

제휴파트너 선정성향이 제휴성과에 미치는 영향에 관한 연구: 제휴경험의 조절효과를 중심으로

안선엽¹, 현재훈^{1*}

¹한국외국어대학교 국제경영학과

The Effect of Partner Selection on the Performance of International Strategic Alliances: The Examination of Moderating Process of Previous Experience

Sun Yub Ahn¹ and Jae Hoon Hyun^{1*}

¹Department of International Business, Hankuk University of Foreign Studies

요 약 본 연구는 파트너선정에 적합한 결정기준의 제안과 파트너 선정요인이 제휴성과에 미치는 영향 관계를 국내기업 관점에서 신뢰도와 몰입도 그리고 제휴경험 등의 요인별 영향을 분석하였다. 분석결과 제휴체결 당시 과업관련 선정기준을 중심으로 파트너를 선정하는 성향과 파트너관련 선정기준을 적용하는 성향의 기업들에 있어 별다른 차이점 없이 신뢰형성과 제휴몰입도에 긍정적인 영향을 주고 있는 것으로 나타났으나 파트너 관련 선정기준을 적용하는 기업의 경우 제휴몰입도와 상관계수가 없는 것으로 나타났다 ($CR=1.065$). 또한 기존의 제휴경험이 파트너 기업 간 신뢰도와 제휴몰입도를 높일 것이라는 예상과 다르게 경험 유무가 별다른 차이를 보여주지 않았고 오히려 과업관련 선정기준으로 파트너를 선정한 기업의 경우 제휴경험이 없을수록 신뢰도 형성에 긍정적인 것으로 나타났다 ($x_2^2-x_1^2=5.452$). 본 연구는 제휴를 도입하려는 국내기업이 제휴파트너를 선택하는 과정에서 국내기업의 환경에 적합한 선정 기준을 제안하고 기업의 이해 폭을 넓히며 파트너 선정기준의 결정요인들과 신뢰와 몰입 등 관계자원의 영향을 통합적으로 분석하고 성공적 제휴관계형성과 성과를 위한 파트너 선정의 중요성을 강조함으로써 이론적 실무적 시사점을 제시하고 있다.

Abstract This study examined adomestic firm's perspective on how their choice of partner selection criteria affects the mediating variables and the performance of international strategic alliances with particular reference to previous experience as a moderating variable. The findings of this study showed that the task-related and partner-related criteria are both positively related to trust and commitment but the results concerning the partner-related criteria repudiates the existing practices that domestic firms select foreign partners based on the partners' attributes because this weaken the commitment of the partnership. This study suggests that firms should revise their partner selection criteria, which will eventually lead to the more desirable performance of international strategic alliances.

Key Words : International strategic alliance, Task-related criteria, Partner-related criteria, Commitment, Trust, Performance

1. 서론

국내외 모든 기업은 급변하는 세계경제시장에 적응과 생존을 하기 위하여 필연적으로 전략적 제휴를 선택할 수밖에 없는 현실에 직면하고 있는 실정이다. 이는 파트

너 기업 간에 상호보완적인 기업의 목적을 추구하기 위하여 서로 간에 협력을 하는 것으로 제휴기업들은 각자의 독립성을 유지하면서 위험과 이익을 공유하면서 연속적으로 마케팅, 기술노하우, 경영방법 등 한 가지 이상의 영역에서 기업 간에 협력을 도모하는 것이다[1].

본 논문은 2013학년도 한국외국어대학교 연구비지원으로 수행되었음

*Corresponding Author : Jae Hoon Hyun(Hankuk Univ. of Foreign Studies.)

Tel: +82-31-330-4521 email: jhyun@hufs.ac.kr

Received November 18, 2013 Revised December 4, 2013 Accepted December 5, 2013

기업의 발전을 위하여 파트너 기업과의 협력은 필연적이며 기업의 생존을 위하여 협력하지 않으면 기업은 더 이상 기업 활동을 영위하기 어려울 정도로 힘든 상황에 직면해있다[2]. 이러한 전략적 제휴는 기업의 경쟁력 우위와 생존을 위한 필수적인 전략 대안으로 인식되고 있다. 그러나 이상과 같은 논의에도 불구하고 전략적 제휴의 50%이상의 높은 실패율을 보이고 있다[3].

