

전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인

-인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류업체와의 관계를 중심으로-

장 명 회*

Factors Influencing the Strategic Partnership

-The Relationships between Internet Shopping Mall and Third Party Logistics-

< 목 차 >

개요

I. 서 론

II. 전략적 파트너십에 관한 선행연구

1. 제 3자 물류의 개념 및 선행연구

2. 파트너십의 개념 및 선행연구

3. 인터넷쇼핑몰에서 제 3자 물류업체와의 전략적 파트너십

III. 연구의 설계

1. 연구모형 및 가설설정

2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구

IV. 실증분석

1. 연구표본의 특성

2. 측정도구의 신뢰성과 타당성분석

3. 가설검증

V. 결 론

참고문헌

Abstract

개 요

본 연구에서는 제휴의 전략적 특성, 투입자원의 특성, 의사소통 활동, 파트너의 태도 등에 관한 요인이 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 어떠한 영향을 미치는가를 규명하고자 국내 인터넷쇼핑몰 중 제 3자 물류를 이용하고 있는 기업을 대상으로 실증분석을 실시하였다. 연구결과, 국내 인터넷쇼핑몰업체와 제 3자 물류업체간의 전략적 파트너십에 영향을 미치는 변수로는 전략적 중요성, 자원의 보완성, 의사소통의 질, 정보공유 정도, 신뢰, 몰입, 기회주의 등으로 확인되었다.

주제어 : 인터넷 쇼핑몰, 전략적 파트너십, 제 3자 물류, 전략적 제휴, 신뢰, 몰입

* 탐라대학교 사회과학부 경영학전공 전임강사

접수일자 : 2003-3-10 게재확정일자 : 2003-11-15

1. 서 론

최근 기술, 경쟁환경, 국제화·개방화에 따른 기업전략의 급속한 변화에 따라 기업간 협력적 관계의 이용이 널리 확산되고 있다. 이러한 범세계적 환경의 변화로 인해 기업은 생존과 발전을 위한 주요 전략적 수단으로서 전략적 제휴를 활발히 추진하고 있다.

특히 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. 국내전자상거래 업체의 대표적 형태인 인터넷쇼핑몰 실태를 보면 물류비가 상품전체의 가격에서 차지하는 비율이 5~10% 이상인데도 불구하고 물류서비스 수준은 그리 높지 못한 실정이다. 대부분 인터넷쇼핑몰들은 배송부문을 물류 전문업체에 아웃소싱(Outsourcing)하고 있지만, 전략적인 목적과는 상관없이 단순히 비용절감을 위한 아웃소싱 개념에서 벗어나지 못하고 있어 전자상거래 핵심경쟁력 강화에 부족한 면을 보이고 있다. 따라서 인터넷쇼핑몰업체들도 점차 공급체인에 일부로 편입되어 간다고 볼 때, 핵심기능의 하나인 물류서비스 확보를 위해서 경쟁력 우위의 물류기업체를 선정하여 전략적 제휴(Strategic Alliance)를 체결할 필요가 있다고 하겠다(Donald J. : 박양병·이호준 역, 1999).

이러한 전략적 제휴의 성과를 결정짓는 기본전제 요인이 되는 것이 파트너쉽이다. 조직간 관계의 한 형태인 파트너쉽은 서로의 위험과 이익을 공유하고, 한정된 범위의 관계가 아닌 필요하면 서로 도울 수 있는 관계이다(Henderson, 1990). 오늘날 조직간 관계를 형성하고 있는 기업들은 높은 상호의존성을 가지고 지속적인 상호작용을 하면서 제품, 서비스, 정보 등의 교환을 과거에 비해 장기적인 관계 하에서 행하고 있다.

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 화주의 물류서비스 선택과정을 이해하기 위한 연구 필요성을 강조한 경우도 있었다(권오경, 1998). 그러나 아웃소싱 성공요소로서 비용측면을 주로 다루었을 뿐, 제 3자 물류업체와의 전략적 측면이나 파트너쉽 관계에 대한 고찰은 미미하다.

따라서 본 연구의 목적은 유통·물류환경 변화에 따른 인터넷쇼핑몰의 제 3자 물류도입의 필요성을 살펴보고, 전략적 제휴, 파트너쉽 관계 및 제 3자 물류에 관한 기존 연구들을 바탕으로 국내 인터넷쇼핑몰업체와 제 3자 물류와의 파트너쉽에 영향을 미치는 요인들을 실증연구를 통해 확인하고자 한다.

II. 전략적 파트너십에 관한 선행연구

1. 제 3자 물류의 개념 및 선행연구

Leahy, Murphy and Poist(1995)는 초기 물류 아웃소싱은 전통적인 물류기능에 충실한 서비스를 제공하는 특징은 있었으나, 1990년대 들어서는 계약물류 핵심 속성들로 다수의 기능수행능력, 장기간 상호 유익한 관계 등을 강조하여 물류 아웃소싱 수행자로서 제 3자 물류를 언급하였다. 물류 아웃소싱을 특수 관계가 없는 물류서비스 공급자에게 위탁할 때 이를 제 3자 물류(3PL : Third Party Logistics)라고 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 제안, 통합물류서비스 등이 제공된다고 할 수 있다.

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

황인수(1997)에 의하면 물류아웃소싱은 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(1999)은 파트너십과 제휴, 제 3자 물류, 계약물류, 전략적 파트너십/전략적 제휴의 의미를 구분하였는데, 파트너십에서 전략적 제휴로 갈수록 참여주체들이 중장기적인 상호편익을 추구하는 물류채널관계 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 절

감, 재고수준 감소, 고객요구에 대한 응답시간 단축, 통제 향상 등을 들고 있다.

