

# 공급사슬 내 CSV와 파워속성이 정보역량에 미치는 영향

박광오\*

## 〈요 약〉

공급사슬관리(SCM)는 경쟁우위를 잡하기 위하여 파트너기업과의 동반성장 방안의 모색과 더불어 지속적 협력관계를 유지하기 위한 노력이 필요하다. 여기에 정보역량이 공급사슬 내에서 많은 역할을 수행하고 있기 때문에 정보역량에 영향을 미칠 수 있는 정보공유와 파트너십 품질과의 관계를 살펴볼 필요성이 크다.

파트너기업 간 지속적 거래관계를 유지하기 위해서는 공급사슬 내 힘의 불균형에 따르는 파트너기업과의 장애요소들을 파악하고 효과적으로 관리하는 전략적 접근이 필요하다. 따라서 파트너기업의 본받을만한 CSV와 비구속적 파워의 속성을 통한 동반성장의 논리를 펼칠 수 있도록 하는 전략적 접근방식을 논할 필요성이 크다고 보여 진다.

최근 CSV는 기존의 CSR과 더불어 사회적 문제 해결이라는 사회적·경제적 창출 관점에서 중요한 이슈가 되고 있다. 자연히 향후 신 경영 패러다임으로써 공유가치창출이 다각도로 검토될 것이다. 본 연구는 SCM의 정보역량 고도화를 위하여 CSV와 비구속적 파워의 개념을 접목하여 사회적인 문제 해결에 따른 기업의 지속 성장 모델을 제안하고자 하였다.

SCM 구축업체를 대상으로 한 설문지 142부를 PLS 구조방정식 모형으로 분석하여 다음과 같은 결과를 도출하였다. CSV와 비구속적 파워 모두 정보공유와 파트너십 품질에 유의한 영향을 미쳤으며, 정보공유와 파트너십 품질을 통한 정보역량 향상을 도모할 수 있다는 결과가 도출되었다. 이를 바탕으로 SCM 참여기업의 상생을 위한 변인으로 CSV와 비구속적 파워의 인식을 높여야 한다는 시사점을 제시하였다..

핵심주제어: 공급사슬, 공유가치창출, 파워 속성, 정보역량, 정보공유

## I. 서 론

정보역량이 공급사슬 내에서 많은 역할을 수행하고 있다. 따라서 정보역량과 공급사슬간의 관계에 관한 많은 연구들이 수행되어 왔으나 파워(power), 정보역량, 공급사슬을 함께 다루면서 더불어 공유가치창출(CSV)에 대한 연관성을 다룬 논문은 전무하다. 특히 CSV활동과의 관련성을 감안한 정보역량을 살펴본 실증연구로써의 가치가 크다고 보여진다. 이처럼 본 연구는 공급사슬상 파트너십품질 및 정보공유의 강화요인으로 CSV와 파워간의 관계를 살펴보고 종국적으로 정보역량에 미치는 영향을 밝히고자 한다.

공급사슬은 파트너기업 및 최종소비자에 이르기까지의 물류파이프라인 전체를 가시화 시켜주는 통합 솔루션이다. 따라서 참여업체 상호간의 성과를 높이기 위한 많은 노력을 하고 있다. 여기에서 정보역량 고도화를 위한 파트너기업 사이의 파트너십 관계의 구축이 절실하다. 그러나 파트너기업 사이에 눈에 보이지 않는 힘의 불균형에 의해 발생하는 비효율적 낭비 요소가 상당수이다. 결국 SCM의 핵심인 전체 물류 파이프라인의 시스템적 가시화를 높이는 것이 시너지 효과 창출의 기본 전제가 된다. 본 연구가 이러한 공급사슬 고도화를 위한 파트너기업들간의 활동에서 CSV, 파워속성을 독립변수로 보고 파트너십 품질 및 정보공유를 매개변수로 정보역량을 높이기 위한 시사점을 도출하기 위한 효율적 운영 방안을 모색하고자 하는 이유이다.

파워에 대한 선행연구를 바탕으로 비구속적 파워의 핵심인 전문성과 준거성으로 구분하여 살펴보고자 한다. 이러한 파워의 속성들이 공급사슬상에서 협력업체들 간의 정보공유 및 파트너십 품질에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고 최종적으로 정보역량 향상에 긍정적 결과를 미치는지 실증적으로 검증하고자 한다. 파트너기업

간 지속적 거래관계를 유지하고 파워 불균형에 의한 파트너기업과의 걸림돌을 파악하여 효과적으로 관리하는 전략적 접근이 필요하다. 따라서 상대 파트너기업의 파워(power) 논리에 유연하게 대처함으로써 동반성장의 논리를 펼칠 수 있도록 하는 전략적 접근방식을 논할 필요성이 크다고 보여진다.

