

국제마케팅에 있어서 인터넷의 활용가능성 모색에 關한 研究

신 종 칠*

〈目 次〉

| | |
|--------------------------|----------------------------|
| I. 서 론 | 4. 진출국 선택 전략에의 영향 |
| II. 국제마케팅활동에 있어서 인터넷의 의의 | 5. 진입방식결정에의 영향 |
| 1. 인터넷의 의의 | 6. 국제마케팅 활동에의 영향 |
| 2. 경쟁우위의 변화 | IV. 국제마케팅에 있어서 인터넷 활용상의 과제 |
| III. 국제마케팅에 있어서 인터넷의 영향 | 1. 인터넷 활용기반의 점검 |
| 1. 국제화 장벽의 극복 | 2. 활용전략과 사업시스템 구축 |
| 2. 점진적 국제화 모델의 붕괴 | 3. 인터넷 판매기업의 과제 |
| 3. 인터넷 시장의 출현 | 4. 웹사이트 관리 |
| | V. 결 론 |

I. 서 론

최근 신문이나 잡지들을 읽다 보면 가장 눈길을 끄는 것이 있다면 컴퓨터, 인터넷, 전자상거래 등의 용어들일 것이다. 이러한 용어들의 등장은 오늘날 사회에 있어서의 정보화 물결을 반영하는 것으로 보인다. 정보화의 물결은 정보혁명이라고 불릴만큼 기업 경영에 많은 새로운 가능성의 세계를 열어주고 있다. 이러한 정보화물결은 기업의 전략, 기업의 운영, 마케팅 활동, 국제화 등에 많은 새로운 가능성들을 제시하고 있다.

특히 시간과 공간의 제약이 많이 받는 국제마케팅에 있어서는 이러한 정보기술의 영향은 더욱 직접적이고, 그 활용의 여지도 더욱 풍부하다고 보여진다. 이에 따라 본 연구에서는 기업의 국제마케팅 활동에 인터넷을 어떻게 활용할 수 있는가에 대해 고찰하고자 한다. 이러한 연구 목적 하에 우선 국제마케팅 활동에서의 인터넷의 의의를 살펴보고 나서 인터넷이 국제마케팅 활동별로 어떤 영향을 미치는가에 대해 고찰하고자 한다. 그리고 기업이 인터넷을 활용

* 서울대학교 경영연구소 특별연구원

하는데 있어서 어떤 환경과 여건이 갖추어져야 하고 어떤 전략을 수행해야 하는가에 대해 분석하고자 한다.

II. 국제마케팅활동에 있어서 인터넷의 의의

1. 인터넷의 의의

인터넷은 물리적인 접촉없이 시공의 제약을 극복하는 쌍방향 커뮤니케이션을 가능하도록 한다. 전세계의 소비자는 아무 때나 웹사이트를 방문하여 정보 검색, 주문, 의견제시 및 피드백을 할 수 있게 되었다. 이에 따라 더 이상 장소, 거리, 시간대는 문제가 되지 않게 되었다 (Berthon et al., 1996; Kassaye, 1997). 또한 정보기술의 활용에 따라 국가간 경계가 급속히 낮아지게 되었다 (Hair, Jr. and Keep, 1997). 인터넷의 상호연결성(interconnectivity)은 많은 시장관리자들이 국제적인 시각을 가지고 범세계화를 가속화할 수 있도록 한다 (Spalter, 1995). 실제 인터넷의 잠재력에 대한 실증조사에서도 많은 기업들은 인터넷이 해외시장의 경쟁에 큰 영향을 미칠 것으로 예상하고 있는 것으로 연구된 바 있다 (Bennett, 1997).

국제화측면에 있어서 인터넷의 중요한 특징은 범세계적인 매체라는 점이다. 인터넷은 전세계시장에 관심을 갖게 해주고, 도달할 수 있게 해주는 상대적으로 값싼 매체이다. 이러한 특성을 활용함으로써 기업들은 범세계적 운영과 시장진출이 용이하게 되었다. (Kassaye, 1997). 범세계적 매체로서의 인터넷의 특징은 중소기업의 국제화에 새로운 가능성을 모색할 수 있게 해주고, 점진적 국제화 모델을 기초로 한 기존의 이론들은 새롭게 수정되어야 할 필요성을 제기하게 되었다 (Hamill, 1997).

국제마케팅분야에 있어서 인터넷은 네트워크 커뮤니케이션, 시장정보(market intelligence), 범세계적 판매촉진(global sales promotion) 등으로 활용될 수 있다 (Hamill, 1997). 커뮤니케이션 수단으로서 인터넷은 국제네트워크에 참여하고 있는 다양한 참여자들간의 의사소통을 개선하고 지원해주는 장점을 갖고 있다. 인터넷을 활용하고 있는 오스트리아 중소기업에 대한 사례연구에서 대부분의 기업들은 인터넷의 시간과 지리적 제한의 극복, 전화나 팩스 등이 제공하지 못하는 비동기적 커뮤니케이션 기능, 다매체 커뮤니케이션 수단이라는 장점을 언급하고 있었다 (Poon and Swatman, 1997). 또한 인터넷은 기업과 국제적인 환경을 연결함으로써 국제시장개발능력을 향상시킬 수 있다. 국제마케팅에 있어서 인터넷은 잠재적 고객에게 기업이나 제품관련정보를 전파하고, 고객의 피드백과 상호작용을 촉진할 수 있는 수

단이 된다 (Hamill, 1997).

인터넷의 활용가능성은 중점을 두는 오디언스가 국내오디언스인가 아니면 범세계 오디언스인가에 따라, 또한 활용영역에 있어서 정보제공이나 서비스에 중점을 두는가 아니면 거래에 중점을 두는가의 두 가지 차원을 이용하여 분류해 볼 수 있다. 국제화에 있어서의 인터넷의 활용은 범세계적 오디언스에 관심을 두는 경우에 해당하는데 활용영역에 있어서는 정보제공 형태를 취할 수도 있고, 거래활성화에 중점을 둘 수도 있다 (Quelch and Klein, 1996).

2. 경쟁우위의 변화

인터넷은 많은 산업에서 규모의 경제성(economies of scale)에 따른 경쟁우위를 감소시키기 때문에 기업규모의 중요성이 감소하게 되었다. 이에 따라 중소기업들은 국제시장에서 더욱 효과적으로 경쟁할 수 있게 되었다 (Mehta et al., 1996; Quelch and Klein, 1996). 또한 인터넷은 새로운 시장 탐색, 유통기관 모색, 커뮤니케이션 활동에 대한 최소한의 진입장벽을 형성함으로써 기업들간의 대등한 경쟁을 촉진한다 (Gupta and Chatterjee, 1997; Foley and Sutton, 1998).

이러한 규모의 경제성에 따른 경쟁우위의 감소효과는 인터넷의 매체적 특성에 기인한다. 먼저, 인터넷을 이용한 초기진출이 상대적으로 용이하고, 비용도 별로 들지 않는다. 웹사이트의 초기설립비용이 매우 낮고, 추가적인 변동비도 작기 때문에 이를 활용하는 기업의 비용부담은 매우 적다(Berthon et al., 1996; Kassaye, 1997). 따라서 중소기업들도 인터넷상에 웹사이트를 적은 비용으로 개설할 수 있어서 범세계적 진출에 대한 진입장벽이 낮아지게 되었다. 한편 소비자들은 인터넷의 활용을 통하여 더 많은 정보와 대안들을 접할 수 있고, 우수한 대안들을 발견할 수 있는 가능성도 증가하게 되었다 (Gupta and Chatterjee, 1997). 인터넷을 활용하고 있는 오스트리아 중소기업에 대한 사례연구에서 많은 기업들은 인터넷을 활용하는 이유로서 비용절감을 들고 있으며 인터넷을 통해 거래를 시작한 기업들의 경우는 인터넷이 범세계적인 시장에 접속할 수 있는 값싼 수단이라는 의견을 제시하였다 (Poon and Swatman, 1997). 또한 인터넷은 다른 매체들과는 달리 모든 참여자들에게 동등한 기회를 제공한다. 즉, 접근 기회, 의견 제시 기회라는 측면에서 기업규모나 커뮤니케이션 비용에 관계없이 모든 참여자들에게 기회가 균등하다 (Berthon et al., 1996). 인터넷상의 웹사이트에 대한 접근기회가 동등해짐에 따라 규모나 자원의 열세로 어려움을 겪고 있는 중소기업은 경쟁상의 열위를 극복할 수 있게 된다.

마케팅 커뮤니케이션 활동에서 인터넷은 범세계시장진출의 이상적 수단이 된다 (Phillips

et al., 1997). 인터넷을 통한 광고활동은 기존의 전통적인 매체의 광고비에 비하면 엄청나게 싼 금액이기 때문에 중소기업의 기업활동에 상당한 도움을 줄 수 있다 (O'Connor and O'Keefe, 1997). 낮은 비용의 웹사이트나 인터넷광고 등을 통하여 범세계적 오디언스에 도달할 수 있기 때문에 광고의 진입장벽으로서의 역할이 감소하게 되었다 (Berthon et al., 1996; Kassaye, 1999; Quelch and Klein, 1996).

유통활동에서 판매매체나 거래수단으로서 인터넷은 극히 낮은 진입 및 퇴출 장벽을 가지고, 기존의 유통기관의 필요성을 줄여주고, 시장변화에 보조를 맞출 수 있도록 한다 (Chatterjee and Narasimhan, 1994). 이러한 특성으로 중소기업들은 더욱 쉽게 범세계적 유통망이나 사업기반을 확보할 수 있게 되며 국제적 유통망과 자회사의 진입장벽으로서의 역할은 감소하게 되었다 (Quelch and Klein, 1996).

