

1986.3.27 8월 23.

國際마아케팅의 發展段階와 그 行動原理

韓 義 泳

《目 次》	
I. 國際마아케팅의 發展段階와 形成過程	II. 國際마아케팅의 行動條件과 行動原理
1. 國際마아케팅活動의 發展段階	1. 國際마아케팅行動의 條件
2. 國際마아케팅手段의 形成過程	2. 國際마아케팅行動의 原理

I. 國際마아케팅의 發展段階와 形成過程

1. 國際마아케팅活動의 發展段階

어떠한 類型의 企業에든 國際마아케팅活動을 展開하게 되는 데에는 반드시 그 나름대로의 發展段階가 있게 마련이다. 대개의 경우 그것은 國內企業이 自國의 國民經濟的 領域을 넘어서 他國의 國民經濟的 領域에까지 그 企業의 活動範圍을 擴大하게 될 때 시작된다고 볼 수 있다. 다시 말해서 國際마아케팅活動의 첫 發展段階는 이제까지 國內市販이 爲主였던 商品이 차츰 海外市場에도 販賣(輸出)되기 시작함으로써 비롯되게 마련이다. 이는 곧 國內企業의 마아케팅活動이 國內마아케팅段階(domestic marketing stage)에서 벗어나 처음으로 國際마아케팅段階(international marketing stage)로 접어들게 됨을 뜻한다. 이러한 段階가 國際마아케팅活動의 첫 發展段階이며, 흔히 輸出마아케팅段階(export marketing stage)라 불리운다.⁽¹⁾

결국 國內마아케팅段階에서 輸出마아케팅段階로 접어들게 된 企業은 넓은 뜻에서는 이미 「國內企業」이라는 범주를 떠나 「國際企業」의 범주에 속하게 되는 것은 물론이다. 보다 정확하게는 國際企業가운데의 「輸出企業」이 그 正式呼稱일 것이지만, 이 段階의 輸出企業은 대략 國內市販과 함께 海外에의 商品輸出도 겸하게 되는 경우가 일반적이다. 그런데 이러한 경우 이제까지의 國內企業이 市販一邊倒에서 海外에의 商品輸出도 겸하게 됨으로써 그 자신이 國內企業에서 輸出企業의 범주로 昇格되기는 하지만 그것이야말로 그 企業자체가 國內志向

筆者: 서울大學校 經營大學 經營研究所 研究員, 서울大學校 經營大學 教授

(1) 輸出마아케팅段階의 逆段階가 輸入마아케팅段階(import marketing stage)이며, 兩者를 합해 흔히 貿易마아케팅段階(trade marketing stage)라 부르기도 한다.

P
658
Se 67m
v. 1P
C-3

의企業에서 全的으로 國際志向의 企業으로 轉換하게 된다는 것을 意味하는 것은 아니다. 즉, 輸出마케팅段階에 있어서는 대개의 경우 企業의 主力市場은 여전히 國內市場이며, 海外市場은 그 企業에게는 다만 國內市場에 이은 副次的 性格의 市場임을 뜻할 뿐이다. 다시 말해서 이 段階에서의 企業에게는 海外市場이란 일지기 콜데(E.J. Kolde)가 즐겨 비유 하던 것처럼 마치 安全瓣(safety valve)과도 같은 性格의 市場일 따름이다.⁽²⁾ 이를테면 海外市場이란 지금까지 國內市販이 爲主였던 企業에게는 갑작스러운 生産水準의 變革이나 需要의 變動에 따라 어쩔 수 없이 생겨난 過剩生産分 만큼의 商品을 吸收하여주는 安全瓣이나 다름없다.

企業의 立場에서 보면 제 아무리 國內市場이 그 主力市場일지라도, 가령 一時的인 生産水準의 變革으로 國內市場에 있어서의 需要創造가 제대로 이루어지지 않을 경우에는 하는 수 없이 그 過剩生産分 만큼을 海外市場에 輸出할 수밖에 없다. 이는 國內市場에 一時的인 季節的 變動(需要減退)이 일게 될 때도 마찬가지이다. 따라서 輸出마케팅段階의 企業에게는 海外市場에서의 販賣(輸出)라는 것이 어디까지나 一時的인 性格이라는 데에 그 特徵이 있게 된다.

결국 이 경우의 輸出商品이라는 것은 全的으로 國內市販品과 同品이며, 결코 輸出을 위해서 意圖的으로 따로 製造된 것이 아니다. 國內에서 다시 需要가 回復되거나 上昇하게 되면 다시 國內市販活動이 活潑해지며, 이에 따라 輸出마케팅活動은 자연히 그 뒷전으로 밀려나게 마련이다. 따라서 이 段階에서는 企業의 組織機構나 製品政策 등 그 모든 면에 있어서 여전히 國內志向의이다. 그러기에 論者에 따라서는 이러한 輸出마케팅段階를 일부러 「一時的 海外마케팅(infrequent foreign marketing)段階」라 일컫는 경우도 있다.⁽³⁾

이러한 一時的 性格의 輸出마케팅段階는 海外市場에 대한 企業活動의 增加에 따라 이윽고 常時的인 性格을 띤 (本格的)海外마케팅段階(overseas marketing stage)로 이어진다. 즉, 이 段階에서는 「輸出企業」이 「海外企業」의 범주로 바뀌어가면서, 國內志向의企業에서 차츰 國際志向의企業으로 轉身되어 나간다.⁽⁴⁾ 이때 生産의 基盤은 여전히 國內에 있게 되나, 國內市販을 위해 生産된 商品이 海外市場의 擴大에 따라 漸增하면서, 海外에의 販賣比率가 차차 上向추세를 더듬게 된다. 따라서 이 段階에 들어선 企業에게는 輸出事業이 國內

(2) E.J. Kolde, *International Business Enterprise*, Prentice-Hall, 1968, pp. 307-308.

(3) 이를테면 P.R. Cateora & J.M. Hess, *International Marketing*, 4th ed., Irwin, p. 13.

(4) P.R. Cateora & J.M. Hess는 이 段階를 일부러 「常時的 外國마케팅(regular foreign marketing)段階」라 부르고 있다(P.R. Cateora & J.M. Hess, *International Marketing*, op. cit., p. 13). 그리고 海外마케팅 段階를 論者에 따라서는 이처럼 外國마케팅段階 또는 國外마케팅段階(foreign marketing stage)라 부르는 경우도 많다.

事業보다도 그 比重面에 있어 점차 우위를 점하게 된다.

이때 輸出마케팅段階에서는 商品輸出이 단지 「過剩生産分の 어쩔 수 없는 海外處分」이라는 形式으로 수행됨으로써, 그 去來方式도 國內輸出業者나 其他의 輸出中間商 등 自國組織에 의하지 않는 間接的이며 受動的인 성격의 것이었으나, 海外마케팅段階에서는 되도록 自社の 海外組織(販賣要員, 販賣子會社 등)을 利用하게 되는 段階로까지 비약하게 된다. 따라서 企業은 이 段階에서 海外마케팅活動을 위한 상당한 國際的 投資를 行하게 된다. 그러나 輸出商品의 生産據點은 여전히 本國에 있게 된다는 데에 이 海外마케팅段階의 특색이 있게 된다.

海外마케팅段階에서는 商品輸出로부터 시작해서 대개 技術提携, 合作投資 등으로 企業의 國際마케팅活動이 차츰 高次元的으로 「에스카레이트」되어 나가는 것이 일반적이다. 그런데 海外마케팅段階내에 있어서도 그 나름대로의 發展段階를 구분할 수 있다. 물론 그러한 發展段階에는 그 어떤 一律的인 段階類型이라는 것이 없으나, 가령 다음과 같은 段階區分은 그 중 하나의 典型例가 될만하다.

