

●	의사결정
●	정보전달
○	지시사항

『전진적 원가관리 업무체계 확립』

목표원가관리 시스템 프로젝트 TFT공유회

담당	팀장	실장	본부장

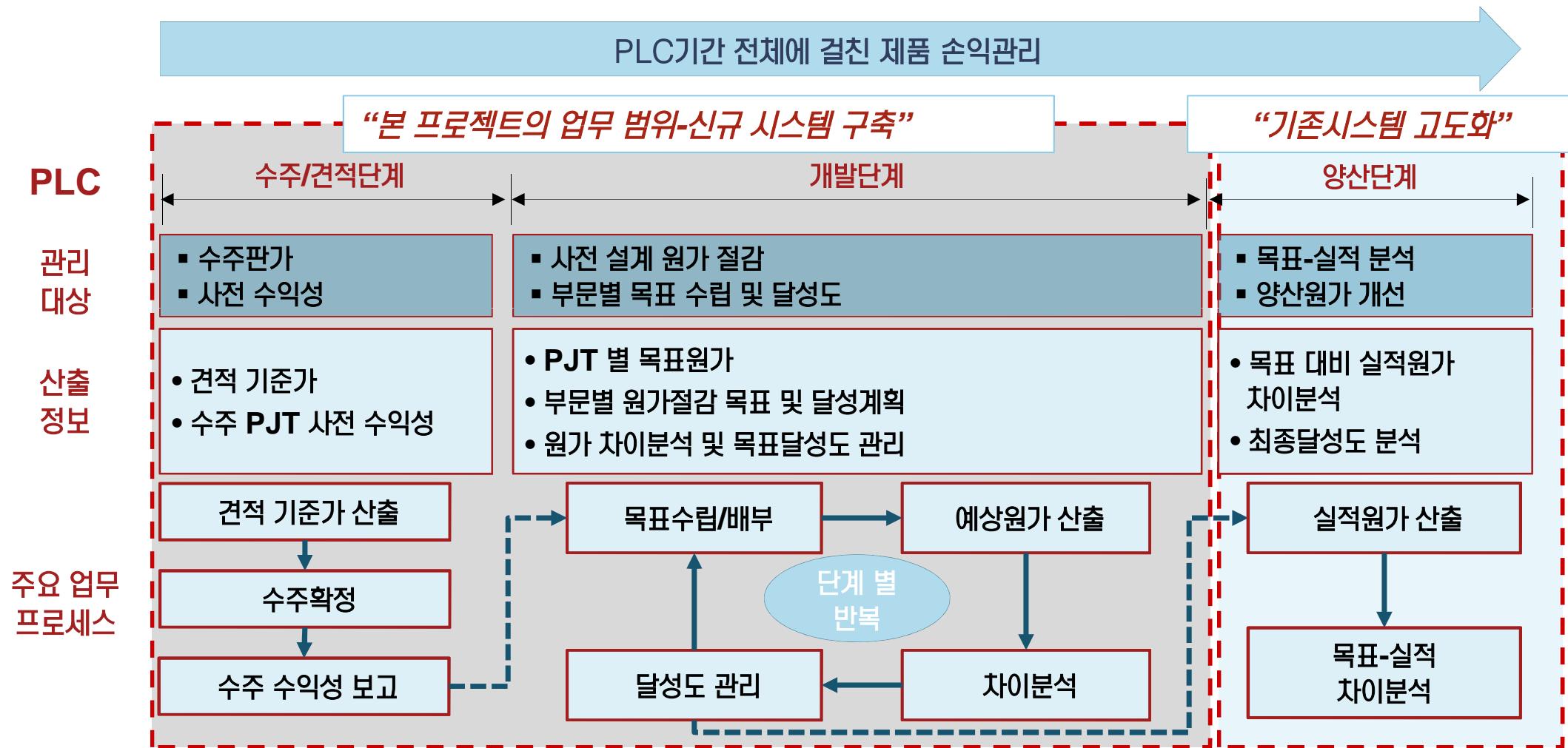
2013. 1

HYUNDAI
DYMOS 원가관리팀

프로젝트 Overview – 목표원가 관리의 개념 및 특징

1

본 프로젝트는 PLC 전 기간에 걸친 통합원가 관리를 위하여 수주 및 개발 단계부터 사전 손익관리를 수행하는 업무 프로세스와 유관 시스템을 구축하는 것임



금일 공유회의 목적 및 업무진행 개요

2

본 공유회의 진행을 통해 Process 및 R&R의 가설적 To-Be案에 대해 1차적인 의견을 취합하고 이후 각 부서 간 세부 협의를 통해 To-Be案을 확정하고자 함



1. High Level To-Be 프로세스 (1) To Be Process List (2/2)

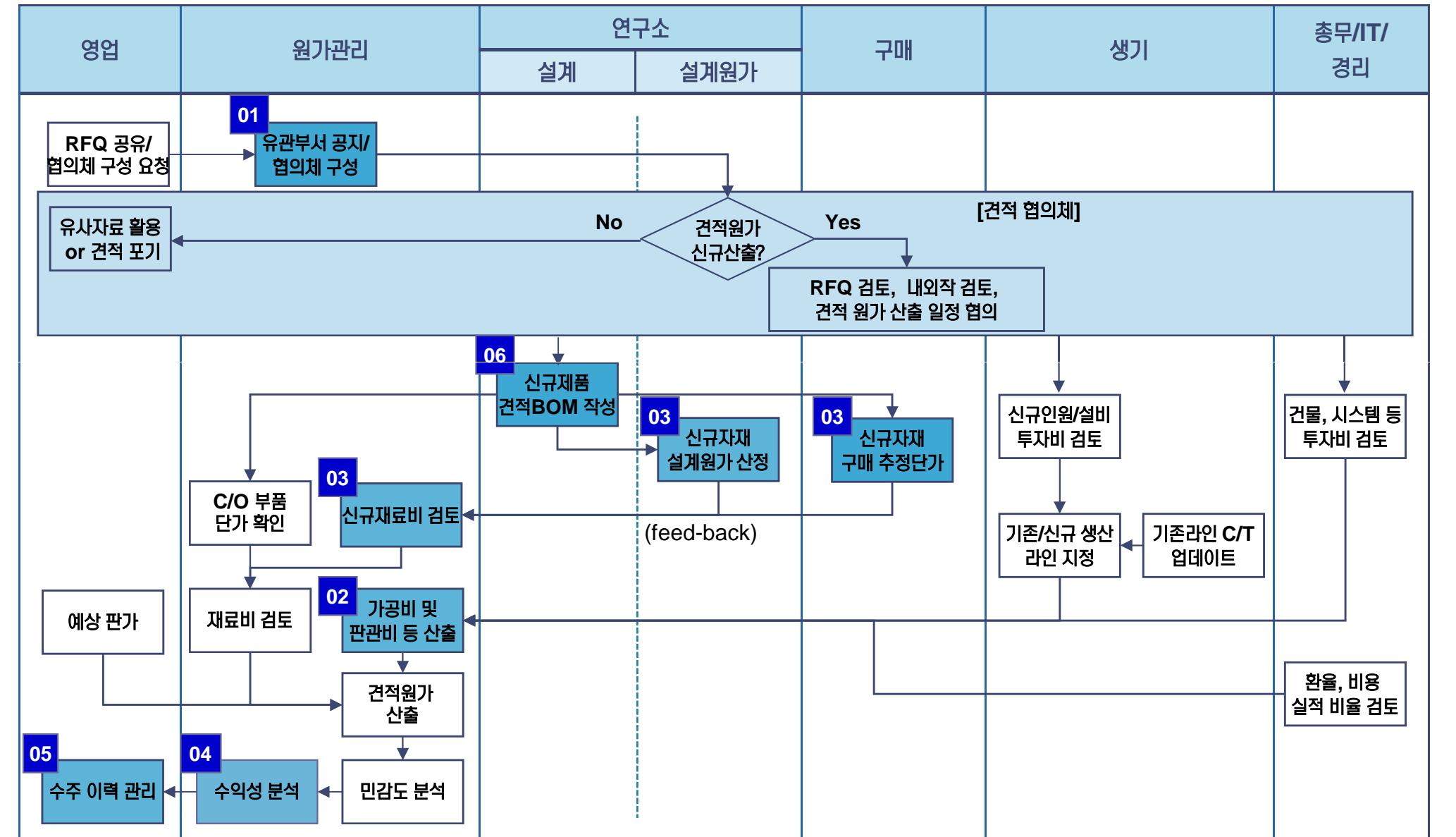
3

구분	중분류	중분류 Process	중분류 Code	유관부문
견적원가	RFQ등록	RFQ 등록 및 견적 협의체 구성	EC01	영업/ 설계
	견적 대상 선정	견적원가 산출 대상 선정	EC02	영업/ 설계/ 구매 / 설계원가/ 생기 / 원가관리
	견적BOM 및 부품 단가	견적BOM 작성 및 부품 단가 산정	EC03	설계원가/ 구매/ 원가관리
	투자비 검토	신규 인원/투자비 검토 및 산정	EC04	생기/총무/IT
	견적기준가	견적기준가 산출	EC05	원가관리
	수익성분석	수익성 분석	EC06	원가관리
	수주 후 관리	수주 후 관리 Process	EC07	원가관리, 설계

