

Estudio de Canales de Distribución Fruta Fresca en Corea del Sur

2015

Documento elaborado por la Oficina Comercial de Chile en Seúl- ProChile

pro|CHILE
IMAGINA · CRECE · EXPORTA



1. TABLA DE CONTENIDO

II. DEFINICIÓN DEL CANAL.....	3
1. Características y definiciones relevantes.	3
2. Diagrama de flujo en el canal de distribución	5
III. ANALISIS DE LOS ACTORES RELEVANTES DEL CANAL	5
1. Identificación de los principales actores dentro del canal.	5
2. Importancia relativa de los actores del canal	6
IV. ESTRATEGIA COMERCIAL DE ACTORES RELEVANTES DEL CANAL	8
1. Política comercial	8
2. Política de proveedores.	11
3. Posicionamiento e imagen.	12
4. Política de marcas propias.	12
V. EXIGENCIAS Y REQUERIMIENTOS EN EL CANAL	12
VI. OPORTUNIDADES PARA SUBSECTORES/PRODUCTOS CHILENOS EN CANAL ANALIZADO	14
VII. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL	15
VIII. ANEXOS	15

El presente documento, de investigación de mercado e informativo, es propiedad de ProChile, organismo dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. El acceso a este documento es de carácter público y gratuito. No obstante lo anterior, su reproducción íntegra o parcial sólo podrá ser efectuada citándose expresamente la fuente del mismo, indicándose el título de la publicación, fecha y la oficina o unidad de ProChile que elaboró el documento. Al ser citado en una página Web, deberá estar linkeado al sitio de ProChile para su descarga.

II. DEFINICIÓN DEL CANAL

1. Características y definiciones relevantes.

En las últimas décadas, Corea del Sur ha transitado velozmente hacia una modernización e industrialización, alcanzando un PIB cercano a los U\$ 1.377,5 millones, y un per cápita de U\$ 27.340, ocupando el 11^º lugar de las economías más fuertes del mundo.

Durante las primeras etapas de crecimiento de dicho país, la mayor parte de la población estaba ocupada en actividades económicas de la industria primaria, incluyendo la agricultura, entre 80 a 90% del total de la población.

Sin embargo, el año 2014, según cifras del Statistics Korea, la población ocupada en agricultura, silvicultura y pesca fue de 1,45 millones aproximadamente, representando un 5,5% del total de la población económica activa.

Casi el 75% del consumo de alimentos en Corea es importado, siendo la fruta uno de los productos de mayor consumo y que con la apertura de su mercado han podido importar una mayor variedad. Desde el año 1990, el consumo per cápita de frutas, en general, ha aumentado a una tasa promedio anual del 1,7 %. En 1990 fue de 41,8Kg y en el 2013 llegó a los 63,2Kg. Básicamente, este aumento se ha debido al crecimiento de la economía y al aumento de las importaciones de frutas.

El año 1995, el consumo per cápita anual de frutas tropicales incluyendo las naranjas fue de 4,8Kg, y el año 2015 aumentó a 13,3Kg. Las frutas tradicionales que se consumen más en Corea (manzana, pera, durazno, uva, mandarina y caqui) el año 1995, su consumo fue de 46,4Kg y el año 2015 bajaron a 43,7Kg.

Lo anterior se debe básicamente, a que la tendencia del consumo de frutas está cambiando, aumentando las preferencias por frutas tropicales importadas.

Los lugares en que las familias compran sus alimentos, según el reporte de Korea Rural Economic Institute, son los pequeños supermercados del barrio, los hipermercados y los mercados tradicionales por orden de prioridad.

En la región metropolitana de Seúl, los pequeños supermercados (SSM supermarket) son los más buscados cuando se compra alimentos (33,5%) y en los hipermercados (28,4%). Pero en pequeñas ciudades y aldeas, el mercado tradicional ocupa una mayor proporción, sobre lo demás, con un 35,9%.

