통상정보연구 제6권 제1호 (2004년 4월 25일)
논문투고일자 : 2004. 01. 10
게재확정일자 : 2004. 04. 09

기업정보화 요인과 전략적 제휴 유형선택에 관한 연구

A Study on the Selection for Strategic Alliance Mode and Corporation Information System

김치호(Chi-ho Kim)*
삼척대학교 전자상경제학과 겸임교수
엄광열(Kwang-yeol Eom)
삼척대학교 전자상경제학과 겸임교수

목 차

Ⅰ. 서론
Ⅱ. 이론적 고찰
Ⅲ. 연구설계
Ⅳ. 실증분석
Ⅴ. 결론
참고문헌

Abstract

Since the mid-1980's, strategic alliances are dominantly hailed as an effective growth and survival strategy in the era of international market and multinational corporation. There are a number of reasons for this phenomenon. There is an increasing globalization of markets in an ever-widening band of industries, together with the development of global technologies that makes production cycles shorten and the ever-increasing demand for investment resources and information to cope with the changing environment.

The purpose of this study is to investigate the determinants of corporation information system in strategic alliance mode, and to analyze the main factors which are affecting the choice of strategic alliance mode by Korean firms.

This study can also contribute theoretical and practical suggestive points in relation to strategic alliance operations. However, it also has limits as an exploratory study due to lacks of prior studies and proper methodologies and so on. Accordingly, the phenomenon of international strategic alliances call for further studies on casual relationships between main factors and variables in this field.

Key Words: Strategic Alliance Mode, Corporation Information System

* 주저자임.

Ⅰ. 서 론

전략적 제휴는 1980년대 중반 이후 단순한 경영혁신기법으로서가 아니라 정보, 기술 및 고객욕구의 급격한 변화와 기업간 경쟁격화의 시대에 기업이 경쟁을 유지하고 새로운 경쟁우위를 창출함으로써 기업의 생존과 성장을 도모할 수 있는 하나의 전략적 대안으로서 그 가치가 점차 증대되고 있다.[1] 이러한 전략적 제휴의 대두는 글로벌화(globalization)의 촉진에 기인한 바 크다. 즉, 기업전략의 변화와 소비자들의 욕구 변화, 그리고 기술의 급속한 발전과 끊임없는 확산 등 글로벌화로 인해 이전과는 전혀 다른 양상의 경영환경이 조성됨에 따라 어떠한 기업도 경쟁에 필요한 모든 자원을 소유할 수 없게 되었다. 따라서 자신이 보유하지 못한 비대칭적인 자원을 보유한 다른 기업과의 협력이 불가피해지게 되었으며, 기업들은 경쟁력 강화를 위해서 자국의 경계선을 넘어 유관 업계의 다른 기업들과는 물론, 동종 산업 내 경쟁업체와도 전략적 제휴를 시도하고 있다.[2]

그러나 이러한 현실에도 불구하고 지금까지 진행되어온 전략적 제휴에 관한 대부분의 선행연구는 주로 제휴 파트너의 특성이 제휴성과에 어떠한 영향을 미치는가에 초점이 맞추어져 있었으며, 기업정보화 요인과 관련된 이론연구 및 실증분석은 매우 미흡한 실정이다. 따라서, 전략적 제휴에 관한 보다 구체적이고 깊이 있는 분석을 통해 향후 제휴방향의 이론적 근거를 제시하기 위해서는 제휴의 주요한 결정요인으로 작용하고 있는 기업정보화 요인과 제휴간의 평가분석 및 실증연구가 필요하다.

본 연구는 위에서 언급한 내용을 토대로 전략적 제휴의 유형 선택에 영향을 미치는 기업 정보화요인들을 도출한 후 전략적 제휴의 경험이 있는 국내 기업들을 대상으로 한 실증분석을 통하여 전략적 제휴 유형 선택에 있어서 기업정보화요인과의 관계를 규명하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 고찰

1. 전략적 제휴의 개념

전략적 제휴(Strategic Alliance)란 기업들간에 제품, 기술, 또는 서비스의 공동개발, 공유, 교환에 관련된 자발적인 조직의 협력을 말한다.[3] 제휴에 참여하는 공기업들은 공통의 전략적 목표를 달성하기 위

1) 박기남, 김종원, “전략적 제휴를 위한 공적 e-Hub 구축과 사회 관계망의 활용에 관한 연구”, 「경영과학」, 제20권 제1호, 한국경영과학회, 2003.05, p.166.
2) J. I. Cash, F. W. McFarlan, J. L. Mckenney and L.M. Applegate, *Corporate Information Systems Management: Text and Cases,* 3rd ed., Irwin, 1992.
3) R. Gulati, “Alliances and networks,” *Strategic Management Journal*, Vol.19, 1988, pp.293-317.

해 협력적 계약을 맺게 되는데,[4] 이러한 계약은 기업들 사이에 자발적으로 발생하며 계약의 내용은 위험과 이익의 공유, 활동의 분담 및 투입물의 지속적 제공 등이 포함되며,[5] 이를 근거로 상호 이익을 추구하는 전략적 관계를 갖게 된다.

〈표 1〉 전략적 제휴 관련 용어 및 정의

용 어	연 구 자	정 의
Strategic Alliance	Harrigan(1984) Ohamae(1989) Lorange & Ross(1992)	범세계적 경쟁우위의 획득이라는 공동목표의 달성을 위한 둘 이상의 기업들간의 수평적 연계활동
Value-Added Partnership	Jonnston & Lawrence(1988)	전반적인 부가가치 사슬을 이용하여 재화, 유통 및 서비스를 관리하기 위한 기업 간의 협력
Network	Thoreli(1986)	둘 또는 그 이상의 조직들이 장기간에 걸쳐 관계를 맺고 있는 상태
International Corporate Linkage	Miner, Amburgu & Strearns(1990)	상이한 국가에 위치하고 있는 기업들이 세계시장에서 전략적 우위를 확보하기 위해 체결하는 조직간의 계약
Alliance Network	G. Casseres (1994)	공동의 목적을 이루기 위해 다수의 기업들이 그룹을 형성하여 상호 연결된 형태의 일종의 협상
Collaborative Venture	Mowery (1989)	모든 기업활동분야의 상호협력, 상대방의 기여, 기대, 수요의 다양성에 대한 반응, 제품, 자본, 기술의 흐름을 지원하기 위한 상호보완적인 자원의 결합형태
Coalition	Porter & Fuller(1986) Sharp(1987)	합병의 수준까지는 이르지 못하였으나, 기업활동의 일정영역에서 기업 간에 이루어지고 있는 공식적·장기적 제휴
Hybrid Organizational Agreement	Powell(1987) Shane(1996)	생산, 연구, 마케팅 유통 등에서 발생하는 비시장, 비관료적 협력
Collaborative Agreement	Morris & Hergertt(1987)	시장거래와 완전합병 사이의 형태로, 공통된 목적을 공유하기 위한 기업 간의 연계
International Collaborative Agreement	Morris & Hergertt(1987)	공유된 목표를 공동으로 달성하기 위한 기업들간의 연계활동

자료 : 김치호, “국제 전략적 제휴 유형 선택에 관한 실증적 연구”, 강원대학교 박사학위논문, 2004. 09.

또한, 전략적 제휴는 참여하는 모든 주체들이 위험과 이익 등을 공유하면서 상호협력을 바탕으로 장기적인 의사결정에 참여하는 과정이기도 하다.[6] 기업간 경쟁전략의 관점에서 전략적 제휴는 기업 간의

4) F. J. Contrator & P. Lorange, “Why Should Firms Cooperate? The Strategy and Economic Basis for Cooperative Venture,” *Cooperative Strategies in International Business,* 1988, pp.3-30.

