SIM

연세대학교 상남경영원

SIM NEWSLETTER 2013 상반기 - Vol 8



연세대학교
상남경영원



“세계 속의 상남!”

상남경영원 국내 최초 위탁 경영자과정 글로벌 랭킹 진입

2012 Financial Times 선정
Custom Executive Education 세계 68위, 아시아 3위

AACSB, EQUIS인증 획득에 이어 Full-time, Part-time MBA,
기업별 맞춤형 경영자과정 까지 세계 랭킹 진입을 이룬 연세대학교 경영대학
앞으로도 우리나라 경영학 교육의 선도자 역할을 수행하도록 더욱 노력하겠습니다.

YONSEI, where we make *history*

Contents



08



10



16



18

Focus 04
재즈에서의 즉흥연주와 혁신의 연관성
_배성주 연세대학교 경영대학 교수

Faculty Interview 08
새로운 성장 기회를 함께 찾는 법
_신현한 연세대학교 경영대학 교수

Bridge 10
세계1위 전력회사를 향한 인재양성의 꿈
_한국전력공사

Program Review 12
_최성민 제28기 고급마케팅전략과정 교육생
_신총수 제3기 SK하이닉스MBA과정 교육생

SIM Q&A 14
기업 최대의 비즈니스 M&A
_연강흠 연세대학교 경영대학 교수

SIM Teamwork 16
상남경영원 Team-Building Workshop

Now in SIM 18
차세대 유럽연합의 한국 비즈니스 리더 양성 과정 개설

SIM Special 20
연말정산, 근로자 절세전략의 비법
_김중현 신성회계법인 부대표

SIM News 22
상남경영원 소식

SIM Program 24
2013년 모집과정 안내

About SIM 26
상남경영원 소개

Recommended Reading 30
추천도서 · 열린 편집실

COVER STORY

이번 호 뉴스레터 Focus 지면은 교육생들에게 도움이 될 만한 연세대학교 경영대학 교수님의 칼럼으로 구성되었습니다. 배성주 교수님은 '재즈에서의 즉흥연주와 혁신의 연관성'이란 주제의 칼럼을 통해 유연하고 창조적인 조직을 만들고 훌륭한 팀장이 될 자질을 개발하고자 한다면 '즉흥재즈'에서 배우라고 조언합니다.

통권 제8호 ● 발행일 : 2013년 1월 1일 ● 발행인 : 손성규
● 기획 : 연세대학교 상남경영원 교육운영실
● 발행처 : 서울특별시 서대문구 연세로 50 연세대학교 상남경영원 (우)120-749
● 편집 · 디자인 : G커뮤니케이션즈 ● 출력 · 인쇄 : 제이컴인쇄

SIM Newsletter에 수록된 내용은 상남경영원의 공식 입장과 다를 수 있으며, SIM Newsletter는 한국간행물윤리위원회의 도서잡지 윤리강령 및 잡지윤리 실천요강을 준수합니다.

Jazz에서의 즉흥연주와 혁신의 연관성

2010년 연세대학교 경영대학에 부임한 이후에 가장 먼저 가르쳤던 과목이 '제품 및 서비스 혁신 - Product & Service Innovation'이었다. 이 과목에서 나는 한 시간을 할애하여 학생들에게 즉흥연주를 들려주고, 이러한 Improvisation이 조직, 특히 혁신을 추구하는 조직에 얼마나 중요한 요소가 되는지를 설명하는 시간을 가진다. 글이나 설명만으로는 Improvisation의 참뜻을 새기기 어렵기 때문에, 전문 음악가들과 함께 연주를 보여주어 그것을 직접 느낄 수 있도록 하기 위함이다.

글. 배성주_ 연세대학교 경영대학 교수



제품 및 서비스 혁신에서 '프로세스 관점'의 한계

새로운 제품과 서비스의 디자인은 본질적으로 창의적인 생각이 끊임없이 이어져야 하는 과정이다. 아이디어가 모아지면 그것들을 평가하고 다듬고, 궁극적으로 마지막 제품과 서비스의 디자인으로 결정되기까지 지속적인 논의와 의사결정 과정이 뒷받침 되어야 한다. 대부분의 경우, 이러한 과정은 그 안에 상당한 불확실성을 지니고 있기 때문에 공장에서 제품을 찍어 내는 듯 틀에 박힌 과정으로는 좋은 결과물이 나오기가 힘든 경우가 대부분이다. 그러나 기존의 경영학은 물론, 신제품 개발과정을 연구해 온 기술경영 분야에서조차 '프로세스화된 관점'이 많은 각광을 받고 있다. 이는 신제품 디자인과 제품 개발과정을 좀 더 효율적으로 바꾸고자 하고, 지속 가능하고 재사용이 가능한 공정을 만들고자 하는 기업 경영자들의 욕심에서 비롯되었는지도 모르겠다.

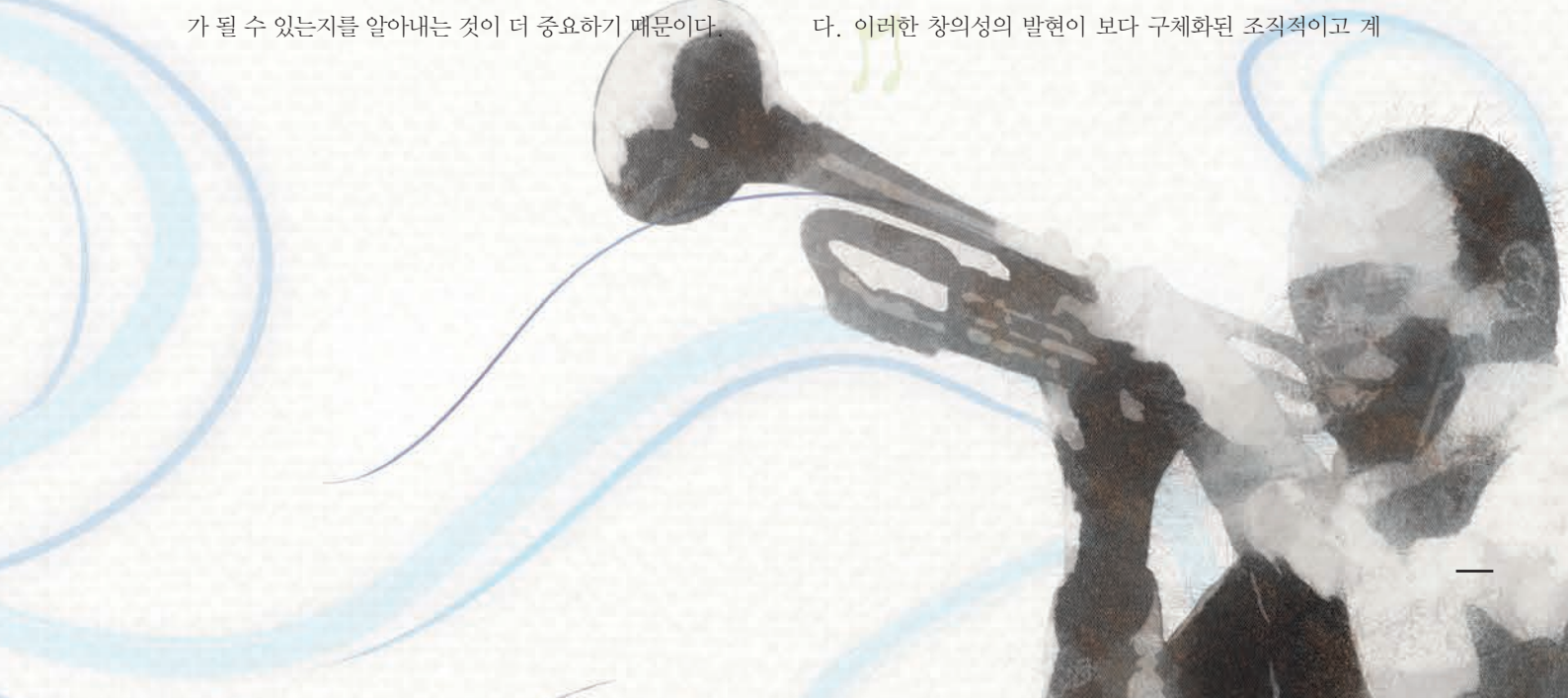
하지만 순차적이고 계획적인 제품디자인 과정은 불확실하고, 복잡한 디자인 과정과는 본래 궁합이 잘 안 맞는다고 할 수 있다. 끊임없이 새로운 아이디어들이 교차하고 충돌하는 디자인 과정을 정확하게 이해하고 그에 맞는 공정을 설계하는 일은 몇몇 뛰어난 제품개발팀이나 디자인 팀의 팀장들만 알고 있는 노하우에 가깝다. 한마디로 말해 이러한 복잡하고 불확실한 디자인 과정을 관리하고 더 나은 과정으로 발전시켜 나가는 일은 경험으로 얻어졌지만 겉으로 표현하기는 힘든, 그래서 문서화하기가 어려운 암묵지(tacit knowledge)의 형태로 존재한다.

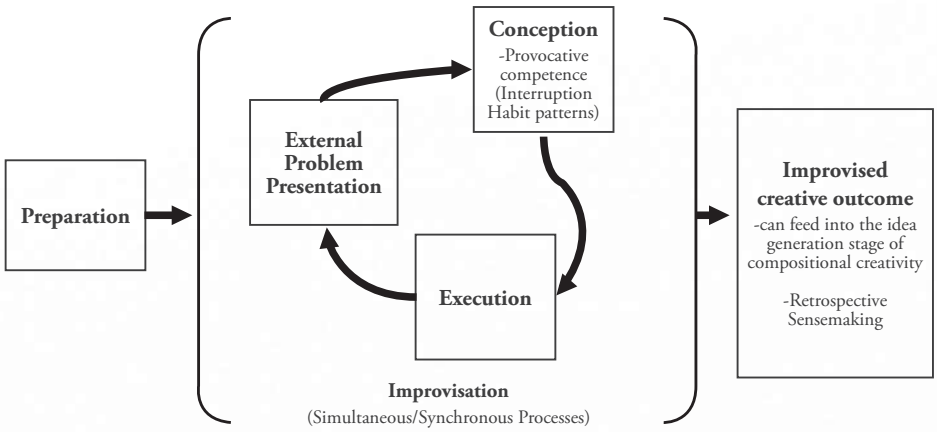
문제의 핵심은, 우리가 몇몇 뛰어난 디자인 팀장들만 알고 있는 특별한 제품개발공정을 알아내는 것이 아니라, 우리의 시각 자체를 변화 시켜야 한다는 데에 있다. 어떤 정형화된 프로세스가 있고, 그것을 그대로 따르면 제품이나 서비스가 성공하는 그런 마법의 비밀을 파헤치는 것이 아니라, 어떻게 하면 새로운 마법을 지속적으로 발명하는 훌륭한 마법사가 될 수 있는지를 알아내는 것이 더 중요하기 때문이다.

흥미로운 조직적 메커니즘의 단서 - 즉흥연주

이러한 가운데 경영학자들은 '재즈의 즉흥연주(Improvisation)'를 통해 조직을 바라보는 새로운 시도들을 하고 있다. 1990년대 말부터 2000년대에 걸쳐 지속적으로 이루어지고 있는 이러한 논의의 핵심은 조직을 합리적인 계획과 그것의 실행이라고 보는 분석적인 사고방식의 틀을 벗어나 좀 더 유연하고, 즉흥적이고, 변화에 능동적인 측면을 강조하는 시각으로 보아야 한다는 데 있다. 그런 의미에서, 재즈의 즉흥연주는 흥미로운 조직적 메커니즘의 단서를 제공한다.