LUGARES DE COMPRA

(Unidad: %)

Clasificación de consumidores		*SSM	Hipermercado	Mercado Tradicional	Supermercado de cadena	Otros
		29,0	28,5	28,4	10,6	3,5
Edad jefe familia	Menos de edad 30	33,3	32,7	16,8	11,1	6,1
	Edad 40	29,0	33,9	22,0	10,7	4,4
	Edad 50	26,5	27,8	31,0	12,2	2,5
	Edad 60	26,2	24,8	38,9	7,7	2,4
	Más de edad 70	28,7	17,6	43,2	9,7	0,8

Nivel académico de familia	Graduados o no graduados de escuela secundaria	27,3	19,5	43,5	9,0	0,7
	Graduados de bachillerato superior	29,5	28,3	29,3	9,6	3,3
	Graduados de universidad	29,5	34,3	18,2	12,5	5,5
Ingreso de familia	Menos de US\$ 812	32,9	18,2	36,8	9,1	3,0
	Entre US\$812 y US\$ 1.625	29,0	23,1	35,5	9,3	3,1
	Entre US\$ 1.625y US\$2.437	31,3	26,7	29,4	10,1	2,5
	Entre US\$2.437 y US\$3.249	30,0	31,6	26,3	9,7	2,4
	Entre US\$3.249 y US\$4.062	27,5	33,8	25,0	10,5	3,2
	Entre US\$4.062 y US\$4.874	24,8	34,7	22,4	12,6	5,5
	Más de US\$4.874	24,4	34,4	20,2	14,2	6,8

*SSM: Super supermarket, es la tienda más pequeña que el hipermercado y en general son operados por las grandes empresas.

Fuente: Encuesta realizada por KREI (Korea Rural Economic Institute)

La frecuencia de la compra de frutas en Corea es como sigue:

1 vez a la semana	46,4%
2-3 veces a la semana	17,6%
Todos los días	1,7%
1 vez a la quincena	20,0%
1 vez al mes	8,5%
Menos de 1 vez al mes	4,9%
No compra	1,0%

El 23,1% un miembro de la familia, compra fruta menos de una vez al mes. Un factor que influye fuertemente en la frecuencia de compra es el nivel académico de la familia, un mayor nivel compra más de una vez a la semana frutas para su consumo.

Los factores decisivos de la compra de frutas son el estado fresco (29,2%) el precio (24,2%), el grado de azúcar contenido (11,7%), lugar de origen (11,5%), zona productiva (5,5%), certificación orgánica (1,5%), etc.

Cabe señalar, que en este estudio se analiza el sector minoristas Retail (supermercados y tele venta; home-shopping) y la comercialización de frutas frescas en dicho canal.

2. Importancia relativa de los actores del canal

En el caso de los tres principales actores en el sector Home shopping en Corea sus ventas del año 2015 se realizaron a través de GS SHOP, HYUNDAI HOMESHOPPING Y CJ O SHOPPING.

TAMAÑO DEL NEGOCIO

Unidad: US\$

	2013	2014	2015	% del aumento
GS SHOP	2.628.675.873	2.801.543.461	2.852.965.069	1,8
HYUNDAI HOMESHOPPING	2.226.238.830	2.345.004.062	2.590.901.706	10,5
CJ OSHOPPING	2.495.125.914	2.580.097.482	2.482.209.585	-3,8
Total	7.350.040.617	7.772.645.005	7.926.076.360	2,6

TAMAÑO DE NEGOCIO DE HYUNDAI HOMESHOPPING POR CANAL

Unidad:US\$

Ventar en	2014	2015	% del aumento
TV	1.435.418.359	1.485.783.916	3,5
Móvil	237.205.524	496.344.435	109,2
Internet	554.833.469	507.717.303	-8,5
Catalogo	79.610.073	60.113.729	-24,5
Otros	38.180.341	27.619.821	-27,7

