

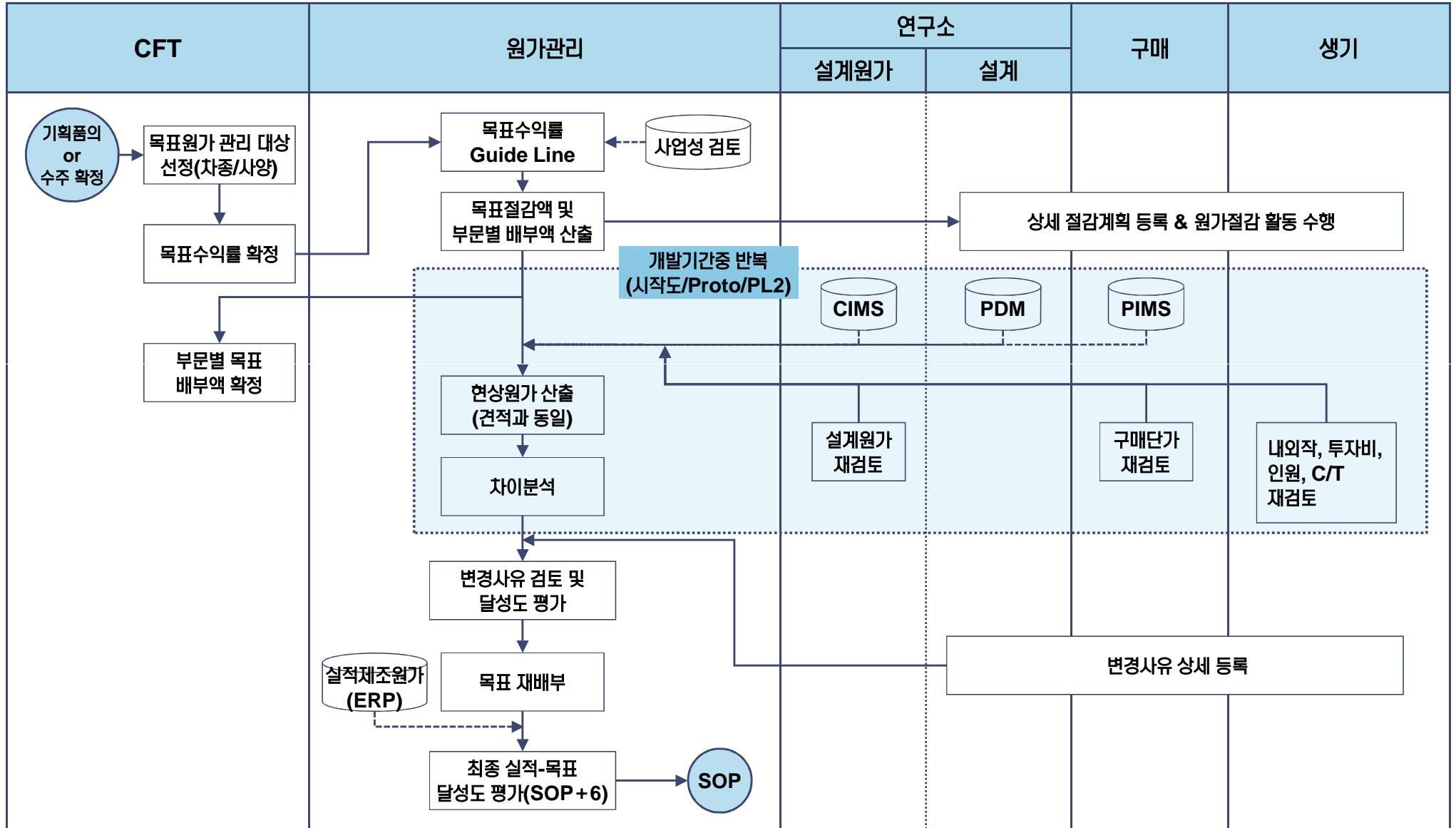
1. High Level To-Be 프로세스 (1) To Be Process List



구분	중분류	중분류 Process	중분류 Code
목표원가	목표원가 대상 선정	목표원가 관리 대상 차종/사양 선정과 Code 생성	TC01
	목표수익률 설정	목표수익률 Guide를 도출하고, 최종 목표수익률 확정	TC02
	부문별 목표절감액 부여	배부기준 Guide 및 부문별 협의를 통해 절감 대상 목표금액 산출	TC03
	단계별 현상원가 산출	중간 평가를 위한 현상원가 산출. 견적원가와 동일한 Logic 활용	TC04
	현상원가 차이분석	전단계 현상원가/견적원가와 차이내역 분석	TC05
	중간 달성도 평가	목표대비 실제 절감금액 달성도 중간 평가	TC06
	부문별 목표 재배부	원가 변동 내역을 반영하여 부문별 목표 재배부	TC07
	실적 달성도 평가	최종 양산원가와 목표원가 비교/분석	TC08

