

서울대학교 경영전문대학원

Executive MBA(정규 석사학위 과정) 2012학년도 신입생 모집



- 모집인원 120명
- 과정특징 2년제 주말집중과정 (정규석사학위과정)
- 강의시간 금요일 15:00-19:00 토요일 09:00-18:00

원서접수	2011.9.30(금) ~ 10.31(월) 17:00까지 인터넷접수 (http://gsb.snu.ac.kr)
면접 및 구술고사	2011.12.1(목)
합격자 발표	2011.12.9(금)
입학 및 개강	2012. 3월 초

- 지원자격 아래 조건을 모두 만족 시켜야 함

- 국내외 정규 학사 학위 또는 동등 수준 이상의 학력을 소유한 자
- 국내외 기관에서 7년 이상의 실무경력이 있는 자
(단, 박사학위 소지자와 기업체 임원은 3년 이상의 실무경력을 증명하는 경우 지원 가능)
- 재직/경영하는 회사가 대한상공회의소 회원사로 가입되어 있거나 경기도 소속 공무원으로서 도지사 추천을 받은 자
(재직기관으로부터의 학비 지원 필수)
- 영어 수학 능력이 있는 자
(공인영어성적 제출, 성적 취득연한 무관)

* 영어성적 제출 면제조건은 홈페이지의 모집요강에서 확인하세요.

※ 자세한 모집요강은 홈페이지 참조 (<http://gsb.snu.ac.kr>)

입학문의 | 서울대학교 경영전문대학원 EMBA 행정실 ☎ (02)880-1332/2521

SNU Exploring Business Frontier Program 성공리에 마무리.

서울대 경영대학에서 올 여름 처음으로 시행한 SNU Exploring Business Frontier Program 프로그램이 9월 6일 발표회를 끝으로 성공리에 마무리 됐다.

본 프로그램은 서울대 경영대학에서 이번 여름 처음 시작한 프로그램으로 글로벌 마인드 함양 및 세상을 보는 시야를 넓히는 기회를 마련하고자 기획 했다. 2011 여름 프론티어 프로그램에는 삼성전자, 아모레퍼시픽, 현대자동차, LG 디스플레이, SK이노베이션 등 국내 굴지의 기업들의 참여 했고, 경영대 학생들과 타과 학생들이 팀을 이뤄 중국, 싱가포르, 인도네시아, 말레이시아, 베트남 등에서 프로젝트를 수행하고 왔다. 서울대 경영대학은 본 프로그램을 바탕으로 학생들의 경험담과 젊음을 책으로 엮을 예정이다.

▶ 관련기사 4면에 계속



INDEX

2면 경영대학 News

- “국내MBA, 세계와 겨루려면 묶여있는 정원에서 놀려줘야”
- 2011학년도 하계 기업탐방
- 경영대 단신

3면 신입교수 인터뷰

- 신입교수 인터뷰

4면 경영대학

- 2011여름, 서울대 경영대 더 넓은 세계와 만나다!

5면 경영대학

- 2011 경영대인 체육행사
- Xinchao 서울, 안녕 다문화

6면 도서관소식 / 교수소식 / Inside CBA

- 도서관소식
- 교수소식
- Inside CBA
경영대학술동아리 FCRC

7면 경영대학

- SNU CBA 교환학생 오리엔테이션

8면 경영대학 / MBA

- 2011경영대학 학부생 신년계획 상반기 결산
- MBA 도 한류열풍
Doing Business in Korea

9면 MBA / 발전기금 소식 / 경영자과정

- EMBA 서울숲 봉사활동
- 경영대학 발전기금 소식
- AMP 소식

10,11면 SBL 칼럼

12면 발전기금

"국내 MBA, 세계와 겨루려면 뭉여있는 정원부터 늘려줘야"

최혁 서울대 경영대학장



"국내 경영전문대학원(MBA)들을 세계 우수 MBA들과 어깨를 나란히 하게 하려면 정원부터 늘려줘야 합니다. 하버드대 MBA나 펜실베이니아대 와튼스쿨 입학 정원은 800명인데 서울대 MBA는 100명에 불과합니다. 다양한 프로그램을 제공하기엔 한계가 있죠."

최혁 서울대 경영대학장(경영학과 · MBA 학장 겸임 · 사진)은 국내 MBA를 활성화하기 위해서는 정원부터 자율적으로 정할 수 있도록 정부가 허가해야 한다고 강조했다.

최 학장은 "2006년 한국형 MBA가 출범한 목적은 해외 명문 MBA들과 비슷한 수준의 교육을 제공해 자원을 효율적으로 활용하자는 것이었다"며 "하지만 기존 경영대학원에서 일부를 떼어 내는 방식으로 정원을 정했기 때문에 군소 MBA들만 난립하는 모양새가 됐다"고 지적했다. 서울대도 기존 경영대학원(당시 입학정원 185명)에서 100명을 분리, 글로벌 MBA와 SNU MBA 등 2개 과정(50명씩)을 만들었다.

최 학장은 "학생 수가 적다 보니 다양한 과목을 개설하기 어렵다"며 "경영학 자체를 연구하는 석 · 박사 과정도 필요하기 때문에 더 이상 정원을 늘리기 어려운 상황"이라고 말했다. 그는 "미국은 하버드대 같은 명문대부터 '무늬만 MBA'인 곳들까지 학교마다 자유롭게 정원을 구성해 학생들이 선택할 수 있도록 하고 있다"며 "MBA는 변호사나 의사처럼 국가 자격증이 필요한 것도 아니어서 정원을 자율화해도 부작용이 없을 것"이라고 진단했다.

최 학장은 국내 MBA들이 동남아시아 등 신흥국 학생들을 더 많이 유치할 수 있도록 정부가 적극 지원해주기를 희망했다. 그는 "한국 기업들의 발전 모델을 배우려 하는 신흥국 학생들을 더 많이 받아들이는 장기적인 파트너로 만들어야 한다"고 조언했다.

서울대 MBA의 강점으로는 해외 명문 MBA와 견줘도 손색없는 교수진을 제시했다. 최 학장은 "59명의 교수진 모두 와튼스쿨, 프린스턴, 런던비즈니스스쿨 등 최고 수준의 MBA에서 5년 이상 강의한 경험을 갖고 있다"며 "매년 3~7월에는 해외 MBA의 현직 교수들이 방문하는 집중 강의도 열고 있다"고 말했다.

출처 - 한국경제 8월 17일자

교과서 사진에서만 보던 그곳, 직접 방문하는 2011학년도 하계 기업 탐방!



서울대학교 경영대학은 지난 8월 24일부터 26일까지 2박 3일에 걸쳐 하계 기업 탐방이 실시했다. 경영대 학생회의 주도로 1, 2학년 등 저학년들의 진로 탐색을 돕고 견문을 넓히고자 제조회사 산업 시설을 방문한 것이다. 국내 굴지의 제조회사인 대우조선해양, LG전자, 포스코, 현대자동차, 현대중공업의 산업시설을 방문하는 이번 프로그램은 당초 40명 모집을 계획하였으나 경영대학 재학생들의 열화와 같은 성원에 힘입어 참여 인원을 증원했다.

2박 3일이라는 짧은 일정 동안 당진, 포항, 울산, 창원, 거제 등 산업시설이 위치한 도시를 방문하면서 50여 명의 경영대생은 평소에 알지 못했던 제조업의 산업 현장을 방문하고 조금이나마 이해할 수 있었다. 특히 이번 기업 탐방에 참여했던 홍다정 (경영 10) 학생은 "6~70년대 수출드라이브를 이끌며 한국 경제 발전을 주도한 국내 제조업을 책에서만 배우다가 이렇게 가까이서 볼 수 있어서 흥미로웠다"고 밝히며 "특히 산업 제조 시설이 친환경적으로 갖춰진 것을 보며 한국이 점점 선진국형 발전 모델을 갖춰가고 있다는 생각이 들어 뿌듯했다"고 기업 탐방 참여 소감을 전했다.

홍보대사 제 4기 정서영

경영대 단신

Global MBA class of 2012 입학

8월 18일~19일 이틀에 걸쳐 Global MBA (Class of 2012) 신입생 오리엔테이션이 평창 알펜시아에서 진행되었다. 학사안내와 오대산 등반으로 이루어진 오리엔테이션에는 신입생 58명(북학생 1명 포함)이 참가하였으며, 이들은 앞으로 1년간 총 45학점의 MBA 석사과정 과목을 이수하게 된다. 소정의 교과과정을 성공적으로 마치면 2012년 8월에 서울대학교 경영전문석사로 졸업하게 된다.



서울대 경영대, 안보최고경영자과정 개설



서울대학교 경영대학은 국방부의 군장성, 고위 공무원 그리고 민간기업 임원을 대상으로 지난 9월 15일 안보 최고경영자과정을 개설했다. 안보최고경영자과정은 장군, 고위공무원, 민간경영인 50여명이 혼합 편성된 과정으로 국방부 내에서 운영되며, 12주간 경영, 마케팅, 조직관리 등의 경영과목과 안

보, 인문 분야 등에 대해 강의, 세미나, 조별 프로젝트 발표 등의 형식으로 진행 한다.

일반 경영인들과 국방 최고 정책 결정자들의 교류를 통해 국가 안보의 중요성, 가치, 리더십등을 이해하고, 민간기업의 경쟁력 증진과 혁신 노력을 상호 교류하게 될 예정이다.

신임교수 인터뷰



김우진 조교수

전공분야	재무, 금융
학력	서울대 학사, 석사, University of Illinois at Urbana- Champaign, 석사 University of Illinois at Urbana- Champaign, 박사
경력	KDI 국제정책대학원 조교수, 고려대학교 경영대학 조교수

1998년 행정대학원 수료 이후 13년 만에 관악캠퍼스에 다시 돌아와 보니 많은 부분에 있어서 예전과는 달라진 모습을 보게 됩니다. 여러 가지 변화 중에 먼저 물리적으로 눈에 많이 띄는 것은 건물들이 참 많이 생겼다는 점입니다. 이는 그 동안 학교가 질적 양적으로 성장함에 따라 어느 정도 불가피한 측면이 있겠으나, 관악 캠퍼스의 자량이었던 푸르른 녹지 공간이 많이 줄어든 점은 아쉬운 감이 있습니다. 아울러 캠퍼스 내 차량의 증가는 가히 상상을 초월할 정도입니다. 제가 처음 입학했을 때는 캠퍼스 전체에 차단기 자체가 존재하지 않았는데 이제는 이중 삼중의 차단기가 차량의 진입을 통제하고 있으니, 한편으로는 캠퍼스 관리가 많이 합리적이 된 것 같습니다. 어쨌든 상전벽해(桑田碧海)라는 말이 참으로 실감나는 상황입니다.

그러나 무엇보다도 큰 변화는 학생들이 자신을 둘러싸고 있는 주변과 세상에 대해 인식하는 관점이 많이 달라진 것 같습니다. 제가 학생이었던 시절은 정치적으로 권위주의 통치체제에서 민주적인 정치 과정으로 이행하는 과도기적인 시절이었습니다. 당시 학생들은 우리 사회의 변화와 개혁에 대해 강한 열정과 책임감을 느끼고 있었고, 특히 관악 캠퍼스의 학생들은 이러한 시대적인 사명과 역할을 누구보다도 분명히 인식하고 앞장서 왔습니다. 그런데 한편으로 생각해 보면 당시 학생들은 사회 변혁이라는 거대담론에 너무 압도된 나머지 집단 또는 조직으로서의 학생 전체에 대한 관심은 상당했지만 학생 개개인의 삶의 문제에 대해서는 경시하는 경향이 있었던 것 같습니다. 개인의 발전

과 행복에 대해 논의하는 것 자체가 다소 ‘비변혁적’으로 치부되는 분위기였다고나 할까요? 물론 사회 변혁이라는 너무나 큰 목표를 추구하다보니, 학교 공부는 좀 소홀히 하더라도 크게 문제되지 않았었습니다.

반면에 지금의 학생들은 이와는 정반대의 상황에 처해 있는 것 같습니다. 물론 저희 경영대 학생들의 경우에는 좀 덜하겠지만, 그래도 취업 전선에서의 spec향상을 목적으로 각종 자격증 취득과 함께 조금이라도 더 높은 학점을 받기 위해 열심히 공부하고 안간힘을 쓰는 모습을 보면 때로는 안쓰럽기도 합니다. 이와 같은 다양한 노력에 힘입어 지금의 학생들이 졸업할 즈음에 갖추게 된 지식과 문제해결 능력은 제가 졸업할 때와는 비교도 되지 않게 향상된 것이 사실입니다. 이러한 노력을 통해 궁극적으로 이루고자 하는 것은 물론 개인의 발전과 행복이겠지요. 그런데 제 생각에는 최소한 서울대 경영대학 학생들이라면 자신의 발전과 행복 추구에 어느 정도 제약(constraint)이라는 관념이 있어야 하지 않을까 합니다. 누가 뭐래도 여러분들은 대한민국 최고의 학생들이고 여러분들의 기본 자질과 그 동안의 피나는 노력을 통해 지금 이곳에서 공부할 수 있는 기회를 얻게 되었습니다. 그러나 여러분 한 명을 배출하기 위해서 사회적으로 얼마만큼의 자원이 투입되었는지, 그리고 얼마나 많은 다른 학생들이 오고 싶었지만 오지 못했는지를 생각해 보면 학생들이 어느 정도의 ‘빛진 자’로서의 의식을 가지고 살아가야 하지 않을까 생각합니다. 다시 말해 여러분의 행복 추구는 내 주변과는 전혀 상관없는 무

제한하의 최적화 (unconstrained optimization)가 아니라 민족과 사회의 앞날에 대해 고민하면서 여러분들의 주위에 있는 사람들의 행복을 고려하는 제약하의 최적화 (constrained optimization)가 되어야 하지 않을까 합니다.

