Online Test Bible
Case Mentor

McKinsey PSG Bible
Case Mentor

CASE MENTOR

@ 2023 Case Mentor
Brought you by www.casementor.kr

BCG Casey Bible
Case Mentor

CASE MENTOR

@ 2023 Case Mentor
Brought you by www.casementor.kr

CASE MENTOR

@ 2023 Case Mentor
Brought you by www.casementor.kr

McKinsey PSG Bible
Case Mentor

CASE MENTOR

@ 2023 Case Mentor
Brought you by www.casementor.kr

〈McKinsey PSG 바이블 소개〉

지원자가 맥킨지 리크루팅 팀에 Resume 를 제출하면 며칠 후 맥킨지로부터 서류 합격 축하 메시지와 함께 PSG 라 불리는 Online Test Link 를 받게 된다. 보통 메일을 받은 시점으로부터 2 주 이내에 URL 링크에 접속해서 테스트를 진행하면 되는데, 난생 처음 보는 시험 유형에 많은 지원자들이 탈락하곤 한다. 우리가 보통 생각하는 테스트는 수능이나 SAT 와 같이 전형적인 답이 존재하는 것들이다. BCG Casey 의 경우 일반적으로 답이 있는 추리, 계산 문제이기 때문에 PSAT 과 같은 시험을 준비해본 학생들이 좋은 결과를 받는 경향성이 있다.

그런데 PSG(Problem Solving Game)는 말 그대로 게임이기 때문에 게임과 담을 쌓고 산 사람이라면 이를 보고 막막함을 느끼곤 한다. PSG 는 말 그대로 게임의 한 종류인데, 디아블로와 같이 시중에 온라인 CD 로 유통되어도 손색없을 정도의 UI/UX 를 뽐낸다. 롤이나 배그, 오버워치의 헤비 유저였더라도 이런 전략 게임은 생소하기 마련이다.

실제로 PSG 는 Case Interview 에 비해 아직까지 대비법이 완벽히 정리되어 있지 않은 만큼 많은 지원자들이 난항을 겪는다. 맥킨지 PSG 에서 고배를 마신 지원자가 BCG, Bain 에 최종 합격하는 경우를 종종 볼 수 있는데, 이는 실력이 뛰어난 참가자임에도 제대로 준비가 되어 있지 않은 경우 PSG 통과가 어렵다는 의미다. 실제로 해외 데이터에 의하면 합격률이 20% 부근인 경우도 있다. 실제로 PSG 는 모 유명학회에서 특정 시즌에 통과자가 1 명에 그쳤을 정도로 까다로운 시험으로 악명이 자자하다.

본래 맥킨지에서는 PST(Problem Solving Test)라고 하는 온라인 테스트가 있었는데, 몇 년 전부터 Imbellus 라는 시뮬레이션 제작 회사와 협력하여 새로운 테스트 방식인 PSG 를 도입했다. 기본 PST 양식과 너무나도 다른 “게임” 형태라니. 처음에 이 소식을 들려준 동료 컨설턴트의 말을 듣고 실없는 농담이라 생각할 정도로 큰 변화였다.

PST 의 경우 수능, SAT 와 같은 표준화된 유형에 속하던 시험이었다. 아마 맥킨지 내부적으로 이런 유형의 시험이 경영 백그라운드가 있는 학생에게 유리하다고 판단한 것으로 보인다. 그러니까 가공되지 않은 다이아몬드를 발굴하는 동시에, 컨설턴트로서의 자질은 충분하지 않은 시험형 인재를 거르기 위한 목적도 있어 보인다.