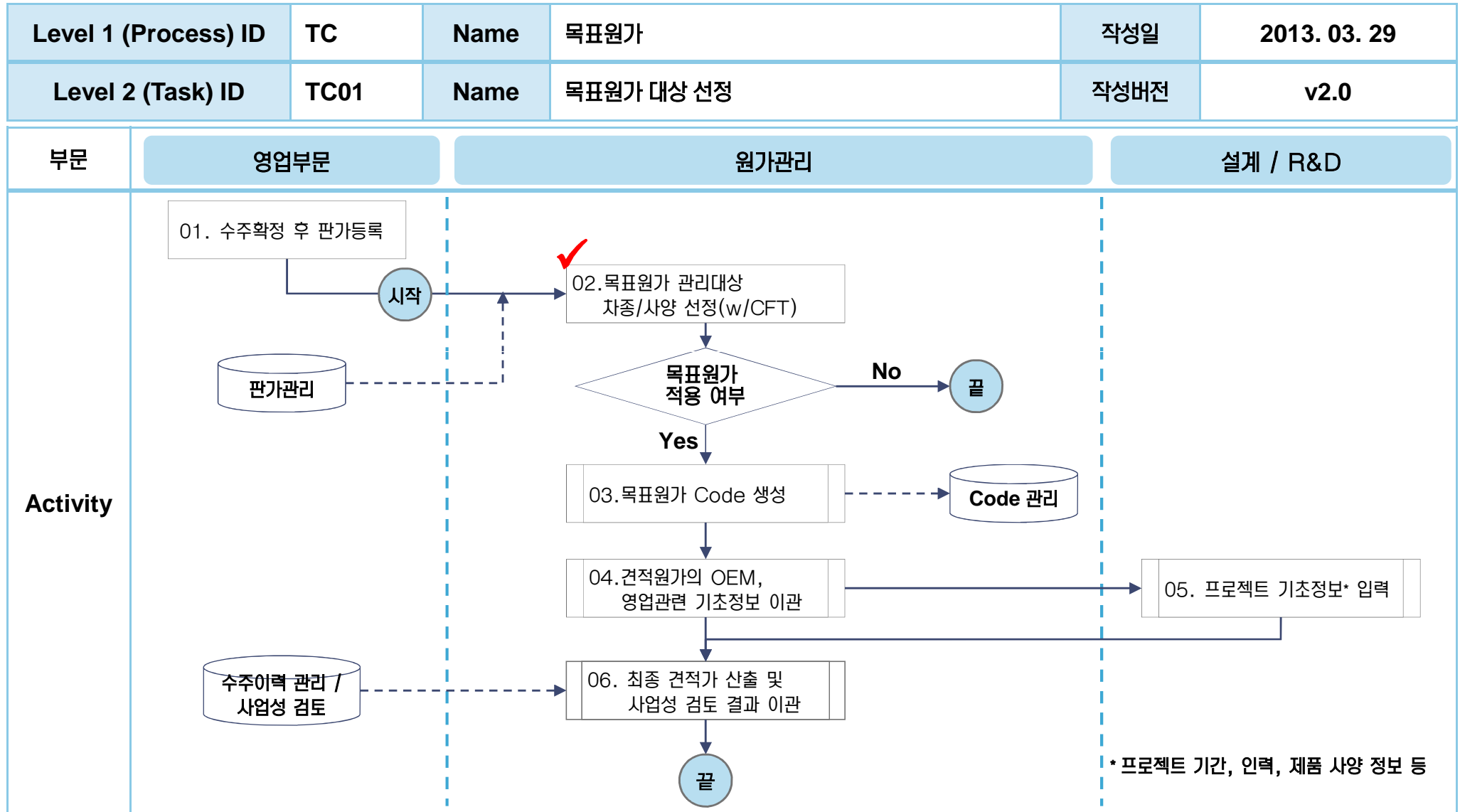
High Level To-Be 프로세스

목표원가 산출 총괄 프로세스



1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

Process Flow Chart : 목표원가 대상 선정



1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

3

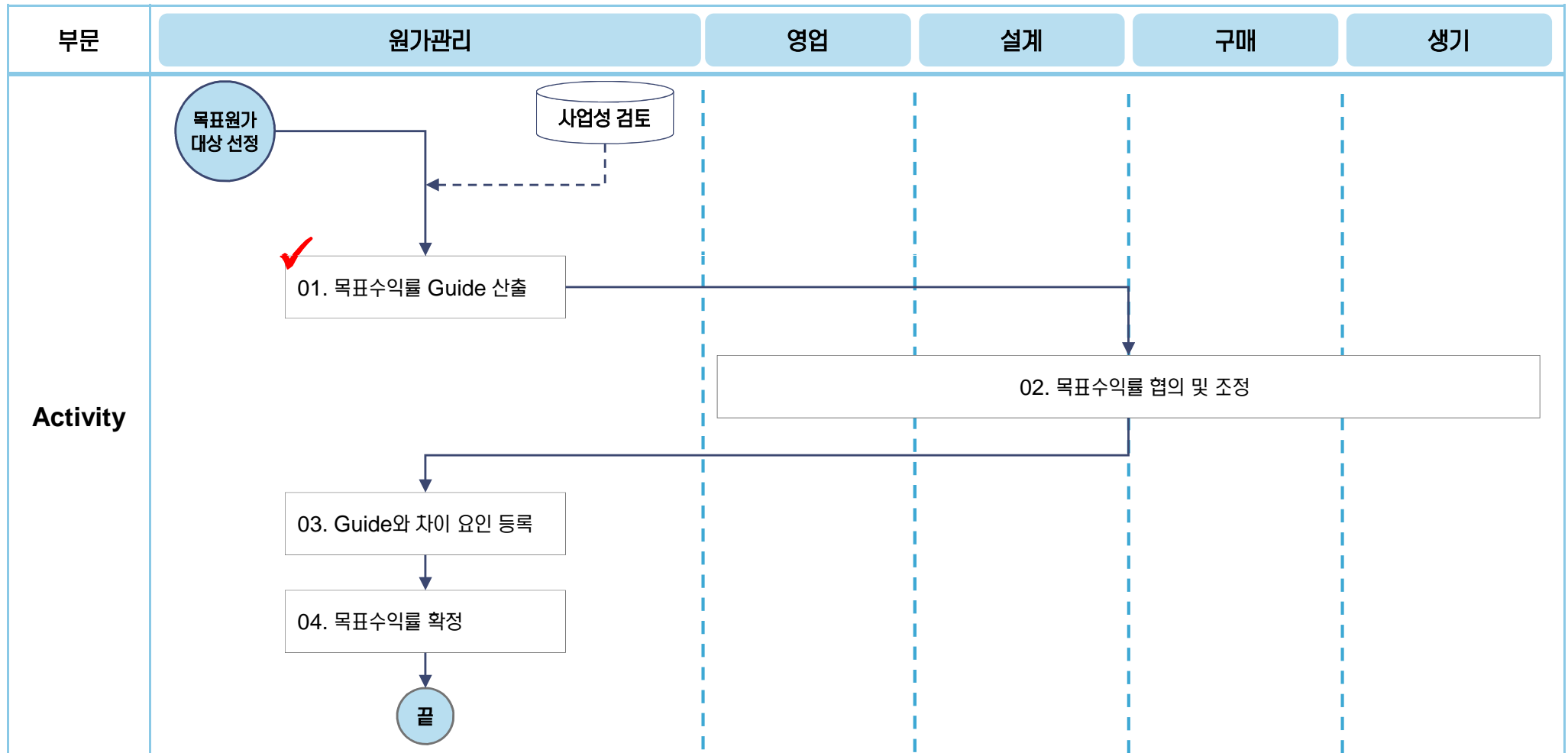
Process Activities Description : 목표원가 대상 선정

Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29			
Level 2 (Task) ID	TC01	Name	목표원가 대상 선정	작성버전	v2.0			
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 주기	작성 시점
01	수주확정 후 평가등록	<ul style="list-style-type: none"> •평가 입력 •수주가 완료 이후 최신 버전 금액으로 등록 	영업부문	평가	N/A	평가관리 모듈 (목표원가 内)	수시 (수주완료)	기획품의 or 수주완료
02	목표원가 관리 대상 차종/사양 선정	<ul style="list-style-type: none"> •프로젝트의 관리대상 대표 사양 정의 •기존에 다른 프로젝트를 통해 동일한 차종에 대해 목표관리가 수행되고 있다면, 제외 가능 	원가관리	N/A	목표원가 관리 대상 대표사양	목표원가관리 시스템	“	“
03	목표원가 Code 생성	<ul style="list-style-type: none"> •기존 견적원가 Code 활용 •목표원가 관리 목적 Code 생성 	원가관리	견적원가 프로젝트 Code	목표원가 프로젝트 Code	목표원가관리 시스템	“	“
04	견적원가의 OEM, 영업관련 기초정보 이관	<ul style="list-style-type: none"> •견적원가 부문에 既 입력된 정보를 불러 옴 •OEM, 물량, 제품 기초 정보 등 RFQ/SR 정보 	원가관리	PJT 기초 정보	좌동	PMS	“	“
05	프로젝트 기초정보 입력	<ul style="list-style-type: none"> •영업/OEM 관련 정보 외 주요 기초 정보 <ul style="list-style-type: none"> - 개발 총 일정 및 단계별 일정 - 각 부문/Role 별 담당 인원 	설계/R&D	N/A	목표원가 최종	목표원가관리 시스템	“	“
06	최종 견적원가 및 사업성 검토 결과 이관	<ul style="list-style-type: none"> •견적원가 및 사업성 검토 최종 Ver 불러오기 •견적단계 산출 정보와 목표원가 관리 연계 	원가관리	견적원가/ 사업성 검토	좌동	목표원가관리 시스템	“	“

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

Process Flow Chart : 목표수익률 설정

Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC02	Name	목표수익률 설정	작성버전	v2.0



1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

5

Process Activities Description : 목표수익률 설정

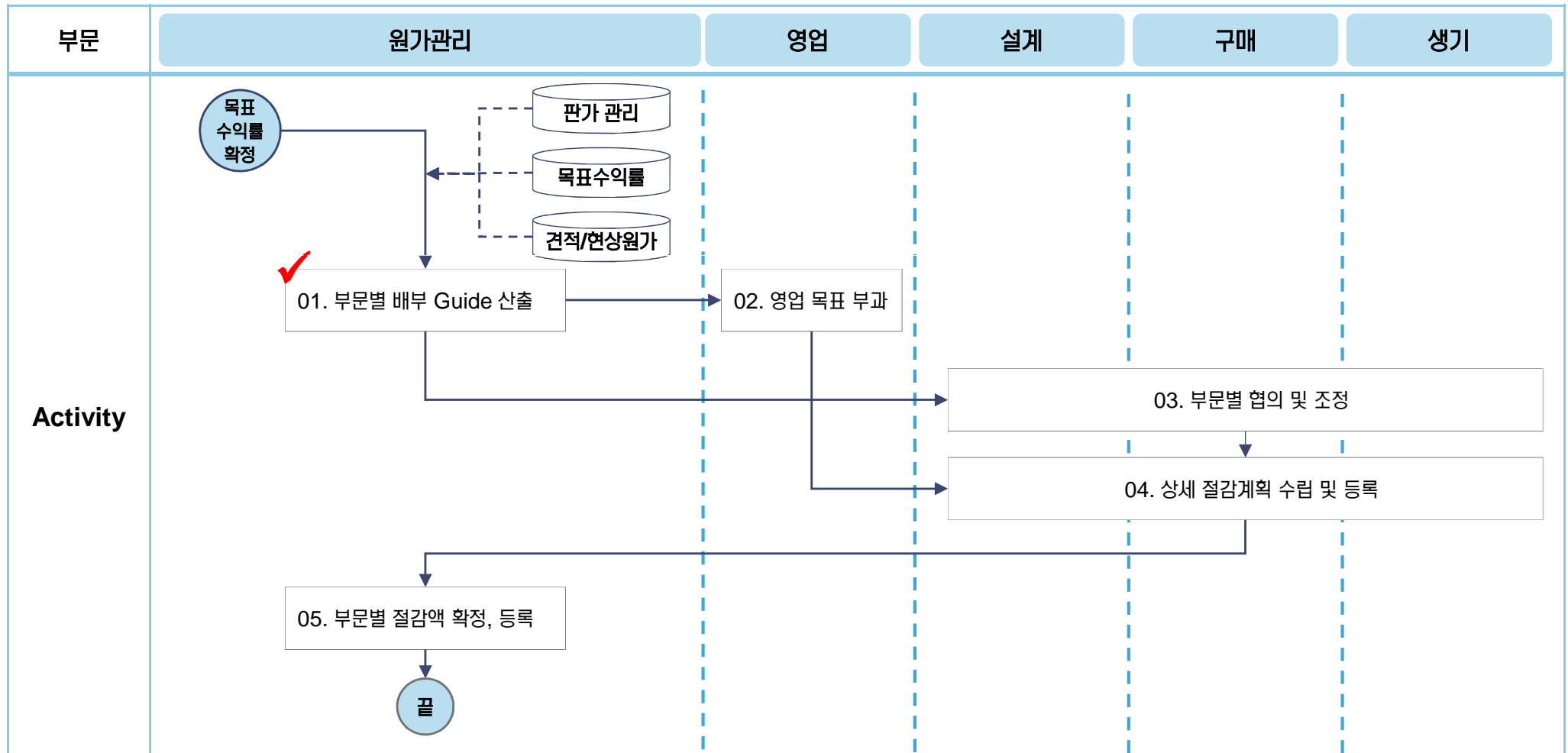
Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC02	Name	목표수익률 설정	작성버전	v2.0

Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 주기	작성 시점
01	목표수익률 Guide 산출	<ul style="list-style-type: none"> •사업성이 확보된(=NPV가 일정 수준 이상인) 사업성 검토 자료 활용 •사업성 검토 1차년도 예상 경상이익률을 Guide로 함 	원가관리	사업성 검토 결과	목표수익률 Guide (1차년도 경상이익률)	목표원가관리 시스템	필요시	기획품의 or 수주완료
02	목표수익률 협의 및 조정	<ul style="list-style-type: none"> •CFT를 통해 Guide의 수용여부와 조정안을 협의함 •협의를 통해 목표 수익률을 최종 결정함 	All (영업/설계/구매/생기)	N/A	N/A	Off-Line	“	“
03	Guide와 차이 요인 등록	<ul style="list-style-type: none"> •Guide와 실제 최종 목표 수익률이 다른 경우, 차이 수치와 원인을 등록함 •Guide와 최종값은 모두 System상 표시됨 •차이원인은 그 사유를 제기한 부서와 함께 등록함 	“	목표수익률 조정 사유	N/A	목표원가관리 시스템	“	“
04	목표수익률 확정	<ul style="list-style-type: none"> •CFT를 통해 결정된 최종 목표 수익률을 등록함 	원가관리	최종 목표 수익률	N/A	목표원가관리 시스템	“	“