Fuente: www.thebell.co.kr

VENTAS ANUALES DE GS SHOP POR CANAL

Unidad:US\$

Ventar en	2014	2015	% del aumento
TV	547.928.513	530.625.508	-3,2
Móvil	130.381.803	198.700.243	52,4
Internet	99.431.357	76.360.682	-23,2

Catalogo	35.418.359	28.432.169	-19,7
Otros	48.497.157	52.396.426	8,0

Fuente: www.gsshop.com

VENTAS ANUALES DE CJ O SHOPPING POR CANAL

Unidad: US\$

Ventar en	2014	2015 Hasta septiembre
TV	672.948.822	431.844029
Móvil	No disponible	No disponible
Internet	175.492.039	66.774.980
Catalogo	21.608.448	12.103.981
Otros	167.343.623	163.200.650

Fuente: www.cjoshopping.com

Los tres principales actores de las cadenas de Hipermercados en Corea y sus ventas del año 2015 fueron:

E-MART CO., LTD. <http://www.emartcompany.com/en/main.do> es la primera cadena de hipermercados en Corea con 156 tiendas operadas alrededor del país. El beneficio operativo del año 2015 alcanzó 409,2 millones de dólares y las ventas anuales fueron de 11.080 millones de dólares. E-MART presenta muchos productos alimenticios de otros países y también productos eco-naturales y orgánicos.

HOMEPLUS <http://corporate.homeplus.co.kr/> es la segunda cadena de hipermercados con 141 tiendas de hipermercados, 375 supermercados y 327 tiendas de conveniencia. Según el último registro anunciado por ellos, las ventas entre el mes de marzo de 2014 hasta el mes de febrero del 2015 fueron de 702,8 millones de dólares.

LOTTE MART, es la tercera cadena de hipermercados de Corea <http://company.lottemart.com/bc/info/htmlView.do?menuCd=BM06> y que opera con 116 tiendas de hipermercados, sus ventas del año 2015 fueron de 6.910 millones de dólares, que es 0,01% menos en comparación con el año 2014.

IV. ESTRATEGIA COMERCIAL DE ACTORES RELEVANTES DEL CANAL

1. Política comercial

Las tres empresas de homeshopping en Corea del Sur realizan las siguientes estrategias comerciales:

La empresa GS SHOP participa en todos los procesos comerciales desde el desarrollo de nuevos productos, producción de Contents (Mobile applications) para la venta, recepción de pedidos, consultas a los clientes y hasta la entrega a domicilio. A través de dicha participación de todo el canal de distribución, la empresa GS Shop ha podido lograr mejor satisfacción de los consumidores locales.

