

공급사슬 파트너십에서 물류서비스 품질 요소의 중요도 지각 차이 비교

박민숙*

〈요 약〉

본 연구는 경쟁심화와 고객서비스 욕구의 다양화로 인해 물류서비스 품질 및 공급사슬 관리에 관한 연구가 중요하게 부각되고 있는 시점에서 물류서비스 품질 요소에 대한 공급사슬 파트너십의 구성원들의 지각 차이를 비교분석하였다. 이를 위해 공급사슬 내에서 공급자와 수송업자, 구매자가 중요하게 판단하는 물류서비스 품질에 대한 인식을 측정하여 t-test를 실시하였다. 분석결과 공급사슬 내의 공급자, 수송업자, 구매자가 중요하게 평가하는 물류서비스 품질 요소의 차이가 큰 것으로 나타났다. 또한 공급사슬 파트너십에서 시장지향성과 장기지향성이 높은 공급자와 낮은 공급자간에 중요도 차이 지각을 비교한 결과, 시장지향성과 장기지향성이 낮은 경우에는 대부분의 항목에서 집단 간의 차이를 보이고 있는 반면, 높은 경우에는 상호작용성에 대부분의 집단 간에 중요도 평가 차이가 없는 것으로 나타났다.

핵심주제어 : 공급사슬 파트너십, 물류서비스 품질, 시장지향성, 장기지향성

I. 서 론

최초 공급선에서 최종소비자에 이르기까지 전체 조직간 네트워크인 공급사슬(supply chain)에서 물적·정보적·화폐적 흐름을 효율적으로 관리하기 위해서는 구성원들 간의 파트너십(partnership)이 핵심이다(Helo and Szekely, 2005). 이러한 파트너십을 제대로 관리하는 것은 공급사슬에서 장기적인 협력을 유지하

논문접수일: 2011년 05월 06일 수정일: 2011년 05월 24일 게재확정일: 2011년 06월 07일

† 이 논문은 2008년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (KRF-2008-327-B00280)

* 609-735 부산시 금정구 장전동 산30, 부산대학교 경영대학 경영학부 연구교수. E-mail : pms@pusan.ac.kr

고 성과를 향상시키는데 필수적인 요소이다. 그런데 공급사슬 파트너십에 참여하는 주체가 다양하기 때문에 이들 간에 형성되는 물류서비스 품질을 관리하는데도 어려움이 있으며 각 주체별로 중요하게 생각하고 관리하는 요소에 대한 인식차이도 발생할 수 있다. 예를 들어, 공급자와 구매자 간에 중요하게 여기는 물류서비스 품질에 차이가 있는 경우라면 수송업자는 그들 간의 차이를 극복할 수 있는 대처를 하거나 대안을 마련해야 할 것이며, 수송업자가 중시하는 물류서비스 품질 요소가 공급자 및 구매자와 차이를 보이는 경우도 물류서비스 품질에 대한 만족도를 저하시켜 장기적인 파트너십 유지에 어려움이 있을 것이다.

물류서비스 품질의 개념은 실제 물류서비스가 제공된 품질과 고객이 지각하는 품질의 차이로부터 시작된 것으로 공급사슬 파트너들이 물류서비스를 계획하고 실행하고 성과를 평가하는 과정에서도 이러한 차이가 발생할 수 있다. 특정 거래에서의 고객만족은 제공자와 고객 간의 이러한 인식의 차이에 의해 발생한다는 기대불일치 패러다임의 갭이론(gap theory)에 근거하여 본다면 공급사슬 전반의 성과와 고객만족을 위해 필수적으로 관리되어야 할 부분이다(Spreng et al., 1996). 이러한 관점이 반영된 물류서비스 품질의 척도는 이미 개발되었으며, 이 척도에서는 물류의 특성을 반영하여 하나의 조직 내부뿐만 아니라 외부조직과 함께 고려할 수 있는 서비스품질의 척도개발에 중점을 두고 있을 정도로 물류서비스에서 여러 구성원들이 참여한다는 특징을 반영하고 있다(Rafiq and Jaafar, 2007).

특히 수송업자는 공급자와 구매자를 연결하면서 물류서비스 품질을 결정하는 중요한 역할을 하기 때문에 공급자와 구매자가 기대하는 역할과 수준으로 물류서비스를 제공하지 못한다면 경로 갈등이 야기되거나 장기적 파트너십 유지로 인한 관계특유성과(relationship-specific performance)를 기대하기 어려울 것이다. 수송과 관련된 물류서비스 품질은 불확실성제거 및 재고관리, 판매관리와 직결되는 중요한 전략적 요소로서 물류서비스 품질에 대한 인식을 분석하고 관리하는 것은 그만큼 중요하다고 볼 수 있겠다. 그러므로 물류서비스 품질 요소의 중요도에 대한 지각차이는 물류서비스 품질의 갭을 발생시키고 품질유지를 위한 관리를 어렵하기 때문에 이러한 인식의 차이를 점검하고 관리하는 것이 필요할 것이며, 장기적인 파트너십의 유지와 구성원들의 중요도를 서로 인식하고 맞추어가기 위한 시장지향적 노력도 요구된다.

따라서 본 연구에서는 공급사슬 파트너십의 구성원인 각각이 중요하게 생각하는 물류서비스 품질 요소를 비교 분석하고자 한다. 공급사슬 구성원들의 지

각불일치는 서로 다른 기대와 반응을 보임으로써 경로갈등을 유발하는 요인이 되기 때문에 이에 대한 관리가 필수적이며, 특히 물류서비스는 고객만족과 전체 공급사슬 내의 핵심적인 요소로서 이에 대한 분석결과를 토대로 물류서비스에 대한 기대와 성과를 관리할 수 있다. 또한 이러한 인식의 차이가 나타나는 원인으로 시장지향성과 장기지향성을 함께 고려하여, 이러한 요소의 높고 낮음에 따라 인식의 차이가 어떻게 달라지는지를 분석하고 인식차이를 줄이기 위한 전략적 요소로 반영하고자 한다.

