문항1. 비즈니스 분석을 수행하는 2가지 이유에 대해 설명하시오(28점)

경영분석, 경영비교, 또는 경영비교분석(經營比較分析)은 기업 운영상태를 분석하여 기업경영의 양부(良否)를 판단하는 것을 말한다. 경영의 양부를 판단할 경우에는 다른 동종기업과 비교(상호비교)하거나 당해기업의 과거의 기간과 비교(기간비교)하여 경영비교를 행하면 매우 편리하다.

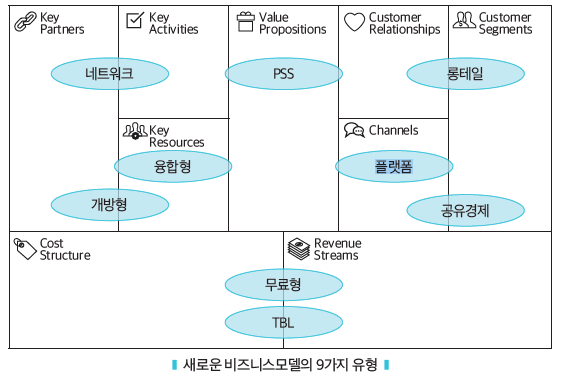
​

경영분석은 기업의 내부인이 경영 상태의 양부를 분석(내부분석이라고 한다)하거나 기업 외부 사람이 분석(외부분석이라고 한다)하기도 한다. 내부분석은 경영상태의 양부를 검토하여 경영에 이바지하려는 것을 목적으로 하기 때문에 이런 뜻에서 경영분석이라 한다.

또한 금융기관은 대출할 경우에 기업이 필요로 하는 금액, 대출기한의 도래시에 변제능력의 유무를 분석한다. 이것을 신용분석(信用分析)이라고 한다. 증권업자나 투자자가 투자할 경우에 투자의 유불리(有不利), 투자의 안정성 등을 타진하기 위하여 분석을 행한다. 이를 투자분석(投資分析) 또는 증권분석(證券分析)이라고 한다. 기업은 거래처의 경영분석을 행하고 노동조합·정부·직업적 전문가 등이 경영분석을 행한다. 이들은 모두 기업외부의 것을 분석하는 것으로 외부분석이다.

경영분석에는 비율분석과 실수분석(實數分析：절대액 분석)의 2가지 분석방법이 있다. (1) 비율분석(比率分析) ― ① 수익성 분석을 위한 분석：총자본이익률 총자본이익률, 매출순이익률, 매출총이익률 또는 매출원가율, 판매비·일반관리비율, 영업외수익률, 영업외비용률, 총자본회전율, 외상매출회전기간, 현금예금회전기간, 제품회전기간, 제공품회전기간, 재료 회전기간, 고정자산 회전기간 ② 유동성 분석을 위한 분석： 경영수지비율, 외상매출금 회전기간, 제품회전기간, 제공품 회전기간, 재료회전기간, 외상매입 회전기간, 유동비율, 당좌비율, 고정비율, 장기자본 고정비율, 장기고정 적합률, 자기자본구성비율 (2) 실수분석(實數分析) ― ① 수익성을 위한 실수분석：손익분기점분석, 이익증감분석. ② 유동성분석을 위한 실수분석：부지분기점분석, 자금운용표 등의 자금표에 의한 분석과 같은 여러 비율과 실수분석은 동종 타기업이나 당해기업의 과거수치와 비교하는 것이 보통이다.

## 문항2. 비즈니스 모델 캔버스의 9가지 관점 대해 제시하고, 키워드에 대한 개념을 설명하시오(72점)



1. **플랫폼 비즈니스모델**  
   플랫폼 비즈니스모델은 ‘공통적이고 반복적으로 사용하는 기반 모듈을 구축해 다양한 이해관계자가 편리하게 상호작용하도록 연결하는 유형’이라고 정의할 수 있습니다. 2018년 글로벌 시장가치 10대 기업에 이름을 올린 애플, 구글, 마이크로소프트, 페이스북, 알리바바 등과 최근에 급성장한 스타트업의 대부분이 이러한 플랫폼 비즈니스모델을 포함하고 있습니다. 그렇다면 플랫폼 비즈니스모델은 어떻게 구축할 수 있을까요?  
     
   가장 기본적인 것은 다수의 판매자와 구매자가 편리하게 거래할 수 있는 기반을 제공하는 방식입니다. 아마존 등의 e마켓플레이스나 음식 배달 등의 O2O 서비스가 대표적인 사례입니다. 한편, 친구, 동료, 동호인 등 동질적인 사람들이 편리하게 교류할 수 있는 기반을 제공하는 것도 플랫폼이 됩니다. 페이스북이나 트위터 등의 소셜 네트워크 서비스가 대표적인 사례입니다. 그런가 하면, 많은 사람들이 이용하는 제품이나 서비스도 제3자에게 새로운 가치를 제공하는 플랫폼이 될 수 있습니다. 수많은 네티즌의 관심이나 정보를 다른 기업에 연결하는 구글의 검색 서비스가 대표적인 사례입니다.
2. **공유경제 비즈니스모델**  
   공유경제 비즈니스모델은 ‘소유가 아닌 사용의 개념에 입각해 다수의 소비자가 재화를 협업해 소비할 수 있도록 지원하는 유형’이라고 정의할 수 있습니다. 미래학자인 제레미 리프킨은 “머지않아 소유의 시대가 막을 내리고 접근이 경제활동의 중심이 되는 시대가 열릴 것”이라고 했습니다. 소유 가치보다는 공유, 교환 및 재활용을 통해 사용 가치를 극대화하는 일이 더 중요해진다는 것입니다. 그렇다면 공유경제 비즈니스모델은 어떻게 개발할 수 있을까요?  
     
   먼저, 소비자가 자기의 재화를 다른 소비자에게 대여할 수 있도록 중개하는 것입니다. 민박을 중개하는 에어비앤비나 자가용을 중개하는 우버 등이 대표적인 사례입니다. 더 나아가 소비자가 자기의 재화를 다른 소비자에게 판매하도록 중개할 수도 있습니다. 중고 물품 거래 사이트가 대표적인 사례입니다. 한편, 여러 소비자가 처음부터 재화를 소유하지 않고 공동으로 이용하게 할 수도 있습니다. 자동차에서는 우리나라의 쏘카와 같은 방식의 원조인 미국의 집카가 대표적인 사례입니다.
3. **롱테일 비즈니스모델**  
   롱테일 비즈니스모델은 ‘구매 비중이 낮은 수많은 소액 고객이나 판매 빈도가 적은 수많은 틈새 상품의 거래에 주력하는 유형’입니다. 롱테일의 개념을 주창한 크리스 앤더슨은 소수의 히트 상품을 대량 판매하던 방식에서 다수의 틈새 상품을 소량 판매하는 형태로 변해갈 것이라고 했습니다. 그렇다면 무형의 미디어가 아닌 유형의 제품을 중심으로 한 롱테일 비즈니스모델은 어떻게 운영할 수 있을까요?  
     
   첫째, 다품종 소량의 제품을 자체적으로 개발해 생산하고 판매할 수 있습니다. 둘째, 외부에서 개발한 다품종 소량의 제품을 자체적으로 생산해 판매할 수도 있습니다. 셋째, 외부에서 개발하고 생산한 다품종 소량 제품의 판매를 중개할 수도 있습니다.