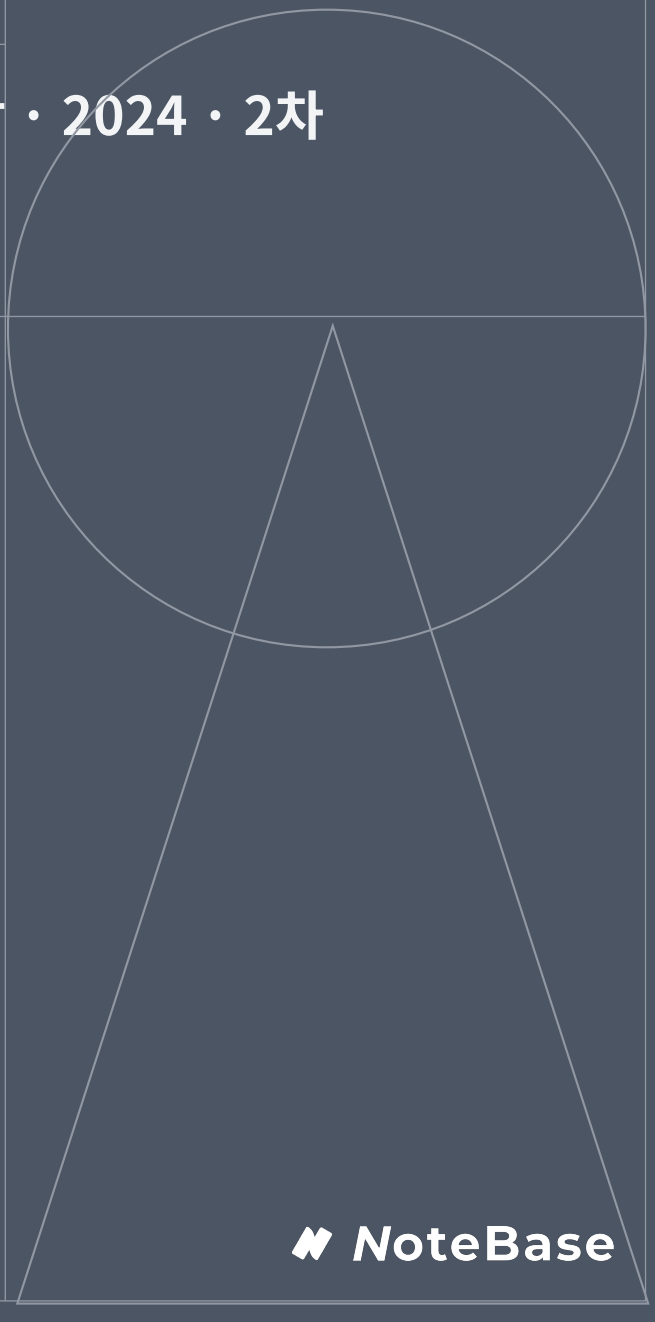
기출OX 해설집

공무원/국가직/7급 · 경영학 · 2024 · 2차



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/국가직/7급 · 경영학 · 2024 · 2차

공무원/국가직/7급 · 경영학 · 2024 · 2차

문 1. 포터(M. Porter)가 제시한 가치사슬(value chain) 중 본원적 활동(primary activities)으로 옳지 않은 것은?

① 고객서비스

② 기술개발

③ 생산 및 제조

④ 마케팅 및 영업

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 포터의 가치사슬에서 본원적 활동과 지원활동을 구분할 수 있는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

본원적 활동은 제품의 생산·이동·판매·사후서비스처럼 가치 창출 과정의 전면에서 직접 수행되는 활동이다. 지원활동은 본원적 활동이 원활히 돌아가도록 뒤에서 뒷받침하는 활동이다. 가치사슬에서 고객서비스·생산 및 제조·마케팅 및 영업은 본원적 활동이고, 기술개발은 지원활동이다.

선지별 해설

1번 O: 고객서비스는 판매 이후의 서비스 활동으로서 포터의 가치사슬에서 본원적 활동에 포함된다.
2번 X: 틀린 부분은 '기술개발'을 본원적 활동으로 본 점이다. 기술개발은 연구개발, 공정개선, 제품개선처럼 다른 활동 전반을 지원하는 지원활동이다.
3번 O: 생산 및 제조는 원재료를 실제 제품으로 전환하는 운영 활동이므로 본원적 활동에 해당한다.
4번 O: 마케팅 및 영업은 고객에게 제품을 알리고 판매를 성사시키는 활동이므로 본원적 활동에 해당한다.

오답 포인트

기술개발이 기업 경쟁력에 매우 중요하다는 이유만으로 본원적 활동으로 착각하기 쉽다. 그러나 가치사슬 구분 기준은 중요도 자체가 아니라 가치 창출 과정의 직접 수행 여부이다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

선지가 제품의 생산, 물류, 판매, 서비스처럼 가치 창출의 앞단에 직접 붙어 있으면 본원적 활동으로 본다. 조직 전반을 뒷받침하는 기술개발, 인적자원관리, 조달, 기업하부구조이면 지원활동으로 판단한다.

암기 포인트

본원적 활동은 만들고 옮기고 팔고 서비스하는 활동이고, 기술개발은 이를 뒤에서 돕는 지원활동이다.

NoteBase

문 2. 동기부여에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 강화이론은 동기부여의 내용이론에 해당한다.

② 맥클리랜드(D. C. McClelland)는 욕구단계설의 상위 욕구에 초점을 맞춰 성취욕구, 권력욕구, 인정욕구를 제시하였다.

③ 버나드(C. I. Barnard)의 공정성 이론은 개인의 투입 노력과 산출 보상과의 비교를 통해 동기유발을 설명하였다.

④ 동기부여를 위한 가장 기초적인 수단은 경제적 보상이다.

정답 4번

출제 포인트

동기부여 이론의 분류와 대표 학자-핵심 개념의 연결을 정확히 구별하는지를 묻는 문제이다.

핵심 정리

강화이론은 보상과 처벌 같은 행동 결과가 이후 행동을 강화하거나 약화시킨다고 보는 이론으로, 욕구의 종류를 설명하는 내용이론이 아니라 과정이론적 관점에 가깝다.
맥클리랜드는 학습된 욕구이론에서 성취욕구, 권력욕구, 친화욕구를 제시한 학자이다.
공정성이론은 자신의 투입과 산출을 타인과 비교한 공정성 지각이 동기에 영향을 준다고 보는 이론이며 대표 학자는 애덤스이다.
경제적 보상은 임금, 상여, 성과급처럼 가장 기본적인 외재적 동기부여 수단이다.

NoteBase

선지별 해설

① X
틀린 표현은 "내용이론"이다. 강화이론은 인간이 어떤 욕구를 가지는지를 설명하는 이론이 아니라 보상과 처벌의 결과가 행동을 어떻게 바꾸는지를 설명하는 이론이므로, 올바르게는 과정이론적 접근 또는 행태수정적 접근으로 본다.

② X
틀린 표현은 "인정욕구"와 "욕구단계설의 상위 욕구에 초점을 맞춰"이다. 맥클리랜드는 매슬로의 상위 욕구를 그대로 옮긴 것이 아니라 학습된 욕구로서 성취욕구, 권력욕구, 친화욕구를 제시하였다. 올바르게는 "성취욕구, 권력욕구, 친화욕구를 제시하였다"이다.

③ X
틀린 표현은 "버나드의 공정성이론"이다. 개인의 투입 노력과 산출 보상을 비교해 공정성 지각을 설명한 이론은 애덤스의 공정성이론이다. 올바르게는 "애덤스의 공정성이론은 개인의 투입과 산출의 비교를 통해 동기유발을 설명하였다"이다.

④ O
경제적 보상은 임금이나 성과급처럼 가장 기초적인 외재적 보상수단이므로 동기부여의 기본적 수단이라는 설명은 타당하다.

오답 포인트

이 문항의 함정은 학자 이름과 대표 이론을 서로 바꿔 놓는 데 있다. ②는 맥클리랜드의 친화욕구를 인정욕구로 바꾸었고, ③은 애덤스의 공정성이론을 버나드와 연결해 혼동을 유도하였다. ①은 강화이론을 내용이론으로 바꿔 분류 착오를 노린 선지이다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 내용이론과 과정이론의 구분부터 잡으면 ①을 바로 지울 수 있다. 다음으로 학자명과 대표 키워드를 일대일로 대입하면 맥클리랜드는 성취·권력·친화, 애덤스는 공정성으로 정리되어 ②와 ③을 제거할 수 있다. 마지막으로 경제적 보상은 가장 기본적인 외재적 보상수단이라는 점을 확인하면 ④를 정답으로 판단할 수 있다.

암기 포인트

맥클리랜드는 성취·권력·친화, 애덤스는 공정성, 강화이론은 행동 결과, 경제적 보상은 기초적 외재적 수단으로 정리된다.

NoteBase

문 3. 경제적 주문량(economic order quantity: EOQ) 모형에 대한 설명으로 옳은 것은?

① EOQ는 연간 재고유지비용을 최소화하는 주문 수량이다.

② 연간 수요량이 일정한 경우, 주문비용이 발생하지 않으면 EOQ는 연간 평균 수요량에 수렴한다.

③ 연간 수요량이 일정한 경우, 주문 수량이 증가하면 주문빈도가 감소하여 연간 주문비용과 재고유지비용이 감소한다.

④ 연간 수요량만 증가하면 EOQ는 증가한다.

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 EOQ가 무엇을 최소화하는지와 수요량·주문비용·재고유지비용이 EOQ에 어떻게 작용하는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

EOQ는 연간 총재고관련비용, 즉 연간 주문비용과 연간 재고유지비용의 합을 최소화하는 최적 주문량이다. 기본식은 $EOQ = \sqrt{2DS/H}$이며, D는 연간 수요량, S는 1회 주문비용, H는 단위당 연간 재고유지비용이다. 주문량이 커지면 주문횟수는 줄어 주문비용은 감소하지만 평균재고가 늘어 재고유지비용은 증가한다.

선지별 해설

① X: EOQ가 최소화하는 것은 연간 재고유지비용만이 아니라 연간 주문비용과 연간 재고유지비용의 합이다. 틀린 표현은 '연간 재고유지비용을 최소화하는'이다. 올바르게는 '연간 총재고관련비용을 최소화하는'이다.
② X: 주문비용이 발생하지 않으면 식에서 $S = 0$이므로 EOQ는 0에 수렴한다. 틀린 표현은 '연간 평균 수요량에 수렴한다'이다. 올바르게는 '주문비용이 0이면 큰 주문량을 선택할 유인이 없어 EOQ는 0에 수렴한다'이다.
③ X: 주문 수량이 증가하면 주문빈도는 감소하여 연간 주문비용은 줄지만, 평균재고가 증가하여 연간 재고유지비용은 늘어난다. 틀린 표현은 '연간 주문비용과 재고유지비용이 감소한다'이다. 올바르게는 '주문비용은 감소하고 재고유지비용은 증가한다'이다.
④ O: $EOQ = \sqrt{2DS/H}$에서 다른 조건이 같다면 연간 수요량 D가 증가할수록 EOQ도 증가한다.

