

Wharton
UNIVERSITY of PENNSYLVANIA

KNOWLEDGE

ENGAGE
TRANSFORM

PENN
CONNECT
LEADERSHIP
TRIUMPH



DYNAMIC
WHARTON | SAN FRANCISCO
GLOBAL
INSPIRED
VISIONARY



WHERE DO WE GO FROM HERE?
SEOUL 2010

Media Analysis

Media Report

Thank you for viewing the online edition of the Seoul 2010 Media Analysis. Hyperlinked items may be found in blue boxes.

Global Alumni Forum Seoul, Korea May 28 – 29, 2010



Communications Office
The Wharton School
University of Pennsylvania

319 Steinberg-Dietrich Hall, 3620 Locust Walk, Philadelphia, PA 19104
215.898.4159 phone, 215.898.1883 fax, www.wharton.upenn.edu

Table of Contents

| | | |
|------|------------------------|----|
| I. | Executive Summary..... | 3 |
| II. | Press Releases..... | 5 |
| III. | Press Attendees..... | 11 |
| IV. | News Articles..... | 13 |

I. Executive Summary

As part of an ongoing year long Wharton marketing initiative in Asia to position Wharton as the pre-eminent business school in the world, Wharton worked with the Fleishman-Hillard Korea office to leverage the Seoul Global Alumni Forum (GAF) 2010 by spotlighting the event, the Dean's presence, the faculty presenters and the Dean's Medal. The goals were to establish Wharton's thought leadership and mindshare in Korea and the Asian region.

The strategy was to place as many stories about Wharton faculty and GAF speakers in high level media outlets in Asia, with special focus in Korea. As a result, nine articles were published with top faculty in advance of the forum, and nineteen articles appeared covering the press conference. The advance articles allowed faculty and the Dean to showcase Wharton's key messages such as responsible leadership, business as a force for good and the role of business education post financial crisis.

Articles covering the forum – panels and seminars - captured Wharton's expertise in the changing international economy, a topic of great interest to Korean business leaders. In addition to the conference led by the Dean, Wharton has successfully presented its intelligence pool with six faculty members. During GAF Seoul, five interviews, including a joint interview with Professors Fader and Bradlow, were conducted and they generated nine articles. These interviews provided a milestone to share Wharton's insights over various issues such as corporate social responsibility, entrepreneurship, business ethics, marketing methods based on the data and global financial regulatory policy. The exposure of Wharton faculty members then brought more opportunities to engage with Korean media and even more so, strengthen Wharton's influence in the business community of Korea.

Special circumstances of the press conference

Wharton GAF was held in Seoul in May 2010 when southern Europe's financial crisis loomed and tensions between the two Koreas hit its peak due to the sinking of naval vessel *Cheonan* by a North Korean torpedo. Two days before the event, United States Secretary of State Hillary Clinton visited Seoul to discuss the current issues regarding North Korea, which focused the media's attention to North Korean risk factors. Therefore, Wharton GAF press conference was conducted amidst the exposure of the Korean financial market due to simultaneous geopolitical and global risks.

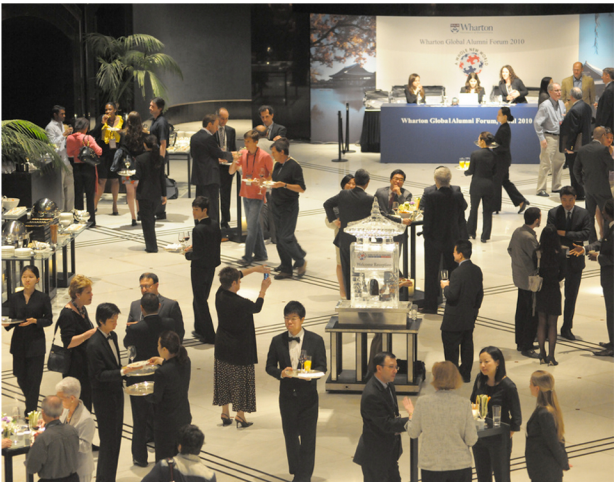
At the start of the conference there were concerns regarding whether or not the current environment would lower interests both domestically and internationally. However, judging by the volume of media participation and analysis of the media coverage that followed the conference, GAF provided adequate insight of the current political and economic state and also projected Wharton's key messages to the Korean media effectively.

When some media posed the expected question regarding the negative impact on Korean economy triggered by the tension between the two Koreas, after the brief comment that the negative situation will be temporary, the subject quickly became about the overall business risk and the need for responsible and responsible leadership. The politically sensitive questions were abridged, and Wharton School's visionary business leadership was highlighted by the media.

Future

In the months after the Global Alumni Forum and our media outreach, we have continued to pursue Wharton's presence in Asia through media relations. Most prominently, the Dean has been asked to provide a byline piece for publication at the B20 summit, a meeting of top business leaders during the G20 summit to be held in November in Seoul. We have had interviews done by top tier Chinese publications with Professors Marshall Meyer and George Day, two op-eds placed in China Daily News and the Beijing Review, interviews done by top tier Indian publications and broadcast with faculty and the opportunity to tap those media contacts for coverage of ongoing Wharton events in the Asian region.

In general, through the press conference, one-on-one interviews and placed stories in the media, Wharton gained presence as a top business school in the world with relevance to Asia. Each placement offered the opportunity for Wharton's leadership in key business issues and the changing face of the international economy.



II. Press Releases

| No | Date | Media | Synopsis | Page |
|----|------|-----------------|--|------|
| 1 | 4/30 | Various sources | Wharton Global Alumni Forum in Seoul Offers Discussion on Future of Asia's Rising Economy | 6-7 |
| 2 | 5/3 | Various sources | The Wharton School to award Dean's Medal to Bong-Suh Lee and James Joo-Jin Kim at Global Alumni Forum in Seoul | 8-10 |

For Immediate Release**WHARTON GLOBAL ALUMNI FORUM IN SEOUL OFFERS DISCUSSION ON FUTURE OF ASIA'S RISING ECONOMY**

The Wharton School of the University of Pennsylvania, with its 85 000 global alumni, will hold its prestigious Global Alumni Forum for the first time in Seoul bringing together business, government and academic leaders

Seoul, 30 April, 2010: With the theme "A completely new world: Where do we go from here?" the Wharton Global Alumni Forum (GAF) to be held in Seoul on May 28 and 29, 2010, will examine the fresh opportunities and new business ideas that are leading the way as the global economy again moves toward growth, especially in Asia.

Dean Thomas S. Robertson of the Wharton School said, "With the School's exceptional worldwide network of 85,000 alumni, GAF Seoul will produce a number of engaging dialogues and discussions on today's most relevant and timely business topics. Throughout the history of Wharton's GAFs, these exchanges have served as a catalyst for innovation, allowing best business practices to be shared on an international scale."

Co-Chairmen of the organizing committee, Bong Sun Lee (WG'59), Chairman, Danam Corporation, and James Joo-Jin Kim, W'59, G'61, GR'63, Executive Chairman, Amkor Technology, Inc., Seoul stated that the Forum offers opportunities for Wharton's network of alumni and friends to exchange insights and perspectives with international thought leaders and ensure that an exciting dialogue is certain to ensue.

Topics for panel discussions include:

- Growth Beyond Survival - Investment Opportunities in Asia
- Creating New World - Greenomics
- Real Estate: Bursting Bubbles or Predictable Cycles?
- The Future of Finance
- New Healthcare in Aging Society
- New Economic Leadership of Asia

Wharton's leading faculty will hold master classes in finance, interactive media and international corporate social responsibility.

Speakers include Korean business and government leaders:

- Chung Un-Chan, Prime Minister
- Tae Hee Yim, Minister of Labor
- Jong Hyun Chang (WG'84), President and Managing Partner, B&MC Inc

- Dong Soo Chin, Chairman, Financial Services Commission
- Chung Won Kang, President and CEO, KB Financial Group
- Dong Sup Kim, President, SK Institute of Technology
- Jae Hoon Lee, Senior Advisor in Kim & Chang, Former Vice Minister of Knowledge economy
- Yong Nam, Vice Chairman and CEO, LG Electronics
- Yong-Ro Yun, Chairman and CEO, Industrial Bank of Korea

This year, Wharton will host the first ever PhD event at the GAF Seoul with an invitation to doctoral alumni in the Asian region and worldwide. Out of 1500 doctoral alumni worldwide, the school has 70 alumni in Korea. The dedicated morning session will allow alumni to discuss their research and hear a “State of the School” address by Dr Eric Bradlow, The K.P. Chao Professor; Professor of Marketing, Statistics, and Education; Co-Director, Wharton Interactive Media Initiative (WIMI); Vice-Dean, Wharton Doctoral Programs.

About the Wharton Global Alumni Forum

Since 1993, thirty-nine Wharton School Global Alumni Forums have been held in thirty one of the world’s leading cities across five continents including Shanghai, Mumbai, London, Beijing, Mexico City, Rio de Janeiro, Bogota, Dubai and Paris. The forum in Madrid is one of two this year - the other held in Madrid in June. For a full listing of the speakers and topics of the Wharton Global Alumni Forum in Seoul, please visit: <http://www.whartonseoul10.com/Seoul10/>

About the Wharton School

The Wharton School of the University of Pennsylvania — founded in 1881 as the first collegiate business school — is recognized globally for intellectual leadership and ongoing innovation across every major discipline of business education. The most comprehensive source of business knowledge in the world, Wharton bridges research and practice through its broad engagement with the global business community. The School has more than 4,700 undergraduate, MBA, executive MBA, and doctoral students; more than 12,000 annual participants in executive education programs; and an alumni network of more than 85,000 graduates.

**Communications Office**

The Wharton School
University of Pennsylvania
319 Steinberg Hall-Dietrich Hall
3620 Locust Walk
Philadelphia, PA 19104-6302

215.898.4159 phone
215.898.1883 fax
<www.wharton.upenn.edu>

For immediate release:**The Wharton School to award Dean's Medal to Bong-Suh Lee and James Joo-Jin Kim at Global Alumni Forum in Seoul: May 28-29, 2010**

www.whartonseoul10.com

Philadelphia, PA, May 3, 2010— The Wharton School of the University of Pennsylvania will award Dean's Medals to Bong-Suh Lee and James Joo-Jin Kim in Seoul on May 29, 2010. The Dean's Medal is the school's highest recognition, and has been awarded only 39 times in its history. The medals will be awarded at the time of the school's Global Alumni Forum, which is expected to register over 400 alumni from around the world.

Created in 1983, the Wharton Dean's Medal recognizes outstanding leadership in private enterprise, public service, and academia. In his current role as chairman of the Danam Corporation, Chairman of the Korean Management Association and his previous distinguished career in public service, as Minister of Trade and Industry and Vice Minister and Minister of Energy and Resources of the Government of the Republic of Korea, Bong-Suh Lee, W'59, has had a significant impact on the country of South Korea and the larger global economy. As founder and executive chairman of Amkor Technology, Inc., James Joo-Jin Kim, W'59, G'61, Gr'63, guided the growth and diversification of the company into one of the world's largest providers of semiconductor assembly and test services. He was also vice-president of the Asian Development Bank. Kim is also a generous philanthropist, with a special interest in education, the arts, and the Philadelphia region.

Thomas S. Robertson, dean of the Wharton School, said, "I am delighted to honor these outstanding business leaders—and classmates in the Wharton undergraduate class of 1959—with the Dean's Medal at our Global Alumni Forum in Seoul. Both men exemplify the significant contributions an individual can make to a peaceful and prosperous world."

Under the theme, "A Whole New World: Where Do We Go From Here?", the Forum will convene international and regional business, government, and academic leaders to examine the fresh opportunities and new business ideas that are leading the way as the global economy again moves toward growth.

In addition to the presentation of the Dean's Medal, the Wharton Global Alumni Forum in Seoul will feature a keynote speech by Chung Un-Chan, Prime Minister of the Republic of Korea, and presentations by a number of Korean and international business, civic, and academic leaders, as well as a special Ph.D. Forum focused on state-of-the-art management research.

The Forum will also feature distinguished Wharton faculty, including Thomas S. Robertson, Dean and Reliance Professor of Management and Private Enterprise and Professor of Marketing; Raffi Amit, Robert B. Goergen Professor of Entrepreneurship and Management; Eric Bradlow, K.P. Chao Professor of Marketing, Statistics, and Education; Peter Fader, Frances and Pei-Yuan Chia Professor of Marketing; Richard Herring, Jacob Safra Professor of International Banking and Finance; Philip Nichols, Associate Professor of Legal Studies and Business Ethics; and Diana C. Robertson, Joseph Kolodny Professor of Social Responsibility in Business and Legal Studies and Business Ethics.

About Bong-Suh Lee

Most recently, Bong-Suh Lee was appointed Chairman of the Korean Management Association in April 2010. He was Chairman of Danam Corporation in August 1998. Previously, Mr. Lee served as Vice President at Asian Development Bank until July 1998, Minister of Trade and Industry of the Government of the Republic of Korea from 1990 to 1991, and Minister of Energy and Resources from 1988 to 1990. He was Vice Minister of Energy and Resources from 1983 to 1988.

Mr. Lee began his career at the Federal Reserve Bank of Philadelphia in 1962 and worked with the World Bank, first in the EDI and then as an Economist for the India Desk. Mr. Lee served as Economic Secretary to the Prime Minister of the Republic of Korea and as Administrative Coordinator (with the rank of Assistant Minister) from 1973 to 1978 at the Administrative Office of the Prime Minister's Office. He then served as Assistant Minister at the Ministry of Energy and Resources and as Economic Secretary at the Office of the President.

Mr. Lee was born in South Korea in 1936. He graduated from the Wharton School of the University of Pennsylvania with a B.S. in Finance in 1959 and received a Ph. D. in Economics from Harvard University in 1965.

About James Joo-Jin Kim

James Kim is Executive Chairman of Amkor Technology, Inc., one of the world's largest providers of semiconductor assembly and test services. He founded Amkor in 1968 and has guided its growth and diversification, taking the company public in 1998. He and his wife founded Electronics Boutique in 1977 and took the company public in 1998. In 2005, Electronics Boutique merged with GameStop.

Mr. Kim was born in Seoul, Korea in 1936. He entered the College of Law at Seoul National University in 1954 and after one year he came to the United States. He is a graduate of the University of Pennsylvania, where he received a B.S. in Economics from the Wharton School in 1959 and an M.A. in Economics in 1961. He taught Economics at Villanova University from 1964 to 1970.

Mr. Kim currently serves on Wharton's Executive Board for Asia and is an Emeritus Trustee of the University of Pennsylvania.

Mr. Kim has received several industry and association awards, including the Korean Presidential Commendation for his contribution to advancing the nation's electronics industries, and the Semiconductor Industry Award as a Pioneer in the Merchant Packaging Industry.

His philanthropic interests include Wharton, Penn, the Young Scholars Charter School, Gesu School, Philadelphia Museum of Art, Franklin Institute, Philadelphia Orchestra, and Fox Chase Cancer Center.

About the Wharton Dean's Medal

The Dean's Medal was created in 1983 to recognize outstanding leaders of private enterprise, public service, and academia. The awardees are chosen for their contributions to the enlargement of the global economy and to the improvement in the lives of people worldwide. The dean selects individuals who, through excellence in management, have truly made a difference in the creation of wealth and value, and in the promotion of a peaceful and prosperous world. Past recipients of the award include Alan Greenspan, former Chairman of the Federal Reserve of the United States; Oscar Arias, president of Costa Rica; Reginald Jones, former chairman of General Electric; John Browne, former group chief executive of BP; Fidel Ramos, former president of the Philippines; and Wang Dao Han, former mayor of Shanghai. <http://www.wharton.upenn.edu/alumni/deansmedal/>

About the Wharton School

The [Wharton School](#) of the University of Pennsylvania—founded in 1881 as the first collegiate business school—is recognized globally for intellectual leadership and ongoing innovation across every major discipline of business education. The most comprehensive source of business knowledge in the world, Wharton bridges research and practice through its broad engagement with the global business community. The School has more than 4,900 [undergraduate](#), [MBA](#), [executive MBA](#), and [doctoral](#) students; more than 9,000 annual participants in [executive education programs](#); and an [alumni network](#) of 85,000 graduates.

#

III. Press Attendees

Seoul GAF Press Conference Attendees

| Outlet | First Name | Last Name | Department |
|---------------------------|------------|------------|---------------------|
| JoongAng Ilbo | Lee | Won-jin | Social Dept. |
| The Seoul Daily Newspaper | Cho | Tai-Sung | Social Dept. |
| Naeil Shinmoon | Kim | Hyung-sun | Educational Dept. |
| Maeil Business Newspaper | Lim | Tae-Woo | Social Dept. |
| The Seoul Economic Daily | Song | Ju-Hee | Social Dept. |
| The Financial New | Son | Ho-Joon | Social Dept. |
| The Herald Business | Kim | Young-Hwa | Securities Desk |
| The Asia Today | Kim | Yeong-Kwon | Economic Dept |
| The Economy Today | Lee | Gwang-jin | Video Dept |
| The Electronic Times | Hwang | Tae-Ho | Economic Dept |
| The Digital Times | Park | Sang-Hoon | Policy&Economy Dept |
| The Korea Financial Times | Kim | Kyung-Ah | Securities Desk |
| Yonhap News | Rhee | Yul | Stock Market Desk |
| Yonhap News | Bae | Jeong-Hyun | Photo & Video Dept |
| Yonhap News | Song | Choong-hun | Photo & Video Dept |
| Diplomacy | Limb | Thok-Kyu | Chairman |

Seoul Press Interviews with Dean Robertson

| Interview Time | Media | Interviewer |
|-------------------------------|--------------------------|-------------|
| 12:20p.m.~12:30p.m. | Maeil Business Newspaper | Lim Tae-Woo |
| 12:30p.m.~12:40p.m. | Seoul Economic Daily | Song Ju-Hee |
| 12:40p.m.~12:50p.m. | Yonhap News | Rhee Yul |
| Replaced to written interview | JoongAng Ilbo | Lee Won-jin |

Seoul Press Interviews with Professors

| Interview Time | Interviewee | Media | Journalist |
|--------------------------------|---|--------------------------------|----------------|
| 27 May, 04:00p.m.~05:00p.m. | Prof. Richard Herring | Maeil Business Newspaper | Kim Tae-guen |
| 27 May, 05:00p.m.~06:00p.m. | Prof. Raffi Amit | DongA Ilbo, Weekly Business | Ha Jung-min |
| 28 May, 11:00a.m.~12:30p.m. | Prof. Philip Nichols | E-daily | Moon Jung-hyun |
| 28 May, 03:00p.m.~04:00p.m. | Prof. Diana Robertson | Chosun Ilbo, WeeklyBiz Section | Heo In Jung |
| 29 May, 01:30p.m.~02:30p.m. | Prof. Eric Bradlow & Prof. Peter Fader | JoongAng Sunday | Kim Chang-woo |

