



Always Together, Innovation World

J's Academy

일찍 알수록 좋은, 대학생할 안 혼한 꿀팁

중장기 취업 전략 : 실효성 있는 전략수립

- MECE Framework 기반 문제해결 -

2021. 11. 10.
최형재 컨설턴트

No part of this publication may be circulated, quoted, or reproduced for distribution outside the client organization without prior written approval from KMAC. This document provides an outline of a presentation and is incomplete without the accompanying oral commentary and discussion.

KmAC

KMAC 는 한국능률협회컨설팅의 글로벌 브랜드입니다.

Contents 목차

I . Intro

1. 강사 소개
2. 강의 소개

II . 취업 Strategy & Targeting

1. 취업이란?
2. 시장의 트렌드(with 고객)
3. Interval의 주인공이 되는 법

III . MECE Framework에 대한 이해

1. MECE Framework이란?

IV . 실효성 있는 전략 수립

1. 경영전략 문제유형
2. 실전 전략 수립

V. Wrap-up

1. Logic Tree 작성 가이드
2. 추천도서



I . Intro

1. 강사 소개
2. 강의 소개

1. 강사 소개

한국능률협회컨설팅 공공컨설팅2본부 최형재 컨설턴트

- **학력 : 한양대학교 경영학 학사**
- **Wake Somebody Up(WASUP) 대표**
- **컨설팅 경력 : 6년 이상**
- **공공 및 민간 분야 다수의 컨설팅 프로젝트 경험 보유**
- **지자체 및 지방공공기관 컨설팅 프로젝트**
 - **중장기 경영전략**
 - **조직/인사 운영**
 - **기본계획/사업타당성**
- **미국 NGL Transportation LLC M&R Manager**
- **Netflix, Morgan Stanley Business Proposal on process**

2. 강의 소개

본 강의의 Focus 영역

취업 Strategy & Targeting

MECE Framework 기반 문제해결 관점에서 접근

→ 문제해결의 효율성, 설득력 제고



II . 취업 Strategy & Targeting

1. 취업이란?
2. 시장의 트렌드(with 고객)
3. Interval의 주인공이 되는 법

1. 취업이란?

취업

2. 시장의 트렌드(with 고객)

