

DBR

동아비즈니스리뷰

MEDIAKIT

 동아일보

# IT'S PREMIUM MAGAZINE



2008년 창간 이래 최고의 경영 매거진으로 사랑받아온 DBR, 각 산업별 전문가와 주요 대학 교수진, 동아일보 경영 전문 기자가 AI·IT·전략·마케팅·조직 문화 등 비즈니스에 필요한 이슈를 제공합니다.

# ONLY FOR BUSINESS PROFESSIONAL

“생각의 리더십으로 무장한 ‘지식 전파자’만이 살아남는 시대가 됐습니다.  
DBR은 조직과 개인이 생각의 리더십을 발휘하도록 돕는 보물 창고입니다.”

삼일회계법인 대표이사 윤 훈 수

“DBR은 신문 기사와 학술지의 중간 지점에서 현장 경험에 기반한 인사이트로  
‘스트리트 스마트(Street Smart)’한 관점을 배울 수 있습니다.”

GS칼텍스 부사장, 김 정 수

“DBR은 급변하는 글로벌 환경 속 산업 전반과 시장에 대한 심도 있는 분석을 통해  
경영 리더들에게 필요한 대한민국 최고의 지식 콘텐츠 플랫폼입니다.”

토스증권 대표이사, 김 승 연





- 창간월 2008년 1월
- 발행 부수 46,000부
- 발행 주기 매 월 둘째, 넷째주 화요일 격주 발행 / 연간 총 24회 발행
- 광고 마감 매 월 첫째, 셋째주 목요일 격주 단위 마감
- 페이지 수 148P 내외 ※내용에 따라 일부 차이 있음
- 플랫폼 지면, 웹, 모바일, 동영상, SNS, PDF 등
- 가격 권당 12,000원 / 연간 구독 240,000원
- 홈페이지 <https://dbr.donga.com/>



# CASE STUDY

국내 기업의 실제 성공 사례를 전문가와 실무진의 다양한 관점에서 분석한 DBR 베스트 시리즈입니다.

DBR Case Study: '변화의 설계자' 현대카드의 혁신 전략

## 'M' '더 블랙' 카드 등으로 시장 혁신 주도 이젠 데이터 역량으로 업계 변화 설계한다

(Architect of Change)

이규열 기자 kylee@donga.com

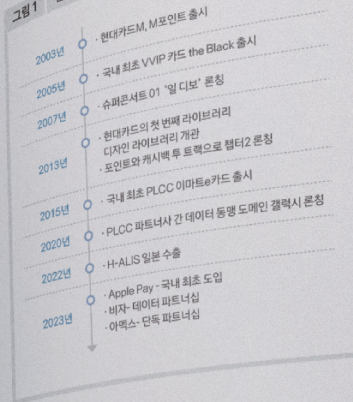
### Article at a Glance

후발 주자였던 현대카드는 업계의 물줄기를 따라가던 새롭고 새로운 물줄기를 제안하며 국내 카드 업계의 아이콘이 됐다. 2003년 선보여 현재까지 누적 발급 수 3500만 장에 달하는 현대카드의 아이코닉 카드 '회사'에서 개별 카드 '브랜딩'로 이동시켰다. 국내 M은 카드 업계 마케팅의 중심을 카드 '회사'에서 개별 카드 '브랜딩'로 이동시켰다. 국내 M은 카드 업계 마케팅의 중심을 카드 '회사'에서 개별 카드 '브랜딩'로 이동시켰다. 국내 M은 카드 업계 마케팅의 중심을 카드 '회사'에서 개별 카드 '브랜딩'로 이동시켰다.

카드 업계를 한마디로 딱 정리해 보자. 정답은 '다사다난'. 규제와 경기 영향에 취약한 금융업에 속하지만 유통업에 못지않게 트렌드에도 민감하다. 컴플라이언스를 엄밀하게 준수하면서도 저마다의 개성 있는 상품과 마케팅으로 진경 승부를 펼쳐야 하는 어려운 전쟁터인 셈이다. 이처럼 변화무쌍한 업계에서 후발 주자는 변화 속도에 맞춰 따라가는 것만으로도 벽차다. 이수리장과 같은 카드 업계에서 변화에 끌려가는 대신 변화를 설계하면서 국내 2위 업체(개

