

인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류업체간의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인

장명희* · 이창기**

A Study on Factors Influencing on the Performance of Strategic Alliance between on Internet Shopping Mall and Third Party Logistics

< 목 차 >

개 요	1. 연구모형 및 가설설정
I. 서 론	2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구
II. 인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과	IV. 실증분석
1. 제 3자 물류의 개념 및 성공요인	1. 연구표본의 특성
2. 전략적 제휴의 의미, 성과, 성공요인	2. 측정도구의 신뢰성과 타당성분석
3. 인터넷쇼핑몰에서 제 3자 물류와의 전략적 제휴	3. 가설검증
III. 연구의 설계	V. 결 론
	참고문헌
	ABSTRACT

개 요

본 연구에서는 전략적 차원에서 인터넷 쇼핑몰이 제 3자 물류를 이용할 때, 그 제휴 성과에 영향을 미치는 요인을 확인하고자 인터넷쇼핑몰업체와 제 3자 물류업체 간의 전략적 제휴에 관한 실증분석을 실시하였다. 실증연구결과, 국내 인터넷쇼핑몰업체와 제 3자 물류업체간의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 변수로는 자원의 특이성, 자원의 보완성, 의사소통의 질, 정보공유정도, 신뢰, 몰입, 기회주의 등으로 확인되었다.

주제어 : 인터넷 쇼핑몰, 전략적 제휴, 전략적 제휴 성과, 신뢰, 기회주의

* 탐라대학교 사회과학부 경영학전공 전임강사(제1저자)

** 탐라대학교 정책개발대학원 경영학과(공동저자)

접수일자 : 2003-5-3 게재확정일자 : 2003-7-11

1. 서 론

최근 전자상거래 시대를 맞이하여 가장 두드러지게 성장하고 있는 것이 전자상거래(Electronic Commerce)와 그에 따른 물류부문의 소화물 일관수송업(택배업)이라 할 수 있다. 유무선 통신망의 급속한 확산에 힘입어 인터넷 이용자가 급성장하고 있다. 통계조사에 의하면 전자상거래 시장은 2003년 4월 현재 국내에서만 3,242개로 전년 동월에 비하여 37.1%가 증가하여 지속적인 증가세를 나타내고 있음을 알 수 있다(통계청, 2003).

하지만 아직까지 전자상거래는 도입초기단계로서 정보인프라 및 법제도적 장치가 부족하며, 기업·정부·소비자 모두 경쟁력이 부족한 상황이다. 국내전자상거래 업체의 대표적 형태인 인터넷쇼핑몰 실태를 보면 물류비가 상품전체의 가격에서 차지하는 비율이 5~10% 이상을 차지하면서도 물류서비스 수준은 그리 높지 못한 실정이다. 대부분 인터넷쇼핑몰들은 배송부문을 물류전체 업체에 아웃소싱(Outsourcing)하고 있지만, 전략적인 목적없이 단순히 비용절감을 위한 아웃소싱 개념에서 벗어나지 못하고 있어 전자상거래 핵심경쟁력 강화에 부족한 면을 보이고 있다.

또한 기업 간의 경쟁은 더 이상 비용절감을 할 수 없을 정도로까지 심화되고 하청관리가 어려워짐에 따라 아웃소싱에 대한 회의론이 일어나고 있는 상황인데도 전자상거래 업체들은 물류부문을 통제 불가능한 요소로 단정하고 물류서비스 향상노력에 게을리 하고 있다.

최근 공급체인관리(SCM : Supply Chain Management)의 도입확산으로 가치 체인 상에서 핵심적인 역할만 담당하고 그 외의 부문은 각 기능별로 가장 경쟁력 있는 기업을 선정, 전략적 제휴를 체결함으로써 동일한 제휴그룹이 여타 그룹에 대해 경쟁력 우위를 확보하고자 하는 시도가 자주 보이고 있다.

본 연구 대상인 인터넷쇼핑몰업체들도 점차 공급체인에 일부로 편입되어 간다고 볼 때, 핵심기능의 하나인 물류서비스 확보를 위해서 경쟁력 우위의 물류업체를 선정하여 전략적 제휴(Strategic Alliance)를 체결할 필요가 있다고 하겠다(Donald J. : 박양병·이호준 역, 1999).

제 3자 물류에 대한 기존 연구들을 살펴보면 주로 제 3자 물류시장의 통계적 고찰이나 아웃소싱의 원인발굴을 다루었으며, 일부는 물류서비스 구매여부 결정에 판단기준을 제공하였다(Skink & Langley, 1997). 또한 물류서비스 구매과정 중 특히 하주의 물류서비스 선택과정을 이해하기 위한 연구 필요성을 강조한 경우도 있었다(권오경, 1998). 그러나 아웃소싱 성공요소로서 비용측면을 주로 다루었을 뿐, 제 3자 물류업체와의 전략적 측면이나 파트너 선택 관계에 대한 고찰은 미미하다.

따라서 본 연구의 목적은 유동·물류환경 변화에 따른 인터넷쇼핑몰의 제 3자 물류도입의 필요성을 살펴보고, 전략적 제휴 및 제 3자 물류에 관한 기존 연구들을 바탕으로 국내 인터넷쇼핑몰업체를 대상으로 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인들을 실증연구를 통해 확인하고자 한다.

II. 인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과

1. 제 3자 물류의 개념 및 성공요인

Leahy, Murphy and Poist(1995)는 초기 물류 아웃소싱은 전통적인 물류기능에 충실한 서비스를 제공하는 특징은 있었으나, 1990년대 들어서 계약물류 핵심 속성들로 다수에 기능수행능력, 장기간 상호 유익한 관계 등을 강조하여 “제 3자 물류는 장기위임 뿐만 아니라 다수 기능들에 관리 그리고 공급체인 프로세스를 포함한다”고 하여 물류 아웃소싱 수행자로서 제 3자 물류를 언급하였다.

이처럼 물류 아웃소싱을 특수 관계가 없는 물류서비스 공급자에게 위탁할 때 이를 제 3자 물류라고 말할 수 있다. 선진국에서는 제 3자로 하여금 기업물류활동에 일부 또는 상당부분을 수행하게 하는 물류활동인 아웃소싱이 이제는 최고경영자가 관심을 갖는 전략적 이슈가 되고 있다. 최근 들어 우리나라에서도 제 3자 물류에 대한 관심이 높아지고 있는데, 특히 운송, 보관 등 부분적인 물류기능에 대한 아웃소싱은 널리 이루어져 왔다.

제 3자 물류의 전략적 제휴가 기존의 물류 아웃소싱과 다른 점은 화주기업과 물류기업간의 관계가 상하관계나 단순한 거래관계에 따른 부분적 대행차원이 아니라, 협력자로서 의식을 가지고 긴밀하게 운영된다는 것을 의미하며, 서비스 내용에 있어서도 운송, 보관 등 물류 전반에 걸친 효율적인 물류 전략과 계획의 제언, 통합물류서비스 등이 제공된다고 할 수 있다.

Bagchi와 Virum(1998)는 “물류제휴(Logistics Allince)란 하주를 위한 물류들의 모든 물류활동 또는 일부활동을 지원하기 위한 하주들과 물류 공급자들 사이에 장기적인 공식적 또는 비공식적인 관계”를 의미한다고 하였다. 즉, 장기를 근거로 제품들과 서비스들은 광범위한 또는 완전한 범주를 포함하고 있는 포괄적인 파트너쉽 협정을 물류제휴라 일컫는다.

황인수(1977)에 의하면 물류 아웃소싱은 제로섬(Zero-sum)게임이 아닌 윈윈(win-win)게임으로써 각 기업들은 이를 통하여 모두 전략적인 경쟁우위를 확보할 목적을 갖고 있다는 면에서 이를 물류 아웃소싱이라고 표현하지 않고 물류제휴라는 표현을 사용하고 있다고 밝혔다.

권오경(1998)은 파트너쉽과 제휴, 제 3자 물류, 계약물류, 전략적 파트너쉽/전략적 제휴의 의미를 구분하였는데, 파트너쉽에서 전략적 제휴로 갈수록 참여주체들이 중장기적인 상호편익을 추구하는 물류체인관계 형태를 의미한다고 하였다.

Damme & Amstel(1996)은 공급자 측면, 생산자 측면, 유통업자 측면에서 각각 차별적인 아웃소싱 장점에 대해 언급하였다.

Randall(1994)은 아웃소싱으로 인한 효과로 운송비용 절감, 자재관리 및 보관비용 절감, 재고수준 감소, 고객요구에 대한 응답시간 단축, 통제 향상 등을 들고 있다.

2. 전략적 제휴의 의의, 성과 및 성공요인

전략적 제휴(strategic alliance, strategic partnership)는 ‘전략’과 ‘제휴’가 결합된 것으로 경쟁력

강화, 상호 기여 또는 보완 지속성 등 전략적 요소이며, 복수기업 참여, 경영자원 공유, 시장거래와 내부거래 중간형태로 나타난다. 전략적인 제휴는 소수 업체와 거래하고, 장기적인 파트너쉽으로 발전시키며, 품질·속도·공급시간에 대한 지속적인 개선을 요구하며, 디자인과 신제품 개발의 초기에서부터 상호 협력하는 것을 그 특징으로 한다. 특히 선진국 시장에 있어서 소비자들은 정보통신 기술과 미디어 발달로 지리적 격차를 뛰어넘어 과거보다 훨씬 동질적인 특성을 나타낸다. 이런 특성 변화에도 불구하고 기업은 소비자의 모든 욕구를 충족시킬 수 있는 다양한 기술과 제품군을 동시에 확보할 수 없기 때문에 상호간 제품교환을 통한 시장확보 목적으로 전략적 제휴가 최근 많이 이루어지고 있다(박기안 외, 2001).