구체적인 논의에 앞서, Improvisation의 기본적인 구조를 살펴보도록 하자. 아래 그림에서 묘사된 바와 같이 우선 기본적인 준비과정이 필요하다 (Fisher & Amabile, 2009). 즉흥적인 아이디어를 만들어 내고 이를 신속하게 실행하기 위해서는 전문적인 지식, 정형화된 지식의 습득, 내재적인 동기부여, 실험적인 조직문화 등이 갖춰져 있어야만 한다. 이러한 준비가 된 조직은 실제 업무를 수행하거나, 프로젝트를 하는 과정 중에 새로운 문제해결의 기회가 주어지면, 새로운 아이디어를 생각해 내고(conception), 이를 실행하는 (execution)과정이 매우 신속하게 일어날 준비가 갖추어 지게 된다. 일반적인 창작활동(예를 들어 클래식 음악을 작곡하여 연주회에 발표하거나 글을 써서 기재하는 등의 활동)은 아이디어를 내고 이를 실행하는 사이에 시간적인 갭이 있기 때문에, 중간에 디테일을 조율할 시간적인 여유가 있지만, 즉흥연주와 같은 구조에서는 이러한 시간적인 분리가 없고 아이디어 발생과 실행이 거의 동시에 일어나게 된다. 이러한 즉흥적인 창작활동의 매력은 이러한 신속한 실행이 조직 내의 다양한 창의적 잠재력을 끌어낼 수 있다는 점이다. 아이디어의 신속한 실행을 통해 다양한 아이디어들의 가능성을 미리 볼 수 있기 때문이기도 하다. 이러한 창의성의 발현이 보다 구체화된 조직적이고 계





*Source: Fisher & Amabile, 1990

획된 프로세스로 이어지면서 중요한 아이디어들이 현실화되는 것이다. 아래 그림의 가장 오른쪽에서 보듯, 이후의 보다 정형화된 프로세스에서는 이미 앞 단의 즉흥창작과정에서 신속하게 실행되어 가능성을 보여준 아이디어들을 다시 되새겨 보고, 잘 실행 된 아이디어들을 보다 구체적으로 발전시키게 된다.

관행을 깨는 새로운 시도와 최소한의 구조

그렇다면, 이 글의 핵심인 즉흥적인 창작과정을 잘 수행하기 위해 중요한 요소들은 무엇일까? 즉흥연주의 비유를 사용해 보면, 가장 중요한 시작점은 기존의 관행을 깨는 새로운 코드진행이나 패턴을 누군가는 제공해야 한다는 것이다. 즉흥연주를 해 본 사람이라면 누구나 공감하겠지만, 자기 자신만의 특별한 패턴에 익숙해 진 나머지, 익숙한 패턴으로만 시작을 하는 경우가 많다. 하지만, 이 경우 즉흥연주 자체의 흥이 깨질 뿐 아니라, 팬들이나 동료로부터 따가운 시선을 받게 될 지도 모른다. 어 또 저 패턴이야? 이런 식으로. 기존의 관행을 깨는 새로운 아이디어야 말로 틀을 깨고 새로운 것들을 시도하는 중요한 단서가 된다는 것을 우리는 새롭게 인지해야 한다. 마일즈 데이비스(Miles Davis)는 이러한 새로운 패턴을 제공하고 다른 연주자들로 하여금 새로운 시도들을 할 수 있게 함으로써 'Kind of Blue' 앨범을 즉흥연주로만 채워 넣을 수 있게 된다. 물론 앨범 자체가 아주 성공적이었음은 말할 필요도 없다. 조직 내에서 이러한 아이디어나 새로운 생각들은 기존 관행이나, 다른 제약조건들로 인해 무시되고 사장되기 쉽다. 하지만, 기존 사고방식과는 다른 이러한 새로운 아이디어를 존중하는 시스템 하에서는 그러한 아이디어들을 존중하고, 성장시키며, 또한 지속적으로 추구한다.

누군가가 패턴과 아이디어를 제공하더라도, 그것을 계속 살려주고 발전시킬 수 있는 메커니즘이 없다면 지속적인 혁신이 불가능 할 것이다. 그런 측면에서 혁신을 위한 팀들은 미리 짜여진 구조적인 부분을 최소화해야 한다 (Minimal structure).

재즈연주로 잠시 돌아가 보면, 모든 즉흥 연주에는 아주 최소한의 구조가 있게 마련이다. 예를 들어, 보통의 블루스에서는 블루스 12소절이나 아주 기본적인 구조가 반복되면서 즉흥연주의 뼈대를 구성한다. 일반적으로 종이에 이런 기본 구조를 적어 놓고 시작하는 경우도 있다. 어느 정도 크기의 구조가 미리 성립되는가는 그때마다 달라질 수 있지만, 대부분의 연주자들은 이러한 곡의 기본 뼈대에 공감하기 때문에, 아무리 색다른 패턴을 연주하게 되어도, 언제쯤 브릿지



파트를 연주하게 될지, 언제쯤 엔딩에 들어가게 될 지에 대한 대충의 감을 갖고 있게 된다. 그 기본적인 구조 안에서, 즉흥연주의 향연이 계속될 수 있는 것이다. 조직 내에서도 이러한 아주 기본적인 뼈대 – 기업의 철학, 소비자에 대한 태도, 디자인 철학, 제품에 대한 기본 철학 등 – 을 바탕으로 디자이너나 제품개발팀의 팀원들이 최대한 자유롭게 활동할 수 있도록 개인의 활동영역을 제공해야만 한다.

실수도 혁신의 원천 - 유기적인 팀워크와 지속적인 커뮤니케이션

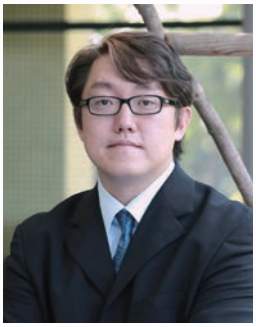
즉흥연주를 하다 보면 아무래도 실수가 나오게 마련이다. 미리 짜진 연주를 하는 것이 아니고 기존에 연주해 보지 않던 패턴들을 연주하게 되면 연주자들 사이에 실수가 나오게 마련이다. 실수는 연주자들을 얼어붙게 만들기도 한다. 하지만 베테랑 연주자들은 절대 당황하지 않고, 이러한 실수 자체도 새로운 창조의 일환으로 변화시키는 놀라운 모습을 보여준다. 실수를 하게 되면 기존에 생각하지 못한 새로운 패턴들이 종종 나오기 때문이기도 하지만, 무엇보다 더 중요한 것은 실수를 즐겁게 받아들일 수 있는 마음, 그리고 실수 또한 새로운 변화의 원동력으로 삼을 수 있는 경험이 내재되어 있기 때문이다.

이를 위해서는 팀원들 간의 끈끈한 유대관계, 그리고 상호 커뮤니케이션 등이 밑바탕이 되어야 한다. 주로 솔로연주를 많이 하는 기타, 관악기, 피아노 연주자들도 연주를 하는 동안 다른 사람의 연주를 잘 듣고 자신이 나서야 할 때와 물러설 때를 잘 구분해야 한다. 종종 두 사람이 동시에 솔로로 나서는 경우가 있는데, 이런 경우에도 그 즉시 서로 커뮤니케이션을 통해 한 사람이 물러나는 경우가 대부분이다(이러한 일들은 보통 1초도 안 되어 일어난다). 트럼펫과 트럼본 등 금관악기의 경우, 두 사람 이상이 화음을 맞추며 동시에 들어가야 되는 경우도 있기에 이러한 지속적인 커뮤니케이션은 필수적인 요소이다.

현재 디자인이나 제품혁신 팀의 구성원들을 한 번 이러한 관점에서 살펴 볼 필요가 있다. 우리 팀에서 서로의 실수를 더 나은 창조의 원동력으로 바꿀 수 있을 만큼 단단하고 유기적인 팀워크와 끊임없는 커뮤니케이션을 유지하고 있는지, 자신이 나설 때와 물러설 때를 명확히 구분하고 있는지 등에 대해 즉흥 재즈 음악을 들으면 다시 한 번 되새겨 봐야 한다.

즉흥연주의 가장 매력적인 측면은 조직을 이뤄가는 과정에 대해 깊이 생각할 수 있는 단서를 제공해 준다는 데에 있다. 우리가 어떤 공정이나 계획을 세우고 이를 실행하는 개체로서의 디자인 팀이나 제품개발팀을 생각한다면, 즉흥적인 재즈 연주가 주는 다양한 은유(Metaphor)들을 모두 놓쳐버릴 것이다. 재즈 팀처럼 유연하고 창조적인 조직을 만들기 원하는 사람이라면 즉흥재즈를 연주하거나 들으면서 얻는 교훈도 많지만, 더 중요한 것은 그것을 깊이 받아들이고, 조직에 어떻게 응용할 것인지에 대해 생각해 보는 것이다.

즉흥연주를 들으며, 어떻게 팀원들이 서로의 연주에 귀를 기울이며 지속적으로 협상해 나가는지, 한 사람의 아이디어 제공을 통해 다른 사람들이 그것을 어떻게 이해해 나가고 발전시켜 나가는지, 솔로와 백그라운드 연주를 통해 어떻게 나설 때와 물러설 때를 적절히 조절하는지, 그리고 무엇보다도 어떻게 자신을 완전히 몰입 시켜서 신나게 연주할 수 있는지에 대해 생각해 볼 수 있다면, 아마도 이 글을 읽는 누구나 디자인 팀이나 제품개발 팀의 훌륭한 팀장이 될 자질을 개발할 수 있게 되리라 확신한다. SIM



배성주 교수는 연세대학교 경영대학에서 기술경영과 신제품개발 공정 등을 연구 및 강의하고 있다. 연세대학교에 부임하기 이전에는 홍콩대학의 경영대학의 교수로 근무하였다. University of Michigan에서 석사학위를, MIT Sloan에서 기술경영으로 박사학위를 취득하였다. IBM에서 다양한 컨설팅 프로젝트를 경험하였고, 이후 IT기업을 공동 창업하였으며. 현재 한국지식경영학회, 한국생산관리학회, 한국로지스틱스학회 등의 이사를 맡고 있다. 연세대학교 재학 시절에는 학교의 대표적인 밴드인 소나기에서 기타리스트로 활동한 경력이 있다.



* 참고문헌: Special Issue on "Jazz Improvisation and Organizing", Organization Science 9(5), 1998
Fisher M. and Amabile, T. (1990) Creativity, Improvisation, and Organization in "The Routledge Companion to Creativity" edited by Richards et al.

* 이 글은 designdb.com과 연세뉴스레터에 게재되었던 글을 수정하여 올린 글입니다.



연세대학교 경영대학 **신현한** 교수

새로운 성장기회를 함께 찾는 법

어려운 경영환경 속에서 새로운 성장기회를 찾는 데 도움이 되는 재무관리를 가르치는 연세대학교 신현한 교수. 그는 자식과 같은 상남경영원 교육생들이 어디에서든 존경받기 바라며 어디에서나 존경받는 일을 하기 바란다.

글. 편집실 사진. 박동준

오레곤대학교, 캘리포니아 주립대학교, 뉴욕주립대학교 등에서 7년간 학생들을 가르쳤던 신현한 교수가 모교인 연세대학교에 돌아 온 것은 2002년 가을 학기부터다. 학부에서는 주로 기업재무 및 재무관리 강의를 담당하고 있으며, 상남경영원에서는 여러 위탁교육과정에서 기업재무론, 재무관리와 전략적 의사결정, 기업가치평가 기법의 적용, 리스크관리 등을 주제로 강의하였다. 신현한 교수는 상남경영원에서 강의뿐만 아니라 삼성증권 Global RM과정의 주임교수와 KEPCO Global Business Intensive Course의 재무분야 자문교수로도 활동하고 있다.

신현한 교수의 주요 강의 분야인 재무관리란 쉽게 말하면 자본의 '조달'과 '배분'을 관리하는 것이다. 즉, 누구로부터 자본을 끌어와서 어디에 투자할 것인가를 의사결정 하는 것이다. 여기에 더 나아가 배분된 자본이 잘 활용되는지 여부를 점검하는 '성과평가'와 성과에 근거한 '보상'도 재무관리의 영역이라고 할 수 있다. 또한 요즘과 같이 경제 환경이 시시때때로 변하는 경우 기업은 부도의 위험을

신현한 교수는 연세대학교 경영학과 졸업 후 오하이오주립대학교에서 경영학 석,박사를 취득하였다. 오레곤주립대학, 캘리포니아주립대학, 뉴욕대학 등 미국 유수의 대학교에서 재직하였으며 지난 2002년부터 현재까지 연세대학교 경영대 경영학 재무관리 전공 교수로 학생들을 가르치고 있다. 국내외에서 다수의 우수연구상 및 논문상을 수상하였으며, 국내 기업 다수의 사외이사와 금융감독원, 기획예산처 등의 공공기관의 위원 등을 역임하였다.





