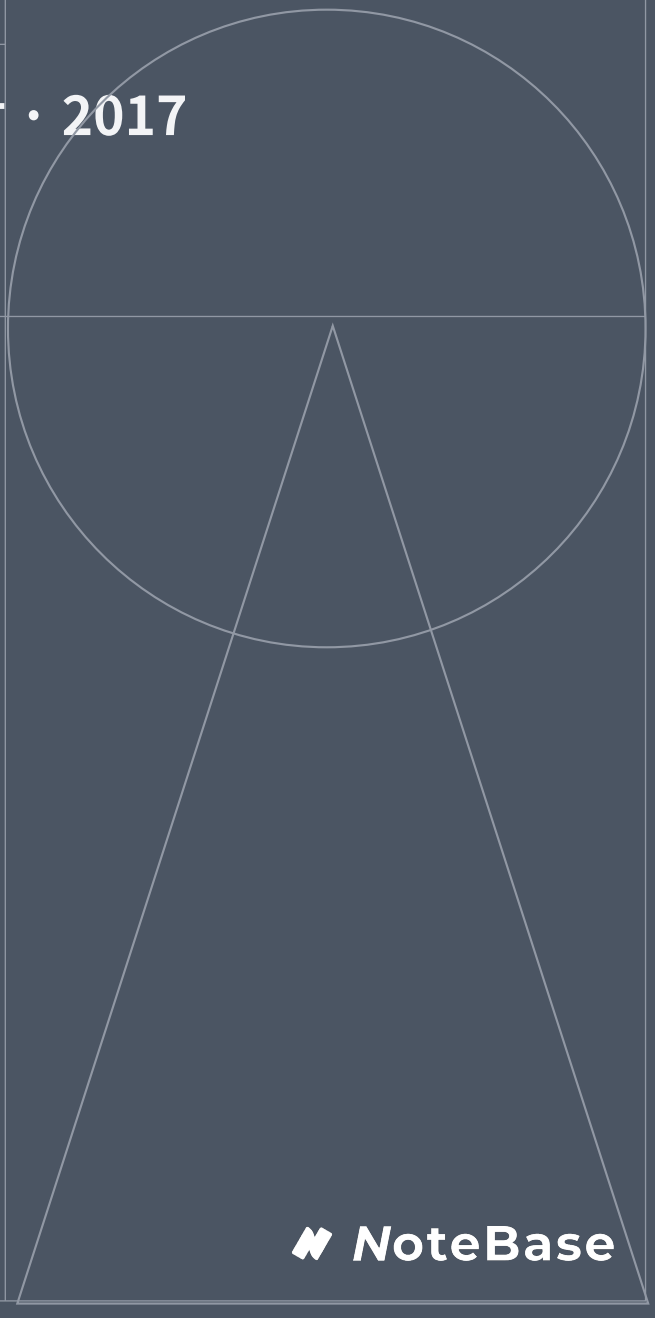
기출OX 해설집

공무원/서울시/7급 · 경영학 · 2017



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/서울시/7급 · 경영학 · 2017

공무원/서울시/7급 · 경영학 · 2017

문 1. 기본 경제적 주문량(EOQ) 모형에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 기본 경제적 주문량 모형에서는 주문은 한 번에 배달되고, 주문량에 따른 수량 할인은 없다고 가정한다.

② 기본 경제적 주문량 모형에서 재주문점(reorder point)은 리드타임에 일일 수요를 곱하여 구할 수 있다.

③ 기본 경제적 주문량 모형에서 발주비용은 발주량과 선형의 역비례 관계를 갖는다.

④ 기본 경제적 주문량 모형에서 주문사이클은 주문량을 연간 수요량으로 나눈 후 연간 조업일수를 곱하여 구할 수 있다.

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 EOQ의 기본 가정과 재주문점, 주문사이클, 발주비용의 의미를 구분하는 문제이다.

핵심 개념

기본 EOQ 모형은 수요와 리드타임이 일정하고 주문량이 한 번에 입고되며 수량할인이 없다는 가정에서 총재고비용을 최소화하는 주문량을 구하는 모형이다.
재주문점은 리드타임 동안 소요되는 수요량으로 계산한다.
1회당 발주비용은 주문량과 무관한 고정비이고, 주문량과 역비례 관계를 보이는 것은 연간 발주비용이다.

선지별 해설

① O. 기본 EOQ 모형은 주문분이 한 번에 전량 입고되고 수량할인이 없다고 가정한다.
② O. 안전재고가 없는 기본형에서는 재주문점이 리드타임 수요와 같으므로 일일 수요량에 리드타임을 곱해 구할 수 있다.
③ X. 틀린 부분은 '발주비용은 발주량과 선형의 역비례 관계를 갖는다'는 표현이다. 1회당 발주비용은 주문량과 무관한 고정비이며, 주문량과 역비례하는 것은 연간 발주비용이다. 올바르게는 '연간 발주비용은 주문량이 커질수록 감소하며 DS/Q 형태를 갖는다'이다.
④ O. 주문사이클은 한 번 주문한 물량이 얼마 동안 사용되는지를 뜻하므로 주문량을 연간 수요량으로 나눈 뒤 연간 조업일수를 곱해 구할 수 있다.

NoteBase

오답 포인트

'발주비용'과 '연간 발주비용'을 같은 말로 보면 ③을 맞는 문장으로 오인하기 쉽다. EOQ에서는 비용 항목을 1회당 고정비와 연간 총비용으로 나누어 보아야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

EOQ 선지는 먼저 기본 가정인지, 재주문점 공식인지, 연간 비용곡선인지로 나누어 읽으면 된다. 특히 주문량과의 관계를 묻는 문장은 1회당 비용인지 연간 비용인지부터 구분하면 판단이 선다.

암기 포인트

EOQ는 전량입고, 일정수요, 무할인을 전제로 하고 재주문점은 리드타임 수요, 연간 발주비용은 주문량이 커질수록 감소한다.

NoteBase

문 2. 사무용 의자를 생산하는 기업의 총고정비가 1,000만 원, 단위당 변동비가 10만 원이며, 500개의 의자를 판매하여 1,000만 원의 이익을 목표로 한다면, 비용가산법(Cost-Plus Pricing)에 의한 의자 1개의 가격은?

① 100,000원

② 120,000원

③ 140,000원

④ 160,000원

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 비용가산법에서 총고정비, 총변동비, 목표이익을 모두 반영해 의자 1개의 판매가격을 구하는 문제이다.

조건 정리

주어진 값: 총고정비 10,000,000원, 단위당 변동비 100,000원, 판매수량 500개, 목표이익 10,000,000원이다.
구해야 할 값: 비용가산법에 따른 의자 1개의 가격이다.
주의할 조건: 목표이익은 총액이므로 판매수량 500개로 나누어 단위당 이익으로 환산해야 한다.

사용할 공식

단위당 가격 = 단위당 변동비 + (총고정비 + 목표이익)/(판매수량)
이 공식을 쓰는 이유는 비용가산법이 단위당 원가에 목표이익을 더해 판매가격을 정하는 방식이기 때문이다.

계산 과정

1. 총고정비 10,000,000원을 500개로 나누면 단위당 고정비는 20,000원이다.
2. 목표이익 10,000,000원을 500개로 나누면 단위당 목표이익은 20,000원이다.
3. 단위당 가격은 100,000원 + 20,000원 + 20,000원 = 140,000원이다.

NoteBase

선지별 해설

① X: 100,000원은 단위당 변동비만 반영한 값이다. 고정비와 목표이익이 빠졌다. 틀린 값은 100,000원이며, 올바르게는 140,000원이다.
② X: 120,000원은 단위당 변동비 100,000원에 단위당 고정비 20,000원만 더한 값이다. 목표이익 20,000원이 빠졌다. 틀린 값은 120,000원이며, 올바르게는 140,000원이다.
③ O: 단위당 고정비 20,000원과 단위당 목표이익 20,000원을 단위당 변동비 100,000원에 더하면 140,000원이 된다. 비용가산법에 맞는 가격이다.
④ X: 160,000원은 문제 조건으로 계산한 필요 판매가격보다 20,000원 큰 값이다. 비용이나 목표이익을 중복 가산한 오답이다. 틀린 값은 160,000원이며, 올바르게는 140,000원이다.

오답 포인트

비용가산법은 변동비만 보는 방식이 아니라 고정비와 목표이익까지 단위당으로 나누어 더하는 방식이다. ②처럼 총원가까지만 반영하고 목표이익을 빠뜨리거나, ①처럼 변동비만 보는 실수가 자주 나온다.