인터넷을 통하여 국제자본흐름과 해외직접투자의 효율성이 증가함에 따라 많은 창업기업들 (start-up companies)은 여러 가지 자본과 투자기회에 접근할 수 있게 되었다. 국제자본흐름에 대한 접근가능성의 증가로 대기업과 중소기업간의 국제적 경쟁이 촉진되게 되었다 (Quelch and Klein 1996).

III. 국제마케팅에 있어서 인터넷의 영향

1. 국제화 장벽의 극복

인터넷은 대기업보다는 중소기업의 국제마케팅활동에 더 많은 영향을 미칠 것으로 보인다. 중소기업은 유연성, 환경변화 대응능력, 모험정신, 제품과 시장에 대한 전문적 능력 등에도 불구하고, 자원제약, 부적절한 전략계획수립, 국제화에 있어서의 여러 장벽들 등의 어려움을 갖게 되는데 인터넷을 이용하여 이러한 어려움을 극복할 수 있다 (Poon and Jevons, 1997; Hamill, 1997; Quelch and Klein, 1996). 중소기업이 국제화하는데 있어서 근본적인 어려움은 규모의 취약성이나 자원부족과 관련된다 (Karagozoglu and Lindell, 1998). 기업의 국제화에는 상당한 재무적·인적·마케팅 자원이 필요한데 이러한 자원들의 부족은 중소기업의 국제화를 어렵게 한다. 중소기업들이 직면하는 국제화에 있어서의 장벽들을 몇 가지 유형으로 나누어 보면 심리적, 운영적, 조직적, 제품시장 장벽 등을 들 수 있다 (Hamill, 1997).

국제화와 관련된 심리적 장벽과 관련하여 인터넷을 통한 마케팅정보들이나 국제적 네트워크는 국제시장의 전략적 중요성에 대한 관심을 전환시키고, 본국중심적인 사고에서 탈피하도록

특 한다 (Hamill, 1997). 인터넷을 통해 국제적 정보원천에 접근함으로써 국제활동에 대한 관심, 신뢰와 몰입을 증가시키며 글로벌 네트워크 공동체에 참여할 수 있다. 또한 잠재적 국제고객으로부터의 문의를 받고 이에 대한 피드백을 하는 과정에서 국제활동에 대한 심리적 장벽들을 극복할 수 있다. 실증연구에서도 인터넷을 사용하는 기업들은 해외시장에 대한 지식의 부족, 언어, 문화에 대해서 걱정을 덜하는 것으로 나타났다 (Bennett, 1997).

인터넷을 활용함으로써 문서작성, 수출문서 등과 관련된 운영상의 장벽들을 극복할 수 있다 (Hamill, 1997). 전자적 자료교환이나 이체를 통하여 수출문서작업을 간소화할 수 있고, 전자적 지불을 통하여 수출입활동과 관련된 수입이나 비용지불에 대한 문제를 해결할 수 있으며 온라인 수출지원정책이 있는 경우 이를 활용할 수 있다.

조직적 장벽들과 관련하여 인터넷을 활용하여 저렴한 수출시장조사와 자료원에 접근할 수 있고, 해외시장 및 문화에 대한 지식을 증가시킬 수 있다. 또한 온라인판매를 통하여 중소기업의 약점인 전통적 유통기관에 대한 의존성을 감소시킬 수 있고, 가치사슬내의 여러 파트너들과 가상 네트워크를 구축할 수도 있다 (O'Connor and O'Keefe, 1997; Hamill, 1997). 또한 인터넷의 낮은 커뮤니케이션과 유통 비용을 활용하여 중소기업들은 초기단계부터 범세계시장에 진출할 수 있게 된다 (Quelch and Klein, 1996). 실증연구에서도 인터넷을 사용하는 기업들은 상대적으로 수출에 대한 경험이 적고, 해외대리기관들을 더 적게 이용하고 있다 (Bennett, 1997). 이러한 실증적 결과들은 인터넷의 활용을 통해 수출경험의 약점을 보완하고 투입자원을 줄일 수 있다는 것을 보여주고 있다.

적절하게 홈페이지를 설정하고 이를 마케팅에 활용함으로써 국가지향적 전략보다는 범세계적 니치전략 (global niche market strategies)을 활용할 수 있어 제품/시장관련 장벽을 극복할 수 있게 한다 (Hamill, 1997). 특히 제품/시장 장벽과 관련하여 온라인 수출시장조사를 활용하여 국가/시장선택 결정에 도움을 줄 수 있다. 인터넷을 통해 마케팅 커뮤니케이션 비용을 줄일 수 있고, 고객들이나 유통기관들의 피드백이나 반응을 전달할 수 있고, 전자적 시장조사를 활용하여 시장에 대한 정보를 얻을 수 있다.

한편 고객과 직접 접촉할 수 있게 되고, 낮은 비용으로 배송할 수 있게 됨에 따라 많은 인터넷 기업들은 수입장벽을 극복할 수 있고, 현지의 기업들보다 더 낮은 가격을 제공할 수 있다 (Quelch and Klein, 1996).

2. 점진적 국제화모델의 붕괴

기업의 국제화 과정을 설명하는 이론으로 점진적 국제화(incremental internationalization)

모델에 대한 연구가 주류를 이루었고 이를 기초로 많은 후속연구들이 진행되었다 (Vernon, 1966; Wind et. al., 1973; Johanson and Vahlne, 1977). 이들은 국제화를 일련의 점진적인 의사결정의 산물이라고 보는데 전형적으로 기업들은 대항기관을 통한 수출에서 시작하여 나중에 판매자회사를 설립하고, 결국에는 해외국가에서 생산을 하게 된다는 식의 점진적인 국제활동의 몰입의 증가를 강조하고 있다 (Johanson and Vahlne, 1977).

최근 인터넷을 기반으로 한 정보기술의 발달은 기업의 국제화 단계와 국제마케팅 활동의 전개에 있어서 새로운 가능성을 제시해준다 (Quelch and Klein, 1996; Hamill, 1997). 점진적 국제화 모델의 근거가 되고 있는 여러 요인들에 정보기술이 영향을 줌에 따라 새로운 가능성이 제시되었다. 먼저 국제화와 관련된 다양한 장벽들의 극복가능성이 존재하게 되므로 점진적 국제화 모델에 영향을 주었던 요인들이 변화하게 되었다 (Quelch and Klein, 1996; O'Connor and O'Keefe, 1997; Hamill, 1997). 인터넷을 활용함으로써 경영자의 국제화에 대한 태도를 전향적으로 변화시켜 세계지향주의에 대한 거부감을 줄이고 중소기업과 같은 자원이 부족한 기업들의 자원제약문제를 완화할 수 있게 되었다. 또한 점진적 시장 개발과 관련하여 중요한 심리적 거리를 감소시키고, 해외 시장에 대한 지식을 증가시켜 해외 진출시 가장 중요한 문제인 국가위험을 완화시켜준다. 과거에는 오랜 기간에 걸쳐 축적된 경험과 지식에 의존하였으나 인터넷을 적극 활용함으로써 시장에 대한 기업내부에서의 학습이 촉진되고 전세계의 다른 기업에 대한 모방이 가능해진다. 새로운 환경에서는 전통적 모델과는 달리 기업의 역사나 경험보다는 정보를 학습할 수 있는 능력이 더 중요해진다 (홍성태 & 신종철, 1999). 한편, 국제화에 영향을 미치는 요인중의 하나인 기업의 자원 제약과 투자위험에 대해 인터넷을 활용함으로써 기업규모의 중요성을 감소시키고 시장탐색, 유통경로 구축, 커뮤니케이션활동에 대한 자원투입 필요성과 진입장벽이 줄어들게 되어 자원제약에 따른 점진적 국제시장의 개발활동을 탈피할 수 있게 되었다 (Quelch and Klein, 1996; Gupta and Chatterjee, 1997; Foley and Sutton, 1998).

범세계적 매체와 시장개발 수단으로서 인터넷의 잠재력을 활용하여 점진적 시장 개발과 마케팅 전략의 개발과정을 극복할 수 있다. 점진적 시장 개발과 마케팅 전략의 단계들을 따르기보다는 국제화의 초기단계부터 범세계적인 시장을 개발할 수 있는 가능성이 생겨나게 되었다. 인터넷은 기업에게 범세계적인 고객들로 구성된 범세계적 시장을 제공하고, 범세계적 시장개발을 지원할 수 있는 잠재력을 가지고 있다 (Kalakota and Whinston, 1996; Mehta et al., 1996; Berthon et al., 1996; Kassaye, 1997). 또한 인터넷의 확산에 따라 전세계시장의 수요가 동질화되는 현상도 이러한 활용가능성에 긍정적인 영향을 준다

(Quelch and Klein 1996).