지금까지 공급사슬 파트너십 연구들은 공급사슬 전체를 구성하고 있는 구성원들 간의 관계를 강화하고 전체 경로의 성과를 향상시키는데 초점을 두어 왔다. 그러나 실제 공급사슬 상에서 전체 물류를 완성하는 데는 공급자-수송업자-구매자의 관계가 함께 고려되어야 함에도 불구하고 기존 연구들에서는 공급자-구매자간의 파트너십과 공급자-수송업자(제3자물류업체) 간의 관계를 분리하여 연구를 진행하는 것이 대부분이다(Hong, 2004; Kim, Banerjee, and Burton 2008; Hofer, Knemeyer and Dresner, 2009). 또한 이러한 연구들은 대부분 물적 흐름의 효율성에 대해 초점을 두었기 때문에 파트너십 관리에 대한 논의는 상대적으로 소외되었다고 볼 수 있다(Konppem and Christiaanse, 2007). 공급사슬 파트너십에서 성과와 서비스품질에 결정적인 역할을 수행하고 있는 수송업자의 역할검증도 제한되고 있어서 실제 파트너십에 관여하고 있는 주체의 의견을 모두 비교하는데 한계가 있으며 장기적인 관계유지를 위한 요소를 함께 고려하지 못하고 있다는 한계도 가지고 있다.

그러므로 본 연구는 공급사슬 파트너십에 참여하는 공급자와 구매자뿐만 아니라 그들과 함께 파트너십을 형성하고 있으며 물류서비스 품질에 결정적인 역할을 하는 수송업자를 함께 고려하여 이들 간에 중시하는 물류서비스 품질 요소를 비교하고 시장지향성과 장기지향성에 따른 인식차이도 함께 비교하여 물류서비스 품질 인식의 차이를 극복하고 파트너십을 장기적으로 유지하며 성과를 향상시킬 수 있는 방법을 살펴보고자 한다. 이러한 비교 분석은 파트너십을 확고히 하여 기능 간 필요한 정보를 연계하고 장기적인 관점에서 계획과 실행을 함으로써 물류서비스 품질을 높일 수 있는 전략적 관점을 제안할 수 있을 것이다.

II. 문헌고찰 및 가설 설정

1. 공급사슬 파트너십과 물류서비스 품질

공급사슬관리란 물류 완성 과정에 참여하는 모든 참가자의 활동을 적재적소에서 가장 효율적으로 연계시키는 것이며(Divita, 2002), 원자재 공급으로부터 운송, 제조, 저장, 판매에 이르는 물류흐름과 신제품개발, 고객서비스 등의 공급사슬 프로세스를 근본적으로 재설계하는 물류시스템으로써 여러 주체들 간에 다양한 파트너십이 형성된다(Helo and Szekely, 2005). 공급사슬에서 여러 주체들간의 파트너십을 제대로 관리하는 것은 장기적인 관점에서 협력을 유지하는데 필수적인 요소이다(신중국, 박민숙, 2007). 이러한 파트너십에 관한 연구는 전략적 제휴 및 산업재 마케팅 등의 분야에서 자원의존이론, 거래비용이론, 정치경제이론 등 다양한 이론적 배경을 가지고 여러 가지 파트너십 유형의 체계화, 신뢰, 수익 및 위험공유, 갈등, 통합과 공유 등의 특성이 반영된 심층적인 연구들이 이어졌다(Sezen, 2008). 그러나 이러한 연구들은 대부분 물적 흐름의 효율성에 대해 초점을 두었기 때문에 파트너십 관리에 대한 논의는 상대적으로 소외된 것이 사실이다. 또한 공급사슬 파트너십에서 성과와 서비스품질에 결정적인 역할을 수행하고 있는 수송업자의 역할검증은 제한되고 있어서 실제 파트너십에 관여하고 있는 주체의 의견을 모두 비교하는데 한계가 있다.

수송은 물류시스템 가운데 가장 중요한 구성요소 중 하나로, 물품의 장소적 이동을 통하여 장소적 효용을 창출하는 활동이며 로지스틱스 네트워크의 각 접점을 물리적으로 결합하는 유연한 활동이 되어야 한다. 물품을 이동시킨다는 행위자체는 매우 단순하지만 실제 수송활동의 기능은 매우 복잡하고 다양한 형태를 띠고 있어 수송의사결정은 신중하게 고려되어야 한다. 이러한 수송의 과정에서 원재료나 부품의 공급, 생산, 유통업자에 의한 배송 등 제품이 최종소비자에게 이르기까지의 총체적 과정에서 물류서비스(logistics service)가 결정된다. 물류서비스의 초기 연구에서는 제품가용성, 주문 사이클 기간, 유연성, 정보, 시스템, 판매 후 제품 관리, 재고수준, 위치, 네트워크 디자인, 주문처리 관련 요인 등이 검토되었다. 이후 연구에서는 기존의 서비스 품질 측정요인에 추가하여 서비스 실패 회복, 사후서비스, 정보 요구에 대한 반응 등 개별 고객의 요구 관리 요인이 고려되었다(Kent and Flint, 1997). 최근에는 기존의 물류서비스 품질(logistics service quality) 요인을 체계적으로 검증하여 정보품질, 주문절차,

주문량, 적시성, 정확성, 주문품질, 주문조건 등의 차원으로 분류하고, 주문을 하고 배송을 받는 과정품질(process quality)과 결과품질(output quality)로 나누어 성과변수와의 검증이 이루어지기도 한다(Davis and Mentzer, 2006).