2. 파트너십의 개념 및 선행연구

지금까지 연구된 조직간 관계에 대한 연구를 구분해 보면 크게 두 가지 형태로 구분할 수 있다. 즉, 거래적 형태(transactional style)와 파트너십 형태로 구분할 수 있다(Fitzgerald & Willcocks, 199; Henderson, 1990). 거래적 형태의 관계는 조직 간의 관계에 대한 규칙이 잘 정의되어 있어서 문제가 발행할 때 계약내용을 기준으로 해결하고자 하는 공식적 계약관계를 말한다. 파트너십 형태의 관계는 서로의 위험과 이익을 공유하고, 한정된 범위의 관계가 아닌 필요하면 서로 도울 수 있는 관계를 말한다(Henderson, 1990). 이재남(1999)은 파트너십을 “공유된 목적과 상호신뢰에 기초한 기업들 간의 협동관계”로 정의하고 있다.

오늘날 조직간 관계를 형성하고 있는 기업들은 높은 상호의존성을 가지고 지속적인 상호작용을 하면서 제품, 서비스 그리고 정보 등의 교환을 과거에 비해 장기적인 관계 하에서 행하고 있다. 즉, 이산적, 단속적 거래형태에서 지속적, 장기적, 관계적 교환으로 변화하고 있다. 단속적 거래에서 관계적 거래로의 전환 목적은 특정한 거래파트너가 보유하고 있는 가치 있는 자원과 기술을 확보하기 위한 것이다(Dwyer, 1993).

전략적 제휴와 관련한 파트너십은 제휴의 계약을 체결한 파트너사이에 일정기간 동안의 상호작용으로 인하여 생성된 감정적인 친숙감 및 행위적인 특성을 의미하는 것이다(Henderson, 1990; Larson, 1991; Gardner et al., 1994; Elliam & Hendric, 1995; Mohr & Spekman, 1994).

파트너십은 파트너 간 상당기간 동안 호혜적인 상호작용을 통해서만 구축 또는 형성되는 것으로서 파트너십이 구축되었다는 것은 파트너에 대한 탐색, 감시비용이 소요되지 않고 호혜적인 협력이 가능함을 의미한다. 사회구조이론적 관점에서 볼 때 구축된 파트너십은 사회적 자본으로서 제휴관계가 종결되었을 경우에도 잠재적인 파트너로서의 가능성이 타 기업에 비해 높게 나타난다.

1990년대 이후 발표된 전략적 제휴와 관련된 실증연구들을 살펴보면 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 즉 경제학적 접근법과 사회학적 접근법으로 대별할 수 있다. 먼저, 경제학적 접근법에서는 주로 시장구조, 파트너 간 능력의 차이, 제휴유형 등의 독립변수와 제휴성공(매출액, 이익)간의 관계를 검증하는 것이 대부분이었다. 사회학적 접근법은 교환이론 패러다임에 근거하고, 마케팅 채널연구에서 주로 이용된 바 있는 신뢰, 몰입, 힘 등의 변수와 파트너십, 제휴성공과의 관계를 검증하고 있다.

본 연구와 관련된 파트너십에 관한 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다.

Bucklin과 Sengupta(1993)는 수직적 제휴에 관한 연구는 많았지만 수평적 제휴를 대상으로 한 연구가 상대적으로 희소하였음을 지적하고, 공동마케팅의 성공에 영향을 미치는 요인을 검증하였다. 기업간 관계의 이론적 배경으로 조직교환행위론은 기업간 상호이익이 되는 자원의 교환을 통해 불확실성을 줄이려는 동기에서 제휴가 발생한다고 본다. 이러한 맥락에서 이들은 제휴의 성공이 힘의 불균형, 관리적 불균형, 갈등, 프로젝트이익, 제휴기간, 과거의 역사, 조직적 양립성, 기술변화율 등의 요인에 의해 결정된다는 것을 실증분석을 통하여 검증하였다. 분석결과, 힘의 불균형, 관리적 불균형 및 갈등이 클수록 제휴의 성공에 부정적인 영향을 미쳤으며, 프로젝트 이익, 조직적 양립성, 과거의 사업관계, 제휴길이, 기술변화율은 모두 파트너간 공동의 이익에 유의한 정의 관계를 보였다.

Mohr와 Spekman(1994)은 파트너십을 양립 가능한 목표의 공유, 상호이익의 추구, 높은 수준의 상호의존성을 인정하는 독립된 두 기업간의 의도적인 전략적 관계로서 정의하고, 파트너십의 성공에 영향을 미치는 요인을 검증하였다. 분석대상제휴는 컴퓨터산업에서 제조업자와 딜러간의 수직적 제휴를 대상으로 하였다. 이들은 파트너십의 성공결정요인을 크게 제휴속성, 의사소통행위 및 갈등 해결방법으로 구분하였다. 먼저 파트너십의 제휴속성은 몰입, 조정, 상호의존성, 신뢰 등이 있고, 의사소통행위에는 정보의 질, 정보공유, 참여 등이 있으며, 마지막으로 갈등해결방법에는 공동의 문제해결, 설득, 문제를 덮어둠, 지배, 거친 말, 중재 등이 있다. 파트너십의 성공은 제휴의 결과인 마케팅지원에 대한 만족감과 수익에 대한 만족감 그리고 파트너간 상호 판매량으로 측정되었다. 분석결과 마케팅활동 지원에 대해 몰입, 조정, 의사소통의 질, 공동문제해결 등 4가지 변수가 유의한 결과를 보였다. 이익의 만족은 신뢰, 정보공유, 설득 및 강압적 문제해결 등 4가지 변수가 제휴의 성공과 유의한 관계를 가지고 있었으며, 공동판매량의 자연대수로 측정된 성공은 몰입, 조정, 정보공유 등과 유의한 정의 관계를 나타냈다. 전체적으로 볼 때 몰입과 조정이 전략적 제휴의 성공을 결정하는 변수로써 상대적으로 중요성을 갖는 것으로 나타났다.

