

국제 전략적 제휴 포트폴리오 차원이 기업 성과에 미치는 영향 실증분석

한상연
대전대학교 국제통상학과 부교수

The Effect of International Strategic Alliance Portfolio Dimension on Firms's Performance

Sangyun Han^a

^aDepartment of International Commerce, Daejeon University, Republic of Korea

Received 21 March 2021, Revised 14 April 2021, Accepted 19 April 2021

Abstract

There is increasing awareness in the international alliance literature that the firm performance effects of the alliance portfolio go beyond the effects of the individual alliances. I enrich this nascent perspective by developing a alliance portfolio composition framework based on the alliance portfolio dimensions – underpinned by the simultaneity of quantitative and qualitative factors in international portfolio – that enhances firms' financial performance. This paper assesses the impact on firm performance of composing the alliance dimension within a firm's international alliance portfolio. In an unbalanced panel data analysis with fixed effects of the performance of 502 firms operating in the Korean manufacturing industry during 2011–2017, I test whether firm's three dimension of international alliance portfolio affect on firm financial performance. I find that the intensity of international alliance have significantly positive effect on the firm performance. And following the moderating analysis of three portfolio dimension-functional, relational, and attribute, all of each three international alliance portfolio has positive moderating effects on the relationship between the alliance intensity and firm performance. These results indicate that firms should consider and form simultaneous approaches to exploit the international alliance based on the alliance portfolio dimensions with intensity of alliance portfolio.

Keywords: Alliance portfolio, Firm performance, Portfolio dimension, International strategic alliance

JEL Classifications: L10, M10, M16

^a First Author, E-mail: syhan@dju.ac.kr

I. 서론

국제 전략적 제휴(International Strategic Alliance)는 기업들의 해외진출 및 국제경영을 위한 전략으로서 오랫동안 활용되어 왔다. 특히, 최근 글로벌 경쟁의 심화, 상품 수명주기의 축소 등은 기업들이 경쟁적 지위 향상을 위한 전략적 국제경영 수단으로서 전략적 제휴를 채택하는 요인으로 작용하고 있다(Beers and Zand, 2014; Son In-Sung and Kim Si-Hyun, 2017). 이에 따라 지난 수십 년간 기업 간 전략적 제휴와 기업 성과 간의 관계를 고찰한 연구가 진행되어 왔으며(Ahuja, 2000; Kang Ki-Hyun, Choi Seung-Chul, and Kang Jina, 2014), 그러한 관계에서 결정적 영향을 미치는 요인들을 국제 전략적 제휴 과정에 어떻게 활용할 수 있는지와 같은 관리 방안에 대한 연구도 병행되어 왔다(Douma et al., 2000; Kanter, 1994; Shaughnessy, 1995). 이는 제휴라는 기업의 의사결정이 기업을 둘러싼 다양한 내·외부 변수를 분석하고 능동적 대응의 관점에서 채택되는 전략적 방안이라는 관점에서 그 중요성이 증가하고 있으며, 이를 효과적으로 활용하고 관리하기 위한 연구의 필요성이 증가하였기 때문이다(Choi, 2020).

특히 최근 전략적 제휴가 성과에 미치는 영향을 규명한 연구들은 단순히 기업 간 제휴 자체가 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 평면적 관계 설정에서 벗어나 제휴 자체의 다양한 속성이 성과에 영향을 미칠 수 있다는 연구로 확대되었다. 즉, 기업이 전략적 제휴를 추진하는 과정에서 구성하게 되는 파트너의 종류, 가치 사슬에 따른 제휴의 단계, 제휴의 유형 등 다양한 차원의 제휴 포트폴리오가 성과의 결정요인으로 작용하는 것으로 가정하였으며, 이에 대한 실증연구가 진행되어 왔다(Sabiduss, Lokshin, and Duysters, 2018). 예컨대 제휴 포트폴리오를 설명하는 주요 속성을 경제학적 관점에서 시장구조나 제휴 규모, 파트너 기업의 규모 혹은 역량 등으로 구분하고 이러한 변수들이 성과 향상에 결정적인 영향을 미치는 것으로 제시하였다(Hagedoorn and Schakenraad, 1994; McGee, Dowling, and Megginson, 1995). 반

면, 제휴 기업 간 정성적 속성, 즉 사회학적 관점에서 제휴를 일종의 관계적 측면으로 고찰한 연구들은 파트너간 신뢰, 상호 의존, 강도 등을 중요한 제휴 성과의 결정요인이라고 하였다(Cullen, Johnson, and Sakano, 1995; Jiang et al., 2015; Shakeri and Radfar, 2017).

반면, 국제 전략적 제휴가 기업 간 다양한 수요와 이에 대한 공급이라는 상호 보완적 관계에서 발생함에도 불구하고 이와 관련한 정성 및 정량적 변수의 동시적 영향을 간과하여 왔다. 또한, 제휴 포트폴리오 관점에서 기능적(functional) 혹은 관계적(relational), 속성적(attribute) 차원(dimension)이 제휴를 추진하는 과정에 미치는 영향을 충분히 규명하지 못하였다. 따라서 본 연구는 글로벌 차원의 기업 간 전략적 제휴와 성과간의 관계에서 제휴 포트폴리오의 다양한 차원들이 어떠한 영향을 미치는지 연구하는데 그 목적이 있다.

이에 본 연구에서는 2011년부터 2017년까지 7개년 기업활동조사 불균형 패널데이터를 활용하여 실증분석을 수행하였다. 실증분석은 국제 전략적 제휴기업의 제휴강도가 재무성과에 미치는 영향을 기본가설로 설정하고, 성과향상으로 연계되는 경로에 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 세 가지 차원인 기능, 관계, 속성적 차원이 긍정적 조절영향을 미치는 것으로 가정하여 가설을 검증하였다.

본 연구는 그간 간과되어 왔던 국제 전략적 제휴의 정성적 속성을 포트폴리오라는 차원으로 개념화하고, 이를 정량적 영향과 함께 복합적으로 성과에 미치는 영향을 고려하였다는데 의의가 있다. 이는 실무적 측면에서 기업이 국제 전략적 제휴를 실행하는 과정에서 고려하여야 하는 국제경영 및 전략 측면의 시사점을 제공하는데 기여 할 수 있다.

II. 이론적 배경 및 선행연구

1. 이론적 배경

1) 국제 전략적 제휴의 동기요인

국제 전략적 제휴와 제휴 성과 간의 관계를 논의하기 위해서는 먼저 기업 간 제휴라는 전략적 의사결정 행위를 설명하는 이론에 대하여 논의할 필요가 있다. 먼저 전략적 제휴를 설명하는 주요 이론으로는 제휴 자체를 구성하는 기업 간 관계나 강도(tie)에 집중하는 네트워크 이론(network theory)이 있다(Baum, Calabrese, and Silverman, 2000; Lavie, 2007). 전략적 제휴 포트폴리오와 관련한 논의에서 네트워크 자체는 시장과 기업의 중간 형태에 해당하는 조직 구조로서(Powell, 1990; Jin Hye-jin and Kim So-hyung, 2020) 보완성(complementarity)을 갖는다. 즉, 파트너 기업들 간의 장기적 협력관계인 네트워크 참여를 통해 보완적 역량이나 자원을 조달함으로써 네트워크에 참여한 기업들이 모두 이익을 얻는 호혜적인(mutual benefits) 관계가 구축된다. 따라서 네트워크 이론에 기반한 제휴 연구들은 기본적으로 기업이 네트워크 구조에 편입됨으로서 보다 많은 자원과 시장에 대한 접근이 가능함에 따라 성과 향상의 가능성을 높일 수 있다고 설명한다(BarNir and Smith, 2002). 즉, 기업 단독으로 활용 가능한 자원의 조달이나 역량의 활용보다는 네트워크에 존재하는 여타 구성원으로서 존재하는 것이 경쟁력 제고에 효율적이기 때문이다. 이는 후술하는 거래비용이론과도 연계되는데, 효율적인 네트워크를 구축하는 경우 시장에서 발생하는 비효율적 거래 비용을 감소시킴에 따라 궁극적으로 성과 향상에 기여하게 되는 것이다(Gulati and Singh, 1998). 전략적 제휴와 같은 네트워크 구축이 보완적 자산이나 역량을 통한 내부조달보다 제휴 관계 형성을 통한 외부 조달을 통해 상대적으로 거래비용을 낮추게 되고, 성과 향상에 기여하는 효율성(efficiency)을 향상시키기 때문이다(Jarilo, 1988). 따라서 이러한 관점의 연구들은 네트워크 구축과 같은 전략적 제휴가 기업 성과를 향상

시키는 것으로 분석하였다(Laursen and Salter, 2006; Jiang et al., 2015).