오답 포인트

EOQ를 재고유지비용 최소화 모형으로 좁게 외우거나, 주문량이 커지면 두 비용이 모두 줄어든다고 착각하면 ①과 ③에 흔들린다. EOQ의 핵심은 두 비용의 상충관계를 균형시키는 점이다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

EOQ 문항은 먼저 '무엇의 합을 최소화하는가'를 확인한 뒤, 주문량 증가 시 주문비용은 감소하고 재고유지비용은 증가한다는 방향을 대입해 판단한다. 이어서 $EOQ = \sqrt{2DS/H}$에서 각 변수와 EOQ의 증감 방향을 확인하면 된다.

암기 포인트

EOQ는 주문비용과 재고유지비용의 균형점이며, 수요량과 주문비용이 커지면 증가하고 재고유지비용이 커지면 감소한다.

NoteBase

문 4. 직무충실(job enrichment)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 작업자에게 직무의 폭을 확대하는 직무설계이다.

② 작업자에게 성과의 책임을 강하게 요구하는 직무설계이다.

③ 작업자의 결근율과 이직률이 감소하는 직무설계이다.

④ 작업자의 성과에 대한 평가만큼은 상급자를 통해 확인하는 직무설계이다.

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 직무충실과 직무확대의 차이, 그리고 직무충실의 핵심 요소인 재량권·책임·직접적 피드백을 묻는 문제이다.

핵심 개념

직무충실(job enrichment)은 직무의 깊이를 높여 계획·수행·통제·평가에 대한 재량과 책임을 키우는 직무설계이다.
직무확대(job enlargement)는 유사한 과업을 수평적으로 늘려 직무의 폭을 넓히는 직무설계이다.
구별 기준은 폭 자체보다 책임과 자율성, 그리고 직무 자체로부터의 피드백이 커지는지 여부이다.

선지별 해설

① O
직무충실의 핵심은 직무의 깊이 확대이지만, 더 완전한 과업 단위와 넓어진 역할 범위를 부여하는 과정에서 직무 범위가 넓어지는 효과도 함께 나타날 수 있다. 이 선지는 폭 확대만을 유일한 특징이라고 단정하지 않으므로 오답으로 보기 어렵다.
② O
직무충실은 작업자에게 계획과 통제의 권한, 결과에 대한 책임을 더 크게 부여하는 설계이다. 성과 책임을 강하게 요구한다는 진술은 직무충실의 취지와 맞다.
③ O
직무충실은 성취감·책임감·자율성을 높여 내재적 동기를 자극하므로 결근율과 이직률을 낮추는 방향으로 작용할 수 있다. 조직행동론에서 대표적으로 기대하는 효과이다.
④ X
틀린 부분은 "평가만큼은 상급자를 통해 확인"이라는 표현이다. 직무충실은 상급자 의존만 강화하는 설계가 아니라 직무 자체에서 오는 피드백과 자기통제를 늘리는 설계이다. 올바르게는 작업자가 자신의 성과를 직접 파악하고 평가할 수 있는 피드백 구조를 강화하는 직무설계이다.

NoteBase

오답 포인트

①의 '직무의 폭'이라는 표현 때문에 곧바로 직무확대만 떠올리면 ①을 답으로 고르기 쉽다. 이 문항의 함정은 폭·깊이 구분만 기계적으로 묻는 것이 아니라, 직무충실의 본질이 상급자 통제 강화가 아니라 자율성과 직접적 피드백 강화에 있다는 점을 묻는 데 있다.

다시 나오면 이렇게 판단

직무충실 문제에서는 책임·재량권·자기통제·직접 피드백이 나오면 맞는 방향으로 본다. 반대로 상급자 통제 의존, 단순 반복, 책임 없는 과업 추가만 강조하면 직무충실이 아니라는 기준으로 판단한다.

암기 포인트

직무확대는 폭, 직무충실은 깊이와 책임, 그리고 피드백 강화이다.

NoteBase

문 5. 경로갈등의 원인으로 옳지 않은 것은?

① 목표의 불일치
② 보상의 불일치
③ 영역의 불일치
④ 지각의 불일치

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 유통경로 갈등의 대표 원인과 원인으로 보기 어려운 항목을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

경로갈등은 제조업자, 도매상, 소매상 등 경로구성원 사이에서 목표, 역할, 담당영역, 현실인식이 서로 어긋날 때 발생하는 마찰이다.
목표의 불일치는 추구하는 성과 방향이 다른 경우이고, 영역의 불일치는 누가 어떤 고객·지역·기능을 맡는지에 대한 충돌이며, 지각의 불일치는 시장상황이나 상대방 행동을 다르게 해석하는 경우이다.
보상은 갈등의 결과로 문제가 될 수는 있으나, 경로갈등의 대표적 분류 항목으로는 보통 목표·영역·지각의 불일치가 제시된다.

선지별 해설

① O
목표의 불일치는 경로구성원들이 서로 다른 목표를 추구할 때 생기는 갈등 원인이다. 제조업자는 시장점유율 확대를, 중간상은 단기이익 극대화를 중시하면 충돌이 생길 수 있다.

② X
틀린 부분은 '보상의 불일치'이다. 보상의 크기 자체가 대표적인 경로갈등 분류로 제시되는 것은 아니다.
올바르게는 경로갈등의 대표 원인으로 목표의 불일치, 영역의 불일치, 지각의 불일치 등이 제시된다.

③ O
영역의 불일치는 담당 고객, 판매지역, 기능 범위가 겹치거나 모호할 때 발생한다. 누가 어떤 시장을 맡는지 경계가 충돌하면 경로갈등이 생긴다.

④ O
지각의 불일치는 시장상황, 성과부진 원인, 상대방의 역할을 서로 다르게 해석할 때 발생한다. 같은 사실을 놓고도 인식이 다르면 갈등이 커진다.

NoteBase

오답 포인트

②는 '보상'이라는 단어 때문에 그럴듯해 보이지만, 이 문항은 경로갈등의 대표 원인 분류를 묻고 있다. 보상 문제를 일반적 갈등 상황과 연결해 떠올리면 오답으로 끌려가기 쉽다.

다시 나오면 이렇게 판단

경로갈등 문제에서는 먼저 갈등 원인을 목표 차이, 담당영역 충돌, 현실인식 차이처럼 관계구조의 불일치로 묶어 본다. 보상, 기분, 분위기처럼 일반적 분쟁 요소가 나오면 대표 원인 분류인지부터 의심해 본다.

암기 포인트

경로갈등은 목표·영역·지각의 불일치이다.

NoteBase

문 6. 직장 내 교육훈련(on-the-job training)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 다수의 대상자를 훈련하는 데 적절하지 않다.

② 현장 상황에 맞게 훈련할 수 있어 훈련의 표준화 정도가 높다.

③ 대상자의 능력에 맞춰 훈련할 수 있다.

④ 훈련비용이 적게 드는 대신에 훈련이 업무에 지장을 줄 수 있다.

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 직장 내 교육훈련(OJT)의 장단점과 직장 외 교육훈련(Off-JT)과의 구분 포인트를 묻는 문제이다.

핵심 개념

OJT는 실제 작업 현장에서 상사나 숙련자가 일을 수행하면서 가르치는 훈련방식이다. 결정 차이축은 훈련 장소와 표준화 정도이다. OJT는 현장 적합성과 개별 맞춤성은 높지만 표준화는 낮다.
Off-JT는 작업 현장을 벗어나 강의실이나 연수원 등에서 별도로 실시하는 훈련방식이다. 현장 적응은 느릴 수 있지만 다수 인원을 동일 내용으로 표준화해 교육하기 쉽다.

선지별 해설

① O
다수의 대상자를 한 번에 동일하게 훈련시키는 방식은 OJT보다 Off-JT에 가깝다. OJT는 현장 지도 중심이라 많은 인원을 동시에 체계적으로 훈련하기에는 비효율적이다.

② X
틀린 부분은 "훈련의 표준화 정도가 높다"는 표현이다. OJT는 현장 상황에 맞게 훈련할 수 있다는 점은 맞지만, 지도자와 작업상황에 따라 내용과 방식이 달라지기 쉬워 표준화 정도는 낮다. 올바르게는 "현장 상황에 맞게 훈련할 수 있으나 훈련의 표준화 정도는 낮다"이다.

③ O
OJT는 실제 업무를 하면서 개별적으로 지도하는 방식이므로 대상자의 능력 수준과 숙련도에 맞추어 훈련 내용을 조정할 수 있다.

④ O
OJT는 별도의 시설이나 집합교육 비용이 크게 들지 않아 비교적 저비용이다. 반면 훈련 과정에서 생산성 저하나 작업 차질이 생겨 업무에 지장을 줄 수 있다.

NoteBase

오답 포인트

현장 적합성이 높다는 장점과 표준화가 높다는 표현을 같은 방향의 장점으로 묶어 버리면 ②에 속기 쉽다. OJT는 현장 맞춤성은 높지만, 바로 그 특성 때문에 교육 내용의 일관성과 표준화는 오히려 낮다.

다시 나오면 이렇게 판단

교육훈련 문제가 나오면 먼저 OJT인지 Off-JT인지 훈련 장소를 구분한다. 그다음 OJT에는 현장성, 개별화, 저비용을 연결하고, Off-JT에는 집합교육, 표준화, 다수 대상 훈련 적합성을 연결하면 판단이 빨라진다.

암기 포인트

OJT는 현장형·개별형·저비용, Off-JT는 집합형·표준형·다수교육형이다.

NoteBase

문 7. 고전적 경영관리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 페이욜(H. Fayol)은 기업의 관리 활동으로 계획, 조직화, 지휘, 조정, 영업을 제시하고, 이를 실행하기 위한 14개의 관리원칙을 강조하였다.

② 메이요(E. Mayo)의 호손실험 결과, 조명의 질과 양은 노동자의 생산성에 영향을 미치지 않았다.

③ 테일러(F. W. Taylor)는 계획을 세우는 지적 업무는 관리자에게, 반복적 육체 업무는 노동자에게 부여해 기획과 실행을 분리하였다.

④ 포드시스템에서는 노동자를 숙련시킬 필요성이 적어져 노동을 평준화한다.

정답 1번

출제 포인트

고전적 경영관리의 대표 학자와 생산방식의 핵심 내용을 정확히 연결하는지를 묻는 문항이다.

