**Ch. 3 윤리적 행동과 사회적 책임**

**기업 윤리**

•기업과 관련된 옳고 그름의 문제를 다루는 분야

기업의 경영활동 과정에서 이윤추구와 관련된 많은 윤리적인 문제가 발생

•기업 윤리는 시장, 환경, 소비자 마케팅, 고용, 조직 등에 이르기까지 광범

위하게 적용

•기업과 관계된 다양한 이해관계자의 가치를 창출하고 제공함으로써 공동

의 이익을 추구하는 기업의 영속적 발전을 추구하기 위해서는 기업윤리의

이해가 필수적

**중요성**

1.기업이 비윤리적 행위를 하게 되면 그로 인하여 반드시 엄청난 비용과 위험 수반

Ex) 옥시 - # 소비자들의 강력한 불매 운동의 여파로 매출 크게 감소

2.조직이 건전한 윤리의식으로 정착 -> 근무태도에 영향을 미침

3.일반 시민들로부터 강한 저항과 정부의 시장개입 자초

4.21세기는 윤리의 시대(The Era of Ethics)가 도래

5.국제경제기구에서는 기업윤리를 강화하는 제도 도입

**기업이 윤리 경영을 해야 하는 이유**

\*좋은 평판 유지

\*기존고객 유지와 신규고객 유치

\*법적 소송 회피

\*종업원 이직률 감소

\*기업의 행위를 통제하기 위해 새로운 법률이나 규제의 형태로 정부가

개입하지 않도록 하기 위해 고객, 종업원, 사회를 기쁘게 하기 위함

\*옳은 일을 하기 위해서

**기업윤리 수립단계**

1) 최고 경영진은 분명한 기업의 행동규범을 채택하고 절대적으로 지지 해야 한다.

2) 종업원들은 윤리적 행동에 대한 기대가 최고 경영진 수준에서 시작되며 고위관리자들 역시 모든 종업원이 윤리적으로 행동할 것을 기대하고 있음을 숙지하고 있어야 한다.  
3) 관리자와 기타 모든 종업원들은 비즈니스의 모든 의사결정 과정에서 윤리적인 고려를 하도록 훈련 받아야 한다.

4) 종업원이 익명으로 보고할 수 있도록 윤리부서를 만들어야 한다.

5) 공급자, 하도급업자들, 유통업자와 고객들도 윤리 프로그램에 대해인지하고 있어야 한다.

6) 윤리규범은 반드시 실행되어야 한다. 규칙의 위반 발생 시 재빠른 행동 조치가 이루어져야 한다.

**기업의 사회적 책임(CSR)**

\*정직, 공정성, 존중에 대한 책임을 바탕으로 한다.

\*어떤 사람들은 이것은 관리자의 역할이 아니라고 생각한다.

\*옹호론자들은 기업이 존재하는 것은 사회의 덕택이고 실패한 사회 속에

서는 존재할 수 없다고 주장한다.

\*윤리적으로 좋은 평판을 가진 회사는 더 좋은 종업원들을 끌어들이고

유지하며 더 많은 고객을 유치할 수 있고 회사에 대한 종업원의 충성도

도 더 높다.

