

## 인터넷 쇼핑몰의 eSCM 실행요인과 성과에 관한 연구 -패션상품 공급업체를 중심으로-

신수연<sup>†</sup> · 조정아

서울여자대학교 의류학과

### A Study on the Factor and Performance of e-Supply Chain Management for Internet Fashion Shopping Malls

Su-Yun Shin<sup>†</sup> · Jeong-Ah Cho

Dept. of Clothing Science, Seoul Women's University

(2006. 5. 19. 접수)

#### Abstract

The purpose of this study is to investigate the relationship between the implementation and the performance of the eSCM in internet shopping malls, and to suggest collaborated strategy for internet shopping malls. We performed the surveys of suppliers for 3 fashion-specialized internet shopping malls and 3 general internet shopping mall. Additional surveys was performed by surveying the shopping mall merchandisers to research the differences of understandings on the performance of the eSCM between shopping malls and their suppliers. Total 143 questionnaires were distributed and collected from January 23 to February 28, 2006 and analyzed by SPSS10.0. The results are as follows; 1) the efficiency of eSCM is related the factors of partnership and information, and among the subordinated factors the understanding and support of the top management, good communications, product and operating information sharing were find out to be significant. 2) The effectiveness of eSCM is influenced by the organizational and partnership factor. As the subordinated factors, the understanding and supports of the top management, the participations of members, good communications, good relationship and supports, and the technology level of eSCM were identified as significant. 3) Examining the differences of understandings on the performance of eSCM between the suppliers and the shopping mall merchandisers, the suppliers and the merchandisers show different opinions on the operating efficiency, and the customer service.

**Key words:** Internet shopping mall, SCM(Supply Chain Management), eSCM, Fashion supplier, Collaboration; 인터넷 쇼핑몰, 공급사슬관리, eSCM, 패션 공급업체, 협업

#### I. 서 론

전자상거래는 1990년대 후반부터 정보기술의 발달

과 인터넷의 빠른 보급으로 인해 급성장을 거듭해 왔다. 이 중 인터넷 쇼핑몰은 기존의 유통채널을 잠식, 또는 병행하면서 유통채널 중 가장 주목받는 무점포 채널이 되었다.

그러나 패션 제품을 다루는 인터넷 쇼핑몰은 패션 상품의 특이성, 즉 상품의 잣은 업데이트, 잣은 품질, 업체별 치수 체계의 다양성, 상품 로스 등으로 발전

<sup>†</sup>Corresponding author

E-mail: sysrin@swu.ac.kr

이 논문은 2006년도 서울여자대학교 자연과학연구소 학술 연구지원비에 의하여 연구된 것임.

하지 못했던 품목 중에 하나였다. 즉, 많은 인력이 투입되고 집중적 관리가 필요하여 다른 품목에 비해 어려움을 많이 겪었다고 할 수 있다.

따라서 패션상품을 중심으로 한 인터넷 쇼핑몰을 활성화시키기 위한 초기 연구는 상품 적합성(조은영, 2000)이나 상품정보(오현정, 유연실, 2001) 등과, 소비자의 구매행동(송원영, 이명희, 2001; 이은영 외, 2000) 및 만족도(신수연, 김민정, 2003)를 조사하여 마케팅 전략을 제안하는 연구 등이 있었다. 이후에도 소비자 행동의 연구는 지속되었는데, 쇼핑몰의 성장에 따라 구매행동 중 위험지각에 관한 연구(류은정, 2002; 조영주 외, 2001; 황진숙, 2003)에서 최근, 쇼핑 가치(박은주, 강은미, 2005; 조오순, 류은정, 2005)나 쇼핑감정(홍희숙, 이수경, 2005)과 같은 좀더 심층적 연구가 이루어지고 있다.

2000년 이후 인터넷 쇼핑몰에서 패션상품의 거래액은 폭발적으로 증가하여 2005년에는 10조 7천억 원 규모로 성장하였다(통계청, 2006). 이러한 성장은 2000년 이후 인터넷 쇼핑몰에 도입된 eSCM에 따른 것으로 볼 수 있다.

대부분의 인터넷 쇼핑몰은 현재 eSCM(e-Supply Chain Management)의 도입을 통해 공급업체와 소비자를 직접 연결시켜, 판매자라기 보다는 사이버 중개자의 기본 역할만을 수행함으로써, 비용적 절감 효과는 물론 시간적 손실과 오류를 줄이는 효용성마저 창출하고 있다. 또한 실시간으로 모든 구성원들에게 개방된 정보는 유연성(flexibility)과 함께 고객에 대한 서비스도 향상시키고 있다. 따라서, 인터넷쇼핑몰의 eSCM은 다수의 공급업자와 다수의 소비자를 잇는 네트워크의 중심 핵으로서, 패션제품의 활성화를 촉진시키는 결과를 가져왔다.

이러한 eSCM의 시스템은 인터넷 쇼핑몰의 모든 기능을 흡수하고 있으며, 공급업자의 중요성을 강조하게 되었다. 그러나 기존의 선행연구는 인터넷 쇼핑몰이나 소비자를 대상으로 소비자향적인 인터넷 쇼핑몰의 전략적 방안을 제시하는데 그치고 있고, 인터넷 쇼핑몰의 공급업자에 관한 연구, 또는 인터넷 쇼핑몰의 eSCM에 관한 연구는 찾아보기 힘들었다.

eSCM의 성과를 극대화시키기 위해서는 구성원들의 총체적인 관계형성이 중요함(Poirier & Bauer, 2001/2002)으로, 기존 연구에서 입증된 SCM의 실행요인에서 인터넷 쇼핑몰 eSCM에 적합한 실행요인을 추출하여 각 실행요인이 공급업체 성과에 미치는 영향을 살펴봄

으로써, 보다 효과적이고 효율적인 인터넷 쇼핑몰 eSCM의 체계 정립과 활용에 기여할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구는 인터넷쇼핑몰의 핵심인 eSCM의 실행요인 중 성과에 영향을 미치는 요인을 공급업체 관점에서 살펴봄으로써, 보다 협업지향적인 인터넷 쇼핑몰을 위한 전략방안을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. SCM과 eSCM

eSCM은 SCM에서 발전된 개념으로써, 네트워크의 효율성을 높이고 데이터, 커뮤니케이션 사이에 필요한 연결을 하기 위해 인터넷을 이용하도록 설계된 시스템을 말한다(Poirier & Bauer, 2001/2002). 따라서 eSCM을 연구하기에 앞서서 SCM의 개념 및 연구 동향을 고찰할 필요가 있다 하겠다.

SCM은 1982년 Oliver와 Webber에 의해 처음 사용되었으나(윤선희, 2004), Porter(1985/1991)에 의해 제시된 공급사슬(Supply Chain) 개념을 이어받고 있다.

미국의 로지스틱스 관리협회(Council of Logistics Management, 문성암에서 재인용, 1999)는 공급사슬을 “제품의 기원에서 소비시점까지 소비자의 요구에 부응하기 위하여 효율적이고 효과적인 제품 재고, 서비스, 정보의 흐름을 계획, 실행, 통제하는 과정”이라고 정의를 내리고 있다.