핵심 정리

페이욜: 관리과정론, 14개 관리원칙 - 관리자의 기능을 계획, 조직, 지휘, 조정, 통제로 정리한 인물이다.
메이요: 호손실험, 인간관계론 - 생산성은 물리적 작업조건만이 아니라 비공식 집단과 심리적 요인의 영향을 받는다고 본다.
테일러: 과학적 관리법 - 계획과 실행을 분리하고 작업의 표준화와 능률 향상을 중시한 인물이다.
포드시스템: 이동조립법, 표준화, 대량생산 - 숙련 의존도를 낮추고 작업을 단순화한 생산방식이다.

선지별 해설

① X. 틀린 부분은 페이욜의 관리 활동에 '영업'을 넣은 표현이다. 페이욜은 기업의 관리 활동을 계획, 조직, 지휘, 조정, 통제로 보았고, 14개 관리원칙을 제시하였다. 올바르게는 '계획, 조직, 지휘, 조정, 통제'라고 고쳐야 한다.
② O. 메이요의 호손실험은 조명의 질과 양 같은 물리적 조건만으로 생산성이 결정되지 않는다는 점을 보여 주었고, 인간관계와 심리적 요인의 중요성을 부각하였다.
③ O. 테일러의 과학적 관리법은 관리자가 계획을 세우고 노동자는 표준화된 작업을 수행하도록 하여 계획과 실행을 분리한 것이 핵심이다.
④ O. 포드시스템은 컨베이어와 표준화 부품을 바탕으로 작업을 단순 반복화하여 숙련노동 의존을 낮추고 대량생산을 가능하게 한 방식이다.

오답 포인트

1번은 페이욜의 '14개 관리원칙'이라는 익숙한 표현 때문에 전체 문장이 맞아 보이지만, 바로 앞의 관리 기능 목록에 '영업'을 끼워 넣어 틀리게 만든 선지이다. 학자 이름과 대표 키워드는 맞더라도 세부 기능어 하나가 바뀌면 오답이 된다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

이 유형은 학자명부터 본 뒤 대표 키워드를 바로 연결하면 판단이 쉬워진다. 페이욜은 관리기능과 14원칙, 메이요는 호손실험과 인간관계, 테일러는 과학적 관리와 계획·실행 분리, 포드는 표준화와 대량생산으로 묶으면 된다.

암기 포인트

페이욜=관리기능 5개와 14원칙, 메이요=호손실험, 테일러=과학적 관리, 포드=표준화 대량생산이다.

NoteBase

문 8. 인력배치의 기본 원칙으로 옳지 않은 것은?

① 적재적소의 원칙

② 능력주의 원칙

③ 인재육성의 원칙

④ 공정보상의 원칙

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 인력배치의 기본 원칙과 보상관리의 원칙을 구분할 수 있는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

인력배치는 사람의 능력과 적성을 직무에 맞게 배치해 조직성과를 높이는 활동이다. 적재적소의 원칙은 적합한 사람을 적합한 직무에 놓는다는 뜻이다. 능력주의의 원칙은 연공이나 연줄이 아니라 능력과 적성에 따라 배치한다는 뜻이다. 인재육성의 원칙은 현재의 충원만이 아니라 장기적 성장과 경력개발까지 고려해 배치한다는 뜻이다. 반면 공정보상은 공헌에 맞는 임금과 보상을 설계하는 원칙으로 보상관리의 개념이다.

선지별 해설

1번 O: 적재적소의 원칙은 인력배치의 대표 원칙이다. 직무요건과 개인의 지식, 기술, 적성을 맞춰 배치해야 성과와 만족이 함께 높아진다.
2번 O: 능력주의의 원칙도 인력배치의 기본 원칙이다. 배치를 할 때 연공서열이나 사적 관계보다 실제 수행능력과 적합성을 기준으로 삼는다.
3번 O: 인재육성의 원칙 역시 인력배치에 해당한다. 배치는 현재 빈자리를 메우는 수준에 그치지 않고 순환배치, 경험축적, 잠재력 개발까지 고려하는 인적자원개발 기능을 함께 가진다.
4번 X: 틀린 부분은 '공정보상'이다. 공정보상의 원칙은 임금, 인센티브, 승진보상처럼 무엇을 얼마나 보상할지를 다루는 보상관리의 원칙이다. 인력배치의 기본 원칙으로는 적재적소, 능력주의, 인재육성 같은 배치 기준을 본다.

오답 포인트

공정보상도 인사관리 용어이므로 같은 영역으로 묶어 오답을 고르지 못하기 쉽다. 이 문항의 함정은 인적자원관리의 세부 기능을 섞어 놓은 데 있으며, 배치는 사람을 어디에 둘 것인가의 문제이고 보상은 성과에 대해 무엇을 줄 것인가의 문제라는 기능 차이를 잡아야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지가 사람과 직무의 적합성, 배치기준, 육성목적을 말하면 인력배치 원칙으로 본다. 반대로 임금, 보상, 인센티브, 급여의 공정성을 말하면 보상관리 원칙으로 판단한다.

NoteBase

암기 포인트

배치는 어디에 둘 것인가이고, 보상은 무엇을 줄 것인가이다.

NoteBase

문 9. 마케팅관리철학에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 생산개념에서는 최고의 품질로 생산해야 한다는 믿음이 중요하다.

② 제품개념은 소비자가 쉽고 저렴하게 구매할 수 있는 제품을 선호할 것이라는 전제를 기반으로 한다.

③ 판매개념은 단기적으로 영업실적에 효과적일 수 있다.

④ 마케팅개념의 핵심 개념에는 고객지향성, 통합마케팅, 매출 증대를 통한 이익 창출이 있다.

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 생산개념, 제품개념, 판매개념, 마케팅개념의 핵심 전제를 서로 구별할 수 있는지를 묻는다.

핵심 개념

생산개념은 소비자가 구하기 쉽고 값이 싼 제품을 선호한다고 보고 생산효율과 유통확대를 중시하는 관점이다.
제품개념은 소비자가 최고 품질, 높은 성능, 혁신적 특성을 가진 제품을 선호한다고 보고 제품개선에 집중하는 관점이다.
판매개념은 소비자가 가만히 두면 충분히 사지 않는다고 보고 강한 판매활동과 촉진으로 수요를 끌어내는 관점이다.
마케팅개념은 표적고객의 욕구를 경쟁자보다 잘 충족시켜 고객만족을 통해 이익을 얻는 관점이다.

선지별 해설

1번: X. 틀린 부분은 "최고의 품질"이다. 이는 생산개념이 아니라 제품개념의 핵심 표현이다. 생산개념은 고품질보다 저원가, 대량생산, 광범위한 유통으로 쉽게 구입할 수 있게 하는 데 초점을 둔다.
2번: X. 틀린 부분은 "쉽고 저렴하게 구매"이다. 이는 제품개념이 아니라 생산개념의 전제이다. 제품개념은 소비자가 품질, 성능, 특성이 우수한 제품을 선호한다고 본다.
3번: O. 판매개념은 적극적인 판매와 촉진으로 구매를 유도하는 관점이므로 단기적으로 매출이나 영업실적을 끌어올리는 데 효과적일 수 있다. 다만 장기적 고객만족과는 거리가 있을 수 있다.
4번: X. 틀린 부분은 "매출 증대를 통한 이익 창출"이다. 마케팅개념의 핵심은 고객지향성, 통합마케팅, 고객만족을 통한 수익성 달성이다. 올바르게는 고객만족과 고객가치 창출을 통해 이익을 얻는다고 본다.

오답 포인트

생산개념과 제품개념을 서로 바꾸어 외우면 1번과 2번에서 바로 흔들린다. 또한 판매개념과 마케팅개념을 모두 "매출을 올리는 활동"으로만 이해하면 3번과 4번의 차이를 놓치게 된다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 값싼 가격, 대량생산, 유통확대가 나오면 생산개념으로 판단하고, 최고 품질과 성능이 나오면 제품개념으로 판단한다. 강한 판매와 촉진은 판매개념, 고객욕구 충족과 고객만족을 통한 이익은 마케팅개념으로 구분한다.

암기 포인트

생산은 싸고 쉽게, 제품은 좋고 뛰어나게, 판매는 밀어서, 마케팅은 고객만족으로 이익이다.

NoteBase

문 10. 품질비용의 분류와 예시가 옳지 않은 것은?

① 예방비용: 품질개선 관련 비용, 품질 관련 교육 및 훈련 비용, 품질시스템 설계 및 운영비용 등

② 평가비용: 샘플링 검사 비용, 원자재 및 부품 검사 비용, 시험 및 검사 설비의 유지 비용, 제품 출고 시 품질검사 비용 등

③ 내부 실패비용: 재작업 및 재가공 비용, 재평가 및 재검사 비용, 품질보증 비용, 반품 및 클레임 비용, 기업이미지 훼손 비용, 설비 가동 손실 비용, 폐기물 비용 등

④ 외부 실패비용: 고객 불평 처리 비용, 손해배상 비용, 제품 수리 비용 등

정답 3번

출제 포인트

품질비용을 예방비용, 평가비용, 내부 실패비용, 외부 실패비용으로 구분하고 각 예시가 어느 범주에 속하는지 묻는 문제이다.

핵심 개념

예방비용: 불량이 생기기 전에 품질수준을 높이기 위해 미리 투입하는 비용이다 / 결정 차이축: 사전 예방 / 키워드: 품질개선, 교육훈련, 품질시스템 설계
평가비용: 품질기준 충족 여부를 확인하기 위해 검사·시험하는 비용이다 / 결정 차이축: 점검·측정 / 키워드: 샘플링, 원자재 검사, 출고 검사
내부 실패비용: 출하 전 기업 내부에서 불량이 발견되어 발생하는 손실비용이다 / 결정 차이축: 내부 발견 / 키워드: 재작업, 재검사, 폐기
외부 실패비용: 출하 후 고객에게 전달된 뒤 불량 때문에 발생하는 손실비용이다 / 결정 차이축: 외부 발견 / 키워드: 반품, 클레임, 수리, 손해배상

선지별 해설

① O: 품질개선 관련 비용, 품질 관련 교육 및 훈련 비용, 품질시스템 설계 및 운영비용은 불량을 사전에 줄이기 위한 활동이므로 예방비용에 해당한다.
② O: 샘플링 검사 비용, 원자재 및 부품 검사 비용, 시험 및 검사 설비의 유지 비용, 제품 출고 시 품질검사 비용은 적합 여부를 확인하는 활동이므로 평가비용에 해당한다.
③ X: 재작업 및 재가공 비용, 재평가 및 재검사 비용, 설비 가동 손실 비용, 폐기물 비용은 내부 실패비용에 해당할 수 있다. 틀린 부분은 "품질보증 비용, 반품 및 클레임 비용, 기업이미지 훼손 비용"이다. 올바르게는 이 항목들은 출하 후 고객 단계에서 발생하는 외부 실패비용이다.
④ O: 고객 불평 처리 비용, 손해배상 비용, 제품 수리 비용은 고객에게 인도된 뒤 불량에 대응하면서 발생하므로 외부 실패비용에 해당한다.

