

國際製品適應行態：決定要因 및 成果에 關한 研究

權 永 喆*

논문접수일 : 95. 4

게재확정일 : 95. 11

초 록

본 연구에서는 국내 수출기업의 제품적응행태(자발적 제품적응 대 비자발적 제품적응), 그에 따른 제품적응도와 수출성과 그리고 제품적응행태를 구분짓는 기업내부적 요인에 대해 살펴보았다. 연구결과 자발적 제품적응수출기업이 비자발적 제품적응수출기업보다 더 높은 제품적응도를 보이고 있는 것으로 나타났다. 그러나 수출성과(수출집약도, 수출성장율, 수출이익율)에 있어서는 자발적 제품적응기업이 비자발적 적응기업보다 비록 절대치에 있어서 더 양호한 것으로 나타났으나 통계적으로는 유의함을 보이지 못하였다. 한편, 수출업무관련 전담부서, 수출계획수립, 해외시장조사 예산책정 및 기술개발부서의 유무, 진출한 수출국가수, 최고경영자의 국제화 의지, 자사상표수출비중, 수출제품의 품질경쟁력 등이 자발적 제품적응수출기업과 비자발적 제품적응수출기업을 구분짓는 주요 기업내부적 요인임이 밝혀졌다.

이 논문은 1994년도 한국학술진흥재단 연구비 지원으로 수행된 과제임.

* 영남대학교 상경대학 무역학과 부교수

1. 서 론

국제제품정책의 일환으로서 제품의 현지적용(local adaption)과 글로벌 표준화(global standardization)의 당위성과 장단점에 대한 논의가 활발히 전개되어져 왔다(Buzzell 1968; Levitt 1983; Kotler 1986; Jain 1989; Walters and Toyne 1989; Kashani 1989). 또한 국제제품정책과 관련된 실증적 연구도 많이 수행되어져 왔으나 대부분 이들 연구들은 중소수출기업보다는 거대한 다국적기업의 국제제품정책에 초점을 맞추었다(Still and Hill 1985; Sorenson and Wiechmann 1975; Boddewyn, Soehl and Picard 1986; Rau and Preble 1987; Szymanski, Bharadwaj and Varadarajan 1993). 사실 기업의 국제화 단계에 따라 요구되는 국제마케팅전략이 상이하게 나타날 수 있는 것이다(Douglas and Craig 1989). 국제화 단계가 높은 다국적기업이나 글로벌기업과는 달리 초보적인 국제화 단계에 있다고 볼 수 있는 중소수출기업인 경우 진출하고 있는 모든 해외시장들의 공통점을 찾아내어 거기에 맞추어 제품정책을 개발하여 실행에 나가는 글로벌 표준화전략은 사실상 감당해내기 어려운 과제라 할 수 있다. 아마 제한된 규모와 범위의 경제, 즉 한정된 진출시장과 제품계열, 자원 및 국제경험 부족 등이 그 주된 이유일 것이다. 따라서 높은 국제화 단계에 이른 다국적기업 또는 글로벌기업인 경우가 글로벌 표준화전략 채택의 우선적 대상인 것으로 인식되어졌다(Huszagh, Fox & Day 1985; Douglas and Craig 1989). 글로벌기업이란 본국시장도 전세계시장의 일부로 간주하고 각국가간의 차이보다는 동질성에 기초하여 전세계시장에 통용될 수 있는 통합된 표준화전략을 수행하는 기업이라 할 수 있다(Huszagh, Fox & Day 1985; Shanks 1985; Hout 1982). 반면, 중소수출기업인 경우에는 본국의 제품을 그대로 해외시장에 진출시키는 본국중심주의방식(ethnocentrism)이나 현지시장의 특성에 맞추는 적응전략(adaption strategy)을 택하는 경향이 높다고 볼 수 있다.¹⁾

수출기업의 제품적응수준에 영향을 미치는 요인들에 대한 연구가 있었으나(Kaynak and

1) 이에 대한 더 상세한 설명은 본 논문 '국제화 단계와 국제마케팅전략' 부문 참조.

Kothari 1984; Cavusgil, Zou and Naidu 1993), 이들 연구들은 수출기업의 제품적응행태 (product adaption behavior), 즉 자발적으로 제품적응전략을 택하는지 아니면 어쩔 수 없이 비자발적으로 택하는지, 그리고 이러한 적응행태가 기업의 제품적응 수준과 수출성과에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 도외시하고 있다. 수출기업들은 자발적으로 제품적응전략을 택하기도 하고 비자발적으로 택하기도 하는 것으로 알려졌다(Kacker 1972, 1975; Hill and Still 1984). 당연히 수출기업의 제품적응행태에 따라 제품적응수준이 달라질 것이다. 따라서 본 연구에서는 자발적으로 제품적응을 택하는 수출기업과 비자발적으로 제품적응을 택하는 수출기업간의 제품적응도의 차이를 분석하고, 나아가서 양 그룹군 수출기업들간에 기업내부적 특성과 수출성과에 있어 어떠한 차이가 존재하는지를 분석해 보고자 한다.

II. 이론적 배경

2. 1 국제제품정책: 현지적응과 글로벌 표준화

국제제품정책으로서 현지적응전략(local adaption strategy)과 글로벌 표준화전략(global standardization strategy)의 장단점에 대한 논의는 과거 몇십년 동안 계속되어오고 있다. 한마디로 현지적응전략이란 제품정책을 가능한 한 진출하고 있는 각 현지시장의 특성에 맞추는 전략이고, 글로벌 표준화전략이란 진출하고 있는 모든 해외시장에 대하여 공통점을 찾아내어 거기에 맞는 표준화된 제품정책을 개발, 실행해나가는 전략이다. Buzzell(1968)은 일찌기 다국적기업인 경우 제품표준화정책을 통해 비용절감(생산비용 및 마케팅비용)의 효과를 꾀할 수 있다고 제안하면서, 여러 제약요인(문화적 차이, 법률적 규제 등)으로 인해 제품표준화정책의 실행에는 많은 어려움이 따름을 인지하였다. Levitt(1983)도 전세계 대부분의 소비자들은 비록 제품의 형태와 기능이 자신들의 기호에 조금 맞지 않더라도 기업이 좋은 품질의 제품을 저렴한 가격으로 공급할 때에는 얼마든지 구매동기를 보일 것이므로 표준화된 제품의 개발을 통한 글로벌전략의 사용이 가능하다 보고 국제마케팅 프로그램의 개발에 있어 기업들은 각

국의 소비자들의 이질성보다는 동질성의 규명에 더 중점을 두어야 한다는 점을 강조하였다.