**사회적 책임의 대두배경**

**시장의 불완전성과 실패** – 자원의 효율적 배분을 달성할 수 없는 실패로 이어짐, 특정한 경제활동이 아무런 대가 없이 제 3자에게 이익을 주거나 손해를 끼치게 되는 외부효과가 있음

**기업규모의 대형화와 영향력 증대** - 이에 따라 기업을 둘러싼 여러 환경요인들, 특히 내·외부 이해관계자들 (종업원·소비자·정부·지역사회·경쟁기업 등)에 대 한 기업의 영향력도 급격히 증가.

**소유와 경영의 분리 및 전문경영자의 출현** - 소유와 경영의 분리, 그리고 기업경영에 있어서 전문경영자의 주도적 위치확보는 경영자 또는 기업에게 사회적 책임을 부과하게 된 또 하나 의 배경

**B.A. Carrol의 Model**

**경제적 책임 -** 기업의 경제적 책임은 국가에 필요한 재화와 서비스 제공, 사회구성원의 용을 늘리며 사회에서 얻은 이윤을 재투자함으로써 국가경제를 발전시키는 것

**법적 책임 -** 기업의 경영자는 기업경영활동 중에서 법을 준수해야 한다는 것임

**윤리적 책임** - 기업의 사회적 책임 중 윤리적 책임은 의무론의 관점에서 사회의 보편적 인 가치관에 부합하는 행동과 역할을 해주길 기대

**자선적 책임** - 대표적으로 청년가장에게 장학금 수여, 사회의 불우한 이웃들을 위한 성금 전달, 자선바자회 활동의 수익금 기탁

**경영자의 사회적 책임**

**대내적 책임(본원적 책임)**

**기업 유지ㆍ발전에 대한 책임** - 경영자의 최우선의 책임으로 경영자는 조직을 유지ㆍ발전 시키는 것이 가장 중요한 책임

**조직 구성원의 복리후생에 대한 책임 -** 경영자는 구성원의 복리후생에 대한 관심과 책임을 다하는 것이 조직의 목표를 달성하게 되는 것

-복리란 행복과 이익을 추구하는 것. 행복을 가져오는 이익 의미

-후생이란 인간의 생활을 건강하고 윤택하게 한다는 의미

**후계자 양성에 대한 책임** - 기업의 미래를 책임지고 이끌어갈 유능한 경영자의 양성 없이는 조직의 성장 및 발전을 기대할 수 없음

**대외적 책임**

**이해집단의 이해관계에 대한 조정의 책임** - 사회의 조직 구조는 오픈시스템으로서 내ㆍ외적인 이해 집단과 끊임 없는 상호작용에 의해서 유지되고 있음 이해집단은 내적은 기업의 주주, 종업원 외적은 정부, 지역사회, 금융 기관이 있음

**환경오염에 대한 책임** - 기업이 위치하고 있는 지역사회와 관련된 생활환경 보호의 책임

**사회발전에 대한 책임 -** 기업이익의 사회 환원이라는 차원에서 지역사회의 구성원들에게 유익한 사업을 시행하 여 사회발전을 도모하여야 한다는 것 (교육기관에 연구비나 장학 금 지급, 병원이나 사회 복지시설 건설, 자선단체에 기부, 각종 문화 사 업에 대한 지원)

**CSR 찬성론**

사회적 책임의 이행은 기업의 장기적 안정성을 높이는 순기능

사회 입장에서 시장 실패의 보완 기능 발휘라는 논리

바람직한 다원적 사회의 구축에 순기능을 한다.

**CSR 부정론**

사회적 기능까지 담당하는 것은 경제적 목적 달성에 피해를 준다.

사회의 구성 부분들은 각각 고유의 기능에 전문화 되어 있으며 기업의 전문 기능은 경제적 기능 외 다른 기능의 수행은 사 회 전체의 운영 효율성 약화, 기업의 전문 기능에 장애가 된다.

**CSR 절충론**

사회적 책임에 대한 절충론은 기업의 이익 추구라는 전통적 목적도 단기적 관점 이 아니라 장기적 관점에서 파악할 것을 주장. 즉, 장기적으로는 사회적으로 책임 있는 역할을 하는 기업이 주주에게도 이익을 극대화 시켜준다는 것임