미국의 공급사슬협회(Supply Chain Council, 박진우에서 재인용, 2002)는 SCM을 “고객의 수주에서부터 지불에 이르기까지 설비, 부품(A/S 포함), 완제품 등의 물류를 취급하는 전 프로세스에 대해 공급, 제조, 판매, 분배 기능과 고객과 관련이 있는 모든 활동”으로 의미한다고 정의하고 있다.

따라서 SCM은 기업의 측면에서는 비용과 시간을 절감할 수 있으며, 생산성을 향상시켜 기간 업무 시스템의 의사결정을 신속하게 하는 장점이 있는 한편, 소비자의 측면에서는 원하는 상품을 적시적소에서 저렴하게 구매할 수 있는 고객만족을 실현하는 경영방법이라 할 수 있다.

1980년대에 시작된 미국의 SCM은 1990년대에 학계에서 다양한 형태로 연구되어져 왔고, 미국 산업호황의 원동력이 된 것으로 알려지면서, 1990년 말기부터 우리나라 학계와 기업들이 산업경쟁력의 핵심기반으로 많은 관심을 보였다. 1999년부터 정부도 공급사슬관리

활성화를 위해 다양한 정책과 지원을 내놓고 있다.

SCM은 PC의 폭발적인 보급과 인터넷 서비스의 확대에 따른 인터넷 비즈니스의 영향으로 더욱 확대되어 가면서, 이를 eSCM으로 특별히 지칭하게 되었다.

따라서, eSCM은 정보교환, EDI(Electronic Data Interchange), CALS(Commerce At Light Speed), 전자결재, 자동화시스템 등이 인터넷으로 온라인화 된 시스템으로써, 보다 효율적이고 보다 통합적으로 관리되어질 수 있게 되었다. 1990년대 후반부터 2000년대 초기의 연구에서는 SCM로 명명되다가, 인터넷이 일반화된 최근 연구들에서는 SCM과 eSCM을 혼용하여 쓰고 있다.

Ross(2003)는 eSCM을 독특하면서 개별적인 채널들을 일치시킬 수 있는 전보적 솔루션인 인터넷 기술의 적용으로 공급채널(Supply Chain) 시스템을 포괄하는 기술과 공동 생산 능력을 네트워크하도록 하는 전술·전략 경영기법이라고 하였다. 기업들은 eSCM의 실행을 통해 보다 높은 거래/투자 비용의 최소화, 재고 감축, 보다 개별화된 고객 서비스 제공, 사이클 타임의 단축, 수평적 확장의 용이 등의 효과를 가져올 수 있다(김범열, 2000).

1980년대에 생산과정의 효율화 도모방식(just-in-time production, lean production)과 1990년대에 판매방식의 효율화 추진방식(QR, ECR)들이 어우러지면서 eSCM(SCM)이 하나의 중요한 전략으로 새롭게 부각된 것(한동철, 2002)으로, 다양한 부분에서 경영 혁신을 가능하게 해주기 때문에 매우 다양하게 나타나고 있다. E-procurement와 e-marketplace도 전자기술의 발달에 의한 eSCM의 응용 사례이다. 즉, 인터넷과 전자상거래와 같은 도구가 공급사슬관리에 결합되면서 점차 글로벌 시장으로의 진출을 가능하게 하고 있다(Poirer & Bauer, 2001/2002).

## 2. 인터넷 패션 쇼핑몰(B2C)의 eSCM

1990년대부터 생겨났던 인터넷 쇼핑몰은 패션제품을 거의 다루지 못하였다. 그러나 2000년 이후 서서히 패션에 대한 관심이 높아지면서, 2001년 12월에 비해 2002년 12월에 121% 증가했다(신수연, 김민정, 2003). 이 같은 증가율은 매년 계속되고 있으며, 통계청의 ‘주요 상품군별 사이버 쇼핑몰 거래액’에서 ‘의류/패션 및 관련상품’군의 점유율은 매년 상승하여 2005년에는 14.8%로 기록되었다(통계청, 2006). 최근 중견 패

션 전문들은 물론, 소규모 패션몰도 높은 매출을 기록하고 있어, 대규모 종합쇼핑몰도 관심을 가지고 패션 카테고리에 총력을 기울이고 있다(“패션매출 올려라”, 2005.). e-marketplace인 옥션은 2005년 현재, 패션테마를 중심으로 TV 광고를 하고 있으며, 11월 8일에 패션정보와 쇼핑 기능이 결합된 종합 패션포털 ‘샌시’를 오픈하였다(“옥션 종합 패션 포털”, 2005).

앞서 언급하였듯이, 다른 상품군에 비해 패션 상품군은 빠른 주기 등과 같은 패션의 특이성으로 인해 관리가 어려웠지만, 인터넷 기반으로 개발된 eSCM의 활용으로 공급업체에게 상품입력과정, 배송과정 등을 넘김으로써 활성화 시킬 수 있는 계기가 되었다. 이러한 인터넷 기반으로 하는 eSCM은 현재까지 개발된 공급사슬관리의 가장 발전된 형태인 digital marketplace, e-marketplace(한동철, 2002)의 구조로, 기업간의 네트워크 협력을 통하여 궁극적으로 공급사슬관리상의 공통 가치 극대화를 지향하기 위하여 만들어진 인터넷 상의 새로운 시장이다(박연우, 2004). Porter(2001)는 가치사슬관점에서 과거의 가치사슬이 e비즈니스 활성화에 따라 변화된 것처럼 보이나, 전략의 기본 개념은 변화하지 않았다고 하였다. 공급사슬의 분해와 해체, 그리고 재결합 과정에서 다양한 형태의 기업유형이 나타났다고 하였다.

국내 최초로 1996년에 인터넷 쇼핑몰로 오픈한 ‘인터넷파크’는 기존의 기업과 소비자간의 B2C 전자상거래와 기업과 기업간의 B2B 전자상거래를 통합한 EC-SCM(Electronic Commerce-Supply Chain Management)을 탄생시켜, 판매정보와 재고정보를 통합 데이터베이스로 구축하고 고객 구매행태를 Data warehouse를 구축하여 데이터베이스 마케팅을 가능하게 하였다(김용구, 2002) 또한, ‘미니샵’이라는 오픈마켓을 도입하여 더욱 확대된 마켓플레이스를 도입하였다. 인터넷 패션 전문몰인 ‘하프클럽’도 2005년에 오픈마켓을 도입하므로써 패션 전문 포털 사이트로 거듭나고 있다.

Kathawala et al.(2002)는 전자상거래가 전체 공급사슬을 서서히 잠식해 갈 것이라고 확인하였고, 대부분의 e-marketplace(e-hub)는 사라지고 최고의 기술과 파트너쉽, 그리고 컨텐츠와 커뮤니티를 가진 단지 몇몇만이 살아남을 것이라고 하였다.

하지만, 개방적인 기술과 정보에 비해, 고객과의 관계 형성과 공급업체와의 파트너쉽은 모방하기 힘든 요소이다. 기존의 연구에는 기술, 정보, 소비자 및 고객과의 연구가 있었으나, 공급업체와의 파트너쉽에 관한

연구가 미비하였다. 따라서 유통업체가 주도하는 EC-SCM이 경쟁적 우위를 가질 수 있는 방법은 고객과의 관계형성과 함께, 공급업체의 품질과 상품력을 높임으로써 공통의 가치의 극대화를 추구하는 것이다.