전략적 제휴의 동기를 설명하는 또 다른 이론으로는 거래비용이론(transaction cost theory)이 있다. 거래비용이론은 시장에 존재하는 정보 비대칭(information asymmetry)이나 파트너 간 기회주의와 같은 비효율성을 제거하고 감소시키기 위하여 기업이 추진하는 아웃소싱이나 제휴의 설명이론으로 활용되어 왔다(Beneito, 2003). 예컨대 R&D와 같은 기업의 전략적 의사결정과정에서 'Make or Buy'와 같은 선택은 결국 기업이 보유하는 내부 역량의 문제뿐만 아니라 경제학적 관점에서 보다 거시적으로 의사결정 자체의 효율성을 확보하기 위한 전략적 대안이라고 할 수 있다(Noseleit and de Faria, 2013). 국제 전략적 제휴를 거래비용 관점에서 살펴보면, 기업은 결국 시장에 존재하는 비효율 요소들을 회피하고, 최소화하는 관점에서 파트너십 체결을 통해 전략적 제휴를 추진하고 이를 통해 성과향상이 이루어지게 된다. 따라서 국제 전략적 제휴를 통한 다양한 형태의 거래비용을 감소시키는 것은 궁극적으로 기업의 성과향상에 기여한다고 할 수 있다.

마지막으로 자원기반관점(Resource-Based View)(Leiblein and Miller, 2003)에서 제휴는 기업이 성과향상에 필요한 자원을 획득하기 위한 전략적 수단으로 인식한다. 자원기반관점은 기업 경쟁우위가 기업이 보유한 다양한 자원들의 집합에 의해 결정된다고 본다(Leiblein and Miller, 2003). 여기서 자원은 경쟁우위를 형성하기 위하여 필요한 모든 유·무형의 자산을 의미하며, 이러한 자원을 효과적이고 효율적으로 조합하여 활용하는 역량이 기업의 성과를 결정한다(Barney, 1991). 따라서 기업은 경쟁우위 창출이나 성과 향상을 위하여 기업 내부에 보유하지 못한 자원의 조달을 위하여 전략적 제휴와 같은 전략적 경영활동을 수행한다(Das and Tang, 2000). 실제로 전략적 제휴를 통한 파트너 간의 이익은 다양한 차원에서 발생하는 데 파트너를 통해 보유하지 못한 자원을 획득하는 보완적 속성(Miotti and Sachwald, 2003)이 있다. 이는 네트워크 이론에서 논의한 것처럼 참여 기업들 간의 호혜적 관계 구조로 인해

더욱 큰 효과가 발생하며, 신뢰나 반복된 제휴와 같은 네트워크의 질적 속성에 따라 거래비용이 감소하는 효과도 기대할 수 있다. 물론, 자원기반관점에서 보면 제휴를 통해 접근 가능한 새로운 지식이나 정보도 전략적 제휴의 중요한 긍정적 효과이다(George et al., 2001). 자원기반관점에서 전략적 제휴가 성과에 긍정적 영향을 미치는 경로는 파트너 간 공유하는 지식의 범위와 종류에 따라 차별적이라는 점도 존재한다(Das and Tang, 2000).

2) 국제 전략적 제휴 포트폴리오 차원

기업이 둘 이상의 파트너와 국제 전략적 제휴를 추진하는 경우 현실적으로 제휴의 유형, 분야, 형태 등 다양한 관점의 이질적 제휴 조합을 전략적이고 능동적으로 구성함에 따라 제휴는 복합적 개념으로 간주되어 왔다(Greve, Rowley, and Shipilov 2013). 실제로 기업은 전략적 관점에서 능동적으로 자사가 가진 수요에 따라 제휴의 대상과 규모, 형태를 선택적으로 조합하게 되며, 일종의 다양한 차원을 가진 복합적 제휴 포트폴리오를 구축하게 된다(Wassmer, 2010). 이는 제휴로 인한 성과 향상 효과가 개별적인 요인들의 효과라기보다는 일종의 포트폴리오로서 인식되고 성과에 미치는 영향을 복합적으로 규명하여야 하기 때문이다(Faems, Van Looy, and Debackere 2005; Greve, Rowley, and Shipilov 2013). 이에 따라 많은 제휴분야 선행연구들은 제휴를 구성하는 포트폴리오 차원에서 성과와의 관계를 고찰하여 왔다(Lavie, 2007; Sabidussi, Lokshin, and Duysters, 2018; Wassmer, 2010). 즉, 제휴의 개별적인 요소들이 성과에 어떠한 영향을 미치는지 규명하기 보다는 제휴 포트폴리오라는 하나의 통합적 차원의 가치에 주목하기 시작한 것이다(Lavie and Rosenkopf 2006; Lavie, Kang, and Rosenkopf, 2011).

반면, 최근 제휴 포트폴리오와 관련한 논의는 포트폴리오를 구성하는 다양한 속성들을 유사한 그룹으로 분류하여 일종의 차원으로 정의하고 있다(Buckley et al., 2009; Wassmer 2010; Sabidussi, Lokshin, and Duysters,

2018). 여기서 각각의 차원은 제휴 포트폴리오를 구성하는 개별 제휴 속성들을 통합한 개념으로서 이러한 조합들이 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴볼 필요가 있다. 연구자에 따라 일부 차이는 있으나 선행연구를 종합하여 보면, 제휴 포트폴리오 차원은 기능적 차원(functional dimension), 관계적 차원(relational dimension), 구조적 차원(structureal dimension), 속성적 차원(attribute dimension) 등 크게 네 가지 유형으로 구분이 가능하다(Sabidussi, Lokshin, and Duysters, 2018). 다만, 본 연구에서 사용한 실증분석 자료의 한계로 기업이 제휴 파트너와 제휴 관계를 얼마나 반복적으로 수행하였는지와 같은 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 구조적 차원은 제외하였다.

먼저 제휴 포트폴리오의 기능적 차원은 부가가치 사슬상의 기능면에서 논의할 수 있다. 즉, 전략적 제휴는 R&D, 생산, 재무, 마케팅 등 다양한 가치사슬 단계에서 추진이 가능하다. 기업은 자사가 가진 수요에 기반하여 부가가치 사슬과 같은 기능 단계에서 제휴를 추진하는 수평적 제휴를 구축할 수도 있고, 서로 다른 기능 단계에서도 제휴를 추진하는 수직적 형태의 제휴 관계를 구축할 수도 있다(Peng, 2009; Ryu Doo-Won and Ra Won-chan, 2017). 이러한 부가가치 사슬 단계와 관련한 제휴의 효과는 포트폴리오 내에서 공유되는 지식의 폭과 깊이 관점에서 논의해 볼 수 있다. 즉, 보다 넓고 다양한 부가가치 사슬 단계에서 제휴가 일어난에 따라 좁고, 적은 네트워크에 기반한 제휴 포트폴리오 대비 더 많은 자원과 지식의 교류가 가능하다. 이러한 제휴 기업 간의 수요 매칭은 서로 다른 부가가치 사슬 단계에서의 자원과 지식 교류를 통해 부가가치 사슬 후단으로 이어지는 사업화를 더욱 용이하게 하며, 사업화에 소요되는 시간과 비용을 단축하는데 기여함에 따라 성공가능성을 더욱 제고할 수 있다(Kauffman, Lobo, and Macready, 2000). 예컨대 국제 전략적 제휴에서 부가가치 사슬 단계 중 R&D 자체는 기술이나 지식 등을 창출하지만 전방단계의 사업화나 마케팅 분야는 R&D 단계에서 생산된 지식의 부가가치를 제고하여 궁극적으로 기업 성과를 향상시키게 되는 것이

다(Lavie and Rosenkopf, 2006). 즉, 단일의 기능단계가 성과에 미치는 영향보다는 다양한 부가가치 사슬 단계에서 복합적으로 제휴가 체결되는 경우 일종의 포트폴리오의 세부 차원으로 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 가정할 수 있다. 이는 자원이론기반 관점에서도 마찬가지로, 제휴 포트폴리오가 부가가치 사슬 전반에 걸쳐 파트너 기업 간 보완이 필요한 분야에서 추진됨에 따라 성과향상에 더욱 기여할 수 있게 된다(Prencipe, 2000; Wassmer and Dussauge, 2012).

다음으로 관계적 차원은 제휴 관계의 지배구조(governance) 형태를 의미한다(Sabidussi, Lokshin, and Duysters, 2018). 전략적 제휴의 유형을 구분한 선행연구에서는 전략적 제휴와 관련하여 파트너 기업 간 지분창출(equity creation) 혹은 지분교환(equity exchange)과 같은 행위가 계약에 포함되어 있는 지분제휴(equity alliance)와 비지분제휴(non-equity alliance)로 구분한다(Das and Teng, 1996; Osborn and Baughn, 1990), 즉, 전략적 제휴에 참여하는 파트너 기업들은 지분 투자 여부에 따라 다양한 지배구조와 관련한 특성을 갖는다(Zollo, Reuer and Singh, 2002). 물론 기업들은 국제 전략적 제휴를 통해 획득하고자 하는 자원과 역량 수요에 따라 비 지분제휴 뿐 만 아니라 지분제휴와 같은 전략을 다양하게 선택하는 것이 가능하다(Keil et al., 2008). 반면, 앞서 논의하였던 거래비용 측면에서 살펴보면, 기업이 선택하는 국제 전략적 제휴의 유형은 지분 제휴 여부에 따라 지배구조의 차이를 가져오게 된다. 또한 이는 전략적 제휴 과정에서 발생할 수 있는 다양한 형태의 거래비용 증가 혹은 감소와 관련이 있다. 즉, 거래비용 측면에서 보면 국제 전략적 제휴에서 파트너 간의 기회주의적 행동이나 의도적 정보의 숨김 등의 행위에 따라 제휴와 관련한 거래비용이 증가할 수 있다. 예컨대 지분을 공유하지 않는 비지분 제휴의 경우 파트너 상호 간의 기회주의적 행동이 발생할 위험이 큼에 따라(Casciaro, 2003) 지속적인 감시가 필요하며 이에 따른 비용이 발생할 수 있다(Oxley, 1999). 이러한 상황에서 지분 제휴는 개별 파트너들의 기회주의적 행동 등과

같은 부적절한 거래비용 증가행위를 억제한다는 측면에서 효율적인 지배구조를 형성하는데 기여하는 것이 가능하다(Gulati and Singh, 1998; Oxley, 1997). 즉, 지분 제휴를 통해 발생하는 위계(hierarchy)구조가 파트너 간 비효율적인 행위를 억제하게 됨에 따라 전체적으로 불필요한 비용의 발생 억제가 가능하다. 또한 당초 설정한 국제 전략적 제휴 본연의 목표에 집중하는 것이 가능함에 따라 성과향상에 기여한다고 할 수 있다.