있다. 국내 카드 시장의 아이콘이 된 현대카드다. 현대카드는 누적 발급 수 3500만 장에 달하는 공전의 히트작, '현대카드M'을 20년 전 선보이며 알파벳 마케팅 열풍을 불러일으킨 주역이다. 연회비 100만 원에 달하는 VVIP 전용 카드 '더 블랙(the Black)'은 프리미엄 카드의 춘추전국시대를 열었고, 생 스미스, 브루노 마스 등의 월드 클래스 아티스트의 내한으로 음악 팬들의 마음을 뜨겁게 달군 슈퍼콘서트는 문화 마케팅의 표본으로 자리 잡았다. 선두 주자의 움직임은 시선을 집중시키기 마련이다. 이에 업계의 질서와 우려가 교차한 적도 많았다. 하지만 현대카드는 파격과 함께 업계의 본질에 집중해 선도기업으로 자리 잡을 수 있었다. 특히 최근에는 데이터 사이언스 역량을 기반으로 테크 기업으로 거듭나고 있다. 2010년대 초반부터 일찍이 데이터 사이언스에 적극적인 투자를 하며 선제적으로 대비해온 덕분에 현재 데이터 사이언스는 마케팅부터 리스크 관리에 이르기까지 전방위적으로 적용되며 현대카드의 디지털 체질 전환을 이끌고 있다. 앞선 해안을 자랑해온 현대카드는 올해 4월, 새

그림 1 변화를 설계한 현대카드의 역사



of Change)를 발표했다. 우리말로 '변화의 설계자'라는 뜻으로 '하나의 마을(업계)을 지어 나가는 건축가'에 현대카드를 빗댄 것이다. 현대카드가 10~20년 전 선보인 새로운 변화는 업계의 표준으로 자리매김한 것을 넘어 업계에 '헤리티지'로 기록되고 있다. 수많은 혜택 중 하나였던 포인트를 혜택의 중심으로 만들어 '국내 최장수 카드 브랜드' 타이틀을 거머쥔 현대카드M이 대표적인 예다. 현대카드는 새 솔로 건과 함께 혜택과 서비스를 간결하고 직관적으로 정리한 상품 체계를 선보이며 또 한번 새로운 변화의 설계를 예고하고 있다. DBR이 지난 20여년간 현대카드가 설계한 변화와 앞으로 설계할 변화를 취재했다.

### 총알 맞춘 '꿀피'의 진격

그때는 '꿀피'였다. 현대카드가 출범할 당시만 해도 현대카드의 점유율은 약 1.8%로 업계에서 가장 낮은 곳에 위치했다. 현대카드의 전신은 대우그룹의 계열사인 다이너스카드이다. 2001년 현대자동차그룹의 현대캐피탈은 1999년 대우그룹이 해체되자 다이너스카드를 인수하고 현대카드를 선보였다.

다행히 당시 카드 업계는 호황이었다. 1997년 말에 불어닥친 IMF 외환위기를 극복하는 과정에서 정부가 경기 부양과 소비 진작을 위해 신용카드 관련 규제를 대폭 완화했고 국민들의 신용카드 발행을 장려했다. 1990년 1000만 장이던 카드 발급 수는 2002년 무려 1억 장을 넘어서었다. 신용카드 사용액은 1998년 63조 원에서 2002년 622조 원까지 약 10배가량 증가했다.

업계 호황과 더불어 현대카드는 채무 재조정이 실시되고 채권단이 출자 전환해 2540억 원의 자본금을 조성하며 2000년 말 -(-마이너스)6343억 원에 달했던 자기자본을 2001년 말 2505억 원으로 회복시켰다. 2000년 1503억 원 적자였던 실적 또한 2001년에는 6345억 원 흑자로 전환했다.

그러나 승풍은 그리 오래가지 않았다. 경기 부양이라는 명목 아래 무분별하게 이뤄진 신용카드 발급은 신용불량자 양산이라는 독으로 돌아왔다. 대금을 갚기 어려운 사람들은 소위 '카드 돌려막기'로 버렸고, 대금 회수가 어려워진 카드사들까지 손실을 보기 시작했다. 2000년 말 80만 명이던 신용카드 관련 신용불량자는 2003년 372만 명까지 늘었다. 2001년 말 2.6%에 불과했던 신용카드 연체율은 2003년 말에는 14.1%까지 치솟았다. 그 여파로 당시 업계 1위이던 LG카드가 부실을 해소하지 못하고 2006년 신한금융지주에 매각되기도 했다.