마케팅 프로그램의 글로벌 표준화전략에 대한 실증적 검증이 시도되어 왔는데, Sorenson and Weichmann(1975)은 미국과 유럽에서 활동하는 27개 미국과 유럽 다국적기업을 대상으로 그들의 글로벌 표준화전략의 채택 수준을 조사해 본 결과, 63%에 해당하는 기업이 마케팅 전 프로그램에 걸쳐 매우 높은 수준의 표준화전략을 채택하고 있음을 발견하였다. 제품과 관련하여 특히 브랜드명, 제품의 물리적 특성, 그리고 포장에 있어 높은 표준화를 보였으며, 한편 상이한 법률적·기술적 요구, 독특한 제품사용패턴과 현지 소비자 기호가 표준화의 주된 장애요인인 것으로 나타났다. 그러나 이 연구는 시장특성(교육수준, 경제적 수준, 정치적 시스템 등)이 서로 유사한 미국과 유럽시장에서 활동하고 있는 다국적기업만을 연구대상으로 삼았기 때문에 연구결과를 전세계시장을 대상으로하는 글로벌기업의 표준화전략의 일반적 실태로 확대 해석하는 데에는 문제가 있다. Aydin and Terpstra(1981)는 터키(Turkey)에 있는 다국적기업들의 마케팅 프로그램 실태를 분석한 결과 조사대상기업들의 46%가 제품표준화정책을 채택하고 있음을 발견하였다.

그러나 많은 일선의 경영자들과 학자들은 각국마다 사회, 문화, 소득수준, 법률구조, 소비자 기호 등이 상이하므로 표준화된 글로벌전략의 사용이 현실적으로 어렵다 보고 현지적응전략 채택의 불가피성을 주장한다. Kotler(1986)는 각국의 소비자 특성의 차이를 반영한 수정된 제품의 제공이 높은 판매성과를 보장하기 때문에 제품적응전략의 중요성을 강조하였다. 이와 같은 주장에 대해서는 Douglas and Wind(1985)도 마찬가지이다. 그들은 글로벌 표준화전략의 장애요인을 크게 외부적 제약(external constraints)과 내부적 제약(internal constraints)으로 구분하고, 외부적 제약요인으로는 ① 행정 및 무역규제 ② 소비자 기호의 차이 ③ 마케팅 하부구조의 차이 ④ 경쟁구조의 차이 ⑤ 자원시장과 상호의존성(interdependence with resource markets) 등을, 그리고 내부적 제약요인으로는 ① 국제화 전개의 상이한 성격 ② 현지 경영자의 상이한 동기와 태도 등을 들고 있다. Boddewyn, Soehl and Picard(1986)도 유럽지역에서 마케팅활동을 벌이고 있는 70개 미국 다국적기업들을 조사한 결과, 소비자 기호와 습관의 차이, 본국, 현지국 및 제삼국 기업으로부터의 경쟁압력, 현지국 정부의 규제, 경기침체, 제품에 대한 상이한 기술적 요구, 국수주의, 상이한 통화 사용 등이 표준화전략의 장애요인으로 작용되고 있음을 발견하였다.

한편, Hill and Still(1984)은 61개 미국 다국적기업들의 현지자회사 마케팅활동을 분석한 결과 개발도상국에 진출시킨 174개 제품들 중 90% 이상이 현지시장에 맞게 수정되어졌음을 발견하였다. 또 Still and Hill(1985)은 31개 미국 다국적기업과 1개의 영국 다국적기업을 대상으로 이들이 4개 지역(South America, Southeast Asia, Central America, Africa)에서 제품특성(브랜드명, 포장보호, 포장미학, 측정단위, 제품성분, 제품모양, 사용지침, 제품라벨, 포장규격)에 걸쳐 얼마만큼 적응시키고 있는지를 측정하였다. 연구결과 이 네지역간에 제품 적응 빈도뿐만 아니라 제품특성의 적응수준에 있어서도 차이가 나고 있음이 발견되어졌다. 특히 포장미학, 제품성분, 제품모양, 포장규격에 있어서는 상당한 차이가 있는 것으로 나타났다.

그러나 위에서 제시된 모든 연구들은 해외에다 많은 자회사를 두고 현지에서 제품을 직접 생산, 판매하고 있는 거대한 다국적기업들을 대상으로 한 것이다. 따라서 이들 연구결과를 해외에서 제품을 생산해내고 있지 않는 중소수출기업의 경우로 확대 해석하는 것은 무리라 하겠다.

2. 2 국제화 단계와 국제마케팅전략

사실 기업의 국제화 단계에 따라 적합시되는 마케팅전략이 달라질 수 있다. 기업의 일반적 국제화 과정은 [내수기업->수출기업->다국적기업->글로벌(초국적 또는 무국적)기업]의 양상을 띤다. 수출기업과 다국적기업이나 글로벌기업과의 주요 차이점은 다국적기업이나 글로벌기업은 해외에다 자회사를 두어 현지에서 직접 제품을 생산, 판매하는데 반하여, 수출기업은 주로 본국에서 제품을 생산해서 해외에다 판매한다는 점이다. 물론 기업의 국제화 단계가 높아질 수록 사업범위와 경쟁범위도 더 넓어진다. 국제화가 최고 수준에 이르렀다고 볼 수 있는 글로벌기업이란 한마디로 세계시장전체를 하나의 단일시장으로보고 자재조달, 연구개발, 제조생산, 판매 등의 경영상의 모든 활동을 통합, 조정해 나가는 무국적기업이라 할 수 있다 (Shank 1985; Hout 1982).

따라서 기업의 국제화 단계에 따라 마케팅활동도 수출마케팅(수출기업), 다국적마케팅(다국적기업), 글로벌마케팅(글로벌기업)으로 구분된다. Perlmutter(1969)는 국제기업의 경영

관리방식의 발전단계를 본국중심주의(ethnocentrism), 현지국중심주의(polycentrism), 지역중심주의(regiocentrism), 글로벌중심주의(geocentrism)의 네 형태로 구분하였다. Chakravathy and Perlmutter(1985)는 이 네 형태의 관리방식에 따라 제품개발과 마케팅믹스 결정도 다르게 나타날 것이며, 나아가서 표준화된 글로벌 제품전략은 글로벌중심주의 관리방식하에서나 가능하다고 보았다. 이와같은 논리에 따르면 국제화 단계가 높아갈 수록 본국중심주위에서 글로벌중심주의로 발전되어나가기 때문에 국제화 수준이 낮은 수출기업보다는 국제화 수준이 높은 다국적기업이나 글로벌기업단계에서 글로벌 표준화전략의 채택의 가능성이 더 높다고 볼 수 있다.