**텍스트, 테이블이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명**

**Ch. 4 사업소유구조 형태의 선택**

**주식회사**

**자본을 주식으로 분할하여 그 분할된 자본에 대한 지분을 가진 주주가 존재하며 주주는 회사 채무에 대해 아무런 책임도 지지 않는 회사 형태**

**특징**

**\*자본의 증권화 제도**

**\*유한책임제도**

**\*출자와 경영의 분리제도**

**\*집단소송제와 대표소송제**

**\*공시제도 등**

**공기업**

국가 또는 지방공공 단체의 자본에 의해서 생산 및 유통 또는 서비스를 공급할 목적으로 운영되는 기업

**설립동기**

**\*경제발전의 촉진**

**\*독점적 사업의 수행**

**\*공공수요의 충족**

**\*재정수입 목적의 충족특성**

**\*공공성**

**\*공익성**

**\*통제성**

**\*독립채산제도**

**경제적 기능**

**\*국가 경제 발전을 위해 사회간접자본의 확충이 필요하나 외부경제가 큰 사업이기 때문에 민간 부문의 상업적 운영이 불가능함**

**\*민간기업이 참여하기 곤란한 대규모 프로젝트 사업은 공기업으로 설립·운영할 수 밖에 없다**

**\*민간기업의 도산이 국민경제에 막대한 피해를 줄 수 있기 때문에 부실 기업을 인수하여 공기업화 하는 경우도 있다**

**사회적 기능**

**\*정부가 일부 산업의 통제를 용이하게 하기 위함**

**\*공기업은 민간기업보다 공공 수요에 적극적으로 대응**

**\*공기업은 지역개발 기능을 가지고 있음**

**\*공급가격의 조정을 통해 소득재분배의 수단**

**\*국방상·전략상의 이유**

**\*정부부처 형태의 공기업**

**\*주식회사 형태의 공기업**

**\*공사형태의 공기업**

**개인기업**

**개인 기업의 장점**

**\*사업의 시작과 종료가 용이함**

**\*스스로 사장이 될 수 있음**

**\*사업 소유의 자부심**

**\*유산을 남김**

**\*회사 이익 보유**

**\*특별세 없음**

**개인 기업의 단점**

**\*무한 책임 - 개인적 손실의 위험**

**\*제한적 재무 자원**

**\*경영의 어려움**

**\*압도적인 시간 투자**

**\*부가 혜택 전무**

**\*성장 제한성**

**\*사업의 영속성 제한**

**파트너십**

**\*일반적 파트너십(General partnership**): 모든 소유주가 사업의 경영과 채무에 대한 의무를 분담하는 파트너십

\***유한 파트너십(Limited partnership)** 일반 파트너와 유한책임을 지는 유한 파트너로 구성

\***마스터 유한 파트너십 (Master limited partnership**) 회사의 형태로 운영되지만 파트너십의 형태로 세금 부과

**\*유한 책임 파트너십(Limited liability partnership**) 파트너의 책임이 유한하다

**파트너십의 장점**

**\*더 많은 재무적 자원**

**\*경영의 분담 및 기술과 지식의 상호 보완 및 공동 조달**

**\*높은 생존율**

**\*특별세 없음**

**파트너십의 단점**

**\*무한 책임**

**\*이익 분배**

**\*파트너간 의견 불일치**

**\*사업 청산의 어려움**

**M&A[Meger(합병)& Acqusition(인수)]**

**:기업경영 지배권에 영향을 가져오는 일체의 경영행위**

**\*동기**

**•경영전략적 동기**

**-기업성장과 지속성 유지**

**-세계화(globalization)를 