3. 인터넷시장의 출현

인터넷은 새로운 시장을 형성하고 계속 성장 추세에 있으므로 당분간은 판매량이 크지 않다고 하더라도 많은 기업들이 이 시장에 참여할 필요성을 느끼고 있다 (O'Connor and O'Keefe, 1997). 시장으로서 인터넷은 범세계적인 임계수준의 고객들(critical mass)을 확보할 수 있고, 어떤 제품이 가장 좋은 제품인가에 대한 독립적인 평가를 가능하게 하고, 소비자들간의 대화와 토론의 장을 제공하고, 구매자와 판매자간에 금액, 거래 조건, 배송 날짜 등을 협상할 수 있도록 하고, 소비자가 신제품이나 서비스에 대해 제안을 하도록 하는 등의 특징을 갖고 있다 (Kalakota and Whinston, 1996)

인터넷은 제품이나 서비스 등을 직접 판매할 수 있는 범세계적인 시장을 제공하는데 이러한 시장은 범세계적 세분시장(global segment)이 되며 이러한 인터넷 시장은 범세계적으로 수용될 수 있는 표준화된 제품을 마케팅하고자 하는 기업에게는 매력적인 시장이 된다 (Mehta et al., 1996). 인터넷시장은 나름대로 세분시장을 형성하는데 세분시장의 선정기준인 접근가능성, 측정가능성, 실질성, 차별화가능성, 실행가능성 등을 충족시킨다 (Mehta et al., 1996). 접근가능성(accessibility)을 여러 국가들에 있는 세분시장의 구성원들과 쌍방향의 일대일 커뮤니케이션을 비용효과적으로 적시에 할 수 있는 것으로 정의한다면 인터넷 시장에서는 대표적인 사용자들이나 usenet에 전자우편(e-mail)을 보내거나 서베이 등을 할 수 있다는 점에서 이러한 조건을 충족시킨다. 측정가능성(measurability)을 규모, 구매력, 세분시장의 프로파일 등이 측정되어야 한다는 것으로 본다면 규모는 국가, 사이트, 사용자의 수나 인터넷을 통해 전송되는 자료의 양으로 측정할 수 있고, 인터넷의 규모나 사용자의 프로파일에 대한 조사를 활용함으로써 측정가능할 것이다. 실질성(substantiability)을 마케팅 활동을 수익성 있게 수행할만한 실질적인 잠재력을 가지고 있는냐는 여부로 본다면 사이트의 수, 국가별 인터넷의 확산, 인터넷을 통한 자료의 전송량 등에 있어서 인터넷은 실제적으로 급속히 성장하고 있다는 점에서 실질성을 충족한다. Gupta and Chatterjee(1997)의 연구에서는 새로운 상업용 웹사이트들이 급속히 증가하고 있다는 것을 보여주고 있다. 차별화가능성(differentiability)을 충족시키기 위해서는 세분시장의 구성원들이 개념적으로 구분이 되고, 마케팅믹스에 대한 반응이 상이해야 하는데 인터넷사용자들은 비사용자와 개념적으로 구분되고, 사용자들만이 인터넷상의 마케팅믹스의 변화에 영향을 받는다는 점에서 차별화가능성이 충족된다. 실행가능성(actionability)은 세분시장에 대한 효과적인 마케팅프로그램이

구성될 수 있는냐를 의미하는데 시장관리자는 E-mail, usenet, FTP, WWW 등을 활용하여 인터넷시장에 대한 효과적인 마케팅프로그램을 만들 수 있다.

인터넷시장은 전체시장으로 평가될 수 있을 뿐만 아니라 세분시장으로 세분화해 볼 수 있다. 인터넷시장의 세분화를 위해서는 전형적인 세분화방법인 인구통계적 접근방법, 혜택이나 행위적 접근방법, 판매량 접근방법 등을 사용할 수 있지만 세분화를 위해 뉴스그룹이나 FAQ (frequently asked questions) 파일 등을 활용할 수도 있다 (Kalakota and Whinston 1996). 또한 인터넷시장은 매체사용에 있어서 전자매체를 사용한다는 특성을 가지고 있는데 사용시간이나 프로그램의 유형 등을 세분화 변수로 사용할 수 있다 (Samiee, 1998). 인터넷이 상호작용적인 일대일 매체라는 점을 고려하면 시장세분화의 수준이 집단이 아니라 개별 고객의 수준으로까지 진행될 수 있다. 이러한 일대일 세분화를 통하여 기업은 개별고객에 대하여 1 : 1 마케팅을 전개할 수 있다 (Peppers and Rogers, 1995).

4. 진출국 선택 전략에의 영향

진출국가 선정과 관련하여 진출하는 국가의 유형에 따라 소수의 시장에 가용한 자원을 집중함으로써 이들 시장에서 승리할 수 있도록 각 시장에 상대적으로 높은 마케팅노력을 기울이는 시장집중화(market concentration)와 범세계적인 잠재시장을 대표할 수 있는 여러 시장들에 대해 자원을 배분하는 전략인 시장다각화(market diversification)로 나누어진다 (Ayal and Zif, 1978). 또한 진입의 시기와 관련하여 여러 나라의 시장에 동시에 진입하는 동시진입전략(simultaneous strategy)과 우선 한 나라에 진입한 뒤 그 경험을 바탕으로 다른 나라에 순차적으로 진입하는 순차적 진입전략(sequential strategy)으로 구분할 수 있다. 이러한 진출국가선정은 주로 주어진 해외시장에 진입하는데 필요한 자원을 얼마나 투입하느냐와 관련되어 있다. 동시적 진입전략을 선택하는 경우에 자원이 많이 소요되기는 하지만 기업은 중요한 모든 시장에서 한꺼번에 확고한 발판을 갖추므로써 경쟁에서 선점 효과를 가질 수 있고 모방의 기회를 제한할 수 있으며 잠재적인 규모의 경제와 경험의 효과로 단위 비용을 감소시킬 수 있다 (Douglas and Craig, 1989).

진출국가의 선정과 관련하여 점진적 국제화모델에서는 해외시장 초기 진입 단계에 있는 기업의 경우, 외국 시장에 대한 친근감, 지식 그리고 자국시장과의 지각된 유사성이 국가 선택에 중요한 요인으로 작용한다. 진출대상국의 언어, 문화, 교육수준, 기업관행, 그리고 산업발전 정도 등에서 유사성이 있다고 인식되면 심리적 거리감이 큰 경우보다 양호한 진입환경을 제공한다. 진출대상국에 대한 지식, 친근감, 객관적 정보 및 경험적 지식은 위험인식과 시장

진입에 대한 불확실성에 큰 영향을 미친다. 따라서 진출대상국에 대한 근접성, 사전적 접촉 또는 경험은 시장선택에 영향을 미친다 (Douglas and Craig, 1989).

그러나 위성 TV, 라디오, 뉴스, 신문 잡지 등을 통한 전세계적인 커뮤니케이션이 증가함에 따라 국가별로 공통성이 증가하게 되었고, 문화적 갭이 줄어들게 되었다. 위성 통신 시스템, 케이블 TV, 국제적 매스미디어 등의 확산은 다른 국가의 문화, 제품, 태도, 라이프스타일, 사건들에 대한 노출을 빠르게 증가시켰다. 많은 사람들이 TV나 대중매체에 노출됨에 따라 전세계적으로 유사한 규범과 가치를 가지게 되고 동질화되는 현상이 가속화되고 있다 (Levitt 1983; Douglas and Craig, 1995; Akhter, 1996).

이러한 범세계적 세분시장은 표준화된 제품을 범세계적으로 마케팅활동을 하고자 하는 기업들에게는 매력적인 시장이 된다 (Mehta et al., 1996). 값싸고 범세계적인 매체로서 인터넷을 통하여 기업의 자원 제약을 극복할 수 있고, 인터넷과 정보기술을 이용한 국제마케팅 조사 및 데이터베이스화가 가능하게 되어 해외시장에 대한 탐색 및 정보 수집이 용이해지게 되었다.

해외시장진출전략에 있어서도 적절한 홈페이지들을 구성하여 범세계적 시장을 대상으로 마케팅할 수 있는 가능성이 생겨남에 따라 국가지향적 전략보다는 범세계적인 시장진출전략 특히, 범세계적 니치전략의 활용가능성이 높아지게 되었다 (Hamill, 1997). 또한 진출국 선정에 있어서도 진출대상국 및 시장 선택범위와 가능성이 넓어지고 친근감, 유사성, 경험 등과 같은 기존의 선정기준에 대한 의존도가 상대적으로 줄어들며 진입시기에 있어서도 동시적 전략의 활용가능성이 증가하게 된다 (홍성태 & 신종철, 1999).

5. 진입방식결정에의 영향

해외시장에서 어떤 방법으로 활동하는가 하는 결정은 시장잠재력과 국가위험과 밀접히 관련되어 있다. 해외시장에의 자원과 자산의 투입정도에 따라 다양한 진입방식이 있는데 라이선싱, 계약생산(contract manufacturing), 조인트 벤처 등의 저투입(low-commitment) 방법은 위험이 높은 시장에서 그들의 자산의 노출을 줄이고 사회문화적으로 다르거나 시장잠재력이 적은 나라들에 적합한 방식이다 (Douglas and Craig, 1995). 진입방식의 결정에 있어서 중요한 요소는 바람직한 통제의 정도와 국제활동의 지각된 중요성이다. 라이선싱이나 계약생산과 같이 지분참여가 없는 방법은 위험과 자원투입이 가장 적지만 통제가 어렵고 수익이 적다. 합작투자와 단독투자를 선택하게 되면 강력한 통제가 가능하고 큰 수익을 얻을 수 있다. 진입방식결정에 따라 자원투입, 위험노출, 활동과 전략에 대한 통제 정도 및 기업이

시장조건 변화에 적응하는 유연성 등이 결정된다.

해외시장진입시, 정보기술을 활용함으로써 기업이 선택한 기존의 진입방식을 지원할 수 있다. 즉, 많은 국제기업들은 전자적인 매체를 활용하여 정보, 고객주문, 프로젝트 협력 등을 공유할 수 있다. 또한 가치사슬 측면에서 공급자들, 고객들, 유통기업들, 경쟁기업들, 기타 파트너들과의 전자적 연결을 가짐으로써 국경없는 가상적 사업시스템을 구축할 수 있다 (Poon and Jevons, 1997; Hamill, 1997). 이러한 정보기술의 잠재력은 국제기업의 기존 활동을 지원하는데 있다.

한편, 인터넷은 범세계적 직접판매(global direct marketing)라는 새로운 형태의 진입을 가능하게 한다. 인터넷을 활용한 범세계적 직접마케팅은 수출형태의 진입방식중의 하나이다 (Akhter, 1996). 여러 형태의 진입모드중에서 인터넷을 활용한 범세계적 직접마케팅은, 수출형태의 진입방식이기는 하지만 이는 기존의 간접, 직접 수출과는 다른 형태의 가치사슬을 가지게 된다. 기업이 현지국가들의 소비자들에게 제품을 직접 판매하는 경우에는 현지국이나 본국의 중계기관들을 이용하지 않는 형태이다. 이렇게 함으로써 기업은 위험관리, 주문접수, 제품선정, 대금회수, 제품서비스 등의 가치사슬상의 모든 활동들에 대해서 책임을 지게 된다.