Zaheer와 Venkatraman(1995)의 연구는 전략적 제휴의 성공을 직접적으로 측정하지는 않지만, 사회학적 변수인 신뢰와 거래비용이론 변수인 자산특이성, 불확실성, 특이적 투자가 관계적 지배구조에 미치는 영향을 검증함으로써 성공결정요인간의 관계에 대해 시사하는 바가 매우 큰 것으로 평가된다. 또한 이들 연구의 구성개념 가운데 관계적 지배구조는 구조로써의 통합도와 관리과정으로써의 공동 활동을 다루고 있다는 점에서 파트너십의 개념과 유사한 성격을 갖는다. 이들은 329개의 독립된 보험대리인으로부터 회수한 설문을 이용하여 거래비용이론과 사회적 교환이론의 배경에서 선택된 독립변수가 관계적 지배구조를 결정하는데 어떠한 영향관계를

맞는지 검증하였다. 이들의 모형은 크게 두 부분으로 나누어진다. 첫째, 신뢰, 자산 특이성, 불확실성, 상호투자 등 4가지 변수와 지배구조로써 준통합도간의 관계와 둘째, 신뢰와 준통합도가 파트너간 공동행동에 대해 갖는 영향관계를 검증하는 것이다. 연구결과 첫째, 거래비용 관점에서 지배구조의 결정요인으로 자산특이성이 높을수록 준통합도가 높아졌으며 둘째, 교환의 사회적 요소로써 신뢰도가 높을수록 준통합도가 높아지는 것으로 나타났다. 셋째, 두 접근법의 보완적 방법으로써 경제적, 사회적 변수를 모두 고려하는 것이 경제적 변수만 고려하는 것보다 설명력이 높았다. 마지막으로 준통합도가 클수록 공동행동이 커졌으며, 이때에도 신뢰를 모형에 포함하는 것이 경제적 변수만을 고려하는 것보다 설명력이 높았다. 이들의 연구는 대부분의 연구가 사회학적 변수 혹은 경제적인 변수만을 각각 고려하는 것에 반해 두 가지 이론적 배경 하에서 고려되는 변수를 단일모형으로 통합했다는 점에서 큰 의의를 갖는다.

Cullen과 Johnson(1995)은 일본기업과 외국기업과의 국제합작투자에서 양 파트너 간 제휴의 몰입에 대한 영향요인으로써 통제, 전략적 중요성, 갈등, 성과에 대한 기대, 파트너에 대한 만족의 영향관계를 분석하였다. 이들은 지분비율, 관리자수, 경영자 수, 의사결정 권한, 전략적 중요성, 성과에 대한 기대, 파트너 만족감이 클수록 제휴에 대한 몰입도가 높고, 갈등이 작을수록 높은 몰입도를 보인다는 가설을 검증하였다. 분석결과 현지기업의 경우에는 전략적 중요성, 성과에 대한 기대, 파트너 만족감이 유의하게 나타났고, 일본기업은 갈등, 성과기대, 파트너 만족감이 유의하게 나타났다. 이러한 결과에서 알 수 있듯이 경제학적 관점에서 객관화된 변수는 몰입에 유의한 영향을 미치지 않지만, 기업간 관계에 대한 기대 및 관계특성과 같이 사회학적 배경을 갖는 인식변수는 유의한 결과를 보이고 있다.

이렇듯 파트너쉽은 전략적 제휴 성과를 결정짓는 기본전제로서의 성격을 지닌다. 즉, 파트너간의 목적이 양립 가능하고, 경제적인 보완성이 기대되며, 효율적인 운영제도 아래에서 장기간에 걸친 신뢰를 바탕으로 제휴가 이루어지고 있을 때 비로소 파트너쉽 구축이 되는 것이다. 파트너쉽은 일정기간 동안 기업간 관계의 결과에 따라 비로소 나타난다.

Dyer & Singh(1998), Dyer & Noveoka(2000)는 파트너 사이에 신뢰의 존재가 그들 사이에 형성된 정보나 노하우를 구체화하고 공유하기 위해 학습되는 것을 더 쉽게 함으로써 파트너 간 동질적 지식을 공유할 수 있게 한다고 주장하였다. 그러므로 신뢰는 파트너쉽의 형성에 가장 기초가 되며 신뢰의 정도에 따라 지속적으로 파트너간 관계의 긴밀성을 증진시킴으로써 상대방의 관심분야와 운영스타일을 이해하고, 또 다른 호의와 신뢰의 개발이 촉진된다.

따라서 본 연구에서는 파트너쉽을 일정기간 동안 공동 활동이 이루어진 후에 나

전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인

타나는 운영관리단계 이후에 고려되는 요인으로 보고, 이 때 구축되는 파트너십은 단순히 파트너간의 우호적인 관계에 국한 되는 개념이 아닌 전술한 제반 조건이 어느 정도 충족된 상태에서 전략적 제휴의 운영과정에서 발생할 수 있는 다양한 내부적, 환경적 문제를 양 파트너기업이 예측할 수 있고, 공동의 운영 경험을 통하여 이에 대응하기 위해 문제를 해결하는 방법을 학습한 상태를 의미하게 된다.

3. 인터넷쇼핑몰에서 제 3물류업체와의 전략적 파트너십

전자상거래의 대표적인 형태는 인터넷쇼핑몰이라 할 수 있다. 인터넷 쇼핑몰은 다양한 영역의 제품들을 포함한 온라인 상점들 집합이다. 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 별도로 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.