# SPECIAL REPORT

최신 트렌드에 맞는 주제를 선정해 각 분야 전문가가 작성한 기사로 Case Study와 더불어 가장 인기있는 시리즈입니다.

2

## Special Report

맨프레드 케츠 드 브리스 인시아드대 교수: 더 강한 팀 만드는 리더십

### 팀원과 회사를 변화시키고 싶다고요? 리더 먼저 바뀌어야 회사도 바꿀 수 있어

정리=김윤진 기자 truth311@donga.com

#### Article at a Glance

모든 사람은 자세히 알기 전까지는 지극히 정상이다. 그러나 의식 너머의 잠재의식과 무의식을 파고들면 정상적이지 않다. 그래서 리더십은 겉으로 보이지 않는 진정한 자기 자신을 들여다보고 성찰하는 데서 출발한다. 리더십이 '내부 문제(Inside Jobs)'인 이유다. 팀의 문제, 회사의 문제로 보이던 것도 성찰해 보면 나의 문제인 경우가 많다. 리더가 자신의 강약점을 제대로 진단하고 과거의 성과에 도취되거나 오만에 빠지지 않고 구성원들이 언제 동기부여가 되는지 알아내어 최대한의 잠재력을 끌어낼 때 변화가 시작된다. 이는 결코 쉽지 않다. 리더십이 무능할 기저 확률(base rate)은 40~50%에 달하고 약성의 나르시시스트 리더가 횡행하고 있다. 그럴수록 기본으로 돌아가 '존재감 없는' 리더가 되기 위한 방법을 고민해야 한다.

맨프레드 케츠 드 브리스 인시아드대 교수

프랑스 인시아드(INSEAD) 경영대학원의 리더십 개발 분야 석좌 및 임상교수다. 암스테르담대에서 경제학을 공부하며 하버드 경영대학원에서 경영학 박사학위를 받았으며, 케네디와 파리에에서 교육과 수업을 거쳐 국제공인정신분석가가 되었다. 이후 경제학, 경영학, 정신분석학으로 발은 지식과 경험을 통해 리더십 분야와 개인 및 조직 변화의 심리적 차이를 다룬다. 이후 경제학, 경영학, 정신분석학으로 발은 지식과 경험을 통해 리더십 분야와 개인 및 조직 변화의 심리적 차이를 다룬다. 이후 경제학, 경영학, 정신분석학으로 발은 지식과 경험을 통해 리더십 분야와 개인 및 조직 변화의 심리적 차이를 다룬다. 이후 경제학, 경영학, 정신분석학으로 발은 지식과 경험을 통해 리더십 분야와 개인 및 조직 변화의 심리적 차이를 다룬다.

January 2025 Issue 1, No. 408

# DBR

Dong-A  
Business  
Review  
dbr.donga.com



Special Report

# TREND & INSIGHT

리더십, 문화, 고전 등 다양한 분야의 트렌드를 살펴보고 인사이트를 얻을 수 있는 시리즈입니다.

글로벌 반도체 인재 전쟁

## 엔비디아의 '황금 수갑', 직원 몰입도 높여

권기범 East Texas A&M대 인적자원개발학부 교수 Kibum.Kwon@tamuc.edu  
정리=최호진 기자 hojin@donga.com

Article at a Glance

엔비디아는 압도적인 경영 성과와 함께 구성원들이 선호하는 최고의 일터라는 평가를 동시에 받고 있다. 이런 성과의 핵심에는 고강도 업무 환경 속에서도 적절한 보상과 성장 기회를 제공하는 엔비디아만의 차별화된 인재 경영이 있다. 엔비디아는 기획적인 추가 상을 배급으로 RSU(양도 제한 주식)와 ESPP(직원 주식매수제도)와 같은 주식 기반 보상을 우수 인재들에 대한 강력한 '황금 수갑(Golden handcuff)'으로 활용하고 있다. 또한 전문적인 위계질서나 형식적 보고 체계 대신 핵심 사안에 대한 직접적이고 효율적인 소통을 강조하는 잰스 황 CEO의 파격적 경영 스타일은 비전 리더로서의 존재감과 실용주의적 경영 철학이 조화를 이룬 새로운 리더십 모델을 제시하며 엔지니어들의 열정을 지속적으로 이끌어내는 원동력이 되고 있다.