통한 경영전략**

**-R&D의 효율성 제고(첨단기술의 도입)**

**•영업적 동기**

**-신규시장진입에 따른 시간 단축**

**-신규 시장진입 시 마찰회피**

**-규모의 경제효과**

**-시장지배력의 증대**

**•재무적 동기**

**-위험분산의 효과**

**-자금조달능력의 확대**

**-조세 절감**

**\*유형**

**•수평적 M&A 동일한 제품이나 용역, 또는 서로 경쟁관계에 있는 제품이나 용역을 생산하거나 공급하는 관계에 있는 회사간 지배권의 취득을 통해서 결합하는 거래**

**•수직적 M&A 다른 업종을 영위하는 회사간의 결합**

**•혼합적 M&A 합병하는 양 회사가 서로 다른 업종간 관계에 있지만 그 업종간에는 수평적이든 수직적이든 아무런 관계없이 복수회사간에 이루어지는 결합**

**Ch. 5 기업가정신과 소규모창업**

**기업가** - 남들이 발견하지 못한 사업기회를 찾아내어 자신의 책임하에 필요한 자원을 조달하여 사업을 시작하는 사람

**기업가정신** - 우리의 삶을 더욱 풍요롭게 만들기 위해 혁신과 창의성을 바탕으로 **불확실성 을 극복하고** 성공하려는 도전정신

**현대적 개념의 기업가**

•현실적인 자원의 제약과 위험에도 불구하고 모험정신을 발휘

•창업, 성장, 신사업, 신시장을 고도화하는 기업가의 의지

•혁신능력의 발전단계 측면에서 설명이 가능

•원료와 반제품의 새로운 공급원을 발굴

•새로운 생산방식 도입하여 상품 개발

•새로운 시장 개척으로 독점적 지위 형성, 새로운 산업조직 수행

•기술혁신의 기회 발견 및 실천하는 사람

**자기 확신** – 모든 현상을 **긍정적 사고와 현재형 사고, 자기주도적 사고**를 바탕으로 자신에 대한 확신 필요

**창업 준비 단계**

창업 준비 단계인 1단계는 창업아이디어가 구체화되지 않은 단계로, 아이디어에 대한

시장조사와 경쟁자 조사를 통해 아이디어에 기초한 창업이 가능한가를 검증하는 단계

**창업 단계**

창업 준비 단계에서 사업화 여부를 검증한 창업아이디어를 판매하기 위한 제품과 서비

스로 개발하는 단계로, 사업화 모델이 구체적으로 확정되지 않았고 완벽하게 경쟁력을

갖추지 못한 단계

**사업화 단계**

개발된 제품과 서비스를 시장에 출시하여 판매하는 단계로, 브랜드 인지도 증가에 따

라 시장점유율이 증가하고 수익창출이 확대되며 경쟁자의 모방/복제 등의 침해 사례가

증가하는 단계

**사회적 기업가정신**

•새로운 가치를 창출하고 사회적 혁신을 추구하며 올바른 것을 실행하여 다른 사람과 공감하는 기업가의 마음가짐

**사회적 기업의 특징**

•다양한 이해관계자와 고객집단으로 대표되는 다수의 관계자가 존재

•기업적 목표가 제품과 서비스의 생산, 유통, 제공에 있음

•사회적 목표는 일자리 창출, 교육, 지역서비스의 제공에 있음

•고객과 사용자, 지역공동체와 수탁자 등이 참여하고 지배하는 소유구조

**창업이란 -** 인적 및 물적 자원을 적절히 결합하여 미리 설정된 기업 목적을 달성하기 위하여 상품이나 서비스를 조달, 생산, 판매하거나 그와 관련된 활동을 수행 하는 것

**창업 전 실행과정**

아이디어 창출 – 창업팀 구성 – 시장분석 – 비즈니스모델 확정 – 창업실행 준비

**창업에 필요한 자질**

\*자발적 성향

\*자기육성

\*활동지향적

\*넘치는 에너지

\*불확실성 감내

**사업계획서**

기업이 추진하려는 사업에 대한 구체적인 내용을 담은 문서로 사업의 목표를 수립 하고, 수립한 목표를 달성하기 위한 체계적이고 구체적인 방법을 기록한 문서