전략적제휴의 성공에 결정적인 영향을 미치는 요인 가운데 하나로 적절한 파트너 선정이 제시된바 있다[4]. 본 연구에서는 기존선행 연구들에 의해 개발된 [4,5,6] 외국 기업 중심의 파트너 선정기준이 국내기업 중심의 전략적 제휴에서 성과에 미치는 영향을 탐색하여 기존의 외국기업 중심의 파트너 선정 기준이 국내기업 중심의 전략적 제휴에서의 파트너 선정기준의 선택이 제휴 성공에 미치는 변수로서 역할을 규명하고자 한다.

특히 기존의 선행연구에서는 제휴경험을 파트너의 경험으로 한정하여 파트너 선택 시 파트너의 제휴경험을 독립변수로 하여 성과에 미치는 영향을 연구하였으나 본 연구에서는 파트너를 선택하는 입장에서 국내의 기업들의 제휴경험의 조절변수로서 역할을 규명함으로써 국내 기업들에게 제휴의 경험유무에 따른 제휴 성과의 차이점을 제시하여 보다 합리적인 파트너를 선택할 수 있는 방안을 제시해 보고자 한다.

2. 문헌연구 및 가설수립

기업이 추구하는 제휴의 목적에 따라서 파트너를 선택하는 기준이 다를 수밖에 없다. Geringer의 연구에서는 파트너 기업을 선택하는 과정에서 파트너선정기준으로 과업 관련 기준(Task-related criteria)과 파트너 관련 기준(Partner-related criteria)으로 구분하였다[4]. 과업관련기준은 전략적 자원과 기술들이 연계된 기준으로서 전략적 자원의 적합성에 기준을 두고 있다[7]. 파트너 관련 기준은 파트너기업의 기업문화, 사회적 지위, 인지도 등 전략적 자원의 적합성 보다는 조직에 관한 적합성을 중요하게 고려하고 있다. 파트너 기업 간에 신뢰란 상대 파트너의 행동에 대한 믿음으로서 상대 파트너가 의무를 충실히 이행할 것이라는 기대와 자신의 이익을 위해서 상대방의 이용을 자제할 수 있는 의지를 의미한다[8,9]. 파트너 상호간에 제휴관계의 지속적 유지 및 향상을 위하여 가시적으로 나타나는 서로 간에 노력이라고 볼 수 있다[10].

어떤 형태의 제휴 일지라도 제휴기업이 제휴에 관한 전략적 의의가 클수록 상대적으로 제휴에 강한 몰입을 하게 되고 이는 제휴를 성공 시키려는 강한 의지를 나타