### 3. SCM과 eSCM에 관한 연구

SCM에 관한 연구는 크게 세가지로 나눌 수 있다. 도입을 위한 정보기술과 전략적 제안, 그리고 성공적 도입을 위한 요인 분석이다. 초기 연구에서 주로 나타난 전략적 제안 연구로는 제품의 특성에 따른 공급체인의 전략방안 제시에 관한 연구(문성암, 1999; Fisher, 1997)와 민첩한(agility) 공급사슬관리 방식에 관한 연구(Christopher, 2000; Christopher et al., 2004) 등이 있었다. 2001년 이후에는 성과를 높이기 위한 도입 및 실행, 성과요인 등에 관한 연구(김영민, 2001; 김영진, 2000; 박연우, 2004; Beamon, 1999; 외 다수)가 지속적으로 이루어지고 있다. 이들 실행요인 중에서 하나의 요인만을 선택하여 집중적으로 연구하는 경향이 있는데, 정보요인이나 파트너쉽요인을 대상으로 한 심층 연구(진민경, 2004; 최성열, 2002; Cetindamar et al., 2005)가 두드러지고 있다.

최근에는 인터넷을 접목시킨 eSCM 및 e-marketplace에 대한 연구(Kathawala et al., 2002; Lankford, 2004)가 활발히 이루어지고 있다. 인터넷 기반의 e-business 관점의 eSCM에 관한 연구는 시스템 개발(정현욱, 2003)이나 사례분석(고창룡, 2003; 이영민, 주상호, 2002; 최정욱, 함용석, 2003; Levy & Grewal, 2000)을 중심으로 연구되어지고 있다.

패션산업에서의 SCM(eSCM) 연구는 QR(Quick Response)과 함께 다루어지고 있는데, QR은 연구자의 정의에 따라 일부는 SCM이 QR을 포함하는 것으로 주장하는가 하면, 어떤 연구자는 QR을 SCM과 동일한 것으로 간주한다(홍인숙, 2004). QR에 관한 국내 연구는 1990년대 말부터 이루어졌고, 2000년 이후 SCM과 동시에 다루기 시작했다. 섬유나 패션산업의 SCM(eSCM)에 관한 연구는 전략(Christopher et al., 2004)과 사례연구(김영진, 2000; Au & Ho, 2002; Cetindamar et al., 2005), 도입이나 활동수준, 성공요인에 관한 연구(김용구, 2002; 박진우, 2002; Lee & Kincade, 2003)나 그 요인이 성과에 미치는 영향에 관한 연구(박연우, 2004; 한석희, 2004; 홍인숙, 2004) 등이 있다.

SCM 또는 eSCM의 연구는 주로 제조업 중심으로 행해졌는데, 최근에 유통업과 관련한 연구(윤혁권, 2002; 진민경, 2004)가 나타나고 있으나, 인터넷 쇼핑몰 관련 연구는 찾아보기 어렵다.

인터넷 쇼핑몰의 성과를 높이기 위해 실행요인을 분석하여, 공급자에게 적용시켜 볼으로써, 공급자-유통업자-고객간의 eSCM 실행의 완성도가 보다 높아질 수 있을 것이다.

#### I) eSCM 실행요인

무역업체를 중심으로 한 김영민(2001)의 연구에서는 실행연구를 통해 9가지의 SCM 도입을 위한 성공요인을 추출하였는데, 이 중에서 공급체인의 통합성 및 전략, 공유의 정도, 최고경영자의 인식과 지원, 조직상의 장벽, 정보기술, 의사전달 및 교환의 요인은 채택되었으나, 나머지 부가가치의 창출, 협력 및 제휴 관계, 신뢰성 요인은 채택되지 않았다.

Lee and Kincade(2003)은 선행연구의 분석을 통해 SCM의 활동차원을 파트너쉽, 정보기술, 관리의 유연성, 성과측정, 관리실행, 수요특징파악의 6개의 차원으로 분리하여, 미국 어패럴업체들을 대상으로 SCM의 활동수준과 기업특성과의 관계를 조사하였다. 홍인숙(2004)은 SCM의 활동 속성을 7가지(최고경영자의 참여와 관리실행, 통합관리조직, 의사전달 및 교환, 수요특징파악, 정보시스템, 협력적인 파트너쉽, 관리의 유연성)로 나누고, 어패럴 제조업체와 원단업체, 유통업체 3분야의 업체를 대상으로, 각 집단별 차이와 성과와의 관련성을 비교·분석하였다.

섬유산업의 SCM 도입요인에 관한 박진우(2002)의 연구는 일반적인 SCM의 도입요인과 섬유업체들이 인식하는 도입요인을 비교 분석하여, 환경요인(지원정도, 균형정도), 조직요인(CEO참여, 조직원 참여), 정보시스템 요인(내외부-전산화, 표준화), 파트너쉽요인(신뢰성, 제휴관계, 개방화)의 4분야로 분류하였다. 세부 요인 중에서 정부 및 협회 차원의 지원요인, 최고경영자의 참여요인, 조직원들의 참여요인, 조직내부 전산화요인, 조직간 신뢰성 요인이 채택되었다.

공급자-구매자 관계를 중심으로 연구한 신경식, 서아영(2001)은 SCM의 성공요인을 공급자-구매자 관계(파트너쉽, 신뢰, 최고경영진의 지원), 조직간 조정(커뮤니케이션, 정보교환, 상호이익, 성과측정 지표), 계획과 통제(공동의 계획, 수요/공급계획 통합, 공급의 안정), 정보기술 활용(교육과 훈련, 통합 솔루션 구축,

정보시스템 통합, 표준화)으로 나누어서 성과와의 상관관계를 밝혔다.

설유패션 무역업체의 Global eSCM에 관한 한석희(2004)의 연구에서는 구조방정식모형 분석기법을 도입하여, 1차적 변수를 리더쉽, 구성원수준, 정보화 수준, 시장환경으로 보았고, 다른 변수에 의해 영향을 받는 2차적 변수를 정보공유 수준, 협력수준으로 보았다.

유통산업의 정보통합에 관한 전민경(2004)의 연구에서는 제품 정보공유, 고객정보 공유, 조직간 정보공유, 협업, 조직간 연계요인들을 제시하여 고객 대응력과의 상관관계를 조사하였다. 이 중 제품 및 고객 정보공유는 유의한 영향을 미치지 않았다.

## 2) eSCM의 성과요인

김영민(2001)은 성과를 납기시간의 단축, 재고감소, 고객서비스 향상, 경쟁우위 획득으로 보았다. 신경식, 서아영(2001) 연구에서는 고객만족/품질, 시간, 비용, 자산을 성과로 나누었다. 박진우(2002)는 도입효과를 재고투자의 감소, 제품의 납기시간 단축, 고객서비스의 향상 및 경쟁우위 획득으로 보았다.

정보시스템과 재고관리 효율성 관계만을 연구한 한석희(2004)는 성과요인을 업무적 성과, 고객가치로 보았다. 패션산업의 SCM 활동수준과 물류성과를 연구한 홍인숙(2004)은 물류성과를 고객서비스 지수와 매출액 대비 물류비 비율로 설정하였다. 박연우(2004)는 균형성과표를 응용해, 고객성과, 프로세스 성과, 목표성과, 재무성과로 나누었다. 유통산업의 정보통합을 중심으로 한 전민경(2004)의 연구에서는 고객이 원하는 시간에 서비스를 제공하는 고객서비스에 초점을 맞추어 고객대응력을 성과요인으로 측정하였다. 신일순 외(2001)는 SCM의 성과측정을 정량적 효과와 정성적 효과로 나누었다. 정량적 효과에는 매출증대, 비용감축, 자산관리를, 정성적 효과에는 고객만족도 향상, 업무의 효율성 제고, 자산관리 기능의 강화를 들었다.