인터넷을 활용한 직접마케팅을 수행함으로써 수출시에 여러 중계기관들의 개입에 따른 가격 상승(price escalation), 본국과 현지국의 중계기관들의 관리 등의 문제가 없어지게 된다. 또한 중계기관을 배제하고 거래를 행함에 따라 거래효율성이 향상되고, 비용을 절감할 수 있게 되고, 이에 따라 소비자들에게 저가격을 제공할 수 있게 되어 경쟁기업에 대해 경쟁력을 확보할 수도 있다 (Akhter, 1996). 이러한 직접 마케팅 활동은 정부가 이러한 활동들에 제약을 가하지 않고, 경제적이고 효과적으로 고객에게 도달할 수 있고, 고객들이 기업으로부터 직접 구매하는 것에 대한 수용성이 높은 경우에 실행가능성이 높은 진입방식이다. 그러나 이러한 진입방식은 몇 가지 과제들을 갖고 있는데 우선 반드시 특정목표고객들에 적합한 형태로 행해져야 하다. 또한 국가마다 상이한 언어나 문화적 차이를 고려하여야 한다. 그러므로 직접마케팅을 활용하기 위해서는 현지국의 시장, 언어, 라이프스타일 등에 대한 이해를 필요로 한다. 실증연구결과에서도 사전준비가 철저하거나 경험을 많이 가지고 있는 기업들의 경우에 지속적인 수출활동을 하고 있다는 것을 보이고 있어 이에 대한 고려가 필요하다는 점을 시사하고 있다 (Albers and Kumar, 1991).

6. 국제마케팅활동에의 영향

인터넷의 중요한 역할은 정보매체라는 점인데 이를 활용함으로써 많은 혜택을 얻을 수 있

다 (Samiee, 1998). 시장조사와 관련하여 기본적으로 인터넷상에 존재하는 광범위한 정보의 활용을 생각해 볼 수 있다. 인터넷은 그 사용자들과 기업들에게 가상적인 정보저장과 처리에 접속할 수 있는 기회를 주기 때문에 더욱 광범위한 정보하부구조에 접근할 수 있으며 시장에 참여하는 소비자들이나 거래파트너들과 광범위하게 커뮤니케이션을 할 수 있는 가능성을 제공한다 (Cathain and Shapcott, 1996; Poon and Swatman, 1997).

시장조사측면에서 전통적인 시장조사는 그 비용이 상대적으로 비싸고, 조사가 일회적이라는 단점을 가지고 있다. 그러나 인터넷환경하에서는 지속적인 정보수집이 가능하게 되었는데 인터넷환경에서는 전통적인 시장조사의 어려움은 사라지게 되었고, 온라인 시장정보를 활용하여 고객에게 고객화된 정보를 제공하고, 마케팅활동을 개선하고, 고객유지와 만족을 개선할 수 있는 가능성이 생기게 되었다 (Anderson, 1995; Kalakota and Whinston, 1996). 지속적인 정보수집과 관련하여 홈페이지내의 여러 가지 상호작용수단이 있는데 사이트 서베이, 제품 서베이, 신제품 제안 등의 직접적인 온라인조사를 활용할 수도 있고, 소비자가 보내온 온라인 문제진단(online problem diagnostics), 전자형태의 질문, 커멘트, 피드백 등을 활용할 수도 있다 (Ghose and Dou, 1998). 또한 이외에도 전자게시판의 이용, 웹사이트 방문자들의 행동 추적, 고객식별시스템 활용 등의 방법을 통해서도 자료를 수집할 수 있다. 이러한 수단들을 사용함으로써 시장관리자는 인터넷을 통하여 신제품개념과 마케팅 프로그램을 테스트하고, 즉각적인 피드백을 얻을 수 있고, 여러 국가, 지역, 문화 등을 포함하여 제시된 마케팅프로그램을 테스트하는 범세계적인 고객패널을 구축할 수도 있다. 또한 고객데이터베이스를 활용하여 개별고객의 행동이나 선호를 추적할 수도 있다 (Quelch and Klein, 1996). 또한 신제품을 즉각적으로 시장에 알릴 수 있고 단기간에 신제품에 대한 시장반응을 확보할 수 있어 시장선점 효과를 얻을 수도 있다. 몇 가지 모델의 신제품을 테스트하는 경우에도 각 신제품에 대한 반응을 즉각적으로 얻을 수 있고, 가격과 소구점 등을 신속하게 변경시킴으로써 신제품의 시장출시전략을 효율화할 수 있다.

제품측면에 있어서도 제품의 성격과 제시방법이 변화하게 된다. 인터넷 등의 정보기술을 활용함으로써 물리적 제품에 더 많은 정보적 요소를 결합할 수 있게 되고 이를 통한 차별화를 강화할 수 있으며 제품의 성과를 향상시키고 제품의 정보적 내용에 대한 지원을 용이하게 한다 (Porter and Miller, 1985). 인터넷을 통한 정보의 제공은 제품제시방법의 필수불가결한 요소가 되는데 인터넷은 대량생산의 유형적 제품에서 고객화된 정보에 기반을 둔 제품으로의 전환을 촉진하고 있다 (Gordon and Lima-Turner, 1997). 기업들은 신속하고, 신뢰할 수 있는 정보를 전자적 수단들을 통하여 전달함으로써 고객만족과 고객충성도를 증가시

킬 수 있다 (Phillips et al., 1997). 웹사이트내의 여러 가지의 상호작용수단을 사용하여 제품을 제시하는 방법을 변화시키고, 서비스를 차별화할 수 있는데 소프트웨어 다운로드 (software downloading), 가상현실 디스플레이 (virtual reality display), 미디어쇼 (media shows), 게임 등을 통하여 제품제시방법을 변화시킬 수 있고, 온라인 문제진단, 주문상태추적 (order status tracking), 전자형태의 질문, 커멘트, 피드백 등을 통하여 서비스를 차별화할 수 있다 (Ghose and Dou, 1998). 제품특성에 있어서도 고객과의 접촉이 증대되고 상호작용성이 중요해지며 소프트웨어적인 성격이 중요해지게 되었고, 정보기술에 의한 지원이 기업전략으로서 중요해지며 제품수명주기가 가속화됨에 따라 보다 짧은 시간에 전 세계를 대상으로 하는 글로벌 제품이 중요해지게 되었다 (홍성태 & 신종철, 1999).

시장관리측면에서 인터넷을 활용함으로써 범세계시장개발이 촉진되게 되었다. 전세계에 분산되어 있는 시장을 인터넷을 통하여 관리함으로써 범세계시장을 개발하고 전세계적인 이미지를 구축할 수 있다 (Kassaye, 1997). 또한 범세계적 시장들이 지리적으로 분산되어 있어 전체 시장규모가 상당한데도 불구하고 특정 지역의 수요는 제품개발이나 마케팅활동에 대한 투자를 정당화하지 못하는 경우에 인터넷을 통하여 이들을 연결함으로써 전체시장을 효과적으로 개발할 수 있다 (Gupta and Chatterjee, 1997). 전통적 매체는 잘 정의된 지리적 시장에서 매우 효과적이던데 비해 인터넷은 지리적으로 분산된 시장에서도 매우 효과적이다. 이러한 특성은 국제마케팅과 관련하여서는 세분시장이 명확하지 않은 범세계시장의 개발에 중요한 의의를 주고 있다. 인터넷의 범세계적 성격에 따라 인터넷을 활용함으로써 범세계적인 상표와 이미지를 개발하고 구축할 수 있다 (Kassaye, 1997; Samiee, 1998). 특히 인터넷은 글로벌 상표명의 관리에 도움을 줄 수 있다 (Quelch and Klein, 1996). 그러나 범세계적인 소비자들에게 일관되고 통합된 상표이미지를 전달하기 위한 포맷과 내용들을 개발해야 한다 (Kassaye, 1997). 한편 범세계적 시장의 관리뿐만 아니라 국가시장관리에 있어서도 인터넷의 향상된 커뮤니케이션능력과 마케팅조사능력을 활용함으로써 세계 여러 국가시장의 상이성을 발견하고, 그들의 선호에 효과적으로 적용할 수 있는 가능성이 생겨나게 되었다 (Quelch and Klein 1996).

또한 인터넷을 활용한 전자적 커뮤니케이션, 피드백, 상호작용을 통하여 밀접한 고객관계의 구축이 가능하게 되었다 (Hamill, 1997). 인터넷의 상호작용적인 특성을 활용함으로써 시장관리자는 가치있는 정보나 대량고객화된 뉴스 등을 무료로 제공함으로써 고객과의 대화의 기회를 창출할 수 있다. 이러한 1 : 1 마케팅에 있어서의 광고는 단순히 인지나 광고반응을 이끌어 내기보다는 시장관리자와 고객들사이의 중개역할을 한다 (Peppers and Rogers,

1995). 기업은 고객에게 1 : 1의 개인화된 촉진메시지를 전달할 수 있는데 고객의 거래관련 자료를 활용하여 구매패턴을 파악하고, 각 개인에게 적합한 개인화된 촉진활동을 수행할 수 있다 (Rowsom, 1998). 또한 판매촉진매체로서 인터넷에서는 여러 가지의 상호작용수단을 사용하여 판매촉진활동을 지원할 수 있는데 인터넷광고뿐만 아니라 전자쿠폰 (electronic coupon), 추첨 및 포상 (sweepstakes and prize), 전자 엽서 (electronic postcard) 등을 사용할 수 있다 (Ghose and Dou, 1998).