피하고 새로운 성장기회를 찾는 것이 매우 중요하다. 따라서 재무관리라는 학문에서는 부도의 위험을 어떻게 회피하며, 인수합병과 투자 등을 어떻게 효율적으로 수행하는지도 학습하게 된다.

신현한 교수에게는 남다른 강의 노하우가 있다. 과중한 숙제보다는 수업시간의 토론이나 발표 등으로 현업에서 실수하기 쉬운 개념 등을 깨닫도록 하여 주는 것이 좋다고 생각한다. 따라서 수업의 반 이상을 토론과 발표 시간으로 배정하며 토론을 위하여 사전에 미니 사례와 엑셀 템플릿을 준비하여 제공하고 있다.

교육생들은 이런 살아있는 수업 시간을 통해 짧은 시간 내에 많은 것을 얻어간다. 특히 재무관리의 다양한 분야 중에서 화폐의 시간가치 개념을 활용한 투자의사결정(또는 자본예산의사결정)은 현장에서 바로 적용하기에 가장 유용한 분야다. 이와 함께 재무비율 분석은 재무회계, 전략, 마케팅, 인사 등의 의사결정을 위해서도 꼭 학습하여야 할 분야라고 신 교수는 조언한다.

"재무관리가 반드시 필요한 데에도 불구하고 쉽게 이해할 수 있는 학문은 아닙니다. 그래서 저는 과정 설계와 강의 시 교육생들의 학습에 대한 흥미를 유발시키는 것을 중요하게 생각합니다. 무엇을 배워야 할지 어떻게 배워야 할지도 스스로 찾고 깨닫도록 하기 위한 과정 설계와 강의를 하려고 노력합니다."

다양한 활동으로 이론과 실무의 조화 이뤄

신현한 교수는 《CEO들이여, 파이낸스 스타가 되어라》의 저자이다. 수많은 관련 서적 중에서도 많은 교육생들의 지지를 받고 있는 책이다. 신 교수가 이 책을 출간하게 된 이유는 시중에 나와 있는 천편일률적인 재무관리 교재에 대한 의구심 때문이었다.

"대학생, 재무분석가, 임원, 최고경영자가 알아야 하는 수준과 내용의 재무관리가 다 제각각이리라고 생각합니다. 제가 이 책을 출간하게 된 이유는 재무관리를 전공하지 않았거나 재무관련 업무를 해보지 않은 임원이나 최고경영자가 재무관리의 기본철학을 이해하고 재무관리 담당임원이나 외부의 재무분석가와 기업재무에 관한 의사소통을 할 수 있도록 도와주는데 있습니다."

신현한 교수는 강의와 교육, 저술 외에 다양한 활동으로 지평을 넓히는 데 힘쓴다. 특히 경영학의 특성상 사회활동도 필요하다고 생각해 일부러 기업인을 만나고 이론이 현업에서 어떻게 활용되고 있는지 알아보기도 한다.

"처음에는 학교에만 있었던 내가 기업인들에게 무엇을 말해 줄 수 있을까 하는 걱정도 했습니다. 그런데 예상외로 기업인들은 자신의 기업이나 산업에 대해서는 누구보다 잘 알지만 다른 기업이나 다른 산업 또는 다른 나라의 경험에 대해서는 잘 모르고 있었습니다. 즉, 저희같이 학교에서만 있었던 사람들은 한 기업에 대해서는 잘 모를지 모르지만 많은 기업의 베스트 프랙티스(Best Practice)를 알기 때문에 뭔가 알려줄 게 많이 있었습니다."

연구, 교육, 사회활동이 모두 중요하지만 신 교수가 가장 중점을 두는 것은 교육이다. 교육이 교수의 가장 중요한 소명이라고 생각하기 때문이다.

"저는 연세의 진리와 자유를 세계에 전파할 연세의 전사를 키우는 심정으로 학생들을 교육하고 있습니다. 학생이 대학(원)생이든 상남의 교육생이든 모두 저에게는 자식처럼 생각됩니다. 저는 제 자식이 어디에서든 존경받기 바라며 어디에서나 존경받는 일을 하기 바랍니다. 저의 비전은 사회와 국가와 인류에 공헌하는 인재를 양성하는 것입니다."

그는 행운이 있다고 믿는 사람에게 행운이 온다고 생각한다. 그래서 스스로 행운이 가득한 사람이라고 믿는다. 그러면 스트레스도 오지 않는다. 강의와 연구 외에 취미생활은 학생들과 함께 즐기는 일일 정도다.

기회가 된다면 중소기업의 오너들을 위한 교육과정을 개설해 보고 싶은 바람이 있다. 미국의 하버드, 와튼, 미시간, 노스웨스턴 등 명문대학의 전문경영인 프로그램에는 중소기업의 오너들을 위한 특화된 교육과정이 여럿 개설되어 있듯이 앞으로 상남경영원도 이와 유사한 교육 프로그램을 개발하였으면 한다. SIM



제1기 KEPCO Global Business Intensive Course

세계 1위 전력회사를 향한 인재양성의 꿈

전력수급의 안정화를 통해 국민경제에 이바지하고자 하는 국내 최고의 한국전력공사와 상남경영원이 함께 손을 맞잡았다. 세계 1위 전력회사라는 비전을 구체화시켜 갈 핵심인재를 육성을 위한 제1기 KEPCO Global Business Intensive Course는 소중한 첫 만남이다.

글. 편집실

한국전력공사(이하 KEPCO)는 전원개발을 촉진하고, 안정적인 전력공급을 통해 국민경제에 이바지하기 위해 설립된 국내 최대 공기업이다. 'GLOBAL Top Green & Smart Energy Pioneer'라는 비전을 가지고 최근 국내 전력수요 증가 둔화 및 요금 규제로 인한 경영위기를 극복하기 위하여 해외사업 진출을 활발히 추진하고 있다.

국내 최고의 공기업인 만큼 인재육성을 위한 교육도 활발한 편이다. KEPCO의 사내교육으로는 현재 공릉동에 소재한 한전 인재개발원에서 송배전 등 직무 교육, 리더십 교육, 신재생에너지 등 미래성장 동력 창출을 위한 교육 등 연간 약 9천 여 명의 임직원에 대한 교육이 이루어지고 있으며 사외교육으로는 신기술, 회계, 노무, 전력거래 등 담당 실무자를 대상으로 외부 전문기관 위탁교육이 수시로 이루어지고 있다. 또한 중규모 이상 외부 위탁교육으로는 발전 실무자를 대상으로 하는 발전교육원 교육, 부장급을 대상으로 하는 서울대 경영자 과정, 차장급 직원의 글로벌 비즈니스 수행을 위한 IB-MBA 과정 등을 실시되고 있다.

이 중 제1기 KEPCO Global Intensive Course는 KEPCO와 연세대 상남경영원이 처음으로 함께 한 위탁교육이다. 상남경영원이 KEPCO의 위탁교육기관으로 선정되게 된 데에는 국내 최고 수준의 교수진, 기업 및 교육 니즈에 Customized된 과정 설계 및 운영, 우수한 부대시설, 풍부한 과정운영 노하우 등이 주요 이유였으며, 이밖에도 아름다

운 대학 캠퍼스도 빼놓을 수 없는 상남경영원만의 큰 장점으로 작용했다. 상남경영원에서도 처음으로 공기업과 함께하는 과정으로 교육입찰을 준비하는 단계에서부터 심혈을 기울여 진행해왔던 프로그램이다. 입찰이후에도 교육내용 자체가 KEPCO의 해외사업 수행과 관련한 실무적인 내용이 많아 교육 설계 단계에서부터 KEPCO 실무자와 연세대 교수진이 수차례에 만나 그 성과를 토대로 교육 설계가 이루어졌다.

KEPCO 핵심인재 40여 명이 참가한 인텐시브 교육

제1기 KEPCO Global Intensive Course에 참가한 교육생은 근속연수 10년 이상의 차장급 임직원 중 토익점수, 근무평점 등에서 매우 우수한 핵심인재 40명으로 구성되었다. 선발된 교육생들도 우수한 인재이지만, 본 교육과정 이수 후 교육성과에 따라 앞으로 KEPCO의 주력사업인 해외사업 관련 부서에 배치될 예정이다.

교육생들은 본격적인 상남경영원의 교육에 앞서 지난 2012년 5월 9일부터 18일까지 국제금융/계약/회계/예산/법률/노무와 관련된 기본교육을, 5월 21일 ~ 7월 30일까지는 한국외국어대 용인캠퍼스에서 10주간의 어학 합숙과정을 이수하였다.

상남경영원에서의 교육과정은 8월 6일부터 12월 6일까지 총 18주 동안 501시간 수업이 진행되었으며, 주요 교육 내용은 국제 회계 및 재무, 국제법, 국제계약, Merchant, 국제경영전략, 현지화 전략 등 해외사업 진출에 필요한 과목을 중심으로 수업이 진행되었다. 아무래도 실무적인 내용들이 많다보니 교수님들의 강의와 함께 KEPCO의 실무진 및 변호사들의 강의가 함께 진행되었다. 이밖에도 교육 중에 배운 지식을 토대로 해외사업 관련 프로젝트에 적용해보는 팀 프로젝트도 함께 진행하여 수료식날에 발표식을 가졌다.

인텐시브 코스라는 과정 특성상 짧은 시간에 많은 과목들을 배우고 평가가 이루어지다 보니 차분히 배운 것을 복습해볼 시간적 정신적 여유가 없었던 것이 교육생들이 공통적으로 갖고 있는 아쉬움이었다. 그러나 이번 교육생들은 KEPCO 글로벌 Intensive Course 1기라는 데 큰 자부심을 가지고 있으며, 비록 처음으로 운영되는 과정이기에 조금의 미진한 부분이 있지만, 그러한 부분만 보완된다면 향후 글로벌 비즈니스를 수행하려 하는 한전 직원들에게 큰 도움이 될 것이라 생각한다. SIM



교육생 Review

'업무에 대한 든든한 자양분'

백의환_한국전력공사 인재개발원 교육기획팀 차장

8월의 무더운 여름날 시작된 과정이 이제 싸늘한 겨울바람을 맞으며 끝이 난다. 짧지 않은 4개월 동안 놀라고 감동받은 점이 많다. 먼저 국내 최고 수준의 강사진. 이것이야 말로 상남이 자랑할 수 있는 가장 큰 자산이 아닌가 싶다. 각 분야 전문가 교수님 및 실무자들을 거의 매일 접할 수 있다는데 크나큰 기쁨을 느꼈다. 또한 교육 니즈에 맞게 설계되고 운영된 과정은 지난 4개월 동안 조금도 쉬지 않고 공부에만 매진하도록 만들었다. 사실 해외사업 뿐만 아니라 국내사업을 수행 또는 평가하기 위해서는 재무, 계약 그리고 프로젝트 관련 지식 등이 필요하나, 비전공자인 나로서는 그러한 지식을 익히는데 많은 어려움이 있다. 그러나 이번 교육을 받고나니 아직도 약간의 두려움은 남아 있으나, 이제는 현업에서 내 스스로 프로젝트 사업성을 평가하고 원어로 된 계약서를 검토할 수 있다는 작은 자신감이 생겼다. 또 수강 중 습득한 여러 가지 재무, 국제계약, 전력거래 관련 지식은 앞으로 어떤 업무를 맡든 간에 자양분이 될 것이리라 믿어 의심치 않는다.

그리고 상남이 자랑할 만한 완벽한 교육시설. 이 점은 교육 부서에서 근무하는 담당자로서 제일 부러워하고 감동받은 점이다. 지방교육생들을 위한 2인 1실 숙소, 오전 오후에 제공되는 간식, 커피머신, 그리고 전 교육생에게 노트북 대여도 무척 인상적이었다. 무거운 노트북을 어떻게 매일 가지고 다닐까 걱정도 많이 했는데, 상남의 배려로 정말 편하게 대여된 노트북을 사용할 수 있었다. 이 외에도 정말 많은 부분에 감사드리면서 교육을 받았던 것 같다. 다시 한 번 이 글을 빌어 원장님 이하 교수님들께 말씀을 전한다.