IV. News Coverage

| No | Date | Media | Media Type | Title | Synopsis | Page |
|----|------|--------------------------|----------------|--|--|------|
| 1 | 5/31 | Maeil Business Newspaper | Business daily | [Richard Herring] Financial regulations should recognize differences in markets | "New financial regulations should be flexible to recognize differences of markets" advised a prominent Wharton professor Richard Herring in preparation of G20 financial agenda. He provided two recommendations to resolve complexities of global financial companies; to establish clear direction when companies dissolve and to switch bond to capital (stocks). | 20 |
| 2 | 5/31 | daily | online | [Phillip Nichols] Wharton School prof. Nichols says "Hyundai is the most ethical company" | "I would like to point Hyundai as a company that practices ethical management," said prof. Phillip Nichols of the Wharton School. Companies have responsibility to consider community growth in addition to their own profit gain and he said that it is a very positive sign that Hyundai is engaged with business with North Korea. He also added that it would be necessary to resolve issues revolving women for Korea to advance more. | 21 |
| 3 | 6/8 | Chosun Ilbo | General daily | [Diana Robertson] "Corporate CSR is not a supplementary option, but must become the company's mindset" | "I believe younger generation, including teenagers and those in their 20s, will completely reshape corporate activities in the future," said Diana Robertson, professor of business ethics at the Wharton School and added the students of the Wharton School carefully examine on spending their lives more valuably over earning more salary. "Academia constantly announced reports for the last 30 years that performance of corporation ties with CSR activities," said Prof. Robertson. She also mentioned how the corporate CSR is evolving into more structural and strategic activities by saying "CSR must associate with the mindset shift of the management, rather than a desire to receive recognition from their customers for sustainable growth." | 22 |
| 4 | 6/8 | Chosun Ilbo | General daily | For a better future, 'Strategy of Lovemark, CSR lecture' will be held at COEX on July 2nd | Prof. Diana Robertson of the Wharton School, who visited Korea said, "Many empirical studies had proved corporation with superior CSR programs outperformed others for the last 30 years." As Prof. Robertson said with assurance that CSR had become 'investment' rather than 'expense' for global companies. | 23 |

| | | | | | | |
|---|------|-----------------|----------------|--|---|-------|
| 5 | 6/8 | Daily Focus | Subway Tabloid | [Peter Fader] "Clear and concise communication in English is also need in studying Math" | "In order to study Math at the Wharton School, exceptional English communication skill is necessary, because most of the students' competent decision making skill clearly comes from communication skill delivering the research results," said Peter Fader, professor of Interactive Media Initiative at the Wharton School regarding the relations among mathematics, marketing and communication in English. Prof. Fader attended the Wharton GAF held at Grand Hyatt hotel. | 24 |
| 6 | 6/8 | Economy Today | online | [Peter Fader] "Communication skill is imperative in mathematical performance" said Professor Fader | "In order to study Math at the Wharton School, exceptional English communication skill is necessary, because most of the students' competent decision making skill clearly comes from communication skill delivering the research results," said Peter Fader, professor of Interactive Media Initiative at the Wharton School regarding the relations among mathematics, marketing and communication in English. Prof. Fader attended the Wharton GAF held at Grand Hyatt hotel. | 25-26 |
| 7 | 6/19 | The Dong-a Ilbo | General daily | [Raffit Amit] Internal corporate venturing will make more profit than costly M&A | "It is difficult for the business founder with excessive attach to management control to pursue greater goal. Taking a small portion of a big pie is smarter decision than taking the big portion of a small pie" said Raffi Amit, professor of the Wharton School, recognized as an authority on entrepreneurial management. He pointed that Korea is slow on startup businesses due to lack of encouraging culture for tryouts and venture investors' shying away from taking risks. Professor Amit said, "Universities need to put more effort in encouraging corporate ventures. The Wharton School has various systems to encourage students to start new business. The necessity of these noble systems allows more students to receive aids and generate successful business cases," and added, "With internal corporate venture business promoted, the management should not have to insist on costly and risky M&A. Business expansion, however, is a result of innovative changes through pursuing the true definition of entrepreneurship, constituting profit driven business environment with more resources and man power." | 27 |

| | | | | | | |
|----|------|-----------------|---------------|--|---|-------|
| 8 | 6/19 | The Dong-a Ilbo | General daily | <p>Limitation of brainstorming can be overcome by allowing individual thinking before gathering thoughts as a team</p> <p><i>*Besides the interview article of Raffit Amit, the media additionally covered the Wharton School's research appeared on knowledge @Wharton.</i></p> | <p>Professor Christian Terwiesch and Professor Karl Ulrich recent published research result in knowledge@Wharton, the Wharton School's web magazine, called 'hybrid brainstorming' in which maximizing creativity by providing each individual some private time to think about the subject before discussing as a team. The Wharton School research team highlighted that by implementing hybrid brainstorming, they can overcome challenges of traditional brainstorming. According to the finding, hybrid brainstorming can produce more quantitative and superior quality in comparison with traditional brainstorming. The research team had conducted the experiment with 44 university students and graduate students. Professor Terwiesch said, "It is better for manufacturing company to acquire 10 relatively mediocre machines rather than 1 outstanding machine and 9 defected machines. However, when a corporate pursue innovation, one or two outstanding ideas are better than number of mediocre ideas."</p> | 28 |
| 9 | 8/1 | JoongAng Sunday | General daily | <p>[Peter Fader & Eric Bradlow] "Advertising measurement is an aggregate effect of internet, newspaper and TV"</p> | <p>"Traditional media, such as newspapers and broadcastings, and new media, such as internet and smart phone, are rather in complementary relationship than in competitive one. Users will utilize new media in addition to the traditional media – not instead of." Prof. Bradlow is conducting researches on user behavior of consuming interactive contents in various platforms as a co-director of the Wharton Interactive Media Initiative (WIMI) with Prof. Fader. These professors had announced the research result on the 28th about contents consuming patterns on ESPN viewers during the South Africa World Cup season. Professor Bradlow and Fader is currently analyzing consumer behavior in different platforms through WIMI. Prof. Fader said, "Consumers make decision based on aggregate information about the product from different kinds of trustworthy media." Prof. Fader said, "WIMI's objective is to create a reliable tool to measure new environment. Because there is limitation on research conducted solely by us, we need to collaborate with other universities and corporations."</p> | 29-30 |
| 10 | 5/27 | Yonhap News | Newswire | 2010 The Wharton School Press Conference | <p>Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, is speaking at the '2010 the Wharton School GAF Press conference' held at Grand Hyatt on May 27</p> | 31 |

| | | | | | | |
|----|------|----------------------|---------------|--|---|-------|
| 11 | 5/27 | Yonhap News | Newswire | 2010 The Wharton School Press Conference | Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, is speaking at the '2010 the Wharton School GAF Press conference' held at Grand Hyatt on May 27 | 32 |
| 12 | 5/27 | Yonhap News | Newswire | 2010 The Wharton School Press Conference | Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, is speaking at the '2010 the Wharton School GAF Press conference' held at Grand Hyatt on May 27 | 33 |
| 13 | 5/27 | Yonhap News | Newswire | 2010 The Wharton School Press Conference | Thomas Robertson, the dean of The Wharton School, expects the relationship between North and South Korea to recover soon. He also mentioned at the press conference held at Hyatt Hotel that the financial crisis that is attacking countries around the world is like a perfect storm. Many factors combined and created the crisis. Dean Robertson said integrity is the heart of responsible leadership and leadership comes front when the things do not go right. | 34-36 |
| 14 | 5/27 | Munwha Ilbo | General daily | First Koreans to receive Wharton School Dean's Medal Award | Bong-Suh Lee and James Joo-Jin Kim are the first Koreans to receive the Dean's Medal, the school's highest recognition. | 37 |
| 15 | 5/28 | Joongang Ilbo | General daily | Bong-Suh Lee, receives Wharton school Dean's Medal | Bong-Suh Lee, Chairman of the Korean Management Association, will be receiving the Dean's Medal Award on 29 of May at Grand Hyatt. | 38 |
| 16 | 5/28 | Joongang Ilbo | General daily | Case studies of Korean companies after the financial crisis | Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said, "the financial crisis that is attacking countries around the world is like a perfect storm. Many factors combined and created the crisis" at the press conference held at Hyatt Hotel. He mentioned that the establishment of new regulations in resolving the financial crisis is important and expects a new form of regulations to be set in 2- 3 years. In regards to leadership, he pointed integrity as the most essential element. "These days the leadership is not about command and control but integrity and responsibility." said the dean. | 39 |
| 17 | 5/28 | Kyung hang Newspaper | General daily | The current financial crisis is created by the combination of many factors | Thomas Robertson, the dean of The Wharton School, said, "The financial crisis that is attacking 12countries around the world is like a perfect storm. Many factors combined and created the crisis" at the press conference held at Hyatt Hotel. "These days the leadership is not about command and control but integrity and responsibility." said the dean. | 40 |

| | | | | | | |
|----|------|--------------------------|-----------------|---|---|----|
| 18 | 5/28 | Seoul Daily Newspaper | General daily | American experts advise on Korea's economic and population policy | The dean of the Wharton School, Thomas Robertson, said, 'the relationship between South and North Korea is in a negative stage but I believe it will just be temporarily' at the press conference held at Grand Hyatt. He also mentioned that professors at the Wharton could not use the same teaching materials after the Lehman crisis and Wharton continues to train students to have ethical sensitivity. | 41 |
| 19 | 5/28 | Maeil Business Newspaper | Business daily | Cases of ethical management by Korean corporation are good cases to study. | Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said that more students these days get jobs in Shanghai or Singapore after graduation and prefer IT and other technology businesses including LG, SK and Samsung. He showed interest to learn Korean cases of ethical management during the forum. He said that the good balance of outstanding students, professors and staffs is the reason Wharton is on the top of FT MBA list. | 42 |
| 20 | 5/28 | Seoul Economy daily | Business daily | Business schools cannot avoid the responsibilities of the financial crisis | Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said at the press conference that business schools are also responsible for the financial crisis. The Wharton school has been teaching business ethics course but plans to enhance training of ethical sensitivity. | 43 |
| 21 | 5/28 | Financial News | Business daily | Thomas Robertson, dean of the Wharton school, points ethics as one of the cause of financial crisis | Thomas Robertson, the dean of the Wharton school, mentioned that business ethics was one of the cause of financial crisis and Wharton continues to emphasis training students with ethical sensitivity. Business leaders should have integrity as the most important element. | 44 |
| 22 | 5/28 | Herald Business | Business daily | <Today> "Acknowledge shortage to train ethical leaders" | Dean Robertson said that the next generation leaders should have capabilities including integrity, risk management skills and ability to cope well with community. He also mentioned that the Wharton school has been teaching business ethics course but plans to enhance training of ethical sensitivity. | 45 |
| 23 | 5/28 | Digital Times | IT trade online | The sources of leadership is integrity, says Dean Robertson of the Wharton School | The dean of Wharton school, Thomas Robertson, said the business leadership comes from integrity. He also asserted that business schools need focus on the role of training ethical and responsible leaders. | 46 |

| | | | | | | |
|----|------|--------------------------|-----------------|--|--|----|
| 24 | 5/28 | Electronic Times | IT trade online | Future business leadership is community leadership | Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said that control and command is not the today's preferred leadership. Future business leaders should base their leadership on community. He also suspected ethical sensitivity to be an important characteristic of leaders. | 47 |
| 25 | 5/28 | Asia Today | online | The dean of the Wharton School, New regulations will come in 2-3 years | Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said that there would be new financial regulations in 2-3 years. He also said that global financial crisis allowed business schools to review their responsibilities of educating ethical leaders. The Wharton is hosting the Global Alumni Forum at Grand Hyatt on 28 and 29 to discuss issues revolving global and local economy and business environment. | 48 |
| 26 | 5/28 | The Daily Sports World | online | US Wharton Schools hosts U-health future strategy seminar in Seoul | The Wharton School is hosting a seminar under the topic of 'U-Health future strategy' at 11 am in Hyatt hotel. This seminar is expected to be the time to discuss strategies regarding medical business. Professor Jung Ki-Tek, the first graduate of Wharton School Medical Management has contributed to host the seminar in Seoul. Dean Thomas Robertson said that Korea was selected to host the session since it is known to have world-class U-health infrastructure and system. | 49 |
| 27 | 5/29 | The Korea Economic Daily | Business daily | The Wharton School Global Alumni Forum held in Seoul in 11 years | The Wharton School held a global alumni forum in Seoul in 11 years. More than 300 alumni from many countries including US, China, Japan, Hong Kong and Korea joined the forum. The forum was organized by Lee Bong-suh, Chairman of KMA, and Kim Joo-jin, Chairman of Amkor Technology and invited many Korean government and business leaders to speak. | 50 |
| 28 | 5/31 | Korea Financial Times | Business weekly | New financial regulations to be established in 2-3 years | Dean Thomas Robertson said that a new set of financial regulations would be established in 2-3 years. He also mentioned that Euro zone seems to call for government intervention to reduce risk and that global financial crisis allowed business schools to review their responsibilities of educating ethical leaders. The 2010 Wharton GAF was held on 27 and 28 at Grand Hyatt with more than 400 alumni. | 51 |

| | | | | | | |
|----|------|---------------------|----------------|---|---|-------|
| 29 | 5/28 | The Herald Business | Business daily | Chairman Lee Bong-suh speaks at Wharton Global Alumni Forum | 2010 Wharton School Global Alumni Forum was held on 28 at Grand Hyatt hotel. Speakers include Prime Minister Chung Un-Chan, Chairman of KMA Lee Bong-suh and Chairman of Amkor Technology, James Joo-jin Kim. | 52 |
| 30 | 5/28 | The Herald Business | online | Prime Minister Chung Un-Chan, says financial crisis is an opportunity for Korea | “Global financial crisis will be the new opportunity to Korea, Asia and the world economy,” said the Prime Minister Chung Un-Chan at 2010 Global Alumni Forum. | 53 |
| 31 | 5/29 | Yonhap News | Newswire | Governor of Bank of Korea, Kim choong-soo attended 2010 Wharton GAF | Governor of Bank of Korea, Kim choong-soo is preparing for the speech at 2010 Wharton Global Alumni Forum held at Grand Hyatt hotel. | 54 |
| 32 | 5/29 | Yonhap News | Newswire | Governor of Bank of Korea, Kim choong-soo speaks at Wharton GAF | Governor of Bank of Korea, Kim choong-soo is speaking at Wharton GAF held at Grand Hyatt hotel. | 55 |
| 33 | 7/10 | Knowledge@Wharton | Online | Bouncing Back: How South Korea is taking the world by surprise | A summary and analysis of topics discussed at the Wharton Global Alumni Forum in Seoul, South Korea | 56-61 |
| 34 | 7/10 | Knowledge@Wharton | Online | Nation Branding: Shaking Off the Korea Discount | A summary and analysis of topics discussed at the Wharton Global Alumni Forum in Seoul, South Korea | 62-64 |
| 35 | 7/10 | Knowledge@Wharton | Online | ‘Greenomics’: Making Cents in a Low-Carbon World | A summary and analysis of topics discussed at the Wharton Global Alumni Forum in Seoul, South Korea | 65-69 |
| 36 | 7/10 | Knowledge@Wharton | Online | Korea’s New Central Bank Boss: Finding the Path to Global Financial Stability | A summary and analysis of topics discussed at the Wharton Global Alumni Forum in Seoul, South Korea | 70-75 |

“New financial regulations should be flexible to recognize differences of markets” advised a prominent Wharton professor Richard Herring in preparation of G20 financial agenda. He provided two recommendations to resolve complexities of global financial companies; to establish clear direction when companies dissolve and to switch bond to capital(stocks).

매일경제

2010년 05월 31일
12면 (금융/재테크)

“금융규제, 시장차이 인정해야”

리처드 헤링 와튼스쿨 교수

“새 금융규제는 아주 유연해야 합니다. 권역별·국가별 시장마다 변동성이 다르기 때문에 획일적인 자본이나 유동성 규제는 반발만 살 것입니다.”

리처드 헤링 와튼스쿨 석좌교수(사진)가 올가을 G20 정상회의를 준비하는 한국의 금융규제 어젠더에 던진 충고다.

미국 내 금융규제 논의에 적극 참여하고 있는 헤링 교수는 미국 민간금융위원회 위원으로 국제통화기금(IMF), 월드뱅크(WB) 자문역을 거친 금융 전문가다.

그는 “요즘은 미국이 한국 경제 회복과 과거 위기대응 경험을 배워야 하는 상황”이라고 말했다.

글로벌 위기 후 금융시장 안정성을 위한 조치로 그는 크게 두 가지를 제안했다.

먼저 글로벌 금융회사 복잡성 문제 해결을 위해 다국적 금융사



들 파산이나 해체 시 명확하고 통일된 처리 지침이 있어야 한다는 것이다.

헤링 교수는 “102개국에 40

00개 부속 회사가 있는 AIG처럼 본사가 파산하면 다른 지역·국가 계열사가 어떤 절차를 거쳐야 하는지 명확한 방침이 이사회나 감독당국 차원에서 미리 마련돼야 한다”고 말했다.

둘째로 금융사 자본건전성을 위해 채권에서 자본(주식)으로 전환되는 ‘전환자본’ 개념을 제시했다. 이 개념은 미국내에서만 현재 총 16~17개의 다른 대안이 거론되고 있다. 그는 “주식 가격이 일정 수준 이하로 떨어지면 전환자본이 곧바로 자본에 편입돼 건전성 악화에 대응할 시간을 버는 역할을 할 수 있을 것”이라고 말했다.

김태근 기자

(10.4*14.0)cm

| | |
|-------------|---|
| Publication | edaily (P.online) |
| Date | 5/31/2010 |
| Subject | [Phillip Nichols] Wharton School prof. Nichols says "Hyundai is the most ethical company" |

"I would like to point Hyundai as a company that practices ethical management," said prof. Phillip Nichols of the Wharton School. Companies have responsibility to consider community growth in addition to their own profit gain and he said that it is a very positive sign that Hyundai is engaged with business with North Korea. He also added that it would be necessary to resolve issues revolving women for Korea to advance more.

와튼니콜스 "현대, 한반도서 큰 일 했다. 최고 윤리기업"

한국 기업수준 동아시아 최고...SK텔레콤·삼성도 높은 수준
"추가 경제성장 위해 여성차별 문제 해결 중요" 조언

입력시간 : 2010.05.31 09:20

[이데일리 김경민 기자] "개인적으로 한국에서 윤리경영을 잘하는 기업으로 현대를 꼽고 있다."

미국 펜실베이니아 경영대학원 와튼 스쿨의 필립 M. 니콜스 윤리경영학 교수는 지난 28일 서울 **한남동 하얏트호텔**에서 이데일리와 **인터뷰**에서 이 같이 밝혔다.



와튼 스쿨의 경제경영포럼인 '와튼 GAF(Global Alumni Forum)' 참석차 방한 중인 그는 "기업이 이윤추구만 하는 것은 당연한 명제가 아니다"면서 "기업은 지역 공동체와 지역사회 성장까지 고려할 의무가 있으며, 현대가 **대북사업** 등과 같이 지역사회에 관심이 많은 것은 매우 긍정적"이라고 덧붙였다.

이어 "한국기업들의 윤리경영 수준은 높은 편이지만 주로 '환경' 관련 주제로 국한돼 있는 편"이라면서 "현대는 이보다 넓은 범위에서 윤리경영을 실천하고 있다"고 평가했다.

이 밖에 "이미 세계적으로 높은 평가를 받는 **SK텔레콤(017670)**(161,500원 ▲ 2,000 +1.25%)과 최근 윤리경영을 강조하는 삼성 등도 높은 상태"라고 말했다. 다만 "기업들의 윤리 의식은 점수를 매길 수 있는 종류가 아닌데다 한국의 모든 기업을 알고 있지도 않은 만큼 순위를 매기는 것은 아니다"고 덧붙였다.

동아시아권의 기업 투명성 수준은 아직 유럽이나 미국보다 아직은 떨어지는 편이지만, 한국 기업들의 윤리경영 수준은 동아시아권에서는 최고에 가까운 수준이라고 판단했다.

니콜스 교수는 "한국 기업들의 윤리경영 수준을 보면, 어떤 기업은 이미 국제적으로 인정받고 있기도 하지만 아직 20년 전 수준인 기업도 있다"면서 "그러나 세계 시장을 겨냥해 활동하는 만큼 전반적으로 매우 빠르게 성장하고 있다"고 강조했다.

그는 "한국의 연세 많은 사업가들을 만나보면 전쟁을 겪었던 만큼 돈이 중요한 게 아니라고 말하고, 젊은 세대 또한 취직뿐 아니라 다른 가치도 중요하다고 말한다"면서 "한국이 **앞으로** 얼마나 어떻게 더 발전하는 것일지 매우 기대된다"고 말했다.

한국의 추가 경제 성장을 위해서는 여성 차별 문제에 대한 해결이 중요하다고 지적했다. 그는 "그동안 한국은 경제활동인구들의 성장성이 높아지면서 눈부신 성장을 일궈왔다"면서 "다음 단계로 성장하려면 여성문제 해결이 중요하다"고 강조했다.



| | |
|-------------|--|
| Publication | Chosun Ilbo (P.D7) |
| Date | 6/8/2010 |
| Subject | [Diana Robertson] "Corporate CSR is not a supplementary option, but must become the company's mindset" |

"I believe younger generation, including teenagers and those in their 20s, will completely reshape corporate activities in the future," said Diana Robertson, professor of business ethics at the Wharton School and added the students of the Wharton School carefully examine on spending their lives more valuably over earning more salary. "Academia constantly announced reports for the last 30 years that performance of corporation ties with CSR activities," said Prof. Robertson. She also mentioned how the corporate CSR is evolving into more structural and strategic activities by saying "CSR must associate with the mindset shift of the management, rather than a desire to receive recognition from their customers for sustainable growth."

朝鮮日報

2010년 06월 08일
D07면 (기업)

다이에나 로버트슨 교수 인터뷰

“기업의 사회공헌… 부가적 선택 아닌 기본적 마음가짐 돼야”



다이에나 로버트슨 교수는 “CSR 활동을 펼치는 데 가장 중요한 것은 CEO의 의지”라며 “CSR을 잘하는 기업이 성과도 높았다는 것이 지난 30년간의 연구 결과로 입증됐다”고 말했다.

“지금의 10~20대가 기업의 활동을 크게 바꾸어 놓을 거라고 믿습니다.”

세계적인 경영전문대학원(MBA) 와튼스쿨(펜실베이니아대 경영대학원)의 다이에나 로버트슨 윤리경영 교수는 자신있게 말했다.

예전의 와튼 학생들이 어떻게 하면 돈을 더 많이 벌 수 있을 것인가에 관심이 있었다면, 지금의 아이들은 어떻게 하면 더 가치 있게 살 것인가를 고민한다고 말이다.

와튼 스쿨은 올해 6개의 CSR(기업의 사회적 책임) 관련 과목을 개설했다. 모두 “학생들이 원해서”였다. 여름 방학이면 골드만삭스, 맥킨지 등에서 인턴십을 하는 것을 당연하고 자랑스럽게 생각했던 상당수의 학생들이, 요즘엔 사회적 기업이나 비영리 재단에서 모금 계획을 짜고 경영 컨설팅 연습을 한다.

세계적인 MBA를 졸업한 학생들은 미국 내에서 뿐만 아니라, 세계 곳곳에서 자기 목소리를 내는 사람들로 성장한다. 어릴 적부터 나눔과 봉사를 몸에 익

히며 커 온 아이들은 기업 문화까지도 바꿀 태세이다.

“지난 30년간 학계는 CSR을 잘하는 기업이 성과도 좋다는 연구 결과를 끊임 없이 발표해 왔습니다. 하지만 아직까지도 이런 ‘실증적’ 결과조차 인정하지 않으려는 학자들이 있지요. 특히 재무 쪽 사람들이 그렇습니다. 하지만 세상은 변하고 있고 대체는 거스를 수 없습니다.”

지난해 미국 하버드 경영대학원을 졸업한 학생 800여명 중 20%가 일종의 ‘윤리 서약’에 서명했다. 이 서약은 ‘관리자로서의 나의 목적은 더 큰 선(the greater good)에 봉사하는 것’이라는 문구로 시작한다. 컬럼비아대 경영대학원 학생들도 교수와 학생이 합의해 만든 윤리 규범에 의무적으로 서약한다. 최근 월스트리트 발(發) 전 세계 금융위기를 겪은 학생들은, 정직과 신용, 성실 같은 고전적 단어를 다시 귀를 기울이고 있다.