우리 사회는 서울대에 대해 여러 가지 복합적인 인식을 갖고 있지만, 부인할 수 없는 것은 교수님들과 학생들에 대해 많은 기대를 하고 있다는 것입니다. 저희가 학교 다닐 때가 ‘이념과잉’의 시대로 개인의 역량 강화를 비교적 소홀히 하는 우를 범했다면, 지금은 가히 ‘이념전무’의 시대로 칭해도 될 정도로 개인이 강조되면서 사회 발전에 대한 관심이 저조한 것 같습니다. 저는 개인적으로 과거와 현재의 중간 정도 입장이 오히려 건강하지 않을까 싶습니다.

몇 년 전 관악캠퍼스 한 복판 아크로에서 있었던 연예인 초청 행사에 학생들이 몰려 일부 학생들이 부상을 입었다는 소식을 접했을 당시 참 씁쓸했었던 기억이 납니다. 어제 저녁 뉴스를 보니 우리나라 대학들이 학교 축제에서 지출하는 비용의 거의 절반가량을 연예인 섭외 비용에 충당하고 있다고 하더군요. 저는 최소한 저희 경영대 학생들은 이러한 현상을 개탄할 수 있는 자존심이 있어야 한다고 생각합니다. 서울대학교 경영대학 학생으로서 우리 사회가 여러분들에게 가지는 기대에 부합하는 방향으로 공부하고 생활하시기를 바라 마지않습니다. 저도 지금까지 우리 경영대학이 쌓아온 명성과 global 학계에서의 위상에 걸맞게 좋은 논문을 계속 발표할 수 있는 연구자로서 제 자신을 계속 채찍질해 나갈 것을 여러분께 약속드립니다.



채희상 조교수

전공분야	국제경영
학력	University of California, Berkeley 학사 London School of Economics and Political Science (LSE) 석사, 박사
경력	Judge Business School, University of Cambridge, Research Fellow Manchester Business School, University of Manchester, 조교수

서울대학교 경영대에서 몸을 담은 지 이제 한 달이 되어갑니다. 한국 사회 뿐만 아니라 세계를 움직이는 커다란 꿈과 leadership을 키우는 인재들을 양성하는 대한민국 최고의 대학, 서울대학교의 한 일원이 되어 기쁨과 긍지를 느낍니다. 비록 아직 많은 강의를 하지는 않았지만, 지금까지 만난 우리 대학 학생들의 열정과 실력은 매우 놀라웠습니다. 특히 제가 이번 학기에 맡은 대학원 세미나에서 만난 학생들의 진지한 눈빛

과 학문에 대한 열정은 제가 그간 몸담았던 캠브리지나 맨체스터와 LSE에 결코 뒤지지 않는다고 느꼈습니다. 이러한 모습을 통해 우리 서울대 경영대학이 세계적인 대학들과 발 맞추어 나가고 있음을 피부로 느낄 수 있었습니다.

저는 한국에서 어린 시절을 보내고 근 20년 만의 귀국이라 한국 사회와 대학의 현실에 대해서 아직 모르는 것이 많습니다. 그렇기 때문에 존경하는 여러 교수

님, 또 학생 여러분들과 함께 소통하면서 저 자신 역시 배워나가길 원합니다. 함께 선의의 경쟁과 협력을 통해, 혼자가 아닌 우리로써 배워나간다면, 진정한 의미의 세계적인 대학이 될 수 있으리라고 믿습니다. 이처럼 함께 배우고 서로서로에게 힘을 북돋아주어 보다 더 힘 있는 "우리"가 되기를 베푼 마음으로 기대해 봅니다.

1면에서 계속

2011여름, 서울대 경영대 더 넓은 세계와 만나다!



서울대 경영대학은 지난 2011년 여름학기에 SNU BIZ Exploring Business Frontier 프로그램을 열었다. 이 프로그램은 글로벌 마인드 함양 및 세상을 보는 시야를 넓히는 기회를 마련하고자 시행되었으며, 프로그램에 참여한 학생들은 경영대학 학부생 및 서울대학교 전체 학부생이었다. 단순히 해외 여행이나 연수에서 벗어나 특정한 프로젝트를 수행하고 글로벌 시장에 대한 이해도를 높이는 것이 이 프로그램의 목적이었다.

본 프로그램은 5개 기업의 후원 아래 시행되었다. SK 이노베이션, 현대자동차, 삼성전자, LG 디스플레이, 아모레퍼시픽 등 한국을 대표하는 기업들의 후원 아래 7월과 8월 중 진행되었다. 각 기업의 일정에 맞추어 7월 중에는 국내에서 프로젝트를 수행을 위한 사전 교육과 기업간 프로젝트 협의 과정을 거치고 이후 8월 중 해외에서 프로젝트를 수행하였다. 8월 중 일정에 따라 SK 이노베이션 팀은 베트남과 인도네시아로, 현대자동차와 삼성전자 그리고 LG 디스플레이 팀은 같은 중국 베이징으로, 아모레퍼시픽 팀은 싱가포르와 말레이시아로 출국하여 프로젝트를 수행하였다.

SK 이노베이션 팀은 현지에 성공적으로 진출하기 위한 현지화 전략 중 하나로 성공적인 CSR 방안에 대해 프로젝트를 진행하였다. 실제 현지인과의 인터뷰를 진행하여 인터뷰 결과를 토대로 SK 이노베이션의 CSR 전략을 평가하였으며, 현지 초등학교를 방문하여 아이들과 같이 운동을 즐기며 직접

CSR 활동을 실천하기도 하였다. SK 이노베이션 팀의 한 팀원은 “베트남, 인도네시아와 같은 급성장중인 국가를 방문하면서 세상을 바라보는 지평을 넓혔다”며 소감을 밝혔다.

현대자동차 팀은 중국 내 현지 법인에 우수한 현지인력을 유지하기 위한 방안과 우수한 HRD(Human-Resources-Development) 전략과 관련한 프로젝트를 진행하였다. 직접 중국 명문대를 방문하여 중국의 우수 인재들이 가지고 있는 한국 기업에 대한 인식과 이해도와 관련하여 인터뷰와 설문조사를 진행하였다. 한 팀원은 “중국 학생들과의 심층 인터뷰를 통해 이들의 다양하고 진취적인 비전을 알 수 있었고, 좁은 시야를 조금이나마 넓힐 수 있었습니다.”라 밝히며 정말 좋은 기회였다고 말했다.

삼성전자 팀과 LG 디스플레이 팀은 현대자동차 팀과 마찬가지로 중국 북경에서 프로젝트를 진행하였다. 삼성전자 팀은 중국 내 디지털 카메라 시장에 대해 시장점유율을 올리기 위한 방안에 대해 프로젝트를 진행하였고 이를 위해 리테일러, 아마추어 사진사, 일반 고객 등 다방면으로 심층적인 접근을 하였다. 심층인터뷰를 진행하기도 하고 소비자 선호도를 조사하기도 하였다. 한 팀원은 “지식을 활용할 수 있는 기회를 얻을 수 있었다는 점도 좋았지만 강의실과 현장이 어떻게 다른지 알게 된 점이 더욱 좋았습니다.”며 소감을 밝혔다.

LG 디스플레이 팀은 급성장하고 있는 3D TV 시장을 분석하고 3D 방식 중 하나인 FPR 방식의 우수성을 확인하고 이를

널리 알리기 위한 마케팅 방안을 논의하였다. 이를 위해 베이징대와 칭화대에서 블라인드 테스트와 설문조사를 동시에 시행하였다. LG 디스플레이의 한 팀원은 “블라인드 테스트와 설문조사 등을 위해 중국 대학생들에게 접근하는 방식은 신선한 경험이었다”며 앞으로의 인생에서 좋은 자산이 될 것 같다고 말하였다.

마지막으로 아모레퍼시픽 팀은 신규 고객을 창출하고 브랜드 인지도를 상승시키기 위한 다양한 방안을 고안하기 위한 프로젝트를 진행하였으며 이를 위해 해외 소비자에 대한 다양한 접근을 시도해보았다. 이 중 한 팀원은 “소비자들과의 직접적인 만남으로 시장을 몸소 느낄 수 있는 장이 만들어져 보다 실질적으로 글로벌 시장을 바라볼 수 있는 해안을 기를 수 있었던 것 같다.”며 이번 프로젝트의 의미를 부여하기도 하였다.

이처럼 학부생들로 하여금 다양한 해외경험을 쌓게 하고 신선한 경험을 하게 한 것은 학생들 역량과 시야의 폭을 넓히는 데 큰 기여를 하였다. 하지만 일부 참여자들은 앞으로 조금 더 기업과의 의사소통을 원활히 진행하여 기업이 요구하는 것을 조금 더 신속하고 효율적으로 알 수 있다면 더욱 유의미한 결과를 이끌어낼 수 있지는 않았을까 아쉬움을 표시하기도 했다. 첫 번째 프로젝트였던 만큼 앞으로 시행될 두 번째, 세 번째 프로젝트에서 이러한 점을 유의한다면 더욱 유의미하고 교육적으로 훌륭한 프로젝트가 되지 않을까 예상해본다.

서울대 경영대 재학생, 하나되는 자리 “2011 경영대인 체육행사”



천고마비의 가을 9월 23일 관악산 아래에서 경영대인 체육대회가 열렸다. 기숙사 운동장에서 진행된 이번 체육대회에서는 경영대의 구성원들이 함께 즐길 수 있는 자리였다. 학부A, 학부B, 석/박사, MBA 팀으로 구성된 이날의 체육대회는 오후 1시부터 시작되었다. 교무부 학장님의 인사말씀으로 시작된 이번 체육대회는 유쾌하게 진행되었다. 실제 경기를 시작하기 전에 진행자의 말투와 유머의 반응에 학생들의 들뜬 마음을 볼 수 있었다. 배정받은 자리에 각 팀은 티셔츠 색별로 앉았다. 진행자의 주도에 따라 각 팀의 뜨거운 응원전이 경기의 시작을 알렸다.

1시간의 아이스브레이킹과 체조를 마치고 팀별 체력대결을 본격적으로 시작하였다. 운동장에서는 전략줄다리기, 낫다리 밟기, 집단 축구, 단체줄넘기와 장애물 릴레이 등 재미난 게임이 진행되었고 경영대 구성원들은 처음 접하는 게임에 열광하면서 이날의 체육대회에 참여했다. 전략줄다리기는 중앙에 놓인 3개의 줄을 가장 많이 가져오는 팀이 승리하는 게임에서 남학생들과 여학생들끼리 팀 별로 대결하게 되었다. 일반축구와 달리 공3개로 제한된 시간 내에 가장 많은 골을

넣는 팀이 승리하는 집단축구 토너먼트도 있었다. 단체줄넘기에서는 서로 부딪히고 넘어져도 열심히 참여하면서 상대팀들과의 경쟁에서 이기기 위해서 학생들은 최선을 다했다. 이날은 경기에 직접 참여하는 선수들뿐만 아니라 응원전도 치열하였기 때문에 체육대회에 참여한 모든 이들이 하나가 될 수 있었다. 또 체육대회에서는 팀워크를 강조하는 게임을 통해서 학생들의 참여도와 흥행이 높일 수 있었다. 운동장에서 마지막으로 장애물 릴레이 게임을 마치고 휴식시간을 취했다. 준비되어 있는 핫도그와 샐러드를 먹으면서 휴식을 취하면서 학부, 석 박사과 MBA 학생들은 서로 교류할 시간을 가졌다.

운동장에서 휴식을 마치고 학생들은 실내체육관으로 이동해서 피구, 판 뒤집기 등 체육대회 2부를 진행하였다. O/X퀴즈에서는 답을 잘못 맞추는 참여자들을 보고 아쉬워하는 관중들도 보였다. 몇 게임이 안 남은 상황에서 객석에 앉아있는 응원하는 팀들은 운동장에서보다 더 활기차게 참여하는 모습이 보였다. 마지막 게임을 마치고 점수를 결산한 결과 최종우승은 학부A팀으로 넘어가게 되었다.

시상식을 마치고 이날의 백미인

행운권 추첨이 진행되었다. 2011 경영대인 체육행사는 오리온, 한화그룹, 올림푸스한국(주), CJ제일제당, 아모레퍼시픽, (주)신세계푸드가 협찬을 하여대회가 더 풍성해졌다. 경영대 대표 체육대회인만큼 행운권 추첨에는 디지털카메라, 외식상품권, 영화상품권 등 푸짐한 상품이 경품으로 나왔다. 모든 이의 관심이 되었던 디지털카메라는 결국 GMBA 부회장인 장세호씨의 차지가 되었다. 최고급 디지털카메라의 주인공이 된 장세호씨는 기쁨을 감추지 못하였다. 흥미진진했던 경영대인 체육대회는 행운권 추첨을 끝으로 대단원의 막을 내렸다. 경영대 학생회장인 경영대 09학번 이정현씨는 “경영대학 학부생, 석 박사생, MBA가 모두 다 함께하는 체육대회라 정말 즐거웠다. 앞으로 경영대학이 하나가 되는 자리가 더 있었으면 좋겠다”는 소감을 밝혔다. 즐거웠던 가을 운동회는 기숙사에 위치한 글로벌하우스에서 뒤풀이로 이어졌다. 시원한 맥주와 안주들이 어우러진 뒤풀이는 다시 한번 경영대인을 하나로 모으는 자리가 되었다.

이번 체육대회는 학부생뿐만 아니라 석박사과정, MBA과정까지 경영대 구성원이 함께 즐길 수 있는 자리였기 때문에 큰 의미를 가진다. 기존에 구성원들이 하나가 될 수 있는 자리가 부족하다는 의견이 있었다. 그런데 이번 기회를 통해서 경영대가 단합할 수 있었고 모두가 하나가 되었다. 앞으로 이러한 자리가 계속되었으면 한다.

홍보대사 제 4기 김남윤



Xinchao 서울, 안녕 다문화

GCS(Global Community Service)는 여름 방학을 맞아 안산에 위치한 물대동산 다문화가정센터에서 국내 봉사를 실시하였다. 국내 봉사는 7월 21일부터 8월 25일까지 약 한 달간 이루어졌으며 스텝을 포함 총 37명이 활동에 참여하였다.