High Level To-Be 프로세스 (2월 월간보고자료 발췌)

4

견적원가 산출 총괄 프로세스



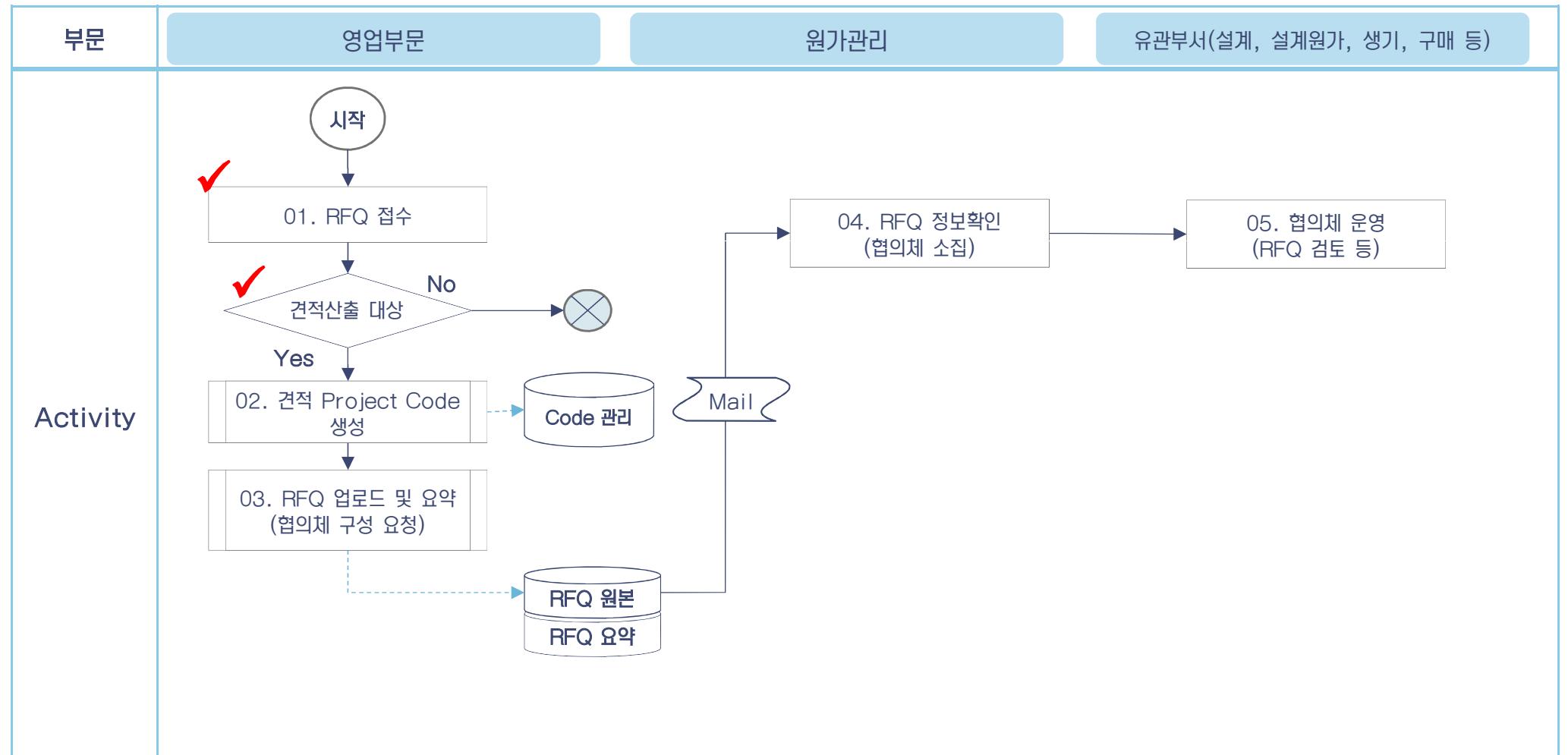
목표원가 관리시스템 구축 TFT

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

5

Process Flow : RFQ접수 및 견적원가 산출 BOM 작성

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC01	Name	RFQ 등록 및 견적 협의체 구성	작성버전	V1.1



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

6

Process Activities Description : RFQ접수 및 견적원가 산출 BOM 작성

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC01	Name	RFQ 등록 및 견적 협의체 구성	작성버전	V1.1

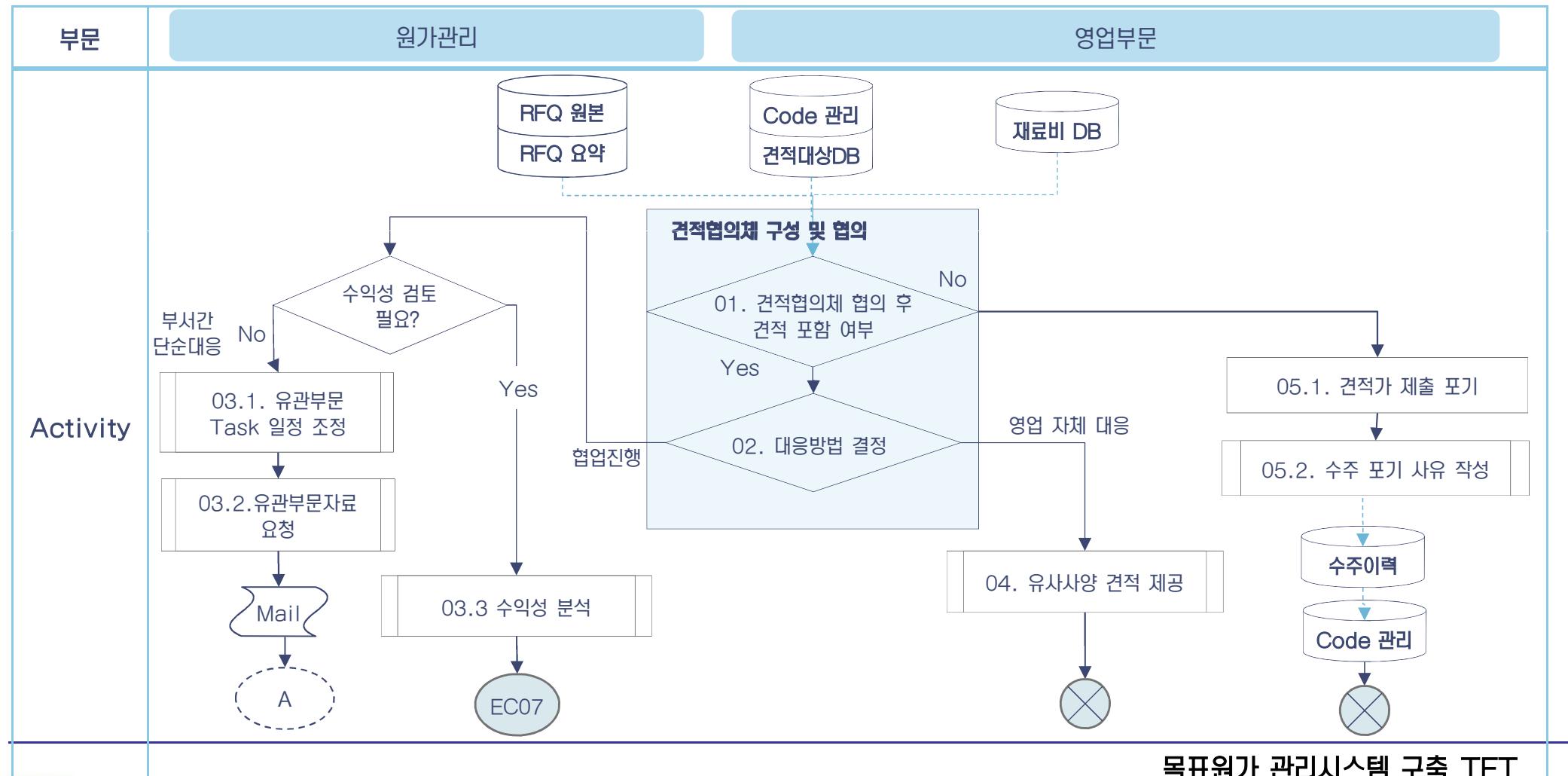
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool
01	RFQ 접수	거래처로부터 영업부문이 RFQ를 접수	영업부문	RFQ	RFQ 등록	
02	Project Code생성	원가시스템에 RFQ를 등록하면 자동으로 해당 RFQ에 대한 Code 생성	영업부문	Code	Project Code, RFQ정보 요약 유관부문 메일 발송	원가관리 시스템
03	RFQ 업로드, 요약 및 담당자 입력	①RFQ의 주요 내용 요약 및 담당자 입력 ②원가관리에 견적원가 산출 요청 메일 발송 ③설계에 BOM작성 & RFQ분석 요청메일 발송 ④유관부문(구매/생기 등)에 사전협의체 일정 알림 메일 발송	영업부문			
04	RFQ 정보 확인 (협의체 일정확인)	①영업이 발송한 메일을 통해 RFQ의 내용 확인 및 사전협의체 일정 확인 ②전체 견적 일정에 대한 계획 확인	원가관리	해당 Project Code의 안내 메일		원가관리 시스템
05	협의체 운영	유관 부서가 모여서 견적원가 산출 여부 및 일정 등에 대한 협의 수행	영업/원가관리/ 설계/구매/생기 등			

