



2010년

사단
법인 **한국산업경제학회**
산업경제대상 공적서



- 일 시 : 2010년 12월 4일(토)
- 장 소 : 원광대학교 법학전문대학원



사단 **韓國産業經濟學會**
법인 **Korean Industrial Economic Association**

사단법인 한국산업경제학회 2010년 「산업경제대상」 수상심사위원회는 제과전문그룹 크라운 · 해태제과 운영달 회장을 2010년 「산업경제대상」 수상자로 선정하였습니다.

운영달 회장은 제과전문그룹 크라운 · 해태제과의 경영이념인 「츨기업 정신」의 ‘감동경영’ 과 ‘장인정신’을 탁월한 리더십으로 ‘고객감동경영, 윤리경영, 아트경영, 감성경영, 창조경영, 등산경영, 참여화합경영, 사회공헌경영’이란 혁신경영전략을 지속적으로 실행함으로써 지속가능경영과 성공경영을 실현하여 제과업계의 글로벌 최우수기업으로 성장시켜 국가경제와 산업경제 발전에 지대한 공헌을 하였습니다. 이에 (사)한국산업경제학회는 제과전문그룹 크라운 · 해태제과의 운영달 회장을 업계의 귀감으로 삼는 동시에 경제학 · 경영학계의 모범사례연구의 대상으로 삼고자 2010년도 「산업경제대상」을 드립니다. 운영달 회장의 공적을 요약하면 다음과 같습니다.

1. 고객감동경영과 제과전문그룹 크라운 · 해태제과의 탄생

운영달 회장의 경영철학은 ‘食은 곧 生命의 根源’ 이고, 경영이념은 「감동경영」입니다. 제과전문그룹 크라운 · 해태제과는 이 감동경영을 그룹이 지향해야 할 기업정신으로 정하고, 특별히 「츨기업정신」이라 명명하여 그룹의 미션으로 정하고 있습니다. 운영달 회장이 지향하는 감동경영은 1) 고객과 함께 믿음을 나누는 츨기업, 2) 사원과 함께 보람을 나누는 츨기업, 3) 사회와 함께 가치를 나누는 츨기업을 달성하고자 지속적으로 고객감동을 실현하는 것입니다. 그리하여 고객감동을 실천하는 기업, 고객이 선택하는 기업, 고객의 곁에 항상 자리하는 기업이란 경영목표를 실천해 왔습니다.

운영달 회장은 외환위기 때 시설확장으로 일시적인 재무적 부실을 경험했지만, 이를 슬기롭게 극복하고 경영현장에서 체득한 경영철학에다 탁월한 선견지명으로 2005년 1월 크라운제과보다 매출 규모가 2배나 큰 해태제과를 인수하였습니다. 1947년 창립된 크라운제과와 1945년 창립된 해태제과는 해방과 더불어 창립되어 대한민국 역사와 발자취를 같이해 온 유서 깊고 전통 있는 한국을 대표하는 전문제과업체입니다. 그러나 해태가 재정난으로 외국계 투자그룹인 UBS컨소시엄의 채권회수전략으로 M&A를 추진하고 있었는데, 다행히 외국기업이 아닌 크라운제과에 인수되었다는 것은 토종민족기업을 살려냈다는 면에서 높이 평가되어 마땅합니다. 운영달 회장의 해태제과 인수는 성공경영 가능이란 확고한 신념과 15년간의 기계공장 경영 경험 및 부도 경험에서 체득한 뚝심이 있었기에 가능했던 것입니다. 해태제과를 인수 후 노조의 반발과 파업사태 등으로 해태제과의 매출이 급락하는 등 어려움도 많았으나 운영달 회장은 이를 독특한 경영전략과 탁월한 감성 리더십으로 슬기롭게 극복하고 오늘의 ‘제과전문그룹 크라운 · 해태제과’로 재탄생시킨 최고경영자입니다.