[표 1] 배송수단별 거래액 구성비(통계청, 2003. 4)

(단위: %)

구 분	2002년	2003년			전월비 증 감	전년동월비 증 감
	4월	2월	3월	4월		
계	100.0	100.0	100.0	100.0		
자세배송	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 권	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, 주유소, 지하철등)에 까지만 배송하여 소비자가 직접 찾아가도록 하는 형태

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. 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. 국내 인터넷쇼핑몰은 [표 1]에서 보는 바와 같이 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 인터넷쇼핑몰의 운영비에서 물류비가 20% 이상의 큰 비중을 차지하고 있어 전략적 제휴를 통한 물류비용 절감 및 물류서비스 향상이 반드시 필요하다.

선진기업들이 업무재설계(BPR : Business Process Reengineering)와 공급체인관리로 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 인하 및 서비스 우위를 확보함으로써 고객만족을 실현시키고 재 구매 욕구를 유발할 수 있다. 둘째, 전자상거래업체가 물류투자의 위험을 피함으로써 상품개발과 마케팅 등 핵심기능에 전념할 수 있으며, 상품의 생명주기 단축

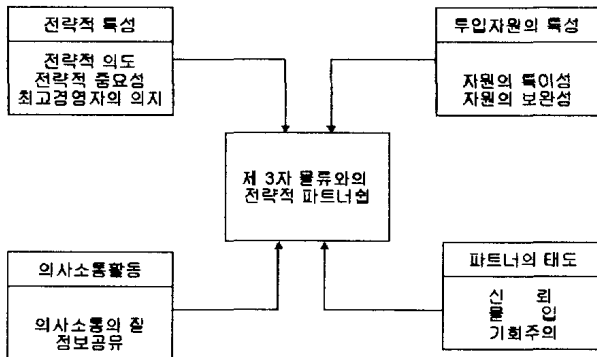
전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인

으로 인한 빠른 물동량 변화와 경기변동에 대한 유연성 확보를 할 수 있다. 셋째, 현실적으로 국내 전자상거래기업의 대부분이 물류기능의 일부 또는 전부를 물류 아웃소싱에 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 물류경쟁력을 향상시켜야만 심화되어 가는 국제 경쟁 속에서 국내 전자상거래업체의 경쟁력을 뒷받침 할 수 있을 것이다.

III. 연구의 설계

1. 연구모형 및 가설설정

본 연구는 전략적 제휴와 파트너십, 제 3자 물류와 관련된 이론과 선행연구를 바탕으로 도출된 전략적 특성, 투입자원의 특성, 의사소통활동, 파트너의 태도 등이 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 어떠한 영향을 미치는 지를 국내 인터넷쇼핑물업체를 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 해야 한다. 전략적 제휴는 제한된 범위에 대한 파트너와의 협력을 통하여 실질

장 명 희

적인 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 정의하여야 파트너 간에 전략적 파트너십을 구축할 수 있을 것이다. 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 파트너십에 정(+)^{의 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, 파트너십이 구축되어, 제휴를 성공시키려는 강한 집념으로 이어지게 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 파트너십에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

(3) 최고경영자의 의지

제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴 차원에서 이용할 때, 최고경영자의 전략적 의도를 반영한 제휴는 최고경영자가 판단한 성공기준에 부합될 수 있으므로, 결국 기업이 전사적인 전략적 목적 달성을 위하여 협력활동에 참여하는 것이라 할 수 있다(McGee, Dowling & Megginson, 1995). 이러한 협력활동은 파트너 간에 파트너십을 구축하여 전략적 제휴의 성공으로 이어질 수 있을 것으로 보고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1-3 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 최고경영자의 제휴에 대한 추진의지는 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

2) 투입자원의 특성에 관한 가설

(1) 자원의 특이성

자신이 보유하고 있지 못한 자원을 확보하려는 의도는 기업이 전략적 제휴에 참여하게 되는 기본적인 동기 요인이 된다. Spekman & Kirti(1990)는 기업간 협력관계에서 양 파트너가 상대방으로부터 퇴출비용이 크다고 인식할 때 균형이 이루어진다는 점을 발견하였다. 이러한 퇴출비용은 제휴 파트너들로 하여금 제휴에서 부정적인 효과를 인식했다 하더라도 쉽사리 파트너와의 제휴관계를 종료시키지 못하게 하는데, 이는 과거 발생한 실질투자와 전환비용으로 인하여 발생하는 퇴출비용이 유지비용보다 크다고 인식될 때 발생하며, 이때 각각의 파트너는 제휴에 집중하게 되는 현상을 보이게 되므로 파트너 간에는 전략적 파트너십이 구축될 것으로 보고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2-1 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너들이 보유하고 있는 자원의 특이성은 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 정(+)의 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 간의 기술 및 자원의 보완성이 존재할 때 파트너들은 이러한 자원을 능력으로 결집시킬 수 있음에 따라 파트너간 자원의 보완성은 양 파트너 능력을 강화하여 전략적 파트너십을 구축하게 되어 제휴에서 목적하는 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 파트너십에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 의사소통 활동에 관한 가설

(1) 의사소통의 질

MacNeil(1981)은 거래 파트너 간 밀접한 관계가 지속적으로 성장하기 위해서 의사소통의 중요성을 강조했다. 즉, 정확하고 적절한 의사소통은 제휴 파트너십을 높이고, 전략적 제휴 성과에 긍정적인 영향을 준다는 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3-1 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너간 의사소통의 질은 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 정보공유