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

7

Process Flow : 견적원가 산출 대상 선정

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC02	Name	견적원가 산출 대상 선정	작성버전	V1.1



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

8

Process Activities Description : 견적원가 산출 대상 선정

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC02	Name	견적원가 산출 대상 선정	작성버전	V1.1

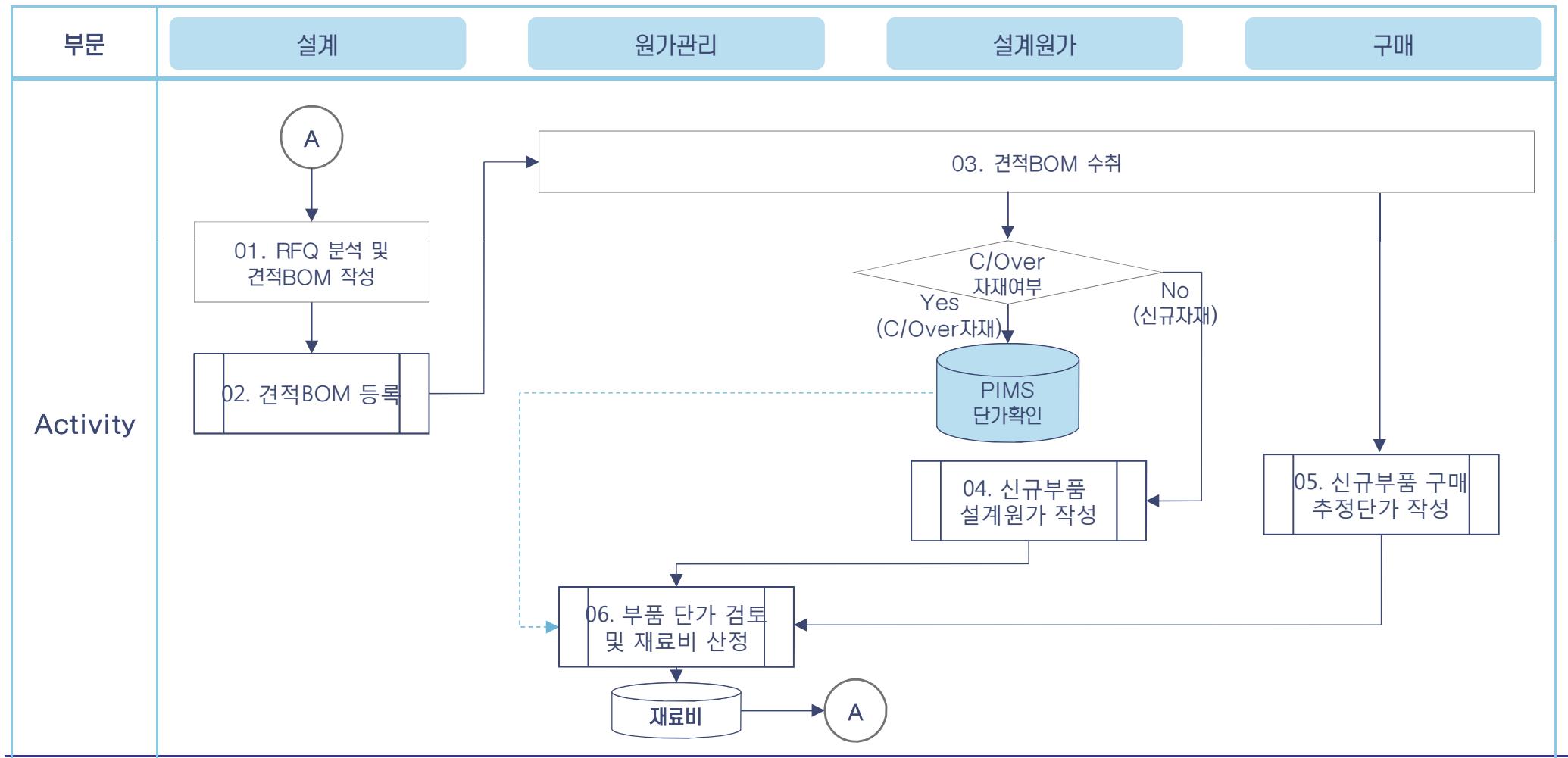
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool
01	견적협의체	RFQ별로 원가관리주관의 견적협의체를 구성하여 견적대상 포함 여부를 최종 판단함 ※ 견적협의체: 영업, 원가관리, 설계, 설계원가, 구매, PM, 총무, IT 등	영업부문/원가관리/설계 등	견적 대상	견적 산출 대상 최종 확정	
02	대응방법 결정	원가관리와 영업이 미리 설정한 견적대상 판단기준에 맞춰서 원가관리에서 산출하는 대상인지 영업자체대응으로써 원가시스템에서 유사사양으로 제공하는 대상인지 구분(현기자 Seat사업은 자체 대응필요) 정규 프로세스 대응으로 결정된 건에 대하여, 부서별 업무 일정을 결정하고 내외작 여부를 1차 검토함(소싱 검토)	영업부문 및 각 부서	견적 대상	견적 프로세스 유형(대응 방법) 견적 일정 내외작 검토(소싱 검토)	
03	유관부문 자료요청	설계가 작성한 견적BOM을 바탕으로 생기/구매 등 유관부문에 자료 요청 메일 발송하거나 수익성 분석이 필요한 경우 수익성 분석을 수행.	원가관리	BOM, 일정, 부문별 담당자	일부 자재 재료비(구매)	원가관리 시스템
04	유사사양 견적 제공	원가시스템의 수주이력 중에서 견적대상의 유사사양이 있는 경우 자체 대응할 수 있도록 함(현기자 SEAT 사업)	영업	RFQ 요약	유사사양 견적	원가관리 시스템
05	견적가 제출 포기	견적가 제출 포기 RFQ의 사유를 원가시스템에 포기/탈락 유형화된 코드로 기록하여 수주이력관리Table에 저장함	영업	PMS Code	수주 탈락 사유	원가관리 시스템

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

9

Process Flow : 견적원가 산출 시 재료비 산정

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC03	Name	견적BOM 작성 및 부품 단가 산정	작성버전	V1.1