Nakamura & Yamashita(1993)는 전략적 제휴를 “둘 이상의 파트너 기업들이 특정한 목적, 목표 및 그에 수반되는 위험을 공유하는 것에 합의하고 파트너 기업들이 상호간의 전사적 차원에서 전체적인 영향력의 실질적인 대등성을 확보하면서 파트너 상호간에 복수의 경영자원의 상호 교류 관계를 구축하는 것이다” 라고 정의하였다.

본 연구에서는 전략적 제휴의 개념을 둘 이상의 기업이 경영자원을 공유하거나 협업하는 일정 기간동안의 지속적인 협력관계로 보고, 인터넷쇼핑몰이 전략적 차원에서 제 3자 물류를 이용하는 협력관계로 정의한다.

Nideerkofler(1991)는 기업간의 협력관계가 실패하게 되는 주요 원인은 관리적 행동의 실패에서 기인한다고 보고 관리적 행동에 중점을 둔 성공적 제휴의 형성 요인을 제시했다. Nideerkofler는 전략적 제휴에서 파트너에 대한 이해와 파트너 간 우호적 관계를 유지하기 위한 노력을 강조하였다.

Stiles(1994)는 제휴가 순수하게 최초의 논리에 따라 이행되는 것이 아니라 일단 시작되면 변화의 과정을 거치므로 제휴관계를 지속적으로 검토해야 한다고 강조했다. 전략적 제휴는 산업수명 주기에 따라 목적이 크게 변화할 수 있기 때문에, 즉 동일한 목적과 의도는 시간이 흐름에 따라 변화하므로 외부환경과의 관계 및 내부적인 차원을 고려하여 제휴관계를 끊임없이 살펴보아야 한다는 것이다.

Brouthers, Brouthers & Timothy(1995)는 전략적 제휴가 지속적인 경쟁우위를 얻기 위한 방법 및 국제적 확장을 위한 전략적 수단으로서 그 중요성이 증대되고 있지만 많은 기업이 전략적 제휴에서 만족치 못한 성과의 획득에 그쳤음을 지적하고, 전략적 제휴에 관한 실증적·이론적 연구를 종합하여 전략적 제휴의 성공 분석을 위한 프레임 워크를 개발하였다. 이들은 전략적 제휴의 성공을 위한 요인으로서 파트너 간 양립적 성격의 목적(compatible goal), 협조적 문화(cooperative culture), 보완적 기술(complementary skill), 위험의 균형적 부담(commensurate risk)등을 들었다.

Kanter(1994)는 경쟁적 우위(competitive advantage)에 대비되는 협력적 우위(competitive advantage)의 개념을 도입하였는데, 그는 제휴의 목적 및 기간의 여하를 막론하고 적정 파트너의 존재는 핵심적인 기업자산이 되며, 세계경제에서 참신한 협력을 창조하고 유지하는 능력은 기업의 경쟁력을 상당히 강화할 수 있다고 주장하였다.

Shanghnessy(1995)는 전략적 제휴의 성공요인으로서 파트너 쉽 친학을 중시하였는데, 성공에 가장 중요한 전제조건은 파트너가 동일한 목적을 공유하고 있음을 상호간에 인식하는 것이라고

주장하였다.

Schmitz(1994)는 Bucklin & Sengupta(1993)의 연구를 바탕으로 성공적인 제휴의 형성 요인을 추출하였는데 성공적인 전략적 제휴에서의 성과는 실현된 효과성으로 측정되며 이에 영향을 미치는 요인을 전략특성과 운영특성으로 구분하였다.

Thomas & Trevino(1993)는 전략적 제휴의 구축과정에서 정보처리 시스템의 의의를 고찰하였는데 이들은 제휴의 성공이 정보처리 메커니즘의 선택 제휴 수립 시 힘의 관리 정치활동 및 정보 처리구조 등의 파트너 간 의사소통 시스템에 의해 좌우될 수 있다고 보았다.

지금까지 실증적 연구는 경제학적 접근법과 사회학에 뿌리를 둔 연구로 대별할 수 있는데 먼저 경제학적인 연구는 주로 시장구조, 파트너 간 능력 차이와 제휴유형 등 독립변수와 제휴 성공간과 관계를 검증하는 것이 대부분이었으며 이는 기존의 산업조직론적 관점에서 기업 성과를 측정하는 차원에서 접근하였기 때문에 전략적 제휴 성과측정을 매출액 이익 등과 같이 객관적 도구로 측정하였다. 다음으로 사회학적 접근법은 교환이론 패러다임에 근거하고 마케팅 채널연구에서 주로 이용된 바 있는 신뢰, 몰입, 힘 등 변수와 제휴 성과 간 관계를 검증함에 따라 성과 측정에서 있어서도 경영자가 주관적인 평가를 다루고 있다.

Mcgee, Dowling & Megginson(1996)은 통신장비, 전자부품, 사무 및 컴퓨터 장비, 전문가, 과학장비 등 첨단산업을 대상으로 파트너 간 능력 및 제휴분야에 따른 제휴 성과에 대한 차이를 검증하였다. 전략적 제휴의 성과 결정요인으로 모형에 포함된 변수는 해당업종별 종사 연수, 평균자산, 협력분야, 과거 직능별 경험 및 협력분야와 과거 직능 경험에 상호작용 등이었다. 분석 결과 종사 연수가 길고 제조경험이 많을수록 평균 매출액 성장률은 높았으며 마케팅 협력계약, R&D 협력계약, 제조협력계약 역시 매출액 성장과 유의한 관계가 존재하였다.

Dussauge & Garrette(1995)는 제휴 성과에 영향을 미치는 요인을 전략적 요인과 조직적 요인으로 구분하고 두 요인을 기준으로 하여 전략적 제휴를 분류한 다음 분류된 제휴 유형 간 성과에 대한 차이를 비교함으로써 제휴 성공에 결정요인을 간접적으로 측정하고자 하였다. 이들 연구에서 제휴 성과는 기술적, 상업적, 재무적 성과 등 3가지로 측정되었다.

McGee & Dowling(1994)은 첨단기술 제조산업 210개 신규 벤처기업을 대상으로 양 파트너기업 경영팀에 산업경험, 시장경험 및 과거 기술적 경험이 기업성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 실증분석을 실시하였는데, 분석결과 경험이 많을수록 R&D협력 비용과 이익에 대한 사전적인 지식이 많으며 R&D 결과를 시장에서 구매하는 것보다 협력을 통한 개발비용을 줄일 수 있다는 사실을 확인할 수 있었다.

Bucklin & Sengupta(1993)는 수직적 제휴에 관한 연구는 많았지만 수평적 제휴를 대상으로 한 연구가 드물었다는 점에 착안하여 전략적 제휴를 통한 공동마케팅에 영향을 미치는 요인을 검증하였다. Bucklin & Sengupta는 제휴 성공은 힘의 불균형, 관리적 불균형, 갈등, 프로젝트이익, 제휴기간, 과거 역사, 조직적 양립성, 기술변화를 등 요인에 의해 결정된다는 것을 실증분석을 통하여 검증하였다.

Zaheer & Venkatraman(1995)의 연구는 전략적 제휴에 선택요인을 이룬 변수인 자산특이성, 불확실성, 특이적 투자가 관계적 지배구조에 미치는 영향을 검증함으로써 선택 요인간 관계에 대해 규명하였다. 또한 이들 연구 구성개념 가운데 관계적 지배구조는 구조로서 통합도와 관리과정

으로써 공동활동을 다루고 있다는 점이 본 연구에서 정의한 파트너쉽 개념과 유사한 성격을 갖는다.

3. 인터넷쇼핑몰에서 제 3물류와의 전략적 제휴

1) 인터넷쇼핑몰에서 제 3자 물류와의 전략적 제휴

전자상거래의 대표적인 형태는 인터넷쇼핑몰이라 할 수 있다. 인터넷 쇼핑몰은 “다양한 영역의 제품들을 포함한 온라인 상점들 집합”이라고 정의 내릴 수 있다(Donna L. Hoffman & Thomas P. Novarrki, 1996). 매장, 상품진열, 판매행위, 대금결제 등이 통신네트워크에 접속된 컴퓨터 안 가상공간에서 구현된다는 점이 실물공간의 기존 유통시스템과의 차이점이라 할 수 있다.

인터넷쇼핑은 향후 2~3년 내 통신네트워크 이용자가 급격히 증가하여 통신네트워크를 통한 상거래가 활성화될 경우 전통적인 유통사업과는 별도 유통채널로 자리 잡을 것이다. 기존 카탈로그 쇼핑·TV 홈쇼핑 등과 닮은 형태이나, 상점구축비용이 상대적으로 저렴하고, 상품정보 제공 채널이 다르고, 인터넷을 이용할 경우 글로벌 판매가 가능하다는 점에서 향후 경쟁우위를 가질 수 있다.

통계청(2003, 4)에 따르면 2003년 4월 사이버쇼핑몰조사 결과, 사업체 수는 3,242개로 전월보다 54개(1.7%) 증가하였고, 전년 동월에 비해서는 877개(37.1%) 증가하여 지속적인 증가세를 나타내고 있다. 2003년 4월 사이버쇼핑몰 거래액은 5,598억원 중 B2C 규모는 4,807억원으로 전년 동월 거래액(4,629억원)에 비해서 970억원(20.9%) 증가한 것으로 나타났다.

