

# 電子・電機製品의 海外 마케팅 現況과 發展 方向

本稿는 지난 7月18일부터 10月18일까지 韓國 電子電機 中小企業體의 海外  
마케팅 指導次 韓國生産技術事業團 招請으로 訪韓한 美國 最高經營人奉仕團  
(I. E. S. C) 所屬 市場專門家 MR. ANDREW J. KUTLER와 本會 崔 光 政 副  
會長과 우리나라 電子電機 業體의 海外 마케팅 擴大方案을 摸索하기 위하여  
特別히 마련한 對談으로서 계속되는 世界景氣 沈滯속에서 새로운 活力을 찾기  
위한 마케팅 強化가 過去 어느때 보다도 強調되고 있는 現時點에서 政策當  
局 및 業界에 매우 有益한 內容이 될 것이다.

(編輯者 註)

\*崔光政 副會長： 그동안 우리나라의 電子製  
品 生産業體를 돌아보고, 그들 製品이 品質管  
理面에 있어서 어떠한 問題가 있었으며, 우선적  
으로 改善되어야 할 問題가 있다면 어떤 것들이  
있습니까, 또한 經營管理面과 會社의 분위기 등  
에 관하여는 어떻게 느꼈는지 의견을 듣고 싶습  
니다.

\*MR. KUTLER： 지난 3個月 동안 14個의 韓  
國 電子 中小業體를 訪問하였고 또한 서울, 구  
미 工團 및 釜山에서 주로 韓國 中小企業의  
美國市場 開拓에 관한 主題를 갖고 세미나를  
갔었습니다. 그러한 機會를 통하여 本人이 느  
낀 點을 말씀드리면 첫째, 韓國企業의 대다  
수의 幹部들은 그들이 갖고있는 問題點을 外  
부에 露出시키는 것을 꺼리는 것 같은 인상을  
받았습니다. 이러한 傾向은 下部組織層에서 보  
다 上部層이 더한 것 같았습니다. 따라서 中  
小企業들이 갖고 있는 問題點을 把握하는데 상  
당히 힘들었음을 밝히지 않을 수 없습니다. 이  
와같은 傾向은 그會社 内部에서도 있는 것 같  
이 느꼈습니다. 幹部와 下部 직원간에 會社目  
標에 對한 相互 이해가 부족하고 모든 會社業  
務는 社長이나 몇명의 幹部가 사소한 일까지  
自己책상위에서 처리하고 있는 것 같았습니다.

어떤 會社를 訪問하여 약 30여분간 社長을 비  
롯해서 幹部들과 面談하는 동안에 수차의 決  
裁書類를 갖고 오는 職員과 또 연이어 걸려  
오는 電話 때문에 面談의 대부분의 내용과 主  
題조차 제대로 서로 이해되지 못한 경우가 있었  
습니다. 이러한 結果는 社長이나 그 幹部가 일  
상적인 現在의 業務處決에 귀중한 시간을 소비  
하고 더 重要的 會社의 未來를 가늠하여 予測  
하고 計劃하는데 時間의 餘裕가 없지않는가 하  
는 내 나름의 憂慮를 갖게 되었습니다.

이와같은 運營方式은 나의 생각으로서는 韓  
國 企業人의 傳統이라 생각되며 오랜 慣習에서  
起因하는 것이라고 봅니다.

그런 우려에서 내가 바란다면 그와같은 것들  
에 두는 비중을 적게 잡고 企業(會社) 内部에서  
도 相互 대화를 통한 全社의 協同努力을 傾注해  
야 하며 그것을 곧 生産性提高에 依한 會社目標  
達成에 緊要한 要件으로 整理되어야 할 것입  
니다.

崔 副會長님께서 말씀하신 韓國의 中小電子企  
業이 그 品質 및 生産性을 向上시키는데 시급히  
改善하여야할 點에 관해서는 먼저 工場環境의  
改善이라고 말씀드릴 수 있겠습니다. 즉 工場內  
의 照明, 換氣, 適正溫度의 유지, 통로의 정돈

등입니다. 작업환경을 그만큼 정리해야 한다는 것이 되겠습니다.