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

10

Process Activities Description : 견적원가 산출 시 재료비 산정

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC03	Name	견적BOM 작성 및 부품 단가 산정	작성버전	V1.1

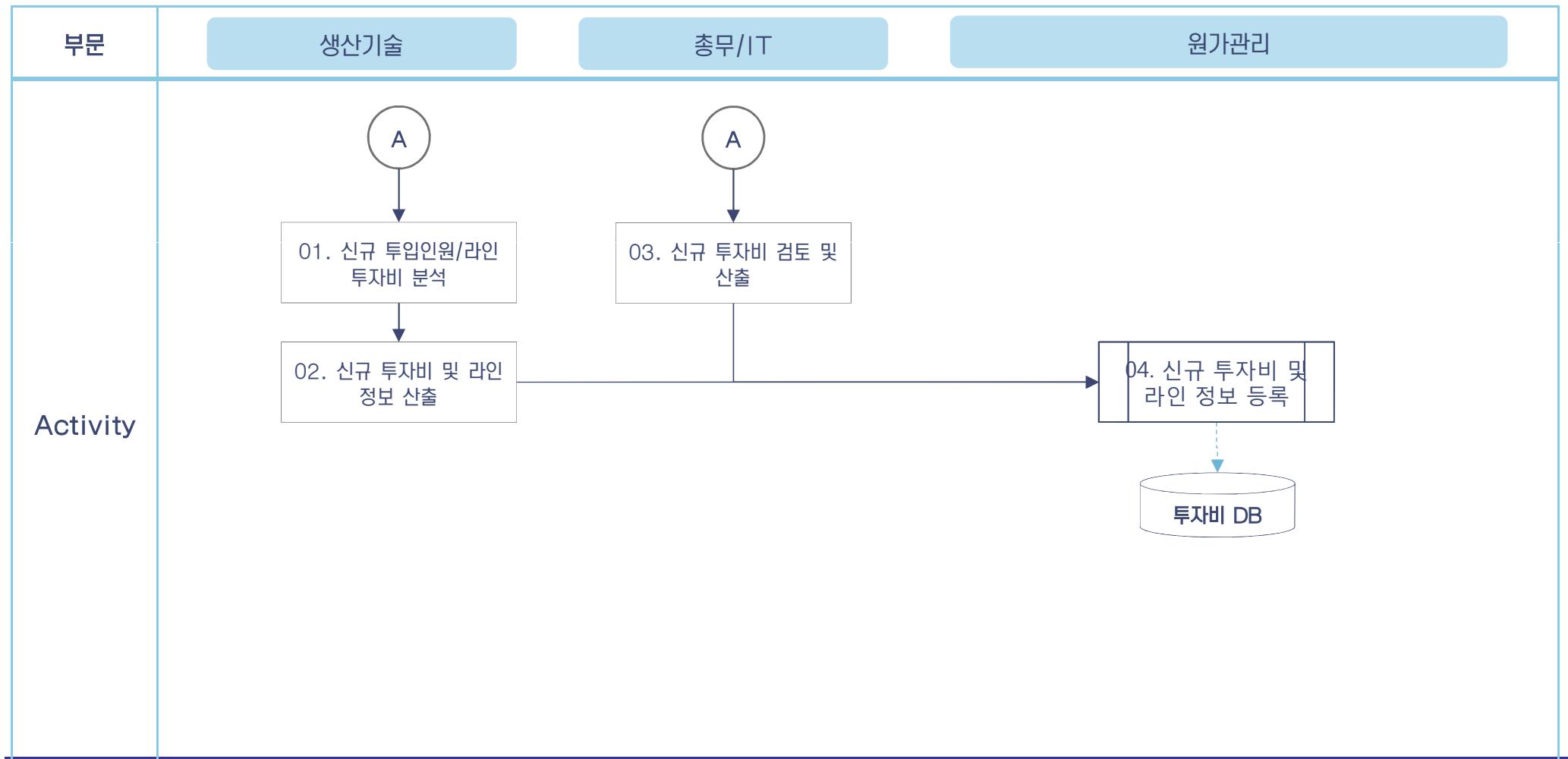
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 시점
01	RFQ 분석 및 견적BOM 작성	① RFQ 요구사항을 고려한 대략적인 BOM 작성 ② 개략적인 사양 변경내역 도출	연구소 (설계)	RFQ	견적BOM, 참고제품 도면 등	N/A	영업 요청 이후 약 2주
02	견적BOM 등록	① 설계에서 작성한 견적BOM을 원가 시스템에 등록하여 원가 산출을 담당하는 타 부서와 공유 ② 설계원가, 구매, 생기 등이 주요 대상 ③ 변경된 사양 정보 등을 포함(참고제품 도면 등)	연구소 (설계)			원가관리 시스템	설계 완료 직후
03	견적BOM 수취	① 설계에서 작성한 사양 정보 중 견적BOM 정보(구성/수량) 수취 ② 단가 정보 취합 대상 자재 파악	설계원가/구매/원가관리	견적BOM	단가 파악 대상 자재 목록	원가관리 시스템	설계에서 도면 배포시
04	신규자재 설계원가 작성	① C/Over 자재는 PIMS를 통해 확인 ② 신규 사양을 고려한 신규자재 단가 산정	설계원가	견적BOM	신규자재 설계원가	PIMS / CIMS	견적BOM/도면 수취 후
05	신규자재 구매 추정단가 작성	① C/Over 자재는 PIMS를 통해 확인 ② 설계원가 작성한 신규자재 단가를 공유 받아 참고함 ③ 비교분석법 등을 사용하여 신규 자재 구매단가를 추정	구매	견적BOM	신규자재 구매 추정단가	PIMS / CIMS	견적BOM/도면 수취 후
06	재료비 단가 검토 및 재료비 산정	① 견적BOM 기준 설계원가 및 구매 부문의 신규 자재 추정단가 검토 및 확정 ② 견적BOM의 구성/수량 정보에 단가 정보 추가 ③ C/O 부품 단가 확인	원가관리	견적BOM/자재별 단가	항목별 재료비 및 총 재료비	원가관리 시 스템	구매 추정단가 산정 완료 시

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

11

Process Flow : 견적원가 산출 시 재료비 산정

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC04	Name	신규 인원/투자비 검토 및 산정	작성버전	V1.1



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

12

Process Activities Description : 견적원가 산출 시 재료비 산정

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC04	Name	신규 인원/투자비 검토 및 산정	작성버전	V1.1

