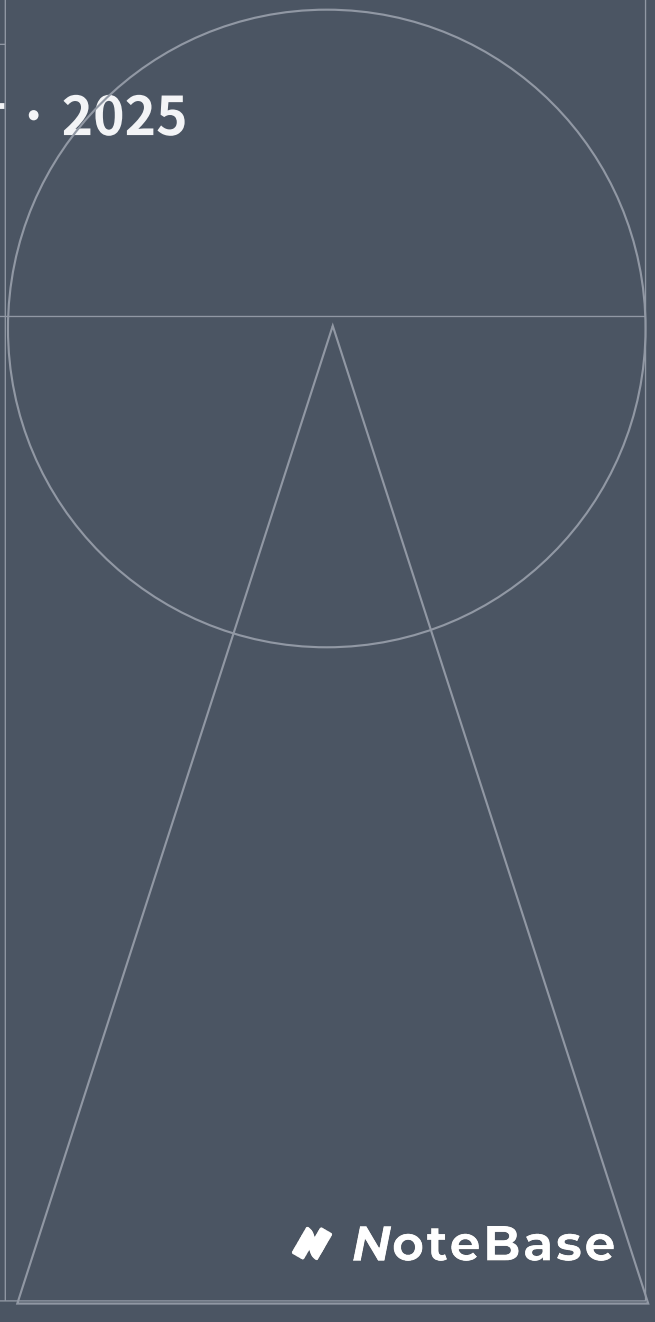
기출OX 해설집

공무원/서울시/7급 · 경영학 · 2025



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/서울시/7급 · 경영학 · 2025

공무원/서울시/7급 · 경영학 · 2025

문 1. 자본시장에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 만기가 1년 이상인 증권이 거래된다.

② 대부분 직접증권이 거래된다.

③ 유동성을 조절하는 것이 주 목적이다.

④ 구체적인 장소와 조직이 존재한다.

정답 3번

출제 포인트

자본시장(capital market)의 정의·특징을 화폐시장(money market)과 구별할 수 있는지 묻는다. 네 선지 중 자본시장에 맞지 않는 설명을 하나 골라야 한다.

핵심 개념

자본시장: 만기 1년 이상의 장기 금융상품(주식·회사채·국채 등)이 거래되는 시장으로, 기업과 정부가 장기 자금을 조달하는 것이 핵심 목적이다. 거래되는 증권은 발행자가 직접 발행한 직접증권(primary securities)이다. 증권거래소처럼 구체적인 거래 장소와 조직을 갖춘다.

화폐시장(단기금융시장): 만기 1년 미만의 단기 금융상품(콜, CD, CP, 국고채 단기물 등)이 거래되며, 자금의 유동성 조절이 주 목적이다.

선지별 해설

① 만기가 1년 이상인 증권이 거래된다. → 옳다. 자본시장의 정의적 특징이다. 만기 1년 미만 단기상품 시장은 화폐시장(단기금융시장)이다.
② 대부분 직접증권이 거래된다. → 옳다. 자본시장에서는 발행자(기업·정부)가 직접 발행한 주식·채권 같은 직접증권이 주로 거래된다.
③ 유동성을 조절하는 것이 주 목적이다. → 틀리다. 유동성 조절은 화폐시장(단기금융시장)의 주 목적이다. 자본시장의 주 목적은 장기 자금 조달이다.
④ 구체적인 장소와 조직이 존재한다. → 옳다. 증권거래소처럼 물리적·조직적 구조를 갖춘다.

NoteBase

오답 포인트

③번의 함정은 '유동성'이라는 단어가 금융 전반에서 자주 쓰이기 때문에 자본시장의 목적으로 혼동하기 쉽다는 점이다. 그러나 유동성 공급·조절은 중앙은행의 공개시장조작이나 단기금융시장(화폐시장)의 영역이고, 자본시장은 장기 자본의 수요자와 공급자를 연결하는 것이 본래 목적이다.

다시 나오면 이렇게 판단

자본시장 문제가 나오면 '장기 자금 조달 = 자본시장, 유동성 조절 = 화폐시장'을 즉시 대입해 선지를 걸러낸다. '목적'을 묻는 선지에서 유동성·단기·콜·CD가 등장하면 화폐시장 특성이므로 자본시장 설명으로는 틀리다.

암기 포인트

자본시장: 장기(1년 이상) / 직접증권 / 장기자금 조달 / 거래소 등 조직 존재
화폐시장: 단기(1년 미만) / 유동성 조절 / 콜·CD·CP·단기국채

NoteBase

문 2. 자아개념(self-concept)과 관련된 성격 유형 중 과업을 성공적으로 해낼 수 있는 능력과 지식을 보유하고 있기 때문에 잘할 수 있다고 스스로 믿는 유형은?

① 자아통제력(self-monitoring)

② 자기효능감(self-efficacy)

③ 자존심(self-esteem)

④ 자의식(self-consciousness)

정답 2번

출제 포인트

자아개념(self-concept) 관련 성격 유형 4가지(자아통제력·자기효능감·자존심·자의식)의 정의를 구별하는 문제다. '특정 과업 수행 능력에 대한 스스로의 믿음'이 핵심 키워드다.

핵심 개념

자기효능감(self-efficacy): Bandura가 제시한 개념으로, 특정 과업을 성공적으로 수행할 수 있는 능력과 지식을 자신이 갖추고 있다고 스스로 믿는 정도를 뜻한다. '과업 특정적'이라는 점에서 전반적 자아평가인 자존심과 구별된다.
자아통제력(self-monitoring): 상황과 타인의 반응을 관찰하면서 자신의 행동·표현·이미지를 조절하는 성향. 사회적 적응성과 관련된다.
자존심(self-esteem): 자신에 대한 전반적이고 포괄적인 긍정적 평가 또는 가치감. 특정 과업에 국한되지 않는다.
자의식(self-consciousness): 자신이 타인에게 어떻게 보이는지를 지나치게 의식하는 성향. 자기노출에 대한 민감성이 특징이다.

선지별 해설

① 자아통제력(self-monitoring) — X. 타인의 반응에 맞춰 자신의 행동을 조절·관찰하는 성향으로, 능력·지식 보유에 대한 믿음과는 무관하다.
② 자기효능감(self-efficacy) — O. 과업을 성공적으로 해낼 수 있는 능력과 지식을 보유하고 있기 때문에 잘할 수 있다고 스스로 믿는 유형이 바로 자기효능감이다.
③ 자존심(self-esteem) — X. 자신에 대한 전반적 가치 평가로, 특정 과업 수행 능력에 대한 확신이 아니라 자아 전체에 대한 평가다.
④ 자의식(self-consciousness) — X. 타인이 자신을 어떻게 볼지에 대해 민감하게 의식하는 성향으로, 능력·지식 보유 여부에 대한 믿음과 다르다.

NoteBase

오답 포인트

자기효능감 vs 자존심의 혼동이 가장 잦다. 자존심은 '나는 가치 있는 사람이다'처럼 전반적·포괄적이고, 자기효능감은 '나는 이 과업을 해낼 수 있다'처럼 과업 특정적이다. 발문에 '과업을 성공적으로 해낼 수 있는 능력'이 명시되어 있으므로 과업 특정성이 핵심 단서다.

다시 나오면 이렇게 판단

'능력·지식 보유 → 잘할 수 있다고 믿는다'는 표현이 나오면 자기효능감이다. 'self-monitoring'은 타인 반응 관찰·행동 조절, 'self-esteem'은 전반적 자아가치, 'self-consciousness'는 타인 시선 민감성으로 각각 고정시켜 두면 선지를 빠르게 소거할 수 있다.

암기 포인트

자기효능감(self-efficacy) = 과업 특정적 능력 믿음 (Bandura)
자아통제력(self-monitoring) = 타인 반응 보며 행동 조절
자존심(self-esteem) = 전반적 자아 가치·긍정 평가
자의식(self-consciousness) = 타인 시선에 대한 민감성

NoteBase

문 3. <보기>에서 설명하는 가격 전략과 이 전략의 핵심 목적을 옳게 짝지은 것은?

<보기>
스마트기기 제조업체 A는 최신 프리미엄 스마트워치를 출시하며 초기 출고가를 업계 최고 수준인 200만 원으로 책정했다. 초기 고객은 해당 브랜드의 기술력과 희소성에 대한 충성도가 높은 소비자층이었으며, 제품은 품귀 현상까지 나타났다. 출시 6개월 후 경쟁 제품이 등장하자 A는 가격을 150만 원으로 낮추고, 1년 후에는 100만 원까지 인하하며 일반 소비자층으로 시장을 확장했다.

① 가격 전략: 침투 가격 전략, 핵심 목적: 빠른 시장 점유율 확보
② 가격 전략: 심리적 가격 전략, 핵심 목적: 가격 민감도 완화
③ 가격 전략: 스키밍 가격 전략, 핵심 목적: 초기 프리미엄 수익 극대화
④ 가격 전략: 차별 가격 전략, 핵심 목적: 고객 세분화에 따른 이익 극대화

정답 3번

출제 포인트

가격 전략 유형(스키밍·침투·심리적·차별)의 개념과 각 전략의 핵심 목적을 정확히 구분하는 문항이다. 보기의 행동 패턴(초기 고가 → 시간 경과에 따른 가격 인하 → 일반 소비자층 확장)을 읽고 해당하는 전략명과 목적을 올바르게 짝지어야 한다.