마지막으로 속성적 차원은 국제 전략적 제휴 포트폴리오가 형성하는 파트너의 자원과 역량, 지식의 차별성을 의미한다(Sabidussi, Lokshin, and Duysters, 2018). 국제 전략적 제휴를 추진하는 기업들은 자사의 수요에 따라 다양한 파트너를 선택할 수 있다. 이러한 파트너 선택과 포트폴리오 형성과정에서 기업은 자사와 유사하거나 동일한 분야 파트너를 선택하는 것이 지식과 자원의 공유 관점에서 보다 효율적일 수 있다(Mowery, Oxley, and Silverman, 1998). 다만, 제휴를 통한 창의적이고 혁신적 성과의 도출이라는 관점에서 고려하는 경우 유사하거나 동일한 분야 기업과의 전략적 제휴는 한계를 가질 수 밖에 없다. 제휴로 인하여 공유되는 지식이나 역량, 자원들이 유사함에 따라 새로운 지식이나 역량을 창출하는 것이 불가능하기 때문이다(Samson, 2007). 앞서 자원이론 관점이나 네트워크이론과 관련한 논의에서와 같이 기업들이 국제 전략적 제휴를 추진하는 근본적인 요인은 자사가 보유하지 못한 지식, 역량, 자원을 확보하고자 하는 전략적 의도이다. 이는 특히, 기술 복잡성의 증가, 상품 수명 주기의 단축, 글로벌 경쟁의 심화에 따라 외부의 지식과 자원을 활용하는 동기로 작용하고 있다(Beers and Zand, 2014, Joo Si-Hyung, 2020). 따라서 많은 기업들은 앞서 살펴본 것과 같이 기능적 차원에서 서로 다른 부가가치 사슬 단계의 기업들과 국제 전략적 제휴를 추진하기도 하며, 보다 적극적으로는 전혀 다른 업종의 기업과도 제휴를 추진한다(Sklyar et al., 2019). 이러한 국제 전략적 제휴의 추진은 자원이론 관점에서 제휴 포트폴리오 내 존재하는 지식과 자원의 다양성 측면에서도 중요하다.

기업이 전략적 제휴 포트폴리오를 통해 성과를 향상시키는 주요 경로에는 유사하거나 동일한 지식의 활용으로 인해 포트폴리오 내 공유하는 지식과 자원의 중복(redundancy)이 발생할 수 있다(Baum, Calabrese, and Silverman, 2000). 이는 근본적으로 전략적 제휴 포트폴리오가 지향하는 보완적 효과를 감소시키면서 동시에 제휴 포트폴리오 자체의 효율성을 저해하는 요인으로 작용하게 된다. 따라서 국제 전략적 제휴 포트폴리오는 보완적 지식과 자원의 공유를 통해 성과를 향상시킬 수도 있으나(Das and Teng, 2001; Wassmer and Dussauge, 2012), 포트폴리오 내 중복을 감소시키는 것으로도 구현이 가능하다. 즉, 국제 전략적 제휴 포트폴리오 관점에서 동일하거나 유사한 기업과의 제휴 이외에 전혀 다른 업종과의 제휴를 통해 이질적 지식과 자원에 대한 접근이 가능하고 이를 통해 새로운 형태의 창의적 지식 조합과 문제 해결이 가능하기 때문이다(Hoogendoorn, Oosterbeek, and Van Praag, 2013).

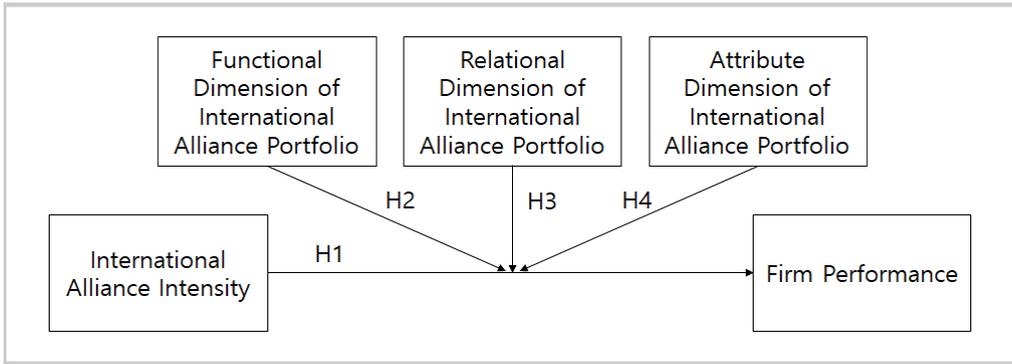
2. 선행연구와 연구 필요성

선행연구에서 논의하였던 기업 성과에 영향을 미치는 제휴 포트폴리오의 주요 속성을 규명한 연구를 살펴보면 다양한 요인들이 제시되고 있다(Choi, 2020; Cullen, Johnson, and Sakano, 1995; Das and Teng, 2000; Hagedoorn and Schakenraad, 1994; Jiang et al., 2015; McGee, Dowling, and Megginson, 1995; Shakeri and Radfar, 2017; Yun Suk-Jun, Jo Gil-Su, Kang Jina, 2015). Hagedoorn and Schakenraad(1994)은 전략적 기술협력 기업들을 대상으로 구조모형 분석을 통해 협력에 참여한 기업들이 보유한 특허와 같은 지식재산의 규모가 기업 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 제시하였다. Cullen, Johnson, and Sakano(1995)는 국제 전략적 제휴 사례로서 일본기업들이 추진하는 국제 조인트 벤처(International Joint Ventures, IJVs) 형태의 전략적 제휴 포트폴리오의 속성이 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 구조모형방정식을 활용하여 수행된 분석결과에서는 일본기업들과 파트

너 기업들간의 제휴에 대한 만족도의 수준이 국제 전략적 제휴의 성과에 긍정적 영향을 미치는 요인으로 분석하여 제휴에 참여하는 기업들의 인지적 측면의 요소가 성과의 결정요인으로 작용함을 확인하였다. Das and Teng(2000)은 기업간의 전략적 제휴를 자원기반관점에서 논의하였는데, 개별 파트너 기업이 가진 자원의 역할에 주목하였다. 즉, 자원기반관점에서 제시하는 전략적 제휴 체결의 이론적 논의를 배경으로 전략적 제휴 포트폴리오의 자원을 자원 유사성(similarity)과 활용성(utilization)이라는 두 가지 차원으로 구분하였다. 이러한 두 가지 차원에서 전략적 제휴가 어떠한 형태로 형성되는지에 따라 대체적(supplementary), 잉여(surplus), 보완적(complementary), 불필요한(wasteful) 제휴 관계로 분류하여 이러한 네 가지 유형의 제휴가 성과에 각각 차별적인 영향을 미칠 수 있음을 제안하였다. Jiang et al.(2015)은 205개 중국기업을 대상으로 전략적 제휴에 참여하는 파트너 기업들 간의 정성적 측면에서 신뢰(trust)가 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석하였다. 특히 이러한 과정에서 신뢰는 제휴에 참여한 기업들이 보유한 자원의 공유를 더욱 촉진시켜 성과로 가는 경로에서 매개역할을 수행하는 것으로 나타났다. Yun Suk-Jun, Jo Gil-Su, Kang Jina(2015)는 제휴 포트폴리오 내 자원과 제휴 기업 간 교섭력이 기업성과에 미치는 영향을 분석하여 개별적인 영향력은 존재하지 않거나 일부만 존재하는 것을 확인하였고, 두 개 요인을 동시에 고려하는 경우 기업성과에 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이외에도 McGee, Dowling & Megginson(1995)은 전략적 제휴를 추진하는 최고경영자의 관심과 추진 의지가 높을수록 제휴에 더욱 적극적이며 그 결과 성과도 향상된다고 하였다.