Douglas and Craig(1989)도 국제마케팅의 발전단계를 크게 (1) 최초진입단계(initial entry) (2) 현지시장 확장단계(local market expansion) (3) 글로벌 합리화단계(global rationalization)로 구분하고, 최초진입단계에서는 진출시장 및 진입방식 결정과 더불어 진출시기와 진출순서의 결정이, 현지시장 확장단계에서는 마케팅전략의 수정과 새로운 브랜드의 개발과 획득이, 그리고 최종 글로벌 합리화단계에서는 국가 및 지역에 걸쳐 마케팅 믹스의 조정과 아울러 마케팅, 조달 및 생산의 통합이 핵심전략사안으로 부각된다고 보았다. 이 논리에 따르면 상대적으로 국제화 단계가 낮은 수출기업은 마케팅전략의 수정에 더 관심을 보이고 국제화 수준이 높은 다국적기업이나 글로벌기업은 국가 및 지역에 걸쳐 마케팅 믹스의 통합 및 표준화전략에 더 관심을 보일 것이다. 사실 제한된 자원과 경험을 가지고 한정된 진입범위(진출국가수 및 사업범위)에서 경쟁하고 있는 중소수출기업인 경우 표준화전략을 채택하기란 현실적으로 어렵고, 비록 글로벌 표준화전략을 채택하더라도 세계 각국에서 제품을 생산해내지 않고 있기 때문에 그 효과(규모의 경제 및 범위의 경제)가 다국적기업이나 글로벌기업 경우 만큼 높게 나타나지 않을 것이다.

혹자는 본국에서 판매되고 있는 제품을 그대로 해외시장에 진출시키는 경우도 동일 제품 취급 차원에서 표준화전략의 일환으로 간주하는데, 이는 본국중심주의전략이지 결코 글로벌 표준화전략이 될 수 없다. 표준화전략이란 본국시장도 세계시장 중의 하나로 간주하고 모든 시장의 공통성에 맞추어 제품, 광고 등에 걸쳐 통합된 프로그램을 개발하여 적용해 나가는 방안인 것이다. 따라서 본 연구에서는 연구대상이 중소수출기업이므로 이들의 제품적응전략에 초점을 맞추어 연구해 보고자 한다.

III. 연구가설

Kacker(1972, 1975)는 수출기업의 제품적응행태가 크게 두 양상, 즉 (1) 제품의 수정이나 변경이 없어도 수출이 가능한데 기업이 더 높은 수출성과를 기대하고 현지소비자의 기호에 맞게끔 제품에 수정 및 변경을 가하는 자발적 적응(voluntary or self-imposed adaption)과 (2) 만일 외부적 요인에 의한 물리적 영향력이 없었다면 기업이 제품적응을 안했을 경우인 비자발적 또는 타의적(강압적) 적응(mandatory or externally-imposed adaption)으로 나타남을 규명하였다. 이와같은 개념 정의에 따르면 자발적 제품적응은 시장지향적(market-oriented), 비자발적 제품적응은 제품지향적(product-oriented) 개념과 일맥상통한다 할 수 있다(Douglas and Wind, 1986).

Hill and Still(1984)도 비자발적 제품적응은 통제할 수 없는 현지시장의 외부적 환경요인(법적, 경제적, 정치적, 기후 등)에 맞추기 위해 어쩔수 없이 기업이 취해야만 하는 조치로 보았다. 한편, 자발적 제품적응은 현지시장의 경쟁상태, 소비자 기호, 그리고 도매유통 시스템에 부응함으로써 현지시장에서의 자사 제품의 경쟁적 위치(competitive position)를 증진시키는 데 그 근본적 동기가 있는 것으로 보았다. 그들은 61개 미국 다국적기업을 대상으로 본국시장에서 개발도상국시장으로 이전된 174개 품목의 제품적응 행태를 분석하였는데, 22.8%가 외부적 요인에 의한 비자발적 적응인 것으로 나타났고, 69.4%가 자발적 적응인 것으로 나타났다.

결론적으로 비자발적(강압적) 적응은 선택의 여지가 없는데 반하여 자발적 제품적응은 비자발적 제품적응에 영향을 미치는 외적 요인뿐 아니라 현지시장의 경쟁상태와 현지소비자의 기호와 욕구를 감안한 기업의 자발적 선택 결과라 할 수 있다. 이를테면 세계 80여개국에 라면과 스프를 수출하면서 미국과 캐나다에 수출되는 라면 스프에는 부드러운 고기맛을 내고, 또 중동지역에 수출되는 스프류는 약간 매우면서 동양식 간장맛을 내어 각지역 소비자들의 입맛에 맞추는 제품정책을 펼치고 있는 (주)농심의 경우나 유럽인들의 식생활이 야채중심이어서 별도로 냉동고를 사용한다는 점에 착안해 냉동고를 개발, 수출하여 좋은 성과를 거두고 또 중동사람들은 같은 용량이라도 크기를 중시한다는 점에 착안해 이 지역에 수출하는 세탁기를

일반제품보다 1.2배 정도 큰 디럭스형 모델로 변경한 금성사의 예가 자발적 제품적응의 좋은 본보기다. 그러면 (1) 이러한 제품적응행태와 제품적응도 간에 어떠한 상관성이 있으며, (2) 제품적응행태를 구분짓는 주요한 기업내부적 요인은 무엇이며, (3) 제품적응행태에 따라 수출성과가 어떻게 나타나는가는 기업들에게 흥미로운 관심사가 아닐 수 없다.

3. 1. 제품적응도(Degree of Product Adaption)

Kacker(1975)는 비자발적 제품적응은 그 근본적 동기가 현지국의 외부환경적 요인에의 부응에 있으며 어쩔수 없이 제품적응을 시도하게 되어 대체적으로 최소한의 제품적응수준을 보이는 데 반하여, 자발적인 제품적응인 경우에는 이러한 외부적 요인뿐만 아니라 현지시장의 경쟁상태와 소비자의 기호와 욕구를 감안한 적극적 제품적응을 통하여 견고한 시장지위 구축에 그 근본적 동기가 있다고 보았다. 이러한 논리에 따르면 아무래도 자발적 제품적응인 경우가 비자발적 제품적응인 경우 보다 더 높은 제품적응도(degree of product adaption)를 보일 것이 분명하다.