- 1 '상성전지 515명, 엔비디아 278명'... 삼성은 엔비디아에서 278명 데려와, 조선일보, 2024.6.19.
- 2 '상전-하이닉스 수백명, 미디어 크론 아직...' 인제유출에 K반도체 초보사, 매일경제, 2024.3.8.

최근 미국 실리콘밸리에서는 치열한 인재 전쟁이 전개되고 있다. 인공지능(AI) 우수 인재를 확보하기 위해 빅테크 기업들은 파격적인 보상 패키지와 함께 역사적 전환점에 있는 AI 혁명을 주도할 성장 기회, 그리고 유연한 근무 환경 등의 다양한 직원가치 제안(Employee Value Proposition, EVP)을 제시하면서 인재 확보 경쟁이 한창이다. 스타 창업자와 CEO들이 직접 영입에 나서서 것은 물론 마이크로소프트, 구글, 아마존과 같은 빅테크 기업들은 스타트업의 사업이나 서비스 또는 전체 임직원 영입보다는 핵심 개발자 등 소수 우수 인재 확보를 목적으로 하는 인재 인수(Acqui-hiring)를 활발히 진행하고 있다.

편집자주

HR 전문가 권기범 교수가 글로벌 반도체 기업의 인재 경영 전략을 분석하는 연재를 시작합니다. 글로벌 반도체 인재 전쟁이 격화되는 가운데 비단 반도체뿐만 아니라 모든 기업 경쟁력의 핵심인 인재 확보와 유지를 위한 전략적 인사이트를 얻어가기 바랍니다.

경에 한창이다. 스타 창업자와 CEO들이 직접 영입에 나서서 것은 물론 마이크로소프트, 구글, 아마존과 같은 빅테크 기업들은 스타트업의 사업이나 서비스 또는 전체 임직원 영입보다는 핵심 개발자 등 소수 우수 인재 확보를 목적으로 하는 인재 인수(Acqui-hiring)를 활발히 진행하고 있다.

이러한 인재 전쟁은 국내 반도체 업계에도 직접적인 영향을 미치고 있다. 지난 6월에는 삼성 전자 출신 임직원 515명이 엔비디아로 이직해 근무 중이라는 보도가 나왔다. 또한 메모리 반도체 분야에서 매년 3위에 머물렀던 마이크론이 부동의 1위였던 삼성전자를 추월하지 못하는 HBM(High Bandwidth Memory)을 엔비디아에 공급하고 있는데 이를 두고 삼성전자와 SK하이닉스 출신 엔지니어들이 마이크로프로세서 대거 이직 결과라는 분석이 나오고 있다. 인재 유출의 심각성은 현직자들의 이직을 넘어 미래 세대의 두뇌 유출로까지 번지고 있다.



2023년 한국연구재단의 조사에 따르면 해외에서 석박사를 취득한 박사급 인재를 절반가량, 많은 기업이 채용하지 않는 것으로 나타났다. 더욱 우려되는 점은 국가 경쟁력 향상을 위한 첨단 산업 관련 인재에 대한 채용 인력 조사조차 제대로 이뤄지지 않고 있다는 점이다. 국내 기업들이 글로벌 인재 전쟁에 경쟁력을 확보하기 위해서는 한국의 우수 인재를 유치할 필요가 있다. 글로벌 반도체 기업들이 우수한 인재 경영 전략을 펼치며 인재 유출을 어떻게 막고 유지할지 돌아보도록 국내 기업의 인재 경영 현황을 소개한다.

### 인재 경영의 핵심은 '직원 몰입'

글로벌 핵심 기업들이 매년 발간하는 지속가능성 보고서(Sustainability Report)에서 주목할 만한 변화가 나타나고 있다. 최근 보고서들은 직원 몰입(Employee engagement)에 관한 섹션을 독립적으로 다루며 직원 몰입을 위한 회사의 구체적인 노력과 인적자본 관련 성과 지표를 상세히 공개하고 있다. 이는 직원 몰입이 우수 인재 유치를 위한 브랜드 도구이자 기업의 지속가능한 경쟁 우위를 좌우하는 결정적 요소로 부상했음을 보여준다.