반면, 위에서 살펴본 선행연구들은 모두 제휴가 갖는 포트폴리오라는 복합적 개념에 기반하여 연구를 진행하였음에도 불구하고, 기업이 구축한 제휴 포트폴리오 내 개별 제휴들이 모두 동질적인 것으로 가정한다는 한계를 갖는다(Lavie, 2007). 이는 제휴에 대한 네트워크적 관점의 논의에서 기업이 제휴를 통해 구축한 네

Fig. 1. Research Model



트위크를 일종의 기업 자산으로 간주하기 때문이다(Kanter, 1994; Hoffmann, 2007). 이는 단순히 제휴 포트폴리오를 구성하는 정량적 속성으로서 제휴의 수나 파트너 수와 같은 제휴 규모가 성과의 결정요인으로 작용한다고 가정함에 따라 제휴 포트폴리오 내에 존재하는 다양한 정성적 속성을 동시에 반영하지 못하였다. 자원기반관점에서 살펴보면, 제휴 포트폴리오는 자사의 수요에 맞게 외부의 역량과 자원을 활용하기 위하여 매우 차별적인 조합을 구성하는 의사결정이라고 할 수 있다(Wassmer and Dussauge, 2012). 이는 앞서 논의한 제휴 자체가 갖는 속성으로서 기업이 국제 전략적 제휴를 통해 획득하고자 하는 자원과 역량 관점에서 일종의 상호 보완성 확보가 중요하기 때문이다(Miotti and Sachwald, 2003; Wassmer and Dussauge, 2012).

이러한 논의에 따라 본 연구에서 규명하고자 하는 국제 전략적 제휴와 성과 간의 관계는 제휴 포트폴리오 내 개별 제휴에 대한 이질성을 가정하는 것에서부터 출발할 필요가 있다. 이는 국제 전략적 제휴가 국적이 다른 2개 이상의 기업들이 목표 달성을 위해 일정기간동안 공통적으로 자신의 자원을 활용한다는 정의(Contractor and Lounge, 1988)에서 나타나는 바와 같이 경쟁우위 확보를 통한 성과 향상이라는 국제 제휴 추진 기업의 궁극적 목적에 부합하기 때문이다. 따라서 국제 전략적 제휴에 의한 성과의 향상여부는 제휴 포트폴리오의 개

별적인 정량적 속성 차원을 넘어 정성적 측면에서의 속성들이 함께 고려되어야 한다. 이는 그간 국제 전략적 제휴와 관련한 선행 연구가 제휴 포트폴리오의 양적 속성과 질적 속성 측면에서 분리되어 논의되어 왔기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 국제 전략적 제휴 포트폴리오를 구성하는 정량적·정성적 개별 요소들의 속성을 동시적이고 통합적 관점에서 고려하여 영향관계를 규명하고자 한다.

Ⅲ. 연구모형 및 가설 설정

이론적 배경에서 논의한 다양한 관점의 전략적 제휴를 설명하는 이론들의 공통점은 결국 왜 기업이 전략적 제휴와 같은 의사결정을 수행하는 것인가를 설명하는 동시에 성과 향상이라는 사후적 효과에 대한 근거를 마련해준다. 실제로 전략적 제휴가 성과에 미치는 영향을 고찰한 대부분의 연구들은 앞서 살펴본 이론적 논의에 기반하고 있다. 또한, 선행연구에서 살펴본 실증적 연구의 결과들에서도 국제 전략적 제휴와 성과는 긍정적 관계임을 제시하고 있다(Jiang et al., 2015; Sampson, 2007). 특히, 정량적 측면에서 기업이 추진하는 제휴는 제휴 자체의 수 혹은 규모 자체가 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Owen-Smith and Powell, 2004; Powell, Koput, and Smith-Doerr, 1996). 다만 그러한 제휴의 규모

는 반드시 기업이 갖는 속성과 연계하여 논의되어야 함에 따라 기업의 성과규모 대비 제휴의 수준을 고려할 필요가 있다.

따라서 본 연구에서는 국제 전략적 제휴와 관련한 이론 및 선행연구 등의 논의를 기반으로 기업이 자사 성과 규모와 비교하여 보다 높은 수준의 국제 전략적 제휴를 추진할수록 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 가정하였다.

가설(H1): 기업의 국제 전략적 제휴 강도 (alliance intensity)는 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

또한, 앞서 살펴본 이론적 배경 및 선행연구에 기반하여 기업들이 추진하는 국제 전략적 제휴 포트폴리오 차원을 기능적, 관계적, 속성적 차원으로 구분하여 다음과 같이 연구가설을 설정하였다. 먼저, 국제 전략적 제휴의 양적 속성인 제휴 강도와 성과 간의 관계에 기능적 차원의 국제 전략적 제휴 포트폴리오 속성이 긍정적 영향을 미치는 것으로 가정하였다. 또한, 국제 전략적 제휴 포트폴리오에서 관계적 차원은 양적 속성인 제휴 강도와 성과 간의 관계를 긍정적으로 조절할 것으로 가정하였다. 마지막으로 기업이 추진하는 국제 전략적 제휴 포트폴리오에서 속성적 차원이 제휴로 인한 성과 향상 과정에 중요한 영향을 미칠 것으로 가정하였다. 세부적으로는 국제 전략적 제휴 포트폴리오에서 동종산업이 아닌 이종산업과의 제휴 포트폴리오 구축이 제휴를 통해 성과가 향상되는 과정에 긍정적 영향을 미칠 것으로 가정하였다.

가설(H2): 기업의 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 기능적 차원은 제휴 강도 (alliance intensity)와 재무적 성과 간의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다.

가설(H3): 기업의 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 관계적 차원은 제휴 강도 (alliance intensity)와 재무적 성과 간의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다.

가설(H4): 기업의 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 속성적 차원은 제휴 강도 (alliance intensity)와 재무적 성과 간의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다.

IV. 실증분석

1. 데이터 및 변수

본 연구의 실증분석에서 사용한 데이터는 통계청에서 매년 발표하는 '기업활동조사' 패널자료이다. 기업활동조사는 국내 회사법인 중 '상용근로자 50인 이상이면서 자본금 3억원 이상'인 기업을 조사 대상으로 하고 있으며 기업의 기본적인 개요 정보를 포함하여 전략적 제휴 및 재무적 성과 관련 자료를 포함하고 있다. 2020년 말 현재 기업활동조사 패널은 2019년 잠정치를 제외한 2018년까지 구축되어 제공되고 있다. 이중 본 연구는 생산을 포함하는 다양한 부가가치 사슬 단계에서 전략적 제휴가 추진되는 제조업에 한정하여 데이터를 활용하였다. 제조업은 특히 국가 간의 제휴가 활발하고 기술분야를 중심으로 다양한 부가가치 사슬 단계에서 글로벌 차원의 제휴가 추진되기 때문이다(Hagedoorn, 2002). 또한, 기업 간 전략적 제휴 추진과 관련한 조사문항에서 해외 기업과 제휴를 추진하였다고 응답한 기업만을 선별하였으며, 불균형 패널을 고려하여 관측치 숫자가 상대적으로 매우 적은 2018년은 분석에서 제외하였다. 따라서 본 연구의 실증분석에서는 최종적으로 각종 이상치 등을 제외하여 2011년부터 2017년까지 7개년에 해당하는 불균형 패널 502개 기업 3,217개 관측치를 활용하였다.

본 연구의 종속변수로서 실증분석하고자 하는 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 재무적 성과는 매출액을 활용하였다. 전략적 제휴와 관련한 연구들에서는 성과측정의 문제가 매우 중요하다. 이는 성과 측정변수의 적절성과 타당성에 따라 성과에 미치는 영향이 달라질 수 있기 때문이다(Robson, Leonidou, and Katsikeas, 2002; Ariño, 2003). 이는 국제 전략적 제휴가

Table 1. Measurement of Variables

Variables		Measurement
dependent variable	Salesit	Sales amount of firm i at year t(ln(amount of sales))
independent variable	alliance_intensivityit	number of international alliance/ Sales amount of firm i at year t
	functional dimensionit	takes the value one if a firm has a broad spectrum of functional areas (R&D, marketing, manufacturing, branding, and etc.), in its alliance portfolio, and zero otherwise
moderating variables	relational dimensionit	takes the value one when a firm has a equity alliance in its alliance portfolio, and zero otherwise
	attribute dimensionit	takes the value one if the firm have alliances with a firm in different industry, in its alliance portfolio, and zero otherwise
	size_assetsit	amount of total asset of firm i at year t(ln(amount of amount of total asset))
control variables	size_employeetit	number of employees of firm i at year t(ln(number of employees))
	r&d_intensivityit	amount of R&D expenditures/ Sales amount of firm i at year t

다양한 요소들에 의하여 영향을 받을 수 있음에 따라 분석결과의 편향성이 우려되기 때문이다(Park, 2004). 특히, Christoffersen(2013)은 국제 전략적 제휴 성과와 관련한 165개의 실증 연구분석을 통해 개별 측정 변수들의 객관성 확보가 매우 중요하며 이러한 사전적 연구 설계가 실증분석 결과에 영향을 미친다고 하였다. 따라서 매출액과 같은 회계 기반 측정 방법은 제휴 성과를 측정하는데 있어 측정 수준의 객관성(objectivity)과 타당성(construct validity)을 확보한 지표라고 할 수 있다(Christoffersen, Plenborg, and Robson, 2014). 따라서 본 연구에서는 국제 전략적 제휴를 추진하는 기업의 재무적 성과로서 매출액에 로그(log)를 취하여 종속변수로 활용하였다.

