

고객 중심의 생산, 경영 마인드로 시장 개척



윤 철 중

필코전자(주) 대표이사

'94년 순수 국내법인으로
새출발

필코전자(주)는 다국적 기업인 필립스전자에서 94년 3월 순수 국내법인으로 전환하여 Metalized Film Capacitor와 Metal Film Resistor를 생산, 판매하는 중견 전자 부품 업체이다.

필립스 전자는 세계적인 기술수

준을 보유하고 있으면서도 한국에서의 경영 적자를 면치 못하다 철수했다.

전자부품 판매사업을 하던 윤철중 사장은 기본 기술력이 있는 기업체의 경영에 자신감을 가지고 필립스전자를 인수, 생산, 경영 마인드 변화를 시작으로 경영 전반에 개혁을 주도하면서 인수 1

회사개요

설립일 : 1974년 6월 1일
대표이사 : 윤 철 중
본사 : 수원시 팔달구 원천동 380
전화번호 : 0331)213-2961/4
자 본 금 : 161억원
생산품목 : 필름콘덴서, 고정저항기

년 내에 만성적자 기업을 흑자로 전환시키는 성과를 올렸다.

이러한 '놀라운' 경영성과의 뒤에는 물론 국내 전자시장을 앞서나갔던 필립스의 기초기술이 있었지만 이름만 가지고도 장사가 되던 필립스의 고자세 영업방식을 고객 중심의 영업을 함으로써 이룩한 결과라 할 수 있다.

물론 국내 법인 전환 초기에는 필코전자라는 이름을 가지고 기존의 필립스가 가지고 있던 부정적인 이미지와 일본 마쓰시다가 장기간에 걸쳐 구축해 놓은 견고한 시장을 공략하는 것이 쉽지않은 않았다.

금속 증착 필름 콘덴서 시장 개척 성공

필립스전자 시절이었던 89년부터 이미 메탈 타입의 금속 증착 필름 콘덴서를 개발, 생산하고 있었지만 당시는 품질은 인정할만 하지만 가격이 비싸다는 이유 등으로 선호도가 낮아 수요가 크게

일지 않았다.

그러던중 90년대에 접어들면서 삼성전자를 비롯한 대기업군 세트 메이커들의 품질경영 정책과 자동화 바람을 타고 고품질의 부품을 찾기 시작했고 기존의 것보다 작은 사이즈의 부품이 요구되기 시작했다.

거기에다 마쓰시다 제품이 엔고의 영향으로 경쟁력을 점차 잃는 등 여러 조건이 한데 맞물려 서서히 매기가 일기 시작했다. 여기에 더하여 정부의 국산부품 개발 장려 정책과 국내 기업체들의 국산 부품에 대한 인식이 바뀌면서 더욱 가속화 됐다.

'89년에 생산하기 시작한 금속 증착 필름 콘덴서를 본격적으로 프로모션하기 시작한 것은 92년 초에서 93년까지 였는데 필립스 전자에서 필코 전자로 넘어오면서 국내 전자 시장이 호황을 맞이했습니다. 또한 엔고로 인한 일본기업과의 경쟁력이 생기고 정부시책, 인건비 상승으로 인한 자동화 바람, 고화질 TV의 양산 등 모든 조건이 우리의 고품위 제품을 필요로 하게 되어 비교적 원활하게 시장을 확보해 나갈 수 있었습니다."

윤 철중 사장은 윤이 좋아 절묘한 흐름을 탔다고 말했지만 말처럼 쉽게 시장을 개척할 수는 없었을 것이다.

수입 원자재 값이 상승하고 달러화가 급락하는 등의 외부적 악조건도 병존했다. 그러나 이러한 문제는 전직원의 생산성을 향상시키려는 다방면의 노력으로 극복,

오히려 15% 정도의 생산성 증대의 결과를 낳았다. 전에 필립스가 가지고 있던 기술은 항상 국내 시장을 2~3년 앞질러 나갔다. 그러다 보니 국내 시장의 수요는 많지 않았다. 그런데 전자제품의 사이클이 짧아지고 고품질화가 가속화 되면서 그 동안의 필립스의 '손해'를 만회할 기회를 잡게 된 것이다.,

윤사장은 부임 첫날 사장실을 폐쇄하고 사무실 한 구석에 직원들과 똑같은 크기의 책상을 오픈시켜 놓고 업무를 시작했다.