가격측면에서 많은 기업들이 인터넷을 직접판매수단으로 사용하여 유통경로를 건너뛰게 될 수 있는 가능성이 존재함에 따라 가격할인의 기회가 발생한다. 인터넷판매를 통하여 유통비용, 유통활동과 관련된 커뮤니케이션비용, 교육훈련비용 등을 절약할 수 있다(O'Connor and O'Keefe, 1997). 인터넷의 활용에 따라 고객과 직접 접촉하게 되고, 낮은 비용으로 배송할 수 있기 때문에 가격할인의 여지가 생긴다. 또한 수출과 관련된 현지국의 수입장벽을 우회할 수 있기 때문에 가격할인의 여지가 생길 수 있다 (Quelch and Klein, 1996).

기업의 가격설정측면에서 인터넷을 활용함으로써 신속하고 빈번한 가격변경이 촉진되고, 과거보다 더 정교한 가격차별화(price differentiation)가 가능할 것으로 보인다. 국가별, 지역별, 사용자별로 상이한 가격을 설정할 수 있게 되는데 가격은 고객별로 고객화될 수도 있다 (Samiee, 1998; Quelch & Klein, 1996). 그러나 인터넷상의 경쟁기업의 가격설정, 가격정보를 제공하는 대형기관의 활동, 고객의 정보획득능력의 향상, 가격차별화에 대한 규제 등에 따라 장기적으로는 시장과 구매자간의 가격차별화는 줄어들 것으로 보인다. 따라서 인터넷은 국가간의 가격표준화를 증가시키거나 최소한 국가간 가격차가 줄어들도록 만들 것으로 보인다 (Quelch & Klein, 1996; Hamill, 1997). 또한 시장별 가격차별화가 가능하지만 가격설정을 잘못하는 경우에 소비자들과 유통업자들의 기업과 상표에 대한 충성도가 약해질 가능성이 존재한다. 따라서 기업의 가격설정전략은 기업의 국제마케팅전략과 시장상황 등을 고려하여 설정되어야 한다 (Samiee, 1998).

유통측면에서 새로운 인터넷판매의 가능성을 제시할 뿐만 아니라 기존의 유통활동을 지원할 수 있다. 수출활동에 있어서 유통기관의 선정과 관련하여 인터넷은 여러 제품들과 국가들의 유통기관들에 대한 정보를 제공함으로써 유통기관의 선정과 평가과정을 용이하게 한다. 즉, 인터넷은 유통기관이나 대리인들의 탐색과 평가를 용이하게 함으로써 중소기업의 국제화의 핵심적인 성공요인인 적절한 해외유통기관의 선정을 지원할 수 있다. 유통기관의 관리에 있어서도 유통경로에 참여하는 여러 기관들의 전자적 커뮤니케이션이 가능해짐에 따라 유통경로의 효과적인 관리가 촉진되고 상호협력과 신뢰를 향상시킬 수 있게 되었다 (Hamill,

1997).

커뮤니케이션활동에 있어서도 인터넷을 활용함으로써 수많은 다양한 시장들에 도달할 수 있는 잠재력 때문에 인터넷은 매우 매력적인 세계적 광고의 수단이 된다 (Kassaye, 1997). 마케팅커뮤니케이션매체로서 인터넷은 상대적으로 싼 비용으로 범세계적인 오디언스에 도달할 수 있도록 한다 (Berthon et al., 1996; Kassaye, 1999; Quelch and Klein, 1996). 기업은 잠재적 고객들에게 기업과 제품에 대한 정보를 배포하고, 이들 고객으로부터 피드백과 상호작용을 촉진하기 위한 수단으로 인터넷을 활용할 수 있다. 즉, 인터넷은 범세계적 소비자들에게 판매촉진을 하기 위한 매력적인 저비용의 수단이 된다 (Cathain and Shapcott, 1996; Hamill, 1997).

마지막으로 인터넷은 국제활동과 관련된 여러 기업들과의 조직간 관계를 촉진하고 지원할 수 있다 (Poon and Jevons, 1997; Hamill, 1997). 이에 따라 해외시장을 관리하기 위해서 주로 사용하였던 해외활동단위의 설립과 운영도 반드시 필요하지는 않게 된다. 인터넷은 기업과 관계를 갖게 되는 고객, 공급업자, 유통업자 등 모든 구성원들과 다면적이고 빈번한 접촉을 강화할 수 있게 하여 네트워크를 구성함으로써 연결의 질을 높이고 실재화하며 관계의 신뢰를 구축하여 연결의 이익을 극대화할 수 있다 (임종원, 1994).

IV. 국제마케팅에 있어서 인터넷활용상의 과제

1. 인터넷활용기반의 점검

국제화에 있어서 인터넷의 활용가능성을 모색하기 위해서는 국제시장에서의 인터넷을 둘러싼 여러 가지 구조적인 기반들을 검토해 보아야 한다 (Samiee, 1998). 이러한 구조적인 기반에 대한 평가는 기업이 참여하고자 하는 목표해외시장과 국제활동과정에 참여하는 여러 관련기업들을 중심으로 평가해 보아야 할 것이며 이를 통해 국제화에 있어서 인터넷의 활용가능성을 평가할 수 있게 된다.

먼저 인터넷의 활용 기반으로서 PC의 보급율을 고려해야 한다. 국제마케팅활동에 있어서 인터넷을 활용하기 위해서는 인터넷을 통해서 소비자에게 접근할 수 있는 컴퓨터의 이용가능성이 전제가 되어야 한다. 전세계에서 개인용 컴퓨터의 소유가 증가하고 있기는 하지만 각 국가들마다 상당한 차이가 있는 것도 사실이다. 따라서 국제마케팅활동에 인터넷을 활용하고자 하는 기업은 목표시장의 PC보급율을 평가해보아야 한다 (Samiee, 1998).

두 번째 문제는 인터넷의 활용기반으로서 컴퓨터문맹율(computer literacy)의 정도를 점

김해보야 한다. 혁신을 수용하기 위해서는 사용자가 컴퓨터와 관련 소프트웨어의 사용에 친숙할 뿐만 아니라 그 혜택에 대해서도 잘 알고 있어야 한다. 이에겐 컴퓨터사용에 대한 소비자의 지식과 능력, 소프트웨어의 사용자 친숙성, 소프트웨어 설치의 용이성 등이 포함된다 (Hoffman et al., 1995). 기술적으로 실행가능하다고 해도, 평균적인 소비자에게 너무 어렵다면 수용되지 않을 것이다. 이런 측면에서 사용자에게 친숙한 기술의 개발이 기술자체의 개발만큼 중요하다. 이러한 요소들이 인터넷의 수용속도와 패턴에 중요한 영향을 미친다 (Samiee 1998).

셋째, 인터넷의 활용기반으로써 접속(access)을 생각해 볼 수 있다. 국제마케팅에 인터넷을 활용하기 위해서는 인터넷에의 접속할 수 있어야 하는데 많은 개발도상국들의 경우에는 이러한 접속서비스들을 이용할 기회가 많지 않을 수도 있다 (Samiee, 1998). 또한 이와 관련하여 전세계의 전화보급율이 문제가 되는데 전세계적으로 보아 전화보급율은 7% 정도밖에 되지 않는다. 이것이 인터넷의 활용에 있어서 장애요인이 된다 (Kassaye, 1997). 그러므로 인터넷을 활용하기 위해서는 목표시장이 이러한 특성에 적합한지를 검토해 보아야 한다.

넷째, 국제마케팅에 있어서 인터넷활용의 또 다른 장벽으로는 언어를 들 수 있다. 각 국가마다 상이한 언어를 사용하고 있지만 인터넷에서는 주로 영어를 중심으로 한 단일언어사이트들이 많다. 이럴 경우 영어를 읽을 줄 아는 사람들만이 그 대상이 되므로 목표시장의 특성이 이러한 요소를 가지고 있는지를 평가해 보아야 한다. 그러나 최근 들어 많은 사이트들이 다언어 사이트를 개설하고 있고, 언어자동변환프로그램들이 개발되고 있어 점점 덜 중요해지게 되었다 (Kassaye, 1997; Samiee, 1998). 또한 이와 관련하여 각 국가들의 문화도 고려하여야 한다. 각국의 고유한 문화는 전세계의 인터넷의 사용과 수용에 중요한 영향을 미칠 것으로 보인다. 또한 현지문화는 구매상황에서의 상호작용에도 중요한 영향을 줄 수 있다.

다섯째, 인터넷의 활용과 관련된 장벽으로 각 국가마다 행해지고 있는 규제(regulation)가 중요하다. 각 국가마다 정부규제가 행해지고 있다. 인터넷은 문화적, 정치적, 사회적, 경제적 요인들에 의해 각 국가마다 상이하게 정의되고 규제될 수 있다. 각 국가의 규제로는 인터넷 접속에 대한 규제, 국내기술과 노동시장을 보호하기 위한 거래의 제한 등을 포함하고 있다. 또한 인터넷 국제거래에 대해서 현재에는 별다른 규제가 없지만 이에 대한 국가들의 움직임도 고려해야 한다 (Quelch and Klein, 1996; Samiee, 1998).

여섯째, 국제마케팅의 활용에 있어서 인터넷상거래를 지원하는 각종 관련 산업을 고려해야 한다. 인터넷 사업과 관련된 지원 로지스틱스 활동, 우편/배송 서비스 등의 산업이 잘 개발되지 않는 경우에는 인터넷사업의 원활한 수행에 장애가 될 수 있다 (O'Connor and O'Keefe, 1997).

2. 활용전략과 사업시스템 구축

인터넷에서 마케팅활동을 수행하는 기업에게는 규모보다는 기술이 더욱 중요한 경쟁우위의 원천이 될 수 있다. 이에 따라 인터넷을 사용하여 고객니즈들을 충족하고 세계적인 활동들과 연결할 수 있는 방법을 개발할 필요가 있다(Quelch and Klein, 1996). 또한 인터넷을 활용하여 성공적으로 경쟁을 하기 위해서는 기업가정신(entrepreneurship)이 필요하다(Poon and Swatman, 1997).

