

# 온라인 기업의 전략적 제휴 형태별 제휴 만족도 분석 The Analysis of Alliance Satisfaction by Type of Strategic Alliance of Online Company

구대환<sup>a</sup>, 서창수<sup>b</sup>, 김철수<sup>c</sup>

<sup>a</sup> 인하대학교 일반대학원, MIS 전공, 석사과정 032-860-8711 E-mail:lointain98@empal.com

<sup>b</sup> 인하대학교 경영대학 겸임교수 032-860-7826 E-mail:csseo21@empal.com

<sup>c</sup> 인하대학교 경영대학 교수 032-860-7747 E-mail:cskim068@empal.com

## Abstract

오늘날 빠르게 변화하고 있는 기술 및 시장 환경에 대응하기 위해서 기업들은 차별화된 전략을 통해 경쟁우위를 확보하는 것이 필요하다. 특히 2000년 이후 침체기에 빠진 온라인 업계는 기업 간 연결을 통해 위기를 극복하고 새로운 기회를 마련하려 하고 있다. 전략적 제휴는 온라인 기업에게 기술과 시장에서의 경쟁력을 확보하는 데 매우 유리한 도구로서 논의되어 왔다. 그러나 모든 온라인 기업들이 제휴에 대해 만족하고 있지는 않다. 제휴에 참여한 업체들이 제휴 만족을 얻지 못하는 데에는 처음부터 변화에 대한 대응이 잘못되었거나 적절한 형태의 제휴를 선택하지 못하였기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 기업의 환경요인을 중심으로 국내 온라인 기업의 전략적 제휴 유형에 영향을 미치는 요인을 알아보고 제휴 만족도를 분석하고자 한다. 이러한 요인들은 기존의 선행연구들에서 사용된 변수들을 통합적으로 고려하여 경쟁불확실성, 수요불확실성, 기술불확실성, 자원특성, 제휴의지로 제구성하였으며, 종속변수로는 제휴만족을 사용한다. 특히 시장지향형제휴와 기술지향형제휴의 형성에 서로 다른 요인들이 영향을 준다는 데 초점을 맞춘다. 연구 결과를 통해 각각의 전략적 제휴 유형이 주는 제휴 만족도가 다르다는 것을 보여줌으로써 국내 온라인 기업들에게 제휴에 대한 전략 방향을 제시해주고자 한다.

## Keywords:

전략적제휴, 환경요인, 온라인기업, 제휴유형, 만족도

## 1. 서론

1990년대 중반부터 태동하기 시작한 온라인 산업은 벤처 열풍을 동반하면서 그 규모가 비약적으로 확대되기 시작하였다(장세진 & 손경배, 2002). 그러나 2000년 이후로 온라인 기업들은 수익모형의 한계에 부딪혀 많은 기업들이 이미 몰락했으며 살아남은 기업들도 감원이나 다운사이징과 같은

방법으로 그 규모를 축소하고 있을 뿐이었다(남대일, 2001). 이에 대한 해결책으로 온라인 기업들은 타기업과의 전략적 제휴를 모색하게 되었다.

기존의 전략적 제휴에 관한 연구의 주제를 정리해 보면 제휴 파트너 선정에 관한 연구(정경수 et al., 2001; Huang, 2006), 전략적 제휴의 성공 요인 분석에 관한 연구(김용식 & 윤수걸, 2004; 노형봉 & 서윤주, 2001; Murray & Kotabe, 2005), 제휴의 성과 측정 방법 및 성과 측정에 관한 연구(Vyas et al., 1995; Zaman & Mavondo, 2001) 등을 들 수 있다. 이러한 대부분의 연구들은 제휴의 목적이나 제휴 형성 결정요인 및 제휴에 의한 성과에 관한 연구에 그쳤었다. 이러한 기존 연구에서는 온라인 업계의 환경요인, 제휴유형, 성과와의 관련성 등에 관해 명확한 설명을 하지 못하고 있는 실정이다.