제28기 고급마케팅전략과정(AMSP)

같은 곳을 바라보는 인재들의 배움터

글. 최성민_㈜아모레퍼시픽 아리따움TM팀 Specialist

나는 지난 2009년 제23기 유통전문경영자 과정에 이어 두 번째로 2012년 하반기에 진행된 제28기 고급마케팅전략 과정에 참여하였다. 분야를 막론하고 이와 비슷한 과정의 교육 목적은 '업무전문성 향상'이다. 하지만 국내에 유통/마케팅에 특화된 교육과정이 많이 없으며, 있다고 하더라도 지속적인 원우관계가 유지되고 공신력이 있는 교육과정이 드물다.

그런 가운데 자타가 인정하는 학교에 대한 공신력, 편리한 교통, 현업 선배들의 추천 등으로 상남경영원을 선택하였다. 아울러 막강한 동문 네크워크와 현업에 방해가 되지 않는 선에서의 적절한 수업 일정 등이 모두 고려되었다.



교육 기간 내내 많은 국내 마케팅 석학들을 직접 가까이서 접할 수 있었으며, 중간관리자 과정이다 보니 보다 실무 위주의 강도 높은 강의가 이어졌다. 그러다 보니 과정 동기들의 수업 참여도가 타 과정에 비해 눈에 띄게 적극적이었다. 강사분들 또한 강의 종료 후에도 여러 문의에 성심 성의껏 답해주셔서 감사했다. 사전 강의 안내와 문의에 대한 피드백 등 전반적으로 아주 매끄럽게 진행되었으며, 특히 수업 전 식사/다과 제공을 통해 바쁜 수강생들의 편의를 고려한 상남경영원의 배려가 돋보였다. 강의장, 부대시설 모두 학업을 진행하기에 아무런 문제없이 훌륭하였다.

상남경영원에서는 교육 외에 수강생들의 네트워크를 적극 활용할 수 있도록 많은 기회를 제공하였다. 특히 태국에서 진행된 해외워크숍은 많은 수강생이 격의 없이 친해질 수 있었던 좋은 기회였다.

이번 교육 후 성과는 조각조각 흩어져있던 마케팅 전반에 관해 이론과 사례 정리를 할 수 있는 기회가 되었다는 점이다. 시장과 고객에 대한 중요성에 대해 거듭 깨닫게 되어 의사결정의 확고한 잣대가 될 수 있으리라 보이고 실제 사례 위주의 강의는 현업에 바로 적용할 수 있는 부분이 많았다.

상남경영원의 교육 프로그램은 수강생 스스로가 학업과 본인에 대한 욕구를 계속 이어나갈 수 있도록 자극한다. 또 성숙한 사람들이 모여 함께 공통된 목표를 향해 나아갈 수 있게 심도 있는 학습과 더불어 유관산업에 있는 사람과의 네트워킹을 강화시켜 실제 과정 수료 후에도 현업과 관련하여 유기적인 연결고리를 유지 하는데 도움을 준다. 경력이 조금 더 쌓인다면, 추후 상남에서 진행되는 고급기업분석가 과정도 수강해보고 싶다. SIM



제28기 고급마케팅전략과정 수료식



태국 해외워크숍 농눅빌리지 견학

제3기 SK하이닉스 MBA과정

최고의 강사진에게 듣는 체계적 강의

글. 신총수_SK하이닉스 제조지원실 환경안전팀 수석

SK하이닉스와 상남경영원이 함께 하는 위탁교육인 'SK하이닉스 MBA과정'은 팀장 이상이면 필수적으로 수료해야 하는 교육으로 나는 제3기로 참여하였다. 회사의 연계프로그램이기도 하였지만 개인적으로는 연세대의 커리큘럼에 흥미를 느껴서 선택하였다.

교육은 해당 분야의 전문성이 뛰어나고 교육 내용을 체계적으로 강의하는 교수진이 경영의 전반적인 내용을 다루며 진행되었다. 그중에서도 나는 관리회계/원가관리, 재무관련 경영시뮬레이션 게임, 리더십 과목이 특히 기억에 남는다.

관리회계에 중점을 둔 경영시뮬레이션 게임을 통해 현재 일하고 있는 분야에서 원가분석의 필요성을 인식하게 되었으며, 연세대 경제학부 성태윤 교수님의 '거시경제의 이해'에 대한 강의는 세계 경제의 흐름을 인식하는데 많은 도움이 되었다.

강의 외에 다양한 교육 외 활동도 진행되었는데 상남경영원 교육담당자와 SK하이닉스 교육담당 인사팀 직원들의 헌신적인 지원으로 교육 참여 인원의 관계 증진에 효과적이었다. 특히 2012년 상반기 4월에 참여한 상남 Team-Building 워크숍은 평소 상남경영원에서 수업 받으며 복도에서 인사만 나누었던 타 위탁과정 교육생들과 함께 게임과 만찬 시간을 통해 어울릴 수 있었다. SK하이닉스 교육생들끼리도 서로의 화합과 끈끈한 결속을 다시 한 번 다지는 기회가 되었다.

강의실과 부대시설 그리고 캠퍼스 모두 깨끗하고 단정한 것도 마음에 들었다. 특히 숙박시설과 식당도 인상적이었다.

아쉬운 점이 있다면 아무래도 실무에 있다 보니 강의의 일부분은 이론보다는 현실적 내용으로 변경 반영되었으면 하는 것이다. 가능하다면 해당 회사별 특성에 딱 맞는 사례 중심의 교육 프로그램으로 강의가 진행되었으면 한다.

아직 이 교육에 참여하지 못한 SK하이닉스 책임급에게 적극 권유하고 싶으며, 나 역시 회사에서 추가 교육을 실시한다면 참여하고 싶다. 다음 기수에는 세계 경제흐름과 대응전략, 실무형 원가분석, 관리회계 실무적용 프로그램에 비중을 더 두었으면 한다. 아울러 아직 상남경영원에는 없는 환경경영관리 및 그린 마케팅 전략 등에 대해서도 새로운 교육이 개설되었으면 하는 바람이다. SIM



경영시뮬레이션 강의시간



2012 상남 Team-Building 워크숍



Q

제2기 삼성화재 핵심인재양성 Biz-Leader과정 정일성(삼성화재 소매금융사업부 책임) 교육생이 질문해주셨습니다.

M&A시 A사와 B(피인수기업)사의 합산가치가 최고가 되는 최적점이 가장 우수한 M&A 결과로 알고 있는데 실제 현실에서 인수기업은 가장 저렴한 가격에 기업을 인수하고자 무단한 노력을 합니다. 이러한 모습의 차이가 무엇인지 궁금합니다. M&A 후 A사와 B사가 동일한 회사이므로 합산가치가 최고가 되는 지점을 찾아야 하는지, A사 입장에서 최고의 낮은 가격으로 매입해야 하는지 가치가 상충하는 것 같습니다. 그리고 M&A시 인수대상기업을 평가하는 방법은 무엇이 있나요?

A



글. **연강흠**
연세대학교 경영대학 교수

기업 최대의 비즈니스 M&A

M&A는 어떤 회사와 하나요?

경제적으로는 시너지를 창출할 수 있는 회사와 하는 것이 바람직합니다. 시너지는 전략적, 영업적, 재무적인 측면에서 검토될 수 있습니다. 전략적 시너지는 기업성장을 위한 외부자원의 활용, 기술과 경영기법·인재확보·특허 등 무형자산 습득, 그리고 무역마찰을 해소하는 수단으로 만들어 낼 수 있습니다. 영업적 시너지는 규모의 경제로 동종기업 간 각종 비용을 줄이고, 진입시기 단축과 진입장벽 회피 등 높은 대체원가를 회피하며, 공급자와 소비자 등 시장지배력을 강화해서 만들어 낼 수 있습니다. 재무적 시너지는 단기적으로는 EPS와 PER를 제고하고 유동성을 향상시키며 이월결손금에 대해 세금을 절감하는 효과가 있습니다. 장기적으로는 사업다각화로 현금흐름을 안정화하고, 수익구조를 다변화해 위험을 분산시키는 효과가 있으며, 차입능력·자본이동 향상·파산비용 감소로 자금조달 능력을 확대하기도 합니다.

M&A 협상에서 가장 중요한 것은 무엇인가요?

인수기업 입장에서는 인수대상기업이 시너지를 창출하는데 필요한 유·무형 자원을 보유하고 있는지가 중요합니다. 그러나 보다 중요한 것은 인수가격입니다. 인수대상기업이 아무리 탐난다고 하더라도 너무 많이 지불하면 손해를 보게 될 것이고, 아무리 보잘 것 없는 회사라도 헐값에 살 수 있다면 성공적인 인수가 될 것입니다. 인수 당시 지불하는 현금이나 주식 이외에도 인수 조건으로 제공하는 경영권 보장이나 고용승계 문제, 각종 보너스 등 인수기업이 추가로 부담해야 할 모든 조건들을 포함해야 합니다. M&A 협상에서 좋은 조건을 이끌어 내기 위해서는 당사와 상대방 회사의 강점과 단점, 기회와 위협, M&A 목적, 협상 결렬 시의 대안 등을 면밀히 검토해야 합니다.

M&A 대상기업의 가격을 어떻게 평가하나요?

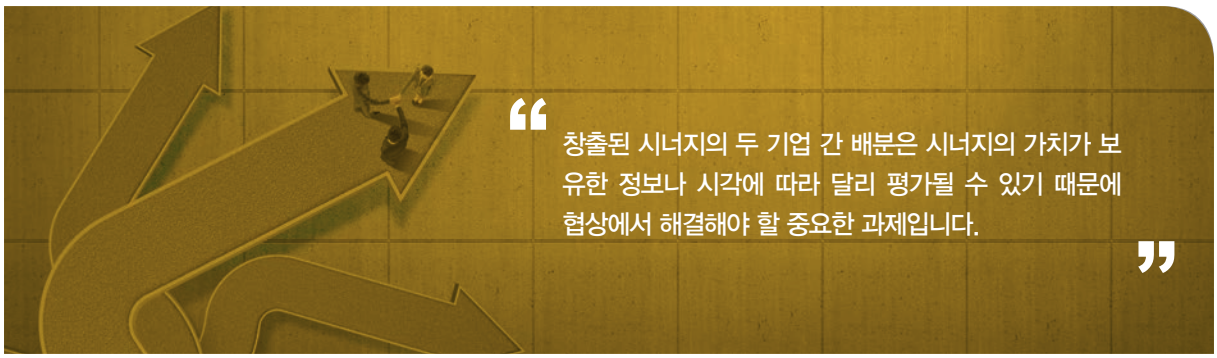
인수대상기업의 가치를 산정하는 데는 여러 가지 방법이 있습니다. 상장회사의 경우에는 일단 현재의 주가를 활용할 수 있습니다. 이때 주가의 적정성을 검토하고 경영권 프리미엄도 고려해야 합니다. 장부가치(book value)법은 평가기준일 현재 기업의 자산과 부채를 기준으로 순자산을 평가해 발행주식 총수로 나누어 산정하는 자산가치와 배당가능이익을 추정해 일정의 적당한 이율로 할인하는 수익가치를 고려합니다.

그러나 장부가치는 현금흐름이 아닌 발생주의 원칙에 기초하고 브랜드 가치, 노하우, 매장 위치 등의 무형자산 가치를 무시하며, 역사적 가치라는 점에서 신뢰도가 떨어집니다.

널리 쓰이는 현금흐름 할인법(DCF)은 자산의 가치를 그 자산으로부터 기대되어지는 미래현금흐름의 현재가치로 평가하는 방법입니다. 단순한 방법으로는 상대가치평가법이 있는데 순이익, 현금흐름, 장부가격, 매출액 등의 공통변수를 기준으로 비교자산(comparable asset)의 가치를 살펴봄으로써 자산의 가치를 평가하는 방법으로 주가이익비율(PER), 주가현금흐름비율, 주가장부가치비율(PBR), 주가매출액비율(PSR) 등이 사용됩니다. 조건부청구권 가치평가법은 옵션의 가격결정모형을 이용해 옵션과 유사한 특성을 갖고 있는 자산의 가치를 평가하는 방법입니다. 이 밖에 과거에 있었던 동종업종의 유사한 기업인수에서 결정된 가격정보를 활용할 수도 있습니다.