다음으로 독립변수인 기업의 제휴 강도는 기업의 전체 성과 대비 제휴에 집중하는 정도를 나타내는 것으로서 일종의 집약도로 측정하였다. 이러한 집약도 개념은 기업의 특정 기능분야에 대한 투입 자원과 역량 수준을 측정하고 그러한 변수의 영향을 규명하는 연구에서 보편적으로 활용되어 왔다(Rosenkopf and Schilling,

2007). 이는 제휴분야 선행연구에서도 마찬가지로 제휴 활동의 수준을 매출액으로 나누어 일종의 집약도로 측정하고 있다(Rosenkopf and Schilling, 2007; Kang Ki-Hyun, Choi Seung-chul, and Kang Jina, 2014).

국제 전략적 제휴를 추진한 기업의 제휴 강도와 성과 간의 관계에 영향을 미칠것으로 가정한 제휴 포트폴리오의 차원 변수는 선행연구(Sabidussi, Lokshin, and Duysters, 2018)를 참고하여 다음과 같이 측정하였다. 먼저, 국제 전략적 제휴의 기능적 차원은 기업이 추진한 국제 제휴에서 둘 이상의 부가가치 사슬 단계를 포함한 경우 1, 특정 단계에 한정하여 제휴를 추진한 경우 0으로 측정하였다. 관계적 차원은 지분제휴 형태로 제휴를 추진한 경우 1, 비 지분제휴인 경우 0으로 측정하였고, 속성적 차원은 제휴 포트폴리오 내 파트너가 이종산업에 속한 기업인 경우 1, 동종산업인 경우 0으로 측정하였다. 따라서 세 가지 변수는 0혹은 1의 값을 갖는 더미변수이다.

마지막으로 통제변수는 세 가지 변수를 사용하였다. 기업성과에 영향을 미치는 대표적인

Table 2. Descriptive Statistics and Correlations(N=3,217)

variables	average	standard deviation	1	2	3	4	5	6	7	8
Sales	11.382	1.562	1.000							
size_assets	11.358	1.585	0.943 ***	1.000						
size_employee	5.379	1.136	0.879 ***	0.883 ***	1.000					
r&d_intensity	0.030	0.063	-0.132 ***	-0.016	-0.029	1.000				
alliance_intensity	0.187	0.163	0.140 *	0.001	0.021	0.054 **	1.000			
functional dimension	0.911	0.285	0.178 ***	0.179 ***	0.130 ***	0.056 **	0.162 ***	1.000		
relational dimension	0.249	0.433	0.267 ***	0.305 ***	0.282 ***	0.029	0.367 ***	0.523 ***	1.000	
attribute dimension	0.153	0.360	0.096 ***	0.111 ***	0.099 ***	0.042 **	0.188 ***	0.004	0.139 ***	1.000

Notes: * $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.001$.

변수인 기업 규모를 통제하기 위해 총 자산규모와 종업원 수를 활용하였다(Cohen, Nelson, and Walsh, 2000). 이의 제조업의 경우 R&D와 같은 기술혁신활동에 의해 성과가 달라질 수 있음에 따라 R&D집약도를 포함하여 그 효과를 통제하였다(Ahuja, 2000).

(Table 2)는 본 연구의 실증분석에서 사용한 변수들의 기술통계량 및 상관계수를 정리한 표이다.

2. 실증분석 모형

본 연구에서 사용한 실증분석 모형은 다음과 같다. 실증분석은 아래 식 (1)에 따라 가설 1(H1)인 종속변수 기업 성과에 대한 국제 전략적 제휴 강도의 영향을 검증한다.

$$y_{it} = \beta_0 + \beta X_{it} + \nu_i + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

(y_{it} : 매출액, x :제휴강도, ν : 시간에 따라 관찰되지 않는 기업 i 의 개별특성, ε : 기업 i 의 시간에 따라 변화하는 오차항)

이후 순차적으로 가설 2(H2)에서 가설

4(H4)까지에 해당하는 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 기능적 차원, 관계적 차원, 속성적 차원의 변수를 추가한 이후 독립변수인 제휴 강도와 교차항을 생성하여 실증분석 모형에 투입하게 된다.

본 연구에서 사용한 기업활동조사 자료는 불균형 패널자료이다. 일반적으로 패널 분석은 시간의 경과에 따라 반복되어 관찰하는 특성으로 인하여 종속 변수에 영향을 미치는 통제 불가능한 누락 변수에 대한 통제가 필요하다. 따라서 패널분석에서는 추정과정에서 고정효과 모형(fixed effect model) 혹은 임의효과모형(random effect model)을 선택하여 이러한 효과를 통제하여야 한다(Greene, 2003). 여기서 고정효과모형은 관찰되지 않는 특정한 변수가 매 기간마다 잠재되어 있음을 가정하여 이러한 효과를 상수항으로 처리하는 반면, 임의효과모형은 이 효과가 고정되지 않고 확률적으로 변화한다고 가정하여 오차항의 일부로 처리한다. 실증분석에서 이러한 각 모형은 하우스만 검증(Hausman Specification Test)을 통하여 적합도를 확인할 수 있다. 이에 따라 본 논문에서는 하우스만 검증을 실시하였고, 그 결과 고정효

Table 3. Unbalanced Panel Analysis with Fixed effects Results(N=3,217)

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
size_assets	0.334 ^{***} (0.092)	0.276 ^{***} (0.058)	0.171 ^{***} (0.058)	0.164 ^{***} (0.059)
size_employee	0.547 ^{***} (0.085)	0.734 ^{***} (0.043)	0.572 ^{***} (0.057)	0.578 ^{***} (0.059)
r&d_intensity(t-2)	-1.095 ^{**} (0.496)	-0.752 (0.043)	-1.143 ^{**} (0.427)	-1.217 ^{***} (0.434)
alliance_intensity (AI)(t-1)		0.182 [*] (0.102)	0.139 [*] (0.075)	0.165 [*] (0.095)
functional dimension (FD)(t-1)			0.043 (0.037)	0.051 (0.036)
relational dimension (RD)(t-1)			0.075 ^{**} (0.030)	0.009 (0.031)
attribute dimension (AD)(t-1)			0.051 ^{**} (0.026)	0.010 (0.027)
AI × FD(t-1)				0.571 [*] (0.301)
AI × RD(t-1)				0.253 [*] (0.136)
AI × AD(t-1)				0.135 [*] (0.081)
Constant	3.406 ^{***} (0.908)	1.620 ^{***} (0.258)	4.118 ^{***} (0.638)	4.114 ^{***} (0.648)
year dummy	Included	Included	Included	Included
R-squared	0.210	0.334	0.366	0.375
F-value	32.49 ^{***}	29.22 ^{***}	27.26 ^{***}	18.62 ^{***}

Notes: 1. * $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.001$.
 2. Estimated standard errors are in parentheses.

과모형이 보다 적합한 것으로 나타났다. 이와 함께 실증분석 모형 내 존재할 수 있는 독립변수 간 다중공선성(multicollinearity)을 확인하기 위하여 분산팽창계수(variance inflation factor, VIF)를 측정하여 확인하였다. 그 결과 VIF값이 모든 실증분석 모형에서 10 미만으로 나타나 다중공선성문제는 존재하지 않는 것으로 확인하였다(Kleinbaum et al., 2013). 또한, 패널분석의 특성상 국제 전략적 제휴의 성과가 종속변수인 매출액으로 나타나기까지 시차(time-lag)가 존재할 수 있음을 고려하여(임형록·정형진, 2014) 독립변수인 제휴 강도와 조절변수인 제휴 차원 변수들은 1년, 통제변수인 R&D집약도 변수는 2년의 시차를(Kay, 1988) 적용하여 분석하였다.

3. 실증분석 결과

본 연구에서 설정한 네 가지 가설들에 대한 검증을 위하여 고정효과 모형을 적용한 불균형 패널 실증분석을 수행하였다. 먼저, 가설 1(H1)은 실질적으로 본 연구가 목표로 하는 국제 전략적 제휴 포트폴리오 세 가지 차원의 조절효과 영향을 규명하기에 앞서 검증이 필요한 일종의 기본가설이다. 따라서 가설 1은 많은 선행 연구에서 수행되었던 정량적 측면의 국제 전략적 제휴 포트폴리오 속성이 기업의 재무적 성과에 미치는 영향을 규명하는 것을 목적으로 한다. 이를 위하여 통제변수를 우선적으로 투입하고, 순차적으로 기업의 재무적 성과에 영향을 미치는 독립변수인 국제 전략적 제휴 강

도변수를 투입하게 된다. 이후 가설 2(H2)에서부터 가설 4(H4)를 검증하기 위하여 조절변수 및 독립변수와 조절변수간의 상호작용항을 순차적으로 투입하였다.