본 연구에서는 제휴의 유형에 대한 의도가 각기 다른 요인에 의해 영향을 받을 수 있을 가능성이 있다고 본다. 먼저 선행 연구들을 통해 전략적 제휴의 각 유형을 형성하는 결정요인으로써 기업의 내외부의 요인을 들어 제휴 유형 결정에 어떠한 영향을 주었는지를 국내 온라인 기업을 대상으로 알아보았다. 이와 더불어 제휴의 유형에 따른 만족도를 평가하여 국내 온라인 업계의 제휴에 대한 경영전략을 수립할 수 있는 방향을 제시하는 것을 목적으로 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 전략적 제휴의 정의

전략적 제휴는 1980년대 이후 기업의 강력한 전략적 도구로서 각광을 받아온 방법이며 글로벌화되고 있는 오늘날의 기업환경에서 기업의 경쟁우위를 확보하기 위한 중요한 생존전략으로 인식되고 있다(박의범 & 김치호, 2003).

전략적 제휴는 기업들간에 제품, 기술, 또는 서비스의 공동개발, 공유, 교환에 관련된 자발적인 조직의 협력을 말한다(Gulati 1998). 홍유수(1994)는 둘 이상의 기업이 경쟁력 제고를 목표로 경영자원을 공유하거나 협업하는 일정기간 동안의 지속적 협력관계로 정의하였으며, Kanter(1994)는 기업들이

전략적 제휴를 맺는 것 자체가 그 기업들에게 주요한 자산이 된다고 보았다.

## 2.2 전략적 제휴의 유형

### (1) 기술 지향형 제휴

기술지향형제휴는 기술의 변화 속도가 빠르고 상품의 개발 과정이 복잡하며 비용이 많이 들어가는 하이테크 산업에서 요구되는 제휴의 형태이다. 기업들은 이러한 기술지향형제휴에서 파트너와의 협업을 통해 고정 비용을 감소시키는 성과를 이룰 수 있다(S. Das et al., 1998). 차태훈 & 정지범(2001)은 기업이 시장에서 요구되는 기술적인 진보를 목적으로 기술지향형제휴를 선택한다고 말하고 있다

### (2) 시장 지향형 제휴

시장지향형제휴는 범위나 수익 면에서 기술지향형과 다르다. 시장지향형제휴에서는 다양한 방법을 통해 수요를 높이는데 그 목적이 있다(S. Das et al., 1998). 차태훈 & 정지범(2001)은 기업들이 시장점유율 확보를 목적으로 시장지향형제휴를 선택한다고 하며 이러한 시장지향형제휴는 비교적 성숙된 산업에서 많이 수행되고 있다(Hagedoorn, 1993).

## 2.3 전략적 제휴와 결정요인

전략적 제휴를 형성하는 요인에 관한 연구는 다양한 이론을 바탕으로 진행되고 있다. 그 중 자원준거이론(Resource Based Theory)을 바탕으로 한 연구들에서는 기업의 경쟁력은 기업이 보유하고 있는 내부자원에 있다고 보고, 시장에서의 자원획득이나 자원의 특성 등에 중점을 두고 있다. 이 이론은 기업이 특이성을 가지고 있고 완전한 이동이 불가능하며 대체성이 없는 자원을 계속적으로 확보함으로써 경쟁우위를 달성할 수 있다고 보고 있으며, 이러한 자원의 특성으로 인해 많은 기업들이 타기업과의 제휴를 형성하려 한다고 말하고 있다(T. K. Das & Teng, 2000; Tsang, 1998). 온라인 산업의 경우, 인터넷의 상업적인 발전과 더불어 많은 온라인 기업들이 극심한 경쟁환경에서 살아남기 위해 타기업과의 상호 협력을 추진하게 되었다. 기업간 제휴는 그들의 약점을 보완하고 강점을 심분 활용하기에 가장 적합한 도구이다. 온라인 기업의 경우 기술을 이용하여 낮은 비용으로 고객에게 다가갈 수 있다는 장점을 가지고 있으나 오프라인 기업과 같은 고객과의 직접적인 만남을 갖는 부분에서 어려움이 있다. 그리하여 많은 온라인 기업들은 오프라인 기업과의 전략적 제휴를 추진하고 있다(Chatterjee, 2002).

## 2.4 전략적 제휴의 유형과 결정요인

전략적 제휴의 형태는 제휴 대상의 범위와 특성, 기업 상호간의 의존도, 그리고 제휴 내용 등 분류 기준이 매우 다양하고, 또한 연구결과들마다 범위가 다르기 때문에 매우 복잡한 양상을 띄고

있다(차태훈 & 정지범, 2001).