다시 나오면 이렇게 판단

비용가산법 문제는 먼저 총액 항목과 단위당 항목을 구분한 뒤, 총고정비와 목표이익을 판매수량으로 나누어 단위당 금액으로 바꾸고 마지막에 단위당 변동비를 더해 판단한다.

암기 포인트

비용가산법 가격은 단위당 변동비 + 단위당 고정비 + 단위당 목표이익이다.

NoteBase

문 3. 대한이는 오늘부터 매년 1백만 원씩 5년 간 지급받는 연금복권에 당첨되었고 민국이는 1년 후부터 매년 1백만 원씩 5년 간 지급받는 연금복권에 당첨되었다. 대한이가 당첨된 연금복권의 현재가치와 민국이가 당첨된 연금복권의 현재가치의 차이는 얼마인가? (단, 연간 이자율은 10%이고, $(1.1)^{-5}$은 0.620921이다.)

① 0원

② 379,079원

③ 620,921원

④ 1,000,000원

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 선급연금과 보통연금의 현재가치 차이를 동일 시점 현금흐름 비교로 구하는 문제이다.

조건 정리

주어진 값: 매년 1,000,000원, 기간 5년, 이자율 10%이다.
구해야 할 값: 대한이 당첨된 연금복권의 현재가치와 민국이 당첨된 연금복권의 현재가치의 차이이다.
주의할 조건: 대한은 오늘부터 받아 $t = 0, 1, 2, 3, 4$에 현금이 들어오고, 민국은 1년 후부터 받아 $t = 1, 2, 3, 4, 5$에 현금이 들어온다.

사용할 공식

공통으로 들어오는 $t = 1, 2, 3, 4$의 현금흐름은 서로 상쇄된다. 따라서 현재가치 차이는
$1,000,000 - \frac{1,000,000}{(1.1)^5}$
이다.
이 공식을 쓰는 이유는 두 복권이 금액과 지급 횟수는 같고 지급 시점만 1년씩 밀려 있기 때문이다.

계산 과정

1. 대한의 현금흐름은 $t = 0, 1, 2, 3, 4$, 민국의 현금흐름은 $t = 1, 2, 3, 4, 5$이다.
2. 두 복권 모두 $t = 1, 2, 3, 4$의 1,000,000원은 동일하므로 현재가치 차이에서 서로 소거된다.
3. 따라서 차이는 대한의 오늘 1,000,000원에서 민국의 5년 후 1,000,000원의 현재가치를 뺀 값이다.

$1,000,000 - 1,000,000 \times (1.1)^{-5} = 1,000,000 - 1,000,000 \times 0.620921 = 1,000,000 - 620,921 = 379,079$

따라서 현재가치의 차이는 379,079원이다.

NoteBase

선지별 해설

① X
0원이 되려면 두 복권의 지급 시점까지 완전히 같아야 하는데, 대한은 오늘 받고 민국은 마지막 지급이 5년 후에 남아 있어 현재가치가 같지 않다. 틀린 표현은 차이가 없다고 본 점이다. 올바르게는 현재가치 차이가 379,079원이다.

② O
공통 현금흐름을 소거하면 $1,000,000 - \frac{1,000,000}{(1.1)^5} = 379,079$이므로 맞는 선택지이다.

③ X
620,921원은 $\frac{1,000,000}{(1.1)^5}$로 계산한 5년 후 1,000,000원의 현재가치이다. 틀린 표현은 이것을 두 복권의 현재가치 차이로 본 점이다. 올바르게는 오늘 받는 1,000,000원에서 이 값을 뺀 379,079원이 차이이다.

④ X
1,000,000원은 할인 없이 오늘 돈만 반영한 값이다. 틀린 표현은 민국이 5년 후 받는 마지막 1,000,000원의 현재가치를 0으로 본 점이다. 올바르게는 그 금액의 현재가치 620,921원을 차감해야 하므로 차이는 379,079원이다.

오답 포인트

선급연금과 보통연금의 차이를 지급 횟수 차이로 오해하면 1,000,000원이나 0원을 고르기 쉽다. 이 문항의 핵심 함정은 두 연금이 모두 5회 지급이라는 점을 놓치고, 지급 시점이 한 칸씩 밀린다는 사실을 무시하는 데 있다.

다시 나오면 이렇게 판단

연금의 현재가치 차이 문제는 먼저 각 현금흐름을 시점별로 적고, 겹치는 시점은 소거한 뒤, 남는 시점만 현재가치로 계산하면 된다. 지급 횟수보다 지급 시작 시점을 먼저 확인하는 판단이 유효하다.

암기 포인트

선급연금과 보통연금의 차이는 공통 현금흐름을 지우고 남는 앞의 1회와 뒤의 1회를 현재가치로 비교하는 구조이다.

NoteBase

문 4. 다음 표는 소비재의 제품특성에 대한 설명이다. ㉠~㉢에 들어갈 제품의 유형으로 바르게 나열된 것은?

소비재의 특성	제품의 유형		
	㉠	㉡	㉢
구매 전 지식	적다	많다	많다
구매노력	보통	적다	많다
대체제품 수용도	보통	높다	없다
구매빈도	보통	많다	다양하다

① ㉠: 편의품, ㉡: 선매품, ㉢: 전문품

② ㉠: 편의품, ㉡: 전문품, ㉢: 선매품

③ ㉠: 선매품, ㉡: 편의품, ㉢: 전문품

④ ㉠: 선매품, ㉡: 전문품, ㉢: 편의품

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 편의품, 선매품, 전문품을 구매 전 지식, 구매노력, 대체제품 수용도, 구매빈도로 구별하는 문제이다.

핵심 개념

편의품은 반복적으로 자주 사서 소비자의 사전지식이 비교적 많고 구매노력이 적으며 대체제품 수용도가 높은 제품이다.
선매품은 구매 전에 비교·검토가 필요한 제품이어서 사전지식이 상대적으로 적고 구매노력과 대체제품 수용도가 보통 수준인 제품이다.
전문품은 특정 상표나 특성을 강하게 선호하는 제품이어서 사전지식이 많고 구매노력이 많으며 대체제품 수용도가 거의 없는 제품이다.

NoteBase

선지별 해설

① X: 틀린 부분은 ㉠을 편의품, ㉡을 선매품으로 둔 점이다. ㉠은 구매 전 지식이 적고 구매노력·대체제품 수용도·구매빈도가 모두 보통이므로 편의품이 아니라 선매품이다. ㉡은 구매 전 지식이 많고 구매노력이 적으며 대체제품 수용도가 높고 구매빈도가 많으므로 선매품이 아니라 편의품이다. ㉢을 전문품으로 본 것은 맞다.
② X: 틀린 부분은 ㉠을 편의품, ㉡을 전문품, ㉢을 선매품으로 둔 점이다. 실제로는 ㉠은 선매품, ㉡은 편의품, ㉢은 전문품이다. 특히 전문품은 대체제품 수용도가 없고 구매노력이 많아야 하므로 ㉡과 연결될 수 없다.
③ O: ㉠은 선매품, ㉡은 편의품, ㉢은 전문품의 특성과 일치한다. ㉠은 비교구매가 필요한 선매품의 모습이고, ㉡은 자주 사며 대체 허용이 큰 편의품의 모습이며, ㉢은 특정 제품을 고집하는 전문품의 모습이다.
④ X: 틀린 부분은 ㉡을 전문품, ㉢을 편의품으로 둔 점이다. ㉡은 구매노력이 적고 대체제품 수용도가 높으므로 전문품이 아니라 편의품이다. ㉢은 대체제품 수용도가 없고 구매노력이 많으므로 편의품이 아니라 전문품이다.

오답 포인트

편의품을 단순히 구매노력이 적은 제품으로만 외우면 ㉡과 ㉢을 뒤바꾸기 쉽다. 이 문항에서는 대체제품 수용도가 높으면 편의품, 없으면 전문품이라는 구별축이 가장 강하게 작동한다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 대체제품 수용도가 높은지 없는지로 편의품과 전문품을 가른다. 그다음 구매노력과 구매빈도가 보통 수준이면 선매품으로 정리하면 된다.

암기 포인트

편의품은 자주 사고 쉽게 바꾸며, 선매품은 비교해서 사고, 전문품은 정해 놓고 찾는다.

NoteBase

문 5. (주)서울의 보통주에 대한 콜옵션과 풋옵션의 행사가격이 모두 22,000원으로 동일하며, 두 옵션은 유러피언옵션으로 만기일 이전에 행사할 수 없다고 가정한다. 만기일은 1년 후, 현재의 주가는 16,000원이며 주식에 대한 배당은 없다. 1년 간의 무위험 이자율이 10%이고 풋-콜등가(Put-Call parity)가 성립할 때 콜옵션의 현재가치가 4,000원이면 풋옵션의 현재가치는 얼마인가?