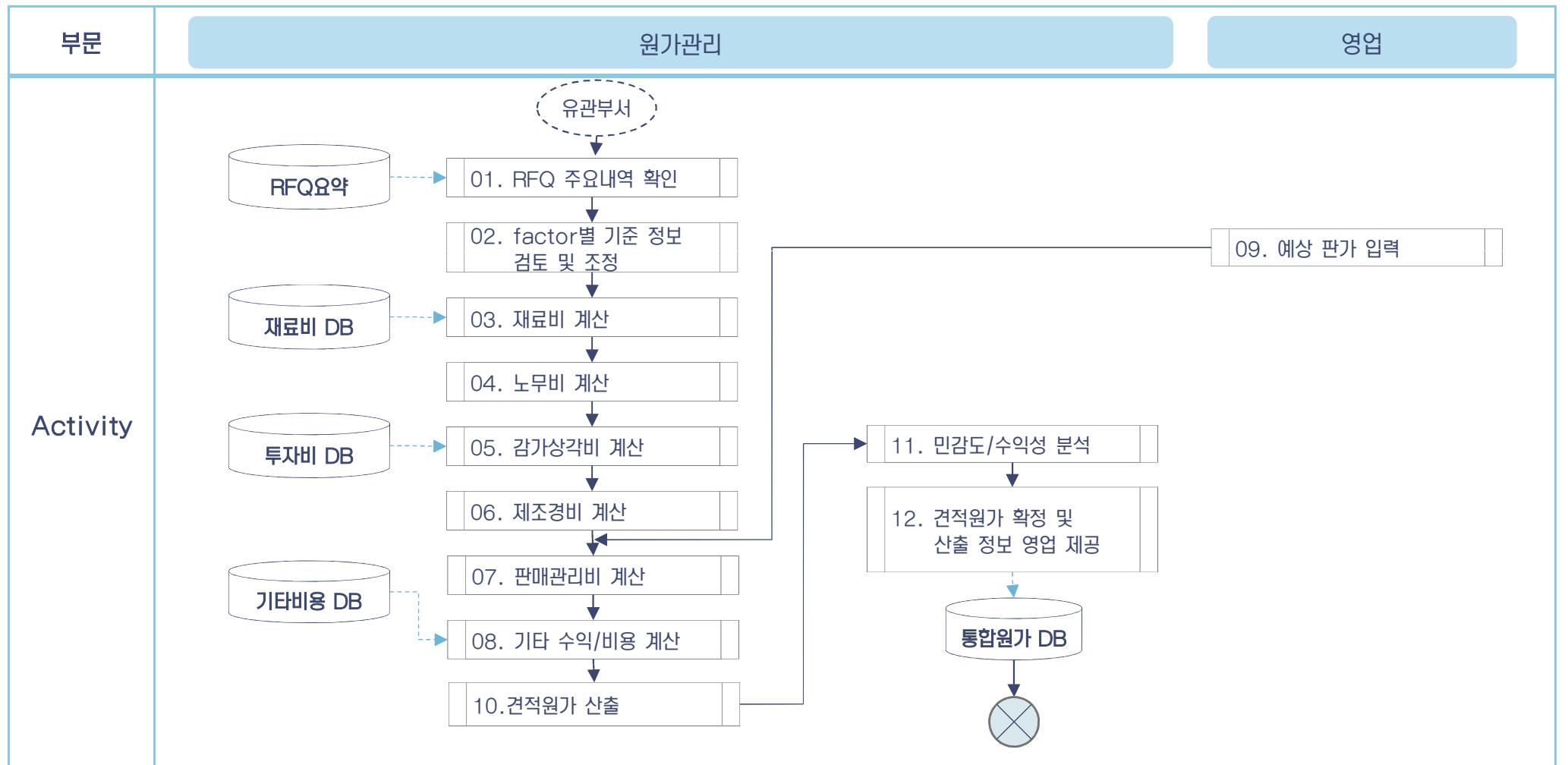
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool	작성 시점
01	신규 투입인원/라인 투자비 분석	①RFQ 정보 및 설계부문이 제공한 자료(BOM List)를 참고하여 필요한 투입인원 및 투자비를 분석함 ②개략적인 사양 변경내역 도출	생산기술	RFQ, 견적BOM	투입인원 및 투자비 분석사항	N/A	영업에서 RFQ 정보 공유 이후
02	신규 투자비 및 라인 정보 산출	①필요한 투입인원 및 투자비의 분석 결과를 토대로 해당 프로젝트의 투입인원 및 투자비 금액을 산출	생산기술	투입인원 및 투자비 분석사항	투입인원 및 투자비 산출	N/A	영업에서 RFQ 정보 공유 이후
03	신규 투자비 검토 및 산출	①총무 부문(건물 등) 및 IT 부문(전산 장비 등)의 신규 투자비에 대한 분석 ②분석 결과를 토대로 추가 투자비 산정 및 원가관리팀 공유	총무/IT	RFQ(필요시 견적BOM)	신규 투자비 자료	N/A	영업에서 RFQ 정보 공유 이후
04	신규 투자비 및 라인정보 등록	①생산기술 작성한 신규 라인 정보 시스템 등록 ②생산기술/총무/IT 부문의 신규 투자비 정보 원가 관리 시스템 등록	설계원가	신규 라인 정보(C/T 등) 항목별 신규 투자비 금액		원가 관리 시스템	투자비 정보 수취 후

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

13

Process Flow : 견적기준가 산출

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC05	Name	견적기준가 산출	작성버전	V1.1



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

14

Process Activities Description : 견적기준가 산출

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC05	Name	견적기준가 산출	작성버전	V1.1

Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool
01	RFQ 주요내역 확인	영업이 등록한 RFQ정보(제품, 생산이력, 물량, SOP, 프로젝트 기간 등) 검토 및 확인	원가관리	차종, 제품, 생산이력, RFQ 물량, SOP, 프로젝트 기간		원가관리 시스템
02	Factor 별 기준 정보 조정 및 검토	연간 Update되는 원가 표준의 내용의 Update 여부 확인 및 생산지별 임율, 생산라인 정보의 확인 및 입력	원가관리	원가 표준 항목		원가관리 시스템
03	재료비 계산	① 재료비DB에서 I/F ② 환산 및 수량 및 단가를 고려한 재료비 합계액 산출	원가관리	자재 수량 및 단가	재료비	원가관리 시스템
04	노무비 계산	생산 Line 정보와 견적대상의 C/T을 반영해서 제품단위당 노무비 계산	원가관리	생산지 Line 정보, C/T별 원가, 임금인상률	노무비	원가관리 시스템
05	감가상각비 계산	기존라인 및 신규라인 설비에 대한 제품 단위당 감가상각비의 계산	원가관리	기존(신규)라인 투자비, 투자시점, 내용연수, RFQ물량	감가상각비	원가관리 시스템
06	제조경비 계산	생산 Line 정보와 견적대상의 C/T을 반영해서 제품단위당 제조경비 계산(노무비 및 감가상각비 제외)	원가관리	생산지 Line 정보, C/T별 원가, 임금인상률, 물가상승률	제조경비	원가관리 시스템
07	판매관리비 계산	사업실적 판매관리비를 바탕으로 프로젝트기간의 물가상승률 등을 반영한 단위제품당 판매관리비 계산	원가관리	제품별 사업실적, 임금인상률, 물가상승률, RFQ물량	판매관리비	원가관리 시스템

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

15

Process Activities Description : 견적기준가 산출

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC05	Name	견적기준가 산출	작성버전	V1.1

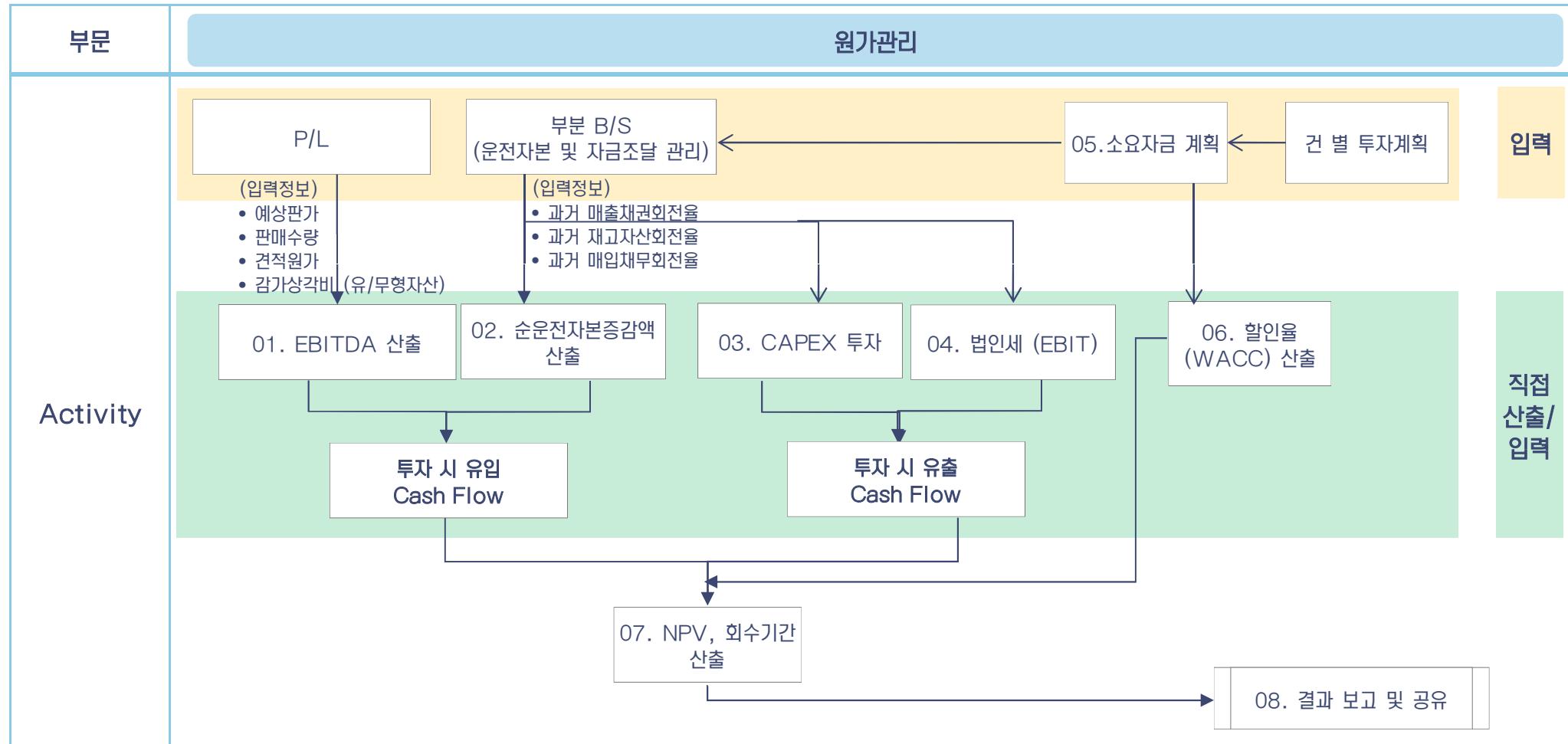
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool
08	기타수익비용 계산	사업실적을 바탕으로 물가상승률 등을 고려한 단위제품 당 금융수익/비용, 기타수익/비용을 계산함	원가관리	제품별 사업실적, 임금인상률, 물가상승률, RFQ물량	제품단위당 기타수익/비용	원가관리 시스템
09	예상판가 입력	영업이 예상하는 수주가 입력(판관비 계산 및 수익성 분석 자료로 활용)	영업	예상 판가		원가관리 시스템
10	견적원가 산출	입력된 판가, 재료비를 포함한 제조원가 및 판관비 등을 종합하여 견적원가를 산정함	원가관리		견적원가	원가관리 시스템
11	민감도/수익성 분석	산출된 견적원가를 바탕으로 민감도 분석을 수행하고 이에 따른 수익성결과를 검토함	원가관리	민감도 변수별 조정 값	민감도/수익성 분석 자료	원가관리 시스템
12	견적원가 확정 및 산출정보 영업 공유	민감도 분석 등을 통하여 검토된 자료를 바탕으로 견적원가를 확정하고 수익성분석 자료를 포함한 견적원가를 영업 부문 등에 공유함	원가관리	견적원가(수익성 분석 자료 포함)		원가관리 시스템