이러한 물류서비스 품질 차원 중에서도 수송을 통해 달성할 수 있는 물류서비스 품질 차원은 유연성, 적시성, 상호작용성 차원이다(신중국, 이상식, 박민숙, 2007). 판매물류에 있어서 이러한 물류서비스 품질을 높이기 위해서는 적시성, 유연성, 상호작용성을 강화할 수 있는 수송업자의 역할이 중요하다(Mentzer, Flint and Hunt, 2001). 공급사슬 파트너십의 한 유형인 JIT도입이 기업의 재무적 성과뿐만 아니라 물류부문에 있어 품질 및 시간, 비용, 고객서비스 부분의 개선도 있었음을 볼 수 있으며, 공급사슬 파트너십을 강화하는 경우 고객대응력 향상과 파트너십 만족 향상에 기여한다(Leahy and Murphy, 1995). 또한 물류서비스 품질의 향상은 정시에 정확한 제품이 도착하고 빠르고 유연하게 대응할 수 있는 능력이 강화되는 것이다. 물류서비스는 제품에 대한 시간 및 장소 효율을 창출하는데 있어서 물류시스템의 유효성을 측정하는 하나의 중요한 수단이고, 기업이 제공하는 물류서비스는 기존의 고객뿐만 아니라 잠재고객이 되도록 함으로써 구매거래관계를 증대 시키는데 중요하다(이준우, 2001).

그런데 공급사슬 파트너십에는 여러 주체가 관여하여 관계를 형성하고 있기 때문에 이러한 물류서비스 품질 요소의 중요성에 대해서 다른 시각을 가지고 있을 수 있다. 즉, 공급자와 수송업자, 구매자의 3자 관계로 구성된 파트너십에서 수송업자는 공급자의 요구도 받아들여야 하며 구매자의 욕구에도 맞추어 물류서비스를 제공해야 한다. 공급자와 구매자 간에 중요하게 여기는 물류서비스 품질에 차이가 있는 경우라면 수송업자는 그들 간의 차이를 극복할 수 있는 대처를 하거나 대안을 마련해야 할 것이며, 장기적 관점에서 이러한 차이를 극복하지 못한다면 긍정적인 성과의 파트너십을 달성하기 어려울 것이다. 이러한 점에서 이들 간의 인식 차이를 분석하는 것은 인식 극복을 위한 시작일 것이다. 따라서 다음의 가설을 제안하고 검증하고자 한다.

가설 1. 공급사슬 파트너십 구성원(공급자, 수송업자, 구매자) 간에 물류서비스 품질 요소 중요도 지각차이가 있을 것이다.

2. 시장지향성

시장지향성(market orientation)은 기업이 장기적인 수익을 극대화할 목적으로 마케팅과 다른 여타 기능들을 통합 또는 협력하는 기업의 상태이자, 시장의 필요를 모든 부서에 전달하는 마케팅 부서의 역할에 대한 중요성을 인식하고 이를 바탕으로 기업을 운영하는 경영철학의 실천이라 볼 수 있다(McNarama, 1972). Kohli와 Jaworski(1990)는 현재와 미래의 고객욕구와 시장의 정보를 전사적으로 확보하고(intelligence generation), 생성된 정보를 전 부서에서 공유할 수 있도록 전달하며(intelligence dissemination), 그러한 정보에 대해 전사적으로 반응(intelligence responsiveness)해야 하는 행동적 접근법으로 보았고, Narver와 Slater(1990)는 고객가치를 창조하고 지속적인 성과를 내기 위한 행동을 하기 위한 전사적 문화를 증시하여 고객지향성(customer orientation), 경쟁자지향성(competitor orientation) 및 부서 간 조정(interfunctional coordination)이라는 기업문화요인의 실천을 강조하였다.

많은 연구에서 제시되는 공통적인 주장은 시장지향성이 고객에 대한 효과적이고 효율적인 가치창조 행위로서 기업에 있어 지속적인 성과를 확보하게 하는 경영전략이므로 기업들은 자사의 지속적인 경쟁우위를 확보하기 위하여 조직에 시장지향적 경영전략을 채택하는 것이 필수적이라는 것이다. 초기 연구에서는 조직전략의 명확한 초점과 비전을 제시하여 전략의 일관된 목표와 목적을 달성하게 함으로써 이익, 매출액, 시장점유율, 매출액 성장률 등의 재무적 성과도 향상시키는 것으로 제시되면서 성과를 향상시키는 요인으로 중시되었으며 이들 간의 조절변수들에 관한 연구가 지속되었다(Kohli, Jaworski and Kumar, 1993; Slater and Narver, 1994). 최근의 연구에서는 이러한 재무적 성과와는 직접적인 관련이 없다는 결과가 강하게 주장되면서 시장지향성과 성과 사이의 관계를 매개하는 다양한 매개변수들의 작용과 그 구조적 관계를 설명하는 연구들이 수행되는 구조화 단계에 이르고 있다(Webb, Webster and Krepapa, 2000; Kirca, Satish and Bearden, 2005; 신중국, 김종기, 박민숙, 2007).

공급사슬 파트너십의 세 구성원들은 공급자의 시장지향성에 따라서 물류서비스 품질 차이에 대한 인식에 차이를 보일 수 있다. 시장지향성이 높은 공급자의 경우에는 구매자의 욕구를 이해하고 충족시키기 위한 노력의 일환으로 물류서비스 품질을 관리할 수 있으며, 공급자의 시장지향성을 수용하게 되는 수송업자는 공급자의 입장을 이해·학습하게 될 수 있을 것이다. 이에 따라 수송업자

가 자발적으로 구매자의 관점에서 물류서비스 품질을 이해하려 할 것이다. 따라서 시장지향성이 높은 공급자와의 공급사슬 파트너십에서는 공급자와 구매자, 수송업자가 중시하는 물류서비스 품질 요소가 유사하게 관리될 수 있을 것이다. 그러나 시장지향성이 낮은 공급자의 경우에는 구매자인 고객의 관점에서 물류서비스를 이해하기 보다는 자신의 요구에 맞도록 수송업자에게 요구할 것이기에 이들의 물류서비스 품질 요소의 중요도에는 차이를 보일 것이다. 따라서 다음의 가설을 도출할 수 있다.

가설 2. 공급업자의 시장지향성이 낮을 때 보다 높을 때, 공급사슬 파트너(공급자, 수송업자, 구매자) 간에 물류서비스 품질 중요도 지각에 차이를 보이는 요소가 적을 것이다.