또한, 통계청 조사에 따르면 배송수단별 거래액 구성비는 택배(84.5%)가 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 2002년 4월에 비하여 택배는 1.5% 증가한 반면, 자체배송은 3.1% 감소한 것으로 [표 1]과 같이 나타났다.

[표 1] 배송수단별 거래액 구성비(통계청, 2003. 4)

(단위: %, %p)

구 분	2002년	2003년			전월비 증 감	전년동월비 증 감
	4월	2월	3월	4월		
계	100.0	100.0	100.0	100.0		
자체배송	10.3	7.0	7.0	7.2	0.2	-3.1
택 배	83.0	84.8	84.5	84.5	0.0	1.5
우 편	2.9	2.8	2.8	3.0	0.2	0.1
offline 제휴 ¹⁾	2.7	3.4	3.8	3.6	-0.2	0.9
기 타	1.0	1.9	1.9	1.7	-0.2	0.7

주1) 쇼핑몰 업체에서 제휴한 사업장(편의점, PC방, 수유소, 지하철등)에 까지만 배송하여 소비자가 직접 찾아가도록 하는 형태

국외의 경우, 미국은 인터넷에서의 기술 우위를 배경으로 전자상거래 관련 기술개발 및 이용에 가장 앞서가고 있다. 미국은 세계 인터넷 이용자의 약 80%, 인터넷 가상상점의 90%, 인터넷 콘텐츠의 90%를 장악하고 있다.

인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류업체간의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인

[표 1]에서 보는 바와 같이 국내 인터넷쇼핑몰은 2003년 4월 현재, 배송수단별 거래액 구성비를 살펴보면, 택배(84.5%)가 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 자체배송은 7.2%로 택배에 비해서 점차 감소추세에 있다(통계청, 2003, 4). 하지만 인터넷 쇼핑몰의 운영비에서 물류비가 20% 이상의 큰 비중을 차지하고 있어 전략적 제휴를 통한 물류비용 절감 및 물류서비스 향상이 반드시 필요하다.

선진기업들이 업무재설계(BPR : Business Process Reengineering)과 공급체인관리(SCM : Supply Chain Management)로 물류관리를 전문물류업체에 제휴하는 경향이 확대되고 있는데 이는 소비자의 물류 요구가 고급화되고 FedEx, UPS, DHL과 같은 물류업체들의 전문성이 높아지고 있기 때문에 가능한 일이다. 국내에서도 전자상거래 활성화에 따라 이들과 물류를 제휴하는 택배업체들이 증가하고 있으며, 점차 전략적 제휴단계로 발전하고 있다.

최근 국내 물류시장은 수송, 창고, 보관 등의 서비스를 묶어 통합서비스를 제공하는 제 3자 물류시장으로 전환이 이루어지고 있다. 전자상거래업체와 물류 전문업체의 전략적 제휴가 활성화되기 위해서는 기업간의 신뢰관계가 구축되어야 하고, 물류부문의 경쟁을 저해하는 각종 행정규제의 철폐가 필요하다. 또한 화물터미널, 집·배송단지 등의 물류관련 핵심 디지털기술 관련시설이 증설되어야 하며, 개인적인 연분에 의한 폐쇄적 거래관계를 탈피하여야 할 것이다.

전자상거래의 최대 장점은 빠른 속도와 편리함에 있다. 다시 말해, 전자상거래 이용자는 컴퓨터상의 가상물을 통해 주문된 상품이 신속·정확하게 도착하기를 기대할 것이다. 이를 위해서는 고도의 전문성과 고객의 요구에 대한 대응성, 상황변화에 대한 유연성, 고도의 정보통합 등이 요구된다. 하지만 현실적으로 인터넷을 통한 상류부분이 빠르게 이루어지는 반면, 물류부분은 이러한 수요를 충분히 뒷받침해주지 못하고 있다.

물류의 전략적 제휴는 전자상거래업체가 성공을 위한 전략으로서 물류기능을 외부의 물류전문기업과 제휴함으로써 경쟁력 우위를 확보한다는 것이다. 오늘날의 물류는 공급체인관리의 일부로서 고도로 통합된 가상기업의 핵심적 제휴가 필요한 것이다.

전자상거래에서 물류의 전략적 제휴 필요성을 살펴보면 다음과 같다(박득우, 1999).

첫째, 전자상거래시장은 신규진입 비용이 크지 않고 업체간 경쟁이 치열하므로 전문물류기업과의 전략적 제휴를 통해 물류 인화 및 서비스 우위를 확보함으로써 고객만족을 실현시키고 재구매 욕구를 유발할 수 있다.

둘째, 전자상거래업체가 물류투자의 위험을 피함으로써 상품개발과 마케팅 등 핵심기능에 전념할 수 있으며, 상품의 생명주기 단축으로 인한 빠른 물동량 변화와 경기변동에 대한 유연성 확보를 할 수 있다.

셋째, 현실적으로 국내 전자상거래기업의 대부분이 물류기능의 일부 또는 전부를 물류 아웃소시에 의존하고 있으므로, 지속적인 개선을 통한 경쟁력 우위를 확보해나가기 위해서는 전략적 제휴의 모색이 반드시 필요하다(황인수, 1998).

넷째, 정부가 첨단기능을 구비한 물류업체를 육성하고 화주기업과의 전략적 제휴 촉진을 통해 불류경쟁력을 향상시켜야만 심화되어 가는 국제 경쟁 속에서 국내 전자상거래업체의 경쟁력을 뒷받침 할 수 있을 것이다.

장 명 회 · 이 장 기

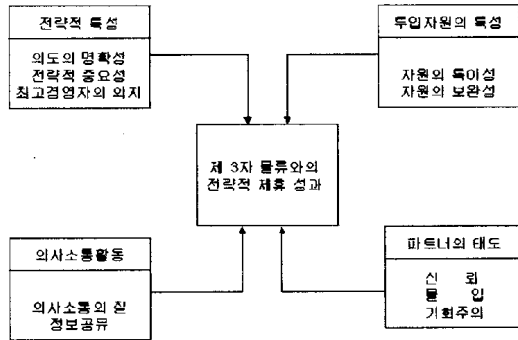
본 연구는 전자상거래를 대표하는 인터넷쇼핑몰에서 제 3자 물류의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인을 확인하는 것이 목적이다. 따라서 제 3자 물류와 전략적 제휴에 관한 개념과 관련된 이론, 선행연구들을 살펴보았다. 기존의 연구들이 일반 제조, 유통업체들에 대한 전략적 제휴를 다루고 있고, 또한 제 3자 물류에 관련된 전략적 제휴에 대한 연구는 극히 미미한 상태이므로 본 연구에서는 선행연구와 이론들을 본 연구의 목적에 부합하게 인용하고자 한다.

따라서 본 연구에서는 제 3자 물류를 인터넷쇼핑몰이 고객서비스 향상과 물류비 절감 등 물류 활동을 효율화 할 수 있도록 공급체인 상에서 전체 혹은 일부를 제 3자 물류업체(3PL : Third Party Logistics)에게 위탁하는 전략적 협력관계로 정의하고, 제 3자 물류의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인들을 확인하기 위한 실증연구를 실시하고자 한다.

III. 연구의 설계

1. 연구모형 및 가설설정

본 연구는 전략적 제휴와 제 3자 물류와 관련된 이론과 선행연구를 바탕으로 도출된 전략적 특성, 투입자원의 특성, 의사소통활동, 파트너의 태도 등이 제 3자 물류의 전략적 이용성과에 어떠한 영향을 미치는 지를 국내 인터넷쇼핑몰업체를 대상으로 실증분석하기 위하여 [그림 1]과 같이 연구모형을 설정하였다.



〈그림 1〉 본 연구의 모형

1) 전략적 특성에 관한 가설

(1) 의도의 명확성

제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴 차원에서 이용하려고 할 경우 전략적 제휴 목적을 명확히

인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류업체간의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인

해야 한다. 전략적 제휴는 제한된 범위에 대한 파트너와의 협력을 통하여 실질적인 가치를 창출해야 하는 위험한 사업으로써 공동 활동에 대한 자세하고 명시적인 것이 필요하며, 파트너 간 모호한 목적 및 관계는 제휴의 실패를 초래하게 된다(Littler & Leverick, 1995). 즉, 자기 현재능력과 문제점, 제휴로부터 얻어야 하는 자원에 대한 명확한 정의가 내려지지 않은 상황에서 제휴의 성공적 수행을 기대하기는 어렵다는 것이다(Bleeke & Ernst, 1995). 그러므로 제휴수립 당시부터 기본적인 규칙을 제정하여 파트너 간 제휴 목적과 책임을 명확히 정의하는 것이 필요하다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1-1 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때, 제휴에서 추구하는 의도의 명확성 정도는 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

(2) 전략적 중요성

제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴 차원에서 이용할 때, 전략적 제휴가 전사적인 장기 전략계획에서 차지하는 중요성은 제휴마다 다를 것이다. 즉, 산업특성이나 제휴형태에 따라서 제휴가 갖는 전략적 중요성에는 차이가 존재한다. 어떠한 기업, 산업 혹은 제휴형태라 할지라도 전사적 차원에서 제휴의 전략적 의의가 클수록 제휴에 몰입하게 되고, 제휴를 성공시키려는 강한 집념을 가지게 된다(Cullen & Johnson, 1995). 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1-2 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 전사적인 차원에서 전략적 제휴가 갖는 중요성은 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

(3) 최고경영자의 의지

제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴 차원에서 이용할 때, 최고경영자가 전략적 의도를 반영한 제휴는 최고경영자가 판단한 성공기준에 부합될 수 있으므로, 결국 기업이 전사적인 전략적 목적달성을 위하여 협력활동에 참여하는 것이라 할 수 있다(McGee, Dowling & Megginson, 1995). 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1-3 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 최고경영자의 제휴에 대한 추진의지는 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2) 투입자원의 특성에 관한 가설

(1) 자원의 특이성

자신이 보유하지 못한 자원을 확보하려는 의도는 기업이 전략적 제휴에 참여하게 되는 기본적

인 동기 요인이 된다. 자원준거이론과 거래비용이론에 따르면 제 3자 물류업체가 자신이 필요로 하는 자원을 보유하고 있는가의 여부는 주요한 업체선택 기준이 된다. 따라서 제 3자 물류 이용시 기업들(파트너)이 보유하고 있는 자원의 특성은 제 3자 물류 이용성과에 영향을 미칠 것이다.

