



— 그 多角經營과 海外進出戰略 —

펩시코

소련進出등 海外經營에 力點

이 동 원 역음

펩시코(Pepsi Co., Inc.)는 코카콜라에 이은 미국 제 2위의 청량음료회사.

세계 124개국에 100개 이상의 제조공장과 1,000개가 넘는 보틀링공장을 갖고 100여종이 넘는 각종 제품을 판매하고 있다.

펩시콜라는 코카콜라보다 12년이나 뒤진, 1898년 가레브. D. 부라도엠펜이란 藥師에 의해 탄생됐다.

펩시콜라사가 설립된것은 1902년. 2차 대전까지만 해도 코카콜라와는 경쟁이 되지않는 미미한 존재였으며 여러차례 파산지경에 빠지는 고난의 길을 걸었다.

그러나 2차대전후부터 맹렬하게 코카콜라를 추격하기 시작했다.

현재 콜라市場에서는 미국내에서 2대 1 이상의 비율로 정착하고 있어 콜라 戰爭은 주로 海外市場을 싸고 치열한 쟁탈전이 벌어지고 있다.

지역에 따라 차이는 있으나 海外市場에서는 평균 코카콜라가 1/2, 펩시콜라 1/3, 나머지를 현지 재래상품이 차지하고 있는 것으로 봐

있다.

펩시콜라社가 펩시코로 社名을 바꾼것은 1964년의 일.

經營多角化를 목표로 64년 감자칩등 스낵食品의 유력메이커인 프리도, 레이社를 매수, 합병하면서 株式會社 펩시코로 改編됐다.

多角經營방침에 따라 그 후 두드러지게 나타난 움직임은 70년 경영부진으로 허덕이던, 링·템코·보오트(LTV)社로 부터 월슨社(세계최대의 스포츠用品會社)를 매수한 일이다. 또 72년 11월에는 유력 麥酒메이커 라인골드社를 취득 산하에 넣었다.

현재의 영업활동은 펩시콜라를 비롯한 각종 청량음료와 스낵食品, 시럽, 濃縮주우스, 麥酒, 리스業, 輸送서비스, 스포츠用品등 다양하다.

현 會長 D. M. 켄들은 47년에 펩시콜라에 入社, 海外부문社長을 거쳐 63년에 本社社長으로 취임한 인물로 닉슨大統領과도 친분이 두터운 財界巨物. 미국무역진급위원회(ECAT) 회장으로 政治的활동도 크다.

특히 워트카를 미국에서 판매하는 대신 펩

시콜라를 소련에서 생산(보틀링) 판매키로 했다는 73년 3월의 켄돌會長 발표는 당시 눈부신 東西간장 완화 움직임과 함께 빅뉴스로 전해졌었다.

73년도 매출은 전해보다 2억 \$이 많은 16억 9천 7백 92만 4천 \$ (포춘랭크 93위), 純益 7천 9백 59만 6천 \$ (109위)로 해마다 비약하는 성장세를 보이고 있다.

海外 수입은 전체의 19%, 利益은 전체의 23%를 차지하고 있다.

우리나라엔 69년 韓美食品(현 七星韓美飲料)을 통해 上陸했다.

본 사 : 뉴욕

회 장 : D.M. 켄돌

중업원 : 4만명

노튼·사이몬

化粧品 出版 등 多樣한 業種

— 買收 合併으로 커온 異色 메이커 —

노튼, 사이몬(Norton Simon Inc.)는 펠·몬테, 제네탈 푸우즈(GF)에 이은, 세계 3위의 야채와 푸루츠 加工 메이커.

73년도 매출은 14억 1천 4백 26만 5천 \$ (포춘순위 118위), 純益 7천 8백 20만 \$ (112위)를 기록했다. 68년 7월 複合企業을 지향, 윗력한 食品회사인 헌트푸우즈(Hunt Foods)와 청량음료의 캐나다드라이社(Canada Dry), 잡지계의 명문 맥콜(Mc Call)을 통합 출발한 株式회사이다.

그러나 68년에 발족한 노튼 사이몬社의 윤곽과 그 성격을 알아내기 위해서는 흔히 企業 탈취의 명수로 불리운 이 企業의 보스, 노튼·사이몬이 걸어온 길을 더듬어야 한다.

노튼·사이몬은 1907년 오리건州 포오프렌드에서 태어났으며 소년시절부터 재간이 비상한 도박의 天才로 불리웠다. 새파란 나이의 青年시절에 벌써 캘리포니아州 프라톤의 작은

오렌지주스 工場을 매수, 사업가로 나섰다. 1943년에는 같은 프라톤에 있던 食品회사, 헌트·부라더즈社와, 이어 오하이오 성냥제조회사를 매수하여 양사를 합병, 헌트·푸우즈 & 인다스트리즈社를 설립했다.

이것이 노튼·사이몬社의 前身이며 오늘날 이룬 기반이 됐다.