5) M. Hergert & D. Morris, “Trends in International Collaborative Agreements,” *Cooperative Strategies in International Business,* 1988, pp.99-109.

6) A. D. Henderson, “Plugging into Strategic Partnership : The Critical IS Connection,” *Sloan Management Journal,* Vol.9, No.4,

정형적이면서도 장기적인 관계로서 연합의 형태를 띄게 되는데, 이는 양 주체의 정체성(identity)이 소멸되는 합병과는 구분된다. 단지 사업의 여러 측면에서 일정한 관계를 맺고 있는 것을 의미한다.[7]

전략적 제휴에 대한 정의는 이처럼 연구자들에 따라 조금씩 차이를 보이고 있으며, 전략적 제휴를 의미하는 용어도 협력(cooperation)이라는 표현이 가장 일반적이고 포괄적인 의미로 사용되고 있으나, 이 외에도 협력사업(cooperative ventures 또는 collaborative ventures), 협조(collaborations), 협력계약(collaborative agreements), 조직간 연계(interorganizational linkages), 협력적 연계(coalitions), 파트너십(partnerships), 네트워크(networks), 합작사업(joint ventures)등과 같은 다양한 표현들이 함께 사용되고 있다.[8]

이처럼 전략적 제휴와 관련된 용어들이 다양한 것은 전략적 제휴가 그만큼 넓은 영역에서 적용되고 있다는 것을 의미할 수도 있으나,[9] 그보다는 연구자에 따라 제휴로 인해 달성하고자 하는 목적에 대한 관점이 조금씩 차이를 보이기 때문이라고 파악하는 것이 보다 옳을 것이다.

최근의 제휴는 이용, 형태 및 기업전략의 중요성 측면에서 과거의 제휴와는 다른 특성을 보이고 있다. 첫째, 최근의 제휴는 장기적이고 반복적이며, 제한적인 단일분야에 대한 협력이 아닌 다수분야를 대상으로 하는 통합적인 성격을 띄고 있다는 것이다. 둘째, 과거 두 기업 간의 협력이 대부분이었던 제휴가 최근에는 세 기업 이상으로 확대되고 있다는 것이다. 셋째, 최근의 제휴는 여러 전략적 대안에 대한 차선책이 아닌 기업간 협력에 있어 전략의 중심이 되고 있다는 점이다. 즉, 최근 기업들에 있어서 전략적 제휴가 크게 증가하고 있는 것은 단순히 시대적 조류에 의한 일시적인 현상이 아니라 기업의 당면한 문제들을 해결할 수 있는 가장 최상의 방법이라고 이해해야 할 것이다.[10]

2. 선행연구의 고찰

기업정보화 요인을 주요 결정요인으로 활용한 전략적 제휴 및 제휴 유형 선택에 관한 선행연구는 조달제휴의 일종인 정보시스템과 아웃소싱 유형 결정에 관한 몇몇 연구를 제외하고는 매우 부족한 실정이다. 정보화 요인을 고려한 주요 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다.

먼저 Thomas와 Trevino(1993)는 전략적 제휴의 구축과정에서 정보처리시스템이 갖는 의의를 고찰하고, 제휴가 정보처리메커니즘의 선택과 제휴 성립시의 힘의 관리, 정치적 활동 및 정보처리구조 등 제휴 파트너간의 의사소통시스템에 의해 좌우된다고 주장하였다. 그들은 정보관리시스템이 제휴 성공에

1990, pp.7-18.

7) M. E. Porter, “Changing Patterns of International Competition,” *California Management Review,* Vo1.28, Winter, 1986, pp.32-34.

8) 박준용, “벤처기업의 전략적 제휴 지배구조 선택과 성과간의 관계”, 한양대학교 박사학위논문, pp.12-13.

9) P. J. Buckley & M. Casson, “A Theory of Cooperation in International Business,” *Cooperative Strategies in International Business,* 1988, pp.31-53.

10) J. C. Jarillo, “On Strategic Networks,” *Strategic Management Journal,* Vo1.9, pp.31-41.

미치는 영향과 관련하여 전략적 제휴는 정보처리메커니즘과 협력적인 갈등해결방법, 정치적 활동, 그리고 정보처리능력 등이 높아질수록 성공가능성이 높아지고, 제휴의 불확실성은 파트너간의 의사소통이 증가함에 따라 점차 감소하게 된다고 주장하였다.[11)]

Mohr와 Spekman(1994)의 연구에서는 파트너의 태도, 의사소통 행위, 갈등해결 기술 등에 의해 제휴의 성패가 결정되며, 특히 정보의 공유는 의사소통 행위를 좌우하는 매우 중요한 결정요인으로 파악하고 있다. 이렇듯 정보화 요인을 결정요인으로 파악하고 있는 주요 선행연구들에서는 제휴의 유형 선택의 결과물인 제휴의 성과에 관심을 두고 있으며, 정보화요인을 제휴의 유형 및 성과를 결정짓는 독립적인 주요 결정요인으로 파악하고 있는 것이 아니라, 제휴 파트너간 의사소통을 보다 원활히 할 수 있는 매개체로 파악하는데 그치고 있다.[12)]

정보화 요인을 제휴 유형 선택의 주요 결정요인으로 파악하고 있는 선행연구는 전술하였던 바와 같이 주로 아웃소싱 관련 연구에 집중되어 있다. 이의 대표적인 연구들을 살펴보면 Loh(1993)의 연구, Grover, Teng 그리고 Cheon(1995)의 연구, Lee(1994)의 연구 등을 들 수 있다. 조직경제학적 관점에서 제휴를 연구한 Loh(1993)는 연구의 분석을 위하여 정보기술 관리 연구모형(IT governance research model)을 개발하였는데, Gurbaxani와 Whang(1991), Williamson(1979, 1988)의 연구를 기초로하여 비용요인을 기업의 내부조직에서 발생하는 기업비용(firm cost)과 기업과 외부기업간에 발생하는 관계비용(dyadic costs)으로 구분하고, 이러한 비용이 제휴 의사결정에 어떠한 영향을 미치는지를 구조방정식을 사용하여 검증하였다. 이에 따르면 정보화와 관련된 기업비용 및 관계비용에 대한 발생정도가 클수록 해당기업은 제휴, 특히 아웃소싱을 선택하는 빈도가 높다는 결과가 도출되었으며, 이후 Borchers(1996)에 의하여 이 같은 연구결과가 검증되기도 하였다. Grover와 Teng 그리고 Cheon(1995)은 전략적인 관점에서 제휴를 접근하였다. 즉, 제휴의 유형은 인지된 성과와 실제성과와의 불일치에 따라 달라지는데, 특히 정보시스템의 품질, 정보시스템 지원의 품질, 정보시스템의 비용의 대한 효과대비 실제성과가 낮을수록 제휴, 특히 아웃소싱을 선택하게 된다고 보고 있다.