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 Kanter (1994)는 장단기 목표, 기술적 자료, 갈등이나 문제점 또는 상황변화에 관련된 정보를 비롯하여 제휴관계가 제 기능을 다하도록 하는데 요구되는 정보를 교환할 때 전략적 파트너십이 구축되어 성공적인 제휴관계가 이룩된다고 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 파트너십에 정(+의 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 높아져서 파트너십이 구축되는 것이다. Madhok(1995)는 신뢰를 일련의 상호기대 또는 서로의 행위와 관련된 기대로서 상대방이 이기주의적인 태도로 행동하지 않을 인지된 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, 파트너십은 장기간의 관계에서 신뢰가 바탕이 되어 구축된다는 사실을 확인하였다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4-1 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너 간 신뢰수준은 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

(2) 몰입

몰입은 양 당사자가 제휴관계에 전력하겠다는 의지로써 파트너와의 제휴도중에 예측하지 못한 문제가 나타날 수 있음에도 불구하고 협력관계를 맺겠다는 미래지향성을 내포한다. 따라서 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 파트너십의 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 몰입 정도는 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

(3) 기회주의

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 행동의 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 파트너십은 구축되기 어려워지며, 나아가 전략적 제휴의 실패위험도 높아지게 될 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4-3 : 제 3자 물류를 기업의 전략적 제휴차원에서 이용할 때 파트너의 기회주의적 행동가능성은 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구

1) 변수의 조작적 정의

의도의 명확성 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 같은 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. 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, 기회주의 요소로써 Griesinger(1990)는 거짓, 불이행, 책임회피 등을 들고 있다. 본 연구에서는 제 3자 물류업체가 계약기간동안 거짓, 불이행, 책임회피 등 기회주의 행동을 하는 정도를 의미한다.

구축된 파트너십은 첫째, 경제적 능력을 기초로 하여 장기간 형성된 상호신뢰 둘째, 파트너에 대한 전반적인 만족감 셋째, 관계의 미래지향성 넷째, 지속적인 노력 다섯째, 환경변화에 대한 공동의 대응 여섯째, 원활한 의사소통 일곱째, 파트너간 상호 영향력 등 복합적인 특성을 갖는 관계가 구축된 상태를 뜻한다.

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 물류와의 전략적 파트너십 구축에 영향을 미치는 요인을 확인하는 것이 목적이므로, 가설검증에는 다중회귀분석을 실시하였다.

전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인

[표 2] 측정도구의 구성내용

변수	측정도구의 구성	설문번호	기초연연구	
전략적 특색성	의도의 명확성	전략적 제휴로부터 획득되는 자원정의의 명확성 전략적 제휴에 대한 의도의 명확성 정도 파트너 상호간의 제휴목적에 대한 이해정도	II-1 II-2 II-3	Niederkofler(1991), Stiles(1994), Bleeke & Ernst(1995)
	전략적 중요성	제휴결과가 기업내 타사업 부문에 미치는 영향정도 제휴 성과가 우리기업의 경쟁력에 미치는 영향정도	II-4 II-5	Kanter(1994), Cullen & Johnson(1995)
	최고경영자의지	최고경영자가 3PL과의 제휴를 우리기업의 최적 불류전략으로 생각하고 추진하고 있는지 여부 최고경영자의 3PL에 대한 시각이 장기적인지 여부 3PL에 대한 최고경영자의 추진의지	II-6 II-7 II-8	Niederkofler(1991) McGee, Dowling & Megginson(1995)
	투입원성	파트너가 제공한 자원의 개발과 관련된 소요비용 파트너간의 조화로운 운영을 위한 신기술 요청정도 3PL업체의 보유자원 활용을 위한 시간과 비용	III-1 III-2 III-3	Bucklin & Sengupta(1993), Heide & John(1992), Schmitz(1994), Kanter(1994)
자원의 특이성	자원의 특이성	3PL업체의 자원보유정도 3PL업체 보유자원의 필수정도 3PL과의 전략적 제휴로 확보할 수 있는 경쟁력 정도 3PL업체가 갖고 있는 경쟁력정도	III-4 III-5 III-6 III-7	Kanter(1994), Geringer(1988)
	자원의 보완성			
의사소통의 결	의사소통의 결	의사소통의 적시성 정도 의사소통행위의 정확성 정도 충분한 의사소통행위 정도 의사소통행위에 대한 신뢰정도	IV-1 IV-2 IV-3 IV-4	Mohr & Spekman(1994)
	정보공유	독점적 정보공유정도 3PL이용에 성공에 도움이 되는 정보공유 의사 파트너 간에 미칠 행위나 변화에 대한 고지 자발적인 정보제공정도 구체화되어 있는 계약과 관련된 정보제공정도	IV-5 IV-6 IV-7 IV-8 IV-9	Huber & Daft(1987), Kanter(1994), Devlin & Bleackley(1988)
파트너의 태도	신뢰	3PL에 대한 신뢰정도 3PL과의 합리적인 거래정도 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)
	몰입	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(1998), Griesinger(1990)
	제 3자 몰류와의 전략적 파트너쉽	장기간 형성된 상호신뢰 파트너에 대한 전반적인 만족감 관계의 미래지향성 지속적인 노력 환경변화에 대한 공동의 대응 원활한 의사소통 파트너간 상호 영향력	VI-1 VI-2 VI-3 VI-4 VI-5 VI-6 VI-7	Gardner et.al.(1994) Mohr and Spekman(1994) Cullen and Johnson(1995) Ellram and endrick(1995)

IV. 실증분석

1. 연구표본의 특성

본 연구에서는 국내 인터넷쇼핑몰들 중 제3자 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 110부로써 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 있다.