pro

DIAGRAMA DE PARTICIPACIÓN DE GS SHOP



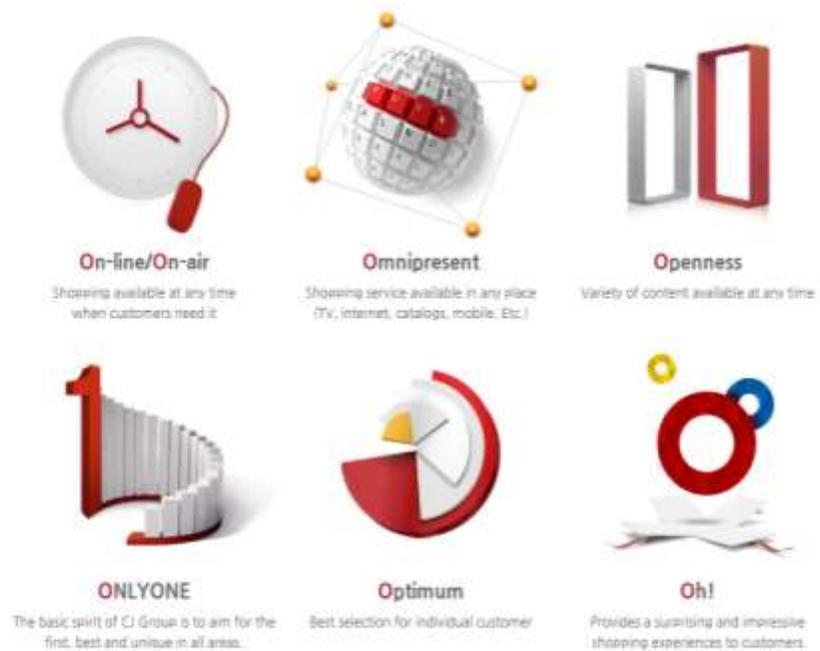
Fuente: www.gsshop.com

A partir del segundo semestre del 2015, la empresa GS Shop ha intentado diversificar su estrategia con las demás empresas enfatizando sus productos de alta calidad "Premium" bajo el programa Tasty#, el cual presenta especialmente los productos alimenticios conforme a los requerimientos mostrados por los consumidores finales. No se trata de vender los productos en forma masiva sino buscar los productos extraordinariamente especiales y de Premium.

La CJ OSHOPPING es una empresa que ha lanzado por primera vez la venta en TV en Corea. Esta empresa intenta ofrecer sus servicios sin limitación de tiempo, lugar. Su objetivo es ofrecer la marca exclusivamente desarrollada

por ellos “Onlyone Brand” con su propia marca (Private Brand) y también poseer la exclusividad de las marcas junto con los diseñadores y productores mundiales para lanzar sus estrategias de diferenciación.

The Meaning of the O in CJ O SHOPPING



En el caso de Hyundai Homeshopping es la empresa afiliada perteneciente al Grupo Hyundai Department Store, que busca proporcionar el mejor valor y ofrecer el servicio conveniente en línea.



Estrategia de los 3 hipermercados

La estrategia de la primera cadena de hipermercados en Corea E-MART, es ofrecer el precio más económico en las ventas Online y Offline en comparación con los demás hipermercados. Además, de la estrategia de mejor precio, se esfuerza en establecer mejor la cartera de productos de la marca privada PB que ocupa aproximadamente el 20% de sus ventas totales. Actualmente, tienen alrededor de 15.000 a 18.000 productos del sector vestimenta,

deportes, electrodomésticos, entre otros, de marcas privadas.

Especialmente, bajo la marca privada “Peacock” de E MART existen aproximadamente 500 productos alimenticios congelados (Home Meal Replacement products) y este año producirán hasta 1.000 diferentes alimentos.

Como la última estrategia comercial, E MART está intentando ampliar los productos de no marca “No Brand” que ha lanzado en abril pasado. Por ahora aproximadamente 176 productos de no marca están en venta y tienen como objetivo incrementar hasta los 1.000 productos al año 2020.

El lanzamiento de la estrategia de “No Brand” es para minimizar el costo del producto, a través de unificar la unidad de envases, optimizar las funciones y simplificar el diseño de envases y de paquetes. Mediante esta estrategia de no marca, E-mart ha podido bajar el precio de la venta al 67% del precio original.

Finalmente, durante este año estarán invirtiendo en abrir nuevas tiendas de hipermercado en vez de remodelar, extender las tiendas existentes y fortalecerán las ventas en aparatos móviles e inversiones en otros países.

En el caso de LOTTE MART se intenta diversificar su estrategia abriendo tiendas del concepto de la tercera generación, donde el consumidor pueda experimentar nuevos estilos de vida y comprar los productos después de experimentarlos. La empresa LOTTE MART planifica expandir hasta 30 tiendas de la 3ra. generación hasta el año próximo 2017, remodelando sus tiendas existentes.

Actualmente, LOTTE MART ofrece el servicio Drive and Pick. Esto consiste en recibir pedido en línea y tener listo el paquete de productos cuando el consumidor visite la tienda.



Además, están ofreciendo el servicio de “Smart Scan”, que consiste en que el consumidor visite la tienda y pueda escanear los productos que desee comprar y realizar el pago del carrito. Después del pago, los productos comprados son llevados al domicilio dentro de 2 horas. Este servicio, del concepto, de rapidez apoya mucho la vida cotidiana de Corea, y en especial a las madres trabajadoras.