(Table 3)은 가설검증을 위해 수행된 고정효과 모형을 적용한 불균형패널 실증분석의 결과이다. 먼저, Model 2를 살펴보면, 가설 1(H1)에 해당하는 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 정량적 속성인 제휴 강도는($t=1.79$, $p(0.1)$) 10%수준에서 유의미하게 기업 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 정성적 속성으로서 본 연구에서 설정한 포트폴리오 세 가지 차원의 조절효과를 검증한 Model 3($t=1.86$, $p(0.1)$)과 Model 4($t=1.73$, $p(0.1)$)의 결과에서도 동일하게 나타났다. 다음으로 Model 3은 가설 2(H2) 및 가설 3(H3), 가설 4(H4)를 검증하기 위하여 Model 2에서 독립변수를 추가하고, Model 3에서는 조절변수를 투입한 뒤 최종적으로 Model 4에서 상호작용항을 포함하여 분석하였다. 이렇게 Model 2에서 Model 4까지 조절효과 검증을 위한 분석을 수행하는 과정에서 R-square값이 지속적으로 증가하였고, 각 모델의 F값 역시 통계적으로 유의미한 것을 확인하였다(Baron and Kenny, 1986). 또한, 국제 전략적 제휴의 강도와 기업 재무 성과 간의 관계에 미치는 제휴 포트폴리오 세 가지 차원의 조절효과 검증 과정에서 다중공선성 문제가 발생할 수 있다. 따라서 본 실증분석에서는 조절변수인 제휴 강도와 세 가지 포트폴리오 차원 변수 간의 상호작용항 변수를 평균 중심화(mean centering)하여 사용하였다.

Model 4에서 나타난 실증분석 결과값들을 살펴보면, 가설 2(H2)인 국제 전략적 제휴의 기능적 차원은($t=1.90$, $p(0.1)$) 통계적으로 유의미하게 기업의 전략적 제휴 강도와 재무성과 간의 관계를 긍정적으로 조절하는 것으로 나타났다. 가설 3(H3)인 관계적 속성($t=1.86$, $p(0.1)$) 역시 유의미하게 국제 전략적 제휴 강도와 재무성과 간의 관계를 긍정적으로 조절하는 것으로 나타나 가설 3 역시 지지됨을 확인하였다. 마지막으로 가설 4(H4)인 속성적 차원도($t=1.65$, $p(0.1)$) 국제 전략적 제휴 강도와 재무

성과 간의 관계에 대하여 긍정적인 조절변수로 작용하는 것으로 나타나 가설이 성립됨을 확인하였다. 특히, 세 가지 국제 전략적 제휴 포트폴리오 차원 변수들은 Model 4에서 확인할 수 있는 것처럼 조절변수로 투입한 기능적 차원 변수는 유의미하지 않은 반면, 전략적 제휴 강도와 기능적 차원 변수 간의 상호작용 변수는 유의미한 것으로 나타났다. 이는 선행연구(Sharma, Durand and Gur-Arie, 1981; 양오석·박준민, 2014)에서 제시된 기준에 따라 순수 조절변수(pure moderator)인 것을 확인하였다.

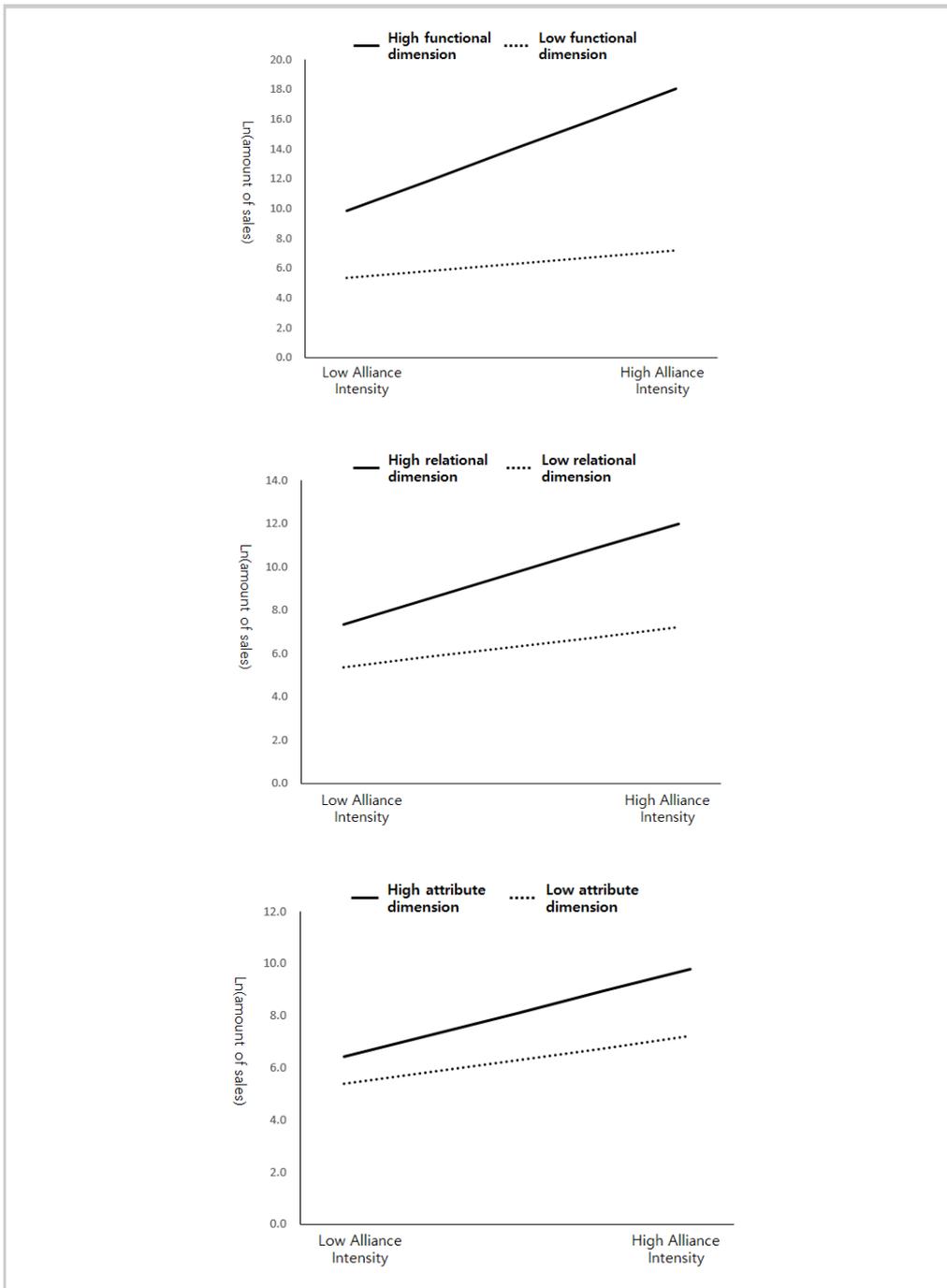
(Figure 1)은 앞서 살펴본 실증분석의 결과에서 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 세 가지 차원이 갖는 조절효과에 대한 직관적 해석과 이해를 위하여 도식한 결과이다. (Figure 2)에서 볼 수 있듯이 국제 전략적 제휴 포트폴리오 내 기능적 차원이나 관계적 차원, 속성적 차원의 제휴가 더 많이 구축되는 경우 더욱 집약적인 제휴 추진을 통한 성과 향상 과정에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

V. 결론 및 시사점

정보통신기술의 발전은 정보의 생산과 유통에 있어서 시간과 공간의 제약을 제거하거나 완화하는데 기여하였다. 이러한 기술적 변화는 기업 경영환경에서 글로벌 진출을 통한 시장의 확대에 기여한 바가 크다. 반면, 시장의 확대는 산업 내 신규 기업 진입을 더욱 용이하게 하는 측면이 있으며 이로 인한 경쟁은 더욱 심화되고 있다(Beers and Zand, 2014). 따라서 기업은 성과 향상이나 경쟁력 확보와 유지를 위하여 수요가 발생한 자원과 역량을 내부에서 생산하거나 외부에서 조달할지와 같은 전략적 관점의 의사결정 상황에 더욱 많이 노출되고 있다. 국제 전략적 제휴는 이러한 관점에서 기업이 능동적으로 선택할 수 있는 전략으로서 외부 기업과의 파트너 체결을 통해 필요한 자원과 역량을 확보하여 궁극적으로 성과향상을 기대한다(Jiang et al., 2015).