많은 기업이 직원 몰입을 높이기 위해 체계적인 프레임워크를 구축하고 인적자본에 과감히 투자해 생산성을 높인 뒤 이를 다시 인적자본에 재투자하는 선순환 구조를 만들고 있다. 우수 인재들 역시 자신의 경쟁력을 한 단계 도약

시키는 데 있어 인건비가 주요 비용이지만 엔비디아는 기본 보상으로 현금성 인건비 부담을 줄이고 있다. 실제로 최근 몇 년간 실적에 힘입어도 엔비디아의 인건비는 그에 비례해 증가하지 않았다. 임직원들 역시 상보다는 어닝 서프라이즈를 통한 주가 상승이 보상 측면에서 더 유리하다고 판단한다. 이처럼 주식 기반 보상은 회사의 성장과 직원들과 직접 공유하는 수단이자 빅테크 기업이 채택하는 새로운 동기부여 메커니즘으로 자리매김하고 있다. 직원들이 회사와 자사의 성과가 밀접하게 연결된 구조에서 일하는 높은 수준의 직원 몰입을 이끌어내고 있다.

### 인재 경영의 리더십

단순 금전적 보상만이 엔비디아 직원 몰입을 끌어내고 있는 건 아니다. 개인의 경력 성장이라는 동기부여 요인은 여전히 직원 몰입의 중요한 축을 담당하고 있다. 엔비디아에서 일



December 2024 Issue 1 121

한 달에 두 번 **깊이 있는 지식**을 선물합니다.

MAGAZINE

**연간 24호**

격 주 발행

**매호 46,000부**

ONLINE

**220,000**

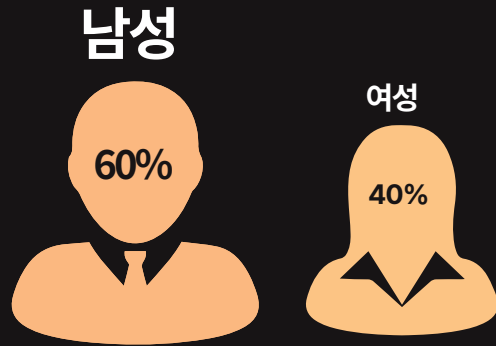
홈페이지 회원 수

**500,000**

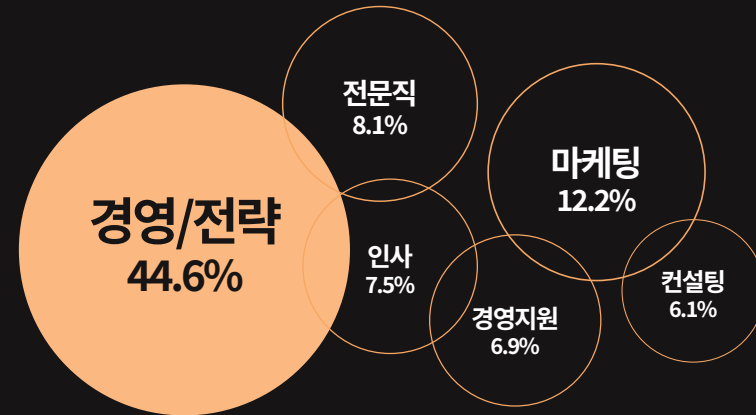
홈페이지 월 평균 페이지뷰(PV)



