**McKinsey 모의면접 후기**

7월 24일(금)에 기현이 형, 진환이 형, 그리고 재혁이랑 넷이 **McKinsey 모의면접 및 면접요령 관련 설명회**에 참석했습니다. 자유롭게 대화할 수 있는 tension-free 분위기 속에서 진행되어 부담도 없었고 개인적으로는 참 유익하고 재미있는 경험이었다고 생각합니다. Consulting과 career in general에 대해서 배운 점도 많고 여러 면에서 참 inspiring했다고 생각했는데 제가 받아적은 노트를 기반으로 설명회의 주요 내용들을 여러분께 전달하고자 합니다.

1. **Introduction**

먼저 consulting이라는 분야에 대해서 간략히 설명해주셨는데 이 부분은 particularly fascinating하지 않았기 때문에 생략하도록 하겠습니다.

1. **Key Qualities**

송승헌 박사님께서 consulting 회사에서 찾는 인재상에 대해 구체적으로 설명해주셨습니다.

* **똑똑한 사람인가**

기본적인 문제해결능력이 갖추어져 있고 숫자적인 감각이 좋은지를 의미합니다.

* **다른 사람들에게 영향을 미칠 수 있는 사람인가**

팀멤버들을 inspire, 동기유발할 수 있는지, 그리고 팀장의 고민을 진지하게 받아들이는 empathy를 소유하고 있는지를 의미합니다.

* **정열적인 사람인가**

단순히 경력상 지원한 것이 아니라 성취에 대한 drive가 있는지를 의미합니다. 그리고 추가로 박사님께서 아주 중요한 말씀을 해주셨는데 “평균적으로 잘하는 것보다 어느 특정한 부분에 강한 spike가 있는 인재”가 더욱 potential이 많다고 하셨습니다. McKinsey recruiting 심사서류를 보면 teamwork, passion 등 여러criteria가 있고 각각1 부터 10까지 scale이 있는데 5를 McKinsey average라고 정한답니다. 여기서 지원자의 다양한 인성/적성 등을 1부터 10까지 매기는데, “설사 한 부문에서는 꽝이더라도” McKinsey 평균보다 “끝내주는” aspect가 하나라도 있다면 높게 평가해준답니다. 다시 말해서 **본인의 unique spike**를 키우고 그것을 업무에 leverage할 수 있는 능력을 갖추는 것이 중요하다는 것이지요.

비슷한 맥락에서 value proposition에 대해서 얘기해주셨습니다. ‘내가 이 회사에 제공해줄 수 있는 value는 무엇인가?’ 예를 들어서, Apple사 같은 경우에는value proposition이 ‘디자인, 삼성은 ‘신뢰성, Asus는 ‘저가격’등이 있는 것처럼, 본인의 고유 specialty 를 최대한 살리는 것을 강조하셨습니다.

1. **Fit Interview**

이력서를 기반으로 진행하는 면접입니다. 예상할 수 있는 common질문들은 다음과 같습니다.

* X 회사에서 3개월간 근무한 기록이 있는데 구체적으로 어떤 업무를 맡았냐
* 그 경험을 통해서 배운 것은 무엇이 있냐
* 만약 우리 회사에 입사하게 된다면 무엇을 얻고 싶고 무엇을 기여할 수 있냐

그리고 면접관이 본인의 실패사례 또는 일하면서 힘들었던 점들을 유도해내는 경우가 종종 있는데 보통 follow-up 질문으로 ‘어떻게 했으면 더욱 성공적으로 일을 수행했을 수 있었겠냐, 어떻게 했으면 그 어려움을 극복해냈을 수 있었겠냐’라고 물을 수 있기 때문에 이에 대한 준비도 해 가면 좋을 것 같네요.