HOMEPLUS tiene una estrategia de fomentar e intensificar la venta de los productos frescos y del negocio en línea, renovando las tiendas offline durante el año 2016. Se enfocará en la búsqueda de alta calidad de productos frescos, los cuales son más buscados por los consumidores visitantes, entre otros productos y ofrecer el mejor precio sin variar durante el año.

Actualmente, HOMEPLUS está realizando la misma manera de poner los productos en las vitrinas como Whole Food Market de EE.UU. Es decir, ha introducido la manera de poner los productos de una sola unidad para que los consumidores puedan verificar la calidad de cada unidad, el color, el aroma, etc. antes de comprar.

En el caso de frutas, ha introducido el sistema de vigilancia de la calidad y la frescura mediante un empleado vigilante que siempre esté en el sector y eliminar en forma inmediata si las frutas pierden el estado de la frescura en la misma tienda frente los consumidores. Esto permite a los consumidores tener la confianza del control de la calidad.

2. Política de proveedores.

Con respecto al sistema de compra, los grandes hipermercados buscan conseguir los proveedores de materias primas, en vez de los productos finales para poder ofrecer un precio más económico. Si los productos son finales, significa que en el precio está añadido el valor agregado. Tal es el caso de E-MART, que empezó a importar las materias primas en vez de comprar o importar los productos terminados. Uno de los ejemplos, los polvos de cacao y el café para hand drip han sido importados directamente por E-mart y procesado en las plantas coreanas. Esta compra directa de E-MART ha podido bajar el costo y el precio de importación por los grandes volúmenes de pedidos y la simplificación del canal de distribución. Considerando el tamaño de los pedidos de estos grandes hipermercados, el precio se ha podido bajar aproximadamente en un 20% del precio final de dichos productos.

En el caso de LOTTE MART, están realizando la importación de materias primas junto con sus empresas afiliadas del grupo Lotte para conseguir buen precio de importación (juntar los volúmenes y negociar el precio de importación).

Lo anterior, es la última tendencia de importación de los grandes hipermercados en Corea, que están pasando de la compra directa de los productos finales a la compra de materias primas para procesar en dicho país.

En el sector de tele ventas, las tres empresas de venta en TV tienen las personas responsables de comprar, controlar los productos de venta y entregan las informaciones necesarias a los consumidores para cada compra. Este sistema se llama Curation Commerce (concepto sumado de la Curadora y la guía del Museo). Es decir, a través de la curadora planifica la venta, compra y administra los productos y a través de la guía, entrega las informaciones necesarias a los consumidores. De esta manera, apoyan a los consumidores cuando deciden la compra.

3. Posicionamiento e imagen.

Según el Korea Brand Power Index del año 2015, el hipermercado E-MART se ha posicionado en el primer lugar como la empresa que posee mejor poder de marca entre los hipermercados. La empresa HOMEPLUS y la empresa LOTTE MART se han posicionado en el segundo y el tercer lugar como de mejor poder de marca en Corea.

4. Política de marcas propias.

Ver el punto 3-1.

V. EXIGENCIAS Y REQUERIMIENTOS EN EL CANAL

El gobierno coreano ha emitido diferentes leyes a fin de garantizar la calidad de los alimentos. Todas estas leyes y normas se enmarcan en la Ley Marco sobre Seguridad Alimentaria. Las principales leyes que regulan el control de los alimentos son: La Ley de Inocuidad Alimentaria (Food Sanitation Act) y La Ley de Protección fitosanitaria (Plant Protection Acts). Además de éstas existen otras leyes que regulan diferentes tipos de alimentos como el Código alimentario, Código de aditivos alimentarios, entre otras.