공급사슬관리(SCM)는 경쟁우위를 접하기 위한 파트너기업과의 성장 방안의 모색과 더불어 지속적 협력관계를 유지하기 위한 노력이 요구되어 진다. 또한 SCM은 효율적이고 효과적인 협력관계 유지를 위해 힘의 불균형을 원만하게 관리하는 지혜가 필요하다. 여기에 파트너십 품질을 높이고 효과적 정보공유를 통한 경쟁력 확보를 전제로 하고 있다. 공급사슬을 효과적으로 관리하는 기업은 그렇지 못한 기업에 비해 상대적으로 납기단축 및 효율적 물류관리 등에서 훨씬 더 많은 성과를 만들고 있다(Simatupang and Sridharan, 2005). 따라서 공급사슬상의 파트너십 품질의 중요성을 지적할 수 있다. 또한 높은 정보공유의 협업관계는 파트너십의 구축 및 정보역량 신장의 척도이기도 하다. 이러한 정보공유 및 파트너십 품질과 같은 변수와 정보역량을 평가할 수 있는 근간으로 활용하였다.

지금까지 SCM 구축 업체의 정보역량 평가와 파워이론의 접목을 시도한 연구는 매우 제한적이다. 따라서 공급체인의 정보역량의 평가와 높은 파트너십 품질 및 정보공유를 선행변수로 활용한 공유가치창출과 비구속적 파워와의 관계를 살펴보는 것은 매우 흥미롭다. 정보역량의 하위 구성개념인 정보활용·정보관리·정보이용 역량으로 구분할 수 있다(Marchand et al., 2000; 박광오 등, 2018). 공급사슬 전체의 성장은 협력관계인 파트너기업간의 정보활용도 여부에 따라 상호협력 체계의 구축이 가능하고, 또한 효과적인 정보를 관리할 수 있는 시스템을 뜻하는 정보관

리역량이 촉매제 역할을 한다. 그리고 파트너 기업 간 가치창출의 향상은 공유정보의 효과적 사용을 의미하는 정보이용역량의 파악도 중요하다(임규찬, 2006).

효율적 공급사슬의 관리 포인트는 구매자와 판매자 사이의 불합리한 여러 낭비요소의 제거를 통한 상호간의 실익을 추구할 수 있어야 한다. 파트너기업 간 원만한 협업관계 구축으로 공급사슬 참여업체 상호간 파트너십 강화를 도모할 수 있어야 한다는 것이다. 이처럼 파트너십 강화의 역할이 비구속적 파워를 통해 가능할 것으로 판단하여 구속적 파워를 배제하고 연구의 모형으로 설정하였다. 이러한 비구속적 파워의 속성은 결국 정보시스템 정보역량에 영향을 미칠 수 있는 요소가 될 것이다. 따라서 파트너십 품질의 통제요소로서의 비구속적 파워를 효과적으로 관리할 수 있다면 한층 정보역량의 연구 폭을 확장할 수 있다고 보여진다. 향후 공유가치창출과 파워이론의 접목을 통한 정보역량의 상관성을 밝혀 봄으로써 실무에 도움을 줄 수 있는 시사점 발굴이 주 목적이다.

최근 공유가치창출(CSV: creating shared value)이 많은 관심을 보이고 있다. 이는 기존의 기업의 사회적 책임(CSR: corporate social responsibility)과 더불어 경제적·사회적·문화적 가치창출의 공유가치창출 효과와 연계를 시킬 수 있어야 한다(양준혁·양희석, 2014). 공유가치창출은 HBR에 2006년 발표된 Poter와 Kramer의 “전략과 사회: 경쟁 우위와 CSR 간의 연결”에서 소개되었다. 2011년 이후에 본격적으로 확장되어 CSV는 사회적 문제점을 개선하고 기업의 이윤 추구를 실현시켜 주는 핵심 경쟁력 강화의 전략적인 새로운 경영 패러다임이 되었다(윤각·이은주, 2014).

향후 신 경영 패러다임으로써 공유가치창출이 다각도로 검토될 것이다. 기업은 이윤 추구라고

하는 기본 논리에만 국한되지 않고 공동체의 사회적 문제해결이라는 전략적 투자의 강화요인으로 공유가치창출의 개념을 적극적으로 도입할 필요성이 크다. 기업은 가치사슬의 혁신을 통한 경쟁우위 확보와 함께 사회적 문제의 해결이라는 두 마리 토끼를 함께 잡을 수 있어야 한다(김세중 등, 2012). 기업의 사업 영속성을 담보하는 핵심 경쟁우위 확보는 물론 공동체 사회로부터 인정받게 됨으로써 기업이미지를 제고 시키기 위한 원동력이 바로 공유가치창출이 될 수 있다는 확신이 필요한 시점이다.

이상의 논의를 근간으로 CSV와 파워이론의 접목을 통한 파트너십 품질 및 정보공유를 매개변수로 정보역량 향상으로 연결되는지 여부를 밝히는 연구모형을 설정하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 공급사슬 내의 CSV 관련성

공유가치창출(CSV: creating shared value)은 이해관계자 모두가 합리적 균형성장(inclusive growth)을 내세우며 협력업체를 포함한 주주 및 구성원은 물론 최종 소비자에 이르기 까지 물류 파이프라인 전체의 이해관계자들이 공유가치를 만들어낼 수 있는 경제적 가치, 사회적 가치, 문화적 가치를 통한 사회적 문제해결에 중점을 두고 있다. 이러한 새로운 가치창출을 통한 사회와 기업의 동반성장을 이끌어 낼 수 있는 활동으로 인식되어 가면서 CSR과 더불어 활발한 연구가 진행중이다(김세중 등, 2012).

