

# 다국적 기업의 IT화에 따른 글로벌 마케팅 전략에 관한 연구

이광노\*

## 요 약

국내시장과는 환경과 여건이 판이한 해외시장을 표적시장(target market)으로 하는 국제마케팅은 시장자체의 형태가 천차만별일 뿐만 아니라 그 시장을 형성하는 상황, 시장구조 등이 전혀 다르며ダイナ믹하게 급변하고 있다. 이러한 시장을 유지·확대·개척한다는 것은 효율적인 교역촉진의 수행 없이는 매우 어렵다. 보다 진보적이고 마케팅 정보를 토대로 하여 보다 세분화되고 구체화된 마케팅믹스 전략을 수행하는 것이 궁극적 목표이다.

## I. 서론

국경으로 둘러싸인 전통적 국민경제의 개념은 퇴색되고 세계는 정보와 유통시설의 발달로 점차 하나로 되어 가면서 더욱 다양화되고 다변화하는 반면, 경쟁은 더욱 심화되어 가고 있으며 이러한 국제적 환경변화는 기업들로 하여금 정치, 경제, 문화 등 모든 면에서 국제화의 길을 강요하고 있다. 이제 이 세계는 하나의 경제무대로 되어가고, 기업과 국가를 초월한 무국경시대를 맞아 실질적 개방을 통해 선진화를 추구해야 하며 세계기업화 해야 한다.

부존자원이 부족한 우리나라는 1960년대 초부터 경제개발계획이 성공적으로 수행되면서 지속적인 경제 발전과 더불어 수출규모가 점차 확대되어 세계인들의 주목을 받게 되었다. 우리경제는 지난 30여년간 '한강의 기적' 혹은 '사람이 창출해 낸 기적(man-made miracle)'이라는 극찬을

받아왔다. 세계무역 환경의 변화로 인해 우리 경제는 지금의 이 어려운 고비를 현명하게 극복해 내지 못한다면 선진국은 커녕 현 위치까지도 고수할 수 없는 지경에 빠져버리게 될지도 모른다.

이러한 관점에서 본 연구는 기업의 다국적화 및 국제마케팅의 중요성과 급변하는 세계경제에 부응하여 한국기업의 보다 내실있고 조직적인 국제마케팅 능력의 능력향상을 모색하고 있다.

## II. 다국적 기업의 국제마케팅 전략에 관한 문헌적 고찰

### 2.1 다국적 기업의 이론적 고찰

#### 2.1.1 기업의 국제화와 국제마케팅

##### 1) 기업 국제화의 개념

기업의 국제화란 기업의 활동이 국내에서 해외시장으로 이전되어 나가는 과정과 이에 따른

\* 인천대학교 경영혁신원 책임연구원.

기업의 변화 및 경영관리의 국제화를 의미한다.

기업의 국제화는 기업이 보유하고 있는 내부 자원을 합리적인 계획에 입각하여 해외시장에 이전함으로써 해외 시장에서의 개입 또는 영업 활동의 정도를 높여가는 기업 성장의 과정이다.<sup>1)</sup>

이러한 정의를 뒷받침하는 배경으로서 두 가지 측면이 있다. 첫째, 기업국제화는 점진적 과정이라는 것이다. 둘째, 기업국제화는 기업의 능력이 뒷받침되어야 한다는 것이다.

이러한 기업의 국제화를 고도화시키는 수단 중의 대표적인 것이 수출이며, 보다 고도화된 수단으로서 해외직접투자, 라이선싱(해외 기술 수출) 등을 들 수 있다.

**2) 기업국제화의 당위성**

기업이 계속 기업이 되기 위해서는 다음의 두 가지 길을 선택해야 된다. 그것은 성장과 생존이다. 성장을 위해서는 시간이 지날수록 더 많은 매출과 더 많은 이익을 실현해야 하는데 그러기 위해서는 더 큰 시장을 확보하여야만 가능하다.

기업이 최소한의 생존을 목표로 하였을 경우에는 세계의 수많은 기업들과 경쟁하는 상황에서 기존의 시장을 확실히 고수하는 방어 전략만으로는 진취적이고 국제적인 시각을 가지고 새로운 이익기회를 추구하는 기업들에 의해 시장 잠식이 불가피할 것이며 기업의 생존을 위해 적극 성장을 추구하는 다이나믹한 기업들에 점차적으로 시장 주도권을 물려 줄 수 밖에 없다.