① 5,000원

② 6,000원

③ 7,000원

④ 8,000원

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 배당이 없는 유러피언옵션의 풋-콜등가를 이용해 풋옵션의 현재가치를 구하는 문제이다.

조건 정리

주어진 값:
- 콜옵션 현재가치 = 4,000원
- 행사가격 K = 22,000원
- 현재 주가 S0 = 16,000원
- 무위험이자율 r = 10%
- 만기 T = 1년
- 배당 없음

구해야 할 값:
- 풋옵션 현재가치 P

주의할 조건:
- 유러피언옵션이므로 풋-콜등가를 그대로 적용한다.
- 행사가격은 현재가치로 할인해서 넣어야 한다.

사용할 공식

배당이 없는 유러피언옵션의 풋-콜등가는 $C + \frac{K}{(1+r)^T} = P + S_0$이다.
따라서 $P = C + \frac{K}{(1+r)^T} - S_0$이다.
이 공식을 쓰는 이유:
문제에서 콜옵션 가치, 행사가격, 현재 주가, 무위험이자율이 모두 주어졌고 배당이 없는 유러피언옵션이라고 했으므로 풋-콜등가를 바로 적용할 수 있다.

NoteBase

계산 과정

1. 행사가격의 현재가치를 구한다.
$\frac{22,000}{1.1} = 20,000$
2. 풋-콜등가에 대입한다.
$P = 4,000 + 20,000 - 16,000$
3. 풋옵션의 현재가치를 계산한다.
$P = 8,000$
따라서 풋옵션의 현재가치는 8,000원이다.

선지별 해설

① X
- 계산 결과 풋옵션의 현재가치는 8,000원이므로 5,000원은 맞지 않는다.
- 틀린 표현은 "풋옵션의 현재가치가 5,000원"이고, 올바르게는 "풋옵션의 현재가치는 8,000원"이다.
- 5,000원은 풋-콜등가식의 항을 일부 누락하거나 행사가격 현재가치를 잘못 계산한 값이다.

② X
- 계산 결과 풋옵션의 현재가치는 8,000원이므로 6,000원은 맞지 않는다.
- 틀린 표현은 "풋옵션의 현재가치가 6,000원"이고, 올바르게는 "풋옵션의 현재가치는 8,000원"이다.
- 6,000원은 할인한 행사가격과 현재 주가의 차이를 잘못 잡아 2,000원을 덜 더한 값이다.

③ X
- 계산 결과 풋옵션의 현재가치는 8,000원이므로 7,000원은 맞지 않는다.
- 틀린 표현은 "풋옵션의 현재가치가 7,000원"이고, 올바르게는 "풋옵션의 현재가치는 8,000원"이다.
- 7,000원은 계산 마지막 단계에서 1,000원을 잘못 차감한 값이다.

④ O
- $\frac{22,000}{1.1} = 20,000$원을 먼저 구한 뒤 $4,000 + 20,000 - 16,000 = 8,000$원이 되므로 옳다.
- 풋-콜등가를 정확히 적용한 결과와 일치한다.

오답 포인트

이 문항의 함정은 행사가격 22,000원을 만기금액 그대로 넣는지, 현재가치 20,000원으로 할인해서 넣는지에 있다. 풋-콜등가는 현재시점의 가치 비교이므로 행사가격은 반드시 현재가치로 바꿔야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

옵션 계산형 문제는 먼저 배당 유무와 유러피언옵션 여부를 확인한 뒤, 풋-콜등가식에 들어가는 행사가격을 현재가치로 할인하고 마지막에 콜가치와 주가를 정리하는 순서로 판단한다.

암기 포인트

배당이 없는 유러피언옵션은 $P = C + PV(K) - S_0$로 정리해 두면 빠르게 계산된다.

NoteBase

문 6. 어떤 기업이 지난 달 8천만 원의 매출을 달성하였는데, 직원 10명이 지난 달에 각각 160시간씩 근무했고, 장비 5대가 지난 달에 각각 300시간씩 운용되었다. 이 기업의 지난 달 노동생산성으로 올바른 것은? (단, 소수점 첫째 자리에서 반올림한다.)

① 10,000원/시간

② 22,222원/시간

③ 40,000원/시간

④ 50,000원/시간

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 노동생산성을 총매출액을 총노동시간으로 나누어 계산할 수 있는지를 묻는 문제이다.

조건 정리

주어진 값: 지난달 매출액 8천만 원, 직원 10명, 직원 1인당 근무시간 160시간이다.
구해야 할 값: 지난달 노동생산성이다.
주의할 조건: 노동생산성은 노동 투입만 분모에 넣으므로 장비 5대의 운용시간은 사용하지 않는다.

사용할 공식

노동생산성 = 총산출량 ÷ 총노동시간이다.
노동생산성 = (80,000,000원)/(10명 × 160시간)
이 공식을 쓰는 이유: 노동생산성은 노동이라는 단일 투입요소 1단위당 산출을 보는 지표이므로, 매출액을 직원들의 총근무시간으로 나누어야 한다.

계산 과정

1. 총노동시간은 $10 \times 160 = 1,600$시간이다.
2. 노동생산성은 $80,000,000 \div 1,600 = 50,000$원/시간이다.
3. 소수점이 없으므로 반올림해도 50,000원/시간이다.

NoteBase

선지별 해설

① X: 10,000원/시간은 주어진 총노동시간 1,600시간을 기준으로 한 값이 아니다. 숫자 10,000이 틀린 표현이며, 올바르게는 80,000,000원을 1,600시간으로 나눈 50,000원/시간이다.
② X: 22,222원/시간은 노동생산성의 분모를 총노동시간 1,600시간이 아닌 다른 투입시간과 혼동한 값이다. 숫자 22,222가 틀린 표현이며, 올바르게는 장비시간을 제외하고 50,000원/시간으로 계산한다.
③ X: 40,000원/시간도 총노동시간 1,600시간을 정확히 적용한 결과가 아니다. 숫자 40,000이 틀린 표현이며, 올바르게는 80,000,000원 ÷ 1,600시간 = 50,000원/시간이다.
④ O: 총노동시간은 10명 × 160시간 = 1,600시간이므로 노동생산성은 80,000,000원 ÷ 1,600시간 = 50,000원/시간이다. 장비 운용시간은 노동생산성 계산에 넣지 않으므로 ④가 옳다.

오답 포인트

이 문항의 함정은 장비 5대, 300시간이라는 숫자를 함께 제시해 분모에 넣고 싶게 만드는 점이다. 그러나 노동생산성은 노동 투입만 쓰는 지표이므로 장비시간을 더하면 자본생산성이나 다요소생산성과 혼동한 오답이 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

생산성 문제는 먼저 무엇의 생산성인지를 확인한 뒤 그 투입요소만 분모에 넣어 계산한다. 노동생산성이면 노동시간만, 자본생산성이면 자본투입만 사용한다고 판단하면 된다.

암기 포인트

노동생산성은 산출 ÷ 노동시간이고, 문제에 다른 투입수치가 보여도 노동시간만 분모에 남는다.

NoteBase

문 7. 다음 표에는 어떤 프로젝트를 구성하고 있는 작업(activity)들과 관련 정보가 정리되어 있다. 이 프로젝트의 주공정경로(critical path)의 길이는 얼마인가?

작업 (activity)	선행 작업	수행시간
A	–	13
B	A	8
C	A	7
D	B, C	7
E	B, C	8
F	D, E	3
G	D	5

① 31시간

② 32시간

③ 33시간

④ 34시간

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 선행관계를 따라 각 활동의 조기완료시간을 계산하고, 말단 활동의 완료시간 중 최댓값으로 주공정경로 길이를 구하는 문제이다.

조건 정리

주어진 값: A 13, B 8, C 7, D 7, E 8, F 3, G 5이다.
구해야 할 값: 프로젝트의 주공정경로 길이이다.
주의할 조건: D와 E는 B, C가 모두 끝나야 시작되고, F는 D와 E가 모두 끝나야 시작된다. 프로젝트 완료시간은 마지막 활동 F와 G 중 더 늦게 끝나는 시간이다.

사용할 공식

각 활동의 시작시간은 선행 작업 완료시간의 최댓값으로 잡고, 완료시간은 시작시간에 수행시간을 더해 계산한다.
이 공식을 쓰는 이유: 후속 작업은 선행 작업이 모두 끝나야 시작할 수 있고, 프로젝트 전체 기간은 마지막에 끝나는 말단 활동이 결정하기 때문이다.