기업의 사회적책임(CSR: corporate social responsibility)은 기업인이 사회전체의 목표와 가치에 부합되는 바람직한 방향으로 경영전략을 수립하고 추진할 것을 의무로 제시함과 동시에

도적적 혹은 법률적인 책임도 포함하는 개념이다. CSR은 기업 경영활동에서 발생하는 사회적 경제적 문제를 해결하고 더불어 기업의 이해관계자들을 포함한 사회의 요구사항 및 기대까지도 충족시켜야 하는 기업행동의 규범을 지칭한다(McWilliams and Siegel, 2000).

CSR은 선행의 실천을 가치로 내세우는 반면 CSV는 투입비용 대비 경제적가치 및 사회적가치 창출에 방점을 두고 있다. 따라서 시민의식을 전제로 한 자선활동 정도로 CSR 활동영역을 정의하는 반면 CSV는 기업과 사회 구성원 모두를 위한 가치창출 활동에 더 큰 의미를 부여한다. 결국 CSR이 투자 비용으로 인식되지만 CSV는 투자 가치를 지향한다는 점에서 차이를 보인다(Porter and Kramer, 2011).

가치사슬은 제품에 가치를 더하는 본원적 활동과 지원적 활동으로 구분된다. 이러한 본원적 활동과 지원적 활동이 얼마나 효율적으로 이루어지는가에 따라 기업의 가치창출 능력이 결정된다. 즉, 자신의 가치사슬을 경쟁기업보다 다르게 구성하거나 가치사슬을 최적화 하는 것이 기업의 경쟁력을 유지해 가는 전략이라 할 수 있다.

공급사슬관리란 종국적으로 파트너기업의 경쟁우위를 높이기 위한 수단으로 활용된다. 기업 성과의 많은 부분은 공급사슬의 역량에 의존할 수 밖에 없는 구조로 변화해 오고 있다. 사회적 자본이론(social capital theory)을 공급사슬에 적용한 논리는 경쟁우위의 원천이 되는 기업역량을 기업이 맺고 있는 네트워크 및 공급사슬 관점에서 찾고자 하는 시도이다. 경쟁우위의 지속성 유지는 기업소유의 자원이나 역량뿐만 아니라 공급사슬상의 다른 기업과의 관계와 더불어 다른 기업의 자원과 역량을 활용함으로써 얻을 수 있는 것이다. 사회적 자본 관점은 독립적 기업이 아닌 둘 이상의 파트너 기업 간에 맺어진

사회적 관계에서 형성되며 결국 기업에게 유용한 가치 있는 자산이 공급사슬과 같은 네트워크와의 관계를 통해 얻어 진다는 설명이다(Naphiet and Ghosal, 1998). 결국 기업의 경쟁우위는 시장에서 고객으로부터 평가받게 될 기업성과에 따라 결정되는데 구매기업의 역량뿐 아니라 구매기업이 속한 공급사슬상의 역량도 동시에 영향을 미치게 된다는 것이다.

이러한 공급사슬 관점에서 가치사슬과 CSV 활동과의 관련성을 살펴볼 수 있다. 기업평판 및 지속적 이익창출과 같은 가치사슬의 목표를 실현하기 위한 제반 기업활동을 실현함에 있어서 CSV 활동을 통한 파트너기업의 경쟁우위 확보에도 도움을 줄 수 있는 것이다. 지속적 경쟁우위는 기업 자신이 보유하고 있는 자원 및 역량뿐만 아니라 공급사슬상의 파트너기업과의 관계와도 관련성이 있으며, 파트너기업의 경제적 사회적 문화적 가치창출 활동과 같은 CSV 역량을 활용함으로써 얻을 수 있다는 설명이다. 특히 공급사슬상의 제품 시장의 재구성, 가치사슬 생산성 정의 그리고 지역 클러스터 개발의 세 가지 관점에서 전략적 CSV의 실천 방안에 착안할 필요성이 있다. CSV의 전략적 활용과 가치관점에서 다양한 산업의 협업 추구가 필요하다고 하였다(김종대 등, 2016). 이는 다양한 산업의 결합을 통해 시너지효과의 확장을 강조한 것이다.

가치사슬은 가치의 정의, 가치의 창출, 가치의 전달과정으로 비추어 볼 때 공급자로부터 만들어진 가치를 내부 창출과정을 거쳐 더욱 많은 가치 창출로 고객에게 전달할 수 있어야 한다. 파트너기업의 CSV 활동이 협력업체에게 전달되는 것으로 볼 때 경제적 가치, 사회적 가치 그리고 문화적 가치와 같은 새로운 개념 및 가치의 창출활동으로 이어져 전달되는 것으로 유추 가능하다.