Hill and Still(1984)은 제품적응의 절차에 있어 기업들은 우선 현지국 시장의 법적 및 경제적 요구에 맞게 포장 크기, 측정 단위, 라벨 등을 강압적으로 적응(mandatory product changes)시키고 나서, 마케팅포지션을 증진시키기 위해서는 다음에는 기업은 자발적 동기에 의거하여 현지국 시장의 경쟁특성과 소비자 기호에 맞게끔 제품 및 포장의 미학(색상 등)과 제품성분, 형태, 사용지침서, 브랜드명을 옵션적으로 수정(optional product changes)할 필요성이 있음을 강조한다. 이러한 주장에 따르면 비자발적 제품적응보다는 자발적 제품적응인 경우 제품적응옵션의 폭이 더 커질 것이 분명하다. 따라서 다음과 같은 가설의 설정이 가능할 것이다.

(가설 1) 자발적 제품적응인 경우 비자발적 제품적응인 경우보다
더 높은 제품적응도를 보일 것이다.

3. 2 기업내부적 결정요인

비자발적 제품적응이든 자발적 제품적응이든 모두 현지국의 기업외부적 환경요인(법적, 기술적 요구, 기후, 안전 등)에 적응하는 것이므로, 다음 관심사는 이러한 제품적응 행태를 구분 짓는 기업내부적 요인은 무엇인가냐하는 점이다. 이를테면 기업규모, 수출경험, 제품형태 등의 기업내부적 요인에 의해 제품적응행태가 달라질 수 있느냐 하는 점이다.

제품적응행태에 영향을 미치는 기업내부적 요인을 실증적으로 분석한 연구는 아직까지 없다. 그러나 (가설1)에서처럼 제품적응행태에 따라 제품적응 수준이 달라질 수 있다는 논리가 가능하다면, 제품적응 수준에 영향을 미치는 기업내부적 요인이 제품적응행태에도 영향을 미친다는 가정의 유추도 가능할 것이다. 여기서 기업내부적 요인이란 기업이 통제가능한 기업 및 제품과 관련된 요인을 나타낸다.

Cavusgil, Zou and Naidu(1993)는 수출기업의 제품적응 수준에 영향을 미치는 기업내부적 요인으로 (1) 제품독특성(용도), 제품의 문화적 배경, 제품형태(산업재, 소비재 등) 등의 제품관련특성과 (2) 기업의 국제경험, 수출판매목표, 진출 수출시장수 등의 진입범위(entry scope)와 관련된 기업특성을 들었다. 한편, Jain(1989)은 표준화 또는 적응 등의 국제마케팅 정책 결정에 영향을 미치는 기업내부적 요인으로 크게 두가지, 즉 (1) 제품형태, 제품포지셔닝(product positioning) 등의 제품특성과 (2) 기업지향성(본국지향, 현지국지향, 세계지향 등), 본사와 자회사의 관계, 권한위임 등의 조직적 특성을 들었다. Samiee and Roth(1992)는 국제제품정책 결정에 영향을 미치는 기업/제품관련 요인으로 제품형태, 산업내 기술변화, 제품수명주기 등을 꼽았다. 한편, Kacker(1975)는 인도 기업에 의해 수출되는 20개 품목을 대상으로 삼아 조사한 결과 최고경영자의 경영철학과 조직목표가 기업의 제품적응에 주요한 영향을 미침을 발견하였다. 한편, 다국적기업인 경우에는 현지자회사가 본국에서 판매되고 있는 제품과 동일한 제품을 그대로 현지시장에서 사용하느냐 아니면 현지에서 직접 개발해내느냐에 따라 상이한 제품적응도를 보일 것인데, Hill and Kwon(1992)은 이러한 현지자회사의 제품믹스정책에 영향을 미치는 주요 기업내부요인으로 산업단위, 설립년수, 자회사형태(제조 또는 판매), 판매수준 등을 들고 있다.

따라서 이들 연구에 기초해서 본 연구에서는 제품적응행태에 영향을 미치는 기업내부적 요

인을 크게 두 범주, 즉 (1) 기업규모, 연구개발부서와 인력, 수출경험, 수출계획, 수출조직, 해외시장조사를 위한 예산책정, 최고경영자의 국제화 의지, 수출방식(간접수출 대 직접수출), 자사상표수출비중, 진입범위(시장다변화와 품목다각화) 등의 수출기업특성, (2) 수출제품형태, 수출제품 경쟁력(가격경쟁력, 품질경쟁력)등의 수출제품특성으로 분류하고, 다음과 같이 가설을 설정하였다.²⁾

(가설 2) 자발적인 제품적용 수출기업과 비자발적인 제품적용 수출기업
 간에 내부적 특성(기업 및 제품특성)에 있어 주요한 차이를 보일 것이다.

3. 3 성과(Performance)

Kacker(1975)는 해외시장에 대한 제품적용의 궁극적 목적은 경쟁적 시장에서 현지 구매자의 욕구를 최대한 만족시켜 줌으로써 수출성과를 극대화 시키고자 하는 데 있다고 설명한다. Douglas and Wind(1986)는 제품적용정책은 소비자 행동과 반응 패턴, 그리고 시장 특성에 기초된 마케팅 지향(marketing orientation)에 더 가까운 반면 글로벌 제품표준화 정책은 제품지향(product-driven)에 더 가깝다고 보았는데, Kotler(1986)는 각국 시장의 특성 차이를 반영하는 제품적용전략을 통하여 더 높은 판매성과를 이룰 수 있다고 강조한다.

Cooper and Kleinschmidt(1985)는 캐나다에 수출하고 있는 미국 142개 가전업체를 대상으로 조사한 결과, 높은 제품적용을 실현하고 있는 기업이 그렇지 못한 기업들보다 더 높은 수출성장율과 수출집약도(수출액/총매출액)를 보이고 있음을 발견하였다. 78개 미국 수출기업을 대상으로한 Cavusgil and Zou(1993)의 연구에 있어서도 제품적용도와 수출성과(판매 성장율과 이익율) 간에 유의한 정의 상관관계가 있음이 나타났다. 따라서 (가설 1)에서 주장된 바와같이 자발적 제품적용인 경우 비자발적인 제품적용인 경우보다 더 높은 제품적용도를

2) 물론 기업내부적 요인별로 각기 가설을 설정하는 것이 마땅하나 제품적용행태의 결정요인에 관한 기존연구가 미비한 상태에서 제품적용도에 영향을 미치는 요인에 관한 과거의 연구에 기초해서 제품적용행태에 따라 기업내부적 요인에 걸쳐 어떠한 차이가 존재하는지를 규명하기 위한 탐색적인 시도를 해 보는 것도 의의가 있을 것이다.

보인다고 가정할 때,³⁾ 다음과 같은 가설의 성립이 가능할 것이다.

(가설 3) 자발적 제품적응인 경우 비자발적 제품적응인 경우보다 더 높은 수출성과를 보일 것이다.