인터넷은 기업이 활용하는 목적에 따라 다양하게 사용될 수 있지만 기본적으로 시장인지도 확보, 고객지원, 판매, 광고, 전자적 정보서비스 등의 다섯 가지 범주로 사용되고 있다(Hoger et al., 1998). 인터넷의 활용은 기업의 경영 및 마케팅 전략에 따라 활용 방식이 결정되고 이러한 전략들과 적합성을 가지고 활용되어야 한다. 인터넷의 활용과 관련하여 기업은 웹사이트의 개설, 적절한 인터넷전략들의 선택, 다른 매체와의 전략적 통합 등을 고려하여야 한다(Kassaye, 1997).

웹사이트의 개설결정은 기업이 웹사이트 개설에 따른 혜택을 평가하는 것이다. 이러한 결정은 기업의 목적, 인터넷을 통한 목표시장에의 도달가능성, 경쟁적 필요성, 개설에 따른 혜택 등에 기초하여 행해지게 된다. 인터넷을 사용하기 전에 기업의 목표시장을 둘러싼 여러 가지 요인들이 인터넷의 활용에 적합하고, 기업이 인터넷기술에 대해 전문성이 있는가를 평가해 보아야 한다. 웹사이트를 개설하고자 결정한 경우에는 기업의 활용목적에 따라 인터넷에 대한 적절한 전략을 결정하게 된다. 인터넷전략은 인터넷의 역할, 방문자들을 끌어들이 수 있는 방안, 다른 사이트와의 적절한 연결, 범세계적 고객과의 연결 등을 포함한다(Kassaye, 1997).

국제화의 직접적인 수단으로 인터넷을 활용하고자 하는 기업들은 처음부터 범세계적인 시장을 대상으로 하여 24시간 주문처리 및 고객서비스 능력을 개발하여야 하고, 국제적 배송활동을 위한 능력, 국제시장에서 그들의 제품과 서비스를 평가할 수 있는 국제마케팅 능력 등을 개발해야 한다(Quelch and Klein, 1996). 그러나 오스트리아 중소기업의 사례연구에서는 인터넷을 사용하고 있는 많은 기업들이 내부적 시스템과 인터넷의 통합이 거의 되지 않고 있다는 것을 보여주고 있다. 대부분의 기업들이 인터넷의 효과적인 활용을 위해 필요한 회계관리, 고객관리, 재고관리 등의 여러 기능들이 통합되지 않고 있었다(Poon and Swatman, 1997). 이러한 연구결과들은 인터넷은 새로운 기업활동의 수단으로써 이의 효과적인 활용을 위한 노력이 아직도 부족하다는 것들을 보여준다.

3. 인터넷판매기업의 과제

국제화의 직접적인 수단으로 인터넷을 활용하기 위해서는 자사제품이 인터넷 판매에 적합한가를 평가해 보아야 한다. 인터넷마케팅의 가능성이 높은 제품들은 소비자들에게 친숙하고, 상대적으로 동질적인 제품으로 범세계적인 시장에 소구될 수 있는 제품들이 적합하다 (Phillips et al. 1997; Samiee 1998). 또한 정보에 기초하여 디지털화되어 컴퓨터네트워크를 통해서 판매될 수 있는 제품, 즉 소프트웨어, 컴퓨터게임, 기상정보, 연구보고서 등에 대해서는 인터넷이 이상적인 유통경로를 제공하기도 하는데 이러한 제품의 고객들은 특히 인터넷을 많이 사용하는 집단이다 (Phillips et al., 1997; Samiee, 1998). 그러나 고가격의 고위험 제품인 경우에는 제품이 기술적으로 우수하거나 판매자의 명성이나 상표명이 우수하다면 소비자들이 명성이나 상표명을 신뢰하기 때문에 구매할 가능성이 높다 (Phillips et al., 1997). 이런 점에서 특정 산업내에서 전문적인 능력과 상당한 명성을 가지고 산업재 공급기업은 인터넷판매를 통하여 국제화를 추진할 수 있다. 특히 소비재와는 달리 산업재의 경우에는 그 평가가 전문적인 정보와 전문가들에 의해 이루어지기 때문에 객관적인 기준이 중요하게 되고 이에 따라 전문적인 능력을 가진 기업들은 좋은 국제시장개발기회를 가질 수도 있다.

인터넷판매는 이를 통하여 소비자가 확장된 다양한 옵션들에 대해 신속하고, 광범위한 검토를 제공하고, 소비자가 다수옵션들을 스크리닝할 수 있고, 소비선택들에 대해 신뢰할만한 정보를 제공할 수 있고, 제품비교를 가능한 우수한 정보제시포맷을 제공할 수 있을 때 성공적으로 성장할 수 있을 것이다 (Alba et al., 1997). 그러나 이러한 인터넷쇼핑을 통한 국제화를 추진하기 위해서는 몇가지의 해결해야 할 과제들이 있다.

먼저 국제적 인터넷 판매의 실현을 위해서는 기업들은 자사 제품의 독특성과 현지에서의 획득가능성을 검토하여야 한다 (Bloch et al., 1996; Quelch and Klein, 1996). 국제적 인터넷판매에 있어서는 차별적이고 경쟁력있는 머천다이징의 개발이 중요하다. 이것은 범세계적인 세분시장의 개발을 통한 국제화의 추진, 현지시장의 경쟁기업에 대한 경쟁력의 확보 측면에서 중요하고 국제적인 가격경쟁을 회피하기 위해서도 필요하다 (Quelch and Klein, 1996; O'Connor and O'Keefe, 1997; Alba et al., 1997).

둘째, 유통경로로서 인터넷판매는 환불, 반품, 주문취소 등의 문제를 갖고 있다 (Foley and Sutton, 1998). 현재의 온라인 쇼핑사이트들에 대한 소비자의 평가에 따르면 대부분의 쇼핑사이트들은 제품품질에 대한 보증, 배달활동과 사후서비스를 제대로 보장해주지 않는

것으로 나타나고 있다 (Jarvenpaa and Todd, 1997). 이러한 측면에서 유통경로로서 인터넷을 활용하려는 기업들은 신속한 배송활동을 위한 재고관리, 효율적인 사후서비스의 방안, 무조건적인 반품과 환불정책 등을 개발해야 한다 (Samiee, 1998). 또한 인터넷쇼핑에 있어서는 배송과 반환 등의 상당한 비용을 판매자가 부담하는 경우가 많고, 가격의 중요한 구성요소가 되기 때문에 배송효율성이 중요하다 (Alba et al. 1997).

셋째, 인터넷판매기업이 해결해야 할 과제로서 인터넷사업자의 신뢰성(reliability)를 생각해 볼 수 있다 (Gupta and Chatterjee, 1997). 인터넷사용자는 친숙한 상표부터 탐색하기 때문에 상표지분(brand equity)이나 신뢰가 중요하다 (Flynn, 1995; Quelch and Klein, 1996). 왜냐하면 인터넷기업에 대해 신뢰를 가진 소비자만이 새로운 쇼핑방식에 따른 위협을 감수하려고 하고, 신뢰하는 상표를 구매할 가능성이 높기 때문이다. 또한 강력한 상표는 상품을 경험하지 않고서도 소비자들이 만족에 대한 충분한 정보를 제공하기 때문에 인터넷쇼핑의 매력성을 증가시킨다 (Alba et al., 1997). Jarvenpaa and Todd(1997)는 소비자를 대상으로 조사를 하였는데 많은 소비자들은 인터넷기업의 신뢰성과 명성이 인터넷쇼핑에 있어서 중요한 요소라고 응답하였다. 이런 점에 있어서 전문적인 분야에서 명성을 가지고 있는 많은 중소기업들이 있기는 하지만 대부분의 중소기업들은 상당한 문제점을 가질 것으로 보인다. 이러한 문제점은 중소기업자체적으로 해결하기 어려운 점이 있기 때문에 정부/산업단체/무역단체 등의 지원정책이 필요하다. 또한 중소기업들도 친숙한 점포명, 유명상표중심의 머천다이징, 배달의 확인, 제품보증 등을 통하여 소비자의 신뢰를 구축하여야 한다 (Burke, 1997). 또한 아이콘 형태의 상표인지도도 중요한데 소비자가 시장에 접근하고자 할 때 잘 알려진 아이콘이 편안함과 안전성을 제공하기 때문이다 (Spalter, 1995).

넷째, 가상적 점포는 물리적 점포로서의 감각적인 자극이나 다른 쇼핑객과의 접촉 등을 제시하지 못한다는 문제점을 가지고 있다 (Burke, 1997). 쇼핑활동은 소비자에게 사회적 혜택을 제공하는데 가상점포는 소비자에게 충분한 사회적 혜택을 제공하기 어렵다 (Flynn, 1995; Urbaczewski et al., 1998). 인터넷쇼핑에 있어서도 이러한 문제점들을 고려하여 지역사회나 다른 쇼핑객들과 유대관계를 형성할 수 있는 장치들을 개발할 필요성이 있다 (Phillips et al., 1997). 온라인쇼핑에 있어서의 사회적 혜택을 제공하기 위해 가상적인 공동체(virtual communities) 또는 온라인 공동체 등을 활용할 수 있다. 이를 통하여 온라인 인터넷쇼핑분야의 신규진입기업들에 진입장벽을 구성할 수 있다 (Armstrong and Hagel III, 1996). 또한 중소기업의 경우 신제품에 대한 소식 등을 신속하고 광범위하게 전달할 수 있다 (Kalakota and Whinston, 1996).