다음으로 韓國企業이 会社 運營에 대한 自信 感은 美國이나 西歐의 企業에 比 한다면, 대단히 높고 強力하다고 느꼈습니다. 本人이 방문한 모든 会社의 幹部들은 물론 회사원들의 職務 遂行에 活氣가 充滿하여 보였으며, 이러한 自信 感和 活氣찬 태도는 企業 發展에 커다란 原動力이 될것입니다.

\*崔副會長：우리나라 電子業體의 幹部 및 職員의 職務 遂行에 對한 姿勢를 좀더 부연해서 말씀해주시지요

\*KUTLER：企業의 경영자들은 최근의 不況을 너무 걱정하고 있는것 같습니다. 不況이라는 것은 週期的으로 있는 것이고 보면 이것을 두려워할 것이아니라 이에 挑戰하는 것이 企業家이기도 합니다. 따라서 美國企業가들은 不況은 終末이아니고 機會라고도합니다. 不況을 挑戰의 契機로 되게하자면 會社의 경영자와 幹部들은 未來를 가늠하는 予測을 해야합니다. 韓國의 中小企業의 幹部들은 좀더 많은 時間을 장래의 市場予測에 活用하도록 권고하고 싶습니다. 그리고 美國市場에 관심있는 會社는 美國産業社會의 慣習에 좀더 理解를 가질 必要가 있다고 느꼈습니다. 가장 쉬운 例로서 美國에서는 販賣協商에서나 其他 商談에서 相互 名稱에 있어서 特別한 경우 外는 年令이나 職位에 拘애됨이 없이 Mr Kim 또는 Mr Cutler式 名稱보다 한번 알게되면 "Andy" 또는 Hone式으로 부르는 것이 보통입니다. 특히 韓國販賣員은 이러한 美國的인 慣習에 좀더 익숙해질 必要가 있습니다. 그렇게되면 상호 신뢰에 의해 親密感을 갖게되는 까닭입니다. 質問과는 동떨어진 이야기를 하는것 같습니다만 이러한 點에 좀더 觀心을 가져야 할 것입니다. 그렇지만 本人이 그동안 보고 느낀바에는 韓國 中小企業의 幹部는 물론 工場從業員에 이르기까지 그들의 業務遂行의 態度는 참으로 진지하고 훌륭하다고 말할수 있습니다.



\*崔副會長：韓國 中小企業의 組織 및 運營體制와 製造施設, 生産管理 등은 어느정도 效率的이라고 생각하십니까?

\*KUTLER：訪問한 어느 會社이고 社長室에 會社組織表가 걸려 있었읍니다. 그러나 그러한 組織體系에 의한 職務分擔, 권한 및 責任, 報告系統은 美國이나 西歐에서나 같이 重要視되고 있지 않는것 같았읍니다. 이러한 느낌은 특히 社長이나 幹部에게 너무 과도히 일상業務가 集中되고 있다는 點에서 그러하였읍니다. 특히 市場 또는 販賣擔當 職員이 輸出市場에 對한 應用知識이나 他부서와의 關聯性에 있어서의 責任한계가 명확하게 규정되지 않고 있는 것 같았읍니다. 그래서 韓國 中小企業은 各種職務에 對한 「Job Discription」을 좀 더 分明하게 작성하여 각자가 自己職務에 關한 明白한 理解가 있어야 할 것이라 생각합니다.