핵심 개념

스키밍 가격 전략(Price Skimming): 신제품 출시 초기에 높은 가격을 책정하여 가격 비민감 고객(얼리어답터·충성 고객)에게서 최대 수익을 흡수한 뒤, 시간이 지남에 따라 가격을 단계적으로 낮춰 더 넓은 시장으로 확장하는 전략이다. 핵심 목적은 초기 프리미엄 수익 극대화이다.

침투 가격 전략(Penetration Pricing): 시장 진입 초기부터 낮은 가격을 책정해 빠르게 시장 점유율을 확보하는 전략이다. 핵심 목적은 빠른 시장 점유율 확보이다.

심리적 가격 전략: 9,900원처럼 소비자가 가격을 낮게 지각하도록 설정하는 전략이다. 가격 민감도 완화와는 직접적 연관이 없다.

차별 가격 전략: 동일 제품을 고객 집단·지역·시간대 등 세분화 기준에 따라 다르게 책정하는 전략이다. 보기처럼 시간 흐름에 따른 일괄 인하가 아니라, 세그먼트별로 동시에 다른 가격을 적용한다.

NoteBase

선지별 해설

① 침투 가격 전략 / 빠른 시장 점유율 확보 → 틀림. 침투 전략은 처음부터 저가로 진입하여 점유율을 빠르게 확보하는 전략이다. 보기의 A는 초기 200만 원이라는 '업계 최고 수준'의 고가로 출시했으므로 침투 가격 전략이 아니다.

② 심리적 가격 전략 / 가격 민감도 완화 → 틀림. 심리적 가격 전략은 가격 자릿수를 조정해 저렴하게 느끼도록 하는 것이다. 보기에는 이러한 심리적 숫자 조작이 없으며, 단계적 인하는 스키밍의 특징이다.

③ 스키밍 가격 전략 / 초기 프리미엄 수익 극대화 → 맞음. 초기 200만 원(고가) → 6개월 후 150만 원 → 1년 후 100만 원으로 단계 인하하는 전형적인 스키밍 패턴이다. 초기 가격 비민감 고객층(충성도 높은 소비자층)에서 프리미엄 수익을 극대화한 뒤 일반 소비자층으로 확장하는 것이 스키밍 전략의 핵심 목적과 정확히 일치한다.

④ 차별 가격 전략 / 고객 세분화에 따른 이익 극대화 → 틀림. 차별 가격 전략은 동시에 서로 다른 고객 세그먼트에 다른 가격을 적용하는 것이다. 보기의 A는 모든 고객에게 동일한 가격을 시간 순서대로 내린 것이므로 차별 가격 전략이 아니다.

오답 포인트

①과 ③을 혼동하기 쉽다. 두 전략 모두 '가격을 달리한다'는 점이 있지만 방향이 반대다. 침투는 처음부터 낮게 시작 → 점유율 목표, 스키밍은 처음에 높게 시작 → 수익 목표. 보기에서 '초기 출고가를 업계 최고 수준으로 책정'했다는 단서가 스키밍의 결정적 근거다.

④ 차별 가격과 혼동하지 않으려면: 차별 가격은 '동시에 다른 집단에 다른 가격'이고, 스키밍은 '시간 순서에 따라 전체 시장 대상으로 가격을 내리는 것'임을 구분해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

보기에서 가격 흐름을 먼저 파악한다. 초기 고가 → 시간 경과 후 인하라면 스키밍, 처음부터 저가라면 침투다. 그 다음 핵심 목적을 대응시킨다. 스키밍=초기 수익 극대화, 침투=시장 점유율 확보. '품귀 현상', '충성도 높은 소비자층', '일반 소비자층으로 확장'은 모두 스키밍 전략의 클리셰 단서어다.

암기 포인트

스키밍(Skimming): 고가 출발 → 단계 인하 → 초기 프리미엄 수익 극대화
침투(Penetration): 저가 출발 → 점유율 확보
심리적: 가격 자릿수 조작(예: 199,000원)
차별: 동시에 세그먼트별 다른 가격

NoteBase

문 4. 제품수명주기(PLC: Product Life Cycle)의 각 단계별로 사용할 수 있는 마케팅 전략의 모습으로 가장 옳은 것은?

① 도입기에서는 높은 광고비와 판매촉진비가 투입된다.

② 성장기에서는 자사 제품을 인지시키기 위한 정보 제공형 광고가 중요하다.

③ 성숙기에서는 높은 이익 실현을 위해 유통경로 구축에 많은 투자가 필요하다.

④ 쇠퇴기에서는 버즈마케팅(buzz marketing)을 활용한다.

정답 1번

출제 포인트

제품수명주기(PLC) 4단계(도입기·성장기·성숙기·쇠퇴기)별 마케팅 전략의 특징을 구분하는 문제다. 각 단계에서 광고·유통·촉진 전략이 어떻게 달라지는지를 정확히 연결해야 한다.

핵심 개념

도입기: 제품 인지도가 낮아 광고비·판매촉진비를 집중 투입한다. 정보 제공형(알리기형) 광고가 이 시기에 적합하다.
성장기: 인지도는 높아졌으므로 브랜드 선호도를 높이는 설득형 광고로 전환하고, 유통경로를 빠르게 확장·구축한다.
성숙기: 시장이 포화 상태이므로 유통망은 이미 갖춰진 상태다. 비용 효율화, 시장점유율 방어, 제품 차별화에 집중한다.
쇠퇴기: 수요가 감소하므로 광고·판촉 비용을 줄이고 수확(harvesting) 또는 철수 전략을 택한다.

선지별 해설

① (O) 도입기에는 소비자가 제품을 모르므로 높은 광고비와 판매촉진비를 집중 투입하는 것이 맞다. 정답.
② (X) '자사 제품을 인지시키기 위한 정보 제공형 광고'는 도입기 전략이다. 성장기에는 이미 인지도가 형성되어 있으므로 브랜드 선호도·차별화를 강조하는 설득형 광고가 적합하다.
③ (X) 유통경로 구축에 대한 집중 투자는 성장기에 해당한다. 성숙기에는 유통망이 이미 구축되어 있으므로 추가 투자보다 비용 효율화와 시장점유율 방어가 핵심이다.
④ (X) 버즈마케팅(buzz marketing)은 소비자 간 입소문·구전을 유발해 제품을 자연스럽게 확산시키는 적극적 촉진 전략이다. 이처럼 적극적인 촉진 활동은 쇠퇴기에 맞지 않는다. 쇠퇴기에는 촉진 비용을 최소화하고 수익을 회수하거나 철수를 준비하는 전략이 적합하다.

NoteBase

오답 포인트

②번은 '성장기'라는 단어에 가려 도입기 전략인 '정보 제공형 광고'를 성장기에 연결해 오답으로 유도한다. 정보 제공형 광고는 반드시 도입기와 연결해야 한다.
③번은 '유통경로 구축'이 성숙기처럼 느껴질 수 있지만, 유통경로 확장·구축은 성장기다. 성숙기에는 구축이 아닌 '관리·유지·최적화'가 키워드다.

다시 나오면 이렇게 판단

PLC 문제는 단계별 키워드를 고정시켜야 한다. '광고비·판촉비 집중·정보제공형 광고'=도입기, '유통경로 구축·설득형 광고'=성장기, '비용절감·점유율 방어'=성숙기, '수확·철수·비용 최소화'=쇠퇴기. 선지의 단계 이름과 전략 설명이 다른 단계에 속하는지를 먼저 확인한다.

암기 포인트

도입기 = 알리기(정보 제공형 광고) + 광고비·판촉비 대규모 투입
성장기 = 설득형 광고 + 유통경로 확장
성숙기 = 비용 효율화 + 점유율 방어 + 제품 차별화
쇠퇴기 = 수확(harvesting) 또는 철수 + 촉진비 축소

NoteBase

문 5. <보기>의 시스템 개발 생애주기(system development life cycle) 단계를 옳게 나열한 것은?

<보기>

계획 → ㉠ → ㉡ → ㉢ → ㉣ → ㉤ → 유지보수

① (ㄱ): 분석, (ㄴ): 설계, (ㄷ): 개발, (ㄹ): 구현, (ㅁ): 테스팅

② (ㄱ): 분석, (ㄴ): 설계, (ㄷ): 개발, (ㄹ): 테스팅, (ㅁ): 구현

③ (ㄱ): 설계, (ㄴ): 분석, (ㄷ): 개발, (ㄹ): 구현, (ㅁ): 테스팅

④ (ㄱ): 설계, (ㄴ): 분석, (ㄷ): 테스팅, (ㄹ): 개발, (ㅁ): 구현

정답 2번

출제 포인트

시스템 개발 생애주기(SDLC)의 단계를 순서대로 암기하고 있는지 묻는 문제다. '계획'과 '유지보수'는 보기에서 고정되어 있고, 그 사이 5단계(ㄱ~ㅁ)의 순서를 맞춰야 한다.

올바른 순서

계획 → 분석 → 설계 → 개발 → 테스팅 → 구현 → 유지보수

각 단계의 역할:
- 분석: 현재 시스템 문제점 파악, 요구사항 도출
- 설계: 요구사항을 바탕으로 시스템 구조·데이터베이스·인터페이스 설계
- 개발: 설계 명세를 코드로 구현(프로그래밍)
- 테스팅: 개발된 시스템의 오류 탐지 및 성능 검증
- 구현(배포): 검증된 시스템을 실제 운영 환경에 도입

NoteBase

선지별 해설

① ㄱ=분석, ㄴ=설계, ㄷ=개발, ㄹ=구현, ㅁ=테스팅 → ☒. '테스팅'과 '구현'의 순서가 바뀌었다. 테스팅을 거친 후에야 구현(배포)한다.
② ㄱ=분석, ㄴ=설계, ㄷ=개발, ㄹ=테스팅, ㅁ=구현 → ○. 표준 SDLC 순서(계획→분석→설계→개발→테스팅→구현→유지보수)와 완전히 일치한다.
③ ㄱ=설계, ㄴ=분석, ㄷ=개발, ㄹ=구현, ㅁ=테스팅 → ☒. '설계'가 '분석'보다 먼저 오면 요구사항도 모른 채 설계하는 셈이고, ㄹ·ㅁ 순서도 틀렸다.
④ ㄱ=설계, ㄴ=분석, ㄷ=테스팅, ㄹ=개발, ㅁ=구현 → ☒. ③과 같이 분석·설계 순서가 역전된 데다 코드를 짜기 전에 테스팅이 오는 구조로도 맞지 않는다.

