

혁신기업 사례연구

(주)웰크론

2010.06.16



한양대학교 일반대학원
경영컨설팅학과

김창호, 김명동, 김희율, 유승열
강진훈, 정금희, 박광진

Contents

I. Company Overview

II. 전략 패러다임의 변화

III. 웰크론의 지속성장 방향

IV. 시사점

I. Company Overview

1. 기업개요

2. 산업동향분석



I. Company Overview

1. 기업개요

- 1) 일반현황
- 2) 연 혁
- 3) 조직현황
- 4) 경영비전
- 5) 기술개발 활동
- 6) 사업영역
- 7) 브랜드 소개
- 8) 웰크론 발전사



1. 기업개요

1) 일반현황

회사명		(주)웰크론 [Welcron Company Limited]	설립일자	1992년 5월
대표자		이 영 규	기업형태	외부감사법인, 벤처기업, 코스닥시장상장법인
업 종		특수직물 및 기타직물 직조업	직원수	160명
주요 생산품		극세사클리너, 청소용품, 생활용품, 목욕용품, 반도체와 이퍼, 아쿠아트렌스 등	자본금	
매출액		805억원(2009년 기준)		
주 소	본공장	본사 및 제 1 공장 : 서울시 구로구 디지털 1단지 내 제 2 공장 : 충청북도 음성군 삼성면 용성리		
	자회사	- 예지미인 (2007년 인수) : 인천시 부평구 십정동 - 한택엔지니어링 (2010년 인수) : 경기도 화성시 향남읍		
해외 사무소		LA 사무소, 뉴욕사무소(미주지역), 캐나다, 독일, 네덜란드, 스페인		

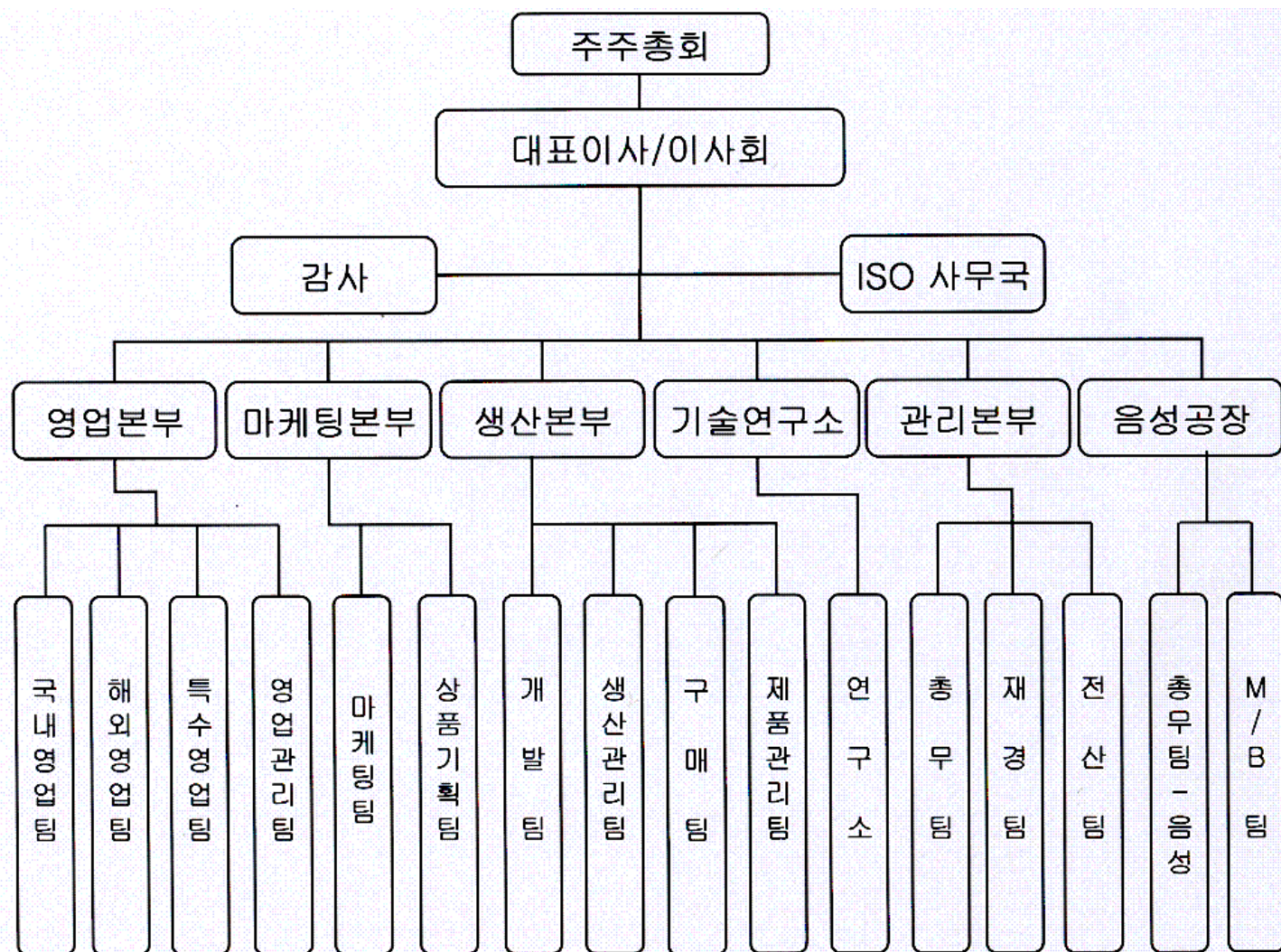
1. 기업개요

2) 연 혁

일 자	내 용
1992 - 05	(주)은성코퍼레이션 창립
2000 - 04	미국 및 한국 3M과의 독점 공급 계약 체결
2000 - 08	부품소재 기업 선정(산업자원부 및 벤처금융 투자)
2000 - 11	미국 FDA 인증 획득_인체무해 안정성 및 중급속 검사 합격
2001 - 03	벤처기업 등록 및 세계일류 상품 선정(극세사크리너)
2001 - 07	우수수출벤처 100대 기업 선정(중소기업청) / 한국밀레니엄 상품(KMP) 선정(산업자원부, 한국디자인진흥원)
2001 - 11	2001 디지털 이노베이션 대상 100대 기업 선정 / 부품소재 수출 Leading Company 선정 (산업자원부)
2001 - 12	우량기술기업 선정(기술신용보증기금)
2002 - 04	세계일류상품선정(목욕용 극세사 섬유제품)
2003 - 07	ISO 9901/14001 인증 획득 및 코스닥 시장 등록
2003 - 11	부품소재기술상 수상 (산업자원부)
2003 - 12	산업협력대상 수상 (중소기업협동중앙회) / 중소기업대상 수상 (중소기업청)
2006 - 06	수분전이소재 독일특허 취득
2006 - 07	세계일류상품선정 _ 청소용 극세사 섬유제품(산업자원부)
2007 - 04	예지미인 인수
2007 - 12	(주)웰크론 상호변경
2010 - 02	(주)한텍엔지니어링 인수

1. 기업개요

3) 조직 현황



자료 : 2010년 웰크론 사업보고서

1. 기업개요

4) 경영비전

Creating Innovative Life for People

“건강과 환경 그리고 사람을 위한 혁신적인 가치 창조”

MISSION

선구적인 신소재 개발 및 양산
전략적이고 효과적인 사업 발굴 및 전개
효과적인 마케팅 전략 실행

경영이념

‘건강과 환경 그리고 사람을 위한 혁신적인 가치 창조’의 새로운 vision 달성을 통해
인류에게는 건강과 행복(Well-being)을,
자연과 사회에는 더 깨끗하고 생명력 넘치는 환경(Eco-friendly)을,
고객과 주주, 기업구성원을 위한 좋은 기업(The Great Work Place)을 만들고자 합니다.

핵심가치

Creation
창조

Passion
열정

Challenge
도전

Ownership
주인의식

Integrity
정직

Back
to the basic
초심

자료 : <http://www.welcron.com>

1. 기업개요

5) 기술개발 활동

첨단 섬유제품 분야 최상의 미래가치 창조라는 비전을 모토로 R&D 센터를 통해 핵심개발분야를 중심으로 연구개발을 지속하고 있으며 관련분야의 다양한 특허를 보유중임

<연구개발분야>



<11개 분야 6개 국가 특허 보유>

내용	국가	발명의 명칭
Aquatrans	한국	수분전이성이 우수한 직물의 제조방법 및 이에 의해 제조된 직물
	한국	수분전이성이 우수한 편물의 제조방법 및 이에 의해 제조된 편물
	미국	수분전이성이 우수한 편직물의 제조방법 및 이에 의해 제조된 편직물
	독일	수분전이성이 우수한 편직물의 제조방법 및 이에 의해 제조된 편직물
수분전이시험기	한국	수분전이시험기
Fancy	유럽 (독,스,프,영)	특수 시가공 기술로 제조된 고흡수성복합사 및 이를 이용해 제조한 직편물
	한국	고흡수성 복합사를 이용해 제조한 직물
Terry	한국	표면과 이면의 소재가 다른 고흡수성 테리 직물 및 그의 제조방법
헤어터번	한국	헤어터번
Chenille	한국	고흡수성 사별사의 제조방법
	한국	배치식 감량장치를 이용한 고흡수성 사별직물의 제조방법
반도체와이퍼장치	한국	와이퍼 절단장치
Meltblown	한국	멜트블라운 복합방사를 이용한 필터여재의 제조방법 및 이에 의한 필터여재
	한국	멜트블라운 복합방사를 이용한 신축 부직포의 제조방법
전열교환기 소재	한국	전열교환기의 전열교환소재 및 그 제조방법
수세미 (실용신안)	한국	표면과 이면의 조직이 다른 수세미
방탄복 소재	한국	방탄복용 방탄재의 직물구조

자료 : <http://www.welcron.com>

1. 기업개요

6) 사업영역

웰크론은 극세사에서 축적된 가공기술을 바탕으로 나노 섬유 원천기술 개발에 성공해 고효율 필터 소재에서부터 군수, 의료, IT 소재 등 다양한 소재사업을 진행하고 있음



자료 : <http://www.welcron.com>

1. 기업개요

6) 사업영역

2010년 한텍 엔지니어링(플랜트업체) / 강원비앤이(석유화학 설비, 산업용 보일러 제조업체)를 인수하여 **기업간 결합을 통한 시너지 효과와 신 사업 영역을 개척**하고 있음



여과효율 99.99%이상의
고효율 멤브레인 필터
개발

수처리 분야
접목



※ 멤브레인 필터는 0.0001 미크론의 중금속과 바이러스 이온성분 미생물 등의 오염물질을 제거하는 정수기의 핵심부품

1. 기업개요

7) 제품 브랜드 소개

S·E·S·A

극세사의 줄임말로써 머리카락 굵기 1/100이하의 가는 실을 이용하여 생활용품에 접목시킨 국내 최초의 극세사 생활용품 전문 브랜드로 고감도 라이프 스타일 브랜드를 추구 현재 친환경 소재의 상품화를 계속하여 친환경 생활용품 전문 브랜드로 도약

Bathom

일상생활에서 가장 밀접한 공간인 욕실(BATH)와 홈(HOME)의 합성어로 차별화된 욕실 공간, 생활공간을 원하는 사람들을 위한 새로운 개념의 욕실용품 브랜드

Aqua-trans[®]

고기능성 첨단 소재 브랜드로 극한 환경에서 기능을 발휘하는 섬유소재를 사용

VS CLIFF

비에스클리프는 극한 상황에 대항한다는 의미로 격렬한 운동속에서도 최적의 기능을 발휘해 언제나 쾌적한 상태를 유지시켜주는 브랜드 컨셉을 지니고 있음. 웰크론의 독자 개발한 기술을 적용한 익스트림 스포츠 매니아를 겨냥한 스포츠 전문 브랜드

STARLUX
POLYESTER WIPER

CLASS 10, 100이하의 클린룸 환경에 적합하도록 만들어진 클린룸용 와이퍼 전문 브랜드입니다.

