

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십, 사업성과에 미치는 영향 연구

김창봉* · 구양혜**

An Empirical Study on the Use of 3LPS by Chinese Manufacturers: Business Performance, Information Technology Capacity, Partnering, and Strategy Orientation

Changbong KIM · Ouyang HUI

Abstract : The purpose of our study is to investigate the relationships among business performance, information technology capacity, partnering, and strategy orientation within China's manufacturing industry. Based on theoretical observations and precedent studies, we forward a hypothesis and conduct an empirical analysis through a structural equation model using AMOS statistical package. Our questionnaire survey targets senior managers of domestic Chinese manufacturing companies. The results of our study are as follows: First, strategy orientation has a significant positive effect on information technology capacity and partnering. Second, information technology capacity has a significant positive effect on business performance of Chinese manufacturers. Third, partnering has a significant positive effect on the business performance of Chinese manufacturers. Our results imply that information technology capacity, partnering, and strategy orientation are critical factors in determining successful business performance of Chinese manufacturing companies when they employ third party logistics.

Key Words : Business Performance, Information Technology Capacity, Partnering, Strategy Orientation

▷ 논문접수: 2013.11.11 ▷ 심사완료: 2013.12.25 ▷ 게재확정: 2013.12.28

* 중앙대학교 경영학부 교수, 제1저자, kimchangbong@hanmail.net, 02)532-9790

** 중앙대학교 대학원 무역물류학과 졸업, 공동저자, poysl2000@naver.com, 02)532-9790

I. 서론

최근 중국의 수출입제조 기업들은 값싼 노동력을 바탕으로 국제경쟁력 기반을 갖추고 글로벌 지역으로 시장 영역을 확장하고 있다. 이러한 중국 국제 무역환경에서 제품이 신속하고 저비용으로 운송이 가능하도록 노력이 요구되면서 물류에 많은 관심과 이슈가 되고 있다. 기업들은 핵심역량을 강화하기 위하여 비핵심 부분을 과감하게 아웃소싱하여 기업의 경쟁우위 확보를 위한 노력을 하고 있다. 제3자 물류 기업들은 일종의 선진적인 기업 경영 모델로서 각 사회적 관심으로 대두되고 있다. 기업 물류 관리의 중요성이 한층 높아지면서 기업이 비용우위와 서비스우위를 동시에 확보하는 노력이 요구되고 있다. 중국 제조 기업들은 물류관리를 합리화 차원을 넘어 기업 내는 물론이고, 기업 간의 전략적인 제휴를 통해 물류의 효율화를 도모하고 있다. 이러한 환경의 변화로 중국의 제조산업에서 물류에 대한 인식 변화가 이루어지고 있으며, 기업 경영환경 변화에 기업들의 사업성과가 나타나고 있다.

제조기업의 물류 아웃소싱은 공급체인관리를 토대로 기업자원을 합리적으로 배치하는 방식이다. 제3자 물류기업은 장기적인 계약과 비용효율적인 측면에서 이윤이 발생되어 제조기업은 핵심역량에 집중할 수 있다. 중국은 아직 물류 선진국의 제3자 물류와 같은 기능을 수행 할 수 있는 물류 전문 기업들이 선진국에 비하여 부족한 편이다. 중국 물류시장의 환경변화에 따라 중국 물류시장의 여건은 적기 배송, door to door 운송 서비스 제공 등 문제가 많이 노출되고 있으며, 중국 제조업 분야에서 제3자 물류기업의 중요성이 더욱 부각되고 있다.

물류 부문의 아웃소싱이 증가하고 있지만 전략적 제휴의 개념으로 제3자 물류가 활용되는 단계에는 아직 미흡한 부분이 존재하고 있어서 소수의 물류 업체만이 초보 단계의 제3자 물류를 도입하여 실행하고 있다. 중국의 제3자 물류 산업은 제조기업과 물류 기업들에 있어서 물류 서비스 품질은 서비스 효율을 극대화할 수 있고 물류 기업이 시장 경쟁에 참여하여 브랜드 이미지를 향상시킬 수 있는 기본 조건이다. 그러므로 제조기업이 제3자 물류에 대한 필요성이 더욱 증대되고 제3자 물류기업의 서비스 품질을 향상시켜 기업 간에 가치를 얻을 수 있다는 확신이 필요하다.

중국 제3자 물류의 현황은 초보단계에 있고 이에 대한 실증연구도 아주 미흡한 실정이다. 특히 중국 제조기업 제3자 물류기업의 활용이 성과에 어느 정도 영향을 미치는지는 아직 실증연구가 아직 미흡한 편이다.. 따라서 본 연구의 목적은 제3자 물류를 활용하는 기업들의 제3자 물류 활용 요인을 도출하여 사업성과에 미치는 영향을 검증하는데 있다. 기업들이 제3자 물류를 실행하는데 필요한 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십 요인을 독립변수로 하고 사업성과 요인을 종속변수로 선정하여 각 변수 간 영향관계를

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십, 사업성과에 미치는 영향 연구

도출하기 위해 본 연구를 수행하고자 한다. 또한 제3자 물류의 활용을 활성화할 수 있는 정보역량, 파트너십 요인을 매개변수로 설정하였다. 이를 통하여 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십, 사업성과 간의 구조적 관계를 규명하기 위하여 구조방정식모형(structured equation model)으로 실증분석을 하였다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. I서론과 II장에서 중국 기업들의 제3자 물류 활용에 대한 이론적 검토와 선행연구를 논의하고, III장에서 본 연구의 연구모형과 가설에 대하여 설명한다. 본 연구의 핵심인 IV장에서는 가설의 검증 결과를 도출하여 실증적인 분석을 활용하고 V장에서 연구의 결론 및 시사점을 언급한다.

II. 중국의 제3자 물류와 선행연구 고찰

1. 중국의 제3자 물류 현황

중국 물류시장은 물류시장의 외부에 전면 개방 이후 정부는 물류분야에 대한 재정과 규제완화 등을 적극 지원하고 있고 다국적 기업들의 중국진출과 사업 확대 및 투자증가 등이 활발해지면서 제조 및 시장이 급속히 확장되고 있다.

중국물류구매연합회에 자료를 보면 지난 2001년부터 2010년까지 중국의 사회물류총액²⁾은 연평균 23%씩 증가하면서 규모가 지속적으로 확장되고 있다. 이것은 중국의 물류산업이 본격적인 성장기로 접어들었다고 판단된다.

최근 중국물류시장에서 물류총비용 현황은 2001년의 국가 물류비는 1조9억 위안으로 전년대비 14% 증가되었고 2004년에는 3조8억 위안으로 전년대비 29.9%, 2010년에는 7조1억 위안으로 전년대비 16.7%, 2012년에는 11.4% 성장하였다. GDP대비 국가물류비 현황은 2000년에 19%에서 2005년 18.6%, 2010년에는 17.8%, 2012년에 GDP 대비 성장률이 18%였다. 외국기업이 중국 내에서 생산경영, 판매배송 및 구매활동을 진행하는 과정에서 전문화된 물류서비스의 수요와 중국 내 우수기업의 전문화된 물류서비스의 수요도 증가하고 있다(沈留印, 2012).

화주기업의 제3자 물류에 대한 필요성이 증가하면서 수요가 증가하였다. 현재 중국에서 전자제품, 의약품, 자동차, 소비성제품 등을 생산하는 대부분의 다국적 기업들이 물

2) 중국의 '사회물류총액'은 제조업, 농업, 수산업 중의 제조, 유통, 소비 등 경제활동의 제반 분야에 걸쳐 총체적으로 발생한 물류수요의 총량을 의미한다. 이는 한 국가의 물류규모를 반영할 뿐만 아니라 사회의 물류 총수요와 공급을 반영하는 개념이다. 하지만 유통 되는 물품가격이 포함되기 때문에 물류산업의 규모와는 다른 개념이다.

류 아웃소싱을 진행하고 있다. 제품 핵심기술의 우위를 바탕으로 핵심 역량에만 집중할 필요성이 제기되면서 제3자 물류에 대한 수요는 계속 증가할 것이다(何黎明, 2012).