낸다[11]. 장명희, 이동만은 국내 인터넷 쇼핑몰 업체와 제3자 물류업체간의 전략적 제휴에서 파트너십(신뢰/몰입)에 영향을 미치는 요인으로서 파트너간의 정보공유의 중요성, 의사소통의 질, 자원의 보완성, 전략의 중요성으로 확인되었고 이러한 신뢰와 몰입은 성과에 직접적 영향을 미치는 것으로 나타났다[12]. 제휴관계에서 파트너 간에 발생하는 조직관계의 한 형태인 파트너십(몰입/신뢰)은 서로 간에 이익과 위험을 공유하면서 규약이나 규제에 의한 한정된 범위가 아닌 서로의 필요에 의해서 상호간에 협력할 수 있는 관계이다[13]. MacNeil은 파트너 간에 지속적으로 호의적인 관계를 유지하기 위해서 상호간에 의사소통의 중요성을 강조하였고 정확하고 적절한 의사소통은 제휴 파트너십(몰입/신뢰)과 제휴 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다[14]. 또한 파트너 기업 간에 기술적 자료, 장/단기목표 등 상황변화에 대한 정보와 제휴관계에 관한 중요한 정보를 교환할 때 파트너십(몰입/신뢰)이 구축되어 성과에 긍정적인 영향을 나타내며 제휴에 참여하는 기업은 상호 간에 상대 파트너기업에게 기여할 수 있는 기술 및 자원을 보유해야 하며 이러한 자원의 보완성은 파트너 간에 능력을 향상시켜 파트너십(몰입/신뢰)을 구축하여 성과에 긍정적 영향을 미친다[15]. 이렇듯 Geringer가 제시한 파트너 선정기준의 하위요인들이 몰입과 신뢰에 긍정적인 영향관계가 나타남으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설 1. 국내기업의 제휴파트너 선정 시 과업관련기준을 중심으로 파트너 선택을 하면 제휴신뢰도에 긍정적 효과가 있을 것이다.
- 가설 2. 국내기업의 제휴파트너 선정 시 파트너관련기준을 중심으로 파트너 선택을 하면 제휴신뢰도에 긍정적 효과가 있을 것이다.
- 가설 3. 국내기업의 제휴파트너 선정 시 과업관련기준을 중심으로 파트너 선택을 하면 제휴몰입에 긍정적 효과가 있을 것이다.
- 가설 4. 국내기업의 제휴파트너 선정 시 파트너관련기준을 중심으로 파트너 선택을 하면 제휴몰입에 긍정적 효과가 있을 것이다.

전략적 제휴에서 파트너 간 몰입도는 제휴 성과에 중요한 요인이다. 이렇듯 기존의 선행 연구들에서는 파트너 간 몰입도가 높을 때 제휴를 성공적으로 수행할 수 있다는 것이 여러 연구자들에 의하여 고찰 되었다[16,17]. Beamish는 제휴 성과와 파트너선택에 관한 연구에서 파트너 간 몰입도가 제휴 성과와 비례관계가 있음을 제시하였고[18], Mohr과 Spekman은 파트너 간 몰입도가 높을

수록 제휴를 통한 운영상의 성과에 대한 만족감이 증가하게 되며[19], 또한 Cullen과 Johnson은 상대 파트너에 대한 만족도가 높을수록 제휴에 대한 몰입도가 높은 것으로 나타났다[11]. 이는 파트너 간에 높은 몰입도를 유지하게 되면 서로 간에 최선을 다하기 때문에 단기적 목표와 장기적 목표 간에 균형을 이루기 때문에 파트너십의 성공을 기대할 수 있다[20]. 즉 파트너 간에 높은 몰입도가 이루어지면 파트너들은 기회주의적 행동을 유발하지 않고 개별적, 공통적 목표를 달성할 수가 있다.

신뢰도는 연구자들에 따라서 다양하게 주장이 되고 있다. Doz와 Hamel의 연구에서 제휴 시 신뢰에 기반 한 파트너 간의 계약 협상기간이나 계약서의 길이가 그렇지 못한 파트너 관계보다 짧으며 이러한 제휴는 급변하는 환경 하에서는 더욱 높은 성과를 보이는 것으로 나타났다[21]. Child와 Faulkne는 신뢰란 상대 파트너가 자사에 피해를 주기보다는 도움이 되는 행동을 할 거라는 확신이라고 하였고 신뢰를 첫 번째로 계약이행의 신뢰, 두 번째로 상대 파트너의 역할과 역량의 신뢰, 세 번째로 협력관계의 유지를 위한 적극적인 노력으로 선의의 신뢰 등 세 가지 하위변수로 분류하였다[22]. 또한 Lewicki와 Bunker는 신뢰를 예측가능성과 정보의 노출 정도에 따라 예측형, 지식형, 정체성형의 세 가지 유형으로 분류하였고 제휴관계에서 신뢰의 중요성을 강조하였다 [23].