SUMAX
MICROFIBER WIPER

슈맥스 와이퍼는 극세사로 제작된 클린룸용 룸와이퍼 브랜드로 LCD 자동화 설비에 사용하도록 특별히 고안된 와이퍼 브랜

SUMAX LIMIT

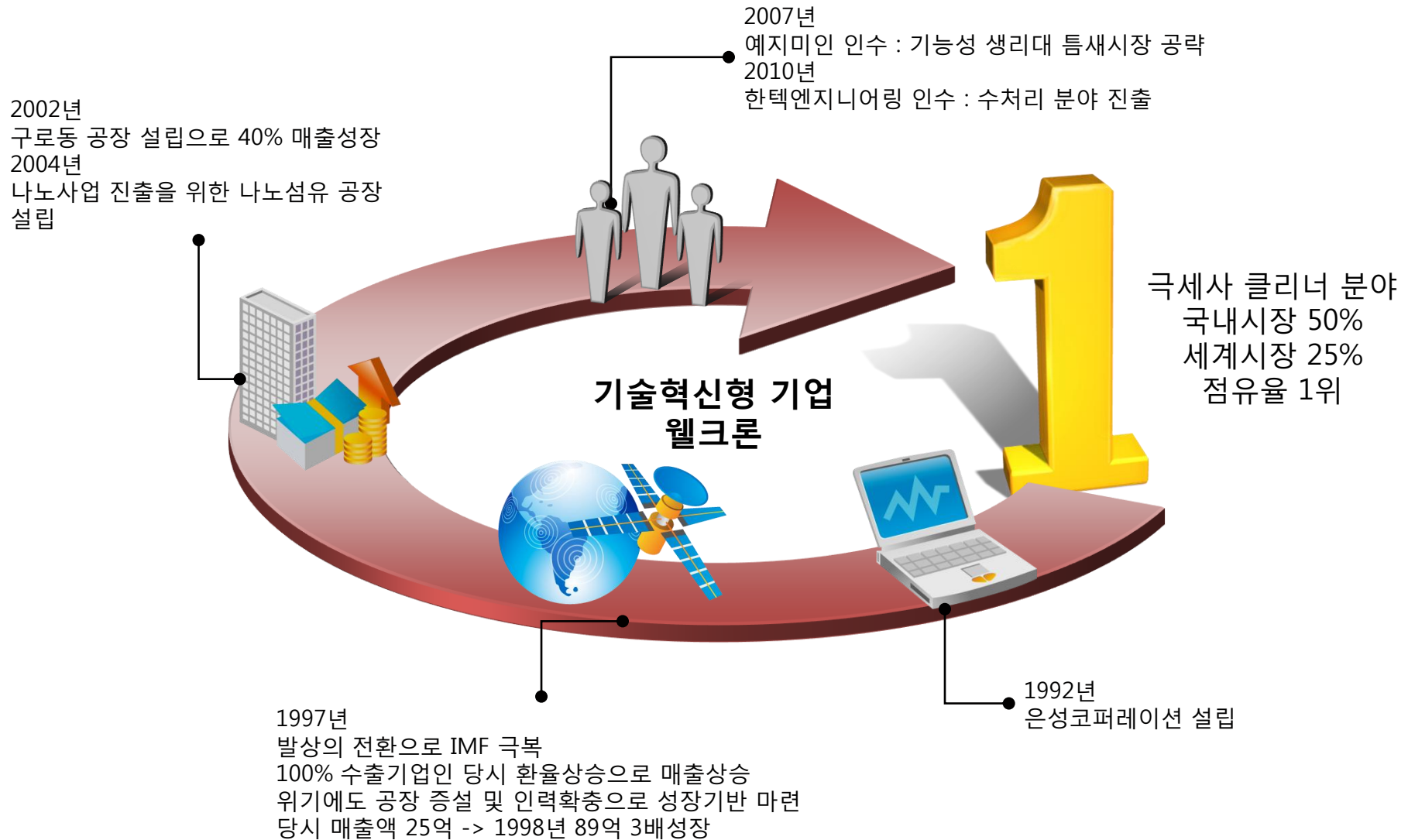
슈맥스 리미트는 0.2denier의 미세섬유로 초고밀도 극세사 와이퍼 브랜드로 기존 극세사 와이퍼에 비해 40% 이상 밀도가 뛰어난 최고 등급의 클린룸용 와이퍼

예지미인

한방, 자연, 웰빙을 대표하는 위생용품 브랜드로 국내 최초로 한약성분이 함유된 기능성 생리대 시장을 개척하여 현재 국내 생리대 시장 점유율 10%를 기록하며 프리미엄급 생리대 시장을 선도하고 있음

1. 기업개요

8) 웰크론의 발전사



I. Company Overview

2. 산업동향 분석

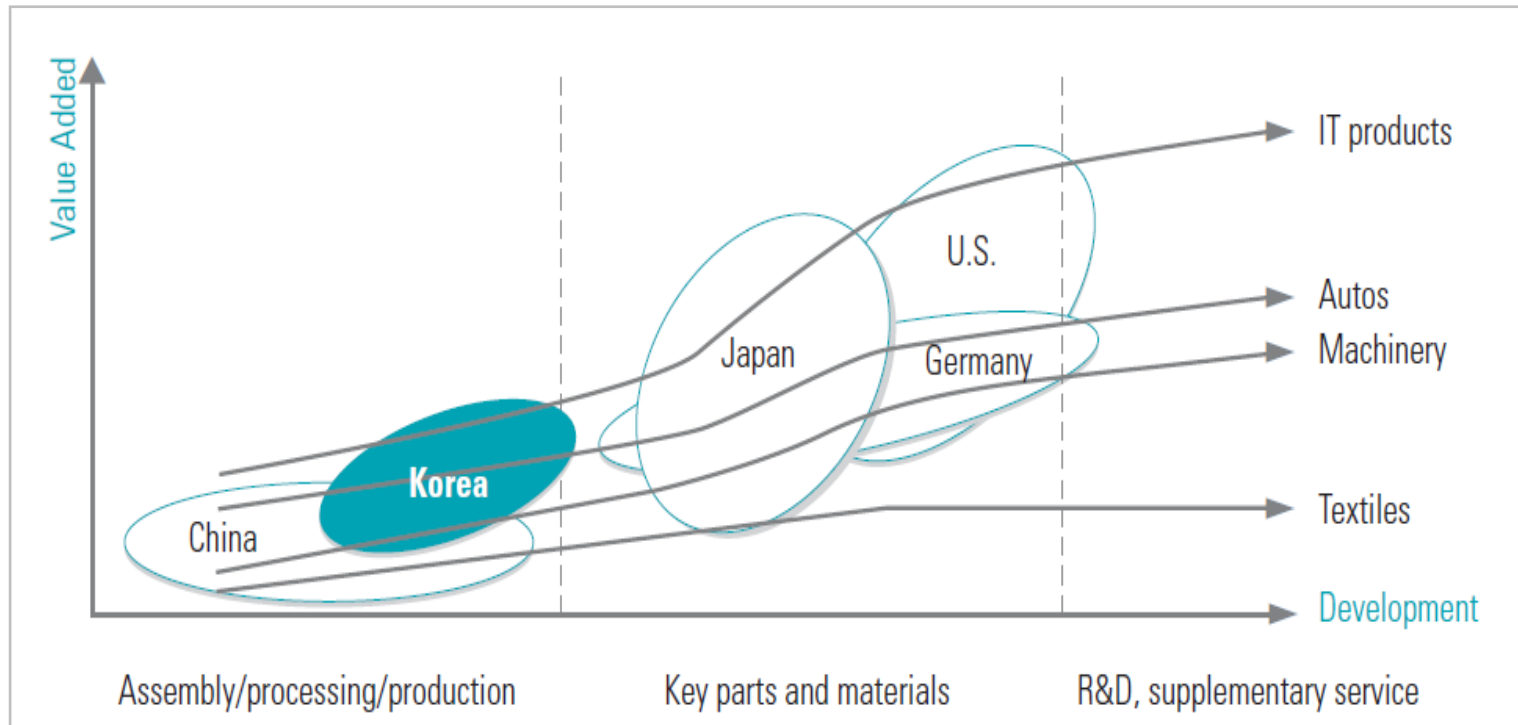
- 1) 부품소재 동향
- 2) 섬유산업 동향



2. 산업 동향 분석

1) 부품소재 동향

- 미국, 일본, 독일 등의 선진국에서는 1980년대에 완제품 산업구조에서 핵심 부품 및 소재에 기반한 산업으로 관심이 이동하였음
- 일본에서는 부품 및 소재산업이 전체 제조분야에 있어서 3분의 1이상을 차지하고 있음
- 현재 한국은 **'조립/처리/생산' 단계에서 '핵심 부품 및 소재'의 단계로 진입 중**에 있음



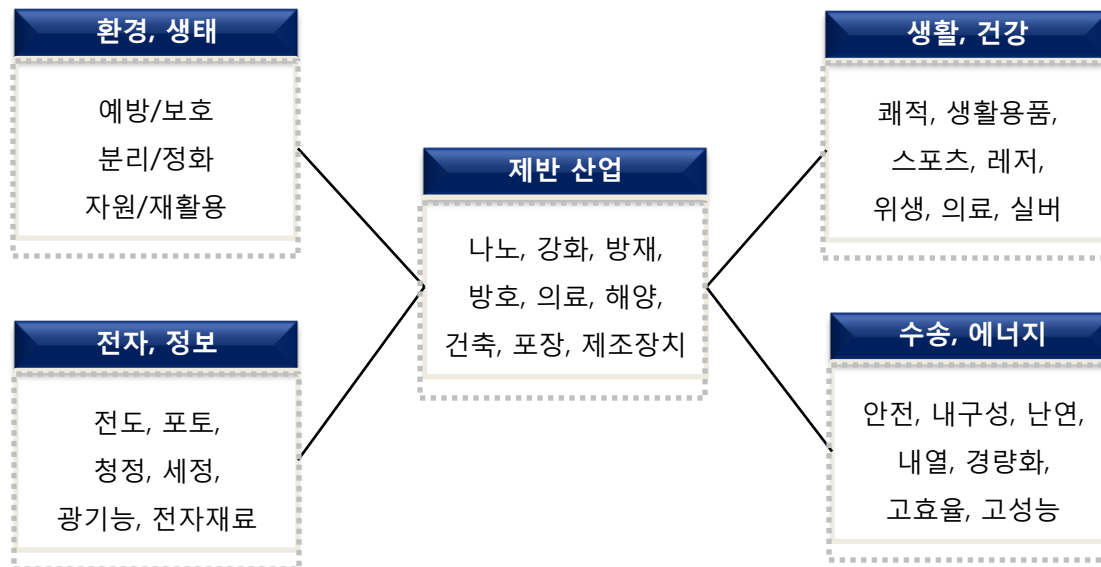
Source: Invest Korea, Korea's Parts and Materials Industry , 2008.10.