3. 장기지향성

장기지향성을 가지고 파트너십을 형성하고 있는 공급업체의 경우 단기적인 거래를 형성하고 있는 공급업체보다 장기간에 걸쳐 재고이용과 안정적인 공급, 장기계획의 설계 등으로 인해 비용을 절감하고 안정된 고객서비스 수준을 관리할 수 있다(Kalwani and Narayandas, 1995). 또한 산업재 공급자와 소매상 관계에서도 장기지향성이 양자 모두에게 이익을 주며 고객의 욕구를 더욱 충족시켜 준다는 점에서 성과에 중요한 결정적 변수로 연구되고 있다(Mavondo and Rodrigo, 2001). 장기지향성(long term orientation)은 최종고객의 요구를 거래 쌍방이 만족시켜주기 위해 장기적으로 각자의 활동을 조정하며, 자신의 성공이 거래 상대방에게 달려있다는 동반자적 사고가 지배하는 거래관계를 지속하고자 하는 의도이다. 이는 미래의 장기적 상호작용 가능성만을 의미하는 것이 아니고 거래 상대방과 장기적인 관계를 유지하고자 하는 욕구도 포함하는 것이다(박기안, 김찬경, 임재욱, 2002).

이러한 장기지향성의 궁극적인 목적은 판매자와 구매자간의 지속적인 거래를 가능하게 하는 것이며 단절적 거래 형태를 관계적 교환 형태로 변화시키는 것이라 할 수 있다. 기존의 전통적인 시장거래도 파트너 간 비용을 최소화 시키고 고객서비스 수준을 최대화하기 위해 장기적인 파트너십 형태의 계약이 증가하고 있다(Stank, Keller and Daugherty, 2001). Cannon 등(2010)은 산업재 공급업체와 소매업체 관계에서도 장기지향성이 양자 모두에게 이익을 준다는 것

을 입증하였다. 이에 따라 장기적인 계약관계를 통한 전략적 제휴 및 해외판매 자회사 등 해외 유통기구에 대한 직접투자 등으로 글로벌 경로구조의 변화가 가속화되기도 한다(신건철, 임재욱 2002). 장기지향성에 관한 선행연구를 종합해 볼 때, 장기지향성이란 관계의 지속성과 상호의존성을 포함한 개념으로 태도적 몰입의도와 행동적 의도가 함께 나타나는 단계라 볼 수 있다. 따라서 장기지향성이 높은 공급업자의 경우에는 구매자뿐만 아니라 수송업자와의 관계도 장기적으로 유지하면서 함께 성과향상을 위해 노력하고자 하기 때문에 서로의 관점에서 이해하고 노력하고자 할 것이다. 이에 비해 장기지향성이 낮을 경우에는 서로의 협력보다도 단기적인 관점에서 성과를 높이기 위한 노력에 집중할 것이다. 따라서 다음의 가설을 제안할 수 있다.

가설 3. 공급업자의 장기지향성이 낮을 때 보다 높을 때, 공급사슬 파트너(공급자, 수송업자, 구매자) 간에 물류서비스 품질 중요도 지각에 차이를 보이는 요소가 적을 것이다.

Ⅲ. 연구 방법 및 분석 결과

1. 조사방법 및 데이터수집

본 연구의 대상은 공급사슬 파트너십을 형성하고 있는 공급자(제조업체), 수송업자, 구매자이다. 이들 간에 중요한 물류서비스 품질 요소의 차이를 분석하기 위해서 먼저 공급자에게 공급사슬 파트너십이 형성되어 있는지 확인하고, 파트너 기업을 적게 했다. 파트너 기업이 여러 개인 경우에는 거래 규모가 가장 큰 경우를 선택하도록 했고 각 파트너 기업에게 물류서비스 품질에 대한 설문문을 받도록 협조를 구했다. 협조가 어려운 경우에는 직접 파트너 기업에게 우편으로 설문지를 송부하여 조사의 취지를 설명하고 설문문에 응답하도록 했다. 공급자에게는 물류서비스 품질 요소 및 시장지향성, 장기지향성에 대한 설문문에 응답하도록 했으며 파트너 기업에게는 물류서비스 품질 요소에 대한 설문문을 실시하였다. 특히 설문문의 응답자는 해당 기업에서 물류관련 부서에서 1년 이상 근무한 직원이 응답하도록 하였으며 설문지 마지막에 기업의 이름과 직급, 근무기간, 업무 내용을 작성하도록 하여 확인하였다.

총 500개의 공급자를 선정하여 우편으로 설문지를 송부하였으며 회수율을 높이기 위해 설문에 대한 답례품을 전달하였고, 전화를 통해 충분한 안내와 협조를 구하였다. 4개월에 걸쳐 총 190개 제조업체로부터 설문지를 회수하였으며, 구매자 및 수송업자와의 파트너십을 모두 형성하고 있으며 성실히 응답한 165부의 설문지를 최종분석에 사용, SPSS 15.0E를 이용하여 분석하였다. 응답기업의 매출액은 10억 이하부터 100억 초과기업까지 다양한 분포를 보이고 있으며 업종에 있어서도 전자·전기·정보, 기계·금속·철강, 섬유·의류, 식음료, 의료· 제약, 자동차 분야 등등 다양하게 분포하고 있다. 주로 사용하는 수송의 유형은 거의 복합적으로 사용되고 있어 복수 응답으로 분석한 결과 화물이 90%, 선박이 35%, 항공 30%, 철도 20% 순이었다. 응답자는 모두 물류관련 업무에 관여하고 있으며 근무기간은 평균 2년 7개월로 나타났다.