NoteBase

계산 과정

1. A는 바로 시작하므로 13시간에 끝난다.
2. B는 A 후에 시작하므로 21시간, C는 20시간에 끝난다.
3. D는 B와 C가 모두 끝난 뒤 시작하므로 21시간에 시작해 28시간에 끝난다.
4. E는 21시간에 시작해 29시간에 끝난다.
5. F는 D와 E가 모두 끝난 뒤 시작하므로 29시간에 시작해 32시간에 끝난다.
6. G는 D 후에 시작하므로 28시간에 시작해 33시간에 끝난다.
7. 마지막 완료시간은 F의 32시간과 G의 33시간 중 큰 값인 33시간이므로 주공정경로 길이는 33시간이다.

주공정경로는 A-B-D-G이다.

선지별 해설

1번 X: '31시간'은 틀린 표현이다. 올바르게는 '33시간'이다. 31시간은 A-C-E-F를 단순 합산한 값인데, E는 C만 끝나면 시작하는 것이 아니라 B와 C가 모두 끝난 뒤인 21시간에 시작해야 하므로 성립하지 않는다.
2번 X: '32시간'은 틀린 표현이다. 올바르게는 '33시간'이다. 32시간은 A-B-E-F 경로의 길이이며, 실제 프로젝트는 G가 33시간에 끝나므로 32시간에 완료되지 않는다.
3번 O: '33시간'은 옳은 표현이다. G의 완료시간이 33시간으로 가장 늦고, 따라서 프로젝트 전체 완료시간도 33시간이다.
4번 X: '34시간'은 틀린 표현이다. 올바르게는 '33시간'이다. 선행관계에 따라 계산하면 어떤 말단 활동도 34시간에 끝나지 않으므로 34시간은 과대계산이다.

오답 포인트

B와 C, D와 E처럼 여러 선행 작업이 걸린 지점에서는 시간을 모두 더하는 것이 아니라 가장 늦게 끝나는 선행 작업 시간을 기준으로 잡아야 한다. 또한 F가 32시간에 끝난다고 해서 프로젝트도 32시간에 끝난다고 보면 안 되고, 다른 말단 활동인 G의 완료시간까지 비교해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

주공정 문제는 시작 활동부터 각 작업의 조기시작시간과 조기완료시간을 차례로 적고, 마지막에는 말단 활동들의 완료시간 중 최댓값을 프로젝트 기간으로 판단한다.

암기 포인트

병렬 뒤의 후속 작업은 가장 늦은 선행작업을 기다리고, 프로젝트 총기간은 가장 늦게 끝나는 말단 경로가 결정한다.

NoteBase

문 8. 다음 중 시계열 수요예측 기법에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 과거에 발생하지 않았던 요소를 고려하여 미래의 수요를 예측한다.

② 시계열 수요예측 기법에는 델파이 방법과 회귀분석 방법 등이 있다.

③ 일반적으로 시계열은 추세, 계절적 요소, 주기 등과 같은 패턴을 갖는다.

④ 전략적 계획을 수립하는 데 필요한 장기적인 시장 수요를 파악하기 위하여 주로 사용된다.

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 시계열 수요예측과 다른 수요예측 접근법의 구분, 그리고 시계열이 전제로 삼는 패턴의 성격을 묻는 문제이다.

핵심 개념

시계열 수요예측은 과거 수요자료의 시간적 흐름에서 반복되는 패턴을 찾아 미래 수요를 추정하는 방법이다.
키워드는 과거 데이터, 추세, 계절성, 주기이다.
정성적 예측은 전문가 판단에 의존하는 방법이다. 키워드는 델파이, 의견수렴, 과거자료 부족이다.
인과형 예측은 수요와 영향요인 사이의 관계를 이용하는 방법이다. 키워드는 회귀분석, 설명변수, 원인과 결과이다.

선지별 해설

① X. 틀린 부분은 '과거에 발생하지 않았던 요소를 고려하여'이다. 시계열 예측은 기본적으로 과거에 관찰된 수요 패턴이 앞으로도 어느 정도 이어진다는 전제에서 출발한다. 올바르게는 '과거에 관찰된 수요의 패턴을 이용하여 미래 수요를 예측한다'이다.
② X. 틀린 부분은 '델파이 방법과 회귀분석 방법'을 시계열 기법으로 묶은 점이다. 델파이 방법은 정성적 예측기법이고 회귀분석은 인과형 예측기법이다. 올바르게는 '시계열 수요예측 기법에는 이동평균법, 지수평활법, 추세분석 등이 있다'이다.
③ O. 시계열 자료는 시간의 흐름에 따라 나타나는 추세, 계절적 요인, 주기, 불규칙 변동 같은 패턴을 포함하는 경우가 많다. 시계열 예측은 바로 이러한 반복성과 흐름을 이용한다.
④ X. 틀린 부분은 '전략적 계획을 수립하는 데 필요한 장기적인 시장 수요를 파악하기 위하여 주로 사용된다'이다. 시계열 예측은 주로 단기 또는 중기 운영계획에서 비교적 안정적인 수요를 예측할 때 유용하다. 올바르게는 '장기 전략수립보다는 과거 수요자료가 축적된 제품의 단기·중기 수요예측에 주로 활용된다'이다.

NoteBase

오답 포인트

②는 예측기법의 분류를 섞어 놓은 선지이고 ④는 시계열 예측의 적용 기간을 과장한 선지이다. 수험생은 '예측기법'이라는 공통 표현만 보고 같은 범주라고 오해하거나, '장기 시장수요'라는 표현 때문에 시계열 기법의 활용범위를 넓게 잡기 쉽다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 델파이, 시장조사, 회귀분석처럼 원인변수나 전문가 판단이 나오면 시계열이 아니라는 점을 먼저 본다. 반대로 추세, 계절성, 주기, 과거 판매자료가 나오면 시계열 예측의 단서로 판단한다.

암기 포인트

시계열은 과거 패턴을 본다. 델파이는 전문가를 보고, 회귀는 원인변수를 본다.

NoteBase

문 9. 기업전략에서 고려하는 지속가능성(sustainability)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 지속가능 기업전략에서는 이해관계자와 관계없이 주주의 이익을 우선시한다.

② 지속가능성 평가 기준의 일종인 삼중선(triple bottom lines)은 기업의 경제, 사회, 정부 차원의 책무를 강조한다.

③ 사회적 책임이 포함된 기업전략을 수립하는 것에 대해 모든 기업이 동의한다.

④ 기업의 이익을 넘어 사회의 이익을 제공할 수 있는 전략을 수립한다.

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 기업전략에서의 지속가능성이 주주이익 극대화만이 아니라 이해관계자와 경제·사회·환경의 균형을 함께 고려하는 개념임을 묻는 문제이다.

핵심 개념

지속가능성: 기업이 장기적으로 존속하기 위해 경제적 성과뿐 아니라 사회적 책임과 환경적 책임까지 함께 고려하는 경영 방향이다.
삼중선: 기업 성과를 경제, 사회, 환경의 세 차원에서 함께 평가하는 기준이다.
주주중심 접근은 소유주 이익 극대화에 초점을 두지만, 지속가능성은 이해관계자와 사회 전체에 미치는 장기 영향을 함께 본다.

NoteBase

선지별 해설

① X
지속가능한 기업전략은 이해관계자와 관계없이 주주의 이익만 우선하는 접근이 아니다. 틀린 표현은 "이해관계자와 관계없이 주주의 이익을 우선시한다"이다. 올바르게는 이해관계자의 요구와 장기적 사회적 영향을 함께 고려한다.

② X
삼중선은 경제, 사회, 환경 차원을 함께 본다. 틀린 표현은 "정부 차원의 책무"이다. 올바르게는 환경 차원의 책임을 강조한다.

③ X
사회적 책임을 포함한 전략의 필요성에 대한 공감은 넓어졌지만 모든 기업이 동일하게 동의하는 것은 아니다. 틀린 표현은 "모든 기업이 동의한다"이다. 올바르게는 기업마다 수용 정도와 실천 수준에 차이가 있다.

④ O
지속가능성은 기업의 단기 이익을 넘어서 사회와 환경에 긍정적 가치를 제공하면서 장기 경쟁우위를 추구하는 전략과 연결된다. 기업의 이익을 넘어 사회의 이익을 제공할 수 있는 전략을 수립한다는 설명이 가장 적절하다.

오답 포인트

지속가능성을 CSR의 선언 수준으로만 보거나, 삼중선의 세 축을 경제·사회·정부로 잘못 바꾸면 오답이 된다. 또한 "모든"처럼 예외를 막는 절대 표현은 개념 문제에서 자주 틀린 단서가 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

지속가능성 관련 선지는 먼저 주주이익만 보는지, 이해관계자를 함께 보는지부터 구분한다. 다음으로 삼중선의 세 축이 경제·사회·환경으로 정확한지 확인하면 정답을 빠르게 가를 수 있다.