Mentzer and Konrad(1991)는 물류를 중심으로 한 연구에서 성과를 측정할 때에 효과성과 효율성을 모두 고려해야 한다고 주장하고 있다. 오세조, 박진용(2001)은 유통목표를 세우는 기준을 효과성과 효율성에 두고, 이를 항목을 사용하여 성과를 평가하였다. 효과적인 유통활동이란 구매자의 욕구에 일치한다는 것을 의미하고, 효율성은 표적고객들에게 유통서비스를 제공함에 있어 얼마나 비용을 절감할 수 있는가

의 문제를 의미한다고 하였다. 효과성의 평가 기준으로는 고객의 전반적인 만족도, 크레임 건수, 수요예측의 정확성, 시장별 차별적인 서비스, 신사장 개최 건수 및 비율, 중간상의 거래전환 건수, 신규대리점의 수와 비율을 보았고, 효율성의 평가 기준으로는 단위당 총 유통비용, 단위당 총 물류비용, 단위당 수송비, 단위당 창고비, 단위당 생산비, 적정재고 유지비, 악성 미수금 비율 등으로 보았다. Beamon(1999)은 SCM의 성과 측정 형태를 자원(총비용, 유통비용, 재고 등)과 산출물(매출, 정시배달, 재고부족, 고객대응시간, 리드타임, 고객불만 등), 유연성(생산량 유연성, 납기 유연성 등)으로 분류하였고, 각각을 높은 수준의 효율성, 높은 수준의 고객서비스, 변화하는 환경에 대한 대응력으로 보았다. Lankford(2004)는 SCM의 성과를 보통 효율성, 반응성, 효과성으로 나누지만, 인터넷이나 전자상거래가 통합된 공급사슬관리는 스피드, 비용 감소, 유연성, 보다 짧아지는 공급사슬의 효과가 있다고 하였다. 스피드는 인터넷을 통한 실시간의 정보교환으로, 공급자의 실시간 주문 검색과 소비자 측면의 물류 트래킹서비스를 예로 들고 있다. 비용 감소는 종이와 노동력의 감소, 실수의 감소, 보다 좋은 구매와 배달 트레킹 제공, 습득까지의 기간 축소 등이 있다. 대량 고객화를 효율적 비용으로 구축할 수 있도록 해주는 것이 유연성으로 지적되었다. 손승호(2003)는 선행연구를 분석하여 고객서비스, 매출/재정 효율 증진, 비용절감, 운영효율 향상으로 공급사슬관리 성과측정 지표를 도출하였다.

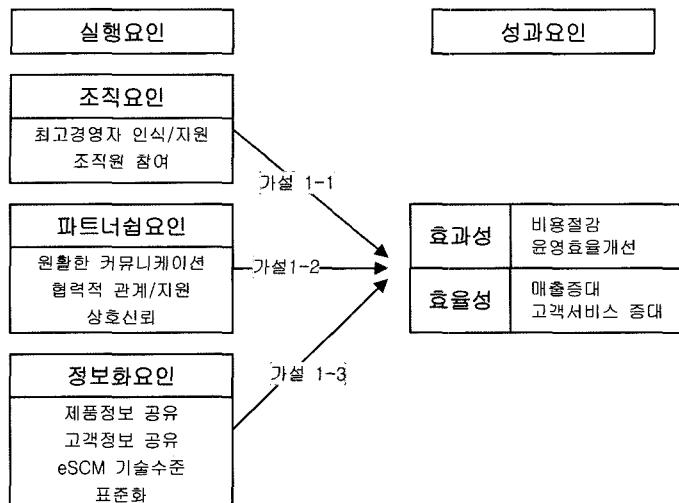
## III. 연구방법 및 절차

### 1. 연구가설 및 연구모형

본 연구에서는 관련문헌과 선행연구를 토대로, 실행요인으로는 조직요인, 파트너쉽요인, 정보화요인을 도출하였고, 이들의 하위요인으로 9가지를 선정하였다. 성과요인은 효율성과 효과성으로 나누었고, 이들의 하위요인으로 4가지를 선정하였다.

이들 실행요인과 성과요인과의 상관관계를 알아보기 위하여 <그림 1>과 같은 연구 모형을 설계하고 연구목적에 따른 [가설 1]을 설정하였다.

또한, 인터넷 쇼핑몰 eSCM 상의 전반적인 업무에서, 인터넷 쇼핑몰 담당자와 공급업체의 담당자가 각기 다른 영역에서 일을 하고 있으므로, 이를 각각이



&lt;그림 1&gt; 가설 1의 연구모형

인식하는 성과도 차이를 보일 것이다. 이를 [가설 2]로 설정하고 검증하고자 하였다.

가설 1: eSCM 실행요인과 성과요인은 긍정적 상호관련성이 있을 것이다.

가설1.1: eSCM의 세부 실행요인인 조직요인(최고 경영자 인식/지원, 조직원 참여)은 성과요인 중 효율성과 효과성에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설1.2: eSCM의 세부 실행요인인 파트너쉽요인(원활한 커뮤니케이션, 협력적 관계/지원, 상호신뢰)은 성과요인 중 효율성과 효과성에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설1.3: eSCM의 세부 실행요인인 정보화요인(제품정보 공유, 고객정보 공유, eSCM 기술수준, 표준화)은 성과요인 중 효율성과 효과성에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 인터넷 쇼핑몰 담당자와 공급업체 담당자가 인식하는 성과요인은 차이가 있을 것이다.

## 2. 측정도구

본 연구에서는 eSCM 실행요인이 eSCM 성과에 미치는 영향을, 공급업자 측면에서 알아보기 위하여 설문조사를 실시하였다. 가설을 검증하기 위한 설문지의 설문항목들은 선행연구의 고찰로부터 선택하였고, 설문지의 구성항목과 출처는 <표 1>과 같다.

## 3. 표본 설계

인터넷 쇼핑몰 중 패션전문몰 3곳과 종합몰 3곳을 선정하였다. 패션전문몰 선정은 웹사이트 순위 분석 전문 사이트인 랭키닷컴([www.rankey.com](http://www.rankey.com))의 순위를 참조하여, 1~3위를 선정하였고, 종합몰은 특성이 다른 각 쇼핑몰 그룹 중에서, 매출과 인지도가 높은 곳으로 선정하였다. 종합몰은 IT기반의 쇼핑몰 인터파크, 백화점 기반의 쇼핑몰 롯데닷컴, 케이블 홈쇼핑 기반의 쇼핑몰 GSesShop을 선정하였다.

연구대상자는 각 쇼핑몰의 패션관련 상품을 공급하는 공급업체의 인터넷 쇼핑몰 담당자로서, 2개 이상의 쇼핑몰에서 상품을 판매하고 있는 업체를 선정하였다. 즉, 각 쇼핑몰과의 협조를 통해서 2개 이상의 쇼핑몰에 패션상품을 공급하고 있는 업체를 추출하여 목록화하고, 이 중 최종 85개 공급업체를 선정하여 인터넷 쇼핑몰 관련 담당자들에게 설문조사 하였다.