오답 포인트

가장 흔한 실수 두 가지:
1) '테스팅'과 '구현(배포)'의 순서 혼동 — 테스팅이 먼저(①이 이 함정).
2) '분석'과 '설계'의 순서 혼동 — 반드시 분석이 먼저(③④가 이 함정).

다시 나오면 이렇게 판단

보기에서 '계획'과 '유지보수'가 양 끝에 고정되는 경우가 많다. 중간 단계는 항상 '분석 → 설계 → 개발 → 테스팅 → 구현' 순으로 쓰고, 선지에서 이 흐름이 깨지는 것을 제거하면 빠르게 답을 찾을 수 있다.

암기 포인트

SDLC 7단계 고정 어순: 계획 → 분·설·개·테·구 → 유지보수
('분설개테구'로 묶어서 기억 — 분석·설계·개발·테스팅·구현)
테스팅이 구현보다 반드시 앞에 온다는 점이 핵심.

NoteBase

문 6. 생산공정에서 활용되는 용어에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① ERP(Enterprise Resource Planning)는 기업의 모든 부서와 자회사의 기능을 하나의 데이터베이스를 이용하는 소프트웨어로 통합하여 기업의 전반적인 운영 관리를 효율적으로 수행하기 위한 관리 시스템이다.

② 식스 시그마(Six Sigma)는 제품 백만 개당 약 3, 4개의 결함을 지향하며, 이를 통해 품질 혁신 및 고객 만족을 달성하기 위한 품질관리기법이다.

③ PERT(Program Evaluation and Review Technique)는 현재 어떤 프로젝트가 작업되고 있는지, 주어진 시간에 얼마만큼 완성되어 있는지를 보여주는 막대그래프 형태의 차트로 생산프로세스를 추적하고 조정, 관리하기 위한 방법이다.

④ JIT(Just-In-Time)는 적시 생산이라는 의미로 생산에 필요한 부품이나 재료를 필요한 시점에 필요한 만큼만 구매하여 생산함으로써 재고 비용을 최소화하는 생산 기법을 의미한다.

정답 3번

출제 포인트

생산관리에서 자주 쓰이는 ERP, Six Sigma, PERT, JIT 용어의 정의를 정확히 구분하는 문제다. 특히 PERT와 간트 차트(Gantt Chart)의 시각적 형태 차이를 알고 있는지가 핵심이다.

핵심 개념

ERP(전사적 자원관리): 기업의 모든 부서·자회사 업무를 하나의 데이터베이스로 통합해 운영 효율을 높이는 소프트웨어 시스템.
Six Sigma(식스 시그마): 제품 100만 개당 결함 3.4개(DPMO 3.4)를 목표로 하는 품질혁신 기법.
PERT(Program Evaluation and Review Technique): 프로젝트 활동 간 선후 관계를 노드와 화살표로 나타내는 네트워크 다이어그램 기법. 각 활동의 소요 시간에 불확실성이 있을 때 사용한다.
간트 차트(Gantt Chart): 시간축을 가로 방향으로 두고 각 작업의 기간을 막대(bar)로 표시하는 일정 관리 도구.
JIT(Just-In-Time): 필요한 부품·재료를 필요한 시점에 필요한 만큼만 조달·생산해 재고 비용을 최소화하는 생산 방식.

NoteBase

선지별 해설

① O — ERP는 기업 전 부서와 자회사의 업무 기능을 하나의 데이터베이스로 통합하여 전반적인 운영 관리를 효율적으로 수행하는 소프트웨어 시스템이라는 설명은 옳다.
② O — Six Sigma는 100만 개당 결함 3.4개(DPMO 3.4)를 목표로 하는 품질관리기법으로, 이를 통해 품질 혁신과 고객 만족을 달성하고자 한다는 설명은 옳다.
③ X — PERT는 '막대그래프 형태의 차트'가 아니라 노드와 화살표로 구성된 네트워크 다이어그램 형태다. 막대그래프 형태의 일정 관리 도구는 간트 차트(Gantt Chart)다. 선지의 설명은 PERT가 아닌 간트 차트의 특징을 서술한 것이므로 틀렸다.
④ O — JIT는 '적시 생산'으로, 생산에 필요한 부품이나 재료를 필요한 시점에 필요한 만큼만 구매·생산해 재고 비용을 최소화하는 생산 기법이라는 설명은 옳다.

오답 포인트

PERT를 설명하면서 '막대그래프 형태'라고 서술한 것이 함정이다. 시험에서 PERT와 간트 차트를 바꿔치기하는 방식이 자주 출제된다. PERT = 네트워크(화살표·노드), 간트 차트 = 막대(bar)라는 형태적 차이를 반드시 기억해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 'PERT'와 '막대그래프' 또는 'Gantt'와 '네트워크'가 함께 등장하면 형태를 맞바꾼 오답이다. 또한 Six Sigma 문제에서 결함 수가 '3.4개'가 아닌 다른 숫자로 나오면 즉시 의심한다.

암기 포인트

PERT = 네트워크 다이어그램(화살표+노드), 간트 차트 = 막대(bar) / Six Sigma = 100만 개당 결함 3.4개(DPMO 3.4) / JIT = 재고 제로 지향, 필요량만 적시 조달 / ERP = 전사 업무 단일 DB 통합

NoteBase

문 7. 프랜차이즈(Franchise)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 프랜차이즈는 가맹본부가 가맹점주에게 일정한 지역에서 상호를 사용할 수 있는 권한 및 제품과 서비스를 제공할 수 있는 권한을 부여하고, 가맹점주는 그에 대한 대가를 지불하는 계약 관계를 의미한다.

② 개인 창업보다 프랜차이즈 가맹점의 성공 확률이 높은 이유는 가맹본부로부터 제공받는 판촉 및 운영 지원과 기존의 검증된 상품 때문이다.

③ 가맹점주는 가맹본부에 고용된 직원이 아니라 자신의 사업이기 때문에 성과에 따라 수익을 얻을 수 있으며 가맹점 경영에 있어서도 자율권을 보장받는다.

④ 프랜차이즈에 속한 다른 가맹점들의 성과 및 확장이 자신의 가맹점 성과에 부정적 영향을 줄 수 있다.

정답 3번

출제 포인트

프랜차이즈(Franchise)의 개념과 특성 중 '자율권'에 관한 내용이 핵심이다. 프랜차이즈는 가맹본부가 운영 기준을 통제하는 구조이므로, 가맹점주의 자율권이 보장된다는 표현이 올바른지 판단해야 한다.

핵심 개념

프랜차이즈란 가맹본부(franchisor)가 가맹점주(franchisee)에게 일정 지역 내에서 자신의 상호·상표·제품·서비스·운영 방식을 사용할 수 있는 권한을 부여하고, 가맹점주는 그 대가(로열티·가맹금 등)를 지불하는 계약 관계다. 가맹점주는 법적으로 독립 사업자이지만, 가맹본부가 표준 운영 절차(SOP), 메뉴, 인테리어, 가격 정책, 마케팅 등을 통제하기 때문에 경영 자율권은 본질적으로 제한된다. 이 통제가 바로 브랜드 동질성과 품질 일관성을 유지하는 수단이다.

선지별 해설

① O — 가맹본부가 가맹점주에게 일정 지역에서 상호 및 제품·서비스 제공 권한을 부여하고, 가맹점주는 그 대가를 지불하는 계약 관계라는 설명은 프랜차이즈의 정의에 부합한다.
② O — 개인 창업 대비 프랜차이즈 가맹점의 성공 확률이 높은 이유로 가맹본부의 판촉·운영 지원과 이미 시장에서 검증된 상품을 드는 것은 프랜차이즈의 핵심 장점에 해당한다.
③ X — 가맹점주가 가맹본부에 고용된 직원이 아니라 독립 사업자라는 점, 성과에 따라 수익을 얻는다는 점은 맞다. 그러나 '가맹점 경영에 있어서도 자율권을 보장받는다'는 표현은 틀렸다. 프랜차이즈는 가맹본부가 메뉴·가격·인테리어·운영 방식을 표준화하고 통제하기 때문에 가맹점주의 경영 자율권은 상당히 제한된다. 자율권 보장 → 자율권 제한이 올바른 표현이다.
④ O — 프랜차이즈 내 다른 가맹점이 과도하게 확장되거나 부정적 성과를 내면 상권 잠식(cannibalization)이나 브랜드 이미지 손상으로 자신의 가맹점 성과에도 부정적 영향을 미칠 수 있다는 설명은 프랜차이즈의 실제 단점으로 인정된다.

NoteBase

오답 포인트

③번의 함정은 앞부분(독립 사업자, 수익 향유)이 맞는 말이라 전체가 옳아 보이게 구성되었다는 점이다. '자율권 보장'이라는 표현 하나가 전체 선지를 오답으로 만든다. 프랜차이즈의 핵심 딜레마는 '독립 사업자이지만 자율권이 제한된다'는 역설이다.

다시 나오면 이렇게 판단

프랜차이즈 관련 선지에서 '자율권 보장', '자유롭게 운영', '본부 통제 없음' 같은 표현이 보이면 즉시 X로 판정한다. 반대로 '운영 통제', '표준화', '브랜드 일관성 유지를 위한 가이드라인 준수'는 프랜차이즈의 정상적 특성이다.

암기 포인트

프랜차이즈 = 독립 사업자 + 자율권 제한(통제). 가맹점주는 고용인이 아니라 독립 사업자이므로 성과 수익을 가져가지만, 가맹본부의 운영 기준(SOP·메뉴·인테리어·가격)을 반드시 따라야 한다. '독립성'과 '자율성'은 다르다.

NoteBase

문 8. 조직행동 및 조직시스템 이론에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① McGregor의 X이론에 따르면 구성원들은 적절한 동기가 주어지면 적극적으로 조직의 활동에 협력하기 때문에 통제할 필요가 없다.

② Argyris의 미성숙-성숙이론에 따르면 인간은 미성숙하고 의존적인 상태에서 성숙하고 독립적인 단계로 발전해 나아가는 존재이다.

③ Barnard는 인간을 제한된 합리성을 갖는 의사결정자로 보고, 조직을 인간이 행하는 집약된 의사결정시스템으로 보았다.

④ Simon은 조직을 상호작용하고 협동하는 하위시스템의 결합으로 이루어진 전체시스템(협동체계)으로 간주하였다.