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

Process Flow Chart : 부문별 목표절감액 부여

Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC03	Name	부문별 목표절감액 부여	작성버전	v2.0



1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

7

Process Activities Description : 부문별 목표절감액 부여

Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC03	Name	부문별 목표절감액 부여	작성버전	v2.0

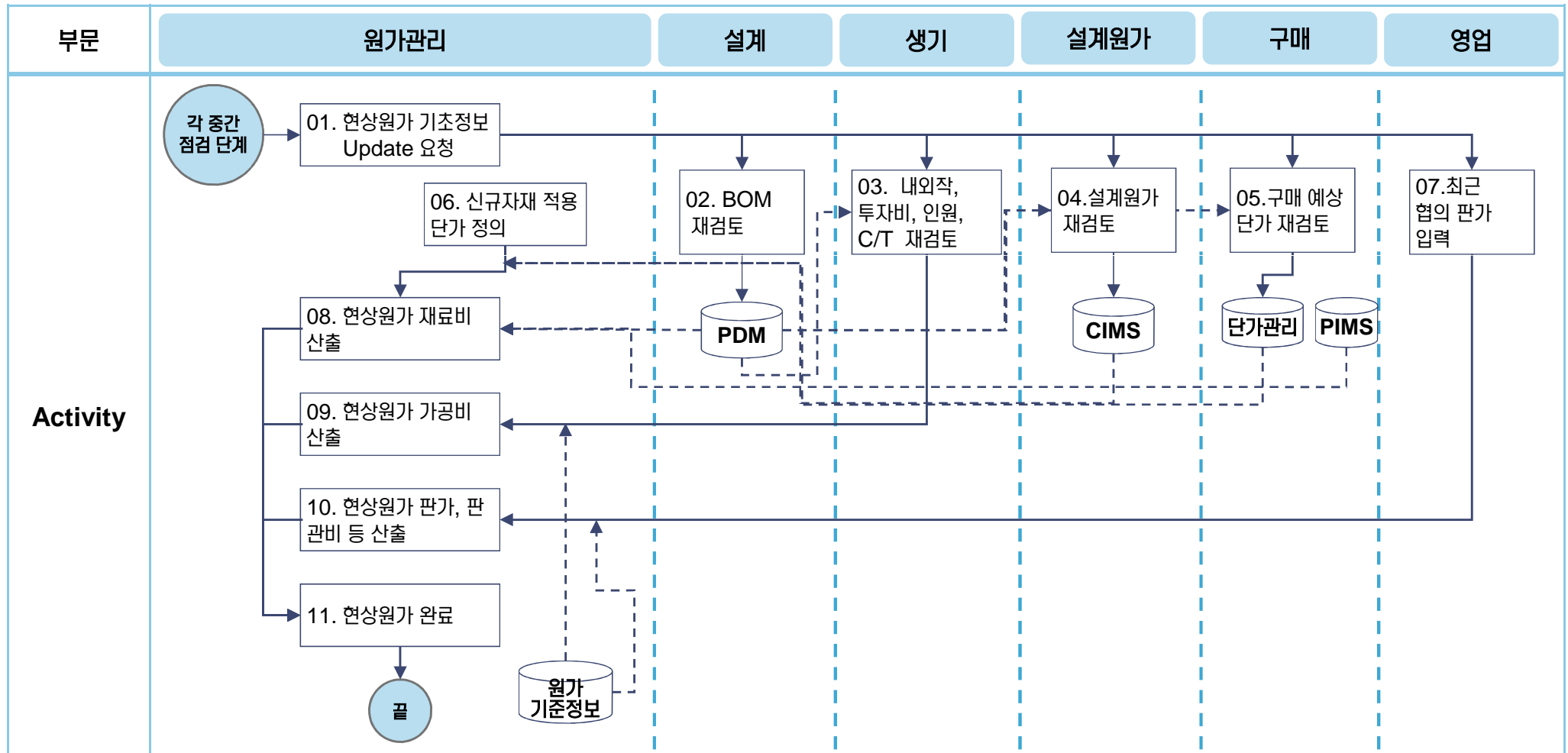
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 주기	작성 시점
01	부문별 배부 Guide 산출	<ul style="list-style-type: none"> 최신판가와 목표 수익률을 이용하여 총 목표원가 산출 현상원가(최초 목표 수립시는 견적원가)를 이용하여 원가 항목별 비율로 부문별 배부 신규 재료비의 경우 설계:구매에 1:1로 절감액 배부 	원가관리	평가 최종 목표 수익률 견적원가	N/A	목표원가관리 시스템	필요시	기획품의 or 수주완료
02	영업 목표 부과	<ul style="list-style-type: none"> 영업부문에 평가 목표 부여 평가 향상 목표 = (견적기준가 - 실제 수주가) × 10% 	원가관리	평가 견적기준가(수익성 분석 자료)	영업부문 목표 배부	목표원가관리 시스템	“	“
03	부문별 협의 및 조정	<ul style="list-style-type: none"> 달성 가능성과 경영현황을 고려하여 부문별 목표 배부액 조정 총절감액(=부문별 절감액의 합계)은 수정 불가 	설계/구매/생기	N/A	N/A	Off-Line	“	“
04	상세 절감계획 수립 및 등록	<ul style="list-style-type: none"> 각 부문별로 절감액을 달성하기 위한 Activity Plan 등록 사전에 등록된 원가절감활동 유형 활용 	All (영업/설계/구매/생기)	절감활동 계획	N/A	목표원가관리 시스템	“	“
05	부문별 절감액 확정, 등록	<ul style="list-style-type: none"> 각 부문별 협의 결과 등록 원가항목별&부문(부서)별 절감액 입력 	“	부문별 절감액	N/A	목표원가관리 시스템	“	“

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

8

Process Flow Chart :단계별 현상원가 산출

Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC04	Name	단계별 현상원가 산출	작성버전	v2.0



1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

9

Process Activities Description : 단계별 현상원가 산출(1/2)