Spekman(1990)은 기업간 협력관계에서 양 파트너가 상대방으로 퇴출비용이 크다고 인식할 때 균형이 이루어진다는 점을 발견하였는데, 이와 같은 균형상태의 달성은 제휴의 종료를 어렵게 하는 동시에 상당한 추가적 비용이 소요될 것이라는 사실이 인식될 때 달성된다고 하였다. 퇴출비용은 제휴 파트너들로 하여금 제휴에서 부정적인 효과를 인식했다 하더라도 쉽사리 파트너와의 제휴관계를 종료시키지 못하게 하는데, 이는 과거 발생한 실질투자와 전환비용으로 인하여 발생하는 퇴출비용이 유지비용 보다 크다고 인식될 때 발생하며, 이때 각각의 파트너는 제휴에 집중하게 되는 현상을 보이게 되므로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2-1 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너들이 보유하고 있는 자원의 특이성은 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

(2) 자원의 보완성

Kanter(1994)에 따르면 제휴에 참가하는 기업은 타 기업과 협력관계에 기여할 수 있는 강하고, 가치 있는 무엇인가를 보유해야 하며, 실제로 파트너 간 기술 및 자원의 보완성이 존재할 때 파트너들은 이러한 자원을 능력으로 결집시킬 수 있음에 따라 파트너간 자원의 보완성은 양 파트너 능력을 강화하고 제휴에서 복직하는 바를 달성할 수 있게 한다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2-2 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너간 자원의 보완성은 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3) 의사소통활동에 관한 가설

(1) 의사소통의 질

의사소통의 질은 정보전달의 핵심적 측면(Jabilin et al., 1987)으로서 정확성, 적시성, 적절성, 정보의 신뢰성과 같은 측면을 포함한다(Dsft & Lengel, 1986; Huber & Datt 1987; Stohi & Tedding, 1987). 또한 MacNeil(1981)은 거래 파트너 간 밀접한 관계가 지속적으로 성장하기 위해서 의사소통의 중요성을 강조했다. 즉, 정확하고 식별된 의사소통은 제휴 파트너 입을 높이고, 전략적 제휴 성과에 긍정적인 영향을 준다는 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3-1 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너 간 의사소통의 질은 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류업체간의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인

(2) 정보공유

정보공유는 중요하면서도 때로는 독점적인 정보가 상대파트너에게 의사소통 되어지는 정도를 말한다. Huber & Daft(1987)는 제휴기업간 밀접한 관계는 파트너간의 보다 빈번하고 보다 적절한 정보교환이라는 결과로 나타난다고 하였다. 정보에 대한 체계적인 이용가능성은 보다 효과적으로 임무를 완수할 수 있게 하며(Guetzkow, 1965), 만족의 수준을 증가시킨다(Suhuler, 1979). 또한 Devlin & Bleackley(1988)는 정보공유가 제휴 성공의 중요한 예측요소라고 밝혔으며, Kanter(1994)는 장단기 목표, 기술적 자료, 갈등이나 문제점 또는 상황변화에 관련된 정보를 비롯하여 제휴관계가 제 기능을 다하도록 하는데 요구되는 정보를 교환할 때 성공적인 제휴관계가 이루어진다고 하였다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3-2 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너간 적절한 정보교환의 정도는 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

4) 파트너의 태도에 관한 가설

(1) 신뢰

신뢰는 양 당사자간 서로 약속을 믿을 수 있고, 각자가 맡은바 의무를 완수할 것이라는 믿음으로, 이는 기업간 협력의도와 깊은 관련을 갖는다(Pruitt, 1981). 즉, 우리라는 협력적 분위기가 조성될 때 파트너 간 신뢰수준이 높아지는 것이다. Madhok(1995)는 신뢰를 일련의 상호기대 또는 서로의 행위와 관련된 기대로서 상대방이 이기주의적인 태도로 행동하지 않을 인자된 가능성이라고 하였으며, 조직간 협력관계에서 반드시 필요한 것이라고 하였다. 또한 Anderson & Narus(1990)는 일단 신뢰가 구축되면 기업은 공동노력의 결과가 단독노력에 결과를 상회한다는 사실을 밝혔다. 즉, 신뢰는 제휴 성과에 중요한 측면으로써 신뢰의 결핍은 제휴실패에 주원인이 된다는 것이다(Frazier, Spekman & O'Neal, 1988). 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4-1 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너 간 신뢰수준은 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

(2) 몰입

몰입은 양 당사자가 제휴관계에 전념하겠다는 의지로써 파트너와의 제휴도중에 예측하지 못한 문제가 나타날 수 있음에도 불구하고 협력관계를 맺겠다는 미래시향성을 내포한다. 때문에 높은 수준의 몰입도가 이루어지면 양 파트너가 개인적, 공통적 목표를 달성할 수 있다(Cummings, 1984). 즉, 높은 몰입도를 갖는 파트너들은 전력을 다하며, 장기적 목표와 단기적 목표 간 균형을 이루기 때문에 파트너 쉽 성공을 기대할 수 있다(Angle & Perry, 1981)는 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4-2 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너 간 제휴에 대한 몰

임 정도는 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

(3) 기회주의

거래비용이론 접근법의 핵심개념인 기회주의가 제휴 성과에 미치는 영향을 직접적으로 검증한 실증적 연구는 찾아보기 힘들다. 그러나 기회주의는 신뢰의 상대적 개념이라 할 수 있으므로 전략적 제휴의 성공에 미치는 영향을 간접적으로 유추할 수 있다. 기회주의는 상대방을 속임으로써 자신의 이익을 추구하는 것으로 (Griesinger, 1990), 제휴에서 한 파트너의 기회주의적 행동은 곧 상대방파트너의 불이익 초래를 의미한다. 전략적 제휴는 성격상 파트너 간 기회주의적 행동에 잠재성이 언제나 존재하며(Kogut, 1988; Doz, Hamel & Prahalad, 1989), 기회주의적 행동이 한번 상대방에게 인지되면 파트너 간 협력적 행동은 기대하기 어렵기 때문에 전반적인 제휴 성과가 감소하게 된다. 즉, 파트너 간 기회주의 성향이 높을수록 전략적 제휴에 대한 실패위험이 높아지는 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4-3 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너의 기회주의적 행동가능성은 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구

1) 변수의 조작적 정의

의도의 명확성은 전략적 제휴에 참가하는 파트너가 전략적 제휴에서 추구하는 바를 제휴참가자 전원에게 내보임을 의미하며, 본 연구에서는 제 3자 물류와의 전략적 제휴 목적을 명확히 나타내 보이는 정도를 의미한다.

전략적 중요성은 전략적 제휴가 기업전체의 전략 활동에서 차지하는 상대적인 중요도를 의미한다. 본 연구에서는 제 3자 물류 이용이 기업전체의 전략 활동에서 차지하는 상대적인 중요도를 의미한다.

최고경영자의 의지는 현재의 내부적·외부적 환경을 고려할 때 전략적 제휴가 최선의 대안임을 인식하고, 적극적으로 추진하려는 의도를 뜻한다. 본 연구에서는 제 3자 물류를 이용하려는 최고경영자의 의도 정도를 의미한다.

자원의 특이성은 제휴와 관련한 양측 파트너가 그 목적 달성을 위하여 투자한 자원을 의미하며, 해당자원을 제휴 이외의 목적으로 사용할 경우에는 그 가치가 급속하게 하락하게 된다. 따라서 본 연구에서는 제 3자 물류 이용 목적을 달성하기 위해 양측 파트너가 투자한 자원의 특이성 정도를 의미한다.

자원의 보완성은 제휴에 참가하는 기업이 제휴 파트너에게 제공할 수 있는 유·무형에 가치 있는 자원의 성격으로 정의된다(Kanter, 1994). 따라서 본 연구에서는 제 3자 물류업체의 자원과 우리 기업 자원이 상호 보완되는 정도를 의미한다.

의사소통의 질은 제휴기업간 의사소통행위의 정확성, 적시성, 적절성, 정보에 대한 신뢰성과 같

인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류업체간의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인

은 측면을 포함하는 것으로서, 전략적 제휴업체간 의사소통이 얼마나 효율적으로 잘 이루어지고 있는가를 측정하는 것이다. 본 연구에서는 제 3자 물류 이용 시 얼마나 적시에 정확하고, 신뢰할 만한 적절한 정보로 의사소통 되는가를 말한다.

정보공유는 제휴파트너에게 중요하고 독점적인 정보를 서로 알려줌으로써 정보를 공유하고 있는 정도를 말하며, 본 연구에서는 제 3자 물류업체와 우리 기업이 공유하고 있는 정보의 공유정도를 말한다.