2. 산업 동향 분석

2) 섬유산업 현황 : 개요

산업용 섬유란 기술기능적 성능과 물리화학적 성질이 감성적 특성보다 더 중시되는 산업요소기술 섬유로서, 의류패션 이외의 전자, 기계, 수송, 방재, 에너지, 건축, 토목, 환경, 해양, 스포츠, 레저, 의료, 건강 등 각종 산업분야에서 중요한 소재부품으로 사용되는 광범위한 용도전개의 기회를 가지는 섬유분야라 할 수 있음

[산업용섬유의 용도전개 방향]



출처 : 한국섬유산업연합회

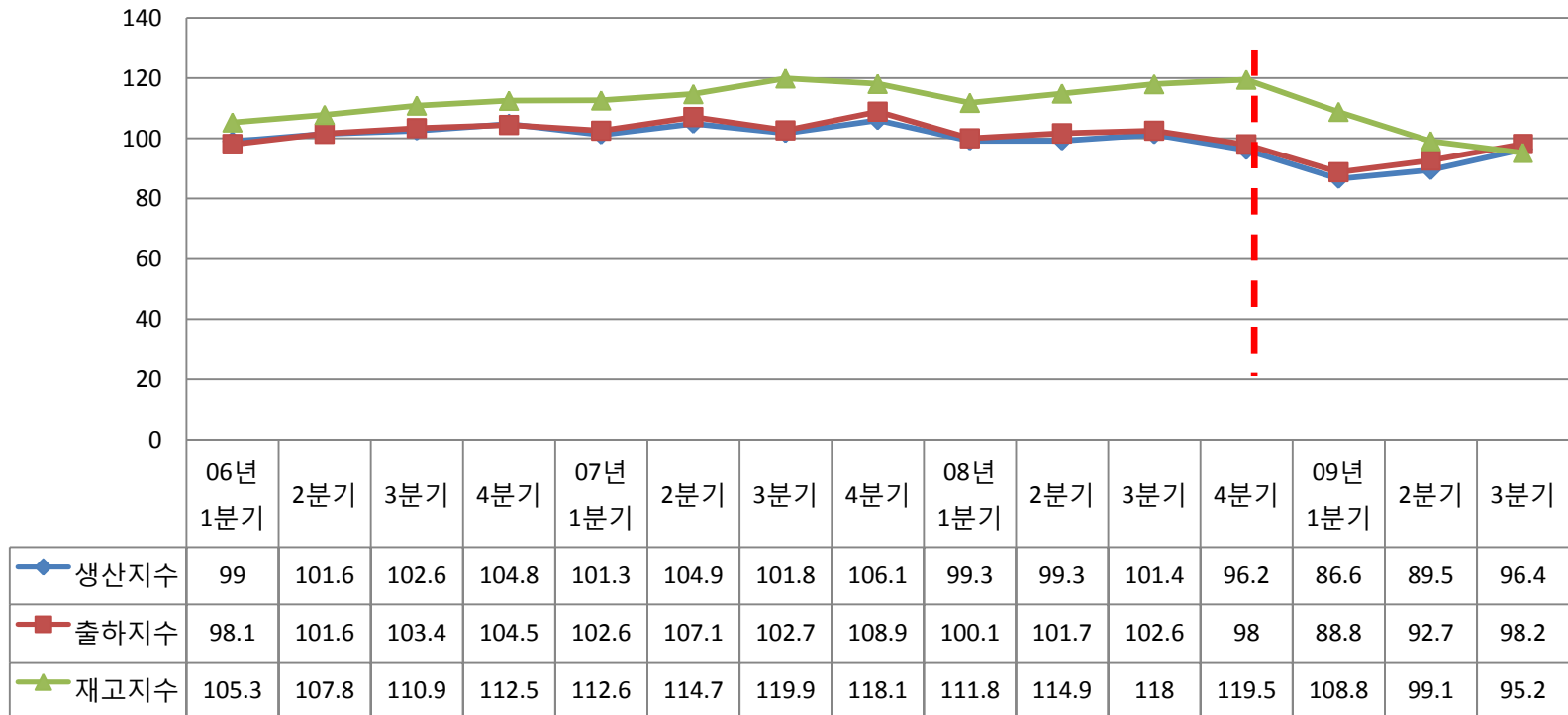
2. 산업 동향 분석

2) 섬유산업 현황 : 국내 섬유산업 수급동향

국내 섬유산업 생산은 해외수요 급감 및 내수침체로 위축된 이후 최근 회복추세를 보이고 있음

- 섬유생산지수 : 96.2('08.4/4) → 86.6('09.1/4) → 89.5('09.2/4) → 96.4('09.3/4)
- 실물경기 침체로 인한 소비심리 위축으로 소비가 크게 둔화되며 내수도 큰 폭의 마이너스 성장세를 보였으나 경기회복 등의 영향으로 소폭의 회복세 기록

섬유산업 생산/출하/재고지수



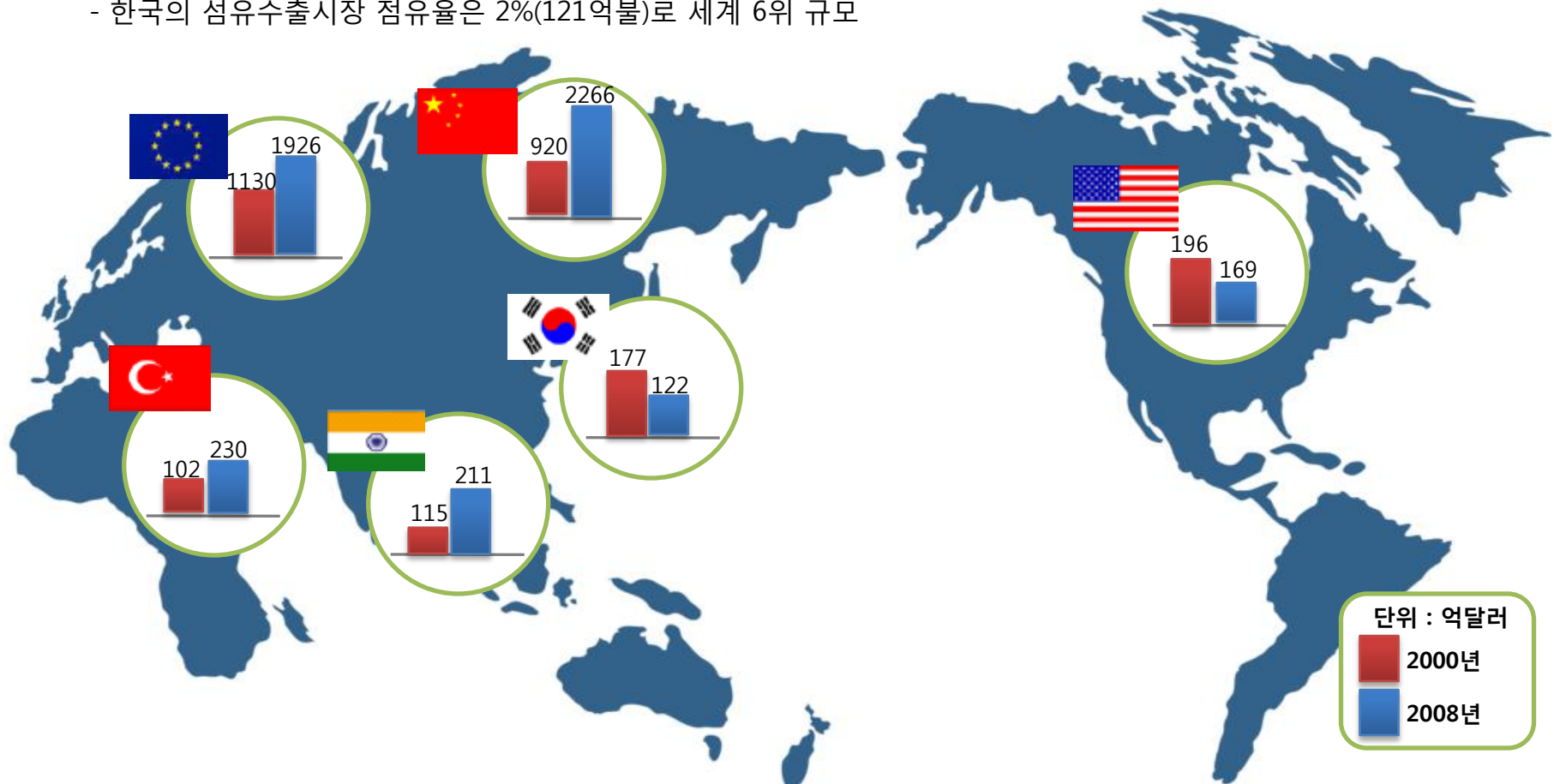
자료 : 통계청

2. 산업 동향 분석

2) 섬유산업 현황 : 세계 섬유산업 동향

세계 섬유수출은 중국이 '08년 2,266억 달러로 전세계 섬유수출의 37%를 차지(섬유 775억불 31%, 의류 1,479억불 40.9%점유)

- 한국의 섬유수출시장 점유율은 2%(121억불)로 세계 6위 규모



출처 : WTO, "International Trade Statistic 2009" *주) 중국은 홍콩, 마카오 포함 자료

II. 전략 패러다임의 변화

1. 전략 다이내믹스 분석
2. 경쟁 포지셔닝 분석



1. 전략 다이내믹스 분석 : 환경 세력 분석

섬유산업의 특성상 신소재 개발 및 첨단기술 확보가 수요 확보와 직결되므로
환경적 세력 분석 결과, 기술적 환경이 제일 높은 강도를 보이는 것으로 판단하였음

세력	주요 동향/특징	강도
• 사회적 환경	✓ 환경친화적인 제품을 선호하는 친환경 트렌드 ✓ 인구구조의 변화 : 고령화 비중 증가, 여성 구매력 증가 ✓ 경기침체의 휴우증으로 소비자들의 소비패턴 변화	6
• 생태적 환경	✓ 이상기온에 따른 환경문제 대두 (탄소거래제 도입 문제) ✓ 온실가스 배출량의 급격한 증가로 인한 전세계적인 불안감 ✓ 아이슬란드 화산폭발 등 불안정한 생태 환경	7
• 정치/법률적 환경	✓ 녹색기술을 새로운 성장동력으로 하는 정부의 정책 - 신 섬유기술 로드맵(슈퍼섬유, 나노섬유, 스마트섬유, 친환경 섬유 집중 육성) ✓ 저탄소 녹색성장을 위한 국내 정책환경 변화 및 선진국의 블록화 ✓ 한국-EU FTA, 한-미 FTA의 체결 가능성	5
• 기술적 환경	✓ 섬유산업에서 IT,NT,BT 적용 ✓ 천연섬유제품 중심으로 한 환경 섬유제품 개발 ✓ 초극세 복합소재를 이용한 여과매체 개발	8
• 경제적 환경	✓ 코스피지수 상승 등 경기 회복세 ✓ 제품특성상 작전주로 인식되어 주가의 변동의 위험 존재 ✓ 원재료의 해외 수입의존에 의한 환율 및 유가의 영향	4