성별

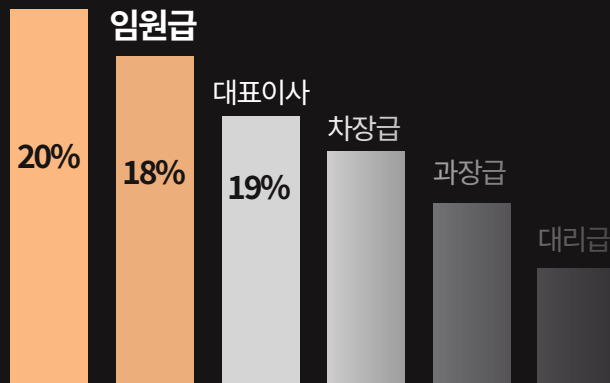


직무

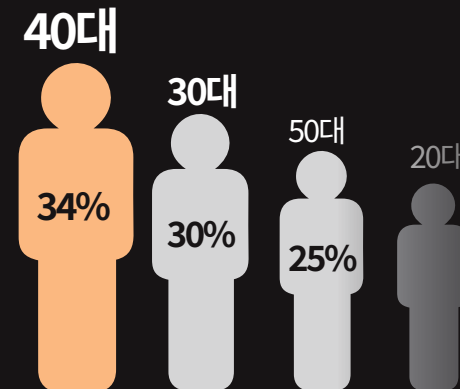


직급

팀장/부장



연령





## 기업구독 18,000부

### 주요 기업

- **삼성그룹** (삼성전자, 삼성 SDS, 삼성물산, 삼성바이오로직스 등)
- **SK 그룹** (SK하이닉스, SKT, SK이노베이션),
- **현대그룹** (현대산업개발, 현대백화점, 현대모비스, 현대제철, 현대오일뱅크 등)
- **LG그룹** (LG전자, LG에너지솔루션, LG화학, LG디스플레이, LG유플러스 LG CNS 등) \
- **롯데그룹** (롯데물산, 롯데제과 등)
- **GS그룹** (GS칼텍스, GS리테일, GS건설 등)
- **CJ그룹** (CJ제일제당, CJ올리브네트웍스 등)

네이버, 신세계, 포스코, 포스코이앤씨, 한화, KT, 쿠팡, 아모레퍼시픽, SPC, LS, 코오롱, 농심, 두산, LF, 엔씨소프트, KT&G, 교보생명, 동아제약, 하이트진로, 풀무원, 에스원, 유한양행, 녹십자홀딩스, 코스맥스비티아이, 넷마블, 르노코리아자동차, 삼양, 동서식품, 대우건설, 한국조선해양, 도레이첨단소재, 메타갤럭시아, OCI, 진에어, 한글과컴퓨터, 한국인삼공사 등

### 금융업

- 신한은행, 국민은행, 하나은행, 기업은행, SC제일은행
- 삼성증권, 삼성자산운용, 한화투자증권, 미래에셋증권, 미래에셋자산운용, 메리츠증권, 유진투자증권, KB금융지주, 한국투자신탁운용, 하이투자증권, 다올투자증권
- 삼성화재, 삼성생명보험, 한화생명보험, KB손해보험

### 공기업

- 인천국제공항공사, 한국전력공사, 한국도로공사, 한국토지주택공사, 한국수력원자력 등

### 경영·경제 전문가

- 한국경제인협회 CEO 조찬 세미나, 삼성경제연구소, LG경제연구소, 현대경제연구원 등





## 전략배포 4,000부

### 5성급 호텔

- 서울신라, 웨스턴조선, 인터컨티넨탈, 워커히, 롯데, 더플라자, 하얏트리젠시인천, 웨라톤그랜드워커히, 임페리얼팰리스, 노보텔, 리베라

### 병원 및 건강검진센터

- 연세세브란스, 고려대 건강진단센터, 서울순천향대 건강증진센터, 강북삼성건강검진센터, 건국대병원 헬스케어센터, 서울성모병원 평생건강증진센터, 한국의료재단 IFC검진센터, 우리원헬스케어, KMI 광화문, KMI 여의도, KMI 강남 외 60곳

### 주요 골프장

- 화산컨트리클럽, 한성컨트리클럽, 파인크리크 컨트리클럽, 지산, 중부, 인천국제, 안성, 리베라, 남촌 남부컨트리, 기흥컨트리, 남서울, 88, 서서울, 금강레저, 수원CC, 안성베네스트골프클럽 외 80곳

## 대학교(MBA 포함) 4,000부

- 서울대, 카이스트, 포스텍, 연세대, 고려대, 성균관대, 서강대, 한양대, 중앙대, 경희대, 한국외대, 시립대, 건국대, 동국대, 홍익대, 국민대, 송실대, 세종대, 한동대, 경북대 부산대 전남대 외 65곳