추가적으로 쇼핑몰과의 성과를 비교하기 위하여 쇼핑몰 MD에게도 성과요인을 위한 설문조사를 실시하였다.

## 4. 자료수집 및 분석방법

인터넷 비즈니스의 특성 상, 설문지는 이메일을 통하여 배부하였고, 전화를 통해 협조를 요청하였다. 인터넷으로 설문조사를 응할 수 있는 웹페이지를 구축하여 설문을 수거하였으며, 직접 방문조사도 병행하

&lt;표 1&gt; 설문문항 구성

항 목		문항수	출처
일반적 질문	공급업체에 대한 질문	9	본 연구자
	인터넷 쇼핑몰과의 eSCM에 대한 질문	4	본 연구자
실행요인 (독립변수)	조직요인	최고경영자의 인식과 지원	4 김영민(2001) 박진우(2002) 한석희(2004)
		조직원들의 참여	4
	파트너쉽 요인	원활한 커뮤니케이션	5 Cetindamar et al.(2005)
		협력적 관계/ 지원	5 Lee & Kindcade(2003)
		상호신뢰	5 홍인숙(2004) 신경식, 서아영(2001)
	정보화 요인	제품정보 공유	4 Christopher et al.(2004)
		고객정보 공유	4 Lee & Kindcade(2003)
		eSCM의 기술 수준	4 박진우(2002) 진민경(2004)
		표준화	4 신경식, 서아영(2001)
성과요인 (종속변수)	효율성	비용절감	4 Beamont(1999)
		운영효율 개선	4 Lankford(2004)
	효과성	매출 증대	4 홍인숙(2004)
		고객서비스 증대	4 신일순 외(2001) 손승호(2003)

였다. 설문지는 2006년 1월 23일부터 2월 28일까지 85개의 업체 중 35개의 업체를 통해 110부를 회수하였다. 추가적으로 쇼핑몰 담당자와 공급자와의 성과에 관한 인식 차이를 알아보기 위해, 각 쇼핑몰 MD를 대상으로 성과요인에 대한 설문조사 실시하여 33부를 수거하였다. 총 143부가 사용되었다.

자료분석을 위해 SPSS 10.0 통계 패키지를 이용하였고, 빈도분석, 회귀분석, t-test 등을 실시하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 표본 구성 및 특징

표본집단의 주업종을 살펴보면, 패션업체의 특성상 제조와 유통 등을 병행하는 경우가 많아, 주업종을 분류하기 힘들었다. 따라서 상품제조에 직접 참여하는 경우를 제조업(37.1%)으로, 유통을 위주로 하는 업체를 도·소매업(22.9%)으로 규정하였다. 인터넷 쇼핑몰 위주의 유통을 전개하는 업체는 전자상거래(31.4%)로, 수입한 상품을 판매하는 업체를 무역업(8.6%)으로 분류하였다. 전자상거래의 경우는 상품을 외주 제작하거나 사입하여 인터넷 쇼핑몰에서 판매하는 경우가 대부분이었으나, 제조업 위주의 패션기업으로부터 상품을 위탁받아 인터넷 쇼핑몰에서 판매하는 업체도 포함하고 있다.

공급업체의 응답자는 해당 쇼핑몰을 가장 잘 파악하는 인원으로,과장/차장급이 가장 많았고, 다음으로 실무 담당자인 주임이나 대리가 많았다. 무역업이나 전자상거래 등의 소기업에서는 그 기업의 대표나 이사급이 응답하였다.

한 공급업체가 10개 이상의 쇼핑몰에 입점한 경우가 62%가 넘는 것으로 조사되었다. 이것은 다른 쇼핑몰 입점에 대한 진입장벽이 낮고, 적은 비용으로 많은 매출을 기대할 수 있기 때문이다.

### 2. 가설검증

#### I) eSCM 실행요인과 성과에 관한 가설검증 결과

eSCM 성과에 미치는 영향을 알아보기 위해, eSCM 세부 실행요인을 독립변수로, eSCM 성과를 종속변수로 하여 회귀분석한 결과<표 2> 전체설명력(Adj R<sup>2</sup>)은 효율성에서는 30.3%(F=16.820, p≤.001), 효과성에서는 31.4%(F=18.624, p≤.001)으로 나타났다. 모형의 오차 독립성을 의미하는 더빈-왓슨(Durbin-Watson) 통계량이 각각 1.486과 1.078로 2에 가깝기 때문에 모형에는 문제가 없는 것으로 나타났다. 공차한계(Tolerance)도 .10보다 크고, 분산팽창요인(VIF)값이 10보다 작아 공선성에 문제가 없는 것으로 나타났다.

eSCM 실행요인과 효율성과의 회귀분석 결과는, 파트너쉽요인(p≤.05)과 정보요인(p≤.01)이 효율성에

긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. eSCM 실행 요인과 효과성과의 회귀분석 결과에서는, 조직요인( $p \leq .05$ )과 파트너쉽요인( $p \leq .05$ )이 효과성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

각 eSCM의 세부 실행요인별로 효율성과 효과성에 대해 회귀분석을 실시한 결과, F값은 모두 유의한 수

준으로 나타났으며, 더빈-왓슨(Durbin-Watson) 통계량도 2에 가깝기 때문에 모형에는 문제가 없는 것으로 나타났다. 공차한계(Tolerance)도 .10보다 크고, 분산팽창요인(VIF)값이 10보다 작아 공선성에도 문제가 없는 것으로 나타났다.

효율성과의 회귀분석 결과<표 3>, 조직요인 중 최

<표 2> 인터넷 쇼핑몰 eSCM의 실행요인과 성과요인에 대한 회귀분석 결과

종속변수 (성과요인)	독립변수 (실행요인)	B	$\beta$	t-value	$R^2$ (adj $R^2$ )	F
효율성	조직요인	.028	.031	.266	.323 (.303)	16.820***
	파트너쉽요인	.258	.348**	2.202		
	정보요인	.344	.244*	2.606		
효과성	조직요인	.224	.254*	2.174	.333 (.314)	17.624***
	파트너쉽요인	.138	.264*	1.992		
	정보요인	.262	.130	1.182		

\* $p \leq .05$ , \*\* $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$

<표 3> 인터넷 쇼핑몰 eSCM의 세부 실행요인과 효율성에 대한 회귀분석 결과

실행요인	B	$\beta$	t	$R^2$ (adj $R^2$ )	F
CEO의 인식/지원	.316	.404***	3.528	.198 (.183)	13.185***
조직원들의 참여	.048	.094	.514		
원활한 커뮤니케이션	.285	.386***	3.435		
협력적 관계/지원	.072	.089	.672	.302 (.282)	15.274***
상호신뢰	.164	.142	1.230		
제품/운영 정보공유	.327	.379**	3.171		
고객정보공유	.055	.065	.640	.278 (.251)	10.116***
eSCM 기술주준	.036	.046	.421		
표준화	.106	.130	1.344		