이렇듯 기존의 선행연구들은 전략적 제휴에서 파트너 간의 신뢰의 발전은 제휴 성과에 직접적으로 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다[24,25,26,19,27]. 신뢰도와 몰입도는 성과에 간접적인 영향을 미치는 독립변수와 달리 성과를 실현시키는 핵심 변수로 볼 수 있다. 이것은 독립변수들이 제휴 성과에 미치는 영향보다 신뢰도와 몰입을 통하여 더 많은 영향을 미친다는 것이다[28]. 또한 Morgan et al., 임영균, 권영식의 연구에서 신뢰도가 파트너 간 관계 몰입에 영향을 미치는 주요결정 요인으로 보았으며[29,30], Dyer와 Nobeoka, Dyer와 Singh, 장명희와 이동만은 신뢰의 정도가 파트너 간 몰입 형성에 기초가 되며 신뢰도에 따라서 상대방의 운영스타일을 이해하고 또 다른 호의와 신뢰의 개발이 촉진된다고 하였다 [31,32,12]. 따라서 신뢰도와 제휴 성과 간에 관계에 대하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 5. 제휴관계에 있는 한국기업의 제휴에 대한 높은 몰입도는 제휴 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 6. 제휴관계에 있는 한국기업의 파트너에 대한 높은 신뢰도는 제휴 성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

제휴경험은 제휴 성과와 파트너 간에 신뢰도에 영향을 미친다는 것이 기존 연구자들에 의해서 고찰되었다. Anand와 Khanna는 제휴경험이 제휴 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 제시하였다[33]. 또한 제휴경험이 많을수록 성과가 비례적으로 높다는 것이 제시하였다 [34,35,36]. Dong과 Glaister는 제휴경험이 있는 기업이 제휴경험이 없는 기업보다 파트너 간에 신뢰도에 대한 중요성이 강조 된다고 하였다[37]. 이렇듯 제휴경험은 제휴전반에 수행되는 모든 과정에 영향을 미친다는 것이다. 파트너 국가의 경험을 통해서 기업들은 전략적 제휴의 성과에 부정적인 영향을 미치는 점들을 어떻게 극복할 수 있는지 방법을 배울 수 있었다[38,39,40].

가설 7. 국내기업의 제휴경험은 파트너 선정기준의 선택 성향과 몰입 및 신뢰도 간에 긍정적인 조절효과가 있을 것이다.

가설 8. 국내기업의 제휴경험은 제휴몰입도 및 신뢰도와 제휴성과 간에 긍정적인 조절효과가 있을 것이다.

3. 연구방법 및 분석결과

본 연구에서는 국제 전략적 제휴를 진행하고 있는 국내기업의 파트너 선정기준, 제휴 성과, 신뢰도, 몰입도 및 제휴경험 간에 관계를 연구하기 위해 기존 선행연구와 사전조사를 통하여 이론적 연구모형을 설정하고 이를 검증하기 위하여 2011년도 2월말 기준 국내에서 외국기업과 제휴를 진행 중인 외투기업을 대상으로 E-mail, fax, 직접방문 등을 통하여 과장급 이상의 관리자를 대상으로 총 600부의 설문을 수거하여 통계분석에 부적절한 설문지를 제외한 531부의 유효 표본을 대상으로 실증 분석을 실시하였다.

본 연구모형을 구성하고 있는 이론변수는 5개 이며, 이중 외생변수 2개, 내생변수 3개로 구성되어 있다. 외생변수는 과업관련 선정기준, 파트너관련 선정기준이며, 내생변수는 신뢰도, 몰입도, 제휴 성과 요인이다. 분석도구로는 AMOS 16.0을 이용하였다.

3.1 요인분석 및 적합도 분석

본 연구에서는 측정변수의 신뢰성 검증은 수리적 모형을 이용하여 일관성을 검증하는 방법 중 Cronbach's α 계수를 이용한 내적 일관성 검증법을 이용하였고 일반적인 기준인 0.6 이상을 기준으로 하였다. 또한 타당성 검증은

측정 변수는 척도 순환가정을 통하여 일부 항목을 제거하였고 우선 타당도 검증을 위하여 탐색적인 요인 분석을 실시하였다. 모든 측정 변수는 구성요인을 추출하기 위하여 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였고, 요인 적재치의 단순화를 하기 위하여 직교회전방식(varimax)을 적용하였다.