고객

시장

3. Interval의 주인공이 되는법

News

Old's



III. MECE Framework에 대한 이해

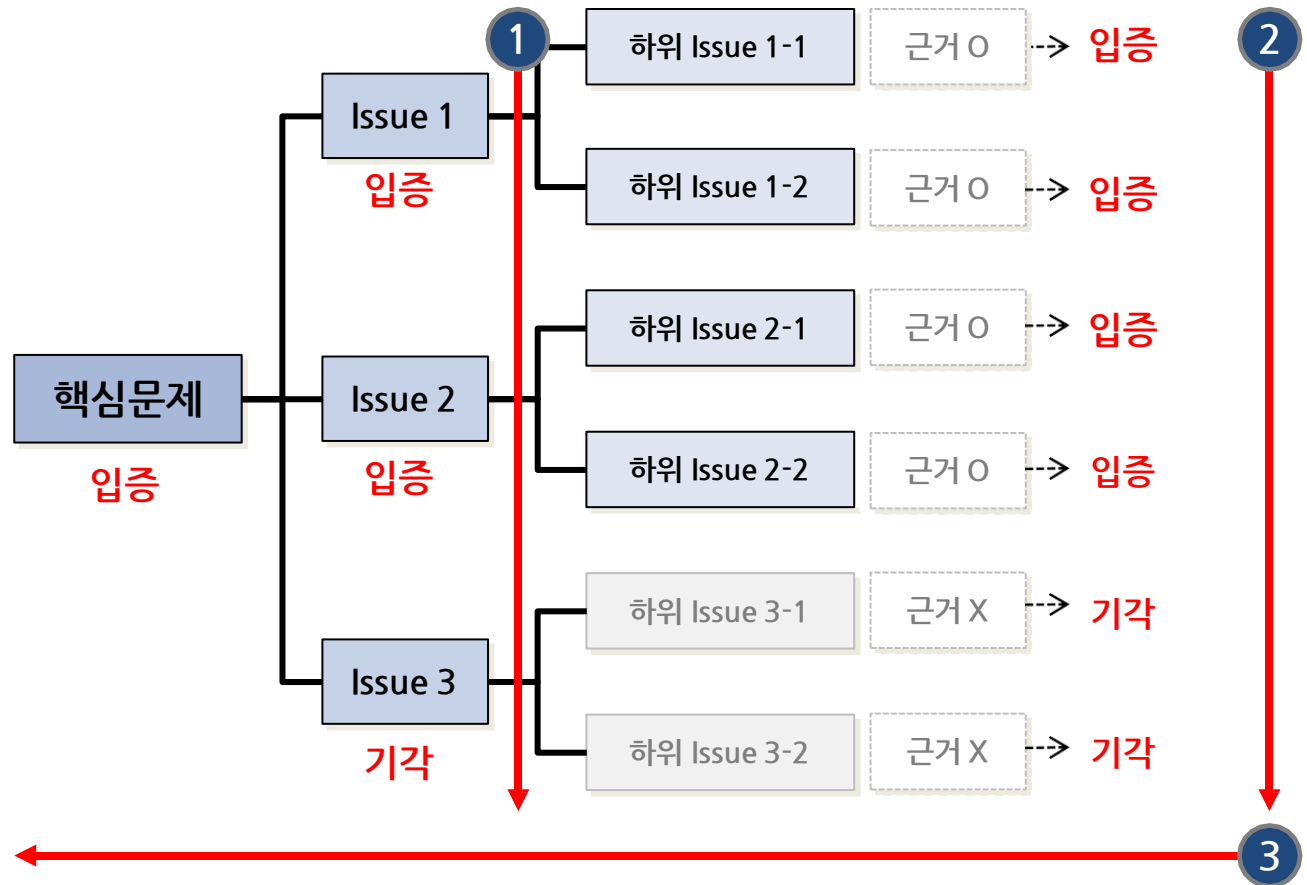
1. MECE Framework이란?
2. MECE Framework 구성원칙
3. MECE Framework의 대표적 예시

1. MECE Framework이란?

주어진 문제를 관련된 하위요소로 빠짐 없이 분해하여 접근하는 문제해결 방법론

MECE Framework 개념도와 활용방법

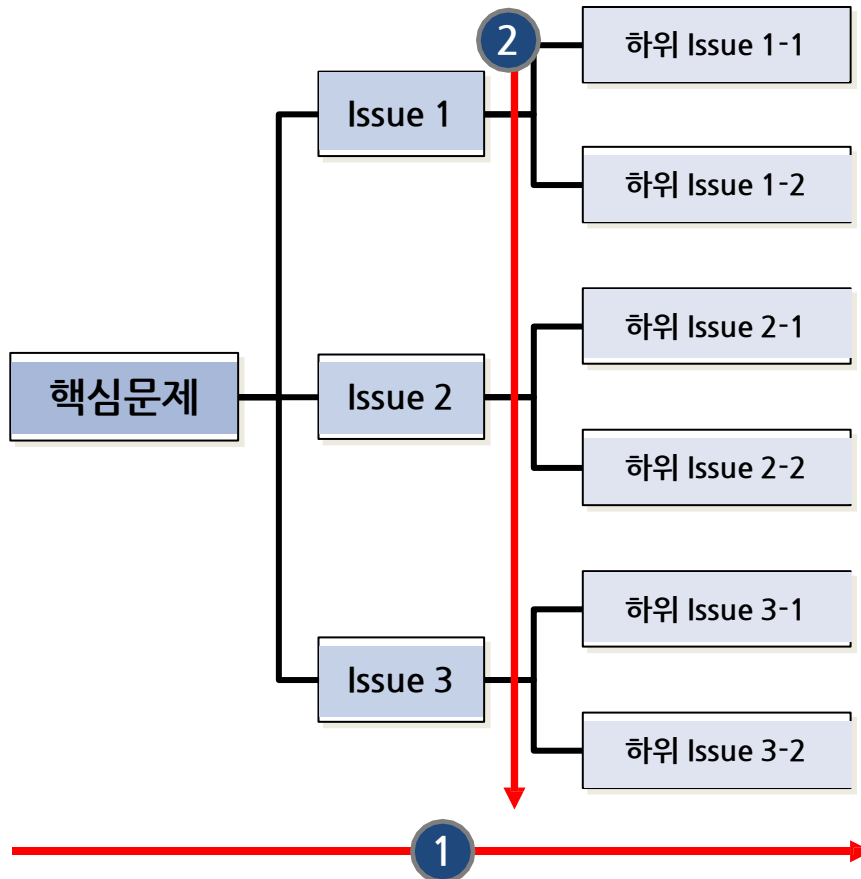
1. 문제를 관련된 하위요소로 분해
2. 하위요소마다 분석 실시
3. 분해요소별 분석 결과를 종합하여 결론 도출