〈表 1〉 海外마케팅段階에 있어서의 發展段階

發展段階	摘 要	製 品					價 格			販 賣 促 進			現地市場에 서의 物流	
		內의 디자인	外의 디자인	包裝	品質 管理	프랜 트	原價	都賣 價格	小賣 價格	對輸入業者 本國人	對小賣業者 現地市場人	對消費者 者	都賣業者 者까지	小賣業者 者까지
輸出마케팅段階		△	△				○							
↓														
海外마케팅段階														
(1) 基本的生産能力 마케팅段階		○	△	△			○			○				
↓														
(2) 前進的生産能力 마케팅段階		○	○	○	△		○			○	○			
↓														
(3) 製品마케팅 (채널·푸쉬)段階		○	○	○	○	△	○	△		○	○	△	○	△
↓														
(4) 製品마케팅 (消費者풀)段階		○	○	○	○	○	○	○	△		○	○	○	○

(註) △ (輸出企業의 部分的 擔當)

○ (輸出企業의 全面的 擔當)

資料 : Wortzel, L.H. & H.V. Wortzel, "Export Marketing Strategies for NIC and LDC-Based Firms," C.J.W.B., Spring 1981, p. 53.

(1) 基本的 生産能力 마케팅段階

이 段階는 輸出마케팅段階에서 海外마케팅段階로 이어지는 첫 發展段階로서, 적어도 輸出志向의 인 企業은 그 모두가 이 段階에서 出發하게 마련이다. 이 첫 段階에서 海外企業은 그 이전의 輸出마케팅段階에서의 輸出經驗의 蓄積, 또는 스스로의 研究와 創意 등을 통해 自社の 輸出商品에 대해서

市販品과는 다른 角度에서 그 나름대로의 일가견을 갖게 된다. 따라서 이 段階에서부터는 이룰때면

- ① 業界誌나 輸出振興有關團體의 카탈로그 등에의 社會掲載
- ② 各種 輸出振興施設에서의 윈도우·디스플레이(window display)
- ③ 國內輸出業者와의 大單位購買交涉
- ④ 海外바이어와의 接觸

등 自生的인 輸出마케팅努力을 앞세워, 輸出마케팅段階 때와는 다른 積極性을 띄기 시작한다. 다만 이 段階의 海外企業은 基本的으로는 아직도 輸出마케팅段階에서처럼 輸出商品의 開發生産者라기 보다는 自體生産能力의 販賣者에 불과할 따름이다. 그러면서도 國內輸出業者를 意識적으로 選別하거나 되도록 有利한 去來關係를 確立하고자 努力도 하게 된다.

(2) 前進의 生産能力마케팅段階

이 段階에 들어서게 되면 企業의 海外마케팅活動은 차츰 活潑해진다. 즉, 海外企業은 輸出商品의 種類와 販賣量, 去來先의 選定, 價格面 등에서 상당한 統制力을 지니게 되며,

- ① 見本率에의 定期的 參加
- ② 輸出業者名鑑 등에서의 積極적인 PR
- ③ 活潑한 DM(direct mail) 廣告活動

등을 앞세우게 된다.

또 이 段階에서는 처음으로 海外에 小規模의인 營業事務所가 設置되기도 하며, 이를 契機로 해서 海外情報의 蒐集이나 海外바이어와의 接觸이 빈번해진다. 그러나 거의 大部分의 새로운 輸出契約은 여전히 本國에서 이루어진다. 그러한 意味에서는 그 企業은 아직도 自體生産能力의 販賣者라 할 수 있으나, 海外마케팅活動이 積極化되어간다는 觀點에서는 基本的인 段階에서 한발 앞선 前進의인 마케팅段階라 할 수 있다.

(3) 製品마케팅(채널·푸쉬)段階

이 段階에서는 企業의 國際志向의인 方向이 國內志向의인 面을 완전히 떨쳐버리게 된다. 즉, 이 段階가 되면 企業은 海外市場의 積極적인 開拓을 위해서 財務와 人的 資源의 兩面에서 상당한 投資를 하게 되는데, 이를테면 在來의 注文生産輸出과 併行해서 本社의 獨自의인 輸出商品을 開拓하거나, 本社브랜드商品을 開發하는 등 海外마케팅活動이 全社의으로 보다 더 積極性을 띄기 시작한다. 이 段階에서부터 海外企業은 비로소 단순한 生産能力의 販賣者로부터 商品의 販賣者로 轉化하기에 이른다. 따라서 企業組織機構에는 販賣促進, 在庫·物流管理, 애프터 서비스 등을 포함한, 國際마케팅活動을 專擔하는 새로운 部署가 생겨나며, 最新技術이나 노우 하우(know how)의 蒐集·利用, 新製品開發 등의 職務를 一部の 海外據點에서 擔當하게 되기도 한다.

(4) 製品마케팅(消費者풀)段階

이 段階의 最大特色은 그 企業의 在外販賣據點이 지니는 마케팅諸力이 現地企業과 아무런 差異點도 없게 된다는 데에 있게 된다. 단지 差異點이라면 그 企業의 生産據點이 여전히 本國에 立地하고 있다는 점뿐이다. 이점이 바로 다음에 이어지는 多國籍마케팅段階(multinational marketing stage)와 다른 差異點이라 할 수 있다. 그외에도 海外企業의 國際마케팅戰略은 이 段階에서부터 비로소 顧客志向의(customer oriented)인 것이 되어가며, 채널·푸쉬(channel push)에서 消費者풀(consumer pull)로 戰略的 轉換이 이뤄지기도 한다.

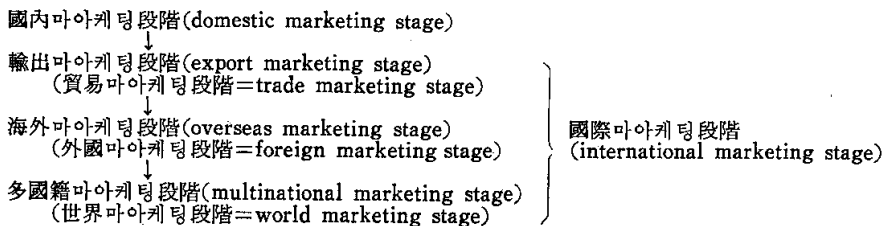
海外마케팅段階에 이은 다음 段階는 두말할 나위도 없이 多國籍마케팅段階(multinational marketing stage)이다. 흔히 世界마케팅段階(world marketing stage)라고도 불리우는 이 段階에서는 모든 面에 있어 國籍이나 國境을 초월한 마케팅活動이 展開된다. 무엇

보다도 本國에서의 生産據點이 그대로 多數國間에 옮겨지며, 어느 國家가 本社國인지의 區別조차 없어지면서 터어프스트라(V. Terpstra)가 말한 바와 같이 『企業이 獨自의으로 海外에서 直接 製造・販賣하게 되어 (in its own foreign manufacturing operations) 그 企業의 國際事業介入도가 비로소 極大가 되는 그러한 段階』⁽⁵⁾가 바로 이 多國籍마아케팅段階이다.

多國籍마아케팅段階에서는 多數國間을 移動하는 對象이 「商品」에서부터 「資本」이나 「技術」은 물론, 기타 「經營諸資源」全般에 걸친 일체의 것을 包括하게 마련이다. 이에 따라 本國을 떠나 現地國에서 내려야 할 國際마아케팅活動에 관한 意思決定分野와 件數는 幾何級數的으로 增大되며, 現地國에서의 關聯은 비단 經營分野에서만 아니라 널리 政治分野나 社會分野에까지도 擴大되기에 이른다. 이를테면 現地企業의 買收인가의 選定, 原材料나 部品の 現地調達인가 本社支給인가의 決定 등을 비롯하여, 現地商慣習・關係法規・基礎文化 등의 調査研究를 기반으로 해서 現地政府・業界・消費者와의 折衡과 協調, 더 나아가서는 本社의 國際로지스틱스戰略(international logistics strategy)과의 政策面・組織面에 있어서의 調整 등 실로 이 段階에 접어 든 企業의 國際마아케팅活動이야말로 21世紀의 國際企業生存을 위한 앞으로의 指標나 다름없다.

