7주차 학습

1교시 학습 키워드 – 전략적 소싱, 채찍효과

- 아웃소싱 :

조직 내부에서 행해지던 기능의 일부(연구, 회계기능 또는 콜센터)를 외부에서 똑같은 기능을 대신 수행해줄 수 있는 회사로 이관시키고 기존의 생산운영체계와 연계시킴

- 오프쇼어링 :

생산운영 자체를 인건비, 세금 등의 측면에서 유리한 국가로 이전하여 거의 같은 방식으로 같은 제품군을 생산하게 됨

Q1. 고객이 공급자에게 물품 또는 물품 그룹에 대한 관리를 위임하는 것을 가리키는 용어는?

1. [입찰 및 역경매](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
2. [공급자 주도 관리 재고](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
3. [제안의뢰](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
4. [전략적 제휴](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
5. [즉석 구매](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)

공급자 주도 관리 재고(VMI, vendor managed inventory)는 고객이 공급자에게 물품 또는 물품 그룹에 대한 관리를 위임하는 것으로 공급자들은 그들이 적합하다고 판단하는 기준에 따라 재고를 보충한다.

Q2. 식료품이나 휘발유와 같이 다양한 상점에서 구입 가능한 제품으로서, 인간의 기본적 욕구를 충족시키기 위하여 필요한 제품은?

1. [기본적 제품](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
2. [일반적 제품](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
3. [기능성 제품](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
4. [혁신성 제품](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
5. [기초적 제품](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)

기능성 제품(Functional product)은 식료품이나 휘발유와 같이 다양한 상점에서 구입 가능한 제품으로서, 인간의 기본적 욕구를 충족시키기 위하여 필요한 제품이다. 수요의 변동이 시기에 민감하지 않아 매우 안정적이며 수요예측이 가능하며 긴 제품수명주기를 가지고 있다.

Q3. 하우 리의 불확실성 개념 틀에 속하는 공급사슬로 적당하지 않은 것은?

1. [효율적 공급사슬](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
2. [민첩 공급사슬](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
3. [위험회피 공급사슬](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
4. [대응적 공급사슬](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)
5. [안정적 공급사슬](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=01?isEnd=1)

하우 리의 불확실성 개념 틀에 속하는 공급사슬은 효율적 공급사슬, 위험회피 공급사슬, 대응적 공급사슬, 민첩 공급사슬의 네 가지가 있다.

## 전략적 소싱

1. 1) 전략적 소싱(Strategic sourcing)과 소싱/구매 설계 매트릭스
   * 전략적 소싱 : 사업의 즉각적 요구에 효율적으로 반응할 수 있도록 상품이나 서비스를 획득하기 위하여 공급자 관계를 구축하고 관리하는 것을 의미
   * 소싱/구매 설계 매트릭스: 다이어그램은 제품의 특이성(Specificity), 계약기간, 거래원가의 강도 등에 따라 구매과정을 배치
   * 제안의뢰(RFP, request for proposal)
   * 입찰 및 역경매(Reversed auction)
   * 공급자 주도 관리 재고(VMI, vendor managed inventory)

## 채찍효과

1. 1) 채찍효과
   * 최종소비자로부터 제조업체로 거슬러 올라갈수록 변동의 폭이 증폭되는 현상
   * 공급사슬 구성원들 간의 동기화(Synchronization) 부족에서 기인
   * 재고가 곳곳에 쌓이게 하거나 재고 고갈 현상을 초래
2. 2) 공급사슬 관리의 틀
   * 마샬 피셔(Marshall Fisher)의 공급사슬 관리의 틀
   * 기능성 제품(Functional product): 식료품이나 휘발유와 같이 다양한 상점에서 구입 가능한 제품으로서, 인간의 기본적 욕구를 충족시키기 위하여 필요한 제품
   * 혁신성 제품(Innovative product): 유행 감각이 뛰어난 의상이나 개인용 컴퓨터
3. 3) 하우 리(Hau Lee)의 공급사슬 관리의 틀 확장
   * 안정적 공급 프로세스: 근원적인 기술 및 전환과정이 성숙기에 속하며 공급기반이 매우 잘 확립되어 있는 프로세스
   * 진화적 공급 프로세스: 근원적인 기술 및 전환과정이 아직 초기 개발단계 또는 급변하는 환경에 속해 있는 프로세스
4. 4) 하우 리의 불확실성 개념 틀
   * 효율적 공급사슬
   * 위험회피 공급사슬
   * 대응적 공급사슬
   * 민첩 공급사슬

2교시 학습 키워드 – 아웃소싱, 재고회전율과 재고공급 주일수

Q1. 다음 중 아웃소싱을 하는 이유에서 ‘재무관련’ 이유에 해당하지 않는 것은?