Level 1 (Process) ID		TC	Name	목표원가		작성일	2013. 03. 29		
Level 2 (Task) ID		TC04	Name	단계별 현상원가 산출		작성버전	v2.0		
Act	Level3	내용		수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 주기	작성 시점
01	현상원가 기초정보 Update 요청	• 중간 달성도 평가를 위한 현상원가 산출 시작 • 설계원가/구매/설계/생기/영업 각 부문에 현상원가 산출에 필요한 기초 Data 작성/등록 요청 (System Mailing 기능)		원가관리	N/A	N/A	목표원가관리 시스템	중간 달성도 평가시	중간 달성도 평가전
02	BOM 재검토	• 최신 내용이 모두 반영된 BOM을 등록 • 변경된 도면을 기준으로 PDM에 E-BOM Update 수행		설계	N/A	E-BOM	PDM	“	“
03	내외작, 투자비, 인원, C/T 재검토	• 가공비 추정을 위한 기초 자료 입력 • 변경된 도면/E-BOM 참조 • 입력대상 정보:내외작여부, 투자비, 직접인원, CT		생산기술	BOM	검토 결과 각 항목의 최종값	목표원가관리 시스템	“	“
04	설계원가 재검토	• 변경된 E-BOM을 바탕으로 변동사항에 대하여 설계원가 재산출(신규자재 限)		설계원가	N/A	설계원가	CIMS	“	“
05	구매 예상단가 재검토	• 변경된 E-BOM을 바탕으로 신규자재의 예상 구매 단가 입력 • 변동 사항 위주로 Update 수행		구매	작성중인 설계 BOM	재료비 산출용 BOM	목표원가관리 시스템	“	“
06	신규자재 적용단가 정의	• 설계원가와 구매에서 입력한 개발단가를 참조하여 신규자재의 예상단가 최종 확정		원가관리	설계원가(CIMS)/ 개발단가	최종 선택된 신규자재 단가	“	“	“

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

10

Process Activities Description : 단계별 현상원가 산출(2/2)

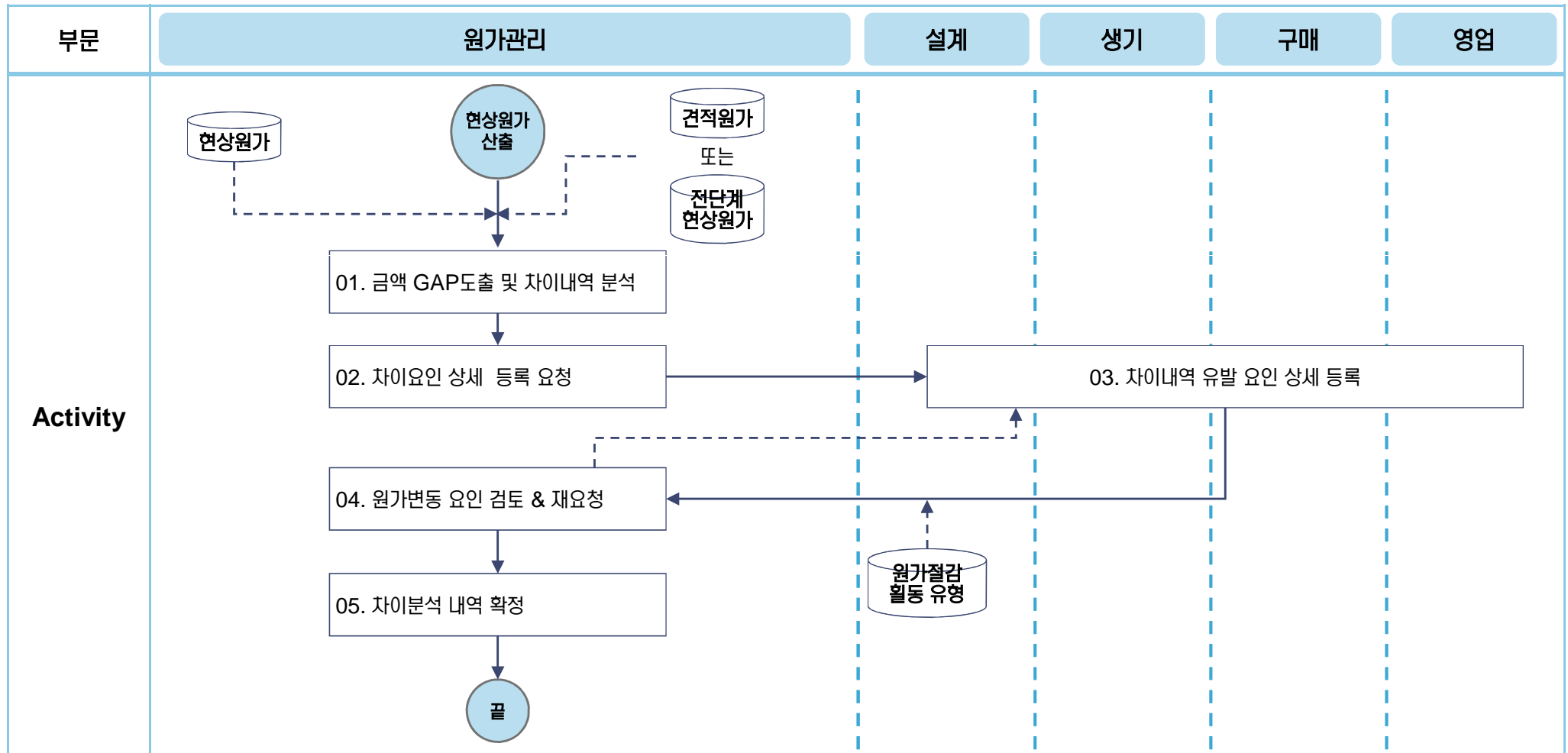
Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC04	Name	단계별 현상원가 산출	작성버전	v2.0

Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 주기	작성 시점
07	최근 협의 판가 입력	• 사양변경, 기타 OEM과 Nego 등으로 인해 변경된 최신 판가 등록	영업	최신 협의된 판가		최근 협의 판가 입력	중간 달성도 평가시	중간 달성도 평가전
08	현상원가 재료비산출	• 변경된 E-BOM와 원가관리팀 선택 신규자재 단가 및 PIMS의 C/Over 단가를 이용하여 재료비 산출	원가관리	E-BOM(PDM) 원가관리팀 선택 신규자재 단가, C/Over단가(PIMS)	자재별 제품 재료비	“	“	“
09	현상원가 가공비 산출	• 생산기술에서 입력한 자료 및 원가 산출을 위한 Master 정보를 활용하여 가공비 금액 산출	원가관리	생기입력 투자비	현상원가 가공비	“	“	“
10	현상원가 판가, 판관비 등 산출	• 영업입력 최신판가와 원가산출용 Master를 활용하여 판가, 판관비 등을 계산함	원가관리	N/A	N/A	“	“	“
11	현상원가 완료	• 원가 관리 팀에서 산출된 재료비,가공비, 판관비를 확인하고 최종 현상원가 확정	원가관리	N/A	N/A	“	“	“

