시간	모집 인원	지원 자격	등록금
제23기 고급마케팅전략과정	2010년 2월 23일 ~ 6월 17일 매주 화 · 목 19:00 ~ 22:00	60명	마케팅 전략 및 제품관리 부서 임직원	480만원

■ 유통전문경영자과정 (Advanced Distribution Management Program)

본 과정은 유통의 통합적 전문력을 배양하고자 하는 분들에게 마케팅 및 유통채널 전략, 소매업체의 경영 및 마케팅 활동, 물류 및 정보화 흐름, 그리고 고객 및 상권분석 등 유통을 보다 통합적이면서 Process적으로 이해할 수 있는 유통전문 경영자 양성 프로그램입니다.

과정명	교육 기간 및 시간	모집 인원	지원 자격	등록금
제25기 유통전문경영자과정	2010년 3월 6일 ~ 6월 19일 매주 토 09:00 ~ 13:00	60명	제조, 소매, 물류, 유통업체 전문경영자 및 실무자	390만원

■ 프랜차이즈CEO과정 (Franchise CEO Program)

본 과정은 현업의 실무 전문가들과 국내 최고의 교수진의 생생한 강의를 통해서 프랜차이즈 설립에서부터 운영에 이르기까지의 모든 프로세스를 교육, 전달함에 목적을 두고 있습니다. 프랜차이즈 설립과 운영에 필수 요건인 법률적인 문제에서부터 서비스운영, 재무흐름과 관리에 이르기까지 다양한 콘텐츠를 가지고 여러분을 기다리고 있습니다.

과정명	교육 기간 및 시간	모집 인원	지원 자격	등록금
제17기 프랜차이즈CEO과정	2010년 3월 6일 ~ 6월 19일 매주 토 13:30 ~ 17:30	60명	제조, 유통, 외식 및 서비스업 종사자 프랜차이즈 사업에 관심이 있는 자	390만원

| 전형안내 |

- **원서 접수 기간** 홈페이지 참조
- **원서 접수 장소** 홈페이지를 통한 온라인 접수
- **전형 방법** 서류전형을 통한 수강능력 심사 (모집인원 초과 시 선착순 우선)
- **합격자 발표** e-mail 개별 통보
- **문의** 서울시 서대문구 성산로 262 연세대학교 상남경영원 3층 행정실
  TEL 02-2123-4266~73 FAX 02-392-6706 http://sim.yonsei.ac.kr

- **제출 서류**
① 반명함판 사진 (온라인 지원서 첨부 포함)
② 재직증명서 1부
③ 사업자등록증 사본 1부
④ 전형료 50,000원
(우리 126-000091-18-322 예금주 : 연세대)

경영자교육 전문기관, 상남경영원

글로벌 수준의 경영 교육을 제공합니다

상남경영원은 기업과 경영자들을 위한 경영교육을 목적으로 연세대학교 경영대학 내에 설립된 국내 유일의 경영자 교육(Executive Education) 전문기관입니다. LG그룹 구자경 명예회장(아호 上南)의 기금 출연으로 1999년 3월에 개관되었으며, 최첨단 경영학 지식을 전 세계 경영자들과 공유하고 한국 경영자 교육의 탁월함을 대표하기 위하여 교수진, 교과과정, 시설, 과정운영 및 서비스 등 모든 측면에서 세계 최고 수준을 지향하고 있습니다.

상남경영원의 교육과정은 경영학 각 분야별 특성에 따라 설계된 다양한 기업의 전문가를 대상으로 한 모집과정(Open Enrollment Program), 기업별 특성에 따라 설계된 맞춤형 위탁과정(Custom Program), 해외 유수한 경영관련 기관과의 파트너십을 통한 해외연계과정(Global Program) 등 비교적 짧은 기간에 경영지식을 학습하고자 하는 바쁜 경영자들을 위해 다양한 경영자교육이 개설되어 있습니다.



왜 상남경영원인가?