그간 국제 전략적 제휴와 관련한 선행연구는 제휴를 구성하는 다양한 정량적·정성적 측면의

Fig. 2. The Moderating Effects of Three Alliance dimension—functional, relational, and attribute



속성들이 성과에 어떠한 영향을 미치는지 규명하여 왔다. 반면, 그러한 논의의 과정에서 제휴와 관련한 정량적 혹은 정성적 측면의 속성들을 동시적이고 복합적 관점에서 논의하지 못하였다는 한계가 있다. 즉, 기업 간 파트너십 체결을 통해 구축되는 전략적 제휴는 단순히 자원과 역량의 공유라는 측면을 넘어 다양한 측면의 체결과 수행과정 상의 속성이 존재하기 때문이다. 따라서 최근에는 기업이 추진하는 전략적 제휴 자체를 개별적인 제휴의 속성들의 집합으로서 일종의 포트폴리오로 간주하여 논의하고 있다. 본 연구에서는 이러한 논의를 배경으로 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 차원을 세부적으로 구분하고 이러한 제휴의 속성을 나타내는 포트폴리오의 차원들이 기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지 규명하고자 하였다. 이를 위하여 본 연구에서는 2011년부터 2017년까지 7개년에 해당하는 기업활동조사 불균형 패널데이터를 활용하여 실증분석을 수행하였다. 먼저 가설 1에 해당하는 기업의 국제 전략적 제휴의 강도는 기업의 재무적 성과인 매출액에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 선행연구의 결과를 확인하는 것으로 앞서 논의한 것처럼 네트워크 이론이나 자원기반관점에서 설명하는 보완적 측면의 역량과 자원의 공유가 가능하기 때문이다(BarNir and Smith, 2002; Das and Tang, 2000; Gulati and Singh, 1998; Jiang et al., 2015). 다음으로 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 다양한 속성을 복합적, 동시적으로 고려하기 위하여 제휴 포트폴리오의 차원을 기능적, 관계적, 속성적 차원으로 구분하여(Sabidussi, Lokshin, and Duysters, 2018) 제휴강도와 성과 간의 관계에 미치는 조절효과를 규명하였다. 분석결과 세 가지 차원의 포트폴리오 변수 모두 제휴 강도와 성과 간의 관계를 긍정적으로 조절하는 것으로 나타나 가설 2, 3, 4는 모두 성립하는 것을 확인하였다. 이러한 분석 결과는 선행연구에서 논의하였던 제휴활동의 효과 제고를 위한 측면의 논의와 일치한다고 판단할 수 있다. 즉, 가설 2에서 가정한 제휴 포트폴리오의 기능적 차원의 경우 기업이 단일 부가가치 사슬 단계보다는 전후방에 걸쳐 광범위하고 다양한 단계에서 제휴를

추진하는 경우, 보다 효과적일 수 있음을 시사한다. 실제로 선행연구에서는 서로 다른 기업 간의 제휴가 서로 다른 부가가치 사슬 단계에서 추진되는 경우 최종 경제적 성과인 부가가치 창출의 가능성을 보다 향상시키는 것으로 논의한 바 있다(Kauffman, Lobo, and Macready, 2000; Lavie and Rosenkopf, 2006; Wassmer and Dussauge, 2012). 가설 3에 해당하는 관계적 차원 역시 제휴 관계에서 위계적 구조에 기반한 제휴관계의 지배구조가 불필요한 거래비용을 감소시켜 궁극적으로 성과향상에 기여하는 것으로 해석할 수 있다. 국제 전략적 제휴 과정에서 발생할 수 있는 다양한 형태의 기회주의적 행위는 전략 제휴로 기대할 수 있는 성과도출과정의 비효율성을 증가시킴에 따라 궁극적으로 성과향상에 기여하지 못하기 때문이다(Casciaro, 2003; Gulati and Singh, 1998). 마지막으로 가설 4에서 검증한 국제 전략적 제휴 포트폴리오의 속성적 차원은 제휴를 통해 공유하는 지식과 역량, 자원의 다양성 확보가 성과향상 과정에 기여할 수 있다는 것을 의미한다. 즉, 기업이 추진하는 국제 전략적 포트폴리오 형성이 자사와 유사하거나 동일한 분야에서 이루어짐에 따라 발생하는 지식과 자원의 증첩을 회피함에 따라 제휴 자체의 효율성 향상을 기대할 수 있다. 결국 이는 국제 전략적 제휴가 본래 목적하는 보완적 관점의 지식과 역량, 자원의 공유는 물론 완전히 새로운 형태의 지식이나 역량 창출을 통해 성과 향상에 기여할 수 있다(Hoogendoorn, Oosterbeek, and Van Praag, 2013; Wassmer and Dussauge, 2012).

학술적 측면에서 본 연구는 전략적 제휴 포트폴리오와 관련하여 이론적 프레임워크의 범위를 개별적인 속성들의 영향관계를 규명하는 것에서 벗어나 동시적이고 복합적인 관점으로 확장하였다는데 기여하였다. 특히, 제휴 포트폴리오의 다양한 속성들을 일종의 구성 차원으로 정의한 개념을 도입하여 실증분석함에 따라 제휴 포트폴리오를 구성하는 다양한 변수들의 영향관계를 규명하는데 단초를 제공하였다고 판단한다. 실무적 측면에서 보면, 기업이 국제 전략적 제휴를 추진하는 경우 양적 측면에서 제휴의 강도와 같은 집약적 측면의 투입 이외

제휴를 구성하는 포트폴리오 관점의 구성 속성에 대한 전략적 시사점을 제공한다. 즉, 전략적 제휴라는 의사결정과정에서 자사가 가진 수요를 기반으로 보완적 측면의 지식과 자원, 역량

을 설정하되 부가가치사슬 단계와 같은 기능적 차원, 구조와 같은 관계적 차원, 제휴 대상의 범위와 같은 속성적 차원 등의 복합적인 고려가 효과성과 효율성을 제공할 것으로 기대한다.

References

- Ahuja, G. (2000), "Collaboration Networks, Structural Holes, and Innovation: A Longitudinal Study", *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 425-455.
- Ariño, A. (2003), "Measures of Strategic Alliance Performance: An Analysis of Construct Validity", *Journal of International Business Studies*, 34(1), 66-79.
- Barney, J. B. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baron, R. M. and D. A. Kenny (1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- BarNir, A. and K. A. Smith (2002), "Interfirm Alliances in the Small Business: The Role of Social Networks", *Journal of Small Business Management*, 40(3), 219-232.
- Baum, J. A., T. Calabrese and B. S. Silverman (2000), "Don't Go It Alone: Alliance Network Composition and Startups' Performance in Canadian Biotechnology", *Strategic Management Journal*, 21(3), 267-294.
- Beers, C. and F. Zand (2014), "R&D Cooperation, Partner Diversity, and Innovation Performance: an Empirical Analysis", *Journal of Product Innovation Management*, 31(2), 292-312.
- Beneito, P. (2003), "Choosing among Alternative Technological Strategies: an Empirical Analysis of Formal Sources of Innovation", *Research Policy*, 32(4), 693-713.
- Buckley, P. J., K. W. Glaister, E. Klijn and H. Tan (2009), "Knowledge Accession and Knowledge Acquisition in Strategic Alliances: the Impact of Supplementary and Complementary Dimensions", *British Journal of Management*, 20(4), 598-609.
- Casciaro, T. (2003), "Determinants of Governance Structure in Alliances: the Role of Strategic, Task and Partner Uncertainties", *Industrial and Corporate Change*, 12(6), 1223-1251.
- Choi, Jeong-ho (2020), "Mitigating the Challenges of Partner Knowledge Diversity While Enhancing Research & Development (R&D) Alliance Performance: the Role of Alliance Governance Mechanisms", *Journal of Product Innovation Management*, 37(1), 26-47.
- Christoffersen, J. (2013), "A Review of Antecedents of International Strategic Alliance Performance: Synthesized Evidence and New Directions for Core Constructs", *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 66-85.
- Christoffersen, J., T. Plenborg and M. J. Robson (2014), "Measures of Strategic Alliance Performance, Classified and Assessed", *International Business Review*, 23(3), 479-489.