특히 生産工程에 關聯하여, 素材受入, 部品製造過程, 完製品 出荷 過程에서 엄격한 段階別 材質 및 品質檢査가 이루어져야 합니다. 대부분의 中小電子會社들은 이러한 檢査를 위한 仕様 및 規格標準 設定이 없는 것같이 느껴졌읍니다. 生産施設에 關하여서는 各 會社의 財政的인 側面이 考慮됨으로 일률적으로 이야기하기에는 어려울것 같습니다. 특히 여기에서 言及하고자 하는 問題는 作業上의 安全問題입니다. 本人의 아는바에 의하면 韓國에 있어서의 1982年 1月 以後 7月까지의 産業災害者數는 59,000名이며 그中 415名이 生命을 잃었다고 합니다. 이 數字

는先進工業國에 比하여 높습니다. 따라서 安全問題에 關하여 全社員의 安全管理合同運動이 있어야 할 것입니다.

本人이 訪問한 企業體中에는 各標識板에 한글 만으로 表示하여 海外輸出에는 觀心이 없는것이 아닌가하는 느낌을 주었으나 나중에 알고보니 그렇지 도 않았읍니다. 또다른 業體는 한글과 英語를 併行하여 表示하고 있어 海外市場進出에 關心度가 매우 높다는 것을 느꼈읍니다. 美國이나 다른 海外企業이 그 會社製品에 興味를 갖고 訪問하였을 경우도 本人과 同一한 印象을 받게될 것입니다. 따라서 英文併行 表示는 海外 Buyer에게 좋은 印象을 줄것입니다.

**\* 崔副會長 :** 美國의 有名한 家電製品會社인 G.E. 나 Whirlpool社와 같이 韓國製品의 商標를 消費者에게 浮刻시키는데 效果인 方法은 무엇이라고 생각하십니까?

**\* KUTLER :** 質問에 對한 應答은 힘듭니다. 그러나 周知하시는 바와같이, 美國의 消費者들은 「商標와 연애한다」고 할 정도로 商品選好에 있어서 商標를 여타 要素와 같이 重要視 합니다. 따라서 廣告 宣傳은 必要惡의 費用이라고도 합니다. 韓國의 家電業體가 美國市場에서 그 商標를 浮刻시키는 方法으로서는 우선 美國의 OEM社 購買處가 그들의 部品 購入을 하기 위하여 購讀하는 소위 purchasing Guide 또는 Purchasing Agent Directory에 掲載廣告하여야 할 것입니다. 其他 各種 media를 통한 廣告 宣傳도 必要합니다.

美國의 有名한 家電製品社인 G.E., MAYTAG, AMANA社등 오늘날 그들의 商標가 美國 消費者 大衆속에 것처럼 浮刻되기까지에는 오랜 세월과 年間 總販賣高의 7%~15%까지의 廣告宣傳費가 支出된 결과입니다.

**\* 崔副會長 :** 美國市民의 年令階層에 따른 家電製品에 對한 消費 選好傾向을 말씀하여 주십시오?

**\* KUTLER :** 年令階層에 따른 家電製品의 平均選好 順位는 다음과 같습니다.

- 20才에서 25才까지의 青年層 : 價格 · 商標 · 品質 · 色採
- 26才에서 35才까지의 中年層 : 價格 · 品質 · 商標 · 色採
- 36才에서 45才까지의 壯年層 : 商標 · 品質 · 價格 · 色採
- 46才에서 그 以上の 老年層 : 商標 · 品質 · 色採 · 價格

美國市民은 結婚生活을 通하여 대체로 5~6회에 걸쳐 그 居住地를 移動합니다. 移動時마다 家電製品은 그대로두고 다음 居住地에서 배우자와 상의하여 주방器具를 포함한 冷蔵庫, 洗濯器, 汚物處理器, Microwave-oven 등을 購入합니다. 美國에 있어서의 Microwave oven의 現在市場占有는 25%입니다만 앞으로 5~10年以內에 50%까지 擴散될것으로 전문가들은 예측하고 있어 市場性이 매우 좋다고할 것입니다. Microwave oven 市場에는 不況이 없다는 것이 一般的인 생각입니다. 왜냐하면 不況이 오면 夫婦共히 職場을 갖게되어 식사 준비시간이 없어서 그러하고 好況時에는 可用所得이 높아지니 그 需要도 增加되는 까닭입니다.