<표 1> 중국의 물류총비용 및 GDP 대비 물류총비용 비율

년도	물류총비용		GDP 대비 물류총비용 비율			
	사회물류 총비용 (억위안)	증가비율 (%)	운송비용	보관비용	관리비용	사회물류 총비용
2001	19451	14.0	9.9	5.9	3.1	18.8
2002	23258	19.6	10.0	6.1	2.9	18.8
2003	29548	27	10.4	5.9	2.6	18.9
2004	38382	29.9	10.6	5.6	2.6	18.8
2005	48130	25.2	10.2	5.8	2.5	18.6
2006	38414	13.5	10.0	6.0	2.4	18.3
2007	45406	18.2	9.8	6.0	2.4	18.4
2008	54542	16.2	9.5	6.3	2.3	18.1
2009	60800	7.2	10.0	5.9	2.2	18.1
2010	71000	16.7	9.6	6.0	2.2	17.8
2011	84102	18.5	6.4	6.2	2.2	17.8
2012	94000	11.4	9.6	6.3	2.1	18

자료 : 「中國物流年鑒2012」, p.75.

2. 선행연구의 고찰

공급체인관리(SCM)는 조달업자, 제조업자, 유통업자를 거쳐 최종 소비자에게 전달되는 재화의 흐름이라는 개념에서 출발하여, 이러한 구성원들로 연결된 공급체인 내에서 다음 구매자에게 전달하는 재화 및 정보의 흐름뿐만 아니라 앞의 공급자에게 제공하는 정보의 역 흐름까지 포함하는 시스템적 관점으로 확장되었다(김창봉, 김성근, 2012).

제조기업의 물류업무는 원자재의 물류, 생산과정에 물품과 재료의 물류, 원제품의 판매물류 등을 포함한다. 이 물류 활동은 기업 운영 프로세스의 전 과정으로 일관되고 기업의 운영에 중요한 역할을 한다. 제조기업 물류 활동의 수익은 기업의 전체적 성과에 영향을 미친다. 그러므로 기업의 경영관리자들은 물류 활동을 더욱 더 중요하게 인식하고 있다. 또한 기업 자체의 능력에 의지해서는 공급체인의 모든 과정이 효율적이지 못

하기 때문에 제3자 전문 업체를 이용하기도 한다.

1) 전략적 지향성

기업의 경영환경에서 고객의 요구는 제품 품질이 수준이 좋은 품질을 유지하고 제품의 운송이 신속하고 안전하게 실행되기를 요구하고 있다. 기업들은 경쟁기업들과 경쟁에서 우위를 점하기 위하여 노력을 하고 있다.

전략적 지향성이란 공급체인에서 기업이 지속적인 성과를 창출하기 위해서 실행하는 전략의 구체적인 접근방법으로 기업역량을 향상시키기 위해 필요한 전략으로서 기업 운영에 필요한 물류 아웃소싱의 역할로 정의할 수 있다. 기업에 있어서 전략이란 미래의 기회를 습득하고 주어진 환경에 적응하여 기업의 목적을 공식적으로 성취하는데 필수적인 요소이다(Jayaram and Tan, 2010). 또한 기업 활동의 범위와 특성을 결정하는 기본적인 원칙들을 의미하며 조직 구성원들의 바람직한 행동들을 장려하고 보상하는 내부 환경을 만들어 나가면서, 조직구성원들이 효율적으로 정보를 처리하고 의사결정에 이르는 방법을 형성하도록 한다(Li and Calantone, 1988).

전략적 지향성은 고객들에게 부가가치를 창출하기 위해서 고객에게 양질의 서비스 품질을 제공하여 고객고객만족을 추구하여 경쟁자의 노력보다 체계적인 경쟁체계를 갖추는 것을 의미한다. 고객 지향성은 제3자 물류 기업이 사용자의 욕구를 파악하고, 분석하며 충족시킴으로써 로지스틱스 성과에 긍정적인 영향을 미치고, 경쟁자 지향은 제3자 물류 기업이 물류 서비스 질을 경쟁 기업보다 향상시켜 사용자의 운영 유연성과 시장성장에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과를 통해서 이를 증명하고 있다(Krakovics et al., 2008; Lai et al., 2004).

기업들이 제3자 물류를 이용하여 기업들이 비용-효과적 성과와 장기간 성공을 이루기 위한 가장 효과적인 비즈니스 전략의 하나로 연구결과가 도출되었다.(Yeung et al., 2006; Bask, 2001).

2) 제3자 물류 기업의 정보역량

정보역량은 기업의 공급체인 네트워크의 부가가치 창출에 직접 영향을 미치는 것으로 제3자 물류기업의 활동을 향상시킬 수 있는 역량으로 판단된다. 기업에서의 자료수집, 전송, 처리, 보급에 사용되는 컴퓨터 하드웨어와 소프트웨어의 응용, 그리고 원격통신을 통해 정보를 제공할 수 있는 능력이다. 이는 기업이 부품을 구매하여 생산, 판매하기까지의 모든 프로세스 과정과 고객의 수요계획 및 물류현황을 체계적으로 정리함으로써 제품의 흐름을 원활하고 효율적으로 수행할 수 있도록 도와주는 역할을 한다. 정보역량의 향상은 물류업무 처리 과정에서 물류비용을 감소시켜 고객서비스 만족도를

향상시킬 수 있다. 따라서 제3자 물류 기업의 정보역량의 중요성은 더욱 커지고 있다 (Buyukozkan et al., 2008). 따라서 제3자 물류 기업이 외부 파트너와 공유하는 정보의 질이나 신뢰도, 기업 내 정보교류 네트워크 구성, 정보 시스템 도입을 통한 정보 자료의 활용 정도에 따라서 기업의 사업성과에 미치는 영향을 도출할 수 있다(김창봉, 2009).

제3자 물류 기업의 정보역량이 향상되면 공급체인상의 여러 조직들을 연결하여 고객 만족이 가능하게 되어 정보 시스템을 이용한 e-Logistics 서비스는 전통적인 물류서비스와 차별화될 수 있는 장점을 갖을 수 있다. 따라서 정보통신 네트워크를 기반으로 하 주기업과 물류기업 간의 물류활동 중 상품의 실제 취급 활동(수, 배송, 보관, 하역 등)을 제외한 다양한 물류서비스를 온라인에서 구현하여, 공급체인의 비즈니스 프로세스를 효율적으로 지원할 수 있다(Zhai et al., 2007; Bask, 2001).

제3자 물류 기업이 정보역량을 향상시키기 위해 물류정보시스템을 활용할 수 있다. 이는 기업 내부의 업무를 계획, 분석하는 차원을 넘어서 기업 외부의 거래 활동과 연계하여 네트워크를 통해 경쟁 기업들과 전략적 제휴 관계를 유지하여 고객만족을 창출할 수 있으며, 총 물류비용의 절감과 물류의 제반 활동을 개선할 수 있다(Bienstock et al., 2008). 제3자 물류 기업은 정보역량의 활용을 통해 제3자물류 사용자에게 실시간 정보의 제공이 가능하며 이를 통해 주문에서 배송까지 리드타임이 단축될 수 있다. 따라서 제3자 물류 기업의 정보역량 향상은 통합된 공급체인망을 구축하는데 핵심 요인이다.

3) 파트너십

파트너십이란 공급체인 관리 상에서 정보공유를 통해서 재고, 위험관리를 공동으로 대처하기 위하여 신뢰를 기반으로 전략적 제휴를 맺는 것으로 정의할 수 있다(Selnes et al., 2003). 이전의 수직적 통합이나 계열화 기업들에서 나타나는 경직된 지배와 종속의 관계가 아니라, 기업들 간의 상호 자율적인 경영을 존중하고 그것을 바탕으로 경영 환경의 변화에 동적으로 적응을 추구하는 목적으로 보다 창조적인 관계를 형성하는 것이다. 이러한 파트너십 관계의 설정은 물류기업이 물류 관련서비스를 제공하는 것은 물론 제조기업의 장기적인 경영 계획과 미래에 대한 발전 방향, 비전 등을 공유하는 것을 의미한다(Perssey et al., 2007).