정답 2번

출제 포인트

조직행동 및 조직시스템 분야의 대표 이론가(McGregor, Argyris, Barnard, Simon)의 이론 내용을 정확히 구분하는 문제다. 각 학자의 핵심 주장과 개념을 혼동하지 않는 것이 관건이다.

핵심 정리

McGregor X이론: 인간은 본래 일을 싫어하고 책임을 회피하므로 강제·통제·지시가 필요하다. Y이론: 인간은 자발적으로 일하고 책임을 수용하므로 자율과 참여가 효과적이다.
Argyris 미성숙-성숙이론: 인간은 미성숙 상태(수동적·의존적·단기적 관점·종속적)에서 성숙 상태(능동적·독립적·장기적 관점·자아실현 지향)로 발전해 나가는 존재다. 관료적 조직구조는 인간을 미성숙 상태에 머물게 해 문제를 일으킨다고 비판했다.
Barnard: 조직을 두 사람 이상의 의식적으로 조정된 활동·힘의 시스템(협동시스템)으로 정의했다. 조직의 3요소로 공동목표·협동의지·의사소통을 제시했다. '제한된 합리성'은 Barnard의 개념이 아니다.
Simon: '제한된 합리성(bounded rationality)'을 제시하고 조직을 의사결정시스템으로 보았다. 인간은 완전한 합리성이 아닌 제한된 합리성 안에서 만족스러운 대안을 선택(만족화 원리)한다고 주장했다.

NoteBase

선지별 해설

① [X] McGregor의 X이론에 따르면 구성원들은 일을 싫어하고 책임을 회피하므로 강제와 통제가 필요하다. '통제할 필요가 없다'는 Y이론의 내용이다. X이론과 Y이론을 바꿔 서술한 오답이다.
② [O] Argyris의 미성숙-성숙이론에 따르면 인간은 미성숙하고 의존적인 상태에서 성숙하고 독립적인 단계로 발전해 나아가는 존재다. 이론의 핵심 명제를 정확히 서술했다.
③ [X] '제한된 합리성을 갖는 의사결정자'는 Simon의 개념이다. Barnard는 조직을 의식적으로 조정된 협동시스템으로 정의했으며, 의사결정시스템이라는 관점은 Simon의 것이다. 두 학자의 개념을 뒤섞은 오답이다.
④ [X] Simon은 조직을 의사결정시스템으로 보았다. '하위시스템의 결합으로 이루어진 전체시스템(협동체계)'이라는 표현은 사회기술시스템론 또는 시스템 이론의 관점에 가깝다. Simon의 핵심 주장인 제한된 합리성과 만족화 원리를 누락하고 다른 이론의 내용을 가져다 붙인 오답이다.

오답 포인트

①번: X이론과 Y이론의 '통제 필요 여부'가 정반대임을 기억한다. X이론=통제 필요, Y이론=자율 강조.
③번: '제한된 합리성'은 Simon의 전유물이다. Barnard가 등장하면 협동시스템·공동목표·협동의지·의사소통 3요소를 연결한다.
④번: Simon이 등장하면 제한된 합리성·만족화 원리·의사결정시스템을 연결한다. 하위시스템 결합이라는 서술은 Simon과 맞지 않는다.

다시 나오면 이렇게 판단

이 유형은 학자 이름-이론 핵심 개념의 일치 여부를 묻는다. X이론이 나오면 즉시 '통제 필요'를 떠올리고, Argyris가 나오면 미성숙→성숙 발전의 방향을 확인한다. Barnard와 Simon은 서로 개념이 자주 뒤바뀌어 출제되므로, 제한된 합리성=Simon, 협동시스템=Barnard로 고정해 둔다.

암기 포인트

McGregor X이론=통제 필요 / Y이론=자율 강조
Argyris=미성숙(수동·의존) → 성숙(능동·독립) 발전
Barnard=협동시스템, 3요소(공동목표·협동의지·의사소통)
Simon=제한된 합리성, 만족화 원리, 의사결정시스템

NoteBase

문 9. <보기>에서 사용된 평가기준과 관련된 리더십 이론의 발전과정을 시간순으로 바르게 나열한 것은?

<보기>
한 지방공기업은 신임 팀장 승진 평가에서 다음 세 가지 기준을 도입했다.

ㄱ. 조직 성과나 팀 분위기보다 개인의 성실성, 정직성, 자기통제력을 우선 평가
ㄴ. 실무 상황에서 과업지향성(일 중심)과 배려행동(사람 중심) 간 균형을 평가
ㄷ. 팀원 능력과 업무 복잡도에 따라 지시형, 지원형, 참여형, 성취지향형 리더십 중 적합한 유형을 택하는 능력 평가

① ㄱ — ㄴ — ㄷ

② ㄱ — ㄷ — ㄴ

③ ㄴ — ㄱ — ㄷ

④ ㄴ — ㄷ — ㄱ

정답 1번

출제 포인트

리더십 이론의 발전 단계를 각 기준의 특성에서 역추적해 시간 순서로 배열할 수 있는지 묻는다. ㄱ은 특성이론, ㄴ은 행동이론, ㄷ은 상황이론에 해당하며, 이 순서가 학문적 발전 흐름과 일치한다.

올바른 순서

ㄱ(특성이론, 1900~1940년대) → ㄴ(행동이론, 1940~1960년대) → ㄷ(상황이론, 1960년대~)

즉, ① ㄱ-ㄴ-ㄷ이 시간 순으로 옳다.

선지별 해설

① ㄱ-ㄴ-ㄷ: 옳다. 특성이론 → 행동이론 → 상황이론의 올바른 발전 순서.

② ㄱ-ㄷ-ㄴ: 틀렸다. 상황이론(ㄷ)은 행동이론(ㄴ)보다 나중에 등장했으므로 ㄷ과 ㄴ의 순서가 바뀌었다.

③ ㄴ-ㄱ-ㄷ: 틀렸다. 특성이론(ㄱ)이 행동이론(ㄴ)보다 먼저다. ㄴ을 첫 번째에 놓은 것이 오류.

④ ㄴ-ㄷ-ㄱ: 틀렸다. 특성이론(ㄱ)이 가장 먼저이므로 ㄱ을 마지막에 놓은 것이 오류.

NoteBase

오답 포인트

ㄴ(과업지향·배려행동)을 상황이론으로 혼동하기 쉽다. 그러나 두 축(과업/사람)은 오하이오·미시간 연구로 대표되는 행동이론의 핵심 틀이다. 상황 변수가 없고 행동 패턴 자체를 평가기준으로 삼으면 행동이론이다.

ㄷ(지시형·지원형·참여형·성취지향형)은 House의 경로-목표이론(1971)에서 제시한 4가지 리더 행동 유형으로, 부하의 능력·과업 특성이라는 상황 변수에 따라 리더 유형을 선택한다는 점에서 상황이론에 해당한다.

다시 나오면 이렇게 판단

평가기준에 '개인 자질·성격·성실성' 등 내면 특성이 등장하면 특성이론, '과업지향·관계지향·배려행동'처럼 관찰 가능한 리더 행동 두 축이 등장하면 행동이론, '상황·부하 성숙도·업무 복잡도에 따라 유형을 선택'이라는 조건부 논리가 나오면 상황이론으로 분류한다. 시간 순서는 항상 특성 → 행동 → 상황 순이다.

암기 포인트

리더십 이론 3단계 발전 순서: 특성이론(누구인가) → 행동이론(무엇을 하는가) → 상황이론(어떤 상황인가).

경로-목표이론(House)의 4가지 유형: 지시형·지원형·참여형·성취지향형 — 이 네 유형이 보이면 상황이론(경로-목표이론)으로 즉시 판단.

NoteBase

문 10. A기업의 연간 현금소요액은 10억 원이다. 현재 유가증권의 시장이율은 20%/년이며, 유가증권의 1회 거래비용은 25만 원이다. 보몰(Baumol) 모형하에서 A기업의 1회 현금조달액은?

① 5천만 원

② 1억 원

③ 1억 5천만 원

④ 2억 원

정답 1번

출제 포인트

보몰(Baumol) 현금관리 모형의 최적 현금조달액(C*) 공식을 적용하는 계산 문제다. 공식과 단위 환산만 정확히 하면 풀린다.

조건 정리

연간 현금소요액(T) = 10억 원 = 1,000,000,000원
1회 거래비용(F) = 25만 원 = 250,000원
기회비용률(이자율, i) = 20% = 0.20

사용할 공식

보몰 모형의 최적 현금조달액: $C^* = \sqrt{\frac{2FT}{i}}$

이 공식은 재고관리의 EOQ(경제적 주문량) 공식과 동일한 구조다. 거래비용(주문비용)과 기회비용(보유비용)의 합을 최소화하는 조달액을 구한다.

계산 과정

분자: $2 \times 250{,}000 \times 1{,}000{,}000{,}000 = 500{,}000{,}000{,}000{,}000$
분모: 0.20
분자÷분모: $\frac{500{,}000{,}000{,}000{,}000}{0.20} = 2{,}500{,}000{,}000{,}000{,}000$
제곱근: $\sqrt{2.5 \times 10^{15}} = \sqrt{25 \times 10^{14}} = 5 \times 10^7$
결과: 50,000,000원 = 5천만 원

NoteBase

선지 판단

① 5천만 원 — O. 계산 결과와 일치한다.
② 1억 원 — X. C* = 1억이 되려면 분자/분모의 값이 10^16이어야 하는데 실제 값은 2.5 × 10^15이다.
③ 1억 5천만 원 — X. F를 25만 원이 아닌 225만 원(=25만×9)으로 잘못 대입하면 $C^*=\sqrt{(2\times2{,}250{,}000\times10^9/0.2)}=1.5\times10^8$=1억 5천만 원이 나온다. 거래비용 단위를 과대 산정하는 실수에서 비롯된 오답이다.
④ 2억 원 — X. T를 10억 원이 아닌 16억 원으로 잘못 읽으면 $C^*=\sqrt{(2\times250{,}000\times16\times10^8/0.2)}=2\times10^8$=2억 원이 나온다. 연간 현금소요액 수치를 잘못 적용한 오답이다.

오답 포인트

단위 변환 실수가 가장 흔한 오류다. 25만 원과 10억 원을 같은 단위(원)로 통일하지 않거나, 제곱근을 취하지 않고 그냥 나누면 오답이 나온다. ②~④는 공식을 맞게 세워도 단위·연산 실수 시 나오는 값이다.

다시 나오면 이렇게 판단

보몰 모형 문제가 나오면 먼저 $C^* = \sqrt{2FT/i}$를 쓴다. F(1회 거래비용), T(연간 총소요액), i(이자율 또는 기회비용률) 세 값을 확인하고, 단위를 원으로 통일한 뒤 제곱근을 계산한다. 선지가 5천만~2억 범위면 제곱근 계산이 핵심 변별 포인트다.