4. 웹사이트(web site)관리

우수한 웹사이트는 광고, 기업인지도 향상, 상표 인지도 향상, 공중관계, 기업의 스폰서쉽, 직접판매, 고객지원, 기술지원 등의 다양한 목적을 위해 사용될 수 있다. 이러한 여러 가지 목적을 수행하기 위해서는 잘 설계된 웹사이트의 구축과 사이트의 효과적인 마케팅활동을 필요로 한다 (Hamill, 1997). 성공적인 웹사이트는 반복적인 방문을 촉진하기 위한 정보 풍부성과 정규적 업데이트, 사이트내의 원활한 이동을 위한 명확한 네비게이션 패스, 사용자의 피드백을 위한 상호작용성과 반응성, 사용자에 대한 정보수집을 위한 설계, 기업내의 다른 마케팅활동과의 통합, 전사적인 지원과 예산 등의 특징을 가지고 있다. 적절한 웹사이트전략은 새로운 미디어의 역할을 재검토하고 사이트로 방문자들을 끌어들이어 적절한 연결관계를 창출하고, 범세계적 소비자들에게 도달할 수 있도록 해야 한다 (Kassaye, 1997). 인터넷마케팅의 핵심적인 딜레마는 어떻게 서퍼(surfer)들을 자신의 사이트에 관심을 가지게 하고, 제품을 구매하게 하고, 상호작용성을 유지하면서 반복구매를 하게 하는냐 하는 것이다 (Berthon et al., 1996).

인터넷상에는 너무 많은 웹사이트와 정보가 있기 때문에 가치있는 사이트를 찾는데 어려움이 있다는 점에서 매우 단편화된 매체이다. 또한 하이퍼링크(hyperlink)라는 기술이 한번의 클릭으로 다른 사이트에 갈 수 있기 때문에 단편화를 가속하고 있다 (Phillips et al., 1997; McDonald, 1997). 웹사이트는 소비자에 의해 자율적으로 선택되기 때문에 웹사이트는 소비자들을 끌어들이 수 있는 요소를 갖추어야 한다 (Nardone, 1995). 웹사이트는 기본적으로 재미(enjoyment)와 정보적 효용(information utility)을 제공할 수 있어야 하는데 효과적인 웹사이트를 만들기 위해서는 정보와 오락의 생산적인 조화가 필요하다 (Eighmey, 1997). 방문자들을 웹사이트에 끌어들이기 위해서는 웹사이트에 대해 호기심을 가지도록 만들어야 하고, 사이트의 내용이 흥미가 있어야 한다 (Spalter, 1995; Kassaye, 1997). 또한 계속적으로 사람들을 끌어들이기 위해서는 웹사이트는 빈번하게 업데이트되어야 한다는 점에서 그 수명이 단기적인데 이러한 특성을 웹사이트 계획에 반영하여야 한다.

인터넷은 직접적으로 고객을 끌어들이 수 있는 프로그램을 갖지 못한다. 그러므로 기업은 잠재적인 고객을 끌어들이기 위하여 다른 커뮤니케이션수단들을 사용하여야 한다 (Samiee, 1998). 웹사이트를 촉진하는 방법으로는 우편물의 표지와 모든 광고/홍보물에 인터넷주소를 언급하는 방법, 제품라벨이나 패키지에 정보를 제시하는 방법, 인터넷상의 다양한 검색엔진 등의 인터넷서비스를 활용하는 방법, 인터넷엘로우페이지 및 인터넷상의 광고란에 등록하는

방법, 유명한 다른 사이트와 연결하는 방법, 다른 사이트와 교환으로 연결관계를 창출하는 방법, 특정제품이나 주제와 관련된 토론에 참여하는 방법, 뉴스그룹에 광고하는 방법, 사이트에 이벤트나 자선활동에 대한 정보를 제공하는 방법 등이 있다 (Kassaye, 1997; Emerick, 1995; Spalter, 1995; Hamill, 1997). 다른 외부사이트나 기업내의 정보소스와 연결을 추가함으로써 방문자에게 더욱 완전한 정보를 제공할 수 있고, 광고와 정보제공을 결합할 수 있어서 소비자의 저항을 줄일 수 있고, 광고의 형식과 구조에 있어서 더 많은 유연성을 얻을 수 있게 된다 (Nardone, 1995; Kassaye, 1997). 그러나 너무 많은 사이트들과 연결될 때는 방해효과(clutter)와 정보과부하가 발생할 수 있어서 방문자들에게 호응을 받을 수 없을 수도 있다. 그러므로 이러한 연결은 단순하고 직접적이고 적절해야 한다 (Kassaye 1997).

연결관계이외에도 스크린에 나타나는 정보와 디스플레이가 중요하다. 더 많은 애니메이션, 그래픽중심의 프로그램을 사용할 수도 있지만 로드가 어려울 수 있고, 로드가 장시간이 될 수 있어서 방문자들의 방문을 줄일 수 있다 (Kassaye, 1997; Phillips et al., 1997; Urbaczewski et al., 1998)). 또한 웹사이트의 방문자들이 너무 많은 경우에는 대기시간 등의 문제가 생겨서 방문을 중단할 수도 있다 (Kassaye, 1997). 따라서 정보와 오락적 가치뿐만 아니라 사용자의 대기시간이나 웹사이트내의 서비스를 이용하는 필요한 시간이나 노력들과 사용의 편리성을 고려해야 한다 (Eighmey, 1997).

국제화와 관련하여 인터페이스의 설계에 있어서 문화적 차이와 언어상의 차이에 대해 관심을 두어야 한다. 미묘한 사회문화적 차이를 다양한 인터페이스에 통합함으로써 전세계 고객의 요구를 충족시킬 수 있다 (Spalter, 1995). 또한 범세계적 소비자들에게 도달하기 위해서는 어느 정도의 현지화(localization)도 필요하다. 이러한 현지화를 위해서는 기본적으로 새로운 시장에서 배달이나 서비스능력을 구축하고, 다언어 웹사이트(multilingual web site) 등의 요인들을 고려해야 한다. 현지화를 통하여 전세계고객이 자신의 언어로 정보를 보게 되는 경우에 전세계시장에서 기업의 매출을 비약적으로 증가시킬 수 있다.

V. 결 론

인터넷을 중심으로 한 정보기술의 도입과 발전은 기업의 경영 행태에 많은 변화를 야기하고 있다. 시간과 공간의 제약을 극복하게 해줘서 규모가 작고 자원이 부족한 기업도 이를 하나의 마케팅 수단으로 여러 부문에 활용할 수 있게 한다. 국내에서 전개되는 마케팅 활동은

물론 국제 마케팅에서는 이의 영향력은 더욱 심대하고 중요해진다.

인터넷은 범세계적인 수준에서 글로벌 네트워크를 구성하게 하여 범세계적 오디언스를 대상으로 쌍방향 커뮤니케이션을 가능하게 한다. 기업의 경쟁우위의 주요 결정요인으로 규모의 경제성을 극복하게 해주고 새로운 시장개척과 유통망 구축 및 촉진활동의 전개를 가능하게 한다.

국제마케팅에 있어서 인터넷의 역할은 국제화의 장벽을 극복하게 하여 간접 수출에 의존하던 기업들이 직접마케팅을 활용할 수 있도록 하고 시장에 대한 감지와 수요의 변화에 즉각적으로 대응하게 한다. 이는 기존에 일반적으로 받아들여져 오던 점진적 국제화 모델을 재고하게 하기에 이르렀으며 새로운 시장으로서 가상시장, 인터넷 시장을 출현시켰고 모든 거래가 전자상거래화되는 방식으로 기존의 마케팅에 혁명적인 변화를 야기하고 있다. 특히 진출국의 선택에 있어서도 많은 중소기업들이 시장다각화와 동시적 시장진입전략이 가능해지게 되었으며 진입방식에 있어서도 범세계적 직접마케팅을 가능하게 하여 중개상이 개재하는 간접마케팅의 많은 비효율을 제거해준다. 또한 인터넷을 통한 국제마케팅은 국제활동과 관련된 여러 기업들과의 조직간 관계를 촉진하고 지원해준다. 인터넷은 기업과 관계를 갖는 고객, 공급업자, 유통업자 등 모든 구성원들과 다면적이고 빈번한 접촉을 강화할 수 있게 해주며 네트워크를 구성해서 연결의 질을 높이고 실재화하며 관계의 신뢰를 구축해준다.

이러한 장점을 갖고 있는 인터넷이 국제마케팅에 제대로 활용되기 위해서는 여러 과제를 고려하여야 하는 바, 우선 인터넷 하부구조라고 할 수 있는 각 국가 시장의 PC 보급율, 컴퓨터문맹률, 접속, 언어 그리고 규제 등에 대한 고려가 요구된다. 또한 인터넷의 활용을 위한 기업 전체적인 사업시스템의 구축이 중요하고 인터넷 판매기업은 자사제품에 대한 검토, 인터넷 쇼핑상의 제반 문제, 인터넷 사업자의 신뢰성 및 가상점포가 제공하는 한계 등에 대한 분석이 필요하고 이를 바탕으로 기업에 맞는 국제마케팅 전략을 전개해 나가야 할 것이다. 한편 인터넷을 통한 국제마케팅 구현 공간이라고 할 수 있는 웹 사이트의 구축과 관리상의 여러 세부적인 과제들에 대해서도 면밀한 고려가 필요하다.

이러한 여러 과제에 대한 해결이 선행되어야만 국제마케팅 수단으로써 인터넷의 가치를 극대화하고 기업의 매출과 이익 실현은 물론 다른 여러 인터넷 공동체상의 파트너와의 관계에 있어서 신뢰관계를 구축하고 기업의 목적을 달성할 수 있게 될 것이다.