사장이 솔선하여 생산, 관리, 영업의 모든부분에 실질적으로 챙기기 시작하면서 필립스 시절 가지고 있던 직원들의 구태의연한 마인드에 변화가 오기 시작했다.

거대 다국적 기업의 직원으로서 는 가지지 못했던 애사심과 결속력이 '우리 회사의 내 일'이라는 소속감으로 나타났고 영업자세에도 일대 전환이 일어났다. 패키지 딜을 하던 필립스의 배짱 영업에서 고객의 요구에 따른 생산과 영업을 최우선으로 일을 진행해 나갔다.

최고의 품질을 경쟁력 있는 가격에 만족한 서비스로 공급하는 것 만이 희망이 있는 기업을 실현할 수 있다는 각오로 일한 결과 국내 법인 전환 당해년도에 흑자 전환을 이룩했음은 물론 올 6월에는 작년 대비 6배의 국내 매출 증가를 이룩했다.

고가정책으로 자존심 지켜가

며 경쟁

가격면에서는 후발업체들이 일반적으로 구사하는 저가정책을 쓰지 않았다. 외국에서 부품을 수입할 경우 3개월 이전에 주문을 내야하고 또 그 3개월간 사용해야 할 물량이 비축되어 있어야 하므로 거기에 투입되는 이자와 물류비용의 부담을 생각하면 같은 가격에 공급하더라도 소비자의 입장에서 6~7%의 원가 절감 효과가 나타난다.

고가정책의 강행에는 필코제품과 마쓰시다 제품의 질적 차이가 없는 공식적, 비공식적으로 인정받고 있는 터라 큰 문제가 없었지만 다만 경쟁자가 워낙 쟁쟁한 업체에서 일부의 우려가 있었다.

제품가격은 마쓰시다 일본산보다는 약간 싸고 말레이시아 산보다는 약간 높게 책정하여 필코자사의 '억울한 손해'부분도 없게 했고 자존심도 지켰다. 출혈경쟁을 유발하는 저가정책을 쓰지 않고도 마쓰시다의 시장을 허물기 시작한 개가를 올렸다,

한편, TV와 모니터 부품인 노이즈 방지용 X2 Capacitor도 유고의 이시카라가 대기업 세트메이커를 장악하고 있는 상황에서 필코전자가 뛰어 들었다.

이 부품은 콘덴서나 저항기 보다는 훨씬 까다롭고 민감한 제품으로 국제 안전 규격 승인을 6개월에서 1년에 걸쳐 Test 받아야 하는 제품이다.

이 경우도 물류비용 절감과 납

기 준수 등의 장점을 최대한 살려 고객의 요구에 즉각적으로 대응해 나가는 방식으로 마침 호황을 맞은 국내 전자시장을 파고 들었다. 현재는 X2 Capacitor 부문에서는 연간 5천만개 생산능력을 보유하고 국내시장의 대부분을 커버하고 있다.

필코 브랜드 알리기에 전력

'94년 3월 필코전자로 '독립선언'을 했지만 자생력은 부족했다. 필립스와 의 계약에 의해 2년간은 필코가 생산하는 제품에 필립스 브랜드를 찍어 판매하는 방법과 한국 이외의 지역에 수출하는 경우에는 반드시 필립스의 영업 시스템을 통해 판매하는 조건으로 공급하기도 했다.

판매에 있어 보증수표라 할 수 있는 필립스 브랜드가 판매에 도움이 되지만 하루빨리 자사 브랜드를 고객에게 인식시켜야 한다는 의지에서 X2 Capacitor에는 필코 이름을 찍어 공급하고 있다.

필코가 또 한가지 자랑스럽게 생각하는 것이 국내 최초로 자력 국산화에 성공한 컬러 TV, VTR 부품인 휴저블 저항이 있다. 그동안 이 부품 역시 일본의 고하와 마쓰시다가 국내시장을 석권하고 있었다.

필코가 개발한 휴저블저항은 그동안 국내에서 개발된 전례가 없었던 것은 아니지만 사이즈가 크거나 휴즈의 역할을 제대로 못하던 기술 미비점을 완벽하게 개선

하여 일본제품을 대체할 수 있게 되었다.

특히 이 부품은 삼성전자의 원가절감 정책의 하나인 V-Project로 삼성전자와 필코가 공동개발 성공하여 대기업과 중소기업의 공동연구, 개발의 성공사례로도 의미가 있다. 이 저항은 기판위에 안착시키는 면적을 줄이기 위해 R-Type으로 개발했다. 전자부품의 가장 기초적인 제품의 하나인 저항에서도 기술력으로는 일본 제품을 따라잡았다고 자신한다.