또한 Lee(1994)는 정보시스템 아웃소싱 의사결정에 영향을 주는 요인들을 확인하였는데, 아웃소싱을 통해 얻을 수 있는 이점과 보안에 대한 위험, 자율성에 대한 위험, 정보시스템의 공헌도 등이 정보시스템 아웃소싱 유형 결정에 영향을 줄 것으로 보고 실증분석을 실시하였다. 분석결과 아웃소싱을 통해 얻을 수 있는 이점과 아웃소싱 의사결정과는 정(+)의 상관관계가 있으며, 보안위험, 자율성에 대한 위험, 정보시스템 기능의 공헌도는 아웃소싱 의사결정과 부(-)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 현재까지 수행된 기업정보화 요인과 관련된 제휴유형 선택에 관한 선행연구는 매우 부족한 실정이나, 탐색적인 차원에서 정보화 요인을 고려한 제휴 유형 선택에 관한 연구는 매우 큰 의의를 지닌다고 할 수 있을 것이다.

---

11) J. B. Thomas and L. K. Trevino, “Information Processing in Strategic Alliance Building: A Multiple-case Approach,” *Journal of Management Studies,* Vol.30, No.3, Sep., 1993, pp.779-814.

12) J. Mohr and R. Spekman, “Characteristics of Partnership Success : Partnership Attributes, Communication Behavior and Conflict Resolution Techniques,” *Strategic Management Journal,* Vol.15, 1994, pp.135-152.

Ⅲ. 연구설계

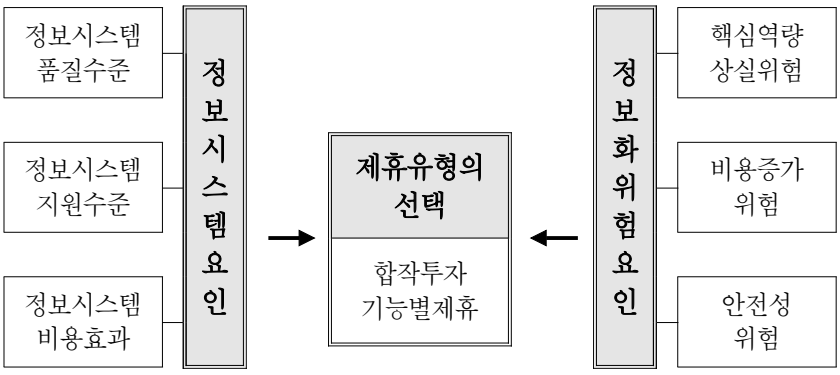
1. 연구모형의 설계

본 절에서는 전략적 제휴 유형 선택에 있어 기업정보화 관련 요인이 결정요인으로 작용할 수 있는가에 관한 이론적인 연구 분석의 틀을 제시하는데 그 목적이 있다. 즉 본 연구에서 파악하고자 하는 사항은 기업정보시스템 관련 요인의 수준과 정보시스템 관련 위험의 정도가 제휴 당사자간의 긴밀성과 지분참여 정도에 어떠한 영향을 미치며, 궁극적으로 이들 요인들이 전략적 제휴 유형 선택에 어떠한 영향을 미칠 것인가 하는 것이며, 본 절에서는 이러한 분석을 가능하도록 하는 이론적인 분석의 틀을 마련하는데 그 목적이 있다고 할 수 있다.

그 동안의 연구를 바탕으로 제휴 유형 선택에 영향을 미치는 기업정보화 요인을 정보시스템요인과 정보화 위험요인으로 구분하였다. 즉 정보시스템 요인에는 정보의 품질특성, 정보시스템 지원수준, 정보시스템 비용효과의 만족도 등의 요인을 연구모형에 포함시켰으며, 정보화위험 요인에는 제휴에 따른 핵심역량상실위험, 비용증가위험, 안전성위험 등의 요인들을 연구모형에 포함시켰다. 이는 기업정보화 요인을 내부의 정보시스템과 관련된 요인과 제휴에 의해 야기될 수 있는 정보화 위험 요인으로 분류함으로써 기업정보화 요인과 제휴의 유형 선택간의 종합적이고 구체적인 분석이 가능할 것으로 판단되었기 때문이다.

본 논문의 연구과제를 수행하기 위한 연구모형을 그림으로 나타내면 <그림 1>과 같다.

〈그림 1〉 연구모형



2. 연구가설

1) 정보시스템 요인에 관한 연구가설

(1) 정보의 품질

정보의 품질은 정보시스템의 효과를 평가하는 가장 중요한 요인이며, 정보시스템을 통한 전략적 제휴의 성과를 평가하는데 있어서도 매우 중요한 요인이라 할 수 있다. 기업이 타 기업과 제휴관계를 맺고자 하는 가장 큰 이유는 기업 내부의 정보시스템을 이용하는 경우 보다 저원가로 신속, 정확한 정보를 얻을 수 있기 때문이다.[13)]

결국 기업 내부의 정보시스템을 통하여 제공되는 정보의 품질 특성이 만족스럽다면 타 기업과의 전략적 제휴를 고려하지 않거나 제휴관계를 맺더라도 지분참여도 및 제휴 파트너와의 긴밀도가 낮은 형태의 제휴를 선택할 가능성이 높으나, 그렇지 않은 경우는 만족스러운 정보를 제공받기 위해 유능한 외부 기업과의 전략적 제휴를 적극적으로 고려할 것이라고 생각할 수 있다.

가설 1	기업내부 정보시스템의 품질수준에 대한 만족도가 낮을수록, 합작투자방식의 제휴 유형을 선택할 가능성이 높아질 것이다.

(2) 정보시스템의 지원수준

전략적 제휴는 기업이 보유하고 있는 정보시스템의 만족도 차이에 따라 성립 가능하며, 제휴의 성과도 달라질 수 있다.[14)] 정보시스템 지원수준은 기업정보화의 효과를 평가하는 중요한 요인이며, 정보시스템 기술지원의 차이에 따라 기업의 제휴 유형 선택은 달라질 것이다. 왜냐하면, 기업내 정보처리능력, 정보시스템 전문가 및 기술적 노하우 등이 부족하거나, 정보시스템의 기업간 상호보완성이 큰 경우 이를 보완할 목적으로 제휴의 성립이 가능하기 때문이다. 따라서 기업이 요구하는 정보시스템의 능력 및 질적 수준과 내부 정보시스템의 지원수준 간에 “차이(gap)”가 발생할 경우, 해당기업은 이러한 차이를 줄이기 위해 타 기업과의 전략적 제휴를 보다 적극적으로 모색할 것이다. 따라서 가설은 다음과 같이 설정될 수 있다.

가설 2	기업내부 정보시스템의 지원수준에 대한 만족도가 낮을수록, 합작투자방식의 제휴 유형을 선택할 가능성이 높아질 것이다.

13) B. R. Konsynski, “Strategic control in the extended enterprise,” *IBM Systems Journal,* Vol.32, No.1, 1993, pp.111-142.
14) J. B. Thomas and L. K. Trevino, op.cit., pp.779-814.

(3) 정보시스템의 비용효과

최근 기업에서 전체 예산 가운데 기업정보화 및 정보시스템과 관련된 예산의 비율은 점차 감소하고 있으나, 여전히 기업정보화 및 정보시스템 관련 지출이 기업 지출의 50%를 상회하고 있어, 기업들은 정보화관련 비용을 절감할 수 있는 방안의 모색에 고심하고 있는 실정이다. 이 같은 기업정보화 구축 시 초기 투자비용에 대한 부담이 기업정보화의 도입을 가로막는 주요 장해 요인으로 작용하고 있는 실정이다.[15] 이러한 상황에서 전략적 제휴는 기업정보화 투자를 위해 묶여 있는 자본을 자유롭게 하고, 운영비용을 절감할 수 있으므로 기업의 재무적 어려움 해소에 있어서 매우 유용한 전략이 될 수 있다. 따라서 기업간 제휴는 제휴 당사자들이 이전과 같은 규모의 예산투입으로 정보서비스를 개선할 수 있으며, 정보시스템의 효율성을 제고시킬 수 있는 전략적 대안이 될 수 있다.