2. MECE Framework 구성원칙

Logic Tree + MECE

MECE Framework 구성원칙

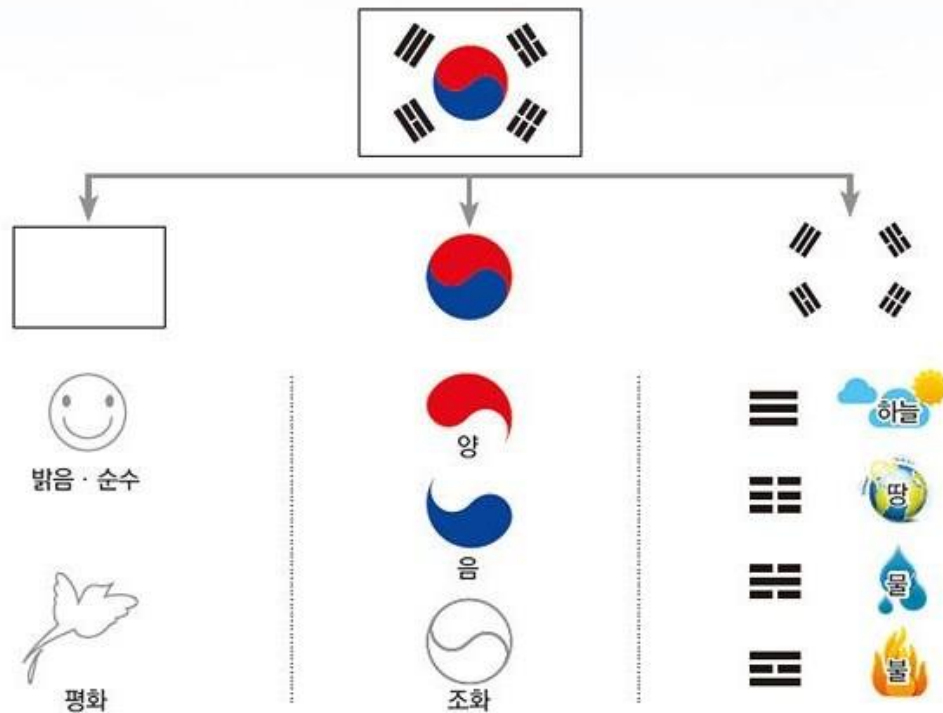


1. Logic Tree : 주어진 문제를 관련된 하위요소로 Break Down
 - 광범위하게 정의된 복잡한 문제를 논리적인 구조로 분해, 정렬
 - MECE Framework을 표현하는 통상적인 명칭
2. MECE : 주어진 문제를 누락과 중복 없이 분해
 - Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive

2. MECE Framework 구성원칙

문제해결을 위해 Logic Tree를 쓰는 이유

Logic Tree : 주어진 문제를 관련된 Break Down

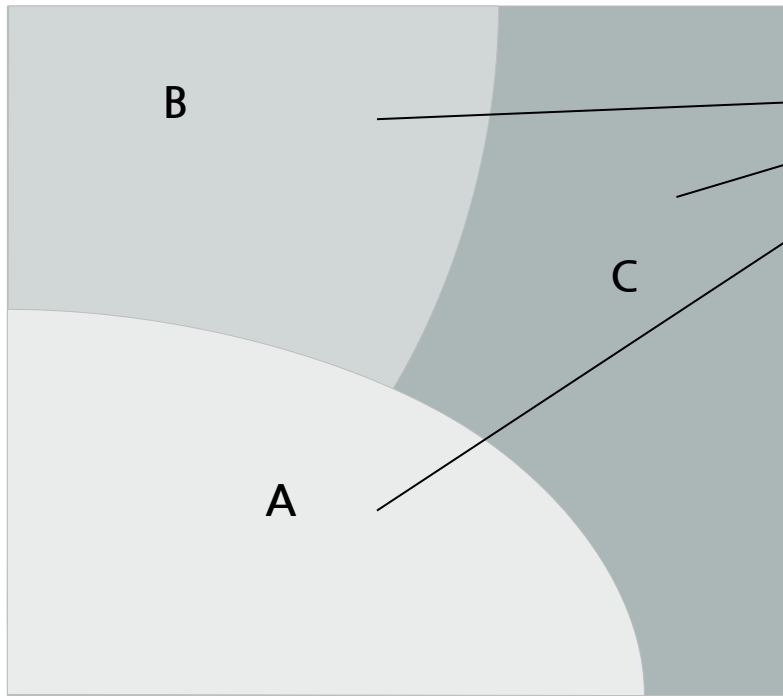


- 복잡한 문제를 관리가 가능한 단위로 나눌 수 있음
 - 전체보다 부분이 더 다루기 쉬움
 - 분석요소별 우선순위 적용 용이
- 문제해결의 일관성을 유지함
 - 부분의 해결이 원래 문제를 해결하게 함
- 문제해결 참여자 간 공통된 시각을 갖게 함
 - Communication 원활화

2. MECE Framework 구성원칙

MECE 기본개념

MECE 기본개념



- ME (Mutually Exclusive)

- 하위요소 간 상호 배타적, 중복이 없음

- CE (Collectively Exhaustive)

- 전체 하위요소가 상위요소를 포괄, 누락이 없음

(예시)

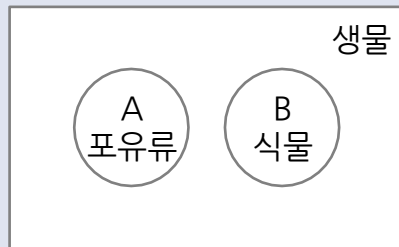
- 가위/바위/보
- 여자/남자
- 과거/현재/미래
- 질/양
- 효과성/효율성
- 단기/중기/장기

2. MECE Framework 개념

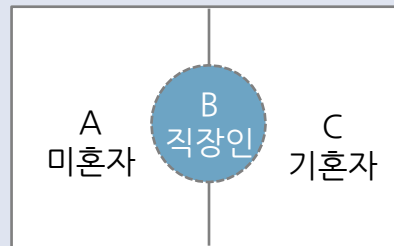
MECE 기본개념

MECE가 아닌 경우

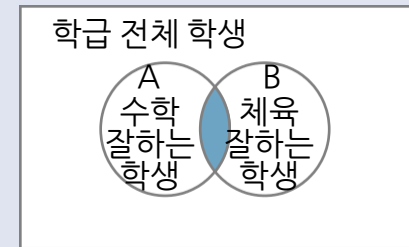
■ 중복을 의미함



A, B는 상호배타적이지만
총합이 전체를 이루지 못
한다



A, B, C는 총합이 전체를
이루지만 상호배타적이지
않다



A, B는 상호배타적이지도
총합이 전체를 이루지도
않는다

2. MECE Framework 개념

MECE 기본개념 적용원칙

Logic Tree (MECE Framework) 하위요소 요건

MECE

- Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive : 상호 배타적이고, 전체 포괄적인 것 (중복과 누락 방지)
- 우선적으로 해당이슈와 관련된 세부요소들을 빠짐 없이 검토하는 개념인 CE가 Logic Tree의 가장 중요한 원칙이자 “목적”
- ME는 중복으로 인한 비효율과 혼란을 방지하는 차원이며, Logic Tree 구성 후 분석 과정 중에 얼마든지 보정 가능

합목적적

- 상위 Issue 해결에 도움을 주는 요소일 것
 - 하위 Issue의 결론을 종합하면 상위 Issue에 대한 결론을 내릴 수 있어야 함
 - 예) 매력적인 배우자인가? → 외모?
인성?
스펙?
집안?...