IV. 연구방법

4. 1. 모집단, 표본 및 자료 수집

본 연구의 모집단은 대구, 경북 지역에 위치한 884개 감류 무역업체들인데, 한국무역협회 대구경북지부에서 발간한 [93/94 대구, 경북 무역업체총람]에 그 명단과 주소가 나타나 있다. 제조업체들이 제품적응행태의 연구에 적합시 된다고 판단했기 때문에 무역업에 종사하고 있는 106개 업체와 농축수산물 업종에 종사하고 있는 62개 업체는 연구대상에서 제외시켰다. 따라서 716개 업체가 본 연구의 최종 조사대상으로 남았다.

자료수집을 위해 방문과 우편조사 방법을 병행하였다. 방문조사는 대구지역 수출업체에 그리고 우편조사는 경북지역 수출업체를 대상으로 실시되었다. 본 설문지를 송부하기 전에 1994년 10월말경부터 11월초까지 파일럿 조사(Pilot study)를 수행하였으며, 이를 토대로 최종 설문지를 작성하여 11월 15일부터 12월 15일까지 1개월에 걸쳐 방문조사와 우편조사를 실시하였다. 방문조사를 병행했기 때문에 우편조사는 1차로 마감되었다. 주소변경, 수출중단, 도산 등의 이유로 115개 회사는 조사할 수 없었다. 따라서 본 연구의 총 표본수는 601개 업체로 압축된다.

3) 이와같이 가설1을 전제로 해서 가설3을 세우는 것은 가설설정 방법상 문제점으로 지적될 수 있다. 그러나 가설1이 없더라도 제품적응행태의 개념 정의상(본 논문 변수측정 부문 참조) 자발적 제품적응기업이 비자발적 제품적응기업보다 제품적응에 있어 더 적극성을 띠기 때문에 제품적응도와 수출성과를 분석한 과거의 연구에 기초해서 설정된 가설3은 자체대로 논리적 근거는 갖는다.

방문조사와 우편조사는 각업체의 대표이사나 수출업무관리 담당자를 대상으로 실시되었는데, 이를 통해 각기 267개 설문지와 74개 설문지가 회수되었다. 방문조사자료와 우편조사자료 간에 유의한 차이가 존재하는가를 검증하기 위해 Two sample t-tests를 실시하였다. 이결과 양자료 사이에는 차이가 없음이 발견되었다. 따라서 방문조사자료와 우편조사자료 모두를 본 연구의 분석대상으로 삼았다.

4. 2. 변수측정

제품적응행태, 제품적응도, 기업내부적 결정요인 및 수출성과는 다음과 같은 방식을 통해 측정되어졌다. 첫째, 제품적응행태 측정에 있어 바이어나 유통업자 등 현지거래선의 요구나 현지시장의 법률적 및 기술적 요구에 한해서만 수출제품에 수정이나 변경을 가하는 경우 자발적 제품적응행태(MPADAP)로 구분되었다. 반면, 바이어 등 현지 거래선의 요구나 현지시장의 법률적 및 기술적 요구에의 부응은 물론 이러한 요구가 없어도 현지시장의 특성(소비자 기호, 소득수준, 문화적 차이 등)에 최대한 맞추기 위해 자발적으로 제품에 수정 및 변경을 가하는 경우 자발적 제품적응행태(VPADAP)로 구분되었다.

둘째, 제품적응도는 제품성분(INGR), 디자인(DESI), 사이즈(SIZE), 포장(PACK), 라벨(LABL), 색상(COLO) 등 여섯 가지 제품특성에 걸쳐 측정되었다. 측정방법으로 7점 Likert-scale(매우 낮은편, 낮은편, 약간 낮은편, 보통, 약간 높은편, 높은편, 매우 높은편)이 사용되었다.

셋째, 기업내부적 요인 측정에 있어 수출경험(EXPE)은 수출을 시작한 년수, 기업규모(EMPL)는 전체 종업원수, 그리고 진입범위로서 시장다변화(COUN)와 품목다각화(PRDT)는 수출국가수와 수출품목수에 의해 측정되었다. 그리고 제품형태(ITEM)는 소비재와 산업재로 구분되었고, 수출업무관련 전담부서(수출부, 수출과, 해외영업부) 유무(DEPT), 장기적 수출계획(수출목표 및 진출시장 계획, 수출마케팅전략)수립 및 실행 여부(PLAN), 사내 연구개발부서나 연구인력 유무(RNDP), 해외시장조사를 위한 예산 책정 여부(BUGT)는 “예” “아니오”로 측정하였다. 한편, 수출경쟁력의 변수로서 가격경쟁력(PCOM)과 품질경쟁력(QCOM)에 대한 인지와 국제화에 대한 최고경영자의 의지(COMM)는 매우 낮은편부터 매

우 높은편까지의 7점 Likert-scale로 측정되었다. 수출방식(CHAL)은 간접수출방식과 직접수출방식으로 측정하였다.⁵⁾ 한편, 자사상표수출비중(BRNP)은 퍼센트로 측정하였다.

넷째, 수출성과의 지표로서 수출집약도[(수출액 대 총매출액 비율) EXPT], 수출판매 성장율(GROW), 수출이익율(PROF)이 사용되었는데, 이들 모두 3년간의 평균치로 측정되어졌다.

4. 3. 분석방법

(가설 1)과 (가설 3), 즉 자발적 제품적응 수출기업과 비자발적 제품적응 수출기업간에 제품적응도와 수출성과에 있어 어떠한 차이가 존재하는가를 검증하기 위해 분산분석(ANOVA)과 다변수분산분석(MANOVA)이 사용되어졌다. 한편, (가설2)와 관련하여 어떠한 기업내부적 요인이 자발적 제품적응 수출기업과 비자발적 제품적응 수출기업을 구분짓는데 중요한 역할을 하는가를 검증하기 위해 분산분석(ANOVA)과 카이스퀘어 검증(Chisquare test) 및 판별분석(discriminant analysis)이 사용되어졌다.

V. 연구결과

5. 1. 제품적응도 분석

자발적 제품적응과 비자발적(타의적) 제품적응행태를 보이고 있는 기업간의 제품적응도의 차이를 분석한 결과는 <표 1>에 나타나 있다.

4) 간접수출은 국내의 수출입중간상을 통해 수출한 경우이고 직접수출은 현지 도매유통업자나 에이전트 또는 자사의 현지 판매지사나 법인을 통해 수출한 경우이다. 본 연구에서는 간접수출과 직접수출을 병행하고 있는 경우 직접수출방식을 채택하고 있는 기업으로 분류하였다. 따라서 본 연구에서 사용되어진 수출방식은 직접수출을 사용하고 있는 기업과 직접수출을 사용하고 있지 않는 기업으로 측정되었다고 보는 것이 더 정확하다.