봉사자들은 교육팀과 문화팀으로 나뉘어 다문화 가정의 자녀들을 대상으로 모의 화폐 시장, 모의 UN, 사군자 그리기 등 다양한 활동을 실시하였다. 특히 8월 22일에는 용인 민속촌을 방문하여 한국 전통 문화를 직접 체험할 수 있는 기회를 갖기도 하였다. GCS는 이번 봉사활동을 통하여 다문화 가정의 자녀들에게 양질의 교육 기회를 제공함으로써 이들의 사회 적응을 돕고자 하였다.

한편 GCS는 국내 봉사를 진행하는 동시에 3기 베트남 봉사(2012년

예정)를 보다 구체적으로 기획하기 위하여 베트남 스텝 3명(홍안, 까오, 응안)을 한국에 초청했다. 베트남 스텝들은 8월 14일부터 8월 23일까지 서울대 호암교수회관에서 머물면서 GCS 한국 스텝들(박경훈, 김건주, 박소향, 유이슬, 이지원, 최혜원)과 회의를 진행하였다. 일주일간 매일 아침 회의를 하여 베트남 스텝들이 기획한 프로그램 내용을 점검하고, 구체적인 봉사 날짜와 구체적인 봉사 내용을 상의하였다. 회의 결과에 따르면, 이번 봉사활동에서는 2기 봉사 활동과 비슷하게 문화사업팀과 도서관팀으로 나누어 진행할 예정이다. 이번 베트남 스텝들의 한국 방문은 10일 남짓 베트남 스텝들과 한국 스텝들이 서로 만나면서 이번 베트남 봉사활동의 구체적인 계획을 세웠다는 점에서 의의가 있다.



교수소식

강성춘 교수의 "Options - based HRM, Intellectual Capital, and Exploratory and Exploitative Learning in Law Firms' Practice Groups." 논문이 SSCI 저널이자, FT 선정저널 45에 속하는 Human Resource Management저널에 게재 확정되었다.

강성춘 교수의 "Strategic HR Function and Firm Performance: The Moderating Effects of High-Involvement Work Practices." 논문이 SSCI 저널인 Asia Pacific Journal of Management 저널에 게재 확정되었다.

김상훈 교수의 "Winning Strategies for Innovation and High-Tech Products Management" 논문이 SSCI 저널인 Journal of Business Research, vol 64, No. 11(November)에 출간에 정이다.

김상훈 교수의 "Effects of Social Influence on Consumers' Voluntary Adoption of Innovations Prompted by Others" 논문이 SSCI 저널인 Journal of Business Research, vol 64, No. 11(November)에 출간에 정이다.

김수욱 교수의 "International Comparatives on Diversification Strategy" 논문이 SSCI 저널인 Journal of International Trade에 게재 확정되었다.

김정욱 교수의 "Technology Shocks and Employment: Evidence from U.S. Firm-Level Data" 논문이 SSCI 저널인 The B.E. Journal of Macroeconomics에 게재 확정되었다.

송재용 교수의 "Learning and innovation: Exploitation and exploration trade-offs" 논문이 SSCI 저널인 Journal of Business Research에 게재 확정되었다.

이유재 교수의 "The long-term effects of sales promotion on brand attitude across monetary and non-monetary promotions" 논문이 마케팅 Top 10 저널인 Psychology and Marketing에 출간되었다.

도서관 소식

기증 소식

경영대학 명예교수이신 윤계섭 교수님께서 지난 8월 경영전공 및 교양도서 750여권을 기증해 주셨으며, 경영대학 63학번/AMP 62기 변찬의 (주)수호원 사장 동문께서도 도서 300여책을 기증해 주셨습니다. 아낌없이 기부해 주신 분들을 위해 향후 경영학도서관에서는 감사패를 증정할 예정입니다.

반납서비스 확대운영 안내

이용자의 도서 반납 편의를 위해 8월 16일부터 중앙 도서관 대출도서를 1층 반납데스크, 2층 대출/반납 데스크에서 받고 있다.

도서관 문화 행사 안내

다양한 정보를 이용하여 학생들이 보다 편리하게 도서관을 이용할 수 있도록 노력하고 있다. 이 노력의 일환으로 도서관에서는 2011년 2학기 문화행사를 아래와 같이 마련한다.

경영/경제관련 Database 이용교육

- 기간 : 9/19(월), 21(수), 23(금), 28(수)
- 내용 : 이용자들의 효율적인 학술정보 검색을 위하여 소장하고 있는 경영관련 국내외 데이터베이스 이용교육

10월 도서 나눔마당

경영대 도서관에서는 올 10월 중 기증도서의 미등록 자료, 개인 소장도서, 열람용 및 복본 과월호 잡지를 판매할 예정이다.

특집기사

Inside CBA

경영대학 학술연구 동아리 심층취재



최근 경제에서 Finance가 차지하는 비중은 대단하다. 최근 경제위기로 금융에 대한 회의적인 시각이 있긴 하지만 Finance는 여전히 많은 이들의 희망의 대상이다. 서울대학교 경영대학에서도 이러한 Finance의 매력에 빠진 이들이 있다. 경영대학 학술연구 동아리 심층취재의 두 번째 순서로 재무사례연구동아리인 FCRC에 대해서 인터뷰를 통해서 알아보고자 한다. 인터뷰는 9월 18일 FCRC 현 회장 손지호씨와 함께 경영대 로비에서 진행되었다.

간단하게 자기 소개를 부탁 드린다.

경영학과 04학번 손지호라고 한다. 이번에 23번째 FCRC의 회장을 맡게 되었다.



FCRC에 대한 전반적인 소개를 한다면?

FCRC는 Finance 분야 중에서도 기업재무(Corporate Finance)를 영어로 공부하는 학술 동아리로, FCRC는 Finance Case Research Club의 약자이다. 2000년에 지금의 지도교수인 최도성 교수님께서 외국 자본의 유입에 발맞춰 나갈 인재가 필요하다고 생각하셨고 이러한 취지에서 FCRC가 출발하였습니다. 올해 11월에 11주년을 맞이하는 FCRC는 Finance 분야에서 능력을 인정받는 동아리입니다.

FCRC의 경우 영어로 커리큘럼을 진행하는 것이 특징인데 구체적으로 어떤 점에서 실효성이 있는가?

영어로 재무를 공부하는 것은 엄청난 merit를 준다. Finance 분야의 경우 국내 자본보다는 해외 자본의 규모가 훨씬 큰 것이 사실이다. 그런데 실제로 시티은행이나 골드만삭스

와 같은 외국계 투자회사와 은행들의 경우 업무와 관련된 모든 사항을 영어로 진행한다. FCRC의 경우 영어로 토론을 할 수 있는 인원을 선발하고 실제 활동에서도 영어로 의사표현을 하는 것을 연습하기 때문에 실효성을 가진다.

한 학기 동안의 활동은 어떻게 진행되는가?

한 학기에 8주정도 활동을 합니다. 기본적으로 FCRC의 활동은 크게 두 가지로 나눌 수 있는데 textbook과 case study입니다. 격주로 textbook과 case study가 병행됩니다. textbook의 경우 기업재무에 관련된 4개의 파트로 구성되며 팀별로 각 파트를 읽고 공부한 후 목요일 전체 session에서 그에 대한 discussion을 합니다. 이 과정을 통해서 무조건 받아들였던 이론들을 다양한 관점에서 분석하고 생각해 보는 시간을 가질 수 있습니다. 한 주의 textbook 스터디가 끝난 후엔 그 주제와 관련된 case study를 통해서 이론을 실무에 적용시켜보는 시간을 갖습니다. 월요일에서 수요일까지는 팀별로 발표 내용을 준비하고, 목요일 전체 session을 통해 팀별 competition을 진행합니다. 이때엔 졸업한 선배님들도 참석



세계로 뻗어가는 SNU CBA, 경영대 교환학생 오리엔테이션



이번 8월 31일, 경영대 Supex Hall에서 외국인 교환학생들을 대상으로 한 오리엔테이션이 진행되었다. 금년 2학기에 경영대를 찾은 교환학생은 무려 150명에 달하며, 이 숫자는 매 학기마다 크게 증가하고 있다. 이번 오리엔테이션은 교환학생들이 한국에서의 새로운 환경과 학교생활에 쉽게 적응할 수 있도록 돕기 위하여 경영대 국제교류실에서 주최하여 진행된 것이다.

대부분의 교환학생들이 참여하여 오리엔테이션이 성황리에 끝난 후, 서울대 경영대에 재학 중인 한국인 학생들로 이루어진 CBA Global과 외국인 교환학생들이 저녁을 함께하며 서로 친목을 도모하는 시간을 가졌다. 오리엔테이션이 시작되기 전에는 서로 서먹해하고 어색해하던 외국인 학생들이 보다 편하게 이야기를 나누는 모습을 볼 수 있었다.

오리엔테이션의 주요 내용은 수강신청과 인트라넷/eTL 사용법, 학교 시설 이용 방법, 그리고 서울에서 방문할 만한 주요 명소를 다룬 것이었다. 또한 오리엔테이션을 통해 서울대 경영대를 찾은 교환학생들에게 우리 학교의 세계적인 위상과 미래의 발전 계획을 설명해 주는 기회를 가질 수 있었다. 발표 도중에는 정운오 교수가 Supex Hall을 찾아 교환학생들에게 학교를 대표하여 환영의 인사를 건네기도 하였다.

경영대는 서울대의 여러 단과대학 가운데 가장 많은 수의 교환학생을 보유하고 있는 단과대학이며, 글로벌화를 위해 가장 많은 노력을 기울이는 대학이기도 하다. 단지 외국 대학의 학생을 받기만 하는 것이 아니라 이러한 오리엔테이션 등의 각종 프로그램을 통해 교환학생들의 적응과 학교생활을 적극적으로 돕는 모습에서 향후 경영대의 발전 방향을 보다 구체적으로 그려볼 수 있었다.

홍보대사 제 3기 임정윤

을 해주셔서 발표에 대한 코멘트를 해주십니다.

추가적으로 다른 대학과의 joint session과 실제기업의 재무분석 등 교외활동도 진행하고 있습니다. 지난 학기엔 고려대의 재무동아리인 IFRA와 joint session을 진행하였고 오투기의 M&A관련 proposal project를 진행하였습니다.

교외활동에 대해서 자세히 소개해 줄 수 있는가?

고려대학교와는 지난 학기부터 교류를 시작했습니다. FCRC가 그동안 배타적인 이미지를 가지고 있어서 외부와의 교류를 통해서 이런 이미지를 탈피하고자 했습니다. 그래서 고려대의 IFRA라는 동아리와 연락을 해서 joint session을 진행했습니다. 현실적으로 미래에 같은 분야에서 일하게 될 사람들과 만남으로써 네트워킹 확장 효과를 가질 수 있는 장점이 있습니다. 이번 학기엔 지인의 소개로 하버드의 재무동아리와의 교류가 진행 중이다. 현재는 서로 다른 부분을 조율하는 과정이고 어떤 식으로 교류가 가능할지를 생각해 보는 단계이다.

FCRC의 경우 기업재무를 다루는 동아리이다. 그런데 기업재무는 기업가치평가나 M&A와 같이 엄청난 규모의 돈이 관련된 분야이고 회사의 입장에서 매우 중요한 project이다. 그래서 다른 동아리와는 달리 실제 기업과의 project에 학생들이 직접 참여하기는 힘들다. 하지만 운이 좋게도 담당교수인 최도성교수님의 소개로 기업에 proposal을 제출하는 기회를 종종 얻는다. 지난 학기엔 오투기가 새로운 업종진출시 어떤 회사를 M&A할 것인가에 대한 기업가치 평가를 하였고 이것을 토대로 M&A proposal을 제출했다. 이번 학기엔 의류회사와의 project를 준비중에 있다.

기업과 project를 진행했을 때 반응은 어떠한가?

학생들이라 그런지 신기해하신다. project를 준비할 때 거의 밤을 새며 준비를 하기 때문에 좋게 봐주시는 듯하다. 그런데 실제로 proposal이 받아 들여진다면 정말 뿌듯할 것 같다. (웃음)

FCRC만의 매력이 있다고 한다면?

실물경제의 주체는 무수히 많지만 화폐경제의 경우는 그렇지 않다. 소수의 인원이 큰 덩어리를 움직인다. 저 또한 그것이 굉장히 매력적이었어. 그래서 이 분야를 선택했죠. 그런 점에서 Finance에 대한 열망이 있다면 FCRC는 매우 매력적입니다. 먼저 전문적으로 자기관리를 하여 work-holic을 경험할 수 있습니다. Finance의 경우 과중한 업무로 악명이 높은 것이 사실입니다. 그런데 이러한 업무형태를 간접적으로나마 체험할 수 있는 기회가 제공됩니다. 또 뽀빠한 커리큘럼 속에서 학업뿐만 아니라 뒷풀이까지 구성원 전원이 참석하기 때문에 FCRC는 하나의 가족이 됩니다. 이것은 후에 Finance업계의 네트워크로 발전하기 때문에 재미와 실리를 동시에 얻을 수 있습니다. 물론 FCRC가 영어를 사용하는 것도 또한 큰 매력입니다. (웃음)

FCRC 알umni의 향후 커리어는 대략 어떤가?

기본적으로 금융업계(투자은행, 상업은행, 증권사, 개인투자회사, 자산관리사 등)으로 많이 진출합니다. 최근에는 컨설팅쪽으로도 진출도 늘고 있고 전문지식을 쌓기 위해 유학을 선택하는 경우도 있습니다. (ex. 금융공학) 비금융 국내사의 비중은 상대적으로 낮은 편입니다.

Alumni의 규모는 어떠한가?

역사가 10년이 넘는 동아리인 만큼

현재 활동 기수를 제외하고 177명의 인원이 현업에 종사하고 있습니다. 특히 금융권에 많은 인원이 있어 인적 네트워킹이 잘 구성되어 산업 특성상 알기 어려운 private information(skillset, 급여 등)이나 인턴 등 지인이 아니면 얻기 힘든 정보들을 비교적 쉽게 얻을 수 있다.

그렇다면 Alumni와의 교류는 활발히 진행되는가?