암기 포인트

보몰 현금관리 모형 = 재고 EOQ 그대로 대입: 주문량(Q) → 현금조달액(C*), 1회 주문비용(S) → 1회 거래비용(F), 단위 보유비용(H) → 기회비용률(i). $C^* = \sqrt{2FT/i}$ 한 공식만 외우면 된다.

NoteBase

문 11. 딜(Deal)과 케네디(Kennedy)의 조직문화 연구에 따라 조직문화의 모험성과 시간성을 기준으로 조직문화를 구분할 때, 각 기준에 따른 조직문화의 모습에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 모험성이 높고 단기적인 조직문화에서는 집단주의적인 모습을 보인다.

② 모험성이 높고 장기적인 조직문화에서는 창조적이며 신중한 의사결정의 모습을 보인다.

③ 모험성이 낮고 단기적인 조직문화에서는 개인주의적인 모습을 보인다.

④ 모험성이 낮고 장기적인 조직문화에서는 매우 빠르게 일하는 모습을 보인다.

정답 2번

출제 포인트

딜(Deal)과 케네디(Kennedy)는 조직문화를 '모험성(위험 감수 정도)'과 '피드백 속도(단기 vs 장기)'의 두 축으로 나누어 4가지 유형으로 분류하였다. 각 유형의 핵심 특성을 정확히 매칭할 수 있는지 묻는 문제이다.

핵심 정리

딜·케네디 4유형은 다음과 같다.

모험성 높음 + 피드백 빠름(단기) = 강인한 남성형(Tough-guy/Macho): 개인주의적·스타 중심, 빠른 의사결정, 승패가 명확한 환경.

모험성 낮음 + 피드백 빠름(단기) = 열심히 일하며 많이 즐기는형(Work hard/Play hard): 집단주의적·팀 중심, 활동량 많고 판매 지향적.

모험성 높음 + 피드백 느림(장기) = 판돈형(Bet-your-company): 신중하고 창조적인 의사결정, 장기 프로젝트 중심.

모험성 낮음 + 피드백 느림(장기) = 과정형(Process): 절차·규칙 중심, 안정 지향, 결과보다 과정 강조.

NoteBase

선지별 해설

① [X] 모험성이 높고 단기적인 조직문화는 '강인한 남성형'이다. 이 유형은 개인주의적·스타 중심 문화로, 집단주의와는 반대이다. '집단주의적 모습'은 모험성이 낮고 단기적인 '열심히 일하며 많이 즐기는형'의 특성이다.

② [O] 모험성이 높고 장기적인 조직문화는 '판돈형(Bet-your-company)'이다. 대규모 투자를 오랫동안 기다려야 결과를 알 수 있으므로 창조적이고 신중한 의사결정이 강조된다. 옳은 설명이다.

③ [X] 모험성이 낮고 단기적인 조직문화는 '열심히 일하며 많이 즐기는형'이다. 이 유형은 팀 중심의 집단주의적 모습을 보인다. '개인주의적 모습'은 ①의 강인한 남성형의 특성이다.

④ [X] 모험성이 낮고 장기적인 조직문화는 '과정형'이다. 이 유형은 절차와 규칙을 중시하며 안정 지향적이어서 빠르게 일하는 것과는 거리가 멀다. '매우 빠르게 일하는 모습'은 피드백이 빠른(단기) 유형의 특성이다.

오답 포인트

①과 ③이 서로 특성을 바꿔치기한 전형적인 함정 선지이다. '집단주의 vs 개인주의'와 '모험성 고/저 + 단기'의 조합을 혼동하게 만든다. 강인한 남성형=개인주의(스타), 열심히형=집단주의(팀)로 고정 암기할 것. ④는 '장기=느린 피드백'을 '빠르게 일함'으로 뒤집은 오답이다.

다시 나오면 이렇게 판단

두 축(모험성 고/저, 피드백 빠름/느림)으로 4분면을 먼저 그린다. '모험성 높음 + 단기=강인한 남성형(개인주의)', '모험성 낮음 + 단기=열심히형(집단주의)', '모험성 높음 + 장기=판돈형(신중·창조)', '모험성 낮음 + 장기=과정형(절차·안정)'으로 짝을 맞춘다. 선지가 이 조합과 일치하는지 확인한다.

암기 포인트

'높+단=개인(스타)', '낮+단=집단(팀)', '높+장=신중창조(판돈)', '낮+장=절차안정(과정)'으로 압축한다. 특히 ①③처럼 집단/개인이 뒤바뀐 선지가 자주 출제되므로 모험성 높음=스타(개인), 낮음=팀(집단)을 확실히 구분한다.

NoteBase

문 12. 생산라인의 배치(layout)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 제품별 배치(product layout)는 작업자에게 높은 기술 수준을 요구하지 않는다.

② 공정별 배치(process layout)의 기계설비 투자액은 상대적으로 낮다.

③ 제품별 배치(product layout)의 대기시간(lead time)은 상대적으로 짧다.

④ 연속생산공장에서는 주로 공정별 배치(process layout) 형태를 사용한다.

정답 4번

출제 포인트

생산라인 배치(layout) 유형별 특징을 구분하는 문항이다. 제품별 배치(product layout)와 공정별 배치(process layout)의 적용 생산방식, 작업자 기술 수준, 설비 투자, 리드타임 차이를 묻는다.

핵심 개념

제품별 배치(product layout): 동일 제품을 대량 반복 생산할 때 사용. 작업 흐름이 일정하여 작업자에게 단순 반복 기능만 요구(높은 기술 불필요). 재공품 대기가 적어 리드타임(lead time)이 짧다.
연속생산공정·대량생산에 적합. 설비는 전용 기계로 투자액이 크다.

공정별 배치(process layout): 유사 기능 기계를 공정별로 묶어 배치. 다품종 소량의 개별·배치 생산방식에 적합. 범용 기계를 사용하므로 설비 투자액이 상대적으로 낮다. 작업자에게 높은 기술 수준이 요구된다. 재공품 대기가 길어 리드타임이 길다.

선지별 해설

① (O) 제품별 배치는 표준화된 단순 반복 작업이 중심이므로 작업자에게 높은 기술 수준을 요구하지 않는다. 옳은 설명이다.

② (O) 공정별 배치는 범용 기계를 활용하기 때문에 전용 기계 위주인 제품별 배치보다 기계설비 투자액이 상대적으로 낮다. 옳은 설명이다.

③ (O) 제품별 배치는 작업 흐름이 일관되고 재공품 적체가 적어 리드타임이 상대적으로 짧다. 옳은 설명이다.

④ (X) 연속생산공정(자동차 조립라인, 정유 공장 등)은 동일 제품을 쉼 없이 대량 생산하므로 제품별 배치(product layout)를 사용한다. 공정별 배치는 다품종 소량의 개별·배치 생산에 쓰인다. '공정별 배치'를 '제품별 배치'로 바꾸어야 옳다.

NoteBase

오답 포인트

④의 함정은 '연속생산공정'과 '공정별 배치'의 단어가 비슷하게 들려 혼동하기 쉽다는 점이다.
연속·대량=제품별 배치, 개별·소량=공정별 배치라는 대응을 정확히 기억해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

생산방식과 배치 유형의 대응을 먼저 확인한다. '연속생산=product layout', '개별(잡샵)생산=process layout'이 맞으면 옳은 선지, 반대로 섞여 있으면 틀린 선지다. 그 다음 작업자 기술 수준(제품별=낮음, 공정별=높음), 설비 투자(제품별=크다, 공정별=낮다), 리드타임(제품별=짧다, 공정별=길다) 순으로 체크한다.

암기 포인트

제품별 배치: 대량·연속 / 전용 기계(투자 大) / 단순 반복(기술 低) / 리드타임 短
공정별 배치: 소량·개별 / 범용 기계(투자 小) / 다기능(기술 高) / 리드타임 長

NoteBase

문 13. A기업의 자기자본은 20억 원이고 타인자본은 80억 원이다. 이때 자기자본비용은 10%이고, 타인자본비용이 5%라면, A기업의 가중평균자본비용[%]은?

① 4.5

② 6

③ 7.5

④ 9

정답 2번

출제 포인트

가중평균자본비용(WACC)은 자기자본과 타인자본의 비중에 각 자본비용을 곱해 합산한다. 세금 효과(이자의 세금 절감)가 주어지지 않았으므로 세전 WACC 공식을 그대로 적용한다.

조건 정리

자기자본 20억 원, 타인자본 80억 원, 총자본 100억 원. 자기자본 비중 = 20/100 = 0.2, 타인자본 비중 = 80/100 = 0.8. 자기자본비용 = 10%, 타인자본비용 = 5%.

사용할 공식

$WACC = w_e \times r_e + w_d \times r_d$

여기서 w_e = 자기자본 비중, r_e = 자기자본비용, w_d = 타인자본 비중, r_d = 타인자본비용.

계산 과정

$WACC = 0.2 \times 10\% + 0.8 \times 5\% = 2\% + 4\% = 6\%$

선지 판단

① 4.5% — 오답. 자기자본비용(10%)을 무시하고 타인자본비용(5%)에 자기자본 비중과 타인자본 비중을 합산한 0.9를 곱해 0.9×5% = 4.5%로 계산한 값이다. WACC는 두 자본비용을 각각의 비중으로 따로 가중해야 하므로 이 계산은 공식 자체를 잘못 적용한 오류다.

② 6% — 정답. WACC = 0.2×10 + 0.8×5 = 2 + 4 = 6%.

③ 7.5% — 오답. 자기자본·타인자본을 동일 비중(50:50)으로 단순 평균한 결과(10+5)/2 = 7.5%.

④ 9% — 오답. 자기자본 비중과 타인자본 비중을 서로 뒤바꿔 0.8×10% + 0.2×5% = 8 + 1 = 9%로 계산한 값.

NoteBase

오답 포인트

③번 7.5%는 비중을 무시한 50:50 단순 평균이고, ④번 9%는 자기자본 비중(0.2)과 타인자본 비중(0.8)을 서로 뒤바꿔 계산한 값이다. ①번 4.5%는 자기자본비용(10%)을 아예 배제하고 타인자본비용(5%)에 두 비중의 합(0.2+0.8=0.9)을 곱한 값(0.9×5%)으로, WACC 공식에서 두 항을 따로 가중해야 한다는 원칙을 놓친 오류다. 핵심 실수는 '총자본 대비 각 자본의 비율'을 정확히 구하지 않고 비중을 50:50으로 두거나 자기·타인 비중을 뒤바꾸는 것이다.