선진 필립스의 테크놀로지와 오피레이터가 그대로 기술적인 바탕을 이루고 있었다고 해도 국산화에 대한 확고한 의지와 자심감이 없었다면 불가능한 일이었다.

적시적소 상품공급 원칙 준수

“한 예로 부품 일정량을 납품하면 순이익이 10만원 남는데 고객이 원하는 장소까지 납품하려면 12만원의 운송비가 든다고 해도 두 번 생각하지 않고 고객이 원하는 장소에 원하는 시간에 맞춰 공급한다는 원칙을 철저히 지켜왔습니다.”

이러한 고객 중심의 마인드가 신뢰를 쌓아가다 보니 고객의 주문에서 생산, 납품 과정까지의 전 과정이 무리없이 원활하게 이루어지고 있습니다.”

“과거 필립스의 고자세 영업을 경험하고 기억하는 고객들은 필립스라고 하면 쳐다보지도 않으려고 했습니다.

더구나 필립스에서 필코로 전환하기 바로 얼마 전에 계약 승인을 다 마친 제품의 가격을 대폭 전환하기 바로 얼마 전에 계약 승인을 다 마친 제품의 가격을 대폭 올려서 구매담당자들이 곤욕을 치르게 했습니다.

그러나 아무리 순수한 한국기업으로 바꿨다고 호소해도 믿어주질 않았습니다.”

필코 초창기 필립스 이름의 후광보다는 나쁜 이미지가 많았던 상황에서의 영업을 어려움이 결코 만만치 않았음을 알 수가 있다.

처음에 부품을 파는 것에 급급한 인상을 주지 않으려고 노력했고 고객이 급하다고 하는 자제를 구해다 주는 등 지속적인 노력을 해나갔다.

시일이 걸리기는 했지만 필코의 정성에 감동한 고객들이 서서히 움직이기 시작했다.

ISO9002를 획득, 제품의 공식적 신뢰도를 높여 가면서 공장중시의 경영에서 고객중심의 경영으로 바꾸고 “Just in Time”을 철저히 지켰다. 그것 만이 회사가 살고 내가 사는 길이라는 컨센서스가 직원들 간에 자연스럽게 이루어졌다.

그러한 노력들의 결과로 이제는 납기로 인한 고객불만은 생기지 않고 있다. 다만 증설 계획이 지연되어 충분한 물량을 공급하지 못하는 것이 고객들에게 미안할 뿐.”

“여러 가지로 어려운 상황에서 우리 제품을 믿고 써준 고객들에

게 제일 감사합니다. 이제는 고객의 생산계획과 우리의 생산계획을 한 라인 개념으로 보고 진행하는 정도 까지 관계가 밀접하고 호흡이 잘 맞습니다.”라고 윤사장은 말한다.

국산화에의 의지와 해외시장 개척

외국산 부품이 무조건 선호되던 기업 풍토에도 많은 변화가 있었고 기왕이면 우리나라 제품을 쓰겠다는 세트 디자이너들의 생각도 부품 국산화에 좋은 자극제가 되었다.

윤사장의 국산화 의지는 이 회사를 인수할 당시부터 마음 속에 스스로 다짐했던 책임의식 내지 소명의식 같은 것. 93년 “필립스가 떠난다”라는 소리를 들었을 때 “그 좋은 기술 가지고 만성적자에 시달리다가 결국은 떠나는가”하는 의구심과 함께 “나라면 한 번 해 볼 수 있겠다”는 생각을 했고 우량 한국 기업으로 회생시키겠다는 ‘오기’가 놀라운 결과를 만들어 낸 것이다.

짐을 싸서 한국을 쓸쓸히 떠났던 필립스는 필코전자의 흑자전환

소식을 듣고 놀라서 달려왔다.

그후 필립스 본사에서는 흑자전환의 케이스 스테디로 필코의 경영방식을 브리핑하고 있다고 한다.

금년 하반기부터는 필코 브랜드로 동남아와 유럽 시장을 비롯한 세계 시장을 개척하기 위해 해외 영업팀을 구성 준비하고 있다.

‘간혹’수입되는 외국 가전제품에 필코의 로고가 선명한 콘덴서와 저항기가 꽂혀져 있는 날이 멀지 않았음을 필코인들은 자신한다.