딱히 공식적인 홈커밍메이는 없다. 하지만 1학기에는 스승의 날을 계기로 최도성 교수님과의 모임이 있다. 이 자리에는 현 FCRC인원 뿐만 아니라 Alumni까지 참석하여 뜻깊은 자리를 가진다. 2학기에는 FCRC창립기념일이나 연말파티, 교수님 생신 등의 행사를 통해서 Alumni들과의 교류가 이루어진다.

모임에서 지도교수인 최도성 교수님의 영향이 큰 것 같은데 어떤 본인인가?



원래 경영대에서 재무관리를 담당하셨던 교수님이다. 그러다가 한국은행 금융통화위원회 위원

으로 선발되어 현재는 한국은행에서 일을 하시는 금융인이다. FCRC는 앞서 말한 것처럼 최도성 교수님의 구상에서 시작되었다. 뿐만 아니라 학기마다 실제 기업과의 project를 연결해주시고 저희들에게 도움을 많이 주신다. FCRC에 있어서 없어서 안될 분이시다.

그렇다면 FCRC가 바라는 인재상은 어떻게 되나?

FCRC는 Finance에 대한 열정이 있는 사람들이 모여 같이 활동을 하면

서 가족이 되어가는 동아리입니다. 그렇기 때문에 저희가 가장 많이 요구하는 인재상은 passion for finance입니다. 많은 노력이 필요한 분야인 만큼 그에 합당한 열정이 없다면 건디 힘들다고 생각합니다. 또 열정과 더불어 동아리에 헌신할 수 있으면 OK입니다.

능력적인 측면은 어떠한가?

능력적인 측면에 대해서 말하자면 먼저 재무관리를 이수했으면 하는 바람입니다. 그런데 이것은 일종의 recommendation이지 필수요소는 아닙니다. Finance에 대한 관심을 바탕으로 오는 타과생들도 많이 있습니다. 이 경우 Finance를 좀 더 다양한 시각에서 바라볼 수 있는 장점이 있습니다. 영어의 경우 딱히 특정 시험점수가 있는 것은 아닙니다. 다만 커리큘럼을 수행하는 데에 영어로 자신의 의사를 표현하고 타인의 말을 이해할

수 있는 수준이 필요합니다.

마지막으로 경영대학 사람들에게 드리고 싶은 말씀이 있다면

개인적으로 학교생활을 꽤 오래 했는데 예전과 많이 달라진 것을 느낍니다. 처음 학교를 들어왔을 때는 '놀자!'라는 분위기였는데, 요즘은 1학년 때부터 진로 얘기도 많이 하고 skill set도 많이 궁금해 하더라구요. 물론 자신이 원하는 것을 쫓아가려는 노력은 대단하지만, 앞만 보고 달리지 말고 주변을 돌아봤으면 좋겠어요. 또 본인이 진정으로 원하는 것을 찾으면서요. 개인적으로는 연애를 제대로 해보는 것도 좋은 것 같아요. (웃음) 사람을 깊게 이해해볼 수 있으니까요. 세상과 자신에 대해 좀 더 잘 알게 되는 것 같아요.

FCRC 홈페이지: www.fcrc.or.kr

홍보대사 제 4기 신정재

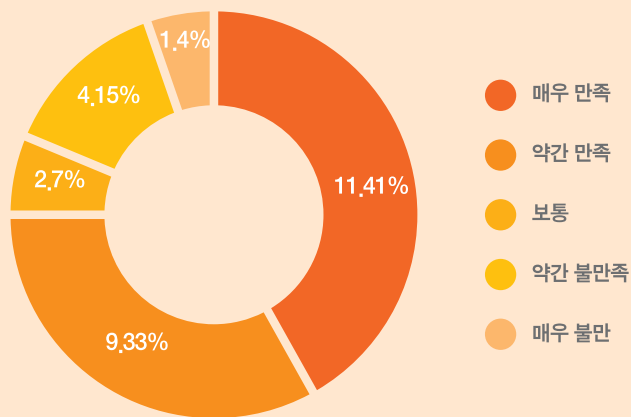


2학기 맞이

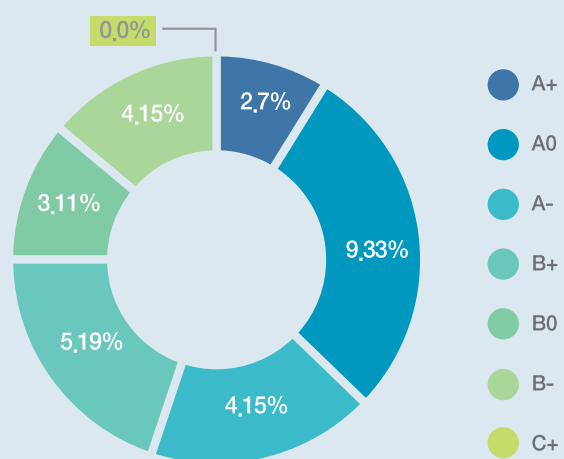
2011 경영대학 학부생의
신년계획 상반기 결산 내역

긴 여름 방학이 지나고 2학기를 맞이하여 한껏 기대에 부풀
서울대학교 경영대 학부생들.
이들이 세웠던 신년계획은 과연 어떻게 되었을까?

직전 학기 자신의 삶에 어느 정도 만족 하십니까?



본인의 종합적인 신년계획 달성 정도를 평가하여 주십시오.



경영대학 홍보대사가 현재 경영대학에 10학번 또는 11학번으로 재학 중인 학생 27명을 대상으로 <신년계획 달성 정도>에 대해 2011년 7월 11일부터 18일까지 설문 조사한 결과, 전체 응답 중 56%에 해당하는 15명의 학생들이 자신의 신년 계획 달성 정도를 A 이상으로 평가하였다. 뿐만 아니라 전체 응답 중 74%에 해당하는 20명의 학생이 상반기 자신의 삶에 만족한다고 응답하여 경영대학 학생들의 만족도와 주관적인 성취도 모두 높은 것으로 밝혀졌다.

경영대학생들의 구체적인 신년계획 내용과 관련된 응답은 크게 학과 공부, 영어 공부, 운동, 독서, 폭넓은 인간관계, 연애, 과 활동/동아리활동, 취미 개발 총 8개의 항목으로 분류되었으며, 학과 공부 항목과 과 활동/동아리 활동 항목이 각각 전체 74개 응답(*복수응답) 중 14개(19%)로 가장 많이 꼽혔다. 독서 항목(14%)과 폭넓은 인간관계 항목(15%)이 그 뒤를 이어 각각 3, 4위를 다투고 있어 학생들이 신년계획을 세울 때, '학점, 연애, 동아리 중 둘 이상을 살리면 성공한 대학생'이라는 말에 따르고 있음을 알 수 있었다. 10점 만점으로 측정한 항목 별 신년계획 성취도는 인간관계 항목이 7.45 점으로 가장 높았고 과 활동/ 동아리 활동 항목이 7점으로 그 뒤를 이어 학생들이 신년계획을 세울 때 중시한 계획일수록 성취도도 높은 경향이 있었다.

신년 계획을 따를 때 방해가 되었던 요인으로는 대다수의 학생들이 인간관계에서의 문제와 의지 부족, 지나치게 높은 목표 설정을 꼽았다. 하지만 상당수의 학생들은 이러한 방해 요인을 삶의 일부로 받아들여 긍정화하는 태도를 보였다. 익명으로 설문에 응한 한 학생은 "책을 읽기에 1학년 1학기가 무척 바빴다. 친구관계에 집중하다 보니 혼자만의 시간을 가지는 것이 힘들었고 그 결과, 신년 계획을 이루는 데 방해가 되었던 것 같다. 하지만, 친구들을 많이 사귀고 좋은 친구들과 행복한 시간을 갖는 것은 인생 전체로 보아 나에게 큰 도움이 될 것 같다."라며 목표를 이루지 못하였더라도 자신의 삶 속에서 또 다른 의미를 찾아내는 모습을 보여주었다.

홍보대사 제 3기 김영완

MBA도 한류열풍
Doing Business in Korea
성황리에 마쳐

서울대학교 MBA, 'Doing Business in Korea' 프로그램 통해
UCLA, 캠브리지, 북경대에서 참가한 외국인학생들에
한국비즈니스 노하우 전수



서울대학교 경영전문대학원(원장 최혁)이 'Doing Business in Korea(한국비즈니스의 이해, 약칭 DBiK) 프로그램'에서 해외 명문MBA스쿨 학생들을 대상으로 한국 산업의 발전상과 비즈니스 노하우를 전파했다.

DBiK는 당초 서울대 MBA 외국인학생들을 위해 정규 선택과목의 개설되었으나 해외교류대학 MBA 재학생들에게도 수강기회를 열어 오는 8월 22일부터 한주 동안 진행되는 프로그램에는 UCLA와 영국 캠브리지대학교, 북경대학교에서 MBA재학생 50명이 참가하는 등 큰 호응을 불러일으켰다.

이 프로그램은 한국 산업 발전의 고유모델을 소개하는데 그치지 않고, 투자관점에서의 한국시장 분석, 한미 FTA 등 최신 이슈들을 주제로 서울대 교수진 및 산업계 현장전문가들의 강의가 릴레이로 펼쳐지며, 삼성전자, KT, 엔씨소프트 등 국내 대표 기업 탐방으로 구성되어 참가하는 외국인 학생들의 호응이 대단하다.

프로그램 마지막날인 8/26(금)오후에는 UCLA, 캠브리지, 북경대, 서울대의 MBA학생들이 혼합팀을 이루어 진행한 케이스스터디의 최종발표가 진행되었다. 다양한 국가에서 모인 MBA학생들이 자국 기업 중 하나를 골라 한국으로의 진출 전략을 시뮬레이션 하는 것으로서 학생들은 한주 동안 학습한 내용을 토대로 한국의 비즈니스환경 분석, 외국기업/브랜드가 한국에 들어올 경우의 사업성 및 현지화 전략 등을 수립하여 발표했다.

세계적인 비디오 플랫폼 어플리케이션 및 서비스 제공업체 우알라(Ooyala Inc.), 유명 런체리 브랜드인 빅토리아시크릿(Victoria's Secret), 미국의 결혼컨설팅업체인 이하모니(eHarmony), 보스턴에서 설립된 온라인 차량공유사업자 ZipCar 등 자국의 대표기업들이 한국에 진출했을 경우를 가정하여 사업전략을 발표하며 무한한 기회의 땅(A World of Limitless Opportunity)라는 프로그램의 주제를 되새기며 과정을 성공리에 마쳤다.

교수진도 수준급이다. 서울대 경영대학 교수진들이 한국 기업들의 조직문화 및 지배구조, 삼성의 성공과 역설 등을 주제로 강의하고, 주한 미국상공회의소 에이미잭슨(Amy Jackson)대표와 금융통화위원회의 최도성 위원, 동양종합금융증권 이병호 부사장, KOTRA Investment Korea의 안홍철 커미셔너 등이 강사로 참여했다.

영국캠브리지에서 참가한 한 학생은 "단순히 급속 성장을 이룬 아시아의 한 나라라고 생각했었는데 각 강사들이 한국의 경제성장 과정과 현 상황을 통찰력 있게 짚어주고, 다양한 산업군에서 경험한 한국비즈니스의 특성을 공유하여 단기간에 한국 경제 성장의 비결과 비전을 이해할 수 있었다."고 말하며 "서울대 경영대학 교수진과 산업계 전문가의 수준 높은 강의는 물론이고, 강의에서 언급된 한국의 대표기업들을 직접 방문하여 현장의 분위기를 느낄 수 있었던 것이 이 프로그램의 백미였다."고 평했다.

경영대학 발전기금 소식

경영대학 발전기금 출연안내
서울대학교 경영대학 학장실 02-880-8931
경영대학 홈페이지 http://cba.snu.ac.kr

기금 출연해 주신 분들
다음은 지난 2011.07.26 ~ 2011.09.26까지
우리 대학에 기부 해 주신 내용이다.

1000만원 이상

- 생명보험협회 | 200,000,000
- AMP 71기 일동 | 50,000,000
- SK이노베이션(주)-비즈니스 프론티어 | 11,000,000
- LG디스플레이(주)-비즈니스 프론티어 | 10,000,000

100만원 이상

- 바이오최고경영자과정 제8기 | 5,000,000
- 박원우(경영/학사78, 석사82, 경영대 교수) | 5,000,000 (1000 만원 약정)
- 무기명후원자 | 5,000,000 (1000 만원 약정)
- 이주베스텔(주)(박유덕 경영/ AMP 67기) | 2,500,000 (1000 만원 약정)
- 김영윤 (학사 05 김동우 학부모) | 2,000,000 (500 만원 약정)
- 박정래 (한국후지제록스 경영/ 학사 72) | 2,000,000
- 김일섭 ((주)한국형경영연구소 경영/ 학사 64, 석사 79, 박사 87) | 1,700,000 (770 만원 약정)
- 신동호 ((주)현대계전 경영/ CFO 27기) | 1,000,000
- 이영상(주)강남오피스 경영/ 상학 59) | 1,000,000 (1000 만원 약정)
- 정화동(NH투자증권 경영/ 학사 76) | 1,000,000

10만원 이상

- 무기명후원자00026 | 833,330 (5000 만원 약정)
- 조성욱(경제/학사82, 석사86, 경영대 교수) | 700,000 (2100 만원 약정)
- 윤석화(경영/학사88, 석사92, 경영대 교수) | 400,000 (1000 만원 약정)
- 김재환(경영/ 학사 92) | 200,000
- 정원용(경영/학사83, 석사87, AMP71기) | 200,000 (500 만원 약정)
- 강정훈(경영/ 학사 98) | 100,000
- 김용완(경영/ 학사 87) | 100,000
- 김유주(경영/ 학사 87) | 100,000
- 남혜진(SNUMBA 09) | 100,000 (100 만원 약정)
- 박경진(경영/ 학사 03) | 100,000
- 박영관(경영/ 학사 04) | 100,000
- 박현정(경영/ 학사 97) | 100,000
- 손헌배(SNUMBA 09) | 100,000
- 이명규(경영/ 학사 83) | 100,000
- 장혁주(경영/ CFO 12기) | 100,000

1만원 이상

- 노원중(경영/ 학사 96) | 80,000 (1200 만원 약정)
- 서울대학교 경영대학 발전기금 모금에 참여해 주신 여러분들께 진심으로 감사 드립니다.