2. 변수의 조작적 정의와 신뢰성 및 타당성 검증

물류서비스 품질은 전반적으로 물류시스템이 제품의 시간 및 장소효용창출에 얼마나 공헌하고 있는 정도로써 수송서비스에서 제공될 수 있는 품질인 유연성, 적시성, 상호작용성 차원을 중심으로 측정한다. Mentzer, Flint와 Hunt(2001), Seth, Deshmukh와 Vrat(2006), Enquist 등(2007)의 문항을 본 연구에 맞추어 수정하였다. 시장지향성은 고객가치를 창조하고 지속적인 성과를 내기 위한 행동을 하기 위한 전사적 문화를 중시하여 고객지향성, 경쟁자지향성 및 부서 간 조정의 기업문화로서 Narver와 Slater(1990)가 사용한 문항을 본 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 장기지향성은 현재 파트너십을 장기적으로 유지하고자 하는 정도로, Mavondo와 Rodrigo(2001) 연구에서 사용된 문항을 수정하여 장기적 파트너십 유지 이익 지각, 수송업체와의 파트너십 유지 의도, 파트너십 유지를 위한 노력 정도로 측정한다. 모든 문항은 5점 리커트 척도로 측정하였다.

<표 1> 신뢰성과 타당성 검증

factor (Chronbach's α)	유연성 (.925)	적시성 (.935)	상호작용성 (.820)	시장지향성 (.893)	장기지향성 (.883)
유연성1	0.89	0.13	0.18	0.16	0.19
유연성2	0.84	0.19	0.20	0.14	0.18
유연성3	0.84	0.17	0.23	0.21	0.21
적시성1	0.09	0.92	0.10	0.16	0.04
적시성2	0.20	0.89	0.17	0.09	0.08
적시성3	0.17	0.89	0.23	0.11	0.12
상호작용성1	0.23	0.07	0.83	0.16	0.13
상호작용성3	0.30	0.14	0.82	0.12	0.09
상호작용성2	0.05	0.29	0.73	0.04	0.13
시장지향성2	0.15	0.08	0.15	0.89	0.14
시장지향성1	0.17	0.11	0.10	0.88	0.12
시장지향성3	0.12	0.15	0.05	0.87	0.03
장기지향성3	0.18	0.08	0.13	0.17	0.89
장기지향성2	0.15	0.12	0.13	0.12	0.87
장기지향성1	0.16	0.03	0.08	0.01	0.84
eigenvalue	2.58	2.70	2.19	2.55	2.47
variance(%)	17.17	17.97	14.57	16.97	16.49

각 구성개념들의 측정항목에 대한 신뢰성 검증은 크론바하 알파(Cronbach's Alpha) 계수를 이용하여 확인하였고, 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 베리맥스(varimax) 회전법을 이용한 탐색적 요인분석을 실시한 결과 5개의 요인으로 묶여졌으며 각 요인에 포함된 항목의 값은 <표 1>과 같다. 크론바하 알파 값은 모두 0.8보다 높아 신뢰성이 확보되었으며, 요인값도 모두 0.7이상으로 타당성이 확보되었다.

3. 공급자-수송업자-구매자 간 물류서비스 품질 요소 중요도 비교

공급사슬 내에서 공급자와 수송업자, 구매자가 중요하게 판단하는 물류서비스 품질 요소를 비교하기 위한 t-test를 실시하였다. 분석결과 <표 2>와 같이 나타났으며 가설에서 제안한 바대로 대부분의 항목에서 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다. 유연성의 경우에 모두 차이를 보이며(수송업자>구매자>공급자), 적시성은 공급자-구매자, 수송업자-구매자 간 차이를 보이고 있다(구매자>공급자=수송업자). 상호작용성도 수송업자-구매자, 공급자-구매자 간 차이를 보

이고 있다(수송업자=공급자>구매자).

<표 2> 유연성, 적시성, 상호작용성에 대한 인식 차이

sample	유연성			적시성			상호작용성		
	평균 차이	t-value	p-value	평균 차이	t-value	p-value	평균 차이	t-value	p-value
supplier-carrier	.957	-4.767	.000	1.006	.954	.342	.633	-1.271	.206
supplier-buyer	.723	-2.999	.023	1.097	-4.784	.000	.677	2.710	.007
carrier-buyer	.834	3.318	.001	.782	-5.290	.000	.780	5.971	.000

4. 시장지향성과 장기지향성에 따른 중요도 비교

다음으로 시장지향성에 따른 인식차이인 가설 2의 검증을 위해, 공급자의 시장지향성을 기준으로 분류를 실시하였다. 공급자의 시장지향성의 평균은 3.76점이며 표준편차는 0.489이다. 시장지향성이 높은 공급자와 낮은 공급자의 비교를 위해 중위수인 4.000을 기준으로 4미만인 집단을 시장지향성이 낮은 집단(95개), 4이상인 집단을 시장지향성이 높은 집단(70개)으로 분류하고 물류서비스 품질 중요도 평가항목을 비교한 결과 <표 3>과 같이 나타났다. 먼저, 시장지향성이 높은 경우에는 상호작용성에 대한 공급자와 구매자의 의견 차이 외에는 모든 집단 간에 중요도 평가에는 차이가 없는 것으로 나타난 것에 비해, 시장지향성이 낮은 경우에는 적시성에 대한 공급자와 수송업자와의 일치 외의 모든 항목에서 집단 간의 차이를 보이고 있다. 이것은 시장지향성이 높은 경우에는 파트너들이 인식하는 중요도가 유사한 반면, 시장지향성이 낮은 경우에는 거의 유하하게 인식하지 않다는 것을 뜻하므로, 시장지향성이 낮을 때보다 높을 때에 인식의 차이가 적을 것이라는 가설 2는 채택되었다. 여기서 상호작용성에 대한 공급자와 구매자의 의견 차이를 살펴보면, 공급자의 시장지향성이 높은 경우에 구매자보다 공급자가 상호작용성을 더욱 중요하게 인식하고 있는 것으로 나타나고 있다. 상호작용성은 물류서비스 제공 절차의 용이성 및 인적자원과의 상호작용 용이성의 정도를 의미하는데, 공급자가 이러한 부분에 대한 중요성을 더 높게 인식하고 있다는 점은 시장지향적인 태도가 반영된 결과라 볼 수 있을 것이다.