NoteBase

오답 포인트

③은 내부 실패비용 항목 속에 외부 실패비용 예시를 섞어 둔 혼합선지이다. 특히 "품질보증 비용"은 보증수리·보증클레임처럼 출하 후 발생하는 비용으로 읽어야 하므로 예방비용이나 내부 실패비용으로 오인하면 틀리게 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

품질비용은 먼저 불량 발생 전 비용인지, 불량 발생 후 손실비용인지 나눈다. 손실비용이면 다시 발견 시점을 본다. 출하 전 내부에서 드러나면 내부 실패비용이고, 출하 후 고객 단계에서 드러나면 외부 실패비용이다.

암기 포인트

예방은 미리 막는 비용, 평가는 검사하는 비용, 내부 실패는 출하 전 손실, 외부 실패는 출하 후 손실이다.

NoteBase

문 11. 가격전략에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 전략적 차원에서 이익이 희생되는 가격으로 책정할 수 있다.

② 제품의 확산 속도가 빠른 경우에는 시장침투 가격전략(penetration pricing strategy)이 효과적이다.

③ 잠재시장 규모가 큰 경우에는 스키밍 가격전략(skimming pricing strategy)이 적절하다.

④ 성숙기에 시장점유율 유지를 위한 적극적인 가격경쟁은 효과적인 전략이다.

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 시장침투가격전략과 스키밍가격전략의 적용 조건을 구별할 수 있는지를 묻는다.

핵심 개념

시장침투가격전략은 초기 저가로 빠르게 보급률과 시장점유율을 높이는 전략이다.
스키밍가격전략은 초기 고가로 지불의사가 높은 수요층에서 먼저 이익을 회수하는 전략이다.

선지별 해설

1번: O. 가격은 단기이익 극대화만을 위한 수단이 아니라 장기 시장지위 확보를 위한 전략 수단이므로, 시장선점이나 경쟁억제를 위해 일시적으로 이익을 희생하는 가격책정도 가능하다.
2번: O. 제품 확산 속도가 빠르면 낮은 가격이 초기 수용자를 빠르게 늘리고 대량보급을 촉진하므로 시장침투가격전략이 효과적이다.
3번: X. 틀린 표현은 "잠재시장 규모가 큰 경우에는 스키밍 가격전략"이다. 잠재시장이 크면 대량판매와 점유율 확대의 유인이 커서 보통은 시장침투가격전략이 더 잘 맞는다. 스키밍가격전략은 잠재시장 규모 자체보다 혁신성, 초기 수요자의 낮은 가격민감도, 초기 고마진 회수 가능성이 있을 때 적절하다.
4번: O. 성숙기에는 수요성장률이 둔화되고 경쟁이 치열해지므로 시장점유율 유지를 위한 적극적 가격경쟁이 대표적인 방어전략이 될 수 있다.

오답 포인트

잠재시장 규모가 크다는 말만 보고 높은 가격으로도 많이 팔릴 것이라고 연결하면 3번에 속기 쉽다. 이 문항의 핵심은 시장 크기보다 가격민감도와 확산목표가 어느 전략에 맞는지 구분하는 데 있다. 발문이 "옳지 않은 것"이라는 점도 함께 확인해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

초기 저가로 빠른 확산과 점유율 확보를 노리면 시장침투가격전략이고, 초기 고가로 선도수요층에서 마진을 먼저 회수하면 스키밍가격전략이다. 선지에 시장규모, 확산속도, 가격민감도, 초기이익 회수 중 무엇이 제시되었는지 기준으로 판단한다.

NoteBase

암기 포인트

침투는 저가·확산·점유율, 스키밍은 고가·초기회수·선도수요이다.

NoteBase

문 12. 수요예측모형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 회귀모형이나 계량경제모형은 여러 가지 변수들의 상호관계를 알 수 있을 때 적용가능한 대표적인 인과형 예측모형이다.

② 지수평활법은 가중이동평균법과 마찬가지로 최근 자료에 높은 가중치를 두고 있으나 추세나 계절적 변동을 고려하여 보정할 수 있으므로 더욱 효과적이라고 평가된다.

③ 델파이법이나 패널동의법은 전문가집단이나 다양한 사람들의 의견을 통합하여 새로운 사업의 미래 상황을 정성적으로 예측하는 기법이다.

④ 예측기법을 선택할 때 예측할 대상의 특성은 고려하지 않아도 되지만 예측시간과 비용, 사용가능한 자료와 자료의 패턴 등은 비중있게 고려해야 한다.

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 수요예측기법을 인과형 예측, 시계열 예측, 정성적 예측으로 구분하고 예측기법 선택 기준을 정확히 아는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

인과형 예측은 수요와 설명변수 사이의 인과관계를 이용해 예측하는 방법이며 회귀모형, 계량경제모형이 대표적이다.
시계열 예측은 과거 자료의 패턴을 이용해 미래를 예측하는 방법이며 이동평균법, 지수평활법이 대표적이다.
정성적 예측은 수치자료가 부족하거나 신사업처럼 과거자료가 약할 때 전문가 판단과 의견을 종합해 예측하는 방법이며 델파이법, 패널동의법이 여기에 해당한다.
예측기법 선택 기준은 예측대상의 특성, 예측기간, 비용, 자료의 확보 가능성, 자료 패턴을 함께 보는 것이다.

NoteBase

선지별 해설

① O
회귀모형과 계량경제모형은 변수들 사이의 관계를 전제로 수요를 설명하는 대표적 인과형 예측모형이다. 여러 변수의 상호관계를 알 수 있을 때 적용한다는 설명이 맞다.

② O
지수평활법은 최근 자료에 더 큰 가중치를 둔다는 점에서 가중이동평균법과 닮아 있다. 또한 지수평활계열은 추세와 계절성을 반영하는 방식으로 확장할 수 있어 단순 이동평균보다 현실 적합성이 높다고 본다.

③ O
델파이법과 패널동의법은 새로운 사업이나 불확실성이 큰 상황에서 전문가나 관련 집단의 의견을 모아 정성적으로 미래를 예측하는 기법이다. 계량자료보다 판단과 합의가 중심이라는 점이 핵심이다.

④ X
틀린 부분은 '예측할 대상의 특성은 고려하지 않아도 되지만'이다.
예측기법을 선택할 때는 예측대상의 특성을 반드시 고려해야 한다. 실제로는 예측대상의 성격과 예측기간, 비용, 자료의 이용 가능성, 자료 패턴을 함께 검토하여 적절한 기법을 선택한다.

오답 포인트

4번은 뒤 문장에 맞는 요소들을 길게 붙여 놓아 앞부분의 오류를 놓치게 만드는 선지이다. 예측시간, 비용, 자료 패턴이 중요하다는 말이 맞더라도 '예측대상의 특성은 고려하지 않아도 된다'는 단정이 붙는 순간 선지 전체는 틀리게 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

수요예측 문제는 먼저 기법을 인과형, 시계열형, 정성적 예측으로 나눈 뒤 각 기법의 적용 상황을 대입하면 판단이 빨라진다. 예측기법 선택 기준을 묻는 선지에서는 대상 특성, 기간, 비용, 자료 가능성을 빠뜨렸는지부터 확인하면 된다.

암기 포인트

회귀는 인과형, 이동평균·지수평활은 시계열형, 델파이는 정성형이며 예측기법 선택에는 대상 특성도 반드시 들어간다.

NoteBase

문 13. 합명회사에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 출자자는 반드시 2인 이상이어야 한다.

② 인적 관계의 특징이 강해 출자자 상호 간의 신뢰 관계가 높다.

③ 출자자는 회사 채무에 대한 무한연대책임이 있으므로 지분을 양도할 수 없다.

④ 현금 이외에 채권 또는 노무로도 출자할 수 있다.

정답 3번

쟁점

이 문제는 합명회사의 법적 성질과 사원의 책임, 지분양도, 출자방법을 구별하는 문제이다.

용어 풀이

합명회사는 2인 이상의 사원이 모두 회사채무에 대하여 직접·연대·무한책임을 지는 전형적인 인적회사이다.

핵심 구분

합명회사는 인적회사가 강하므로 사원 상호 간 신뢰가 중요하다. 그래서 지분양도는 자유롭게 되는 것이 아니라 다른 사원의 동의가 필요하다. 다만 동의가 필요하다는 뜻이지 양도 자체가 금지된다는 뜻은 아니다. 또 합명회사는 주식회사나 유한책임회사와 달리 노무나 신용도 출자의 목적으로 삼을 수 있다.

NoteBase

선지별 해설

① O
합명회사의 설립에는 2인 이상의 사원이 공동으로 정관을 작성하여야 하므로 설립 단계에서 사원은 반드시 2인 이상이어야 한다.

② O
합명회사는 인적회사의 성격이 강하므로 사원 개인의 신용과 인간관계가 중요하다. 따라서 사원 상호 간의 신뢰관계가 높은 회사형태로 본다.

③ X
사원이 회사 채무에 대하여 무한연대책임을 진다는 점은 맞지만, 그 때문에 지분을 절대로 양도할 수 없는 것은 아니다. 합명회사 사원은 다른 사원의 동의를 얻으면 지분의 전부 또는 일부를 타인에게 양도할 수 있다.
틀린 표현: "지분을 양도할 수 없다"
올바른 표현: "다른 사원의 동의를 얻으면 지분의 전부 또는 일부를 양도할 수 있다"

④ O
채권은 재산권이므로 출자의 목적이 될 수 있고, 합명회사에서는 노무도 출자의 목적으로 허용된다. 따라서 현금 이외에 채권 또는 노무로도 출자할 수 있다는 설명은 옳다.

오답 포인트

③은 무한책임과 지분양도 제한을 혼동하게 만드는 선지이다. 합명회사는 인적회사이므로 양도에 동의 요건이 붙을 뿐, 양도 자체가 전면 금지되는 것은 아니다. ④에서는 주식회사나 유한책임회사처럼 노무출자가 금지되는 회사와 합명회사를 혼동하기 쉽다.

다시 나오면 이렇게 판단

합명회사 선지는 먼저 인적회사인지, 사원이 무한책임을 지는지, 지분양도에 다른 사원의 동의가 필요한지, 노무·신용 출자가 가능한지를 순서대로 대조하면 빠르게 판단된다.