일반적으로 시장제휴와 기술제휴의 선택에 관한 연구는 첨단산업을 대상으로 많이 진행되고 있다. 현대의 기술환경은 매우 복잡하고, 상호연관성이 높으며, 빠른 기술혁신이 나타난다. 빠른 기술 변화를 갖는 첨단산업은 처음에는 기술을 흡수하고 또 기술을 결합하기 위해서 기술지향적인 제휴를 선호하다가 일정한 기술이 축적되면 이 기술을 활용하여 시장을 개척하기 위한 시장지향적인 제휴를 선호할 것이다(양지연 & 이윤철, 2005).

## 3. 연구모형 및 가설

### 3.1 연구모형

본 연구의 모형은 환경요인들이 각각의 제휴 유형 선택에 영향을 미치고 있으며, 또한 각각의 제휴 유형이 제휴 성과에 서로 다르게 영향을 주는 것으로 설계하였다.

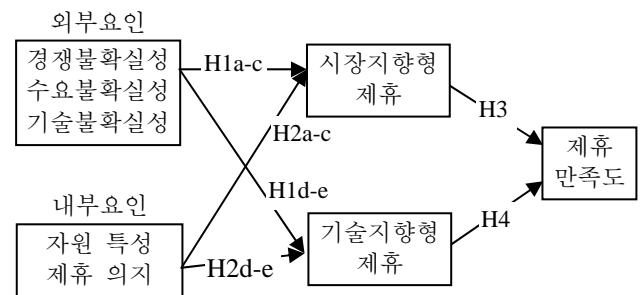


그림 1. 연구모형

### 3.2 연구 가설

#### 3.2.1. 환경요인과 제휴의 형성

##### (1) 경쟁불확실성

기업은 기업활동으로 인한 결과가 손해가 될지, 또는 경쟁 기업이 경쟁적인 움직임을 보일지는 미리 알 수 없다(Burgers et al., 1993). 이러한 경쟁 불확실성을 강신철 et al.(2000)는 다양한 경쟁 정도의 기준으로 측정을 하였다.

H1a: 경쟁불확실성이 클수록 시장지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

H2a: 경쟁불확실성은 클수록 기술지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

##### (2) 수요불확실성

수요의 불확실성은 예상 불가능한 고객의 구매패턴 변화에서 시작한다(Burgers et al., 1993). Huang(2006)은 외부환경불확실성으로 고객 습관의 변화를 들었으며, 강신철 et al.(2000)는 이러한 수요 불확실성을 판매량측면에서 측정하였다.

H1b: 수요불확실성이 클수록 시장지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

H2b: 수요불확실성이 클수록 기술지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

**(3) 기술 불확실성**

Chatterjee(2002)는 급격한 기술 변화 환경에서 제휴는 기업에게 가치 있는 지원과 기회를 주는 매력적인 선택이라고 말했다. 특히 온라인 산업에서 신기술의 출현은 매우 빠른 속도로 진행되고 있으므로 많은 기업들은 기술의 변화에 대한 대안으로 전략적 제휴를 선택하고 있다.

H1c: 기술불확실성이 클수록 시장지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

H2c: 기술불확실성이 클수록 기술지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

**(4) 자원 특성**

T. K. Das & Teng(2000)는 자원준거론적 관점에서 자원의 특성을 불완전한 이동성, 모방성, 대체성으로 나누어 이러한 특성이 클수록 전략적 제휴 형성에 영향을 준다고 말하고 있다.

H1d: 자원의 특성(이동성, 모방성, 대체성)이 불완전할수록 시장지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

H2d: 자원의 특성(이동성, 모방성, 대체성)이 불완전할수록 기술지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

**(5) 제휴 의지**

제휴요인과 파트너쉽에 대한 연구에서 기업간의 제휴가 전략적으로 중요성을 가질 경우 성공적인 제휴를 생성할 수 있음을 시사하였다. 이 연구에서는 제휴에 대한 명확한 의도와 제휴의 전략적인 중요성이 없이는 제휴를 형성하기 어려운 것으로 판단되었다(장명희 & 이동만, 2003).

H1e: 제휴 의지가 높을수록 시장지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

H2e: 제휴 의지가 높을수록 기술지향형제휴 형성에 정의 영향을 준다.

**3.2.2. 제휴 만족도**

제휴 만족도에 관한 연구를 보면, 이세래(2002)와 Huang(2006)는 기업의 환경요인에 따라서 제휴의 의지나 목표에 대한 성취감 등과 같은 만족이 달라진다고 말하였다.