따라서, 정보시스템의 비용대비 효과가 만족스럽지 못할 경우, 해당기업은 같은 예산투입으로 더욱 큰 효과를 얻을 수 있는 전략적 제휴를 보다 적극적으로 모색할 것으로 예상할 수 있다.

가설 3	기업내부 정보시스템에 소요되는 비용대비 효과의 만족도가 낮을수록, 합작투자 방식의 제휴 유형을 선택할 가능성이 높아질 것이다.

2) 정보화위험 요인에 관한 연구가설

(1) 핵심역량의 상실위험

전략적 제휴의 제휴 당사자들은 많은 위험에 직면할 수 있다. 이 가운데 핵심역량의 상실위험이란 제휴과정에서 정보를 공유함에 따라, 기업의 핵심역량, 특히 정보화 관련 핵심 경쟁력을 상실하게 되는 위험이며, 제휴에 있어서 가장 근본적인 위험이라 할 수 있다.[16] 상술하였던 바와 같이 제휴시 파트너와의 자원과 정보의 공유가 필수적이므로 기업은 자신의 중요한 핵심역량을 상실할지도 모른다는 가능성과 위험성을 미리 고려하고 전략을 수립해야 하며, 기업 각각의 기능별 분야간의 밀접한 상호협력관계를 잃지 않도록 유의해야 할 것이다. 따라서 제휴에 따른 정보화 관련 핵심역량의 상실위험 가능성이 높으면 기업들은 전략적 제휴를 꺼리거나, 제휴관계를 맺더라도 지분참여도가 낮고, 파트너간 친밀도가 낮은, 긴밀도가 낮은 유형의 제휴를 선택할 가능성이 높을 것이다. 이상의 논의사항을 기초로 하여 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 4	정보화 관련 핵심역량 상실위험의 정도가 클수록, 해당기업은 제휴유형 가운데 기능별 제휴를 선택할 가능성이 높을 것이다.

15) 한국전산원, "중소기업의 e-비즈니스 실태 및 시범사업의 타당성 조사 보고서", 2000, pp.11-12.

16) D. C. Mowery, J. E. Oxley and B. S. Silverman, "Strategic Alliances and Interfirm Knowledge Transfer," *Strategic Management Journal,* Vol.17, 1996, pp.77-91.

(2) 비용증가의 위험

기업들이 전략적 제휴를 맺는 가장 주요한 동기는 제휴를 통하여 효율을 증대하고 비용을 감소함으로써 경쟁우위를 확보하기 위함이라 할 수 있다. 그러나 실제로는 제휴를 통한 경우가 내부에서 정보시스템활동을 조달하는 경우보다 비용증가를 초래하는 경우가 발생하고 있다.[17] 이 같은 현상이 발생하는 이유로는 첫째, 정보화 관련 전략적 제휴에는 제휴 기업들이 과소평가하기 쉬운 장비의 재배치 및 구축비용 등의 장비구축비용과 제휴 관리상의 잠재비용이 존재하여 기업 내부에서 정보화를 시행하는 경우보다 더 많은 비용이 소요될 수 있기 때문이다. 따라서 전략적 제휴에 소요되는 비용이 제휴를 맺지 않고 기업정보화를 추진하는 경우보다 더 많이 소요될 것으로 예상되는 경우 제휴를 꺼리거나, 기능별 제휴와 같이 지분참여도나 파트너간의 친밀도가 낮은 형태의 제휴 유형을 선택하게 될 것이다. 이상의 내용을 기초로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 5	자체적인 기업정보화 보다 제휴시 정보화 소요 예산에 대한 증가위험의 정도가 클수록, 해당기업은 제휴유형중에 기능별 제휴를 선택할 가능성이 높을 것이다.

(3) 안전성 위험

과거에는 정보의 체계적인 관리나 이용이 어려웠으나, 인터넷이라는 전자적 네트워크와 정보기술의 발달로 인해 정보통합과 정보접근이 조직의 욕구를 충분히 충족시켜줄 수 있는 수준까지 향상되었다. 이러한 정보통신기술 및 전자적 네트워크의 발달은 정보 공유의 기회를 확대시킴으로써 보다 많은 사람들이 정보화의 혜택을 누릴 수 있도록 하였으나, 반대로 불특정 다수가 정보시스템에 접근할 수 있는 길도 열어줌으로써 데이터의 안전성 문제와 비권한자의 자료 접근 가능성의 문제 등 정보의 안전성 문제가 기업의 각종 전략 수립시 새로운 고려대상으로 제기되게 되었다.[18]

특히 기업정보화 투자에 있어 안전성 문제는 중요한 동기요인으로 작용할 뿐 아니라 기업이 지속적으로 관심을 기울여야 할 사항이므로, 기업간의 제휴시 내부정보 누설과 관련한 안전성 위험은 중요한 고려사항이 아닐 수 없다. 따라서 자료의 외부 누설 위험 정도와 비권한자의 접근가능성의 정도 등 정보화 관련 안전성 위험은 제휴 유형 선택의 의사결정상 고려 요인이라 할 수 있다. 따라서 이러한 논의를 바탕으로 안전성 위험과 관련하여 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있다.

가설 6	제휴시 정보시스템의 안전성위험이 커질수록, 해당기업은 제휴유형중에 기능별 제휴를 선택할 가능성이 높을 것이다.

17) M. C. Lacity and R. Hirschheim, “The Information Systems Outsourcing Bandwagon,” *Sloan Management Review,* Fall, 1993, pp.73-86.

18) 백주현·천세학, 「디지털경제와 e-비즈니스」, 도서출판 두남, 2001, p.375.

Ⅳ. 실증분석

1. 표본설계 및 자료의 구성

선행연구를 토대로 연구모형과 가설을 도출하고, 이에 의거하여 설문지를 개발하였으며, 표본은 2003년도 매출액 순위 1,000대 기업 중 선행연구, 산업자원부 등에서 제공하는 자료 및 각종 2차자료[19]로부터 전략적 제휴를 맺고 있는 것으로 파악된 350개 기업을 선정하여, 우편조사(mail survay)를 통해 수집하였다. 조사의 수단으로는 일반 우편과 함께 전자메일(e-mail) 및 각 표본기업들의 팩스(fax), 그리고 직접 면접법 등을 모두 이용하였다. 설문지의 발송과 회수는 2003년 7월 ~ 9월 중에 이루어졌으며, 사전 조사기간을 포함하여 약 3개월이 소요되었다. 설문지에는 조사의 목적 및 협조요청 등과 함께 가능한 한 표본기업들의 부장급 이상의 기업정보화 관련 임원들이 응답해 줄 것을 요청하였다. 설문지는 앞에서 정한 기준에 따라, 총 350개 기업을 대상으로 배부하였으며, 이 가운데 145부가 회수되어 41.4%의 비교적 높은 응답률을 나타냈다. 그러나 이들 중에서 누락항목이 많고 기타 연구목적에 적절하지 못한 표본 15부를 제외한 최종 표본수 130부(37.1%)의 제휴사례를 대상으로 분석하였다.

2. 표본의 특성 및 기초통계

본 연구의 조사대상기업의 기본적인 특성 및 기초통계사항을 살펴보면 다음과 같다.