암기 포인트

합명회사 = 2인 이상·인적회사·무한책임·동의 있으면 지분양도 가능·노무출자 가능이다.

NoteBase

문 14. 지수평활법으로 6월의 수요예측치를 구하면? (단, 4월의 수요예측치는 450이고, 평활상수 α는 0.2이다)

월	실수요
4월	500
5월	450
6월	475

① 454

② 456

③ 458

④ 460

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 단순지수평활법으로 한 기씩 예측치를 갱신하여 6월 수요예측치를 구하는지 묻는 문제이다.

조건 정리

주어진 값: 4월 실제수요 500, 5월 실제수요 450, 4월 수요예측치 450, 평활상수 $\alpha = 0.2$이다.
구해야 할 값: 6월 수요예측치이다.
주의할 조건: 지수평활법은 직전 달의 실제수요와 직전 달의 예측치를 이용해 다음 달 예측치를 구하므로, 먼저 5월 예측치를 계산한 뒤 6월 예측치를 계산해야 한다.

사용할 공식

지수평활법의 공식은 $F_{t+1} = \alpha A_t + (1-\alpha)F_t$이다.
이 공식을 쓰는 이유: 문제에서 평활상수 α와 직전 예측치가 주어졌으므로 최근 실제수요에 α, 기존 예측치에 $1-\alpha$를 두는 단순지수평활식을 적용하는 상황이다.

계산 과정

1. 5월 예측치 = $0.2 \times 500 + 0.8 \times 450 = 100 + 360 = 460$이다.
2. 6월 예측치 = $0.2 \times 450 + 0.8 \times 460 = 90 + 368 = 458$이다.
3. 계산 결과 6월 수요예측치는 458이다.

NoteBase

선지별 해설

① X: 454는 지수평활식으로 계산한 6월 예측치와 다르다. 6월 예측치는 5월 실제수요 450과 5월 예측치 460을 넣어 계산해야 하므로 458이 된다. 올바르게는 6월 예측치가 458이다.
② X: 456은 평활가중치를 잘못 적용한 값이다. 6월 예측치는 $0.2 \times 450 + 0.8 \times 460$으로 계산해야 하므로 458이 된다. 올바르게는 6월 예측치가 458이다.
③ O: 5월 예측치 460을 먼저 구한 뒤 6월 예측치를 $0.2 \times 450 + 0.8 \times 460 = 458$로 계산하므로 맞다.
④ X: 460은 6월 예측치가 아니라 5월 예측치이다. 한 기를 더 갱신해 6월 예측치를 구하면 458이 된다.
올바르게는 6월 예측치가 458이다.

오답 포인트

가장 흔한 실수는 5월 예측치 460을 구한 뒤 그것을 바로 정답으로 고르는 것이다. 지수평활법은 직전 실제수요와 직전 예측치를 이용해 다음 달 예측치를 한 번 더 갱신해야 하므로, 5월 예측치와 6월 예측치를 구분해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

지수평활 계산형 문제는 초기 예측치가 주어지면 다음 예측=α×직전 실제+(1-α)×직전 예측 순서로 한 기씩 갱신한다. 묻는 달이 6월이면 반드시 5월 예측치를 먼저 만든 뒤 6월 예측치를 계산한다.

암기 포인트

단순지수평활은 다음 예측 = α ×직전 실제수요 + $(1-\alpha)$ ×직전 예측치이다.

NoteBase

문 15. 강화이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 강화이론은 인간의 행동을 원인변수로 간주하고, 어떤 행동을 취하는 사람의 목표와 욕구의 원인이 무엇인지에 주목하는 이론이다.

② 구성원의 행동이 조직의 목표 달성에 도움이 되는 경우에는 소극적 강화(negative reinforcement)를 통해 바람직한 행동을 증가시킬 수 있다.

③ 바람직하지 못한 행동을 약화하기 위해 불편한 자극을 주는 것을 벌(punishment)이라고 한다.

④ 바람직하지 못한 행동을 제약하기 위해 보상을 철회하는 것도 강화이론에 해당한다.

정답 1번

출제 포인트

강화이론이 행동의 내적 원인보다 행동 결과에 따른 자극 통제를 중시한다는 점과 소극적 강화·벌·소거의 차이를 구분하는 문제이다.

핵심 개념

강화이론은 사람의 욕구나 목표 같은 내적 동기보다 행동 뒤에 따라오는 결과가 이후 행동 빈도를 어떻게 바꾸는지를 설명하는 이론이다.
내용이론은 욕구, 동기, 목표처럼 행동을 일으키는 내부 원인에 주목한다.
소극적 강화는 불쾌한 자극을 제거하여 바람직한 행동을 늘리는 것이고, 벌은 불쾌한 자극을 주어 바람직하지 못한 행동을 줄이는 것이다.
소거는 더 이상 보상을 주지 않아 기존 행동을 약화시키는 것이다.

NoteBase

선지별 해설

① X
틀린 부분은 '인간의 행동을 원인변수로 간주하고'와 '목표와 욕구의 원인'이다.
강화이론은 행동을 독립적으로 일으키는 내적 욕구를 설명하는 이론이 아니라, 행동 이후의 보상·처벌 같은 결과가 행동 빈도를 바꾼다고 본다. 올바르게는 '강화이론은 행동의 결과를 통해 행동이 반복되거나 약화되는 과정을 설명한다'고 정리한다.

② O
구성원의 행동이 조직 목표 달성에 도움이 될 때 불쾌한 자극을 제거하면 그 행동이 더 자주 나타날 수 있다. 이는 소극적 강화의 정의와 일치한다.

③ O
바람직하지 못한 행동을 줄이기 위해 불쾌한 자극을 주는 것은 벌이다. 행동 빈도를 감소시키려는 점에서 벌의 설명이 맞다.

④ O
보상을 철회하여 바람직하지 못한 행동을 줄이는 것은 소거에 해당한다. 강화이론은 강화뿐 아니라 벌과 소거까지 포함하는 행동수정 접근이므로 이 설명은 맞다.

오답 포인트

1번은 '강화'라는 말 때문에 동기이론 전반을 떠올리면 틀리기 쉽다. 그러나 욕구·목표의 원인을 설명하는 것은 내용이론이고, 강화이론은 행동 뒤 결과를 다룬다. 4번도 '보상을 철회한다'는 표현만 보고 강화가 아니라고 오해하기 쉬우나, 문항은 강화이론 전체 범주를 묻고 있으므로 소거로 보면 옳다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 욕구, 목표, 동기 같은 내부 원인이 나오면 내용이론 가능성을 먼저 본다. 반대로 보상, 불쾌한 자극 제거, 처벌, 보상 철회처럼 행동 뒤 결과를 조절하는 표현이 나오면 강화이론 범주로 판단한다.

암기 포인트

강화이론은 원인보다 결과, 소극적 강화는 불쾌한 자극 제거, 벌은 불쾌한 자극 부여, 소거는 보상 중단이다.

NoteBase

문 16. 작업일정계획의 우선순위원칙에 따른 작업순서로 옳지 않은 것은?

작업	작업장 도착순서	작업 시간(일)	납기(일)
A	3	5	13
B	1	2	8
C	2	6	9

① 우선순위원칙: 최소가공시간 우선규칙(SPT), 작업순서: B → A → C

② 우선순위원칙: 최소긴급률 우선규칙(CR), 작업순서: B → C → A

③ 우선순위원칙: 최소여유시간 우선규칙(STR 또는 LST), 작업순서: C → B → A

④ 우선순위원칙: 최근납기 우선규칙(EDD), 작업순서: B → C → A

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 작업일정계획의 대표 우선순위규칙인 SPT, CR, STR(LST), EDD로 작업순서를 구분하는 문제이다.

조건 정리

주어진 값
- A: 작업시간 5일, 납기 13일
- B: 작업시간 2일, 납기 8일
- C: 작업시간 6일, 납기 9일

주의할 조건
- 발문은 '옳지 않은 것'이다.
- CR과 STR은 한 작업을 배정할 때마다 현재시점을 갱신해 다시 계산한다.

사용할 공식

SPT는 작업시간이 가장 짧은 작업부터 배정하는 규칙이다.
CR은 CR = 납기까지 남은 시간남은 작업시간 이고 값이 가장 작은 작업을 먼저 배정하는 규칙이다.
STR(LST)은 STR = 납기 - 현재시점 - 작업시간 이고 값이 가장 작은 작업을 먼저 배정하는 규칙이다.
EDD는 납기가 가장 빠른 작업부터 배정하는 규칙이다.

NoteBase

계산 과정

1. SPT: 작업시간이 B 2일, A 5일, C 6일이므로 B→A→C이다.
2. EDD: 납기가 B 8일, C 9일, A 13일이므로 B→C→A이다.
3. CR 초기값은 A 13/5 = 2.6, B 8/2 = 4, C 9/6 = 1.5이므로 C가 먼저이다. C를 6일 처리한 뒤 현재시점은 6일이고, 남은 CR은 A (13 − 6)/5 = 1.4, B (8 − 6)/2 = 1.0이므로 B가 A보다 먼저이다. 따라서 CR 순서는 C→B→A이다.
4. STR 초기값은 A 13 − 5 = 8, B 8 − 2 = 6, C 9 − 6 = 3이므로 C가 먼저이다. C 완료 후 현재시점 6일에서 A의 STR은 13 − 6 − 5 = 2, B의 STR은 8 − 6 − 2 = 0이므로 B가 먼저이다. 따라서 STR 순서는 C→B→A이다.

선지별 해설

① O: 최소가공시간 우선규칙(SPT)은 작업시간이 가장 짧은 순서대로 배정하므로 B(2일)→A(5일)→C(6일)가 맞다.
② X: 최소긴급률 우선규칙(CR)에서 잘못된 부분은 작업순서를 B→C→A로 본 점이다. 올바르게는 C→B→A이다. 초기 CR이 가장 작은 작업은 C이고, C 처리 후 현재시점을 반영해 다시 계산하면 B의 CR이 A보다 더 작다.
③ O: 최소여유시간 우선규칙(STR 또는 LST)은 남은 여유시간이 가장 작은 작업을 먼저 배정하므로 C→B→A가 맞다.
④ O: 최근납기 우선규칙(EDD)은 납기가 가장 빠른 작업부터 처리하므로 B(8일)→C(9일)→A(13일)가 맞다.

오답 포인트

CR을 처음 한 번만 계산하고 고정 순서로 외우거나, STR과 EDD를 같은 규칙처럼 처리하면 틀리기 쉽다. 이 문항의 함정은 CR과 STR이 첫 작업을 끝낸 뒤 현재시점을 갱신해 남은 작업의 우선순위를 다시 계산하는 동적 규칙이라는 점이다.