**3) 국제화의 결정요인**

국제기업화 결정요인 들은 다음과 같이 분류할 수 있다.<sup>2)</sup>

- ① 제품특성요소로 제품의 생산과정이나 마케팅과 관련된 특성
- ② 산업 특성요소로 산업의 성격, 경쟁구조,
- ③ 시장의 기회, 목표시장의 규모와 특성, 무역장벽, 경쟁정도,
- ④ 경영자 특성요소로서 경영자의 해외진출에 대한 기대 태도
- ⑤ 기업의 내부능력 요소로 기업의 해외시장 활동 경험 등 기업 특유의 우위요소
- ⑥ 정보의 정책요소로 개발도상국 기업의 성장과정에서 나타나는 것으로 해외진출기업에 대한 정부의 정책적 지원도 한 요인이 된다.

**4) 국제화의 이점**

기업들은 성장을 위해 왜 해외시장에 눈을 돌리려 하는가? 기업이 국제화를 하려는 이유는 대체적으로 다음의 5가지로 분류할 수 있다.<sup>3)</sup>

- ① 이익증대
- ② 원가절감
- ③ 유희 시설 활용
- ④ 위험 분산
- ⑤ 수입기회

**2.1.2 기업의 국제화 전략**

**1) 국제화 과정**

일반적으로 기업의 국제화 과정은 단순하게 수출에서 해외판매 전담 자회사 설립, 라이선스 계약체결 그리고 해외현지생산 등의 과정을 밟으며 진행되는 것이 보통이다. 이와 같이 기업의 국제화 과정이 진행됨에 따라 기업들은 점차적으로 낮은 리스크에서 높은 리스크로, 낮은

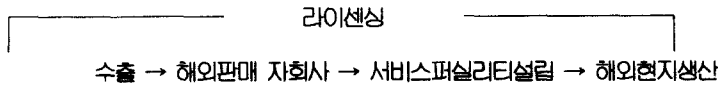
1) 방호영, 국제경영학, 법문사, 1991, pp.32-33.

2) 최철, 가치사슬개념에 의한 기업국제화 과정 분석, 서울대학교 대학원, 석사학위논문, 1991, p. 6.

3) 이장로, 국제마케팅론, 무역경영사, 1993, pp.37-38.

수익률에서 높은 수익률로, 수출위주의 전략에서 해외생산위주의 전략으로 진화해 간다.

마케팅, 해외마케팅, 다국적 마케팅, 범세계적 마케팅 순서로 우리 기업도 대외지향적 성장 전략



(그림 1) 기업의 국제화 과정

자료: 이필상, 국제재무관리, 법문사, 1992, p.17.

2) 우리나라 기업의 국제화 전략

우리나라 기업들이 해외지향적 영업활동을 전개해 온 것은 과거 30여년간의 경제개발정책으로 미루러 볼 때 필연적이었다. 원자재·자본·기술등 기본적인 생산요소를 해외에 의존해야 된다는 사실을 차지하고라도 생존의 터전인 국내시장조차 협소한 상황에서 해외시장의 확보는 대기업과 중소기업을 막론하고 당연히 제1의 전략목표가 될 수 밖에 없었다.

그런데 최근에 와서 해외시장 확보라는 전략 목표는 변함이 없으나 이를 달성하기 위해서 구사하는 전략수단에 있어서 한국기업도 상당한 다양성을 보이고 있다. 기존에 주로 의존하던 수출이라는 수단뿐만 아니라 해외 직접투자와 해외 기술수출이라는 보다 고도화된 수단을 전개하고 있는 것이다.

기업의 해외활동이 증대되고 진출방식이 다각화되는 한편 기업의 구조, 문화, 자원 등이 변화된다는 것은 필연적으로 생산관리, 마케팅관리, 재무관리, 인사관리, 회계 및 정보관리 등 경영관리 제분야의 국제적 확장, 다시말하면 경영의 국제화를 가져온다. 경영의 국제화가 따르지 않는 기업의 국제화는 사상누각과 같다고 할 수 있으며, 경영자 사고의 국제화가 선행되는 것이 필수적이다. 향후 기업 국제화에 따라 국제마케팅 관리의 초점도 달라지고 국제마케팅도 수출

을 지속할 것이다.

2.2 다국적 기업의 일반적 이론

2.2.1 다국적 기업의 정의

다양하고 복잡한 성격을 가지고 있는 거대한 국제기업인 다국적 기업은 기업의 구조적 특성, 기업 경영활동의 성과 및 행태적인 특성 등에 따라 다양하게 정의할 수 있다.