**사업계획서를 작성하는 이유**

•사업계획서를 개선하고, 수정 및 보완하여 사업가치를 높일 수 있음

•사업계획의 방향성을 명확히 알 수 있음

•사업내용 전체를 객관화하여 검증 가능

•사업내용을 쉽게 전달 가능

PSST 사업 계획서

문제인식 -

실현 가능성 -

성장전략 -

팀 구성 -

**Ch. 6 경영관리와 리더십**

**계획**

**SWOT 분석**

**텍스트이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명**

**테이블이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명**

**•전략적 계획 – 최고 경영진이 포괄적인 목표 설정**

**•전술적 계획 – 하위 관리자들이 구체적이고 좁은 범위의 목표들을 규정**

**•운영 계획 – 업무 기준과 일정의 설정**

**•상황 대응 계획 - 최초 계획이 실패할 경우에 필요한 대안 계획**

**포트폴리오 분석**

사업영역을 선택하고 매각하는데 대 한 판단의 기준을 마련해 주고 전체 기업의 사업구성을 조망할 수 있도 록 하는 분석 방법

BCG 매트릭스

****

**한계점 – 기업 전략선택에 시장점유율과 시장성장률 외에 있을것임**

**측정하기 어려움, 모든사업을 4개로 분류하기 어려움, 시장점유율과 현금흐름이 비례하진 않는다.**

**경영 전략 – 기업에게 경쟁우위를 창출하고 유지시켜줄 수 있는 주요한 의사결정**

**필요성**

**\*기회포착과 위험회피**

**\*전략적 과제를 파악**

**\*경영정보를 조직적으로 수집**

**\*장시간을 요하는 사업에 대비**

**\*사업의 통합과 자원배분의 합리화**

**\*구조조정을 통한 미래의 업무균형 달성**

**\*경영혁신 달성전략**

**계획(Plan) : 특정상황에 대처하기 위한 의도적인 행동방향**

**•책략(Poly) : 경쟁자의 의표를 찌르기 위한 일종의 책략**

**•행위유형( Pattern) : 사전의도에 상관없이 일관되게 나타나는 행위결과의 흐름**

**•위치선정(Position) : 외부환경 속에서 기업조직을 적절하게 위치시키는 수단**

**•관점(Perspective) : 기업 내부 조직을 적절하게 위치시키는 수단**

**효과 –**

**•명확히 규정된 사업활동의 범위와 성과목표가 있을 때 경영을 목표지향적으로 일관되게 유지할 수 있다**

**•장·단기적 대책을 강구하기 때문에 자원쇼크 등의 애로사항 하에서 탈피하여 경영을 보다 안전하게 이끌 수 있다**

**•전략을 수립해 경영활동을 전개할 때 경쟁우위 확보에서 유리한 고지 선점**

**•기업환경의 급변에 따른 전략적 차원에서 전략경영 프로세스를 통해 위험부담을 최소화 하고 불확실성에 대처**

**•새로운 기회의 탐구와 창조경영을 위해서는 이를 추구할 수 있는 관리의 지침을 필요로 하는데 이는 전략을 통해 가능**

**의사 결정 -** 어떤 문제상황에 직면했을 때 문제의 해결을 위하여 문제를 진단한 후 의사결정기준을 마련하여 여러 가지 대안들을 탐색하고 비교·평가한 후 특정 대안을 선택하는 과정

합리적 의사결정 모델

**1단계: 해결할 과제와 최종 목표를 확정한다**

**2단계: 과제를 해결할 수 있는 가능한 방식(대안)을 찾아서 나열**

**3단계: 대안들 중 어느 것이 좋은지 판단할 수 있는 평가기준과**

**가중치를 정한다**

**4단계: 평가가 끝나면 가장 점수가 높은 대안을 선택한다**

제한된 합리성 모델

직관적 모델

쓰레기통 모델

문제 해결

브레인스토밍(Brainstorming) – 집단문제 해결과정에서 창의성을 높이기위한 기법으로 여러명이 한가지 문제를 놓고 무작위로 아이디어를 내놓으면서 좋은 아이디어를 채택

장점 – 소수 구성원의 의견이 무시되지 않음, 여러 아이디어를 통해 새로운 아이디어 도출가능

단점 – 단순한 문제에 적합, 규칙을 준수하고 자유로운 분위기를 조성하는 것은 어렵다.

Delphi 기법

**실행**

**통제**