Fuente:

- Food Sanitation Act <http://law.go.kr/lsInfoP.do?lsiSeq=168040&efYd=20160204#0000>
- Plant Protection Act <http://law.go.kr/LSW/lsInfoP.do?lsiSeq=172318&efYd=20151223#00000>

Para exportar frutas frescas procedentes de Chile a Corea, se exige a los exportadores cumplir los siguientes requisitos acordados entre ambos países:

- A) Uva, Kiwi, Naranja y Limón
 - Notificación N°2013-66 del 23 de marzo de 2013 de la Agencia de Inspección de Cuarentena <http://law.go.kr/LSW/admRulInfoP.do?admRulSeq=200000094085> disponibles información traducida en español en http://www.sag.gob.cl/sites/default/files/protocolo_para_la_exportacion_de_naranja_y_limon.pdf
- B) Cereza
 - Notificación N°2016-2 del 7 de enero de 2016 de la Agencia de Inspección de Cuarentena <http://law.go.kr/LSW/admRulInfoP.do?admRulSeq=210000036542#AJAX>
- C) Arándanos
 - Notificación N°2013-94 del 23 de marzo de 2013 de la Agencia de Inspección de Cuarentena <http://law.go.kr/admRulInfoP.do?admRulSeq=200000094063&vSct=%EC%B9%A0%EB%A0%88%20> disponible información traducido no oficial en español en http://www.sag.gob.cl/sites/default/files/protocolo_para_la_exportacion_de_arandanos_a_corea.pdf

En general, los requisitos son los siguientes;

- a) Que se hayan producido en huertos y plantas de embalaje (packing) inscritos en SAG.
- b) Antes de empezar la exportación a Corea, el SAG necesita enviar un listado de huertos exportadores, incluido su número de identificación, a fin de hacer un seguimiento si es necesario.
- c) El SAG inspeccionará o monitoreará los huertos previamente, mediante el control de programa para la mosca de la fruta.
- d) El SAG es la entidad oficial a cargo de asuntos de cuarentena.
- e) Tras la inspección realizada, en cualquier huerto que se detecte presencia de plagas, ésta no podrá exportar su producto durante esa temporada, mientras que el SAG informará de estos huertos infectados a la Agencia de Inspección de Cuarentena (QIA).
- f) Las condiciones son las siguientes:

LIMÓN/NARANJA	<p>Producido en áreas de producción – Sur de la Región III (excepto I, II y XV) que se encuentren libres de mosca de la fruta para la exportación a Corea; monitoreo de la plantación y inspección de fruta fresca; Contenedor sellado; Requisito Certificado fitosanitario (mencionar asunto adicional)</p> <p>Fuente: http://law.go.kr/LSW/admRulInfoP.do?admRulSeq=20000000940855</p>
CEREZAS	<p>Producido comercialmente en áreas libre de mosca de la fruta; producido en huertos designados y supervisados para la exportación a Corea dentro áreas libres de mosca de la fruta; Control de Riesgo de plagas; supervisión de Cydia pomonella e inspección de fruta fresco; Manejo el riesgo de plagas de Lobesia botrana, European grapevine moth y moscas de la fruta fresca; producto empaquetado en el centro de empaque inscrito; embalaje y etiqueta, requisito certificado fitosanitario (mencionar asunto adicional)</p> <p>http://law.go.kr/LSW/admRulInfoP.do?admRulSeq=2100000036542</p>
KIWI	<p>Producido en áreas de producción – Sur de la Región III (excepto I, II y XV) que se encuentren libres de mosca de la fruta para la exportación a Corea, monitoreo de la plantación e inspección de fruta fresca, Contenedor sellado, Requisito Certificado fitosanitario (mencionar asunto adicional)</p> <p>Fuente: http://law.go.kr/LSW/admRulInfoP.do?admRulSeq=2000000094085</p>
ARÁNDANOS	<p>Producido comercialmente en áreas entre la Región III y XIV, donde se encuentren libres de mosca de la fruta para la exportación a Corea, monitoreo de la plantación e inspección de fruta fresca, Contenedor sellado, Requisito Certificado fitosanitario (mencionar asunto adicional)</p> <p>http://law.go.kr/LSW/admRulInfoP.do?admRulSeq=2000000094063</p>
UVA	<p>Producido en áreas de producción – Sur de la Región III (excepto I, II y XV) que se encuentren libres de mosca de la fruta para la exportación a Corea, monitoreo de la plantación e inspección de fruta fresca, Contenedor sellado, Requisito Certificado fitosanitario (mencionar asunto adicional)</p>