다시 나오면 이렇게 판단

우선순위규칙 문제는 먼저 발문이 옳은지 옳지 않은지 확인한 뒤, SPT와 EDD는 값의 단순 정렬로 판단하고, CR과 STR은 한 작업을 배정할 때마다 현재시점을 갱신해 남은 작업의 값을 다시 계산해 판단한다.

암기 포인트

SPT는 짧은 시간, EDD는 빠른 납기, CR과 STR은 현재시점을 갱신하며 다시 계산하는 규칙이다.

NoteBase

문 17. 라이선싱(licensing)을 통한 해외진출이 적합한 산업은?

① 기업명이나 상표가 세계적으로 유명한 서비스 산업

② 보유 기술들을 보호·통제할 필요가 있는 산업

③ 관세장벽이나 수량제한 정도가 낮은 산업

④ 현지 상황에 따라 진출 방식이나 전략을 단기에 유연하게 전환해야 하는 산업

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 해외시장 진입방식 중 라이선싱이 적합한 상황과 수출·직접투자와의 차이를 묻는 문제이다.

핵심 개념

라이선싱은 특허·상표·브랜드·노하우 같은 무형자산의 사용권을 현지 기업에 부여하고 대가를 받는 방식이다.
핵심 판단축은 '무형자산 활용에는 유리하지만 통제력은 낮다'는 점이다.
수출은 제품을 해외로 판매하는 방식이어서 관세·수송비 영향이 크고, 직접투자는 현지 통제력은 높지만 자원투입과 위험부담이 크다.

선지별 해설

① O: 기업명이나 상표가 세계적으로 유명한 서비스 산업은 브랜드 자체가 핵심 자산이므로 그 상표와 운영방식을 라이선싱 형태로 활용하기에 적합하다.
② X: 틀린 표현은 '보유 기술들을 보호·통제할 필요가 있는 산업'이다. 라이선싱은 기술을 외부 기업에 개방하는 방식이므로 기술 보호와 강한 통제가 중요하면 부적합하다. 올바르게는 '보유 기술의 보호 필요성이 상대적으로 낮거나, 기술 이전을 감수하고도 로열티 수입을 얻는 것이 유리한 산업'이다.
③ X: 틀린 표현은 '관세장벽이나 수량제한 정도가 낮은 산업'이다. 무역장벽이 낮으면 보통 수출의 매력이 커진다. 라이선싱은 오히려 관세장벽·수입규제·수송비 부담을 현지 생산으로 우회할 때 유리하다. 올바르게는 '관세장벽이나 수량제한이 높아 수출이 불리한 산업'이다.
④ X: 틀린 표현은 '단기에 유연하게 전환해야 하는 산업'이다. 라이선싱은 계약에 기반한 방식이라 일단 체결하면 단기적으로 방향을 자주 바꾸기 쉽지 않고, 현지 운영 통제도 제한적이다. 올바르게는 '단기 전환보다 초기 투자 부담을 줄이면서 시장에 진입하려는 산업'이다.

오답 포인트

②는 '라이선싱=기술이전'이라는 점을 놓치면 속기 쉽고, ③은 무역장벽이 낮을수록 해외진출 전반이 쉬워진다고 뭉뚱그리면 틀리기 쉽다. ④는 라이선싱을 가볍게 들어갔다가 쉽게 바꾸는 방식으로 오해하면 함정에 빠진다. 라이선싱은 저투입 방식이지만 통제력과 기동성까지 자동으로 높아지는 것은 아니다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 브랜드·상표·특허·노하우 같은 무형자산 활용이 나오면 라이선싱 적합 가능성을 먼저 본다. 반대로 기술 보호, 강한 통제, 무역장벽이 낮은 상황, 단기적 전략 전환 필요가 나오면 라이선싱보다 직접투자나 수출 쪽 신호로 판단한다.

암기 포인트

라이선싱은 무형자산 활용 O, 통제력 강화 X, 기술보호 필요 산업 X이다.

NoteBase

문 18. SWOT 분석의 각 전략에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① SO전략에는 자사의 제품라인을 늘려 시장을 확장하는 전략이 있다.

② ST전략에는 기존의 경쟁 시장에 더 깊숙이 들어가 안정된 시장을 확보하는 전략이 있다.

③ WO전략에는 자사의 경쟁력이 미흡해 시장에서 나오는 전략이 있다.

④ WT전략에는 자사의 역량을 집중해 시장에서 명맥을 유지하는 전략이 있다.

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 SWOT의 SO·ST·WO·WT 전략이 각각 어떤 방향의 전략인지 구분할 수 있는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

SO전략은 내부 강점을 활용해 외부 기회를 적극적으로 확대하는 전략이다.
ST전략은 내부 강점을 활용해 외부 위협을 방어하거나 완화하는 전략이다.
WO전략은 외부 기회를 활용해 내부 약점을 보완하는 전략이다.
WT전략은 내부 약점과 외부 위협을 동시에 줄이기 위해 축소·철수·생존을 도모하는 방어적 전략이다.

선지별 해설

① O
자사의 강점을 바탕으로 제품라인을 확대해 시장을 넓히는 것은 기회를 적극 활용하는 성장 전략이므로 SO전략에 해당한다.

② O
기존 경쟁시장에 더 깊숙이 들어가 안정된 시장기반을 확보하려는 것은 자사의 강점을 이용해 경쟁 위협에 대응하는 성격이 있으므로 ST전략으로 볼 수 있다.

③ X
틀린 부분은 "자사의 경쟁력이 미흡해 시장에서 나오는"이다.
WO전략은 약점 때문에 시장에서 철수하는 전략이 아니라, 외부 기회를 활용하여 내부 약점을 보완하는 전략이다. 시장 철수나 축소는 WT전략의 설명에 가깝다.

④ O
자사의 역량을 집중해 시장에서 명맥을 유지하는 것은 약점과 위협 속에서 생존을 도모하는 방어적 대응이므로 WT전략에 해당한다.

NoteBase

오답 포인트

③은 W가 들어가면 곧바로 철수 전략이라고 오해하기 쉬운 점을 노린 선지이다. SWOT에서는 O가 붙으면 약점을 보완하면서 기회를 살리는 방향이고, 철수·축소처럼 방어적으로 버티는 방향은 T까지 함께 있는 WT이다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 내부요인인지 외부요인인지 나누고, 그다음 방향이 확대인지 방어인지 판단하면 된다. 강점으로 기회를 키우면 SO, 강점으로 위협을 막으면 ST, 기회로 약점을 보완하면 WO, 약점과 위협을 줄이며 버티면 WT이다.

암기 포인트

SO는 공격적 성장, ST는 강점 기반 방어, WO는 약점 보완형 기회 활용, WT는 축소·생존형 방어이다.

NoteBase

문 19. 브랜드 전략에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 구매 시점에 브랜드를 선택하는 경우에는 브랜드 회상(brand recall)이 중요하다.

② 신제품의 티저광고(teaser ad)는 브랜드 회상 창출에 효과적이다.

③ 기업브랜드(corporate brand) 전략은 한 제품의 이미지가 나빠져도 전체 제품에 영향을 주지 않는다는 장점이 있어 기업에서 빈번하게 활용하고 있다.

④ 기업의 사업 포트폴리오 간의 이질성이 높은 경우에는 기업브랜드 전략이 효과적이다.

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 브랜드 회상과 브랜드 재인의 차이, 그리고 기업브랜드 전략과 개별브랜드 전략의 적용 조건을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

브랜드 회상은 제품범주가 제시되었을 때 소비자가 스스로 브랜드명을 떠올리는 능력이다.
브랜드 재인은 매장에서 후보 브랜드를 눈으로 보았을 때 익숙한 브랜드를 알아보는 능력이다.
기업브랜드 전략은 여러 제품에 기업 이름을 함께 쓰는 방식이어서 시너지 효과가 크지만 한 제품의 부정적 이미지가 다른 제품으로 확산될 수 있다.
사업 포트폴리오의 이질성이 높으면 기업브랜드의 공통 이미지를 공유하기 어려워 개별브랜드 전략이 상대적으로 유리하다.

선지별 해설

① X: 구매 시점에 진열대에서 브랜드를 고르는 상황에서는 브랜드를 보고 알아보는 능력이 중요하므로 핵심은 브랜드 회상이 아니라 브랜드 재인이다. 틀린 표현은 '브랜드 회상'이다. 올바르게는 '구매 시점에 브랜드를 선택하는 경우에는 브랜드 재인이 중요하다'이다.
② O: 티저광고는 제품 정보를 모두 드러내지 않고 호기심을 유발해 출시 전부터 소비자 기억 속에 브랜드를 각인시키는 데 유리하다. 신제품처럼 아직 경험이 없는 브랜드는 이런 반복 노출과 궁금증 유발이 브랜드 회상 형성에 도움이 된다.
③ X: 기업브랜드 전략은 한 제품의 이미지가 나빠지면 그 영향이 다른 제품과 기업 전체로 번질 수 있다는 위험이 있다. 틀린 표현은 '전체 제품에 영향을 주지 않는다'이다. 올바르게는 '한 제품의 부정적 이미지가 전체 제품으로 확산될 수 있다'이다.
④ X: 사업 포트폴리오 간 이질성이 높으면 하나의 기업브랜드로 공통 이미지를 형성하기 어렵다. 틀린 표현은 '이질성이 높은 경우에는 기업브랜드 전략이 효과적이다'이다. 올바르게는 '사업 포트폴리오 간 유사성이 높을수록 기업브랜드 전략이 효과적이다'이다.

NoteBase

오답 포인트

①은 회상과 재인을 바꿔 놓은 선지이고, ③은 기업브랜드의 위험을 개별브랜드의 장점처럼 뒤집어 놓은 선지이다. ④는 포트폴리오의 이질성이 높을수록 오히려 기업브랜드의 효율이 떨어진다는 점을 놓치게 만든다.

다시 나오면 이렇게 판단

매장에서 보고 고르는 상황이면 재인, 보지 않은 상태에서 떠올리는 상황이면 회상으로 판단한다. 또 기업 이름을 함께 쓰는 전략은 시너지와 함께 전이 위험도 커지므로 제품군의 유사성이 높은지부터 본다.

암기 포인트

보이면 재인, 안 보일 때 떠올리면 회상이다. 기업브랜드는 시너지가 크지만 부정적 이미지도 함께 전이된다.

NoteBase

문 20. 기업 자금의 조달 및 운용에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 자본지출(capital expenditure)은 투자의 효과가 1년 이상 장기간에 걸쳐 나타나는 투자안, 특히 비유동자산의 투자와 관련된 현금흐름을 검토하여 의사결정하는 과정이다.

② 기업은 현금 보유의 기회비용을 낮추기 위해 기업어음(commercial paper: CP)이나 양도성 예금증서(certificate of deposit: CD)에 투자하기도 한다.