다시 나오면 이렇게 판단

총자본 = 자기자본 + 타인자본으로 분모를 먼저 구한 뒤, 각 비중을 계산한다. 세후 WACC를 묻는다면 타인자본비용에 (1 - 법인세율)을 곱해야 하므로, 문제가 세율을 제시하는지 반드시 확인한다.

암기 포인트

WACC = (자기자본/총자본)×자기자본비용 + (타인자본/총자본)×타인자본비용. 세율이 주어지면 타인자본비용에 (1-t) 곱함. 이 문제처럼 세율 미제시 → 그대로 곱한다.

NoteBase

문 14. <보기>에서 설명하는 표적시장을 선정하기 위한 세분 시장 평가기준에 해당하지 않는 것은?

<보기>
기업은 하나의 제품으로 시장의 모든 소비자들을 만족시킬 수 없기 때문에 시장세분화(Market Segmentation)를 통해 동일한 취향과 성향을 가진 소비자들을 몇 개의 그룹으로 나눈 후, 어떤 세분시장을 공략할지 각각의 세분시장 평가를 통해 표적시장(Target Market)을 선정한다.

① 측정 가능성
② 세분 시장의 규모와 성장률
③ 시장 구조
④ 기업의 목표와 자원

정답 1번

출제 포인트

표적시장(Target Market) 선정을 위한 세분시장 평가기준과, 세분화(Segmentation) 자체의 실행 조건을 구분하는 문제다. 발문은 '해당하지 않는 것'이므로 표적시장 선정 평가기준에 속하지 않는 항목을 찾아야 한다.

핵심 개념

표적시장 선정 시 각 세분시장을 평가하는 기준은 세 가지다.
첫째, 세분시장의 규모와 성장률 — 시장이 충분히 크고 성장 가능한가.
둘째, 세분시장의 구조적 매력도(시장 구조) — 경쟁자·대체재·구매자 협상력 등 수익성에 영향을 주는 구조적 요인.
셋째, 기업의 목표와 자원 — 해당 세분시장이 기업 목표와 부합하고, 자원으로 실제 공략 가능한가.
반면 '측정 가능성(Measurability)'은 시장을 세분화할 때 그 세분화가 제대로 이루어졌는지 확인하는 세분화 실행 조건(유효한 세분화의 요건)에 해당하며, 세분화가 완료된 이후 어떤 세분시장을 표적으로 선정할지 평가하는 기준이 아니다.

NoteBase

선지별 해설

① 측정 가능성 — X(정답). 세분시장을 식별하고 규모·구매력을 수치로 잴 수 있는가를 보는 '세분화 조건'이다. 세분화 작업의 전제 요건이지, 세분화된 시장들 중 표적을 고르는 평가기준이 아니다.
② 세분 시장의 규모와 성장률 — O. 표적시장 선정 3대 기준 중 첫 번째에 해당한다. 시장이 현재 충분히 크고 향후 성장 가능성이 있는지 판단한다.
③ 시장 구조 — O. 표적시장 선정 3대 기준 중 두 번째(구조적 매력도)에 해당한다. 기존 경쟁자 수·대체재 위협·구매자 교섭력 등이 수익성을 결정한다.
④ 기업의 목표와 자원 — O. 표적시장 선정 3대 기준 중 세 번째에 해당한다. 아무리 매력적인 세분시장이라도 기업 목표에 맞지 않거나 자원이 부족하면 선정하지 않는다.

오답 포인트

측정 가능성은 세분화를 제대로 수행했는가를 검증하는 조건(세분화의 4~5가지 요건 중 하나)이다. 이 요건들은 세분화 전 단계의 기준이므로 표적시장 선정 평가기준과 혼동하기 쉽다. '세분화 조건 ≠ 표적시장 선정 기준'임을 명심한다.

다시 나오면 이렇게 판단

표적시장 선정 기준 문제가 나오면 '규모와 성장률 / 구조적 매력도(시장 구조) / 기업 목표와 자원' 세 가지를 바로 떠올린다. 나머지 보기(측정 가능성, 접근 가능성, 차별성 등)가 보이면 그것은 세분화 실행 조건이므로 '해당하지 않는 것'의 후보가 된다.

암기 포인트

표적시장 선정 3대 평가기준: 규모·성장률 / 구조적 매력도 / 기업 목표·자원.
세분화 실행 조건(이 문제의 오답군): 측정 가능성 / 접근 가능성 / 실질성 / 차별화 가능성 / 행동 가능성.

NoteBase

문 15. <보기>의 평가 방식과 이에 대응하는 평가 기법이 옳게 짝지어진 것은?

<보기>
한 지방행정기관은 성과 평가 개선을 위해 여러 부서에서 다양한 평가 방식을 시범 도입하고 있다.

㉠ A부서는 직원과 관리자가 사전에 협의한 핵심성과지표(KPI) 달성 정도를 기준으로 연말 평가를 진행한다.
㉡ B부서는 '민원 응대 시 친절성'과 같은 행동을 5단계로 정량화하여 관찰된 행동 기준에 따라 평가를 실시한다.
㉢ C부서는 동료, 부하직원, 상사, 외부 민원인 등으로부터 피드백을 수집하여 다각도로 평가를 수행한다.
㉣ D부서는 출석, 책임감, 의사소통, 협업 등 여러 항목을 나열하고, 평가자가 각 항목별로 1~5점을 체크하는 형식으로 점수를 부여한다.

① ㉠: 그래픽 평가척도법(GRS), ㉡: 행동기준 등급척도법(BARS), ㉢: 다면평가(multi-source feedback), ㉣: 목표관리법(MBO)

② ㉠: 목표관리법(MBO), ㉡: 행동기준 등급척도법(BARS), ㉢: 다면평가(multi-source feedback), ㉣: 그래픽 평가척도법(GRS)

③ ㉠: 행동기준 등급척도법(BARS), ㉡: 목표관리법(MBO), ㉢: 그래픽 평가척도법(GRS), ㉣: 다면평가(multi-source feedback)

④ ㉠: 다면평가(multi-source feedback), ㉡: 그래픽 평가척도법(GRS), ㉢: 목표관리법(MBO), ㉣: 행동기준 등급척도법(BARS)

정답 2번

출제 포인트

인사고과(성과평가) 기법 4가지—MBO(목표관리법), BARS(행동기준등급척도법), 다면평가(multi-source feedback), GRS(그래픽평가척도법)—의 핵심 특징을 각 부서의 운영 방식과 정확히 연결할 수 있는지를 묻는다.

핵심 개념

GRS(그래픽평가척도법): 출석·의사소통 등 평가 항목별로 척도(예: 1~5점)에 평가자가 체크하는 방식. 형식이 단순하고 시각적으로 구성된다.
MBO(목표관리법): 상사와 부하가 합의하여 목표(KPI 등)를 설정하고, 기간 말에 달성 정도를 기준으로 평가한다. 결과 중심.
BARS(행동기준등급척도법): 직무와 관련된 구체적 행동 사례를 수집·정량화하여 척도의 각 등급을 행동 기술로 정의한다. 관찰 가능한 행동이 평가 기준이 되므로 평가의 객관성이 높다.
다면평가(multi-source feedback / 360도 평가): 상사뿐 아니라 동료·부하·외부 고객 등 여러 원천에서 피드백을 수집하여 다각도로 평가한다.

NoteBase

선지별 해설

① ㉠=GRS, ㉡=BARS, ㉢=다면평가, ㉣=MBO → 틀림. ㉠은 KPI 달성 정도를 기준으로 평가하므로 MBO이지 GRS가 아니다. ㉣은 항목별 1~5점 체크이므로 GRS이지 MBO가 아니다. ㉠과 ㉣이 서로 뒤바뀌었다.
② ㉠=MBO, ㉡=BARS, ㉢=다면평가, ㉣=GRS → 맞음. A부서는 KPI 달성 정도로 연말 평가(목표 기반=MBO), B부서는 친절성 행동을 5단계로 정량화하여 관찰 행동 기준으로 평가(BARS), C부서는 동료·부하·상사·외부 민원인 등 다각도 피드백(다면평가), D부서는 항목별 1~5점 체크(GRS)로 모두 정확히 대응된다.
③ ㉠=BARS, ㉡=MBO, ㉢=GRS, ㉣=다면평가 → 틀림. ㉠ A부서는 KPI 달성 정도를 기준으로 연말 평가하므로 MBO이지 BARS가 아니다. ㉡ B부서는 행동을 정량화하여 관찰 행동 기준으로 평가하므로 BARS이지 MBO가 아니다. ㉢ C부서는 동료·부하·상사·외부 민원인 등 여러 원천에서 피드백을 수집하므로 다면평가이지 GRS가 아니다. ㉣ D부서는 항목별 1~5점을 단순 체크하는 방식이므로 GRS이지 다면평가가 아니다.
④ ㉠=다면평가, ㉡=GRS, ㉢=MBO, ㉣=BARS → 틀림. ㉠ A부서는 한 기관 내 단일 상관이 KPI 달성도로 평가하는 구조이므로 MBO이지 다면평가가 아니다. ㉡ B부서는 친절성 행동을 5단계로 정량화해 관찰 행동 기준으로 평가하므로 BARS이지 GRS가 아니다. ㉢ C부서는 동료·부하·상사·외부 민원인 등 여러 원천의 피드백을 모으므로 다면평가이지 MBO가 아니다. ㉣ D부서는 항목별 1~5점을 단순 체크하므로 GRS이지 BARS가 아니다.

오답 포인트

가장 흔한 혼동은 GRS와 BARS다. 두 기법 모두 척도를 사용하지만, GRS는 '항목별로 몇 점'을 단순 체크하는 방식이고, BARS는 각 등급을 '구체적 행동 사례 문장'으로 정의한다. B부서처럼 '행동을 5단계로 정량화하여 관찰된 행동 기준'이라는 표현이 나오면 반드시 BARS다.
또 다른 혼동은 MBO와 GRS다. '항목별 점수 체크(D부서)'는 GRS, 'KPI·목표 달성도 평가(A부서)'는 MBO로 명확히 구분해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

'목표 합의 + 달성도 기준'이 나오면 MBO. '행동을 구체적으로 기술한 등급 척도 + 관찰 행동 기준'이 나오면 BARS. '동료·부하·상사·외부인 등 여러 원천'이 나오면 다면평가. '평가 항목별로 척도에 단순 체크(1~5점)'이 나오면 GRS로 즉시 연결한다.