하위 Level To-Be Process(案) (Week 11 용 수정본)

16

Process Flow : 견적기준가 산출

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2013. 03. 04
Level 2 (Task) ID	EC06	Name	수익성 분석	작성버전	V1.0



하위 Level To-Be Process(案)

17

Process Activities Description : 견적기준가 산출

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2013. 03. 04
Level 2 (Task) ID	EC06	Name	수익성 분석	작성버전	V1.0

Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool
01	EBITDA 산출	EBITDA = (매출-매출원가-판관비)+감가상각비(유/무형자산) 1. 매출 추정 (수주판가, 수주판매수량), 비용추정 (견적원가) 결과를 바탕으로 EBIT산출	원가관리	수주판가, 수주판매수량, 견적원가, 감가상각비		
02	순운전자본증감액 산출	추정 매출채권/재고자산 등의 영업 유동자산에서 추정 매입채무 등 영업 유동부채를 빼서 산출 (매출채권, 재고자산, 매입채무 회전율 사용)	원가관리	추정매출, 과거 운전자본항목 회전율		
03	CAPEX 투자	Project 신규투자금액	원가관리	투자금액		
04	법인세	EBIT에 대한 법인세 산출 (진출 법인의 대상국 법인세율)	원가관리	EBIT, 법인세율 (진출대상국)		
05	소요자금 계획	투자 건 별로 수립된 자금조달계획으로부터 부채, 자본, 타인자본비용 정보 획득	원가관리	자금조달계획		
06	할인율 (WACC) 산출	WACC(가중평균자본비용) = Kd*(1-t)*{B/(B+S)}+Ke*[S/(B+S)]+CRP	원가관리	Kd: 타인자본비용, t: 법인세(진출국), B: 부채, S: 자본, Ke: 자기자본비용. CRP: 국가위험프리미엄		
07	NPV, 회수기간 산출	NPV = -CF0 + $\frac{CF1}{(1+WACC)}$ + $\frac{CF2}{(1+WACC)^2}$ + $\frac{CF2}{(1+WACC)^3}$ + ... + $\frac{CFN}{(1+WACC)^N}$ 회수기간 1. '연도별 현금흐름 누적액 > 0' 이 되는 해 (N) 2. (N 직전 해까지의 누적액) ÷ N의 현금흐름 3. (N-1)+' 2의 결과' → 회수기간	원가관리	Cash in flow, WACC, Cash out flow		
08	결과 보고 및 공유	수익성 분석 결과 자료 산출	원가관리			

단계 별로 관리되어야 하는 항목과 단계 별로 필요한 Logic

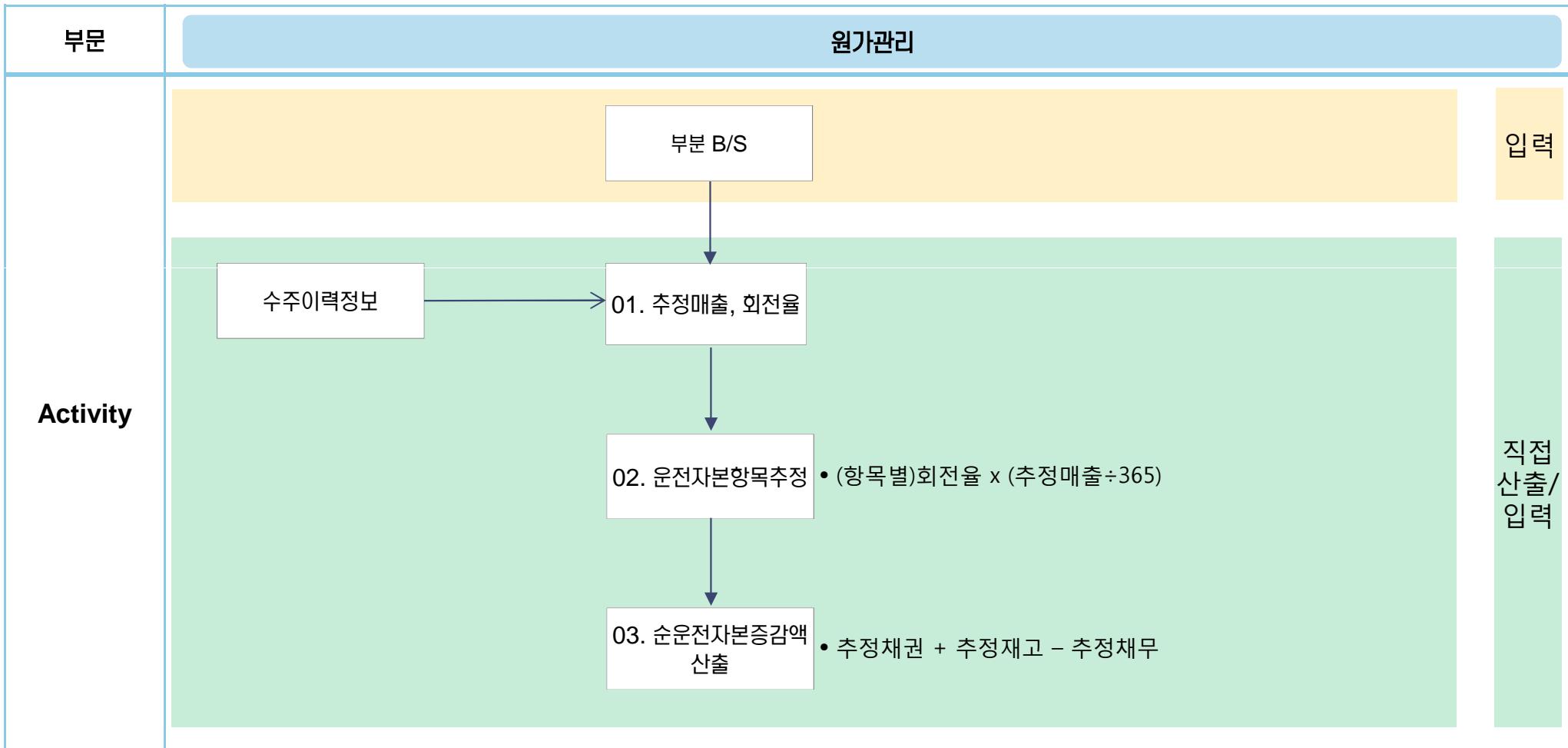
	관리 대상 항목	단계 별 Logic
EBITDA 산출	<ul style="list-style-type: none"> 예상 판가, 예상 판매수량, 견적원가, 감가상각비 (유/무형자산) 	<ul style="list-style-type: none"> $\text{EBITDA} = (\text{매출}-\text{매출원가}-\text{판관비})+\text{감가상각비(유/무형자산)}$
순운전자본 증감액 산출	<ul style="list-style-type: none"> 과거 운전자본항목별 회전율, 추정매출, 추정 매출채권/재고자산/매입채무 	<ul style="list-style-type: none"> 운전자본항목주정 = (항목별)회전율 \times (추정매출 $\div 365$) 순운전자본증감액 = 추정채권 + 추정재고 – 추정채무
Capex 투자	<ul style="list-style-type: none"> 투자규모 	
법인세	<ul style="list-style-type: none"> 진출대상국가 법인세율 	<ul style="list-style-type: none"> EBIT에 법인세율을 곱하여 계산
소요자금 계획	<ul style="list-style-type: none"> 타인자본비용, 부채, 자본 	
할인율 (WACC) 산출	<ul style="list-style-type: none"> 소요 자본계획, 법인세율, 사업부문별 베타, 무위험이자율(R_f): 국고채1년 평균 수익률, 시장수익률의 기대값 ($E(R_m)$): 시장수익률(Kospi 1년 수익률)+배당수익률(Kospi 1년 평균), 국가위험프리미엄 (CRP; Country Risk Premium) 	<ul style="list-style-type: none"> WACC(가중평균자본비용) $= K_d * (1-t) * \{B \div (B+S)\} + K_e * \{S \div (B+S)\} + CRP$ Kd: 타인자본비용, t: 법인세(진출국), B: 부채, S: 자본, Ke: 자기자본비용. CRP: 국가위험프리미엄 $Ke = R_f + (R_f - E(R_m)) * \text{베타}$
NPV, 회수기간 산출	<ul style="list-style-type: none"> Cash in flow, Cash out flow, WACC 	<ul style="list-style-type: none"> $NPV = -CF_0 + \frac{CF_1}{(1+WACC)} + \frac{CF_2}{(1+WACC)^2} + \frac{CF_3}{(1+WACC)^3} + \dots + \frac{CF_N}{(1+WACC)^N}$ 회수기간 <ol style="list-style-type: none"> ‘연도별 현금흐름 누적액 > 0’ 이 되는 해 (N) (N 직전 해까지의 누적액) $\div N$의 현금흐름 (N-1)+ ‘2의 결과’ \rightarrow 회수기간