“세대 변화와 함께 기업의 CSR 활동도 진화하고 있는 것으로 보입니다. 기업 CEO의 취향에 따른 단

순한 기부나 자선 활동에서 좀 더 조직적이고 전략적인 사회공헌 활동으로 눈을 돌리는 것이지요.”

기업이나 CEO가 하고 싶은 일을 한다가 아니라, 그 기업을 둘러싼 정부, 고객, 시민단체 등의 이해관계자들을 만족시킬 수 있는 프로그램을 개발하고 글로벌 차원의 강점과 영향력을 고민하게 됐다는 것이다. 특히 지역 사회와의 소통은 빼놓을 수 없는 숙제가 됐다.

“고객이 빠른 속도로 변하고 있는 것을 주목해야 합니다. 고객에게 사랑받고 인재를 유지하기 위해 CSR은 부가적인 고려 대상이 아니라, 모든 임직원들의 기본적인 마음가짐(mind-set)이 되어야 합니다.”

다이에나 로버트슨 교수는 특히 CEO의 역할을 강조했다.

“다른 분야보다 특히 CSR활동은 경영진의 의지가 중요합니다. 기업의 장기적 성장을 위해 지금 당장 투자하고 시작하겠다고 마음먹어야 합니다. 사람들은 기다려 주지 않습니다.”

허인정기자 njung@chosun.com

(29.0*11.5)cm

| | |
|-------------|---|
| Publication | Chosun Ilbo (P.D1) |
| Date | 6/8/2010 |
| Subject | For a better future, 'Strategy of Lovemark, CSR lecture' will be held at COEX on July 2nd |

Prof. Diana Robertson of the Wharton School, who visited Korea said, "Many empirical studies had proved corporation with superior CSR programs outperformed others for the last 30 years." As Prof. Robertson said with assurance that CSR had become 'investment' rather than 'expense' for global companies.

朝鮮日報

2010년 06월 08일
D01면 (기업)

‘러브마크의 전략, CSR 강좌’ 7월 2일 코엑스에서 개최

이달 초 한국을 찾은 다이애나 로버트슨 와튼 스쿨 교수는 “지난 30년간 많은 실증적 연구들이 CSR을 잘하는 기업이 성과도 좋다는 것을 입증해냈다”고 했습니다. 글로벌 기업들에 있어 이제 CSR(기업의 사회적 책임)은 ‘비용’이 아니라 더 큰 성과를 내기 위한 ‘투자’가 되고 있는 셈입니다.

특히 CSR은 소비자와 소통하며 사랑받는 중요한 커뮤니케이션 통로가 되고 있습니다. ‘필요한’ 기업을 넘어 ‘사랑받는’ 기업이 되는 것은 그 기업이 얼마나 오래 생존할 수 있는지와 직결되는 문제입니다.

이에 조선일보 공익 섹션 ‘더 나은 미래’ 팀과 조선미디어의 싱크탱크그룹인 CS컨설팅&미디어는 CSR 분야의 최고 전문가들과 함께 ‘러브 마크의 전략, CSR’이라는 주제로 강좌를 마련했습니다. 세부 주제는 ▲CSR, 실패로부터 배우다 ▲세대 교감, TGIF로 통하고 있는가 ▲러브마크를 찍는 CSR 브랜딩 ▲감동으로 전하는 CSR 스토리텔링과 효과 측정 등입니다.

그동안 묵묵히 사회 공헌을 하며 지역사회를 위해

일해 온 기업들이 자신들이 한 일의 가치를 발견하고, 이제는 더 많은 격려와 지지 속에 힘을 얻었으면 합니다. 사회 공헌의 성공 사례로 외국 기업의 예를 드는 것이 아니라 이 땅에 발붙이고 있는 한국 기업과 외국계 기업들이 더 좋은 사회 공헌 프로그램을 만들고 사람들과 소통함으로써 자랑할 만한 성공 사례로 기록되길 바랍니다.

우리 사회의 지속 가능한 발전을 위해 고민하는 기업과 그 기업을 사랑하고 지지해주는 사람들이 늘어날 때 우리가 꿈꾸는 더 나은 미래가 만들어집니다. 정부 관계 부처와 기업 사회 공헌 담당자, CSR 홍보 담당자 여러분의 많은 관심과 호응 부탁드립니다.

▲일정: 7월 2일(금) 9:00~17:00, 코엑스 회의장

▲신청방법: 이메일로 참여 의사를 밝히시면 자세한 안내문을 보내드립니다.

▲문의: 이메일 csmedia@chosun.com 혹은 전화 (02)6272-3029, 팩스 (02)310-9683

(14.3*11.3)cm

"In order to study Math at the Wharton School, exceptional English communication skill is necessary, because most of the students' competent decision making skill clearly comes from communication skill delivering the research results," said Peter Fader, professor of Interactive Media Initiative at the Wharton School regarding the relations among mathematics, marketing and communication in English. Prof. Fader attended the Wharton GAF held at Grand Hyatt hotel.

“수학에서도 명확하고 간결한 영어 필수”

● 와튼스쿨 피터 페이더 교수

“와튼스쿨에서 수학을 공부하려면 탁월한 영어 커뮤니케이션 능력을 키워야 한다. 우수한 학생을 평가하는 대부분의 활동은 학생의 수학능력으로만 판단하는 것이 아니라 연구결과를 전달하는 커뮤니케이션이 큰 부분을 차지하기 때문이다”라고 피터 페이더 교수(Peter Fader·와튼스쿨 인터랙티브 미디어 이니셔티브·사진)는 설명했다. 세계적 수준의 경영전문대학원(MBA) 과정으로 유명한 와튼스쿨(펜실베이니아대 경영대학원)에서 마케팅을 가르치는 페이더 교수는 원래 수학자 출신이다. 지난달 28일 서울 한남동 하얏트호텔에서 열린 ‘와튼 글로벌 동문회’ 행사에 참석한 페이더 교수를 만나 수학과 마케팅, 그리고 영어 커뮤니케이션의 관계에 대해 들어봤다.

- 와튼스쿨 교수로서 성공적인 커리어를 쌓은 비결은.

▶ 어렸을 때부터 숫자 맞추기, 퍼즐 등 숫자로 하는 것을 좋아했다. 수학을 좋아해서 MIT에서 학부를 거쳐 박사학위까지 받았다. 수학을 전공하면 대부분 엔지니어링, 금융 분야로 진출하는 게 보통인데, 한 교수가 마케팅을 공부하라고 조언해 주었다. 수학자가 마케팅 분야로 가는 경우는 별로 없는 탓에 처음에는 말도 안된다고 생각했다. 그러자 그 교수는 “마케팅에는 수많은 데이터가 필요하다. 고객이 무엇을 사는지, 어디를 가는지, 어떻게 서로 상호작용을 하는지 데이터를 봐야 하는 것”이라고 설명해 주었다. 곰곰이 생각해 보니 정말 그랬다. 마케팅 부문에는 수많은 데이터가

있었지만 마케팅 분야에서 활동하는 수학자는 별로 없었다. 그래서 교수로서 학생들을 가르치면서 마케팅 분야에서 연구를 할 수 있는 독특한 기회들을 갖게 됐다. 1987년에 MIT에서 와튼스쿨로 자리를 옮겼고, 지금까지 재직하고 있다. - 2000년대에 인터넷 붐이 일었고 아이폰의 등장으로 다시 패러다임 시프트를 겪고 있다. 멀티미디어 공간에서 멀티미디어 특이 마케팅에 미치는 영향은 어떤가.

▶ 개인적으로, 패러다임 시프트를 겪고 있다는 분석에 회의적이다. 사람들은 디바이스가 변하면 더 이상 올드 물은 통하지 않는다고 간주하고 새로운 패턴을 발견하고 완전히 새로운 방식의 비즈니스를 해야 한다고 주장한다. 그러나 우리가 사용



연구결론 전달하는 커뮤니케이션 능력 중요 라이팅 등 학생들 문법실력도 엄격히 따져 논문 쓰기에 만족 말고 최고의 실력 목표

하는 아이폰, 소셜 미디어 같은 용어들을 집어내고 데이터를 살펴보면, 고객들의 기본적인 행동패턴에는 변화가 없다. 예를 들어 아이폰 앱스의 경우, 1960년대에 개발한 텔레비전 사용모델과 비슷하다. 용어만 달라졌을 뿐 소비자들의 행동 패턴은 상당히 유사한 것이다. 사람들이 앱스토어에 들어가서 애플리케이션을 다운로드받고 돈을 내는 행동의 초점을 새로운 전문 용어에 맞추는 대신 데이터를 놓고 사람들의 행동이 정말 변화했는지 살펴볼 필요가 있는 것이다. 나는 올드 스

쿨에서 가르치는 교수기 때문에 전문용어보다는 데이터에 기반을 두고 가르친다.

- 수업 시간에 영어의 중요성과 한국 학생들이 영어를 잘해야 하는 이유는 무엇인가.

▶ 간결하고 정확한 커뮤니케이션 능력은 엄청나게 중요하다. 내가 가르치는 주요과정은 기본적으로 수학이다. 개인 수준의 데이터를 수집해서 예측모델을 수립하고, 계산을 해서 결과를 해석해 내는 것이다. 하지만 우수한 학생을 평가하는 데

부분의 활동은 학생의 수학 능력으로만 판단되는 것이 아니라 결과를 전달

하는 커뮤니케이션이 큰 부분을 차지한다. 나는 힘든 수학과정을 가르치는 교수이기도 하지만 가장 힘든 라이팅 과정을 가르치는 교수이기도 하다. 최고 수준으로 올라가면 “이 숫자가 의미하는 바를 말해줄 수 있는가?”라는 질문에 답해야 하고 학생들의 문법실력도 따진다. 예를 들면, 콤마를 여기 쓰지 말고 저기에 써야 한다거나, Which 대신에 That를 써야 한다고 가르치는 식이다. 나는 영어에 대해서 상당히 엄격한 기준을 적용하는 교수다. 모든 학생들의 국적에 상관없이 동일

한 기준을 적용한다. 미국에서 태어났든, 한국, 중국 출신이든지간에 수학과정을 수강하려면 최고의 영어실력을 보여야 한다.

- 한국 학생들이 영어를 향상시키기 위해서 어떻게 해야 하나.

▶ 어떤 학생들은 자신의 영어실력이 논문을 출판하는 데 문제가 없다고 판단되면 안주하는 경향이 있다. 그러나 그 정도 수준으로는 충분하지 않다. 미국인과 비교해도 손색이 없을 정도의 실력과 전문성을 키워야 한다. 성공사례를 소개하면, 한국에서 박사학위를 받기 위해 유학 온 한국 학생이 있었다. 처음에는 영어실력이 형편없어서 강하게 몰아붙였다. 영어 과정을 듣게 하고 내 앞에서 영어를 연습하게 시켰다. 그 결과, 그는 현재 코넬대학교 정교수가 됐다. 그뿐 아니라 그는 스타교수가 돼서 잘 가르치는 교수상 뿐 아니라 논문상도 받았다. 최고 수준의 영어를 목표로 삼아 진지하게 노력해서 보상을 받은 사례라 하겠다.



김영균 취재위원 이동호 기자

관련 영상은 경제투데이(www.eto.co.kr)에서 확인할 수 있습니다.

| | |
|-------------|--|
| Publication | Economy Today (P.4~5) |
| Date | 6/8/2010 |
| Subject | [Peter Fader] "Communication skill is imperative in mathematical performance" said Professor Fader |

"In order to study Math at the Wharton School, exceptional English communication skill is necessary, because most of the students' competent decision making skill clearly comes from communication skill delivering the research results," said Peter Fader, professor of Interactive Media Initiative at the Wharton School regarding the relations among mathematics, marketing and communication in English. Prof. Fader attended the Wharton GAF held at Grand Hyatt hotel.

[영상]와튼스쿨 페이더교수, "커뮤니케이션 능력 키워야 수학도 잘한다"

기사일력 : 2010-06-08 00:01, 최종수정 : 2010-06-07 16:53



[경제투데이] "와튼스쿨에서 수학을 공부하려면 탁월한 영어 커뮤니케이션 능력을 키워야 한다. 우수한 학생을 평가하는 대부분의 활동은 학생의 수학능력으로만 판단하는 것이 아니라 연구결과를 전달하는 커뮤니케이션이 큰 부분을 차지하기 때문이다"라고 피터 페이더 교수(Peter Fader, 와튼스쿨 인터랙티브 미디어 이니셔티브 사진)는 설명했다. 세계적 수준의 경영전문대학원(MBA) 과정으로 유명한 와튼스쿨(펜실베이니아대 경영대학원)에서 마케팅을 가르치는 페이더 교수는 원래 수학자 출신이다. 지난달 28일 서울 한남동 하얏트호텔에서 열린 '와튼 글로벌 동문회' 행사에 참석한 페이더 교수를 만나 수학과 마케팅 그리고 영어 커뮤니케이션의 관계에 대해 들어봤다.

- 와튼스쿨 교수로서 성공적인 커리어를 쌓은 비결은.

▶ 어렸을 때부터 숫자 맞추기 퍼즐 등 숫자로 하는 것을 좋아했다. 수학을 좋아해서 MIT에서 학부를 거쳐서 박사학위까지 받았다. 수학을 전공하면 대부분 엔지니어링, 금융 분야로 진출하는 게 보통인데, 어떤 교수가 마케팅으로 가라고 조언해 주셨다. 수학자가 마케팅 분야로 가는 경우는 별로 없는 탓에 처음에는 말도 안 된다고 생각했다. 그러자 그 교수는 "마케팅에는 수많은 데이터가 필요하다. 고객이 무엇을 사는지, 어디를 가는지, 어떻게 서로 상호작용을 하는지 데이터를 봐야 하는 것이다."라고 설명해 주셨다. 곰곰이 생각해 보니 정말 그랬다. 마케팅 부문에는 수많은 데이터가 있었지만 마케팅 분야에서 활동하는 수학자는 별로 없었다. 그래서 교수로서 학생들을 가르치면서 마케팅 분야에서 연구를 할 수 있는 독특한 기회를 갖게 됐다. 1987년에 MIT에서 와튼스쿨로 자리를 옮겼고, 지금까지 재직하고 있다.

- 2000년대에 인터넷 붐이 일었고 아이폰의 등장으로 다시 패러다임 시프트를 겪고 있다. 멀티미디어 공간에서 멀티미디어 툴이 마케팅에 미치는 영향은 어떤가.

▶ 개인적으로, 패러다임 시프트를 겪고 있다는 분석에 회의적이다. 사람들은 디바이스가 변하면 더 이상 월드 룰은 통하지 않는다고 간주하고 새로운 패턴을 발견하고 완전히 새로운 방식의 비즈니스를 해야 한다고 주장한다. 그러나 우리가 사용하는 아이폰, 소셜 미디어 같은 용어들을 걷어내고 데이터를 살펴보면, 고객들의 기본적인 행동패턴에는 변화가 없다. 예를 들어, 아이폰 앱스의 경우, 1960년대에 개발한 텔레비전 사용모델과 비슷하다. 용어만 달라졌을 소비자들의 행동패턴은 상당히 유사한 것이다. 사람들이 앱스토어에 들어가서 애플리케이션을 다운로드 받고 돈을 내는 행동의 초점을 새로운 전문 용어에 맞추는 대신 데이터를 놓고 사람들의 행동이 정말 변화했는지 살펴볼 필요가 있는 것이다. 나는 월드 스쿨에서 가르치는 교수기 때문에 전문용어 보다는 데이터에 기반을 두고 가르친다.

- 수업 시간에 영어의 중요성과 한국 학생들이 영어를 잘 해야 하는 이유는 무엇인가.

▶ 간결하고 정확한 커뮤니케이션 능력은 엄청나게 중요하다. 내가 가르치는 주요과정은 기본적으로 수학이다. 개인 수준의 데이터를 수집해서 예측모델을 수립하고, 계산을 해서 결과를 해석해 내는 것이다. 하지만 우수한 학생을 평가하는 대부분의 활동은 학생의 수학 능력으로만 판단되는 것이 아니라 결과를 전달하는 커뮤니케이션이 큰 부분을 차지한다. 나는 힘든 수학과정을 가르치는 교수이기도 하지만 가장 힘든 라이팅 과정을 가르치는 교수이기도 하다. 최고수준으로 올라가면, "이 숫자가 의미하는 바를 말해줄 수 있는가?"라는 질문에 답해야 하고 학생들의 문법실력도 따진다. 예를 들면, 컴머를 여기 쓰지 말고 저기에 써야 한다거나 Which 대신에 That를 써야 한다고 가르치는 식이다. 나는 영어에 대해서 상당히 엄격한 기준을 적용하는 교수다. 모든 학생들의 국적에 상관없이 동일한 기준을 적용한다. 미국에서 태어났든, 한국, 중국 출신이든지 간에 수학과정을 수강하려면 최고의 영어실력을 보여야 한다.

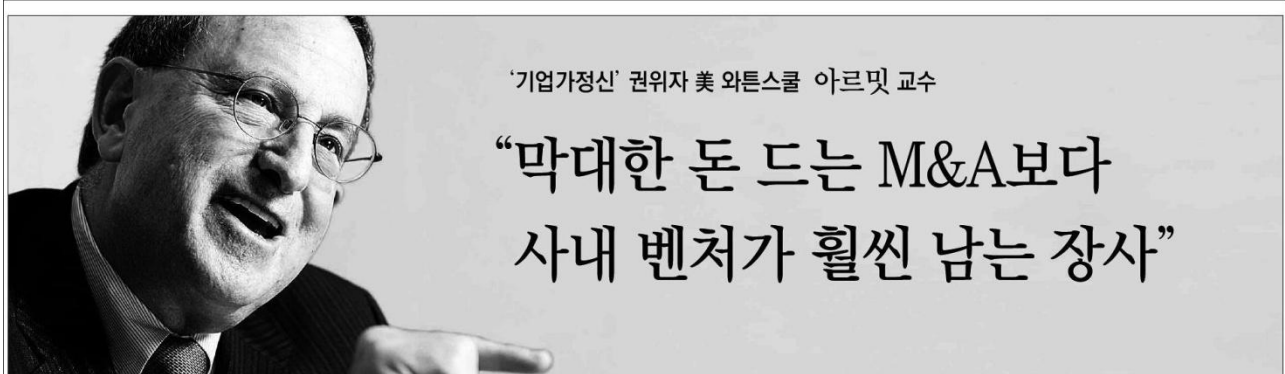
- 한국 학생들이 영어를 향상시키기 위해서 어떻게 해야하나.

▶ 어떤 학생들은 자신의 영어실력이 논문을 출판하는데 문제가 없다고 판단되면 안주하는 경향이 있다. 그러나 그 정도 수준으로는 충분하지 않다. 미국인과 비교해도 손색이 없을 정도의 실력과 전문성을 키워야 한다. 성공사례를 소개하면, 한국에서 박사학위를 받기 위해 유학 온 한국학생이 있었다. 처음에는 영어실력이 형편없어서 강하게 몰아붙였다. 영어과정을 듣게 하고 내 앞에서 영어를 연습하게 시켰다. 그 결과, 그는 현재 코넬대학교 정교수가 됐다. 그뿐 아니라 그는 스타교수가 돼서 잘 가르치는 교수상 뿐 아니라 논문상도 받았다. 최고 수준의 영어를 목표로 삼아 진지하게 노력해서 보상을 받은 사례라 하겠다.

"It is difficult for the business founder with excessive attach to management control to pursue greater goal. Taking a small portion of a big pie is smarter decision than taking the big portion of a small pie" said Raffi Amit, professor of the Wharton School, recognized as an authority on entrepreneurial management. He pointed that Korea is slow on startup businesses due to lack of encouraging culture for tryouts and venture investors' shying away from taking risks. Professor Amit said, "Universities need to put more effort in encouraging corporate ventures. The Wharton School has various systems to encourage students to start new business. The necessity of these noble systems allows more students to receive aids and generate successful business cases," and added, "With internal corporate venture business promoted, the management should not have to insist on costly and risky M&A. Business expansion, however, is a result of innovative changes through pursuing the true definition of entrepreneurship, constituting profit driven business environment with more resources and man power."

東亞日報

2010년 06월 19일
 B02면 (경제)



‘기업가정신’ 권위자 美 와튼스쿨 아르밋 교수

“막대한 돈 드는 M&A보다 사내 벤처가 훨씬 남는 장사”

기업가정신 분야의 권위자인 라피 아르밋 교수는 “창업자가 지나치게 경영권에만 집착하면 더 큰 도약을 이루기 어렵다”며 “작은 파이의 대부분을 갖기보다 큰 파이의 작은 부분을 갖는 지혜가 필요하다”고 말했다. 사진 제공 펜실베이니아대 경영대학원

“
 한국의 벤처 투자자들
 지나치게 몸사리는 경향
 큰 파이의 작은 부분 가지는게
 작은 파이 다 갖는것보다 낫다

“한국을 비롯한 아시아에는 조금의 위험도 감수하지 않으려는 ‘유령’ 벤처 투자자가 많은 편입니다. 해당 기업이 일정 수준의 성과와 매출을 낼 때 하는 투자는 진정한 벤처 투자라고 보기 어렵습니다.”

기업가정신(entrepreneurship) 분야의 권위자인 라피 아르밋 미국 펜실베이니아대 경영대학원(와튼스쿨) 교수는 벤처 투자의 핵심은 위험을 감수하는 데 있다며 이같이 말했다. 아르밋 교수는 우수 정보기술(IT) 벤처 육성을 위해 설립된 KGIF(Korea Global IT Fund) 조성 시 조언을 하며 한국과 인연을 맺었다. 최근 포럼 참석차 내한한 그는 동아비즈니스리뷰(DBR)와 인터뷰를 갖고 기업가정신 함양 및 벤처 투자 활성화 방안 등에 대한 의견을 피력했다.