\* $p \leq .05$ , \*\* $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$

<표 4> 인터넷 쇼핑몰 eSCM의 세부 실행요인과 효과성에 대한 회귀분석 결과

실행요인	B	$\beta$	T	$R^2$ (adj $R^2$ )	F
CEO의 인식과 지원	.223	.284*	2.601	.270 (.256)	19.768***
조직원들의 참여	.236	.287**	2.627		
원활한 커뮤니케이션	.241	.324*	2.893		
협력적 관계/지원	.231	.285*	2.150	.304 (.285)	15.457***
상호신뢰	-.013	-.011	-.097		
제품/운영 정보공유	.194	.224	1.812		
고객정보공유	.014	.017	.159	.226 (.196)	7.658***
eSCM의 기술주준	.196	.252*	2.219		
표준화	.054	.066	.661		

\* $p \leq .05$ , \*\* $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$

&lt;표 5&gt; 가설 1의 검증 결과

실행요인	성과요인	
	효율성	효과성
조직요인	기각	채택
CEO의 인식/지원	채택	채택
조직원들의 참여	기각	채택
파트너쉽요인	채택	채택
원활한 커뮤니케이션	채택	채택
협력적 관계/지원	기각	채택
상호신뢰	기각	기각
정보화요인	채택	기각
제품/운영 정보공유	채택	기각
고객정보공유	기각	기각
eSCM의 기술수준	기각	채택
표준화	기각	기각

고경영자의 인식/지원( $p \leq .001$ ), 파트너쉽요인 중 원활한 커뮤니케이션( $p \leq .001$ ), 정보화요인 중 제품/운영 정보공유( $p \leq .01$ )만이 효율성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

효과성과의 회귀분석 결과<표 4>, 조직요인 중 최고경영자의 인식/지원( $p \leq .05$ )과 조직원들의 참여( $p \leq .01$ ) 모두가 유의한 수준에 있었으며, 파트너쉽요인 중에서는 원활한 커뮤니케이션( $p \leq .01$ )과 협력적 관계/지원( $p \leq .05$ )이, 정보화요인 중에서는 eSCM의 기술수준( $p \leq .05$ )이 효과성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 [가설 1]에 대한 검증을 다음의 <표 5>로 요약할 수 있다. 조직요인은 효과성. 정보화요인은 효율성에만 긍정적 영향을 미쳤으며, 파트너쉽요인은 효율성과 효과성에 모두 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

파트너쉽은 지금까지의 여러 연구결과들(신경식, 서아영, 2001; 윤선희, 2004; 진민경, 2004; 한석희, 2004; 홍인숙, 2004)과 같은 결과를 보였다.

세부 실행요인의 조직요인을 살펴보면, 최고경영자의 인식과 지원에 따라 효율성과 효과성의 성과가 높게 나타남을 알 수 있다. 이는 여러 선행연구(박진우, 2002; 윤선희, 2004) 결과와 일치하였다. 또한 직원들의 적극적 참여는 효과성에만 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 같은 다른 선행연구(박진우, 2002; 신경식, 서아영, 2001)와 다소 다른 결과를 보이는 것은 인터넷 쇼핑몰의 SCM의 차이점이다. 대

&lt;표 6&gt; 공급업체와 쇼핑몰 MD와의 효율성과 효과성의 인식 차이

성과요인	Mean		T	
	공급업체 (n=110)	쇼핑몰MD (n=33)		
효율성	비용절감	3.4727	3.4167	.371
	운영효율	3.5682	3.9015	-2.384*
효과성	고객서비스	3.6068	3.0985	2.960**
	매출이익	3.4750	3.6061	-.939

\* $p \leq .05$ , \*\* $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$

부분의 공급업체가 온라인 영업을 독립적으로 하고 있어, 배송부분을 제외한 기타 다른 조직간의 연계가 잘 이루어지지 않고 있기 때문으로 사료된다.

세부 실행요인 중 파트너쉽요인에서는 원활한 커뮤니케이션이 효율성과 효과성에 모두 영향을 미치는 것으로 나타났고, 협력적 관계 및 지원은 효과성에서만 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 협력수준이 고객가치에만 영향을 미친다는 한석희(2004) 연구 결과와 일치하였다. 상호신뢰의 경우 선행연구(박진우, 2004)에서 성과에 긍정적 영향이 있다고 하였으나, 본 연구에서는 효율성과 효과성에서 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 전적으로 온라인을 통해 형성된 공급체널이므로 발생한 결과로 보인다.

세부 실행요인 중 정보화요인의 결과를 살펴보면 제품 및 운영정보 공유가 효율성에 영향을 미치는 것으로 나타나, 정보공유 수준이 효율성(업무적성과)에 영향을 미치나 효과성(고객가치)에는 영향을 미치지 않는다는 한석희(2004)의 연구결과와 유사하였다. eSCM 기술수준은 효과성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한석희(2004)는 기술수준은 고객대응과 공급자성과 모두에 영향을 미치지 않는 것으로 나타나, 다른 결과를 보여주고 있다. 이는 인터넷 쇼핑몰의 eSCM의 차이점으로 보여진다. 인터넷 쇼핑몰은 기본적으로 IT를 기반으로 하고 있으면, 인터넷을 이용하여 그 수준이 유사하기 때문이다. 고객정보공유는 CRM(Customer Relationship Management) 즉, 고객관계관리에 기초가 되는 부분임에도 불구하고 효율성과 효과성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 진민경(2004)의 연구결과와 같았고, 본 연구의 면담조사를 토대로 살펴보면, 고객정보공유는 정보누출의 이유로 공유되고 있지 않으며, 정보를 제공하는 쇼핑몰의 경우에는 중소기업인 공급업체에서 이를 활용하지

못하고 있는 실정이었다. 표준화의 경우 선행연구(박연우, 2004)와 같은 결과를 보였다.

## 2) 성과요인에 대한 공급업자와 쇼핑몰과의 인식 차이 결과 분석

성과측면에서 시스템을 구축한 쇼핑몰과 주로 활용하는 공급업체간에는 인식의 차이가 있을 것으로 예측하였다. 유통업자와 제조업자간의 SCM 성과 인식을 비교한 박연우(2004) 연구에 따르면, 유통업자의 성과 인식이 대부분 높은 것으로 나타났다고, 이것은 유통업자의 관행에 따른 인식 차이로 보인다고 하였다.

본 연구 통계결과<표 6>에서는 효율성 중 운영효율에서, 효과성 중 고객서비스중대에서 인식 차이가 있는 것으로 나타났다. 그러나, 공급업자에 비해 쇼핑몰MD는 eSCM 실행으로 운영효율이 더 높아졌다고 인식하는 것으로 나타났고, 고객서비스에 대해서는 공급업자가 더 향상되었다고 인식하였다.

이 같은 결과의 원인은 eSCM의 발달로 쇼핑몰 MD의 영업활동(상품등록, 배송 등)이 점차 공급업자에게 이양되었고, 이에 따라 운영효율에 있어서 쇼핑몰은 점차 개선되었다고 인식한 반면 공급업자는 운영효율성이 특별히 개선되었다고 인식하지 못하는 것으로 나타났다. 고객서비스 측면에서 공급업체가 더 긍정적으로 인식하는 이유로는, eSCM을 통해 공급업체가 상품 배송을 직접하게 됨으로써 빠른 배송이 가능해졌고, 고객 반품이나 문의를 eSCM을 통해 접하고 빠르게 처리하게 됨으로써 공급업자의 인식이 보다 긍정적으로 나타난 것으로 보여진다. 반면, 쇼핑몰 측 담당자는 고객의 불만이 보통 쇼핑몰로 접수되어 공급업자에게 전달, 다시 고객에게 전달하는 과정은 여전하며, 상품의 품질도 줄이지 못하고 있다고 인식하는 것으로 보인다.