로스쿨 열풍인 요즘, '리트 점수는 태어날 때 결정된다'는 우스갯소리가 있다. 분명 노력에 따른 상승폭이 제한된 시험 유형이 존재한다. **그런데 PSG 는 준비를 통해 합격 확률을 충분한 수준으로 끌어올릴 수 있는 유형이다.**

PST 의 경우 "정답 선택"에 초점이 맞추어져 있었는데, PSG 는 보다 유기적인 사고를 요구하는 시험이다. 그래서인지 단순히 결과로만 지원자의 당락을 결정하는 것이 아니라 마우스 이동 및 클릭, 키보드 입력 등 피평가자의 모든 행동들이 분석돼서 그들만의 알고리즘에 의해 평가가 이루어진다. 쉬운 이해를 위해 롤(LOL)을 예시로 들자면, 똑같이 시즌 종료 시점에 챌린저 1000 점을 달성한 두 사람이 있을 때, 게임 운영 역량 등 정성적인 평가에 따라 순위가 갈릴 수 있는 것이다. 참고로 최초에 맥킨지에서 PSG 를 도입할 때 합격의 기준점을 만들기 위해서 맥킨지 내 퍼포먼스가 좋은 컨설턴트의 PSG 운영 과정을 모니터링한 후 이를 기반으로 평가 기준을 정립했다고 알려진다.

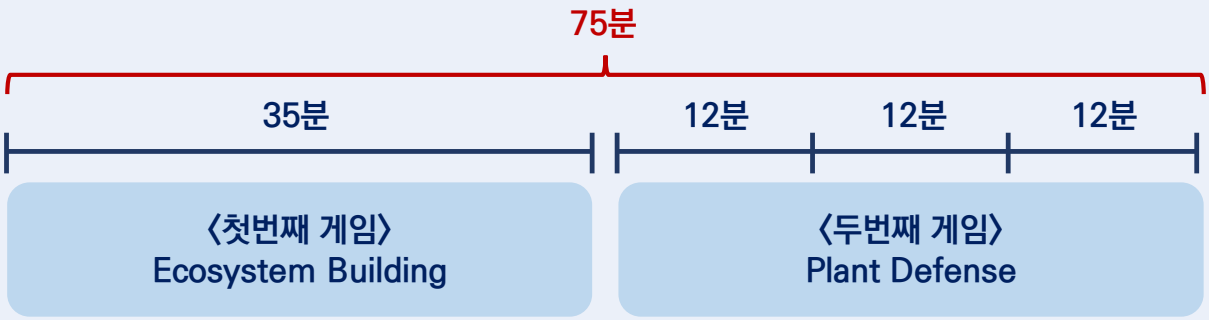
우리가 평소에 많이 접해본 적이 없는 '전략게임'인 데다, 테스트의 종류도 여러가지이고 평가되는 항목들도 많은 만큼 준비하는 데 막막함을 느끼는 사람들이 많다. 경각심은 가지되 막연한 걱정을 할 필요는 없다. **앞서 설명한 바와 같이 PSG 또한 어느정도 정형화가 가능한 게임 유형이기 때문에 구조적인 분석이 담보된다면 충분한 대비가 가능하다.** 아래 제시된 가이드를 하나하나 살펴본다면 합격률을 극대화할 수 있다고 자부한다.

McKinsey PSG 바이블은 해외 업체, 지원자와의 인터뷰 및 각종 자료를 분석하여 만들어진 것이다. PSG 내 실제 컨텐츠를 그대로 옮길 경우 맥킨지 Policy 에 위배된다. McKinsey PSG 바이블 내 제시된 UI/UX 는 Case Mentor 에서 직접 제작한 것으로만 구성되어 있으며, PSG 내 사용되는 핵심 논리를 바탕으로 재구성되었음을 알린다.

〈Chapter 1: PSG 의 기초〉

1. PSG 기본 구조

맥킨지 PSG는 어느 하나의 특정 게임을 가리키는 개념이 아니라 2개의 게임으로 이루어져 있다. 그러니까 PSG는 '수능'에 대응하는 개념이고 그 안에 국어, 수학 등의 개별 과목이 존재하는 식이다. 총 71분 동안 진행되는데 각 게임마다 권장시간이 제시되긴 하지만 꼭 이를 지킬 필요는 없고 지원자의 재량껏 시간을 배분하면 된다.