협상에서 사용할 가격은 어느 한 가지 방법만을 사용하지 않고 여러 가지 방법에 당시 상황을 고려하여 각 방법에 비중을 배정한 후 가중평균하여 산정합니다. 투입변수 가정에 따라서 최고가치와 최저가치도 산정합니다.

마지막으로 시너지 창출에 따른 가치증대를 반영해야 합니다. 즉, 독립적인 두 기업 각각의 가치를 합산한 값에 시너지로 인한 추가가치를 더해야 합니다. 창출된 시너지의 두 기업 간 배분은 시너지의 가치가 보유한 정보나 시각에 따라 달리 평가될 수 있기 때문에 협상에서 해결해야 할 중요한 과제입니다.



시너지가 없어도 M&A를 하나요?

경영자는 시너지를 최대한 창출할 수 있는 M&A를 추구해야 하지만 그렇지 못한 경우도 허다합니다. 시너지가 없거나 오히려 가치를 파괴함에도 불구하고 경영자가 자기과시욕으로 몸집을 키우려고(empire building) 하거나 내부의 인사적체 문제를 해소하거나 또는 개인적으로 위험을 분산할 목적으로 M&A를 하기도 합니다. 다수의 경영권 인수희망자가 있는 경우 경쟁의식을 부추겨 너무 높은 가격을 지불함으로써 ‘승자의 저주(winner’s curse)’라는 결과를 초래하기도 합니다. 특히 기업에 여유자금이 과다한 경우 방만한 투자를 유도해 낭비성 M&A를 하기도 합니다. 이런 경우 효과적인 지배구조와 내부통제체제를 구축해 경영자의 개인이익 추구를 방지해야 합니다.

또한 경영자가 비이성적이고 비합리적인 경우에도 무분별한 M&A를 할 수 있습니다. 경영자가 자신을 과신(overconfidence)하거나 자만(hubris)하는 경영자는 M&A에 더 적극적이며 결과적으로 너무 높은 가격을 지불해 기업에 손실을 초래하는 M&A를 하는 경향이 있다는 연구결과도 있습니다.

경영자가 자본시장이 비효율적이라고 믿고 내부자 정보에 의해 은폐된 자산을 발견하거나 탁월한 분석능력을 통해 대상기업이 과소평가 되었다고 판단하면 M&A를 시도할 수 있습니다. 자신의 회사가 과대평가 되었다고 생각하면 주식교환을 통한 M&A에 더 적극적일 것입니다. 기타 우회상장의 목적으로도 M&A를 합니다. SIM

상남경영원 Team-Building Workshop

스마트시대, 소통하는 팀빌딩

상남경영원에서는 위탁교육과정 교육생들 간의 화합과 인적교류 증대를 위한 행사의 일환으로 Team-Building 워크숍을 진행하고 있다. 2011년부터 진행된 본 행사는 교육생들의 호응과 긍정적인 피드백에 힘입어 4회째 진행되고 있으며, 올해는 특히 스마트시대를 맞이하여 스마트폰 지도를 활용한 팀빌딩 행사가 진행되었다. 진정한 의미의 팀워크와 화합을 위한 알찬 프로그램으로 진행된 이번 행사는 주간 교육생들과 주말 교육생들을 대상으로 각각 2차례 실시 되었다. 글. 사진_편집실



2012. 9. 6



사랑과 화합이 넘치는 팀빌딩

삼성화재·KB국민은행·KEPCO 주중 전일제 교육생 대상_2012년 9월 6일(목)

지난 2012년 9월 6일 진행된 Team-Building 워크숍은 주중 전일제 위탁과정에 참여하고 있는 삼성화재 Biz-Leader 과정 교육생 23명, 한국전력공사 과정 39명, KB금융MBA과정 30명이 참가하였다. 상남경영원 손성규 원장의 개회사로 시작된 이날 워크숍은 과정에 상관없이 총 5개 팀으로 구성되어 팀별 미션 및 다양한 게임을 수행하였다. 본인이 아닌 동료를 통해 자기소개를 진행한 Ice Breaking 시간은 집중력 향상과 교육생 간의 의사소통과 관계형성을 촉진하며 큰 호응을 얻었다. 맑고 쾌청한 날씨 속에서 연세대 캠퍼스를 전체를 누비며 흡사 TV프로그램인 런닝맨을 촬영하는 기분으로 진행되었다. 또 최근 트렌드에 맞게 스마트폰 앱을 활용해 캠퍼스의 미션지를 찾고 수행하며 보너스 점수 상자 비밀번호를 찾는 등 Fund Raising 미션이 버라이어티 하게 진행되어 교육생들로 하여금 큰 호응을 얻었다. 주중 교육생들 참가자의 연령이 젊은점을 감안하여 워크숍의 마지막에는 '사랑의 상남스튜디오'라는 특별행사가 진행되어 선남선녀 커플이 탄생되는 즐거운 시간을 갖기도 하였다.



가을 캠퍼스에서 진행된 사나이들만의 의기투합

OCI·STX 주말 위탁과정 교육생 대상_2012년 10월 20일(토)

주말 위탁과정을 대상으로 실시한 10월 20일 토요일 진행된 두 번째 Team-Building 워크숍은 OCI MBA과정 교육생 39명, STX MBA과정 31명이 참가했다. 특히 이번 행사는 남자의 계절인 가을에 맞게 단풍 가득한 캠퍼스에서 100% 남자 교육생들로만 진행되어 남자들만의 단합과 끈끈한 무언가를 느끼게 해주었다.

상남경영원 임건신 부원장의 개회사를 시작으로 과정별로 2개팀씩 총 4개 팀으로 구성되어 팀별 미션 및 다양한 게임을 수행하였다. 이날 팀빌딩 워크숍에 참석한 교육생들은 화기애애한 가운데서도 승부욕을 발휘해, 치열한 미션을 통해 점수를 획득하였다. 그 결과 사이좋게 STX와 OCI 각각 1팀씩 최우수상과 우수상을 나눠 가졌다.

워크숍에 참석한 교육생들 대부분은 "좋은 날씨에 맑은 공기를 마시며 팀워크 향상을 위한 참신한 프로그램에 참가해 새로운 경험을 할 수 있었다. 특히 주중 업무와 학업 스트레스를 한 방에 날려 버렸던 시간이었다" 라고 행사 참가 소감을 밝혔다.

모든 행사가 마무리되고 참가자들은 상남경영원 1층 로터스 홀에서 모여 행사 뒷풀이 시간을 가졌다. 참가자들은 이날 팀빌딩 워크숍을 통해 때론 협력하고 때론 경쟁한 서로 간의 화합과 끈끈한 결속을 다시 한 번 다졌고 화기애애한 분위기 속에서 이날 대회를 마무리 하였다. SIM



상남경영원, 글로벌 경영자 교육기관으로 우뚝 서다

글. 편집실



2012년 3월 29일 ETP Korea Day 행사 전경. 연세대 경영대학 박용석 주임교수의 교육과정 소개



ETP 6기 Graduation Ceremony



차세대 유럽연합의 한국 비즈니스 리더 양성 과정 개설

상남경영원은 오는 2013년 1월 초부터 유럽 경영자들을 대상으로 Executive Training Programme(ETP) 교육을 개설할 예정이다. ETP는 한국에 관심 있는 유럽의 경영자들을 대상으로 한국 경제 및 문화를 심도 있게 이해할 수 있도록 설계된 교육으로 차세대 유럽연합의 한국 비즈니스 리더 양성을 목적으로 하고 있다. 본 과정의 교육생들은 주로 한국 시장의 성공적인 진출 및 비즈니스 영역을 넓히고자 하는 유럽연합 소속 기업체의 임원을 대상으로 하고 있으며, 유럽연합에 소속된 20여개 국가에서 참여하고 있다.

ETP는 유럽위원회(European Commission, EC)가 창설하고 재정을 지원하는 교육 프로그램으로 2013년에 시작해 2015년까지 3년 동안 상남경영원에서 총 세 차례 실시될 예정이며 30억 원의 규모로 진행된다. ETP의 1년간 교육과정은 다음과 같다. ▲3주-한국의 기업문화 연구, 비교 문화 교류 연구(런던 SOAS대학에서 수업진행) ▲8개월-한국 기업경영 교육, 한국어 교육(연세대학교 상남경영원, 한국어학당) ▲3개월-한국 기업 인턴십 연수.

이번 2013~2014년도 ETP 과정에는 프랑스, 독일, 벨기에, 오스트리아, 스페인 등 총 7개 국가에서 15명의 교육생들이 참여하게 되며 이들은 한국 기업경영 교육 이외에도 한국에 대한 이해도를 높이기 위해 한국 기업 방문 및 다양한 문화 체험 활동에도 참여하게 될 예정이다. 또한 교육 기간 동안 500시간 이상의 한국어 교육을 이수하게 되며 교육생 각자 한국시장 진출에 대한 사업 계획서를 작성하여 교육이 마무리 되는 시점에 한국어로 사업 계획을 발표하는 시간도 갖게 된다. 특히 국내에서 진행되는 교육 과정 중 12주 동안에는 국내 기업에서의 인턴십 연수도 포함되어 있다는 점이 큰 특징이다.

상남경영원은 국내 대학이 보유한 유일한 경영자 전문교육기관으로 2007년부터 2010년까지 총 3번의 ETP과정을 운영한 경험이 있다. 또한 다양한 해외 연계 프로그램을 개발 및 운영하고 있어 해외 주요 기관으로부터 최고 수준의 경영자교육기관으로 인정받고 있다. 특히 이번 ETP는 국내대학 중 연세대학교가 유일하게 EC로부터 공식적으로 파트너십을 인정받았다는 점에 그 의미가 크다. 현재 한국 대학 4곳 정도에 설치된 EU center는 EU 관련 연구를 담당하지만 유럽인들을 대상으로 하는 교육은 유일하게 상남경영원에서만 진행하고 있다.

*ETP 공식 홈페이지 www.euetp.eu

해외 경영자교육 시장의 트렌드 바로미터 UNICON Conference

상남경영원은 2012년 7월, UNICON (International University Consortium for Executive Education)의 정회원으로 승격되었다. UNICON은 경영자교육(Executive Education)을 제공하는 해외 우수 대학 및 전문 기관들로 구성된 글로벌 단체로 해마다 회원사들을 대상으로 2~3차례 컨퍼런스 및 워크숍을 개최하여 회원사들 간에 경영자 교육의 트렌드, 교육시장 이슈 및 향후 발전 방향 등에 대하여 논의하고 정보를 상호 공유할 수 있는 장을 제공해준다. UNICON의 가입 조건을 갖춘 기관이 처음 UNICON에 가입하면 준회원 자격이 부여되고 이어 2년 동안 UNICON 활동에 활발하게 참여하고 회원사에게 요구하는 자격 요건을 충족하면 UNICON 운영위원회의 심사를 거쳐 정회원 자격이 주어진다.

UNICON 회원으로는 하버드, 스탠포드, 인시아드 등 세계 일류대학을 포함하여 105개의 기관이 가입되어 있으며(2012년 기준) 국내에서는 유일하게 연세대 상남경영원이 가입하여 활동하고 있다. 가입 기관은 기본적으로 북미지역의 학교가 주축이나 현재 유럽, 아시아 등지의 해외 교육기관의 가입도 늘어나고 있다.

UNICON에 가입한 회원사의 면면을 보면 다양한 경영자 교육 운영 경험이 많은 것을 알 수 있다. 상남경영원은 이러한 해외기관들의 움직임을 살피어 글로벌 교육 트렌드에 대해 학습하고 체화하려고 노력한다. 또한 Conference에 참여한 많은 회원사들이 추후 아시아 및 한국 시장 관련 교육을 개발하거나 상남경영원이 해외연계프로그램 개발 시 상호간의 파트너십을 구축할 수 있어, 보다 적극적으로 참여하여 연세대학교와 상남경영원 기관의 위상을 알리는데 주력하고 있다.

