

제 2회 IC-PBL 경진대회 사례 (생산운영관리)

□ 물류/SCM전략 문제

문제#1 : 컨설턴트로서 한양유통센터의 지속가능성과 역물류 문제를 해결하기 위한 전략을 제시하라.

1) 문제시나리오

한양유통센터는 물류 서비스 회사이다. 고객과 계약을 맺으면 상품을 보관하고 유통하거나 반품된 물건을 처리한다. 코로나19로 인해, 물류량이 증가했고 반품량도 크게 늘었다. 현재는 경쟁우의를 위해, 무료 반품정책을 제공하고 있다. 한양유통센터는 전산화된 관리 시스템이 있지만 반품에서 발생하는 역물류를 위한 시스템이 아니기에, 역물류가 많아질수록 문제점이 발생할 것으로 예상된다.

최근에는 정부의 규제와 지역환경단체들의 압박으로 탄소배출량을 고려한 지속가능성의 역물류도 고려해야한다. 지속가능성은 지구의 환경을 위해 탄소배출량 등의 관리를 의미한다. 한양유통센터는 운송수단으로 오래된 트럭을 사용하기에 지속가능성 운영에 큰 영향을 받고 있다.

역물류를 최적화하기 위해서, 한양유통센터는 고객의 반품 자료를 수집하고 최적화하는 시스템이 필요하다. 지금까지는 단순히 반품 물건을 결정된 절차에 따라 창고로 옮겼다. 하지만 고객의 요청이 구체적으로 바뀌어, 반품 물건을 수리하여 다시 받을 수 있는지, 맞교환이 가능한지 등의 새로운 서비스를 제공해야한다.

경쟁사는 이미 고객의 다양한 데이터를 수집하고 시스템에 적용하고 있기에 한양유통센터는 서둘러서 시스템을 구축하고자 한다.

한양유통센터는 지속가능성을 고려하면서 역물류를 최적화하기 위해 대출을 통해 오래된 트럭을 교체할 것인지(30억), 탄소배출권을 구입할 것인지(10억), 3자물류업체와 수익을 나누는 대신 전략적제휴를 맺는 등의 전략이 필요하다고 한다.

전략	투입비용	확률/보상	
트럭 교체	30억	70%	50억
		30%	33억
탄소배출권 구입	10억	60%	30억
		40%	11억
전략적제휴	-	90%	3억
		10%	-

2) 활용가능자원

- 인터넷 검색을 통한 다양한 방법론
- Cause-and-Effect Diagram, SWOT, Decision tree analysis 등

3) 평가기준

- 제시한 전략이 IC-PBL의 5단계에 맞게 구성되었는가.
- 제시한 전략이 현실성있고 합리적인가.