다국적 기업이란 “2개 이상의 국가에서 생산 활동을 하는 다수의 해외자회사를 소유하거나 통제하여, 이들의 국경을 넘는 활동을 하나의 국가에 위치한 의사결정 센터에서 총괄하는 기업”<sup>4)</sup>이라고 정의할 수 있고, 또 다른 의견은 “여러나라에 자회사를 두고 있으며 그 자회사들이 본사의 전략에 따라서 계획, 조직, 통제될 때 본사와 자회사의 총체를 의미한다.”<sup>5)</sup>

즉, 다국적 기업(multinational enterprise)이란 다수국에 걸쳐서 영업, 생산, 마케팅 거점을 두고 해외기업경영에 대한 범세계적인 의식하에 그 국가의 정치적 또는 국가적 제약등 제반 해외경영의 환경에 구애받지 않고 해외 직접투자를 수행하여 국제 지향적인 경영활동을 전개하는 기업이라 할 수 있다.

4) 안세영, 다국적 기업 경제학, 박영사, 1991, pp. 32-33.

5) 김시경, 국제기업 경영론, 삼영사, 1991, p. 225.

2.2.2 다국적 기업의 유형

다국적 기업의 본사와 자회사간의 관계, 더 나아가 다국적 기업의 구성원의 마음가짐에 따라 다국적 기업은 본국중심주의, 현지중심주의, 세계중심주의의 세 가지 유형으로 구분된다.

넷째, 대부분의 다국적 기업들은 수평적으로 다각화되어 있고 복합적으로 다각화되어 있는 다국적 기업의 수는 상대적으로 적다.

다섯째, 다국적 기업은 국적에 따라 서로 다른 특성을 보이고 있다.

〈표 1〉 다국적 기업 유형

구 분	본국중심주의	현지중심주의	세계중심주의
조직구조	본국의 조직은 복잡하게 분화되어 있으나, 자회사는 단순한 구조이다.	다양하고 서로 독립적인 조직	상호연관성이 높고 복잡하게 연결되어 있음
의사결정권	본국 본사로 집중	본사의 권한이 적음	본사와 자회사간의 긴밀한 협조체제
경영성과의 평가와 통제	본국의 평가기준이 외국인과의 자회사에게 적용됨	현지의 기준이 적용됨	전세계적으로 적용 가능하고 현지사정에도 맞는 기준을 선택함
포상과 징계와 같은 인센티브제도	본사에 집중되며 자회사에는 없다.	자회사에 따라 다름	다국적 기업 전체의 성과와 개별자회사의 목표에 맞는 인센티브를 개발하고 적용함
정보전달과 의사소통	본사에서 자회사로의 일방적인 명령과 지시	본사와 자회사간 또한 자회사끼리 정보전달이 적음	쌍방향으로 활발한 정보전달이 이루어짐
국가에 대한 개념	본국과 동일시	개별 자회사는 현지국과 동일시	국경을 초월함
인사관리	본국출신의 직원을 주로 승진시킴	현지인이 각 자회사를 운영함	국적을 초월하여 개별업무의 최적의 자를 선별하여 임무를 부여하고 승진시킴

자료: H. Perlmutter, "The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation," *Columbia Journal of World Business*, January-February 1969, p.12.

2.2.3 다국적 기업의 특성

최근 다국적 기업의 특성을 살펴보면 다음과 같다.<sup>6)</sup>

첫째, 국제적인 직접투자는 분명히 자본이 자본풍부국에서 자본희소국으로 이동된다고 하는 이론과 일치하지 않고 있다는 점이다.

둘째, 기업의 규모가 크면 클수록 다국적성이 더 커지는 경향이 있다는 점이다.

셋째, 다국적 기업은 높은 산업집중도와 높은 연구집약도 및 숙련집약도를 보이고 있는 특정 형태의 산업에 집중되고 있다.

2.2.4 다국적 기업의 성장과 전망

각 국 경제의 상호의존도가 높아지고 있는 가운데 기업활동의 국제화가 가속되고 있다. 이와 같은 현상은 자본의 자유로운 흐름은 물론이고 노동의 이동까지 수반하는 기업의 다국적화를 유도시키고 있는데, 이는 앞으로 계속해서 더욱 확대·발전될 것으로 보인다. 최근 급증하고 있는 해외 직접투자, 세계적인 매수·합병, 외국기업과의 전략적 제휴(strategic alliance) 등을 통해 명확하게 국적을 구분할 수 없는 범세계 기업들이 등장하고 있다. 즉 무국적 기업들은 다국적 기업들로부터 변모된 것이다. 다국적 기업들은 해외 활동을 하나의 부가적인 영업으로서

6) 강태구, *다국적 기업의 장래*, 전남대학교 출판부, 1995, pp. 42-43.