전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인

[표 3] 응답 인터넷쇼핑몰 제 3자 물류 이용 현황

구분	빈도(표본 수 : 98, 괄호안은 비율)						
물류업무 유형*	수·배송	보관	하역	포장	물류정보	물류업무 진단 및 기획	물류관련 모든업무
	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 보관서비스를 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 있는 것으로 나타났다.

2. 측정도구의 신뢰성과 타당성 분석

사용된 측정도구의 개념타당성을 분석하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인분석에서 추출방법은 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 회전 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 다항목들에 대한 내적 일관성을 조사하기 위해서 Cronbach's α 계수에 의한 방법을 이용하여 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 신뢰성을 향상시켰다. [표 4], [표 5], [표 6] [표 7]에서 보는 바와 같이 4개 특성에 관한 변수들을 측정하기 위한 측정도구들은 신뢰도

장명희

를 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

[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

설문항번호	요인1 (의도의 명확성)	요인2 (최고경영자 의지)	요인3 (전략적 중요성)	신뢰도 Cronbach's α 값
II-1	0.863			0.8093
II-2	0.802			
II-3	0.748			
II-4			0.688	0.6298
II-5			0.927	
II-7		0.938		0.7137
II-8		0.742		
eigen values	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

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

설문항번호	요인1 (자원의 보완성)	요인2 (자원의 특이성)	신뢰도 Cronbach's α 값
III-1		0.870	0.6969
III-3		0.874	
III-4	0.777		0.6763
III-5	0.770		
III-6	0.786		
eigen values	1.887	1.554	
분산비(%)	37.738	31.071	
누적분산비(%)	37.738	68.809	

[표 5]에서 보는 바와 같이 투입자원의 특성에 관한 요인들은 신뢰성이 낮은 항목을

전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인

제거한 후 요인분석을 실시한 결과 요인 1에는 자원의 보완성이, 요인 2에는 자원의 특이성에 관한 항목들이 적재되었다.

3) 의사소통활동에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

[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

설문 문항번호	요인1 (의사소통의 질)	요인2 (정보공유)	신뢰도 Cronbach's α값
IV-1	0.884		0.8738
IV-2	0.843		
IV-3	0.870		
IV-6		0.705	0.5733
IV-7		0.579	
IV-8		0.645	
IV-9		0.727	
eigen values	2.748	1.767	
분산비(%)	39.251	25.245	
누적분산비(%)	39.251	64.496	

4) 파트너의 태도에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

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

설문 문항번호	요인1 (신뢰)	요인2 (몰입)	요인3 (기회주의)	신뢰도 Cronbach's α값
V-1	0.842			0.8800
V-2	0.846			
V-3	0.854			
V-6		0.846		0.7508
V-7		0.610		
V-8		0.788		
V-10			0.783	0.6746
V-11			0.794	
V-12			0.689	
eigen values	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 기회주

의에 관한 항목들이 적재되었다.

5) 구축된 파트너십에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

[표 8]에서 보는 바와 같이 파트너십에 관한 요인들은 신뢰성이 낮은 1개의 항목을 제거한 후 요인분석을 실시한 결과 구축된 전략적 파트너십이라는 하나의 요인으로 적재되었다. 이후의 분석은 신뢰성 및 타당성 분석결과에 따라 제거된 항목을 제외한 나머지 설문항목에 대한 평균 값, 즉 모집단을 대표하는 표본 평균값으로 통계분석을 하였다.

[표 8] 파트너십에 대한 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석결과

설문 문항번호	요인1 (파트너십)	신뢰도 Cronbach's α값
VI-1	0.838	0.8500
VI-2	0.775	
VI-3	0.755	
VI-4	0.828	
VI-5	0.730	
VI-6	0.612	
eigen values	3.466	
분산비(%)	57.763	
누적분산비(%)	57.763	

3. 가설검증

1) 전략적 특성에 대한 가설검증

[표 9] 전략적 특성이 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

독립변수	종속변수	회귀계수	T값	R ²	F값
의도의 명확성	전략적 파트너십	0.019	0.165	0.121	4.307***
전략적 중요성		0.346***	3.314		
최고경영자의 의지		-0.045	-0.422		

*** : p < 0.01

[표 9]에서 보는 바와 같이 전략적 특성에 관한 회귀분석 결과, 결정계수가 0.121의 설명력을 보이고 있으며, F값 또한 p<0.01로 모형의 적합성을 보여 주고 있다. 각 변수별 결과를 살펴보면, 전략적 특성에 속하는 3가지 변수 중 전략적 중요성만이 p<0.01수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있다.

전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인

전략적 특성에 관한 변수들 중 전략적 중요성이 통계적으로 유의한 결과를 보이는 것은 제 3자 물류와의 전략적 제휴가 양 파트너 간에 전략적으로 중요할수록 전략적 파트너십이 구축될 수 있음을 시사한다. 반면, 의도의 명확성과 최고경영자의 의지 등의 변수들은 전략적인 특성에 관한 변수들인 만큼 중역이상에서 주로 이루어지는 전략적 의사결정과 관련된 것이다. 본 연구의 응답자 중 60% 정도가 중역이하의 응답자로 구성되어 있는 바, 국내 인터넷쇼핑몰이 제 3자 물류와의 전략적 제휴 시 전략적 제휴에 대한 명확한 의도나 최고경영자의 의지를 관리, 운영 통제 계층에는 널리 공유하고 있지 않음으로 인해 전략적 파트너십을 구축하기 어려운 것으로 판단된다.

2) 투입자원 특성에 대한 가설검증

[표 10]에서 보는 바와 같이 투입자원의 특성에 관한 회귀분석 결과, 결정계수가 0.344로서 높은 설명력을 보이고 있고, F값 또한 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 나타나 모형의 적합성은 높다. 각 변수별 결과를 살펴보면, 자원의 보완성은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있는 반면, 자원의 특이성은 통계적으로 유의하지 못하다.