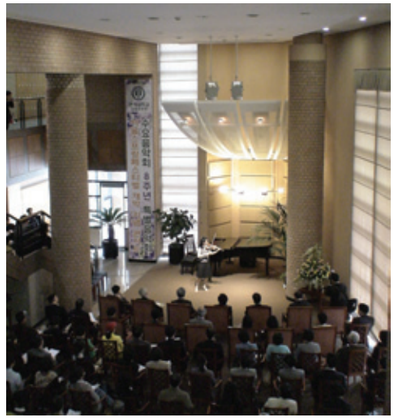
■ The First & the Best Business in Korea

상남경영원은 국내 경영자교육 전문기관 역사에 날마다 새로운 기록을 세우고 있습니다. 연세대학교 경영대학은 국제경영대학품질인증(AAC8B)과 한국경영교육인증(KABEA)을 국내 최초로 동시에 획득하였으며, 상남경영원은 연세대학교 최우수 자율운영기관으로 선정되었습니다. 또 2008년 노동부 훈련기관평가 결과 A 등급을 획득하였고, 유럽연합(EU)의 경영교육 파트너이며 국내에서 유일하게 UNICON(University Consortium)에 가입하여 국제적인 교류활동도 하고 있습니다. 이 모든 사실이 상남경영원이 국내 최고 경영자 교육 전문기관임을 입증하고 있습니다.

■ Faculty with Excellent Research & Teaching

상남경영원은 국내 최고의 경영대학 교수진을 갖추고 있습니다. 연세대 경영대학의 교수진은 지난 6년간 연구논문 실적에서 국내 경영대학 중 1위를 차지하였습니다. 교육생들의 열정을 능가하는 전문 교육 전문가들로 운영되는 상남경영원의 우수한 교수진은 해외 유수 경영대학의 교육 경력을 고스란히 교육생들에게 전달, 이들에게 가장 적합하고 다양한 분야의 교육을 제공하고 있습니다. 아울러 다양한 사례 발굴 및 적용을 통해 보다 교육생들에게 실질적인 도움이 되는 고품질의 연구와 교육을 하고 있습니다.







| 상남경영원 전경 | 수요음악회 | 블루룸(스터디라운지)

■ Balance of Work and Study

상남경영원은 일과 학문의 조화를 추구합니다. 교육 기간 중 재직 중인 관리자의 시간적 부담을 최소화하기 위한 커리큘럼 개발해 제공하고 있습니다. 현업과 학업의 균형을 유지함으로써 이론과 실무를 겸비한 교육 효과를 극대화하기 위해 노력하고 있으며, 최신의 경영이론을 접목한 맞춤형 경영교육을 제공합니다.

■ Best Contents

상남경영원은 10년 역사의 축적된 경영자 교육의 노하우 및 고품질 콘텐츠를 보유하고 있습니다. 연세대학교 경영대학 자체 프로그램은 물론 국내 일류기업들의 위탁 교육 설계 및 운영 경험은 국내외 경영자 교육 전문기관 중에서도 단연 돋보입니다. 이와 함께 신속하고 유연한 맞춤식 교육 설계와 해외 유수 대학 및 컨설팅사의 협력을 통한 세계적 수준의 경영교육을 제공하고 있습니다.



■ Dynamic Learning Environment

상남경영원은 경제 · 문화 그리고 학문의 랜드마크인 서울 신촌에 위치하여 재직자 교육을 위한 최적의 접근성을 갖추고 있습니다. 또한 연세대학교 캠퍼스가 갖는 학구적인 분위기 속에서 교육생들이 공부에 전념할 수 있는 교육환경입니다.

이와 함께 Executive 교육에 적합한 전용 강의실 및 객실, 컴퓨터실, 스터디라운지, 분임 토의실 등의 다양한 부대시설을 갖추고 있으며, 중앙도서관 및 연세대학교 학생 복지 혜택과 관련한 교육에 필요한 모든 서비스를 함께 제공합니다.