**\* 崔副會長 :** 韓國 家電製品 價格이 美國市場을 포함하는 世界市場에서의 競爭力은 어떠한다고 생각하며, 또한 有利한 價格 競爭力을 갖자면 어떠한 努力이 必要하다고 생각하십니까?

**\* KUTLER :** 가장 重要한 問題는 生産性의 向上이라고 생각합니다. 어떠한 製造業體이고간에 적어도 價格競爭에서 우위를 확보 할만큼 그 生産性을 向上시켜야 합니다. 西獨과 프랑스는 一人 時間當 生産에 있어서 日本을 先導하고있으며 日本作業者의 生産性은 西獨의 75%이고 프랑스의 90%에 해당한다고 합니다. 그러나 勞賃單價를 考慮한다면 日本은 西獨보다 10% 낮고, 프랑스보다 9% 높다고 합니다. 美國은 西獨이나 프랑스보다 그 生産性이 높습니다.

韓國의 一部工產品 海外輸出額은 1980年의 29億에서 1981年에는 20億弗로 約 45% 減小된 것으로 알고 있으며, 그 減少에 作用한 重要問題點別 百分率로 分析한 것을 例舉하면 다음과 같습니다.

- ① 價格面에서의 國際競爭力 弱화 56%
- ② 製造技術의 不足 30.6%
- ③ 財政上의 問題 8.6%
- ④ 輸出業務遂行上의 未備 8.2%

本人은 위에서 말한 事實에서 問題①에서 ④까지 모두가 企業經營上의 問題點이라는데 大體 重要한 問題가 숨어있다고 느껴집니다. 이러한 結論을 美國 業界에서는 Technology Gap 에 對하여 Management Gap 라고 합니다. 過去 數 10年 동안에 日本의 工業 發展은 눈부신바가 있습니다. 美國의 여러 學者들이나 經營專門家들은 技術에서 優位인 美國産業이 近來에 와서 踏步하는 原因을 Management Gap 에서 찾고 있는 것입니다.

本人의 얼마되지 않는 기간의 觀察이기는 하지만 韓國企業은 그 짧은 歷史를 생각한다면 技術向上은 오히려 期待 以上の 括日한 것이었습니다. 이에 反하여 經營(管理) 技法上의 進歩는 그에 미치지 못하고 있다고 느껴졌습니다. 特히 中小企業體의 經營面에 있어서 그러하였습니다. 이것은 中小企業體의 社長이나 幹部陣에서 좀더 國際的인 視野를 넓혀 너무나 慣習的인 運營方式에 머물러있지 말고 會社內에서 만이라도 그 活氣에 넘치는 下部職員의 Idea 와 努力을 綜合 集結시킬 수 있는 運營方案을 과감히 導入해야 할 것입니다.

추가하여 韓國 企業이 美國이나 캐나다 혹은 其他 海外市場에서 成功하기 위하여 特히 經營層은 確固한 會社目標을 設定하고 그에 到達하는 구체적 方案을 갖고 있어야 합니다. 美國市場의 進出 關心度는 여러가지 要素에 의하여 영향을 받게될 것입니다. 特히 直接販賣를 뒷받침하는 것은 美國內의 여러가지 輸入에 對한 行政的 不變性입니다. 美國은 資本과 製品의 多樣性에서 世界에서 어느나라 보다는 廣範합니다. 美國의 달러 가치는 過去 數年間 多少 減少되는 傾向이

있어서 美國 市場은 廣大하다고 할 수 있겠습니까. 훌륭한 人的 經營資質과 製品의 品質이 優秀하고 競争的인 價格을 갖는 그러한 會社의 美國進出은 큰 問題가 없을것으로 생각합니다. 왜냐하면 美國市場은 다른 西歐 어느나라 보다는 그 市場이 未飽和狀態라고 할 수 있는 까닭입니다. 또다른 側面에서 美國市場을 볼때, 美國과 他國家들 사이의 工業技術 및 經營技法의 격차는 近年에 와서 많이 좁혀졌다고 하나 아직도 이 部面에 있어서의 美國의 優位는 韓國 企業 自體와의 격차를 좁히는데 좋은 機會가 될것입니다.