경제활동에서 파트너십은 기업 간의 조직 관계는 일종의 경제 관계로서 다방면적이고 다차원적인 유형 또는 성질을 갖고 있다. 경제적인 의미에서 협력은 일종의 일치한 행위로서 주로 관련된 평등 경제 단위 조직 또는 개인의 경제이익이 발생하는 과정에서 일정한 사장 규칙에 따라 취하는 일치한 이익의 극대화 행위를 가리킨다(Sue et al., 2008). 공급체인의 구성원들 간의 정보와 재고, 위험부담을 공유하기 위하여 전략적인

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십, 사업성과에 미치는 영향 연구

제휴를 맺는 것으로 신뢰관계에 기초하여 협력적인 관계의 네트워크를 형성하는 것이다. 이런 파트너십 관계의 설정은 제3자 물류 기업이 물류 관련 서비스를 제공하고 제조기업과 장기적인 관계로 발전하기 위해서 정보를 공유하는 것을 의미한다(김창봉 외 2010).

공급체인 내 공급업체와 기업 간의 파트너십에 관한 연구에서 핵심 공급업체들과 전략적인 파트너십을 체결하기 위해서는 핵심공급업체와 더 밀접한 관계를 유지하여야 한다고 하였으며 장기적인 계획을 기반으로 하는 공급체인 관리가 이루어져야 한다. 파트너와의 기업문화 및 가치가 일치하는 적합한 파트너의 선정, 파트너와의 전략적인 운영정보의 공유, 파트너의 정확한 파트너 역할 명시하여 제3자 물류기업의 입장에서 화주기업의 현재 물류 유통 경로에 대한 현황을 정확히 이해해야만 파트너십 형성에 따른 성과를 제시할 수 있다(Kim, Jung and Ronto, 2012; Morrissey and Pittaway, 2006).

최근 공급체인 관리에서의 기업 간 협력 관계는 업무의 공유를 기반으로 하여 모든 물자와 정보의 흐름을 원활하게 하고 있는데, 기업 간의 협력 관계는 장기적으로 파트너십을 기반으로 하는 업무의 공유 관계라고 볼 수 있다(Gunar et al., 2008). 공급체인에 있어 화주기업과 제3자 물류기업 간의 관계는 필연적이며, 화주기업에서 어느 정도의 수준까지 제3자 물류기업에 업무를 위탁하느냐에 따라 파트너십 관계의 수준이 결정된다. 협력적 관계를 기반으로 한 장기적인 공급-물류의 파트너십 관계의 구축은 시너지 이론에 근거하여 양 기업의 동시성과 창출을 가능하게 한다. 따라서 화주기업과 제3자 물류기업 간의 공급체인 상의 관계는 수평적인 동시에 업무 처리 관계로서 파트너십 관계에 기반을 둔 고도의 협력 체제가 구축되어야 한다(Wong et al., 2009).

Ⅲ. 연구모형 및 가설설정

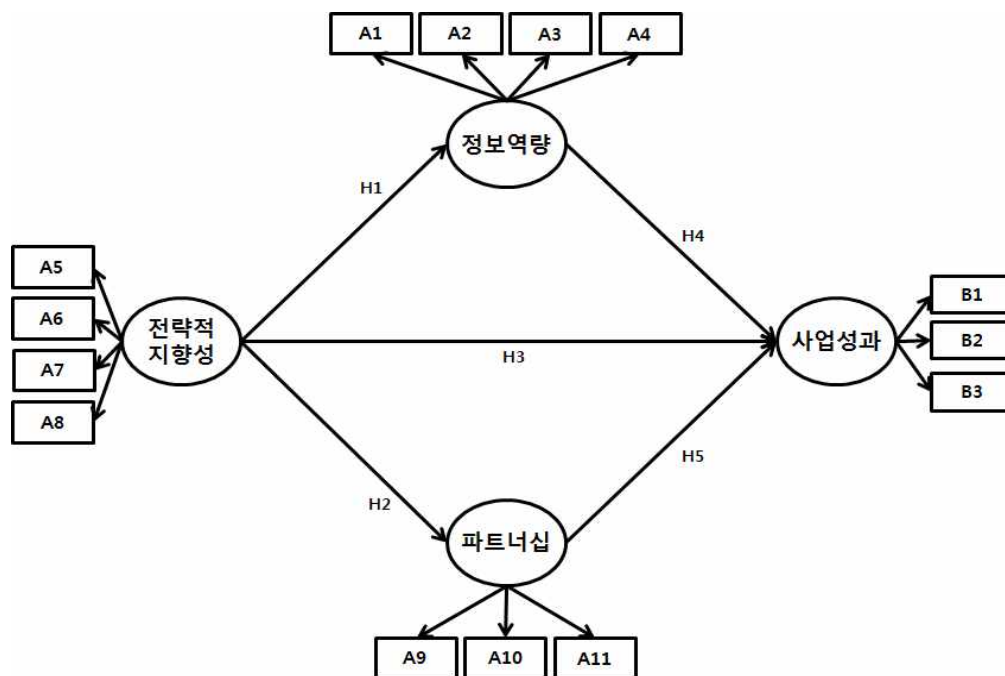
1. 연구모형의 설정

본 연구의 주요 목적은 전략적 지향성이 제3자 물류 기업의 정보역량과 파트너십에 영향을 미치는 지와 이 제3자 물류 활용 역량이 기업의 사업성과에 기여하는 가를 살펴보기 위함이다. <그림 1>이 이를 도식화하여 보여준다.

본 연구의 연구모형에 포함된 변수들을 살펴보면 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십, 사업성과 등의 4가지 요인으로 분류하였다. 세부적인 측정 항목으로 전략적 지향성 요인에 제3자 물류 활용 핵심 경영활동에 전념, 물류관리 필요성 인식, 계약체결에 의한 업무 수행, 제휴 기업과 장기적 관계 유지 등의 4가지 아이템이 포함되었다. 정보역량

의 구체적인 측정항목으로 제3자 물류 기업 간 정보네트워크 구축, 정보시스템의 데이터 분석과 의사결정 활용 수준, 제3자 물류 기업 간 정보시스템의 물류업무 처리, 제3자 물류 기업과 커뮤니케이션 연결 등의 4가지 아이템이 포함되었다. 파트너십은 제3자 물류 기업의 업무 내용 이해도, 체계적인 제3자 물류 기업의 책임과 역할 분담, 제3자 물류 기업과 고객관계 원활히 유지 등의 3가지 아이템을 사용하였고, 마지막으로 사업성과 요인의 구체적인 측정항목은 고객요구변화에 유연하게 대응, 재고회전을 향상, 정보 공유 신뢰성 등의 3가지 아이템을 사용하였다.

<그림 1> 개념적 연구모형



2. 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의는 측정 이전에 앞에서 정의한 변수를 실제 측정가능 하도록 보다 구체적인 형태로 표현하는 과정이며 본 논문에서 수행한 조작적 정의를 요약하면 <표 2>와 같다.