암기 포인트

MBO = 목표(KPI) 달성도
BARS = 행동 사례로 정의된 등급 척도
다면평가 = 상사+동료+부하+외부 등 다원 피드백
GRS = 항목별 점수 체크(가장 단순한 척도)

NoteBase

문 16. <보기> 중 무점포 소매상 하위 유형의 총 개수는?

<보기>
ㄱ. 우편판매
ㄴ. TV홈쇼핑
ㄷ. 자동판매기
ㄹ. 방문판매

① 1개
② 2개
③ 3개
④ 4개

정답 4번

출제 포인트

무점포 소매상(Non-store Retailer)의 하위 유형을 정확히 분류할 수 있는가를 묻는다. 보기 ㄱ~ㄹ 중 무점포 소매상에 해당하는 항목 수를 세는 문제다.

핵심 개념

무점포 소매상이란 고정된 점포(매장) 없이 소비자에게 직접 판매하는 소매 형태를 말한다. 크게 통신판매(우편판매·TV홈쇼핑·인터넷쇼핑몰 등), 직접판매(방문판매·다단계판매), 자동판매기 판매, 텔레마케팅 등으로 분류된다.

점포 소매상(백화점·슈퍼마켓·편의점 등)과 대비되는 개념으로, 고정 점포 없이 이루어지는 모든 소매 채널이 이 범주에 속한다.

NoteBase

선지별 해설

ㄱ. 우편판매 — 무점포 소매상 O. 카탈로그·우편을 통해 주문을 받고 배송으로 판매하는 통신판매의 대표적 형태다.
ㄴ. TV홈쇼핑 — 무점포 소매상 O. 방송 매체를 통해 상품을 소개하고 전화·앱으로 주문받는 통신판매 형태로, 고정 점포가 없다.
ㄷ. 자동판매기 — 무점포 소매상 O. 기계를 통해 24시간 무인 판매가 이루어지며, 판매원·점포 없이 운영되는 무점포 소매 형태다.
ㄹ. 방문판매 — 무점포 소매상 O. 판매원이 소비자의 가정·직장을 직접 방문하여 판매하는 형태로, 고정 점포가 존재하지 않는다.

→ ㄱ, ㄴ, ㄷ, ㄹ 모두 무점포 소매상에 해당하므로 총 4개.

오답 포인트

자동판매기를 점포의 일종으로 혼동해 제외하거나, TV홈쇼핑을 방송 인프라가 있다는 이유로 점포형으로 혼동하는 것이 대표적 오류다. 무점포의 기준은 '고객이 직접 방문하는 고정 매장의 유무'이며, 기계 설치 장소나 방송국 건물은 점포에 해당하지 않는다.

다시 나오면 이렇게 판단

무점포 소매상 분류 문제가 나오면 '고객이 방문하는 고정 판매 공간이 있는가?'를 기준으로 판단한다.
우편·TV·인터넷·자동판매기·방문판매·텔레마케팅·다단계판매는 모두 무점포,
백화점·마트·편의점·전문점은 점포형이다. 보기에 이 두 범주가 섞여 있을 때도 같은 기준으로 걸러내면 된다.

암기 포인트

무점포 소매상 7가지: 우편(통신)판매 / TV홈쇼핑 / 인터넷쇼핑 / 자동판매기 / 방문판매 / 텔레마케팅 / 다단계판매. 이 목록에 있으면 무점포, 없으면 점포형으로 빠르게 분류한다.

NoteBase

문 17. 소비자 구매행동에 영향을 미치는 심리적 요인에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 소비자의 어떤 대상에 대한 설명적인 생각을 태도라 한다.

② 소비자의 어떤 대상에 대한 지속적이면서 일관성 있는 평가와 감정을 신념이라 한다.

③ 소비자의 경험으로부터 신념이나 행동의 변화가 일어나는 것을 학습이라 한다.

④ 자신의 태도와 신념에 부합하는 정보만을 기억하는 경향을 선택적 왜곡이라 한다.

정답 3번

출제 포인트

소비자행동에 영향을 미치는 심리적 요인인 신념(Belief)·태도(Attitude)·학습(Learning)·선택적 보유(Selective Retention)의 정의를 서로 뒤섞어 놓고 올바른 개념-정의 짝을 고르는 문제다.

핵심 개념

신념(Belief): 소비자가 어떤 대상에 대해 갖는 서술적·설명적 생각(descriptive thought). '이 제품은 내구성이 좋다'처럼 인지적으로 기술하는 것.
태도(Attitude): 어떤 대상에 대해 지속적이고 일관성 있게 호의적 또는 비호의적으로 평가하고 느끼는 성향. 인지·감정·행동 의도를 포괄한다.
학습(Learning): 경험으로 인해 신념·태도·행동에 변화가 생기는 과정. 직접 경험(고전적·조작적 조건화) 또는 관찰·정보 처리를 통해 일어난다.
선택적 보유(Selective Retention): 자신의 기존 태도·신념과 일치하는 정보만 기억에 남기는 경향.
선택적 왜곡(Selective Distortion): 새로운 정보를 자신의 기존 신념에 맞게 해석(왜곡)하는 경향 — 기억이 아니라 '해석'이 핵심.

NoteBase

선지별 해설

① X — '소비자의 어떤 대상에 대한 설명적인 생각'은 신념(Belief)의 정의다. 태도는 단순한 서술적 생각이 아니라 지속적·일관된 평가·감정·행동 성향이다. 틀린 표현: 설명적 생각 → 태도 / 올바른 표현: 설명적 생각 → 신념.
② X — '지속적이면서 일관성 있는 평가와 감정'은 태도(Attitude)의 정의다. 신념은 평가나 감정이 아니라 인지적 서술('~이다'라는 생각)이다. 틀린 표현: 지속적·일관된 평가와 감정 → 신념 / 올바른 표현: 지속적·일관된 평가와 감정 → 태도.
③ O — '경험으로부터 신념이나 행동의 변화가 일어나는 것'은 학습(Learning)의 정의다. 학습은 경험을 통해 신념·태도·행동이 변화하는 과정으로 정의된다. 정확한 표현이다.
④ X — '자신의 태도와 신념에 부합하는 정보만을 기억'하는 경향은 선택적 보유(Selective Retention)의 정의다. 선택적 왜곡(Selective Distortion)은 정보를 자신의 신념에 맞게 '해석'하는 경향이지 '기억'에 관한 것이 아니다. 틀린 표현: 부합하는 정보만 기억 → 선택적 왜곡 / 올바른 표현: 부합하는 정보만 기억 → 선택적 보유.

오답 포인트

①과 ②가 서로 정의를 뒤바꿔 놓은 전형적 함정이다. '설명적 생각=신념', '지속적 평가+감정=태도'임을 확실히 구분해야 한다. ④는 '선택적'이라는 단어만 같고 왜곡(해석)과 보유(기억)를 혼동하게 만드는 함정이다.

다시 나오면 이렇게 판단

'설명적·서술적 생각'이 나오면 신념, '지속적·일관된 평가+감정'이 나오면 태도로 즉시 매핑한다. '경험 → 변화'가 나오면 학습이다. 선택적 왜곡과 선택적 보유는 '해석(왜곡) vs 기억(보유)'으로 구분한다.

암기 포인트

신념=서술적 생각(인지), 태도=지속적 평가+감정(인지+정서+행동의도), 학습=경험에 의한 변화, 선택적 보유=기억 필터, 선택적 왜곡=해석 필터. '왜곡'은 해석, '보유'는 기억 — 이 두 단어의 차이가 출제 포인트다.

NoteBase

문 18. A기업의 영구적인 이자 및 세전 이익(Earnings Before Interest and Taxes)은 4,000만 원이다. A기업은 부채가 없는 상태이며 자본비용은 10%, 유통 중인 주식 수는 20,000주이다. B주주는 A기업의 주식 1,000주를 보유하고 있다. 회사의 도움 없이 B주주는 본인 스스로 부채를 조달하여 부채비율(타인자본/자기자본)을 1.0으로 만들고자 한다. B주주가 해야 하는 거래로 가장 옳은 것은? (단, 세금은 없고 B주주의 거래에도 A기업의 주가는 동일하다고 가정한다.)

① 2,000만 원을 빌려 1,000주를 추가로 매수해야 한다.

② 3,500만 원을 빌려 1,000주를 추가로 매수해야 한다.

③ 4,000만 원을 빌려 1,000주를 추가로 매수해야 한다.

④ 5,000만 원을 빌려주고 667주를 매도해야 한다.

정답 1번

출제 포인트

MM(모딜리아니-밀러) 무세금 이론 하에서 자가레버리지(homemade leverage) 개념을 수치로 적용하는 문제다. 투자자가 기업 대신 개인 차입을 통해 원하는 부채비율을 직접 구현할 수 있다는 원리를 계산으로 확인한다.

조건 정리

A기업 EBIT = 4,000만 원, 자기자본비용 = 10%, 유통 주식 수 = 20,000주, 부채 없음(무부채 기업). B주주 보유 주식 = 1,000주. 목표 부채비율(타인자본/자기자본) = 1.0. 세금 없음, B주주 거래 후에도 주가 불변.

사용할 공식

무부채 기업 가치: $V = \frac{\text{EBIT}}{r_0}$. 주가: $P = \frac{V}{N}$. 자가레버리지 목표: $\frac{D_B}{E_B} = 1.0$, 즉 $D_B = E_B$. 총 투자액 = $E_B + D_B$, 추가 매수액 = 총 투자액 − 현재 보유금액.

계산 과정

① 기업 가치: V = 4,000만 ÷ 0.10 = 4억 원.
② 주가: P = 4억 ÷ 20,000 = 20,000원/주.
③ B주주 현재 투자금액: 1,000주 × 20,000원 = 2,000만 원 (전액 자기자본, 차입 없음).
④ 목표 부채비율 1.0 달성: D_B = E_B = 2,000만 원.
⑤ 총 투자액 = 2,000 + 2,000 = 4,000만 원.
⑥ 추가 매수 필요금액 = 4,000 - 2,000 = 2,000만 원 → 이 금액을 차입.
⑦ 추가 매수 주식 수: 2,000만 ÷ 20,000원 = 1,000주.