〈표 1〉 제품적응도 차이 분석

제품 특성	자발적 제품적응 (n=169)	비자발적 제품적응 (n=158)	F 통계량	평균 (n=327)
제품성분(INGR)	4.888	4.538	6.26*	4.719
디자인(DESI)	5.018	4.589	8.80**	4.810
사이즈(SIZE)	4.941	4.797	1.63	4.872
포장(PACK)	4.905	4.589	6.04*	4.752
라벨(LABL)	4.852	4.494	7.27**	4.679
색상(COLO)	5.278	4.684	16.57**	4.991
Multivariate statistics: Wilks=.938, F(6,320)=3.51 p < .00				

주: 1) 제품적응도는 매우 낮음부터 매우 높음까지 7점 Likert-scale로 측정하였음.

2) 평균은 자발적 적응과 비자발적 적응 기업의 평균을 나타냄

3) 유의수준: *0.01 **0.05

우선 제품적응행태에 따른 제품적응도 차이를 살펴보면 자발적 제품적응기업(VPADAP)이 비자발적 제품적응기업(MPADAP)보다 제품성분(INGR), 디자인(DESI), 사이즈(SIZE), 포장(PACK), 라벨(LABL), 색상(COLO) 모두에 걸쳐 더 높은 적응도를 보이고 있는 것으로 나타났다. 또한 분산분석(ANOVA)에 따르면 그 차이도 사이즈만 제외하고 매우 유의적(0.01%)인 것으로 나타났다. 다른 제품특성에 비해 사이즈에 있어 큰 차이가 나지 않는 것은 Hill and Still(1984)이 주지한 바와같이 사이즈가 비자발적 제품적응의 주 대상이 되기 때문인 것으로 풀이된다. 또한 모든 제품특성을 동시에 분석한 다변수분산분석(MANOVA)에 있어서도 양그룹 기업간의 제품적응도의 차이가 매우 유의적인 것으로 나타났다. 이와같은 연구결과는 자발적 제품적응기업이 비자발적 제품적응기업보다 더 높은 제품적응도를 보일 것이라는 가설1의 입증에 뒷받침 해주는 것이다. 한편, 제품 특성에 걸쳐 양그룹 기업간 제품적응도 차이 순서를 살펴보면, 색상에 있어 가장 큰 차이가 나타나고, 그다음에 디자인, 라벨, 포장, 성분 순이며, 제품 사이즈에 있어 가장 낮은 차이를 보이고 있는 것으로 나타났다. 또 평균적으로는 색상에 있어 가장 높은 적응도를 보이고 있는 것으로 나타났다.

5. 2. 기업내부적 요인 분석

자발적 제품적응기업과 비자발적 제품적응기업간에 기업내부적 요인에 걸쳐 차이가 존재하는가를 검증한 결과는 <표 2>에 나타나 있다.

<표 2> 기업내부적 요인 분석

기업내부적 요인	유의수준(p)
기업의 수출경험(EXPE)	.483
기업의 규모(EMPL)	.078
진출한 수출국가수(COUN)	.012
진출시킨 품목수(PRDT)	.440
최고경영자의 국제화 의지(COMM)	.015
자사상표비중(BRNP)	.029
가격경쟁력(PCOM)	.240
품질경쟁력(QCOM)	.002
수출제품의 유형(ITEM)	.232
수출업무관련 전담부서 유무(DEPT)	.013
장기적 수출계획 수립 유무(PLAN)	.000
기술개발부서 유무(RNDP)	.037
수출경로 유형	.677
해외시장조사 예산 책정 유무(BUGT)	.002

주 : 1) EXPE, EMPL, COUN, PRDT, COMM, BRNP, PCOM, QCOM은 ANOVA 결과이고, ITEM, DEPT, PLAN, RNDP, CHAL, BUGT는 Chisquare test 결과임.

2) 자발적 적응(n=172); 비자발적 적응(n=162)

분석결과, 자발적 제품적응기업(VPADAP)과 비자발적 제품적응기업(MPADAP)을 구분 짓는 주요한 기업내부적 요인으로는 진출한 수출국가수(COUN), 수출업무관련 전담부서 유무(DEPT), 장기적 수출계획수립 유무(PLAN), 기술개발부서 및 인력 유무(RNDP), 최고경영자의 국제화 의지(COMM), 자사상표비중(BRNP), 해외시장조사 예산책정 유무(BUGT), 품질경쟁력(QCOM) 등인 것으로 나타났다.

다음 이들 여덟가지 요인들이 얼마나 판별력을 갖는지를 알아보기 위해 판별분석(discriminant analysis)을 시도해 보았다. WILKS 방식에 의거한 도출된 판별함수 결과는 <표 3>과 같다.⁵⁾

<표 3> 판별함수 분석

변 수 명	Fisher 선형판별식		정준판별식	
	비자발적 적 응	자발적 적 응	표준화	비표준화
진출한 수출국가수(COUN)	.0509	.0270	.3235	.0288
수출업무관련 전담부서 유무(DEPT)	1.5036	1.5892	.0675	.1379
수출계획수립유무(PLAN)	-.7030	-.1603	.4058	.8734
기술개발부서 유무(RNDP)	-.6577	-.5698	.0696	.1415
최고경영자의 국제화 의지(COMM)	2.6625	2.6916	.0588	.0469
자사상표이용비중(BRND)	.0096	.0132	.2368	.0058
수출제품의 품질경쟁력(QCOM)	3.1232	3.3829	.4651	.4180
해외시장조사 예산책정유무(BUGT)	-2.2310	-1.9649	.2069	.4283
상수	-14.8435	-17.0930		-3.6337

주 : Eigen Value: .0970 Canonical Corr. : .2973 Wilks' Lambda: .9116 Chisquare: 28.406 Significant: .0004

정준판별식에서 Wilks' Lambda에 자유도를 고려하여 카이스퀘어(Chisquare)값으로 환산하여 판별식에 의한 집단간의 판별점수 차이, 즉 판별함수의 판별력에 대한 유의도를 검증할 수 있는데, 상기 판별식은 유의도가 .0004로 나타나 통계적으로 판별력이 매우 유의함을 보여

5) Fisher 선형판별식(Linear discriminant function)은 각 집단별 함수값을 결정짓는 판별함수를 나타낸다. 한편, 정준판별식(Canonical discriminant function)에서 표준화된(standardized) 판별식은 자료의 원래 변수값을 평균=0, 표준편차는 1로 표준화하여 사용할 경우에 적용되는 판별함수이며, 비표준화된(unstandardized) 판별식은 원래 자료를 그대로 대입하여 판별점수를 구할 수 있는 식을 나타낸다.