취급했고 명령체계와 국적은 분명하였다.

결론적으로 미래예측이 전혀 불가능한 현 상황에서 이익의 창출을 위한 기업의 전세계적 무국적화는 중대될 것이며 본국의 역할을 전혀 배제한 기업활동이란 불가능하다고 보기 때문에 현재의 과도기적 현상에서 다국적 기업은 계속 성장 발전할 것이다.

## 2.3 다국적 기업의 국제마케팅 전략

### 2.3.1 다국적 마케팅의 의미와 본질

#### 1) 다국적 마케팅의 본질

국내 마케팅의 대응개념이자, 일국 이상의 국경을 넘나드는 모든 기능의 마케팅 활동의 총칭이 바로 국제마케팅이라는 것은 국내마케팅이건 국제마케팅이건 간에 어느 경우의 마케팅 활동이든 근본적으로는 마케팅의 기본원리가 양자에 그대로 적용된다는 것을 의미한다. 즉 「고객지향·통합적 노력·이윤지향」으로 집약되는 마케팅 개념은 마케팅 대상으로서의 고객이 국내고객인가 외국고객인가의 차이일 뿐 기본적인 마케팅의 일반원리는 양자에 있어 아무런 변함이 없다는 뜻이기도 하다.

#### 2) 국제마케팅 전략개발

국제마케팅 전략을 수립할 때는 다음과 같은 접근방법을 활용할 필요가 있다.

- ① 우선 기업체는 전사적 기업목적과 국제마케팅 목적의 태두리 속에서 자체의 국제마케팅 개념을 정의, 명문화하고 임직원들에게 널리 알리고 인식시킴으로써 국제마케팅 전략을 제대로 수립하고 집행할 수 있는 기업풍토를 조성해야 한다.
- ② 기업체는 모든 국가들과 지역 시장들에 대한 마케팅 상황과 잠재적 수요를 분석하

고, 시장국별, 지역시장별, 제품별로 주요 마케팅 기회를 규명한 후에 활용하고자 하는 우선순위를 결정해야 한다.

- ③ 기업체는 지역시장별, 시장국별로 매출액, 시장침투, 시장점유율, 이익성 등 마케팅 목표를 결정하고 그 달성을 위해 필요하고 적절한 마케팅 믹스전략을 결정해야 한다.
- ④ 기업체는 범세계적 기업활동을 지원할 수 있는 지역 시장별, 시장국별 마케팅 믹스 전략을 구체적인 마케팅 프로그램으로 전환시키고 집행할 예산 등 마케팅 지원을 결정하고 배분해야 한다.

### 2.3.2 다국적 기업의 해외투자 전략

#### 1) 해외투자에 있어서 마케팅의 중요성

오늘날처럼 곧잘 「판매없이 기업이 없다」는 식의 격언이 앞세워져야 하는 판매제일주의시대에 있어서는 모든 기업활동이란 하나에서 열까지가 마케팅에서 시종하게끔 되어 있다.

이는 해외에서의 기업활동에 있어서도 결코 그 예외가 될 수 없다. 더구나 해외투자에 전략을 경주하게 되는 다국적 기업의 입장에서는 처음부터 끝까지 그 주된 관심을 마케팅 활동에 집중시키지 않고서는 국제시장에서의 경쟁에서 살아남게 될 가능성이 없다. 따라서 다국적 기업에게는 국제경쟁에서의 성패란 무엇보다도 다국적 마케팅활동의 여하에 달려 있게 됨이 물론이다.

어느 경우에 있어서 해외투자 사업에 보다 결정적인 요인이 되고 있는 것은 차라리 기술보다도 마케팅이다. 왜냐하면 제 아무리 고도로 발달된 산업기술이라 하더라도 마케팅에 있어서의 우위성이 없는 한 해외에서의 기술생산에 손을 댈 수 없을 것이기 때문이다. 그야말로 판매없

이는 기업이 있을 수 없기 때문이다.

한편 해외시장에 있어서의 마케팅의 우위성만 보유하고 있으면 비록 매우 낮은 저위 기술산업이라도 국제시장에 돌입한다면 어느 정도까지는 성공이 틀림없으며, 그 한도에서 차차 고도의 기술산업으로 발전적으로 전환되어 나갈 수만 있다면 계속적인 기업성장도 틀림없다는 것이 요즘의 다국적 기업론자들의 일치된 견해이기도 하다.<sup>7)</sup>

**2) 다국적기업과 해외직접투자와의 긴밀성**

해외직접투자는 해외로의 생산요소의 복합적 이전이다. 그러므로 국내기업이 최초의 해외진출 대안으로서 해외직접투자를 선택하여 상대국에 공장을 설립했다면 그 기업은 현지시장기업의 성격을 갖게 되며, 이를 구체적으로 다국적기업이라고 볼 수 있다. 이 경우 해외직접투자과 다국적 기업은 본질적으로 유사한 개념이 된다.