1. **Case Interviews: How to Approach**

Fit Interview는 지원자의 인성과 성격등을 평가한다면 case interview는 지원자의 **사고능력과 비지니스 판단력** 등을 보는 것입니다. Case interview를 통해서 지원자가 consulting업무에 얼마나 적합한지 판별할 수 있기 때문에 case interview는**채용절차에 있어서 가장 큰 비중을 차지**한다고 볼 수 있습니다.

Case의 주제는 아래 examples를 보면 알다시피 매우 랜덤하고 다양하지만 그 접근방법은 어떻게 보면 기본 틀이 정해져있습니다.

* **Probing**: 면접관에게 필요한 정보를 물어봅니다. 예를 들어서, 어떤 콘크리트 제조업체에 대한 case가 주어졌다면 먼저 머릿속에 큰 그림을 그리기 위해서 콘크리트 시장과 그 산업에 대한 정보를 얻는 것이 도움이 되겠지요.
* **Inquire**: 머릿속에 그림을 구상한 후에 본인이 생각하는 case 솔류션을 더 구체화하기 위해 면저관과 discussion을 주도하고 필요한 핵심 정보를 얻습니다.
* **Hint**: 어떤 직원분이 말씀하시기를 면접관이 보기에 지원자가 case를 너무 farfetched한 방향으로 끌고 갈 경우에는 hint를 던져줌으로써 올바른 길로 인도?해준답니다. 그 hint들을 얼마나 스마트하게 catch하느냐가 관건이겠지요.

Case interview를 풀 때 항상 염두에 두어야 할 것은 **면접관이 반드시 답을 요구하는 것이 아니라는 사실**입니다. (일단 십중팔구 case들이 정답이 없습니다.) 지원자가 주어진 case를 풀기 위해 면저관에게 던지는 **질문들의 질**을 보고, 전반적으로 **어떤 방향으로 얼마나 스마트하게** 풀고 나가는지 그 **thought process를 평가**하는 것입니다.

1. **Top-Down Approach**

또, 염두에 두어야할 아주 중요한 개념이 있는데, 바로 top-down approach 입니다. 이것은 무엇을 의미하냐면 case의 핵심을 파악한 후에 goal을 설정합니다. 그리고 그 goal을 달성하기 위해 고려해야 할 사항들을 branch-out 해 나가는 방식이지요. 이에 상반되는 개념이 **bottom-up approach**인데 지원자들 대부분의 경우 이 방법으로 case를 접근한답니다. Bottom-up approach는 그 주제와 관련된 모든 정보들을 수집한 후에 서로 어설프게 껴맞추어서 goal을 만들어내려는 접근방법입니다. 이렇게 되면 solution을 구상하기 매우 골치 아파지고 설사 성공하더라도 solution의 impact가 강할 리가 없겠지요. Case를 풀 때에는 먼저 궁극적으로 이루고자 하는 goal을 막연하게라도 먼저 정해놓은 후에 그것을 기반으로 논리를 펼쳐 나가는 top-down approach 식으로 접근하세요.

1. **Case Interview: Examples**

* 국내 3위 랭킹하는 체인 음식점이 있습니다. 1위가 되려면 어떻게 해야할까요?
* 이 문제는 실제로 기현이 형이 받은 case인데, 제 생각에는 probing 단계에서부터 끝까지 아주 또박또박 잘 풀어나가셨던 것 같습니다. **기현이 형, 멋진 top-down approach 답변 부탁드릴게요!ㅋㅋ**
* 당신은 지금 행복합니까?
* 매우 당황스러운 case이지만 어떻게 보면 또 나름 단순한 편에 속합니다. 먼저 내가 생각하는 ‘행복’의 정의를 말하는 것이 우선이고, 또 그를 구성하는 요소들을 세 가지 정도의 key point들로 정리한 다음에 그것들을 기준으로 행복한지 여부를 답하는 것입니다. 물론 그 구성요소들에 대해서 더 자세히 설명하도록 면접관이 lead하겠지요.
* KAIST가 발전하려면 어떻게 해야할까요?
* 여느 case 문제들과 같이 정답은 없습니다. 만약 제가 이 case 질문을 받았다면 KAIST와 세계최고 공대 MIT와 비교했을 때 KAIST의 부족한 부분들을 먼저 분석하고 그 점들을 바탕으로 앞으로 어떻게 개선해 나가는 것이 효과적인지 이야기를 했을 것 같습니다. (물론 실제상황에서는 긴장해서 뻘짓했을 가능성이 높지만)

