

# GE/RCA의 合併·戰略 展開

— 브랜드 分離유지, 技術 위주에서  
비지니스 指向 —

제너럴 일렉트릭 가정용전자 비지니스 그룹-1년전에 GE가 RCA를 사들여 만든 이 새 회사는 다음 두가지 이유로 매우 흥미를 모은다.

첫째, 이 회사는 TV와 VTR 분야에서 최대의 마켓 쉐어를 가지고 있다. 둘째, 이 새 회사는 두개의 브랜드 즉 GE와 RCA의 두 브랜드를 가지고 어떤 식으로 마케팅 전략을 구성해 나갈 것인가하는 점이다.

먼저 GE 가정용전자 비지니스 그룹의 부문 구성과 수뇌진 그리고 그들의 책임 영역을 보면 다음과 같다.

새 회사는 기술, 제조, 영업, 마케팅의 네부문으로 구성되고 있다. 제품 라인은 TV, VTR, 브라운관, 포터블 오디오, 기타 퍼스날 일렉트로닉스 제품과 전화기이다.

전체 통괄 책임자는 리처드 W. 밀러, 직함은 가정용전자 비지니스 수석 부사장. 비부문의 수

뇌진은 조셉 도나휴 박사(가정용 전자기술부문 부사장), 조셉 휘그리아노(가정용 전자제조부문 부사장), 마틴 휘라런(가정용 전자영업부문 부사장), 리처드 제임스(가정용 전자 마케팅 부문 부사장).

도나휴 박사는 Color TV, TV Tube 기술, 그리고 인디애나 폴리스에 있는 신제품 연구소의 책임자이다. 휘그리아노는 RCA, GE 양 브랜드의 가정용 전자제품 및 TV Tube 제조책임자이자 해외 서플라이어로부터의 제품확보도 담당하고 있다. 제임스는 RCA, GE 양 브랜드의 마케팅-선전, 판촉, 전략 방안, 상품기획, PR, 사업개발 책임자. 휘라런은 GE의 대형 가전제품 그룹의 중역 경험이 있고 GE, RCA 양 브랜드의 판매, 유통, 제품 보증, 디스트리뷰터 대책 책임자이다.

새 회사는 미국시장을 동부와 서부의 두개로 나누어 영업을 전개하고 있다. 동부는 RCA 세일즈 컴퍼니의 책임자였던 아놀드 바렌시어, 서부는 GE의 잭 니이 통솔, RCA의 디스트리뷰터와 GE의 직판 부대를 관리하고 있다. 현재 RCA의 디스트리뷰터는 9월 1일까지 몇개 기종의 GE브랜드 TV를 시험적으로 판매하고 있는데 대개의 경우 GE, RCA 브랜드 제품은 따로 따로 판매되고 있다. 지구영업소는 뉴욕, 보스턴, 필라델피아, 워싱턴, 신시내티, 클리블랜드, 디트로이트, 시카고, 아틀란타, 덴버, 달라스, 휴스턴, 로스앤젤리스, 샌프란시스코, 캔사스시티, 세인트루이스에 배치되어 지구영업소장은 담당지역의 직판 및 디스트리뷰터 판매에 관한 폭넓은 권한이 주어져있다. 지구영업소 수준에서는 양 브랜드 판매기구가 합쳐져있다.

GE의 87년형 CTV는 RCA 블루밍턴공장(인디애너)에서 제조되고 있으나 RCA와 GE의 양 브랜드 분리정책은 앞으로도 계속될 것이다.

VTR의 GE 브랜드 상품은 계속 마쓰시다 전기로부터 공급되며 RCA 브랜드는 히다찌로부터 공급받고 있다. GE 가정용 전자 비지니스 그룹은 비디오 분야의 GE 브랜드 상품을 앞으로 당분간 RCA와는 별도의 서플라이어로부터 공급받을 만한 충분한 양을 판매할 수 있다고 믿고 있는 것 같다. GE브랜드의 프러덕트매니저

는 비디오 제품의 공급원을 두개 갖는 것은 양 브랜드 제품의 차이점을 갖게 하는 가장 쉬운 방법으로 생각하고 있다.

새 회사는 단일기업으로서 미국시장에서 멀티 브랜드 영업전개의 어려움을 충분히 알고 있다. 예를 들면 마쓰시다의 파나소닉과 퀘서, 산요엔끼의 산요와 뢰서, 필립스(NAP)의 매그너 박스, 실베니어, 필코 등의 경우이다. GE의 매니저들은 전기 각사의 경우, 충분한 상품차별화 전략이 없었거나 브랜드의 위치 정립이 분명치 않았던데서 문제가 있었다고 생각하고 있으며 같은 과오를 저지르지 않으려 결의를 다지고 있다.

제품의 위치 정립면에서 보면 RCA 브랜드의 비디오 제품은 획기적인 뉴 휘처로 먼저 등장하는 형태를 취하고 있다. 예를 들면 RCA 브랜드의 S-VHS와 캠코더가 동사의 8월 세일즈 미팅에서 디스트리뷰터들에게 첫 소개될 계획... 등이다. GE의 비디오 프로덕트 매니저는 S-VHS VTR은 GE브랜드 상품으로서는 가격이 아직은 너무 비싼 것으로 느끼고 있으며 GE 브랜드의 S-VHS 연내 판매는 없을 것으로 보고 있다.

양 브랜드의 상품유사성의 문제는 블루밍턴 공장이 RCA, GE의 TV제품 라인을 분명하게 구별·제조할 수 있게 되기까지는 상품유사성이 생길 수 있을 것이다. RCA와 GE는 올해 모두

On screen의 리모트 콘트롤 기능附 기종을 판매하기 시작했으며 특히 GE의 Universal Remote Control附 모델은 판매 호조를 보이고 있다.

앞으로 또한 RCA 브랜드의 오디오 콤포넌트가 다양해질 전망이고 오디오 비디오 시스템의 일부로서 또는 단독상품으로서도 많은 모델이 선별 것으로 예상되고 있다. GE 브랜드는 가까운 장래에 포터블 오디오의 단독 브랜드가 될 가능성도 있다. RCA 브랜드를 가정용 전기제품 영역까지 확대하려는 방향을 검토중이나 아직 미결상태이다. 그러나 전반적으로 GE는 가정용 전자와 가정용 전기 부문으로부터 새 회사의 키포지션으로 요원들을 급히 옮기고 있다. GE의 가정용 전기담당, GE의 가정용 전자담당요원을 새 회사의 요직으로 옮기고 있으며 이와 동시에 기술지향적 요원 구성을 비지니스 마케팅 지향적 요원 구성으로 바꾸는 경향도 병행하고 있다. 이는 분명히 GE/RCA 합병후 새 회사가 앞으로 수년에 걸쳐 택할 새로운 시장전략 방향을 반영하는 것으로 생각되고 있다.

새 회사의 최고 책임자 리처드 밀러에게는「2년의 기간이 주어져 있으며 이 기간 동안 그에게는 GE의 다른 고수익부문, 예를 들면 제트 엔진 부문 같은 조직으로 이축해 나가는 책임이 부과되어 있음은 업계 주지의 사실이다.

생활속에 과학있고 과학속에 번영있다