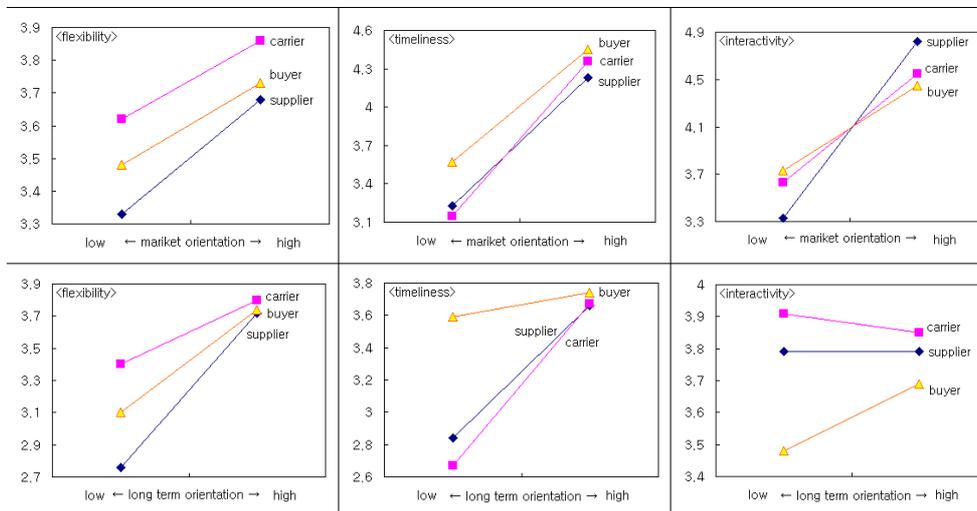
<표 3> 시장지향성과 장기지향성에 대한 지각차이

variable	sample	시장지향성			장기지향성			
		average gap	t-value	p-value	average gap	t-value	p-value	
Low	유연성	supplier-carrier	.742	-4.653	.032	1.003	-4.842	.000
		supplier-buyer	.755	-2.341	.000	1.018	-2.579	.013
		carrier-buyer	.555	3.033	.001	.649	3.439	.001
	적시성	supplier-carrier	.770	1.313	.191	.861	1.525	.133
		supplier-buyer	.859	-4.607	.000	1.001	-5.640	.000
		carrier-buyer	.904	-5.499	.000	1.031	-6.751	.000
	상호작용성	supplier-carrier	.795	-2.013	.046	.462	-1.990	.051
		supplier-buyer	.861	2.053	.042	.654	3.611	.001
		carrier-buyer	.577	5.835	.000	.652	5.035	.000
High	유연성	supplier-carrier	.733	-1.164	.186	.432	-1.808	.882
		supplier-buyer	.722	-.295	.204	.519	-.376	.181
		carrier-buyer	.468	1.368	.628	.456	1.283	.240
	적시성	supplier-carrier	.468	-1.368	.257	.658	-.148	.073
		supplier-buyer	.813	-1.312	.771	.652	-1.347	.707
		carrier-buyer	.868	-.491	.186	.661	-1.182	.202
	상호작용성	supplier-carrier	.767	1.667	.110	.939	-.624	.534
		supplier-buyer	.364	2.592	.017	.919	1.168	.245
		carrier-buyer	.091	1.449	.162	.463	3.587	.001

마지막 가설을 검증하기 위해 장기지향성(M=3.21, SD=0.752)의 중위수인 3.000을 기준으로 3이하인 집단을 장기지향성이 낮은 집단(75개), 3초과인 집단을 장기지향성이 높은 집단(90개)으로 분류하였다. 비교한 결과 <표 3>에서와 같이 장기지향성이 높은 경우에는 상호작용성에 대한 수송업자와 구매자의 의견 차이 외에는 모든 항목에서 구성된 간 차이가 없는 것으로 나타났고, 장기지향성이 낮은 경우에는 적시성과 상호작용성에 대한 공급자와 수송업자의 의견일치를 제외한 모든 항목에서는 구성원간의 차이를 보이고 있어 가설 3역시 채택되었다.

공급업자의 장기지향성이 낮은 상황에서도 공급자와 수송업자 간에 적시성과 상호작용에 대한 중요도를 유사하게 인식하고 있다는 점이 발견되었지만, 서로 간의 불일치를 줄이고 성과를 관리할 수 있는 기회가 된다는 점에도 불구하고 공급자와의 명확한 차이는 여전히 존재한다. 특히 <그림 1>에서 보면, 구매자

가 인식하는 적시성에 중요성에 비해 이들은 매우 낮게 인식하고 있으며 상호작용성에서는 반대의 결과를 보이고 있다. 이들이 구매자와의 인식차이를 줄이기 위한 노력은 여전히 필요하다는 결과를 보여준다. <그림 1>을 통해 종합적으로 살펴보면 시장지향성과 장기지향성이 높은 경우에 중요도 자체를 높히 평가하고 있으며, 이들이 낮은 경우에 비해 높은 경우에 분산이 작고 보다 일치된 의견을 보이고 있는 것을 알 수 있다.



<그림 1> 시장지향성과 장기지향성 수준에 따른 물류서비스 품질 지각 비교

IV. 결 론

공급사슬 파트너십에서 경로구성원들 간의 인식차이는 목표불일치나 지각불일치 등으로 갈등을 유발시킬 수 있는 요소이다. 본 연구에서는 공급사슬 파트너십을 형성하고 있는 구성원들이 인식하고 있는 물류서비스 품질에 대한 중요도를 비교하기 위해 공급사슬 내에서 공급자와 수송업자, 구매자가 중요하게 판단하는 물류서비스 품질에 대한 인식을 측정하여 t-test를 실시하였다. 분석 결과 다음의 결과를 도출하였다. 첫째, 공급사슬 내의 공급자-수송업자-구매자가 중요하게 평가하는 물류서비스 품질 요소가 다르다는 것이다. 상호작용성과 적시성에서 공급자와 수송업자간의 차이를 제외하고, 구매자와의 불일치는 여

전히 남아있다는 점에서 전략적 관리가 필요하다고 볼 수 있다. 특히 공급자가 수송업자를 선정하고, 구매자는 그 서비스를 이용할 수밖에 없다는 점에서 공급자와 수송업자의 인식 일치는 당연한 결과일지도 모르나 수송업자 평가에 구매자의 만족도를 평가하여 전체의 경로 만족도와 성과를 향상시킨다는 관점에서 본다면, 이 둘의 일치만으로는 장기적인 파트너십 관리에 한계가 있을 수 있다. 구매자의 물류서비스 품질 평가 및 요소의 중요도 등을 파악하여 수송업자 관리에 활용함으로써 경로 전체의 만족과 성과를 향상시킬 수 있겠다.