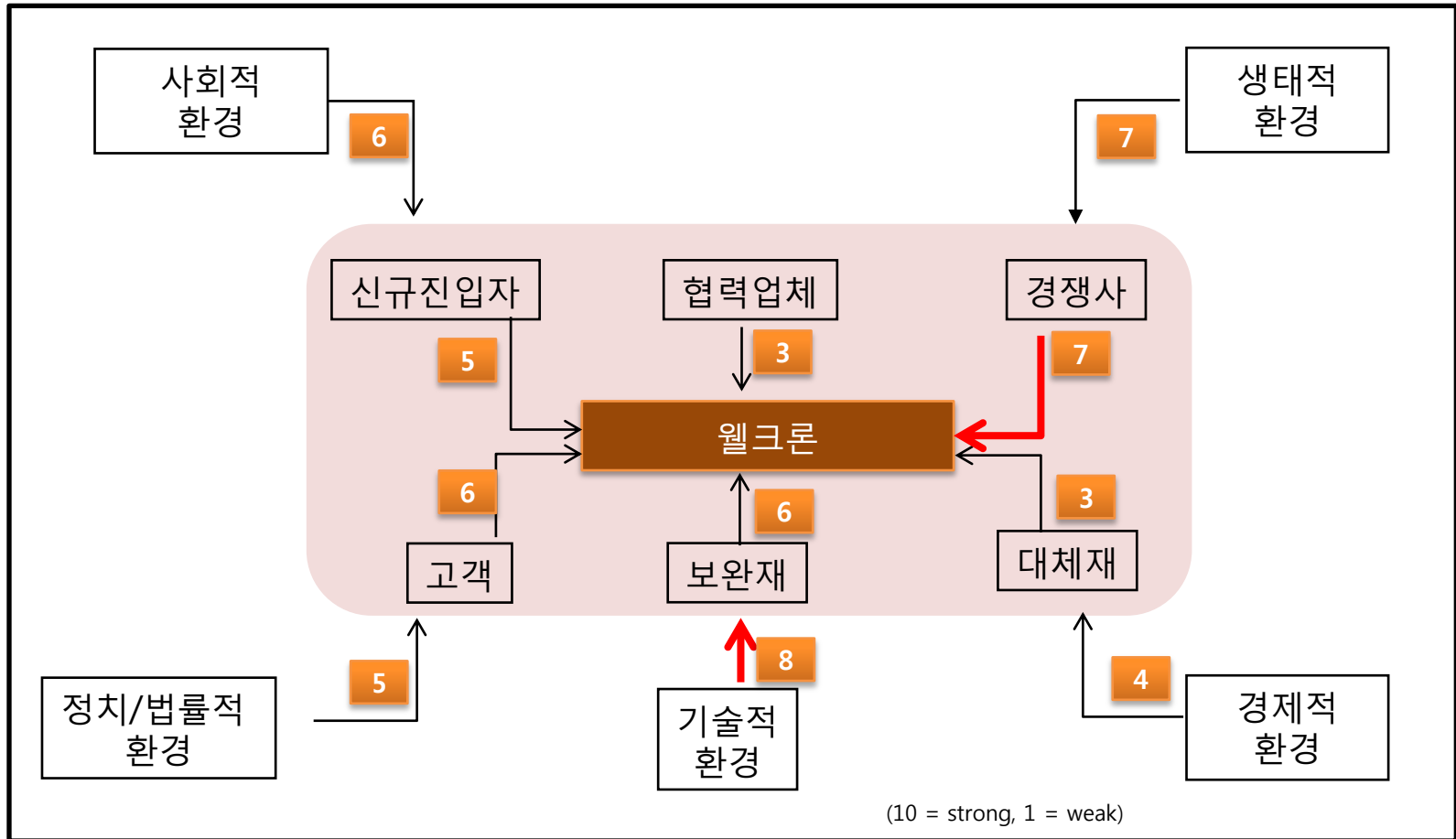
1. 전략 다이내믹스 분석 : 시장 세력 분석

시장 세력 분석 결과, 경쟁사와 고객은 상대적 강도가 다른 세력에 비해 높은 점수가 나왔음

세력	주요 동향/특징	강도
• 신규 진입자	✓ 산업특성상 M&A를 통한 경쟁력을 확보한 거대 기업의 신규 진입 위험	5
• 경쟁사	✓ 산업용 소재분야 제품 개발 활성화 ✓ 친환경 섬유소재 개발을 위한 R&D 투자 확대	7
• 협력업체	✓ 다국적기업인 미국 3M본사를 비롯해, 프랑스3M, 스페인3M 등과 전략적 제휴를 통한 제품 독점공급 ✓ 휴온스와의 공급계약을 통한 신제품(극세사 마스크) 판매	3
• 보완재	✓ 백화점 입점 및 홈페이지를 통한 유통 다각화 노력 ✓ IT, NT, BT를 통한 제품의 기능성 강화	6
• 대체재	✓ 면제품 선호도 하락 - 가격보다 기능을 중시하는 트렌드	3
• 고객	✓ 위생용품 사업군 진출을 통한 수익성 확대 ✓ 해외사무소를 통한 대형 바이어와의 물품공급계약 체결	6

1. 전략 다이내믹스 분석 : 11대 경쟁세력

외부환경에서는 기술적 환경의 강도가 높은 편이며, 내부환경에서는 경쟁사의 강도가 높게 나왔음



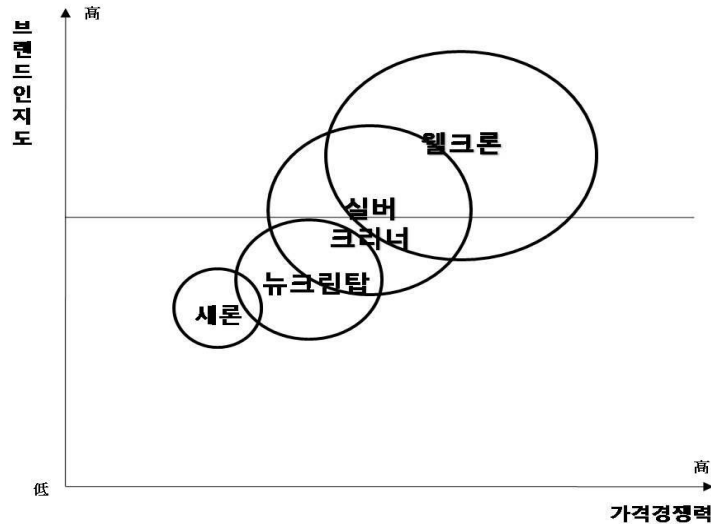
11개 경쟁세력의 상대적 강도 평가 : 미약(1) ~ 강력(10)

시장 세력: 신규진입자, 경쟁사, 고객, 협력업체, 대체재, 보완재
환경적 세력: 사회적, 생태적, 정치/법률적, 기술적, 경제적 환경

2. 경쟁 포지셔닝 분석

생활용품 부문은 선도기업으로 위치해 있는 반면에 산업용품은 브랜드인지도 및 가격경쟁력이 중간 정도에 위치하고 있는 것으로 보임

1) 생활용품 사업부문



○ : 시장점유율 크기

[웰크론]

- 극세사 클리너 세계시장 점유율 1위
- 극세사 침구는 뛰어난 기능성으로 시장 점유율 확대
- SESA 등 자체브랜드 전국 유명백화점 및 할인점 입점

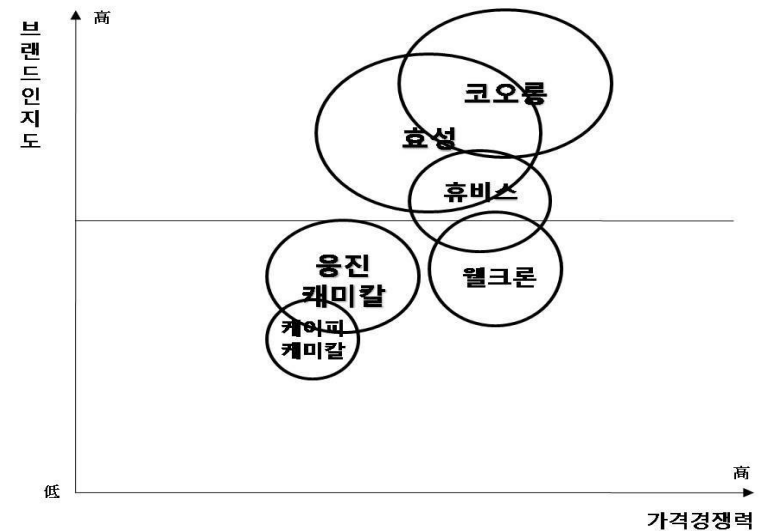
[실버크리너]

- '아젤리아' 등 브랜드 출시 및 첨단공법이 가미된 친환경적인 산업용 신제품

[뉴크린탐]

- ISO14001, 9001시스템하에서 엄격한 품질경영, 고객만족경영

2) 산업용품 사업부문



○ : 시장점유율 크기

[웰크론]

- 반도체 소모품, 고효율 필터소재 등 첨단산업용 제품 공급
- 클린룸용 와이퍼 : LG필립스LCD 및 일본, 유럽의 반도체업체 공급중

[코오롱]

- 원사사업부를 매각하여 코오롱 패션멀티리얼을 설립

[웅진케미칼]

- 환경소재의 필터사업 추진

[휴비스]

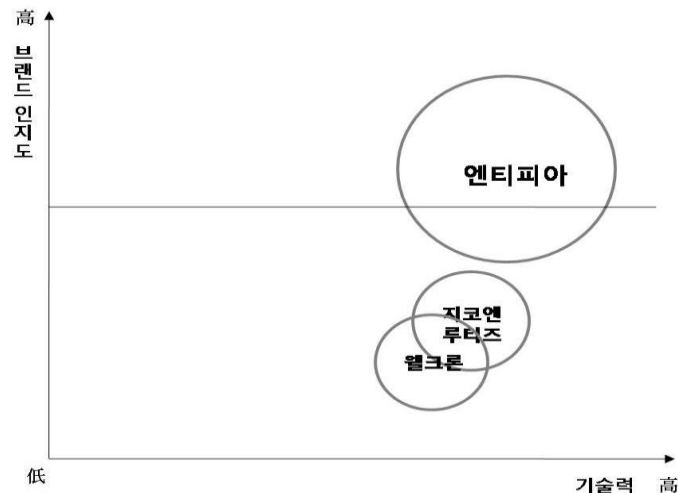
- 폴리에스터 LM 화이버시장 세계 1위

2. 경쟁 포지셔닝 분석

나노섬유소재 부문은 현재 신시장 개척부분으로 시장점유율은 다소 저조함

위생용품 부문은 선도기업이 시장을 독식하고 있음에도 불구하고, 기능성 제품으로 시장 침투

1) 나노섬유소재 사업부문



[엔티피아]

- Dupont사와 장기적 협력관계 구축
(다양한 분야에서 협력사업 진행)
- 세계최초 나노섬유 양산기술 개발

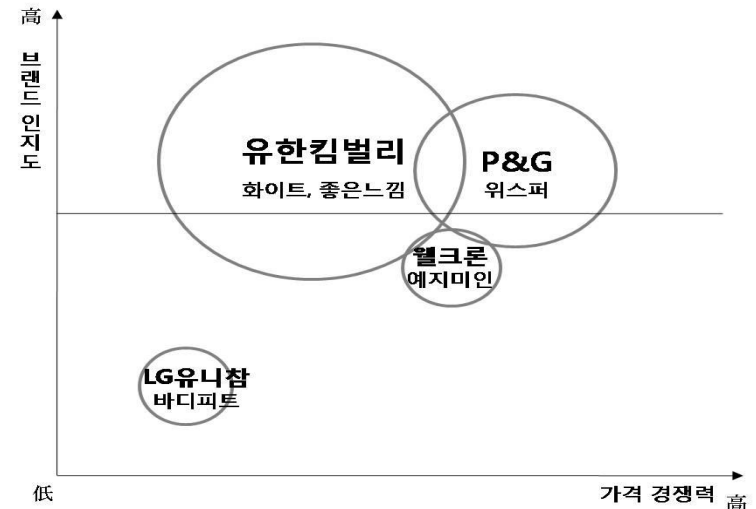
[지코엔 루터즈]

- DNA Filter사업 부분에서 두각
-시마츠 기술연구소, 토레이연구소,등에서
성능검증실험 진행하여 우수성 검증
- 나노섬유소재 마스크 생산

[웰크론]

- 세계 최초 멜트브라운 공법이용한 나노섬유
울파필터 소재 개발

2) 위생용품 사업부문



[시장점유율]

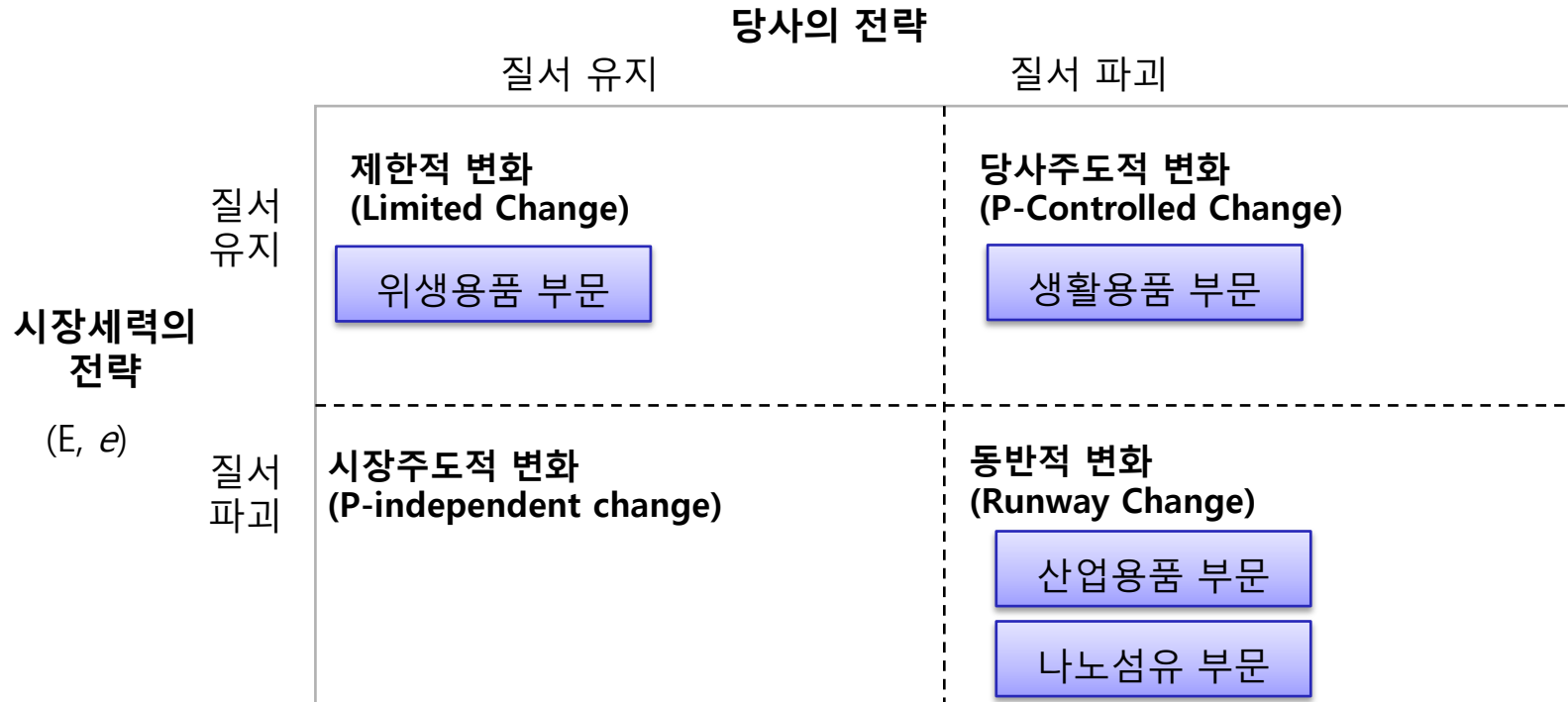
- 유한킴벌리(50~52%)
- 한국P&G(28~30%)
- 웰크론(7~10%)
- LG유니참(2~3%)