1. **Miscellaneous**

**김경헌 선배님의 조언:**

1.  자주 하는 얘기지만 머리 좋은 카이스트 학생들이 **제한적인 pool내에서 활동하는 것이 보기 아쉽다**. 일반적으로 카이스트 학생들의 진로가 학부졸업, 대학원진학, 연구활동 이런 경우가 많은데, 그것이 나쁘다는 것은 아니지만, 시각을 카이스트 캠퍼스 넘어 서울 밖으로, 또는 글로벌하게 넓혀서 그 동안 학교에서 갈고 닦은 실력을 최대한 활용할 수 있는 **다양한 기회들을 찾아봤으면 좋겠다**.

2.   **Vision**을 가져라. 궁극적으로 본인이 이루고 싶은 goal에 대해서 고심해보고 그것을 성취하기 위해 끊임없이 노력하라. Vision, 혹은 자신만의 가치관?을 확고하게 정하지 못한 사람은 면접 볼 때 면접관의 태클에 흔들리기 십상이다. 예를 들어서, 단지 이력서에 한 줄 추가하기 위해서 어떤 인턴경험을 했다면 면접관이 “그 일 왜 했어?”라는 질문에 자신 있게 답하기 힘들다.

**어떤 McKinsey 직원분의 조언:**

**경제신문을 한 자도 빠짐없이 읽어라**. (후.덜.덜) 읽고 단순히 그 fact들을 받아들이는 데 그치는 것이 아니라 consequence와 implication들에 대해서 생각해보는 시간을 가져라. **공대생의 입장에서 문과생들과의 gap을 좁힐 수 있는 “최소한의 노력”이다**.

**8. Interview Tips:**

1.  Case interview라는 것은 결국 **client 앞에서 consultant의 역할을 잘 수행할 수 있는지** 평가하는 것입니다. 즉, case를 면접관과 discussion 해 가면서 풀 때 최대한 **engaging**한 태도로 임하는 것이 좋습니다. 이 tip은 사실 제가 생각해낸 것인데요, 면접 봤던 카이스트 학생 중에 한 분이 고개를 숙인 채 아주 조용한 말투로 면접관과 이야기를 나누는 모습을 보았습니다. 면접관의 표정을 관찰했는데 정말 답답해 하는 모습이 역력했습니다.

2.  **말투의 강중약 조절**과 **눈빛**도 은근히 큰 역할을 합니다. 예를 들어서, 강조하고 싶은 단어(client impact, motivation, value, vision등등)를 말할 때에는 강렬한 눈빛!?으로 면접관을 쳐다보고 얘기하면 그 효과가 배가 된답니다. 심지어 어떤 BA분은 친구들이 McKinsey 입사비결에 대해서 물어보면 "눈빛"이라고 대답한답니다.

Case interview를 잘 보고 싶으면 (당연한 말이지만) 연습을 많이 해야 됩니다. 서점에 가면 business case들을 모아놓은 책들이 수두룩합니다. 한 권 구매해서 통독하시고 case들을 혼자 창의적으로 풀려고 노력하면 도움이 많이 될 것입니다. 하지만 경영학과 또는 경영동아리 소속 학생들을 대상으로 면접을 보면 case를 기계적으로 푸는 경향이 있다. 교재 모범답안지에만 의존하지 말고 창의적이고 신선한 아이디어를 구상하는 훈련을 많이 하면 면접관들도 impress 될 가능성이 높습니다.