[Table 1] Sampling adequacy and internal consistency for partner selection criteria

Factor	Item	Eigen Value	Variance Explained	Consistency (Alpha)
Task-related Criteria	Asset	1.983	19.835	0.706
	HR	1.885	18.846	0.749
	Market	1.658	16.581	0.663
	Knowledge	1.599	15.986	0.747
Partner-related Criteria	Network	1.598	19.980	0.705
	Status	1.581	19.763	0.732
	Culture	2.867	35.839	0.866
Trust		2.840	35.5	0.806
Commitment		1.971	24.64	0.608
ISA Performance		3.460	69.203	0.886

각 요인별 분석결과 파트너 선정기준의 과업관련 기준은 4개의 요인이 추출되었으며 파트너관련기준은 3개의 요인으로 추출되었다.

연구모형의 분석에는 공분산 행렬(covariance matrix)이 이용되었으며 최우도추정(MLE: Maximum Likelihood Estimation)에 의한 추정법이 이용되었다. 본 연구에 이용된 연구단위 간의 구조방정식 모형 분석결과 $\chi^2=586.143(p=.000, df=193)$, $GFI=0.894$, $AGFI=0.855$, $CFI=0.907$, $NFI=0.883$, $IFI=0.908$, $TLI=0.886$, $RMR=0.097$, $RMSEA=0.078$ 로 본 연구모형은 적합한 것으로 나타났다.

3.2 연구가설 검증

가설 1은 경로계수가 .454(t -값=5.144, $p<.01$)로 나타나 채택되었다. 가설 2는 경로계수가 .167(t -값=2.104, $p<.05$)로 나타나 채택되었다. 이로써 업무와 파트너관련 기준 모두 신뢰의 형성에 동일하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 3은 경로계수가 .430(t -값=4.638, $p<.01$)로 나타나 가설이 채택되었으나 가설 4는 경로계수가 .089(t -값=1.065, $p<.05$)로 나타나 기각되었다. 따라서 과업관련 파트너 선정기준을 적용한 기업이 제휴 몰입도가 높은 반면 파트너선정기준에 따라 제휴를 맺은 기업은 몰입도와 상관관계가 높지 않은 것으로 나타났다.

가설 5와 6은 경로계수가 .295(t -값=5.410, $p<.01$)와 .486(t -값=8.737, $p<.01$)로 각각 나타나 모두 가설이 채택

되었다. 이는 몰입도와 신뢰가 제휴성과에 영향을 미친다는 기존연구와 유사한 결과를 보여주었다.

[Table 2] Test results of Hypothesis

H	Path	Coefficient	C.R.	Result
H1	Task-Trust	0.454	5.144***	Accept
H2	Partner-Trust	0.167	2.104**	Accept
H3	Task-Commitment	0.430	4.638***	Accept
H4	Partner-Commitment	0.089	1.065	Reject
H5	Commitment-Performance	0.295	5.410***	Accept
H6	Trust-Performance	0.486	8.737***	Accept

***: $p<.01$, **: $p<.05$

3.3 집단 별 조절효과 검증

본 연구에서는 분석의 대상으로 경험이 있는 집단과 경험이 없는 집단 간 차이를 알아보기 위하여 두 집단으로 나누어 전체 연구모형에 대한 경로차이를 분석하였다.

경험 유무로 구분한 두 집단의 경로계수에 대한 차이 분석 결과 모델1과 모델2만 차별성이 있는 것으로 발견되었다. 즉 가설7의 경우 제휴경험의 유무가 파트너선정의 성향과 신뢰도 및 몰입도에 미치는 영향에 있어 신뢰의 형성에만 유의한 영향이 있는 것으로 나타났고 그 외의 인과관계에는 경험이 주요한 요인이 아닌 것으로 나타나 일부 채택되었다.