기업은 경영성과로 평가 받게 되어 있는 조직

이다. CSV 활동을 하는 기업 역시 마찬가지로 CSV는 기업의 가치와 철학적인 개념으로 해석할 수 있기 때문에 재무제표에 나타난 것처럼 숫자로 당장 결과를 확인하기가 어려운 점이 있다. 기업의 CSV 성과 연구(최다운 등, 2015)에 의하면 CSV 동기가 CSV 성과 평가에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 전통적으로 경영학에서 언급하는 수익적 동기는 기업이 추구하는 공유가치창출의 직접적인 목표달성과는 다소 상반된 결과를 초래할 수 있다는 것이다. 기업의 사회공헌 활동이 사회적 필요에 의한 것으로 시작될 때, 그 성과는 보다 긍정적 효과를 낼 수 있다는 것을 지적하고 있다. 이러한 까닭에 Becker-Olsen et al.(2006)은 CSV 전략수립에서 적합도(fit)의 중요성을 주장하였다. 그의 지적에 따르면 기업의 사업 영역 및 사회적 활동 사이에 적합도가 높을수록, 소비자 태도 및 행동에 미치는 영향은 비례적으로 상승한다는 것이다. 이러한 적합도 상승효과는 CSV 성과와 CSV 동기의 하위 요소들 사이에도 적용할 수 있다. CSV 성과는 경제적인 활동과 관련성이 큰 이익 극대화라는 평가 기준에 있어서, 그 동기가 경제적인 활동과 연관된 수익적 동기일 때, 그 동기와 성과 사이의 적합도가 높아지기 때문에 성과평가 결과 또한 상승한다는 것이다.

한편 비경제적 활동과 연관성이 높은 구성원 복지 및 사회 복지에 대한 평가에 있어서는 진정성(authenticity)에 역점을 두어야 한다. 개인들이 지각하는 동기, 성과가 경제적 관점에서의 이익 극대화, 혹은 비경제적 측면의 사회적 동기, 종업원 복지 그리고 사회복지의 형태에서 일치될 경우 적합도는 높아진다. 결국 CSV 진정성에 대한 높은 평가는 높은 수준의 결과로 귀결되어 성과에 대한 평가는 상승하며, 동기와 성과가 서로 불일치될 경우 성과의 평가에 있어서도 부정적인 영향을 미칠 수 있는 것이다. 이러한 결과

는 CSR에서도 볼 수 있는데 Lichtenstein et al.(2004)는 CSR 수준이 높아지면 기업과 소비자들 사이의 심리적 애착관계 형성으로 좋은 반응을 유도할 수 있다는 실증연구 결과를 발표하였다. 또한 Bhattacharya and Sen(2003)은 CSR이 지속적 관계 반응인 몰입에 긍정적 영향을 미치게 됨을 입증하였다. 또한 사회적 문제 인식과 더불어 이러한 문제점의 윤리적 해결 방안으로 해당 기업의 이해관계자간의 신뢰 구축이 중요하다는 입장을 필역하였다. 이러한 기존 연구들의 결과는 CSR 및 CSV에 대한 긍정적 평가가 높을수록 관계형성에 좋은 감정을 높여주고 종국적으로 기업의 성과로 이어진다는 것을 뒷받침한다고 보여 진다(최다운 등, 2015).

공유가치창출의 성공여부는 기업이 공유가치창출 활동에 능동적으로 참여하기 위한 역할의 변화에 대한 제고와 더불어 공급자와 소비자 등을 어떻게 효과적으로 참여를 유도할 것인가에 달려 있다. 가치적인 부분들이 체계화 되었을 때 제도적으로 정착이 가능하며, 가치는 대부분 양적인 면이 아니라 질적인 면을 중시한다. 그렇기 때문에 경영성과를 분석할 때도 재무적 목표보다는 전략적 목표를 우선시 하여야 한다. 이윤이라는 것은 기업이 무엇인가를 잘 했을 때 생기는 부산물이기 때문에 가치에 대한 신념은 무엇을 잘하기 위한 전제조건으로 해석할 수 있다. 효과적인 가치체계의 특성 중 하나는 가장 하부에서 일하는 사람들의 의욕을 고취시키기 위해 노력해야 한다는 것이다.

## 2. 공급사슬과 파워 속성

파워(power)는 원천(source) 기업의 의사결정에 영향을 미칠 수 있는 의도 및 행동 능력으로 정의하였다(Emerson, 1962). French and Raven(1959)이 조직 사이의 파워 원천에 관한

내용을 언급함으로써 공식적파워(강제성, 보상, 합법성)와 비구속적 파워(전문성, 준거성)로 분류하였다. 최근에는 거래 파트너기업간의 파워속성으로는 크게 구속적 파워(강제성·보상·합법성파워)와 비구속적 파워(전문성·준거성·정보파워)로 분류하였다(Park et al., 2017). 본 논문에서는 비구속적 파워인 업무 전문성과 가치 준거성의 개념으로 살펴보았다. 정보 우위성에 관한 내용이 다수의 연구에서 추가되고 있으나, 최초의 파워원천에 기준하여 CSV 개념과 일맥상통할 수 있다는 판단에 따라 전문성과 준거성을 파워의 속성 변수로 사용하였다.

전문성 파워(expert power)는 권력 행사자가 가질 수 있는 전문적 기술과 지식에 의한 권력 수용자의 인지에 근거한 권력이다(Park et al., 2017). 따라서 파트너기업에 대한 전문 노하우와 비대칭적인 정보 우월성을 본받으려고 하는 부러움의 대상이 될 수 있다. 그러나 이러한 부러움의 대상은 파트너기업이 가진 전문성 그 자체만으로는 불충분하며, 거래 파트너기업이 그 전문성을 인정할 정도의 정보공유와 품질로써 신뢰할 수 있어야 한다. 파트너기업의 전문성이 입증되어 중요한 문제해결에 도움을 줄 수 있어야 하며, 따라서 훌륭한 결정을 내릴 수 있는 유익한 정보제공에 기여함이 있어 믿을만한 조언자로서의 역할이 제공될 때 가치가 있다(Yukl, 2002).