1) "Ecosystem Building"

뒤에서 자세히 설명하겠지만 우선 간략하게 설명하자면 게임 내 종들을 조합해서 지속 가능한 생태계를 구축하는 게임이다. 그러니까 카드를 잘 뽑는 게 중요한 게임이다. 그림에 35분이라 적혀 있는 것은 권장시간인데, 20분만에 문제를 해결하고 두 번째 게임에 시간을 많이 쏟는 지원자들이 많다. 미리 말해두자면 PSG는 시간이 촉박한 구조는 아니다.

2) "Plant Defense"

말 그대로 식물을 지키는 게임인데 타워 디펜스 게임이라고 보면 된다. 유튜브를 보다 보면 게임 광고로 많이 등장하는 유형의 게임이다. 적들이 외부에서 침투하는 상황에서 적절한 방어수단을 배치해서 최대한 오래 살아남는 형식이다. 총 3번의 연속된 라운드가 있고, 각 라운드당 권장 시간은 12분이다.

기본적으로 'Ecosystem Building + Plant Defense' 조합이라 보면 된다. 그런데 해외의 경우 간혹 'Disaster Management', 'Disease Prediction' 등 베타 버전의 게임이 두번째 게임으로 등장하는 경우도 있다고 한다. 최근에는 몇몇 국가들을 대상으로 'Redrock'이라는 새로운 유형의 게임이 제시된 적도 있다. 다행히 'Ecosystem Building'은 이변 없이 첫번째 게임으로 등장해왔으며, 아직까지 한국에서는 'Ecosystem Building + Plant Defense' 조합으로 진행된 것으로 파악된다.

앞으로 맥킨지 한국 지사에서도 새로운 유형의 게임을 두번째 게임으로 제시할 가능성도 있으나 기본적으로 통하는 논리는 일맥상통하기 때문에 위 두 가지 게임 논리를 충실히 학습하는 것만으로 충분한 대비가

가능하다.

2. PSG 진행 순서

다음으로 PSG의 진행 순서를 살펴보자.

[1단계] 시스템 점검

Resume 서류 심사가 통과되면 Resume상 이메일로 PSG에 접속할 수 있는 링크를 받게 된다. 로그인을 하면 게임 가이드가 제시되는데, 다행인 것은 테스트가 곧바로 진행되는 것은 아니라는 것이다. 본 게임 이전 시간 제약 없이 튜토리얼을 통해 게임을 익힐 수 있다.

[2단계] Ecosystem Building

Ecosystem Building 게임에 접속하면 기본적인 게임 규칙과 인터페이스에 대한 튜토리얼이 제공된다. 앞서 이 게임이 여러가지 종을 조합해서 지속 가능한 생태계를 구축하는 게임이라고 설명했는데, 튜토리얼의 경우 아쉽게도 한 가지 종으로만 생태계를 구축할 수 있다. 튜토리얼을 종료하면 본 게임으로 이동한다.

앞서 말했듯 권장 시간은 35분이지만 20분 이내에 빠르게 완료한 후 남은 50분 이상의 시간을 두 번째 게임에 쓰는 것이 우월전략일 수 있다. 두번째 게임의 경우 새로운 게임이 등장할 가능성이 있기 때문에, 사전 학습을 통해 최대한 첫번째 게임을 빠르게 완수하는 것이 PSG의 KSF 중 하나다.

테스트가 완료되면 지원자가 구축한 생태계의 애니메이션 장면이 제시되는데, 이 장면이 튜토리얼의 성공 여부를 알려주는 것이 아니기 때문에 큰 신경을 기울일 필요는 없다. 수능 시험과 마찬가지로, 이미 지나간 결과로 인해 남은 시험이 영향 받는 일은 없어야 한다. 한번 답이 제출되면 번복할 수 없는 만큼 “Complete” 버튼을 누르기 전 반드시 더블체크하는 습관을 들여야 한다.

[3단계] Plant Defense

Ecosystem Building 게임을 마치면 두 번째 'Plant Defense' 미니게임 참가 버튼이 제시된 메인 메뉴로 이동하게 된다.

Ecosystem Building 게임과 마찬가지로 Plant Defense 또한 본격적 테스트에 돌입하기 전 시간 제약이 없는 튜토리얼이 제공된다.