신뢰는 파트너가 제휴에서 계약에 따라 행동할 능력과 의도를 갖는 것에 대한 믿음으로 정의된다. 신뢰는 지속적인 관계에서 시간을 두고 형성되는 것으로 상대방 능력에 대한 일반적인 믿음만으로 생성되지는 않는다. 하지만 제휴 초기에는 과거실적이나 규모, 능력 등으로 판단하는 경향이 많이 있다. 따라서 본 연구에서는 제 3자 물류업체에 대한 신뢰의 정도를 의미한다.

몰입은 파트너 간 제휴에 전력을 다하겠다는 의지로 정의된다. 즉, 전략적 제휴의 양 파트너가 상호간 공동이익을 위해 노력하겠다는 것을 뜻하는 것이다. 따라서 본 연구에서는 제 3자 물류업체와 기업이 상호간 공동이익을 위해 노력하고 있는 정도를 의미한다.

기회주의는 상대방을 속이고 자신의 이익을 추구하는 것으로 정의되며, 기회주의의 요소로써 Griesinger(1990)는 거짓, 불이행, 책임회피 등을 들고 있다. 본 연구에서는 제 3자 물류업체가 계약기간동안 거짓, 불이행, 책임회피 등 기회주의의 행동을 하는 정도를 의미한다.

전략적 제휴의 성과에 대해 아직까지 만족할 만한 단일의 측정은 개발되지 않고 있다. 따라서 본 연구에서는 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과를 전략적 제휴관계의 전반적인 성과로 파악한다.

2) 측정도구의 구성 및 측정방법

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 구성된 측정도구들은 [표 2]와 같다. 각 변수들에 대한 측정도구들은 리커트 5점척도를 이용하여 측정되었다.

자료의 분석방법으로는 먼저, 표본에 대한 기술통계분석을 시행한 후 측정개념에 대한 신뢰성을 검증하기 위하여 Cronbach's Alpha Test를 실시하였으며, 타당성 검증을 위하여 요인분석을 실시하였다. 타당성과 신뢰성이 검증된 자료들을 대상으로 가설검증을 실시하였다. 본 연구는 국내 인터넷쇼핑몰들을 대상으로 제 3자 물류 이용성과에 미치는 영향요인을 확인하는 것이 목적이므로, 가설검증에는 다중회귀분석을 실시하였다.

장 명 회 · 이 창 기

[표 2] 측정도구의 구성내용

변수	측정도구의 구성	설문지 문항번호	기존연구	
전략성	의도의 명확성	조화로운 기업문화 보유정도 분명한 목표 설정정도 파트너의 제휴목적 인식정도	II-1 II-2 II-3	Doz(1988), Niederkofler(1991), Stiles(1994), Bleeke & Ernst(1995)
	전략적 중요성	이용결과가 타사업 부분에 미치는 영향정도 이용성결과가 미치는 경쟁력 정도	II-4 II-5	Kanter(1994), Cullen & Johnson(1995)
	최고 경영자의 의지	3PL이용이 가장 적절한 분류전략인지 여부 최고경영자의 3PL 활용전략이 장기적인지 여부 3PL에 대한 최고경영자의 추진의지	II-6 II-7 II-8	Niederkofler(1991), McGee, Dowling & Megginson(1995)
무인원성	자원의 특이성	파트너가 제공한 자원의 개발관련 소요비용 신기술 요청정도 3PL의 보유자원을 활용하는 시간과 비용정도	III-1 III-2 III-3	Rucklin & Sengupta(1993), Heide & John(1992), Schmitz(1994), Kanter(1994)
	자원의 보완성	3PL업체의 자원보유정도 3PL업체 보유자원의 필수정도 3PL 이용으로 확보할 수 있는 경쟁력 정도 3PL업체가 갖고 있는 경쟁력정도	III-4 III-5 III-6 III-7	Kanteer(1994), Geringer(1988)
의사소통성	의사소통 질	의사소통의 적시성 정도 의사소통행위의 정확성 정도 충분한 의사소통행위 정도 의사소통행위의 신뢰정도	IV-1 IV-2 IV-3 IV-4	Mohr & Spekman(1994)
	정보공유	독점적 정보공유정도 3PL이용에 성공에 도움이 되는 정보공유 의사 파트너 간에 미질 행위나 변화에 대한 고지 사발적인 정보제공정도 구체화되어 있는 계약과 관련된 정보제공정도	IV-5 IV-6 IV-7 IV-8 IV-9	Huber & Daft(1967), Kanter(1994), Devlin & Bleackley(1988)
파트너의 태도	신뢰	3PL에 대한 신뢰정도 3PL과의 합리적인 기대정도 3PL의 계약사항 이행정도 우리 기업의 3PL과의 계약사항 이행정도	V-1 V-2 V-3 V-4	Frazier, Spekman & O'Neal(1988), Niederkofler(1991), Mohr & Spekman(1994)
	복합	3PL과의 서로에 대한 충성심정도 3PL이용 계약을 옳은 결정이라고 생각하는 정도 계약중인 3PL업체를 가장 적절한 파트너로 인식정도 파트너간에 성공을 위한 최선정도	V-5 V-6 V-7 V-8	Cullen & Johnson(1995), Cummings(1984), Shanghnessy(1995)
	기회주의	솔직성 여부 3PL업체의 자신의 이익을 위한 진실변경여부 3PL이 자신의 이익만을 위해 활동하는 경향 3PL에 대한 감시여부	V-9 V-10 V-11 V-12	Doz & Hamel(1989), Griesinger(1990)
세 3자 물류와의 전략적 제휴 성과	물류비용 절감정도 물류서비스 수준향상정도 핵심역량 집중정도 물류인력 감소 정도 투자비용 감소정도 물류서비스의 유연성	VI-1 VI-2 VI-3 VI-4 VI-5 VI-6	Anderson & Narus(1990), Parkhe(1993)	

IV. 실증분석

1. 연구표본의 특성

본 연구에서는 국내 인터넷쇼핑몰들 중 제 3자 물류를 이용하고 있는 업체를 대상으로 설문조사가 실시되었다. 모집단은 산업자원부 한국전자거래협회에서 발행한 「2001 전자상거래백서」에 수록되어 있는 1000여개의 인터넷 쇼핑몰 디렉토리를 대상으로 표본을 추출하였다. 그러나 규모가 지극히 소규모인 경우 제 3자 물류를 전략적으로 이용할 가능성이 희박한 관계로 조사대상에서 제외하였다. 또한 입점방식을 운영하는 인터넷 쇼핑몰의 경우 물류부문에 직접적인 관여를 하지 않기 때문에 조사대상에서 제외하였다.

이상의 과정을 통하여 최종적으로 선정된 설문대상 집단은 500여개 정도였다. 설문조사는 2003년 6월 초순부터 6월 말까지 약 4주에 걸쳐 실시되었으며, 인터넷쇼핑몰 상에서 연락처 및 E-mail 주소를 확인하였다. 다음으로 확인된 연락처를 대상으로 전화연락을 통하여 물류부문의 실행 및 담당부서의 실무담당자를 확인하였다.

설문조사 방법으로는 e-mail과 Fax를 이용하였고, 회수율을 높이기 위해 담당자와 일일이 전화통화를 시도하였으며, 확인메일을 재 발송하였다. 지속적인 확인 및 독촉에도 불구하고 발송된 500부의 설문지 중 회수된 것은 110부로서 22%의 다소 저조한 회수율을 보였다.

회수된 설문 가운데 응답내용이 부실한 응답이나 응답누락으로 이용이 부적합한 12부의 설문지를 제외한 98개 쇼핑몰업체를 대상으로 실증분석을 실시하였다.

자료수집결과, 설문에 응답한 쇼핑몰 업체들이 운영하는 사이트의 회원 수는 10,000명 미만이 50개(51%)업체로 가장 많은 빈도를 보이고 있고, 10,000-50,000명 미만이 30개(30.6%)업체, 50,000-100,000명 미만이 4개(4.1%)업체, 100,000명 이상의 회원 수를 보유하고 있는 기업이 14개(14.3%)를 차지하고 있다.

쇼핑몰의 성격을 분석해 보면 전문쇼핑몰이 82개(83.7%), 종합쇼핑몰이 16개(16.3%)를 차지하는 것으로 나타났다. 이와 같은 구성은 통계청에서 조사한 2003년 4월의 종합·전문몰별 사업체수 조사결과인 전문몰이 2,826개(87.2%), 종합몰은 416개(12.8%)와 비슷한 구성을 보이고 있다(통계청, 2003. 4).

매출액 규모는 1억-10억 미만이 50개(51.0%)업체, 1억 미만이 22개(22.4%)업체, 10억-50억 미만 18개(18.4%), 50억 이상이 8개(8.2%)를 차지하고 있다. 본 조사 대상 쇼핑몰 중 80% 이상을 차지하고 있는 전문쇼핑몰이 종합쇼핑몰에 비해 소규모 전문쇼핑몰들이 많이 존재하기 때문인 것으로 판단된다. 본 설문에 응답한 응답자의 직위를 보면 과장급 이상이 약 80%를 차지하고 있어서 실제로 제 3자 물류에 대한 정책결정에 직접 참여한 관계자들이 설문에 입한 것으로 판단할 수 있다.

인터넷 쇼핑몰이 물류부문에서 제 3자 물류를 이용하고 있는 현황을 분석해 보면 [표 3]과 같다.