먼저 응답대상의 직급은 아래의 <표 2>와 같이 부장급 이상이 72.2%를 차지하는 것으로 나타났으며, 이 가운데 기업의 주요 의사결정권자인 이사급 이상의 비중이 20.7%인 것으로 조사되었다. 본 연구는 해당 기업의 정보화 관련 전략적 제휴에 관한 결정요인과 기업의 제휴 정도에 대해 어느 정도 판단할 수 있는 능력을 가지고 있어야 하므로 직원급의 비율이 높으면 응답설문의 신뢰도가 떨어질 가능성이 있다. 그러나 설문에 대한 응답자의 직급 수준이 대체로 부장급 이상인 것으로 나타났으며, 이 가운데 이사급 이상의 비중도 비교적 높은 것으로 나타남으로, 설문 응답자의 응답내용은 신뢰성이 상당히 높다고 판단할 수 있었다.

---

19) 표본 선정시 참고한 선행연구로는 이명영(2000) ; 박준용(2001) ; 박준우(2001) ; 김문주(2002) 등이 있으며, 참고 자료로는 한국경제신문,「2003년 한국 100대기업」, 한경비즈니스 제389호, 2003.05,19. ; 매일경제신문사,「매경 1000대기업」, 2002.04.12. ; 전국 경제인연합회 홈페이지(http://www.fki.or.kr/) 등을 참조하였음.

〈표 2〉 응답자 직급수준

응답자직급	빈도	비율(%)	누적비율(%)
사원급	8	6.2	6.2
대리급	11	8.5	14.7
차장/과장급	17	13.1	27.8
부장급	67	51.5	79.3
이사급 이상	27	20.7	100
계	130	100	

업종별로는 정보·통신 32.3%, 전기·전자 23.2%, 컴퓨터 및 반도체가 16.9%, 기계장비 11.5%, 화학 9.2%로 집계되었으며, 기타 업종이 6.9%로 조사되었다. 기타 업종에는 건설, 자동차 및 부품, 해운, 서비스 등의 업종들이 포함되었다. 이는 정보·통신, 항공, 화학 등 소위 첨단산업이라 불리는 산업에서 전략적 제휴가 두드러지게 이루어지고 있는 최근의 추세를 매우 잘 반영하는 결과라고 할 수 있겠다.

〈표 3〉 분석대상 표본의 업종별 분포

산 업	정보통신	전기전자	컴퓨터 반도체	기계장비	화학	기타	계
건 수	42	30	22	15	12	9	130
비율(%)	32.3	23.2	16.9	11.5	9.2	6.9	100

분석에 이용될 130개 조사대상기업의 제휴유형 분포는 <표 4>와 같다. 본 연구가 국내 대기업들을 대상으로 이루어졌다는 점을 감안할 때, 최근 국내 대기업들이 국제 전략적 제휴를 추진할 시에 몰입의 정도가 비교적 큰 형태인 합작투자보다는 기능별제휴를 선호하고 있으며, 이 가운데 특히 기술제휴를 선호하고 있음을 보여준다. 이 같은 조사의 결과는 국내 대기업들의 국제 전략적 제휴의 목적을 판단할 수 있다. 즉, 국내 대기업들은 보다 높은 범위의 경제성과 시너지를 창출하기 위하여 제휴를 추진하기보다는 그 기업이 수행하는 여러 가지 업무분야의 상당히 구체적인 기능별 분야, 즉 연구개발, 생산, 마케팅, 기술, 유통 등과 같은 각각의 기능별 분야에 대한 협조체제를 구축함으로써, 신제품개발, 생산의 위험과 비용의 절감 등 단기적이고 매우 구체적인 목적을 달성하기 위하여 추진되고 있음을 유추할 수 있다.

〈표 4〉 표본의 제휴 유형별 분류

제휴의 유형		빈도	비율(%)
합작 투자	핵심사업합작투자	2	1.5
	판매합작투자	8	6.2
	생산합작투자	35	26.9
	연구개발합작투자	4	3.0
기능별 제휴	제품스왑	6	4.5
	생산라이센스	13	10.0
	기술제휴	58	44.9
	연구개발컨소시움	4	3.0
계		잘못된 계산식	잘못된 계산식

3. 실증분석

1) 신뢰성과 타당성

응답한 설문의 신뢰성을 확인하기 위하여 <표 5>와 같이 Cronbach's Alpha를 사용하여 신뢰도를 검사하여 동일한 개념에 대해 측정을 되풀이했을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성을 확보하였다. 신뢰도를 확보하기 위해서 Cronbach's Alpha값을 떨어뜨리는 항목을 제외시켰는데, 총 22개 변수 가운데 독립변수는 4개 항목을 제거시키고 16개 항목을, 종속변수는 2개 항목을 연구에 사용하였다. 일반적으로 Cronbach's Alpha계수가 0.6이상이면 양호하다고 할 수 있는데, <표 5>에서와 같이 대상항목 모두가 0.6 이상이므로 본 연구에 사용한 변수들의 신뢰도에는 큰 문제가 없다고 할 수 있다.[20]

〈표 5〉 신뢰성 검증결과

변 수			Cronbach's Alpha
독립변수	정보시스템 요인	정보의품질	0.867
		지원수준	0.847
		비용효과	0.821
	정보화 위험	핵심역량 상실위험	0.797
		비용증가위험	0.874
		안전성위험	0.736
종속 변수	전략적 제휴 유형		0.875

20) 채서일, 「마케팅조사론」, 학현사, 1997, p.206.

본 연구의 타당성을 측정하고, 정보화 관련 주요 성공요인을 추출하기 위하여 주성분 요인분석을 실시하였다. 독립변수는 초기 25개 항목 중 신뢰성 검사에서 4개 항목을 제거시키고 21개 항목에 대하여 요인분석을 실시한 결과 모든 요인에 대하여 적재가 올바르게 이루어졌다. 독립변수의 경우 4개, 종속변수의 경우 1개의 1개의 요인을 추출하도록 요인의 수를 제약하고 eigen value가 1이상이 되는 것을 채택하였는데, Varimax 회전을 사용한 독립변수의 6개 요인은 <표 6>와 같다.

〈표 6〉 독립변수의 요인분석 결과

구분	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6
	정보의 품질	지원수준	비용효과	비용증가 위험	안전성 위험	핵심역량 상실위험
Ⅱ-2	0.837	0.014	0.087	0.090	0.083	-0.062
Ⅱ-1	0.755	-0.047	0.055	0.125	-0.198	0.025
Ⅱ-3	0.653	0.125	-0.198	0.097	0.277	-0.300
Ⅱ-5	0.525	-0.049	-0.055	-0.164	0.116	0.244
Ⅱ-7	0.021	0.826	-0.256	-0.037	0.097	-0.030
Ⅱ-9	0.039	0.797	0.118	0.029	-0.069	-0.127
Ⅱ-8	-0.088	0.534	0.477	0.005	0.035	-0.223
Ⅱ-6	-0.017	0.423	0.354	0.087	0.319	0.087
Ⅱ-10	-0.014	0.131	0.775	0.155	-0.162	0.043
Ⅱ-12	0.026	0.115	0.696	0.162	-0.175	0.100
Ⅱ-13	0.173	-0.278	0.527	0.045	0.210	-0.092
Ⅲ-1	0.049	-0.027	0.101	0.811	0.010	0.038
Ⅲ-2	-0.059	0.112	0.132	0.732	0.069	0.191
Ⅲ-3	0.277	0.019	0.151	0.663	0.259	-0.084
Ⅲ-6	0.083	-0.177	0.017	0.098	0.763	-0.148
Ⅲ-7	-0.003	-0.117	0.428	0.118	0.632	0.037
Ⅲ-4	0.415	0.209	-0.179	-0.001	0.511	-0.122
Ⅲ-5	0.097	-0.114	0.043	-0.377	0.397	0.158
Ⅲ-10	-0.099	-0.209	-0.038	-0.103	-0.032	0.745
Ⅲ-9	0.053	-0.161	-0.030	0.081	-0.239	0.632
Ⅲ-11	0.276	0.350	-0.001	0.187	0.004	0.601
고유치	3.407	2.870	2.249	1.983	1.643	1.347
분산	14.1%	11.8%	9.8%	7.7%	6.9%	5.7%
누적분산	14.1%	25.9%	35.7%	43.4%	50.3%	56.0%

또한 종속변수인 성과에 관한 항목은 독립변수와 성격이 다르므로 <표 7>과 같이 별도로 분석하였는데, 분석결과 1개의 요인으로 구성되어 있음을 보여줌으로써, 독립변수 및 종속변수는 하나의 범주로 간주하여 분석할 수 있는 내적 일관성이 있음을 알 수 있다.