튜토리얼이 끝나면 지원자는 3회 연속으로 라운드를 치르게 된다. 각 라운드가 끝날 때마다 결과와 상관없이 “You gave the plant enough time to survive"이라는 팝업이 뜨는데 이 멘트와 합불 여부는 무관하다. 중요한

지표는 지원자가 라운드별로 살아남은 턴 수다. 권장시간은 라운드별로 12분으로, 총 3 라운드까지 있으니 36분이지만 한 라운드를 5분만에 끝내는 지원자가 있을 정도로 PSG는 그렇게 '타임어택' 유형의 시험이 아니다.

3. PSG 팁

게임별 팁은 맨 마지막 챕터에서 제공할 예정이고, 우선 여기서는 PSG 전반에 걸친 팁을 제시하려 한다.

Tip 1: 여유 시간 남기기

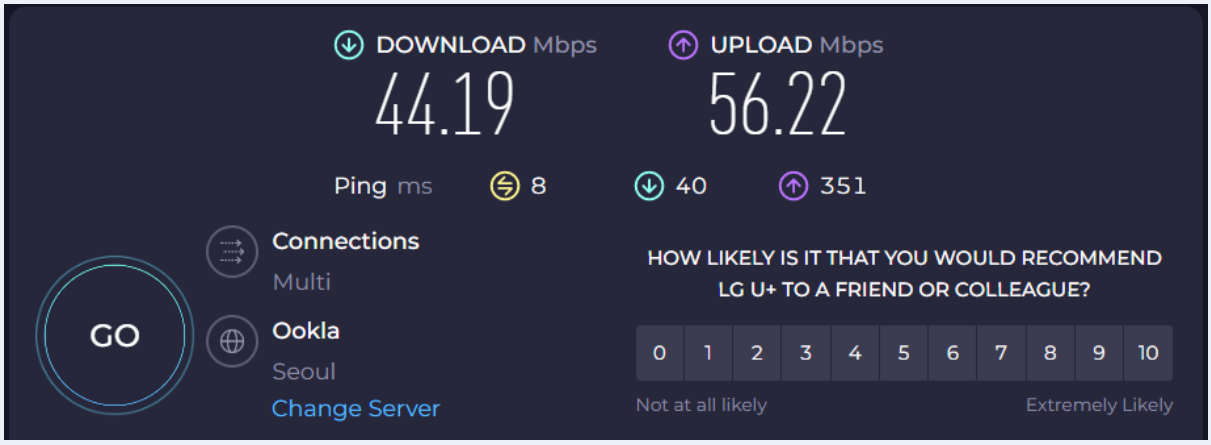
앞서 언급했듯이 게임의 특성상 71분이 꼬박 걸리는 것은 아니고 게임당 15분 안팎으로 빠른 전개도 가능한 구조다. 그러나 한번 제출되면 번복할 수 없기 때문에 더 빠른 종료가 가능하더라도 25분가량을 할애해 검토하는 것을 추천한다. 특히 Plant Defense 게임의 경우 라운드별로 10분 이상을 할애해 각 움직임을 신중히 살피는 것을 추천한다. 실력 있는 지원자임에도 조급한 마음에 탈락하는 경우가 발생하니 각별한 주의가 필요하다.

Tip 2: 인터넷 환경 체크

우리 모두 수강신청을 할 때 PC방에 간 경험이 있을 것이다. 집에서 일반 노트북으로 하는 것과 차원이 다른 성공확률을 기대할 수 있기 때문이다. 물론 맥킨지 PSG를 PC방에서 수행하라는 이야기는 아니다. 그만큼 온라인상으로 진행되는 중요한 일은 반드시 준수한 사양의 PC에서 진행되어야 한다.

맥킨지 PSG는 웹을 기반으로 하는 3D 애니메이션 게임이기 때문에 아무 기기나 사용했다간 곤혹스러운 경험을 할 수도 있다. 가령 화면 해상도가 낮은 4-5년 된 노트북이라면 끊김 현상 및 저화질 이슈로 테스트 과정에 악영향을 줄 수 있다. 통제 가능한 변수라면, 수단과 방법을 가리지 않고 그 어떠한 변수도 만들지 않는 자세가 필요하다. 만약 사양 좋은 노트북 혹은 컴퓨터가 없다면 지인 혹은 가족을 통해서라도 반드시 빌릴 것을 추천한다.