## V. 결론 및 제언

현재 인터넷 쇼핑몰은 공급업체와 소비자를 직접 연결시켜주는 시스템으로 진보하고 있고, 전자상거래 시장은 점차 진입장벽이 낮아져 포화상태에 이르고 있다. 따라서, 인터넷 쇼핑몰이 경쟁적 위치를 점유하는 길은 보다 차별화된 공급업자를 확보하는 것으로써, 그 핵심이 바로 공급업체와의 협업시스템, 즉 eSCM이라 할 수 있다. 본 연구는 인터넷 쇼핑몰에서

의 eSCM 실행요인을 밝혀내고, 성과간의 관계를 공급업자 관점에서 살펴봄으로써, 보다 협업지향적인 인터넷 쇼핑몰의 전략 방안을 제시하고자 하였다.

인터넷 쇼핑몰 중 패션전문몰 3곳과 종합몰 3곳을 선정하여, 이곳에서 패션상품을 판매하고 있는 공급자들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 쇼핑몰과 공급업자 간의 성과에 대한 인식의 차이를 밝히기 위해 쇼핑몰 MD를 대상으로 설문조사와 면접조사를 하였다. 수거되어 분석에 쓰여진 설문지는 총 143부였고, SPSS 10.0 통계 패키지를 이용하여 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 인터넷 쇼핑몰 eSCM의 실행요인과 성과요인과의 상관관계를 분석한 결과, 효율성에는 세부 실행요인 중 파트너쉽요인과 정보요인이, 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 각 세부요인의 하위변수에서는 최고경영자의 인식/지원, 원활한 커뮤니케이션, 제품/운영 정보공유가 각각 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 효과성에는 조직요인과 파트너쉽요인이 긍정적 영향을 미치고, 각 세부요인의 하위변수에서는 최고경영자의 인식/지원, 조직원들의 참여, 원활한 커뮤니케이션, 협력적 관계/지원, eSCM의 기술수준이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 공급업자와 쇼핑몰 MD와의 성과에 대한 인식 차이를 분석한 결과, 효율성 중 운영효율에서, 효과성 중 고객서비스에서 각각 차이를 보이는 것으로 나타났다.

본 연구의 조사결과를 토대로 다음과 같은 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 공급업체와 쇼핑몰 MD가 인식하는 성과는 차이가 있었다. 일반적인 SCM보다 인터넷 쇼핑몰의 eSCM에서 공급업체 비중이 높아가는 만큼, 공급업체의 입장에서의 성과 즉 공급업체의 효율성을 적극적으로 감안한 인터넷쇼핑몰 eSCM 개발이 필요하다 하겠다. 공급업체의 eSCM에 대한 인터넷 설문조사와 같은 의견수렴의 기회를 적극적으로 가져야 할 것이다.

둘째, 실행요인 중 가장 중요한 요인은 파트너쉽요인이었다. 원활한 커뮤니케이션을 위한 다양한 채널 마련과 활성화로 인터넷 쇼핑몰과 공급업체간의 협력적 관계가 이루어진다면 매출향상에 크게 기여할 것이다. 일부 인터넷 쇼핑몰에서는 채팅이 가능한 메신저를 통한 공급업체 담당자와 쇼핑몰 MD와의 실

시간 커뮤니케이션으로 좋은 성과를 보고 있다. 메신저와 같은 실시간 커뮤니케이션 채널 활용, eSCM의 게시판 및 자동 핸드폰 문자 발송 시스템 등을 활용한 커뮤니케이션 활동 등은 인터넷 쇼핑몰은 물론, 공급업체 성과를 크게 향상 시킬 것이다.

셋째, 공급업체의 최고경영자의 인식과 지원이 성과에 큰 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 공급업체의 실무담당자 뿐 아니라, 경영자들에게 동기를 부여하여 공급업체의 전사적 활동을 독려할 필요가 있을 것이다. 인터넷 쇼핑몰의 eSCM은 인터넷을 통해 실시간으로 매출 및 고객데이터를 열람할 수 있는 장점이 있다. 공급업자의 경영자들이 eSCM을 적극적으로 활용할 수 있도록 교육과 참여 유도를 한다면, 보다 높은 효과를 거둘 것이다.

넷째, 정보화요인은 협업지향적인 인터넷 쇼핑몰 eSCM의 토대이다. 제품정보, 운영정보, 고객정보 등의 공유를 통한 공급업체와 쇼핑몰, 소비자와의 긴밀한 관계 형성은 eSCM의 기초이자, CRM의 기본이다. 이러한 정보공유와 활용은 고객이 원하는 제품 공급, 고객의 반복구매 유도, 쇼핑몰과 공급업체에 대한 충성도 향상에 기여할 수 있으므로, 적극적인 정보공유와 교육, 지원활동을 해야 할 것이다.

본 연구에서는 인터넷 쇼핑몰의 패션상품 공급업체를 대상으로 하여 eSCM 실행요인이 성과에 미치는 영향에 대한 조사를 하였다. 패션상품이라는 카테고리 안에서 여러 인터넷 쇼핑몰에 공급하는 업체로 설문대상을 국한하여 설문대상자를 구하는 것이 쉽지 않아 표본의 수가 충분치 않고 응답률 또한 낮았기 때문에, 전체 공급업체의 인식으로 일반화시키기에 다소 무리가 따를 것으로 보인다.

마지막으로, eSCM은 공급업체, 유통업체, 소비자의 연결고리인 만큼 이를 모두를 대상으로 한 연구가 필요할 것이다.