〈표 7〉 종속변수의 요인분석 결과

구 분	요인 1 전략적 제휴의 유형
Ⅳ-1	0.874
Ⅳ-2	0.866
Ⅳ-3	0.861
고유치	2.255
분산	68.1%
누적분산	68.1%

2) 가설의 검증

정보시스템관련 변수들(정보의 품질수준, 정보시스템 지원수준, 정보시스템 비용효과) 및 정보화위험 관련 변수들(핵심역량 상실위험, 비용증가 위험, 안전성 위험)과 제휴의 유형 선택간의 관계에 관한 연구가설들을 정리하여 보면 아래의 표와 같다.

〈표 8〉 기업정보화요인과 제휴의 유형 선택간의 연구가설

가설1	기업내부 정보시스템의 품질수준에 대한 만족도가 낮을수록, 합작투자방식의 제휴 유형을 선택할 가능성이 높아질 것이다.
가설2	기업내부 정보시스템의 지원수준에 대한 만족도가 낮을수록, 합작투자방식의 제휴 유형을 선택할 가능성이 높아질 것이다.
가설3	기업내부 정보시스템의 비용효과가 만족스럽지 못할수록, 합작투자방식의 제휴 유형을 선택할 가능성이 높아질 것이다.
가설4	정보화 관련 핵심역량 상실위험의 정도가 클수록, 해당기업은 제휴유형 가운데 기능별 제휴를 선택할 가능성이 높을 것이다.
가설5	자체적인 기업정보화 보다 제휴시 정보화 소요 예산에 대한 증가위험의 정도가 클수록, 해당기업은 제휴유형중에 기능별 제휴를 선택할 가능성이 높을 것이다.
가설6	제휴시 정보시스템의 안전성위험이 커질수록, 해당기업은 제휴유형중에 기능별 제휴를 선택할 가능성이 높을 것이다.

아래의 <표 9>는 정보시스템 변수에 대한 국제 전략적 제휴를 맺고 있는 기업의 독립된 두 집단간, 즉 합작투자관계를 맺고 있는 기업과 기능별 제휴를 맺고 있는 기업간의 차이점을 검증한 결과이다.

T 검증의 결과, 6개의 변수 중 내부정보시스템 관련의 3개 변수는 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있으며, 합작투자를 체결하고 있는 기업의 평균보다 기능별 제휴 방식을 선택한 기업들의 평균이 모두 높은 것으로 나타나, 합작투자방식을 선택한 기업들의 정보시스템 요인 관련 만족도가 낮은

것으로 나타나 정보시스템의 품질수준, 정보시스템 지원수준, 비용효과 등과 관련된 연구가설 1, 2, 3이 지지되었다. 이는 정보시스템관련 요인이 제휴의 유형 선택에 영향을 결정요인임을 입증하는 것이라 할 수 있다. 또한 정보화위험관련의 3개의 변수 중, 안전성 위험은 통계적으로도 유의하지 않은 결과를 보였을 뿐 아니라, 연구가설과 반대의 결과를 보여 기각되었으며, 핵심역량 상실위험과 비용증가위험의 경우 합작투자보다 기능별 제휴의 평균이 높은 것으로 나타나 연구가설과 같은 결과를 보였다. 정보화위험관련 변수가운데 비용증가위험만이 통계적으로 유의한 결과를 보임으로, 연구가설인 가설 5만이 지지되는 결과를 얻었다.

다시 말해 제휴 유형 가운데 합작투자 방식을 채택하고 있는 기업은 기능별 제휴 방식을 채택한 기업에 비해, 내부정보시스템의 품질수준, 내부정보시스템의 지원수준, 내부정보시스템의 비용대비 효과 및 제휴로 인한 비용증가위험 등에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났는데, 이는 자체적인 노력으로 기업정보화를 추진하는 것보다, 제휴를 통하여 이를 추진하는 것이 더욱 용이하고 효과적이기 때문으로 해석할 수 있다. 그 이외의 핵심역량 상실위험이나 안전성위험 등은 기업의 제휴유형 선택시에 큰 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다.

〈표 9〉 합작투자 / 기능별 제휴 체결 기업간의 T검증 결과

종속변수 / 독립변수	제휴의 유형	N	Mean	S.D.	t-value	유의확률
품질수준	합작투자	49	2.97	0.44	4.21	0.0001***
	기능별제휴	81	3.81	0.65		
내부 정보시스템의 지원수준	합작투자	49	3.01	0.57	3.18	0.0421*
	기능별제휴	81	3.59	0.49		
내부 정보시스템의 비용효과	합작투자	49	2.93	1.77	3.22	0.0003*
	기능별제휴	81	3.72	1.37		
핵심역량 상실위험	합작투자	49	3.13	0.47	0.78	0.2742
	기능별제휴	81	3.44	0.52		
비용증가 위험	합작투자	49	2.63	0.55	2.07	0.0055**
	기능별제휴	81	3.46	0.82		
안전성 위험	합작투자	49	3.13	0.35	0.67	0.217
	기능별제휴	81	3.07	0.28		

*p<0.1, **p<0.01, ***p<0.001

다음 <표 10>은 기업정보화요인이 기업의 전략적 제휴 유형 선택에 어떠한 영향을 미치는가를 검증한 결과이다.

〈표 10〉 기업정보화 요인과 제휴유형간의 회귀분석 결과

(N=130)

종속변수 / 독립변수	제 휴 유 형	
	회귀계수(B)	T값
(상수)	3.836	10.143***
품질수준	-0.329	-2.063**
시스템의 지원수준	-0.259	-1.684*
비용효과	-0.405	-3.411***
핵심역량 상실위험	2.481E-02	0.330
비용증가위험	-0.132	-1.416*
안전성위험	8.224E-02	1.104
R-Square = 0.624 Adjusted R-Square = 0.598 F = 23.799 Signif F = 0.000		