**3) 다국적 기업의 해외 직접투자의 이점**

다국적 기업의 외국시장에 대한 궁극적인 참여는 해외에 기반을 둔 생산 및 제조시설에 대한 직접적인 투자를 의미한다. 기업이 수출을 통해 많은 경험을 쌓았을 뿐만 아니라 해외시장의 규모가 현지생산을 합리화시킬 정도로 충분하다면 현지국의 생산설비에 대한 투자는 뚜렷한 이점<sup>8)</sup>을 제공한다.

- ① 기업은 저렴한 노임이나 원재료, 주재국 정부의 투자특혜, 운임절약등의 형태로 자금을 절약할 수 있다.
- ② 기업은 주재국에서 고용기회를 창출, 제공

하기 때문에 투자대상국에서 좋은 이미지를 형성하게 된다.

- ③ 기업은 정부, 고객, 지방 공급업자 및 유통업자들과 밀접한 관계가 형성되어 기업제품을 지방적 마케팅 환경에 더 잘 적응시킬 수 있게 된다.
- ④ 기업은 투자에 대한 전반적 통제를 유지할 수 있게 되며, 따라서 기업의 장기 국제적 목표에 부합되는 제조 및 마케팅 정책을 개발할 수 있다.

**2.3.3 다국적 기업의 현지화 전략**

**1) 현지화 전략**

해외진출기업이 취할 수 있는 현지화 전략은 일반적으로 크게 세 가지 측면에서 이해될 수 있다.<sup>9)</sup>

첫째, 경영관리의 기능별 현지화 측면으로서 생산, 인사, 연구개발, 마케팅 등의 분야에서의 현지화를 지향하는 것이며,

둘째는 현지사회와의 조화로운 관계속에서 현지국 정치적 위험을 감소시키는 전략적 측면이고,

셋째는 본사와 자회사의 권한위양 관계로서 자회사의 자율권을 강화하는 측면이라 할 수 있다.

**2) 국제마케팅의 표준화와 시장 적응화 문제**

오늘날 국제마케팅의 관점이 관리적인 시각에서 세계시장을 보고, 전사적 마케팅 전략을 전개하는 다국적 마케팅형이라고 지적하였으나 이 경우 중요한 문제는 세계시장을 구성하는 상이한 시장을 어떻게 통합적으로 계획, 통제하느냐에 있다.

전통적으로 존재하는 현지주의의 경향이 아직도 강하고, 각 시장의 미묘한 사회 문화적 차이

7) S. Lall & P. Streeten, Foreign Investment, Transnationals and Developing Countries, The MacMillan Press, Ltd., 1997, p. 28.

8) 김귀현·장광수, 신마케팅론, 법문사, 1991, pp. 655-656.

9) 이광철, 한국기업의 국제경영 전략, 법문사, 1995, pp. 299-302.

를 이해하지 않는 마케팅 정책은 성공의 가능성을 희박하게 만든다.

그러나, 개별문화에 개별적으로 대응하는 이질 전략을 채용한다는 것은 그 효율면과 이미지 통일면에도 불필요하다. 그러므로 국제마케팅을 표준화하느냐 현지 적용형으로 하느냐가 중요한 문제가 된다.

### 2.3.4 다국적 마케팅 믹스 전략

#### 1) 제품전략

제품은 마케팅 활동을 수행하는 기업이 제공하는 것의 핵을 의미한다. 즉, 제품은 구매자에게 만족과 이익을 주는 것으로서 소비자 욕구를 충족시켜 주는 주체이다.<sup>10)</sup> 제품, 용역, 권리, 상호, 상표, 특허, 노하우(know-how), 라이선싱, 프랜차이즈, 관리계약 등이 그 예인 것이다.

국제제품전략이 국내마케팅에 있어서의 제품전략과 다른 점은 다수의 상이한 환경에서 나타난 결과이다. 따라서 국제제품전략에서는 제품 프로그램이 각개의 자회사에서 마련한 특정국가에서의 제품 프로그램의 합을 의미하는 것이 아니고 각각 분업적인 바탕에서 생성된 것이다.<sup>11)</sup> 즉, 각개의 개별국가에서의 환경상황을 이용하여 각 자회사의 차선적 적응성으로 전사적인 경영다각화를 실현하는 것이다.