장 명 회 · 이 장 기

[표 3] 응답 인터넷쇼핑몰 제 3자 물류 이용 현황

구분	빈도(표본 수 : 98, 괄호안은 비율)						
물류업무 유형*	수·배송	보관	하역	포장	물류정보	물류업무진단 및 기획	물류관련업무
	80(81.6)	12(12.2)	6(6.1)	10(10.2)	8(8.2)	2(2.0)	10(10.2)
물류계약 업체 수	1-2개		3-9개		10개 이상		
	78(79.6)		18(18.5)		2(2.0)		
계약기간	1년		1년-2년		2년 이상		
	80(81.6)		14(14.3)		4(4.1)		

* : 복수응답 가능

본 조사의 응답기업이 이용하고 있는 제 3자 물류유형을 살펴보면 [표 3]에서 보는 바와 같이 수·배송(81.6%)에 관한 물류서비스를 가장 많이 이용하고 있는 것으로 나타났다. 그 외에 보관 서비스를 이용하고 있는 경우가 12개(12.2%)업체, 포장, 물류관련 모든 업무, 물류정보이용, 하역, 물류업무 진단 및 기획 등의 순으로 나타났다. 또한 제 3자 물류의 제휴대상업체로 1~2개 업체를 이용하고 있는 경우가 79.6%로 나타났으며, 10개 이상의 제휴업체를 가지고 있는 응답도 2개(2.0%)업체를 나타내고 있다. 계약기간의 경우는 1년 이하가 81.6%를 차지하고 있어 인터넷쇼핑몰의 물류부분이 아직까지는 장기 전략적 제휴의 성격보다는 단기적 아웃소싱의 성격이 더 강한 것을 알 수 있다.

2. 측정도구의 신뢰성과 타당성 분석

사용된 측정도구의 개념타당성을 분석하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인분석에서 추출 방법은 주성분분석(Principal component Analysis)을 사용하였고, 요인회전에 있어서는 요인들 간의 상호독립성을 검증하는 데 유용한 직교회전(Varimax Rotation)을 사용하여 각 요소들 간의 독립성을 가정하고 있다. 변수간의 상관성을 설명하는데 필수적이고, 신뢰할 수 있으며 의미 있는 요인의 수를 선정하는 기준으로 eigen값이 1.0이상인 요인을 선정하였다. 일반적으로 요인적재값(부하량)이 0.5이상이면 의미가 있다고 보고 이에 따라 회선 후 각 요인행렬에 의미 있는 부하량을 가진 문항들의 구성내용을 고려하여 각 요인의 성격을 규명하였다.

요인간의 교차부하 되거나, 이론적 차원과는 다른 요인에 적재되거나, 적재치가 낮아 타당성을 저해하는 항목들은 모두 제거하였고, 동시에 나항목들에 대한 내적 일관성을 조사하기 위해서 Cronbach's α 계수에 의한 방법을 이용하여 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 신뢰성을 향상시켰다. 측정도구의 신뢰성은 [표 4], [표 5], [표 6], [표 7]에서 보는 바와 같다. [표 4], [표 5], [표 6], [표 7]에서 보는 바와 같이 4개 특성에 관한 변수들을 측정하기 위한 측정도구들은 신뢰도를 떨어뜨리는 항목을 제거 한 후 Cronbach's α 계수 값이 0.6이상으로 측정도구의 신뢰도는 만족할 만 한 수준으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 개발한 변수들이 변수로 이용될 수 있는 필요조건은 충족시켰다.

1) 전략적 특성에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

전략적 특성에 관한 측정도구의 신뢰성 및 타당성을 분석한 결과는 [표 4]에서 보는 바와 같다. [표 4]에서 보는 바와 같이 전략적 특성에 관한 측정도구들은 의도한 바대로 3개의 요인으로 적재되었다. 즉, 요인 1에는 의도의 명확성이, 요인 2에는 최고경영자의 의지, 요인 3에는 전략적 중요성으로 확인되었다. 또한 이러한 항목들에 대하여 신뢰도를 떨어뜨리는 항목들을 제거 한 후 신뢰도를 높였다.

[표 4] 전략적 특성에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석결과

설문지 문항번호	요인1 (의도의 명확성)	요인2 (최고경영자의 의지)	요인3 (전략적 중요성)	신뢰도 Cronbach's α값
III 1	0.863			0.8093
III 2	0.745			
III 3				
III 4			0.684	0.6298
III 5			0.927	
III 6		0.968 0.744		0.7137
eigenvalues	3.019	1.256	1.061	
분산비(%)	43.275	17.939	15.158	
누적분산비(%)	43.275	61.214	76.372	

2) 투입자원의 특성에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

투입자원의 특성에 관한 측정도구의 신뢰성 및 타당성을 분석한 결과는 [표 5]에서 보는 바와 같다. [표 5]에서 보는 바와 같이 투입자원의 특성에 관한 요인들은 신뢰성이 낮은 항목을 제거한 후 요인분석을 실시한 결과 요인 1에는 자원의 보완성이, 요인 2에는 자원의 특이성에 관한 항목들이 적재되었다.

[표 5] 투입자원의 특성에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석결과

설문지 문항번호	요인1 (자원의 보완성)	요인2 (자원의 특이성)	신뢰도 Cronbach's α값
III 1		0.970	0.6969
III 3		0.874	
III 4	0.777		
III 5	0.770		0.6763
III 6	0.796		
eigenvalues	1.887	1.554	
분산비(%)	37.738	31.071	
누적분산비(%)	37.738	68.809	

3) 의사소통활동에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

의사소통활동에 관한 측정도구의 신뢰성 및 타당성을 분석한 결과는 [표 6]에서 보는 바와 같다. [표 6]에서 보는 바와 같이 의사소통활동에 관한 요인들은 신뢰성이 낮은 항목을 제거한 후 요인분석을 실시한 결과 요인 1에는 의사소통의 질이, 요인 2에는 정보공유에 관한 항목들이 적재되었다.

[표 6] 의사소통활동에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석결과

설문지 분할번호	요인1 (의사소통의 질)	요인2 (정보공유)	신뢰도 Cronbach's α값
IV-1	0.8733		0.8733
IV-2			
IV-3			
IV-6	0.5733	0.5733	0.5733
IV-7			
IV-8			
IV-9			
eigenvalues	2.748	1.767	
분산비(%)	39.251	25.245	
누적분산비(%)	39.251	64.496	

4) 파트너의 태도에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

파트너의 태도에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성을 분석한 결과는 [표 7]에서 보는 바와 같다.

[표 7] 파트너의 태도에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석결과

설문지 분할번호	요인1 (신뢰)	요인2 (몰입)	요인3 (기회주의)	신뢰도 Cronbach's α값
V-1	0.842			0.8800
V-2				
V-3				
V-6	0.7508	0.845		0.7508
V-7				
V-8				
V-10	0.6746		0.6746	0.6746
V-11				
V-12				
eigenvalues	3.601	1.829	1.020	
분산비(%)	40.016	20.318	11.328	
누적분산비(%)	40.016	60.334	71.662	

[표 7]에서 보는 바와 같이 파트너의 태도에 관한 요인들은 신뢰성이 낮은 항목을 제거한 후 요인분석을 실시한 결과 요인 1에는 신뢰, 요인 2에는 몰입, 요인 3에는 기회주의에 관한 항목들이 적재되었다.

인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류업체간의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인

이후의 분석은 신뢰성 및 타당성 분석결과에 따라 제거된 항목을 제외한 나머지 설문항목에 대한 평균 값, 즉 모집단을 대표하는 표본 평균값으로 통계분석을 하였다.

3. 가설검증

1) 전략적 특성에 대한 가설검증

전략적 특성이 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석결과는 [표 8]에서 보는 바와 같다. [표 8]에서 보는 바와 같이 전략적 특성에 관한 회귀분석 결과, 결정계수가 0.021로서 상당히 낮은 설명력을 보이고 있다. 각 변수별 결과를 살펴보면, 전략적 특성에 속하는 3가지 변수 모두가 통계적으로 유의한 값을 보이지 않고 있다. 따라서 가설 1-1, 1-2, 1-3은 기각되었다.

[표 8] 전략적 특성이 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

종속변수	독립TT변수	회귀계수	T값	R ²	F값
제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과	의도의 명확성	0.060	0.507	0.021	0.677
	전략적 중요성	0.116	1.052		
	최고경영자의 의지	-0.016	-0.141		

이와 같이 전략적 특성에 관한 변수 모두가 통계적으로 유의하지 않은 결과를 보이는 것은 현재 국내 인터넷쇼핑몰 업체들이 제 3자 물류를 이용할 때 전략적인 차원에서 제 3자 물류를 이용하고 있지 않음을 의미한다. 또 따른 해석은 국내 인터넷쇼핑몰 업체들이 제 3자 물류의 개념조차도 아직은 인식정도가 낮은 것으로 해석될 수 있다. 실제로, 설문 조사 시 제 3자 물류에 대한 개념을 설문지에 명기했음에도 불구하고, 30%정도의 업체들이 제 3자 물류에 대한 개념을 질문해 왔다.

의도의 명확성의 경우, 국내 인터넷쇼핑몰이 제 3자 물류를 이용할 때, 단순히 운영상 필요에 의해 물류아웃소싱을 활용하고 있는 성향이 반영된 결과로 보인다.

전략적 중요성의 경우, 아직은 초기단계에 있는 전자상거래(인터넷쇼핑몰)에서 장기에 걸친 기업경쟁력을 생각하기에는 아직은 역부족인 면을 보여주고 있다. 즉 제 3자 물류를 장기간에 전략적인 차원으로 고려해야 하는 전략적 중요성을 제대로 인식하지 못하고 있는 심정을 반영한 것으로 보인다.