■ Top-Class Service

상남경영원은 각 교육과정별로 전담 주임 교수 및 프로그램 매니저를 배정하여 톱클래스의 서비스를 제공합니다. 교육의 근간을 이루는 주임 교수의 코칭과 세심한 배려가 돋보이는 프로그램 매니저의 서비스와 함께 교재, 문구류 등 교육과 관련한 모든 사항이 원스톱 시스템으로 제공되어 수강생들이 교육에 집중할 수 있도록 최고의 서비스를 제공합니다.

교육 외에도 워크숍, 체육대회, 봉사활동 등 다양한 활동을 독려하고 지원해 이를 통한 교육 효과 극대화를 꾀하고 있습니다. 교육 이수 후에도 수료생을 위한 여러 가지 지속적인 관리로 상남경영원만의 돈독한 네트워크 형성을 도모하고 있습니다.

상남경영원의 교육과정

■ 해외연계과정 (Global Program)

한국경제가 세계경제에서 차지하는 비중이 커지면서 유럽 및 동남아 등지에서 많은 경영자들이 한국의 경제와 문화를 배우기 위해 해마다 모여들고 있습니다. 상남경영원은 한국 경영자 교육을 대표하는 기관으로서 경영을 통한 국제 교류 실천의 장이 되고 있습니다. 또한 해외의 유수의 경영교육 기관과 지속적인 교류 및 파트너십을 통해 다양한 해외연계과정을 개발 및 운영 중에 있습니다.

Program	Partner
Executive Training Program - Korea	European Union
Global Executive MBA	University of Washington
EMBA (International Study Seminar)	University of Washington
Training for Asia Securities Market	KRX / KOICA

☎ 해외연계과정 문의 _ 연세대학교 상남경영원 교육운영실 **양혜선**

TEL 02-2123-4273 E-mail global@sangnam.yonsei.ac.kr

■ 모집과정 (Open Enrollment Program)

상남경영원은 매니지먼트, 마케팅, 재무, 회계, OM 등 다양한 분야의 경영자 교육을 지속적으로 개발 및 운영하고 있습니다. 상남경영원의 모집과정은 다양한 업종 및 직급의 핵심인재들을 대상으로 세계적 수준의 연세대 경영대학 교수진이 탄탄하게 경영학 이론수업을 책임지고 있으며 각 분야의 실무 전문가를 초빙하여 최신 실무 정보를 제공하고 있습니다. 이밖에도 사례분석, 간담회, 워크숍, 원우회 활동 지원 등 강의 외에도 다양한 교수방법을 활용하여 최상의 교육 효과를 달성하고 있습니다. 본 과정은 단기, 비학위 과정으로서 일정 수준의 수료 기준을 충족한 수료생에게는 경영전문대학원장과 연세대학교 총장 명의의 수료패를 수여합니다.

General Management
Management is the art of doing and getting things done
| 건설경영자과정

Finance
Use finance information to make better buisiness decisions
| 고급기업분석가과정 *모집중
| 대학재정관리모집과정
| 부동산컨설턴트고급모집과정

Marketing
Markets move faster than marketing
| 고급마케팅전략과정 *모집중
| 유통전문경영자과정 *모집중
| 프랜차이즈CEO과정 *모집중
| 브랜드관리자과정

Operation Management
Broadening operation decision making
| SCM 전문경영자과정





■ 위탁과정 (Custom Program)

인재는 국내 외 유수의 경영자들이 입을 모아 강조하는 기업의 미래를 결정하는 중요한 요소입니다. 세계화의 물결과 끊임없이 변화하는 경영 환경 속에서 훌륭한 인재를 유치하는 것도 중요하겠지만 풍부한 실무 경험과 지식, 그리고 기업의 문화와 가치를 공유하는 기업 내 실무자들이 최대의 능력을 발휘할 수 있도록 끊임없이 교육시키는 것이 새로운 인재를 채용하여 준비시키는 것이나 수년의 시간을 들여 학위를 받는 것 보다 시간적, 금전적으로 더 효율적입니다. 상남경영원은 기업의 필요와 향후의 사업계획, 경영전략, 그리고 기업문화에 최적화시킨 교육과정을 상담을 통하여 개설해 드립니다.