2. 등산경영 · 아트경영전략의 실천으로 글로벌 최우량기업으로 성장

크라운제과 창업주인 故윤태현 회장의 장남인 운영달 회장은 1971년 크라운제과에 입사한 후 1972년 히트상품인 ‘조리퐁’을 개발하고, 현장중심경영에서 체득한 경험을 바탕으로 중간도매상 체제의 유통망에서 중간도매상을 없애고 소매상 중심으로 전국 유통망을 혁신시키는 유통혁명을 이루고 과자가격의 결정구조까지 혁신시킨 창의경영을 실천한 경영자입니다.

운영달 회장은 1980년대 초 크라운제과를 떠나 인천에 제과포장기계를 만드는 ‘한국자동기계’를 설립하여 15년의 경험을 체득한 후 1995년 크라운제과의 사장으로 복귀하여 공격적 경영으로 한때 해태제과를 제치고 제과업계 2위에 오르기도 했으나 외환위기가 닥치면서 1998년 1월 화의에 들어가는 시련을 맞이합니다. 그러나 그때부터 시작된 등산경영의 시작으로 임직원이 같이 산행을 하면서 단합과 화합과 협동 및 소통을 이끌어 성장 발전의 기틀을 다졌습니다. 등산은 위기극복 프로그램이자 교육 프로그램으로 승화되었고, 임직원의 단합을 이끈 원동력이 되었고, 동북아시아의 최고제과기업이란 비전을 설정하는 계기가 되었습니다. 이런 등산경영으로 이룬 고속성장의 성과를 바탕으로 크라운제과보다 규모가 큰 해태를 인수한 다음 회사를 정상궤도에 끌어 올림으로써 제과전문그룹으로 성장시켰습니다. 운영달 회장은 직원들에게 “뉘든지 된다고 보고, 되는 길을 찾으라”며 창조경영을 강조하며 지속가능경영을 실현해 왔습니다.

한편, 제과전문그룹 크라운 · 해태제과는 아트마케팅을 가장 적극적으로 활용하는 기업으로도 유명한데, 아트경영 · 아트마케팅이란 눈에 보이지 않는 감성과 취향을 눈에 보이는 색채, 형태, 소재 등으로 형상화해 고객이 좋아하는 자극이나 정보를 제공하여 호의적인 반응을 이끌어내고 즐거운 소비 경험으로 감동을 주는 것을 말하는 것으로, 단순히 판매수단으로 아트마케팅을 펼치지 않고 고객에게 문화와 예술로 아름다운 즐거움을



전하는 문화예술경영으로 거듭나기 위해 다양한 문화 후원활동과 아트행사를 벌이고 있습니다. 2007년 말 본사 사옥에 갤러리 '쿠오리아' 를 만들어 고객을 위한 전시회(다종이인형 공모전, 박스아트 체험전, 현대미술과 서예작품 전시회 등)를 1년 내내 열고 있는데, 이는 직원들의 문화적 감수성을 키우는 한편 고객들에게 문화체험의 기회도 제공하여 고객감동을 주고 있습니다. 이외에도 아트경영의 사례로는 송추에 예술작품과 공연 등이 어우러진 복합 문화공간인 '아트밸리' 조성사업, 2007년 4월 국내 첫 민간 국악 오케스트라인 '락음국악단' 창단과 전국 순회 정기연주회 개최, 국악과 현대음악 협연 등 퓨전국악 공연으로 대중에게 더욱 친숙하게 다가서고 있는 創新祭 개최, 2009년 8월 말 도쿄 신주쿠호텔에서 개최한 한·일 전통예술 공연으로 한·일 전통음악 교류의 장을 여는 등 일본·대만 등의 제과회사와 서로의 제품을 파는 크로스마케팅 전개 등을 들 수 있습니다.