하위 Level To-Be Process(案) (Week 11 용 수정본)

19

Process Flow : 견적기준가 산출

Level3	02	Name	순운전자본증감액 산출	작성일	2013. 03. 04
		Name		작성버전	V1.0



하위 Level To-Be Process(案)

20

Process Activities Description : 견적기준가 산출

Level3	02	Name	순운전자본증감액 산출	작성일	2013. 03. 04
				작성버전	V1.0

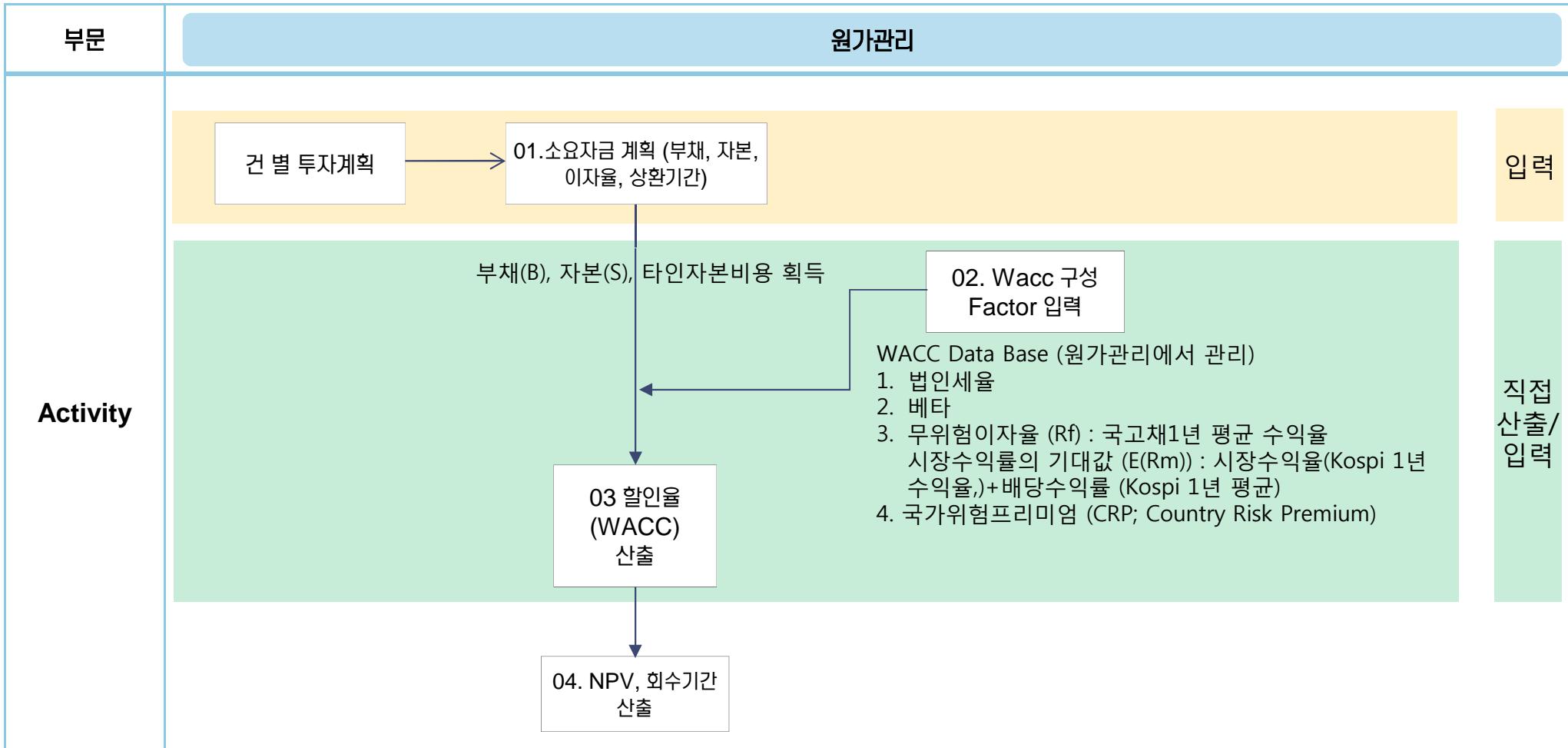
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool
01	추정매출, 회전율	예상판가, 예상판매수량을 토대로 산출, 과거 운전자본항목 회전율 입력	원가관리	예상판가, 예상판매수량, 회전율		
02	운전자본항목추정	추정매출에 기초, 운전자본 항목별 회전율을 활용하여 추정 매출채권/재고자산/매입채무 산출	원가관리	추정매출, 과거 운전자본 항목별 회전율		
03	순운전자본증감액 산출	추정 매출채권/재고자산 등의 영업 유동자산에서 추정매입채무 등 영업 유동부채를 빼서 산출	원가관리	추정 매출채권/재고자산 /매입채무		

하위 Level To-Be Process(案) (Week 11 용 수정본)

21

Process Flow : 견적기준가 산출

Level3	07	Name	NPV, 회수기간 산출	작성일	2013. 03. 04
		Name		작성버전	V1.0



하위 Level To-Be Process(案)