먼저 느끼는 가을 정취

EMBA 서울숲 봉사활동

서울대 EMBA 재학생 및 가족들의 서울숲 나무심기 봉사활동이 지난 9월 25일에 진행됐다. 이번 봉사활동은 EMBA 학생회에서 주최한 것으로 EMBA 2기, 3기 재학생과 가족 140 여명과 EMBA 부주임 교수인 최진남 교수, 백복현 교수 가 참여하였고, 박남규 교수도 참여하여 자리를 빛내주었다. 봉사활동을 통해 묘목 500그루를 서울숲에 심었으며, 가족별로 화분을 만들었다. 봉사활동을 마치면서 참여한 EMBA 재학생들은 서울숲사랑모임에 기부금 100만원을 전달했다. EMBA 학생회에 따르면 앞으로 이번 봉사활동과 같은 동기와 함께, 가족과 함께 하는 의미있는 시간들을 지속적으로 만들어 나갈 계획이라고 한다. 봉사활동에 참여한 최진남 EMBA 부주임 교수는 “이번 서울숲 나무심기 행사는 EMBA 학생들은 물론 가족들도 함께 할 수 있는 의미 깊은 봉사활동이었습니다. 가을의 청명한 하늘 아래서 학생들과 가족들 모두가 함께 땀을 흘리며 자연과 환경의 의미를 생각해보는 좋은 기회이기도 했고요. 앞으로 이런 의미 있는 행사가 정례화되는 계기가 되었으면 하는 바람입니다.”라고 참여 소감을 밝혔다. 이번 봉사활동을 기획한 전용훈 (EMBA 3기) EMBA 학생회 부위원장은 “많은 원우님들과 교수님들의 관심에 진심으로 감사 드린다” 며 “소수의 인원이라든가 매월, 적어도 격월 정도로 행사에 참여하여 지속적인 자원봉사 행사로 자리잡고, 서울대학교 EMBA Zone을 만들 계획입니다.”라고 포부를 밝혔다.



AMP 소식

AMP 71기 수료식 개최

2011년 8월 24일 AMP 71기 수료식이 SK경영관 1층 수펙스홀에서 열렸다. 이번 수료식에는 총 68명이 수료했다.



AMP 72기 입학식 개최

2011년 9월 7일 AMP 72기 입학식이 SK경영관 수펙스 홀에서 열렸다. 이번에 입학한 AMP 72기 60여명은 9월 7일부터 2012년 2월 22일까지 서울대학교 경영대학 캠퍼스에서 최신 경영이슈와 사례에 대해 국내 최고경영자들과 함께 교육하게 된다.



제 1회 AMP 총동창회 회장배 친선골프대회 개최

AMP 동문간의 우의와 친선도모를 위해 '제1회 AMP총동창회 회장배 친선골프대회'를 개최한다. 올 10월 10일 시행하는 본 대회는 AMP 69기가 주관하며, 서울대 AMP 총동창회 골프회 회장 한중석 동문이 후원한다. 약 160여명이 참석하게 될 본 대회는 AMP 동문을 대상으로 하며 접수는 선착순 마감이다.

AMP 교우소식

- 권오형(63기) 한국공인회계사회장은 이번 가을학기부터 연세대 경제대학원에서 '기업윤리와 투명경영' 강의를 시작한다. 권 회장은 기업의 윤리와 투명경영에 대한 개념, 회계부정 사례, 윤리경영 사례 등을 강의할 예정이다.
- 이철우(49기) 롯데백화점 대표가 지난 8월 30일 출산 장려에 기여한 공로로 '국민훈장 동백장'을 받았다. 보건복지부 주관으로 경기 일산 킨텍스에서 열린 '제2회 아이낳기좋은 세상 운동 경진대회'에서다. 이 대표는 2007년 2월 취임 이후 롯데백화점 임직원들이 일과 가정을 조화롭게 양립할 수 있도록 가족 친화 경영을 실천하고, 대외적으로는 다양한 출산장려 캠페인을 벌여 임신과 출산에 대한 긍정적인 인식을 확산시킨 점을 높이 평가받았다.
- 장영준(62기) 전 고진모터스 대표이사 사장이 지난 8월 1일 선인자동차 부회장으로 영전하여, "선인 자동차(주)" 부회장을 겸직하게 됐다.
- 조양호(29기) 한진그룹 회장이 1일 젊은 시절 군 복무를 했던 전방부대를 찾았다. 조 회장은 이날 강원도 화천의 육군 제7사단을 방문, 부대의 현황 및 무기체계를 살펴본 뒤 최전방 경계 초소를 찾아 장병들을 격려했다. 이번 방문은 한국방위산업진흥회 회장 자격으로 이뤄졌다. 조 회장은 2004년부터 한국방위산업진흥회 회장을 맡고 있다.



SBL

글로벌 경영의 조건: 보편성과 다양성의 조화



■ **곽수권**
서울대학교 경영대학 교수 ■

글로벌 환경에서 경쟁을 하는 글로벌 기업의 글로벌 경영의 성공 여부는 글로벌하게 적용할 수 있는 기준을 갖고 있는지, 그리고 각기 다른 다양성을 수용할 수 있는지에 의해 결정된다. 글로벌 기업은 전세계 경영현장을 보편적인 개념과 기준에 따라 경영하여야 한다는 것이며, 다른 한편으로는 전세계 경영현장의 각기 상이한 특수성 또는 다양성을 수용할 수 있어야 한다는 것이다. 간단히 말해서 글로벌 경영의 조건은 글로벌리티(Globality)와 로컬리티(Locality)의 조화라고 할 수 있다. 본고에서는 글로벌 경영의 특성에 대해서 생각해보고, 글로벌 경영에서 두 가지 상반되는 개념이 왜 중요한지에 대해서 생각해보고자 한다.

글로벌이라는 말은 국제화라는 말

과 구분되어 사용되고 있다. 글로벌은 국가간 장벽이 없음을 전제로 하고 있어 자기 나라와 남의 나라에 대한 구분이 없다. 즉, 글로벌 관점은 국가간의 차원을 넘어 지구를 하나의 덩어리로 보고 있다. 글로벌 관점에서는 어떤 나라도 지구 안의 한 부분일 뿐이다. 따라서 글로벌 경영은 특정 국가를 전제로 한 국제 경영과는 근본적으로 다를 수밖에 없다. 글로벌 경영은 경영의 대상이 되는 시장과 제품이나 서비스는 물론이고 경영의 주체인 사람도 글로벌 관점에서 본다는 것을 의미한다.

글로벌 기업은 전세계적인 범위에서 사업을 하므로 다양한 제도와 환경에 처하게 되고 다양한 인력을 활용하지 않을 수 없다. 만약 글로벌 기업이 각 나라나 지역에 따라 각기 상이한 개념과 기준을 사용하게 된다면 글로벌 경영은 불가능하다. 로마제국이 넓은 지역에 걸쳐 제국을 운영할 수 있었던 것은 지역의 특성에 관계없이 보편적으로 적용되는 기준이나 법률을 갖고 있었기 때문이다. 글로벌 기업도 글로벌하게 적용할 수 있는 원칙과 기준, 기법, 개념과 용어 등을 갖고 있지 않으면 글로벌 경영을 할 수 없다. 이런 것들을 글로벌 경영언어라고 부를 수 있을 것이다. LG는 LG식의, GE는 GE식의 나름대로의 글로벌 경영언어를 갖고 있다.

경영언어는 글로벌 경영의 공통언어이다. 글로벌 경영언어는 쉽게 각국의 자연언어로 번역될 수 있다. 만약 한국에서만 사용되고 다른 나라 사람들은 이해하기 어려운 독특한 로컬 경영언어가 있다면 이를 그 나라 말로 번역하기도 어렵고, 한다고 해도 의미 전달

이 잘 안될 것이다. 선진 기업을 인수하기 위해서는 선진 경영언어를 사용할 수 있어야 한다. 특정국가의 말을 못하는 것은 문제가 될 수 없다. 글로벌 언어인 영어를 쓰거나 통역을 쓰면 되기 때문이다. 그러나 서로 다른 경영언어를 쓴다면 커뮤니케이션의 문제를 해결할 방법이 없다. 글로벌 기업의 수준은 그 기업이 글로벌하게 사용하고 있는 경영언어의 수준으로 판단할 수 있다. 가장 선진적인 경영언어로 커뮤니케이션을 하는 기업이 가장 글로벌한 기업이 될 수 있을 것이다.

글로벌 경영의 또 다른 조건은 다양성의 수용이다. 로마제국을 천년 이상 지속시킨 또 다른 원동력은 ‘온정적 제국주의’ 정신이다. 로마제국은 속국들의 다양한 전통이나 특성을 너그럽게 수용하는 개방성을 갖고 있었으며, 이것이 로마제국 발전의 기틀이 되었다. 글로벌 경영이 성공하기 위해서는 국가나 지역에 따른 차이를 수용할 수 있어야 한다. 다르다는 것은 나름대로 의미가 있다. 모든 구성원들이 한 가지 기준이나 방법에 무비판적으로 매여 있어서는 조직이 발전할 수 없다. 글로벌 기업은 각 지역의 장점이나 특성을 수용하여 더 나은 경영언어를 만들어 나갈 수 있어야 한다. 글로벌 기업은 서로 다른 특성을 가진 여러 나라 사람들과 조직의 다양성을 잘 수용하면 창의적인 조직으로 발전시킬 수 있다. 창의적인 조직은 조직구성원들이 서로 다른 관점과 생각을 가질 수 있어야 하는데, 글로벌 기업의 개방성은 이를 충족시킬 수 있기 때문이다.

글로벌 경영의 수행 주체는 글로벌 인재이다. 글로벌 기업은 전세계적

으로 찾아낸 인재들이 일할 수 있는 여건을 만들어줄 수 있어야 한다. 글로벌 인재를 수용할 수 있기 위해서는 많은 인프라가 필요하다. 한 국가가 글로벌화 되어 있는지는 그 나라 사람들이 다른 나라에 가서, 그리고 다른 나라 사람들이 그 나라에 와서 불편함이 없이 살 수 있느냐에 따라 결정된다. 마찬가지로 어떤 기업이 글로벌 기업인지는 전 세계적으로 발탁된 인재들이 불편함이 없이 일을 할 수 있는지에 의해서 결정된다. 우리나라 사람들은 다른 인종이나 민족들과 함께 사는 것에 익숙하지 않으며 외국인들에 대한 배려도 부족하다. 외국 사람들이 우리 나라와 기업에서 불편함이 없도록 일하도록 하기 위해서는 많은 투자와 노력이 있어야 한다.

대학에서도 글로벌 경영의 문제를 ‘글로벌MBA’ 등에서 겪고 있다. 글로벌MBA는 로컬MBA와 달리 교육 내용과 방법, 교육환경을 글로벌 수준에 맞추고 있으며, 세계 다른 유명 MBA들과 우수한 학생과 교수를 얻기 위해 경쟁을 하고 있다. 그러나 우수한 학생과 교수를 유치하기 위해서는 이들을 수용할 수 있는 인프라를 갖추어야 한다. 이러한 문제는 글로벌 마인드를 갖고 있는 직원들의 채용만으로 해결되지 않는다. 여태까지 우리가 하고 있는 모든 관행을 글로벌 기준으로 다시 살펴보고, 우리는 당연한 것으로 받아들이는 것이지만 글로벌 기준으로 볼 때 수용하기 어려운 것들은 바꾸어 나가야 한다.

우수한 학생과 교수를 유인할 수 있는 한 가지 다른 방법은 글로벌 수준의 교육 내용외에 한국적 특수성을

포함하는 것이다. 외국 대학에서는 얻을 수 없는 한국 특유의 지식을 습득하여 전문가로 성장할 수 있다면 이를 희망하는 학생들을 차별적으로 유치할 수 있을 것이다. 마찬가지로 외국 교수들에게는 한국 특유의 연구를 할 수 있는 기회를 제공함으로써 유치할 수 있을 것이다. 다시 말해 우리 프로그램이 글로벌 경쟁력을 갖기 위해서는 글로벌 수준의 교육에 한국적 특유의 문제와 한국적 가치에 대해 연구하고 이를 학생들에게 가르치는 것이다. 가장 한국적인 것이 가장 세계적인 것으로 통한다는 것과 같은 맥락으로 이해될 수 있는 것이다.

어떤 기업이 전세계적으로 상품을 파는 것만으로 그 기업을 글로벌 기업이라고 하지는 않는다. 글로벌 기업은 전세계 사업장에서 공통의 경영언어를 사용하고, 모든 조직을 하나의 경영정보망으로 묶고, 모든 사람들을 하나의 조직구성원으로 다루는 ‘하나의 기업(one firm)’이 되어야 한다. 글로벌 기업이 로컬 기업에 비해 갖는 비교우위는 단순히 규모의 경제에 그치지 않고, 전세계적으로 가장 우수하고 창의적인 인적자원과 경영자원을 활용할 수 있다는 데 있다. 글로벌 기업은 내부 시장에서의 경쟁을 통해 끊임없이 새로워지고 있다. 한 나라 사람들이 한 나라 말만을 사용하며, 한 나라에 거점을 두고 경영활동을 하는 로컬 기업이 글로벌 기업과 글로벌 경쟁에서 이기기는 어렵다. 어떤 기업이 글로벌 기업이 되기 위해서는 매우 고통스러운 변화의 과정을 거쳐야 하지만 피할 수 없는 선택이다. 어떤 기업도 글로벌 경쟁환경에서 자유로울 수 없기 때문이다.

소셜커머스와 반값할인의 한계



■ **노상규**
서울대학교 경영대학 교수 ■

티켓몬스터, 쿠팡, 위메이크프라이스 등으로 대표되는 국내 소셜커머스 시장은 2010년 거래액 500억 규모에서 올해 5,000억 규모로 성장할 것으로 예측되는 등 비약적인 발전을 하고 있다. 2010년 3월 위폰을 시작으로 등장한 국내 소셜커머스 업체는 현재 200여개에 달하고 있고 많은 대기업에서도 소셜커머스를 제공하거나 제공할 계획을 가지고 있다. 소셜커머스 산업에 대한 관심은 벤처캐피탈사의 대규모 투자에서도 잘 나타나고 있다. 하지만 이런 성장이 장기적으로 건전한 이익구조를 달성하고 지속성장 가능한 시장을 형성할 수 있을지는 미지수이다.