최고경영자 역시 아직은 초기단계에 있는 전자상거래(인터넷쇼핑몰)의 경제적, 환경적, 제도적 취약점으로 인해 전략적으로 제 3자 물류를 이용하고자 하는 의지가 부족한 것으로 보여진다.

2) 투입자원의 특성에 대한 가설검증

투입자원의 특성에 관한 변수들 즉, 자원의 특이성 및 자원의 보완성이 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과는 [표 9]에서 보는 바와 같다. [표 9]에서 보는 바와 같이 투입자원의 특성에 관한 회귀분석 결과, 결정계수가 0.352로서 상당히 높은 설명력을 보이고 있어 모형의 적합성은 높다.

각 변수별 결과를 살펴보면, 자원의 특이성은 유의수준 $p < 0.1$ 수준에서 자원의 보완성은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있다. 따라서 가설 2-1, 가설 2-2는 채택되었다.

[표 9] 투입자원의 특성이 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

종속변수	독립변수	회귀계수	T값	R ²	F값
제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과	자원의 특이성	0.161	1.962*	0.352	27.397***
	자원의 보완성	0.573	7.003***		

* : $p < 0.1$ *** : $p < 0.01$

결과를 분석해 보면 먼저, 자원의 특이성은 거래비용이론 관점에서 자원을 본래의 목적이외의 다른 용도로 사용할 경우, 그 가치가 급격히 하락하게 되는 현상을 의미하는 것인데, 국내 인터넷 쇼핑몰의 경우 자원의 특이성과 관련하여 파트너 간 공동운영에 새로운 기술과 기준이 필요하며, 제휴 파트너를 훈련시키는 데 상당한 비용과 시간이 소요되는 것으로 인식되어 쉽사리 파트너를 교체할 수 없는 실정을 반영한 결과라 할 수 있다.

자원의 보완성은 국내 인터넷쇼핑몰업체들이 제 3자 물류를 이용함으로써 기업이 가지고 있는 자원의 한계를 극복하거나, 부족한 자원을 보완하고자 하는 의지가 반영된 결과로 해석할 수 있다. 기업은 부족한 자원을 보완하기 위하여 전략적 제휴에 참가하므로 파트너선정기준으로 가장 먼저 고려되는 것은 과연 상대방이 자신에게 무엇인가 가치 있고 유용한 자원을 제공할 능력이 있는가의 여부이다. 최근 연구에서 제휴기업간 성공을 위해 신뢰 등의 사회학적 요인이 중요하다는 점이 강조되고 있는데, 이러한 연구는 상대방에게 기여할 무엇인가를 보유하고 있다는 점을 바탕으로 하고 있다. 즉, 신뢰란 기업이 현재 및 미래의 경영목표를 달성하기 위해 반드시 필요하지만 스스로의 능력이 부족한 것을 보충하는 데 파트너가 기여할 수 있을 것이라는 믿음으로부터 출발한다. 그러나 기업 간 협력관계에서 얻을 수 있는 이익은 양 기업이 제휴에 투자한 자원가치의 단순한 합계는 아닐 것이다. 파트너 간 자원결합은 상승효과를 가져오는 것으로서 이에 대한 본 연구의 결과는 양 파트너가 상호투자한 자원의 결합을 통한 시너지 효과의 발생이 가능하다는 Geringer(1991)의 연구결과와 일치하고 있다.

인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류업체간의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 요인

3) 의사소통활동 특성에 대한 가설검증

의사소통활동이 제 3자 물류의 전략적 제휴 성과에 미치는 영향에 관한 분석결과는 [표 10]에서 보는 바와 같다. 회귀분석 결과를 보면, 결정계수가 0.220으로 모형의 설명력은 양호한 수준이다. 각 변수별 결과를 보면, 의사소통의 질이 $p < .01$ 수준에서, 정보공유가 $p < 0.1$ 수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있다. 따라서 가설 3-1, 3-2는 모두 채택되었다.

제 3자 물류업체와 물류이용 쇼핑물 간 의사소통의 질이 높을수록, 제 3자 물류의 전략적 제휴 성과가 높다 것을 보여준다. 교환되는 정보의 정확성, 적시성, 적절성, 신뢰성 등을 파악한 의사소통의 질은 인터넷 쇼핑물업체와 물류부문의 배송을 연결해주는 중요한 요소이므로, 제휴 성공에 미치는 영향이 큰 것으로 보인다.

독점적 정보를 공유하는 측면에서도 전략적 제휴의 성과를 위해 국내 인터넷쇼핑물업체들과 제 3자 물류 업체간에 정보를 공유함으로써 의사소통을 하고 있는 것으로 나타났다.

[표 10] 의사소통활동이 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

종속변수	독립변수	회귀계수	T값	R ²	F값
제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과	의사소통의 질	0.452	5.036***	0.220	14.691***
	정보공유	0.156	1.739*		

* : $p < 0.1$ *** : $p < 0.01$

4) 파트너의 태도에 대한 가설검증

파트너의 태도가 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석결과는 [표 11]에서 보는 바와 같다. 회귀분석 결과를 보면, 결정계수가 0.411로 모형이 설명하는 설명력은 41%정도로 모형의 적합성은 높게 나타났다. 또한 각 변수별 결과를 보면, 신뢰는 유의수준 $p < 0.05$ 수준에서, 몰입은 $p < 0.01$ 수준에서, 기회주의는 $p < 0.05$ 수준에서 3변수 모두가 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있다. 따라서 가설 4-1, 4-2, 4-3 모두가 채택되었다.

[표 11] 파트너의 태도가 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

종속변수	독립변수	회귀계수	T값	R ²	F값
제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과	신뢰	0.241	2.494**	0.411	23.556***
	몰입	0.502	5.542***		
	기회주의	-0.221	-2.621**		

** : $p < 0.05$ *** : $p < 0.01$

장 명 회 · 이 창 기

인터넷쇼핑몰업체와 제 3자 물류업체 간에 제휴에 대한 신뢰와 몰입도가 높을수록 전략적 제휴의 성과가 증가하고, 양 파트너가 제휴에 대해 기회주의적인 행동을 할수록 전략적 제휴 성과는 감소한다는 것을 보여준다.

이러한 회귀분석 결과에서 인터넷쇼핑몰업체와 제 3자 물류업체가 상대방에 대해 서로 신뢰를 갖고 제휴에 몰입하여 성실히 참여할수록 제휴의 성공가능성이 높아진다는 사실이 확인되었다.

또한 기회주의의 경우, 상대방의 성실치 못한 제휴 태도에 대한 불안 및 불만이 높을수록 제 3자 물류와의 전략적 제휴 성과는 낮게 나타나고 있다.

V. 결 론

본 연구에서는 전략적 차원에서 인터넷 쇼핑몰이 제 3자 물류를 이용할 때, 그 제휴 성과에 영향을 미치는 요인을 확인하고자 인터넷쇼핑몰업체와 물류 전문업체 간의 전략적 제휴의 성공을 가져오는 요인으로서 4 가지를 추출하였다. 즉, 제휴의 전략적 성격, 투입자원의 특성, 의사소통 활동, 파트너의 태도 등의 요인이 제 3자 물류의 전략적 제휴 성과에 어떠한 영향을 미치는가를 규명하고자 국내 인터넷쇼핑몰 중 제 3자 물류를 이용하고 있는 기업을 대상으로 실증분석을 실시하였다.

본 연구의 결과를 종합해 보면, 국내 인터넷쇼핑몰업체와 제 3자 물류업체간의 전략적 제휴 성과에 영향을 미치는 변수로는 자원의 특이성, 자원의 보완성, 의사소통의 질, 정보공유정도, 신뢰, 몰입, 기회주의 등으로 확인되었다.

이상의 결과에서 볼 수 있듯이 국내 인터넷쇼핑몰들도 점차 물류를 단순한 비용절감차원의 아웃소싱에서 기업의 전략적인 차원으로 제 3자 물류를 이용하는 쪽으로 나아가고 있는 것을 알 수 있다.

본 연구는 요즘 물류관리의 한 방편으로 자리잡아가고 있는 제 3자 물류의 이용성과에 전략적 제휴개념을 적용시킴으로써 그에 관한 연구자들에게 참고가 될 수 있는 사항을 제시하였다. 둘째, 제 3자 물류 이용성과의 물류부문에 대한 전략적 제휴를 통해 경쟁력과 효율성을 높일 수 있는 방안을 제고하는 계기를 마련함으로써 국내 인터넷쇼핑몰들의 물류관리 전략에 도움이 되는 사항을 제시하였다. 셋째, 본 연구결과를 통해 인터넷쇼핑몰의 소비자들이 가장 민감하게 반응하는 것 중에 하나인 물류서비스에 대한 전략적 제휴의 성공요인 모형을 제시하고 실증분석을 통해 계량화를 시도하였다는 점이다.

향후, 본 연구의 결과를 바탕으로 전략적 차원에서 제 3자 물류 이용성과에 대한 연구를 좀 더 체계화하고 깊이 있는 수준으로 발전시키기 위해서는 제휴형태 및 산업에 따른 고유의 특성이 존재하므로 전자상거래(인터넷쇼핑몰)와 제 3자 물류의 제휴 성과 측정을 위한 보다 구체적인 측정 기준 변수를 마련하여야 할 것이다. 또한, 전자상거래의 제 3자 물류의 전략적 제휴 성과에 대해 좀 더 깊이 있는 조사가 이루어져야 하겠다. 중, 장기적인 시각으로 연구모형을 구성하는 개념간의 관계를 정교화하여 구체화시키고, 표본에 대한 충분한 조사와 깊이 있는 설문조사를 통해 심도있고 정확한 분석으로 실증적인 뒷받침이 이루어져야 하겠다.