UNICON 컨퍼런스에서 다루는 주제를 살펴보면 해외 경영자교육 시장의 트렌드를 한 눈에 볼 수 있다. 2012년 하반기 실무자 모임인 Team Development Conference는 2012년 11월 27일부터 12월 1일까지 캐나다 밴쿠버에 위치한 University of British Columbia에서 진행되었다. Raising Your Game: The Business of Executive Education이라는 주제로 세계 시장의 흐름과 경영자 교육시장의 트렌드에 대해 살펴보고 새로운 경영 패러다임의 변화에 따른 창의적 교육설계 및 운영 방안에 대한 내용으로 진행되었다. 또한 혁신적이고 효율적인 교육마케팅 방안 및 고객 만족도 향상 방안에 대해 공유해보는 시간도 포함되었다.

이번 컨퍼런스에서 습득한 해외 경영자 교육 시장의 트렌드를 종합해 보면 단기 프로그램 증가, in-class 수업 외에도 Business simulation, Coaching, Webinars 등의 교육 증가, 고객가치 최대화를 위한 비즈니스 교육 개발에 초점을 두는 것이다. 이 밖에도 Distance Learning(원격학습), 온라인 학습 증가와 함께 in-class 프로그램 이외에도 사전 · 사후 프로그램을 통해 교육 효과를 높이는 것이 해외 경영자교육 시장의 주요 이슈다.

상남경영원은 이처럼 지속적으로 컨퍼런스에 참여하여 최근 떠오르는 경영자 교육시장 이슈 및 각 회원 대학 및 기관 간의 교육운영 내용을 공유하고 이를 실무에 반영해오고 있다. SIM





2012 하반기 | UNICON Team Development Conference



UNICON 회원사 교육운영 내용 공유 및 네트워킹 시간

연말정산, 근로자 절세전략의 비법

근로자 소득자의 급여소득은 유리지갑 속 돈처럼 투명하게 드러나기 때문에 정상적이라면 세금을 회피할 수 없다. 근로소득자는 직장에서 급여를 받으면 매월 간이세율로 임시로 소득세를 내고 연말에 소득세를 확정하여 추가로 내든지 돌려받게 되는데 이것이 연말정산이다. 그런데 급여소득자는 그 수가 많아 표를 얻기 위한 선거공약이나 정부의 경제정책, 세원발굴을 위한 각종 세액공제나 소득공제 제도로 만들어져서 급여 소득자들이 소득세 경감 혜택을 받을 수 있도록 하고 있다. 따라서 이러한 제도에는 어떤 것이 있는지를 파악하고 자료를 준비한다면 근로소득자의 유리지갑 소득에 부과되는 소득세를 줄일 수 있을 것이다. 관련 정보는 국세청에서 개설한 연말정산 간소화 홈페이지(www.yesone.go.kr)에 접속하여 살펴보면 쉽게 얻을 수 있고 연말정산 자료를 준비할 수 있다.

글. 김중현_신성회계법인 부대표,
제30기 유통전문경영자과정
수료생



■ 공제 혜택 더 받는 다자녀 가족

올해 세계 인구는 70억을 돌파했지만 우리나라의 합계 출산율은 1.4명으로 189개국 중 175위를 기록해 최하위 권에 머물렀다. 이같이 저조한 출산율을 제고하기 위해 다자녀의 경우에는 더 혜택을 주는데 자녀 1명당 150만 원의 기본공제에다 자녀가 2명일 때 100만 원 추가, 2명 초과일 때에는 1명당 200만 원씩 추가하여 공제를 받고 6세 이하 이면 1인당 100만원 추가로 공제 받는다. 예를 들면 20세 이하 자녀가 3명이면 공제액은 기본공제 450만 원(3명x기본공제 150만 원)에 다자녀 추가공제 300만 원을 합쳐 모두 750만 원이 되며 만일 이들 3명이 모두 6세 이하면 6세 이하 자녀 공제 300만 원(1인당 100만 원)을 추가로 받아 총 1050만 원의 공제를 받게 된다.

■ 근로자의 자기계발을 위한 학업 관련 비용은 공제 가능

근로자는 자기 자신의 위해 '대학원을 다닌다면 수업료 전액에 대해 교육비 공제'를 받을 수 있는데 근로자 본인만 공제 대상이고, 배우자나 부양가족은 공제대상은 아니다. 눈이 나쁘거나 귀가 어두워 안경과 보청기 등을 구입하면서 쓴 비용도 공제받을 수 있으며 공제한도는 부양가족 포함 1인당 50만 원 이내이며, 안경사 등으로부터 영수증을 받아 연말정산자료로 제출하면 된다.

■ 노후 준비 자금과 기부문화 활성화를 위한 소득공제 확대

노후를 위한 퇴직연금과 연금저축 납입액에 대한 소득공제 한도액이 지난해까지 연 300만 원이었으나 올해는 400만 원으로 증가되었으며, 이밖에 지정기부금 공제한도가 근로소득금액의 20%에서 30%로 늘어났고, 직계존속과 형제자매 등이 지출한 기부금도 함께 제출하면 공제대상이 된다.

■ 소득공제 관련해서는 부양가족의 범위를 잘 파악해야

기본공제 대상 부양가족은 '연간 소득금액이 100만 원 이하이면서 일정 연령대의 직계존속(60세 이상)이나 직계비속(20세



이하), 형제자매(20세 이하 · 60세 이상)'이어야 하는데, 부양가족이란 주민등록표상 동거가족으로써 근로자와 생계를 같이 하는 사람이다. 여기서, 연간소득금액은 총 급여에서 근로소득공제액을 차감한 것을 말한다.
하지만 의료비 · 교육비 · 신용카드 등 사용금액에 대한 소득공제를 받을 때는 부양가족의 나이 제한이 없으며, 특히 의료비는 소득규모 제한이 없이 혜택을 받는다. 아픈 것은 부양가족의 소득에 관계없기 때문이다.

■ 근로소득자의 배우자와 직계존비속이 사용한 신용카드도 공제

부양가족인 배우자와 직계존비속의 연간 소득금액이 100만 원 이하이면 이들 부양가족이 사용한 신용카드와 현금영수증 등도 소득공제를 받는데 나이 제한은 없으나 부양가족이라도 형제자매가 사용한 신용카드는 공제대상이 아니다.

■ 부양가족 중 장애인이 있으면 공제 혜택 더 크다

근로자가 장애인 가족을 부양하고 있는 때에는 기본 인적공제 외에도 추가공제(장애인 추가 공제 200만 원)를 받을 수 있다. 치매 · 암 환자 등 '지병에 의해 평상시 치료를 요하고 취학 · 취업이 곤란한 상태에 있는 자'도 이 대상에 포함되며 의료기관이 발급하는 장애인증명서를 첨부하면 된다. 직계비속과 그 배우자(사위나 며느리)가 모두 장애인이면 배우자도 기본공제 대상에 포함되고 장애인 가족을 위해 쓴 의료비는 한도 없이 전액 공제된다.



■ 저축과 노후 대비도 하고 인심을 쓰면서 할 수 있는 세금절약법

+ 소득공제를 위한 금융상품

주택 마련 장기저축의 소득공제 혜택은 올해 말로 끝나지만 이자에 대한 비과세 혜택은 내년 이후에도 만기 때까지 유지되며 이 저축 상품의 만기는 최소 7년이며 내년 출시 예정인 재산형성저축(재형저축) 상품 만기 10년보다 3년 빠르게 비과세 우대혜택을 받을 수 있다. 주의할 것은 이 저축 상품은 가입자가 5년 이내에 해지하면 소득공제액을 반납해야 한다.
연금신탁, 연금펀드, 연금저축보험 등 각종 연금 상품도 소득공제를 위한 필수 상품인데 소득공제 한도는 1인당 최대 400만 원이므로 근로자가 이번 달에 연금 상품에 가입해 일시납으로 300만 원을 불입하면 자기가 부담할 세율에 300만 원 곱한 만큼 세금 절감 혜택을 즉시 볼 수 있다. 다만, 연금저축은 납입기간 중에 소득공제를 혜택을 받는 대신 연금수령액에 대해 소득세를 5.5%로 내야하며 중도에 해약하거나 만기 후 일시금으로 수령하면 22%를 세금으로 내야하고 5년 이내에 해약하면 해지가산세(2.2%)도 물게 되므로 연금처럼 천천히 받도록 한다.

+ 신용카드 사용도 스마트하게

근로소득자가 총 급여의 25%가 넘는 금액을 신용카드로 지출할 때 최대 20%까지 공제받을 수 있다. 만일 맞벌이 부부라면 상대적으로 급여가 적은 사람의 신용카드를 연말까지 쓰는 것이 공제 혜택이 커진다. 대형마트보다 전통시장을 애용한다면 이곳에서 사용한 신용카드금액은 100만원까지 공제율을 30%로 적용 받을 수 있으므로 생각해 보자
가정의 지출 부분 중 많은 비중을 차지하는 자녀의 학원 수강료 등을 지로로 낸다면 신용카드로 지출한 것과 같이 소득공제 혜택을 받을 수 있다. 또한 병 · 의원 치료비, 의약품 구입비, 건강 검진료도 연말정산 시 소득공제 혜택을 받을 수 있으므로 영수증을 잘 챙기자.

+ 기부금도 영수증 챙겨야 인정

정당(후원회와 선관위 포함)에 기부한 정치자금은 10만 원까지는 세액 공제를 받고, 초과금액은 소득공제 혜택을 주고 있다. 연말이 되었으니 불우이웃돕기 기금이나, 종교단체 기부금을 기탁하여도 소득공제 대상이니 영수증을 챙겨야 한다. 그러므로 오른손이 한일을 왼손이 모르게 하라는 가르침에 따라 남몰래 한 기부금은 공제받지 못한다. SIM

SIM° News

2012년도 신규 위탁과정 개설

상남경영원은 2012년도 총 21개의 위탁과정 중 5개의 신규 위탁교육과정을 개설하여 운영 중에 있다.

SK하이닉스 경영 School

SK하이닉스 팀장 후보군(과,차장급)을 대상으로 개설되었으며, 지난 2012년 5월 7일부터 8월 24일까지 R&D, 제조, 마케팅/경영지원 등 3개 직군에 특화된 교육과정이 기간 중 총 7회차에 걸쳐 진행되었다.
각 회차별 교육은 경영자 교육의 근간이 되는 경영학 과목을 공통영역으로 직군별 특화영역, 그리고 글로벌 경제환경과 리더십 등에 관한 예비 경영진 특강으로 구성하여 진행되었다.

국민은행 KB금융MBA과정(L1)

KB국민은행 L1 직군(계장 · 대리) 총 30명은 2012년 8월 6일부터 2013년 1월 18일까지 월~금 전일제로 총 490시간 동안 30여 개 과목을 통해 금융시장 전반에 대한 최신 이슈와 사례를 다루고 금융 · 재무 분야별 심화학습 등 집중적인 실무 중심 학습에 참여하고 있다. 또한, 교육 중 외국어 집중교육의 일환으로 Business English 분반 수업에 동시 참여하고 있다.



한국전력공사 KEPCO Global Business Intensive Course

한국전력공사 차장급 40명을 대상으로 2012년 8월 6일부터 12월 7일까지 월~금 전일제 교육으로 운영된 본 과정은 교육대상자의 과정 이수 후 해외 파견에 초점을 맞추고 국제재무 및 국제계약, 국제 환경, 현지화 전략 등 집중적인 실무 중심 학습을 진행하였다.

STX MBA 과정

본 과정은 STX그룹 내 핵심인재 관리 대상인 과장~부장급 31명을 대상으로 미래 가치를 창출하는 차세대 전략적 경영리더 양성을 목적으로 개설되었다. 2012년 9월 14일부터 12월 22일까지 금, 토 약 10주간 진행된 본 과정은 과정 입학 전 사전학습을 시작으로 경영 분야별 최신 경영학 기본 지식의 습득단계, 분야별 심화 지식 및 유관 산업 특화 경영기법 심화 학습단계, 팀 프로젝트를 통한 그룹 전략과제 해결에 적용하는 단계까지 총 4단계에 걸쳐 진행되었다.

아사히초자화인테크노 AGC Management Program

아사히초자화인테크노(AGC) 내 과장급 이상 핵심인력 10명을 대상으로 개설되었으며, 지난 2012년 10월 15일~18일, 11월 28일~11월 30일 2회에 걸쳐 총 56시간 진행되었다. 경영자 교육의 근간이 되는 경영학 과목에 실제 사례연구를 접목시켜 현장중심의 실천적 전문역량과 체계적인 이론으로 무장된 핵심인재 양성을 목적으로 진행되었다.