국내 소셜커머스 시장에 대한 논의에 앞서 미국 내 시장 65%를 점유하고 있

고 전 세계 소셜커머스를 선도하고 있는 그루폰에 대해 살펴보고 시사하는 바를 찾아보고자 한다.

2007년 설립되어 2011년 현재 미국 증시에서 상장을 준비하고 있는 소셜커머스업체 그루폰(Groupon)은 2011년도 1분기 매출액만도 6억5천만불에 달하고 작년 대비 매출성장률이 14배에 이를 정도의 성장세를 보이고 있다. (표1 참조)

표1. 그루폰 2011년1분기 실적 (단위:백만)

* Source: Company filings	
Revenue	\$644.7
Year-over-year growth	14-fold
Gross margin	42%
Net income	-\$102.7
Cash from operations	\$17.9
Cash balance	\$208.7
Stockholder equity	\$7
Employees	More than 9,000

그루폰의 비즈니스 모델은 공동구매의 개념을 이용한 광고라고 할 수 있다. 그루폰은 지역기반의 서비스 쿠폰(예를 들어 음식점 쿠폰)을 평균적으로 56% 할인된 가격으로 발행하고 이를 그루폰 사용자들에게 홍보/판매한다. 이때 그루폰은 판매된 쿠폰금액의 50% 정도를 수수료로 취한다. 결론적으로 서비스 제공업체는 정상가에서

78% 할인된 가격으로 서비스를 제공하는 것이기 때문에 서비스 제공업체 입장에서는 수익을 내기보다는 홍보/광고 효과를 위해 그루폰을 이용하는 것이라 볼 수 있다. 실제로 그루폰에서도 그루폰의 광고효과를 온라인이나 TV광고효과와 비교하여 마케팅하고 있다.

이러한 그루폰도 아직 고객을 확보하기 위한 홍보/광고 비용이 고객으로부터

국내 시장은 위에서 언급하였듯이 티켓몬스터, 쿠팡, 위메이크프라이스가 3분한 상태에서 그루폰코리아가 가세하여 치열한 경쟁을 벌이고 있다. 이러한 경쟁 때문에 각사는 광고비를 수십억 단위로 집행하는 상황이 벌어지기도 하고 서비스 업체가 감당하기 어려운 규모의 쿠폰을 발행하여 문제가 되기도 한다.

국내 시장은 경쟁이 치열할 뿐 아니라 수익구조도 매우 취약하다. 수수료율이 미국시장에 비하여 절반 정도라고 알려져 있다. 일반적인 오픈마켓에 비해서는 높지만 소셜커머스의 특성상 거래규모가 커짐에 따라 인력이 늘어야 하는 구조이기 때문에 이익을 실현하기가 어려울 것으로 판단된다.

또한 소셜커머스가 서비스 업체 입장에서는 광고/홍보의 도구라기 보다는 서비스업체의 매출을 증대시키는 도구로 자리매김하고 소비자 입장에서 는 평소에는 가격이 부담되어 이용할 수 없었던 서비스 업체를 이용하는 수단으로 자리매김하여 지속적인 홍보/광고 효과를 얻기가 어려운 상황이 되었다.

이러한 상황을 반영하듯 티켓몬스터와 쿠팡은 해외업체의 인수설에 시달리고 있고 위메이크프라이스는 지역포털로의 변화를 최근 선언하였다.

어떻게 이런 상황이 벌어진 것일까? 여러가지 이유가 있겠지만 국내 소셜커머스에는 소셜이 없기 때문이 아닌 가 싶다. 국내 소셜커머스는 현재상태로는 반값할인 공동구매 이상도 이하

도 아니다. 서비스 업체는 새로운 고객의 창출과 고객과의 관계를 형성하는 기회로 생각하기 보다는 박리다매로 대박의 꿈을 꾸었고, 소비자는 새로운 서비스를 시도할 기회를 가지고 새로 발견한 질 좋은 서비스를 지인들과 공유하기 보다는 싸게 사는 것에만 집착 하였고, 소셜커머스 업체는 서비스 업체와 소비자가 좋은 관계를 만들어 가고 소비자들간의 정보공유를 통한 건전한 상거래 문화를 만들기 보다는 거래 규모를 키우기 위해 서비스 업체를 압박하고 소비자를 현혹하지 않았나 싶다.

그렇다면 국내 소셜커머스 시장은 미래가 없는 것인가? 그렇지 않다. 무궁한 가능성이 있다고 본다. 상거래가 소셜하다는 것은 많은 의미를 가진다. 실제로 소셜하지 않은 상거래는 없다고 봐도 과언이 아닐 것이다. 소셜커머스는 반값할인 공동구매가 아니라 “물건/서비스를 찾고 구매하는 과정에서 지인과 기업과의 원활한 의사소통을 통해 더 나은 구매의사결정을 하는 것”이라 할 수 있다.

앞으로 건전한 소셜커머스 시장이 형성되기 위해서는 지역기반의 쿠폰 서비스, 소필리뷰 기반의 커머스, 페이스북과 같은 SNS를 기반으로 한 커머스, 퍼스널 쇼핑서비스, 신용카드 결제 정보를 기반으로한 서비스 등 진정한 “소셜”을 기반으로 서비스업체, 소비자, 소셜커머스업체 모두가 윈윈할 수 있는 서비스를 만들어 가야 할 것이다.

성공하는 조직의 DNA



▲ 장정주
서울대학교 경영대학 교수 ▲

들어가는 말

최근 들어, 성공하는 조직이나 실패하는 조직의 DNA에 대해 사람들간이나 서적 속에서 이야기하는 것을 종종 보고 들을 수가 있다. DNA는 원래 인간의 유전정보를 가지고 있는 물질로서 모든 생명체의 형성을 관장하는 곳으로 알려져 있다. 조직의 DNA 역시 조직의 성공과 실패를 관장하고 운명을 결정짓는 요소들이 조직문화를 비롯한 조직체내에 내재되어 있다고 생각하고 있는 것이다. 성공하는 사람의 DNA가 다르듯, 성공하는 조직의 DNA도 남다르리라고 보고, 인간 DNA의 비밀

을 파헤쳐 나가듯, 조직 DNA를 풀어보겠다는 세인들의 관심이 높아지고 있다.

조직의 성공,기가 막힌 운일까?

성공하는 조직의 특성이 무얼까라는 질문을 많은 사람이 던지고 있다. 여러 가지 답들이 제시되고 있다. 첫째로 기가 막힌 운으로 보기도 한다. 시간적으로 적절한 타이밍을 가지고 있다든지, 경제 여건이나 제반 경영 환경이 조직 성공과 너무나 잘 맞아 떨어졌다는 것이다. 그러나, 한번의 성공은 이러한 운으로 설명될 수 있을지 모르나, 지속적 성장이나 성공을 모두 운으로 설명하기엔 무리가 따르리라고 본다. 둘째, 탁월한 선택으로 볼 수도 있다. 사업 아이템 선정이 훌륭했다든지, 조직이 활동하는 근거지로서의 장소 선정이 뛰어났다든지, 거래처 선정이 우수했다든지 하는 등 경영자의 선택이 탁월하여 조직의 성공을 거둘 수 있었다고 보는 것이다. 셋째로, 조직이 가지고 있는 자원의 우수성으로 설명하려고 한다. 조직이 보유하고 있는 자원의 종류는 다양하지만, 그 중에서도 뛰어난 인적자원이 조직의 성공을 만들어 낸다고 보는 견해가 지배적이다. 이들이 보유한 근면한 태도, 충성심, 지적 능력, 도전, 창의력 등이 위대한 조직을 만들어낸다는 것이다. 아울러, 조직이 보유한 기술력, 자금력 등의 자원도 조직 성공에 기여하는 것으로 믿고 있다. 넷째로 조직의 성공을 경영자 개인과 연결하

여 설명할 수 있다. 경영자의 탁월한 비전과 리더십, 뛰어난 경영능력으로 말미암아 조직의 성공이 이루어진다고 보는 것이다. 주위에 이러한 주장을 뒷받침할 수 있는 성공적인 경영자들이 많이 있다. 넷째는 조직내의 건설적이고도 생산적인 조직문화와 팀워크가 조직성공에 결정적 역할을 한 것이라고 보는 견해이다. 조직의 문화가 조직의 발전에 순기능을 하고 이것이 선 순환을 만들어 내어 조직이 지속적으로 건강하게 발전한다고 보는 것이다. 그외 정부의 지원과 우호적 정책이 조직의 성공에 많은 도움을 줄 수도 있다. 한국의 산업과 초창기에 정부의 적극적 지원 정책이 많은 기업으로 하여금 초기 성장의 발판을 마련하는데 커다란 기여를 하였던 것은 부인할 수 없는 사실이다.

조직의 DNA, 조직성공의 축복일까 저주일까? 조직의 미래를 예견할 수 있다

이러한 성공관련 요소들이 결합되어 특정 조직에 고유한 형태로 나타난 조직 유전체가 조직의 DNA라고 볼 수 있을 것이다. 이는, 비록 보이진 않지만 상당한 기간을 통해 형성되어, 조직 내에 스며들고 내재되어 조직의 독특한 모습과 체질을 만들어 내고 있다. 개인의 DNA가 모두 다르고 고유하듯, 조직의 DNA도 모두 다르고 고유하다고 볼 수 있다. 인간의 DNA가 개인의 생로병사를 결정하듯이, 조직

의 DNA가 조직의 운명을 가능하다고 볼 수 있는 것이다. 그러나, 인간의 DNA는 이미 주어지는 것이지만, 조직의 DNA는 시간을 두고 만들어 지는 것이고 한번 형성이 되면 좀처럼 바뀌지 않고 오랜 기간 조직에 내재된 채 조직의 라이프사이클을 따라 기저에서 활동하게 된다. 성공하는 조직의 DNA는 이를 구성하는 요소들이 조직에 순기능적이며 조직의 체력과 경쟁력을 강화시키고 끊임없이 성장케 하고 장수를 누리게 한다. 하지만, 허약한 조직의 DNA는 구성요소 어딘가에 조직의 암이나 질병을 유발하는 인자가 자리잡고 있어서 이로 인한 조직의 쇠락과 실패, 나아가 종국적으로 조직의 붕괴를 가져오게 된다. 따라서, 이러한 조직 DNA로 인하여 조직도 운명이 있겠 마련이며 이를 예견하는 것도 불가능한 일이 아닐 것이다.

우리 조직의 DNA는 뭘까? 자기진단부터 시작하라.

오늘날 우리는 누구든지 조직에 몸담고 있을 것이다. 본인이 소속된 조직의 DNA는 무엇일지 어떻게 구성되어 있을지 자기진단을 해 보는 것도 조직의 발전과 미래를 위해 필요한 일이라 생각이 든다. 인간의 DNA에 대해서는 게놈(Genom)이라는 유전체 정보를 이미 많은 부분 해독하여 최신의 분석도구를 통하여 유전자진단을 해 보는 것이 가능하게 되었지만, 조직의 DNA를 모두 해독하는 일은 그리 쉬

운 일이 아니다. 주위의 자료들을 살펴보면, 조직 DNA의 핵심요소로 직원, 조직 구조, 의사결정체계, 조직문화, 동기부여 체계 등 다양한 요소들을 제시하고 있다. 위에서 논의하였듯이, 조직의 생명주기(Lifecycle)에 영향을 주는 모든 주요 인자들이 조직DNA에 포함된다고 볼 수 있다. 조직 DNA의 모든 요소들을 명확하게 밝히긴 어렵겠지만, 현재 가능한 범위 내에서 조직이라는 유기체의 운명에 영향을 미칠 수 있는 주요 핵심인자들에 대해서 자가진단을 시도해 보는 것은 바람직하다고 볼 수 있다. 뿐만 아니라, 주위의 성공적인 조직의 DNA와 실패하는 조직의 DNA에 대해서도 같이 분석하여 본인이 속한 조직과 벤치마킹 해 보는 것은 매우 바람직한 일이 아닐 수 없다.

결어

조직 DNA는 타고나는 것이 아니다. 시간을 두고 길러지는 것이다. 지금부터라도 만들어 나가고 세워 나가자. 조직성장에 해악적인 DNA를 도려내고 조직성장에 순기능을 주고 조직의 체질을 강화시켜 나가는 건강한 DNA 요소를 발굴하고 새로이 심고 뿌리 내릴 수 있도록 배양하고 조직의 근간이 되도록 조직적 노력을 경주하고 이것이 조직의 문화로 DNA로 정착되도록 하는 것이 바람직하다고 보인다.

금융 마케팅 5대 성공요인



▲ 주우진
서울대학교 경영대학 교수 ▲

마케팅은 전통적으로 소비재 산업을 중심으로 발달해 왔다. 전세계적으로 마케팅 사관학교로 불리는 두 개의 기업은 미국의 P&G와 영국의 Unilever인데 이들은 세타세제를 중심으로 성장해온 기업이다. 주부 고객을 상대로 하는 이 두 회사는 주부들이 많이 보는 연속극을 후원하였으며 이러한 이유로 영미에서 연속극을 soap opera(비누회사 후원 연극)라고 하고 있다. 그리고 오늘날 마케팅 이론을 보면 상당 부분 소비재를 중심으로 발전해 온 것을 알 수 있다.

그러나 비누와 콜라를 마케팅하는 방법이 금융상품에도 적용될 수 있을까? 금융상품은 소비재와는 달리 실물이 없는 '정보의 집합체'이다. 그리고 소비재의 경우 가치가 사용에 따라 하락하는 반면 금융상품은 가치가 시간이 지남에 따라 변하지 않거나 오를 수도 있다. 또한 금융상품의 채택은 한 시점에서 정해지지만 구매 후 소비자의 계속적 사용 여부가 회사 수입에 더 큰 영향을 미칠 수 있다. 예를 들자면 신용카드를 가입한 다음 소비자가 그 카드를 사용하지 않는다면 카드회사는 수입이 없을 것이다.