*p < 0.1, **p < 0.05, ***p < 0.01

변수들간의 상대적 중요성을 분석하고 중요한 원인변수를 파악하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였는데, 기업정보화와 관련된 6개의 독립변수 중 핵심역량상실위험과 안전성위험은 유의성이 없는 것으로 나타났으며, 나머지 4개의 독립변수는 유의성이 있는 것으로 조사되었으며 회귀계수인 Beta값의 부호가 음으로 나타났는데, 이는 앞서 실시한 T 검정의 결과는 물론, 당초 예측한 바와 일치하는 것이다. 따라서 기업의 제휴유형 선택에 중요한 영향을 미치는 원인변수로는 내부정보시스템의 품질수준, 지원수준, 비용효과 등 정보시스템요인 전부와 정보화위험요인 가운데 비용증가위험 등 모두 4개의 변수인 것으로 분석되었다. 다시 말해, 내부정보시스템에 관한 만족도가 낮거나, 제휴를 통하여 정보화관련 비용의 증가할 위험도가 낮은 경우 해당기업은 기능별제휴보다는 합작투자 방식을 선호하고 있는 것으로 해석할 수 있다. 이러한 분석결과는 제휴유형 선택시 내부정보시스템의 만족도와 제휴파트너가 보유하고 있는 정보시스템의 만족도가 제휴유형 선택시 주요결정요인으로 작용하고 있음을 의미하는 것으로서, 제휴파트너가 상호보완적인 정보시스템을 보유하고 있는가의 여부가 제휴유형 선택에 매우 큰 영향을 미칠 수 있음을 시사해 주는 것이라고 할 수 있다. 그러나 분석의 결과 핵심역량상실위험과 안전성위험은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 이는 국내기업들이 기업정보화 관련부문에 있어서 외국기업과 비교하여 아직도 뚜렷한 핵심역량을 보유하고 있지 못할 뿐 아니라, 기술제휴와 같이 단기적이고, 몰입의 정도가 낮은 형태의 제휴의 비중이 높기 때문으로 사료된다.

V. 결 론

전략적 제휴는 시장에서의 경쟁적 지위에 긍정적 영향을 미치나 이는 제휴가 성공적으로 수행되었을 경우에 향유할 수 있는 이익이다. 즉, 제휴의 성공은 쉽게 달성되지 않으며, 제휴는 단독경영에 비해 수많은 위험요소를 내포하고 있다. 따라서 제휴의 성공을 결정하는 요인, 특히 향후 경쟁의 핵심이 될 수 있는 기업정보화요인과 제휴의 유형과의 관계를 규명하고자 하는 본 연구는 매우 큰 의의가 있다고 할 수 있다. 또한, 최근 정보자원을 포함한 모든 자원에 대한 공유 및 이용의 효율성 증대라는 관점에서 정보를 매개로 한 전략적 제휴의 필요성이 부각되고 있으나, 이에 대한 학문적인 논의가 국내외적으로 모두 부족한 현실에서 해당 분야에 있어서의 학문적 공백을 메우고, 전략적 제휴를 고려하고 있는 해당 기업들에게 이론적 근거를 마련해 주었다는 점에서 본 연구의 기여도는 매우 크다고 할 수 있겠다.

본 연구에서는 기존의 문헌연구에서 추출된 정보화 관련 변수들을 이용하여 국제 전략적 제휴를 수행하고 있는 우리나라 기업들을 표본으로 한 실증분석을 실시하였다. 도출된 분석결과는 우리나라 기업에 유용한 지침을 제공할 수 있을 것으로 판단된다. 실증분석의 결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

기업정보화요인이 전략적 제휴의 유형선택에 미치는 영향과 관련해서는 내부정보시스템관련 변수들인 가설 1, 2, 3과 비용증가위험 관련 변수인 가설 5는 지지되었으며, 가설 4, 가설 6은 각각 기각되었다. 정보화위험요인 가운데 비용증가위험만이 유의적인 것으로 나타난 이유는 기업정보화를 구축하기 위하여 소요되는 예산의 규모가 매우 크기 때문에 제휴와 관련된 잠재적 비용증가 위험이 제휴유형 선택이라는 의사결정의 주요한 고려대상이 되고 있기 때문으로 판단된다. 그러나 핵심역량상실위험과 안전성위험은 유의적이지 않은 결과를 보였는데 이는 대다수의 국내기업들이 뚜렷한 핵심역량을 보유하고 있지 못하고 있으며, 제휴의 목적이 주로 파트너의 기술 및 지식기반역량의 학습 등에 있음으로 상대적으로 긴밀도가 낮으며, 단기적인 형태의 제휴에 집중하고 있기 때문으로 해석할 수 있다.

본 연구의 실증분석 결과에 따른 학문적·전략적 시사점으로는 첫째, 기업정보화요인이 기업의 제휴유형 선택에 판단 기준이 될 수 있다는 점이다. 예를 들어 기업 내부정보시스템의 품질수준은 제휴유형에 유의적인 영향을 미치는 요인일 뿐 아니라, 기능별제휴를 선택한 경우보다 합작투자를 선택한 경우에 만족의 정도가 더 높은 것으로 조사되었다. 이러한 실증조사 결과는 각 기업의 제휴유형 선택시에 기업정보화요인이 영향을 미칠 것이라는 본 연구의 가정을 기본적으로 지지해 주는 결과라 할 수 있다. 따라서 기업들은 제휴와 관련된 의사결정과정에 있어서 기업정보화요인들이 보다 적극적으로 고려되어야 할 것으로 판단된다. 다만, 기업들이 직면하게 되는 여건과 환경에 따라 기업정보화요인이 미치는 영향이 달라질 수 있으므로 이들을 고려한 종합적인 의사결정이 이루어져야 하겠다.

둘째, 국내 기업들은 아직도 합작투자와 같이 장기적이고, 몰입의 정도가 높은 형태의 제휴보다는

기술제휴, 라이센싱과 같은 지분의 참여가 없거나 적음으로 부담이 적고 단기적인 형태의 제휴에 치중하고 있음을 알 수 있었다. 또한 기업정보화와 관련된 핵심역량을 갖추고 있는 기업도 거의 없어, 제휴가 체결되는 과정 및 체결이후에 이르기까지 주도적인 역할을 감당하지 못한다는 사실을 알 수 있었다. 따라서 제휴의 시너지를 높이고, 보다 높은 성과를 달성하기 위해서는 단기적이고 몰입의 정도가 낮은 형태의 제휴유형을 선택하기보다는 합작투자와 같이 지분형의 제휴관계를 선택하는 것이 필요하다고 할 수 있다. 또한 향후 제휴 수행에 있어 주도권을 가지고, 보다 높은 이윤과 성과를 달성하기 위해서는 기업내부역량을 높이고, 경쟁적 우위를 확보하는 노력이 선행되어야 할 것이다. 우리나라 기업들은 이익과 경쟁력의 원천이 되는 자체 핵심역량을 보유하지 못한 상황이라면 제휴사업을 주도할 수도 없고 제휴관계도 오래가지 못한다는 사실을 잊지 말아야 할 것이다.

마지막으로, 본 연구에서 제시한 정보화위험요인들은 비록 실증분석을 통하여 일부요인이 통계적으로 유의적이지 못한 것으로 조사되기는 하였으나, 모든 요인들이 제휴를 실행하는 과정에서 실제 발생할 수 있는 위험요소들이므로, 이들에 대한 적절한 고려가 수반된다면 제휴실행과정에서 발생될지도 모를 위험에 대한 적응력을 향상시킬 수 있어 성공적인 전략적 제휴 수행에 도움이 될 수 있을 것으로 판단된다.