③ 매출채권관리를 위해서는 할인정책, 상환조건, 신용조건 등이 활용될 수 있다.

④ 우선주의 배당과 부채의 이자는 유사한 특성이 있으나, 우선주가 부채보다 자본비용이 높은 경향이 있다.

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 자본지출과 자본예산의 구분, 여유현금 운용, 매출채권관리, 우선주와 부채의 자본비용 비교를 정확히 구분하는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

자본지출은 비유동자산 취득 등에 실제로 지출되는 투자지출 자체를 말한다.
자본예산은 장기투자안의 예상 현금흐름을 분석하여 투자 여부를 결정하는 의사결정 과정이다.
여유현금 운용은 보유 현금의 기회비용을 줄이기 위해 단기 금융상품에 일시 투자하는 활동이다.
매출채권관리는 신용조건, 할인조건, 회수정책 등을 통해 외상매출의 규모와 회수속도를 관리하는 활동이다.

NoteBase

선지별 해설

① X
- 틀린 부분은 '자본지출(capital expenditure)은 ... 현금흐름을 검토하여 의사결정하는 과정'이라는 표현이다.
- 현금흐름을 분석해 투자 여부를 결정하는 것은 자본지출이 아니라 자본예산(capital budgeting)이다.
- 자본지출은 설비, 기계, 건물 등 비유동자산에 실제로 돈이 나가는 투자지출 자체를 뜻한다.
- 올바르게는 '자본예산은 투자효과가 장기간에 걸쳐 나타나는 투자안의 현금흐름을 검토하여 의사결정하는 과정이다'라고 고쳐야 한다.

② O
- 기업은 일시적 여유현금을 그냥 보유하기보다 CP, CD 같은 단기 금융상품에 운용하여 보유 현금의 기회비용을 낮출 수 있다.
- 이는 현금관리의 대표적 내용으로서 시장성 있는 유가증권에 단기 투자하는 설명에 해당한다.

③ O
- 매출채권관리는 외상판매 이후의 회수 가능성과 회수 시기를 관리하는 영역이다.
- 이 과정에서 할인정책, 신용조건, 회수조건 같은 정책수단이 활용될 수 있으므로 취지가 맞는 설명이다.

④ O
- 우선주는 배당을 지급한다는 점에서 고정지급성 자금이라는 성격이 부채이자와 유사하다.
- 다만 부채는 이자비용의 손금효과와 상대적으로 낮은 위험 때문에 보통 우선주보다 자본비용이 낮게 형성되는 경향이 있다.

오답 포인트

1번은 비유동자산 투자, 현금흐름 검토, 장기 의사결정이라는 문구 때문에 얼핏 맞아 보이지만, 그 설명의 대상은 자본지출이 아니라 자본예산이다. 출제자는 익숙한 재무관리 용어 둘을 섞어 놓고 용어 자체를 정확히 구별하는지를 노렸다.

다시 나오면 이렇게 판단

재무관리 용어 문제가 나오면 먼저 '지출 자체인지, 의사결정 과정인지'를 구분한다. 실제로 돈이 나가는 행위면 자본지출이고, 예상 현금흐름을 분석해 투자 여부를 판단하면 자본예산이다. 그다음 현금관리, 매출채권관리, 자본비용 비교처럼 각 영역의 대표 기능을 연결하면 정답을 빠르게 고를 수 있다.

암기 포인트

자본지출은 돈이 나가는 투자지출이고, 자본예산은 그 투자안을 심사하는 의사결정이다.

NoteBase

문 21. 모집에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 내부 모집은 내부 경쟁이 치열해질 수 있어 종업원의 사기를 저하시키는 단점이 있다.

② 내부 모집의 예로 승진이나 이동 배치를 통한 인력 충원이 있다.

③ 외부 모집 중 공개 모집은 부적절한 사람이 다수 지원한다는 단점이 있다.

④ 외부 모집을 통해 새로운 아이디어와 지식이 유입되는 장점이 있다.

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 내부모집과 외부모집의 대표적인 장단점을 구별할 수 있는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

내부모집은 조직 내부 인력을 승진이나 이동배치로 충원하는 방식이다. 키워드는 승진기회, 빠른 적응, 사기 진작이다.
외부모집은 조직 외부 지원자를 채용해 충원하는 방식이다. 키워드는 새로운 아이디어 유입, 넓은 인력풀, 선발비용 증가이다.
사기 저하와 승진기회 박탈 문제는 주로 외부모집에서 기존 종업원에게 나타나기 쉽고, 내부모집은 일반적으로 승진기회를 통해 사기를 높이는 쪽으로 이해한다.

선지별 해설

① X: 틀린 부분은 '내부 경쟁이 치열해질 수 있어 종업원의 사기를 저하시킨다'는 일반화이다. 내부모집은 보통 승진기회를 제공하므로 종업원의 동기와 사기를 높이는 장점으로 본다. 실제로는 내부모집의 대표적 장점이 사기 진작이며, 단점은 모집 대상이 제한되고 조직이 폐쇄적으로 흐를 수 있다는 점이다.
② O: 내부모집의 전형적인 예로 승진과 이동배치가 있다. 이미 조직 안에 있는 인력을 재배치하거나 상위 직위로 올려 인력을 충원하는 방식이기 때문이다.
③ O: 외부모집의 공개모집은 지원자 풀이 넓어지는 대신 부적절한 지원자가 많이 몰릴 수 있다. 따라서 선발에 시간과 비용이 더 들 수 있다는 점이 단점이 된다.
④ O: 외부모집은 조직 밖 인재를 받아들이므로 새로운 아이디어와 지식이 들어올 수 있다. 기존 조직문화의 관성을 완화하고 변화의 계기를 만들 수 있다는 점이 장점이다.

오답 포인트

내부모집에도 경쟁과 불만이 생길 수 있다는 사실만 보고 곧바로 사기 저하를 대표적 단점으로 연결하면 함정에 걸리기 쉽다. 이 문항은 '대표적 효과'를 묻고 있으며, 내부모집의 기본 방향은 승진기회 제공에 따른 사기 진작이고, 사기 저하는 외부모집이 내부 인력의 승진기회를 막을 때 더 전형적으로 나타난다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

모집 문제는 먼저 인력 공급원이 조직 내부인지 외부인지를 가른다. 그다음 내부모집이면 승진기회, 적응 용이, 인력풀 제한을 연결하고, 외부모집이면 새로운 아이디어, 넓은 모집범위, 선발비용과 부적격 지원자 증가를 연결하면 판단이 정리된다.

암기 포인트

내부모집은 사기와 적응이 강점이고, 외부모집은 신선함과 인력풀이 강점이다.

NoteBase

문 22. 인수합병(M&A)의 동기에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 효율성(efficiency)은 시너지효과(synergy effect)라고도 하며, 합병 후의 기업가치가 합병 전 개별 기업의 가치를 합한 것보다 커지는 효과를 얻기 위한 것을 의미한다.

② 저평가(under-valuation)는 시장의 불완전성으로 인하여 대상 기업의 주가가 적정가치보다 낮을 경우, 비용을 절감하기 위한 사업확장 방법으로 합병을 추진하는 것을 의미한다.

③ 경영자주의(managerialism)는 경영자가 역량을 발휘하여 여유 자금을 활용함으로써 대리인비용의 감소를 통한 주주의 이익 상승을 도모하는 것을 의미한다.

④ 다각화(diversification)는 수익의 불안전성을 줄여 기업위험을 낮추거나 새로운 분야에 진출하는 것을 의미한다.

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 인수합병의 대표적 동기인 효율성, 저평가, 경영자주의, 다각화의 의미를 구별할 수 있는지를 묻는다.

핵심 개념

효율성은 합병 후 시너지로 결합기업 가치가 개별 기업가치의 합보다 커지는 동기이다.
저평가는 시장의 불완전성 때문에 대상기업 가치가 실제보다 낮게 평가되어 싼 가격에 인수할 수 있다는 동기이다.
경영자주의는 경영자가 자신의 권한 확대나 제국 확장을 위해 인수합병을 추진하는 동기이며, 주주이익보다 경영자 사익이 앞설 수 있다는 점이 핵심이다.
다각화는 사업영역을 분산해 수익 변동성과 기업위험을 낮추거나 새로운 분야에 진출하려는 동기이다.

선지별 해설

1번 O: 효율성 동기는 시너지효과를 통해 합병 후 기업가치가 합병 전 각 기업가치의 합보다 커지기를 기대하는 것이다. 선지의 설명은 효율성의 정의와 일치한다.
2번 O: 저평가 동기는 시장에서 저평가된 기업을 상대적으로 낮은 가격에 인수해 사업확장이나 자산취득을 유리하게 하려는 것이다. 선지의 '적정가치보다 낮을 경우'라는 설명이 핵심에 맞는다.
3번 X: 틀린 표현은 '대리인비용의 감소를 통한 주주의 이익 상승을 도모'이다. 경영자주의는 경영자가 여유자금을 이용해 자신의 권한과 영향력을 확대하려는 동기이므로, 실제로는 대리인비용이 증가하고 주주이익과 충돌할 수 있다. 올바르게는 '경영자의 사적 효용이나 권한 확대를 위해 인수합병을 추진하는 것'이다.
4번 O: 다각화 동기는 특정 사업의 위험을 분산하고 새로운 분야에 진출해 수익의 불안정성을 줄이려는 것이다. 선지의 설명은 다각화 동기의 취지에 부합한다.

NoteBase

오답 포인트

③은 '여유자금 활용'이라는 표현 때문에 효율적 투자처럼 보이지만, 경영자주의의 핵심은 주주가치 증대가 아니라 경영자의 제국 확장과 사익 추구이다. '대리인비용 감소'와 연결하는 순간 개념이 뒤집힌다.

다시 나오면 이렇게 판단

인수합병 동기는 누구의 이익이 중심인지로 먼저 구분하면 된다. 결합가치 증가이면 효율성, 싼 가격 인수이면 저평가, 경영자 권한 확대이면 경영자주의, 위험분산과 신규진출이면 다각화이다.

암기 포인트

효율성은 시너지, 저평가는 싼 인수, 경영자주의는 제국 확장, 다각화는 위험 분산이다.

NoteBase

문 23. 기업의 투자 의사결정 과정에서 추정하는 현금흐름에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 타인자본에 대한 금융비용은 할인율에 반영되므로 현금흐름 추정에서는 이자비용을 현금유출에 포함하지 않는다.

② 자산의 처분가치는 현금유입으로 고려하지만, 처분가치와 장부가치가 동일하지 않을 경우 현금흐름에 반영되는 크기는 처분가치와 다를 수 있다.