[Table 3] Comparative analysis of moderating effect of previous experience

Model	Path	χ^2 (df)	$\chi^2 - \chi^2_1$ (Threshold: 3.84)	Decision
1	Task-Trust	903.097 (315)	5.452	NE>E
2	Partner-Trust	903.097 (315)	5.452	NE>E
3	Task-Commitment	898.692 (315)	1.047	NE=E
4	Partner-Commitment	897.736 (315)	.091	NE=E
5	Commitment-Performance	898.863 (315)	1.218	NE=E
6	Trust-Performance	898.863 (315)	1.218	NE=E

$\chi^2_1=827.645$, $df=314$

경로계수의 크기로 구분해 보면 과업관련 선정기준을 중심으로 파트너를 선정한 기업의 경우 경험이 없는 집단이 오히려 과거 제휴경험이 있는 기업에 비해 신뢰형성에 미치는 영향이 보다 큰 것으로 나타났다. 또한 가설

8의 경우 몰입과 신뢰가 성과에 미치는 영향에 있어 경험의 유무가 차별성을 가져오는 요인이 아닌 것으로 나타나 기각되었다.

4. 토론 및 결론

본 연구는 제휴파트너 선정 기준을 탐색하고 기업이 급변하는 글로벌 환경에 신속하게 대응하기 위한 전략으로 전략적 제휴를 고려할 때 가장 먼저 제일 중요하게 접하게 되는 파트너 선정에 적합한 결정기준의 제안과 파트너 선정요인이 제휴 성과에 미치는 영향 관계를 국내 기업 관점에서 분석하였다. 특히 파트너에 대한 신뢰도와 몰입도 그리고 제휴경험 등의 요인별 영향을 문헌 연구와 실증분석을 통하여 제시하였다.

분석결과 제휴체결 당시 과업관련 선정기준을 중심으로 파트너를 선정하는 성향과 파트너관련 선정기준을 적용하는 성향의 기업들에 있어 별다른 차이점 없이 신뢰형성과 제휴 몰입도에 긍정적인 영향을 주고 있는 것으로 나타났으나 파트너관련 선정기준을 적용하는 기업의 경우 제휴몰입도와와의 상관관계가 없는 것으로 나타났다. 이는 직접적인 자원 보완관계나 업무와 관련된 요인과 상관없이 파트너 기업의 명성이나 브랜드인지를 이용할 목적의 제휴를 추진할 경우 보다 깊은 제휴관계로 발전하지 못하는 한계점이 있음을 보여주고 있다.

또한 기존의 제휴경험이 파트너 기업 간 신뢰도와 제휴 몰입도를 높일 것이라는 예상과 다르게 과업관련 선정기준으로 파트너를 선정하는 성향이 있는 기업에 있어 서만 신뢰도의 형성과 일정한 상관관계를 보여줄 뿐 경험 유무가 별다른 차이를 보여주지 않았다. 특히 과업관련 선정기준으로 파트너를 선정한 기업의 경우 오히려 제휴경험이 없을수록 신뢰도 형성에 긍정적인 것으로 나타났다. 신뢰도와 몰입도가 제휴 성과에 미치는 영향은 기존의 제휴경험의 조절 효과는 없는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기존의 인식과 차별되는 연구결과로서 비록 제휴의 경험이 없다하더라도 파트너 선정에 있어 과업중심으로 파트너 기업을 선정할 경우 제휴신뢰도를 높여 나가는데 바람직한 결과를 가져오는 것으로 볼 수 있는 결과 이다.

본 연구는 제휴를 도입하려는 국내기업이 제휴파트너를 선택하는 과정에서 국내 기업의 환경에 적합한 선정기준을 제안하고 기업의 이해 폭을 넓히며 간과하지 말아야 할 파트너 선정기준의 결정요인들과 신뢰와 몰입 등 관계자원의 영향을 통합적으로 제시하여 기존 제휴경험과 무관하게 성공적 제휴관계 형성과 성과를 위한 파

트너 선정의 중요성을 제시함으로써 이론적 실무적 시사점을 제시하고자 하였다. 본 연구에서는 제휴의 성과에 영향을 주는 요인으로서 제휴의 동기를 동시에 고려하지 않은 연구의 한계점이 있어 향후 동기를 포함하여 제휴파트너 선정기준을 적용하는 성향을 매개로 하는 추가적인 연구를 필요로 하고 있다.