살짝 기술적인 측면에서 구체적인 조언을 주자면, 고해상도 화면을 사용한다면 스케일링 설정을 125% 이하로 설정하여 더 많은 데이터를 동시에 볼 수도 있다. 엑셀에서 150% 비율로 화면을 볼 때보다 80%로 화면을 볼 때 다량의 데이터를 더 쉽게 한눈에 파악할 수 있는 원리와 일맥상통하다.



Case Mentor 사무실의 Mbps

또한 인터넷 연결 상태가 최소 40Mbps 이상은 되어야 하는데, 웬만하면 100Mbps 이상을 권장한다. 연결 속도 확인은 SpeedTest(https://www.speedtest.net/)에서 할 수 있다.

Tip 3: 의미 있는 행동만

PSG는 지원자의 마우스 움직임, 키보드 입력 등 모든 움직임을 체크하기 때문에 무의미한 행동은 독이 될 수 있다. 결국 PSG가 우수한 컨설턴트형 인재를 선발하기 위해 도입됐다는 점을 생각하면 이해가 쉽다. 컨설팅 문화에서는 일에 투입됐을 때 쓸데없는 곳에 리소스를 투입하는 것이 아닌 적재적소에 자신의 역량을 발휘하는 것이 중시된다. 때문에 PSG를 진행함에 있어 의미없이 마우스를 클릭하거나 창과 패널 사이를 과도하게 왔다 갔다 하는 행동은 마이너스가 공산이 크다.

다들 이 점을 인지하고 테스트에 돌입하지만, 정작 실전에서는 긴장한 탓에 무의식적으로 위와 같은 실수를 하는 경우가 꽤 많다. 시간이 빠듯한 게임이 아닌 만큼 특정 행동을 하기 전 해당 행동을 왜 하는지에 대한 질문에 답하길 바란다. Case Interview 시 Clarification을 할 때도 해당 질문을 하는 목적이 있어야 하는 것과 마찬가지다.

Tip 4: 튜토리얼 100% 활용

튜토리얼을 빠르게 진행하는 지원자들이 많은데, 이는 전혀 득 될 것이 없는 행동이다. 특히 이 자료를 다 소화할 때 즈음이면 모든 게임을 익숙하게 느끼게 될 텐데, 이 경우 실전에서 튜토리얼을 가볍게 넘기고 싶은 유혹이 생기게 될 것이다. 앞서 말했듯 튜토리얼은 시간 제약이 없기 때문에 필기를 위한 펜이나 종이를 활용해 게임 규칙을 천천히, 온전히 이해하는 것을 추천한다.

이후 내용은 정식 프로그램에서 확인하실 수 있습니다.

BCG Casey Bible
Case Mentor

CASE MENTOR

@ 2023 Case Mentor
Brought you by www.casementor.kr

〈BCG Casey Course 소개〉

흔히 'BCG 온테(온라인테스트)'라고 불리는 이 시험은 맥킨지 최종 합격자의 탈락 사례가 있을 정도로 통과하기 만만한 시험이 아니다. 시험이 끝난다고 해서 BCG 측에서 점수를 알려주지도 않기 때문에 합격 발표 전까지 지원자의 마음을 졸이게 하는 '영악한' 시험으로 통한다.

PSG 의 경우 온전한 게임의 형태이기 때문에 게임 로직을 변경하거나 UI 를 수정하는 데 시간적, 인적 리소스가 많이 투입되는 반면, Casey 는 그저 텍스트만 변경하면 되는 간단한 구조다. 때문에 시험 내용의 편차는 PSG 에 비해 크지만 시험에 통용되는 팁 내지 원칙은 일정하게 유지되고 있다. 어떤 지원자는 Casey 를 풀면서 토플 리딩을 푸는 것과 비슷한 인상을 받기도 한다.