| Custom Program 개설 및 운영

Listen	기업의 특성에 맞는 교육을 설계하기 위하여 직접 방문 및 상담을 통해 기업이 교육을 통해 달성하고자 하는 목표를 경청
Analysis	기업의 전략적 비전과 조직문화를 인지하고 기업이 필요로 하거나 필요한 교육이 무엇인지를 분석
Design	기업진단 및 분석을 통해 나온 결과를 토대로 기업의 주요 이슈 및 추진 전략과 연계된 교육 설계 및 제안
Development	교육 목표 달성과 성공적인 교육 이수를 위해 지속적으로 기업의 요구사항을 교육 개발 및 운영에 반영
Implementation	기업별 특성에 맞게 설계된 내용이 다양한 교수 방법을 통해 교육생들에게 최고의 교육 효과를 달성 할 수 있도록 지원하고, 교육기간 중 진행 상황을 끊임없이 교육생 및 인사 담당자들에게 제공
Evaluation	교육 내용이 교육생들에게 체화 될 수 있도록 시험, 리포트, 토론 등의 다양한 방법을 활용하여 학습내용을 평가하고 그밖에도 프로젝트, 참여도등을 다각도로 분석
Follow Up	교육 종료 후 교육 과정 전반에 대한분석 및 교육생별 분석 보고서를 통해 향후 교육 콘텐트의 질적 향상 및 인재 육성 방안 수립 자료로 활용

Our Clients

전문건설공제조합 | 경남은행 | KB국민은행 | 금호아시아나그룹사 – 금호건설, 금호고속, 금호타이어, 금호석유화학, 대우건설, 대한통운, 아시아나항공 외 | Daum커뮤니케이션 | 대교 | 동국제강 | 동원그룹사 | 삼성에버랜드, 호텔신라, 삼성석유화학 | 삼성증권 | 삼성탈레스 | 신세계그룹사 – 신세계백화점, 이마트, 신세계푸드, 스타벅스, 신세계인터내셔널 외 | 웅진그룹사 – 웅진코웨이, 씽크빅, 케미칼, 극동건설, 웅진식품, 북센 외 | 유진그룹사 – 유진기업, 하이마트, 유진투자증권, 유진투자선물, 유진자산운용, 로젠, 나눔로또 외 | 일진그룹사 | 아모레퍼시픽 | 한국얀센 | 한화그룹사 – 대한생명보험, 한화, 한화갤러리아, 한화건설, 한화리조트, 한화석유화학, 한화손해보험, 한화증권 외 | OCI주식회사 및 계열사 | SK텔링크

☎ 위탁과정 개설 문의 _ 연세대학교 상남경영원 교육운영실 **최인실** 팀장

TEL 02-2123-4271 E-mail custom@sangnam.yonsei.ac.kr

"상남경영원 뉴스레터 2호가 발간되었습니다!"



상남경영원의 소식과 교육과정, 교육 수료 후 리뷰, 커뮤니티
그리고 최신 경영이론까지 교육생과 예비 교육생들에게 도움이 되는 정보를 담고자 했습니다.
이번 호를 어떻게 보고 읽으셨는지 뉴스레터에 관한 여러분의 다양한 의견을 기다립니다.
유익했던 점이나 아쉬웠던 점, 다음 호에 다루었으면 하는 내용을 아래 '네모 게임'과 함께 적어서
이메일로 보내주세요. 의견이 채택되신 분께는 경영 관련 도서를 선물로 보내드립니다.

▶ 보내실 곳 newsletter@sangnam.yonsei.ac.kr

네모 게임

2010년 경인년이 시작되었습니다. 이맘때면 누구나 새로운 각오를 다짐하곤 합니다.
배움에 남다른 뜻이 있는 상남경영원 교육생 여러분들의 목표가 궁금해집니다.
스스로에 대한 성취감 이상으로 나를 보는 지인들의 시선이야말로
목표 달성의 바로미터가 아닐까 합니다.
올해가 다 갈 무렵 지인들에게 듣고 싶은 말은 무엇인지요?