준거성 파워(reference power)는 파트너기업의 우수하고 규범이 되는 모범적 경영사례를 본받고자 하는 생각에서 출발한다(Park et al., 2017). 보통 상대 파트너기업의 문화가 매력적이고 신뢰할 수 있으면 그 영향력인 파워의 효과가 더욱 커지는 것이다. 이러한 준거성 파워는 강력할수록 파트너기업이 모방하고자 하는 바람직한 의도와 행동의 준거집단 역할을 수행하게 되는 것이다.

### 3. 정보공유와 파트너십 품질

정보공유는 취득한 정보를 다른 사람들과 나누거나 교환을 시도하는 행위도 포함하는 개념이며, 다른 사람들에게 정보 제공과 더불어 재사용을 위한 정보탐색 행위도 포함한다(Chow and Chan, 2010). 오늘날 기업 간의 POS, EDI, SCM 등의 솔루션을 통한 정보공유의 필요성은 절실하다. 자사만의 이익을 위한 정보독점 행위는 결코 상호에게 도움이 되지 않기 때문이다. 특히 SCM을 통한 정보공유의 힘은 결국 정보왜곡 현상을 제거함에 따라 재고관리최적화의 공급사슬 관리 목적을 실현시켜 준다.

정보공유는 중요한 정보가 거래 파트너기업에게 제공된 정도를 뜻하며(Mohr and Spekman, 1994), 기업 간 유의미한 유익한 정보는 협업 활동의 핵심요인이다(Heide and John, 1990). 공급사슬의 운영효율성을 높이기 위해 파트너기업 간 높은 수준의 정보공유가 중요하다(Bowersox et al., 2000). 이처럼 정보공유의 시너지 효과를 바탕으로 파트너기업간의 의사결정이 협력관계를 유지함에 따라 비능률 요소를 감소시키고 따라서 기업 간 정보역량의 강화는 공급사슬 전체의 비용절감 실현에 촉매제 역할을 하게 된다.

Mentzer et al.(2000)은 기업 간 정보공유의 종류를 운영적 활동과 전략적 활동에 관한 정보로 구분하였다. 운영적 정보가 단기적이고 계량적인 정보인 반면 전략적 정보는 장기적인 마케팅 및 물류계획 등과 같은 기업전략에 관련된 내용이다. 따라서 전략적 정보는 장기적 전략수립에 필요한 정보로써 파트너기업과의 협업관계 유지와 미래의 SCM 계획수립에 주로 사용된다. 이처럼 기업 간 높은 수준의 공유가 필요한 정보로는 가격전략, 신규 목표시장, 신제품 개발, 유통전략 등에 관한 내용을 포함한다.

파트너십 품질은 이익창출이라는 기업의 최종 목표 달성을 위하여 고객의 니즈를 충족시키고 파트너기업으로써의 동반자적 역할을 충분히 수행할 때 형성 가능하다. 파트너십은 기업의 전략 수립에 있어 상호간의 목적을 달성할 수 있는 중요한 성공 요소이다(장활식·최유정, 2015), 동반성장이라는 파트너십을 통해 기업들은 수익을 극대화를 통한 경쟁우위 확보를 실현할 수 있다(Lasher et al., 1991).

고객가치창출을 위한 제반 경영활동인 업무 프로세스를 혁신하고 장기적 신뢰 구축을 위한 공급사슬상의 파트너십 품질은 정보공유를 통한 협력업체와 IT 기반 기술을 활용함으로써 가능하다. 파트너기업 간 높은 정보공유의 실현으로 공급사슬의 협력업체와 장기적 전략의 수립이 가능한 것이다. 공급사슬 구성원들이 부가가치 창출을 위해서는 파트너기업과의 원활한 관계를 형성하는 것이 기업의 거래관계를 지속적으로 유지하는데 중요한 역할을 수행한다(김봉창, 2003). 따라서 파트너십 품질 향상을 위해서는 파트너 기업과의 가치를 공유하고 원만한 관계를 유지함으로써 지속적 거래관계의 구축이 가능하다. 더 나아가 공급사슬 파이프라인에서 발생할 수 있는 여러 문제들의 해결책 마련도 상호간의 수익창출을 위한 협업적 활동을 수행하게 된다. SCM 관점에서 공급사슬 참여 업체들 간의 정보공유 활성화는 최적의 재고관리 유지 및 위험요소 제거와 같은 협업 관계를 유지하게 된다. 이러한 협업적 관계는 기업 상호간의 신뢰를 바탕으로 구축될 수 있으므로 장기적인 파트너 관계로 발전 가능하다.