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십, 사업성과에 미치는 영향 연구

<표 2> 연구변수의 조작적 정의

구성개념	변수	조작적 정의	출처
전략적 지향성	제3자 물류 활용 핵심 경영활동에 전념	<ul style="list-style-type: none"> 공급체인에서 기업이 지속적인 성과를 창출하기 위해 기업역량을 향상시키기 위한 전략으로서 물류 아웃소싱의 역할 	Jayaram and Tan(2010), Knemeyer et al.(2003), Sinkovics and Roath(2004), Chen et al.(2010), Yeung et al.(2006)
	물류관리 필요성 인식		
	계약체결에 의한 업무 수행		
	제휴 기업과 장기적 관계 유지		
정보역량	제3자 물류 기업 간 정보네트워크 구축	<ul style="list-style-type: none"> 제3자 물류기업의 활동을 향상시킬 수 있는 역량 	Buyukozkan et al.(2008), Zhai et al.(2007), Bask(2001), Bienstock et al.(2008).
	정보시스템의 데이터 분석과 의사결정 활용 수준		
	제3자 물류 기업 간 정보시스템의 물류업무 처리		
	제3자 물류 기업과 커뮤니케이션 연결		
파트너십	제3자 물류 기업과 고객관계 원활히 유지	<ul style="list-style-type: none"> 공급체인 관리 내에 속해 있는 참여자들 간의 전략적인 제휴를 맺는 것으로 신뢰 관계를 기초로 하는 일종의 산업적 관련 조직으로서의 관계 	Perssey et al.(2007), Sue et al.(2008), Morrissey and Pittaway(2006), Gunar et al.(2008).
	제3자 물류 기업의 업무 내용 이해도		
	체계적인 제3자 물류 기업의 책임과 역할분담		
사업성과	정보 공유 신뢰성	<ul style="list-style-type: none"> 기업의 사업성과 	Jayaram and Tan(2010), Zhai et al.(2007), Gunar et al.(2008).
	고객요구변화에 유연하게 대응		
	재고회전을 향상		

3. 연구가설의 설정

본 연구의 연구모형은 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십, 사업성과의 요인의 4요인 모형으로 설계되었다. 먼저, 전략적 지향성의 선택속성은 제3자 물류 활용 핵심 경영활동에 전념, 물류관리 필요성 인식, 계약체결에 의한 업무 수행, 제휴 기업과 장기적 관계 유지 등의 4개의 요인으로 측정되었다. 둘째, 정보역량의 선택속성은 제3자 물류 기업 간 정보네트워크 구축, 정보시스템의 데이터 분석과 의사결정 활용 수준, 제3자 물류 기업 간 정보시스템의 물류업무 처리, 제3자 물류 기업과 커뮤니케이션 연결 등의 4개의 요인으로 측정되었다. 셋째, 파트너십의 선택속성은 제3자 물류 기업의 업무 내용

이해도, 체계적인 제3자 물류 기업의 책임과 역할 분담, 제3자 물류 기업과 고객관계 원활히 유지 등의 3개의 선택속성으로 측정되었고, 마지막으로 사업성과는 고객요구변화에 유연하게 대응, 재고회전을 향상, 정보 공유 신뢰성 등의 3개의 요인에 기초하여 측정하였다.

기업의 정보역량과 파트너십과의 관계는 경영환경의 변화가 증대되는 오늘날 빼놓을 수 없을 만큼 중요하다. 환경변화에 따른 위협에 효과적으로 대응하고 새로운 기회를 모색하기 위해서 기업의 전략적 지향성이 필요로 한다. 예를 들면, 자원에 대해 정확하게 이해하고 이들 자원을 어떻게 구성해나감으로써 전략적 기회에 선제 대응할 수 있는 가 등에 대한 지식이 포함된다(Yeung et al., 2012; McIvor, 2009). 이를 바탕으로 제3자 물류 기업의 정보역량과 기업의 파트너십 관계에 이바지할 것으로 보았다.

아울러 정보역량의 높은 품질 수준을 유지할 경우 정보기술을 통한 경쟁우위 실현에 더 유리할 위치로 나아갈 수 있을 것이다(Yang et al., 2009; Zhou et al., 2008). 또한 물류 아웃소싱의 역할을 명확하게 해주는 전략적 지향성에 대한 이해를 제대로 함으로써 파트너 기업과의 전략을 조직목표에 효과적으로 연계할 수 있을 것이다(Min et al. 2005; Persson et al., 2001).

최근의 급변하는 경영환경에서 기업의 사업성과 향상을 위해서는 조직이 정보역량의 구축과 이 변화에 신속하게 대응할 수 있는 파트너와의 협력관계가 중요하다(Nyaga et al., 2010). 공급체인의 파트너십을 갖춘 기업이 고객 요구변화에 유연하게 대응할 수 있을 것이다.

이런 이론적 배경과 실증 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설 1 : 기업의 전략적 지향성은 제3자 물류 기업의 정보역량에 유의한 양(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2 : 기업의 전략적 지향성은 공급체인의 파트너십에 유의한 양(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3 : 기업의 전략적 지향성은 기업의 사업성과에 유의한 양(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4 : 제3자 물류 기업의 정보역량은 기업의 사업성과에 유의한 양(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5 : 공급체인의 파트너십은 기업의 사업성과에 유의한 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 연구조사방법

1) 자료의 수집 및 분류

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십, 사업성과에 미치는 영향 연구

본 연구의 목적은 기업의 전략적 지향성이 제3자 물류 기업의 정보역량과 파트너십 간의 관계를 분석하기 위함이었다. 이를 위해서 Pilot study와 인터뷰를 통해서 설문을 작성하고, 중국에서 제3자 물류를 활용하고 있는 기업을 중심으로 설문조사를 실시하였다. 우선, 실증분석을 위한 구체적인 자료는 물류 아웃소싱을 활용하고 있는 중국 진출 외국 기업들, 대기업과 중견기업 및 협력회사 등을 파악하였고, 현재 중국에서 활동하고 있는 기업들을 중심으로 각 기업의 담당자들과의 설문조사를 실시하여 표본으로 활용하였다.

본 연구의 설문은 7점 척도로 측정되었으며, 2013년 4월 22일부터 2013년 7월 19일까지 약 3개월에 걸쳐 전화, Fax, 인터넷, 우편, 직접방문을 통하여 조사하였다. 온라인과 오프라인으로 총 400부의 설문을 배부하여 30.5%에 해당되는 122부의 설문지를 회수하였고, 이 중에서 부적절하거나 오류가 있는 10부를 제외하고 최종적으로 28.0%에 해당되는 112부의 설문지를 실증분석에 활용하였다.

2) 통계분석기법

본 연구의 자료 분석은 세 단계로 수행되었다. 첫 번째 단계는 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십, 사업성과 요인에 포함된 측정항목의 신뢰성 및 타당성을 검증하기 위하여 신뢰성분석(reliability analysis)과 요인분석(factor analysis)을 수행하였다. 본 연구의 신뢰성 분석은 신뢰도계수(cronbach's alpha)에 기초하여 측정하였다. 세 번째 단계는 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십, 사업성과 요인 간의 구조적 관계를 규명하기 위하여 구조방정식모형(structured equation model)을 수행하였다. 본 연구의 연구모형 및 연구가설의 검증은 유의수준은 95%에서 연구가설을 채택하고 기각하였으며 AMOS 18.0과 SPSS 18.0 통계패키지를 활용하여 실증분석을 수행하였다.

IV. 가설의 검증결과

1. 기초통계분석결과

본 연구의 기초통계 분석결과는 <표 3>, <표 4> 같다. 먼저 제조기업의 업종별 분포를 보면 전체 112건의 조사대상 표본 중에서 식품 가공 및 식품/음료 제조업종이 11.6%, 방직업, 화학섬유 제조업종이 5.4%, 의류, 잡화, 가죽 제조업종이 17%, 목재가공, 목제품, 가구 제조업종이 4.5%, 제지업, 인쇄업, 문체 및 사무 용품 제조업종이 10.7%, 금속 제조업종이 6.3%, 비금속광물 제조업종이 0.9%, 석유가공업종이 0.9%, 화

학원료 및 화학제품 제조업종이 7.1%, 고무제품, 플라스틱제품 제조업종이 3.6%, 교통 운송 설비 제조업종이 7.1%, 전기 기계 및 기자재 제조업종이 7.1%, 통신기기, 컴퓨터 및 기타 전자설비 제조업종이 9.8%, 공예품 및 기타 제조업종이 8.0%로 나타났다.