대충 이상에서와 같은 敘述이 그 어떠한 類型의 企業이든 國際마아케팅活動을 展開함에 있어 國內마아케팅段階에서 國際마아케팅段階로 移行하게 될 때의 제각기의 發展段階에 관한 一般論이라 할 수 있으며, 더 具體的으로는 國際마아케팅段階는 대략 輸出마아케팅段階로부터 海外마아케팅段階를 거쳐 多國籍마아케팅段階로 發展되면서 形成되어 나간다고 볼 수 있다. 이제 이러한 國際마아케팅活動에 관한 發展段階를 이제까지의 一般論的 敘述에 따라 圖示해 보던 다음의 表와 같다.

〈表 2〉 國際마아케팅活動의 發展段階



國際마아케팅의 發展段階에 관해서는 위의 表에서와 같은 경우 말고도 여러가지로 달리 說明하게 되는 경우도 많다. 우선 그 表現上에 있어서는 비록 상당한 차이는 있다 하더라도 위의 表와 같은 범주의 것으로는 다음과 같은 4段階說이 있다.⁽⁶⁾

(5) V. Terpstra, *International Marketing*, 3rd ed., The Dryden Press, 1983, p. 12.

(6) P.R. Cateora & J.M. Hess, *International Marketing*, op. cit., pp. 13-14.

- (1) 外國마케팅이 없는 段階(no foreign marketing)
- (2) 一時的인 外國마케팅段階(infrequent foreign marketing)
- (3) 常時的(本格的) 外國마케팅段階(regular foreign marketing)
- (4) 世界마케팅活動段階(world marketing operations)

이 경우 (1)은 國內마케팅段階에 해당하며, (2)에서 (4)까지가 國際마케팅段階에 대응된다. 따라서 (2)는 輸出마케팅段階며, (3)은 海外마케팅段階, 그리고 (4)가 多國籍마케팅段階에 해당한다. 이러한 類의 4段階說은 모두 그 첫 段階에 國內마케팅段階를 논평하고 있으나, 엄밀한 뜻에서는 國際마케팅段階란 첫 段階를 除外한 3段階만을 意味하고 있는 것은 물론이다.

이러한 4段階說과는 달리 國內마케팅段階를 包括하지 않으면서도 國際마케팅段階에 한 段階를 더 追加시켜 다음처럼 크게 5段階로 區分하고 있는 경우도 있다.⁽⁷⁾

- (1) 偶然的인 輸出活動段階(casual or accidental exporting)
- (2) 積極的인 輸出活動段階(active exporting)
- (3) 外國라이센싱段階(foreign licensing)
- (4) 企業自體에 의한 海外마케팅段階(overseas marketing by the firm)
- (5) 外國生産・外國마케팅段階(foreign production and foreign marketing)

이 경우는 그 表現에 있어 제각기의 語義概念上 상당한 混線이 빚어지고 있다. 이를테면 海外마케팅과 外國마케팅의 混用이라든지, 外國마케팅을 海外마케팅보다도 高次元의 概念으로 파악함으로써, 마치 外國마케팅이 多國籍마케팅과 같다는 식이 바로 그 한 例이다. 그러나 國際마케팅段階를 보다 細分化한 데에 그 意義가 있다고 하겠다.

여기서 (1)의 段階는 이른바 「偶然的 無作爲輸出」이라고도 할 수 있는 段階로서, 앞에서의 表에서 본다면 輸出마케팅段階에 해당한다고 할 수 있다. 그러한 意味에서는 (2) 段階에서부터 (3) 段階까지는 海外마케팅段階에 해당하며, (5) 段階가 바로 多國籍마케팅段階에 부합된다고 볼 수 있다.

이러한 4段階說이나 5段階說과는 달리 國內마케팅段階를 包括하면서도 國際마케팅段階는 고작 2段階로 區分한 것으로는 다음과 같은 表로 要約된 3段階說도 있다.⁽⁸⁾ 다만 이 경우에 있어 第1段階는 國內마케팅段階도 包括한 輸出마케팅段階, 第2段階가 海外마케팅段階, 그리고 第3段階가 多國籍마케팅段階라 할 만하다.

대략 이상이 앞서의 一般論의인 경우말고도 그런대로 列舉할만한 發展段階說이라 할 수 있다. 다만 어느 경우든 企業의 國際마케팅活動에 관한 發展段階로서 잊혀지지 말아야 할 것은 이러한 發展段階가 결코 모든 國際企業에게 一律的인 現象으로 適用되는 類型은 아니라는 사실이다. 이를테면 오늘날 高度로 發達한 美國에서의 國際企業이라 하더라도 그 發展段階는 企業에 따라 가지각색이며, 아직도 輸出마케팅段階나 海外마케팅段階에서 맴돌고 있는 國際企業도 許多하다. 또 그러한 段階에서의 國際企業이 장차 多國籍마케팅段階에 반드시 접어들게 된다는 保障도 없다. 國際企業의 非合理的인 運營이나 國際마케팅活動의 不振에 따라서는 海外마케팅段階에서 輸出마케팅段階로 移行하는 경우도 있게 됨은 물론이다.

결국 이상과 같은 發展段階에 관한 諸說은 그것이 어떠한 根據에서 빚어지든 어디까지나 하나의 段階모델(stage model)일 따름이다. 따라서 어떠한 모델이든 어느 時代의, 어떤 나라의, 또 어떤 産業分野에만 그 妥當性이 符合되는 性格의 것일뿐, 그것이 歷史를 貫通해서 모든 時代의, 모든 나라의 그리고 모든 産業에 普遍的으로 適用되는 경우의 것이란 결코 있을 수 없다. 다만 어떠한 類型

(7) V. Terpstra, *International Marketing*, op. cit., pp.11-12.

(8) 村田昭治 編, *ワールド マーケティング*, 三秀舎, 東京, 1970, p. 48.

〈表 3〉經營視野의 段階의 移行에 따른 國際마케팅의 形成過程

第1段階 國內市場志向視野의 段階	第2段階 「國內對海外」市場志向視野의 段階	第3段階 世界(國際)市場志向視野의 段階
<p>段階의 區分의 背景과 그 特徵</p> <ul style="list-style-type: none"> 企業活動은 原則的으로 國內市場에 限定 海外市場은 國內市場의 一時的問題解決의 場으로써 例外的으로 利用 國內市場偏重의 立場이 特徵的 	<ul style="list-style-type: none"> 企業活動의 場으로서, 從來의 國內市場外에 새로 海外市場이 登場 企業活動의 國際的인 地域的(量的) 擴大가 特徵的 企業活動은 國內・海外兩市場을 두개의 基本的기동으로서 遂行 國內市場偏重의 立場과 國內・海外分離思考가 特徵的 	<ul style="list-style-type: none"> 國內市場偏重思考와 國內・海外分離思考의 打破 二元的인 企業活動, 즉 國內活動과 海外活動의 有機的 統合과 調整 國內市場과 海外市場의 統一的 把握으로서의 世界(國際)市場概念의 成立
<p>企業成長의 決定要因으로서의 市場志向의 對象市場</p>	<ul style="list-style-type: none"> 國內市場뿐 	<ul style="list-style-type: none"> 國內・海外兩市場의 統一的 把握으로서의 世界(國際)市場
<p>마케팅</p>	<ul style="list-style-type: none"> 國內마케팅뿐. (overseas selling으로서의 海外販賣는 있어도 overseas marketing으로서의 海外마케팅은 存在치 않음.) 	<ul style="list-style-type: none"> 國內마케팅과 海外마케팅의 統一的 把握으로서의 國際마케팅의 成立(이 경우 兩마케팅活動의 有機的 統合・調整이 그 前提가 됨.)
<p>企業形態</p>	<ul style="list-style-type: none"> 國內企業보다 엄밀하게는 國內市場 志向企業 	<ul style="list-style-type: none"> 國際企業내지 世界企業, 보다 엄밀하게는 世界(國際)市場志向企業
<p>企業活動의 統合・調整機能</p>	<ul style="list-style-type: none"> 國內마케팅 	<ul style="list-style-type: none"> 國內・海外을 不問한 全企業活動이 國際마케팅에 의해서 統合・調整됨.
<p>管理組織</p>	<ul style="list-style-type: none"> 國內市場志向 	<ul style="list-style-type: none"> 世界市場志向組織(統合型組織)