올해 내가 지인들에게 가장 듣고 싶은 한마디는 [ ] 이다!

21세기 창의적 프랜차이즈 경영혁신을 꿈꾸는 분들을 위한 교육과정

제17기 프랜차이즈CEO과정 교육생 모집

■ 과정 특징

1. 연세 경영 교육의 탁월함에 실무를 결합한 과정
- 연세대학교 경영대학과 (사)프랜차이즈협회가 공동 개발한 체계적인 경영이론 수업
- 프랜차이즈 성공 사례 수업

2. 학계와 업계의 국내 최고의 전문 강사진
- 연세대 경영대학 프랜차이즈 전공 주임교수
- 프랜차이즈 학계 및 업계의 최고 권위자

3. 다양한 교수방법을 통한 최고의 교육효과 달성
- 경영이론과 프랜차이즈 사례를 접목한 강의 구성
- 해외워크숍을 통한 글로벌 성공사례 및 기관 방문

4. 활발하고 폭넓은 총동문회 활동
- 수료 후 총동문회 가입을 통한 인적네트워크 형성
- 총동문회의 지원 및 총동문회 주관의 다양한 행사 참여

5. 최적의 교육환경
- 서울의 중심 연세대학교 신촌캠퍼스에 위치
- 최고수준의 강의장 및 부대시설

■ 교육내용

총 50여 강좌를 16주에 걸쳐 진행하며 연2회 개설됩니다

제1강 유통혁신 마인드와 프랜차이즈 경영의 이해
제2강 프랜차이즈 경영원리
제3강 아이템 개발 및 브랜드 전략
제4강 프랜차이즈 시스템 개발전략
제5강 소매시장 전략 및 재무전략
제6강 프랜차이즈 마케팅 전략
제7강 가맹점 개발 및 지원
제8강 고객분석 및 CRM 전략
제9강 상권분석
제10강 MD관리
제11강 소매 정보화 및 물류
제12강 가격 및 커뮤니케이션 관리
제13강 점포경영 매뉴얼
제14강 프랜차이즈 경영과 지적 재산권 관리
제15강 프랜차이즈 계약 및 관련 법령
제16강 프랜차이즈 세무회계
제17강 정부 프랜차이즈 정책
제18강 외식업 사례연구
제19강 도 · 소매업 사례연구
제20강 서비스업 사례연구

■ 모집요강

교육기간	· 2010년 3월 6일(토) ~ 6월 19일(토), 16주
교육일시	· 매주 토요일 13:30 ~ 17:30
교육장소	· 연세대학교 상남경영원
모집정원	· 60명
지원자격	· 제조, 유통, 외식 및 서비스업의 CEO 및 임원 · 프랜차이즈 본사 대표 및 임원 · 프랜차이즈 본사 창업 희망자 (프랜차이즈 Developer)
등록금	· 등록금 : 390만원 (교재비, 식사 및 간식비, 워크샵비(일부), 원우회비포함)

전형방법	· 접수기간 : 2010년 3월 3일(수)까지 · 접수방법 : 홈페이지(sim.yonsei.ac.kr)를 통한 온라인 접수 · 전형방법 : 서류전형을 통한 수강능력 심사 후 선착순 입학결정 · 합격자 발표 : 서류심사 후 e-mail 개별통보
제출서류	· 반명함판 사진 1매 (온라인 지원서 첨부 포함) · 재직증명서 1부 (대표자는 사업자등록증만 제출) · 사업자등록증 1부 · 전형료 : 5만원 *입금계좌 : 우리은행 126-000091-18-322 (예금주 : 연세대학교)
문의처	· 프랜차이즈CEO과정 담당자 **최은혜** TEL 02-2123-4269 FAX 02-392-6706 E-mail fcp@sangnam.yonsei.ac.kr · 프랜차이즈CEO과정 주임교수 **오세조** TEL 02-2123-2514 E-mail sjoh@sangnam.yonsei.ac.kr