

협상력과 파트너십이 SCM 성과에 미치는 영향

최유정*

*경북대학교

The Effect of Bargaining Power and Partnership on SCM results

Yoo-jung Choi*

*Kyungpook National University

E-mail : yjchoimis@knu.ac.kr

요 약

본 연구에서는 SCM을 구축한 업체들간의 협상력과 파트너십이 SCM 성과에 미치는 영향에 대해 살펴보았다. 140개의 기업을 대상으로 온라인과 오프라인에서 설문이 이루어졌으며, 분석에는 SPSS 23과 SmartPLS 3.2.3을 이용하였다. 분석 결과 협상력은 파트너십에 영향을 미치고, 파트너십은 공급사슬 유연성, 민첩성, 불확실성 통제 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

ABSTRACT

This study explores how bargaining power and partnership effect on the SCM main results namely flexibility, agility, and control of uncertainty. To test the suggested model, this study used a data set generated from online and offline survey. The 140 sets of data collected, which companies use SCM, were tested against the model using SPSS 23 and smartPLS 3.2.3. The results of this study are as follows. First, Bargaining power had an effect on partnership. Second, partnership had an effect on the SCM agility, flexibility, control of uncertainty.

키워드

SCM, 협상력, 파트너십, 유연성, 민첩성, 불확실성 통제, SCM성과

1. 서 론

과거의 공급사슬과 관련된 연구에서는 개별 기업의 내부 시스템 및 프로세스의 중요성이 강조되었으나, 오늘날에는 기업들간의 관계에 주목하고 있다. 중심기업(focal firm)에서 범위를 확장하여 주요 거래 업체에 대한 지원, 운영 비용의 감소 등을 통해 공급 사슬 전체의 구성원들의 효익을 동시에 얻을 수 있는 측면에 더욱 관심을 두고 있다[1]. 전체 공급사슬에서 지속적인 효익을 확보하기 위해서는 거래업체들과의 장기적 거래를 통해 긴밀한 협력관계를 구축하게 되며, 이로 인해 파트너기업의 경쟁력도 함께 제고하게 되었다. 이러한 과정에서 중요한 개념으로 대두된 것이 신뢰를 바탕으로 장기적 관계가 유지됨을 의미하는 파트너십이다. 최근의 공급사슬 관련 연구

들을 살펴보면, 공급사슬 파트너와 통합하고, 기업의 가치를 공유할 수 있는 능력을 향상시켜야 할 필요성을 부각하고 있으며, 또한 공급사슬 참여기업들의 파트너십 형성 및 유지 관리를 중요하게 언급하고 있다[2].

파트너십은 여러 이유로 형성 및 유지될 수 있지만, 특히 거래 기업 중의 특정 기업의 권력이 그 관계에 영향을 미칠 수 있다. 일반적으로 거래 기업들은 서로 동등한 입장을 가지는 것이 아니라, 특정 기업에게 주도권이 주어지며, 이러한 권력은 파트너기업들의 관계에 영향을 미치게 된다[3]. 따라서 본 연구에서는 파트너십 형성 및 유지에 거래 기업의 협상력이 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 하였다.

또한 파트너십 형성으로 인해 기업은 SCM을 통해 얻을 수 있는 성과를 더욱 극대화시킬 수

이다. 공급사슬 성과는 다양하게 측정되고 있다. 고객만족도, 리드타임감소율, 재고회전율, 품질개선율을 성과 척도로 이용하기도 하고, 배달시간 감소, 생산성 향상, 비용 감소, 수익률 향상을 공급사슬의 성과로 보기도 하였다[1]. 하지만 이러한 성과 측정은 SCM 이외의 외부 변수들을 통제할 수 없다는 단점이 지적되었다. 또한 최근에는 공급사슬의 성과 측정을 위해 유연한 시장 반응성, 시장 불확실성에 대처하는 기업의 능력 등이 많은 연구자들의 관심을 받고 있다. 따라서 본 연구에서는 이러한 사항을 반영하여 공급사슬관리의 측면만을 주목하기 위해 공급사슬의 유연성, 민첩성, 불확실성 통제를 통해 공급사슬의 성과를 측정하였다.