## 참고문헌

- 고창룡. (2003). 국내 할인점과 인터넷 쇼핑몰의 매입정보시스템 비교분석. *한국기술혁신학회 학술대회지*, 03 춘계 학술대회, 57-73.
- 김범열. (2000). 디지털 환경과 e-SCM. LG경제연구원. 자료 검색일 2005, 11. 20, 자료출처 <http://www.lgeri.com>
- 김영민. (2001). 한국기업의 공급체인관리(SCM) 도입 요인에 관한 연구-무역업체를 중심으로. 중앙대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김영진. (2000). 우리나라 섬유산업에서의 QR/SCM의 문제점과 효율적인 도입방안에 대한 연구-의류제품의 공급 사슬을 중심으로. 서강대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김용구. (2002). SCM의 도입과 실행의 주요 성공요인 및 실패요인에 관한 연구. 계명대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 류은정. (2002). 인터넷 의류쇼핑몰의 서비스 품질과 구매의도의 영향요인에 관한 연구. *복식문화연구*, 10(3), 261-269.
- 문성암. (1999). 제품 전략에 따른 공급체인 구조 디자인에 관한 연구. 연세대학교 대학원 박사학위 논문.
- 박연우. (2004). 공급사슬관리(Supply Chain Management) 성과측정과 성공요인에 관한 연구. 중앙대학교 대학원 박사학위 논문.
- 박은주, 강은미. (2005). 인터넷 패션쇼핑몰에서 쇼핑가치, 인터넷 패션쇼핑몰 속성, 감정 및 구매의도가 구매여부에 미치는 영향. *대한가정학회지*, 43(7), 117-128.
- 박진우. (2002). 우리나라 섬유산업의 공급체인관리(SCM) 도입요인에 관한 연구. 한국외국어대학교 경영정보대학원 석사학위 논문.
- 손승호. (2003). 공급사슬의 전략적 적합성에 관한 실증 연구. 경성대학교 대학원 박사학위 논문.
- 송원영, 이명희. (2001). 인터넷 쇼핑에서의 의복구매행동과 라이프스타일과의 관계연구-인터넷이용자를 중심으로. *복식문화연구*, 9(4), 602-615.
- 신경식, 서아영. (2001). 공급자-구매자 관계유형에 따른 공급사슬관리 성공요인에 관한 실증 연구. *한국경영정보학회 추계 컨퍼런스*, 544-554.
- 신수연, 김민정. (2003). 인터넷 패션쇼핑몰 이용자의 의류 구매 만족도-20-30대 남녀를 중심으로-. *복식문화연구*, 11(4), 487-499.
- 신일순, 강임호, 정부연, 유재홍, 남기찬, 조장형, 강준모. (2001). 차세대 E-비즈니스 국가모델 개발 및 정책연구-기업 정보화 효과분석 및 전자상거래 지원산업 분석. 과천: 정보통신정책연구원.
- 오세조, 박진용. (2001). 시장지향적 유통관리 (개정판). 서울: 박영사.
- 오현정, 유연실. (2001). 인터넷 쇼핑몰의 의류상품구색과 상품정보 현황. *한국가정과학회지*, 4(2), 110-122.
- 옥선 종합 패션 포털 '샌시' 오픈. (2005, 11. 10). 어페럴뉴스 자료검색일 2005, 11. 20, 자료출처 <http://www.appnews.co.kr>
- 윤선희. (2004). SCM 실행과 SCM 성과의 관계. 홍익대학교 대학원 박사학위 논문.
- 윤혁권. (2002). 우리나라 유통업체의 공급사슬관리를 통한 물류비 절감에 관한 경험적 연구-국내 대형할인점 3개사를 중심으로. 동의대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이영민, 주상호. (2002). e-비즈니스 환경에서의 C기업의 효과적인 SCM 구현에 관한 사례연구. *한국지능정보시스템학회*, 02 춘계학술 대회 논문집, 213-221.

- 이은영, 박재옥, 김현정. (2000). 인터넷을 통한 패션상품 구매 행동의 탐색적 연구. *한국의류학회지*, 24(6), 907-917.
- 정현욱. (2003). *e-SCM 구축 프레임워크*. 동아대학교 대학원 석사학위 논문
- 조영주, 임숙자, 이승희. (2001). 인터넷 쇼핑몰에서의 의류 제품 구매행동에 관한 연구-위험지각을 중심으로-. *한국의류학회지*, 25(7), 1247-1257.
- 조오순, 류은정. (2005). 인터넷 쇼핑가치가 의류제품의 인터넷 쇼핑행동에 미치는 영향-쇼핑몰 속성지각과 위험지각을 중심으로-. *복식문화연구*, 13(2), 209-220.
- 조은영. (2000). *FCB GRID 모델의 상품분류에 따른 패션상품의 인터넷 쇼핑 적합성 요인과 구매의도 분석*. 중앙대학교 대학원 박사학위 논문.
- 진민경. (2004). 유통산업의 정보통합에 의한 공급망관리(SCM)의 요인과 성과에 관한 연구. 숙명여자대학교 정보통신대학원 석사학위 논문.
- 최성열. (2002). *SCM 파트너간 정보교환 영향요인에 관한 연구*. 충남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 최정우, 함용석. (2003). 전자 상거래 환경하의 SCM의 발전 단계에 관한 연구. *한국생산관리학회지*, 14(2), 93-113.
- 통계청. (2006). 2005년 4/4분기 및 연간 전자상거래 통계조사결과. 통계청. 자료검색일 2006, 4, 3, 자료출처 <http://www.nso.go.kr>
- “패션매출 올려라” 유통사들 부심. (2005, 7. 31). *서울경제신문*. 자료검색일 2005, 11, 20, 자료 출처 <http://economy.hankooki.com>
- 한동철. (2002). *공급사슬관리 SCM*. 서울:시그마인사이트.
- 한석희. (2004). 국내 섬유패션산업의 *Global e-SCM* 도입에 관한 연구. 광운대학교 대학원 박사학위 논문.
- 황진숙. (2003). 인터넷 위험지각 집단의 의복추구혜택, 인터넷 쇼핑태도 및 구매의도. *한국의류학회지*, 27(1), 177-187.
- 홍인숙. (2004). 패션산업의 SCM 활동수준과 성과에 관한 연구-아페럴업체의 공급 사슬을 중심으로-. 서울여자대학교 대학원 박사학위 논문.
- 홍희숙, 이수경. (2005). 인터넷 점포의 의류상품 환경에 대한 인식이 쇼핑감정과 점포태도에 미치는 영향. *한국의류학회지*, 29(3/4), 478-490.
- Au, K. F. & Ho, D. C. K. (2002). Electronic commerce and supply chain management: Value-adding service for clothing manufacturers. *Intergated Manufacturing Systems*, 13(4), 247-254.
- Beamon, B. M. (1999). Measuring supply chain performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 19(3), 275-292.
- Cetindamar, D., Çatay, B., & Basmaci, O. S. (2005). Competition through collaboration: Insights from an initiative in the Turkish textile supply chain. *Supply Chain Management: An International Journal*, 10(4), 238-240.
- Christopher, M. (2000). Agile supply chain-competing in volatile market. *Industrial Marketing Management*, 29(1), 37-44.
- Christopher, M., Lowson, R., & Peck, H. (2004). Creating agile supply chains in the fashion industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(8), 367-376.
- Fisher, M. L. (1997). What is the right supply chain for your product? *Harvard Business Review*, 75(2), 105-117.
- Kathawala, Y., Abdou, K., & Rranck, C. (2002). Supply chain/electronic hubs: A comparative analysis. *Benchmarking: An International Journal*, 9(5), 450-470.
- Lankford, W. M. (2004). Supply chain management and the internet. *Online Information Review*, 28(4) 301-305.
- Lee, Y. & Kincaide, D. H. (2003). US apparel manufacturer's company characteristic differences based on SCM activities. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 7(1), 31-48.
- Levy, M. & Grewal, D. (2000). Supply chain management in a networked economy. *Journal of Retailing*, 76(4), 415-429.
- Mentzer, J. T. & Konrad, B. P. (1991). An efficiency/effectiveness approach to logistics performance analysis. *Journal of Business Logistics*, 12(1), 33-40.
- Poirier, C. C. & Bauer, M. (2001). *e-SCM* 남호기 & 인천대 동북아e-물류연구센터 역 (2002). 서울: 시그마인사이트.
- Porter, M. E. (1985). 경쟁우위. 조동성 역 (1991). 서울: 교보문고.
- Porter, M. E. (2001). Strategy and the internet. *Harvard Business Review*, 79(3), 62-79.
- Ross, D. F. (2003). *Introduction to e-Supply chain management*. Boca Raton, FL.: St. Lucie Press.