<표 3> 제조기업 업종별 분포

업종	빈도수	구성비율(%)
식품 가공 및 식품/음료 제조업	13	11.6
방직업, 화학섬유 제조업	6	5.4
의류, 잡화, 가죽 제조업	19	17.0
목재가공, 목제품, 가구 제조업	5	4.5
제지업, 인쇄업, 문체 및 사무 용품 제조업	12	10.7
금속 제조업	7	6.3
비금속광물 제조업	1	0.9
석유가공업	1	0.9
화학원료 및 화학제품 제조업	8	7.1
고무제품, 플라스틱제품 제조업	4	3.6
교통운송 설비 제조업	8	7.1
전기 기계 및 기자재 제조업	8	7.1
통신기기, 컴퓨터 및 기타 전자설비 제조업	11	9.8
공예품 및 기타 제조업	9	8.0
합계	112	100.0

제조기업 종업원 수가 20명 이하인 미니 기업이 4.5%를 차지하고 300명 이하의 소형 기업이 48.1%로 가장 많은 비율을 차지한다. 300명 이상 1000명 이하의 중형기업이 24.1%, 1001~5000명 대형기업이 10.7%, 5000명 이상의 특대형기업이 12.5%이다. 이는 응답한 제조기업이 대부분이 중소형기업이라는 것을 알 수 있다. 매출규모는 5000만 위안 이상이 51.8% 비율로 가장 많고, 300만 이하 6.3%, 300만~1000만 위안은 12.5%, 1000만~2000만 위안은 7.1%, 2000만~3000만 위안은 6.3%, 3000만~4000만 위안은 8.9%, 4000만~5000만 위안은 7.1%의 비율로 나타났다.

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십,
사업성과에 미치는 영향 연구

<표 4> 응답기업의 종업원 수 및 매출규모

종업원 수	빈 도	구성비(%)	매출규모(위안)	빈 도	구성비(%)
20명 이하	5	4.5	300만 이하	7	6.3
20~100명	27	24.1	300만~1000만	14	12.5
101~300명	27	24.1	1000만~2000만	8	7.1
301~500명	13	11.6	2000만~3000만	7	6.3
501~1000명	14	12.5	3000만~4000만	10	8.9
1001~5000명	12	10.7	4000만~5000만	8	7.1
5000명 이상	14	12.5	5000만 이상	58	51.8
합 계	112	100.0	합 계	112	100.0

2. 신뢰성 및 타당성 분석결과

1) 신뢰성 분석결과

본 연구에서는 가설을 검증하기 전에 측정의 신뢰성을 파악하기 위하여 기업의 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십, 기업의 사업성과에 관한 신뢰성 분석을 실시하였다. 신뢰계수 값의 범위는 0과 1사이로 0.7~1.0의 경우는 매우 강한 관련성을 의미하고, 0.4~0.7의 경우는 상당한 관련성임을 의미한다. 또한 0.2~0.4의 경우는 약간의 관련성, 0.2~0.0의 경우는 거의 관련성이 없다고 해석된다.

본 연구에서 사용된 독립변수의 신뢰성(cronbach's alpha)을 분석한 결과 <표 >에서와 같이 정보역량은 cronbach's alpha=0.927, 전략적 지향성은 cronbach's alpha=0.867, 파트너십은 cronbach's alpha=0.896으로 신뢰계수 값의 범위가 모두 0.86~0.93 사이에 있어 각 변수에 대한 신뢰성이 매우 높은 것으로 나타났다. 다음으로 사업성과의 신뢰성을 분석한 결과 cronbach's alpha=0.860으로 신뢰계수 값의 범위가 모두 0.8~1.0 사이에 있어 관련성을 가진 것으로 각각 검증되었다. 이러한 결과는 각 변수에 대한 신뢰성이 적절한 것으로 나타났다.

<표 5> 타당성 분석

변수명	정보역량	전략적 지향성	파트너십
제3자 물류 기업 간 정보네트워크 구축(A1)	0.857	0.203	0.276
정보시스템의 데이터 분석과 의사결정 활용 수준(A2)	0.850	0.169	0.244
제3자 물류 기업 간 정보시스템의 물류업무 처리(A3)	0.850	0.147	0.299
제3자 물류 기업과 커뮤니케이션 연결(A4)	0.830	0.334	0.134
제3자 물류 활용 핵심 경영활동에 전념(A5)	0.083	0.837	0.229
물류관리 필요성 인식(A6)	0.305	0.819	0.165
계약체결에 의한 업무 수행(A7)	0.295	0.732	0.403
제휴 기업과 장기적 관계 유지(A8)	0.181	0.713	0.223
제3자 물류 기업의 업무 내용 이해도(A9)	0.281	0.293	0.830
체계적인 제3자 물류 기업의 책임과 역할분담(A10)	0.202	0.316	0.830
제3자 물류 기업과 고객관계 원활히 유지(A11)	0.396	0.255	0.768
eigenvalue	3.365	2.869	2.503
% of variance	30.595	26.079	22.756
cumulative %	30.595	56.674	79.430
cronbach's alpha(a)	0.927	0.867	0.896

2) 확인적 요인 분석결과

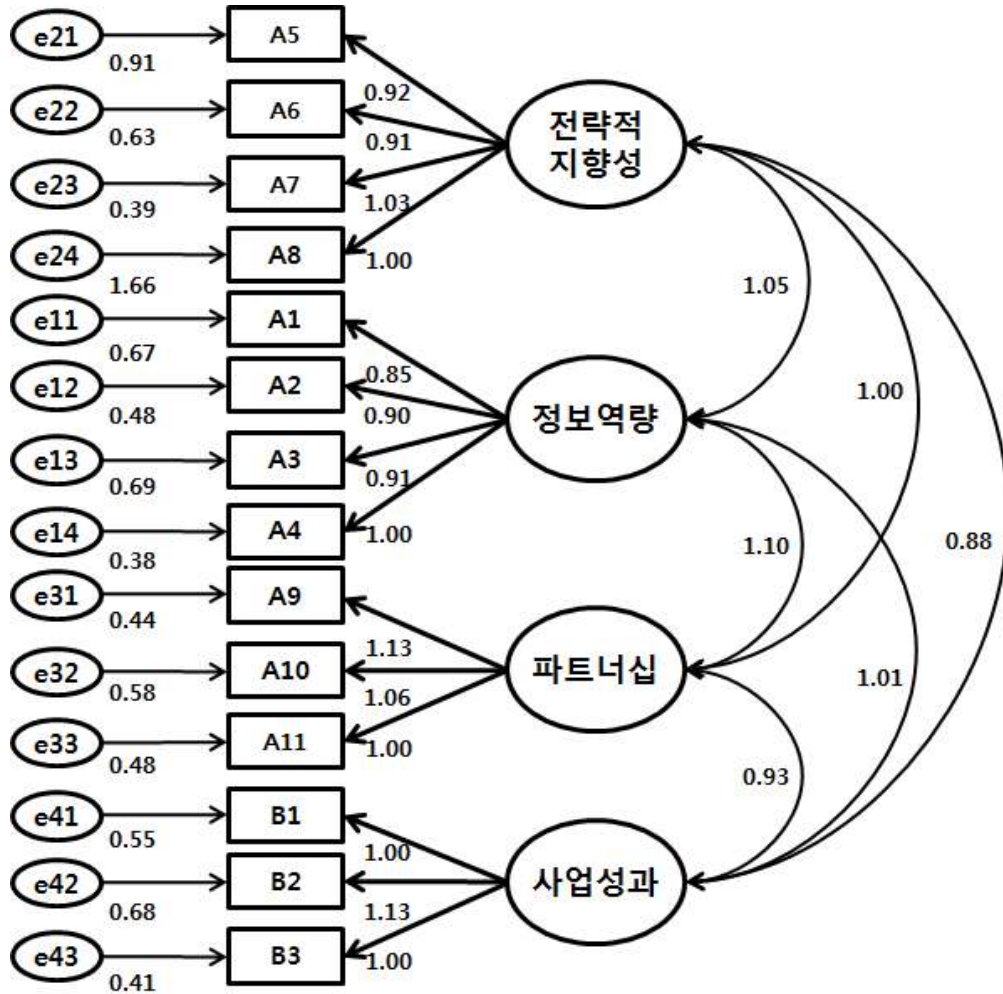
본 연구에서는 가설검증 전에 정확하게 측정이 되었는지 평가하고 측정의 신뢰도와 타당도를 확인하기 위해서 확인적 요인분석을 실시하였다.