상남경영원-한국산업인력공단 서울지역본부, 서울지역 HRD거버넌스 구축 업무협약 체결

지난 2012년 12월 4일 상남경영원은 한국산업인력공단 서울지역본부와 서울지역 HRD거버넌스 구축을 위한 사업주 훈련기관 MOU를 체결하였다. 상남경영원 손성규 원장과 한국산업인력공단 노만진 서울지역본부장은 서울지역 HRD거버넌스 구축을 위한 업무협약을 체결하고 양해각서를 교환했다. 본 협약은 양 기관이 상호 협력하여 재직근로자 직무능력 향상을 위한 사업주훈련 및 HRD활성화로 기업과 근로자의 발전에 기여함을 목적으로 하고 있으며 상남경영원은 기업 및 근로자들이 필요로 하는 훈련과정을 개설, 개발하는 등 사업주훈련의 활성화에 적극 협력할 예정이다.

한편, 이번 협약은 공단 서울지역본부와 서울지역 내 HRD지원 대표기관으로 선발된 상남경영원 외 3개 기관이 체결하였고, 본 협약 체결을 계기로 구축된 서울지역 HRD거버넌스는 앞으로 참여기관간 정기적인 회의를 통해 국가 인적자원개발의 중추적인 역할을 할 것으로 기대된다.



연세경영 동문초청포럼 – YSB A/S(After School) 특강

연세대학교 경영대학에서 주최하는 YSB A/S 특강이 2012년 3월 28일부터 11월 28일까지 학기 중 매월 마지막 주 수요일에 총 8회가 진행되었으며 경영대학 교수진을 비롯한 교내외 전문가들의 특강으로 구성되어 진행되었다. 학부, MBA, 석박사, 최고경영자과정, 상남경영원 위탁 · 모집과정 졸업생을 대상으로 하는 본 특강은 매번 조기 마감되는 등 동문들의 참여도와 만족도가 매우 높았으며 연세대 경영대학 이호욱 교수, 장대련 교수, 정동일 교수, 최선미 교수 및 사회학과 김용학 교수, 신학과 김상근 교수, 철학과 김형철 교수 등의 강의가 진행되었다.

KB금융MBA과정, 동작/관악 적십자 봉사관 급식소 방문 제빵 봉사

상남경영원 제1기 KB금융MBA(L1)과정이 지난 2012년 11월 29일 동작/관악 적십자 봉사관 급식소를 방문하여 봉사활동을 실시하였다. KB국민은행 내 L1 직급 중 우수직원으로 구성된 본 과정 교육생 30명이 참가한 이번 행사는 교육기간 중에 지식의 습득뿐만 아니라 주위의 소외된 이웃을 되돌아보는 시간을 마련하자는 데 뜻을 모은 교육생들의 자발적인 참여로 이루어졌다.

이날 자원봉사는 오리엔테이션을 시작으로 오전, 오후 15명씩 나뉘어 제빵 봉사활동을 진행하였으며 재료준비, 반죽, 발효부터 굽기 및 배달을 위한 포장까지 모두 직접 진행하였다. KB금융MBA과정 교육생들은 이번 일일 자원봉사활동을 통해 소외된 이웃을 되돌아보며 따뜻한 사랑을 나누는 기회를 가질 뿐 아니라 자신의 삶에 대한 감사와 용기를 얻는 의미 있는 시간을 가졌다.



MUSIC

2013 상반기 수요음악회

상남경영원 로비에서 열리는 수요음악회는 편안하고 안락한 공간에서 클래식 음악을 가깝게 접하며 바쁜 도시 생활 속 마음의 휴식처가 되고 싶다는 작은 희망으로 1999년에 시작하여 올해로 14년째를 맞이하고 있다.

- **일시** : 학기 중 월 1회 수요일 오후 12:30~
- **장소** : 연세대학교 상남경영원 1층 로비

3/27(수) 러시아 피아니스트 Jura Margulis 피아노 독주회

4/17(수) 박종훈 피아노 살롱 콘서트

5/22(수) 독일의 첼로-피아노 듀오 Gebert-Kokits 콘서트



연세대학교 상남경영원 2013년 모집과정 (Open Enrollment Program) 안내



고급기업분석과정(Advanced Analyst Program)

수준 높은 분석능력을 갖춘「기업분석전문가」가 손실위험을 방지해 줄 뿐만 아니라 고수익 기회를 선점할 수 있도록 하고「성공적인 리스크관리」를 통해 금융기관이나 기업의 경쟁력을 제고시키는 핵심역할을 하게 되는 시대가 도래하고 있습니다. 금융기관뿐만 아니라 기업, 투자자까지도 기업분석을 통한「Early warning」이 생존경쟁 수단임은 물론 성공적인 의사결정을 위한 중요한 수단이 되고 있습니다.「고급기업분석가과정」은 실무능력을 겸비한 고급기업분석가에 대한 사회적 수요에 부응하여 경쟁력 있는 최고의 고급 Analyst를 양성하는 업그레이드 교육프로그램입니다.

과정명	교육기간 및 일시	모집인원	지원 자격	등록금
제30기 고급기업분석가과정	2013.03.14 ~ 06.20 매주 화,목 19:00 ~ 22:00	60명	기업의 재무회계, 리스크관리, IR 담당자/ 금융기관의 신용분석, 투자분석, IB, RM, 기업금융, 펀드운용 담당자/ M&A, 구조조정전문가	480만원

☎ 문의처 : **최은정** 과장 (T. 2123-4267, E. AAP@sangnam.yonsei.ac.kr)

고급마케팅전략과정(Advanced Marketing Strategy Program)

한층 복잡해진 고객의 요구와 날로 치열해지는 경쟁상황을 극복하기 위해서는 새로운 시장관리 패러다임이 절실한 상황이 되었습니다.「고급마케팅전략과정」은 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.

과정명	교육기간 및 일시	모집인원	지원 자격	등록금
제29기 고급마케팅전략과정	2013.02.26 ~ 06.13 매주 화,목 19:00 ~ 22:00	60명	마케팅 전략 및 제품관리 부서 임직원	530만원

☎ 문의처 : **최인실** 팀장 (T. 2123-4271, E. YAMSP@sangnam.yonsei.ac.kr)

프랜차이즈CEO과정 (Franchise CEO Program)

지식경영에 기반을 둔 21세기형 비즈니스 모델로 프랜차이즈가 급부상하고 있습니다. 프랜차이즈에 관심 있는 기업인들의 역량 강화를 위해 연세대학교와 프랜차이즈협회가 공동으로 본 과정을 개설하게 되었습니다. 「프랜차이즈CEO과정」은 프랜차이즈 설립에서부터 서비스 운영, 재무관리에 이르기까지 프랜차이즈 사업을 위한 모든 프로세스 강의와 현장 전문가들의 생생한 프랜차이즈 성공 및 실패 사례를 통해 창의적인 프랜차이즈 경영혁신을 꿈꾸는 분들에게 매우 유익한 교육프로그램이 될 것입니다.

과정명	교육기간 및 일시	모집인원	지원 자격	등록금
제23기 프랜차이즈CEO과정	2013. 03. 09~ 06. 29 매주 토 13:00 ~ 17:05	50명	프랜차이즈 본사 대표 및 임원, 창업희망자	450만원

☎ 문의처 : **서명석** Program Manager (**T**. 2123 – 4270, **E**. FCP@sangnam.yonsei.ac.kr)

유통전문경영자과정(Advanced Distribution Management Program)

고객의 욕구가 다양해 지면서 고객의 욕구 충족을 위한 소매, 도매, 물류, 제조의 통합적인 유통 경쟁력 향상이 중요해지고 있습니다. 경영과 마케팅의 Process를 보다 잘 이해하여야 하고, 궁극적으로 이를 고객 맞춤형 밀착 경영으로 연결시키는 유통의 이해가 필수적입니다. 「유통전문경영자과정」은 유통 물류 관리의 통합적 전문력을 배양하고자 하는 분들을 위해 마케팅 및 유통채널전략, 소매업체의 경영 및 마케팅 활동, 물류 및 정보화 흐름, 고객 및 상권 분석 등 유통을 보다 통합적이면서 Process적으로 이해할 수 있는 유익한 교육프로그램이 될 것입니다.

과정명	교육기간 및 일시	모집인원	지원 자격	등록금
제31기 유통전문경영자과정	하반기 개설 예정 매주 토 9:00 ~ 13:05	50명	제조, 소매, 물류, 유통업체의 CEO 및 임직원	미 정

☎ 문의처 : **서명석** Program Manager (**T**. 2123-4270, **E**. ADMP@sangnam.yonsei.ac.kr)

▶모집요강

- **전형 방법** : 각 과정별 서류전형을 통한 선착순 입학
- **원서 접수** : 홈페이지(http://sim.yonsei.ac.kr)를 통한 온라인 접수
- **원서 접수 기간** : 각 과정별로 홈페이지 참조
- **제출 서류** : 1) 입학지원서 (홈페이지에서 작성)
  2) 반명함판 사진 1매 (입학지원서에 파일 첨부)
  3) 재직증명서 (대표자는 사업자등록증 사본) 1부
- **문의처** : [120-749] 서울시 서대문구 연세로 50
  연세대학교 상남경영원 3층 교육운영실
  T. 02-2123-4265~73 / **F**. 02-392-6706 /
  W. http://sim.yonsei.ac.kr



한국의 경영자교육을 대표하는, **상남경영원**



상남경영원은 기업과 경영자를 위한 경영교육을 목적으로 연세대학교 경영전문대학원 내에 설립된 국내 최초의 경영자교육(Executive Education) 전문기관입니다. LG그룹 구자경 명예회장(아호 上南)의 기금 출연으로 1999년 3월에 개관하였으며, 교수진, 교과과정, 시설, 과정운영 및 서비스 등 모든 측면에서 세계 최고 수준을 지향하고 있습니다.

상남경영원의 사명은 최첨단의 경영학 지식을 전 세계의 경영자들과 공유하는 것입니다. 특히 비교적 짧은 기간에 경영지식을 학습하고자 하는 바쁜 경영자들을 위해 기업과 경영자들의 요구를 철저하게 반영합니다.

상남경영원의 비전은 전 세계의 기업과 경영자들에게 한국 경영자교육의 탁월함을 대표하는 것입니다. 그 동안 상남경영원의 교육 프로그램에 참여한 경영자들은 일만 여명에 달하며 또한 유럽, 북미의 기업들 그리고 정부기관까지도 그들의 경영자들을 상남경영원에 보내 한국 경제의 작동원리와 한국기업의 경영방식을 학습하고 있습니다.

상남경영원이 제공하는 교육과정에는 분야별 전문가 양성을 목적으로 설계된 모집과정(Open Enrollment Program), 기업별 특성 및 니즈를 고려한 맞춤형 위탁과정(Customized Program), 해외 유수의 교육기관과의 파트너십을 통한 해외연계과정(Global Program)이 있으며, 본 과정들을 통해 기업들이 가지고 있는 다양한 학습 욕구들을 충족시키고 있습니다.

1915년에 시작하여 100년을 바라보는 연세대학교 경영교육의 오랜 역사, 세계적 수준의 교수진과 시설, 그리고 그 토양 안에서 한국 경영자교육의 새 지평을 열어가고 있는 상남경영원으로 여러분들을 다시 한 번 초대합니다.

왜 상남경영원인가?

The First & the Best Business in Korea 한국 경영자교육의 새로운 역사창조

상남경영원은 한국 경영자교육의 역사에 새로운 기록을 세우고 있습니다.