의 모델이든 그러한 모델에 따라 언제, 어디서, 어떠한 思考方式이 提唱되었는가를 究明・把握하게 됨으로써 國際마케팅論에 관한 理論構築을 위한 土臺가 될 수도 있다는 데에 그 眞意가 있는 것이다.

2. 國際마케팅手段의 形成過程

흔히 國際마케팅의 發展段階라면 그 活動 자체의 段階만을 뜻하는 것으로 착각되는 경우가 많으나, 엄밀한 意味에서 볼 때 이와 함께 國際마케팅活動의 手段에 관한 形成過程도 包括되기가 일반적이다. 이는 國際마케팅의 發展段階가 마케팅活動의 發展段階임과 동시에 마케팅手段(패턴)의 發展段階이기도 하기 때문이다. 따라서 國際마케팅活動에는 이상에서 본 바와 같은 一般的인 發展段階모델이 있는 것처럼 國際마케팅手段에도 그 나름대로의 一般的인 形成過程모델은 있게 되어 있다. 다만 國際마케팅手段은 어디까지나 國際마케팅活動의 發展段階에 따라서 形成되어 간다는 特性을 지니고 있다.

우선 國內企業이 「輸出企業」化되어 國際마케팅活動을 展開하게 될 때 그 國際마케팅活動의 첫 手段으로 앞세워지는 對象은 무엇보다도 商品으로서, 商品輸出(export)이 그 核心이다. 따라서 輸出마케팅段階에서는 글차 그대로 商品의 輸出만이 國際마케팅手段의 全部일 따름이다. 물론 輸出의 內容에 있어서는 商品뿐만 아니라 人力을 비롯한 各種 서비스도 包含하게 마련이지만, 國內마케팅段階에서 輸出마케팅段階에 移行하게 되는 過程에서 形成되는 國際마케팅手段은 주로 商品의 輸出뿐이다.

이러한 初期的인 輸出마케팅段階를 거쳐 그 다음 段階인 海外마케팅段階로 접어들게 되면 國際마케팅手段은 여러가지로 多樣해진다. 무엇보다도 企業의 商品輸出活動의 增加는 그 輸出패턴에 있어 자연히 有形物인 商品輸出에서 차츰 無形物의 商品輸出로 格上되게 마련이다. 이때 無形物의 商品輸出이란 주로 技術輸出(licensing)을 意味하며, 흔히 技術貸與, 또는 英語表現 그대로 「라이센싱」이라 불리운다. 그러나 輸出國과 輸入國의 雙方에서 좋은 「이미지」를 심기 위한 表現이라는 뜻에서 곧잘 「技術提携」라고 일컬어지는 경우가 많다.

그 表現이야 어떻든 技術輸出이자 技術提携는 海外마케팅段階에 있어서는 商品輸出과 함께 全體的인 商品供給시스템 가운데에서의 가장 중요한 國際마케팅手段의 하나가 되고 있다. 그도 그럴 것이 技術提携의 範疇란 오늘날 단순한 特許權貸與에 의한 報酬의 取得에서부터 經營參加에 의한 完全子會社의 運營에 이르기까지 幅넓게 包括하고 있기 때문이다. 또 사실 그러한 範疇가 바로 輸出마케팅段階와 海外마케팅段階를 區別짓게 하는 出發點이 되고 있기도 하다.

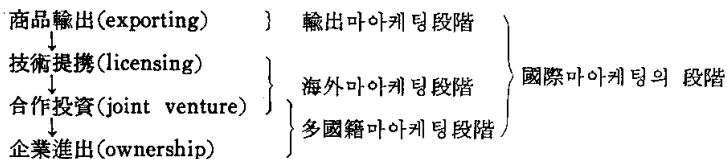
그런데 技術提携가 海外마케팅段階에서 그 手段으로 앞세워져야 하는 理由는 무엇보다

도 商品輸出이 增加하게 될 경우 輸入國이 차츰 各種 輸入制限措置를 強化하거나, 完成品의 輸入에 高率의 關稅 등을 부과하게 됨으로써 企業의 商品輸出活動이 如意치 않을 때 技術輸出은 그러한 障壁을 넘나들 수 있는 手段이 될 수 있기 때문이다. 또 商品輸出構造의 高次元化에 따라 重化學用機械나 프렌트類의 輸出을 하게 될 경우 이를 稼動시키거나 維持시키는 技術(know-how)의 同時輸出은 어느 意味에서는 絶대적이기조차하다.

이렇게 하여 海外마케팅段階가 차츰 深化하게 되면 國際마케팅手段은 技術提携에서 進一步한 形態의 合作投資(joint venture)로 이어지기가 일반적이다. 물론 合作投資라 해도 여러가지 類型이 있게 마련이지만, 어떠한 類型에 따르든 이 段階에 들어서게 되면 海外마케팅段階는 차차 多國籍마케팅段階에로의 樣相을 띄기 시작한다. 이 무렵에서부터 海外直接投資가 國際마케팅活動의 主力手段이 되어가며, 마침내는 海外에의 直接的인 企業進出(100%所有)를 契機로 한 現地生産・販賣體制의 確立이 이루어진다.

결국 多國籍마케팅段階는 海外마케팅段階에의 活潑한 海外直接投資活動이 빚어내는 必然的인 段階라 할 수 있지만, 경우에 따라서는 合作投資段階에서부터 벌써 多國籍마케팅段階가 이어지거나, 반대로 海外에 完全子會社를 두거나, 現地生産・販賣體制를 構築해 놓으면서도 여전히 國內志向의인 思考方式때문에 아직도 海外마케팅段階에서 맴돌아야 하는 企業도 있게 됨은 물론이다. 이는 이미 앞서서도 보았듯이 國際마케팅活動의 發展段階와 마찬가지로 國際마케팅手段의 形成過程이라는 것도 결코 모든 國際企業에게 一律的인 現象으로 適用되는 類型이란 없기 때문이다. 다만 이제까지의 一般論的인 敘述을 모델의인 觀點에서 把握해 볼 때 가령 다음처럼 圖示할 수도 있다고 하겠다.