암기 포인트

지속가능성은 이익만이 아니라 이해관계자, 경제·사회·환경의 균형이다.

NoteBase

문 10. 옵션포지션의 위험을 측정하는 그릭문자(Greeks)에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 델타는 기초자산의 가격변화에 대한 옵션가격의 변화로 정의된다.

② 옵션포트폴리오의 세타는 거래비용의 변화에 대한 옵션가격의 변화로 정의된다.

③ 옵션포트폴리오의 감마는 기초자산의 가격변화에 대한 포트폴리오 델타의 변화로 정의된다.

④ 파생상품으로 구성된 포트폴리오의 베가는 기초자산의 변동성 변화에 대한 포트폴리오의 가치 변화로 정의된다.

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 옵션 그릭문자 중 델타, 세타, 감마, 베가의 정의를 정확히 구분하는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

델타는 기초자산 가격 변화에 대한 옵션가치 변화율이다.
세타는 시간의 경과에 따른 옵션가치 변화율이다.
감마는 기초자산 가격 변화에 따라 델타가 얼마나 변하는지를 나타내는 민감도이다.
베가는 기초자산 변동성 변화에 대한 옵션가치 변화율이다.
세타는 시간, 베가는 변동성, 델타는 기초자산 가격, 감마는 델타의 변화라는 축으로 구분된다.

선지별 해설

① O: 델타는 기초자산 가격이 1단위 변할 때 옵션가격이 얼마나 변하는지를 나타내는 민감도이므로 옳다.
② X: 틀린 부분은 "거래비용의 변화에 대한 옵션가격의 변화"이다. 세타는 거래비용이 아니라 시간의 경과에 대한 옵션가치 변화로 정의된다. 올바르게는 "옵션포트폴리오의 세타는 시간의 경과에 대한 옵션가격의 변화로 정의된다"이다.
③ O: 감마는 기초자산 가격 변화에 따라 포트폴리오 델타가 얼마나 변하는지를 뜻하므로 옳다.
④ O: 베가는 파생상품 포트폴리오 가치가 기초자산 변동성 변화에 얼마나 민감한지를 나타내므로 옳다.

오답 포인트

세타와 베가를 모두 '옵션가격에 영향을 주는 민감도'로만 외우면 ②처럼 시간 민감도를 거래비용이나 다른 변수 민감도로 바꿔도 눈에 잘 띄지 않는다. 이 문항은 각 그릭문자가 반응하는 대상 변수를 정확히 연결했는지를 노린 문제이다.

다시 나오면 이렇게 판단

그릭문자 문제는 먼저 민감도의 대상 변수를 대응시켜 판단한다. 델타는 기초자산 가격, 감마는 델타의 변화, 세타는 시간, 베가는 변동성으로 연결하면 오답 선지를 빠르게 걸러낼 수 있다.

NoteBase

암기 포인트

델타는 가격, 감마는 델타 변화, 세타는 시간가치 감소, 베가는 변동성이다.

NoteBase

문 11. 다음 중 영업현금흐름(OCF)의 정의로 옳은 것은?

① EBIT+감가상각비-세금

② EBIT+감가상각비+유동자산

③ EBIT-감가상각비+세금

④ 세금-감가상각비-EBIT

정답 1번

출제 포인트

영업현금흐름의 기본 정의와 감가상각비, 세금의 현금효과를 구별하는 문항이다.

핵심 개념

영업현금흐름(OCF)은 영업활동이 실제로 만들어 내는 현금흐름으로, 영업이익(EBIT)에서 세금을 차감한 뒤 비현금비용인 감가상각비를 다시 더한 값이다.
OCF의 기본식은 EBIT+감가상각비-세금이다.
유동자산 총액을 더하는 것은 OCF의 정의가 아니며, 운전자본 증감은 별도의 조정 항목이다.

선지별 해설

① O: OCF는 영업이익에 감가상각비를 더하고 세금을 차감한 값이므로 맞는 정의이다.
② X: 틀린 부분은 "+유동자산"이다. OCF는 유동자산 총액을 더하지 않으며, 올바르게는 EBIT+감가상각비-세금이다.
③ X: 틀린 부분은 "-감가상각비+세금"이다. 감가상각비는 비현금비용이어서 더하고, 세금은 현금유출이어서 차감하므로 올바르게는 EBIT+감가상각비-세금이다.
④ X: 틀린 부분은 "세금-감가상각비-EBIT"라는 부호와 구조 전체이다. OCF는 세금에서 EBIT를 빼는 값이 아니라 영업이익에 감가상각비를 더하고 세금을 차감한 값이다.

오답 포인트

수험생은 OCF를 EBITDA나 잉여현금흐름과 섞어서 보거나, 감가상각비를 비용이라는 이유로 빼 버리는 실수를 자주 한다. 이 문항은 ②의 "유동자산"과 ③의 "세금 가산"이 대표적인 함정이다.

다시 나오면 이렇게 판단

OCF 정의 문제는 먼저 세후 영업이익을 떠올린 뒤 비현금비용인 감가상각비를 다시 더하는 순서로 판단한다.
유동자산 총액을 더하거나 감가상각비를 차감하는 식은 OCF의 기본 정의가 아니다.

NoteBase

암기 포인트

OCF는 세후 EBIT에 감가상각비를 더한 값, 즉 EBIT+감가상각비-세금이다.

NoteBase

문 12. 다음 중 시장침투가격(penetration pricing) 전략이 적합한 상황과 가장 거리가 먼 것은?

① 소비자들이 가격에 민감하지 않을 때

② 시장 성장률이 높을 때

③ 경쟁자의 진입을 사전에 방지하고자 할 때

④ 규모의 경제가 존재할 때

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 시장침투가격과 시장스키밍가격의 적용 조건을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

시장침투가격은 신제품을 낮은 가격으로 내놓아 빠르게 시장점유율을 확보하는 전략이다. 결정 차이축은 가격민감도, 시장성장성, 규모의 경제, 경쟁억제 가능성이다.
시장스키밍가격은 초기 고가격으로 높은 마진을 먼저 회수하는 전략이다. 가격민감도가 낮고 차별화가 크며 초기 수요층이 존재할 때 적합하다.

선지별 해설

① X: 틀린 부분은 '소비자들이 가격에 민감하지 않을 때'이다. 시장침투가격은 낮은 가격이 수요를 크게 늘릴 수 있어야 효과가 크므로, 실제로는 소비자들이 가격에 민감할 때 적합하다. 가격민감도가 낮으면 저가 전략의 유인이 작아지고 오히려 스키밍가격이 더 어울릴 수 있다.
② O: 시장 성장률이 높으면 초기 저가로 신규수요를 빠르게 흡수하면서 점유율을 선점하기 쉽다. 성장시장에서는 판매량 확대 효과가 커 시장침투가격과 잘 맞는다.
③ O: 낮은 가격으로 시장에 먼저 자리 잡으면 후발 경쟁자가 들어와도 충분한 이익을 내기 어려워진다. 따라서 경쟁자의 진입을 사전에 억제하려는 상황은 시장침투가격과 부합한다.
④ O: 규모의 경제가 존재하면 판매량이 늘수록 단위당 비용이 낮아진다. 그래서 초기 저가로 대량판매를 유도하는 시장침투가격이 비용우위를 만들기 쉽다.

오답 포인트

가격전략 문제에서는 '저가가 항상 유리하다'고 보면 틀리기 쉽다. 이 문항의 함정은 ①의 '가격에 민감하지 않다'는 표현이다. 가격민감도가 낮으면 낮은 가격을 제시해도 수요 확대 효과가 작으므로 침투가격의 핵심 전제가 무너진다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

저가 전략이 적합한지 묻는 문제는 먼저 낮은 가격이 수요를 크게 늘릴 수 있는지 본다. 그다음 시장성장, 규모의 경제, 경쟁억제 가능성이 있으면 침투가격 쪽이고, 가격민감도가 낮고 초기 고마진 회수가 중요하면 스키밍가격 쪽이다.

암기 포인트

침투가격은 가격민감도 높음, 성장시장, 규모의 경제, 경쟁억제이고, 가격민감도 낮음은 스키밍 쪽이다.

NoteBase

문 13. 인사평가 시 발생할 수 있는 대인지각 오류에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 후광오류(halo errors)는 피평가자의 일부 특성으로 그 사람에 대한 전체적인 평가를 긍정적으로 내리는 경향이다.

② 나와 유사성 오류(similar-to-me errors)는 자신의 특성과 유사한 피평가자에 대해 관대히 평가하는 경향이다.

③ 상동적 태도(stereotyping)는 피평가자가 속한 집단의 특성으로 피평가자 개인을 평가하려는 경향이다.