- Cohen, W. M., R. R. Nelson and J. P. Walsh (2000), *Protecting Their Intellectual Assets: Appropriability Conditions and Why US Manufacturing Firms Patent (Or Not)* (No. w7552), National Bureau of Economic Research.
- Contractor, F. J. and P. Lorange (1988), *Why Should Firms Cooperate? The Strategy and Economics Basis for Cooperative Ventures*, in F. J. Contractor and P. Lorange (Eds.), *Cooperative Strategies in International Business: Joint Ventures and Technology Partnerships between Firms*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Cullen, J. B., J. L. Johnson and T. Sakano (1995), "Japanese and Local Partners Commitment to IJVs: Psychological Consequences of Outcomes and Investments in the IJV Relationships", *Journal of International Business Studies*, 26(1), 91-115.
- Das, T. K. and B. S. Teng (1996), "Risk Types and Inter-Firm Alliance Structures", *Journal of Management Studies*, 33, 827-843.
- Das, T. K. and B. S. Teng (2000), "A Resource-Based Theory of Strategic Alliances", *Journal of Management*, 26(1), 31-61.
- Das, T. K. and B. S. Teng (2001), "Trust, Control, and Risk in Strategic Alliances: An Integrated Framework", *Organization Studies*, 22(2), 251-283.
- Douma, M. U., J. Bilderbeek, P. J. Idenburg and J. K. Looise (2000), "Strategic Alliances: Managing the Dynamics of Fit", *Long Range Planning*, 33(4), 579-598.
- Faems, D., B. Van Looy and K. Debackere (2005), "Interorganizational Collaboration and Innovation: Toward a Portfolio Approach", *Journal of Product Innovation Management*, 22(3), 238-250.
- George, G., S. A. Zahra, K. K. Wheatley and R. Khan (2001), "The Effects of Alliance Portfolio Characteristics and Absorptive Capacity on Performance: A Study of Biotechnology Firms", *The Journal of High Technology Management Research*, 12(2), 205-226.
- Greene, W. H. (2003), *Econometric Analysis*, 5th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Greve, H., Rowley, T., & Shipilov, A. (2013), *Network advantage: How to unlock value from your alliances and partnerships*, John Wiley & Sons.
- Gulati, R. and H. Singh (1998), "The Architecture of Cooperation: Managing Coordination Costs and Appropriation Concerns in Strategic Alliances", *Administrative Science Quarterly*, 43, 781-814.
- Hagedoorn, J. (2002), "Inter-Firm R&D Partnerships: an Overview of Major Trends and Patterns Since 1960", *Research Policy*, 31(4), 477-492.
- Hagedoorn, J. and J. Schakenraad (1994), "The Effect of Strategic Technology Alliances on Company Performance", *Strategic Management Journal*, 15(4), 291-309.
- Hoffmann, W. H. (2007), "Strategies for Managing a Portfolio of Alliances", *Strategic Management Journal*, 28(8), 827-856.
- Hoogendoorn, S., H. Oosterbeek and M. Van Praag (2013), "The Impact of Gender Diversity on the Performance of Business Teams: Evidence from a Field Experiment", *Management Science*, 59(7), 1514-1528.
- Jarillo, J. C. (1988), "On Strategic Networks", *Strategic Management Journal*, 9(1), 31-41.
- Jiang, X., F. Jiang, X. Cai and H. Liu (2015), "How Does Trust Affect Alliance Performance? The Mediating Role of Resource Sharing", *Industrial Marketing Management*, 45, 128-138.
- Jin, Hye-jin and So-hyung Kim (2020), "A Study on the Effect of Corporate Network Characteristics on Acquisition Performance in the High-Tech Industry", *Asia-Pacific Journal of Business & Commerce*, 12(1), 15-30.

- Joo, Si-Hyung (2020), "The Effect of External Knowledge Search Strategy on Firm's Product Innovation", *Innovation Studies*, 15(1), 273-300.
- Kang, Ki-Hyun, Seung-chul Choi and Jin-a Kang (2014), "How Does Knowledge Depth/Breadth Moderate Between Alliance Intensity and Innovative Performance?", *Journal of Strategic Management*, 18(1), 32-55.
- Kanter, R. M. (1994), "Collaborative Advantage", *Harvard Business Review*, 72(4), 96-108.
- Kauffman, S., J. Lobo and W. G. Macready (2000), "Optimal Search on a Technology Landscape", *Journal of Economic Behavior and Organization*, 43, 141-166.
- Kay, N. (1988), "The R&D Function: Corporate Strategy and Structure", *Technical Change and Economic Theory*, 283-294.
- Keil, T., M. V. Maula, H. A. Schildt and S. A. Zahra (2008), "The Effect of Governance Modes and Relatedness of External Business Development Activities on Innovative Performance", *Strategic Management Journal*, 29(8), 895-907.
- Kleinbaum, D., L. Kupper, A. Nizam and E. Rosenberg (2013), *Applied Regression Analysis and Other Multivariable Methods*, Boston, MA: Cengage Learning.
- Laursen, K. and A. Salter (2006), "Open for Innovation: the Role of Openness in Explaining Innovation Performance among UK Manufacturing Firms", *Strategic Management Journal*, 27(2), 131-150.
- Lavie, D. (2007), "Alliance Portfolios and Firm Performance: A Study of Value Creation and Appropriation in the US Software Industry", *Strategic Management Journal*, 28(12), 1187-1212.
- Lavie, D. and L. Rosenkopf (2006), "Balancing Exploration and Exploitation in Alliance Formation", *Academy of Management Journal*, 49(4), 797-818.
- Lavie, D., J. Kang and L. Rosenkopf (2011), "Balance within and Across Domains: The Performance Implications of Exploration and Exploitation in Alliances", *Organization Science*, 22(6), 1517-1538.
- Leiblein, M. J. and D. J. Miller (2003), "An Empirical Examination of Transaction-and Firm-level Influences on the Vertical Boundaries of the Firm", *Strategic Management Journal*, 24(9), 839-859.
- McGee, J. E., M. J. Dowling and W. L. Megginson (1995), "Cooperative Strategy and New Venture Performance: The Role of Business Strategy and Management Experience", *Strategic Management Journal*, 16(7), 565-580.
- Miotti, L. and F. Sachwald (2003), "Co-Operative R&D: Why and with Whom?: An Integrated Framework of Analysis", *Research Policy*, 32(8), 1481-1499.
- Mowery, D. C., J. E. Oxley and B. S. Silverman (1998), "Technological Overlap and Interfirm Cooperation: Implications for the Resource-Based View of the Firm", *Research Policy*, 27(5), 507-523.
- Noseleit, F. and P. de Faria (2013), "Complementarities of Internal R&D and Alliances with Different Partner Types", *Journal of Business Research*, 66(10), 2000-2006.
- Osborn, R. N. and C. C. Baughn (1990), "Forms of Interorganizational Governance for Multinational Alliances", *Academy of Management Journal*, 33, 503-519.
- Oxley, J. E. (1997), "Appropriability Hazards and Governance in Strategic Alliances: A Transaction Cost Approach", *The Journal of Law, Economics, and Organization*, 13(2), 387-409.
- Oxley, J. E. (1999), "Institutional Environment and the Mechanisms of Governance: the Impact of Intellectual Property Protection on the Structure of Inter-Firm Alliances", *Journal of Economic Behavior & Organization*, 38(3), 283-309.
- Owen-Smith, J. and W. W. Powell (2004), "Knowledge Networks as Channels and Conduits: The Effects of Spillovers in the Boston Biotechnology Community", *Organization Science*, 15(1), 5-21.

- Park, N. K. (2004), "A Guide to Using Event Study Methods in Multi-Country Settings", *Strategic Management Journal*, 25(7), 655-668.
- Peng, M. W. (2009), *Global Strategic Management*, Oklahoma City, OK: South Western.
- Powell, W. W. (1990), "Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization", *Research in Organizational Behavior*, 12(2), 295-336.
- Powell, W. W., K. W. Koput and L. Smith-Doerr (1996), "Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology", *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116-145.
- Prencipe, A. (2000), "Breadth and Depth of Technological Capabilities in CoPS: the Case of the Aircraft Engine Control System", *Research Policy*, 29, 895-911.
- Robson, M. J., L. C. Leonidou and C. S. Katsikeas (2002), "Factors Influencing International Joint Venture Performance: Theoretical Perspectives, Assessment, and Future Directions", *Management International Review*, 42(4), 385-418.
- Rosenkopf, L. and M. A. Schilling (2007), "Comparing Alliance Network Structure Across Industries: Observations and Explanations", *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(3/4), 191-209.
- Ryu, Doo-Won and Won-chan Ra (2017), "The Differences in the Effects of International Strategic Alliance Types on Firm Performance Based on Accounting Measures", *International Business Journal*, 28(1), 59-88.
- Sabidussi, A., B. Lokshin and G. Duysters (2018), "Complementarity in Alliance Portfolios and Firm Innovation", *Industry and Innovation*, 25(7), 633-654.
- Sampson, R. C. (2007), "R&D Alliance and Firm Performance: The Impact of Technological Diversity and Alliance Organization on Innovation", *Academy of Management Journal*, 50(2), 364-386.
- Shakeri, R. and R. Radfar (2017), "Antecedents of Strategic Alliances Performance in Biopharmaceutical Industry: A Comprehensive Model", *Technological Forecasting and Social Change*, 122, 289-302.
- Sharma, S., R. M. Durand and O. Gur-Arie (1981), "Identification and Analysis of Moderator Variables", *Journal of Marketing Research*, 18(3), 291-300.
- Shaughnessy, H. (1995), "International Joint Ventures: Managing Successful Collaborations", *Long Range Planning*, 28(3), 1-17.
- Sklyar, A., C. Kowalkowski, B. Tronvoll and D. Sörhammar (2019), "Organizing for Digital Servitization: A Service Ecosystem Perspective", *Journal of Business Research*, 104, 450-460.
- Son, In-Sung and Si-Hyun Kim (2017), "The Impacts of Exploration and Exploitation Alliance on the Firms Performance: Focused on Global Supply Chain Management of Galaxy Note", *Korea Trade Review*, 42(5), 113-136.
- Wassmer, U. (2010), "Alliance Portfolios: A Review and Research Agenda", *Journal of Management*, 36(1), 141-171.
- Wassmer, U. and P. Dussauge (2012), "Network Resource Stocks and Flows: How Do Alliance Portfolios Affect the Value of New Alliance Formations?", *Strategic Management Journal*, 33(7), 871-883.
- Yun, Suk-Jun, Gil-Su Jo and Jin-a Kang (2015), "Alliance Portfolios and Firm Performance: Focusing on the Interaction between Resources and Bargaining Power", *International Business Journal*, 26(2), 63-97.
- Zollo, M., J. J. Reuer and R. H. Singh (2002), "Interorganizational Routines and Performance in Strategic Alliances", *Organization Science*, 13, 701-713.