〈表 4〉 國際마케팅手段의 形成過程



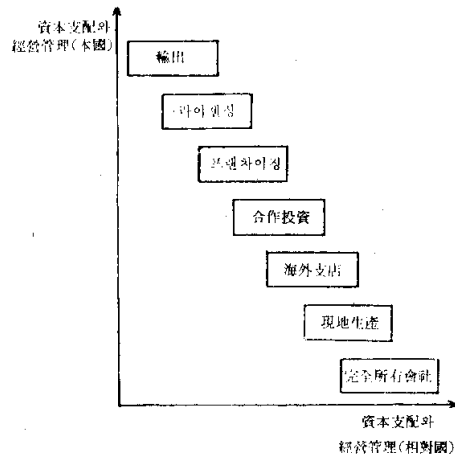
이러한 國際마케팅手段의 形成過程은 오늘날 國際마케팅論에 있어서의 一般論的인 모델이 되고 있다. 이를테면 그 形成過程을 역시 輸出(exporting)・라이센싱(licensing)・合作投資(joint venture) 完全所有(ownership)의 4段階로 把握하는 경우라든지, ⁽⁹⁾ 또는 輸出(exporting)・라이센싱(licensing)・合作投資(joint venture)・現地生産(manufacturing)의 4段階로 理解하는 경우 ⁽¹⁰⁾ 등 비록 그 表現에 있어서는 약간씩의 차이는 있으나, 대략 4段階의 形成過程이 一般的인 것이 되고 있다. 다만 좀 색다른 見解로는 「資本支配와 經營管理」라는 觀點에서 把握한 7段階說 (〈圖 1〉)을 비롯해서, 國際마

(9) W.T. Keegan, *Multinational Marketing Management*, 3rd ed., Prentice-Hall, pp. 252-253.

(10) P.R. Cateora & J.M. Hess, *International Marketing*, op. cit., pp. 14-16.

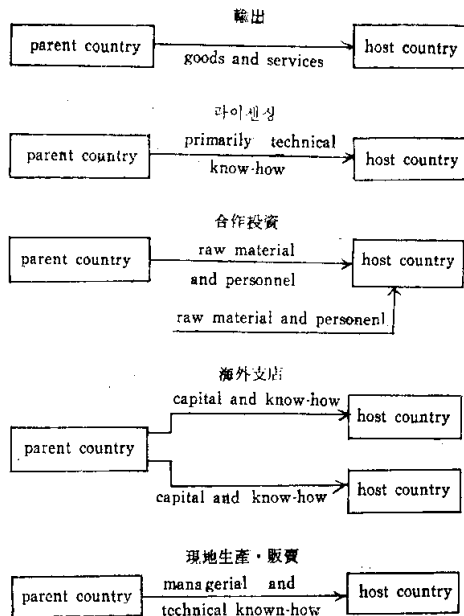
케팅手段의 흐름(flow)을 결들인 5段階說 (<圖 2>)등 여러가지가 있으나 그 모두에 있어 各其의 段階가 細分되었을 뿐 그 基本型은 어니까지나 4段階의 一般論의 모델에 놓여 있다고 할 수 있다.

<圖 1> 國際마케팅手段의 形成過程(7段階說)



資料 : H.G. Meissner, *Außenhandels-Marketing*, Saninlung Poesshel, Stuttgart, 1981, S. 19.

<圖 2> 國際마케팅手段의 形成過程(5段階說)



資料 : H. Koontz, C. O'Donnell & H. Weihrich, *Management*, 8th ed., McGraw-Hill, 1984, p. 93.

II. 國際마아케팅의 行動條件과 行動原理

1. 國際마아케팅行動의 條件

國內企業이 「國際企業」化되면서 차츰 國際마아케팅活動을 展開하게 되는데에는 그 나름대로의 條件이 있게 되어 있다. 國內企業이 國際企業化하게되는 第1段階는 이미 앞서서도 보았듯이 대개 商品輸出을 통한 輸出마아케팅活動에서 비롯되기 마련이다. 즉 지금까지 國內市販이 爲主였던 商品이 海外市場에도 販賣(輸出)되기 시작함으로써 그 國內企業을 國際企業化함과 동시에 國際마아케팅活動의 첫 段階가 發動되기에 이르는 것이다.

그러나 이 경우 輸出마아케팅段階를 통해 그 첫 國際마아케팅行動을 벌이게 될 企業에게는 반드시 充足되어야 할 몇 가지 前提條件이 있다. 다시 말해서 國內企業이 國際企業化하게되는 첫 輸出마아케팅段階라는 것이 그러한 몇 가지 條件의 充足을 前提로 하고 있다. 그 첫 條件은 무엇보다도 그 企業에게 어느 意味에서든 剩餘資源이 發生해야 한다는 점이다. 이를테면 갑작스러운 生産水準의 變革에 따른 過剩在庫에 의하든, 國內需要의 變動에 따른 超過在庫에 의하든 어쨌든 없이 생겨난 過剩生産分이 있어야 한다. 그래야 그 過剩生産分만큼이 輸出商品으로서 輸出마아케팅活動의 對象이 될 수 있기 때문이다.

물론 國內에서의 競爭企業의 生産量의 減少하거나 國內需要가 回復 내지 上昇하게 될 경우 그 過剩生産分만큼은 다시 國內市販에 돌려지며, 이에 따라 輸出마아케팅活動은 자연히 뒷전에 밀려나게 마련이다. 그도 그럴 것이 너무도 잘알려진 「既知」의 國內市場의 需要를 充足시킴이 없이 (周知의 國內市場을 포기해서까지) 일부러 「未知」의 海外市場을 開拓 내지 維持하려는 企業이란 도시 있게 되어 있지도 않다. 따라서 輸出마아케팅段階의 時期란 그 企業에게는 一時的인 性格의 國際마아케팅活動을 뜻한다고 할 수 있다.

그러나 過剩生産分이 누적되어 가거나, 그러한 現象이 長期化되어 나갈 경우 企業의 輸出마아케팅活動은 차차 常時的인 性格을 띄는 國際마아케팅行動으로 이어지게 마련이기도 하다. 그것은 長期的인 眼目에서도 企業 자체의 維持나 成長에의 活路는 海外市場의 開拓에서 찾아져야 하기 때문이다. 이러한 무렵에서부터 國內志向의 企業의 思考方式은 차츰 國際志向의 企業의 思考方式으로 移行되기 시작한다.

따라서 어떠한 意味에서든 아무런 剩餘資源이 發生치 않으면서도 「일부러」 輸出하게 될 경우 그 企業의 活動은 결코 輸出마아케팅行動이라 할 수는 없다. 이는 다름아닌 이른바 飢餓輸出이며, 흔히 「輸出立國」이라는 거창한 「슬로건」을 앞세우는 後進國일수록 범하기

쉬운 誤謬가 되고 있다. 이를테면 國內需要가 不足한데도 外貨獲得이라는 美名下에 輸出을 敢行하든지, 國內需要를 억제하면서까지 輸出額의 増大를 위해서만 政策的으로 輸出督勵를 하든지 하는 따위가 바로 그것이다.

이것은 엄밀한 意味에서 「輸出」(export)이긴 하되 결코 「輸出마케팅」(export marketing)은 아니다. 또 「貿易」(trade)이긴 하되 결코 「貿易마케팅」(trade marketing)도 아니다. 「輸出」을 글자 그대로 “ex-port”(港口를 떠난다)로 해석하면 『商品의 引渡는 輸出港에서의 通關과 船積으로 끝나고 代金은 信用狀만 있으면 先取하게 마련』이기 때문에 「輸出되기만 하면」(즉 港口를 떠나기만 하면) 그만이라 믿는 것은 오직 「輸出 그 자체일 경우」이지 「輸出마케팅의 경우」는 아니다.

國內企業이 「國際企業」化되는 두번째 條件은 國內市場에 있어서의 價格水準이나 그 이상의 水準에서 輸出되어야 한다는 점이다. 적어도 輸出마케팅의 첫 行動段階에서는 市場價格水準 이상의 輸出이 보다 바람직하다. 그렇지 않을 바에야 企業競爭力의 強化를 위해서도 차라리 周知의 國內市場에서 價格水準의 引下에 의한 價格戰略을 앞세움이 보다 效果的이다. 다만 이 경우도 그 輸出分은 國內市場流通의 減少分에 의한 것이 아니라, 어디까지나 剩餘資源發生分이나 輸出用生産增加分에 의한 것임은 물론이다. 왜냐하면 國內流通分을 減少시켜서까지 輸出하게 될 경우 國內에서의 競爭企業의 出現이나 成長의 機會를 주게 되며, 輸出에 의해 國內에서의 市場占據率이 줄어들기 때문이다.