H3: 시장지향형제휴는 기업의 제휴만족도에 정의 영향을 준다.

H4: 기술지향형제휴는 기업의 제휴만족도에 정의 영향을 준다.

**4. 연구 방법**

**4.1 자료 수집 및 조사**

본 연구에서는 국내 인터넷 기업협회의 회원사와 금감원에 온라인 기업으로 분류 등록된 기업을 온라인 기업이라고 정의하였다. 조사는 2007년 12월부터 2007년 2월까지 실시하였으며, 317개

기업을 대상으로 하여 3차례에 걸친 이메일 설문을 통해 총 100부를 회수하였다.

**4.2 인구통계적 특성**

응답기업의 특성을 보면, 종업원수에서 300인 미만이 80% 이상이며, 매출액 면에서는 재무정보 제공을 꺼려하는 미응답기업 16개를 제외하고 300억 미만의 기업이 73.8%를 보임으로 아직까지 국내 온라인 기업의 규모가 중소기업의 형태를 띄고 있는 것을 알 수 있었다.

<표 1> 응답기업 종업원수

구분	50미만	50~100	100~200	200~300	300이상
빈도	33	21	22	7	17

<표 2> 응답기업 매출액

구분	1억 이하	100억 이하	200억 이하	300억 이하	300억 초과	미응답
빈도	8	40	10	4	22	16

**5. 자료분석 및 가설검증**

자료분석은 SPSS 15.0을 이용하여 기술통계량 산출과 요인분석 및 신뢰도 분석 등을 실시하였으며, 연구모형의 확인과 가설검증을 위하여 AMOS 7.0을 통한 구조방정식모형을 이용하였다.

**5.1 탐색적 요인분석**

**5.1.1 독립변수의 요인분석**

독립변수의 요인분석을 실시한 결과, 다음 표에서 보는 바와 같이 IDU3, IDU4를 제외한 모든 변수들이 각각의 요인을 갖는 것으로 나타났으며, 각 요인적재량이 모두 0.6 이상으로 나타나 구성개념을 잘 설명하고 있다고 보여진다.

<표 3> 독립변수의 탐색 요인 결과

요인	변수	1	2	3	4	5	신뢰도
기술 불확실성	ITU4	.858	.009	-.053	.064	-.001	0.837
	ITU3	.750	-.085	.072	.066	.047	
	ITU2	.727	.102	.282	-.007	.256	
	ITU5	.720	.125	.214	.119	.171	
	ITU1	.674	.150	.202	.002	.338	
경쟁 불확실성	ICU2	-.002	.785	.064	-.210	.274	0.782
	ICU4	.076	.774	.101	-.221	.220	
	ICU3	-.056	.774	-.118	.053	-.294	
	ICU1	.257	.690	.309	-.091	.177	
제휴 의지	IWA3	.098	-.057	.880	.040	-.004	0.810
	IWA1	.178	.080	.864	-.010	.008	
	IWA2	.145	.181	.723	.162	-.008	
제휴 자원특성	IRC2	.085	-.081	.069	.867	-.155	0.819
	IRC3	.105	-.224	.071	.845	.078	
	IRC1	.022	-.053	.041	.810	.023	
수요 불확실성	IDU2	.175	.060	.009	-.080	.885	0.806
	IDU1	.330	.204	-.053	.055	.794	

**5.1.2 매개변수 및 종속변수의 요인분석**

<표 4>에서 볼 수 있듯이, 매개변수와 종속변수의 요인분석에서도 기술지향형제휴의 FSA7을 제외하면

구성개념의 타당성 및 유의한 수준의 신뢰성을 보여주는 것을 알 수 있다.