본 연구에 사용된 요인은 전략적 지향성, 정보기술, 파트너십, 사업성과 등 4개의 요인으로 구성되어 있다. <그림 2>와 같이 전략적 지향성, 정보역량은 4개의 변수로 측정되었고, 파트너십, 사업성과는 각각 3개의 관측변수에 의해 측정하여 관련된 잠재변수 및 측정오차에 대해 회귀되어지는 4개의 요인들이 서로 상관되어 있는 측정모델이다.

본 연구의 확인적 요인분석의 모델 적합도를 평가하기 위해서 절대적합지수와 증분적합지수의 적합도 지수를 살펴보았다. 먼저 절대적합지수를 살펴보면 $\chi^2 = 126.949(df=71, p=.000)$, 잔차평균자승이중근(root mean square residual)은 0.105로 나타났다. 공분산잔차의 평균을 표준화한 SRMR은 0.08이하이면 모델적합도가 좋은 것으로 판단되는데 0.051으로 나타났다.

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십, 사업성과에 미치는 영향 연구

<그림 2> 확인적 요인분석



증분적합지수를 살펴보면 표준적합지수(normed fit index; NFI)는 0.900, 증분적합지수(cremental fit index; IFI)는 0.939, 터커-루이스지수(Turker-Lewis index; TLI)는 0.939, 비교적합지수(comparative fit index; CFI)는 0.953으로 나타났다. 증분적합지수는 보편적으로 1에 근접한 값이 권장되는 수용수준이며 본 연구에 나타난 연구모형의 적합도 지수는 0.9 이상으로 양호한 것으로 평가된다.

본 연구에 관측변수들의 표준화 요인값인 C.R값은 2.301(p<0.01)을 초과해 유의한 것으로 나타났고, 요인 부하량(factor loading)의 표준적재치가 0.6 이상으로 나타나 개별 관측변수의 신뢰도가 있다고 할 수 있다. 다중상관자승(squared multiple correlation; SMC)은 0.2이상, 평균분산추출(average variance extracted; AVE)은 모두 0.6이상으로 집중타당도가 있는 것으로 나타났다.

<표 6> 확인적 요인분석 결과

요인	측정 변수	표준화 추정계수	표준 오차	C.R	SMC	요인 부하량	AVE
전략적 지향성	A8	1.000			0.465	0.682	0.622
	A7	1.034	0.127	8.168	0.798	0.893	
	A6	0.914	0.120	7.599	0.656	0.810	
	A5	0.923	0.129	7.169	0.573	0.757	
파트너십	A11	1.000			0.728	0.853	0.742
	A10	1.058	0.096	11.014	0.710	0.843	
	A9	0.134	0.095	11.935	0.790	0.889	
정보역량	A1	1.000			0.698	0.922	0.762
	A2	0.911	0.070	13.079	0.783	0.847	
	A3	0.902	0.062	14.457	0.718	0.885	
	A4	0.852	0.067	12.690	0.850	0.836	
사업성과	B1	1.000			0.658	0.849	0.681
	B2	1.133	0.114	9.975	0.667	0.816	
	B3	1.001	0.101	9.887	0.721	0.811	
모델 적합도	$\chi^2=126.949(df=71, p=.000)$, RMR=0.105(SRMR=0.051), GFI=0.867, AGFI=0.803 NFI=0.900, RFI=0.872, IFI=0.953, TLI=0.939, CFI=0.953						

3. 구조방정식모형 검증

제3자 물류 활용 기업의 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십 간의 인과관계가 기업의 사업성과에 미치는 영향을 검증하기 위하여 구조방정식모형으로 실증분석을 수행한 결과 <표 8>, <표 9>과 같은 연구결과를 얻었다.

본 연구의 조사 척도의 유효성과 신뢰성을 구축하기 위한 모델의 적합도 분석결과는 연구모형에서의 표준화된 경로계수 값은 각각 정(+)의 방향과 부(-)의 방향으로 $p < 0.05$ 수준에서 적합도 지수 중 χ^2 (카이제곱통계량)=139.388로 나타났다. Q = 1.936로 3.0 이하이고, 표준화된 잔차평균자승이중근(SRMR) = 0.072로 나타나 0.08 이하이므로 절대 적합지수가 좋은 것으로 판단된다. 증분적합지수(IFI) = 0.944, 터커-루이스지수(TLI) = 0.928, 비교적합지수(CFI) = 0.943로 모두 0.90 이상으로 나타났다. 따라서 본 연구의 연

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십, 사업성과에 미치는 영향 연구

구단위 적합도가 적절하게 구성되었다.

<표 7> 모델의 적합도 분석

Classification		Statistics	Criteria	Test
χ^2	Chi-square	139.388 (df=72 p=0.000)	$p > 0.05$	Rejected
Q	χ^2/df	1.936	≤ 3.0	Accepted
SRMR	standardized root mean square residual	0.072	≤ 0.08	Accepted
IFI	incremental fit index	0.944	≥ 0.90	Accepted
TLI	Turker-Lewis index	0.928	≥ 0.90	Accepted
CFI	comparative fit index	0.943	≥ 0.90	Accepted
RMSEA	root mean square error of approximation	0.092	≤ 0.08	Rejected

본 연구는 전략적 지향성이 제3자 물류 활용에 미치는 영향과 사업성과에 미치는 영향을 분석하여 다음과 같은 연구결과를 얻었다. 첫째, 기업들이 물류 아웃소싱을 위해 전략적 지향성이 활발하게 잘 되었을 때 제3자 물류 기업의 정보역량이 개선되었다. 전략적 지향성에 대한 제3자 물류 기업의 정보역량에 대한 경로계수는 0.777이고, 표준오차는 0.133, t-통계량에 해당되는 임계치(C.R)는 5.829로 나타났다.