이러한 意味에서도 採算性이 뒤따르지 않는 輸出活動도 다만 글자 그대로 「輸出活動」일 따름이지, 결코 「輸出마케팅活動」은 아니다. 이를테면 連續의인 出血輸出은 단지 「輸出」일 뿐, 「輸出마케팅」은 아니다. 그러기에 輸出마케팅이 흔히 『採算性을 隨伴한 外國顧客(外國市場)의 創造活動』⁽¹¹⁾이라 定義되는 것처럼 採算性的 隨伴與否가 곧 輸出마케팅 行動의 條件이 되고 있다.

輸出마케팅活動이 그 다음 段階로 차츰 次元이 높아지면서 부터는 그 외에도 그 國際企業에게는 生産技術力과 販賣技術力에 있어서의 國際的 格差가 有利하게 適用되어야 한다는 條件도 있게 된다. 다시 말해서 輸出마케팅段階에서 海外마케팅段階를 거쳐 多國籍마케팅段階로 深化되기 까지는 生産技術力の 格差와 함께 販賣技術力の 格差가 무엇보다도 돋보여야 한다. 이를 통해 海外市場에 있어서의 國際競爭力이 보다 強化되기 때문이다.

그러나 이같은 條件은 國際마케팅活動이 어느 정도 深化된 다음의 行動條件으로서, 國內企業이 國際企業化되기 위한 첫 條件은 아무래도 앞서 말한 剩餘資源의 發生과 그리고

(11) 韓養泳, 輸出마케팅論, 博英社, 1980, p. 12.

採算性的 隨伴이라는 점에 集約되어야 할것 같다. 물론 企業이 가령 新製品을 開發하면서 輸出行動을 開始함에 있어 아직 그 該當分野에서는 어떠한 競爭者도 現存치 않고 있다는 등의 狀況아래서는 이 모든 行動條件은 아무런 意味도 지나지 못하는 對象인 것은 두말할 나위도 없다.

2. 國際마케팅行動의 原理

國內企業에 있어 이처럼 剩餘資源의 發生과 採算性的 隨伴이라는 國際企業化를 위한 最少限의 條件이 充足될 때 그 企業의 마케팅活動은 비로소 國際마케팅行動으로 이어지게 마련이다. 國內企業의 立場에서는 이때부터 이른바 「企業의 國際化」가 이루어지는 轉捩點이 마련되기도 하는 것이다. 그러나 어떠한 企業에게든 國際마케팅行動을 위해서는 그러한 最少限의 條件充足을 前提로 한, 어떤 그 나름대로의 誘引이나 動機가 있게 되어 있다. 이를 「國際마케팅行動의 原理」라 일컬지만, 論者에 따라 여러가지 原理가 앞세워지기도 한다.

일반적으로 企業의 國際化에의 誘引이나 海外活動의 動機를 설명하고자 하는 見解에는 大別해서 全體經濟的 理論과 個別經濟的 理論이 있다고 할 수 있으나, 적어도 마케팅의인 觀點에 立脚하는 限 國際마케팅行動의 原理는 되도록 個別經濟的인 方向에서 파악되어야 相當하다. 그것은 國際마케팅이란 어디까지나 個別企業의 活動이며, 또 國際마케팅論으로서의 理論과 實際는 주로 個別企業을 그 關心對象으로 삼는 經營學 내지 國際經營學의 테두리에서 追求되어야 할 性質의 것이기 때문이다. 國際마케팅行動의 原理가 全體經濟的인 觀點에 立脚해서 言及되어야 할 바에야 國際마케팅論 자체는 차라리 國際經濟學이나 國際貿易論에 包括되어야 論理的이다.

이렇게 볼 때 國際마케팅行動을 설명하는 原理로는 아직까지는 大別해서 ① 企業成長理論과 ② 製品라이프 싸이클理論이 그 중 代表的이라 할 만하다. ⁽¹²⁾

(1) 企業成長理論(經營資源移動論)

國際마케팅行動은 어떠한 企業이든 그 本性으로 지니고 있는 「企業成長慾」에 따라 展開된다는 일체의 見解를 통틀어 企業成長理論(growth theory)이라 하게 된다. 다시 말해서 企業成長의 自然發生的인 結果가 國際마케팅行動으로 나타나게 된다고 보는 見解로서, 그 理論的 基盤은 일찌기 펜로즈(E.T. Penrose) ⁽¹³⁾와 찬드러(A.D. Chandler) ⁽¹⁴⁾에 의해 마련

(12) E.T. Penrose, *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell, 1959.

(13) A.D. Chandler, Jr., *Strategy and Structure*, MIT Press, 1962.

(14) 全體經濟的인 觀點에서 說明하지만 理論가운데에서는 이를테면 다음과 같은 諸理論이 그중 代表的이라 할 만하다: ① 獨占의 優位理論(monopolistic advantage theory), ② 通貨地域理論

되었었다. 이들이 앞세운 企業成長論上의 골자는 일명 經營資源移動論(theory of transmission of business resources)이라고도 일컬어지듯, 企業은 여러가지 未利用의 經營資源의 集積體로서, 企業의 成長은 바로 그러한 經營資源의 集積體가 國境을 넘어 移動할 때 이룩된다는 것이다. 즉, 企業이 國際마케팅行動을 취하게 되는 것은 그 企業에게 利用可能한 여러가지 經營資源을 써서 獲得할 수 있는 利潤(곧 限界生産性)이 國內에서 보다는 海外에서 보다 높을 것이라 豫想되기 때문이다. 따라서 가령 海外投資란 資金의 移動보다도 오히려 이러한 經營資源이, 限界生産性이 낮은 地域이나 國家에서 보다 높은 地域이나 國家로 移動함을 뜻하게 된다는 것이다.

이 경우 經營資源(business resources)이란 오늘날 外面的으로는 經營者를 그 中核으로 해서 天然資源, 資本, 勞動, 技術을 비롯하여, 보다 實質的으로는 經營管理上의 知識과 經驗, 工業所有權이나 노우 하우, 其他 各種마케팅技法을 包括한 技術的·專門的知識, 販賣·原料購入·資金調達 등 市場에 있어서의 地位, 商標나 信用, 情報蒐集·研究開發을 위한 組織 등을 가리키게 마련이다. 그러나 60年代初까지만 하더라도 經營資源의 範疇는 주로 天然資源·商品·資本·勞動 등 주로 物質的이거나 有形的인 性格의 것에서만 맴돌기가 고작이었다. 이에 더하여 近代企業의 實質的인 經營資源이라 할 수 있는 經營管理上의 知識과 經驗 등 그외의 非物質的이거나 無形的인 性格의 것이 보다 넓게 包括되기에 이른 것은 웨어더(J. Fayerweather)의 「國際經營論」(International Business Management)부터라 할 수 있다. 즉 그는 經營資源의 範疇를 크게 天然資源(natural resources), 資本(capitals), 勞動(labor), 工業技術(technological skills), 經營管理技術(managerial skill), 企業家の 能力(entrepreneurial skill) 등으로 6大別,⁽¹⁵⁾ 그 가운데서도 특히 國際마케팅管理者가 지녀야 할 企業家能力의 重要性을 強調한 대목은 이미 앞에서 보았던 대로이다.⁽¹⁶⁾

이러한 經營資源移動論을 바탕으로 한 여러가지 企業成長論가운데에서도 오늘날 國際마케팅行動의 原理를 가장 적절하게 表露한 것으로는 무엇보다도 콜데(E.J. Kolde)의 企業成長論을 들 수도 있다고 하겠다.⁽¹⁷⁾ 그의 理論은 우선 經營資源의 投入地를 國內과 海外로 區分·比較해서, 이를 企業의 成長發展의 一過程으로서 把握하고자 하는 見解서부터 시작한다. 따라서 그는 企業의 經營行動이 段階的인 擴張에 따라 차츰 海外에 進出하게 되는 過程을 發展

(currency area theory), ③ 寡占的 競爭理論(oligopolistic reaction theory), ④ 內部化理論(internalization theory), ⑤ 折衷理論(electic theory)

(15) J. Fayerweather, *International Business Management*, op. cit., p. 15.