Casey 의 본질은 '간소화된 형태의 케이스 인터뷰'인데, 결국 케이스 인터뷰를 잘 풀 수 있는 사람이라면 이미 필요 역량을 갖춘 셈이다. 반대로 이야기 하면 케이스 인터뷰에 익숙하지 않은 사람일 경우 통과가 어렵다는 것인데, 실제로 단기간 훈련을 통해 빠르게 합격 확률을 높일 수 있는 PSG 에 비해 Casey 의 경우 단기간 실력 상승이 쉬운 것은 아니다. 따라서 'McKinsey PSG 바이블'에 비해 태생적으로 본 가이드 학습 직후 실력 상승을 기대하기는 어려우나, 이 자료를 참고해 연습을 거듭한다면 훨씬 높은 수준의 성과를 보일 수 있으리라 확신한다.

맥킨지의 PSG 이전 PST 가 있었듯, BCG 또한 Casey 이전 Potential Test 라는 것이 있었다. 이 또한 마찬가지로 AI 와 챗봇 형식으로 케이스를 푸는 식인데, 이전에 BCG 홈페이지에서 예시 Case 를 2 개 올린 바 있다. 현재는 게시가 중단되었는데 유튜브에서 이를 다룬 영상이 있다.

- https://www.youtube.com/watch?v=J3sstdo_UD0
- https://www.youtube.com/watch?v=XD-Irl3YPPs

BCG Casey 바이블은 해외 업체, 지원자와의 인터뷰 및 각종 자료를 분석하여 만들어진 것이다. Casey 내 실제 컨텐츠를 그대로 옮길 경우 BCG Policy 에 위배된다. BCG Casey 바이블 내 제시된 UI/UX 는 Case Mentor 에서 직접 제작한 것으로만 구성되어 있으며, Casey 내 사용되는 핵심 논리를 바탕으로 재구성되었음을 알린다.

〈Chapter 1: Casey의 기초〉

1. Casey Flow

서류전형에 합격한 지원자는 이메일을 받게 되는데, 이메일을 통해 시험 일자와 Casey로 접속되는 링크를 안내 받는다. 링크를 클릭하면 자신을 'Casey'라 소개하는 챗봇의 간략한 안내를 시작으로 지원자의 확인 요청이 진행된다. 확인 버튼을 누르면 6~8개의 Key Questions, 2~3개의 Follow-up Questions이 제시되는데, Key Questions의 경우 볼드 처리가 되어 있고 번호가 부여되어 있다. 구체적인 UI는 다음 챕터부터 제시해두었다.

기본적으로 Casey는 '온라인으로 이루어지는 케이스 인터뷰'라고 생각하면 된다. 한가지 특이한 점은 'Interviewer-Led' 형태로 이루어진다는 점이다. 케이스멘토에서 제공하는 칼럼에서도 설명하듯 인터뷰 유형은 크게 'Interviewee-Led'와 'Interviewer-Led'로 나뉘는데, 이 중 온라인 챗봇 테스트 환경상 후자의 방식으로 진행되는 것이다. 한번쯤 현직자와 Mock Interview를 다수 경험해보거나 프로세스를 직접 거친 사람이라면 이 차이를 느껴보았을텐데, 과장을 조금 보태자면 국어 지문 중 문학과 비문학만큼이나 그 성격이 다르다. McKinsey의 경우 대부분 'Interviewer-Led' 형태로 진행되는 반면, BCG와 Bain의 경우 'Interviewee-Led' 형식으로 진행된다. McKinsey의 경우 '전세계 One Firm'을 지향하는 만큼 리쿠르팅 과정에서도 전세계 오피스가 문제은행을 공유하는 형태로 알려져 있다. 즉 흐름과 포맷이 정립되어 명확한 답이 존재하는 케이스 인터뷰인 것이다. 맥킨지의 케이스 인터뷰에서 도표나 자료해석 문제가 많은 것은 결코 우연이 아니다.