[표 10] 투입자원의 특성이 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

독립변수	종속변수	회귀계수	T값	R ²	F값
자원의 특이성	전략적 파트너십	0.116	1.389	0.344	24.936***
자원의 보완성		0.582	6.996***		

*** : $p < 0.01$

결과를 분석해 보면 먼저, 자원의 보완성은 국내 인터넷쇼핑몰업체들이 제 3자 물류를 이용함으로써 기업이 가지고 있는 자원의 한계를 극복하거나, 부족한 자원을 보완하고자 하는 강한 의지가 전략적 파트너십을 구축하게 된 결과로 해석할 수 있다. 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.

반면 자원의 특이성은 전략적 파트너십 구축에 통계적으로 유의하지 못한 결과를 보이고 있다. Spekman and Kirti(1990)에 따르면, 기업간 협력관계에서 양 파트너가 상대방으로부터 퇴출비용이 크다고 인식할 때 균형이 이루어진다. 그러나 본 연구에서는 제 3자 물류업체가 인터넷쇼핑몰에게 제공하는 물류서비스(주로 수·배송)

장 명 회

를 이용하기 위해서 특별한 기술이나 자원이 필요치 않고, 인터넷쇼핑몰업체가 이미 갖고 있는 네트워크와의 연결을 통해서 제 3자 물류업체의 자원을 이용하고 있는 관계로 제 3자 물류서비스 협력관계에서 퇴출비용을 심각하게 고려하지 않고 있으며, 이러한 사고는 제휴 파트너 간의 파트너쉽에 영향을 미치지 않게 되는 것으로 해석될 수 있다.

3) 의사소통활동특성에 대한 가설검증

의사소통활동이 제 3자 물류의 전략적 파트너쉽에 미치는 영향에 관한 분석결과는 [표 11]에서 보는 바와 같다. 회귀분석 결과를 보면, 결정계수가 0.432로 모형의 설명력은 높은 수준이며, F값 역시 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 모형의 적합성도 높은 것으로 나타났다. 각 변수별 결과를 보면, 의사소통의 질, 정보공유정도 두 가지 모두가 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있다.

제 3자 물류업체와 인터넷쇼핑몰 간의 원활한 의사소통은 전략적 파트너쉽에 긍정적인 영향을 미치는 것을 보여준다. 또한, 독점적 정보를 공유하는 정도가 높을수록 전략적 파트너쉽에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

[표 11] 의사소통활동이 제 3자 물류와의 전략적 파트너쉽에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

독립변수	종속변수	회귀계수	T값	R ²	F값
의사소통의 질	전략적 파트너쉽	0.587	7.580***	0.432	36.092***
정보공유		0.266	3.435***		

*** : $p < 0.01$

4) 파트너의 태도에 대한 가설검증

파트너의 태도가 제 3자 물류와의 전략적 파트너쉽에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석결과는 [표 12]에서 보는 바와 같다. 회귀분석 결과를 보면, 결정계수가 0.522로 모형의 설명력은 높고, F값 역시 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 나타나 모형의 적합성은 높다. 각 변수별 결과를 보면, 신뢰, 몰입, 기회주의 등 3가지 변수 모두가 유의수준 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있다.

전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인

[표 12] 파트너의 태도가 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

독립변수	종속변수	회귀계수	T값	R ²	F값
신뢰	전략적 파트너십	0.377	4.257***	0.522	34.154***
몰입		0.365	4.408***		
기회주의		-0.216	-2.802***		

*** : p < 0.01

인터넷쇼핑몰업체와 제 3자 물류업체 간에 제휴에 대한 신뢰와 몰입도가 높을수록 전략적 파트너십에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 전략적 파트너십이 신뢰와 몰입을 바탕으로 나타나는 협력관계임을 볼 때 당연한 결과라 할 수 있다. 또한, 상대방의 성실치 못한 제휴 태도에 대한 불안 및 불만이 높을수록 전략적 파트너십에는 부정적인 영향을 미치고 있는 것임을 알 수 있다.

V. 결 론

본 연구에서는 인터넷쇼핑몰과 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인을 확인하고자 인터넷쇼핑몰업체와 물류 전문업체 간의 전략적 제휴의 성공을 가져오는 요인으로서 4 가지를 추출하였다. 즉, 제휴의 전략적 특성, 투입자원의 특성, 의사소통 활동, 파트너의 태도 등의 요인이 제 3자 물류와의 전략적 파트너십에 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 파트너십에 영향을 미치는 변수로는 전략적 중요성, 자원의 보완성, 의사소통의 질, 정보공유정도, 신뢰, 몰입, 기회주의 등으로 확인되었다.

본 연구는 국내 인터넷쇼핑몰들이 전략적인 차원에서 제 3자 물류를 이용하는 쪽으로 나아가고 있는 시점에서 다음과 같은 시사점을 제공한다. 첫째, 전략적 제휴의 성과를 결정짓는 기본전제의 역할을 하고 있는 전략적 파트너십에 영향을 미치는 요인들을 정확하게 밝혀내고자 시도하였다. 둘째, 전략적 파트너십이 장기간에 걸쳐 신뢰와 몰입이 바탕이 되어야만 구축될 수 있음을 확인함으로써 전략적 제휴의 운영기간동안에 기울여야 할 운영, 관리의 중요성을 인식시키는 계기를 마련하였다. 셋째, 인터넷쇼핑몰의 소비자들이 가장 민감하게 반응하는 것 중에 하나인 물류서비스에 대한 전략적 파트너십의 결정요인에 관한 모형을 제시하고 실증분석을 통해 계량화를 시도하였다는 점이다.