References

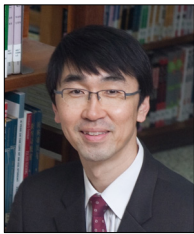
- [1] Yoshino, M. Y. and U. S. Rangan(1995), "Strategic Alliance: An Entrepreneurial Approach to Globalization," Harvard Business School Press, PP. 27-31.
- [2] Vasudevan, A. and G. Duysters(1998), The Changing Face of Alliance Management: Managerial Imperatives for the Network Economy, ICANSI, PP. 2-18.
- [3] Das, T. and Teng, B.(1999), Managing risks in strategic alliances, Academy of Management Executive, Vol. 13(4), pp. 50-62
- [4] Geringer, J. M. (1991) Strategic determinants of partner selection criteria in international joint venture," Journal of international Business Studies, 1st, pp.41~62
- [5] Killing, J. P. (1983) "Strategies for Joint Venture Success" London, Croom Helm.
- [6] Harrigan, K. R. (1985) "Joint Venture and Global Strategies", Columbia Journal of World Business, 19(2), 7-16.
- [7] Luo, Y. (1997) "Partner selection and venturing success: the case of joint ventures with firms in the people's Republic of China", Organization Science, 8(6), pp. 648-662.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.8.6.648>
- [8] Madhok, A. (1995), "Revisiting multinational firm's tolerance for joint venture: A trust based approach," Journal of International Business Studies, 26(1), 117-147.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490168>
- [9] Hosmer, L. T.(1995), "Trust: The Connecting Link between Organizational Theory and Philosophical Ethics", Academy of Management Review, Vol. 20, No. 2, pp. 379-403.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/258851>
- [10] Morgan, R. M. & S. D. Hunt(1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing," Journal of Marketing, 58(July), 20~28.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/1252308>
- [11] Cullen, J. B. & J. L. Johnson(1995), Japanese and local