[브랜드 선호도]

- 유한킴벌리 (52%)
- 한국P&G (24%)
- 웰크론 (10%)
- LG유니참 (7%)

- 국내 여성위생용품 부문에서 유한킴벌리와
한국P&G가 전체시장의 80%를 점유

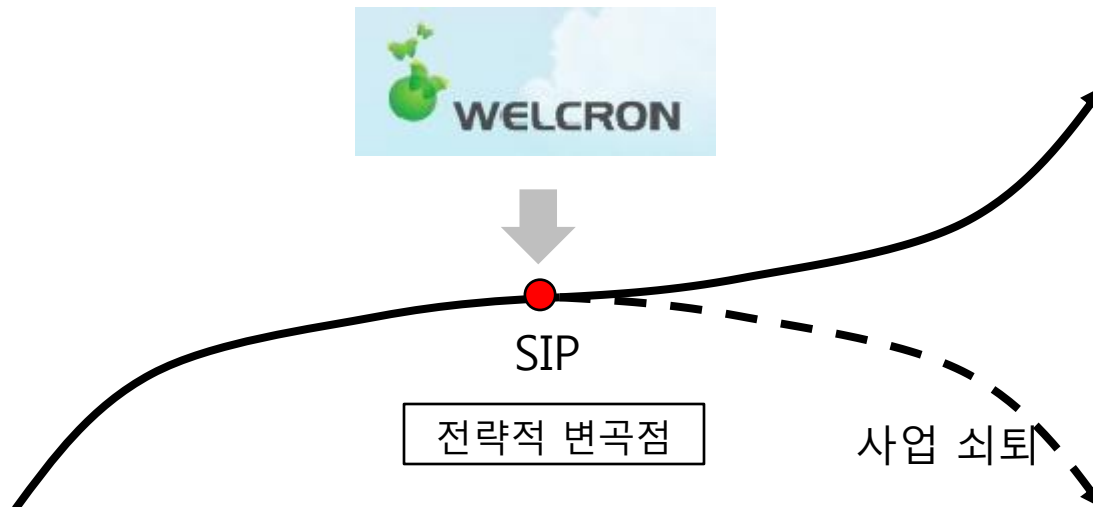
2. 경쟁 포지셔닝 분석



변화	주도 세력	관련 사업부	대안
제한적 변화	유명 위생용품 업체	위생용품	틈새시장에서 점유율확대 (기능성 제품 - 한방 및 극세사 위생용품)
당사주도적 변화	초극세사 제품 개발업체	생활용품	1위 유지 및 산업의 다각화 추진
동반적 변화	첨단 산업용 제품 개발	산업용품, 나노섬유	시장 개척 및 선도적 위치 선점

2. 경쟁 포지셔닝 분석

- 세계 극세사 시장 1위 기업으로 성장한 웰크론은 급변하는 경쟁환경의 변화속에서 글로벌 기업으로 성장하기 위한 변화의 시점에 직면해 있음
- 웰크론은 빠른 의사결정과 기술력, 상품기획력, 마케팅력을 기반으로 급속 성장하였음
- 특히 전체인력의 20%를 연구개발에 활용하고 매년 매출의 5%를 연구개발에 투자함으로써 기술혁신을 지속하였음
- 전반적인 전략 패러다임의 변화는 웰크론의 향후 지속성장을 위한 방향을 제고할 필요가 있음



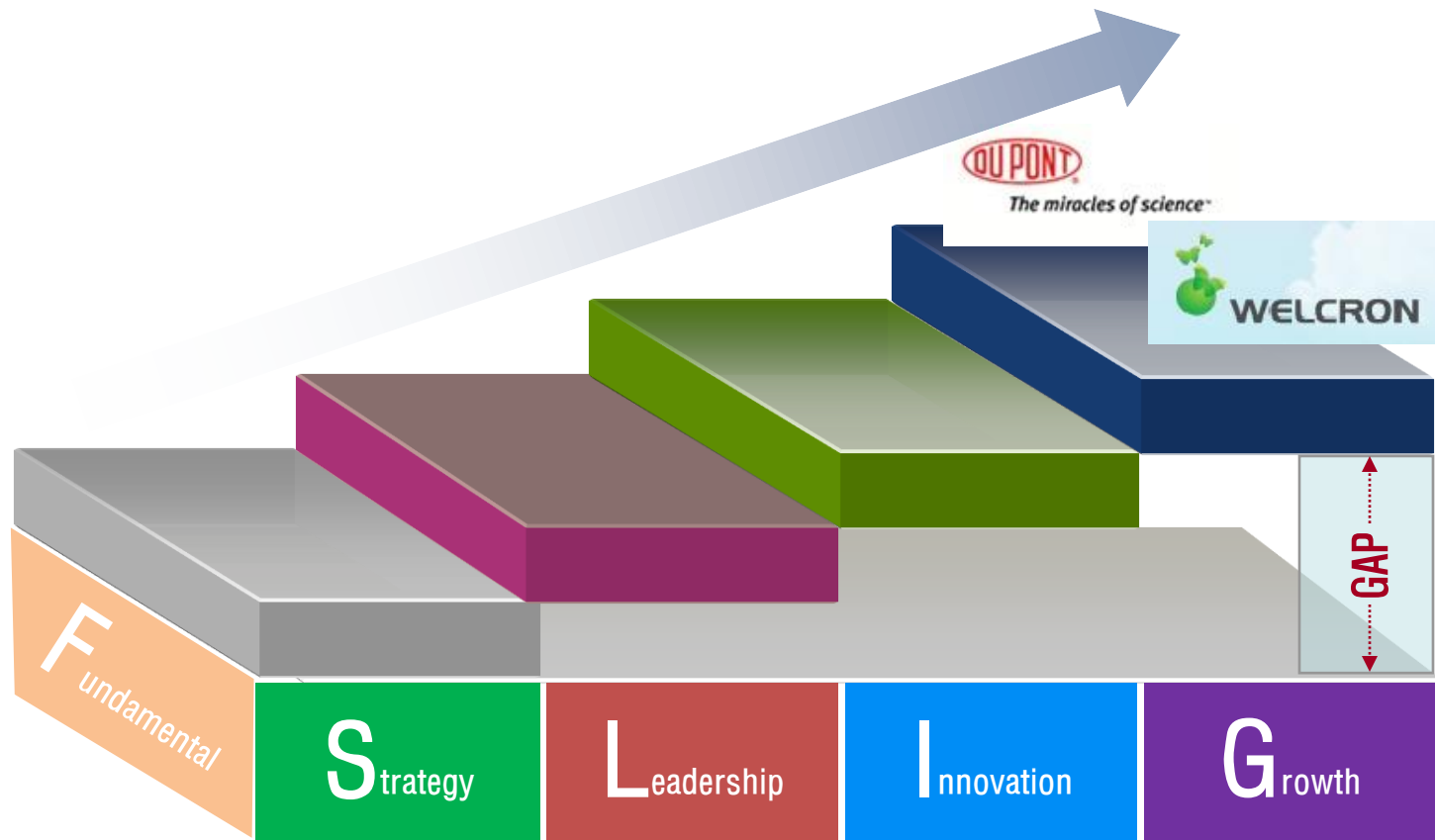
III. 웰크론의 지속성장 방향

1. 조사 개요
2. 듀폰 소개
3. 재무 분석
4. 전략 분석
5. 리더십 분석
6. 혁신 분석
7. 성장 프로세스 분석



1. 조사 개요

변화의 시기에 직면한 웰크론의 지속성장을 위해 Harvard Business Review에 소개된 글로벌 기업의 지속 성장 성공요인인 **재무, 전략, 리더십, 혁신, 성장 관점**에서 웰크론의 롤모델인 글로벌 기업 듀폰과 비교 분석하여 시사점을 도출하고자 함



<글로벌 기업의 지속성장 성공 요인>

2. 듀폰 소개

1) 일반 현황

듀폰은 1802년 화약회사에서 시작하여 오늘날에는 과학 솔루션에 기반을 두고 식품과 영양, 의류, 안전과 보호, 건축, 전자, 운송 등의 산업 분야에서 삶에 진정한 변화를 이루어 온 기업으로서 인류의 보다 나은 삶과 안전하고 건강한 생활을 위하여 지속 가능한 솔루션 개발에 앞장서는 종합과학회사임

CEO	Charles O. Holliday, Jr / Ellen J. Kullman				
설립연도	1802년 (DuPont 진출 년도 : 1977년)				
본사	미국 델라웨어주 윌밍턴 (현 70개국에 진출해있는 글로벌 기업임)				
주요 취급 품목	농업, 영양, 전자, 통신, 안전과 보호산업, 생활용품, 포장재, 건축, 자동차, 특수 및 불소화학 산업의 소재 및 서비스 광범위한 산업분야의 제품과 서비스를 취급				
매출액	26,109 (millions)				
사업 부서	듀폰의 사업부서는 고객의 요구를 만족시키는 속도와 효과를 제고하기 위해 시장 성장 플랫폼을 중심으로 구성되어 있음				
	전자/통신기술 사업부	고기능 소재 사업부	코팅/칼라 기술 사업부	안전/보호 사업부	농업/영양 사업부

2. 듀폰 소개

2) 주요 연혁

듀폰은 혁신의 역사를 지닌 과학회사이며, 핵심가치(안전 및 보건, 환경보호, 윤리준수, 인간존중)를 따르는 회사이자 환경 및 안전에 민감한 다양한 산업군에 우리의 원자재, 기술, 지식을 공급하고 있는 회사임

1802	듀폰 설립
1857~1893	미국 개척의 핵심적 역할을 한 새로운 화약 개발
1923	- 방수 셀로판지 개발로 인해 식품포장에 일대혁명을 가져옴 - Duco 속건성 도료 개발로 자동차 제조업의 발전이 가속됨
1930	네오프렌 합성 고무 발명
1935	나일론을 발명함으로써 직물산업에 혁신을 가져옴
1938	테프론 발명
1941~1945	반도체 트랜지스터 기술개발을 선도한 고순도 실리콘 개발
1952	마일라(Mylar) 필름 개발
1959	라이크라(Lycra) 탄성섬유 개발
1965 ~1969	- 케플라(Kevlar)섬유 개발 - 인류 최초 우주복 25겹중 23겹이 듀폰 소재
1975	설포닐우레아 계통의 농약 소재 개발
1990 ~ 1992	환경친화적 냉매 수바(Suva)개발
1996	듀폰의 대두단백질이 심장혈관 질환 예방에 효과 있음이 FDA에 공인됨