국제마케팅에 있어서의 제품전략의 출발점은 어떤 종류의 제품이 어느 외국시장에서 성공적으로 마케팅 되느냐 하는 문제가 아니고 어떤 특정한 국내수요제품이 해외시장에서 이전될 수 있는가 하는 문제이다. 즉, 어느 한계까지 변경하지 않는 채로 국제상품화할 수 있는가 하는 것이 중요하다고 하겠다.

#### 2) 신제품 개발과 신제품 개발의 절차

최근 급변하는 사회현실 속에서 신제품의 개발은 매우 중요한 의미를 갖는다. 신제품을 제품의 새로움 정도에 따라 다음과 같이 네 가지로 나누고 있다.

- ① 완전히 새로운 발명품이나 기술의 혁신
- ② 기존제품의 수정
- ③ 기존제품으로 시장에는 출하되어 있는 제품이나 기업으로서는 처음 취급하게 되는 제품
- ④ 기존 제품으로 기업으로서는 신제품이 아니나 특정 시장에는 처음 선보이게 되는 제품이다.

#### 3) 제품의 수명 주기 전략

각 단계별 마케팅 전략을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 도입기 : 정보제공, 유통경로의 개발 등 비용이 많이 소요되는 단계이다.
- ② 성장기 : 이익이 가장 많이 생기는 단계이고 광고의 효과가 가장 높은 시기이다. 유사품에 대비하여 상품에 대한 충성도(brand loyalty)를 높이기 위한 제품적응화 정책을 사용할 필요성이 있다.
- ③ 성숙기 : 성숙기에 접어들면 매출성장이 둔화되고 대체수요의 개발, 신제품 개발을 해야할 단계이다.
- ④ 쇠퇴기 : 판매와 이익이 급속히 감소하며 소규모 판매만이 지속되므로 생산중단의 시점을 잘 선택하여야 한다.

#### 4) 시장별 마케팅믹스 전략의 결정 및 진출

표적시장으로 선정한 해외 시장국별로 자사제품의 시장 잠재력 및 마케팅 환경을 분석하고 진출, 개입 전략 믹스를 결정한 다음, 기업체는 시장국별로 가장 적합한 마케팅 믹스 전략을 결

10) 박기안, 국제마케팅론, 무역경영사, 1987, p. 187.

11) 위의책, p. 187.

정해야 한다. 마케팅 믹스 전략이란 본사의 국제마케팅 관리자가 통제가능한 마케팅 제수단(도구)을 통제불능한 본사국 및 해외시장국 마케팅 환경을 참작하여 국제마케팅 목적을 효과적으로 달성할 수 있도록 적절히 혼합하는 것을 뜻한다.

### III. 한국기업의 국제마케팅 현황과 추진방향

#### 3.1 한국기업의 국제마케팅 현황

##### 3.1.1 한국기업의 해외진출 현황

우리나라의 해외투자자는 1980년대 후반 이후 국내임금의 급상승, 선진국의 수입규제 강화 등 대내외 여건변화에 따라 급증하기 시작하였으며, 이러한 증가추세는 현재도 계속되고 있다. 앞으로 해외시장 개척을 위한 현지투자의 필요성

이 커감에 따라 우리기업의 해외진출은 계속 확대될 것으로 전망되고 있다. 한편, 외국인 투자자는 노사분규 급증과 이에 따른 임금 상승, 토지비용·물류비용의 증가 등 생산여건 악화에 따라 1980년대 후반 이후 감소하다가 1993년부터 다시 증가하고 있다. 최근의 외국인투자 증가현상은 우리나라의 경제성장에 따른 내수시장 확대와 외국인투자 개방확대 등에 기인한다. 그리고 1992년부터는 해외투자가 외국인투자를 초과하는 현상이 고착화되고 있다.

##### 3.1.2 한국기업의 1990년대 수출 실태

1995년에는 10대품목의 수출이 수출증대를 견인하였으나 1996년에는 수출부진을 가속화 하였다. 10대품목의 수출은 1995년 39.9%의 높은 증가율을 기록했으나 1996년에서 5% 감소하였다. 금속광의 경우 수출의 급증으로 1990년 61위, 1995년 10위에서 4위로 진입하였으나, 석유화학 과 철강판의 순위는 1995년 3위와 8위에서 5위와 9위로 하락하였다.