둘째, 공급자의 시장지향성이 낮은 경우에는 파트너십 구성원 간에 물류서비스 품질지각의 차이가 큰 것으로 나타났다. 전사적으로 고객을 중심으로 경쟁자의 정보를 분석하고 부서간의 정보를 공유하는 시장지향성이 높은 공급자의 경우에는 구매자의 욕구에 맞추어 물류서비스 품질을 관리할 수 있게 된다. 그러므로 구매자와 직접 만나는 수송업체에게도 구매자의 욕구에 맞추어 서비스를 제공하도록 관리할 것이기에, 공급사슬 내 구성원들이 중시하는 물류서비스 품질 요소들은 유사할 것이다. 이러한 결과를 통해 볼 때, 시장지향성이 높은 경우에는 중요하게 생각하는 물류서비스 품질 요소가 유사하기 때문에 공통된 목표를 가지고 장기적인 협력이 가능할 것이다.

셋째, 장기지향성이 낮은 경우 대부분의 항목에서는 구성원간의 차이를 보인 반면 장기지향성이 높은 경우에는 구성원 간 차이가 거의 없는 것으로 나타났다. 장기지향성을 기반으로 장기적인 관계유지를 통해 거래비용을 감소시키고 적응함으로써 경험효과를 높일 수 있는 전략에서 중요한 요소이다. 이러한 장기지향성이 높은 경우에는 장기적인 관점에서 파트너십 전략을 수립하고 관계를 관리하기 때문에 서로 중시하는 물류서비스 요인을 맞추어 갈 수 있을 것이다. 그러나 상대적으로 장기지향성이 낮은 경우에는 서비스 품질의 향상보다는 단기간의 판매성과에 초점을 두게 될 것이므로 물류서비스 품질 요소의 중요도 평가에는 구성원별로 차이를 보이는 것이다.

이러한 결과를 토대로 실무적 시사점을 살펴보면, 공급사슬에 참여하고 있는 파트너십 주체들의 인식 차이에 대한 인식을 강화할 필요성부터 제기된다. 파트너십 관계에서 이러한 인식의 차이를 성과의 차이를 만들고 만족도를 저하시키며 갈등을 유발시킬 수도 있다는 점에서 관리가 필요하다. 특히 시장지향성과 장기지향성이 높은 경우에는 이러한 인식의 차이가 거의 없는 반면, 낮은 경우에는 인식차이가 크게 발생하여 서비스품질을 더욱 저하시킬 여지가 있다는 점에서 이러한 인식차이의 관리 및 시장지향적 관점과 장기적인 시각에서 파트너십 전략을 관리할 수 있는 방안 마련에 대한 인식이 필요하다. 그러므로

3자 파트너십 관계유지를 위한 지속적인 제도로써 중요도 인식 평가, 비교 시스템의 마련이 필요하다. 이러한 시스템을 통한 인식 차이의 극복은 시장지향적 사고를 높이고 장기적으로 관계를 유지할 수 있는 기회로도 작용할 것이다. 특히 시장에서 상대적으로 약한 교섭력을 가진 수송업자의 경우, 이러한 시스템에 적극 가담하고 활동하여 인식차이를 줄이는 노력을 통해 장기적인 관계유지가 가능해 질 수 있다. 또한 정기적으로 소통할 수 있는 기회를 마련하여 평가 및 비교 결과를 공유하고 인식을 맞추어 가기 위한 노력이 이루어 질 수 있을 것으로 기대한다.

이처럼 본 연구는 기존에 2자 관계 연구에서 확장하여 파트너십에 실제 참가하고 관계 유지에 결정적인 역할을 하는 수송업자와의 관계까지 포괄하여 보다 심층적으로 비교했다는 점에서 의의가 있겠다. 또한 본 연구를 토대로 향후연구에서는 공급사슬 구성원들의 업종이나 제품의 특징, 규모, 파트너십 유지 기간, 공급사슬 내의 경로리더의 차이 등등에 따라 차이를 보일 수 있는 부분도 있을 것이다. 향후 연구에서는 이러한 특징을 반영한 인식차이를 심도 깊게 분석하여 보다 구체적이고 실무적인 시사점을 도출할 수 있을 것이다. 또한 시장지향성의 기준을 경로전체에서 평가 혹은 수송업체 기준에서 평가하여 비교하고 분류하고 분석해 본다면 보다 다양한 전략을 도출해 낼 수 있을 것으로 기대해 본다.

참고문헌

1. 박기안 · 김찬경 · 임재욱(2002), “한국과 중국 가전산업의 외국계 공급업자와 현지 소매업자간의 장기지향성 결정요인에 관한 연구,” *경영학연구*, 31(6), pp.1659-1679.
2. 신건철 · 임재욱(2002), “공급업체와 소매업체간 장기지향성의 결정요인,” *경영학연구*, 31(4), pp.1069-1088.
3. 신종국 · 김종기 · 박민숙(2008), “인터넷금융의 환경불확실성과 시장지향성 제고가 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” *인터넷전자상거래연구*, 8(1), pp.59-84
4. 신종국 · 박민숙(2007), “수송업자의 역할에 따른 파트너십 만족과 물류서비스 품질이 장기지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” *물류학회지*, 17(4), pp.5-31.
5. 신종국 · 이상식 · 박민숙(2007), “공급사슬 파트너십에서 수송이 물류서비스 품질과 장기지향성에 미치는 영향,” *한국산업정보학회지*, 12(4), pp.169-181.
6. 이준우(2001), “물류서비스 품질 만족도에 관한 연구: 음료유통시장의 물류를 중심으로,” 명지대학교 무역학과 박사학위논문.
7. Bechtel, C. and Jayaram J.(1997), “Supply Chain Management: A Strategic perspective,” *The international Journal of Logistics Management*, 8(1), pp.15-34.
8. Cannon, J. P., Doney, P. M., Mullen, M. R. and Petersen, Kenneth J.(2010). “Building long-term orientation in buyer - supplier relationships: The moderating role of culture,” *Journal of Operations Management*, 28(6), pp.506-521.
9. Davis, Beth R. and Mentzer, John T.(2006), “Logistics Service Driven Loyalty: An Exploratory Study,” *Journal of Business Logistics*, 27(2), pp.53-73.
10. Divita, L. R.(2002), “Strategic Partnership in the Domestic Textile Industry, Ph.D. Dissertation,” *The University of North Carolina*, Chapel Hill, NC.
11. Enquist, B., Edvardsson, B. and Samuel Petros Sebhatu(2007), “Value-Based Service Quality for Sustainable Business,” *Managing Service Quality*, 17(4), pp.385-403.