22

Process Activities Description : 견적기준가 산출

Level3	07	Name	NPV, 회수기간 산출	작성일	2013. 03. 04
				작성버전	V1.0

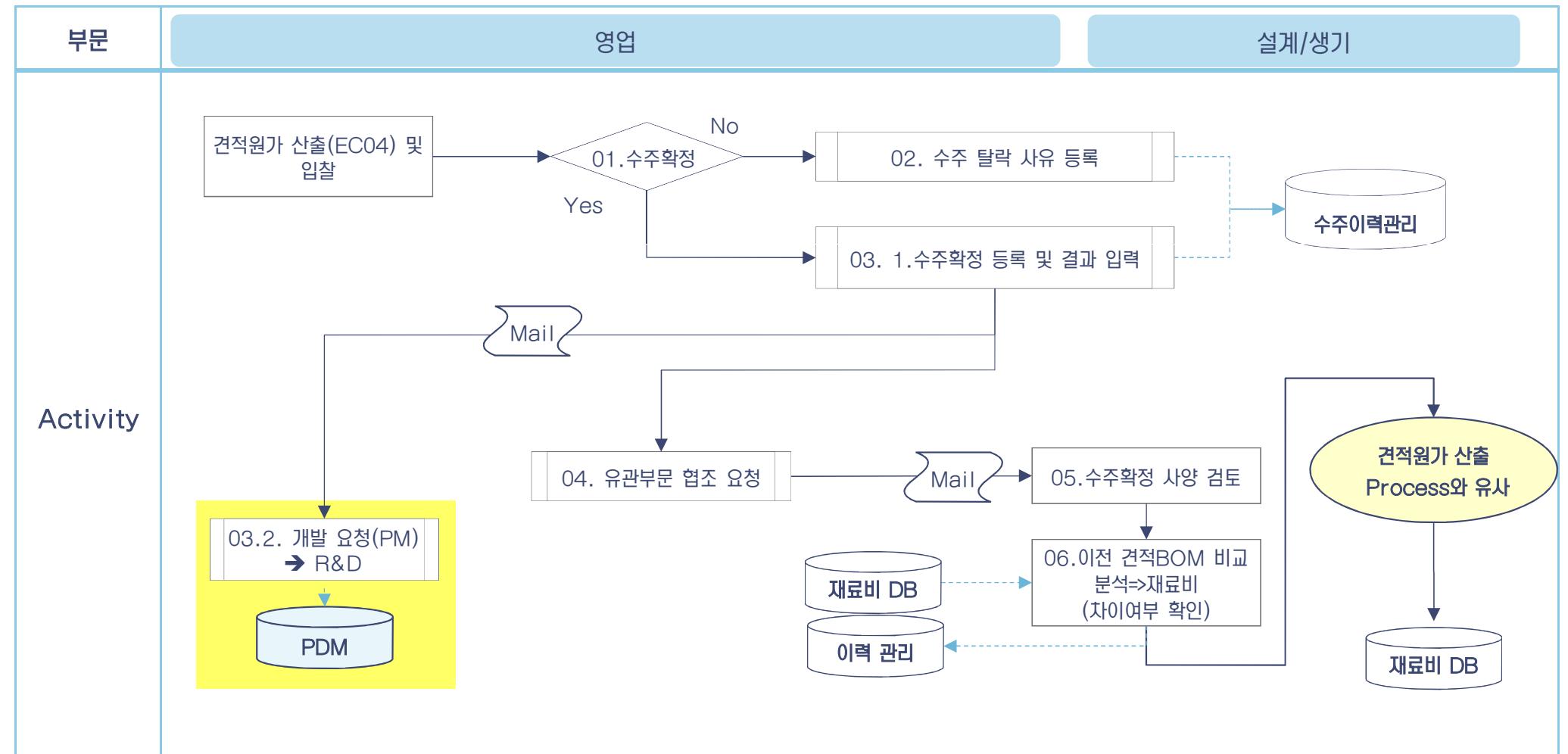
Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool
01	소요자금 계획	수립된 자금조달계획에서 부채(B), 자본(S), 타인자본비용(Kd) 획득	원가관리	자금조달계획		
02	WACC 구성 Factor 입력	<p>원가관리에서 관리하는 Wacc Data Base 활용해서 아래 정보 획득</p> <p>1. 법인세율 (건 별 변화, 연 단위 업데이트) 2. 사업부문별 베타 (연 단위 update) 3. 무위험이자율 (Rf) : 국고채1년 평균 수익률 시장수익률의 기대값 (E(Rm)) : 시장수익률(Kospi 1년 수익률)+배당수익률 (Kospi 1년 평균), 연 단위 update 4. 국가위험프리미엄 (CRP), 건 별 변화, 수시 update</p>	원가관리	법인세율, 베타, Rf, E(Rm), CRP		
03	할인율 (WACC) 산출	$\text{WACC}(\text{가중평균자본비용}) = Kd * (1-t) * \{B/(B+S)\} + Ke * \{S/(B+S)\} + CRP$	원가관리	Kd: 타인자본비용, t: 법인세(진출국), B: 부채, S: 자본, Ke: 자기자본비용. CRP: 국가위험프리미엄		
04	NPV, 회수기간 산출	$NPV = -CF_0 + \frac{CF_1}{(1 + WACC)} + \frac{CF_2}{(1 + WACC)^2} + \frac{CF_3}{(1 + WACC)^3} + \dots + \frac{CF_N}{(1 + WACC)^N}$ <p>회수기간</p> <ol style="list-style-type: none"> '연도별 현금유입 누적액 – 총 현금유출액) > 0'이 되는 해 : N (N 직전 해까지의 현금 누적액) ÷ N연도의 현금흐름 (N-1)+'2의 결과' → 회수기간 	원가관리			

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process / 목표 수립업무와 연결

23

Process Flow : 견적원가 산출

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC07	Name	수주 후 관리 Process	작성버전	V1.1



목표원가 관리시스템 구축 TFT

1. High Level To-Be 프로세스 (4) 하위 Process / 목표 수립업무와 연결

24

Process Activities Description : 견적기준가 산출

Level 1 (Process) ID	EC	Name	견적원가	작성일	2012. 03. 20
Level 2 (Task) ID	EC07	Name	수주 후 관리 Process	작성버전	V1.1

Act	Level3	내용	수행부문	주요 Input 항목	주요 Output 항목	Tool
01	수주 확정	견적 제출 RFQ에 대한 수주 확정 여부 확인. 영업자체 대응 견적에 대한 결과도 수주 여부 확인을 통해 수주이력관리 대상에 포함함	영업	수주 확정 통보서	수주 확정 RFQ 정보	
02	수주 탈락 사유 등록	수주 탈락 사유를 원가시스템에 등록하여 수주이력DB에 저장(입력은 영업부문, 사유 확정은 원가관리)	영업	견적원가 Code, 수주탈락사유	수주탈락Report	원가관리 시스템
03	수주확정 표시 등록	수주가 확정된 후 RFQ 관련 정보를 업데이트 하고, 해당 내역을 별도로 연구소에 전달함	설계	수주 확정 표시	수주 확정	원가관리 시스템
04	유관부문 협조 요청	수주 확정후 목표원가관리 대상으로 지정된 대표사양에 대해서 설계/생기 등에 협조 요청	영업	설계, 구매 등 대상 입력		원가관리 시스템
05	수주확정사양 검토	수주 확정후 영업으로부터 최종 수주사양에 대한 정보 입수 후 검토	설계부문	RFQ, 기존 견적BOM		
06	이전 BOM과 비교 분석	1. 최종 견적 제출시의 BOM을 참조 2. 변경 사항에 대한 BOM 재작성 3. 견적시점 대비 수주 후 원가 산정시 사양이 변경 된 경우에는 Activity 07,08 수행 4. 견적시점 대비 수주 후 원가 산정시 사양이 변경되지 않은 경우 시스템 상 견적시점의 BOM을 그대로 등록(Activity 07,08 미수행) → 목표수립시 대상이 되는 원가로 사용	설계부문	견적 대상	견적 산출 대상 최종 확정	원가관리 시스템
07	BOM 작성	수주 확정시 사양의 변경이 있는 경우 영업이 유관부문에 통보 ⇒ 유관부문에서 기술검토 사항과 유사모델 검토 사항을 고려하여 BOM을 재작성	설계부문		BOM	
08	BOM 등록	작성한 BOM을 재료비 DB에 재등록	설계부문	BOM		