- 경영전문대학원 풀타임 Global MBA(GMBA) 영국 이코노미스트 선정, '2012 세계 100대 MBA' 83위 2년 연속 진입
- 경영전문대학원 파트타임 Corporate MBA(CMBA) 영국 파이낸셜타임스(FT) 선정, '2012 세계 100대 파트타임 MBA' 순위에서 올해 70위, 3년 연속 진입
- 상남경영원 국내 최초 영국 파이낸셜타임스(FT) 선정, '기업 위탁 경영자과정(Executive Education-customised)' 세계 68위, 아시아 3위
- 유럽위원회(EC)에서 공모한 '한국 비즈니스 리더 양성과정(ETPK: Executive Training Programme in Korea)'의 국내 유일 공식 파트너 기관으로 선정
- 상남경영원 한국산업인력공단 서울지역본부와 서울지역 HRD거버넌스 구축을 위한 업무협약 체결

Faculty with Excellent Research & Teaching 국내 최고 수준의 교수진

연세대 경영대학은 재무, 회계, 마케팅, 매니지먼트, O.D.I. 분야별 68명의 교수진을 보유하하고 있으며, 이들 교수진은 세계 Top 경영학 저널에 논문을 게재 등 국내외 경영학 분야에서 우수한 성과를 달성하고 있습니다. 이밖에도 전 분야에 걸쳐 내외부의 우수한 강사진을 발굴하여 과정별 특성에 맞는 최적의 교육을 설계해 드립니다.

Balance of Work and Study 일과 학문의 조화

비교적 짧은 기간에 경영학 지식을 학습하고자 하는 바쁜 경영자들을 위해 기업과 경영자들의 요구를 철저하게 반영하여 기업별 맞춤형으로 교육을 설계해드리고 있습니다.

Best Contents 다년간 축적된 경영자교육 노하우와 고품질의 콘텐트

상남경영원은 다년간 축적된 국내 일류기업들의 경영자교육 설계 및 운영 경험을 보유하고 있으며, 교수진들의 풍부한 기업교육 및 자문 경험을 통해 차별화된 고품질의 강의 컨텐츠를 제공해드립니다.

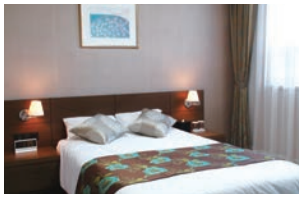
Dynamic Learning Environment 최적의 교육환경

상남경영원은 경제, 문화 그리고 학문의 랜드마크인 연세대학교 신촌 캠퍼스 내에 위치하고 있으며, 오랜 역사를 자랑하는 연세대학교의 캠퍼스와 경영자교육에 최적화된 상남경영원의 교육시설은 최적의 교육환경을 제공합니다.

Top-Class Service 최상의 교육서비스

상남경영원에서 운영되는 모든 과정은 전담 주임교수 및 프로그램 매니저가 배정되어 고객사 및 교육생의 니즈를 철저히 교육에 반영하고 있으며, 교육생들이 교육에만 집중할 수 있도록 최상의 교육 서비스를 원스톱으로 제공하고 있습니다. SIM


계단형 강의장


객실


식당


수요음악회

상남경영원의 교육과정

모집과정(Open Enrollment Program)

상남경영원의 모집과정은 분야별 전문가 양성을 목표로 마케팅, 재무, 회계, 매니지먼트, O.D.I 등 경영학 각 분야에 걸쳐 다양한 과정이 개발 및 운영되고 있습니다. 국내 유수의 기업에서 다양한 업종 및 직급의 전문가가 지속적으로 참여하고 있으며, 세계적 수준의 연세대 경영대학 교수진의 경영 이론뿐만 아니라 각 분야의 실무 전문가를 초빙하여 최신 실무 정보를 제공하고 있습니다. 또한 간담회, 워크숍, 원우회 등의 다양한 교육 외 활동을 통하여 교육생 상호 간의 네크워킹 효과를 극대화 하고 있습니다. 재직 중인 교육생의 특성을 고려하여 수업은 주로 야간 및 주말에 진행되며 일정 수준의 수료 기준을 충족한 수료생에게는 연세대학교 총장 명의의 수료패를 수여합니다.

위탁과정(Customized Program)

국내 외 유수의 경영자들이 입을 모아 말했듯이 인재는 기업의 미래를 결정하는 중요한 요소입니다. 세계화의 물결과 끊임없이 변화하는 경영 환경 속에서 훌륭한 인재를 선발하는 것 못지않게 중요한 것은 풍부한 실무 경험과 기업의 문화를 이해하고 있는 기업 내 인재가 최대의 능력을 발휘할 수 있도록 지원하는 것입니다. 지속적인 교육을 통해 기업 내 핵심인재의 역량을 향상 시키는 것은 새로운 인재를 채용하여 준비시키는 것이나 수년의 시간을 들여 학위를 받는 것 보다 시간적, 금전적으로 더 효율적입니다. 상남경영원은 기업의 비전 및 전략 달성에 필요한 인재 양성을 위해 기업 문화 및 특성에 최적화한 맞춤형 위탁교육과정을 상담을 통하여 개설해 드립니다.

• 위탁과정 설계 Process

Listen	Analysis	Development	Implementation	Evaluation	Follow Up
위탁교육설계를 위해 전문가가 직접 방문하여 기업이 교육을 통해 달성하고자 하는 목표를 경청	분석단계부터 전담교수가 배정되어 기업의 전략과 비전을 이해하고 기업에게 필요한 교육이 무엇인지 분석	분석된 내용을 토대로 기업별 맞춤형 교육을 설계 및 제안하고 지속적인 협의를 통해 기업의 요청사항을 반영	과정 전담 담당자가 배정되어 교육이 성공적으로 수행될 수 있도록 지원하며 지속적으로 모니터링을 실시하여 기업과 공유	교육이 교육생에게 체화 될 수 있도록 다양한 방법을 활용하여 학업성취도를 평가하고 분석된 결과를 기업에 송부	교육에 대한 분석 보고서를 통해 개선방안을 도출하고 향후 교육 만족도 제고 및 인재육성방안수립을 위한 자료로 활용

Customized Program Clients

경남은행 / 금호아시아나그룹사 / 대교 / 대우건설 / 대우증권 / 동국제강그룹사 / 동원그룹사 / 메리츠금융그룹 / 삼성에버랜드, 호텔신라, 삼성석유화학 / 삼성증권 / 삼성탈레스 / 삼성화재 / 서울반도체, 서울옵토디바이스 / 신세계그룹사 / 신한은행 / 웅진그룹사 / 유진그룹사 / 연세의료원 / 일진그룹사 / 아모레퍼시픽 / 아사히초자화인테크노(AGC) / 전문건설공제조합 / SK하이닉스 / 한국얀센 / 한국외환은행 / 한화그룹 / 현대자동차그룹 / Daum커뮤니케이션 / IBK기업은행 / KB금융그룹 / KEPCO / LG패션 / OCI주식회사 및 계열사 / SBS그룹 / SK건설 / SK텔링크 / STX그룹 / 세아그룹, TCC동양, 아세아시멘트, 고려제강, 한국주철관공업

☎ 위탁과정 문의 : 연세대학교 상남경영원 교육운영실 **최인실** 팀장
TEL : 02-2123-4271 **E-mail** : custom@sangnam.yonsei.ac.kr

SIM



해외연계과정(Global Program)

한국경제가 세계경제에서 차지하는 비중이 커지면서 유럽 및 아시아에서 많은 경영자가 한국의 경제와 문화를 배우기 위해 해마다 모여들고 있습니다. 상남경영원은 한국의 경영자 교육을 대표하는 기관으로서 해외의 유수의 경영교육 기관과 파트너십을 맺고 국내 경영자를 해외로 보내는 프로그램뿐만 아니라 해외 경영자들에게 한국 경영자 교육을 소개하는 다양한 프로그램을 개설 및 유치함으로써 교육을 통한 국제 교류 실천의 장이 되고 있습니다.

Global Program Partners

Columbia University / Deloitte Belgium / European Commission (EC)
Hong Kong University of Science & Technology / IBM Global Business Service
INSEAD / KRX, KOICA / Sciences Po (프랑스) / SDI Bocconi (이탈리아 밀라노)
SOAS (The School of Oriental and African Studies 영국 런던)
University of Washington / Waseda University

☎ 해외연계과정 문의 :
연세대학교 상남경영원 교육운영실 **양혜선** Program Manager
TEL : 02-2123-4265 E-mail : global@sangnam.yonsei.ac.kr

Open Enrollment Program
Customized Program
Global Program



이책을 추천합니다 _ 독자 여러분들께 권할 만한 경제경영 도서를 본교 교수진의 추천을 받아 소개합니다.

연세대학교 경영대학 윤세준 교수 추천 도서

'정상적이지만 비합리적인' 당신에게 딱 맞는 행동경제학 처방전



크리스토퍼 시 지음/
북돋움, 2011

행동경제학 분야에서 탁월한 업적을 이룬 학자 중 한 명으로 꼽히는 크리스토퍼 시가 펴낸 책으로 합리적인 결정을 내리는 방법은 무엇인지, 합리적인 결정을 위해 갖춰야 할 기본적인 자질은 무엇인지 명확하게 제시한다. 사람들이 어떤 선택과 결정을 할 때 흔히 범하는 오류를 행동경제학과 선택행동학 측면에서 분석했다. 일상생활에서 보편적으로 존재하는 비합리적인 선택과 행동의 이면에 숨겨진 또 다른 경제법칙을 깨우쳐 이성적으로 선택하고 효율적으로 행동하는 방법을 알려준다.

저자는 현재 시카고대학 경영대학원 교수로 재직하고 있다. 연구 범위는 심리학에서부터 행동경제학, 매니지먼트, 마케팅, 행복학 분야에까지 폭넓은 영역에 미치고 있다

나는《결정적 순간에 써먹는 선택의 기술》이 책을 종종 수업 중에 소개한다. 사람들은 매일 수많은 선택을 하고 그 결과를 감당하며 산다. 때로는 잘한 선택으로 행복해 하지만 때로는 잘못된 선택으로 인해 괴로워하기도 한다. 그럼에도 불구하고 우리는 좀처럼 우리들의 의사결정 과정을 깊이 들여다보지 않는데, 이는 우리가 인간의 합리성에 대해 너무 자신하기 때문이다. 무엇인가가 잘못되면 그것은 우리가 합리적이지 못해서가 아니라 주로 외부적인 요인, 즉 정보수집에 문제가 있었거나 대안을 충분히 고려하지 못했거나 아니면 잠깐 계산에 실수가 있었기 때문이라고 생각한다.

그러나 과연 인간은 합리적일 수 있을까? 지난 수십 년 동안 과학은 인간의 선택과 의사결정에 대한 연구에서 놀라운 성과를 이루었다. 심리학, 경영학, 경제학, 신경생리학 등의 분야에서 세계적으로 가장 탁월한 학자들이 인간의 합리성, 그 자체를 연구의 대상으로 올려놓고 치열하게 연구한 결과 인간의 합리성은 그리 신뢰할 수 있는 것이 아니라고 한다. 시카고 대학 경영대학원의 중국계 미국인 교수, 크리스토퍼 시는 이 분야에서 괄목할만한 성과를 내고 있는 학자 중 한 사람이다. 그는 이 책에서 의사결정과학 분야에서 축적된 중요한 성과를 매우 유쾌하면서도 쉽게, 경영자에게 도움 되는 방식으로 정리하고 있다. 이 책을 읽는 독자는 현대과학이 이룬 매우 중요한 진보 중 하나를 자기 것으로 만들 수 있을 것이다. SIM

이번 호를 어떻게 보고 읽으셨는지 뉴스레터에 관한 여러분의 다양한 의견을 기다립니다.
유익했던 점이나 아쉬웠던 점, 다음 호에 다루었으면 하는 내용을 적어서 이메일로 보내주세요.
의견이 채택되신 분께는 추천 도서를 선물로 보내드립니다.

보내실 곳 newsletter@sangnam.yonsei.ac.kr



제22기 프랜차이즈CEO과정

2012년 10월 12일(금)~14일(일),
중국 상해





예원상가 탐방





파리바게트 상해점 견학 및 품평회

제30기 유통전문경영자과정

2012년 10월 19일(금)~21일(일),
중국 상해

2012년 하반기 해외산업시찰



호치민 금융세미나



캄보디아 앙코르와트 방문

제29기 고급기업분석가과정

2012년 10월 17일(수)~10월 21일(일),
베트남 호치민-캄보디아



농눅빌리지 견학



위땀떡궁전 견학

제28기 고급마케팅전략과정

2012년 11월 1일(목)~5일(월),
태국 파타야



연세대학교 상남경영원
YONSEI UNIVERSITY
Sangnam Institute of Management

120-749 서울시 서대문구 연세로 50
TEL 02-2123-4265~73 FAX 02-392-6706
http://sim.yonsei.ac.kr