<표 2> 10대 수출품목 추이

(단위: 백만 달러)

	금 액			순 위		
	'90	'95	'96.1~10	'90	'95	'96.1~10
반도체	4,500	22,100	15,000	2	1	1
자동차	1,900	8,400	8,200	9	2	2
선박	2,800	5,500	5,800	3	4	3
금속광	200	2,500	4,600	61	10	4
석유화학	1,200	5,800	4,500	12	3	5
인조직물	2,300	5,400	4,500	5	5	6
컴퓨터	2,200	4,400	4,100	8	7	7
의류	7,600	4,700	3,300	1	6	8
철강판	2,400	3,800	3,000	6	8	9
영상기기	2,600	3,300	2,900	4	9	10
소계	27,700	65,900	55,900	-	-	-
총수출	65,000	125,100	106,500	-	-	-

주: MTI(산업자원부 상품 분류) 3단위기준



### 3.1.3 향후 수출 전망

21세기 우리 산업의 변화모습과 무역구조의 변화모습을 전망하여 보면, 산업구조의 기술 지식집약화로 설계 소재 시스템 소프트웨어 등 핵심기술과 첨단기술이 선진국 수준으로 향상됨에 따라 기술집약적 고부가가치 제품의 생산비중이 증대되고 이에 따라 산업구조도 점차 기술 및 지식집약적 구조로 발전될 것으로 예측한다.<sup>12)</sup>

21세기 세계속의 한국위상을 전망하여보면, 현재 세계시장점유율이 5위권 이내인 조선, 가전, 섬유, 석유화학 등은 향후 10년간 대체로 현재의 지위를 유지할 것으로 전망되지만, 환경, 항공기, 생물산업 등 현재 발전초기단계로서 세계시장점유율이 미미한 산업들은 세계속의 위상이 크게 강화되어 10위권 안으로 진입하게 될 것으로 전망한다.

## 3.2 국제마케팅 환경상의 문제점과 촉진 방향

한국 기업이 국제화되는 과정에서 주요한 과업 중의 하나는 기업의 목표와 이해에 적합한 환경을 확인하고 그것을 기업의 자원과 고객의 욕구에 연결시키는 일이다. 그러므로, 해외시장에 진출하기 전에 국제환경과 현지시장환경을 충분히 파악하고 분석해야 한다. 국제마케팅 환경은 국내 환경보다 훨씬 더 복잡하고 위험이 크다는 것을 인식해야 한다.

최근 ASEAN, 동유럽, 러시아 등 체제전환국에 대한 한국기업의 진출이 활발한데, 이 경우 현지환경의 파악은 각 민족특성의 인식이라 할 수 있다. 체제전환국들이 한국 기업을 유치하는 것은 한국기업이 중간적인 기술을 갖는 등 자국

의 이해에 적합하기 때문이다. 그리고 체제전환국들이 대외개방정책을 실시한다고 해서 이들 국가들이 완전개방화되는 것은 아니며, 그들의 목표달성을 위한 것이기 때문에 한국 기업은 시장확보·이윤획득이라는 목표와 잘 조화되도록 해야 한다.<sup>13)</sup>

## 3.3 국내기업의 발전방향

세계경제는 해외투자를 더욱 활성화시켜야 하는 방향으로 대세가 흐르고 있다. 가속되어가는 세계경제의 통합과정에서 고비용, 저효율의 국내경제체제만으로는 자생할 수 없으며 오히려 공격적인 투자가 최선의 방어가 될 것이다.

이러한 상황에서 해외투자과 현지화 전략은 같은 맥락에서 이해되어야 하며 동시에 수행되어야 한다.

성공적인 해외투자가 되기 위해서는 경제성이 있어야 함은 물론이지만, 또 하나 장기적인 안목으로 투자하는 것이 중요하다. 급속히 변화하는 세계경제환경을 직시하면서 당장의 손익에 연연해하지 말고, 밀어닥친 문제나 위기에 융통성있게 대처하여야 하며, 또한 기업경영이 자기회사의 수익뿐만 아니라 투자한 국가와 지역사회에 이익이 되게 하는 현지화 경영전략이 필요하다. 이러한 전략을 가지고 회사를 경영할 때 일시적인 애로를 극복할 수 있으며, 해외투자에 성공할 수 있게 되는 것이다.

## IV. 결론

한국경제의 상황에서 우리 기업들은 세계적으

12) 산업자원부, 산업발전의 장기비전, 1996.

13) 김도기·한선민, 국제마케팅론, 박영사, 1988, p. 540.