3. 재무 분석

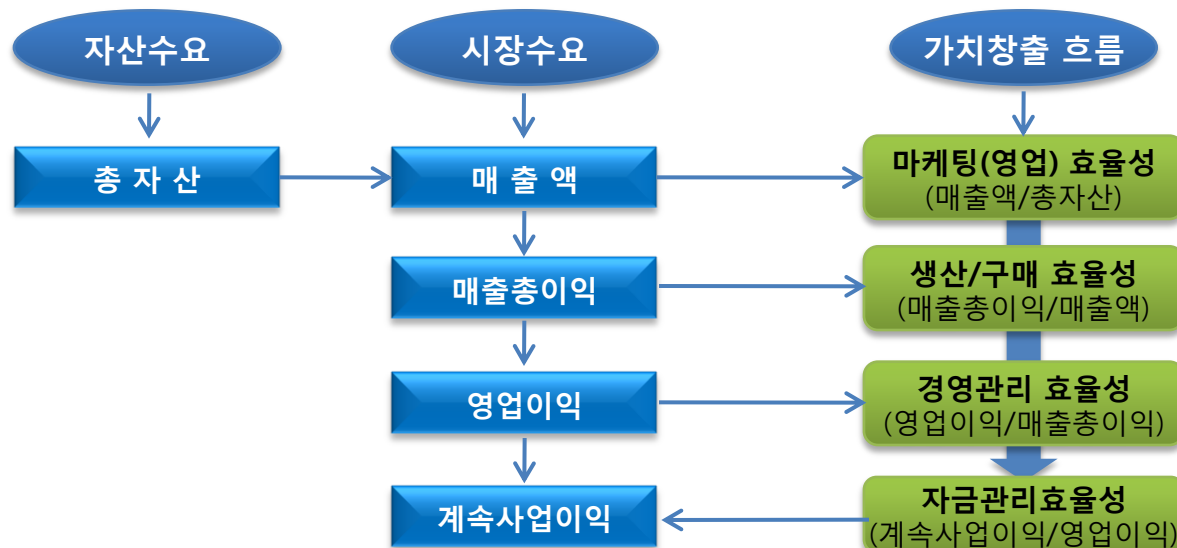
▶ 부문별 경쟁력 분석

① 분석 범위

구 분	내 용
분석 기업	(주)웰크론
비교 기업	듀폰(DuPont)
분석 범위	2002~2009년 기업의 부문별 경쟁력 분석

② 기업의 부문별 경쟁력 분석

- 기업의 각 부문별 경쟁력 분석은 가치창출의 흐름에 따라 영업, 생산/구매, 경영관리 및 자금관리를 실시함



3. 재무 분석

▶ 부문별 경쟁력 분석

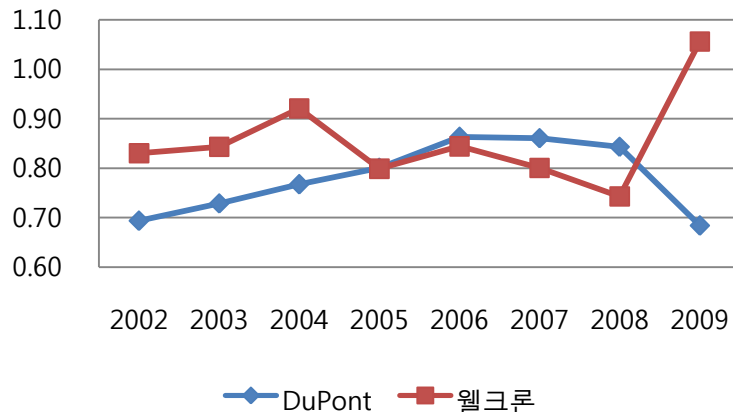
□ (주)웰크론의 마케팅 경쟁력은 듀폰에 비하여 양호한 수준임

- 마케팅 경쟁력은 자산 투입대비 효과를 측정하는 지표로 1.5회 이상일 때 양호한 것으로 판단
- 웰크론의 마케팅 경쟁력은 평균 0.85, 듀폰의 경쟁력은 0.78를 나타내어 듀폰보다 양호한 수준으로 보임
- 2008년 대비 2009년 마케팅 경쟁력이 0.3 포인트 상승한 것은 2009년 마케팅 역량 강화에 노력하였음 알 수 있으며 향후 2009년 수준의 마케팅 경쟁력을 유지하기 위한 노력이 필요함

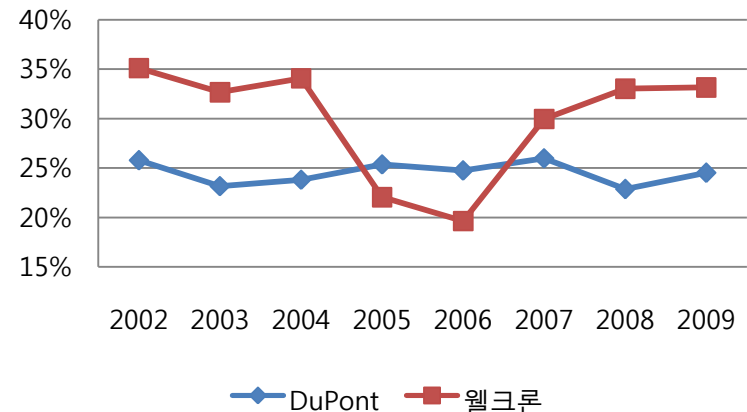
□ (주)웰크론의 구매생산(원가)경쟁력은 듀폰에 비하여 매우 양호한 수준임

- 구매/생산 경쟁력은 매출원가의 효율성을 측정하는 지표
- 웰크론의 구매/생산경쟁력은 2004년 다소 하락하였으나 2006년부터 회복세를 보임
- 국내 섬유산업의 구조상 원가 경쟁력은 기업성과에 직결되므로 경쟁력을 지속적으로 유지하기 위한 노력이 필요함

마케팅 경쟁력 (매출액/총자산)



구매/생산 경쟁력((매출총이익/매출액)



3. 재무 분석

▶ 부문별 경쟁력 분석

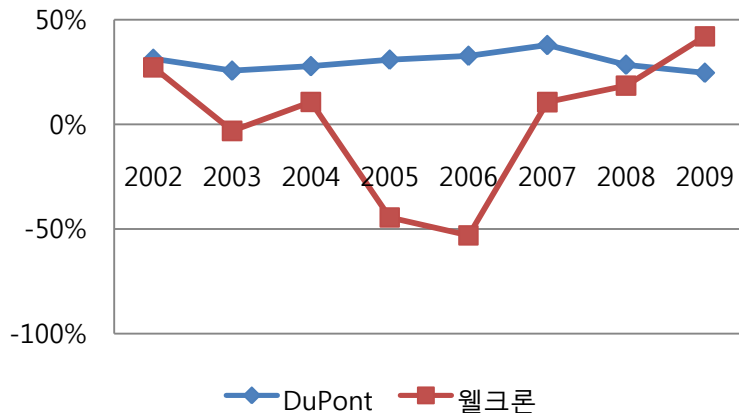
□ (주)웰크론의 경영관리 경쟁력은 듀폰에 비하여 다소 낮은 수준임

- 경영관리 경쟁력은 판매 및 관리비의 효율성을 측정하는 지표임
- 웰크론의 경영관리 경쟁력은 8개년 평균 1% 수준으로 30%인 듀폰에 비해 저조한 수준을 보이고 있음
- 2004년 신사업 추진 등으로 인해 경쟁력이 감소하였으나 2006년부터 다시 증가세를 보임
- 듀폰은 매년 비슷한 수준의 경쟁력을 유지하고 있음

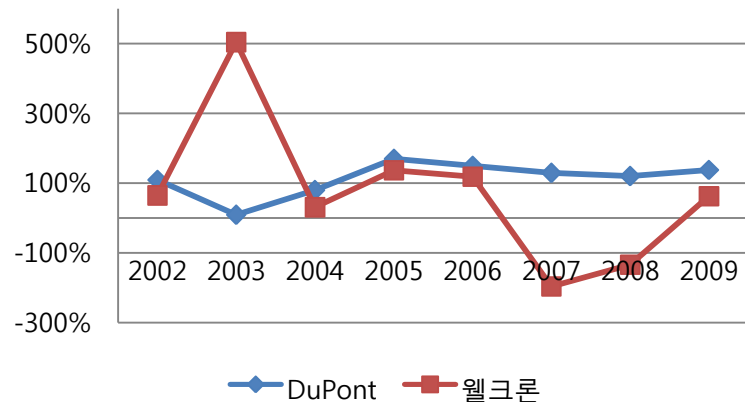
□ (주)웰크론의 자금관리 경쟁력은 듀폰과 비슷한 수준임

- 자금관리 경쟁력은 영업외수익 및 비용의 효율성을 측정하는 지표임
- 웰크론의 자금관리 경쟁력은 2006년 다소 하락하였으나 2007년부터 회복세를 보임
- 듀폰은 매년 비슷한 수준의 경쟁력을 유지하고 있음

경영관리 경쟁력 (영업이익/매출총이익)



자금관리 경쟁력 (계속사업이익/영업이익)



3. 재무 분석

▶ 부문별 경쟁력 분석 종합

□ (주)웰크론은 마케팅 경쟁력과 구매/생산(원가) 경쟁력에서 글로벌 기업 듀폰과 비슷한 역량을 보유함

□ (주)웰크론의 자금관리 경쟁력은 듀폰과 비슷한 수준이나 경영관리 경쟁력은 저조한 수준을 보임

- 웰크론의 성장은 기술력과 더불어 **글로벌 기업 수준의 마케팅 경쟁력과 구매/생산 경쟁력의 결과**로 판단됨
- 마케팅 경쟁력 및 구매/생산 경쟁력의 경우 듀폰보다 다소 높은 수준을 보이지만 8개년(2002~2009) 비슷한 수준의 경쟁력을 유지하고 있는 듀폰에 비해 **경쟁력의 변동성**이 있으므로 **향후 변동성의 완화를 위한 지속적인 경쟁력을 유지하기 위한 노력**이 필요함
- 경영관리 경쟁력의 경우 **판매 관리비의 효율적인 관리**를 통해 경쟁력을 향상시키 위한 **노력**이 필요함

<웰크론과 듀폰의 부문별 경쟁력 비교 결과>

부문별 경쟁력	웰크론	듀폰	수준
마케팅 경쟁력	0.85	0.78	높음
구매/생산 경쟁력	30%	25%	높음
경영관리 경쟁력	1%	30%	매우 낮음
자금관리 경쟁력	73%	113%	다소 낮음

주 : 결과값은 2002년부터 2009년 평균치

4. 전략 분석

1) 전략적 근본(Strategic Fundamental)

홈페이지를 통해 웰크론과 듀폰의 전략적 근본(미션, 비전, 벨류)을 비교하였음

		
Mission	Sustainable Growth DuPont has a mission of sustainable growth, which we define as the creation of shareholder and societal value while we reduce our environmental footprint along the value chains in which we operate.	경명이념 '건강과 환경 그리고 사람을 위한 혁신적인 가치 창조'의 새로운 vision 달성을 통해 인류에게는 건강과 행복(Well-being)을, 자연과 사회에는 더 깨끗하고 생명력 넘치는 환경(Eco-friendly)을, 고객과 주주, 기업구성원을 위한 좋은 기업(The Great Work Place)을 만들고자 합니다.
Value		
Vision	Our Vision Our vision is to be the world's most dynamic science company, creating sustainable solutions essential to a better, safer and healthier life for people everywhere.	Creating Innovative Life for People "건강과 환경 그리고 사람을 위한 혁신적인 가치 창조"