본론으로 돌아오자. Casey의 시험 시간은 25~30분 정도이며, 문제 수에 따라 제한시간이 결정된다. 최근 시험의 경우 대부분 30분에 가깝게 진행된다. Casey 시험은 도중에 중지가 불가능한데, 챗봇은 5분마다 잔여 시간을 알린다. 가령 "20분 남았습니다."라고 공지하는 식이다. Teps 등의 영어시험을 치러본 사람이라면 비슷한 경험이 있을 것이다. 모든 질문을 완료하거나 시간이 초과되면 다른 사이트로 전환되고, 해당 사이트에서 준비 시간 60초 동안 답변을 준비하여 60초 스피치를 진행하게 되는 식이다. 아래는 Casey 마무리 단계를 재구성한 UI다.

BCG Online Casey

CASE MENTOR
Brought you by
www.casementor.kr

Click the button to start the assessment.

Good, we just received your recording.

Great!

You have completed the online case experience.
Click the button below to conclude the session.

Finish the Interview

Thank you so much for your time. It takes a bit of time to assess your application and get back to you.

And also thank you for your feedback!
You may close all data windows and this chat window.

Type your message

2. 평가 기준

아래 평가 기준은 BCG Potentail Test 진행 당시 BCG에서 공식적으로 발표한 평가 기준과 케이스멘토의 합격자 분석을 기반으로 작성되었다. 이미 눈치 챘겠지만 Casey 평가 기준과 일반 케이스 인터뷰의 평가 기준이 크게 다르지 않다. 때문에 다음 챕터들에 걸쳐 설명한 내용들 모두 케이스 인터뷰 실력 향상에 적용할 수 있는 내용들이다.

- **구조화:** 어떤 문제에 대해 MECE하게 분류하고 가설 중심으로 사고하는 역량을 가리킨다. 당연하게도 연역적, 귀납적 사고를 바탕으로 한 논리성이 담보되어야 한다.
- **퀀트:** 소위 말하는 Quick math가 적용되는 부문으로, 이를테면 'A 기업 매출이 7년 안에 2배가 되려면 매년 몇 %씩 상승해야 하는지', 'A~E 제품의 평균 단가는 얼마인지' 등에 대해 어림잡은 수치로 빠르게 계산해내는 능력이다. 순간순간 빠른 의사결정의 근간이 되는 역량이라고 할 수 있다.
- **데이터 분석:** 데이터를 보고 이를 해석할 수 있는 능력을 가리킨다. '퀀트'가 각각의 수와 수의 관계를 빠르게 설명하는 것이라면 데이터 분석 역량은 단일 수가 가지고 있는 함축적인 의미를 파악하는 것이다. 가령 A 제품의 변동비 10% 하락, 고정비 20% 상승, 가격 30% 상승이 있을 때 해당 수치 변화의 원인을 파악하는 일이다.
- **인사이트:** 대개 비즈니스 센스라고 불리는 인사이트 역량은 어느정도 산업적 배경지식이 있으면 좋다. 다만 Casey의 경우 인사이트가 요구되는 정도가 실제 케이스 인터뷰에 비해 크지 않다. 실제로 BCG에서도 업계 지식이 필요하다고 말하지 않는데, 이는 국어 비문학 지문(언어이해) 시험을 잘 치르기 위해 따로 상식사전을 공부할 필요가 없는 것과 같은 매커니즘이다. 물론 책을 읽는 행위 자체가 비문학 선지에 대한 좋은 훈련법이듯, 인사이트를 기르기 위한 검증된 훈련법이 존재한다.
- **커뮤니케이션:** 마지막 단계로 1분 스피치가 있는 이유다. 지금까지 있었던 풀이를 간략하고 구조화된 형태로 정리하여 구두로 발표하는 역량은 실제 컨설턴트 업무와도 밀접하다.

직접 평가는 채용 담당자 혹은 전형 담당 컨설턴트에 의해 검토될 가능성이 높다. 객관식 문제 및 퀀트 문제의 경우 명확한 답이 정해져 있으나 서술형 질문의 경우 이들에 의해 채점되는 것이다.

이후 내용은 정식 프로그램에서 확인하실 수 있습니다.