“한국에서 창업이 활발하지 않은 이유가 무엇이라고 보십니까.”

“무엇보다 실패를 격려해주는 문화가 없기 때문입니다. 실패한 사람을 패배자로 간주하지 않고 그의 노력을 인정해주는 문화가 정착돼야 더 많은 아이디어가 나올 수 있습니다. 어떤 사람이 먼저 실패했다는 건 다음에 비슷한 시도를 하는 사람이 같은 실패를 반복하지 않을 가능성이 높다는 뜻이기도 합니다.

벤처 투자자들이 지나치게 몸을 사리는 것도 문제입니다. 대학들의 노력도 필요합니다. 와튼스쿨에는 학생들의 창업을 장려하는 여러 제도가 있습니다. 2년 전 졸업한 한 학생은 구글에 휴대전화 광고를 게재한다는 아이디어를 생각해냈습니다. 우리는 그 학생을 지원했습니다. 그는 상당한 돈을 벌었고 이후 학교에 번 돈의 일부를 돌려줬습니다. 이런 선순환 구조를 만들어야 더 많은 학생이 지원 혜택을 받을 수 있고 더 큰 성공 사례가 나올 수 있습니다.”

“한국 기업의 사내 벤처도 활발하지 않습니다.

“인수합병(M&A)에 관심을 두는 경영자가 많은데 사내 벤처가 활발해지면 굳이 막대한 돈과 실패 위험을 감수하면서 M&A에 집착하지 않아도 됩니다. 회사 내에서 새롭고 혁신적인 변화가 이뤄져야 진정한 사업 확장이 가능해집니다. 사내 벤처가 실패한 후 이를 복구해야 할 비용을 격정한다지만 M&A에 필요한 비용과 비교하면 미미한 수준입니다.”

“기업가정신으로 성공한 창업자가 그 성공을 이어가려면 돈과 권력 중 하나만 선택해야 한다는 의견이 있습니다.

“창업 초기에 기업을 잘 운영하다 기업의 규모가 커지면 어려움을 느끼는 경영자가 많습니다. 둘 중 반드시 하나만 선택해야 한다고 단정할 수는 없지만 큰 파이의 작은 부분을 갖는 게 작은 파이의 대부분을 갖는 것보다 낫다고 봅니다. 오너 경영자들이 자신의 분신과도 같은 기업의 경영권을 고수하려는 태도는 인지상정입니다. 하지만 더 많은 자원과 인력을 모아 회사가 더 많은 이익을 창출할 수 있는 환경을 만들어 주는 일이야말로 창업 못지않은 기업가정신의 발현입니다. 빌 게이츠나 스티브 잡스가 경영권에 집착했다면 오늘날의 성공을 이뤄 내지 못했을 겁니다.”

“기업가정신의 본질을 가장 잘 구현한 리더는 누구입니까.”

“중고 서적을 정찰제로 거래하는 사이트인 하프닷컴(Half.com)의 창업자 조시 코펠먼입니다. 그는 3억5000만 달러를 받고 회사를 이베이에 팔아 젊은 나이에 엄청난 돈을 벌었습니다. 매각 후 1년 만에 코펠먼재단을 만들어 자신처럼 창업을 꿈꾸는 젊은이들을 지원해오고 있습니다. 단순히 돈만 좇지 않고 성공과 도덕적 이념을 잘 결합시킨 사례입니다.”

하정민 기자 dew@donga.com

(28.2×19.9)cm

Professor Christian Terwiesch and Professor Karl Ulrich recent published research result in knowledge@Wharton, the Wharton School's web magazine, called 'hybrid brainstorming' in which maximizing creativity by providing each individual some private time to think about the subject before discussing as a team. The Wharton School research team highlighted that by implementing hybrid brainstorming, they can overcome challenges of traditional brainstorming. According to the finding, hybrid brainstorming can produce more quantitative and superior quality in comparison with traditional brainstorming. The research team had conducted the experiment with 44 university students and graduate students. Professor Terwiesch said, "It is better for manufacturing company to acquire 10 relatively mediocre machines rather than 1 outstanding machine and 9 defected machines. However, when a corporate pursue innovation, one or two outstanding ideas are better than number of mediocre ideas."

東亞日報

2010년 06월 19일
 B02면 (경제)

브레인스토밍의 한계... 팀플레이 앞서 개인플레이를 許하라

美 와튼스쿨 교수팀 '하이브리드 브레인스토밍' 제안

아이패드나 아마존, 페이스북을 대체할 만한 새로운 아이디어를 원하는 혁신가가 가장 피해야 할 것은 무엇일까. 정답은 '단제로 하는 브레인스토밍'이다. 창의적 아이디어로 미래를 선도하려는 사람에게 가장 필요한 것은 '혼자만의 시간'이다.

미국 펜실베이니아대 경영대학원(와튼스쿨)의 크리스티안 터비슈 교수와 카를 울리히 교수는 브레인스토밍 같은 집단 회의를 하기 전에 참석자 개개인에게 생각할 시간을 주는 이른바 '하이브리드 브레인스토밍'을 해야 창의성을 극대화할 수 있다고 주장했다. 두 교수의 연구 결과는 와튼스쿨의 웹진인 '날리지' 및 와튼(knowledge@Wharton)에 실렸으며 동아비즈니스리뷰(DBR) 58호에 전문이 번역돼 있다. 주요 연구 결과를 소개한다.

● 전통적 브레인스토밍 방식의 문제점

혁신적이고 창의적인 아이디어를 얻기 위해 많은 기업은 브레인스토밍 방식을 활용하고 있다. 하지만 여러 사람이 모여 경쟁적으로 아이디어를 제시하는 전통적 브레인스토밍 방식에는 많은 문제점이 있다.

우선 상사의 화를 돋우지 않기 위해 자기 접점을 하는 참석자가 나온다. 또 여러 사람이 제한된 시간 안에 회의를 진행해야 하기 때문에 창의적 아이디어를 충분히 설명할 시간을 갖지 못해 좋은 아이디어가 사장될 수 있다. 자신이 아닌 다른 사

람들이 어려운 일을 떠맡게 된 상황에 만족하기 때문에 특정 문제에 대해서는 덜 비판적인 태도를 취하는 사람도 있다. 때로는 타인의 아이디어와 유사한 아이디어를 제안하는 '강화 현상'이 나타나기도 한다. 일부 목소리가 큰 사람이 주장하는 방향으로 집단의 의견이 편향적으로 결정될 위험

"개인시간 준 뒤 팀원 회의했더니
 전통적 브레인스토밍때보다
 아이디어 양적·질적으로 더 우수"



성도 배제할 수 없다.

● 아이디어의 양과 질 모두 높이는 하이브리드 브레인스토밍

와튼스쿨 연구팀은 하이브리드 브레인스토밍을 통해 전통적인 브레인스토밍의 문제점을 개선할 수 있다고 강조했다. 하이브리드 방식은 단제로 모여 아이디어를 논하기 전에 참가자 개개인에게 혼자 생각할 시간을 주는 형태로 운영된다. 실제 연구 결과, 전통적인 방식보다 하이브리드 과정을 통해 얻은 아이디어가 양적으로는 물론이고 질적으로도 훨씬 우수했다.

와튼스쿨 연구진은 전통적인 브레인스토밍 방식과 하이브리드 방식을 비교하기 위해 44명의 대학생과 대학원생을 상대로 실험을 했다. 이들을 하이브리드 방식과 전통적인 팀별 브레인스토밍 방식을 이용한 그룹으로 나눈 후 가상의 스포츠용품 및 가전제품 제조업체에서 생산할 수 있을 만한 아이디어 제안을 생각해볼도록 했다.

전통적인 방식을 사용한 집단에는 브레인스토밍을 할 수 있는 시간을 30분 주었다. 하이브리드 방식을 활용한 집단에는 10분의 시간을 줘서 개별적으로 아이디어를 생각하게 한 후 팀원들이 모두 모

여 20분 동안 의견을 교환하게 했다. 전문가들은 서로 다른 2개의 방식을 통해 탄생한 아이디어를 개별적으로 평가했다. 학생들은 쓰레기 냄새를 줄여주는 쓰레기통, 정수 시스템이 내장된 물병, 샤워를 하면서도 책을 읽을 수 있도록 제작된 방수 시스템을 포함해 총 443개의 아이디어를 냈다.

아이디어를 평가한 결과 하이브리드 방법을 통해 얻은 아이디어의 수준이 전통적인 브레인스토밍을 통해 얻은 아이디어보다 평균 30%가량 높은 점수를 얻었다. 또 하이브리드 방법을 사용했을 때 나온 아이디어의 개수도 전통적 방법을 사용했을 때보다

3배가량 많았다. 주목할 만한 것은 하이브리드 방법을 통해 얻은 최우수 아이디어 5개의 질이 전통적인 방법을 통해 얻은 최고의 아이디어 5개보다 우수했다는 점이다.

터비슈 교수는 "제조업체라면 1대의 매우 우수한 기계와 9대의 심각한 결함을 가진 기계의 조합보다는 적당한 성능을 가진 10대의 기계를 보유하는 게 낫다. 그러나 혁신을 추구할 때에는 여러 개의 좋은 아이디어보다 한두 개의 뛰어난 아이디어가 훨씬 효과적이다"라고 강조했다.

신수정 기자 crystal@donga.com

(35.6×15.9)cm

“Traditional media, such as newspapers and broadcastings, and new media, such as internet and smart phone, are rather in complementary relationship than in competitive one. Users will utilize new media in addition to the traditional media – not instead of.” Prof. Bradlow is conducting researches on user behavior of consuming interactive contents in various platforms as a co-director of the Wharton Interactive Media Initiative (WIMI) with Prof. Fader. These professors had announced the research result on the 28th about contents consuming patterns on ESPN viewers during the South Africa World Cup season. Professor Bradlow and Fader is currently analyzing consumer behavior in different platforms through WIMI. Prof. Fader said, “Consumers make decision based on aggregate information about the product from different kinds of trustworthy media.” Prof. Fader said, “WIMI’s objective is to create a reliable tool to measure new environment. Because there is limitation on research conducted solely by us, we need to collaborate with other universities and corporations.”

와튼 미디어연구소장 브래드쇼·페이더 교수의 소비 콘텐츠 분석 “광고 효과는 인터넷·신문·TV가 합쳐 나온다”

김창우 기자 kcwsssk@joongang.co.kr

“신문·방송 같은 올드미디어와 인터넷·스마트폰 등의 뉴미디어는 경쟁자라기보다 보완 관계에 가깝습니다. 사용자들이 올드미디어 대신 뉴미디어를 소비하는 것이 아니라 기존 올드미디어에 추가로 뉴미디어를 본다는 것입니다.”

세계적 경영전문대학원인 와튼스쿨의 에릭 브래드쇼 교수는 다양한 플랫폼을 통해 어떻게 콘텐츠를 소비하는지에 대한 연구를 진행하고 있다. 피터 페이더 교수와 함께 와튼인터랙티브미디어연구소(WIMI)의 공동 소장을 맡고 있다. 두 교수는 남아공 월드컵 동안 스포츠 전문채널 ESPN의 시청자를 대상으로 콘텐츠 소비 형태에 대해 조사한 결과를 지난달 28일 내놓았다. 이에 따르면 월드컵 콘텐츠를 접한 미국인 9920만 명 가운데 64%가 TV만 본 것으로 나타났다. TV와 인터넷을 동시에 활용한 경우는 27%였다. 브래드쇼 교수는 “27%의 멀티 플랫폼 사용자가 소비한 콘텐츠는 전체의 52%에 달한다”고 말했다. TV만 본 사람은 하루 평균 1시간 26분을 시청하는 데 그쳤지만 인터넷까지 활용한 사람은 4시간9분을 월드컵 중계에 몰두했다는 것이다. 모바일·라디오·인쇄매체 등 다양한 플랫폼을 사용하는 사람일수록 콘텐츠 소비 시간이 늘었다. 다섯 가지를 모두 활용하는 사람은 8시간38분에 달했다.

브래드쇼 교수와 페이더 교수는 WIMI를



와튼스쿨 인터랙티브 미디어연구소의 공동 소장인 에릭 브래드쇼(왼쪽)와 피터 페이더 교수가 뉴미디어 시대의 콘텐츠 전략에 대해 설명하고 있다.

통해 다양한 플랫폼에 접하는 소비자의 행동을 분석하고 있다. 월드컵 콘텐츠 소비 형태를 바탕으로 어떤 플랫폼을 상용한 사람이 경기 중 광고한 물건을 샀는지 분석하는 작업을 진행하고 있다. 페이더 교수는 “소비자가 어떤 자동차의 인터넷 페이지를 클릭한 뒤 그 차를 산다고 해서 전적으로 인터넷 광고의 힘으로 볼 수는 없다”며 “신뢰도가 높은 여러 매체를 통해 얻은 정보를 모아 결정할 것”이라고 말했다. 기업은 이런 상황을 감으로 알고 있다. 하지만 구체적으로 어떤 매체가 얼마나 영향력을 발휘했는지 분석할 틀이 없는 것이 현재의 고민이다. 페이더 교수는 “새로운 상황을 해석할 수 있는 틀을 만드는 것이 WIMI의 목표”라고 설명했다. 그는 “우리만의 연구로는 한계가 있기 때문에 전 세계의 다양한 대학·기업 등과 공동 연구가 필요하다”고 덧붙였다.

| | |
|-------------|--|
| Publication | Yonhap News (P.online) |
| Date | 5/27/2010 |
| Subject | 2010 The Wharton School Press Conference |

Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, is speaking at the '2010 the Wharton School GAF Press conference' held at Grand Hyatt on May 27

2010 와튼스쿨 GAF 기자간담회

 연합뉴스 | 기사입력 2010-05-27 13:13



(서울=연합뉴스) 배정현 인턴기자 = 27일 오후 서울 한남동 그랜드하얏트호텔에서 열린 '2010 와튼 GAF(Global Alumni Forum) 기자간담회'에서 토마스 로버트슨 와튼스쿨 학장이 인사말하고 있다. 2010.5.27

| | |
|-------------|--|
| Publication | Yonhap News (P.online) |
| Date | 5/27/2010 |
| Subject | 2010 The Wharton School Press Conference |

Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, is speaking at the '2010 the Wharton School GAF Press conference' held at Grand Hyatt on May 27

2010 와튼스쿨 GAF 기자간담회

연합뉴스 | 기사입력 2010-05-27 13:13




(서울=연합뉴스) 배정현 인턴기자 = 27일 오후 서울 한남동 그랜드하얏트호텔에서 열린 '2010 와튼 GAF(Global Alumni Forum) 기자간담회'에서 토마스 로버트슨 와튼스쿨 학장이 인사말하고 있다. 2010.5.27

| | |
|-------------|--|
| Publication | Yonhap News (P.online) |
| Date | 5/27/2010 |
| Subject | 2010 The Wharton School Press Conference |

Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, is speaking at the '2010 the Wharton School GAF Press conference' held at Grand Hyatt on May 27

2010 와튼스쿨 GAF 기자간담회

 연합뉴스 | 기사입력 2010-05-27 13:13



(서울=연합뉴스) 배정현 인턴기자 = 27일 오후 서울 한남동 그랜드하얏트호텔에서 열린 '2010 와튼 GAF(Global Alumni Forum) 기자간담회'에서 토마스 로버트슨 와튼스쿨 학장이 인사말하고 있다. 2010.5.27

| | |
|-------------|--|
| Publication | Yonhap News (P.online) |
| Date | 5/27/2010 |
| Subject | 2010 The Wharton School Press Conference |

Thomas Robertson, the dean of The Wharton School, expects the relationship between North and South Korea to recover soon. He also mentioned at the press conference held at Hyatt Hotel that the financial crisis that is attacking countries around the world is like a perfect storm. Many factors combined and created the crisis. Dean Robertson said integrity is the heart of responsible leadership and leadership comes front when the things do not go right.

와튼스쿨 학장 "남북관계 부정적 상황 일시적"

연합뉴스 기사입력 2010-05-27 15:16



(서울=연합뉴스) 이 울 기자 = 토마스 로버트슨 와튼 스쿨 학장은 27일 "현재 남북 관계가 일시적으로 부정적인 상황에 봉착했지만, 앞으로 문제가 계속해서 해결되는 상황으로 나아갈 것"이라고 말했다.

그는 28~29일 열리는 와튼스쿨 글로벌 중문 포럼을 앞두고 27일 서울 하얏트호텔에서 연 기자간담회에서 "초기에는 포럼 참석자들이 참석을 취소하지 않을까 우려했는데, 그보다는 참가하겠다는 사람이 갈수록 늘고 있는 상황"이라고 말했다.

"현 금융위기는 '퍼펙트스톰', 복잡하고 근본적"

리더십의 핵심은 '진실성'

(서울=연합뉴스) 이 울 기자 = 토마스 로버트슨 와튼 스쿨 학장은 27일 남북관계의 긴장은 일시적이며 점차 해소될 것으로 내다봤다.

그는 28~29일 열리는 와튼스쿨 글로벌 동문 포럼을 앞두고 서울 하얏트호텔에서 가진 기자간담회에서 "현재 남북관계가 일시적으로 부정적인 상황에 봉착했지만, 앞으로 해결되는 상황으로 나아갈 것"이라고 말했다.



2010 와튼스쿨 GAF 기자간담회 (서울=연합뉴스) 배정현 인턴기자 = 27일 오후 서울 한남동 그랜드하얏트호텔에서 열린 '2010 와튼 GAF(Global Alumni Forum) 기자간담회'에서 토마스 로버트슨 와튼스쿨 학장이 인사말하고 있다. 2010.5.27 doobigi@yna.co.kr

400여명이 참석하는 이번 포럼에는 와튼 스쿨의 주요 교수진이 참석해 '아시아 중심의 글로벌 경제 재편'에 대해 패널토론을 하며, 정운찬 국무총리, 진동수 금융위원장, 김종수 한국은행 총재, 이현순 현대자동차 부회장, 남용 LG전자 부회장 등이 기조연설자로 나설 예정이다.

로버트슨 학장은 남유럽 재정위기가 제2의 리먼사태가 될 가능성이 있느냐는 질문에는 "남유럽의 상황은 리먼사태와 같다고 보기 힘들다"면서 "유럽사태는 정부, 재정정책, 유럽통화동맹 등과 얽여있기 때문에 더 복잡하고, 어떤 면에서 보면 더 근본적인 문제"라고 말했다.

그는 "현 금융위기는 퍼펙트스톰(폭풍의 소용돌이) 처럼 여러 요소들이 합해지면서 발생한 위기"라며 "와튼을 포함해 경영대학원 출신들이 진출해있는 금융부문에 책임이 없지 않다"고 말했다.

그는 "금융위기 이후 교과과정 개편에서 기업지배구조와 리스크관리 등을 더 강조하고 있다"고 말했다.

그는 "향후 금융위기 해결 과정에서는 금융규제가 어떻게 새롭게 정립되느냐가 관건"이라며 "2~3년내 새로운 형태의 금융규제가 나타나지 않을까 생각한다"고 말했다.



2010 와튼스쿨 GAF 기자간담회 (서울=연합뉴스) 배정현 인턴기자 = 27일 오후 서울 한남동 그랜드하얏트호텔에서 열린 '2010 와튼 GAF(Global Alumni Forum) 기자간담회'에서 토마스 로버트슨 와튼스쿨 학장이 인사말하고 있다. 2010.5.27 doobigi@yna.co.kr

로버트슨 학장은 금융위기 이후 한국기업들의 선전과 관련, "사례연구를 커리큘럼의 하나로 사용하고 있을 뿐 아니라 가상 기업경영 시뮬레이션 프로그램을 이용해서도 수업을 한다"면서 "삼성, LG와 같은 기업들은 기술이 나날이 발전하고 변화하는 경제환경과 위기에서도 잘 성장하고 있는 만큼, 사례연구로 공부할 가치가 있다"고 말했다.

로버트슨 학장은 리더십의 핵심으로 '진실성(integrity)'을 꼽으면서 "리더십은 위기의 시기에 빛나는 요소"라고 강조했다.

그는 "오늘날은 옛날처럼 지시와 통제만으로는 조직을 이끌어나가기 힘들다"면서 "진실성과 의무, 도덕성을 갖추고 공동체에 기반한 리더십이 필요한 상황"이라고 말했다.

| | |
|-------------|--|
| Publication | Munwha Ilbo (P.27) |
| Date | 5/27/2010 |
| Subject | First Koreans to receive Wharton School Dean's Medal Award |

Bong-Suh Lee and James Joo-Jin Kim are the first Koreans to receive the Dean's Medal, the school's highest recognition.

문화일보

2010년 05월 27일
27면 (인물)

펜실베이니아대 와튼스쿨 학장상 이봉서·김주진씨 한국인 첫 수상

■ 이봉서 한국능률협회(KMA) 회장과 김주진 애플테크놀로지 설립자가 한국인 최초로 미국 펜실베이니아대 경영대학인 와튼스쿨 학장상을 받는다. 이 회장은 아시아개발은행(ADB) 부총재직을 수행하며 경제 발전에 기여한 점이 인정됐다.



이봉서



김주진

1983년 제정된 와튼스쿨 학장상은 앨런 그린스펀 전 연방준비제도이사회(FRB) 의장 등 전세계 39명만이 받은 권위 있는 상이다. 시상식은 29일 열린다.

손기은기자 son@

(10.8*4.7)cm

| | |
|-------------|--|
| Publication | Joongang Ilbo (P.E9) |
| Date | 5/28/2010 |
| Subject | Bong-Suh Lee, receives Wharton school Dean's Medal |

Bong-Suh Lee, Chairman of the Korean Management Association, will be receiving the Dean's Medal Award on 29 of May at Grand Hyatt.