주고 있다. 한편, 표준화된 정준판별식에서의 계수값의 크기로 해당 변수들의 상대적인 판별력을 알 수 있는데, 상기식에서 수출기업의 자발적 적응행태와 비자발적 적응행태를 판별짓는데 있어 가장 영향력이 큰 변수는 수출제품의 품질경쟁력(QCOM)인 것으로 나타났다. 그다음 판별력 순위는 수출계획수립유무(PLAN), 수출국가수(COUN), 수출제품의 자사상표이용비중(BRND), 해외시장조사 예산책정유무(BUGT), 기술개발부서 유무(RNDP), 수출업무관련 전담부서 유무(DEPT), 최고경영자의 국제화 의지(COMM) 등인 것으로 나타났다.

다음 판별함수의 예측력을 검증하기 위해 전체표본을 추정표본(hold-in sample) 230개와 유보표본(hold-out sample) 83개로 나누어, 추정표본에 의거해 판별함수를 도출한 후 이를 다시 유보표본에 의하여 타당성 검증(cross validation test)을 실시하였다. 그 결과 전체 예측정확도(hit-ratio)가 68%로 최대우연기준(53%)이나 비례우연기준(50%)에 비해 더 높고, 예측정확도와 우연기준과의 차이에 대한 유의성을 나타내는 t값이 각기 5%와 1%의 유의수준을 보여 본 연구의 판별함수의 판별력은 어느 정도 타당한 것으로 나타났다.⁶⁾

5. 3. 수출성과분석

마지막으로 자발적 제품적응기업과 비자발적 제품적응기업간의 수출성과 차이의 분석결과는 <표 4>에 나타나 있다.

6) 최대우연기준은 표본수가 큰 집단의 표본수를 두집단의 표본수 합계로 나눈 비율을 나타낸다. 한편, 비례우연기준은 $P^2 + (1-P)^2$ 의 공식을 통해 구할 수 있는데 여기서 P는 어느 한 집단의 표본수를 두집단의 표본수 합계로 나눈 비율을 나타낸다. 그리고 예측정확도와 우연기준과의 차이에 대한 유의성 검증을 위한 t값은 $(H-P) / \sqrt{P(1-P)/n}$ 로 나누어 구할 수 있는데, 여기서 H는 hit-ratio를, P는 우연기준을, 그리고 n은 표본수를 나타낸다.

〈표 4〉 수출성과 차이 분석

수출성과	자발적 제품적응	비자발적 제품적응	F 통계량	평균
수출집약도(EXPT)	61.145 (152)	55.007 (141)	.110	58.076 (293)
수출성장율(GROW)	24.310 (145)	22.127 (126)	.420	23.219 (271)
수출이익율(PROF)	13.689 (135)	13.375 (128)	.037	13.352 (263)
Multivariate statistics: Wilks=.987 F(3,245)=1.059				

주 : 1) ()는 표본수를 나타냄

2) 수출집약도는 수출액 / 총매출액 비율임.

3) 수출집약도, 수출성장율, 수출이익율은 3년간 평균으로 %를 나타냄.

예상했던대로 수출집약도(EXPT), 수출성장율(GROW), 수출이익율(PROF) 모두에 걸쳐 자발적 제품적응기업이 비자발적 제품적응기업보다 더 높은 성과를 보이고 있는 것으로 나타났다. 그러나 통계적으로는 유의적이지 못해 가설3의 입증에는 실패한 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 모든 성과변수를 동시에 분석한 다변수분산분석(MANOVA)에 있어서도 마찬가지이다. 분석결과를 좀더 구체적으로 살펴보면, 자발적 제품적응기업과 비자발적 제품적응기업의 수출집약도는 각기 61%와 55%, 그리고 수출성장율은 각기 24%와 22%로 어느 정도 근소한 차이를 보이고 있으나, 수출이익율은 각기 13% 정도를 보이고 있어 별 차이가 없는 것으로 나타났다. 이와같이 수출이익율에 있어 차이가 없는 것은 제품적응에 따르는 혜택과 비용의 상충효과(tradeoffs effect) 때문인 것으로 풀이된다.

VI. 요약 및 결론

본 연구에서는 제품적응행태에 따른 제품적응도와 수출성과 그리고 제품적응 행태를 구분 짓는 기업내부적 요인에 대해 살펴보았다. 연구결과, 자발적 제품적응행태를 보이고 있는 기업이 비자발적 제품적응기업보다 제품성분, 디자인, 사이즈, 포장, 라벨, 색상 등에 걸쳐 더 높은 적응도를 보이고 있었으며, 그 차이도 사이즈만 제외하고 통계적으로 매우 유의적인 것으로 나타났다. 현지 거래선의 요구나 현지국의 법률적·기술적 요구에 한해서만 제품에 수정 및 변경을 가하는 비자발적 제품적응기업보다 현지 거래선의 요구나 현지국의 법률적·기술적 요구에의 부응은 물론 이러한 요구조건이 없어도 현지시장의 특성(소비자 기호, 소득수준, 문화적 차이 등)에 최대한 맞추기 위해 제품에 수정 및 변경을 가하는 자발적 제품적응기업이 더 높은 제품적응도를 보이는 것은 당연한 결과라 할 수 있다.

또 비록 통계적으로는 유의적이지 못하지만 더 높은 제품적응도를 보이고 있는 자발적 제품적응기업이 비자발적 제품적응기업보다 수출집약도, 수출성장율, 수출이익율에 있어 더 높은 성과를 보이고 있다는 본 연구의 결과는 기업들에게 시사하는 바가 크다 하겠다. 이와같은 연구결과는 기업들에게 제품적응을 적극적으로 추진하는 것도 중요하지만 효율성 측면에서 제품적응전략을 현지시장에 맞게 짜는 것이 더 중요함을 시사해 준다. 이를테면 현지시장특성을 충분히 살리지 않는 제품적응은 아무리 열심히 해도 양호한 성과를 기대하기 어려울 것이다.

그리고 자발적 제품적응행태와 비자발적 제품적응행태를 구분짓는 기업내부적 요인, 즉 수출업무관련 전담부서, 수출계획수립, 기술개발부서 및 인력, 최고경영자의 국제화 의지, 자사 상표수출비중, 품질경쟁력, 해외시장조사 예산책정 등은 기업들에게 자발적 적응기업이 되기 위한 전제조건을 시사해 준다 하겠다.