#### 4. 정보역량

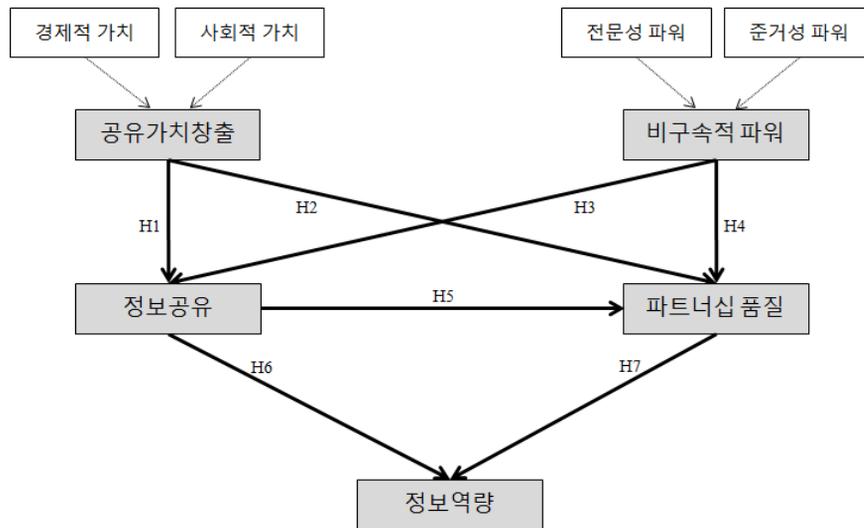
SCM 구축을 통한 대표적 성과측정은 파트너

십 품질 및 정보공유의 고도화를 선행요건으로 더욱 향상된다(박광오, 2013). 정보역량의 하위 구성개념에는 정보활용역량, 정보관리역량, 정보이용역량으로 구분된다(Marchand et al., 2000). 이러한 세 가지 정보역량은 SCM 성과를 측정하는 하나의 척도가 된다. 파트너기업과의 정보활용 역량은 원만한 소통의 필요성을 강조한다. 여기에 정보관리 역량이 제 역할을 수행함으로써 효과적 정보관리를 통한 업무 수행의 효율성을 높일 수 있다. 또한 파트너기업 상호 간 가치창출을 높이기 위한 정보의 효과적 사용의 중요성으로 정보이용 역량이 포함된다(임규찬, 2006). 특히 정보활용 역량을 높임으로써 기업의 운영적 의사결정은 물론 기업 간 소통을 원만하게 유지할 수 있는 적절한 시스템 구축을 실현하는 역량을 뜻한다. 더욱 향상된 정보활용 역량은 여러 비즈니스 문제점을 해결하고 효율적 의사결정과 창의적 사업 아이디어의 공유 등을 가능케 하는 역할을 하게 된다.

### III. 연구 모형 및 가설

#### 1. 연구모형

본 연구에서 제안한 연구모형은 CSR의 경제적가치와 사회적가치 그리고 비구속적 파워의 전문성파워와 준거성파워가 정보공유 및 파트너십 품질을 매개로 중국적으로는 정보역량에 미치는 영향을 예측하기 위한 모형으로 실증분석하였다. 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

## 2. 가설설정

기업의 핵심가치 중 하나인 CSV는 다양한 소비자 욕구의 충족과 더불어 기업의 지속성장상을 담보하는 비즈니스 모델이(이운영, 2014). CSV가 기업 이미지 및 평판 관리에 주력하였다면 CSV는 가치창출에 목적을 두고 사회의 제반 문제점 해결을 통한 자연스러운 이익 실현에 초점을 맞추어 기업의 경쟁우위 확보를 꾀하는 방식이다. CSV의 개념은 크게 Porter and Kramer (2011)의 경제적·사회적 가치 창출 관점에서 찾아볼 수 있다. 이러한 CSV 개념의 실현은 공급사슬 측면의 사회적 문제점 해결방안을 통한 파트너십 강화에 주안점을 두고 있다(이혜선 등, 2015). 자연히 공급사슬 참여 파트너기업의 동반 성장을 통한 참여 기업들의 만족감 향상에 기여할 수 있다.

CSV 활동의 경제적 가치는 기업의 매출액 신장과 같은 재무성과 측면만이 아닌 윤리 및 환경과 같은 비재무적 성과도 함께 고려함으로써

참여 기업의 가치를 높일 수 있어야 한다(최다운 등, 2015). 따라서 경제적 가치의 핵심인 사회적 니즈의 발굴 및 혁신을 통하여 거래 파트너기업의 만족도 향상, 품질개선 등의 생산성 향상이 필요하다(원종하, 정대현, 2017). 이러한 만족도는 결국 정보공유와 파트너십 품질 향상에 기여할 수 있다는 시사점을 내포한다고 보여진다. 이상의 논의에 근거하여 다음과 같은 대체가설을 설정하였다.

가설 1: 공유가치창출은 정보공유에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설 2: 공유가치창출은 파트너십 품질에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

조직간 파워의 속성 중 업무 전문성파워와 가치 준거성파워는 파트너기업의 모범적인 업무 수행 능력과 다양한 가치의 준거성 측면에서 파트너기업과 동일시되고 싶은 인식이다(Park et al., 2017). 따라서 파트너기업의 좋은 문화나 가

치 등에 우호적으로 반응하고 그러한 우호적 성향은 확신으로 이어진다. 이러한 준거성과위가 강할수록 파트너기업이 본받고자 하는 성향은 점차 커지게 된다. 공급사슬관리 활성화 관점에서 이러한 비구속적 파워의 전문성 및 준거성 파워가 공급사슬 내 원활한 공유의 힘을 발휘하게 될 것이다(Brown and Lusch, 1995).