중앙일보

2010년 05월 28일
E09면 (산업/무역)

이봉서 능률협회장 '와튼스쿨 학장상'

이봉서(74·사진) 한국능률협회장은 29일 서울 한남동 하얏트호텔 그랜드볼룸에서 토머스 로버트슨 미국 펜실베이니아대 와튼스쿨 학장으로부터 '와튼스쿨 학장상'을 받는다. 와튼스쿨 학장상은 1993년 민간 및 공공기관·학계 저명인사들의 공로를 인정하고자 제정된 상이다.



(5.8*4.9)cm

Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said, "the financial crisis that is attacking countries around the world is like a perfect storm. Many factors combined and created the crisis" at the press conference held at Hyatt Hotel. He mentioned that the establishment of new regulations in resolving the financial crisis is important and expects a new form of regulations to be set in 2-3 years. In regards to leadership, he pointed integrity as the most essential element. "These days the leadership is not about command and control but integrity and responsibility." said the dean.

중앙일보

2010년 05월 28일
32면 (인물)

“세계 금융위기 이후 한국 기업들 성장 사례 연구”

와튼스쿨 로버트슨 학장

세계적 MBA(경영학 석사) 명문인 미국 펜실베이니아대 와튼스쿨(경영대학원)의 토마스 로버트슨(사진) 학장은 27일 “현재의 전세계적인 금융 위기는 퍼펙트 스톰(폭풍의 소용돌이) 처럼 여러 요소들이 합해지면서 발생한 위기”라고 지적했다.

로버트슨 학장은 28~29일 열리는 와튼스쿨 글로벌 동문 포럼을 앞두고 서울 하얏트호텔에서 연 기자회견 담회에서 “(금융위기와 관련) 와튼을 포함해 경영대학원 출신들이 진출해있는 금융부문에도 책임이 없지 않다”고 말했다. 그러면서 “금융위기 이후 교과과정 개편에서 기업 지배구조와 리스크관리 등을 더 강조하고 있다”고 덧붙였다.

그는 또 “향후 금융위기 해결 과정에서 금융규제가 어떻게 새롭



게 정립되는가 관건”이라며 “2~3년내 새로운 형태의 금융 규제가 나타나지 않을까 생각한다”고 말했다. 로버트슨 학장은 금융위기 이후 한국 기업들의 선전과 관련, “사례연구를 커리큘럼의 하나로 사용하고 있다”며 “삼성·LG와 같은 기업들은 기술이 나날이 발전하고 변화하는 경제 환경과 위기에서도 잘 성장하고 있는 만큼 공부할 가치가 있다”고 강조했다. 그는 리더십의 핵심으로 진실성을 우선 꼽았다. “오늘날은 옛날처럼 지시와 통제만으로는 조직을 이끌어가기 힘들다. 진실성과 의무, 도덕성을 갖추고 공동체에 기

반한 리더십이 필요한 상황”이라는 설명이다.

400여 명이 참석하는 이번 포럼은 서울 하얏트 호텔에서 진행되며 에릭 브래드로우 등 와튼의 주요 교수진 10여 명이 참석해 ‘아시아 중심의 글로벌 경제 재편’ ‘녹색 경영’ ‘고령화 시대의 의료경영전략’ 등에 대해 토론한다. 정운찬 국무총리, 진동수 금융위원장, 김중수 한국은행 총재, 남용 LG전자 부회장 등이 기조연설자로 나선다.

1881년 설립된 세계 최초의 경영대학원인 와튼 스쿨을 졸업한 한국인은 김중수 한은총재·안용찬 애경 부회장 등 450여 명이다. 이 중 1세대인 이봉서 한국능률협회(KMA) 회장(74)과 김주진 엠코테크놀로지(74)설립자가 한국인으로 처음으로 29일 와튼스쿨 학장상을 받는다.

이원진 기자 jealivre@joongang.co.kr

(14.7*11.7)cm

| | |
|-------------|--|
| Publication | Kyung hang Newspaper (P.29) |
| Date | 5/28/2010 |
| Subject | The current financial crisis is created by the combination of many factors |

Thomas Robertson, the dean of The Wharton School, said, "The financial crisis that is attacking 12 countries around the world is like a perfect storm. Many factors combined and created the crisis" at the press conference held at Hyatt Hotel. "These days the leadership is not about command and control but integrity and responsibility." said the dean.

경향신문

2010년 05월 28일
29면 (인물)

“현 금융위기는 여러 요소가 합쳐져 발생”

로버트슨 와튼스쿨 학장

토머스 로버트슨 펜실베이니아대 와튼스쿨 (경영대학원) 학장(사진)은 27일 “현재의 금융 위기는 퍼펙트스톰(폭풍의 소용돌이)처럼 여러 요소들이 합쳐져 발생한 위기”라고 말했다. 28~29일 열리는 와튼스쿨 글로벌동문포럼을 앞두고 방한한 로버트슨 학장은 이날 그랜드하얏트 서울에서 연 기자간담회에서 이같이 밝혔다.

로버트슨 학장은 남유럽 재정위기가 제2의 리먼 브라더스 사태가 될 가능성이 있느냐는 질문에 “남유럽 상황은 리먼 사태와 같다고 보기 힘

들다. 유럽 사태는 정부, 재정정책, 유럽통화동맹 등과 얽여 있기 때문에 더 복잡하고, 어떤 면에서 보면 더 근본적인 문제”라고 답했다.

그는 금융위기에 대한 책임과 관련해 “와튼스쿨을 포함해 경영대학원 출신들이 진출해 있는 금융 부문에 책임이 없지 않다”면서 “금융위기 이후 교과과정 개편에서 기업지배구조와 리스크 관리 등을 더 강조하고 있다”고 밝혔다.

또 “글로벌 금융위기는 경영대학원들이 도덕적이고 통찰력 있는 리더 양성이라는 목적을 충실히 수행했는지에 대한 성찰의 계기를 마련했다”면서 “경영대학원 출신들의 역할은 단순한



부와 이윤의 극대화가 아닌, 글로벌 구성원 모두를 위한 경제적 부의 창출 및 사회 발전에 초점이 맞춰져야 한다”고 말했다. 오늘날 요구되는 리더십에 대

해선 “옛날처럼 지시와 통제만으로는 조직을 이끌어가기 힘들다. 진실성과 도덕성을 갖추고 공동체에 기반한 리더십을 발휘해야 한다”고 강조했다.

400여명이 참석하는 와튼스쿨 글로벌동문포럼에는 와튼스쿨의 주요 교수진이 참석해 ‘아시아 중심의 글로벌 경제 재편’에 대해 패널토론을 하며 정운찬 국무총리와 김중수 한국은행 총재 등이 기조연설자로 나설 예정이다. 박지희 기자

(20.3*7.8)cm

The dean of the Wharton School, Thomas Robertson, said, "the relationship between South and North Korea is in a negative stage but I believe it will just be temporarily" at the press conference held at Grand Hyatt. He also mentioned that professors at the Wharton could not use the same teaching materials after the Lehman crisis and Wharton continues to train students to have ethical sensitivity.

서울신문

2010년 05월 28일
11면 (경제)

방한 美학자들의 한국 경제·인구정책 조언

“남북관계 부정적 상황은 일시적”

토머스 로버트슨 와튼스쿨 학장

“남북관계가 일시적으로 부정적인 상황에 봉착했지만 앞으로 해결되는 상황으로 나아갈 것입니다.”

27일 서울 한남동 그랜드하얏트호텔에서 열린 기자회견에 참석한 토머스 로버트슨(사진) 미국 와튼스쿨 학장은 천안함 사태가 한국경제에 끼치는 부정적 영향에 대해 “예전에도 (남북 긴장 국면의) 비슷한 사례가 있었기 때문에 큰 문제는 안 될 것”이라고 진단했다.

그러나 그는 이내 곤혹스러운 표정을 지었다. 최근 금융위기에 월스트리트의 책임이 크고, 그렇다면 월스트리트에 많은 졸업생을 배출한 와튼스쿨도 책임있는 게 아니냐는 질문이 나와서다. 더욱이 로버트슨 학장은 기업의 사회적 책임과 부당한 마케팅의 해악 등을 집중적으로 거론하는 윤리경영학으로 명성을 쌓은 인물이다. 때문에 그는 자리에서 벌떡 일어나 적극적인 설명과 이해를 구했다.

로버트슨 학장은 “리먼브러더스 파산 이후 그 이전의 어떤 강의교재도 그대로



쓸 수 없는 상황이 됐다. 윤리에 대한 민감성을 키워야 할 때”라며 “지시, 명령에 따랐던 예전과 달리 요즘의 리더십은 공감과 협조인데 여

기에는 결국 성실하고 솔직한 경영윤리를 세우는 것이 가장 중요하다.”고 강조했다. 이에 맞춰 와튼스쿨도 교과과정을 개편했다고 덧붙였다.

그럼에도 이런 흐름이 정부의 역할 증대로 이어져서는 안 된다고 못박았다. 로버트슨 학장은 “국가의 개입을 늘리는 쪽보다는 새로운 효율적 방법을 찾는 쪽으로 결국 (논의의 방향이) 움직이게 될 것”이라고 내다봤다.

남유럽 재정위기가 제2의 리먼사태가 될 가능성이 있느냐는 질문에는 “남유럽 상황은 리먼사태와 같다고 보기 힘들다.”면서 “유럽사태는 정부, 재정정책, 유럽 통화동맹 등과 얽여 있기 때문에 더 복잡하고 어떤 면에서 보면 더 근본적인 문제”라고 말했다.

조태성기자 cho1904@seoul.co.kr

(11.7*15.3)cm

| | |
|-------------|--|
| Publication | Maeil Business Newspaper (P.37) |
| Date | 5/28/2010 |
| Subject | Cases of ethical management by Korean corporation are good cases to study. |

Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said that more students these days get jobs in Shanghai or Singapore after graduation and prefer IT and other technology businesses including LG, SK and Samsung. He showed interest to learn Korean cases of ethical management during the forum. He said that the good balance of outstanding students, professors and staffs is the reason Wharton is on the top of FT MBA list.

매일경제

2010년 05월 28일
37면 (인물)

“한국기업 윤리경영 사례 배우겠다”

와튼스쿨 로버트슨 학장 서울서 글로벌 동문포럼 강연

“와튼스쿨 졸업생들이 아시아로 물려가는 이유는 아시아 지역에 일자리가 넘쳐나기 때문이죠.”

세계 최고 경영대학원(MBA)으로 손꼽히는 와튼스쿨 졸업생 4명 중 1명이 국제 취업을 한다.

이들 대부분은 한국을 비롯해 중국, 싱가포르 등 아시아 지역에서 일하고 있다.

이는 전체 와튼스쿨 졸업생의 25%에 해당하는 수치다.

27일 서울 남산 하얏트호텔에서 열린 와튼스쿨 글로벌 동문포럼에 참석한 토머스 로버트슨 학장은 “10년 전만 해도 와튼스쿨을 졸업하면 웰스트리트나 런던 등지에서 몇 년간 일한 뒤 해외로 나갔지만 최근에는 졸업하자마자 곧바로 상하이나 싱가포르 등의 투자은행, 헤지펀드에 취업하는 수가 부쩍 늘었다”고 말했다.

그는 “아시아 국가들이 경제 발전을 이뤘고 특히 서울, 상하이, 뭍바이 등에 일자리가 많기 때문”이라고 말했다.

와튼스쿨 졸업생들의 또 다른 취업 트렌드 변화가 있다면 진출 분야가 과거에는 금융 계통에 몰렸지만 최근에는 소프트웨어, IT 등 다양화하고 있다는 점이다.

로버트슨 학장은 “졸업생들은 무조건 웰스트리트 등지로 가기보다는



실리콘밸리에 가서 벤처회사를 창업하거나 인도 소프트웨어 기업에 취업하는 사례가 많다”며 “한국도 IT 등 기술산업을 선도하고 있는 기업인 삼성, LG, SK 등을 선호하는 것으로 알고 있다”고 말했다.

로버트슨 학장은 2007년 와튼스쿨 학장으로 부임했으며 세계적인 윤리 경영학자로 널리 알려져 있다.

그는 와튼스쿨에서 윤리경영과 법학의 연계 과목을 개설해 지도하고 있으며 이를 필수과목으로 지정하는

데 공헌한 인물이다.

로버트슨 학장은 이번 포럼을 통해 한국 기업들의 윤리경영 사례를 적극적으로 공부하겠다는 생각을 밝혔다.

그는 “한국 기업들은 윤리경영과 기업의 사회적 책임(CSR)을 강조하고 있고 이런 트렌드는 긍정적으로 평가한다”며 “글로벌 활동이 활발한 기업일수록 구체적인 윤리경영 코드를 세워 운영해야 한다”고 말했다.

그는 “특히 세계 각국에 진출한 다국적기업들이 노동력을 착취한다는 우려가 있는데 이들에 대한 강력한 윤리적 규제가 필요한 시점”이라고 덧붙였다.

와튼스쿨은 파이낸셜타임스가 매년 실시하는 MBA 평가에서 올해 1위를 차지했다. 그 비결에 대해 그는 “훌륭한 교수와 학생, 전문적 스태프라는 3박자가 균형을 이뤘기 때문”이라고 말했다.

로버트슨 학장은 “경영학의 경우 박사학위 이상 전문 인력이 부족한 글로벌 현상이 나타나고 있는데 한국인 졸업생 75명이 와튼스쿨에서 박사학위를 받고 한국으로 귀국해 강의하고 있다”며 “앞으로 한국에서 훌륭한 경영 인재가 나오길 기대한다”고 말했다.

임태우 기자·사진/이승환 기자

(15.6×18.2)cm

Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said at the press conference that business schools are also responsible for the financial crisis. The Wharton school has been teaching business ethics course but plans to enhance training of ethical sensitivity.

서울경제

2010년 05월 28일
37면 (인물)

“금융위기서 비즈니스스쿨 제기능 발휘 못해”

토머스 로버트슨 와튼스쿨 학장

“세계적인 금융위기에서 비즈니스스쿨들도 책임을 면할 수는 없습니다.”

‘와튼 글로벌 동문포럼(GAF·Global Alumni Forum) 2010’을 위해 방한한 토머스 로버트슨(사진) 미국 펜실베이니아 대 와튼스쿨 학장은 27일 서울 하얏트호텔에서 가진 기자간담회에서 이같이 밝혔다.

대표적인 윤리경영학자인 그는 “전세계적인 금융위기는 퍼펙트 스톰처럼 여러 원인이 합쳐져 발발한 것이지만 부가적으로 비즈니스스쿨들이 제 기능을 못한 부분도 있었다”며 “와튼스쿨에서는 지난 25년간 경영 윤리나 리더십 과목을 필수로 수강하게 하는 등 꾸준히 교육을 해왔지만 앞으로도 이런 부분에 대해 더욱 강조해나갈 것”이라고 말했다.

이어 “리먼브러더스 사태 이후 교과과정을 새롭게 개편하면서 윤리와 기업 지배구조, 위



기관리 등 다양한 요소들이 첨가·강화됐다”며 “다만 학교는 윤리에 대한 민감성을 트레이닝시키는 것이 지 윤리 가치 자체를 강요할 수는 없다”고 선을 그었다.

그는 170년이 넘는 역사와 전통을 가진 와튼스쿨의 학장으로서 걸음마 단계의 한국 경영학석사(MBA)에 대한 조언도 아끼지 않았다.

로버트슨 학장은 “한국 MBA는 역사가 긴 서구 MBA와 경쟁하기 위해 외국인 학생의 비율을 높여야 한다”고 권유했다. 그는 “현재 와튼스쿨 학생의 40%는 외국인”이라며 “입학 단계에서부터 다양한 배경의 학생들을 75명씩 나눠 그룹을 만들고 그 안에서 여러 스터디를 진행하게 해 학생들의 다양한 활동을 보장하고 있다”고 소개했다. 이어 “다양한 배경의 학생들이 참여할수록 큰 학습효과가 있을

것”이라며 “같은 맥락에서 외국인 학생뿐 아니라 다양한 성별·전공·배경을 가진 학생들과 우수 교수진을 확보하는 일 역시 중요하다”고 지적했다.

‘전세계적인 MBA 붐으로 비즈니스스쿨이 전문성을 잃고 아카데미화하고 있다’는 지적에 대해서는 “전세계적으로 1만개의 비즈니스스쿨이 있는데 분명 너무 많은 것은 사실”이라며 “나라마다 MBA 구축을 원하는 경향 자체는 좋지만 좋은 MBA를 위해서는 퀄리티 높은 교수와 그 교수들에 대한 트레이닝이 필수”라고 강조했다. 이어 “이 기반 없이는 MBA의 질이 저하될 수밖에 없고 경쟁력도 가질 수 없다”고 조언했다.

한편 와튼GAF는 그리노믹스(Greenomics), 부동산 버블, 미래금융 등 다양한 주제로 28~29일 서울 하얏트호텔에서 열리며 정운찬 국무총리와 진동수 금융위원장, 김종수 한국은행 총재, 윤용로 기업은행장을 비롯, 관련 분야 인사들이 참석한다.

/송주희기자

ssong@sed.co.kr

(18.3*12.9)cm

| | |
|-------------|---|
| Publication | Financial News (P.11) |
| Date | 5/28/2010 |
| Subject | Thomas Robertson, dean of the Wharton school, points ethics as one of the cause of financial crisis |

Thomas Robertson, the dean of the Wharton school, mentioned that business ethics was one of the cause of financial crisis and Wharton continues to emphasis training students with ethical sensitivity. Business leaders should have integrity as the most important element.

파이낸셜 뉴스

2010년 05월 28일
11면 (사회)

“오늘날 경영대학원들은 윤리교육 충실히 했는가”

**토머스 와튼스쿨 학장 방한
금융위기 원인 '윤리' 지적**

글로벌 금융위기는 윤리문제로 야기된 측면이 크고 특히 경영 대학원들은 새 시대가 요구하는 리더 양성 준비가 돼 있는지를 되돌아보는 성찰의 계기를 마련했다는 지적이 제기됐다.

미국 펜실베이니아 경영대학원 와튼 스쿨의 토머스 로버트슨 학장(사진)은 27일 서울 한남동 하얏트 호텔에서 열린 와튼 스쿨의 경제경영 포럼인 '와튼 GAF(Global Alumni Forum)'에 앞서 기자간담회를 하고 이같이 말했다.

그는 “금융위기 상황뿐만 아니라 지금도 계속 새로운 윤리문제가 발생하고 있다”며 “교과과정에 윤리경영 과목을 넣어 더욱 강조하고 있는데도 계속 비윤리적인 문제가 이어지는 것은 대학 측 책임도 있지만 개인 윤리의 문제도 크다”고 주장했다.

그는 “오늘날의 경영대학원은 사회와 경제발전을 촉진하는 지식전달 및 인재 양성에 매진해야 할 소명을 갖고 있다”며 “경영대학과 이곳 출신들 역할은 단순한 부와 이익의 극대화가 아닌, 글로벌 구성원 모두를 위한 경제적 부의 창출 및 사회 발전에 초점이 맞춰져야 한다”고 비즈니스 스쿨의 역할과 리더십을 강조했다.

그는 특히 “글로벌 금융위기는 과연 경영 대학원들이 도덕적이고 통찰력 있는 리더 양성이라는 목적



을 충실히 수행했는지, 새 시대가 요구하는 리더 양성에 준비가 돼 있는지, 성찰의 계기를 마련했다”면서 “비즈니스가 사회적인 선을 위한 동력이 돼야 한다는 점을 비즈니스 리더들이 보여줘야 한다”고 밝혔다. 그는 “리더가 되기 위해서는 성실성을 기본으로 공동체 정신을 가져 소통하는 사람이 돼야 한다”고 덧붙였다.

한편 28일부터 29일까지 열리는 GAF는 '새로운 세계, 앞으로 나아가야 할 방향'을 주제로 지난 1999년에 이어 두번째로 서울에서 열리는 것으로, 아시아 중심의 세계 경제 재편 및 이 과정에서 기업이 모색해야 할 새로운 성장 동력에 대한 와튼 동문, 교수진 및 한국 참가자들의 토론이 진행된다.

28일 개막식 및 정운찬 국무총리의 기조연설로 시작되는 이번 GAF에는 진동수 금융위원회 위원장, 김중수 한국은행 총재, 어운대 국가 브랜드 위원장, 윤용로 기업은행장, 이현순 현대자동차 부회장, 남용 LG전자 부회장이 기조연설자로 나선다.

이 밖에 임태희 노동부 장관, 김동섭 SK에너지 기술원장, 이재훈 김앤장법률사무소 고문(전 지식경제부 차관) 등 정부, 재계, 학계 인사 등 400여명이 참석한다.

lart_dawn@fnnews.com | 손호준기자

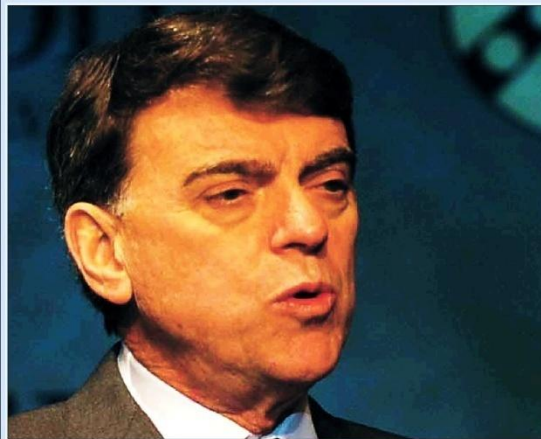
(10.1*21.3)cm

| | |
|-------------|---|
| Publication | Herald Business (P.2) |
| Date | 5/28/2010 |
| Subject | <Today> "Acknowledge shortage to train ethical leaders" |

Dean Robertson said that the next generation leaders should have capabilities including integrity, risk management skills and ability to cope well with community. He also mentioned that the Wharton school has been teaching business ethics course but plans to enhance training of ethical sensitivity.