로 다국화된 국제기업으로서의 변신과 함께 보다 적극적인 국제 마케팅 전략과 해외 직접투자를 통한 현지화 전략등을 수립하여 무한 경쟁시대에 자생할 수 있는 새로운 경영전략의 창출로 자구책을 강구해야 할 것이다.

국내시장과는 환경과 여건이 판이한 해외시장을 표적시장(target market)으로 하는 국제마케팅은 시장자체의 형태가 천차만별일 뿐만 아니라 그 시장을 형성하는 상황, 즉 언어, 풍습, 판매관습, 시장구조, 법체계 등이 전혀 다르며, 일반적으로 외국시장은 다이나믹하게 급변하고 있다.

이러한 시장을 유지·확대·개척한다는 것은 효율적인 교역촉진의 수행없이 매우 어렵다. 그러나, 현실적으로 그 동안 우리나라의 대다수 기업들은 이에 대한 중요성을 인식하지 못했으며, 주먹구구식의 마케팅만 해왔다고 해도 과언이 아니다. 앞으로 우리나라 기업들은 상품의 단순한 수출입 활동을 넘어선 기술 및 영업활동을 포함하는 국제마케팅 전략을 장기적인 안목으로 추진해 나감으로써 해외 사업의 범위를 양적·질적으로 확대해야 한다

보다 진보적이고 진취적인 판매전략인 국제마케팅은 각양각색의 외국 시장에 대한 정보를 신속·정확하게 수집하고, 수집되어진 마케팅 정보를 토대로하여 보다 세분화되고 구체화된 마케팅믹스 전략을 수행하는 것이다.

우리의 수출구조가 안고 있는 여러 가지 문제점을 개선하고 지속적인 수출신장을 위해서 기업은 국제화에 부응하여 장기적인 안목으로 국제마케팅 활동을 강화해 나가야 할 것이다. 이러한 국제마케팅 전략을 보다 효율적으로 수행하기 위한 전략방안을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 국제환경과 해외시장 다변화 현상을 충분히 파악하고 분석해야 한다.

둘째, 기술혁신활동을 강화해야 한다.

셋째, 정보수집 활동을 강화해야 한다.

넷째, 해외투자과 현지화 전략을 활성화시켜야 한다.

위와 같이 시대의 변화를 인식하고 그 변화에 부응하는 마케팅전략을 수립하여야 할 것이다. 이러한 국제마케팅 활동을 장기적·연속적으로 해 나감으로써 기존시장 유지는 물론 시장확대까지 가능하며 시장의 다변화가 가능해지게 될 것이다.

## 참고문헌

- 장태구, 다국적 기업의 장래, 전남대학교 출판부, 1995.
- 김귀현·장광수, 신마케팅론, 법문사, 1991.
- 김도기·한선민, 국제마케팅론, 박영사, 1988.
- 김시경, 국제기업 경영론, 삼영사, 1991.
- 박기안, 국제마케팅론, 무역경영사, 1987.
- 방호영, 국제경영학, 법문사, 1991.
- 산업자원부, 산업발전의 장기비전, 1996.
- 안세영, 다국적 기업 경제학, 박영사, 1991.
- 이광철, 한국기업의 국제경영 전략, 법문사, 1995.
- 이장로, 국제마케팅론, 무역경영사, 1993.
- 최철, 가치사슬개념에 의한 기업국제화 과정 분석, 서울대학교 대학원, 석사학위논문, 1991.
- H. Perlmutter, "The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation," *Columbia Journal of World Business*, January-February 1969.
- S. Lall & P. Streeten, *Foreign Investment, Transnationals and Developing Countries*, The MacMillan Press. Ltd., 1997.

## A Study of the Global Marketing Strategy Being Followed by Making IT of Multinational Corporations

Kwang-No Lee\*

### Abstract

International marketing, which is target market that overseas market is differ from environments and given conditions with a domestic market, is infinite variety shape of market as well as is differ from language, customs, sales habit, structure of market, and system of law, is changing dynamically.

It is very difficult to develop, maintain and enlarge this market without practice of efficient sales promotion. But, majority of corporations in a country cannot recognize the importance of this, actually, they had been doing marketing by rule of thumb. So corporations of our country have to pass over simply importing and exporting, they have to promote international marketing strategy with an eye for a long period including technology and sales practice. Ultimately, they have to enlarge range of overseas business in quality and quantity.

International marketing which is more advance and progressive sales strategy, has to collect overseas markets information speedily and exactly, and practice more specific marketing mix strategy based on collecting marketing information.

---

\* Management Innovation Institute, Responsibility Research member, University of Incheon