공급사슬관리의 전체 비용절감과 기업 간 효율적 정보전달을 용이하게 하는 것이 공급사슬 네트워크 구축에 필요한 요소이다. 이러한 파트너 기업과의 충분한 의사소통 실현이 가능토록 하기 위하여 기업의 정보공유 및 고도의 파트너십 품질을 보증할 수 있도록 하여야 한다.

비구속적 파워는 협력업의 자발적 참여로 형성되기도 하고, 기업 목표달성을 위한 협력 그 자체에 의해서도 이루어진다. 장기적이며 자발적인 정보공유 및 파트너십 품질 향상이라는 공급사슬관리의 효율성을 극대화시키기 위해 파트너 기업의 전문성 파워와 준거성 파워에 관심을 기울여야 할 것이다. 이상의 논의에 근거하여 다음과 같은 대체가설을 설정하였다.

가설 3: 비구속적 파워는 정보공유에 긍정적인 영향(+)을 미칠 것이다.

가설 4: 비구속적 파워는 파트너십 품질에 긍정적인 영향(+)을 미칠 것이다.

정보공유는 중요 정보의 제공을 통한 시너지 효과로 이어지며(Mohr and Spekman, 1994) 이러한 정보공유는 결국 기업 간 유의미한 협업 활동의 핵심이 된다(Heide and John, 1990). 공급사슬의 효율성을 높이기 위한 파트너기업 간 정보공유의 필요성이 강조되는 이유이다(Bowersox et al., 2000). 따라서 정보공유를 통한 파트너기업간의 의사결정이 협업관계를 유지함에 따라 비능률 요소를 감소시킴으로써 파트

너십 품질을 높일 수 있다. 파트너십 품질은 수익창출이라는 기업의 종국적 목표 달성을 위하여 파트너기업과 동반자적 역할을 충분히 수행할 때 형성되는 것이다. 파트너십 품질은 기업의 전략수립에 있어 상호간 목적 달성에 중요한 역할을 수행한다(장활식·최유정, 2015), 파트너기업 간 높은 정보공유의 실현이 곧 공급사슬 전체의 부가가치를 높여주는 것이다(김봉창, 2003). 따라서 파트너십 품질 향상을 위한 파트너 기업과의 정보공유 필요성이 무엇보다 중요하다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 대체가설을 설정하였다.

가설 5: 정보공유는 파트너십 품질에 긍정적인 영향(+)을 미칠 것이다.

정보역량은 특정 조직의 목적 달성을 위해 필요한 상황에 적합한 정보시스템 및 정보기술을 활용하는 것으로 조직 간 연결고리 역할을 한다(이중정 등, 2012). 정보기술의 활용은 운영적 의사결정과 소통 프로세스 지원에 적합한 IT 솔루션의 구축 및 활용역량을 뜻한다. 따라서 기업은 내부 및 외부 비즈니스 이슈를 분석하고 또한 효율적인 의사결정을 수행하는데 유익한 정보를 제공받을 수 있다. SCM 측면의 기업 정보역량 향상 방법에서 무엇보다 정보공유의 절대적 필요성을 강조할 수 있다. 올바른 정보제공은 공급사슬에서 문제가 되는 정보왜곡 현상을 현저히 줄일 수 있어서 기업의 목표 달성을 위한 충분한 정보공유 의도는 구성원들과의 원만한 관계형성과 지속적 애착에 영향을 미친다(김종기·김진성, 2013). 이상의 논의에 따라 다음과 같은 대체가설을 설정하였다.

가설 6: 정보공유는 정보역량에 긍정적인 영향(+)을 미칠 것이다.

<표 1> 조직적정의 및 측정항목 구성

변수		조직적 정의	측정항목	연구자
공유가치창출	경제적	CSV 활동 실현으로 경제적 창출에 기여 여부	(CSV 활동을 실현하는 기업은) 경제적인 성과 개선을 위해 노력 이윤창출을 통해 국가경제발전에 기여 고용창출을 위해 노력	문신희, 김정희(2016)
	사회적	CSV 활동 실현으로 사회의 근본적 문제해결에 기여 여부	(CSV 활동을 실현하는 기업은) 사회의 근본적 문제 해결에 기여 사회공헌활동에 기여 시민으로서의 역할 수행 사회복지에 기여	최다운 등(2015)
비구속적과위	전문성	파트너기업이 보유한 업무 전문성 여부	(파트너기업의 전문성이) 도움이 되는 지식을 제공 도움이 되는 경험을 제공 도움이 되는 조언을 제공 도움이 되는 판단을 제공	Brown and Lusch(1983) Ke et al.(2009)
	준거성	파트너기업이 보유한 우수한 가치 및 문화의 수용 여부	(파트너기업이) 본받을만한 가치 제공 본받을만한 의사결정 제공 본받을만한 운영방식 제공 바람직한 방향 제공	Ke et al.(2009)
정보공유		파트너기업과 경영전략 관련 제반 정보의 공유 정도	(파트너기업과) 연간 또는 시즌별 생산계획 판매정책변화 신제품 개발계획 제품별 재고수준	박광오 등(2018) 김봉창(2003)
파트너십 품질		기업 상호간 목표달성을 위한 제반 업무의 유대관계 형성 여부	(파트너기업과) 상호 신뢰감이 높은 정도 상호 업무처리 과정 이해 정도 공동의 이익 추구를 위한 노력 원만한 갈등 해소 노력	장활식, 최유정(2015)
정보역량		정보활용, 정보관리, 정보이용을 통한 시너지효과 창출 정도	(파트너기업과 정보시스템을 통해) 의사결정의 용이성 향상 기본 업무의 효율성 향상 정보수집 절차의 체계성 유지 최신정보 유리 관리	박광오(2013) Marchand et al.(2000)