헤럴드 경제 특집

2010년 05월 28일
02면 (종합)



“인성갖춘 리더양성 실패” 와튼스쿨의 자기반성

방한 로버트슨 학장 금융인 윤리교육 부제 자성...MBA 부 축적수단 전락 한국에 쓴소리도

“장이람도 반성해야 합니다.”

토머스 로버트슨 와튼스쿨 학장은 지난 27일 서울 하얏트호텔에서 가진 기자회견에서 “세계적 금융위기는 금융인의 윤리의식 부재에 따른 것인 만큼 이들을 양성하는 경영대학원도 금융위기의 책임론에서 자유로울 수 없다”고 지적했다.

로버트슨 학장은 “경영대학원 본연의 임무는 도덕적이고 통찰력 있는 리더 양성에 있다”면서 “세계 금융위기로 경영대학은 과연 이러한 임무에 충실했는지 돌아볼 필요가 있다”고 목소리를 높였다. 그러면서 “경영대학과 경영대학 출신의 역할은 글로벌 구성원 모두를 위한 부의 창출과 사회 발전에 초점이 맞춰져야 한다”면서 경영대학의 역할 재정립을 촉구했다.

세계 최고의 경영대학원인 와튼스쿨 사령탑



의 이 같은 발언은 경영대학원이 금융위기 예방에 제 역할을 다하지 못했다는 자성의 목소리여서 주목된다. 또한 경영학석사(MBA)가 개인의 부의 축적과 신분 상승의 수단으로 각광받는 우리 사회에도 시사하는 바가 크다.

로버트슨 학장은 28일부터 이틀간 열리는 와튼스쿨의 경제·경영포럼인 ‘와튼GAF(Global Alumni Forum)’ 참석차 방한했다.

로버트슨 학장은 “세계 금융위기는 기업 윤리에 대한 개념 변화를 불러왔다”면서 “와튼스쿨은 비즈니스 윤리 교육과정을 필수 강제로 채택하고 있으며, 스스로 윤리에 민감해지도록 훈련하는 데 주력하고 있다”고 밝혔다.

로버트슨 학장은 또 “세계 금융위기의 해결을 위한 금융 규제의 필요성이 높아지고 있다”면서

“앞으로 2~3년 안에 유럽·미국 등에서 새로운 유형의 금융 규제가 나올 것”으로 예상했다.

로버트슨 학장은 차세대 리더십의 세 가지 키워드는 ‘진실성’과 ‘위기관리 능력’ 그리고 ‘조직 융화력’ 등이라고 강조했다. 그러면서 “21세기는 기업에 ‘그린(Green) 리더십’을 주문하고 있다”면서 “초기에는 기업의 참여를 유도하기 위한 정부의 인센티브 정책이 필요하지만, 장기적으로 보면 기업·소비자 모두를 위한 수익성 모델이 필요하다고 말했다. 로버트슨 학장은 “세계 금융위기는 퍼펙트 스톰(폭풍의 소용돌이)처럼 여러 요소가 합해지면서 발생한 것으로 복잡한 문제”라면서 “하지만 남유럽 위기는 과거 리먼브러더스 사태와는 차원이 다르다”고 진단했다.

김영희 기자/bettykim@heraldm.com
사진=박해묵 기자/mook@heraldm.com

(34.0*11.4)cm

The dean of Wharton school, Thomas Robertson, said the business leadership comes from integrity. He also asserted that business schools need focus on the role of training ethical and responsible leaders.

디지털타임스

2010년 05월 28일
10면 (기업)

“진실성이 비즈니스 리더십 원천”

로버트슨 와튼스쿨 학장, 지시·통제형 리더십 벗어나야

“글로벌 금융위기 이후 모든 와튼스쿨 강의에서 이전과 똑같은 커리큘럼을 사용하지 못하게 했습니다.”

28일부터 서울 한남동 하얏트호텔에서 열리는 ‘와튼 GAF (Global Alumni Forum)’ 행사 참석차 방한한 토마스 로버트슨 와튼스쿨 학장(사진)은 27일 기자간담회를 통해 이같이 밝혔다.

와튼스쿨은 세계적인 경영대학원 중 하나로 특히 금융 과정은 웰스트리트 금융 엘리트의 산실로 평가받고 있다. 국내에서는 이봉서 한국능률협회 회장과 김주진 애플테크놀로지 회장 등 600여명이 와튼스쿨을 졸업했다.

로버트슨 학장은 이날 간담회에서 “지난 글로벌 금융위기가 웰스트리트의 금융 시스템 뿐만 아니라 윤리적인 측면에서도 사실상 파산선고였다”며 “와튼과 같은 경영대학원도 책임을 피할 수 없다”고 말했다. 로버트슨에 따르면 글로벌 금융위기는 전례 없이 낮은 금리와 부동산 거품, 그리고 느슨한 정부의 감시기능 등 여러 요인들이 겹쳐 발생한 ‘퍼펙트 스톰(Perfect Storm, 한꺼번에 여러 가지 좋지 않은 일이 발생하는 상황)’이었다. 비즈니스



스쿨의 역할에도 문제가 있어 로버트슨 학장은 “경영대학원들이 도덕적이고 통찰력 있는 리더 양성이라는 목적을 충실히 수행해왔던 것인지 되돌아보는 성찰의 계기를 마련했다”고 말했다. 글로벌 경제위기 이후 와튼스쿨은 새로운 강의내용 구성에 대한 권고안을 마련, 교과 과정에 대한 대대적인 수술을 단행했다. 지난 20여년간 운영해 온 기업 윤리와 지배구조 관련 내용은 강화하고 민관 관계, 리스크 관리 등 새로운 요소를 추가, 보완했다.

와튼스쿨의 새로운 실험은 기업 윤리에 대한 ‘민감성 트레이닝’으로 요약된다. 윤리적 가치 자체를 가르치기보다는 가치판단에 필요한 다양한 요소를 토론의 장으로 끌어내 향후 윤리적인 문제에 부딪혔을 때 스스로 옳은 판단을 내릴 수 있도록 하는 교육방식이다.

로버트슨 학장은 “와튼 스쿨에는 80개국 이상의 학생이 있으며 이들은 모두 가치관과 성

장배경이 다르다”며 “경영 윤리와 지배구조 관련된 다양한 측면을 한 강의실에서 토론할 수 있는 것은 와튼스쿨만의 강점”이라고 말했다.

로버트슨 학장은 금융위기 이후 새로운 비즈니스 리더십으로 ‘진실성(integrity)’을 꼽았다. 그는 “타인으로부터 인정받을 수 있는 솔직함과 진실성이야말로 리더십의 출발점”이라며 “어렵고 힘든 시기에 불확실성과 장애를 돌파할 수 있는 리더십의 원천이 된다”고 말했다. 이어 “지시와 통제에 의한 중앙집중식 리더십은 더 이상 유효하지 않다”며 “직원들에게 신뢰를 주면서 합의를 통해 조직을 이끌 수 있는 커뮤니티 기반의 리더십이 필요하다”고 덧붙였다.

로버트슨 학장은 경영대학원의 역할에 대해서도 변화가 필요하다고 지적했다. 그는 “경영대학과 경영대학 출신들의 역할이 단순히 부와 이윤의 극대화에 그쳐서는 안되고 글로벌 구성원 모두를 위한 경제적 부의 창출, 사회발전에 초점이 맞춰져야 한다”며 “비즈니스가 사회적인 선을 위한 동력이 되어야 한다는 점을 비즈니스 리더들이 보여줘야 한다”고 말했다.

박상훈기자 nanugi@

(14.7*19.9)cm

Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said that control and command is not the today's preferred leadership. Future business leaders should base their leadership on community. He also suspected ethical sensitivity to be an important characteristic of leaders.

전자신문

2010년 05월 28일
03면 (종합)

■ 토머스 로버트슨 와튼스쿨 학장

“카리스마적 리더는 과거 모델”

미래 리더는 ‘공동체 기반 리더십’ 발휘해야

황태호기자 thhwang@etnews.co.kr

‘통제·지시의 리더십에서 합의의 리더십으로’

토머스 로버트슨 와튼 스쿨(펜실베이니아대 경영대학원) 학장은 27일 남산 하얏트 호텔에서 열린 ‘와튼 GAF(Global Alumni Forum) 2010’ 간담회에서 “미래 비즈니스 환경에서는 더 이상 과거 하향식의 리더십으로는 승부를 걸 수 없으며 CEO를 비롯한 비즈니스 리더는 ‘공동체 기반의 리더십’을 가져야 한다”고 주장했다.

구성원이 합의를 해 주고 신뢰를 보내줄 때만이 올바른 비즈니스를 이끌 수 있다는 조언이다.

로버트슨 학장은 ‘카리스마적 리더’보다는 부하들과 보다 잘 화합할 수 있는 리더의 자질을 더 높이 사면서 “아래 사람에 대한 지시와 통제를 통해 이뤄지는 리더십은 과거의 모델”이라고 강조했다.

로버트슨 학장은 저탄소 녹색성장 또한 정부가 리더로서 구성원의 신뢰를 받아야 하며, 기업이

녹색성장 기조를 따라가면 수익성을 보장받을 수 있다고 느낄 때 이러한 공동체 기반의 리더십 발휘가 가능하다고 설명했다.

그는 “녹색성장, 지속가능한 개발을 성공적으로 이끌기 위해선 무엇보다도 기업에 이익을 제공해야 한다”며 “이러한 점에서 지난 코펜하겐 회의는 미흡한 점이 있었고, 앞으로 수익성이 보장되지 않는 이상 녹색성장 관련 이슈가 가속화되기 힘들 것”이라고 말했다.

‘윤리적 감수성’ 또한 미래 비즈니스 환경에서 핵심 요소로 부상할 것으로 전망했다.

엔론 사태나 리먼브러더스 사태 등의 상황에서 윤리적 문제를 잘 들여다봐야 올바른 위기 관리를 할 수 있다는 지적이다.

그는 “글로벌 금융위기 이후 윤리경영, 기업지배구조 등에 대한 내용이 와튼 스쿨에서도 한층 강화됐다”며 “나라마다 윤리적 가치는 다르지만 비즈니스 리더는 어떤 상황에 대한 윤리적 문제를 더욱 깊게 인식하고 파악할 수



있어야 할 것”이라고 말했다.

한편 로버트슨 학장은 글로벌 금융 위기로 강화되는 정부의 시장개입에는 회의적인 입장을 보이며 “중요한 건 정부의 시장개입 강도가 아니라 효율적인 새 규제를 만드는 것”이라 주장했다.

와튼 스쿨은 1881년 세계 최초로 설립된 펜실베이니아 대학의 비즈니스 스쿨이다. 지금까지 8만5000여명에 달하는 졸업생을 배출했다. 우리나라에는 MBA와 학부, 박사과정까지 600여명의 동문이 있다.

(14.9*17.7)cm

| | |
|-------------|--|
| Publication | Asia Today (P.online) |
| Date | 5/28/2010 |
| Subject | The dean of the Wharton School, New regulations will come in 2-3 years |

Thomas Robertson, the dean of the Wharton School, said that there would be new financial regulations in 2-3 years. He also said that global financial crisis allowed business schools to review their responsibilities of educating ethical leaders. The Wharton is hosting the Global Alumni Forum at Grand Hyatt on 28 and 29 to discuss issues revolving global and local economy and business environment.

와튼스쿨 학장 "2,3년내 새로운 규제체제 나올것"

[ⓒ '글로벌' 석간 종합일간지' 아시아투데이]

[아시아투데이=김영권 기자] 향후 2,3년 내에 유럽과 미국에서 새로운 유형의 금융경제 규제체제가 나올것이라는 주장이 제기됐다.

토마스 로버트슨 와튼스쿨(펜실베이니아주 경영대학원) 학장은 27일 서울 한남동 하얏트호텔에서 열린 기자간담회에서 "금융의 경우 경제에 미치는 파급효과가 크기 때문에 정부개입이 불가피하지만 새로운 체제는 정부차원의 강압적인 형태는 아닐것"이라며 이같이 말했다.



그는 "금융위기의 시작은 미국의 장기간 초저금리로 인해 무분별한 주택소유가 촉발된 상황에서 이같은 리스크 관리에 실패해 벌어지게 됐다"며 "최근 유럽의 재정문제는 이 여파가 이제야 퍼진 것으로 볼 수 있다"고 지적했다.

그는 또 "글로벌 금융위기는 과연 경영 대학원들이 도덕적이고 통찰력 있는 리더 양성이라는 목적을 충실히 수행해왔던 것인지 되돌아보는 계기가 됐다"며 "비즈니스가 사회적인 선을 위한 동력이 돼야 한다는 점을 비즈니스 리더들은 보여줘야 한다"고 강조했다.

한편 와튼 스쿨은 오는 28일과 29일 양일간 '새로운 세계: 앞으로 나아가야 할 방향'을 주제로 경제경영 포럼인 와튼 GAF를 진행한다.

와튼 글로벌 포럼은 지난 1993년부터 18년간 전세계 도시를 돌며 39차례 개최됐다. 이번 행사에서는 아시아 중심의 세계경제에서 지역의 경제와 비즈니스에 대한 이슈가 논의될 예정이다.

지난 1999년에 이어 두 번째로 서울에서 열리는 이번 행사에서는 아시아 중심의 글로벌 경제 재편 및 이 과정에서 기업이 모색해야 할 새로운 성장동력에 대한 와튼 동문들과 교수진 및 한국 리더들의 토론이 진행된다.

특히 정운찬 국무총리, 진동수 금융위원장, 김중수 한국은행 총재, 어윤대 국가브랜딩 위원장 등이 기조연설에 나선다.

또한 임태희 노동부 장관, 김동섭 SK에너지 기술원장 등이 참석할 예정이다.

아울러 이날 행사에서는 이봉서 한국능률협회 회장과 김주진 엠코테크놀로지 회장에게 와튼스쿨 학장메달이 수여될 예정이다.

| | |
|-------------|--|
| Publication | The Daily Sports World (P.online) |
| Date | 5/28/2010 |
| Subject | US Wharton Schools hosts U-health future strategy seminar in Seoul |

The Wharton School is hosting a seminar under the topic of 'U-Health future strategy' at 11 am in Hyatt hotel. This seminar is expected to be the time to discuss strategies regarding medical business. Professor Jung Ki-Tek, the first graduate of Wharton School Medical Management has contributed to host the seminar in Seoul. Dean Thomas Robertson said that Korea was selected to host the session since it is known to have world-class U-health infrastructure and system.

미 와튼스쿨, 서울에서 유헬스의 미래전략 세미나 개최

의료산업과 유헬스의 미래 점칠 수 있는 계기의 장

세계 최고의 경영대학원으로 명성이 높은 미국 와튼스쿨(학장 토마스 로버트슨)이 29일 오전 11시 그랜드하얏트서울 리젠시홀에서 '유헬스의 미래전략'을 주제로 세미나를 개최한다.

와튼스쿨은 1993년부터 졸업생과 전 세계 재계리더들을 대상으로 글로벌포럼을 개최하고 있다. 이번에 개최되는 세미나는 유헬스와 관련된 의료산업의 전략방향에 관한 폭넓고 활발한 의견개진을 바탕으로, 관련 의료정책의 향후 동향 등을 가늠할 수 있는 유익한 시간이 될 것으로 기대를 모으고 있다.

세계적인 경영대학원이 해외가 아닌 서울에서 세미나를 주최하는 사례는 드문데, 이번 행사의 성사를 위해 와튼스쿨 의료경영학과의 한국인 첫 졸업생인 정기택(경희대학교 의료경영학과, 미래기획위원회 바이오의료융합TF팀장) 교수가 기여한 것으로 알려졌다.

이날 세미나에서는 유헬스가 병원과 의료시스템에 미치는 파장과 향후 병원의 역할 변화(고려대 안암병원 신경 교수) 한국의 유헬스산업 역사, 현황 및 전망(연세대 전기전자공학부 교수) 유헬스 발전을 위한 기업의 역할(인성정보 김홍진 이사) 유헬스 관련 정부의 입장과 정책 방향(미래기획위원회 박기영 국장) 등의 다양한 연제가 발표될 예정이다.

한편, 와튼스쿨 토머스 로버트슨 학장은 "한국이 녹색성장의 패러다임을 전 세계에 전파하고 있으며, G20 정상회의의 주최국으로 세계인의 주목을 받고 있는 점을 높이 샀다"며 2010 포럼의 서울 개최 배경을 설명했다.

이어 그는 "올해 처음으로 의료산업과 유헬스에 관한 세션을 개최하게 되는데 이것은 한국이 세계 최고의 유헬스 인프라와 첨단병원 및 우수한 의료시스템을 보유하고 있어 국제적으로 귀감을 되고 있기 때문"이라고 말했다. 문의 경희대학교 의료서비스 경영연구센터 (02)961-0240

스포츠월드 조원익 선임기자 wick@sportsworldi.com

The Wharton School held a global alumni forum in Seoul in 11 years. More than 300 alumni from many countries including US, China, Japan, Hong Kong and Korea joined the forum. The forum was organized by Lee Bong-suh, Chairman of KMA, and Kim Joo-jin, Chairman of Amkor Technology and invited many Korean government and business leaders to speak.

한국경제

2010년 05월 29일
30면 (인물)

11년만에 서울서..와튼스쿨 글로벌 동문회

세계 각국서 300여명 참석

세계적 수준의 경영전문대학원(MBA) 과정으로 유명한 와튼스쿨(펜실베이니아대 경영대학원) 글로벌 동문회(GAF)가 28일 서울 그랜드하얏트호텔에서 열렸다. 이 행사에는 한국은 물론 미국 중국 일본 홍콩 등지에서 온 동문 300여명이 참석했다. 와튼스쿨은 1993년부터 세계 주요 도시에서 연 2회씩 글로벌 동문회를 열고 있으며 한국에서 개최된 것은 1999년 첫 서울 동문회 이후 11년 만이다.

국내 와튼스쿨 졸업생은 학부와 석·박사를 통틀어 450명가량. 올해 동문회는 이봉서 한국능률협회장(전 아시아개발은행 부총재)과 김주진 앰코테크놀로지 회장이 공동으로 준비했다. 이들은 1959년 와튼스쿨 학사과정을 졸업한 동문이다.

1985년 와튼스쿨 MBA를 졸업한 구본걸 LG패션 사장은 “각국에서 온 동기 15명가량이 호텔 근처에서 맥주 한잔 할 계획”이라고 말했다. 그는 홍석주 전 한국투



이봉서 회장



김주진 회장



구본걸 사장



홍석주 前사장

자공사 사장 등과 와튼스쿨을 함께 졸업했다. 정지택 베인앤컴퍼니 파트너(2000년 MBA 졸업)는 “글로벌 동문회가 한국에서 열리는 것은 한국의 위상이 그만큼 높아졌다는 뜻”이라고 말했다.

한편 이번 와튼스쿨 동문회에는 정운찬 국무총리와 김종수 한국은행 총재, 어윤대 국가브랜드위원장, 윤용로 기업은행장, 진동수 금융위원장, 이현순 현대자동차 부회장 등이 기조연설을 맡았다.

와튼스쿨은 1881년 세계 최초로 학제를 갖춘 비즈니스스쿨로 설립돼 8만5000여명의 졸업생을 배출했다.

이상은 기자 selee@hankyung.com

(11.1*12.3)cm

| | |
|-------------|--|
| Publication | Korea Financial Times (P.7) |
| Date | 5/31/2010 |
| Subject | New financial regulations to be established in 2-3 years |

Dean Thomas Robertson said that a new set of financial regulations would be established in 2-3 years. He also mentioned that Euro zone seems to call for government intervention to reduce risk and that global financial crisis allowed business schools to review their responsibilities of educating ethical leaders. The 2010 Wharton GAF was held on 27 and 28 at Grand Hyatt with more than 400 alumni.

“2~3년내 새로운 금융규제 도래할 것”

기업지배구조, 리스크관리 등 윤리 중요

토마스 로버트슨 와튼스쿨 학장 밝혀

“리먼벌 금융위기와 최근 불거진 남유럽 리스크까지 최근의 금융위기를 보완할 수 있는 새로운 금융규제가 2~3년 내 도래할 것입니다”

지난 27일 방한한 세계 1위 경영대학인 와튼스쿨의 토마스 로버트슨 학장(사진)은 기자간담회를 통해 이같이 밝혔다. 아울러 유로존 리스크와 관련, 어느 정도 정부개입이 필요하다는 견해도 보였다.

로버트슨 학장은 “유로존은 워낙 다양한 국가와 사업모델이 공존중이지만, 최근 사태에서 보듯 정부개입이 다소 필요해 보인다”며 “특히 현재 위기에 따른 다양한 제언과 정부 규제 참여가 촉구되는 만큼 신 금융시스템의 도입이 필수적”이라고 말했다.

이어 그는 “다만, 금융은 경제에 미치

는 파급효과가 커 정부참여 개입은 불가피하다”고 전제한 뒤 “향후 2~3년내 정부 개입 없는 새로운 금융시스템과 규제 논의가 이뤄져 결론을 도출할 것으로 보인다”고 덧붙였다.

또한 남유럽리스크가 자칫 제2 리먼사태로 번지지 않겠느냐는 우려와 관련, “남유럽 사태는 리먼사태와는 다르다”며 “유럽사태는 정부, 재정정책, 통화 등이 맞물린 퍼펙트스톰처럼 복잡하다”고 설명했다.

특히 이같은 국면일수록 금융업계 등 각계각층의 리더들이 진실성과 의무 등을 강화해야 한다는 조언이다.