\* 崔副會長 : 美國內 家電製品의 OEM 分布 및 部品 / 部分品 供給過程에 關하여 말씀하여 주십시오?

\* KUTLER : 主要 家電製品의 OEM의 分布狀況을 概括하여 說明하기 위하여 다음 美國地圖를 參照하기 바랍니다. 美國을 LA 中心으로 하는 西部地域, Chicago 를 中心으로 하는 中央北部地域, New york 및 Boston 을 包含하는 東北部地域, 그리고 Dallas Atlanta 및 Miami 를 連結하는 南部地域의 四大地域으로 區分하여 各其 地域에 散在해 있는 家電製品의 OEM을 製品別로 그 數를 表示하였습니다. 따라서 韓國產 家電製品 및 部品販賣를 하기 위하여서는 이 4大地域을 Cover 하도록 販賣網을 가져야 할 것입니다. 特히 Chicago를 포함하는 中央北部는 美國 全體工業의 約 80%가 集結되어 있는 가장 重要한 販賣地域이 될것입니다. 家電製品의 部品 / 部分品을 취급하는 판매대리점도 역시 이 地域을 中心으로하여 全美國消費者에게 供給이 됩니다. 좀더 자세한 情報을 入手하고자 한다면 위에서 說明한 purchasing Guide나 Purchasing Agent Directory를 參照하시기 바랍니다.

\* 崔副會長 : 美國에 있어서의 家電製品別 品質 保證 期間에 대하여 實例를 들어서 말씀하여 주십시오.

\* KUTLER : 사실상 品質保證은 各個別 製造業



체에 따라 차이가 있으며, 일률적으로 이야기하기는 힘듭니다. 아래에 몇가지 예를 들면 다음과 같습니다. MICROWAVE OVEN 경우 그 心臟部라고 할 수 있는 MAGNETRON Tube는 대체로 1年間 保証하며, 기타 部品을 포함하는 전체 oven은 2年에서 5년까지 保証하는 회사도 있습니다. 또한 7년까지 延長 保証하는 회사도 있습니다. Cooking Range 및 Oven일 경우 그 部品 및 勞賃을 포함하여 1年 保証, 冷蔵庫일 경우 部品 및 勞賃을 포함하며 1年, 그리고 Compressor는 5년까지 延長 保証합니다. 5年後가 되면 勞賃을 제외한 部品만을 保証합니다. Washer 및 Dryer는 部品과 勞賃을 포함하여 1年 保証, Washer의 Transmission 은 일반적으로 部品과 勞賃을 포함하여 製造社에 따라 1年에서 5년까지 保証하며, 또한 Paint 塗裝에 관하여서도 5年 保証하는 회사가 있는 것으로 기억하고 있습니다. AMANA社의 경우 Transmission에 대하여 10年 保証, 塗裝은 5年입니다. T. V. Set와 같은 電子製品은 Picture Tube는 1年 保証, 회사에 따라 3년까지 延長되는 데도 있습니다만 勞賃은 90日間으로 限定되며 90日 경과후는 그 部品에 限하여서만 無償이며, 勞賃 保証은 회사에 따라 차이는 있으나 보통 時間當 20弗에서 30弗입니다. 以外에도 保証期間에는 보통 여러가지 制限이 있습니다. 즉 顧客에서 pick-up하여 修理한 다음 返送하는 경우, 그 返送輸送料는 顧客이 支拂합니다. 따라서 顧客이 직접 찾아갈 경우는 그 支拂이 必要없게 됩니다.

\* 崔副會長: 韓國의 家電企業이 優先 初期段階로서 2~3個地域에 販賣所를 設置하고자 할때 어떤 地域이 가장 適合하며 어떤 방법이 가장 適當하다고 생각하십니까?