<표 4> 매개변수 및 종속변수의 탐색 요인 결과

요인	변수	1	2	3	신뢰도
제휴 만족도	SSA2	.871	.097	.050	0.872
	SSA4	.829	.054	.129	
	SSA3	.807	.098	.172	
	SSA1	.769	.364	-.036	
시장 지향형 제휴	FSA3	.049	.808	.245	0.845
	FSA4	.008	.782	.097	
	FSA2	.238	.751	.179	
	FSA1	.325	.741	.171	
기술 지향형 제휴	FSA6	-.031	.149	.889	0.835
	FSA5	.091	.188	.883	
	FSA8	.311	.263	.718	

### 5.2 확인적 요인분석

확인적 요인분석에서는 측정 항목 중 요인적재량이 통계적으로 0.5 이하(ICU3, ITU3)인 변수들을 탈락시켰다. 따라서 각 구성개념간의 집중타당도와 단일차원성이 확보되고 있고, 지표의 내적 일관성을 측정하는 개념신뢰도값이 모든 요인에서 0.7 이상을 보여주고 있어 만족할만한 신뢰도가 확보되었다. 또한 신뢰도의 측정 기준으로 분산추출값은 0.5이상이면 측정 지표들이 신뢰도가 있다고 할 수 있는데 요인들 모두가 수용가능 기준을 상회하여 신뢰도에는 이상이 없는 것으로 나타났다.

<표 5> 확인적 요인분석 및 신뢰성 분석 결과

요인	변수	적재량	개념신뢰도	분산추출값
경쟁 불확실성	ICU1	0.715	0.723	0.886
	ICU2	0.805		
	ICU4	0.794		
수요 불확실성	IDU1	0.920	0.805	0.891
	IDU2	0.741		
기술 불확실성	ITU1	0.788	0.691	0.898
	ITU2	0.759		
	ITU4	0.608		
	ITU5	0.834		
	ITU3	0.271		
제휴 자원특성	IRC1	0.606	0.730	0.888
	IRC2	0.821		
	IRC3	0.893		
제휴의지	IWA1	0.840	0.722	0.885
	IWA2	0.665		
	IWA3	0.804		
시장 지향형 제휴	FSA1	0.872	0.699	0.900
	FSA2	0.878		
	FSA3	0.674		
	FSA4	0.576		
기술 지향형 제휴	FSA5	0.878	0.767	0.907
	FSA6	0.852		
	FSA8	0.677		
제휴 만족도	SSA1	0.780	0.752	0.923
	SSA2	0.874		
	SSA3	0.780		
	SSA4	0.734		

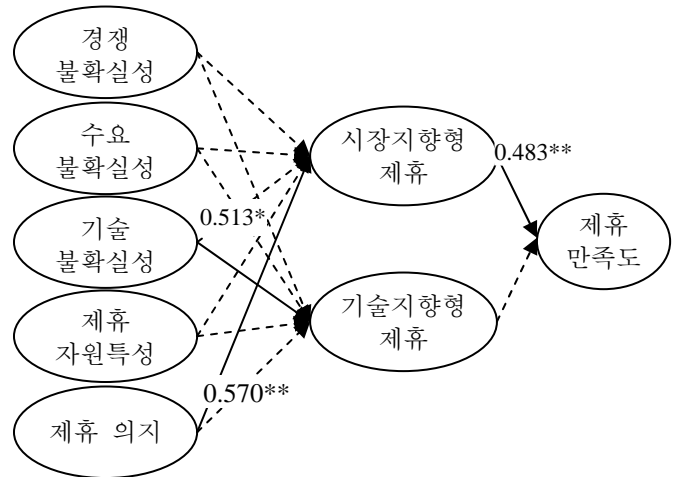
<표 6> 모형적합도

적합도 지수	평가기준(이상치)	모형 적합도 결과
$\chi^2$	작을수록	394.915
d.f	클수록	269
$\chi^2/df$	2 이하	1.46
AGFI	0.8 이상	0.733
TLI	0.9 이상	0.883
CFI	0.9 이상	0.915
RMR	0.08이하 수용가능	0.065

### 5.3 가설검증

분석결과 총 12개의 경로 중 경쟁불확실성과 시장지향형제휴, 기술불확실성과 기술지향형제휴, 시장지향형제휴와 제휴만족도 간에 유의한 영향을 미쳐 채택되었다. 구체적인 가설 검증은 아래와 같다.

환경요인의 경쟁불확실성, 수요불확실성, 자원특성은 제휴유형에 유의한 영향을 미치지 않아 기각되었다. 반면, 기술불확실성은 기술지향형제휴에 대해  $p<0.05$ 의 유의수준에서 채택되어 의미 있는 결과를 얻었다. 이는 온라인 기업의 기반이 되는 정보기술에 대한 지속적인 투자가 필요하다는 것을 보여주고 있다. 또한 기업의 전략적 제휴에 대한 의지는 시장지향형제휴에 대하여  $p<0.01$ 의 높은 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 두가지의 유형 중에 시장지향형제휴만이 만족도에 영향을 주는 것으로 나타났다.