그렇다면 금융상품에 해당하는 마케팅 룰은 소비재의 룰과 어떻게 다른가? 소비재 마케팅과 유사한 부분과 상이한 부분

은 어떤 것이 있는가? 만일 누군가가 소비재 마케팅 기법이 금융상품 마케팅에도 그대로 적용된다고 주장한다면 당신은 그 사람을 의심해 봐야 할 것이다. 그러면 성공적인 금융상품 마케팅을 위한 마케팅 5계명을 알아보자.

1. 소비자의 사용체험을 극대화하라.

위에서 언급하였듯이 금융상품은 구매 시점 못지 않게 지속적인 거래가 중요하기 때문에 소비자가 구매를 결정한 이후에도 사용을 독려하기 위한 많은 서비스를 제공해야 한다. 제품의 경우 회사에 들어오는 가장 큰 수입은 구매 시점이고 그 이후의 수입은 거의 없지만 금융상품의 경우 구매 결정에서의 수입보다 사용 시점에서의 수입이 더 클 수 있다는 것이다. 은행계좌를 열거나, 카드를 가입하는 것은 거의 비용이 들지 않는다. 그러나 그 계좌에 얼마나 많은 금액을 예치하고 얼마나 많은 카드사용을 하느냐가 금융기관의 수입을 좌우한다. 그러므로 금융상품의 경우 마케팅 노력이 구매시점에서 끝나는 것이 아니고 '구매 시점부터 시작'이라는 사실을 명심해야 한다. 이를 유도하기 위해서는 계속적인 혜택제공으로 소비자의 사용체험을 극대화하여야 한다.

2. VIP 고객의 수를 늘려야 한다.

제조기업은 각 소득 계층에 맞는 제품을 개발하며 어떤 회사는 중저가 상품만 만들어서 성공하기도 한다. 자동차만 보더라도 벤츠처럼 고급차만 만드는 회사와 스키퍼처럼 경차만 만드는 회사가 많은 수익을 내고 있다. 그러나 금융기관은 일반적으로 VIP고객의 수를 늘려야 수익성을 보장할 수 있다. 그 이유는 금융고객의 일부는 회사에 마이너스가 되기 때문에 이를 상쇄하고 회사 전체적으로 이익을 낼 수 있는 VIP고객이 반드시 필요하다. 그리고 제품의 경우 파레토법칙이 20:80이라면 금융상품의 파레토법칙은 10:90이다. 즉, 상위 10%가 매출의 90%를 차지한다. 상품마다 수치의 차이는 있겠지만 금융상품의 경우 파레토법칙이 일반 제품보다 훨씬 강하게 작용한다는 것

이다. 현금 50억을 은행에 예치한 사람은 1000만원을 예치한 사람 500명의 몫을 하는 것이다.

강남에 위치한 은행에 한 명의 PB가 관리하는 자산이 1000억이라고 한다. 은행의 수입 원천 중 하나가 PB사업인 만큼 PB사업이 약한 은행은 수익이 적을 수밖에 없다. 카드회사도 미국 Amex카드의 평균 사용액은 Master카드의 4배이다. 심지어 미국 온라인 주식거래에 있어서도 1위를 차지하는 Charles Schwab의 평균 투자액은 40만달러로 E*Trade의 44배에 달한다.

그러므로 금융기관이 성공하기 위해서는 VIP고객을 잘 이해해야 하며 VIP고객을 위한 다양한 서비스를 제공해야 한다. 심지어 서민 금융을 위주로 하는 금융기관도 개중 씬씨가 큰 고객을 확보하도록 노력해야 한다.

3. 강력한 인터넷 presence를 구축하라

'금융은 정보'라는 말이 있듯이 정보제공이 금융상품에서 차지하는 비중은 매우 크다. 단순한 거래 내역에서부터 고급 예측 자료, 기업분석에 이르기까지 좋은 정보를 인터넷으로 제공할 수 있으며 이러한 정보를 이용할 수 있는 분석 툴(tool) 제공하여야 한다. 미국의 온라인 증권사 Charles Schwab, 펀드판매사 Vanguard는 고객을 위하여 고급 정보와 이를 활용할 수 있는 분석기법을 온라인 상으로 제공하고 있다.

그리고 인터넷의 또 다른 기능은 금융기관의 코스트를 절감해 주는 것이다. 미국에서 처음으로 인터넷 카드 가입을 시행한 Amex카드는 이로 인해 고객 확보 비용을 줄일 수 있었다. 물론 카드가입을 가능하게 하기 위한 법적 난관을 극복해야 했으며 인터넷 인터페이스에도 각별한 노력을 기울인 결과였다. 그리고 ING 그룹의 인터넷 은행 ING-Direct는 점포 없이 인터넷으로만 예금/대출 업무를 수행한 결과 획기적으로 비용을 줄였다. 지금 ING-Direct의 자산규모는 €3000억, 고객수는 22,000,000명에 이른다.

4. 지표를 통한 마케팅 비용의 효과성을 입증하라

금융상품 마케팅의 경우 고객 서비스에 대한 욕구가 증가함에 따라 마케팅 비용도 증가하고 있다. 금융기관의 마케팅 비용이란 광고, 판촉 비용 뿐만 아니라 고객에게 제공하는 다양한 서비스 비용, 영업 조직 유지비용을 포괄한다. 카드회사는 회원 서비스 비용이 가장 큰 마케팅 비용이며 생명보험 회사는 수만명의 판매원을 유지 관리하는 비용이 가장 큰 비용이듯이 금융기관의 유형에 따라 마케팅 비용의 구성은 다르다.

그러나 비용이 어떠한지 발생하는 비용에 대한 효과성을 측정하는 것은 매우 중요하다. 그러므로 마케팅 지표를 잘 모니터링하여 조직원의 능력을 극대화할 수 있다. 펀드판매 1위의 Vanguard는 Marketing Dashboard (BSC)를 통하여 마케팅 활동이 수익에 미치는 영향을 정확하게 측정하고 이를 모든 구성원에게 공개하고 있다.

5. 혁신을 장려하라

금융기관은 보수적인 성향이 강해 혁신을 꺼려하기도 한다. 사실 금융상품이 검증을 거치지 않은 채 시장에 선보릴 소 개될 때, 많은 혼란을 가져오며 심지어 MBS/CDO와 같은 파생상품은 서브프라임 사태를 촉발하였다. 그러나 금융기관의 업무를 상품개발, 조직운영, 대고객 서비스라는 세 부문으로 나누었을 때 상품개발은 보수적으로 하고 조직운영 및 대고객 서비스는 혁신적으로 할 수 있는 것이다.

미국에서 가장 빠른 속도로 성장하고 있는 Progressive 보험사는 지속적인 서비스 혁신으로 경쟁자보다 월등한 성장율을 보이고 있다. 이회사 회장의 모토는 '고객이 예상치 못하는 서비스를 하라'라고 말하고 있다. 한국에서

현대카드는 1/2 금융 + 1/2 마케팅 조직을 지향하면서 기업 문화를 Fun, 디자인, 명품 경영 쪽으로 대대적인 변신을 하여 큰 성공을 거두었다.

영국의 Tesco-Bank는 Tesco할인점

유통망 내에 점포를 개설하여 점포 유지비를 획기적으로 줄이고 고객에게도 접근성을 제공하여 빠른 시일내에 시장에서 안착할 수 있었다. 뿐만 아니라 Tesco 할인점과 여러 사업을 연계하여 고객의 실생활에 파고드는 금융업을 하여 좋은 재무 실적을 내고 있다. 일본의 이토요카도 유통그룹도 7-Bank라는 인터넷 은행을 설립하여 일본의 인터넷 은행 중 가장 많은 이익을 내고 있다. 이처럼 영국, 일본의 유통업자들이 자신의 고객층을 레버리지하는 혁신적 비즈니스 모델로 성공하고 있다.

결론

금융산업은 한국경제가 서비스 경제로 이행하는 과정에서 가장 중요한 산업이다. 그러나 산업의 중요성에 비해 금융산업의 특성에 맞는 경영 이론의 개발은 미비하다. 전통적으로 현대 경영학은 미국의 대표적인 제조기업을 (P&G, IBM, GM, GE, 등) 연구하면서 개발되었다. 그러나 다행히도 최근에는 금융 및 여타 서비스 분야에 대한 연구도 활발하게 진행되고 있다. 그러므로 이러한 과도기에 금융에 맞는 이론과 금융산업과는 동떨어진 이론을 가려내는 작업이 학계와 금융기업에서 동시에 진행되어야 한다고 생각한다.

참고문헌:

A Survey Of Key Success Factors In Financial Services Marketing And Brand Management, by Michael Hinshaw, Journal of Financial Services Marketing, 2005, 10, 37-48.

Innovation at Progressive (A): Pay-As-You-Go Insurance, by Frances Frei, Harvard Business School Case, 9-602-175, Apr 2004.

The American Express Card, by John Quelch and Jacquie Labatt, Harvard Business School Case 9-509-027, Sep 2008.

Charles Schwab Co: Introducing a New Brand, by Rajiv Lal and David Kiron, Harvard Business School Case 9-502-020, Nov, 2001.

서울대학교 경영대학(원)의 발전을 위한
여러분의 소중한 후원에
진심으로 감사드립니다.