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

Process Flow Chart : 현상원가 차이분석

Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC05	Name	현상원가 차이분석	작성버전	v2.0



1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process / Description

12

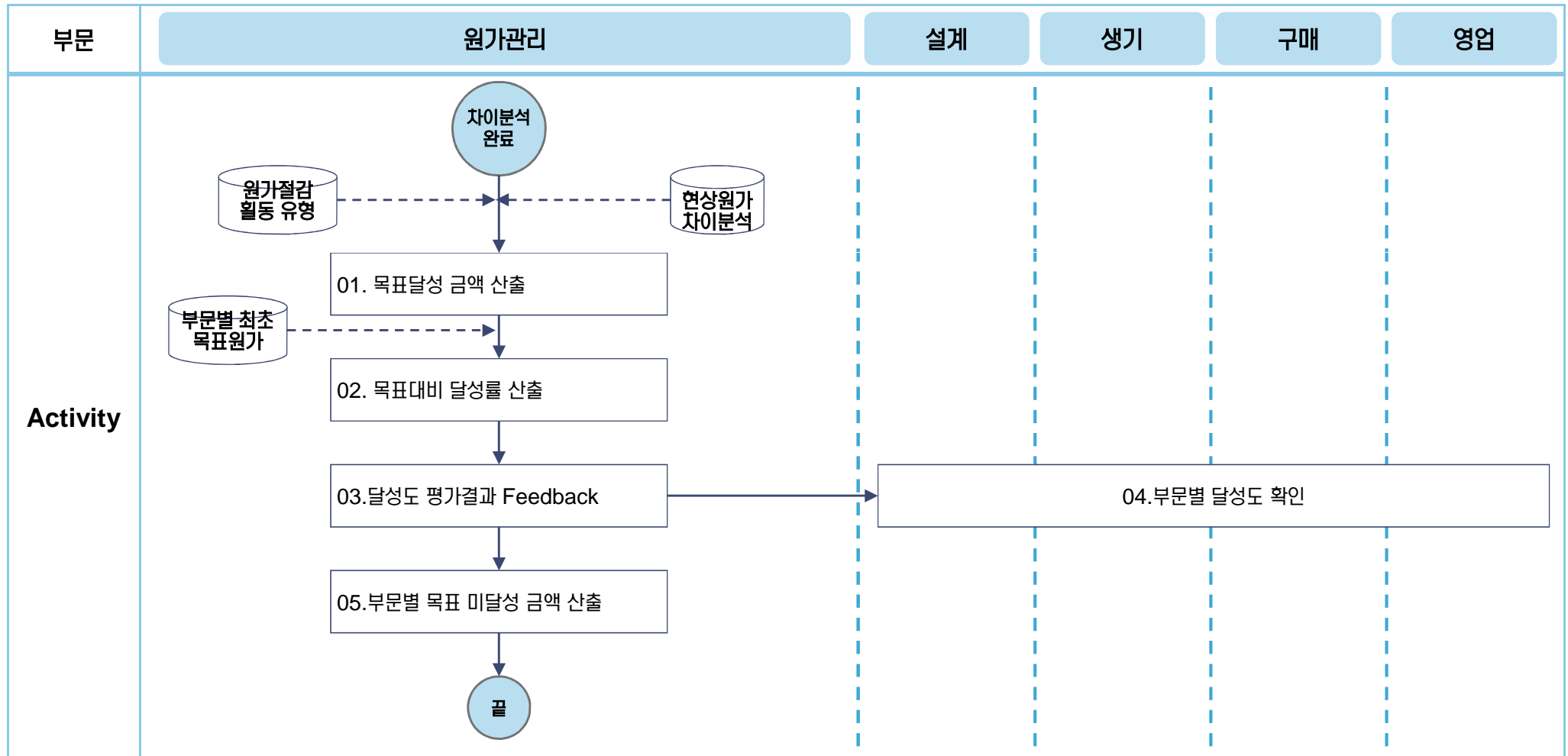
Process Activities Description : 현상원가 차이분석

Level 1 (Process) ID		TC	Name	목표원가		작성일	2013. 03. 29	
Level 2 (Task) ID		TC05	Name	현상원가 차이분석		작성버전	v2.0	
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 주기	작성 시점
01	금액 GAP도출 및 차이내역 분	• 산출된 현상원가와 전단계 현상원가 또는 견적원가 비교 • 원가항목별로 차이내역 분석 수행	원가관리	산출된 현상원가 전단계 현상원가 or 견적원가	차이분석 유형	목표원가관리 시스템	중간 달성도 평가시	중간 달성도 평가전
02	차이요인 상세 등록 요청	• 원가 관리팀에서 구매/설계/생기/영업 각 부문에 현상원가차이의 상세 원인 Activity 등록 요청 (System Mailing 기능)	원가관리 (시스템)	N/A	차이요인 등록 요청 메일발송	목표원가관리 시스템	“	
03	달성도 평가결과 Feedback	• 각 부문에서 차이를 유발한 상세 Activity 등록 • 사전에 정의된 원가절감 활동 유형 중 선택	구매/설계/ 생기/영업	원가별동요인	N/A	목표원가관리 시스템	“	“
04	원가변동 요인 검토 & 재요청	• 각 부문이 등록한 내용을 원가관리팀이 확인하여 적정성 판단 • 부적절하다고 판단되는 경우 재등록 요청	원가관리	N/A	N/A	Off-Line & 목표원가관리 시스템	“	“
05	차이분석 내역 확정	• 각 부문이 입력한 차이원인 상세 내역을 확정 • 원가차이분석 완료	원가관리	N/A	차이분석 상세 내역	목표원가관리 시스템	“	“

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

Process Flow Chart : 중간 달성도 평가

Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC06	Name	중간 달성도 평가	작성버전	v2.0