IV. 실효성 있는 전략수립

1. 경영전략 문제유형
2. 실전 전략 수립

1. 경영전략 문제유형

대표적 경영전략 문제 예시 : 각 유형의 문제들이 단독적으로 적용되는 경우, 복합적으로 적용되는 경우...

→ MECE Framework 기반의 접근을 통해 좀더 원활하고 설득력 있는 문제해결 가능

문제유형		예시
원인분석	• 다양한 관점에서 접근하여 문제의 근본적 원인을 찾아냄	• “~의 원인은 어떠한 것들이 있는가?”
Idea 제시	• 다양한 관점에서 접근하여 최대한 많은 Idea를 도출함 (체계적인 브레인스토밍)	• “~를 해결하는 방안을 가급적 다양하게 제시하라.”
기획/제안	• 문제와 관련된 요소들을 고루 검토, 이를 종합하여 적절한 (하나의) 해결방안을 제시함	• “~상품(또는 서비스, 전략)에 ~에 적절한 해결책을 기획해보라”
우선순위화	• 다양한 대안들 중 최선의 대안을 선택하는 문제	• “~중 무엇을 선택할 것인가?” • “~중 무엇부터 해야 하는가?”
의사결정	• 특정 대안의 추진 여부를 결정하는 문제	• “~을 하는 것이 타당한가?”
수치추정	• 특정한 주제를 정량적으로 추정하여 수치화하는 문제	• “~산업의 시장규모는?” • “CCMM빌딩 스타벅스 리저브 매장의 하루 매출은?”
⋮	⋮	⋮

1. 경영전략 문제유형

문제해결(전략수립) 단계별 Logic Tree 활용 : 문제의 원인 파악, 해결방안 도출, 최종 의사결정 등
문제해결 과정의 전 단계에 걸쳐 Logic Tree를 활용할 수 있음

문제해결 단계별 Logic Tree 활용 예시

● 문제 원인 파악



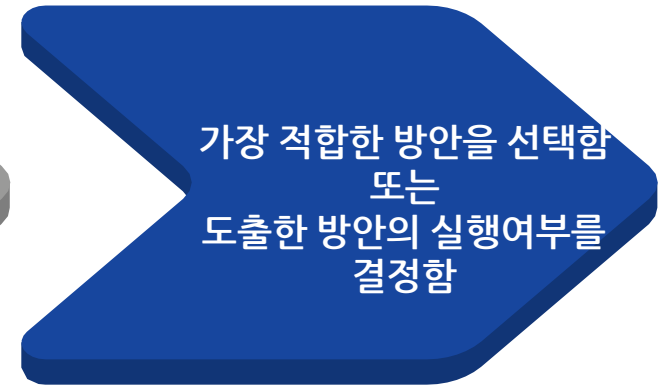
원인분석 문제

● 해결방안 도출



Idea 제시 문제
기획/제안 문제

● 최종 의사결정



우선순위화 문제
의사결정 문제

1. 경영전략 문제유형

문제해결(전략수립) 단계별 Logic Tree 활용 예시 : A지자체 전통식품사업의 수익성 회복을 위한 대안은?
원인분석 문제로 접근 예시

“A지자체 전통식품사업의 영업이익이 감소하는 원인은 무엇인가?”에 대한 원인분석 (가설적)



→ 원인분석 Logic Tree를 토대로 경영현황을 파악한 결과, A지자체 전통식품사업의 영업이익이 감소하는 이유는 신제품 출시가 부진했기 때문인 것으로 파악됨... 이에 따라 신제품 출시방안을 검토함...