학부동문

강남석 '96)	김광성 '73)	김영대 '90)	김진태 '88)	민대한 '75)	박해용 '96)	신상철 '86)	우두현 '61)	이동훈 '95)	이정규 '99)	장보훈 '83)	정하용 '65)	최기엽 '82)	한홍석 '86)
강동석 '85)	김광일 '84)	김영민 '98)	김창래 '88)	민보현 '97)	박현정 '97)	신영욱 '82)	우승백 '95)	이동훈 '87)	이정인 '83)	장석우 '99)	정한 '97)	최동수 '65)	합기창 '57)
강동수 '97)	김광일 '83)	김영봉 '84)	김창원 '97)	민승기 '74)	박형근 '98)	신용삼 '73)	우영기 '97)	이만열 '82)	이정훈 '88)	장선택 '86)	정한석 '70)	최동진 '99)	허병하 '58)
강성원 '66)	김광점 '83)	김영삼 '87)	김철원 '93)	민재운 '98)	박형봉 '86)	신용항 '96)	원재연 '82)	이명규 '83)	이정희 '79)	장영철 '76)	정화동 '76)	최병노 '83)	허석영 '83)
강승만 '05)	김광호 '85)	김영일 '82)	김춘철 '86)	민형동 '71)	배성환 '99)	신진영 '01)	원효성 '79)	이명철 '71)	이중철 '78)	장영호 '93)	제갈장웅'65)	최병희 '95)	허은영 '99)
강연재 '75)	김규완 '06)	김영필 '00)	김치근 '83)	박경진 '03)	배수일 '83)	신현철 '97)	유경석 '96)	이문희 '82)	이주세 '83)	장중현 '78)	제원용 '98)	최신화 '97)	허종 '69)
강옥구 '98)	김근중 '87)	김완석 '97)	김태곤 '82)	박기태 '85)	배영호 '78)	신희균 '89)	유기석 '85)	이민석 '82)	이주영 '00)	장진국 '00)	조경목 '82)	최성범 '78)	현광진 '83)
강윤석 '88)	김기동 '83)	김완희 '83)	김태오 '70)	박기형 '83)	배윤정 '03)	심성보 '82)	유병준 '90)	이봉주 '98)	이준근 '86)	전팔 '76)	조길현 '91)	최승환 '82)	홍기수 '89)
강인수 '87)	김기록 '00)	김용범 '93)	김해권 '97)	박부영 '96)	배화주 '83)	심수아 '88)	유석렬 '70)	이상민 '90)	이준기 '00)	전규안 '85)	조명현 '83)	최승훈 '89)	홍명주 '98)
강정영 '98)	김나연 '01)	김용완 '87)	김혁 '87)	박상규 '83)	백동관 '78)	심정현 '96)	유상문 '99)	이상종 '95)	이준엽 '00)	전기환 '83)	조만식 '86)	최연식 '97)	홍순호 '62)
강정훈 '98)	김남근 '89)	김용운 '83)	김현두 '94)	박성우 '83)	백우현 '74)	심현석 '96)	유영민 '01)	이석규 '83)	이준우 '96)	전성용 '85)	조민제 '86)	최옥경 '84)	홍승환 '95)
강중구 '82)	김남훈 '96)	김용원 '81)	김형태 '95)	박수민 '96)	백창기 '76)	심호식 '97)	유정민 '96)	이석훈 '99)	이준원 '92)	전용배 '82)	조성권 '00)	최원석 '88)	홍용천 '87)
강창호 '85)	김대열 '95)	김용철 '83)	김홍섭 '79)	박영관 '04)	서대운 '62)	안계환 '82)	유정호 '98)	이선민 '97)	이준호 '97)	전익수 '83)	조연주 '87)	최유화 '83)	홍우선 '80)
강희천 '88)	김도연 '98)	김우택 '83)	김회석 '95)	박용이 '57)	서동규 '84)	안경태 '71)	유진무 '62)	이세웅 '83)	이재국 '59)	전홍 '83)	조영기 '02)	최은국 '86)	홍정범 '82)
고석준 '93)	김동성 '92)	김유주 '87)	김후성 '99)	박용진 '85)	서승욱 '96)	안민희 '94)	유희찬 '80)	이승렬 '02)	이지신 '84)	정기영 '67)	조영은 '01)	최종호 '82)	홍준기 '91)
고성재 '96)	김동필 '85)	김윤경 '99)	김희재 '98)	박용환 '72)	서영석 '98)	안성철 '83)	윤성복 '69)	이승은 '03)	이지원 '99)	정건해 '65)	조영창 '97)	최주호 '84)	황성영 '82)
고성천 '79)	김동희 '88)	김은정 '97)	나성민 '97)	박인근 '91)	서원일 '96)	안영균 '78)	윤여진 '97)	이승철 '93)	이진방 '67)	정경수 '91)	조용균 '98)	최준혁 '91)	황성택 '86)
고승현 '85)	김란옥 '99)	김의성 '84)	나성찬 '86)	박재혁 '86)	서정수 '87)	안종범 '83)	윤영구 '97)	이승호 '92)	이진욱 '92)	정국원 '99)	조용해 '69)	최지희 '97)	황수연 '72)
고재희 '93)	김만춘 '96)	김이환 '93)	나형근 '86)	박정래 '72)	서중현 '95)	안홍환 '70)	윤영기 '83)	이승호 '88)	이창우 '74)	정기영 '67)	조원용 '97)	최진아 '85)	황영선 '82)
고현식 '98)	김명관 '82)	김익철 '91)	남기천 '82)	박정선 '89)	서진식 '88)	양선영 '77)	윤창희 '83)	이승호 '82)	이창환 '74)	정기철 '97)	조원홍 '83)	최진혁 '96)	황윤재 '98)
고희강 '98)	김문현 '87)	김인수 '83)	남수현 '87)	박중선 '99)	서희원 '98)	양성현 '94)	윤재봉 '73)	이승훈 '04)	이창훈 '81)	정명훈 '93)	조문제 '98)	최창윤 '96)	황인찬 '92)
곽기용 '90)	김범수 '86)	김일섭 '64)	남연우 '83)	박중식 '96)	석훈 '01)	양승우 '68)	윤제철 '66)	이영상 '59)	이철영 '63)	정민수 '93)	조인하 '83)	최현정 '88)	황학연 '89)
곽윤구 '92)	김범준 '92)	김자영 '00)	남영호 '75)	박중우 '94)	선병오 '95)	양시형 '92)	윤종현 '82)	이영서 '61)	이철주 '59)	정병규 '83)	조재민 '74)	최혜진 '99)	황호준 '98)
구경철 '81)	김병욱 '83)	김재일 '81)	남우석 '97)	박종원 '83)	선우희 '99)	양안수 '97)	윤지현 '91)	이영웅 '78)	이춘호 '83)	정병환 '95)	조정훈 '97)	하석원 '96)	
구본준 '97)	김복경 '98)	김재중 '00)	남욱 '82)	박준현 '98)	성태호 '95)	아길근 '85)	윤현철 '78)	이영재 '97)	이태영 '78)	정성하 '92)	조진제 '05)	하승호 '04)	
구양훈 '92)	김복경 '92)	김재현 '82)	남중수 '75)	박준영 '91)	성태홍 '83)	여정석 '91)	윤훈수 '83)	이왕상 '92)	이태호 '92)	정수현 '98)	조태현 '75)	하용이 '73)	
국기호 '79)	김상노 '93)	김재환 '92)	노기팔 '86)	박중현 '94)	손병욱 '98)	오기원 '83)	이강민 '95)	이용갑 '83)	이한목 '80)	정승원 '97)	조현석 '98)	하장협 '98)	
권민정 '00)	김상민 '94)	김정영 '98)	노상규 '83)	박지은 '98)	손영백 '94)	오동렬 '99)	이건우 '95)	이용범 '97)	이혁수 '83)	정승환 '83)	조현탁 '83)	하정주 '84)	
권성환 '99)	김성형 '99)	김정은 '99)	노석균 '83)	박지현 '88)	손영진 '81)	오상록 '09)	이경준 '97)	이용우 '95)	이현우 '92)	정영채 '82)	조형태 '97)	하태형 '78)	
권순만 '83)	김상훈 '95)	김종규 '83)	노원준 '96)	박지혜 '01)	손영진 '82)	오선영 '83)	이국진 '77)	이우종 '97)	이현철 '82)	정옥희 '82)	주대현 '91)	한갑희 '78)	
권영수 '75)	김선영 '88)	김종성 '64)	노중현 '98)	박진영 '82)	손은석 '91)	오성호 '92)	이규환 '81)	이원 '83)	이형오 '82)	정용재 '83)	주성도 '75)	한규영 '95)	
권주팔 '86)	김성권 '99)	김종우 '83)	류경표 '83)	박찬용 '86)	손중현 '94)	오승혁 '93)	이기국 '90)	이원하 '96)	이호석 '02)	정우창 '85)	주용훈 '97)	산상무 '89)	
권혁재 '79)	김성기 '90)	김종한 '92)	류인 '79)	박찬호 '83)	손준원 '94)	오엽록 '81)	이기복 '93)	이유진 '88)	이흥근 '70)	정욱재 '91)	주정일 '84)	한상철 '86)	
김갑순 '88)	김성남 '83)	김종훈 '92)	류재욱 '87)	박창길 '66)	손창욱 '09)	오윤택 '75)	이기봉 '83)	이윤 '87)	이환인 '83)	정원용 '83)	지성배 '86)	한승수 '82)	
김건우 '93)	김성열 '57)	김준원 '95)	류종윤 '82)	박철기 '97)	손현석 '92)	오재권 '75)	이남주 '95)	이응상 '83)	임지산 '93)	정은혜 '00)	지창수 '55)	한정록 '76)	
김경배 '82)	김성철 '83)	김준철 '83)	류현식 '98)	박철수 '83)	송기호 '90)	오정구 '94)	이덕준 '93)	이재영 '74)	임진환 '83)	정일용 '95)	진승환 '90)	한정탁 '98)	
김경철 '90)	김수철 '95)	김준철 '93)	모성원 '97)	박철용 '78)	송용 '87)	오정필 '97)	이덕훈 '89)	이재원 '01)	임형주 '92)	정정환 '94)	차경민 '91)	한중철 '79)	
김광 '83)	김수환 '82)	김준호 '81)	문대원 '71)	박태규 '92)	송인준 '85)	오창석 '82)	이대건 '03)	이재원 '55)	임환범 '02)	정찬수 '82)	차세영 '95)	한준석 '76)	
김광민 '99)	김신 '75)	김지연 '01)	문보성 '95)	박태성 '87)	송재익 '94)	옥성환 '92)	이대성 '83)	이재일 '73)	장경준 '74)	정창모 '81)	천상훈 '89)	한학주 '97)	
김광섭 '95)	김열중 '77)	김지정 '99)	민경인 '96)	박학규 '82)	송하동 '83)	웅성종 '95)	이동건 '82)	이재호 '99)	장무호 '98)	정태천 '86)	최광해 '82)	한형진 '97)	

대학원 / MBA 동문

강경호 '99)	김대근 '02)	김소용 '83)	김영대 '70)	명장호 '99)	박형순 '00)	이경중 '01)	이진영 '82)	조성룡 '95)	홍진오 '00)	계명하 (SNUMBA'09)	배기표 (SNUMBA'09)
강주래 '98)	김동경 '92)	김소희 '04)	김재윤 '92)	박동규 '99)	송혁준 '90)	이권훈 '84)	정문기 '81)	조성연 '97)	황필주 '83)	김도영 (GIMBA '06)	손현배 (SNUMBA'09)
권혁진 '89)	김상미 '00)	김소희 '99)	나경원 '99)	박민수 '01)	신현주 '05)	이기하 '87)	정홍일 '05)	최원호 '98)		남상욱 (SNUMBA'08)	위건 (SNUMBA'08)
김광윤 '73)	김성현 '99)	김승현 '00)	류환열 '86)	박진하 '04)	안병주 '07)	이정묵 '93)	조경훈 '92)	한정섭 '95)		남해진 (SNUMBA'09)	장승희 (EMBA'09)

경영자과정 동문

강재철 (AMP 67기)	박영관 (AMP 29기)	신언수 (AMP 67기)	이봉훈 (AMP 40기)	조성환 (AMP 48기)	강근호 (CFO 04기)	이동신 (CFO 10기)	김종성 (DMP 02기)	성광웅 (SCP 02기)
고재방 (AMP 65기)	박유덕 (AMP 67기)	안병제 (AMP 59기)	이봉훈 (AMP 40기)	조희정 (AMP 67기)	강창학 (CFO 12기)	이상래 (CFO 07기)	이필문 (GIB 03기)	신재열 (SCP 02기)
구중태 (AMP 45기)	박윤택 (AMP 64기)	안응수 (AMP 45기)	이세영 (AMP 52기)	차문현 (AMP 67기)	김중영 (CFO 06기)	이수연 (CFO 08기)	고기환 (CFO 02기)	심경만 (SCP 02기)
권기술 (AMP 09기)	박정석 (AMP 68기)	안창엽 (AMP 68기)	이원영 (AMP 06기)	최진식 (AMP 53기)	류철한 (CFO 12기)	이찬국 (CFO 02기)	김광덕 (SCP 02기)	최성락 (SCP 02기)
권오영 (AMP 64기)	박준형 (AMP 02기)	유근영 (AMP 64기)	이장원 (AMP 64기)	최효석 (AMP 67기)	박경진 (CFO 12기)	임경섭 (CFO 03기)		
금청대 (AMP 38기)	박현섭 (AMP 66기)	유성규 (AMP 44기)	이재우 (AMP 67기)	한규범 (AMP 42기)	박성훈 (CFO 01기)	장혁주 (CFO 12기)		
김인규 (AMP 06기)	성시철 (AMP 67기)	유원찬 (AMP 67기)	이정빈 (AMP 68기)	황복현 (AMP 45기)	사재훈 (CFO 07기)	정종민 (CFO 04기)		
김종광 (AMP 45기)	손경식 (AMP 23기)	유창열 (AMP 67기)	이찬복 (AMP 67기)	황복현 (AMP 45기)	송현중 (CFO 02기)	정철모 (CFO 03기)		
김중영 (AMP 28기)	송언기 (AMP 28기)	육근영 (AMP 64기)	장신규 (AMP 64기)	이광열 (AAP 1기)	신동호 (CFO 02기)	조호승 (CFO 11기)		
김주환 (AMP 50기)	송진수 (AMP 67기)	윤영호 (AMP 11기)	정석현 (AMP 44기)	김선애 (ABP 26기)	심재복 (CFO 12기)	최명자 (CFO 12기)		
박성희 (AMP 54기)	송진철 (AMP 52기)	은민수 (AMP 67기)	정재호 (AMP 65기)		안철홍 (CFO 06기)	최태은 (CFO 09기)		
박세훈 (AMP 67기)	신성우 (AMP 32기)	이병재 (AMP 19기)	조석제 (AMP 62기)		옥경석 (CFO 04기)	홍지숙 (CFO 12기)		

학부모			
고상희	김지형	유병록	이성로
권태석	민홍기	유준영	조현재
김경숙	박영범	이강숙	차동언
김승업	박정열	이도훈	최윤규
김영윤	신희택	이동하	최진호

기업·단체

경영대학직원 일동	AMP 62기 일동	AMP 71기 일동	직원경영능력향상과정기교육생일동	마텔	(주)아모레퍼시픽	우림건설	현대자동차(주)
덕송회	AMP 63기 일동	AMP 라이온스클럽	89A타조알상조회	비티앤아이여행사	아이엠엘프라이빗에쿼티(주)	(주)유한양행	현대증권
대전고교서울상대동문농상회	AMP 64기 일동	AMP 로타리클럽	(주)네코커머스	삼성전자(주)	아이엠엘인베스트먼트(주)	증권금융연구소	H&S Corporation
동문경영포럼2기	AMP 65기 일동	CFO 10기 일동	농협	삼성투자신탁운용(주)	아주베스트빌(주)	트러스투자신탁운용(주)	LG디스플레이(주)
상대동창회	AMP 66기 일동	CFO 11기 일동	대한한국캠브리지필터(주)	삼일회계법인	인진회계법인	트리코인베스트먼트(주)	SK이노베이션(주)
서울상대항상장학회	AMP 67기 일동	EMBA 1기	대우증권	삼정케이피앤지(주)	(주)에스2케이	하남산업(주)	SK텔레콤
AAP 5기 일동	AMP 68기 일동	GMBA Finance Forum	(주)동양강철	생명보험협회	엘티에스코리아(주)	한국공인회계사회	PSK(주)
AMP 28기 일동	AMP 69기 일동	바이오최고경영자과정 제8기	디앤씨엔지니어링(주)	신라교역주	오성엘에스티(주)	한국회계기준원	
AMP 61기 일동	AMP 70기 일동	직원경영능력향상과정기교육생일동	딜로이트인진회계법인	엔스트앤영어드바이제(주)	우리투자증권	현대엘리베이터	

그외

강상호	김경훈	김상진	김종석	김혜진	류우석	박형민	성은정	신영직	유옥동	이동훈	이윤기	이한규	장호진	정성욱	최영진	황민상
강성신	김광수	김선정	김준모	김홍식	문소정	박희정	성지숙	신해성	유태준	이상호	이의석	이호인	장홍	정우철	최재혁	황성필
강진화	김광우	김수진	김준범	나정인	민준기	배성수	손병구	안윤기	유환관	이석우	이인구	이희진	장홍석	정지은	최준길	황세미
고영준	김근호	김아람	김준형	남경우	박상철	배영석	손인석	안진오	유환선	이선규	이재덕	임도연	장환지	정학진	최지원	황영기
고재훈	김도윤	김용	김지용	남상헌	박소연	백성득	손화섭	안태호	윤용순	이수정	이정미	임동준	전광우	조병진	최진영	
고정목	김도현	김용하	김진	남형권	박소영	변종석	송영록	양범석	윤현목	이승근	이주수	임방진	전우용	조재민	최창호	
공세형	김동찬	김윤섭	김진호	노리브가	박우성	복정수	송재승	양우정	이권희	이승아	이주안	임승철	전재호	주소연	허윤제	
곽태희	김명중	김의형	김철기	노영근	박원	서미영	송진혁	양현섭	이규호	이승열	이준용	장동우	전진우	주순애	홍종희	
길호문	김미진	김인영	김치열	노일석	박유상	서철원	신경화	오홍진	이기홍	이시은	이창민	장진호	정금희	지운용	홍동희	
김경민	김민석	김재홍	김혁	노장욱	박주홍	서태식	신문철	오해균	이달근	이우용	이철	장철희	정병수	차호수	홍윤기	
김경준	김병수	김정배	김현신	류연택	박진우	서형준	신세욱	옥정오	이대우	이유비	이충민	장학성	정병수	최규환	황규태	