1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

14

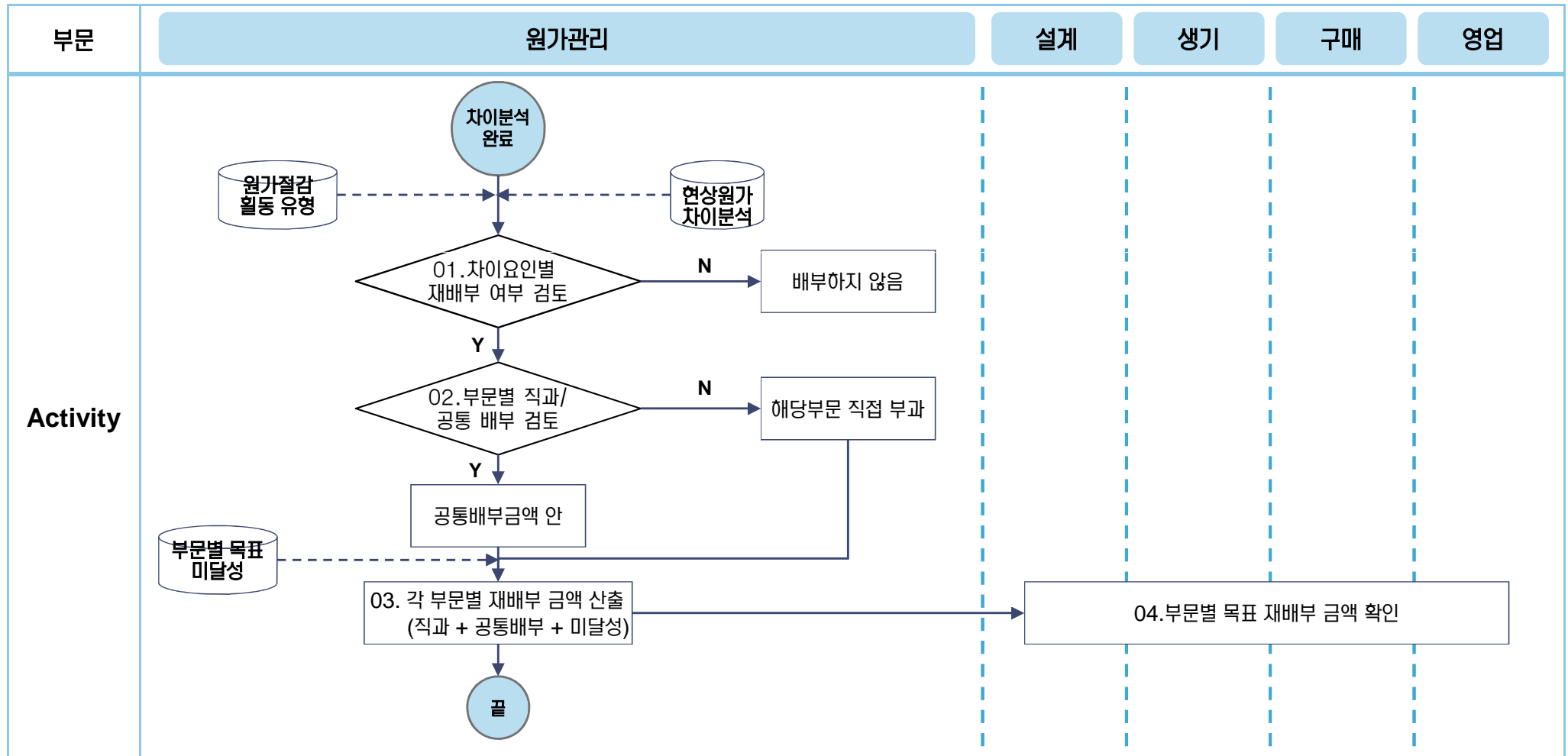
Process Activities Description : 중간 달성도 평가

Level 1 (Process) ID		TC	Name	목표원가			작성일	2013. 03. 29	
Level 2 (Task) ID		TC06	Name	중간 달성도 평가			작성버전	v2.0	
Act	Level3	내용		수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 주기	작성 시점
01	목표달성 금액 산출	<ul style="list-style-type: none"> 현상원가 차이 상세 분석 결과와 원가절감 유형 이용 원가변동액 중 통제 가능 요인에 대하여 절감 달성 금액으로 인정함 		원가관리 (System)	차이분석결과 원가절감 유형	목표 달성 금액	목표원가관리 시스템	중간 달성도 평가시	중간 달성도 평가전
02	목표대비 달성률 산출	<ul style="list-style-type: none"> 달성률 = 절감 달성 금액 ÷ 목표부과액 각 부문별로 달성도를 산출함 		원가관리 (System)	절감 목표금액 목표달성금액	목표달성률	목표원가관리 시스템	“	“
03	달성도 평가결과 Feedback	<ul style="list-style-type: none"> 부문별 달성도 금액 및 달성률 정보를 각 부문에 제공 		원가관리	N/A	N/A	목표원가관리 시스템	“	“
04	부문별 달성도 확인	<ul style="list-style-type: none"> 부문별로 등록된 차이분석 상세 요인과 산출된 달성 금액 및 달성률과 비교 		구매/설계/생기/영업	N/A	N/A	목표원가관리 시스템	“	“
05	부문별 목표 미달성 금액 산출	<ul style="list-style-type: none"> 추가로 달성해야하는 목표 미달성 금액을 산출 함 각 부문별 목표 재배부시 활용 		원가관리 (System)	N/A	N/A	목표원가관리 시스템	“	“