\*\* :  $p<0.01$ , \* :  $p<0.05$

그림 2. 연구모형 분석 결과

따라서 본 연구의 목적에서 제시한 온라인 기업이 전략적 제휴의 유형을 선택하는 동기를 보면, 먼저 기술의 불확실성이 높아질수록 기업들은 기술지향형 제휴를 맺음으로써 기술력을 확보하려 한다고 보여진다. 그러나 경쟁이나 수요의 불확실성에 대해서는 기업들이 그리 큰 위협 요소로 보고 있지 않고 있음을 알 수 있다. 두번째로 제휴를 맺으려는 온라인 기업의 의지가 높을수록 시장지향형 제휴를

선택하려 하고 있으며, 대다수의 국내 인터넷 비즈니스 기업들이 마케팅 협약을 체결한다는 것을 재확인 시키는 결과라고 볼 수 있다.

## 6. 결론

### 6.1 연구결과의 요약

본 연구에서는 전략적 제휴를 맺은 국내 온라인 기업들을 대상으로 기업들이 전략적 제휴의 유형을 결정하는 데에 영향을 미치는 선행 요인들을 분석하고, 전략적 제휴 유형이 제휴 성과에 미치는 영향을 규명하고자 하였다. 연구 결과들을 요약 정리하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 온라인 산업의 제휴 유형에 따라 만족도의 차이를 알아보려고 하였다. 제휴 유형을 시장지향형 제휴와 기술지향형 제휴로 분류하여 분석한 결과 예상과 달리 기술지향형제휴에 대한 만족도는 없는 것으로 나타났다. 이는 기술투자에 대한 성과는 상당한 기간이 지난 후에 나타나므로, 장기적인 관점에서 본다면 기술지향형 제휴가 만족도에 영향을 주게 될 것이다.

둘째, 기술지향형제휴에 대해 기술불확실성이 영향을 준다는 결과는 인프라 환경이 전자상거래 기업에게 효율적인 운영환경이나 파트너 기업과의 효과적인 협업에 영향을 줌으로 인해 기술투자는 꾸준히 이루어져야 한다는 기존 연구에 의해 지지된다(Vlachopoulou & Manthou, 2003). 또한 온라인 기업이 전략적 제휴를 통해 시장 확대와 같은 사업의 다각화하려는 경향이 있다는 기존 연구(오정훈, 2006)를 통해 제휴의지가 큰 기업일수록 시장지향형제휴에 참여한다는 결과가 지지될 수 있다. 마지막으로 경쟁불확실성, 수요불확실성(Burgers et al., 1993), 자원특성(T. K. Das & Teng, 2000)의 경우 전반적으로 전략적 제휴에 영향을 주지만, 이러한 요인들로 인해 기업들이 제휴유형을 결정하지는 않는다는 것을 보여준다.

### 6.2 연구의 의의 및 시사점

1990년대 이후 더욱 심화되고 있는 기업간 경쟁과 급변하는 기술 및 비즈니스 환경은 기업들에게 활동범위 및 사업내용 등 기업전반에 걸친 변화를 요구하기에 이르렀다. 기업들은 이러한 상황에 적절히 대응하기 위한 전략적 대안으로 전략적 제휴를 선택하는 사례가 늘고 있으며, 이는 제휴관련 연구의 증가로 이어지고 있다.

본 연구는 기존의 연구들을 대상으로 기업의 환경요인과 제휴의 유형, 성과 간의 관계를 살펴보았다. 연구 결과는 다음과 같은 시사점을 주고 있다.

첫째, 국내 온라인 산업에서 기업들이 제휴의 성과를 얻기 위해서는 시장경쟁력 확보를 위한

시장지향형 제휴에 참여해야 할 필요가 있다는 것을 알 수 있다. 이는 현재 국내 온라인 산업이 완전한 성숙단계에 이른 만큼, 초기 시장 진출을 위한 기술력의 확보보다는 시장의 확대를 위한 마케팅 능력이 더욱 요구된다는 것을 보여준다.