\* KUTLER: 本人이 접촉한 韓國의 大部分의 家電製品 製造業체가 美國市場 進出을 渴望하고 있습니다. 그러나 여러가지 問題點 즉 品質, 販賣可能性, 財政問題 때문에 決心을 못하는 것같이 느껴집니다. 그 가운데에서도 가장 큰 問題가 어느 程度의 販賣確信을 갖게 될 段階

까지의 經費支出이 가장 큰 負擔이 된다는 것은 쉽사리 알 수 있었습니다. 따라서 이 問題解決을 위하여 생각한 끝에 企業 단독으로 하는 것 보다는 共同으로 販賣事務所를 運營하는 것이 最初段階에서는 財政적으로 有利하다는 點을 講究하기 위하여 다음에 그 經費 比較表을 보시고 參考하기 바랍니다.

各個 会社が 單獨으로 美國에 販賣員을 출장 파견시키는 데 所要되는 經費支出을 계산하면 다음과 같습니다.

(단위弗)

經費項目	所要概算金額
서울-시아틀 往復航空料	2,000
美國內航空料(2個月 滯留)	4,000
食費 및 宿泊費(60日間)	8,300
自動車賃貸料(60日間)	2,000
接待費	1,000
一回出張(60日間) 經費合計	17,000
年 4 회出張派遣한다면	68,000

上記 費用은 年中 8個月間 1名의 販賣員이 美國에 滯留하는 經費가 되겠습니다.

例外없이 누구나 처음으로 外國을 旅行하게 되면 地理 및 慣習에 適應하기까지 보다 많은 費用과 時間이 消費됨으로 業務遂行에 支체가 있게 마련입니다. 따라서 中小企業製品 販賣促進을 위한 가장 좋은 方法으로서는 共同販賣事務所를 美州 西部, 加州 SANFRANCISCO에 設置하는 것입니다. 그 名稱은 「韓國電子輸出會社」 「韓國電子-機器合作會社」 우선 쉽게 가칭으로 생각해 볼 때 「韓國電子製品共販社」 등이 될 수 있을 것입니다.

SANFRANCISCO 事務所는 可能하면 15個 家電製品 業체를 代表하도록 組織하는 것입니다. 各會員 參加企業은 自社 製品을 出品 소개하게되며 2個社가 同一製品(部品)을 同一市場에서 競争한다는 것은 相互 불이익을 가져 오게 됨으로 금하는 것이 좋습니다. 다음으로 15個-製品會社를 代表하는 SANFRANCISCO 事務所(가칭)에 所要될 予算案을 檢討하여 보는 것도 흥미있는 일일 것입니다.

## 項 目

### 月間費用

단위 : \$

1. 事務室賃貸料 - 約 70 s/m <sup>2</sup> .....	1,620.00
2. 使用料 .....	200.00
3. 通信費(電話 및 Telex) .....	700.00
4. 保險料 .....	90.00
5. 事務用費 .....	200.00
6. 郵便料 .....	150.00
7. 廣告費 .....	100.00
8. 接待費 .....	600.00
9. 自動車 賃貸料(2年 契約) 1台 .....	300.00
10. 秘書(韓國/美國人) .....	1,500.00
11. 韓國人 支配人 .....	2,500.00
12. 美國人 支配人(一年間) .....	6,000.00
13. 1名 San Francisco 販賣員(세일즈 엔지니어) .....	1,200.00
14. 2名 Chicago 販賣員(세일즈 엔지니어) .....	2,400.00
15. 1名 Boston 販賣員(세일즈 엔지니어) .....	1,200.00
16. 1名 南東地域 販賣員(세일즈 엔지니어) .....	1,200.00
17. 旅費 - 旅行時間의 50% .....	7,500.00
18. 美國內 航空料 .....	3,000.00
19. 其他 雜費 .....	500.00