이러한 연구결과는 국내기업들이 보다 치열해지는 경쟁과 새로운 경영환경속에서 성장에 필요한 자원을 효과적으로 확보하고 이를 활용하기 위해서는 자신에게 적합한 전략적 제휴 유형을 선택하여 활용할 필요가 있다는 점과 함께 이러한 의사결정과정에서 기업정보화요인이 판단의 기준이 될 수 있으며, 이들 요인들을 어떻게 활용하느냐에 따라 기업의 경쟁력 및 제휴의 성과가 달라질 수 있음을 시사한다고 할 수 있다. 이러한 점에 기초하여 국내기업들은 제휴와 관련된 의사결정과정에 있어서 기업정보화요인들을 보다 적극적으로 고려하여 자사에 적합한 제휴유형을 선택하려는 노력이 필요할 것으로 판단된다. 그러나 이 같은 여러 가지 학문적·실무적인 공헌에도 불구하고, 기존의 연구들이 크게 관심을 두어 오지 않았던 분야에 관한 연구였다는 점에서 여러 가지 한계를 지닐 수밖에 없음도 사실이다. 이 같은 탐색적 연구로서의 한계는 본 연구의 결과들을 일반화시키는데 많은 문제점이 있을 수 있으며, 향후 연구에서 본 연구의 이 같은 문제점을 보완하는 보다 다양한 각도의 심층적 연구의 필요성이 있다. 이상과 같은 본 연구에서의 한계점을 극복하는 동시에 향후 연구과제를 수정·보완하는 지속적인 연구가 수행됨으로서, 전략적 제휴 및 기업정보화와 관련된 학문적·실무적 영역을 더욱 확대시킬 것을 기대해본다.

참고문헌

고혜석, “인터넷 기업의 전략적 제휴의 성과에 대한 연구”, 연세대학교 석사학위논문. 2001.

권영철 편저,「무한경쟁시대의 전략적 제휴」, 김영사, 1994.

김동희, “네트워크 특성이 인터넷 기업의 전략적 제휴 성과에 미치는 영향”, 가톨릭대학교 석사학위논문, 2001.

김영곤, “패러다임 전환기의 신조직기술: 전략적 제휴의 동기, 유형 및 경영의사결정”,「제2차 학술논문대회 논문집」, 국제경영학회, 1992.

김이태, “전략적 제휴의 유형 선택에 관한 연구 -국제제휴기업을 중심으로”, 청주대학교 박사학위논문, 1995.

박동준 역,「제휴의 전략경영」, 소프트전략경영연구원, 1994.

박두규, 박희정, 한창수, “기업간 제휴 전략 : 선진사례를 중심으로”, 삼성경제연구소, 1992.

박준우, “전략적 제휴가 기업가치에 미치는 영향에 관한 연구”, 계명대학교 박사학위논문, 2001.

박준용, “벤처기업의 전략적 제휴 지배구조 선택과 성과간의 관계”, 한양대학교 박사학위논문, 2001.

안종석, “합작선 상호간의 기회주의 억제와 합작성과에 관한 연구”,「경영학 연구」, 제24권 제2호, 1995.

어윤대 외,「국제경영」, 학현사, 2002.

이윤철, “전략적 경영의 학술적 발전과정”,「1997년 한국 전략경영학회 창립학술 연구발표회 논문집」, 1997.

오경희·김정포, “전략적 제휴의 성공결정요인에 관한 연구 : 한국의 국제 전략적 제휴기업을 중심으로”,「부산외대 외대논총」, 제19집, 1998.

장세진,「글로벌경영」, 박영사, 2001.

조대우·송우용, “전략적 제휴의 경영전략적 논리에 관한 개념적 연구”,「충남대학교 경영논집」, 제12권 2호, 1996.

채서일,「마케팅조사론」, 학현사, 1997.

한국무역협회, “전략적 제휴의 실태와 활용방안”, 한국무역협회, 1993.

Brouthers, K D., L. E. Brouthers and T. J. Wilkinson, “Strategic Alliances: Choose your partners,” *Long Range Planning,* Vo.28, No.3, 1995.

Buckley, P. J. & M. Casson, “A Theory of Cooperation in International Business,” *Cooperative Strategies in International Business,* 1988.

Burgers, W. P., C. W. L. Hill & W. C. Kim, “A Theory of Global Strategic Alliances : The Case of the Global Auto Industry,” *Strategic Management Journal,* Vol.14, No.6, 1993.

Cash, J. I., F.W. McFarlan, J. L. Mckenney and L. M. Applegate, *Corporate Information Systems Management: Text and Cases,* 3rd ed., Irwin, 1992.

Contractor, F. J., & P. Lorange, "Why Should Firms Cooperate? The Strategy & Economics Basis for Cooperative Ventures," *Cooperative Strategies in International Business,* 1988.

Gulati, R., "Alliances and networks," *Strategic Management Journal,* 1998.

Harrigan, K. R., "Strategic Alliances and Partner Asymmetries," in Contractor, F. J. and P. Lorange(ed.), *Cooperative Strategies in International Business, Lexington,* 1988.

Henderson, A. D., "Plugging into Strategic Partnership : The Critical IS Connection," *Sloan Management Journal,* Vol.9, No.4, 1990.

Hergert, M., & D. Morris., "Trends in International Collaborative Agreements," *Cooperative Strategies in International Business,* 1988.

Jarillo, J. C., "On Strategic Networks," *Strategic Management Journal,* 1988.

Kanter, R. M., "Collaborative Advantage," *Harvard Business Review,* Aug., 1988.

Kogut, B., and H. Singh, "The Effect of National Culture on the Choice of Entry Model," *Journal of International Business Studies,* 1988.

Loh, L. and N. Venkatraman, "Determinants of Information Technology Outsourcing : A Cross Sectional Analysis," *Journal of Management Information,* Vol.9, No.1, 1992.

Loh, L., "The Economics and Organization of Information Technology Governance Sourcing Strategies for Corporate Information Infrastructure," Doctoral Dissertation, M.I.T., 1993.

Lorange, P., *Co-Operative Strategies : Planning and Control Consideration,* in Hood, N. and J.E. Valne (ed.), Strategies in Global Competition, Routledge, London, 1988.

Littler, Dale and Fiona Leverick, "Joint Ventures for Product Development : Learning from Experience," *Long Range Planning,* Vol.28, No.3, 1995.

McGee, J. E., M. J. Dowling and W. L. Megginson, "Cooperative Strategy and New Venture Performance: The Role of Business Strategy and Management Experience," *Strategic Management Journal,* Vol.16, 1995.

Niederkofler, M., "The evolution of strategic alliances : Opportunities for managerial influence," *Journal of Business Venturing,* Vol.6, 1991.

Porter, M. E., "Changing Patterns of International Competition," *California Management Review,* Vo1.28, Winter. 1986.

Schmitz, J. M., "Design and Evaluation of a General Alliance Model: An Examination of Logistical Alliance between Manufacturers and Material," Doctoral Dissertation, *Michigan State University,* 1994.

Shortell, S. M., "The Evolution of Hospital System: Unfulfilled Promises and Self-fulfilling Prophesies,"

Medical Care Review, Vol.12, 1988.

Stiles, J., "Strategic Alliances: Making Them Work," *Long Range Planning,* Vol.27, 1994.

Thomas, J. B. and L. K. Trevino, "Information Processing in Strategic Alliance Building: A Multiple-case Approach," *Journal of Management Studies,* Vol.30, No.3, Sep., 1993.

Walker, G., "Network analysis for cooperative interfirm relationships," *Cooperative Strategies in International Business,* 1988.

Williamson, O. E., "Strategizing, economizing, and economic organization," *Strategic Management Journal,* Vol.12, 1991.

Zaheer, A. and N. Venkatraman, "Relational Governance as an Interorganizational Strategy: An Empirical Test of the Role of Trust in Economic Exchange," *Strategic Management Journal,* Vol.16, 1995.