둘째, 전략적 제휴에 참여하려는 의지가 있는 국내 온라인 기업들은 대체로 시장지향형 제휴를 추구하는 것을 알 수 있다. 이러한 점은 최무진 & 하일학(2003)의 연구에서도 볼 수 있다. 그들은 국내 인터넷 비즈니스의 전략적 제휴 특성에 대한 연구에서 인터넷 비즈니스업체들이 전략적 제휴를 맺게 되는 가장 큰 동기가 '제품기술의 상용화 및 마케팅 제휴'와 '신사업 영역진출'이라고 말하고 있다. 이는 인터넷 기업들이 그들의 핵심역량이라 할 수 있는 기술을 상업화하는 일과 이를 이용한 새로운 서비스의 창출과 새로운 시장 창출에 지대한 관심을 보이고 있다는 것을 보여주며, 그로 인해 가장 선호하는 제휴 유형이 시장제휴로써 온라인 산업이 유통 및 마케팅 부문에서 취약하여 시장지향형 제휴를 맺게 된다는 것을 보여준다.

셋째, 국내 온라인 기업들은 기술 제휴를 통한 성과를 볼 수는 없으나, 기술의 불확실성으로 인해 기술지향형 제휴에 참여하려 하고 있다. 이러한 결과는 온라인 산업의 특성상 그들의 사업 기반인 IT 인프라의 확충과 유지가 기업에게 추가적인 성과를 주지는 못하지만, 빠른 기술의 변화가 발생하는 온라인 산업에서 그들의 사업을 계속해나가기 위해서는 꾸준한 투자가 이루어져야 한다는 것을 보여준다.

### 6.3 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구의 결과에서 나타난 연구의 한계점과 향후 연구에 대한 몇 가지 방향을 제시해 볼 수 있다.

첫째, 본 연구에서는 기업의 전략적 제휴 업무를 담당하는 경영과 마케팅 실무자들을 대상으로 조사되었다. 따라서 향후 연구에서는 기술적인 지식을 갖는 실무자들을 조사 대상에 포함시켜야 할 것이다. 둘째, 연구 모형에서 독립변수와 종속변수 사이에 영향을 미치는 매개변수로 제휴의 유형을 고려하였으나 시장지향형제휴와 기술지향형제휴라는 두 가지의 단순한 형태로 구분되어 심층적인 분석이 이루어지지 못하였다. 따라서 향후 연구에서는 좀 더 다양한 전략적 제휴의 유형에 대한 보다 실제적인 고려가 있어야 할 것으로 보인다. 셋째, 본 연구에서는 온라인 기업을 대상으로 하여 전략적 제휴 유형 선택에 영향을 주는 환경요인들에 대해 알아보았다. 그러나 기존 연구들을 통해 얻어진 환경요인들을 온라인 산업을 대표하는 환경특성으로 판단하기에는 부족함이 있다고 판단되어진다. 따라서 온라인 산업에 대해 좀 더 깊이 있는 분석을 통하여 온라인 산업을 대표할 수 있는 환경특성을 도출하여 전략적 제휴와 성과에 관한 연구가

진행되어야 할 것이다.