한편, 멜라민 파동, 아토피 사태라는 난관을 슬기롭게 극복할 수 있었던 것도 아트경영, 아트마케팅이 고객감동과 고객신뢰의 촉진제가 되었기 때문인데, 감성이 살아있는 제과사업을 목표로 아트경영으로 고객에게 예술과 꿈을 함께 전하기로 결심하고, '오에스' 포장 디자인 혁신, '박스아트' 등 아트마케팅을 시발로 기업 이미지와 브랜드가치를 한층 더 상승시켰습니다. 크라운·해태제과가 한 지붕 두 가족에서 한 가족으로 물리적 결합을 하는 데도 운영달 회장의 아트경영이 큰 영향을 미쳤습니다. 운영달 회장은 내부의 아트경영도 강화했는데, 꿈과 감동을 심어줄 수 있는 제품을 만들려면 직원부터 그런 마음을 가져야 한다고 생각하여, 예술이라면 장르를 가리지 않고 이론과 실기를 병행해 창의력과 협동심, 애사심을 기르도록 하였습니다. 운영달 회장이 아트경영에 관심을 보인 2005년부터 그 후 실적을 비교하면, 해태제과의 매출은 2005년 5,350억 원에서 2009년 6,125억 원으로 늘었고, 크라운제과의 매출은 2005년 3,170억 원에서 2009년 3,474억 원으로 크게 늘진 않았지만 업계 평균보다 5~7% 높은 영업이익률을 유지하고 있습니다.

3. 참여·화합·소통경영과 사회공헌경영

운영달 회장은 2005년 제과전문그룹 크라운·해태제과의 새 역사 만들기를 본격적으로 추진하여 현장경영을 통한 직원들과 화합과 공감의 기업문화 창조를 시도하였습니다. 이를 위해서 매주 주말등산 프로그램을 운영함으로써 임직원들의 참여·화합경영의 장을 제공하는 효과를 거두는 동시에 업무역량 향상, 심신수련 및 공감 형성을 하였습니다. 2004년 12월 크라운과 해태 두 회사가 공유할 수 있고 궁극적으로 고객에게 도움이 될 수 있는 사내교육프로그램으로 출발한 강연행사인 「모닝아카데미」는 두 회사 임직원의 이해와 협력과 소통을 도모하고 지성과 감성의 충전소로 발전되는 동시에 마케팅, 리더십, 인사경영 등 비즈니스 교육은 물론 미술, 문학, 음악, 강의도 더해 자기연마의 장으로 발전했습니다. 또한, 고객감동을 실천하기 위한 이론적이고 체계적인 교육을 지속적으로 실행하고 있으며, 직원 개개인의 능력과 사기의 진작을 위해 지속적인 투자를 아끼지 않고 있습니다. 아트경영의 산실인 송추 아트밸리 조성 사업과 더불어 직원들이 직접 체험관을 짓고, 2007년부터 시작된 경기도 양주시 크라운·해태제과 연수원 일대 부지 약 100만평 내에 6km의 산책로 구간을 樂樂道와 同樂道로 꾸미고, 그 길을 따라 21곳에 임직원이 하나가 되어 다양한 구조물도 만들어 꾸몄습니다. 한편, 백포문화재단을 설립하여 장학사업은 물론 문화활동과 연구개발활동 지원 등으로 사회공헌활동을 적극적으로 전개해 왔습니다.

이에 사단법인 한국산업경제학회 2010년 「산업경제대상」 수상심사위원회는 제과전문그룹 크라운·해태제과 운영달 회장을 만장일치로 2010년도 「산업경제대상」 수상자로 선정하였습니다.