참 고 문 헌

- 권오경, "제 3자물류 : 정의, 적용주이와 향후 연구방향", 「'98년도 추계 학술발표회 논문집」, 한국로지스틱스학회, 10, 1998, pp. 60-61.
- 박기안 외, 「국제경영론」, 무역경영사, 2001.
- 박득우, "전자상거래에 따른 물류의 전략적 제휴에 관한 연구", 명지대학교 유통대학원석사학위논문, 1999.
- 박양병, 이호준 역, 「21C 물류패러다임-물류성공전략과 사례」, Donald J. : 문영각, 1999, p. 97.
- 통계청, "2003년 4월 사이버쇼핑몰 통계조사결과", 2003, 6.
- 황인수, "제3자 로지스틱스(TPL)에 대한 고찰", 「유통연구」, 제2권 제1호, 1997, p. 203.
- 황인수, "로지스틱스 산업의 합리화와 국내기업들의 제 3자 로지스틱스에 관한 연구", 「로지스틱스연구」, 제 6권 제 1호, 한국로지스틱학회, 1998.
- Anderson, J. and J. Narus, "A Model of The Distributor Firm and Manufacturing Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 1, 1990, pp. 42-58.
- Angle, H. and J. Perry, "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, 1981, pp. 1-14.
- Bagchi P. K., and H. Virum, "Logistical Alliance ; Trends And Prospects In Intergrated Europe", *Journal Of Business Logistics*, Vol. 19, No. 1, 1998, p. 193.
- Bleeke J. and D. Ernst, "Is Your Strategic Alliance Really A Sale?", *Harvard Business Review*, 1995 Jan-Feb.
- Brouthers, K. D., L., E. Brouthers and T. J. Wikson, "Strategic Alliances ; Choose Your Partners", *Long Range Planning*, Vol. 28, No. 3, 1995, pp. 18-25.
- Bucklin, S. P. and S. Sengupra, "Organizing Successful Marketing Alliances", *Journal of Marketing*, Vol. 57, 1993 April, pp. 32-46.
- Cummings, T., "Transorganizational Development", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 6, 1984, pp.3 67-422.
- Cullen, J. B. and J. L. Johnson, "Japanese And Local Partner Commitment To IJVs ; Psychological Consequences Of Outcomes And Investments In The IJV Relationship", *Journal Of International Business Studies*, 1995, pp. 91-115.
- Daft, R. L. and R. H. Lengel, "Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design", *Management Science*, Vol. 32, No. 5, 1986, pp. 554-571.
- Damme, D. A. and M. J. P. Amstrl, "Outsourcing Logistics Management Activities", *The International Journal of Logistics Management*, Vol.7, 1996, p. 89.
- Devlin, G. and Bleackley, Mark, "Strategic Alliances-Guidelines for Success", *Long*

- Range Planning*, Vol.v21, No. 5, 1998, pp. 18-23.
- Doz, Y. L., "Technology Partnership between Larger and Smaller Firms: Some critical Issues", in Contractor, F. J. and P. Lorange(ed.), *Cooperative Strategies in International Business*, Lexington, 1988, pp. 317-338
- Dussauge, P. and B. Garrette, "Determinants Of Success In International Strategic Alliances ; Evidence From The Global Aerospace Industry", *Journal of International Business Studies*, 1995, pp. 505-530.
- Frazier, S., F. Spekman and O'Neil, "Just In Time Exchange Relationship In Industrial Markets", *Journal of Marketing*, Vol. 52, 1988, pp. 52-67.
- Geringer, J. M. and H. Louis, "Measuring Perfomance Of International Joint Ventures", *Journal Of International Business Studies*, Vol.v22, No. 2, 1991, pp. 249-263.
- Griesinger, D. W., "The Human Side of Economic Organization", *Academy of Management Review*, Vol. 15, 1990, pp. 478-499.
- Guetzkow, H., *Communications in Organizations' in Handbook of Organizations*, ed J. G. March, Rand McNally, Chicago, 1965.
- Hamel, G., Y. L. Doz and C. K. Prahalad, "Collaborate with Your Customers and Win", *Harvard Business Review*, Vol. 8, 1989, pp. 133-140.
- Heide, Jan B. and John George, "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing Research*, Vol. 27, 1990 February, pp. 24-36.
- Hoffman, Donna, L. and Thomas P. Novarrki, "Marketing In Hypermedia Comuter-Mediated Environments ; Conceptual Foundations", *Journal of Marketing*, Vol. 61, 1996, pp. 50-58.
- Huber, G. P. and R. L. Daft, "The Information Environments of Organizations", In *Handbook of Organizational Communication*, ed. Fredric M. Jablin, Linda L. Putnam, Karlene H. Roberts, and Lyman W. Porter, 130-164. Newbury Park, CA: Sage Publications, In., 1987.
- Kanter, Moss Rosabeth, "Collaborative Advantage ; The Art of Alliances", *Harvard Business Review*, 1994 July-August, pp. 96-108.
- Kogut, B., "Joint Venture ; Theoretical And Empirical Perspectives", *Strategic Management Journal*, Vol. 9, 1988, pp. 319-332.
- Leahy S. E., P/R, Murphy and R. F. Poist, "Determinants of Successful Logistical Relationships ; A Third-Party Provider Perspective", *Transportation Journal*, 1995, pp. 5-13.
- Littler, D. and F. Leverick, "Joint Ventures for Product Development : Learning from Experience", *Long Range Planning*, Vol. 28, No. 3, 1995, pp. 58-67.
- MacNeil, I., "Economic Analysis of Contractual Relations : Its Shortfalls and the Need

- for a Rich Classificatory Apparatus", *Northwestern University Law Review*, Vol. 75, 1981, pp. 1018-1063.
- Madhok, A., "Revisiting Multinational Firms Tolerance for Joint Venture : A Trust based Approach", *Journal of International Business Studies*, Vol. 26, No. 1, 1995, pp. 117-147.
- McGee, J., and M. Dowling, "Using R&D Cooperative Arrangements to Leverage Managerial Experience", *Journal of Business Venturing*, Vol. 9, 1994, pp. 33-48.
- McGee, J., M. Dowling and W. Megginson, "Cooperative Strategy and New Venture Performance : The Role of Business Strategy and Management Experience", *Strategic Management Journal*, Vol. 16, No. 7, 1995, pp. 565-580.
- Mohr, J. and R. Spekman, "Characteristics of Partnership Success : Partnership Attributes, Communication Behavior and Conflict Resolution Techniques", *Strategic Management Journal*, Vol. 15, 1994, pp. 135-152.
- Nakamura and Yamashita, 1993; 역시, 제휴의 경영전략, 소프트경영연구회, 1994.
- Niederkofler, M., "The Evolution of Strategic Alliances: Opportunities for Managerial Influence", *Journal of Business Venturing*, Vol. 6, 1991, pp. 237-257.
- Parkhe, A., "Strategic Alliance Structuring : A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation", *Academy of Management Journal*, Vol. 36, 1993, pp. 794-829.
- Pruitt, D. G., *Negotiation behavior*, Academic Press, New York, 1981.
- Randall II. L., "Contract Logistics : Is Outsourcing Right For You", *In The Logistics Handbook*, J. F. Robeson and W. C. Capacino(Eds), The Free Press, 1994, pp. 513-514.
- 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.
- Shanghnessy, H., "International Joint Ventures: Managing Successful Collaborations", *Long Range Planning*, Vol. 28, No.3, 1995, pp. 10-17.
- Sink, H. L. and Langley, Jr., C. J., "A Managerial Framework for the Acquisition of Third-party Logistics Services", *Journal of Business Logistics*, Vol. 18, No. 2, 1997, pp. 163-189.
- Spekman, R. E. and Sawhney, Kirti, *Toward Conceptualization of the Antecedents of Strategic Alliance*, Report No. 90-114, Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 1990.
- Stiles, J., "Strategic Alliances : Making Them Work", *Long Range Planning*, Vol. 27, No. 4, 1994, pp. 133-137.
- Thomas, J. B. and L. K. Trevino, "Information Processing in Strategic Alliance

장 명 회 · 이 창 기

Building: A Multiple-case Approach", *Journal of Management Studies*, Vol. 30, No. 3, 1993 Sep, pp. 779-814.

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, pp. 373-392.

ABSTRACT

A Study on Factors Influencing on the Performance of Strategic Alliance between on Internet Shopping Mall and Third Party Logistics.

Chang, Myung-Hee* · Lee, Chang-Gi**

This study is intended to examine how strategic nature of the alliance, characteristics of input resource, communication activities and partner's attitude will affect the performance of strategic alliance between internet shopping mall and the third party logistics. The variables affecting the performance of strategic alliance between internet shopping mall and the third party logistics produced the result to prove what I intend to suggest in this study, in verifying seven hypotheses such as asset specificity, complementation of resource, quality of communication, share of information, trust, commitment, and opportunity. This study suggests as follows: First, it applies strategic alliance of the third party logistics and introduces referential information to the related researchers. Second, as it provides internet shopping mall using the third party logistics with an opportunity to introduce complementary measures like strategic alliance for uncontrollable logistics outsourcing. Third, it suggests successful examples of strategic alliance for logistics service, which is one of the most crucial part for customers, and tried to make quantize on them by conducting empirical analysis.

Keyword : *Third Party Logistics, Strategic Alliance, Internet Shopping Mall, Performance of Strategic Alliance, Partner's Attitude*

* Professor, Department of Business Administration, Tamna University.

** Graduate School of Policy Planning in Tamna University, Department of Business Administration.