NoteBase

선지 판단

① 2,000만 원을 빌려 1,000주를 추가로 매수해야 한다. → O. 계산 결과와 정확히 일치. 차입 2,000만 / 자기자본 2,000만 = 부채비율 1.0.
② 3,500만 원을 빌려 1,000주를 추가로 매수해야 한다. → X. 1,000주 추가 매수 후 총 보유 가치는 4,000만 원(2,000주 × 2만 원)인데 차입이 3,500만 원이면 본인 자기자본은 4,000 − 3,500 = 500만 원이다. 부채비율 = 3,500 ÷ 500 = 7.0으로 목표 1.0을 크게 초과한다.
③ 4,000만 원을 빌려 1,000주를 추가로 매수해야 한다. → X. 총 보유 가치 4,000만 원을 전액 차입으로 충당하면 본인 자기자본은 4,000 − 4,000 = 0원이 되어 부채비율(타인자본/자기자본) = 4,000 ÷ 0 = 무한대로 발산한다. 또한 1,000주 추가 매수에는 2,000만 원만 필요하므로 차입 금액도 과다하다.
④ 5,000만 원을 빌려주고 667주를 매도해야 한다. → X. 주식을 매도하고 돈을 빌려주면 레버리지를 줄이는 방향(언레버리지)이며, 부채비율 1.0을 높이려는 목표와 반대.

오답 포인트

②③의 함정: 차입금 규모와 매수 주식 수를 각각 검산하지 않으면 금액과 주식 수의 조합이 맞지 않는다. 1,000주를 2만 원/주에 사려면 정확히 2,000만 원이 필요하다는 점을 먼저 확인해야 한다. ④의 함정: 자가레버리지와 자가언레버리지를 혼동하게 만든다. 부채비율을 '높이려면' 차입 후 주식 추가 매수(레버리지 증대), '낮추려면' 주식 매도 후 대출(언레버리지). 발문 방향을 먼저 확정해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

자가레버리지 문제는 세 단계로 푼다. 1단계: 기업 가치와 주가 계산(EBIT/자본비용 → 총가치 ÷ 주식 수). 2단계: 투자자 현재 순자산 확인(보유 주식 수 × 주가, 기존 차입 있으면 차감). 3단계: 목표 부채비율 식에 순자산을 대입해 목표 차입금을 구한 뒤, 추가 투자액(차입금 − 기존 차입)을 주가로 나눠 추가 매수 주식 수 산출. 레버리지 방향(올리기=추가 매수, 낮추기=매도+대출)을 발문에서 먼저 확정할 것.

암기 포인트

무부채 기업 주가 = EBIT ÷ 자기자본비용 ÷ 주식 수. 자가레버리지 핵심 공식: 목표 총투자액 = 순자산 × (1 + 목표 부채비율). 이 문제에서 목표 부채비율 1.0이므로 총투자액 = 순자산 × 2. 세금이 없는 MM 세계에서는 기업 레버리지와 개인 레버리지가 완전 대체 가능하다(자본구조 무관련성).

NoteBase

문 19. 브랜드명 전략에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 한 제품시장에서 성공한 브랜드명을 다른 제품시장에서도 사용하는 전략을 브랜드 확장(brand extension) 전략이라 한다.

② 한 제품계열 내의 모든 제품에 동일한 브랜드명을 사용하는 전략을 제품계열별 공동브랜드(family brand) 전략이라 한다.

③ 브랜드를 붙이지 않고 제품의 내용만을 표시하는 전략을 무상표품(generic brand) 전략이라 한다.

④ 여러 제품계열에 걸쳐 동일한 브랜드명을 사용하는 전략을 복수브랜드(multi brand) 전략이라 한다.

정답 4번

출제 포인트

브랜드명 전략의 유형(브랜드 확장·공동브랜드·무상표품·복수브랜드)을 구분하는 문제다. 복수브랜드(multi brand)의 정확한 정의를 묻는 함정 문항으로, '여러 제품계열'과 '동일 제품계열 내 여러 브랜드'를 혼동하게 만든다.

핵심 개념

브랜드 확장(brand extension): 성공한 브랜드명을 기존과 다른 제품시장에 그대로 적용하는 전략.
공동브랜드·패밀리브랜드(family brand): 한 제품계열 내 모든 제품에 동일 브랜드명을 붙이는 전략. 여러 계열에 걸쳐 단일 브랜드명을 쓰는 경우는 기업 브랜드(umbrella brand) 개념으로도 불린다.
무상표품(generic brand): 제조사·판매사 브랜드 없이 '세탁세제', '우유' 처럼 제품 내용·종류만 표시하는 전략. 가격이 저렴하다.
복수브랜드(multi brand): 동일한 제품시장(제품계열) 내에서 두 개 이상의 서로 다른 브랜드를 동시에 운영하는 전략. 예) 같은 세탁세제 시장에서 A브랜드·B브랜드를 함께 판매.

선지별 해설

① (O) 브랜드 확장(brand extension)은 한 제품시장에서 성공한 브랜드명을 다른 제품시장에도 사용하는 전략이다. 올바른 설명.
② (O) 패밀리브랜드(family brand)는 한 제품계열 내 모든 제품에 동일 브랜드명을 사용하는 전략이다. 올바른 설명.
③ (O) 무상표품(generic brand)은 브랜드를 붙이지 않고 제품 내용(종류)만 표시하는 전략이다. 올바른 설명.
④ (X) 복수브랜드(multi brand) 전략은 '여러 제품계열에 걸쳐 동일한 브랜드명을 사용하는 전략'이 아니다. 올바른 정의는 '동일한 제품계열(시장) 내에서 두 개 이상의 서로 다른 브랜드를 운영하는 전략'이다. 선지의 설명('여러 제품계열에 걸쳐 동일 브랜드명 사용')은 오히려 공동브랜드(family brand) 또는 기업 브랜드 전략에 가깝다.

NoteBase

오답 포인트

④에서 '여러 제품계열'이라는 표현이 함정이다. 복수브랜드는 '여러 브랜드'를 '동일 제품시장'에 쓰는 것인데, 선지는 '동일 브랜드명'을 '여러 제품계열'에 쓰는 것으로 뒤집어 서술했다. 브랜드 전략 문제에서는 '어디에'(제품시장/계열)와 '몇 개의 브랜드'(단일/복수)를 동시에 확인해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

복수브랜드(multi brand)가 나오면 즉시 '같은 시장, 다른 브랜드 여러 개'로 떠올린다. '여러 시장에 같은 브랜드' = 브랜드 확장 또는 공동브랜드(패밀리브랜드)다. 두 전략의 핵심 차이는 '브랜드가 여럿이냐(multi brand)' vs '시장이 여럿이냐(extension/family)'이다.

암기 포인트

복수브랜드(multi brand) = 같은 제품시장 + 여러 브랜드 (예: P&G 세제 시장에 타이드·아리엘·볼드 동시 운영)
브랜드 확장(brand extension) = 성공한 브랜드 하나 + 새로운 제품시장
패밀리브랜드(family brand) = 한 제품계열 + 동일 브랜드명
무상표품(generic brand) = 브랜드 없음 + 제품 내용만 표시

NoteBase

문 20. CAPM(Capital Asset Pricing Model) 모형하, A자산은 기대수익률이 12%, 체계적 위험인 베타(beta)가 0.8이며, 증권시장선(security market line)상에 존재한다. 베타가 1.4인 B자산에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 시장이 균형상태이면 B자산도 증권시장선상에 존재한다.

② B자산이 증권시장선상에 있다면 자산A와 B는 동일한 위험 대비 보상 비율을 가진다.

③ B자산이 기대수익률 18%로 증권시장선상에 있다면 무위험수익률은 4%이다.

④ B자산이 기대수익률 18%로 증권시장선상에 있다면 시장 기대수익률은 15%이다.

정답 4번

출제 포인트

CAPM(자본자산가격결정모형)의 증권시장선(SML) 공식을 이용해 무위험수익률과 시장 기대수익률을 역산하는 계산 문제다. A자산 조건으로 시장위험 프리미엄을 구하고, B자산 조건까지 연립하면 각 수치가 확정된다.

조건 정리

A자산: 기대수익률 12%, 베타 0.8, SML상 존재
B자산: 베타 1.4
③·④ 전제 조건: B자산이 기대수익률 18%로 SML상에 있다고 가정

사용할 공식

CAPM(SML): $E(R_i) = R_f + \beta_i \times (R_m - R_f)$
R_f = 무위험수익률, R_m = 시장 기대수익률, $R_m - R_f$ = 시장위험 프리미엄

NoteBase

계산 과정

A자산 식: $0.12 = R_f + 0.8 \times (R_m - R_f) \cdots$ (①식)
B자산 식(③·④ 전제): $0.18 = R_f + 1.4 \times (R_m - R_f) \cdots$ (②식)

②식 - ①식:
$0.06 = 0.6 \times (R_m - R_f)$
$R_m - R_f = 0.10$ (시장위험 프리미엄 = 10%)

①식에 대입:
$0.12 = R_f + 0.8 \times 0.10 = R_f + 0.08$
$R_f = 0.04 \rightarrow$ 무위험수익률 = 4%

시장 기대수익률:
$R_m = R_f + (R_m - R_f) = 0.04 + 0.10 = 0.14 \rightarrow 14\%$

선지 판단

① [옳음] 시장이 균형 상태이면 모든 자산은 SML상에 위치하므로 B자산도 SML상에 있다.
② [옳음] SML상의 모든 자산은 동일한 위험 대비 보상 비율(샤프 유사 지표가 아닌 SML 기울기, 즉 시장위험 프리미엄 $R_m - R_f$ 하나로 결정)을 가진다. 베타 1단위당 초과수익이 모두 $R_m - R_f$로 같다.
③ [옳음] 위 계산에서 $R_f = 4\%$로 확인된다.
④ [틀림] 위 계산에서 $R_m = 14\%$인데 선지는 15%라고 하여 1%p 오류다.

오답 포인트

④를 계산 없이 '적당히 크다'고 넘기면 틀린다. A·B 두 자산을 연립해야 $R_m - R_f$와 R_f가 동시에 확정된다. R_m을 R_f와 $(R_m - R_f)$를 더해 구하지 않고 B자산 수익률(18%)을 시장수익률로 혼동하는 실수도 흔하다.

다시 나오면 이렇게 판단

SML 문제에서 두 자산 조건이 주어지면 연립방정식을 세운다. (차이) ÷ (베타 차이) = 시장위험 프리미엄, 이후 한 식에 대입해 무위험수익률, 마지막으로 시장수익률 = 무위험수익률 + 시장위험 프리미엄 순서로 풀면 오류 없다.

암기 포인트

SML: $E(R) = R_f + \beta(R_m - R_f)$
시장위험 프리미엄 = $R_m - R_f$ (베타=1일 때 초과수익)
균형 시장 → 모든 자산은 SML상 → 위험 대비 보상 비율(단위 베타당 초과수익) 동일
이 문항 수치: $R_f = 4\%$, 시장위험 프리미엄 = 10%, $R_m = 14\%$

NoteBase