실제 와튼스쿨에선 금융위기 이후 교과과정 개편에서 ‘기업지배구조’와 ‘리스크관리’ 등을 더 강조하고 있다.

로버트슨 학장은 “과거처럼 지시와 통

제만으로 조직을 이끌기 힘든 상황”이라며 “진실성과 의무, 도덕성을 갖춰 공동체에 기반한 리더십이 어느때보다 중요하다”고 힘줘 말했다.

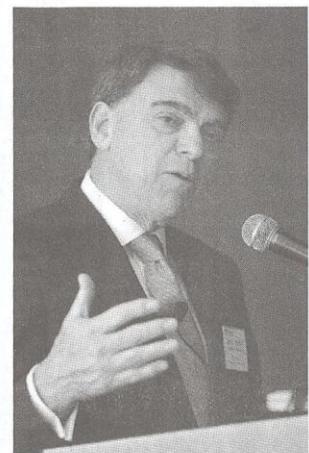
이 밖에 그는 최근 긴장이 고조중인 남북리스크에 대해선 ‘일시적 리스크’라고 진단했다.

로버트슨 학장은 “과거와 비슷한 사례 있었지만, 결국 과거처럼 남북관계는 긍정적으로 개선될 것으로 본다”며 “일시적으로 부정적 상황에 봉착했지만, 향후 이문제 해결되면 양국가간 관계는 진전될 것”이라고 내다봤다.

한편 지난 27, 28일 양일간 서울서 개최된 ‘2010 와튼글로벌동문포럼’엔 각계각층의 동문 400여명이 참석했다.

이번 포럼에선 정운찬 국무총리, 진동수 금융위원장, 김중수 한국은행 총재 등 각계각층의 리더들이 참여해 ‘아시아중심의 글로벌경제 재편’을 논의하는 자리를 가진 것.

지난 81년 세계최초로 학제를 갖춘 비즈니스스쿨로 설립된 펜실베이니아 대학교



의 와튼스쿨은 글로벌인재 산실로 각광받고 있으며, 특히 금융권에서 두각을 보이고 있다.

한국은행 김중수 총재, 한국스탠다드차타드증권의 정유신 대표, 강앤컴퍼니 강찬수 대표, KTB증권의 황준호 부사장, 전 메리츠증권 김기범 대표 등이 대표적 인 와튼 출신 국내 금융인들이다.

김경아 기자 kakim@ftimes.com

| | |
|-------------|---|
| Publication | The Herald Business (P.17) |
| Date | 5/28/2010 |
| Subject | Chairman Lee Bong-suh speaks at Wharton Global Alumni Forum |

2010 Wharton School Global Alumni Forum was held on 28 at Grand Hyatt hotel. Speakers include Prime Minister Chung Un-Chan, Chairman of KMA Lee Bong-suh and Chairman of Amkor Technology, James Joo-jin Kim.

헤럴드경제 석간
heraldbiz.com

2010년 05월 28일
17면 (증권)



이봉서 회장 와튼스쿨포럼서 강연

총리, 이봉서<사진> 한국능률협회장, 김주진 앰코테크놀로지 회장 등이 참석한 가운데 개막됐다. 이번 포럼은 '새로운 세계: 앞으로 나아가야 할 방향'이란 주제로 이틀간 진행된다.

세계적 경영대학원 와튼스쿨의 경제·경영 포럼인 '2010GAF'(Global Alumni Forum)가 28일 서울 남산 그랜드 하얏트 호텔에서 정운찬 국무

박해묵 기자/mook@heraldm.com

(14.9*10.1)cm

| | |
|-------------|---|
| Publication | The Herald Business (P.online) |
| Date | 5/28/2010 |
| Subject | Prime Minister Chung Un-Chan, says financial crisis is an opportunity for Korea |

“Global financial crisis will be the new opportunity to Korea, Asia and the world economy,” said the Prime Minister Chung Un-Chan at 2010 Global Alumni Forum.

정문찬 총리 “세계 금융위기는 한국에 기회”

2010-05-28 10:21

“세계 금융위기는 한국과 아시아, 그리고 세계 경제에 새로운 기회가 될 것입니다”

정문찬 국무총리<사진>는 28일 서울 남산 하얏트 호텔에서 이틀간의 일정으로 개막한 '2010 와튼스쿨 GAF(Global Alumni Forum)에서 기조 연설을 통해 이같이 밝혔다.

정 총리는 “최근 유로 경제의 불안정성에도 불구하고 세계경제는 지속적인 성장세를 유지할 것”이라며 “한국은 특히 올해 5%의 경제 성장률을 달성, 이같은 성장세의 중심에 있을 것”이라고 말했다.

정 총리는 이어 “한국의 이같은 위기관리 능력은 정부의 시의적절하고 공격적인 경기 부양책과 함께 선도적인 제품과 서비스로 시장 경쟁력을 확장한 한국 기업의 공이 크다”면서 “한국 경제는 지난 수년간 수많은 위기에 직면할 때마다 인내심과 독창성으로 위기를 기회로 만들어왔다”고 강조했다.

정 총리는 “한국이 지금의 위치에 온 것은 우호국 및 동맹국들의 지원과 인재교육, ‘할 수 있다’는 정신력 등이 있었기에 가능했다”면서 “한국이 이같은 성공 스토리를 잇기 위해선 단순히 좋은 제품과 서비스를 생산하는 데 그칠 것이 아니라 좀더 개방하고, 자신감을 고취시키며 타인에 대한 이해심을 가져 희망과 비전도 수출하는 국가가 되어야 할 것”이라고 말했다.

김영화 기자/bettykim@heraldm.com

| | |
|-------------|---|
| Publication | Yonhap News (P.online) |
| Date | 5/29/2010 |
| Subject | Governor of Bank of Korea, Kim choong-soo attended 2010 Wharton GAF |

Governor of Bank of Korea, Kim choong-soo is preparing for the speech at 2010 Wharton Global Alumni Forum held at Grand Hyatt hotel.

'2010 와튼 GAF' 참석한 김중수 총재

 연합뉴스 | 기사입력 2010-05-29 10:28



(서울=연합뉴스) 신준희 인턴기자 = 29일 오전 서울 한남동 하얏트호텔에서 열린 '2010 와튼 GAF(Global Alumni Forum)'에 참석한 김중수 한국은행 총재가 연설을 준비하고 있다. 2010.5.29

| | |
|-------------|---|
| Publication | Yonhap News (P.online) |
| Date | 5/29/2010 |
| Subject | Governor of Bank of Korea, Kim choong-soo speaks at Wharton GAF |

Governor of Bank of Korea, Kim choong-soo is speaking at Wharton GAF held at Grand Hyatt hotel.

연설하는 김종수 총재

 연합뉴스 | 기사입력 2010-05-29 10:28



(서울=연합뉴스) 신준희 인턴기자 = 29일 오전 서울 한남동 하얏트호텔에서 열린 '2010 와튼 GAF(Global Alumni Forum)'에서 김종수 한국은행 총재가 연설을 하고 있다. 2010.5.29

#

Bouncing Back: How South Korea Is Taking the World by Surprise



When Chung Un-Chan speaks of a nation once "paralyzed by anxiety and uncertainty," it's hard to imagine that the prime minister of South Korea is indeed referring to his own country. Exuding pride and

confidence today, Korea -- as Chung is also quick to note -- is among the world's largest economies. It's also at the forefront of today's global economic recovery, making one of the strongest rebounds registered by any member of the Organisation of Economic Co-operation and Development (OECD). Growth bounced back in the third quarter of last year while this year, GDP is predicted to grow 5.8% followed by 4.7% in 2011, says the OECD. It's a far cry from the Korea of the 1950s and 1960s, which had one of the lowest per capita GDPs in the world.

But for many Koreans, it's been a journey "that carries deep emotions," Prime Minister Chung acknowledged in his keynote address at Wharton's Global Alumni Forum in late May. The primary focus of the forum -- held in the Korean capital Seoul and titled, "A Whole New World: Where Do We Go from Here?" -- was to take stock of the global economic recovery. But it also served as a poignant reminder of the host country's particularly remarkable resiliency: The last time a similar Wharton gathering was held in Seoul was 1999, as the country reeled from the Asian currency meltdown and was negotiating a humiliating bailout plan with the International Monetary Fund. Yet back then as today, Chung recalled, Korea "surprised the world" and recovered far faster than expected.

While the challenges Korea faces today might not be as formidable as they were some 10 years ago, the country can't stand still. "The Korea of yesterday isn't the one of today, or tomorrow," conceded Chung. In the months ahead, can Korea prove that -- as in the late 1990s -- it can come out of this current crisis stronger than before with an economy that's more shock-resistant than ever?

Tense Times

It won't be easy, for both new and old reasons. As the prime minister spoke, relations between South and North Korea were faltering yet again following the sinking in March of the South Korean naval ship Cheonan in the Korean peninsula, which killed 46 South Korean sailors. Though still denied by Pyongyang, an investigation found evidence that a North Korean submarine had fired a torpedo at the Cheonan. Under the stress and strain of the renewed military and political tension, a dark cloud hovers over both countries.

It's against this geopolitically charged backdrop that the conservative government of South Korea President Lee Myung Bak must keep Korea Inc. focused on sustaining the economic recovery. Severed relations with the North are unlikely to harm South Korea's recovery directly -- annual trade with the North accounts for only \$286 million, or about 0.3%, of South Korea's GDP. And thus far, other economic fallout from the Cheonan incident has been minor: Since the investigation's findings were made public in May, the benchmark Kospi stock market index fell only slightly and the won began some seesawing against the U.S. dollar. But nerves could fray further if South Korea fails to get the international support it wants to reprimand the North. Indeed, the psychological importance of peaceful relations with the North can't be underestimated

Lee -- a former CEO of Hyundai Engineering & Construction and former mayor of Seoul -- started 2010 basking in international praise and admiration for his administration's swift response to the downturn. In November 2008 -- faster than many other governments -- Lee announced 14 trillion won (\$11 billion) of spending and tax cuts as part of the country's stimulus plan to address unemployment fears and the staggering drop in export demand. Meanwhile, the Bank of Korea, the country's central bank, began a series of interest rate cuts, eventually bringing the base rate to a record-low 2%, where it remains today. With only one quarter of negative growth during the downturn (a 5.1% contraction in the last three months of 2008), such measures seem to be achieving what they needed to.

But, as panelists and presenters at the Wharton forum agreed, the current administration wouldn't have been able to achieve what it did had it not been for the painful reforms undertaken after the crisis in the 1990s. Up to then, Korea's development model relied precariously on huge amounts of short-term foreign borrowing, shockingly high corporate debt levels to fuel industrial growth, and far too cozy ties between government and local business aimed at keeping foreign investors at bay, according to Alex Park, managing director of Standard Chartered Bank First Bank in Seoul and one of the participants in a

forum panel titled, "The Future of Finance." But then Korea Inc. unraveled. Starting with Daewoo Motor in 2000, dozens of other subsidiaries and divisions of the country's once powerful *chaebol* -- the industrial conglomerates involved in everything from shipbuilding to television manufacturing -- went bust.

Outlook: Sunnier

Contrast that to recent months. Having cleaned up their balance sheets -- and their governance -- the *chaebol* took advantage of government incentives and the tumbling won (which had lost 17% of its value against the U.S. dollar over the past year) to grab more overseas sales. Samsung Electronics almost doubled its operating profit in 2009 from 2008 to 10.9 trillion won, while profit for the year at LG Electronics reached a record 2.9 trillion won. At Hyundai Motor, 2009 profit also soared to 2.9 trillion won. Like other parts of Korea Inc., all three are upbeat about their 2010 prospects.

Korea's achievements haven't gone unnoticed. In mid-April, ratings agency Moody's Investors Service upgraded its sovereign rating to A1 from A2, ranking the country with China and Israel in terms of international creditworthiness, notes the latest country analysis published by the Economist Intelligence Unit (EIU). "The rating move returns South Korea to its position before the 1997-98 Asian financial crisis," says the report. Thanks to economic resilience, the government's well-timed measures, and the soundness of both the public finances and the private financial sector, "the rating upgrade also functions as an assurance that the persistent geopolitical risks posed by North Korea have not dampened growing economic optimism in South Korea."

But while support for the Lee administration at home might be relatively strong, it's not unquestioning. "Lee campaigned in 2008 saying he was going to run the country like a business," says [Philip Nichols](#), Wharton professor of legal studies and business ethics and one of the moderators at the Seoul forum. After more than a decade under a center-left government, "some Koreans love [Lee's pro-business approach to governing the country]; others are put off. I tend to think he's a capable administrator." But it appears his foreign policies toward North Korea -- ending the previous government's conciliatory "Sunshine Policy" of economic cooperation -- have been even more divisive.

South Koreans used local elections in early June to show the president what they think of his hard-line policies severing ties with the North in the wake of the Cheonan sinking. Lee's Grand National Party (GNP) clinched only six out of 16 mayoral and gubernatorial races across the country, half the total of four years ago. The opposition Democratic Party said "the Lee government's arrogance and self-righteousness" are to blame for its party's dismal election results, widely considered a mid-term referendum for the president.

Labor Pains

It's the longer-term issues that could prove more vexing for Korea. One such issue having a far-reaching impact on national productivity and employment has to do with the country's low birthrate and aging population. At 48 million currently, Korea's population grew 0.5% on average between 2005 and 2009. The OECD predicts that it will fall by 0.02% in 2020. According to Statistics Korea, the national statistics office, Korean households without children and one-person households will exceed households with children in 2030. Among other things, that will severely strain public services, noted Kee Taig Jung, a professor of health services management at Kyung Hee University in Seoul and a participant in the forum's panel titled, "New Healthcare in an Ageing Society."

What's more, a declining workforce has important implications for a country that until now has largely relied on manufacturing as its economic engine. "Considering Korea's stage of economic development and its changing demographic structure, including the aging of the population, little is to be gained by continuing to follow a growth strategy relying on the expansion of inputs of capital and labor," said Kim Choong Soo, the Bank of Korea's new governor, in a speech at the forum.

Technological innovation is one way to produce more with less; shifting the economy's emphasis from manufacturing to services is another, say experts. That means Korea has a lot of work ahead. Only four of its 30 largest enterprises are part of the service industry and account for 58% of GDP, compared with 12 of the top 30 in the U.S. accounting for 80% of GDP, according to Richard Dobbs and Roland Villinger, two Seoul-based directors at McKinsey. What's more, the productivity (output per labor hour) of Korea's private sector services "is only 56% of manufacturing productivity, in stark contrast to other developed nations where the two are about the same," write Dobbs and Villinger in *Korea 2020*, a new book by the consulting firm.

To sustain GDP growth, the two McKinsey consultants say overall labor productivity will need to increase 26% more over the next two decades than over the previous two. The first step in addressing the imbalance, they advise, is for both business leaders and the government to increase the proportion of R&D budgets spent on services. The process could also require scrapping fiscal and financial policies that have favored manufacturing, a prospect that might not sit well with Korea's business community over the short term.

But not everyone agrees with Dobbs and Villinger. "I am not sure whether we can or we should start developing a services sector now," said Chelsoo Kim, an economics professor at Sookmyung Women's University in Seoul and a participant in "The Future of Finance" panel. "Korea's comparative advantage is in the manufacturing sector, not in the service

sector. Although diversifying into services may be useful, I think Korea should try to concentrate on what [it] does best right now." He also pointed out that not only is Korea's macroeconomic house now in order, but its exporters are more diversified geographically than they have been in the past, "and hence less vulnerable to a particular country's downturn than before."

Home and Away

As Kim observed, there is more to the sustainability of Korea's economic recovery than internal reforms and politics. That much was made clear when the United Nations Development Program (UNDP) office in Seoul recently closed. Opened more than 40 years ago, the office was a reminder of Korea's impoverished past and its need for international aid to spur development. That changed in November when Korea was recognized as a full-fledged donor nation by the OECD Development Assistance Committee. As Chung noted in his forum keynote, the new status as a donor country is a source of pride for Koreans.

It also brings Korea to a crossroads, said [Diana Robertson](#), Wharton professor of legal studies and business ethics and moderator of the forum panel titled, "New Economic Leadership of Asia." As the panel's participants said, Korea's hope is to take a long-overdue regional and international leadership role. According to them, Korea should become a sort of "honest broker" on the world stage, given its enviable growth trajectory and current size -- neither too large economically to pose a threat to China and advanced countries, nor too small to not wield clout or respect among developing countries.

That role is being cemented this year as it chairs the G20, the group of 20 major industrialized and developing nations, whose leaders will be convening in Seoul in November. Korea's chairmanship comes with mixed blessings, however, said Wharton finance professor [Richard Herring](#) in his introductory remarks as moderator of "The Future of Finance" panel. "With Korea as the first non-G7 country to host the G20, it's a more accurate reflection of today's economic balance of power. That's the good news. The bad news is that it will be a lot harder to reach agreements now that the group has expanded from seven to 20. But it's going to be an historic occasion."

It goes without saying that Korea will use its agenda-setting power as chair to get G20 countries to coordinate an orderly exit from their recent expansionary monetary and fiscal policies. But trade politics will be another big area on which Korea will focus G20 members' attention. "It doesn't surprise me that [Korea] wants to chair the summit. It plays to their strengths and gives them a sense of being able to show that they've made it," said Simon Evenett in an interview at the University of St. Gallen in Switzerland where

he is professor of international trade and economic development. "Korea is known as a tough negotiator, and its pro-market openness underlies its reputation."

Last year, Evenett was part of a team at the [Centre for Economic Policy Research](#), a London-based think tank, which launched the Global Trade Alert (GTA), a regularly updated database of state measures from around the world that can affect foreign commerce. Currently, there are 960 measures in the database, of which Evenett says 240 adversely affect Korea. Those measures are largely in the form of bailouts and state aid, but export taxes and restrictions as well as tariffs are among the others.

According to the GTA, since the first G20 crisis-related summit in 2008, its members -- despite their "no-protectionism" pledge -- imposed 316 of what it calls "beggar-thy-neighbor" policies. Some countries -- notably Korea -- have issued very few. In contrast, among the worst offending nations worldwide is China, Korea's biggest trading partner, accounting for 17% of all imports into Korea and 24% of all its exports.

"What is imperative is to find a new way forward. Without a sense of urgency, the G20 will lose its focus," said Evenett. Judging from previous summits, however, "don't be surprised if [the November summit] becomes a talking shop. But that won't be Korea's fault."

Korea also wants to manage expectations. History has taught veterans of Korea Inc. that celebrating its recent achievements too soon would be "dangerous," said James Joo-Jin Kim, executive chairman of Amkor Technology, a semiconductor outsourcer he founded in 1968, and the forum's co-chair. "We survived, we persevered and then we prospered," he said. "There's no question Korea is great. But everything is relative.... China and Japan are right next to us. We have to respect that." Korea also needs to "provide substance" in its newfound role in global leadership. As he put it, "This is only the beginning."

Nation Branding: Shaking Off the Korea Discount

What does France have that South Korea doesn't?

The Eiffel Tower, for one thing. It's the type of national icon that public relations and marketing experts in the East Asian country dream of having.



But this is a nation more known for angry street demonstrations and the nerve-rattling conflicts with North Korea than any countrywide icon. While Korea is unlikely to whip up its equivalent of an Eiffel Tower -- or a Sphinx or Golden Gate Bridge -- any time soon, it is trying hard to raise the country's profile around the world. It's a goal that could take years to achieve, as Yoon Dae Euh, the inaugural head of the country's Presidential Council on Nation Branding (PCNB), conceded at May's Wharton Global Alumni Forum in Seoul.

But the presidential council is undaunted. With an annual branding budget of around 100 billion won (\$81 million) to share among various regional and national bodies, the coordinating agency has recruited 47 advisers since last year, including eight government ministers, academics and private-sector executives, and intends to succeed despite a similar initiative having failed to gain traction a few years earlier. The mission now: To think big, with projects ranging from new campaigns to woo tourists to stepping up the work of Korea's version of the Peace Corps, Euh said during a speech about the PCNB at the forum.

Many observers have said that if anyone can get a project like this up and running, it's Euh. A professor of international business and finance, he was widely credited with raising the profile of Korea University while serving as its president between 2003 and 2006. Even so, Euh acknowledged that Korea has its work cut out, noting that few people outside Korea associate the country with being a dynamic emerging-market powerhouse and world-class innovator. A recent Nation Brands Index compiled by Anhold-GFK Roper, a branding consultancy and research firm, scored 50 individual countries based on various branding-related factors, including cultural appeal and demand for their exports. Korea came in 39th, behind Mexico (26th), India (27th), China (28th) and Egypt (31st).

What the World Sees

Euh said there's a sense of urgency in the country to change survey results such as those. One reason is emotional: The greater sense of pride that the 48 million Koreans should feel about their country's economic transformation since civil war tore North and South Korea apart in the 1950s and left them in extreme poverty. Now, not only is Korea among the largest economies in the world, the country outflanks many other countries in terms of innovation and technological know-how, ranking fourth among 138 countries in the number of patent applications filed with the World Intellectual Property Organization and fifth in the export of high-tech products among 55 countries, according to the Samsung Economic Research Institute, a think tank.

But there's also an economic motivation behind the PCNB. As Euh maintained in his speech, countries with a positive global brand image are more likely than others to attract foreign direct investment. Moreover, companies from countries with positive branding are treated favorably in international business transactions and need to invest less in marketing their products abroad.

In that vein, a survey by the PCNB found that consumers place different values on goods and services from particular countries. In the survey, consumers in Japan, Germany and the United States marked down the value of identical products 30% or more when they were told they came from Korea. That is a call to action for Euh. "Now it's time of brand competitiveness," he said. "It's highly crucial for individuals, corporations, and cities and nations as well."