## 개인독자 15,000부

## 서점 5,000부

# DBR 콘텐츠 기반 매체별 버라이어션을 제공합니다.

## MAGAZINE

격 주 발행되는  
프리미엄 매거진



## FORUMS

연말을 밝히는  
국내 최대비즈니스 포럼



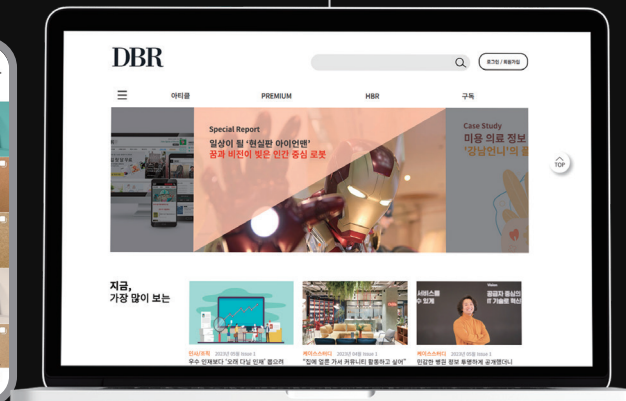
## AI

경영 전문 챗봇과  
시 요약 서비스



## ONLINE

홈페이지에서 만나는  
디지털 아티클



## SNS

인스타그램  
콘텐츠





# 국내 주요 인사 2,000명 이상 참석하는 국내 최대 비즈니스 포럼

## 동아비즈니스포럼

장관급 정부 인사  
대기업 CEO 및 임직원  
국내 외 대학 교수  
경제 단체 대표

2,000명 이상 참석

## 동아럭셔리포럼

국내외 럭셔리 명품 브랜드  
CEO 및 주요 마케팅 담당자

100명 이상 참석



# VIP 대상 통합 마케팅 커뮤니케이션



- 타겟** 동아비즈니스포럼 참석자 2,000명 주요 대기업 중간관리자 이상, 주요 대학 교수 등
- 특장점** 동아비즈니스포럼은 모든 참석자가 행사장에서 점심 식사를 하며, 이 과정에서 자연스럽게 동영상 광고에 노출되어 압도적인 주목도를 이끌어냅니다.  
※ 모든 참석자에게 DBR, HBR 12월호 증정
- 형태** 동영상(오디오 포함) 15초 또는 20초
- 노출 시간** 식전 15분, 점심시간 1시간, 네트워킹 세션 15분
- 노출 영역** 동아비즈니스포럼 메인 행사장 디스플레이

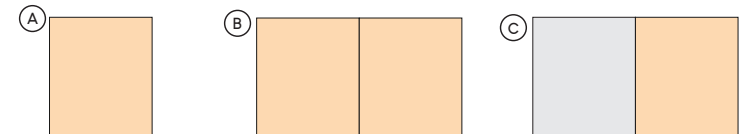
동아비즈니스리뷰는 다양한 브랜드 접촉점을 제공합니다.

귀사 브랜드와 VIP 마케팅, 다양한 행사와 사업을 통한 전략적 배포, 공동 이벤트 등 최고의 통합 마케팅 커뮤니케이션이 가능합니다.

# DBR MAGAZINE ADVERTISING RATES



| 상품 구분                                     |                           | 단가<br>(단위: 원 / VAT 별도) |
|---|---------------------------|------------------------|
| A   | Outside back cover (표지 4) | 15,000,000             |
|   | Inside Back Cover (표지3)   | 10,000,000             |
| Inside Front Cover DPS (표지 2+대면)          |                           | 15,000,000             |
| B   | 1st DPS                   | 14,000,000             |
|   | 2nd DPS                   | 13,000,000             |
| Single Page Facing T.O.C (목차대면)           |                           | 6,000,000              |
| Premium 지면 (DBR컬럼, 판권대면, Editor's letter) |                           | 5,000,000              |
| C   | Single Page (기사대면)        | 4,000,000              |
|   | Advertorial (기사식 광고)      | 4,000,000              |