(16) 前節, 「2. 國際企業主體로서의 마케팅管理者」參照

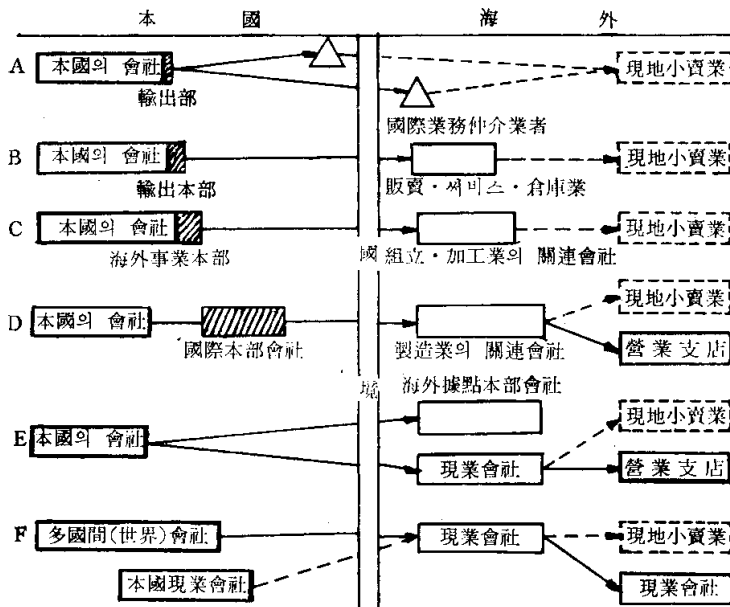
(17) E.J. Kolde, *International Business Enterprise*, Prentice Hall, 1973, pp. 134-135, pp. 177-185.

3段階說로 要約, 이를 여러가지 實證資料를 구사해서 立證하려는 努力을 앞세우기도 한다.

그의 發展 3段階說이란 具體的으로는 ① 製品의 輸出, ② 現地販賣據點의 確保, ③ 現地生産體制의 確立 등을 뜻하지만, 이러한 3段階의 擴張過程을 통해 國內企業은 차츰 國際企業으로써 成長하게 된다는 것이다. 물론 그 成長過程에 있어서는 從來의 國際經濟理論이나 貿易理論, 또는 國際資本移動理論 등과 같은 全體經濟의인 觀點에서의 傳統的(古典的) 理論이 전혀 言及조차 하지 못하는 經營管理技術이나 諸般마케팅技法 따위의 經營資源이 企業成長에 決定的인 要因이 된다는 것을 덧붙이기도 한다. 그 외에도 이제까지의 美國에 있어서의 많은 多國籍企業들이 海外에서 크게 成長할 수 있었던 것은 經營管理層이 내린 全般的인 意思決定의 如何에 달려 있었다는 것도 實證的인 事例를 들어 附言하고 있다.

參考로 콜네가 歷史的인 實證事例에 依據해서 企業組織 構成面에서 細分한 國際企業의 成長過程에 따른 發展段階를 例示하면 다음과 같다.

〈圖 3〉 國際企業의 成長過程에 따른 發展段階



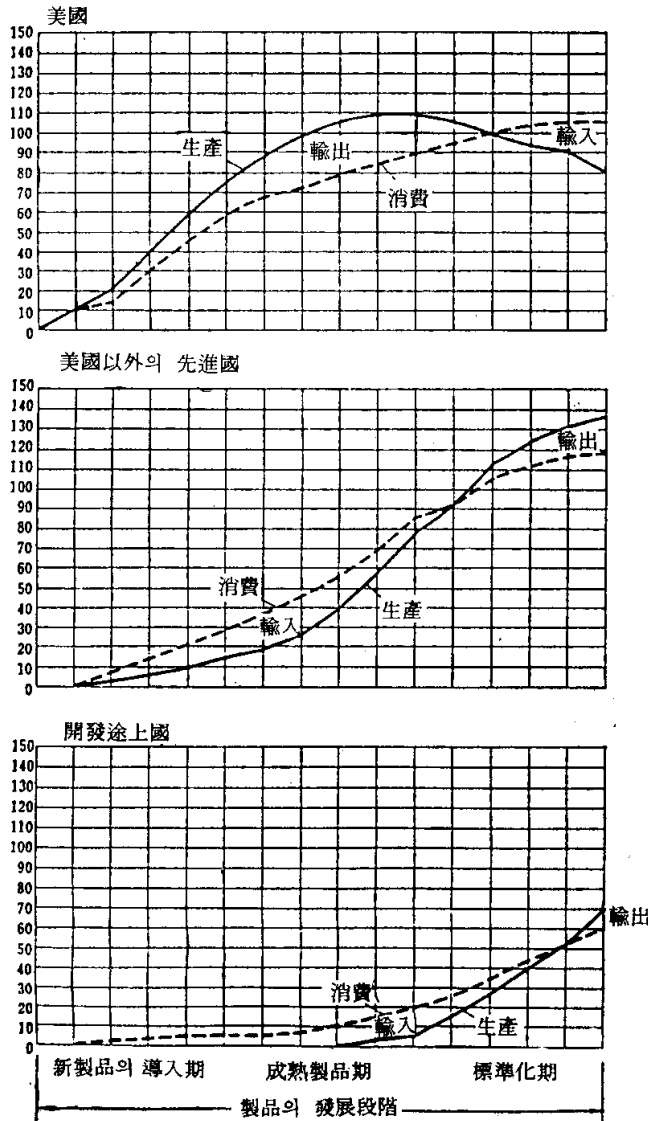
資料 : E.J. Kolde, *International Business Enterprise*, Prentice-Hall, 1973, p. 178.

(2) 製品라이프 싸이클理論

일명 製品循環理論이라고도 불리우는 製品라이프 싸이클理論(product life cycle theory)은 製品의 壽命과 生産地와의 密接한 關係를 前提로해서 國際마케팅行動을 究明하려는 理論이다. 이 理論은 처음으로 파논(R. Vernon)의 『製品循環에 있어서의 國際投資와 國際

貿易』⁽¹⁸⁾이라는 論文에서 辟력된 후, 잇따라 힐쉬(S. Hirsh),⁽¹⁹⁾ 웰즈(L.T. Wells)⁽²⁰⁾등에 의해 展開된 國際마케팅行動理論이다. 그 골자는 무릇 製品이란 新製品段階에서 成熟製

〈圖 4〉 박논(R. Vernon)의 製品循環모델



資料 : R. Vernon, "International Investment and International Trade in The Product Cycle," *Quarterly Journal of Economics* LXXX, No. 2, May 1966, p. 199.

(18) R. Vernon, "International Investment and International Trade in the Product Cycle," *Quarterly Journal of Economics* LXXX, No. 2, May 1966.

(19) S. Hirsh, *Location of Industry and International Competitiveness*, London, 1967.

(20) L.T. Wells Jr., *The Product Life Cycle and International Trade*, Harvard Univ., 1972.

品段階, 그리고 다시 標準製品段階라는 3段階의 發展을 거쳐 成長하게 되는데, 각기의 段階에 따라 그 最適生産立地가 달라지게 됨으로써 國際마케팅活動이 展開되기에 이른다.