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

Process Flow Chart : 목표재배부

Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC07	Name	목표재배부	작성버전	v2.0



1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

16

Process Activities Description : 목표재배부

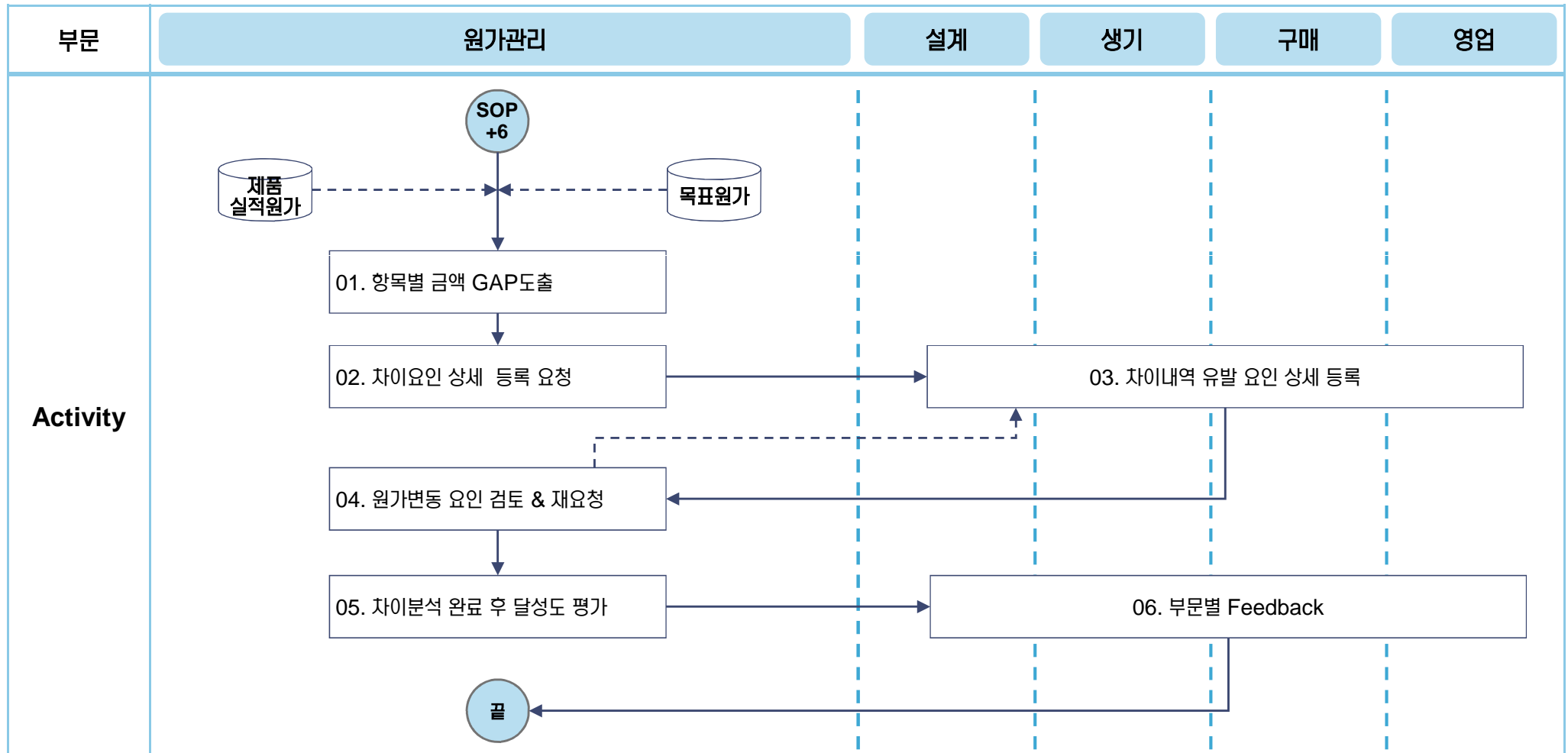
Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC07	Name	목표재배부	작성버전	v2.0

Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 주기	작성 시점
01	차이요인별 재배부 여부 검토	<ul style="list-style-type: none"> 현상원가 차이분석 결과 활용 차이금액 중 통제 불능에 의한 사항은 재배부 대상에서 제외 원가절감 유형 Master에 등록된 정보에 따름 	원가관리 (System)	현상원가 차이분석 원가절감유형	N/A	평가관리 모듈(案)	수시 (필요시)	매 Event 종료 전
02	부문별 직과/공통 배부 검토	<ul style="list-style-type: none"> 재배부 대상 금액을 부문별 귀속 가능/불능으로 구분 원가절감 유형 Master에 등록된 정보에 따름 귀속 가능 항목은 해당부문 직과, 2개 이상 부문 공통항목은 최초 목표 수립시 절감액 비율로 안분 	원가관리 (System)	“	N/A	목표원가관리 시스템	“	“
03	각 부문별 재배부 금액 산출 (직과 + 공통배부 + 미달성)	<ul style="list-style-type: none"> 부문별 재배부 금액 : 부문별 직과 + 공통 재배부 결과 + 기타 목표 미달성 System 자동산출 	원가관리	현상원가 차이분석 원가절감유형 목표미달성 금액	부문별 재배부 금액	목표원가관리 시스템	“	“
04	부문별 목표 재배부 금액 확인	<ul style="list-style-type: none"> 각 부문별로 재배부된 목표 절감금액을 확인하여 이상 유무 확인 	구매/설계/생기/영업	N/A	N/A	목표원가관리 시스템	“	“

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

Process Flow Chart : 실적 달성도 평가

Level 1 (Process) ID	TC	Name	목표원가	작성일	2013. 03. 29
Level 2 (Task) ID	TC08	Name	실적 달성도 평가	작성버전	v2.0



1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process /Description

18

Process Activities Description : 실적 달성도 평가

Level 1 (Process) ID		TC	Name	목표원가		작성일	2013. 03. 29	
Level 2 (Task) ID		TC08	Name	실적 달성도 평가		작성버전	v2.0	
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 주기	작성 시점
01	금액 GAP도출 및 차이내역 분석	• 제품 실적원가와 목표원가 비교 - 실적원가 재료비: 실적 BOM & 자재출고가 기준 - 실적원가 가공비: CC별 CT& CT당 단가 • 제품 실적원가(매출원가)는 재고효과가 반영되므로, 투입금액을 기준으로 분석을 수행	원가관리	SOP+6 실적원가 최종 목표원가	GAP 분석/ 차이분석	목표원가관리 시스템	양산 후 1회	SOP +6
02	차이요인 상세 등록 요청	• 원가 관리팀에서 구매/설계/생기/영업 각 부문에 현상원가차이의 상세 원인 Activity 등록 요청 (System Mailing 기능)	원가관리 (시스템)	N/A	차이요인 등록 요청 메일발송	목표원가관리 시스템	“	
03	차이내역 유발 요인 상세 등록	• 각 부문에서 차이를 유발한 상세 Activity 등록 • 사전에 정의된 원가절감 활동 유형 중 선택	구매/설계/ 생기/영업	원가별동요인	N/A	목표원가관리 시스템	“	“
04	원가변동 요인 검토 & 재요청	• 각 부문이 등록한 내용을 원가관리팀이 확인하여 적정성 판단 • 부적절하다고 판단되는 경우 재등록 요청	원가관리	N/A	N/A	Off-Line & 목표원가관리 시스템	“	“
05	차이분석 완료 후 달성도 평가	• 각 부문이 입력한 차이원인 상세 내역을 확정 • (절감금액 ÷ 목표부과 금액)을 기준으로 달성도 산출	원가관리	N/A	차이분석 상세 내역	목표원가관리 시스템	“	“
06	부문별 Feedback	• 최종 달성도정보를 각 부문에 제공 • 미달성 원인에 대한 부문별 자체 Feedback 수행	원가관리	N/A		목표원가관리 시스템	“	“