4. 전략 분석

2) 전략적 근본 분석 종합

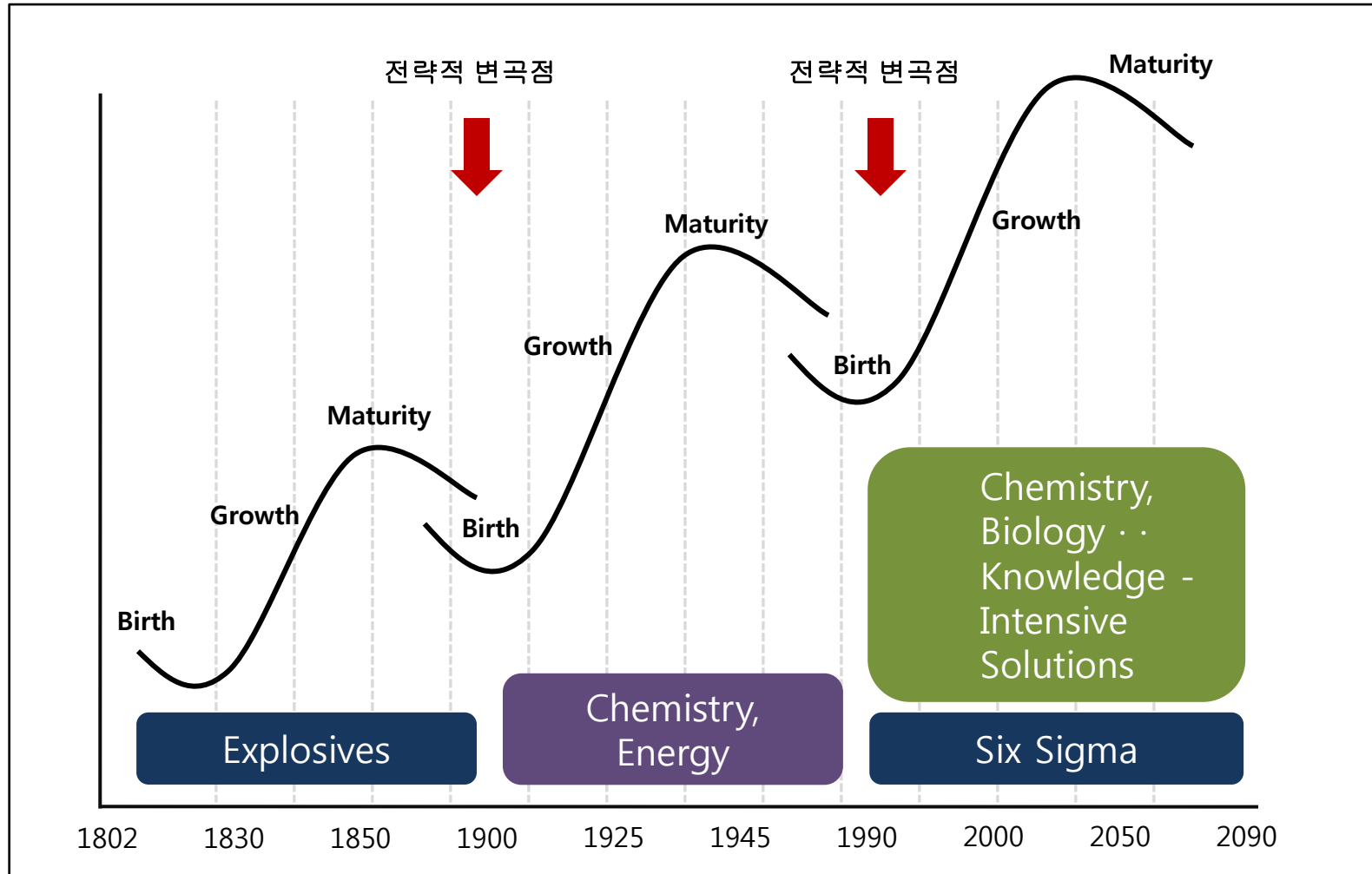
- 전략적 근본은 기업의 지속성장을 위한 전략수립의 근간으로 웰크론의 전략적 근본은 경영자의 경영이념과 기업의 특성을 고려하여 전반적으로 적절하게 잘 수립된 것으로 보임
- 향후 세계적인 글로벌 기업으로 성장하기 위해서 웰크론의 경영이념에 맞게 핵심가치를 적절히 모아주는 것과 회사의 미래모습에 대한 구체적인 청사진을 제시해주는 방안이 필요한 것으로 보임

전략적 근본		
Mission	▪ 지속 가능한 성장이라는 미션을 제시하여 기업이 어떤 조직인지, 기업의 존재 이유를 명확하게 나타내고 있음	▪ 건강과 환경 그리고 사람을 위한 혁신적인 가치창조라는 비전 달성을 통해 웰크론이 추구하고자 하는 바를 나타내고 있음
Value	▪ 어떤 가치가 중심에 있는지 규정함 ▪ 추구하는 가치의 핵심 우선 순위를 명확하게 제시하고 있음	▪ 경영자의 이념과 혁신적인 기업의 특징을 잘 나타내주는 가치를 제시하고 있음
Vision	▪ 향후 기업의 미래에 대한 방향성을 제시함 The world's most dynamic science company	▪ 회사의 미래상보다는 웰크론의 핵심 이념을 표현하고 있음

4. 전략 분석

3) 듀폰의 성장전략

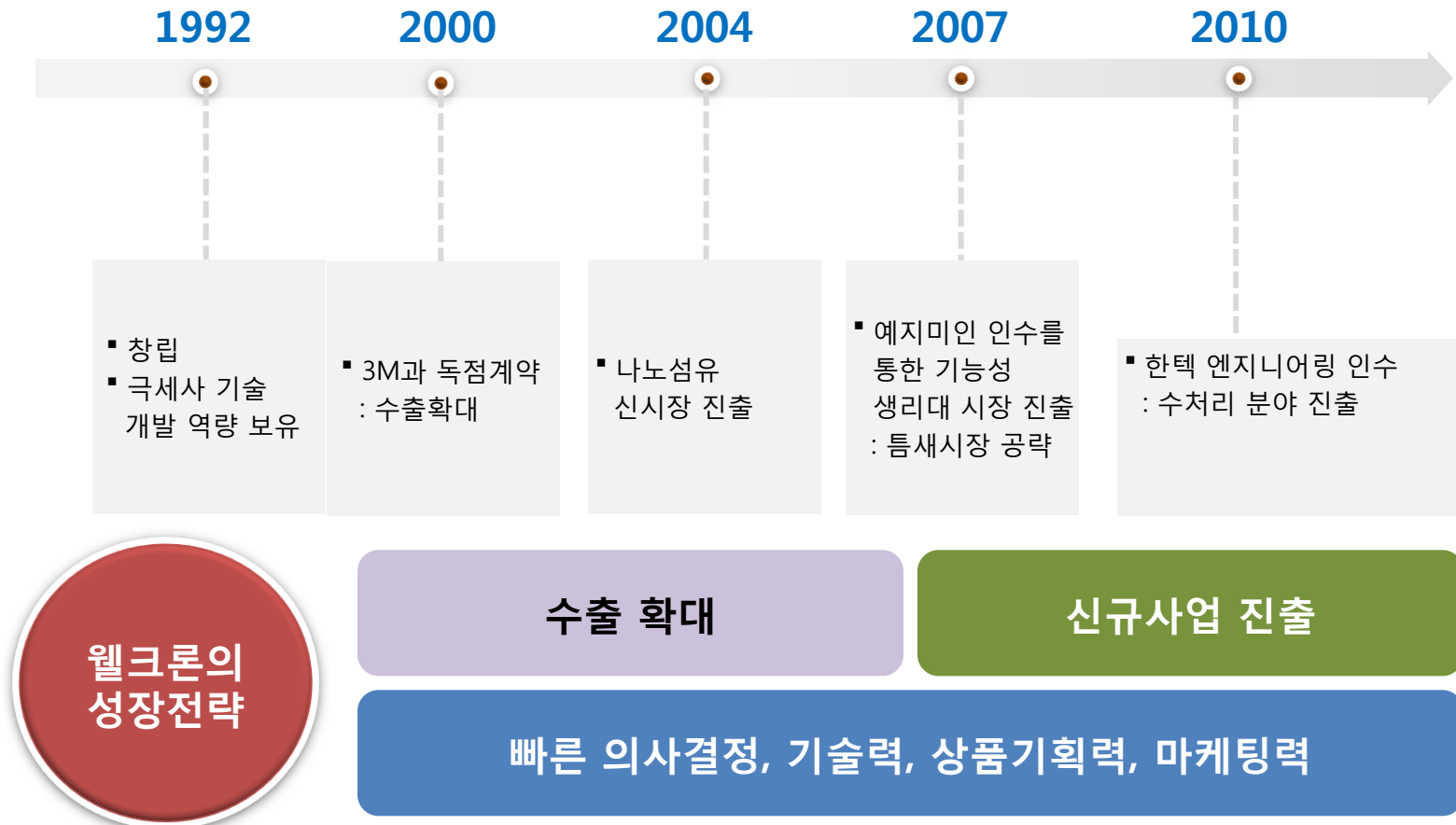
듀폰은 회사의 전략적 근본을 바탕으로 시장의 필요와 변화를 예측하여 기술개발과 혁신을 지속하였음



4. 전략 분석

4) 웰크론의 성장전략

웰크론은 기술개발역량을 기반으로 수출확대와 사업 다각화를 위한 M&A를 통해 성장을 지속하고 있음



5. 리더십 분석

1) 듀폰의 리더십

듀폰은 90년대초부터 후계자 선정 문제가 대두되어 듀폰의 리더십 역량을 구축하기 위한 리더십 역량 시스템을 도입하여 장기적·체계적으로 듀폰에 적합한 인재양성과 리더십 역량 개발을 지속하고 있음

<듀폰의 인재상>

- 인류 삶 개선에 헌신하는 인재
- 호기심, 상상력, 결단 및 분별력을 소유한 인재
- 인류의 근본적 니즈에 대한 과감한 해결책을 제시할 인재
- 과학의 기적으로 인간에 구현 집념을 소유한 인재
- 사고의 표용력 및 실천력을 겸비한 인재
- 경이적으로 문제 해결할 수 있는 인재
- 원칙을 신성시하는 인재



듀폰의 핵심 가치

안전

환경
보호

윤리

인간
존중

<듀폰 리더십 역량 구성 요소>

<업무 추진 방향>

1. 장기 전망
2. 업종 전문 지식
3. 고객 초점
4. 직무 지식

<업무 실행>

5. 사업 결과
6. 기획 및 조직력
7. 목표 달성/수행관리
8. 혁신 모험/변화 지향
9. 지속적 개선
10. 설득력/협상력

<네트워킹/팀빌딩>

11. 네트워킹
12. 팀 빌딩
13. 대인 민감성
14. 조언에 대한 개방성
15. 의사 소통

<인재개발>

16. 타인 잠재력 개발
17. 자기개발/적극적 학습

<개인적 리더십>

18. 솔직/일관성
19. 개인적 지도력
20. 융통성
21. 개인적 동기부여 및 주도권
22. 사고 능력
23. 업무 수행 안정성

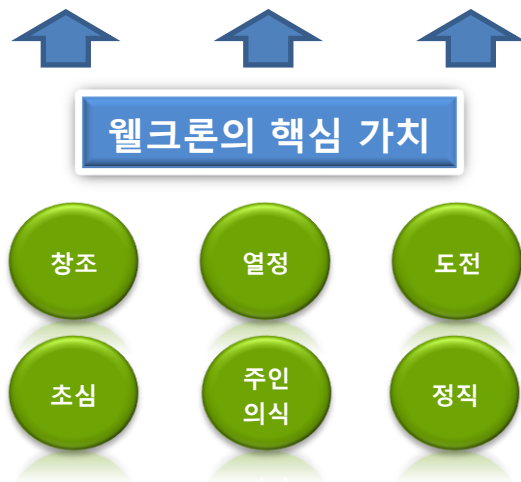
5. 리더십 분석

2) 웰크론의 리더십

웰크론은 인재 육성 시스템을 기반으로 산학협력을 통한 섬유 전문가 양성, 영업 및 개발부서간 상호 배치를 통한 영업력 극대화, 현장교육 강화 등 웰크론의 리더십을 구축하기 위해 노력하고 있음

<웰크론의 인재상>

- 도전하는 인재
- 창조적인 인재
- 화합하는 인재



<웰크론 인재 육성 시스템>

1. 산학협력 활동을 통한 관련분야 전문가 확보
2. 빠른 업무적응과 전문인재 양성을 위한 교육제도
3. 최고경영자를 희망하는 직원의 선별 및 관리
4. 팀별, 개인별 업무성과 평가 및 보상