## References

- [1] 강신철, 남수현, 박광일, 송창석, 전선규 & 김인재. (2000). “중소기업의 전략적 제휴의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구.” *중소기업연구*, 22(1), pp.93-120.
- [2] 김용식 & 윤수걸. (2004). “전략적 제휴의 성과 결정요인에 관한 고찰.” *POSRI 경영연구*, 4(2).
- [3] 남대일. (2001). “닷컴 기업의 돌파구, 인수 합병과 제휴.” *LG주간경제*, 629, 30-36.
- [4] 노형봉 & 서윤주. (2001). “전략적 제휴가 기업가치에 미치는 영향에 관한 연구.” *국제경영연구*, 12(1).
- [5] 박의범 & 김치호. (2003). 전략적 제휴 결정요인에 관한 연구. *한국국제경영관리학회*.
- [6] 양지연 & 이윤철. (2005). 첨단기술기업의 전략적 제휴에서 사업경험이 제휴유형 선택에 미치는 영향에 대한 탐색적 연구. *한국항공경영학회*.
- [7] 오정훈. (2006). 인터넷기업 간 전략적 제휴와 이윤배분: 네트워크 효과를 중심으로. *경영정보학연구*, 16(3), pp.13.
- [8] 이선로 & 김문주. (2004). 온라인 벤처기업의 전략적 제휴에 대한 공시가 기업가치에 미치는 영향. *경영정보학연구*, 14(1).
- [9] 이세래. (2002). 인터넷 비즈니스에서 전략적 제휴의 성공에 있어서 파트너관련 요인에 관한 연구. *인터넷비즈니스 연구*, 3(1), pp.21.
- [10] 장명희 & 이동만. (2003). 인터넷쇼핑몰과 제3자 물류업체간 전략적 제휴의 파트너쉽 결정요인과 성과에 관한 실증연구. *Information Systems Review*, 5(2).
- [11] 장세진 & 손경배. (2002). 인터넷 산업에서의 전략적 제휴가 최초상장으로 측정한 벤처들의 경영성과에 미치는 영향에 대한 실증분석. *경영학연구*, 31(3).
- [12] 정경수, 장상도 & 박순창. (2001). 인터넷 비즈니스 기업의 전략적 제휴와 파트너 선정 기준에 관한 연구. *한국정보전략학회*.
- [13] 차태훈 & 정지범. (2001). 무선인터넷 산업내 벤처기업의 전략적 제휴 형태 선택 :시장지향형 혹은 기술지향형. *한국경영정보학회*.
- [14] 최무진 & 하일학. (2003). 국내 인터넷 비즈니스의 전략적 제휴의 특성. *경영정보학연구*, 13(3).
- [15] 홍유수. (1994). 전략적 제휴와 기술혁신의 국제화: *대외경제정책연구원*.
- [16] Achrol, R. S. & Stern, L. W. (1988). Environmental Determinants of Decision Making Uncertainty in Marketing Channels. *Journal of Marketing Research*, 25(1), pp.15.
- [17] Bucklin, L. P. & Sengupta, S. (1993). Organizing Successful Co-Marketing Alliances. *Journal of Marketing*, 57(2), pp.15.
- [18] Burgers, W. P., Hill, C. W. L. & Kim, W. C. (1993). A Theory of Global Strategic Alliances: The case of the global auto industry. *Strategic Management Journal*, 14(6).
- [19] Chatterjee, P. (2002). Interfirm alliances in online retailing. *Journal of Business Research*, 57.
- [20] Chen, C. J. (2003). The effects of environment and partner characteristics on the choice of alliance forms. *International Journal of Project Management*, 21, pp.115-124.
- [21] Das, S., Sen, P. K. & Sengupta, S. (1998). Impact of strategic alliances on firm valuation. *Academy of Management Journal*, 41(1).
- [22] Das, T. K. & Teng, B. S. (2000). A Resource-Based Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management*, 26(1), pp.31-61.
- [23] Gulati, R. (1998). Alliances and Networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), pp.25.
- [24] Hagedoorn, J. (1993). Understanding the rationale of strategic technology partnering: Interorganizational modes of cooperation and sectoral differences. *Strategic Management Journal*, 14, pp.371-385.
- [25] Huang, L. (2006). Building up a B2B e-commerce strategic alliance model under an uncertain environment for Taiwan's travel agencies. *Tourism Management*, 27.
- [26] Kanter, R. M. (1994). Collaborative Advantage: The Art of Alliances. *Harvard Business Review*, 72(4), pp.13.
- [27] McGRATH, R. G., MacMILLAN, I. C. & VENKATARAMAN, S. (1995). Defining and Developing Competence: A Strategic Process Paradigm. *Strategic Management Journal*, 16(4), pp.25.
- [28] Murray, J. Y. & Kotabe, M. (2005). Performance implications of strategic fit between alliance attributes and alliance forms. *Journal of Business Research*, 58.
- [29] Osland, G. E. & Yaprak, A. (1995). Learning through strategic alliances: Processes and factors. *European Journal of Marketing*, 29(3).
- [30] Rindfleisch, A. (2000). Organizational Trust and Interfirm Cooperation: An Examination of Horizontal Versus Vertical Alliances. *Marketing Letters*, 11(1), pp.81-95.
- [31] Vlachopoulou, M. & Manthou, V. (2003). Partnership alliances in virtual markets. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33(3), pp.14.
- [32] Vyas, N. M., Shelburn, W. L. & Rogers, D. C. (1995). An analysis of strategic alliances: forms, functions and framework. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 10(3).
- [33] Zaman, M. & Mavondo, F. (2001). Measuring Strategic Alliance Success: A Conceptual Framework. *Unpublished manuscript, Monash University, Australia*.