장 명 회

향후, 본 연구에서는 구축된 파트너십이 전략적 제휴의 성과를 결정짓는 기본전제 역할을 하기 때문에, 전략적 파트너십과 제휴성과간의 관계를 규명하는 실증연구가 뒤따라 할 것이다. 또한, 전자상거래(인터넷쇼핑몰)와 제 3자 물류의 파트너십 측정을 위한 보다 구체적인 측정기준 변수를 마련하여야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 권오경, “제 3자물류 : 정의, 적용추이와 향후 연구방향”, 「로지스틱스연구」, 한국로지스틱학회, 제 7권 1호, 1999, pp. 163-179.
- 이재남, “정보시스템 의주위탁에서 파트너십의 품질 : 사회적 이론 관점”, 「한국과학기술원 박사학위논문」, 1999.
- 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」, 한국유통학회, 제2권 제1호, 1997, p. 197-213.
- 황인수, “로지스틱스 산업의 합리화와 국내기업들의 제 3자 로지스틱스에 관한 연구”, 「로지스틱스연구」, 한국로지스틱스학회, 제 6권 제 1호, 1998, pp. 195-207.
- 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. 191-213.
- Bleeke J. and D. Ernst, “Is Your Strategic Alliance Really A Sale?”, *Harvard Business Review*, Nov/Feb 1995, pp.97-105.
- Bucklin, S. P. and S. Sengupta, “Organizing Successful Marketing Alliances”, *Journal of Marketing*, Vol. 57, April 1993, pp. 32-46.
- Cummings, T., “Transorganizational Development”, *Research in Organizational Behavior*, Vol. 6, 1984, pp.367-422.
- 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*, Vol. 21, No. 1, 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, No. 2, 1996, p. 89-102.
- Devlin, G. and Bleackley, Mark, “Strategic Alliances-Guidelines for Success”, *Long Range*

- Planning*, Vol. 21, No. 5, 1998, pp. 18-23.
- Doz, T. L. and G. Hamel, *Alliance Advantage : The Art of Creating Value through Partnering*, Harvard Business School Press, 1998.
- Dwyer, R. F., "Soft and Hard Features of Interfirm Relationships : An Empirical Study of Bilateral Governance in Industrial Distribution," *Report* Vol. 6, University Park, PA : Institute for the Study of Business Markets, 1993, pp. 1-26 .
- Dyer, J. and K. Nobeoka, "Creating and Managing a high Performance Knowledge Sharing Network : The Toyota case", *Strategic Management Journal*, Special Issue, Vol. 21, 2000, pp. 345-367.
- Dyer, J. and Singh, H., "The Relational View : Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage", *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 4, 1998, pp. 660-679.
- Ellram, L. M. and Hendrick, T. E., "Partnering Characteristics : A dynamic Perspective," *Journal of Business Logistics*, Vol. 16, No. 1, 1995, pp. 41-64.
- Fitzgerald, G. and L. Willcocks, "Contract and Partnerships in the Outsourcing of IT," *Proceeding of the fifteenth International Conference on Information Systems*, Vancouver, British Columbia, Canada, December 1994, pp. 91-98.
- Frazier, S., F. Spekman and O'Neil, "Just In Time Exchange Relationship In Industrial Markets", *Journal of Marketing*, Vol. 52, 1988, pp. 52-67.
- Gardner, J. T., M. C. Cooper and T. Noordewier, "Understanding Shipper- Carrier and Shipper-Warehouser Relationships : Partnerships Revisited", *Journal of Business Logistics*, Vol. 15, No. 2, 1994, pp. 121-143.
- 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 G. John, "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing Research*, Vol. 27, February 1990, pp. 24-36.
- Henderson, J. C., "Plugging into Strategic Partnerships : The Critical IS Connection," *Sloan Management Review*, Vol. 30, No. 3, 1990, pp. 7-18.
- 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, Newbury Park, CA: Sage Publications, In., 1987.
- Kanter, M. R., "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

장 명 칩

- 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, 1985, pp. 117-147.
- 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.
- Niederkofler, M., "The Evolution of Strategic Alliances: Opportunities for Managerial Influence", *Journal of Business Venturing*, Vol. 6, 1991, pp. 237-257.
- Pruitt, D. G., *Negotiation behavior*, Academic Press, New York, 1981.
- Randall H. L., "Contract Logistics : Is Outsourcing Right For You", In *The Logistics Handbook*, J. F. Robeson and W. C. Capacino(Eds), The Free Press, 1994.
- 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.
- Sink, H. L. and Jr.C. J. Langley, "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 S. 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.
- 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

Factors Influencing the Strategic Partnership

-The Relationships between Internet Shopping Mall and Third Party Logistics-

Chang, Myung-Hee*

This study examines the effects of the strategic alliance, input resources, communication activities, and attitudes of partners on the strategic partnership between the internet shopping mall and the third party logistics. The results indicate that strategic importance, complementation of resources, quality of communication, information sharing, trust, commitment, and opportunity are the variables affecting the strategic partnership between the internet shopping mall and the third party logistics.

Since most of the domestic Internet shopping malls strategically employ the third party logistics, these results provides the important the implications as following: first, this study attempts to find out factors influencing strategic partnership which plays an important role of fundamental prerequisite determining the performance of strategic alliances; second, the result that the strategic partnership can be built up based on the long term thrust and on the commitment implies that the operation and management are important during operation of strategic alliance; third, this study provides the model of determinants of strategic partnership with the logistics services which is one of the important factors in the Internet shopping mall and attracts consumers to buy.

Key word : *Third Party Logistics, Strategic Alliance, Internet Shopping Mall, Strategic Partnership, Trust*

* Professor, Department of Business Administration, Tamna University