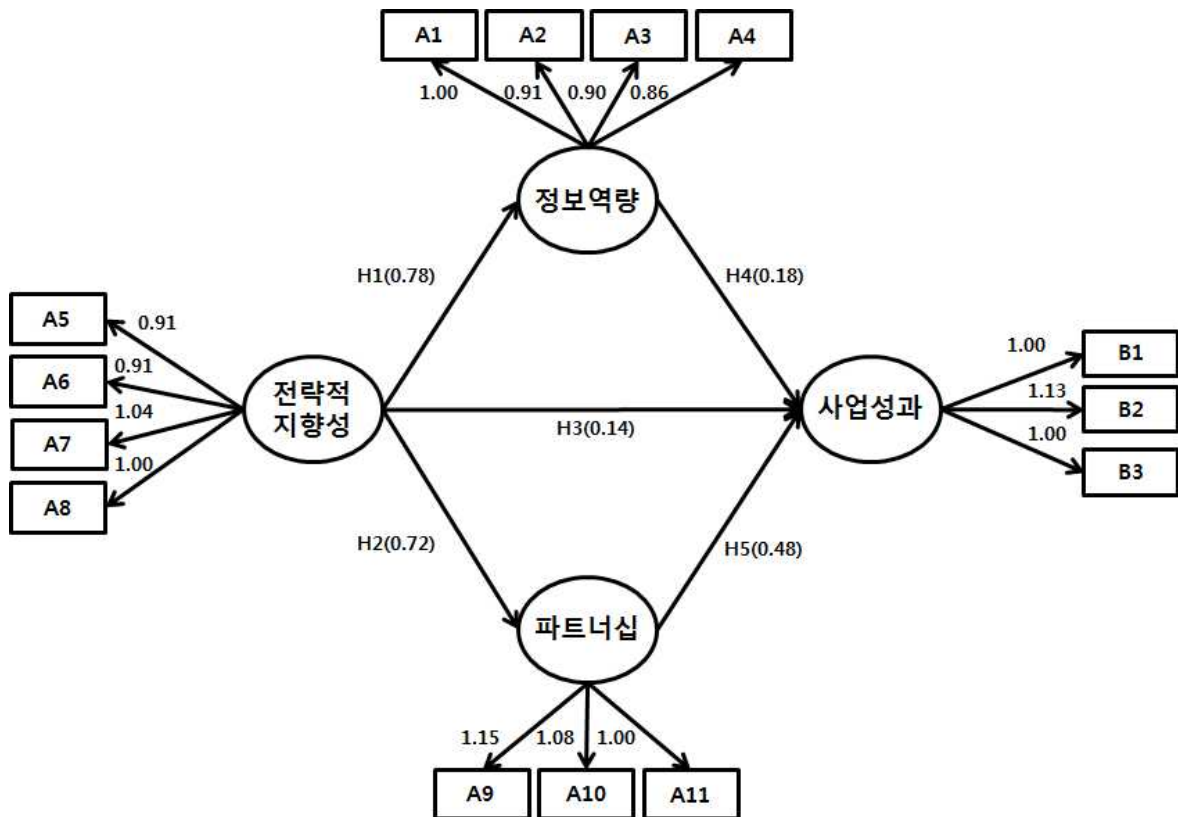
<표 8> 연구변수 간 인과관계가 사업성과에 미치는 영향

가설	경로	경로계수 (Estimate)	표준오차 (S.E.)	t값 (C.R.)	P값
H1	전략적 지향성 → 정보역량	0.777	0.133	5.829	0.000***
H2	전략적 지향성 → 파트너십	0.715	0.111	6.427	0.000***
H3	전략적 지향성 → 사업성과	0.135	0.127	1.065	0.287
H4	정보역량 → 사업성과	0.177	0.068	2.598	0.009***
H5	파트너십 → 사업성과	0.478	0.121	3.941	0.000***

전략적 지향성은 공급체인의 파트너십 형성에 유의한 영향을 미쳤다. 파트너십에 대

한 경로계수는 0.715이고, 표준오차는 0.111, t-통계량에 해당되는 임계치(C.R)는 6.427로 나타났다. 전략적 지향성은 기업의 사업성과에 유의한 영향이 없었다. 전략적 지향성에 대한 기업의 사업성과에 대한 경로계수는 0.135이고, 표준오차는 0.127, t-통계량에 해당되는 임계치(C.R)는 1.065로 나타났다. 전략적 지향성은 공급체인의 사업성과를 향상시키는데 관계가 없는 것으로 보인다. 따라서 가설1, 가설2는 채택되었고, 가설3은 기각 되었다. 이는 기업의 전략적 지향성이 공급체인관리를 위한 제3자 물류 기업의 정보역량과 파트너십을 향상시키는데 관계가 있지만 기업의 사업성과를 향상시키는 것과는 관계가 없다는 결론을 도출할 수 있다. 전략적 지향성은 기업의 역량을 향상시키기 위한 전략으로서 물류 아웃소싱의 의사결정과 관련되어 있기 때문에 기업의 공급체인 활동에 영향을 미치는 사업성과에 직접적으로 작용하지 않는 것을 나타낸다.

<그림 3> 요인간의 관계



둘째, 제3자 물류 기업의 정보역량이 활발하게 잘 될수록 기업의 사업성과가 개선되었다. 정보역량이 강화될수록 사업성과가 향상되었다. 정보역량의 사업성과에 대한 경로계수는 0.177이고, 표준오차는 0.068 t-통계량에 해당되는 임계치(C.R)는 3.941로 나

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십, 사업성과에 미치는 영향 연구

타났다. 정보역량이 잘 되고 있는 제3자 물류 기업들은 기업의 사업성과가 전반적으로 향상된 것으로 보인다. 기업의 파트너십이 강화될수록 기업의 사업성과에 긍정적인 영향을 미쳤다. 파트너십의 사업성과에 대한 경로계수는 0.478이고, 표준오차는 0.121, t-통계량에 해당되는 임계치(C.R)는 3.941로 나타났다. 제3자 물류 기업의 정보역량이 강화될수록 기업들은 기업의 사업성과가 향상된 것으로 나타났다. 따라서 가설4, 가설5는 채택 되었다.

V. 결론

본 연구는 제3자 물류를 활용하고 있는 중국의 제조기업들이 사업성과를 향상시키는데 미치는 결정요인들을 도출하여 사업성과에 미치는 직·간접적인 영향 검증을 목적으로 한다. 주요 변수로는 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십을 독립변수로 하고 사업성과 요인을 종속변수로 설정하여 영향관계를 파악하였다. 본 연구를 통하여 중국에서 활동하고 있는 제조기업들이 고려해야 할 제3자 물류 활용의 주요 요인을 도출하고 기업의 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구결과를 도출하였다.

첫째, 전략적 지향성 요인은 제조기업의 제3자 물류 활용을 향상시키기 위한 기본적인 필요조건이다. 기업이 전략적 지향성을 충분히 갖추어주면 제3자 물류 기업과 정보역량을 효과적으로 활용할 수 있고 통합된 공급체인을 형성하여 파트너십을 향상시킬 수 있다. 이는 중국의 제조기업들이 제3자 물류 기업을 선정할 때 기업 간 정보네트워크를 구축함으로써 데이터 분석을 용이하게 하고, 기업 간 물류업무 처리를 위해 정보시스템의 데이터를 활용할 수 있기 때문에 기업의 의사결정에 정보역량을 활용하는 수준이 향상된다고 하겠다. 중국 제조기업들의 전략적 지향성이 기업의 파트너십 요인에 영향을 미친다는 결과는 중국 제조기업들이 제3자 물류의 활용을 위해서 기업 간 파트너십의 중요성을 강조한다. 기업과 제3자 물류 기업 간의 전략적 지향성을 확충하고 질적 제고에 가해지는 투자가 효과적으로 작용할 때 파트너십이 강화될 수 있음을 의미한다.

둘째, 제3자 물류 기업의 정보역량과 파트너십은 기업의 사업성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 제3자 물류 기업이 정보역량을 확립하고 공급체인상의 파트너십과 조화가 되면 기업의 경쟁력 제고에 직접 영향을 미치는 것을 의미한다. 이는 제3자 물류 기업의 정보역량과 기업의 파트너십이 공급체인관리 과정에 실제 어떻게 적용되는가에 따라 그 효과가 달라질 수 있음을 의미한다. 따라서 중국 제조기업도 경영환경 변화에 신속하고 유연하게 대응할 수 있도록 제3자 물류 기업과 상호간의 정보역량을 활용하여 파트너십을 용이하게 구성해나갈 필요가 있음을 보여준다.

셋째, 기업의 전략적 지향성은 기업의 사업성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 기업이 제3자 물류를 활용하기 위한 인식과 업무 수행과정에서 장기적인 관계를 유지하기 위한 노력이 기업의 사업성과에 직접적인 영향을 미치지 않는다고 하겠다. 전략적 지향성은 제3자 물류 기업과의 공급체인 활동에 의사결정 과정에서 중요한 요인으로 제3자 물류의 정보역량과 파트너십에는 영향을 미침으로써 사업성과에 직접적으로 영향을 미치지 않지만 간접적인 영향을 미친다.

본 연구의 결과를 통하여 중국 제조기업들이 사업성과를 향상시키기 위해서는 우선적으로 제3자 물류 기업들과 의사결정 과정에서 전략적 지향성을 설정하는 것이 선행되어야 한다. 제3자 물류 기업의 실무담당자가 경영전략 및 정책을 이해하고 물류관리의 필요성을 인식하여 기업간의 정보교환을 통해 상호 이해하면서 신뢰가 형성되면 파트너십이 향상된다. 따라서 이러한 전략적 지향성과 정보역량, 파트너십이 강화될수록 기업의 사업성과를 향상시키는 결론을 도출하였다.