③ 매몰비용은 기존에 투입한 과거의 원가이므로 의사결정 과정에 영향이 없어 현금흐름에서 제외해야 하지만, 모든 자산의 가치를 고려하는 기회비용은 현금유출로 고려해야 한다.

④ 순운전자본은 생산과 판매라는 기업 본연의 영업활동에 소요되는 회계적 비용으로 투자안의 내용연수 내에 회수된다.

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 투자안의 관련 현금흐름을 추정할 때 금융비용, 처분가치, 매몰비용, 기회비용, 순운전자본을 어떻게 구분하는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

관련 현금흐름은 투자안 채택 여부에 따라 실제로 추가되거나 사라지는 증분현금흐름이다.
이자비용은 자금조달비용이므로 현금흐름 항목이 아니라 할인율에 반영한다.
자산 처분 시에는 단순 처분가액이 아니라 장부가치와의 차이에서 생기는 세금효과까지 반영한 세후처분현금흐름을 본다.
매몰비용은 이미 지출되어 되돌릴 수 없는 과거원가이므로 제외하고, 기회비용은 투자안 때문에 포기하는 대체사용가치이므로 포함한다.
순운전자본은 재고와 매출채권 등에 묶이는 추가 현금투입분이며 회계적 비용이 아니다.

NoteBase

기출OX 해설집 · 공무원/국가직/7급 · 경영학 · 2024 · 2차

선지별 해설

① O
타인자본 이자비용은 자금조달비용이므로 투자안의 영업현금흐름이나 투자현금흐름에 따로 넣지 않는다. 이 비용은 할인율, 즉 자본비용에 반영하는 것이 원칙이다.

② O
자산의 처분 자체는 현금유입이지만 실제 평가 대상은 세후처분현금흐름이다. 처분가치와 장부가치가 다르면 처분이익 또는 처분손실에 따른 세금효과가 생기므로 현금흐름에 반영되는 금액은 단순 처분가치와 달라질 수 있다.

③ O
매몰비용은 이미 발생한 과거원가이므로 투자 여부와 무관해 제외한다. 반면 투자안에 기존 자산을 투입하면 그 자산을 다른 용도로 활용해 얻을 수 있었던 편익을 포기하게 되므로 관련 기회비용은 현금유출로 본다. 문항의 취지는 투자안 때문에 포기하는 자산의 대체사용가치를 반영한다는 뜻이다.

④ X
순운전자본은 생산과 판매를 위해 재고, 매출채권 등에 추가로 묶이는 현금이다. 투자안 종료 시점에 회수될 수는 있지만 손익계산서상 비용처럼 기간 중 소멸하는 회계적 비용이 아니다. 틀린 표현은 '회계적 비용'이고, 올바르게는 '투자안 수행을 위해 추가로 투입되었다가 말기에 회수되는 운전자금성 현금유출'이다.

오답 포인트

4번의 '회계적 비용'이라는 표현이 함정이다. 순운전자본은 비용 계정이 아니라 현금이 일시적으로 묶이는 투자이다. 2번도 처분가치만 보고 끝내면 맞아 보이지만, 장부가치와의 차이에서 생기는 세금효과까지 보아야 정확하다.

다시 나오면 이렇게 판단

투자안 현금흐름 문제는 먼저 관련 현금흐름인지부터 구분한다. 과거에 이미 지출한 매몰비용은 제외하고, 자금조달비용은 할인율로 보내며, 포기하는 대체편익은 기회비용으로 포함한다. 자산 처분은 세후 기준으로 보고, 순운전자본은 비용이 아니라 회수 가능한 묶인 현금으로 판단한다.

암기 포인트

매몰비용은 제외, 기회비용은 포함, 이자비용은 할인율 반영, 처분가치는 세후화, 순운전자본은 비용이 아니라 묶인 현금이다.

NoteBase

문 24. 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility: CSR)과 공유가치 창출(creating shared value: CSV)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 주주에게 높은 배당을 하는 정책은 CSR 활동에 해당한다.

② CSR의 특징에 자발적 실천이 있다.

③ 이익 극대화에 대한 희생은 CSR이 CSV에 비해 더 크다.

④ CSV는 공정무역, 난민 문제에 대해서도 적극적으로 개입한다는 점에서 정치적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출하는 이중 가치 활동이다.

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 CSR과 CSV의 차이, 특히 사회적 책임 활동과 경제적 가치·사회적 가치의 동시 창출을 구별하는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

CSR: 기업이 이해관계자와 사회에 대해 법적·윤리적·자선적 책임을 자발적으로 이행하는 활동이다. 결정 차이축: 사회적 책임의 이행 자체가 중심이다. 키워드: 책임, 자발성, 사회공헌.
CSV: 기업이 본업과 경쟁력 강화 과정에서 사회문제 해결을 결합해 경제적 가치와 사회적 가치를 함께 만드는 전략이다. 결정 차이축: 사회문제 해결이 이윤 창출과 직접 연결된다. 키워드: 경쟁력, 본업, 경제적 가치+사회적 가치.

NoteBase

선지별 해설

① O
주주도 기업의 이해관계자이므로 주주에게 적정한 수익과 배당을 제공하는 것은 넓게 보면 기업 책임의 한 요소로 볼 수 있다. 이 문항은 CSR을 CSV보다 넓은 책임 개념으로 파악하는지를 묻고 있으므로 맞는 설명으로 처리된다.

② O
CSR은 법으로 강제되는 최소한의 의무를 넘어서 기업이 자발적으로 사회적 책임을 실천한다는 성격을 가진다. 따라서 자발적 실천은 CSR의 핵심 특징에 해당한다.

③ O
CSR은 사회공헌이나 책임 이행 자체에 무게가 있어 단기적 이익 극대화와 분리되거나 일부 희생을 수반할 수 있다. 반면 CSV는 사회문제 해결을 기업 경쟁력과 연결하므로 이익 극대화와의 충돌이 CSR보다 작다.

④ X
틀린 부분은 "정치적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출"한다는 표현과 공정무역·난민 문제 전반에 적극 개입한다는 연결이다. CSV의 핵심은 정치적 가치가 아니라 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출하는 데 있으며, 모든 사회문제에 포괄적으로 개입하는 개념도 아니다. 올바르게는 "CSV는 기업의 본업과 연결된 영역에서 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출하는 전략이다"라고 고쳐야 한다.

오답 포인트

CSV를 단순히 사회에 좋은 일을 하는 활동으로만 이해하면 ④처럼 '정치적 가치'까지 포함하는 넓은 개념으로 오인하기 쉽다. 이 문항의 함정은 CSR의 넓은 사회책임 개념과 CSV의 '경제적 가치+사회적 가치' 결합을 뒤섞는 데 있다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 사회문제 해결이 나오더라도 그것이 기업의 본업, 경쟁력, 수익모델과 직접 연결되면 CSV이고, 이윤과 별개로 책임 이행이나 사회공헌의 성격이 강하면 CSR로 판단한다. 또한 CSV의 가치 조합은 경제적 가치와 사회적 가치라는 점을 먼저 확인한다.

암기 포인트

CSR은 책임, CSV는 경쟁력과 연결된 경제적 가치·사회적 가치의 동시 창출이다.

NoteBase

문 25. 재무비율분석에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 자기자본승수(equity multiplier: EM)는 총자산과 자기자본의 비율로 나타낼 수 있고, EM이 높아지면 부채의 고정비가 증가하여 주주의 위험이 커지고 주당이익확대 효과가 발생한다는 것을 의미한다.

② 주가수익비율(price-earnings ratio: PER)이 높으면 주가가 이익 수준에 비하여 높게 형성된 것으로 볼 수 있다.

③ 토빈의 q(Tobin's q) 비율은 인플레이션이 높을수록, 경쟁력이 강한 기업일수록 높게 나타나는 경향이 있다.

④ 총자산순이익률(return on assets: ROA)은 매출액순이익률과 총자산회전율의 곱으로 나타낼 수 있다.

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 자기자본승수, PER, 토빈의 q, ROA의 의미와 해석을 구분할 수 있는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

자기자본승수는 총자산을 자기자본으로 나눈 값으로 재무레버리지의 크기를 보여 주는 지표이다.
PER은 주가를 주당이익으로 나눈 값으로, 이익 대비 주가가 어느 수준에서 평가되는지를 보여 주는 지표이다.
토빈의 q는 기업의 시장가치를 자산의 대체원가와 비교하는 개념으로, 성장기회나 경쟁우위가 반영되면 높아질 수 있다.
ROA는 당기순이익을 총자산으로 나눈 수익성 지표이며, 듀퐁식으로 보면 매출액순이익률과 총자산회전율의 곱으로 나타낼 수 있다.

NoteBase

선지별 해설

① O
자기자본승수는 총자산/자기자본으로 나타내며 값이 커질수록 타인자본 의존도가 높아져 재무레버리지가 커진다. 따라서 주주의 위험이 커지고, 영업성과가 좋을 때는 주당이익 확대효과가 나타날 수 있으므로 옳은 설명이다.

② O
PER이 높다는 것은 같은 이익 수준에 비해 주가가 더 높게 형성되어 있다는 뜻이다. 성장기대가 크거나 시장평가가 높은 기업에서 PER이 높게 나타날 수 있으므로 옳다.

③ X
틀린 부분은 "인플레이션이 높을수록"이다. 토빈의 q는 기업의 시장가치를 자산의 대체원가와 비교한 비율이므로, 성장성·독점력·무형자산·경쟁우위가 크면 높아질 수 있지만 인플레이션이 높을수록 높아진다고 일반화할 수는 없다. 올바르게는 "토빈의 q 비율은 성장기회나 경쟁우위가 큰 기업에서 높게 나타날 수 있다"이다.

④ O
ROA는 당기순이익/총자산이며, 듀퐁 분해를 하면 ROA = 매출액순이익률 × 총자산회전율이 된다. 수익성과 자산운용 효율을 함께 반영한 식이므로 옳다.

오답 포인트

토빈의 q를 설명할 때 시장가치, 대체원가, 성장기회처럼 핵심 결정요인을 봐야 하는데, ③은 여기에 없는 거시변수인 인플레이션을 끼워 넣어 혼동을 유도한다. 재무비율의 정의와 해석을 외형상 그럴듯한 문장으로 섞어 놓은 것이 함정이다.

다시 나오면 이렇게 판단

재무비율 문제는 먼저 각 지표가 무엇의 비율인지부터 확인하면 된다. 그다음 레버리지 지표인지, 시장평가 지표인지, 수익성 지표인지, 기업가치 평가 지표인지를 구분하면 맞는 설명과 엉뚱한 연결을 빠르게 걸러낼 수 있다.

암기 포인트

EM은 레버리지, PER은 이익 대비 주가, 토빈의 q는 시장가치 대비 대체원가, ROA는 순이익률 × 자산회전율이다.

NoteBase