전성기인 64년에는 이 헌트社를 통해 27개에 이르는 大會社들의 株式을 손에 넣어 企業 탈취의 전문가라는 稱號를 받기도 했다. 그후 68년 호이링·스틸社의 再建에 실패하자 회사를 노튼·사이몬社로 再編成하고 경영일선에서 물러났다.

그러나 뒤를 이어 會長 겸 社長 자리에 앉은 데이비드 J. 마호니(D.J. Mahoney)는 73년 2월 化粧品界 名門 맥스팩타(Max Factor)를 매수함으로써 企業 合併의 명수라는 노튼·사이몬의 전통을 여지없이 발휘했다.

複合企業답게 영업활동도 食品과 食品서비스를 비롯 청량음료, 증류주, 출판, 영화제작, 인쇄, 포장재, 화장품등 극히 다양하다.

食品부문에서는 통조림 및 병들이 야채와 과일, 食用油, 스낵食品등을 생산하고 있다.

출판, 인쇄부문에서는 유명한 맥콜, 매가진 (Mc Call Publishing)등을 출판하며, 미국 2위의 인쇄회사(Mc Call Printing)와 洋裁用型紙(Mc Call Pattern)로 확고한 기반을 차지하고 있다.

이밖에도 TV프로와 영화제작(Talent Associates) 市場조사(Norton Simon Communic

ations)부문에다 나서고있다.

탄산음료와 시럽을 생산(Canada Dry)하는 한편 조니. 워카의 독점 수입업부(Somerset Importers Ltd)까지 맡고있다.

특히 포장부문에서도 미국 4위의 유리容器 메이커(United Can)를 산하에 두고있다.

株當利益도 높은편으로 72년도엔 額面1\$의 株當이익금이 1.69\$에 이르렀다.

본 사 : 뉴욕

회장겸사장 : D.J. 마호니

종업원 : 3만 4천 5백명

제네랄 밀즈

多角經營으로 製粉王國 탈피

— 包裝食品과 服裝品으로 脚光 —

세계 최대의 제분회사로 유명한 제네랄밀즈 (General Mills Inc.)는 73년 매출 15억9천3백 16만7천 \$로 미국대기업순위(포춘랭크) 102위를 마크했다.

그러나 지금은 「제분왕국」이라기엔 어울리지 않을만큼 다각경영 기업으로 변모하고 있다.

이 회사는 1928년 제임스·F·벨이 당시 난립했던 많은 중소제분회사들을 통합 대단위 제분공장으로 발족한 것.

발족 10년후인 1938년의 주요 사업은 물론 제분으로써 전체매상고의 74%를 차지했었으나 64년에는 29%, 현재는 20% 이하로 그 비

중이 낮아졌다.

73년도 매상고 내역은 스낵식품이 27.8%, 제분과 해산물가공식품이 29.1%, 사무용품과 재료 12.1%, 완구·수공예품 10.9%, 특수화학품 3.7%, 팻손직매 13% 등이다. 이같은 매상구성이 말하듯 현재는 제분보다 포장식품이 주축이 되고 있다.

제네랄밀즈의 본격적인 다각화 전략은 61년 말 6대사장으로 취임한 E.W. 로어링스 장군에 의해 추진됐다.

미空軍의 軍需담당 최고지휘관을 지냈던 로어링스 사장은 제네랄밀즈의 최고경영자로 추대되면서 그 동안 경영부진에 빠졌던 飼料사

업 등 불채산부문을 과감히 정리하는 한편 레스토랑과 목걸이, 반지, 귀걸이 등 펫손제품, 그리고 통신판매 분야에 진출하는 등 눈부신 확장전략을 펴나갔다.

경영관리도 컴퓨터를 도입, 간단없는 쇠퇴으로 경영합리화를 꾀하는 등 武人출신다운 과단성으로 회사발전에 크게 공헌했다.

로오링스는 69년 경년으로 사장겸 회장직을 사임 平理事로 물러 앉고 제임스·P·맥파란드가 사장직을 이었다.

부분별로는 경쟁이 있는 Big G 브랜드의 인스턴트식품이 국내시장의 21%를 장악, 식품부분의 주종을 이루고 있다.

그리고 오랜 전통과 품질을 자랑하는 골드메달로 밀가루(제분)와 魚具類중심의 해산물 가공식품(Gorton:s료)은 해마다 꾸준한 성장세를 보이고 있다.

68년에 착수한 레스토랑체인(Red Lobster Inns)사업은 급격히 확장되어 70년에는 영국과 유럽대륙에까지 진출했다.

특히 시험판매중인 人工肉의 개발은 식품업

계의 비상한 관심을 모으고 있다.

玩具와 手藏品 부분은 Craft Game & Toy 사업부가 담당. 子會社 Kenner Products, Parker Brothers, Model Products 등을 통괄하고 있다.

펫손제품은 Alligator Co, David Crystal, Monocraft, Kimberly Knit Wear, Silnd Corp 등이 담당하고 있다.