본 연구에서는 중국 제조기업들이 전략적 지향성 설정을 선행하고 기업간 정보역량, 파트너십을 형성하기 위해서 제3자 물류의 활용 수준을 향상시키면 기업의 사업성과를 향상시킬 수 있다는 결론을 도출하였다. 향후 중국에 진출하는 기업들이 기업 내 의사결정 및 현안 과제 개선 등의 부가가치 창출에 유용한 정보가 될 것으로 기대된다. 또한 중국 국제 무역환경에서 제품이 신속하고 저비용으로 운송이 가능하도록 노력이 요구되면서 중국의 물류산업이 본격적으로 성장기에 접어들고 있다는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 수준 높은 품질의 제품을 신속하고 안전하게 운송하여 공급체인 네트워크의 부가가치 창출에 직접적으로 기여할 수 있는 시사점을 도출하였다. 학문적으로는 기존의 해외 선진연구와 국내 선행연구에서 중국의 제3자 물류에 관한 실증적 연구가 활발하게 진행되었지만 중국 제조기업들과 제3자 물류 기업의 전략적 지향성, 제3자 물류 기업의 정보역량과 공급체인의 파트너십 등 선행요인들의 통합된 관계를 연구하여 활발하게 진행될 수 있는 기회를 제공하는데 의의가 있다고 하겠다. 본 연구의 결과로 모든 기업에 적용하는데 일반화에 한계가 존재하지만 중국에서 활동하고 있는 기업들에게 제3자 물류 기업을 활용하는데 대한 시사점을 제공하였다고 판단된다.

참고문헌

- 구양혜, “중국 제조기업 제3자 물류의 활용 및 성과에 관한 실증연구”, 중앙대학교 대학원, 석사학위논문, 2013.
- 김창봉, “한국 물류기업의 SCM 통합과 정보 활용이 사업성과에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 물류학회지, 제19권 제3호, 2009, pp.57-76.
- 김창봉, 권승하, 유민영, “제3자 물류기업의 SCM 사업성과 결정요인에 관한 실증연구”, 물류학회지, 제20권 제1호, 2010, pp.27-54.
- 김창봉, 김성근, “물류기업의 IT 역량의 효과 및 영향 요인에 관한 연구”, 유통경영학회지, 제15권 제3호, 2012, pp.25-36.
- 沈留印, “制造企業物流服務外包驅動力分析與服務商選擇研究”, 瀋陽大學 物流管理, 2012.
- 何黎明, 「中國物流年鑒2012」, 中國物流與采購雜誌社, 2012.
- Bask A. H., “Relationships among TPL providers and members of supply chains—a strategic perspective,” *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.16 No.6, 2001, pp.470-486.
- Bienstock C. C., Royne M. B., Sherrell D. & Stafford T. F., “An expanded model of logistics service quality: Incorporating logistics information technology,” *International Journal of Production economics*, Vol.113, 2008, pp.205-222.
- Buyukozkan G., Feyziohlu O. & Nebol E., “Selection of the strategic alliance partner in logistics value chain,” *International Journal of Production economics*, Vol.113, 2008, pp.148-158.
- Gunar S., Holmcoob M. J. and krause R., “Supply Chain Interfaces: Defining Attributes and Attribute Value for Collaborative Logistics Management,” *Journal of Business Logistics*, Vol.29, No.1, 2008, pp.352-353.
- Jayaram J. and Tan K. C., “Supply chain integration with third-party logistics providers,” *International Journal of Production Economics*, Vol.125, 2010, pp.262-271.
- Kim C. B., Jung J. N. and Ronto S. E., “The Impact of Green-Oriented Supply Chain Management Practices and Environmental Management Systems on the Organizational Performance of Korean Manufacturers”, *Journal of Korea Trade*, Vol.16, No.4, 2012, pp.27-55.
- Krakovics F., Leal J. E., Mendes Jr. P. and Santos R. L., “Defining and calibrating performance indicators of a 4PL in the chemical industry in Brazil,” *International Journal of Production Economics*, Vol.115, 2008, pp.502-514.
- Lai K. H., Ngai E. W. T. and Cheng T. C. E., “An empirical study of supply chain

- performance in transport logistics,” *International Journal of Production economics*, Vol.87, 2004, pp.321-331.
- Li, T. and R. J. Calantone, “The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination”, *Journal of Marketing*, 62(4), 1988, pp.13-29.
- McIvor R., “How the transaction cost and resource-based theories of the firm inform outsourcing evaluation,” *Journal of Operations Management*, Vol.27, 2009, pp.45-63.
- Min S. Roath A. S., Daugherty P. J., Genchev S. E., Chen H., Arndt A. D. & Richey R. G., “Supply chain collaboration: What’s happening?,” *The International Journal of Logistics Management*, Vol.16 No.2, 2005, pp.237-256.
- Morrissey J. and Pittaway L., “Buyer-supplier relationships on small firms,” *International Small Business Journal*, Vol.24, No.3, 2006, pp.272-298.
- Pressey A., Tzokas N. and Winklhofer H., “Strategic purchasing and the evaluation of problem key supply relationship: what do key suppliers need to know?,” *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.22, No.5, 2000, pp.282-294.
- Selnes F. and Sallis J., “Promoting relationship learning,” *Journal of Marketing*, Vol.67 No.3, 2003, pp.80-95.
- Su, Q, Song Y. T, Li Z. and Dang J. X, “The impact of supply chain relationship quality on cooperative strategy,” *Journal of Purchasing and Supply Management*, Vol.14, No.3, 2008.
- Wong C. Y. and Daria N., “Explaining the competitive advantage of logistics service providers: A resource-based view approach,” *International Journal Production Economics*, Vol.128, 2010, pp.51-67.
- Yang C. C., Marlow P. B. & Lu C. S., “Assessing resources, logistics service capabilities, innovation capabilities and the performance of container shipping services in Taiwan,” *International Journal of Production Economics*, Vol.122, 2009, pp.4-20.
- Yeung K., Zhou H., Yeung A. C. L. & Cheng T. C. E., “The impact of third-party logistics providers’ capabilities on exporters’ performance,” *International Journal of Production Economics*, Vol.135, 2012, pp.741-753.
- Yeung J. H. Y., Selen W., Sum C. C. and Huo B., “Linking financial performance to strategic orientation and operational priorities An empirical study of third-party logistics providers,” *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol.36 NO.3, 2006, pp.210-230.
- Zhai E. Shi Y. & Gregory M., “The growth and capability development of electronics

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십,
사업성과에 미치는 영향 연구

manufacturing service(EMS) companies,” *International Journal of Production economics*, Vol.107, 2007, pp.1-19.

Zhou G., Min H., Xu C. & Cao Z., “Evaluating the comparative efficiency of Chinese third-party logistics providers using data envelopment analysis,” *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* Vol.38 No.4, 2008, pp.262-279.

Persson G. & Virum H., “Growth strategies for logistics service providers: A Case Study,” *The Norwegian School of Management*, Vol.12 No.1, 2001, pp.53-64.

Nyaga G. N., Whipple J. M. & Lynch D. F., “Examining supply chain relationships: Do buyer and supplier perspectives on collaborative relationships differ?,” *Journal of Operations Management*, Vol.28, 2010, pp.101-114.

국문요약

중국 제조기업의 제3자 물류 활용에 따른 전략적 지향성이 정보역량, 파트너십, 사업성과에 미치는 영향 연구

김창봉·구양혜

최근 국제무역 환경은 글로벌 제조업 중심으로 경쟁이 치열해지면서 기업들은 핵심역량을 강화하기 위해 비핵심 부분을 아웃소싱하여 경쟁우위 확보를 위한 노력을 하고 있다. 중국 제3자 물류는 아직 초보단계로 실증연구가 미흡하다. 본 연구에서는 중국 제조기업의 제3자 물류 활용요인을 도출하여 사업성과에 미치는 영향을 검증하였다. 이를 위해 이론적 고찰 및 선행연구를 바탕으로 가설을 설정하고 구조방정식 모형을 통한 실증 분석을 실시하였다. 본 연구를 수행하기 위해서 중국에서 활동하고 있는 제조기업들을 중심으로 각 기업의 담당자들과의 설문조사를 실시하였으며, 분석에는 AMOS 통계패키지를 사용하였다. 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 기업의 전략적 지향성은 제3자 물류 기업의 정보역량과 파트너십에 유의한 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 제3자 물류 기업의 정보역량은 기업의 사업성과에 유의한 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 파트너십은 기업의 사업성과에 유의한 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 본 연구의 결과를 바탕으로 한 연구의 의의, 한계점 및 추후 연구에 대한 제언을 논의하였다.

핵심 주제어 : 전략적 지향성, 정보역량, 파트너십, 사업성과