- partner commitment to IJVs : psychological consequences of outcomes and investments in the IJV relationship”, *Journal of International Business Studies*, pp.91-115.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490167>
- [12] Chang, M. and Lee, Dong (2003), “Empirical study on the determinants and performance of strategic alliance between internet shopping mall and third party logistics,” *Information System Review*, 5(2), 339~346.
- [13] Henderson, J. C.(1995), “Plugging into Strategic Partnerships : The Critical is Connection”, *Sloan Management Review*, Vol. 30, No. 3, pp. 7-18.
- [14] MacNeil, I.(1981), “Economic Analysis of Contractual Relations; Its Shortfalls and the Need for a Rich Classificatory Apparatus”, *Northwestern University Law Review*, Vol. 75, pp. 1018-1063.
- [15] Kanter, M. R.(1994), “Collaborative Advantage: The Art of Alliances”, *Harvard Business Review*, pp. 96-108.
- [16] Bleeke, J. & D. Ernst(1991a), “The way to win in the cross-border alliances,” *Harvard Business Review*, Nov/Dec, 127-135.
- [17] Sarkar, R. E., S. T. Cavusgil, & P. S. Aulakh(2001), “The influence of complementarity, compatibility, and relationship capital on alliance performance,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(4), 358~373.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/03079450094216>
- [18] Beamish, P. W.(1987)“Joint Ventures in LCDs : Partner Selection and Performance,” *Management International Review*, Vol, 27, pp.23~37.
- [19] Mohr, J & R. Spekman(1994), “Characteristics of partnership Attributes, Communication Behavior, and conflict resolution techniques,” *Strategic Management Journal*, 15, 135~152.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250150205>
- [20] Angle, H. and J. Perry.(1981) “An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness”, *Administrative Science Quarterly*, Vol.26, pp.1-14.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/2392596>
- [21] Doz, Y. L. & G. Hamel (1998) *Alliance advantage. The art of creating value through partnering*. Boston, MA, Harvard Business School Press.
- [22] Child, J. and D. Faulkne(1998), *Strategies of Cooperation: Managing Alliances, Networks, and the United Kingdom*, Physica-Verlag.
- [23] Lewicki, R. J. and B. B. Bunker (1995), *Trust in Relationship: A Model of Development and Decline*, in B. B. Bunker and J. Z., Rubin(Eds.), *Conflict, Cooperation and Justice: Essays Inspired by the Work of Moreton Deutsch*, Jossey-Bass, San Francisco.
- [24] Cho, D. (2005), “Globalization of SME and Strategic Alliance”, *Journal of Small and Medium Enterprise*, 29-64.
- [25] Das, T. K. & Bing-Sheng Teng(2000), *Instabilities of Strategic Alliances: An Internal Tensions Perspective*,” *Organization Science*, 11(1), 77-101.
- [26] Saxton, T. (1997), “The effects of partner and relationship characteristics on alliance outcomes,” *Academy Journal of Management Journal*, 40, PP. 443~461
- [27] Barney, J. B. & M. H. Hansen(1994), “Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage,” *Strategic Management Journal*, 15(8), 175-190.
- [28] Shin, D. Y. (2000), “Performance of strategic alliance and ethical management,” *Samsung Economic Research Institute*, 133-170.
- [29] Morgan, Robert M. & Shelby D. Hunt(1994), “The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing,” *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- [30] Lim, Y. K. and Kwon, Y. S. (2003), “The effect of commitment and trust on the performance of distribution channel supported by EDI,” *Journal of Distribution Studies*, 4(1), 123~140.
- [31] Dyer, J. & K. Nobeoka(2000), “Creating and managing a high performance knowledge sharing network: The Toyota case,” *Strategic Management Journal*, 21(3), 345~367.
- [32] Dyer, j. & H. Singh(1998), “The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage,” *Academy of Management Review*, 23(4), 660~679.
- [33] Anand, B. N. and Khanna, T. (2000) *Do firm learn to create value? The case of alliances*. *Strategic Management Journal* 21(3): 295-317.
- [34] McGee, J. E. and M. J. Dowling. (1994), *R&D Cooperative arrangement to leverage managerial experience : A study of technology-intensive*,” *Journal of Business Venturing*, Vol.9 pp. 38-48.
- [35] Gulati, Ranjay(1995), “Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances,” *Academy of Management Journal*, 38(1), 85-112.
- [36] Jun, Y. W. and Yeo, K. C. (2002), “A study on the types of strategic alliance and the performance,” *Journal of International Business*, 13(2), 259-287.

- [37] Li Dong & Keith W. Glaister (2006) "Motives and partner selection criteria in international strategic alliance: Perspectives of Chinese firms" *International Business Review*, 15, 577-600.
- [38] Johanson, J. and Vahlne, J.E. (1977) "The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing market commitments." *Journal of International Business Studies* 8(1): 23-32.
- [39] Alcantara, L., Mitsuhashi, H. and Hoshino, Y. (2006), "Legitimacy in international joint ventures: It is still needed. *Journal of International Management* 12(4): 389-407.
- [40] Miller, S. and Eden, L. (2006), "Local density and foreign subsidiary performance." *Academy of Management Journal* 49(2): 341-355.
-

현 재 훈(Jae Hoon Hyun)

[정회원]



- 1997년 6월 : 영국 웨필드대학교 석사
- 2002년 1월 : 영국 웨필드대학교 박사 (국제경영)
- 2002년 1월 ~ 2005년 8월 : LG CNS 선임 컨설턴터
- 2007년 9월 ~ 현재 : 한국외국어대학교 국제경영학과 부교수

<관심분야>

국제경영, 해외직접투자, 전략적 제휴, 개방형혁신

안 선 엽(Sun Yub Ahn)

[정회원]



- 2009년 2월 : 한국외국어 대학교 석사
- 2011년 2월 : 한국외국어대학교 박사과정 수료 (국제경영)

<관심분야>

국제경영, 전략적 제휴