1. 경영전략 문제유형

문제해결(전략수립) 단계별 Logic Tree 활용 예시 : A지자체 전통식품사업의 수익성 회복을 위한 대안은?
기획/제안 문제로 접근 예시

“신제품 출시를 위해 A지자체 전통식품사업은 무엇을 고려해야 하는가?”에 대한 기획/제안 (가설적)

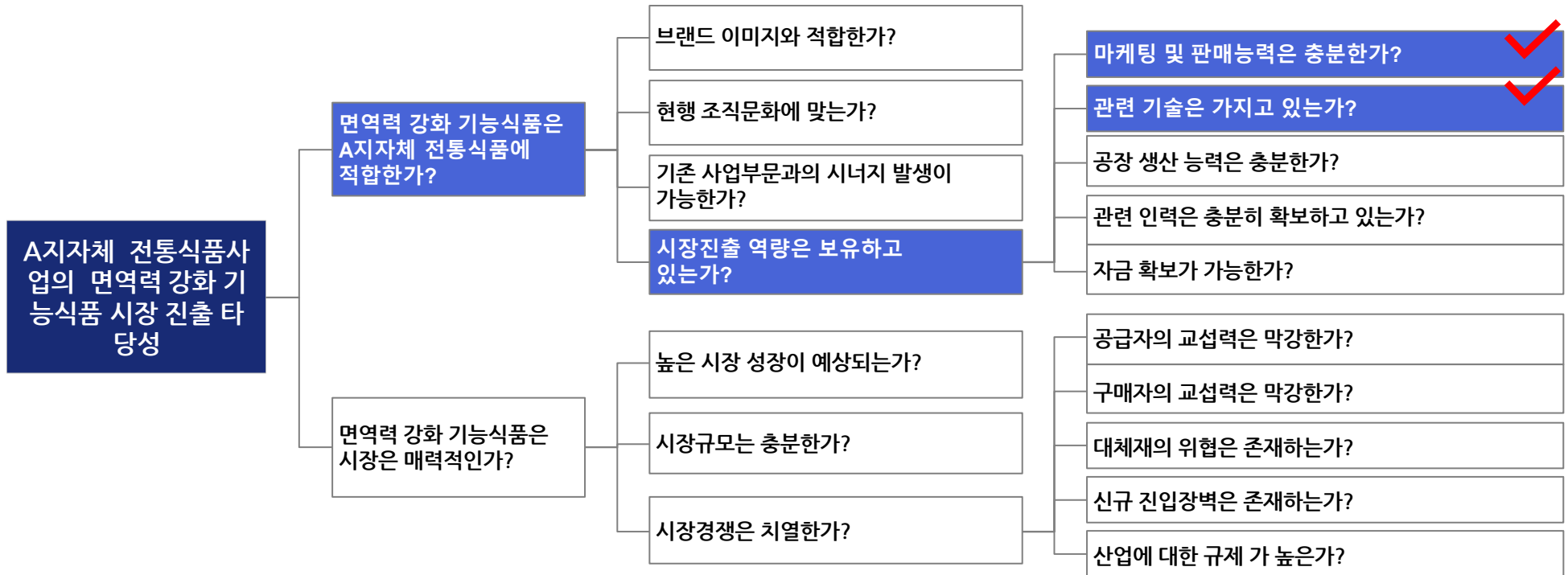


→ ...신제품 출시방안 기획/제안 Logic Tree를 토대로 분석한 결과, 최근 면역력 강화에 대한 소비자 선호가 급격히 증대되고 있는 것을 확인... 면역력 강화 기능식품의 출시를 검토하기로 함...