2010년 12월 4일

사단법인 한국산업경제학회
2010년 「산업경제대상」 심사위원회

위원장 : 이광로(건국대)
위 원 : 이한재(조선대) 박성태(원광대) 오현탁(전북대) 권선주(창원대)
이청호(조선대) 박종찬(고려대) 백자욱(창원대)

제과전문그룹 크라운 · 해태제과 회장 윤영달



◆ 학력 사항 ◆

- 1964. 2. 서울고등학교
- 1968. 2. 연세대학교 물리학과
- 1973. 2. 고려대학교 경영대학원
- 2000. 9. 국제산업디자인대학원
- 2001. 12. KAIST 지식경영최고경영자 과정

◆ 경력 사항 ◆

- 1971. 1. (주)크라운제과 이사
- 1973. 12. (주)한국자동차 설립(산업기계제조) / 대표이사
- 1987. 10. (주)남덕 설립(자동차부품외) / 대표이사
- 1995. 9. (주)크라운제과, (주)크라운스낵 대표이사 취임
- 1996. 12. (주)크라운베이커리 대표이사 취임
- 2003. 3. 석탑산업훈장 수훈
- 2004. 6. 한국경영사학회 CEO대상 수상
- 2004. 10. 크로스마케팅 경영전략 출간
- 2005. 1. 해태제과식품(주) 대표이사 회장 취임
- 2006. 12. 코리아디자인 어워드 2006 디자인 경영인 대상수상
- 2009 ~ 2010 서울오픈아트페어 조직위원장
- 2010 4. 2010크라운-해태제과 국제 BMX 대회 대회장
- 2010 5. 2010 세계 여자 비치발리볼 서울 오픈 명예대회장
- 2010. 9. 2010 아트광주 조직위원장

CROWN
크라운제과

기업연혁

해태

크라운제과

- 1947 영일당제과 설립
- 1956 크라운제과로 상호 변경
- 1967 (주)크라운제과 설립
- 1968 (주)크라운제과 법인 전환
- 1969 목동공장 준공
- 1976 기업공개 (자본금 7억원)
- 1980 본사 사옥준공
- 1982 백포문화재단 설립
- 1983 안양공장 준공
- 1987 아산공장 준공
- 1988 (주)크라운엔지니어링 설립
- (주)크라운스낵 설립
- (주)크라운베이커리 설립
- 1991 광주공장 준공
- 1997 진천공장, 경산공장 준공
- 1999 본사사옥 강남 이전, ISO 인증 획득
- 2000 HACCP Compliant 획득
- 2003 석탑산업훈장 수상
- 2004 한국경영사학회 CEO대상 수상
- 2005 크라운제과-해태제과 새출범
- 2006 대전공장 준공
- 2007 크라운제과 본사 해태제과 남영동 본사 통합이전

해태제과

- 1945 해태제과합명회사 설립. 캔디, 카라멜 생산
- 1960 해태제과합명회사를 해태제과공업주식회사로 변경
- 1961 용산구 남영동 공장과 동대문구 보문동 공장을 영등포구 양평동으로 이전
- 1967 비스킷 공장 신축
- 1972 기업공개,우량공모 법인으로 대통령상 수상
- 1974 아이스크림 공장 신축
- 1976 금성유업(주) 흡수합병(현 안양공장)
- 대단위 종합 껌 공장 완공
- 1984 광주공장 완공
- 1987 해태제과공업(주)를 해태제과(주)로 상호변경
- 1990 일본 고꾸부(주)와 유통관련 기술제휴계약 체결
- 1991 해태 - 가루비 합작법인 설립
- 1992 HAITAI - EURO 합작법인 설립
- 1993 천안 껌 공장 완공
- 1994 천안 초콜릿공장 완공
- 1995 중국 불산 해태식품 유한공사 설립
- 1997 해태제과(주) 연구소 국가공인시험 검사기구 (KOLAS) 선정
- 2001 해외투자 유치(UBS캐피털, JP모건 등 UBS컨소시엄)
- 2002 새로운 CI 선포
- 2003 ISO9001, HACCP 동시인증 획득
- 2005 크라운-해태제과 출범
- 2006 뉴 스타트플랜 선포
- 2008 NEW CI 선포
- PDF코리아 인수