1. [재고감소 및 불필요한 자산의 이전에 의한 ROA 개선](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
2. [저이윤 활동의 판매에 의한 현금의 창출](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
3. [개발도상국을 중심으로 한 신시장의 개척](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
4. [고정비용을 변동비용으로 전환](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
5. [우수한 제공자와의 연계를 통한 신뢰성과 이미지 제고](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)

우수한 제공자와의 연계를 통한 신뢰성과 이미지 제고 부분은 ‘개선관련’ 이유에 해당하는 것이다.

Q2. 다음 중, ‘그린 소싱’의 6단계에 포함되지 않는 활동은?

1. [기회의 평가](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
2. [공급기반의 평가](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
3. [소싱 전략의 개발](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
4. [구매자의 평가](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
5. [소싱 성과 측정](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)

‘그린 소싱’의 6단계는 ① 기회의 평가, ② 내부 공급사슬 소싱 인력의 참여, ③ 공급기반의 평가, ④ 소싱 전략의 개발, ⑤ 소싱 전략의 실행, ⑥ 소싱 전략의 제도화 로 구성되어 있다.

Q3. 매출원가를 평균 총재고가치로 나눈 측정 개념은?

1. [재고회전율](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
2. [재고공급율](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
3. [재고성과율](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
4. [재고순환율](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)
5. [재고가치율](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000390/index.html?wk=07&th=02?isEnd=1)

매출원가를 평균 총재고가치로 나눈 측정 개념은 ‘재고회전율’이며, 재고공급 주일수와 수학적으로 역의 관계에 있다.

## 아웃소싱의 장점

1. 1) 아웃소싱의 정의와 특징
   * 전회사의 내부활동 일부와 의사결정 책임을 외부 공급자에게 이전하는 행위를 말함
   * 회사의 일부 활동뿐만 아니라 이에 따른 인적자원, 시설, 설비, 기술 등을 포함하는 자원의 이전 및 활동에 대한 의사결정의 책임도 포함함
   * 아웃소싱은 기업이 핵심역량에 집중할 수 있게 해주어 원가를 절감함과 동시에 경쟁우위를 창출함
   * 기능 전체 또는 기능은 그대로 유지하면서 일부 요소에 대해서만 이루어질 수 있음
2. 2) 물류 아웃소싱
   * 물류(Logistics) : 구매와 생산자재의 내부 통제로부터 재공품의 계획과 통제, 완제품의 구매, 선적, 유통까지를 포함하는 자재흐름의 전 과정을 지원 관리하는 기능함
   * 제3자 물류방식에서는 고객이 주문한 물품을 운송하는 운전자의 위치나 있고 정확한 배달 가능일을 제공하기 위해 전자적 자료교환(EDI) 기술과 위성추적시스템을 활용함
3. 3) 아웃소싱 의사결정
   * 기업들은 제3자 서비스 제공자를 이용함으로써 비핵심 활동을 분리시키고 투자회수율을 향상시킬 수 있음
   * 실제로는 매우 복잡하며 핵심부문과 비핵심부문을 구별하기가 어려움

## 소싱 성과 측정

1. 1) 그린소싱의 등장과 이점
   * 환경적인 책임을 다한다는 것은 사업의 필수요건이 되었으며 많은 기업들이 공급사슬의 ‘그린’ 성과를 주시하고 있음
   * 비용절감의 기회와 환경보호의 동시 달성을 위한 공급자들과의 협조와 연관됨
   * 재무적 성과는 원가절감 및 매출증대를 통하여 증진될 수 있음
   * 그린소싱은 단순히 환경친화적 신기술의 개발이나 자원의 재활용 차원뿐 아니라 제품 내용물의 대체, 폐기물 감축, 절약 등 다방면에서의 원가절감을 견인함
2. 2) 그린소싱의 단계
   * 기회의 평가
   * 내부 공급사슬 소싱 인력의 참여
   * 공급기반의 평가
   * 소싱 전략의 개발
   * 소싱 전략의 실행
   * 소싱 전략의 제도화
3. 3) 소싱 성과 측정
   * 재고회전율(Inventory turnover)
   * 재고공급 주일 수(Weeks of supply)

## 소싱 성과 측정

1. 1) 그린소싱의 등장과 이점
   * 환경적인 책임을 다한다는 것은 사업의 필수요건이 되었으며 많은 기업들이 공급사슬의 ‘그린’ 성과를 주시하고 있음
   * 비용절감의 기회와 환경보호의 동시 달성을 위한 공급자들과의 협조와 연관됨
   * 재무적 성과는 원가절감 및 매출증대를 통하여 증진될 수 있음
   * 그린소싱은 단순히 환경친화적 신기술의 개발이나 자원의 재활용 차원뿐 아니라 제품 내용물의 대체, 폐기물 감축, 절약 등 다방면에서의 원가절감을 견인함
2. 2) 그린소싱의 단계
   * 기회의 평가
   * 내부 공급사슬 소싱 인력의 참여
   * 공급기반의 평가
   * 소싱 전략의 개발
   * 소싱 전략의 실행
   * 소싱 전략의 제도화
3. 3) 소싱 성과 측정
   * 재고회전율(Inventory turnover)
   * 재고공급 주일 수(Weeks of supply)