1. 경영전략 문제유형

문제해결(전략수립) 단계별 Logic Tree 활용 예시 : A지자체 전통식품사업의 수익성 회복을 위한 대안은?
의사결정 문제로 접근 예시

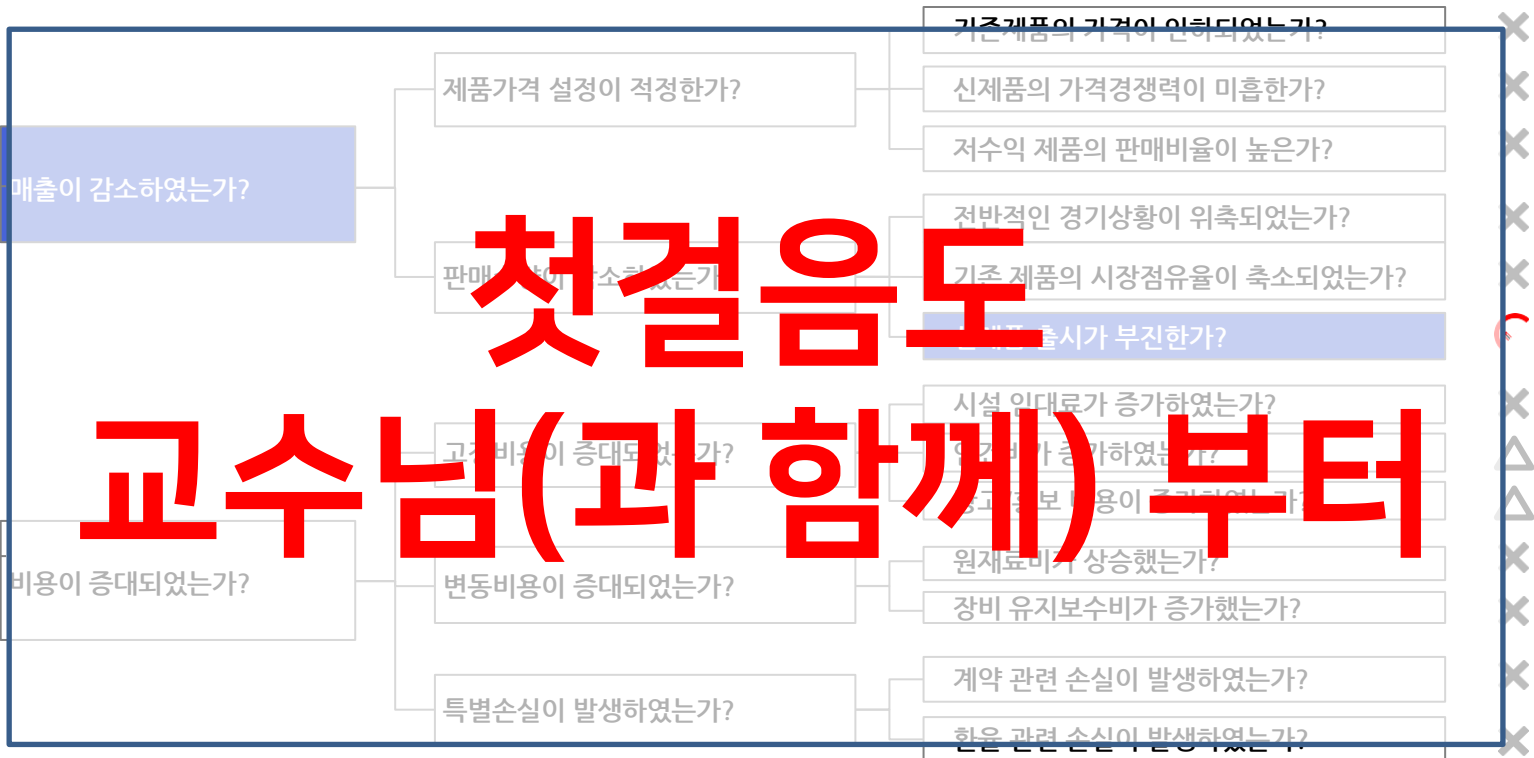
“A지자체 전통식품사업은 A사는 면역력 강화 기능식품 시장에 진출해야 하는가?”에 대한 의사결정 (가설적)



→ ...사업타당성 Logic Tree를 토대로 분석한 결과, 마케팅 및 판매능력, 관련 기술이 충분하다고 판단되어 면역력 강화 기능식품 시장에 진출하기로 결정함...

2. 실전 전략 수립

일찍 알수록 좋은
대학생활 안 흔한
꿀팁은?





V. Wrap-up

1. Logic Tree 작성 가이드
2. 추천도서

1. Logic Tree 작성 가이드

보다 효과적으로 Logic Tree를 작성하기 위해서는...