12. Helo, P. and Szekely B.(2005), "Logistics Information Systems: An analysis of software solutions for supply chain co-ordination," *Industrial Management & Data Systems*, 105(1), pp.5-18.
13. Hofer, A. R., Knemeyer, A. M. and Dresner, M. E.(2009), "Antecedents and Dimensions of Customer Partnering Behavior in Logistics Outsourcing Relationships," *Journal of Business Logistics*, 30(2), pp.141-159.
14. Hong, Junjie(2004), "Firm-Specific Characteristics and Logistics Outsourcing by Chinese Manufacturers," *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 16(3), pp.110-128.
15. Kalwani, M. U. and Narayandas, N.(1995), "Long-term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay off for Supplier Firms?," *Journal of Marketing*, 59(1), pp.1-16.
16. Kent, Jr., John L. and Flint, Daniel J.(1997), "Perspectives on the Evolution of Logistics Thought," *Journal of Business Logistics*, 18(2), pp.15-30.
17. Kim, S. L., Banerjee, A. and Burton J.(2008), "Production and Delivery Policies for Enhanced Supply Chain Partnerships," *International Journal of Production Research*, 46(22), pp.6207-6229.
18. Kirca, A. H., Satish J. and Bearden, W.(2005), "Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of its Antecedents and Impact on Performance," *Journal of Marketing*, 69(2), pp.24-41.
19. Kohli, A. K. and Jaworski B. J.(1990), "Market Orientation: The Construct, Research Proposition and Management Implications, *Journal of Marketing*," 54(2), pp.1-18.
20. Kohli, A. K., Jaworski, B. J. and Kumar A.(1993), "MARKOR: A Measure of Market Orientation," *Journal of Marketing Research*, 30(4), pp.467-478.
21. Konppem, D. and Christiaanse, E.(2007), "Supply Chain Partnering: A Temporal Multidisciplinary Approach," *Supply Chain Management: An International Journal*, 112(2), pp.164-171.
22. Leahy, Steven E. and Murphy, Paul R.(1995), "Determinants of Successful Logistical Relationships: A Third-Party Provider Perspective,"

- Transportation Journal*, 35(2), pp.5-13.
23. Mavondo, Felix T. and Rodrigo, Elaine M.(2001), "The Effect of Relationship Dimensions on interpersonal and Interorganizational Commitment on Organizations Conducting Business Between Australia and China," *Journal of Business Research*, 52(2), pp.111-121.
 24. McNarama, C. P.(1972), "The Present Status of the Marketing Concept," *Journal of Marketing*, 36(1), pp.50-57.
 25. Mentzer, J. T., Flint, D. J. and Hunt G. M.(2001), "Logistics Service Quality as a Segment-Customized Process," *Journal of Marketing*, 65(4), pp.82-104.
 26. Narver, J. C. and Slater S. F.(1990), "The Effect of Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, 54(4), pp.20-36.
 27. Rafiq M. and Jaafar H.(2007), "Measuring Customer's Perceptions of Logistics Service Quality of 3PL Service Providers," *Journal of Business Logistics*, 28(2), pp.159-175.
 28. Seth, N., Deshmukh, S. G. and Vrat, P.(2006), "SSQSC: A Tool to Measure Supplier Service Quality in Supply Chain," *Production Planning & Control*, 17(5), pp.448-463.
 29. Sezen, B.(2008), "Relative Effects of Design, Integration and Information Sharing on Supply Chain Performance," *Supply Chain Management: An International Journal*, 13(3), pp.233-240.
 30. Slater, S. F. and Narver J. C.(1994), "Market Orientation, Customer Value, and Superior Performance," *Business Horizons*, 2(2), pp.22-28.
 31. Spreng, R. A., Mackenzie, S. B. and Olshavsky, R. W.(1996), "A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction," *Journal of Marketing*, 60(3), pp.15-32.
 32. Stank, T., Keller, S., and Daugherty, P.(2001), "Supply Chain Collaboration and Logistical Service Performance," *Journal of Business Logistics*, 22(1), pp.29-48.
 33. Webb, D., Webster, C., Kreppa, A.(2000), "An Exploration of The Meaning and Outcomes of a Customer-Defined Market Orientation" *Journal of Business Research*, 48(2), pp.101-112.

Abstract

Comparative Study on Perception Difference about Importance of Quality factors in Logistics Service in Supply Chain Partnership

Park, Min-Sook *

Today, researches on logistics service quality or supply chain management are highlighted due to intensification of competition and diversification of needs for customer service. This study have done a comparative analysis on supply chain partnership members' perception difference about importance of logistics service quality factors. It measured perception about logistics service quality which suppliers, carriers, and buyers regard as important and then conducted t-test in order to compare perception difference. It was found that quality factors of logistic service which suppliers, carriers, and buyers in supply chain partnership perceive as important were different. And disagreements among members were found in most items when market orientation and long term orientation was low while there was no difference among most members when market orientation and long term orientation was high.

Key Words : Supply Chain Partnership, Logistics Service Quality, Market Orientation, Long Term Orientation

* Research Professor, Division of Business Administration, Pusan National University