참 고 문 헌

- 임종원 (1994), 기업간 관계구조와 Relationship Merit에 관한 연구 - Supplier 와 Buyer를 중심으로, 한국중소기업학회, 제16권, 제2회, 12월
- 홍성태, 신종철 (1999), 인터넷 환경하에서 점진적 국제화모델의 적용가능성에 관한 연구, 한국마케팅 학회, 한국마케팅 저널, 1-2
- Akhter, Syed H. (1996), "International Direct Marketing: Export Value Chain, Transaction Cost, and the Triad," *Journal of Direct Marketing*, Vol. 10, No. 2, Spring, PP. 13-23.
- Alba, Joseph, John Lynch, Barton Weitz, Chris Janiszewski, Richard Lutz, Alan Sawyer, and Stacy Wood (1997), "Interactive Home Shopping: Consumer, Retailer, and Manufacturer Incentives to Participate in Electronic Marketplaces," *Journal of Marketing*, Vol. 61, July, pp. 38-53.
- Albers, Nancy D. and V. Kumar (1991), "International Direct Marketing Efforts: Are They Useful to Small Business in Establishing Consistent Patterns of Exporting?," *Journal of Direct Marketing*, Vol. 5, No. 4, Autumn, pp. 29-38.
- Anderson, Cheri (1995), "Computer as Audience-Mediated Interactive Messages," in Edward Forrest and Richard Mizerski (ed.), *Interactive Marketing-The Future Present*, American Marketing Association, pp. 149-162.
- Armstrong, Arthur and John Hagel III (1996), "The Real Value of On-Line Communities," *Harvard Business Review*, May-June, 134-141.
- Ayal, Igal, and J. Zief (1978), "Competitive Market Choice Strategies in Multinational Marketing," *Columbia Journal of World Business*, Fall, pp 72-81.
- Bennett, Roger (1997), "Export marketing and the Internet: Experiences of Web site use and perceptions of export barriers among UK businesses.," *International Marketing Review*, Vol. 14, No. 5, pp. 324-344.
- Berthon, Pierre, Leyland Pitt and Richard T. Watson (1996), "Marketing

- Communication and the World Wide Web," *Business Horizon*, September-October, pp. 24-32.
- Bloch, Michael, Yves Pigneur, and Arie Segev (1996), "On the Road of Electronic Commerce: a Business Value Framework, Gaining Competitive Advantage and Some Research Issues," [URL: <http://haas.berkeley.edu/~bloch/docs/roadtoec/ec.htm>]
- Burke, Raymond R. (1997), "Real Shopping in a Virtual Store," In *Electronic Marketing and Consumer*, Robert A. Peterson (ed.), Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 81-88.
- Cathain, Conall and Mary Shapcott (1996), "Raising Awareness of Local Building Products by Means of the World Wide Web," http://www.scu.edu.au/sponsored/a...usweb96/business/o_cathain/paper.html
- Chatterjee, Patrali and Anand Narasimhan (1994), "The Web as a Distribution Channel," Owen Doctoral Seminar Paper. [colette.ogsm.vanderbilt.edu/seminar/patrali_anand_final/first.htm]
- Day, G. S. (1994), "The Capabilities of Market-Driven Organizations," *Journal of Marketing*, Vol. 58, October, pp 37-52
- Douglas, P. and C. S. Craig (1995), *Global Marketing Strategy*, McGraw-Hill International Editions
- Douglas, S. P. and C. S. Craig (1989), "Evolution of Global Marketing Strategy: Scale, Scope and Synergy," *Columbia Journal of World Business*, Fall, pp 47-59
- Eighmey, John (1997), "Profiling User Responses to Commercial Web Site," *Journal of Advertising Research*, March-April, pp. 59-66.
- Emerick, Tracy (1995), "Media and Marketing Strategies for the Internet-A Step-by-Step Guide," in Edward Forrest and Richard Mizerski (ed.), *Interactive Marketing-The Future Present*, American Marketing Association, pp. 197-214.
- Flynn, Leisa Reinecke (1995), "Interactive Retailing-More Choices, More Chances, More Growth," in Edward Forrest and Richard Mizerski (ed.),

- Interactive Marketing-The Future Present, American Marketing Association, pp. 29-36.
- Foley, Paul and David Sutton (1998), "Boom Time for Electronic Commerce-Rhetoric or Reality?," *Business Horizons*, September-October, pp. 21-30.
- Ghose, Sanjoy and Wenyu Dou (1998), "Interactive Functions and Their Impacts on the Appeal of Internet Presence Sites," *Journal of Advertising Research*, March-April, pp. 29-43.
- Gordon, Mary Ellen and Kathryn De Lima-Turner (1997), "Consumer attitudes towards Internet advertising," *International Marketing Review*, Vol. 14, No. 5, pp. 362-375.
- Gupta, Sunil and Rabikar Chatterjee (1997), "Consumer and Corporate Adoption of the World Wide Web as a Commercial Medium." In *Electronic Marketing and Consumer*, Robert A. Peterson(ed.), Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 123-138.
- Hair, Jr., Joseph F. and William W. Keep (1997), "Electronic Marketing: Future Possibilities," In *Electronic Marketing and Consumer*, Robert A. Peterson (ed.), Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 163-173.
- Hamill, Jim (1997), "The Internet and International Marketing," *International Marketing Review*, Vol. 14, No. 5, pp. 300-323.
- Hamill, Jim and Karl Gregory (1997b), "International Marketing in the Internationalization of UK SMEs." *Journal of Marketing Management*, Vol. 13, pp. 9-28.
- Hammer, M. and G. E. Mangurian (1987), "The Changing Value of Communication Technology," *Sloan Management Review*, Winter, pp 65-71
- Hoffman, Donna L., Thomas P. Novak, and Patrali Chatterjee (1995), "Commercial Scenarios for the Web: Opportunities and Challenges," *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 1, No. 3
- Hoger, Elizabeth A., James J. Cappel and Mark A. Myerscough (1998), "Navigating the Web with a Typology of Corporate Uses," *Business Communication Quarterly*, Vol. 61, No. 2, pp. 39-47.

- Jarvenpaa, Sirkka L. and Peter A. Todd (1997), "Is There a Future for Retailing on the Internet," In *Electronic Marketing and Consumer*, Robert A. Peterson(ed.), Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 139-154.
- Johanson, J. and J. Vahlne (1977), "The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and on Increasing Foreign Commitments," *Journal of International Business Studies*, Spring-Summer, pp 23-32
- Kalakota, Ravi and Andrew B. Whinston (1996), *Frontiers of Electronic Commerce*. New York: Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Kassaye, W. Wossen (1997), "Global Advertising and the World Wide Web," *Business Horizons*, May-June, pp. 33-42.
- McDonald, Scott C. (1997), "The Once and Future Web: Scenarios for Advertisers," *Journal of Advertising Research*, March-April, pp. 21-28.
- Mehta, Raj and Eugene Sivadas (1995), "Direct Marketing on the Internet: An Empirical Assessment of Consumer Attitude," *Journal of Direct Marketing*, Vol. 9, No. 3, Summer, pp. 21-32.
- Nardone, John C. (1995), "Measuring the Effectiveness of Interactive Media," in Edward Forrest and Richard Mizerski (ed.), *Interactive Marketing-The Future Present*, American Marketing Association, pp. 259-264.
- O'Conner, Gina Colarelli and Bob O'Keefe (1997), "Viewing the Web as a Marketplace: The Case of Small Companies," *Decision Support Systems*, Vol. 21, pp. 171-183.
- Peppers, Don and Martha Rogers (1995), "One-to-One Media in the Interactive Future-Building Dialogues and Learning Relationships with Individual Customers," in Edward Forrest and Richard Mizerski (ed.), *Interactive Marketing-The Future Present*, American Marketing Association, pp. 113-134.
- Perlmutter, H. V. (1969), "The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation," *Columbia Journal of World Business*, January-February, pp 9- 18
- Phillips, Fred, Andrew Donoho, William W. Keep, Walter Mayberry, John M. McCann, Karen Shapiro, and David Smith (1997), "Electronically Connecting Retailers and Customers: Interim Summary of an Export Roundtable." In

- Electronic Marketing and Consumer*, Robert A. Peterson(ed.), Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 101-122.
- Poon, Simpson and Colin Jevons (1997), "Internet-enabled International Marketing: A Small Business Network Perspective," *Journal of Marketing Management*, Vol. 13, pp. 29-41.
- Poon, Simpson and Paula M. C. Swatman (1997), "Small business use of the Internet," *International Marketing Review*, Vol. 14, No. 5, pp. 397-398.
- Porter, Michael E. and Victor E. Miller (1985), "How information gives you competitive advantage," *Harvard Business Review*, July-August, pp. 149-160.
- Quelch, J.A. and L.R. Klein (1996), "The Internet and International Marketing," *Sloan Management Review*, Spring, pp. 60-75.
- Rowson, Michael (1998), "Bridging the Gap from Traditional Marketing to Electronic Commerce," *Direct Marketing*, January, pp. 23-25.
- Samiee, Saeed (1998), "The Internet and International Marketing: Is There a Fit?," *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 12, No. 4, Autumn, pp. 5-21.
- Spalter, Michael (1995), "Maintaining a Customer Focus in an Interactive Age: The Seven Is to Success," in Edward Forrest and Richard Mizerski (ed.), *Interactive Marketing-The Future Present*, American Marketing Association, pp. 163-187.
- Urbaczewski, Andrew, Leonard M. Jessup and Bradley C. Wheeler (1998), "A Managers Primer in Electronic Commerce," *Business Horizons*, September-October, pp. 5-16.
- Vernon, R. (1966), "International Investment and International Trade in Product Cycle," *Quarterly Journal of Economics*, May, pp. 190-207
- Wiedersheim-Paul, F., H. C. Olson and L. S. Welch (1978), "Pre-Export Activity: The First Step in Internationalization," *Journal of International Business Studies*, Spring/Summer, pp 47-58
- Wind, Y., S. P. Douglas and H. V. Perlmutter (1973), "Guidelines for Developing International Marketing Strategies," *Journal of Marketing*, Vol. 37, April, pp 14-23.