# DBR ONLINE ADVERTISING RATES

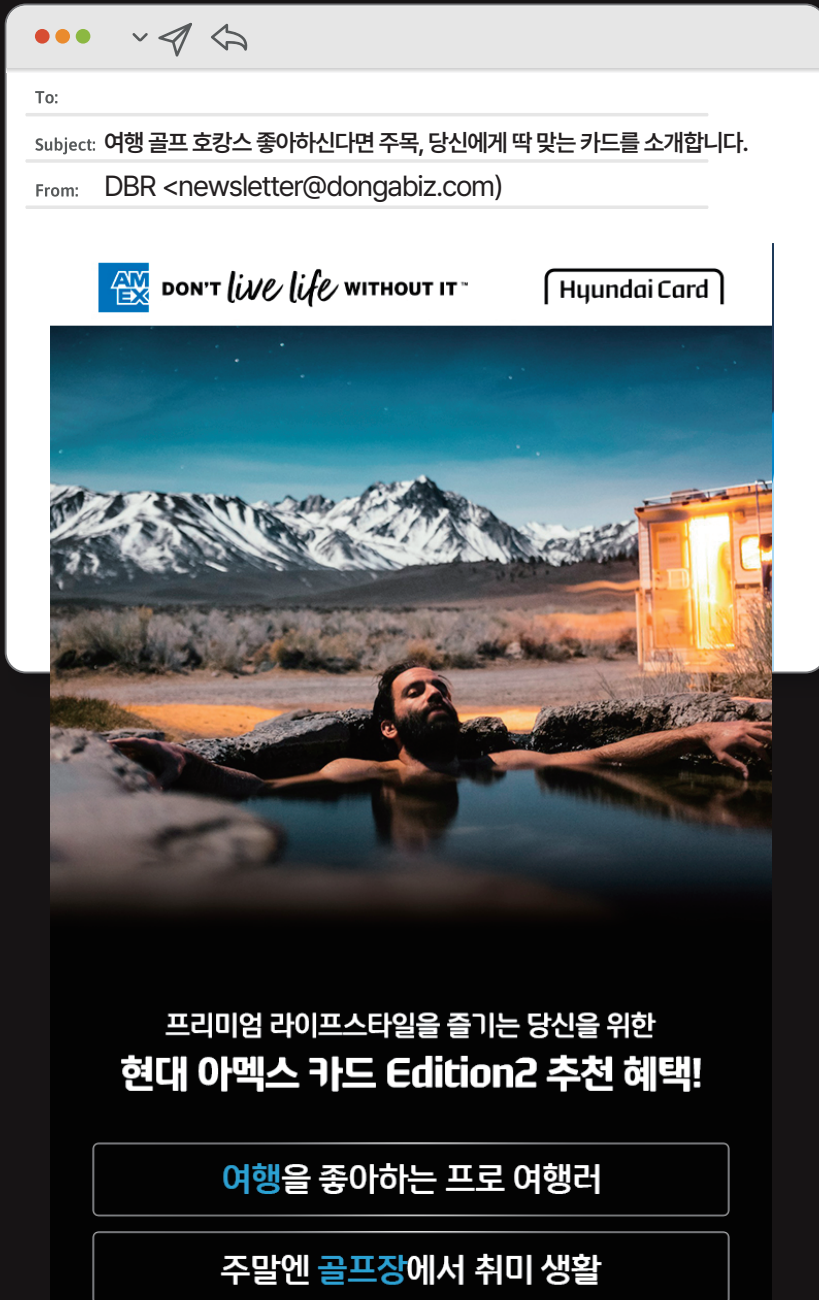


## DBR 홈페이지 탑배너

|         |  |
|---------|--|
| 타겟팅     | 3050세 임직원 및 DBR 웹 회원                   |
| 예상 노출 수 | 500,000뷰 / 1개월                         |
| 평균 클릭율  | 0.5%                                   |
| 디바이스    | PC, Mobile                             |
| 광고비     | 1개월 300만원(VAT별도)                       |
| 노출 영역   | DBR PC, Mobile 모든 페이지<br>고정 광고 노출      |
| 소재 사이즈  | PC : 1110 × 80 px<br>MO : 720 × 120 px |



# DBR EDM ADVERTISING RATES



## DBR E-DM 광고

|          |   |
|----------|---|
| 타겟팅      | 3050세 임직원 및 DBR 웹 회원  |
| 예상 발송 수  | 56,000명   |
| 예상 오픈율   | 10%   |
| 부킹 가능 일정 | 월-화 : 13:00<br>수-금 : 09:00 or 13:00 (택 1)                             |
| 소재 사이즈   | 가로 700 x 세로 무제한 (HTML)  |
| 광고비      | E-DM 1회 100만 원(VAT 별도)<br>※ 퍼블리싱 불가 시 1회 20만 원 추가<br>총 120만 원(VAT 별도) |
| 비고       | 연간 광고주 할인 적용 or<br>DBR 탑배너 추가 제공                                      |



DBR

 동아일보

매거진 지면 광고 문의  
김주현 부장  
jj0417@donga.com  
02-361-1502

온라인 배너, EDM 광고 문의  
김준연 본부장  
jy7879@dongamedian.com  
02-6380-7222

마케팅 제휴 문의  
양민석 과장  
yms@donga.com