5. 리더십 분석

3) 리더십 분석 종합

- 웰크론은 **최고경영자의 리더십을 중심으로** '통합개발회의'를 통해 전사적 협력과 합심을 유도하여 기업의 주요 의사결정을 하고 있음
- 웰크론의 인재 육성 시스템은 핵심가치와 기술혁신형 기업의 특성에 적합한 다양한 제도를 운영하여, 차기 후계자 발굴을 위한 노하우 전수 및 관련분야 전문가 등을 육성하고 있음
- 듀폰은 **각자 역량에 맞는 공동리더십**(최고혁신책임자, 최고기술책임자, 최고경영자)을 구축하여 기업의 주요 의사결정을 수행하고 있음
- 듀폰의 리더십 육성 시스템은 체계적인 임원개발과 조직구성원의 역량개발을 위해 **리더십 역량을 리더십 및 매니지먼트용 일반역량과 기본역량으로 세분화하여 행동지표를 설정하고 경력 단계별 직무 특성별로 리더십 역량과 경력 개발을 연계(준비된 미래리더, 전문 캐리어 리더, 타직으로 이동이 필요한 구성원, 현장에서 개발이 필요한 구성원)하는 시스템을 구축하고 있음**
특히, 각종 인적자원개발을 위한 TOOL(리더십 역량 매뉴얼, 역량개발 계획표 등)을 활용하여 지속적으로 모니터링하고 있음

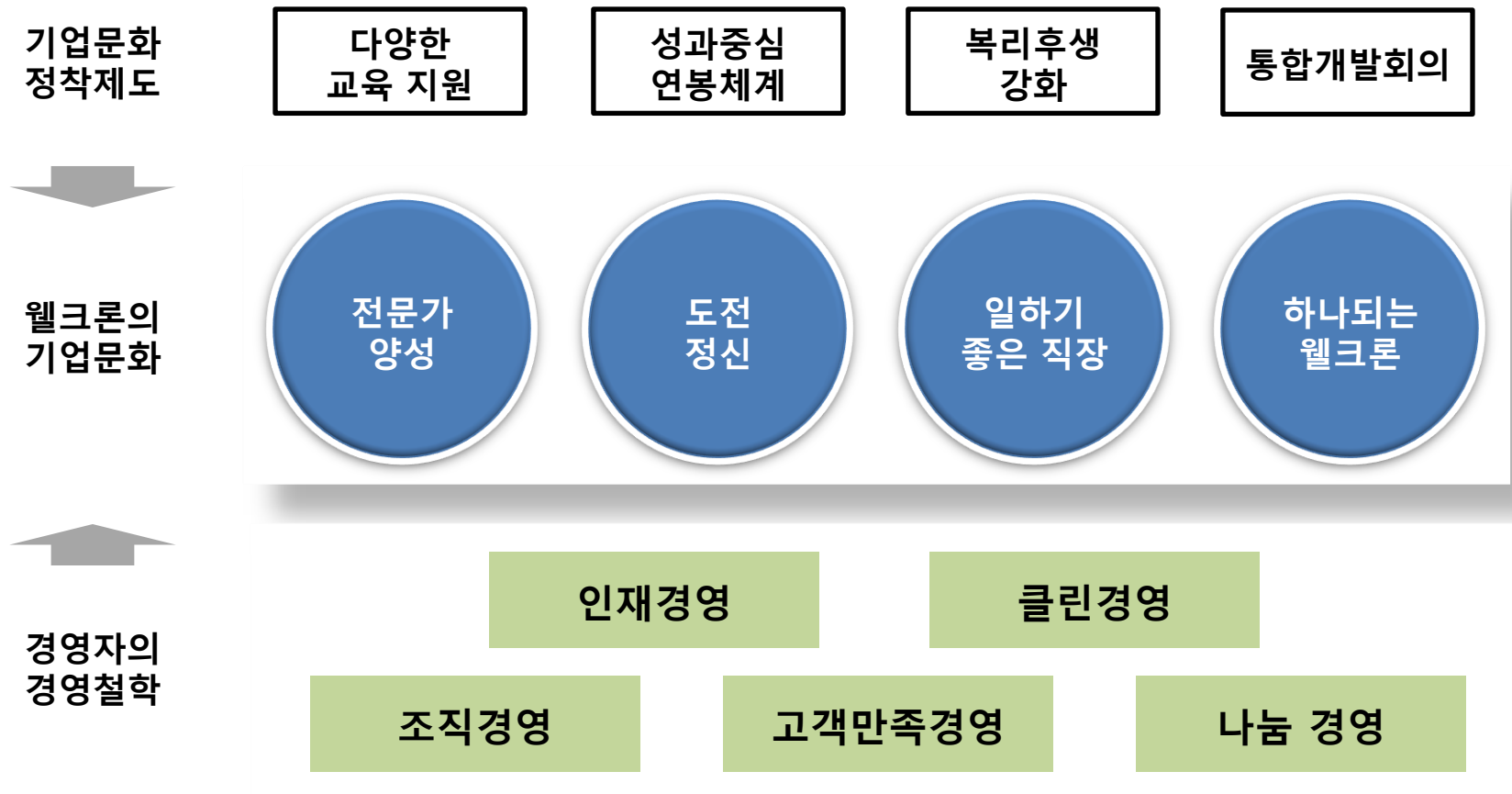


향후 웰크론의 지속 성장을 위해서는 기존의 인재 육성 시스템을 개선 및 보완하여 장기적인 관점에서의 미래 리더들을 육성하고 조직구성원의 리더십 역량을 지속적으로 개발 유지하기 위한 웰크론만의 리더십 육성 시스템을 구축할 필요가 있음

6. 혁신문화 분석

1) 웰크론의 기업문화

웰크론의 기업문화 경영자의 경영철학을 기반으로 기업의 핵심가치와 부합하는 웰크론의 기업문화를 정립하고 이를 활성화 시키기 위한 다양한 제도를 운영하고 있음



7. 성장 프로세스 분석

1) 웰크론의 성장 프로세스

웰크론의 현재 핵심역량은 극세사 부문의 기술력을 바탕으로 세계 시장을 선도하고 있는 생활용품 사업분야이며, 이러한 기술역량을 바탕으로 사업 분야를 다각화하여 산업용품, 나노섬유, 친환경/위생용품 분야를 미래 신 성장동력으로 집중 육성하고 있음

사업부문	시장점유율	가격경쟁력	브랜드인지도	기술력	구분
생활용품	Dominant	Strong	Strong	Dominant	Blue
산업용품	Weak	Strong	Weak	Strong	Green
나노섬유 소재	Minor	Weak	Weak	Dominant	Green
위생용품	Weak	Strong	Strong	Strong	Green

*포지셔닝: Dominant-Strong-Weak-Minor

*구분: Blue(현핵심역량)-Green(신성장동력)



IV. 시사점



4. 시사점

1) 종합결론

듀폰과의 비교분석을 통해 글로벌 기업으로 성장하기 위한 웰크론의 개선방안을 도출하였음



- 장수기업 웰크론으로 거듭나기 위한 초장기적 관점의 성장전략 검토
- 글로벌 기업 수준의 전략적 근본(미션, 비전, 벨류) 재정립을 통해 글로벌 기업 웰크론의 미래상에 대한 구체화가 필요한 것으로 보임



- 기존의 인재 육성 시스템을 개선 및 보완하여 장기적 관점에서의 리더십 개발이 필요
- 독자적인 제품 브랜드 구축 및 외부확산을 통한 “변화선도의 웰크론”과 같은 리더십 브랜드 창출 역량을 확보



- 현재 경영자의 경영이념을 바탕으로 정립된 웰크론의 기업문화의 지속적인 활성화 노력
- 글로벌 기업의 제도 도입 및 기존의 노하우를 바탕으로 웰크론만의 독특한 혁신문화를 구축하기 위한 노력이 필요

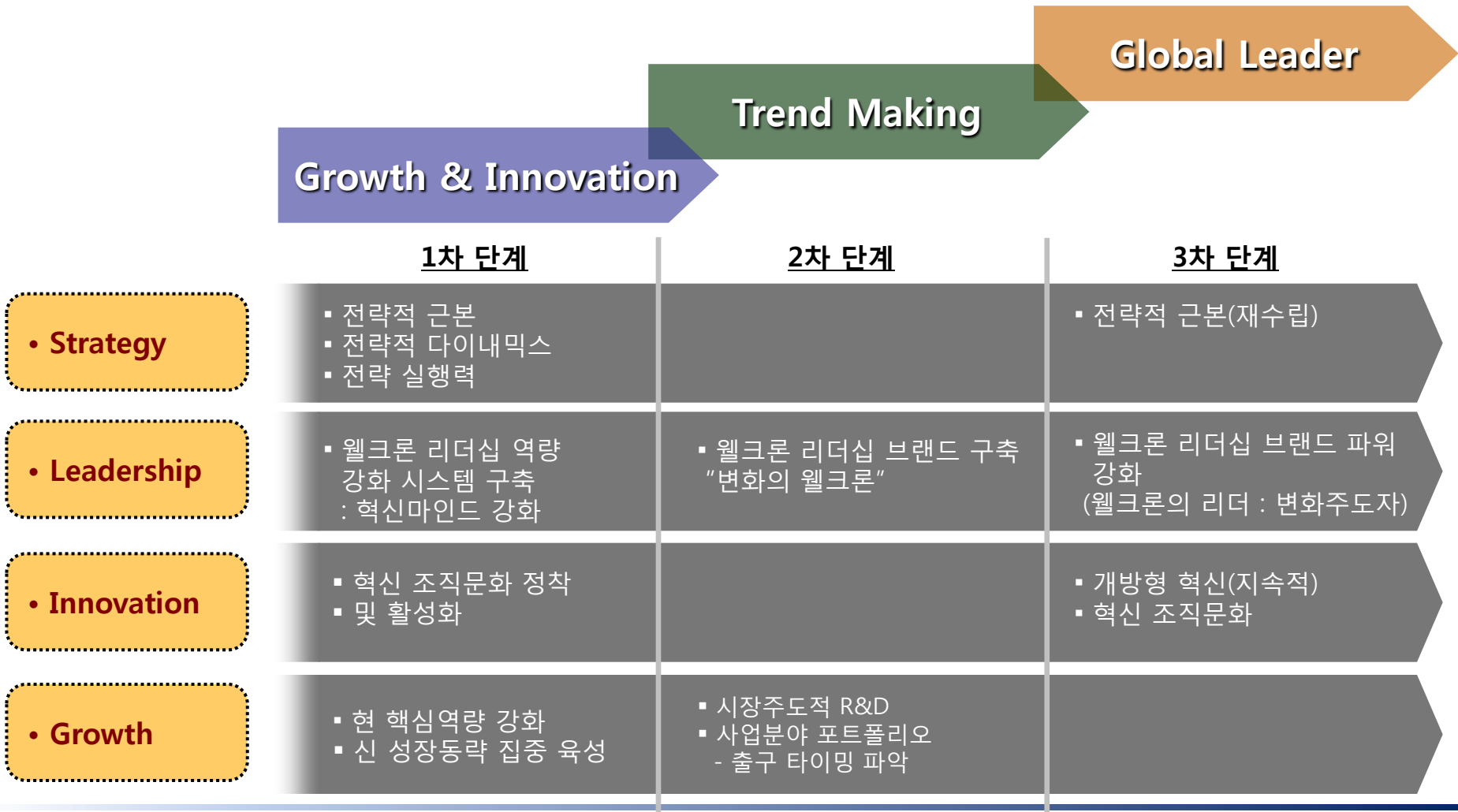


- 외부의 자금, 특허, 연구능력 등을 활용하여 웰크론의 기술역량을 지속적으로 강화하고 경영진과 연구소를 중심으로 강력한 리더십을 통한 장기적 관점에서의 신성장동력 창출 노력을 지속해야 함

4. 시사점

2) 종합제언

도출된 개선점을 바탕으로 향후 웰크론의 지속성장을 위한 지속 성장 로드맵을 제안하였음



감사합니다

Q & A