④ 대비오류(contrast errors)는 평가자가 본인의 특성과 피평가자의 특성을 비교하려는 경향이다.

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 인사평가에서 나타나는 대표적 대인지각 오류의 정의와 서로의 구별 기준을 묻는 문제이다.

핵심 개념

후광오류: 한 가지 두드러진 긍정적 특성이 전체 평가를 좋게 끌고 가는 오류이다. 키워드는 일부 특성의 일반화이다.
나와 유사성 오류: 평가자와 비슷한 가치관·태도·특성을 가진 사람을 더 높게 평가하는 오류이다. 키워드는 평가자와의 유사성이다.
상동적 태도: 개인이 아니라 그 사람이 속한 집단의 이미지나 고정관념으로 개인을 평가하는 오류이다. 키워드는 집단 고정관념이다.
대비오류: 절대적 기준이 아니라 다른 피평가자나 직전 평가 대상과 대비하여 상대적으로 평가하는 오류이다. 키워드는 비교 대상과의 상대평가이다.

선지별 해설

① O. 후광오류는 한두 가지 긍정적 특성이 전체 인물평가를 긍정적으로 물들이는 현상이다. 선지의 설명은 후광오류의 전형적인 정의와 맞는다.
② O. 나와 유사성 오류는 평가자와 비슷한 특성을 가진 피평가자에게 관대한 평가를 내리는 경향이다. 선지의 설명은 유사성 편향을 정확히 말하고 있다.
③ O. 상동적 태도는 피평가자 개인의 실제 특성보다 그가 속한 집단에 대한 고정관념으로 개인을 평가하는 경향이다. 선지의 설명은 집단 특성으로 개인을 판단한다는 점에서 옳다.
④ X. 틀린 부분은 "평가자가 본인의 특성과 피평가자의 특성을 비교"라는 표현이다. 대비오류의 핵심은 평가자 자신과의 비교가 아니라 다른 피평가자 또는 직전 평가 대상과의 대비에 따라 상대적으로 평가가 흔들린다는 점이다. 올바르게는 "대비오류는 평가자가 피평가자를 절대 기준이 아니라 다른 피평가자와 대비하여 상대적으로 평가하는 경향이다"라고 정리한다.

NoteBase

오답 포인트

④는 '비교'라는 단어 때문에 그럴듯해 보이지만, 무엇과 비교하느냐가 핵심이다. 평가자 자신과의 유사·비유사를 보는 것은 나와 유사성 오류와 연결되고, 대비오류는 다른 사람과의 상대적 대비 때문에 생긴다는 점을 구분해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

평가오류 문제는 먼저 기준 축을 잡으면 풀린다. 한 특성이 전체를 덮으면 후광오류, 평가자와 비슷해서 높게 보면 나와 유사성 오류, 집단 이미지로 개인을 판단하면 상동적 태도, 다른 사람과 견주어 상대적으로 판단하면 대비오류이다.

암기 포인트

후광은 한 특성의 일반화, 유사성은 나와 닮아서 가산, 상동은 집단 이미지, 대비는 다른 사람과의 상대비교이다.

NoteBase

문 14. 기업의 경영성과를 평가하는 데 사용되는 균형성과표(Balanced Scorecard: BSC)의 평가관점과 성과지표 · 측정지표 간의 연결로 가장 옳지 않은 것은?

① 재무 관점 - EVA(Economic Value Added)

② 고객 관점 - 시장점유율

③ 내부 프로세스 관점 - 자발적 이직률

④ 학습 및 성장 관점 - 직원 만족도

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 균형성과표(BSC)의 네 관점과 대표 성과지표를 올바르게 연결하는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

재무 관점은 수익성, 기업가치, 비용절감처럼 최종 재무성과를 보는 관점이다.
고객 관점은 시장점유율, 고객만족도, 고객유지율처럼 시장과 고객 반응을 보는 관점이다.
내부 프로세스 관점은 품질, 생산성, 리드타임, 불량률처럼 내부 업무과정의 효율과 개선 정도를 보는 관점이다.
학습 및 성장 관점은 직원 만족도, 역량개발, 교육훈련, 이직률처럼 인적자원과 조직학습 기반을 보는 관점이다.

선지별 해설

① O: EVA는 경제적 부가가치로서 기업이 자본비용을 초과하는 가치를 얼마나 창출했는지를 보여 주는 대표적 재무지표이므로 재무 관점에 해당한다.
② O: 시장점유율은 고객과 시장에서의 경쟁적 위치를 나타내는 지표이므로 고객 관점에 해당한다.
③ X: 틀린 부분은 "내부 프로세스 관점 - 자발적 이직률"이다. 자발적 이직률은 직원 유지와 조직 역량의 안정성을 보여 주는 인적자원 지표이므로 학습 및 성장 관점에 해당한다. 올바르게는 "학습 및 성장 관점 - 자발적 이직률"이다.
④ O: 직원 만족도는 조직의 학습능력, 역량축적, 인적자원 기반과 연결되는 지표이므로 학습 및 성장 관점에 해당한다.

오답 포인트

③은 내부 프로세스도 내부 관리이고 학습 및 성장도 내부 역량이라는 점 때문에 헷갈리기 쉽다. 그러나 내부 프로세스는 업무 흐름과 공정의 효율을, 학습 및 성장은 사람과 시스템의 역량 기반을 본다는 점에서 구분된다.

다시 나오면 이렇게 판단

지표가 무엇을 직접 측정하는지 기준으로 판단하면 된다. 돈과 가치면 재무, 고객과 시장 반응이면 고객, 공정과 업무흐름이면 내부 프로세스, 직원 역량과 만족 및 이직이면 학습 및 성장 관점이다.

NoteBase

암기 포인트

BSC는 돈-고객-프로세스-사람의 순서로 묶어 기억하면 된다. 이직률과 직원 만족도는 사람 기반이므로 학습 및 성장 관점이다.

NoteBase

문 15. 교육 훈련의 효과성을 평가하기 위해 커크패트릭(Kirkpatrick)은 4단계 평가 기준을 제안하였다. 평가의 기초를 기준으로 쉬운 것부터 차례대로 나열한 것으로 옳은 것은?

① 학습기준, 반응기준, 결과기준, 행동기준

② 반응기준, 학습기준, 행동기준, 결과기준

③ 행동기준, 결과기준, 반응기준, 학습기준

④ 결과기준, 행동기준, 학습기준, 반응기준

정답 2번

출제 포인트

커크패트릭의 교육훈련 효과성 4단계 평가모형을 가장 기초적이고 쉬운 평가부터 어려운 평가까지 순서대로 배열할 수 있는지를 묻는 문제이다.

올바른 순서

1. 반응기준 - 교육 직후 참가자의 만족도, 흥미, 유용성 같은 즉각적 반응을 확인하는 단계이다.
2. 학습기준 - 교육을 통해 지식, 기술, 태도가 실제로 향상되었는지를 시험이나 평가로 측정하는 단계이다.
3. 행동기준 - 교육 후 직무 현장에서 행동이 바뀌었는지를 확인하는 단계이다.
4. 결과기준 - 생산성, 품질, 이직률, 매출 등 조직 성과의 변화를 보는 단계이다.

왜 이 순서: 반응은 교육 직후 바로 묻기 쉬우므로 가장 기초적이다. 학습은 시험으로 확인할 수 있고, 행동은 현업 적용 여부를 추적해야 하며, 결과는 여러 외생변수를 통제해야 하므로 가장 어렵다.

NoteBase

선지별 해설

① X
학습기준을 반응기준보다 앞에 둔 점이 틀리다. 가장 먼저 오는 것은 교육 직후의 만족도와 반응을 보는 반응기준이다. 올바르게는 '반응기준, 학습기준, 행동기준, 결과기준'이다.

② O
반응기준, 학습기준, 행동기준, 결과기준의 배열이 정확하다. 즉각적 반응 확인에서 시작해 학습 성과, 현업 행동 변화, 조직 성과로 갈수록 평가 범위와 측정 난이도가 커진다.

③ X
행동기준과 결과기준을 앞에 둔 점이 틀리다. 행동 변화는 학습이 선행되어야 나타나고, 결과기준은 행동 변화보다 더 뒤의 성과 단계이다. 올바르게는 '반응기준, 학습기준, 행동기준, 결과기준'이다.

④ X
결과기준을 맨 앞에 둔 점이 틀리다. 결과기준은 조직 차원의 최종 성과를 보므로 가장 뒤에 위치한다. 올바르게는 '반응기준, 학습기준, 행동기준, 결과기준'이다.