Logic Tree 작성 Guideline

- 처음부터 완벽하기 어려우니 부분에서 전체로, 필요하면 거꾸로 그려 봅니다
- 하나의 문제에 대해 여러 가지 Logic Tree를 만들고 계속해서 개선합니다
- 이 때, 새로운 발견사항이나 시사점을 활용합니다
- 해당 문제나 Logic Tree에 대한 전문가에게 적극적으로 도움을 구합니다
• 상급자/전임자 조언, SME 인터뷰,

설명

- 간혹 하위 Issue를 먼저 구상, 분석하고 상위 Issue를 나중에 다루는 것이 용이하고 유효한 접근일 수 있음
“Backward Approach, Time-saving”

- 다양한 Tree는 문제에 대한 새로운 견해를 제공함

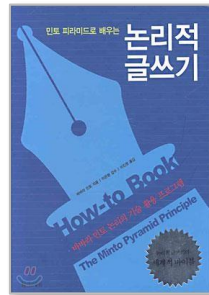
- 초기에 설정한 Logic Tree가 영원불변의 것이 아님
- 더 좋은 Insight가 있을 경우 Logic Tree는 언제든지 개선할 수 있음

- 과거의 경험을 구하고 주요한 분석요소와 Issue 분해에 관한 좋은 의견을 제공받을 수 있음
“Collective Intelligence, Time-saving”

2. 추천도서

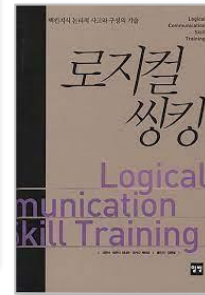
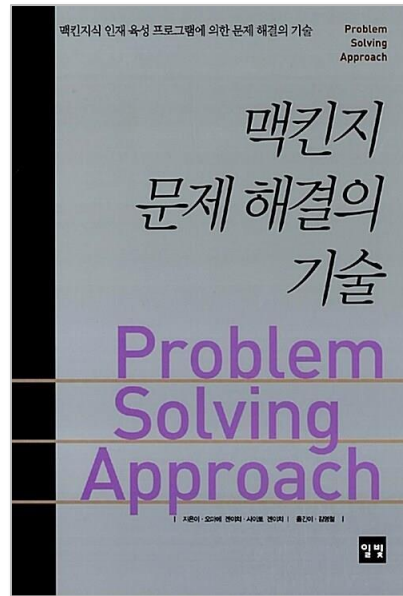
MECE Framework 학습 및 훈련에 도움이 필요한 분들을 위한 추천도서입니다...

「바바라 민토, 논리의 기술」



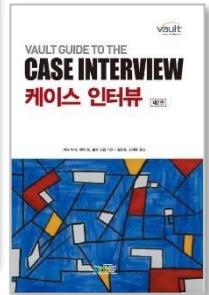
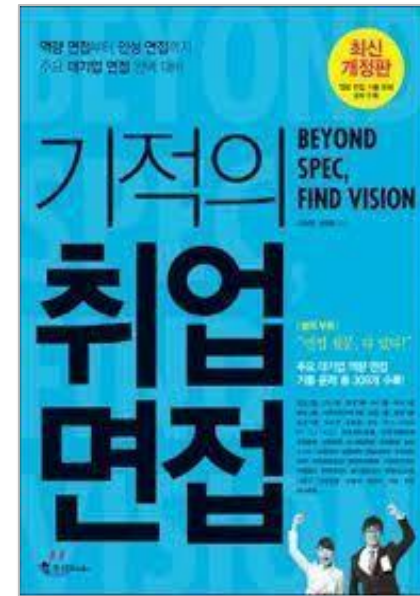
- 맥킨지 출신 컨설턴트가 집필, MECE Framework 기본적 이해에 도움이 됩니다
- 연관도서 「논리적 글쓰기」: 같은 저자가 집필, MECE Framework 기반의 글쓰기

「맥킨지 문제 해결의 기술」



- 맥킨지 출신 컨설턴트가 집필, MECE Framework의 실무 활용에 도움이 됩니다
- 연관도서 「로지컬 씽킹」: 맥킨지 출신 커뮤니케이션 전문가가 집필, MECE Framework을 또 다른 관점에서 이해

「기적의 취업면접」



- 국내평에서 집필한 Case Interview 공략법, MECE Framework 기반의 경영이슈 문제해결 실습에 도움이 됩니다
- 연관도서 「케이스 인터뷰」: PWC 출신 컨설턴트 등이 집필한 유사도서



KMAC

Always Together, Innovation World

Offering **Core Business**
Improvements to achieve
Maximum **Performance**