73년 12월엔 레이세은社에 새로운 대단위 특수유기화학제품 공장의 설계와 건설을 맡주하여 주목을 끌고 있다. 株當利益(액면 1.5 \$)도 해마다 늘어 68년의 1.77\$에서 73년에는 2.8\$로 신장, 株當1\$씩을 배당하는 실적을 올렸다.

일본에는 현지법인 제네랄·밀즈·제팬외에 합작회사 모리나가·제네랄·밀즈(50% 출자, 森永製菓), 第一제네랄밀즈(50% 출자, 第一工業製藥) 등으로 상륙하고 있다.

회 장 제임스·P·맥파란드

종업원 4만6백51명

그레이·하운드

世界企業으로 갑자기 浮上

一名門食品메이커 아아머社 흡수로—

그레이·하운드(Greyhound Corp)는 지난 70년 갑자기 연간매상 25억 \$를 넘어선 거대 기업으로 등장했다.

매상규모에서 그레이·하운드의 3배가 넘는

식품메이커 아아머社(Armour & Co.)를 매수 합병했기 때문이다.

1926년에 창립된 그레이·하운드는 대중 교 통수단으로 널리 알려진 미국최대의 패스회사,

누구나가 잘 아는 유명한 회사이긴 하지만 아
아머社 흡수전까지만 해도 연간 배상(69년)
6억8천2백여만 \$의 국내 운수회사에 불과했
다.

이에 반해 아아머社는 69년도 배상고 21억5
천3백57만 \$로 그해 포춘랭크(미국 500대 기
업 순위) 40위를 마아크한 「세계기업」이었
다.

아아머社는 미국식육가공 분야에서는 이에스
마아크(E.S Mark 舊 Swift)에 이은 제2위,
식품업계 전체로서도 크라프트(Kraft co) 다
음가는 3위의 명문 메이커.

1867년 필립·아아머에 의해 창업된 것으로
100여년의 전통을 자랑한다.

1880년대에 벌써 식육가공의 부산물로 비누
와 獸脂, 肥料생산에도 착수, 오늘날의 다
각경영을 한발 앞서 실행하는 등 번창일로의 길
을 걸어왔다. 그 중에서도 자회사 아아머·다
이알(Armour Dial)이 생산한 냄새를 없애는
비누 「다이알」은 크게 히트한 상품으로 유명
하다.

이 「다이알」비누는 우리 나라에서도 동산유
지가 기술제휴로 생산하고 있다. 아아머社의
다각화계획 중에서도 크게 화제가 되었던 것
은 65년에 매수한 건설·전자기기메이커 볼드
윈·리마·하밀톤(B.L.H)의 흡수를 들수 있
다.

그러나 아아머의 경영은 65년을 고비로
20~21억 \$선에서 정체되고 심각한 경영부진
에 빠지고 말았다.

1세기를 내려오는 동안 아아머社의 역대 사
장은 아아머一家가 차지, 격심해진 경쟁 속에
서 동족경영의 안일과 경화증에 깊이 빠지고
있었다.

특히 2차대전 후의 식생활 변화와 유통개혁
에 적응하지 못한채 끝내는 마비상태로 정체

되고만 것이다.

68년에는 복합기업, 걸프 & 웨스턴社에 매
수될뻔도하면서 그 해를 넘겼다. 69년에는 끝
내 그레이·하운드가 아아머주식의 54%, 식
품회사 제네랄·포스트社가 31%를 각각 매수
하기에 이르렀다.

같은 해(69년) 10월 양社의 협정에 따라 제
네랄·포스트社가 매수했던 아아머社주를 그
레이·하운드가 인수하기로 낙착. 100여년의
전통을 자랑했던 名門 아아머는 그레이·하운
드 자회사로 흡수되는 비운을 맞았다.

그레이·하운드의 73년도 배상은 34억8백72
만 \$ (순익 7,640만 \$) 포춘랭크 32위를 기록
했다.

배상고 내역을 보면 아아머·식품(Armour
Food)이 전체 배상의 62%를 차지, 그 주축
을 이루고 있다.

그밖에 비누를 비롯한 가정용품 소비제와
의약품을 취급하는 아아머·다이알이 8.7%,
버스수송부분 20%, 리이스(산업기기 임대업
부) 1.7%, 각종 기술 서비스 3.6%, 식품 서
비스(레스토랑) 3.9%로 업종의 다양성을 나
타내고 있다.

이밖에도 항공기 정비, 레타카, 상품전시,
보험업무 등 수많은 분야에 진출 하고 있는
것이다.

73년 10월에는 새로히 기술서비스 제공과
취업알선업무를 취급하는 회사(Consaltants &
Designers)의 주식 과반수를 취득, 기존 자회
사에 흡수하는 등 끊임없이 확장 전략을 펴나
가고 있다.

운수부문에서도 캐나다, 멕시코 및 한국 등
에 진출하고 있다.

회 장 G·H 트라우트먼

종업원 5만8천7백명