오답 포인트

반응기준과 학습기준을 혼동하거나, 행동기준과 결과기준을 모두 사후평가라고만 보고 순서를 뒤바꾸기 쉽다. 이 모형은 개인의 즉각 반응에서 시작해 개인 학습, 현업 행동, 조직 성과로 범위가 확장된다는 점이 핵심 함정이다.

다시 나오면 이렇게 판단

커크패트릭 모형은 '교육 직후 느낌을 묻는가, 배운 내용을 확인하는가, 현업 행동이 바뀌었는가, 조직 성과가 달라졌는가'의 순서로 판단한다. 개인의 즉시 반응에서 조직의 최종 성과로 갈수록 뒤 단계이다.

암기 포인트

커크패트릭 4단계는 반학행결이다. 반응 -> 학습 -> 행동 -> 결과의 흐름으로 외운다.

NoteBase

문 16. 카츠(R. L. Katz)가 제안한 경영자 또는 관리자로서 갖춰야 할 관리기술 중 최고경영자 계층에서 특히 중요시되는 것은?

① 운영적 기술 (operational skill)
② 개념적 기술 (conceptual skill)
③ 인간관계적 기술 (human skill)
④ 전문적 기술 (technical skill)

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 카츠의 관리기술 3분류와 계층별 상대적 중요도를 연결하는 문제이다.

핵심 정리

카츠는 관리기술을 전문적 기술, 인간관계적 기술, 개념적 기술로 구분한다.
전문적 기술은 특정 업무를 수행하는 실무 능력이라서 하위관리층에서 상대적으로 중요하다.
인간관계적 기술은 사람과 협력하고 조정하는 능력이라서 모든 관리계층에 공통적으로 중요하다.
개념적 기술은 조직 전체를 하나의 체계로 보고 환경과의 관계까지 파악하는 능력이라서 최고경영층에서 특히 중요하다.

선지별 해설

① X: 운영적 기술은 카츠의 대표적 3분류 자체가 아니며, 일상 운영과 실무 집행 능력에 가까운 내용은 오히려 하위관리층에서 더 비중이 크다. 틀린 표현은 "최고경영자 계층에서 특히 중요"라는 연결이다. 올바르게는 실무 수행과 운영 통제 성격의 기술은 하위계층에서 상대적으로 더 중요하다.
② O: 개념적 기술은 조직 전체를 통합적으로 보고 각 부문과 외부환경의 관계를 파악하는 능력이다.
최고경영자는 전사적 방향 설정과 장기 의사결정을 맡으므로 이 기술이 특히 중요하다.
③ X: 인간관계적 기술은 부하, 동료, 상사와 원활히 협력하고 의사소통하는 능력이다. 중요하기는 하지만 최고경영층에서만 특히 강조되는 기술은 아니다. 올바르게는 인간관계적 기술은 모든 관리계층에 공통적으로 중요하다.
④ X: 전문적 기술은 회계, 생산, 마케팅 등 특정 분야의 방법과 절차를 실제로 다루는 능력이다. 이는 일선관리자나 하위관리층에서 더 중요하고, 계층이 올라갈수록 상대적 중요성은 낮아진다. 올바르게는 최고경영층에서는 전문적 기술보다 개념적 기술이 더 중요하다.

NoteBase

오답 포인트

인간관계적 기술도 중요하다는 점 때문에 ③이 그럴듯하게 보이지만, 문제는 "최고경영자 계층에서 특히 중요"한 기술을 묻는다. 카츠는 인간관계적 기술은 전 계층 공통, 개념적 기술은 상위계층일수록 중요, 전문적 기술은 하위계층일수록 중요하다고 본다.

다시 나오면 이렇게 판단

카츠 문제는 먼저 3기술을 계층별로 연결해 판단한다. 하위계층은 전문적 기술, 전 계층 공통은 인간관계적 기술, 최고경영층은 개념적 기술이라는 축으로 보면 빠르게 정리된다.

암기 포인트

카츠는 하전인개로 정리된다. 하위는 전문적 기술, 전 계층은 인간관계적 기술, 최고는 개념적 기술이다.

NoteBase

문 17. 다음 중 촉진믹스 선정에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 소비재를 판매하는 기업은 대부분의 촉진비용을 PR에 주로 사용하며 그 다음으로 광고, 판매촉진, 그리고 인적판매의 순으로 촉진비용을 지출하게 된다.

② 푸쉬(Push) 전략을 사용하는 생산자는 유통경로 구성원들을 상대로 인적판매나 중간상 판촉 등과 같은 촉진활동을 수행한다.

③ 구매자의 의사결정단계 중 인지와 지식의 단계에서는 인적판매가 보다 효과적이다.

④ 제품수명주기 단계 중 성숙기에서는 광고가 판매촉진에 비하여 중요한 역할을 수행하게 된다.

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 촉진믹스에서 푸쉬 전략과 풀 전략의 구분, 구매자 의사결정단계별 유효 수단, 제품수명주기별 촉진수단의 우선순위를 함께 묻는 문제이다.

핵심 개념

푸쉬 전략은 생산자가 유통경로 구성원을 대상으로 인적판매와 중간상 판촉을 사용해 제품을 밀어 넣는 방식이다.
풀 전략은 최종소비자를 대상으로 광고와 소비자 판촉을 사용해 수요를 끌어내는 방식이다.
구매자 의사결정의 인지·지식 단계에서는 광고와 PR이 상대적으로 유리하고, 제품수명주기의 성숙기에서는 광고보다 판매촉진의 비중이 커지는 경향이 있다.

NoteBase

선지별 해설

① X
소비재 기업은 일반적으로 촉진비를 광고에 가장 많이 쓰고, 그다음이 판매촉진이며 인적판매와 PR은 그보다 비중이 작다.
틀린 부분은 "PR에 주로 사용"이라는 표현이다.
올바르게는 소비재 시장에서는 광고가 중심이 되고 판매촉진이 그 다음 비중을 차지한다.

② O
푸쉬 전략은 생산자가 도매상·소매상 같은 유통경로 구성원을 설득해 제품을 취급하고 판매하게 만드는 전략이다.
따라서 인적판매나 중간상 판촉을 유통경로 구성원에게 수행한다는 설명은 옳다.

③ X
인지와 지식 단계의 핵심은 제품 존재와 기본 정보를 널리 알리는 일이다.
틀린 부분은 "인적판매가 보다 효과적"이라는 표현이다.
올바르게는 이 단계에서는 광고와 PR이 더 효과적이고, 인적판매는 선호·확신·구매 단계에서 상대적으로 중요하다.

④ X
성숙기에는 시장이 포화되어 반복구매 유도와 경쟁브랜드 전환 방지가 중요해진다.
틀린 부분은 "광고가 판매촉진에 비하여 중요한 역할"이라는 표현이다.
올바르게는 성숙기에는 광고보다 판매촉진이 더 중요한 역할을 하는 경우가 많다.

오답 포인트

푸쉬와 풀을 촉진수단이 아니라 대상 기준으로 구분하지 못하면 ②를 놓치기 쉽다. 또한 인지 단계에서는 광고, 성숙기에서는 판매촉진이라는 대표 연결을 거꾸로 외우면 ③과 ④에 걸리게 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

촉진문제는 먼저 누구를 겨냥하는지부터 본다. 대상이 유통경로 구성원이면 푸쉬, 최종소비자면 풀이다. 이어서 구매자 초기 단계는 광고·PR, 제품 성숙기는 판매촉진이라는 축으로 선지를 대조하면 된다.

암기 포인트

푸쉬는 중간상에게 민다, 풀은 소비자를 끈다, 인지는 광고, 성숙기는 판매촉진이다.

NoteBase

문 18. 다음 중 기업의 배당전략에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 수동적 잔고정책(passive residual policy)에 따르면, 수행할 만한 투자기회의 존재와 상관없이 배당금이 일정하다.

② 배당률은 이익의 증가를 따라가는 경향을 보이지만, 기업들은 대체로 안정적인 배당정책을 선호한다.

③ 장래의 전망이 밝은 기업의 경영자들은 자신들의 장래 전망에 대한 정보를 투자자들에게 알리는 수단으로서 배당정책을 사용하며, 투자자들은 배당정책의 변화를 기업내용 변화의 신호로 인식함으로써 주가에 변화를 가져온다.

④ 분기마다 배당을 지급하는 경우에 매 사분기마다 지급하는 배당금은 작게 하고 회계연도 말이 되어서 추가배당을 하는 정책은 연도별 이익규모와 현금수요가 각각 변동이 심한 기업들에게 적합하다.