計 30,960.00

事務用什器 .....	4,000.00
電話 및 其他 事務用器具先拂 .....	1,000.00
其他 - 支拂 合計 .....	5,000.00
月間 所要額 .....	30,960.00
年間 所要額 .....	371,520.00
年間 所要額 推定 約 .....	375,000.00
\$ 375,000 ÷ 15個会社 .....	25,000.00
25,000 <sup>45</sup> ÷ 12個月 = 個別会社當負擔額 .....	2,083.00

販売員의 販売手数料	단위 : \$	總販賣額數
0 - 50,000 @ 6%	3,000.00	50,000
50,001.00 - 100,000 @ 5%	5,000.00	100,000
100,001~200,000 @ 4%	8,000	200,000
200,001~300,000 @ 3%	9,000	300,000
300,001~400,000 @ 2.5%	10,000	400,000
400,001~500,000 @ 2.5%	12,500	500,000

各 販賣員의 販賣額數는 年間 판매액을 通算합니다. 그러나 販賣 手數料는 每月 支給합니다. 만약에 販賣員의 販賣額數가 週別給料 \$ 300 동일 金額 또는 그 以上일 경우는 週給 300을 販賣手數料에서 控除하게 됩니다.

SANFRANCISCO 事務室 運營經費로서 모든 販賣高에서 그 3%를 公제합니다.

本計劃에 依拠하여 SANFRANCISCO 事務室 運用經費를 자체 調達하기까지에는 每月 總販賣高가 1個 会社當月間 最少限 \$ 70,000에 達하여 계속 維持되어야 한다는 計算입니다. 따라서 이 水準을 계속 維持하는 한 15個 会社는 年間 所要經費 支援이 必要 없게되며 SANFRANCISCO 事務室 經費에 關한 한 2~3 年內에 自立하게 될 것입니다. 만약에 3%의 事務室 經費가 과대하면 그만큼 縮少調整할 것입니다. 各 會員會社는 合同으로 每年 또는 分期別로 모든 支出/收入 經理장부 및 業務 成果에 대한 内部 監査를 하는 것이 좋을 것입니다.

以上은 韓國 中小企業이 製品을 美國內의 O EM에 販賣하는 經濟的인 하나의 모델 方法으로 말씀드렸습니다. 만약에 이 提案이 妥當性과 實踐可能性이 認定되면 좀더 구체적인 細部案이 作成되어야 할 것입니다.

∴ 崔副會長：韓國 國家電製品의 中小企業이 美國 市場進出을 기준이 擴大해 나가는데 있어서 우선적인 改善 또는 補強하여야 할 것이 있다고 하면 그것은 어떤 것이라고 생각하십니까?

\* KUTLER：本人의 個人 의견입니다만 美國 市場 뿐만아니라 다른 海外市場 進出에서 韓國 中小企業이 成功하자면, 첫째 製造技術 向上에 의한 品質向上 만큼이나 重要한 經營體質 改善에 依한 經營技術向上입니다. 製造技術이 좋아도 經營面에서의 결함은 반드시 品質이나 生産性을 保障하지 못합니다. 本人은 韓國에 오기 前에 世界技能올림픽大會에서 韓國技能工들이 各 製造分野를 通하여 連4年 綜合優勝을 爭取하였다고 들었습니다. 韓國 電子製品 生産技術은 상당히 높은것으로 評價하고 싶습니다. 그러나 그들의 훌륭한 生産技能을 企業日標으로 融合시키는 經營政策 및 運營技法의 活用은 企業家, 즉社長이나 幹部陣에 依하여 完遂되어야 한다는 데 留意하여야 합니다.

時間의 制限도 있고해서 充分하지는 못하지만 本人이 보고 느낀 點을 간략한 答辯으로 말씀드리었습니다. 特別히 本人의 이번 韓國訪問 滞在期間을 通하여 韓國電子工業振興會 崔副會長과 관계諸位에 積極協助하여 주신데 처하여 진심으로 感謝를 드립니다.