Fuente; Agencia de la Inspección de Cuarentena en Corea (QIA)

http://www.qia.go.kr/plant/imQua/plant_fruit_cond.jsp

VI. OPORTUNIDADES PARA SUBSECTORES/PRODUCTOS CHILENOS EN CANAL ANALIZADO

El mercado coreano de frutas importadas se ha incrementado en los últimos 5 años, según el registro de Korea Customs Service del año 2015. Según el volumen de importación, el año 2015 ha sido el segundo año con más importaciones registradas entre 2011 a 2015.

	2011	2012	2013	2014	2015
Valor US\$ 1.000	1.054.270	1.298.000	1.396.510	1.639.690	1.718.040
Volumen T/M	753.868	840.171	778.533	794.483	829.058

Este incremento ha sido en virtud de la apertura del mercado local mediante TLC suscritos con varios países y la aceptación positiva de los consumidores locales y los importadores hacia las frutas importadas. Especialmente, entre las razones del aumento de frutas importadas en Corea, la participación de importaciones de los hipermercados ha sido un factor muy clave porque mediante sus amplias tiendas han podido suministrar muchos volúmenes, a través de todo el territorio del país.

Otro factor importante, que ha permitido el incremento del mercado de frutas importadas, ha sido la experiencia que han tenido los turistas coreanos en sus viajes a diversos países, degustando diferentes tipos de frutas.

En Corea existen varias frutas que no se producen localmente, tales como cerezas, paltas, diferentes variedades de uvas sin semillas, bananas, piñas, pomelos, mangos, etc. La preferencia de los consumidores locales está cambiando de las principales frutas producidas localmente (manzana, sandía, pera, caqui, y duraznos) a las frutas importadas tanto las cerezas, pomelos, mangos, uvas, bananas, piñas, etc. En caso de las cerezas, según el registro de enero hasta mayo del 2015, la importación coreana ha incrementado en 75,3% en comparación con el mismo periodo del año anterior.

Para los exportadores chilenos, el mercado de las cerezas y los arándanos presentan grandes oportunidades para penetrar y expandir su proporción en el mercado.

VII. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL

Se recomienda:

Planificar las estrategias oportunamente para competir con los países competidores presentes en este mercado y muy fuertes que ya cuentan también con un TLC con Corea; EE.UU. y Nueva Zelanda (Cerezas), EE.UU. y Australia (arándanos), EE.UU. Perú, Australia (uvas), Nueva Zelanda, Italia y EE.UU. (kiwi), Sudáfrica, España y EE.UU. (naranjas), EE.UU. y Vietnam (limones).

Realizar actividades de promoción de manera conjunta con los importadores y/o distribuidores al público, y asimismo elaborando materiales promocionales.

Fortalecer las relaciones existentes establecidas con los grandes hipermercados para ganar espacios de las ventas de frutas chilenas.

Participar en las ferias internacionales de alimentos a realizarse en Corea para conocer las últimas tendencias del mercado y la tecnología aplicada a la venta de frutas en el mercado local; envases, contenidos, el uso de aplicaciones móviles, diseño del lugar de ventas, etc.

VIII. ANEXOS

Korea Rural Economic Institute

<http://www.krei.re.kr/web/www/240>

http://www.krei.re.kr/web/www/23?p_p_id=EXT_BBS&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&EXT_BBS_struts_action=%2Fext%2Fbbs%2Fview_message&EXT_BBS_sCategory=&EXT_BBS_sKeyType=&EXT_BBS_sKeyword=&EXT_BBS_curPage=1&EXT_BBS_messageId=407253

Korea Management Association Consulting http://certify.kmac.co.kr/certify/certify_01c_1_2016.asp