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 수동적 잔고정책, 안정배당정책, 배당신호이론, 정규배당과 추가배당정책의 의미를 구분할 수 있는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

수동적 잔고정책은 투자에 필요한 자금을 먼저 충당한 뒤 남는 이익만 배당하는 정책이므로 투자기회와 배당금이 연동된다.
안정배당정책은 이익이 늘어도 배당을 급격히 흔들지 않고 비교적 안정적으로 유지하려는 정책이다.
배당신호이론은 경영자가 배당변화를 통해 기업의 미래전망 정보를 시장에 전달한다고 보는 이론이다.
정규배당과 추가배당정책은 평소에는 작은 정규배당을 유지하고 실적이 좋은 해에만 추가배당을 더하는 방식이다.

선지별 해설

① X 수동적 잔고정책에서 틀린 표현은 '투자기회의 존재와 상관없이 배당금이 일정하다'는 부분이다. 실제로는 수익성 있는 투자기회를 먼저 충족한 뒤 남는 잔여이익을 배당하므로 투자기회가 많으면 배당이 줄고 적으면 배당이 늘 수 있다.
② O 배당은 장기적으로 이익 증가를 따라가지만 기업은 주주가 선호하는 안정성을 고려하여 배당을 급격히 바꾸지 않는 경향이 있다. 따라서 안정적인 배당정책을 선호한다는 설명은 맞다.
③ O 배당신호이론의 내용 그대로이다. 경영자는 배당정책 변경으로 미래 실적 전망을 알리고, 투자자는 이를 기업가치 변화의 신호로 해석하여 주가가 반응할 수 있다.
④ O 이는 정규배당과 추가배당정책에 대한 설명이다. 분기마다 소액의 정규배당을 유지하고 연말에 상황이 좋을 때 추가배당을 하는 방식은 이익과 현금수요 변동이 큰 기업에 적합하다.

NoteBase

오답 포인트

수동적 잔고정책과 안정배당정책을 서로 바꾸어 기억하면 ①을 맞는 설명처럼 보기 쉽다. '일정하다'는 표현은 안정배당정책의 성격에 가깝고, 잔고정책의 핵심은 '투자 후 잔여분 배당'이라는 점이다.

다시 나오면 이렇게 판단

배당정책 문제는 먼저 배당을 투자보다 앞세우는지 뒤에 두는지를 본다. 투자 후 남는 금액을 배당하면 잔고정책이고, 배당액을 일정하게 유지하려 하면 안정배당정책이며, 배당변화의 정보효과를 강조하면 배당신호이론으로 판단할 수 있다.

암기 포인트

잔고정책은 투자 먼저, 안정배당은 배당 안정, 신호이론은 배당변화가 정보전달이다.

NoteBase

문 19. 보스톤 컨설팅 그룹에서 개발한 BCG 매트릭스에서 상대적 시장점유율이 높고 시장성장률이 낮은 경우와 상대적 시장점유율이 낮고 시장성장률이 높은 경우를 각각 어떤 사업분야로 분류하는가?

① 자금젖소(cash cow)와 물음표(question mark)

② 자금젖소(cash cow)와 별(star)

③ 물음표(question mark)와 별(star)

④ 물음표(question mark)와 개(dog)

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 BCG 매트릭스의 네 사업 유형을 상대적 시장점유율과 시장성장률의 조합으로 정확히 구분할 수 있는지를 묻는다.

핵심 개념

자금젖소: 상대적 시장점유율은 높고 시장성장률은 낮은 사업으로, 성숙시장에서 안정적인 현금창출이 핵심이다.
물음표: 상대적 시장점유율은 낮고 시장성장률은 높은 사업으로, 성장성은 크지만 지위가 약해 추가 투자가 필요한 영역이다.
별: 상대적 시장점유율도 높고 시장성장률도 높은 사업으로, 성장시장 주도 사업이다.
개: 상대적 시장점유율도 낮고 시장성장률도 낮은 사업으로, 수익성과 성장성이 모두 약한 영역이다.

선지별 해설

1번: O. 상대적 시장점유율이 높고 시장성장률이 낮은 경우는 자금젖소이고, 상대적 시장점유율이 낮고 시장성장률이 높은 경우는 물음표이므로 옳다.
2번: X. 틀린 부분은 물음표 대신 별로 본 점이다. 자금젖소는 맞지만 별은 상대적 시장점유율과 시장성장률이 모두 높은 경우이므로, 올바르게는 자금젖소와 물음표이다.
3번: X. 틀린 부분은 첫 번째 분류를 물음표가 아니라 별로 바꾼 점이다. 상대적 시장점유율이 낮고 시장성장률이 높은 경우는 별이 아니라 물음표이므로, 올바르게는 물음표와 별이 아니라 자금젖소와 물음표이다.
4번: X. 틀린 부분은 두 번째 분류를 개로 본 점이다. 개는 상대적 시장점유율과 시장성장률이 모두 낮은 경우이므로, 올바르게는 물음표와 개가 아니라 자금젖소와 물음표이다.

오답 포인트

별과 물음표를 모두 고성장 사업으로만 기억하면 점유율 축을 놓치게 된다. 이 문항은 두 축을 동시에 보지 않고 성장률만으로 분류하면 2번이나 3번에 흔들리도록 만든 문제이다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

BCG 매트릭스는 먼저 시장성장률이 높은지 낮은지를 보고, 다음으로 상대적 시장점유율이 높은지 낮은지를 붙여서 2×2로 분류하면 된다. 고점유율·저성장은 자금젖소, 저점유율·고성장은 물음표로 바로 연결한다.

암기 포인트

BCG는 별은 고성장·고점유율, 자금젖소는 저성장·고점유율, 물음표는 고성장·저점유율, 개는 저성장·저점유율이다.

NoteBase

문 20. 제품에 대하여 소비자가 비교적 낮은 관여도(Involvement)를 보이며 브랜드 간의 차이가 미미할 경우에 취할 수 있는 소비자 구매행동은?

① 복잡한 구매행동(complex buying behavior)

② 부조화 감소 구매행동(dissonance-reducing buying behavior)

③ 다양성 추구 구매행동(variety-seeking buying behavior)

④ 습관적 구매행동(habitual buying behavior)

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 소비자 구매행동 4유형을 관여도와 브랜드 간 차이의 크기라는 두 축으로 구분하는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

복잡한 구매행동은 관여도는 높고 브랜드 간 차이도 큰 경우의 구매행동이다.
부조화 감소 구매행동은 관여도는 높지만 브랜드 간 차이는 크지 않은 경우의 구매행동이다.
다양성 추구 구매행동은 관여도는 낮지만 브랜드 간 차이는 큰 경우의 구매행동이다.
습관적 구매행동은 관여도도 낮고 브랜드 간 차이도 작은 경우의 구매행동이다.

선지별 해설

① X: 복잡한 구매행동은 고관여이면서 브랜드 간 차이가 큰 경우에 나타난다. 틀린 부분은 '비교적 낮은 관여도'라는 조건과 맞지 않는다는 점이다. 올바르게는 '관여도가 높고 브랜드 간 차이가 클 때 복잡한 구매행동이 나타난다'이다.
② X: 부조화 감소 구매행동은 고관여이지만 브랜드 간 차이가 미미한 경우이다. 틀린 부분은 '관여도가 낮다'는 조건과 맞지 않는다는 점이다. 올바르게는 '관여도가 높고 브랜드 간 차이가 작을 때 부조화 감소 구매행동이 나타난다'이다.
③ X: 다양성 추구 구매행동은 저관여이지만 브랜드 간 차이가 클 때 나타난다. 틀린 부분은 '브랜드 간의 차이가 미미할 경우'와 맞지 않는다는 점이다. 올바르게는 '관여도는 낮고 브랜드 간 차이가 클 때 다양성 추구 구매행동이 나타난다'이다.
④ O: 습관적 구매행동은 저관여이고 브랜드 간 차이도 작을 때 나타난다. 문제의 조건인 '비교적 낮은 관여도'와 '브랜드 간의 차이가 미미함'이 모두 일치하므로 옳다.

오답 포인트

저관여라는 말만 보고 ③ 다양성 추구 구매행동으로 넘어가면 오답이 된다. 이 문항의 핵심 함정은 관여도만 보지 말고 브랜드 차이의 크기까지 함께 봐야 한다는 점이다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

구매행동 유형 문제는 먼저 관여도가 높은지 낮은지를 가르고, 다음으로 브랜드 간 차이가 큰지 작은지를 붙여서 2×2 표처럼 분류하면 된다. 저관여·차이 작음은 습관적, 저관여·차이 큼은 다양성 추구로 판단된다.

암기 포인트

저관여·차이 작음은 습관적, 저관여·차이 큼은 다양성 추구, 고관여·차이 작음은 부조화 감소, 고관여·차이 큼은 복잡한 구매행동이다.

NoteBase