마지막으로 본 연구를 기초로 해서 앞으로 다음과 같은 연구방향을 모색해 볼 수 있을 것이다. 첫째, 본고의 이론적 배경 부문에서도 언급됐듯이 기업의 국제화 단계(수출기업에서 다국적기업을 거쳐 글로벌기업으로의 지향)에 따라 적합시 되는 국제마케팅전략도 달라짐이 마땅한데, 그러면 국제화의 어느 단계 그리고 어느 정도의 진입범위(해외시장다변화와 사업다각화 수준)에서 현지적응전략과 글로벌 표준화전략 중 어느 전략을 택하여 사용하는 것이 기업

들에게 보다 유리한 성과를 가져다 주느냐 하는 점이다. 이에 대한 연구결과는 국제화를 지향하는 기업들에게 좋은 참고가 될 것이다. 이와 관련하여 현지적응전략과 글로벌 표준화전략은 상이한 장단점을 가지므로 재무적 비용과 이익 체계(financial cost-benefit framework)의 분석을 통해 신중히 결정을 내려야만 한다는 Buzzell(1968)과 Keegan(1969)의 지적은 앞으로의 연구의 좋은 지침이 될 것이다.

둘째, 본 연구에서는 국제마케팅정책 중에서 제품정책에 초점을 맞추었는데, 앞으로 이와 비슷한 연구가 여타 마케팅 믹스요인, 즉 촉진, 유통, 가격 정책분야로도 확대될 필요가 있을 것이다.

참고문헌

1. Aydin, N. and V. Terpstra. 1981. Marketing know-how transfers by MNCs: A case study in Turkey. *Journal of International Business Studies*.(Winter): 35-48.
2. Boddewyn, J. J., R. Soehl & J. Picard. 1986. Standarization in international marketing: Is Ted Levitt in fact Right?. *Business Horizons*, 29(November-December): 69-75.
3. Buzzell, R. 1968. Can you standardize multinational marketing. *Harvard Business Review*, (November-December): 102-113.
4. Cavusgil, S. T. & S. Zou. 1993. Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58(January): 1-21.
5. _____ and G. M. Naidu. 1993. Product and promotion adaption in export ventures: An empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, (third Quarter): 479-506.
6. Chakaravarthy, B. S. and H. V. Perlmutter, 1985. Strategic Planning for a Global

- Business, *Columbia Journal of World Business*, (Summer): 5-6.
7. Cooper, R. G. and E. J. Kleinschmidt. 1985. The impact of export strategy on export sales performance. *Journal of International Business Studies*, (Spring): 37-55.
 8. Douglas, S. P. and C. S. Craig. 1989. Evolution of global marketing strategy: Scale, Scope and Synergy. *Columbia Journal of World Business*, 24(3):47-59.
 9. _____ and Y. Wind. 1986. The myth of globalization. *Journal of Consumer Marketing*, 3(Spring):23-26.
 10. Hill, J. S. and R. R. Still. 1984. Adapting products to LDC tastes. *Harvard Business Review*, 62(March-April): 92-101.
 11. _____ and Up Kwon. 1992. Product mixes in U. S. multinationals: an empirical study. *Journal of Global Marketing*, 6(3): 55-73.
 12. Hout, T. 1982. How global companies win out. *Harvard Business Review*, (September-October): 98-105.
 13. Huszagh, S. R. J. Fox, and E. Day. 1985. Global Marketing: An Empirical Investigation. *Columbia Journal of World Business*, 20(4): 31-43.
 14. Jain, S. C. 1989. Standardization of international marketing strategy: Some research hypothesis. *Journal of Marketing*. 53(January): 70-79.
 15. Kacker, M. P. 1972. Patterns of marketing adaption of U. S. business firms operating in India. *Management International Review*, 12: 111-124.
 16. _____. 1975. Export-oriented product adaption-Its patterns and problems. *Management International Review*, 15(6): 61-70.
 17. Kashani, K. 1989. Beware the pitfalls of global marketing, *Harvard Business Review*, (september-October): 91-98.
 18. Keegan, W. J. 1969. Multinational product planning: Strategic alternatives. *Journal of Marketing*, 33(January): 58-62.
 19. Kotler, P. 1986. Global standardization: courting dangers. *Journal of Consumer Marketing*, 3(Spring): 13-15.

20. Levitt, T. 1983. The Globalization of markets. *Harvard Business Review*, (May-June) : 92-102.
21. Perlmutter, H. V. 1969. The tortuous evolution of the multinational corporation. *Columbia Journal of World Business*, 4(January-February): 9-18.
22. Samiee, S. & K. Roth. 1992. The influence of global marketing standardization on performance. *Journal of Marketing*, 56(April): 1-17.
23. Shanks, D. C. 1985. Strategic planning for global competition. *The Journal of Business Strategy*, Vol. 17: 13-25.
24. Sorenson, R. Z. and U. E. Wiechmann. 1975. How multinationals view marketing standardization. *Harvard Business Review*, 53(May-June): 38-54.
25. Still, R. R and J. S. Hill. 1985. Multinational product planning: A metamarket analysis. *International Marketing Review*, (Spring): 54-64.
26. Szymanski, D. M. S. G. Bharadwaj and P. R. Varadarajan. 1993. Standardization versus adaption of international marketing strategy: An empirical investigation. *Journal of Marketing*, 57(October): 1-17.
27. Walters, P. G. P. 1986. International marketing policy: A discussion of the standardization construct and its relevance for corporate policy. *Journal of International Business Studies*, 17(2): 55-69.
28. Walters, P. G. P. & B. Toyne. 1989. Product modification and standardization in international markets: Strategic options and facilitating policies. *Columbia Journal of World Business*, 24(4): 37-44.

A Study on Export Firms' Product Adaption Behavior : Internal Determinants and Performance

Yung-Chul Kwon*

ABSTRACT

It has been noted that there are two types of product adaption behavior of exporting companies:(1) Voluntary or self-imposed product adaption behavior (VPADAP) Vs. Mandatory or externally-imposed adaption behavior(MPADAP). This study focuses on the analysis of the degree of product adaption, internal determinants and export performance with respect to the product adaption behavior.

The research results show that there are significant differences with respect to the degree of product adaption(ingredient, design, package, label, color) but not significant differences with respect to the export performance(export intensity, export growth, export profit). It was also found that the export firms' internal determinants which play important roles in discriminating the product adaption behavior are the existence of export department, research department and foreign market research budget, implementation of long-range export planning, status of export market diversification, top manager's commitment to internationalization, degree of companies' own brand exporting and product quality competitiveness.

The findings of this study provide additional insights into the export firms' international product policy. It would be useful to extend this study to other areas of marketing mix such as price, advertising, and distribution in future research.

* Associate Professor Dept. of International Trade Yeoungnam University