II. 본 론

공급사슬은 원자재 조달에서부터 최종 고객에 이르기까지 여러 기업들로 구성된다. 이러한 기업들은 모두 동일한 권력을 가지는 것이 아니라, 리더(leader)와 팔로워(follower) 관계가 발생하게 되는데, 이는 의사결정 과정에서 리더기업이 강력한 위치를 점하게 되며, 팔로워기업은 리더기업의 의사결정을 따르는 상황을 발생시킨다[4]. 기업 거래에서는 협상을 통해 거래 조건의 개선 방법을 찾게 되는데, 이 과정에서 나타나는 협상력이 강한 기업은 더 좋은 조건으로 거래할 수 있도록 하고, 반면 협상력이 약한 상대 기업은 그러지 못하도록 강제하는 힘을 갖고 있다. 공급사슬 관계에서 특정 기업에게 협상력이 주어지는 원인은 관계 의존도와 자원의 품질, 기업의 규모 및 자원의 규모 등을 들 수 있다.

공급사슬관계에서 형성되는 파트너십은 서로의 위험 요소에 대한 정보를 공유하고, 상호 수익을 향상시킬 수 있는 가장 큰 요인으로 인식되면서 많은 연구자의 관심을 받고 있다. 파트너십은 치열한 경쟁환경에서 서로의 지속적 경쟁우위 확보를 위해 파트너기업들과 협력적 관계를 구축하는 것이다. 파트너십이 형성되면 공정한 정책의 상호 실행이 가능해지며, 이에 따라 기업 간 갈등을 해소할 수 있고, 파트너기업의 만족도 향상에도 영향을 미치게 된다. 일반적으로 신뢰와 몰입을 거쳐 협업이 일어나는 프로세스를 거쳐 파트너십이 형성되고 유지된다[5].

SCM의 성과는 크게 세 가지로 구분하였다. 첫째, 공급사슬의 유연성은 “시장의 변화에 대처하고, 효율적으로 조정할 수 있는 능력”으로 정의할 수 있으며, 공급사슬의 리드타임을 줄이고, 다양한 종류의 제품을 제공할 수 있는 능력을 의미한다[2]. 둘째, 공급사슬 민첩성은 빠른 속도와 관련된 것으로, 급변하는 경영환경에서 변화 신호를 빠르게 인지하여 적절한 방법으로 능동적으로 대처하는 것이 기업의 지속적 성장 및 생존을 위해 필요하다. 셋째, 공급사슬 불확실성은 파트너기업

의 행동 및 외부 환경에 대한 예측의 불가능함을 의미하며, 이러한 불확실성이 통제될 수 있다면 거래 관련 의사결정의 위험을 축소시킬 수 있다. 즉, 거래 관련 실시간 정보를 파악할 수 있거나 정확한 예측이 가능하다면 불확실성을 극복할 수 있고, 이는 신뢰 및 기업 전체 성과 평가에도 영향을 미칠 수 있다.

III. 연구 설계 및 분석

본 연구의 가설은 다음과 같이 설정하였다.

H1. 협상력은 파트너십 품질에 영향을 미칠 것이다.

H2. 파트너십 품질은 공급사슬 유연성에 영향을 미칠 것이다.

H3. 파트너십 품질은 공급사슬 민첩성에 영향을 미칠 것이다.

H4. 파트너십 품질은 공급사슬 불확실성 통제에 영향을 미칠 것이다.

연구가설 검증을 위하여 온라인 및 오프라인을 통한 방법으로 설문을 실시하였다. 불성실한 응답을 제외하고, 실제 분석에는 140부의 설문지 사용되었다. 분석 결과, 협상력은 파트너십 품질에 유의한 영향을 미쳤으며, 파트너십 품질은 공급사슬 성과인 유연성, 민첩성, 불확실성 통제에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

참고문헌

[1] Ryu, I., So, S. H. and Koo, C., "The Role of Partnership in Supply Chain Performance," *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 109, Iss. 4, pp. 496-514, 2009.

[2] Youn, S. H., Yang, M. G., Kim M. G. and Hong, J. H. P., "Supply Chain Information Capabilities and Performance Outcomes: An Empirical Study of Korean Steel Suppliers," *International Journal of Information Management*, Vol. 34, pp.369-380, 2014.

[3] Kähkönen, A.-K., "The Influence of Power Position on the Depth of Collaboration," *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 19 Iss. 1, pp. 17-30, 2014

[4] Huang. Z. and Li, S. X., "An Analysis of Manufacturer-Retailer Supply Chain Coordination in Cooperative Advertising," *Decision Sciences*, Vol. 33, No. 3, Summer, pp. 469-494, 2002

[5] Ryu, I., So, S. H. and Koo, C., "The Role of Partnership in Supply Chain Performance," *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 109, Iss. 4, pp. 496-514, 2009.