The good news is that the country's leading conglomerates have managed to make progress on their own, initially competing globally as low-cost producers of electronic and industrial goods and eventually moving up the value chain, Euh noted. In the latest annual Best Global Brands ranking produced by consultancy Interbrand, Samsung jumped from 21st place to 19th place, while Hyundai moved up three places to 69th place among several hundred brands. Interbrand cited bold global product development efforts at both companies for their improved status.

The benefits of company and country branding "is a two-way flow," wrote Christopher Graves, CEO of Ogilvy Public Relations Worldwide, in *Korea 2020*, a collection of essays compiled earlier this year by McKinsey & Company. "A well-regarded country can help the perception of a product; likewise, a product considered to be of high craftsmanship and design can give a country's branding a boost." Graves reckoned that the key for Korea's national branding success is to focus on design. "Great design has the power to elevate an entire corporation; sustained over a long period across many companies, it can lift an

entire nation in the world's esteem," he wrote, citing the role of design in the rise of Japan's economy.

The key for Korea, he asserted, is that it "must do more to connect its product design with the country itself," he asserted. Think of Italy and its textile and design companies that make a garment with a "Made in Italy" label to connote high quality and exclusivity.

The Medium Is the Message

Meanwhile, Euh also said that branding isn't just about advertising and promotional campaigns. Providing overseas economic development advice is another. Given that Korea was an official development assistance (ODA) recipient until the late 1990s and now is an ODA donor, Euh said Korea has a big responsibility to "share our know-how and provide customized, sophisticated consulting" to developing countries whose economies are today what Korea's once was. Korea currently has 83 projects investing in 13 countries, ranging from Vietnam to Iraq.

Against that backdrop, Euh commended the state-run Korea International Cooperation Agency (KOICA). Set up in 1990, KOICA is currently the world's third-largest overseas volunteer program, after the U.S.'s Peace Corps and Japanese Overseas Cooperation Volunteers. Every year, KOICA sends 1,000 new volunteers to 43 countries.

Despite his enthusiasm for the work being done by organizations like KOICA, Euh is careful about not letting the country get carried away in hype, proving to be a level-headed critic of which branding messages will and will not go down with the international public. For example, while Korea has put itself at the forefront of reducing greenhouse gas emissions -- being among the countries that have volunteered to cut emissions 30% by 2020 from 2005 levels -- Euh is also aware that a "Green Korea" slogan wouldn't chime with its image as a nation known for its recent industrialization. At the same time, Euh told local newspaper *JoongAng Daily* that promotional brochures with traditional Korean masks also don't convey the best image for Korea and might "*make foreigners wonder if the country is still a developing nation.*" But he said, even with careful vetting, a recent tourism slogan, "Korea Sparkling," had limited impact.

Now Euh is reaching the end of his two-year term as head of the PCNB. But he's certainly not one to walk away from a challenge. He's currently awaiting approval of his recent appointment as chairman of KB Financial, Korea's largest bank which, following a recent governance scandal among its senior ranks, could benefit from Euh's branding wisdom.

'Greenomics': Making Cents in a Low-Carbon World



Seoul-based Hyundai Motor Company has good reason to be riding high. Its recent earnings reports have been turning rivals green with envy -- including its first quarter 2010 net profit, which jumped fivefold from the year earlier to 1.13 trillion

won (\$1 billion), and sales that gained 40% to reach 8.4 trillion won. But while South Korea's biggest auto maker might be an industry pacesetter in many respects, it still shares the same big headache its rivals do: How to meet the growing demand for environmentally friendly cars in a way that's profitable for car companies yet affordable for consumers.

It's a tall order. Despite ever-more stringent regulations worldwide for a greener automotive industry, "the shift to eco-friendly vehicles is rather slower than we expected," said Hyun Soon Lee, head of corporate R&D and vice chairman of Hyundai Motor Company, during a keynote address at the recent Wharton Global Alumni Forum in Seoul. "The real problem is the cost." Despite years of research effort, auto companies still spend as much as \$50,000 on the battery alone for each electric vehicle they manufacture. Without governments providing subsidies, "who can afford that?" asked Lee.

Welcome to "greenomics," or the economics of being environmentally friendly, which are leaving companies like Hyundai struggling to balance their eco-ambitions with hardcore business pressures. As experts gathered at the Wharton Global Alumni Forum for a panel titled, "Creating New World Greenomics," noted, greenomics isn't just about corporate profit and loss statements. Rather, it requires a symbiotic relationship between the public and private sector, non-profit and non-governmental organizations (NGOs), and consumers. Yet, observed [Eric Bradlow](#), Wharton marketing professor and the panel's moderator, all these groups are a long way away from helping the business world reach the day "when we no longer need the term 'greenomics' because it's simply embedded into everything we do."

A 'Green New Deal'

Until that day, the panel agreed that governments around the world can and should play a pivotal role in supporting greenomics. "Governments can create regulations, but also a market, even if it's through subsidies," noted Jong Hyun Chang, president and partner of management consultants B&MC (Booz & Company) in Seoul. What's more, they can also go as far as to influence major lifestyle changes among consumers. "Governments have a big role to play but I think they are afraid to," he said. "They think if people do a bit of recycling here and there so that they feel good about their lives, that's enough. But [environmentally friendly behavior] needs to get regulated."

There certainly has been no shortage of governments announcing national green initiatives and targets ever since the failed global push to combat climate change at the United Nations conference in Copenhagen last year. Among the more ambitious governments is South Korea. In November, the country volunteered to cut greenhouse gas emission 30% by 2020 from 2005 levels. It's a noteworthy pledge for several reasons. Over the past 60 or so years, South Korea's prosperity has been highly dependent on carbon-intensive industrial growth. The country has been one of the fastest-growing emissions sources among members of the Organisation for Economic Co-operation and Development, with the country's greenhouse gas discharges more than doubling between 1990 and 2005.

However, well before last year's Copenhagen talks, South Korea President Lee Myung Bak had ambitious climate change goals and unveiled his "Green New Deal," said Kang Nam Hoon, a panel participant and director general of energy policy at the country's Ministry of Knowledge Economy (MKE). In the summer of 2008, just weeks after beginning his five-year term as president, the former mayor of Seoul and Hyundai executive set up a committee dedicated to "green growth" initiatives. Months later, the Green New Deal was then melded into the administration's economic stimulus package to spur employment and business growth. For us, Kang stated, greenomics "means new jobs, new industries [and] new markets."

With a budget of \$84 billion (about 2% of the country's GDP) to be allocated to environmental measures over the next five years, the South Korean government says it will generate as many as 18 million new jobs between 2009 and 2013. But the Green New Deal is not without controversy. For example, many of the new jobs will be part of the Four Rivers Restoration Project, which plans to construct or restore a number of dams, levees and reservoirs for an estimated cost of \$13 billion. Many environmentalists say parts of the project could do the country's fragile ecosystem more harm than good.

There's more to the Green New Deal than ecology. While reducing its reliance on fossil fuels, the government also wants South Korea to become more energy self-sufficient, noted Kang. Korea currently imports 97% of its energy supply, with 84% derived from fossil-based fuel sources. "We have to make our best effort to develop renewable energy," said Kang.

Solar energy is one avenue that Korea is pursuing, but embracing the technology presents some challenges. According to consultancy Euclid Infotech, South Korea lags countries, such as the United States and Japan, when it comes to both R&D and price competitiveness in key solar power technologies. Currently, solar energy accounts for around 50% of South Korea's renewable energy output, yet nearly 70% of the solar modules needed for that output are imported.

Arguably, a more-promising source of energy for South Korea is nuclear power, said Kang. Less carbon-intensive than fossil fuel, nuclear energy could benefit South Korea's domestic and international energy ambitions as the country increases the exports of the technology it began commercializing some 40 years ago. The organizations behind a recent deal with the United Arab Emirates to export South Korea's nuclear know-how and technology say it will create 200,000 new jobs alone, while nuclear-related public bodies will recruit more than 2,000 employees this year.

The Weakest Links

With or without assistance from governments like South Korea's, there's plenty of greenomics that businesses can pursue independently, observed Chang of B&MC. That includes cleaning up their supply chains -- from increasing the use of renewable energy and recycled materials to improving manufacturing efficiency and material yields. It can mean moving factories closer to logistic centers and customers to reduce travel time; partnering with suppliers to ensure goods are procured from more eco-friendly sources; or even investing in green manufacturing technologies, regardless of whether the return on investment is immediately clear.

The starting point for any of these measures is "to look at every link of a supply chain to understand what its carbon footprint is -- that is, how much CO₂ each link is emitting," noted Chang. "Then you have to figure out how to reduce it, how to avoid it and how to take advantage of it, with [initiatives like] carbon credits." Addressing supply chain issues with "a thorough, fact-based analysis of CO₂ emissions" can bring surprises. For example, he said, a newspaper company using recycled paper could actually have a larger carbon footprint than a competitor that isn't printing on recycled paper but is using green energy to run printing plants and has eco-friendly trucks delivering its papers.

"It's very simple, once you understand where the energy is used and wasted," Chang added. "Each product has different CO2 constraints. So management needs to run a product-by-product analysis to find a solution. But as long as we see the green issue as a cost, there is no way we'll make progress. If we see it as an opportunity, there is a chance."

The good news is that many green opportunities are within reach, according to Dong Sup Kim, president of SK Energy's Institute of Technology (SKEIT), the 30-year-old innovation center run by the Seoul-based energy and petrochemicals company. "The solution is very easy to me -- on paper at least: Expand the supply of energy, increase efficiency and mitigate emissions," he asserted. "The 'how to' is the difficult part." To that end, SKEIT's mission has been to develop groundbreaking technologies that can be used to make products more environmentally friendly.

Consider GreenPol, a plastic SKEIT developed that is made up of 44% carbon dioxide, and can be used to manufacture products like cling film, food containers or car parts. "The question for us was how to turn CO2 into a valuable product," recalled Kim. According to him, SK Energy is the first company to commercialize a CO2-based polymer. What's more, unlike with conventional polymers, GreenPol is "clean burning -- there is no soot, no toxins." And its money-making potential is promising. "By 2025, the market for eco-friendly plastics such as GreenPol could be worth some \$25 billion," Kim predicted.

Another big potential market that has captured SKEIT's attention is batteries for electric vehicles, to the delight of auto makers such as Hyundai. Since beginning commercial production of batteries that can be used in electric vehicles in 2005, SK Energy has won deals to supply both Hyundai and Mitsubishi. Citing research from the non-profit Electric Power Research Institute, Kim said the global market for such batteries could generate some \$1.4 trillion of revenue by 2030.

Where's the Payback?

If companies need an additional incentive to develop greenomics, they should look no further than BP as it wrangles with the Gulf Coast oil spill, said Douglas Woodring, co-founder and director of Project Kaisei, a San Francisco and Hong Kong-based environmental non-profit focused on cleaning up plastic debris in the ocean. The environmental damage of the oil spill is devastating enough, he noted, but the U.K.-based oil giant also is facing potentially irreparable damage to its reputation among stakeholders as a worthy global citizen that is ecologically proactive. "Companies cannot hide, as the BP oil spill shows," he stated.

Looked at from another perspective, Woodring cited research from a global public relations firm showing that companies enhance their reputations among the general public by associating themselves with green projects, such as Kaisei. Launched last year, Kaisei (which means "ocean planet" in Japanese) brings together conservationists from around the world to focus on what the organization calls the "Plastic Vortex," a part of the Pacific Ocean containing an estimated four million tons of floating plastic waste in a mass nearly four times as large as Japan.

"National Geographic estimates that over 85 million plastic bottles are used every three minutes," Woodring noted. In many cases, plastic waste that is not incinerated or put in landfills ends up in the ocean. "Most plastics are ... something you use for a few minutes, but will last hundreds of years. There is a serious mismatch in the materials we're using and the way that we're using them." Moreover, he said, when plastic is dumped at sea, it does not biodegrade.

But it's a problem governments "are escaping," he said. "There is no ownership out there [in the ocean], no laws, no boundaries." This is where NGOs and the private sector come in. While the situation is a "nightmare," Woodring added, "it's also an opportunity." Project Kaisei is, among other things, developing a new way to treat ocean-based plastic waste, which uses low heat, no oxygen and allows for a variety of plastic waste to be processed into diesel fuel.

When it comes to greenomics in general, Woodring called for companies to put their money where their mouth is. "Companies need to invest in green technologies, otherwise we won't get the economies of scale to make them viable from a business sense," he said. "We shouldn't be afraid of these new technologies and processes. We can't forget that the economy is a 100% subsidiary of the environment. But who's going to take the first step? People always ask where the payback is."

Beyond corporate and NGO involvement, however, SKEIT's Kim, in the panel's concluding observations, said the "blame game" for damages to the environment needs to stop, and individual consumers might have the biggest role of all to play in greenomics. "I don't think it's right to point the finger at [an environmentally unfriendly] product, especially if we don't change our lifestyles," he noted. "Do we really need all the energy we're using?"

Korea's New Central Bank Boss: Finding the Path to Global Financial Stability



Controversial as it might be in some economic circles, South Korea's new central bank governor, Kim Choong Soo, sees nothing wrong with countries stockpiling high levels of foreign currency reserves.

After all, a stash of reserves -- along with accessing foreign currency liquidity through central bank swaps -- certainly helped his country weather the recent economic downturn, he told an audience at Wharton's recent Global Alumni Forum in Seoul. Kim now sees setting up a more formal "financial safety net" as a priority for the months ahead. "As the country now chairing the G20, advocating principles of liberalization and openness, Korea will do its utmost to ensure that discussions concerning the global financial safety net achieve specific and tangible outcomes," he said.

Kim is no stranger to controversy. When the country's president, Lee Myung Bak, appointed his former economic adviser to be head of the central bank for a four-year term starting in April, many of the government's critics cried foul. Their concern: The appointment of such a close ally to Lee could compromise the independence of the central bank -- a hot topic of broader concern among central bankers around the world, as U.S. Federal Reserve chairman Ben Bernanke recently observed in Tokyo.

In this interview with Knowledge@Wharton, Governor Kim discussed his views on central bankers' independence as well as leadership strengths and weaknesses during the global financial turmoil and the hotly debated reforms he said the international foreign reserve system so sorely needs.

An edited transcript of the conversation appears below.

Knowledge@Wharton: There has been a lot of talk around the world about the independence of central banks and whether they can be free of political meddling. U.S. Federal Reserve chairman Ben Bernanke said at a recent conference in Tokyo that central

bankers must be allowed to make policies "based on what is good for the economy in the longer run, independent of short-term political considerations.... Gains [from politically motivated decisions] may be popular at first, and thus helpful in an election campaign, but they are not sustainable and soon evaporate." What are your views?

Kim Choong Soo: Regarding that issue, I'm in full agreement with what was said. Central banks' decisions should be fully independent of political influences. There is no question about that.

Knowledge@Wharton: Over the past 18 months, what have South Korea's policy makers and institutions done well in comparison to the Asian financial crisis in the late 1990s?

Kim: We did well because we experienced the financial crisis 13 years ago, which was a very harsh, severe crisis. Then, it was more of an Asian than a Korean crisis, but we were hit more than other countries. We overcame the crisis with the help of the [\$57 billion] financial rescue package of the International Monetary Fund (IMF). Without it, we wouldn't have been able to overcome the crisis because it helped us restore the confidence of the markets. But the key is that we -- as in the Korean government and people -- made an effort during the crisis to initiate our own reforms. That is the difference between Korea and other countries that experienced the crisis at the same time and other crises in emerging economies, such as Latin America.

Korea excelled in the late 1990s where others didn't because we overcame the difficulties very fast and very soundly. How did we do it? The IMF proposed the program -- we call it the conditionality reform program [which included, among other things, privatizations and the liberalization of foreign capital movement]. But with political leadership and the support of the people, we made it our own. I hesitate to refer to other countries specifically. But in the case of Korea, all economic agents -- the government and the private sector -- cooperated. So when the crisis hit, the public sector as well as the private sector cut wages and no one demonstrated against it. We all agreed.

The same was true in the current crisis after the collapse of Lehman Brothers. The first thing everybody did was cut wages. You didn't see this happening in other countries... Korea was hit much harder than other countries -- in the fourth quarter of 2008, the direct effect of Lehman on us was trivial, but our economic growth rate decreased by 16.8% on an annualized basis, which was a surprise to everyone. One of the reasons we were hit is that Korea's capital market is very much open, much more than other emerging economies. There's not as much regulation, and foreign capital can flow in and out, almost to the same degree as advanced economies. The market opening took place right

after the Asian financial crisis.

As you may know, I served as the chief negotiator for Korea's membership to the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) in the mid-1990s. We had reservations about the capital movement. Korea and the OECD were not quite sure about the ability of Korea to cope with such rapid liberalization and market opening. But after 1997 and 1998, our government decided to liberalize further. We overcame the crisis in 1997 and today without introducing many protective measures. Usually, when a country is hit by a crisis, the first thing [its leaders] think of is introducing protective measures. You may wonder what those measures are, but if you look at the economy [in the U.S.], you know what I mean.

Knowledge@Wharton: During your speech at the Wharton forum, you mentioned that around \$27 billion of liquidity was injected into Korea's economy through its foreign-exchange reserves and the proceeds of currency swaps between October 2008 and February 2009. You also mentioned that Korea wants to put proposals for a "global financial safety net" on the agenda at the G20 meeting in Seoul later this year. Such measures, you have said, could reduce the need for countries to hold large amounts of foreign reserves. Could you explain more about that and what you want to achieve?

Kim: The background is quite simple. You and I can talk about the global current-account imbalances in the U.S. and China, and some emerging markets have reported surpluses. There are other countries that have accumulated foreign-exchange reserves, [so that] one party may start blaming the other [for using reserves as a form of currency manipulation, for example] and talk about the moral hazard [of keeping a stash of cash that a government uses as "free money" to finance projects promoting state interests].

But we need to understand why some countries, particularly emerging economies, have accumulated excessive levels of foreign reserves -- "excessive" may be a matter of judgment, but anyway. Why? Because they want some form of insurance to protect their countries from a financial crisis. That is the safety net. There is a tradeoff between the moral hazard and a safety net.

We want a safety net as a sort of self-insurance. The insurance is an accumulation of foreign reserves. If you don't have self-insurance, it is likely that the [current account] imbalance will be larger. [Some countries say there is already a safety net with] the IMF, which provides flexible credit lines. But emerging economies say, "No, that is not a true safety net." Why? If you receive anything from the IMF, your [credit] ratings are likely to be lowered because it insinuates that your country is in a difficult situation. To avoid the stigma, we propose a sort of insurance system. There can be several different ways to do

it.

Some countries are reluctant to join [the insurance safety net] because that means they will have to contribute [more than others] to the fund to get global stability in the financial market. But every country has a different probability of facing a crisis, just like an individual's premium on insurance is different in different countries. This is a matter of negotiation, which we are now discussing.

There is a necessity to fine-tune how conflicts of interest are addressed between advanced and emerging market countries with respect to international capital movements. The specific proposals are eagerly awaited at the G20 summit in November.

Knowledge@Wharton: Are you expecting progress to be made this year?

Kim: That's a good question. If there is a high probability of having a crisis, more countries are likely to agree to this. If the risk is lower, fewer countries will be [likely to agree]. It's just a matter of paying the premium for the insurance. It's all about risk -- whether that's objective risk or subjective risk.

Knowledge@Wharton: There are concerns throughout the global economy about the fallout from [the debt crisis in] Greece. Do you think its bailout measures were handled wisely?

Kim: I'm not in a position to assess whether decisions have been wise or not. But every country is fully aware of the importance of working with each other in resolving [Greece's crisis]. Every country is facing a different political situation, and therefore, the decision [in Germany to support the European Union's 110 billion euro rescue package] was not made as quickly as expected. But from now on, political leaders will understand the significance of the problem and strengthened political leadership among euro zone members is anticipated.

Knowledge@Wharton: Are we seeing strong leadership in the euro zone now?

Kim: I see strong leadership coming. Every country has a political event, like local elections, so some countries did not respond fast enough [to the euro zone's weaknesses]. Now that the elections are over, they will search for a solution more actively. I'm sure they will come up with a reasonable solution. The euro zone was not established in a day. It was established over decades.

Knowledge@Wharton: Closer to home, the relationship between North and South Korea is at a new low point since the sinking of South Korea's Cheonan naval ship in March.

What's your assessment of international support in helping to resolve the conflict?

Kim: Our political leadership is very strong, and there has never been a better relationship between South Korea and the United States. This relationship is really important. In the past, political leaders in Korea and the United States disagreed on some matters but now there's a kind of perfect relationship -- I can't find any other words to express that. The two countries share the same understanding [of the situation], which is important because it shows the determination of the two countries in dealing with the problem. They are all united. [Hillary Clinton's visit in May] helped stabilize the problem.

Knowledge@Wharton: What are the important aspects of leadership that you've learned as President Lee's senior economic adviser and now as governor of the central bank?

Kim: I would like to make the Central Bank of Korea an institution that thinks and acts as a member of a global financial community. Every nation has its unique problems, but now we're living in a globalized world so we cannot act alone. Furthermore, our markets are very much opened and the economy is liberalized. What that means is that whatever our policies might be, they might not have the effects that textbooks taught us in the past. Without cooperation among countries, the effects will not be as powerful as you might think. Because economies are open, countries have to act together. That is why political cooperation in overcoming the financial crisis in late 2008 was emphasized so much. So the U.S., Europeans and Asians took, more or less, the same steps. They were united. That was critical in overcoming this unprecedented crisis.

People thought the crisis was going to last several years, but it was over much more quickly. The reason was that political leaders were united. In the same token, the governors of central banks recognized the importance of policy cooperation among themselves. I'm not calling it policy coordination because every country has different issues. But they have to share information about their policies and economies so economic agents in the market are not surprised when a particular country carries out a policy. The importance of transparency is now much more recognized by economic agents. The key is information sharing.