그런데 여기서 製品라이프 싸이클(product life cycle)이란 모든 製品이 지나는 經濟的 壽命을 뜻하며, 보통 「라이프 싸이클」(life cycle), 또는 「프로덕트 싸이클」(product cycle)이라 略稱되기도 한다. 즉, 어느 新製品이 開發되어 市場에 導入되면 잠시동안 急激한 需要의 伸張이 있게 되나 이윽고 市場이 成熟하면 需要는 飽和狀態가 되며, 마침내는 다른 新製品에 需要가 代替的으로 移動하면서 그 製品의 經濟的 壽命은 끝난다는 것이 一般的인 意味에서의 라이프 싸이클論이다. 이러한 製品의 라이프 싸이클에 美國企業의 경우를 그 一例로 適用하면서, 다음과 같은 이론바 峯의 모델(Vernon model)을 開發, 이에 따라 美國企業의 國際마케팅行動의 原理를 설명하고자 한 것이 바로 製品라이프 싸이클理論의 先頭走者로서의 峯의理論이라 할 수 있다.

위의 그림에 따라 峯의 製品라이프 싸이클理論을 설명하면 다음과 같다.

第1段階: 우선 첫 段階로서의 新製品의 開發, 보다 正確하게는 新製品의 市場導入은 그 어떤 다른 國家에 앞서 美國에서 먼저 實現되게 마련이다. 그것은 美國이 高所得國으로서, 相對的으로 높은 單位勞動費用과 풍부한 資本의 前提가 있기 때문이다. 그러한 前提條件下에서는 科學的 原理를 市場性있는 商品에 實用化시킬 수 있는 研究開發要素 등 各種生産要素의 相對的인 利用可能性이 높아지게 되어 있다. 또 相對的으로 높은 單位勞動費用에도 不拘하고 新製品의 開發과 그 生産立地로서 美國이 適合한 理由는 『新製品開發에 직접 參與하는 企業幹部와 市場과의 커뮤니케이션이 迅速・容易하기 때문』이다. (21)

이러한 여러가지 理由로 인해 新製品이 開發되는 第1段階에서는 消費의 伸張率보다도 生産增加率이 보다 커져서 그 格差만큼의 過剩生産分은 그러한 高價格製品(新製品은 依例히 高價格製品이기 마련)을 購買할 수 있는 需要者層이 두터운 美國 이외의 다른 先進諸國에 서서히 輸出되기에 이른다. 물론 그러한 先進諸國에서는 美國보다도 뒤늦게 同種技術의 自體開發이나 技術移轉에 의해 新製品의 生産이 開始되지만, 開發途上國에서는 그 모두를 輸入에만 依存하게 된다.

第2段階: 新製品의 成熟期로서의 第2段階는 初期의 獨占의・寡占의 構造가 後發에 이커의 參入에 의해 보다 競爭的인 樣相을 나타내기 시작하는 時期로서, 國內에서의 價格競爭에 의해 이론바 「創業者利得」이 크게 줄어들게 된다. 그 대신 先進諸國에의 輸出이 増大

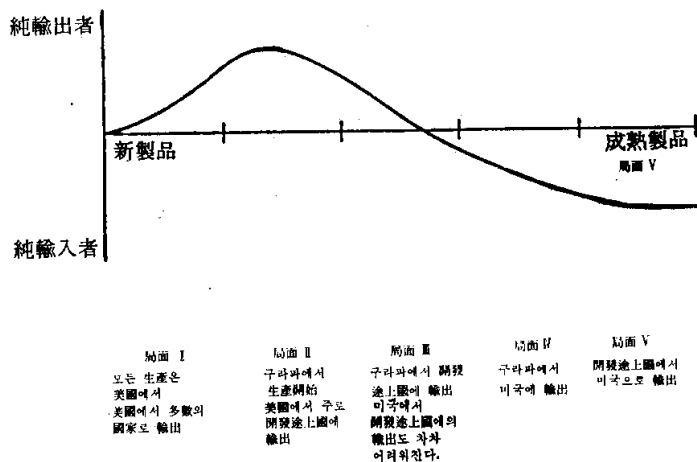
(21) R. Vernon, "International Investment and International Trade in the Product Cycle," op. cit., pp. 195-196.

됨에 따라 당연히 該當先進諸國에서의 現地生産을 考慮하게 되며, 이때부터 海外直接投資가 行해지기에 이른다. 이러한 사실은 바로 미국에서의 生産의 減少를 뜻하며, 또 미국 이외의 先進諸國에서의 生産의 増大를 意味하기도 한다.

第3段階: 마지막 段階에 접어들게 되면 적어도 先進諸國에 있어서는 어느 企業製品이든 그 新製品으로서의 差別的 需要가 차츰 消滅되기 시작해서, 需要者の 購買行動의 決定因자는 오직 價格만으로 남게 된다. 이 段階가 바로 第3段階의 標準化期에 해당한다. 이 時期가 되면 先進諸國은 이제까지 미국이 供給하여 왔던 開發途上國에 앞을 다투어 輸出하게 될 뿐만 아니라 미국에까지 逆輸出하기에 이른다. 이때부터 미국企業은 다시 그 生産地를 開發途上國에서 찾게 되며 마침내는 開發途上國에서의 生産品이 역시 미국으로 逆流되기도 한다.

이러한 「와논」의 製品라이프 싸이클理論을 보다 알기 쉽게 간추린 것으로는 다음과 같은 웰즈(L.T. Wells)의 그림도 있어 매우 參考될만하다.

〈圖 5〉 製品라이프 싸이클에 있어서의 미국貿易의 概略的 表示



資料: T. Wells Jr., *The Product Life Cycle and International Trade*, Harvard Univ., 1972. 西野勉譯, 『立命館經營學』, 第13卷 第2號, 昭和 49年 7月, p. 111.

결국 이상과 같은 와논의 製品라이프 싸이클理論은 企業의 國際마케팅行動의 原理와 國際企業化過程의 解明에 커다란 貢獻을 하고 있다고 할 수 있다. 적어도 미국에 있어서의 多國籍企業의 先驅의인 直接投資行動을 설명하는 理論으로서는 매우 說得力이 있다고 볼 수 있다. 그러나 와논理論은 製品라이프 싸이클이나 所得水準, 研究開發・製品開發能力 및

生産費用에 대한 國際比較를 結付시켜, 미국을 中心으로 한 國際마케팅行動의 循環모델을 作成. 이에 따라 그 理論이 展開된 것이지만, 이 경우 新製品의 최초의 生産立地를 決定하는 要素로서는 製品開發能力을 가장 重視되는 것으로 되어 있다. 그렇다면 와는 理論이란 基本的으로는 製品開發能力으로 集約되는 生産要素, 즉 經營資源이 차차 海外로 移動하여 간다는 論理와 마찬가지로이며, 이는 곧 一種의 經營資源移動理論과도 다름은 없다. (22)

이렇게 볼 때 製品라이프 싸이클理論도 앞서의 企業成長理論과 별로 다른 점이 없다고 할 수 있다. 결국 어떠한 意味에서든 國際마케팅行動의 原理는 적어도 個別經濟的인 觀點에서 把握되는 限에 있어서는 거의가 「企業成長을 위한 諸理論」의 테두리에서 크게 벗어나지 않을 것이다.

(22) S. Hirsh도 최초의 新製品段階에서는 經營資源의 하나로서 「科學技術노우 하우」(technological know how)를 重視하고 있으며 (S. Hirsh, *Location of Industry and International Competitiveness*, op. cit., pp. 34-41), L.T. Wells도 역시 「革新技能」(innovative skill)을 『收益이 가장 높은 곳으로 配分되어야 할 稀少資源의 하나』라 보고 있다 (L.T. Wells Jr., *The Product Life Cycle and International Trade*, op. cit., 西野勉譯『立命館經營學』, 前掲書, p. 100).