성공적 SCM 실현을 위한 요소로 파트너십 품질은 기업간 협업체계 구축에 중요한 역할을 수행한다. 소순후·유일(2012) 연구에서 지속적, 협업적 파트너십 구축이 공급사슬관리의 성공요소로 제시하였다. 이러한 공급사슬 구성 요소인 파

트너십 품질은 신뢰와 몰입의 관계특성임을 강조한 것이다. 보다 향상된 정보역량은 효율적 의사결정과 효과적인 업무수행을 위한 근거로 파트너십 품질의 향상 필요성을 요구한다. 따라서 다음과 같은 대체가설을 설정하였다.

가설 7: 파트너십 품질은 정보역량에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

같다. 설문 응답자의 69%는 남성, 연령은 40대가 34.5%로 다수를 구성하고 있다. 직위는 과장/부

<표 2> 종업원 표본의 특성

구분	표본수	백분율(%)	
성별	남	98	69.0
	여	44	31.0
연령	20대	16	11.3
	30대	48	33.8
	40대	49	34.5
	50대 이상	29	20.4
직위	대리급	39	27.5
	과장/부장/팀장	61	43.0
	중역 이상	42	29.5
업종	제조	48	33.8
	정보/통신	10	7.0
	서비스	53	37.3
	유통/건설	17	12.0
	기타	14	9.9
매출액	10억 이하	41	28.9
	11억 - 50억	29	20.4
	50억 - 100억	38	26.8
	101억 이상	24	16.9
	무응답	10	7.0
계	142개		

## IV. 연구결과의 분석 및 가설 검증

### 1. 연구결과의 분석

본 연구에 이용된 자료는 리커트 5점 척도를 사용하였으며, 샘플은 부산 경남 소재 SCM 구현 업체를 대상으로 직접방문과 e-메일을 통하여 실시하였다. 회수된 설문지 중 일부 편향적 분포를 보인 것을 제외한 142부를 분석에 활용하고 SPSS 통계 프로그램과 PLS를 사용하여 분석하였다. 샘플 특성은 <표 2>에 제시된 바와

장/팀장이 43%로 분포되었다. 업종은 제조업 33.8%, 정보통신 7.0%, 서비스가 37.3%로 제일 높았으며, 유통/건설업 12.0%, 기타 14.0%로 분포되었다. 연간 매출액은 10억 이하 28.9%, 50억 이하 20.4%, 100억 이하 26.8%, 101억 이상이 16.9%, 무응답이 7.0%로 조사되었다.

### 2. 실증분석 및 결과

본 척도의 신뢰성은 측정 대상을 유사한 측정 도구로 여러 번 반복하여 측정하거나 또는 하나

&lt;표 3&gt; 1차요인 측정모형의 신뢰성과 집중타당성 분석

잠재변수	측정변수	요인적재량	t-값	AVE	C.R.	Cronbah's $\alpha$
경제적가치	eco1	0.867	40.228***	0.718	0.884	0.805
	eco2	0.865	42.388***			
	eco3	0.811	43.116***			
사회적가치	soc1	0.844	33.711***	0.761	0.927	0.896
	soc2	0.885	35.663***			
	soc3	0.894	71.880***			
	soc4	0.868	56.331***			
전문성	exp1	0.912	90.399***	0.803	0.942	0.919
	exp2	0.930	154.188***			
	exp3	0.906	69.770***			
	exp4	0.836	27.955***			
준거성	ref1	0.891	65.417***	0.742	0.891	0.884
	ref2	0.902	76.494***			
	ref3	0.879	53.338***			
	ref4	0.769	19.273***			
정보공유	sha1	0.815	39.674***	0.672	0.891	0.840
	sha2	0.799	29.275***			
	sha3	0.855	52.702***			
	sha4	0.810	34.940***			
파트너십품질	par1	0.864	63.275***	0.713	0.908	0.866
	par2	0.828	45.916***			
	par3	0.868	59.323***			
	par4	0.818	41.556***			
정보역량	cap1	0.888	62.631***	0.778	0.933	0.905
	cap2	0.869	42.679***			
	cap3	0.901	90.941***			
	cap4	0.871	59.506***			

의 측정도구로 반복해서 측정하였을 때 일관성 있는 결과의 산출 여부를 뜻한다. 신뢰성 평가는 구성개념의 크론바흐알파(cronbach's  $\alpha$ )값, 합성 신뢰도(CR: composite reliability)값이 0.7 이상이고 평균분산추출(AVE: average variance extracted)값이 0.5 이상 여부로 평가한다. 일관성 있는 결과가 산출될수록 그 척도의 신뢰성은 높다고 할 수 있으며, 척도의 신뢰성을 평가하는 방법인 내적일관성(internal consistency)은 항목

들간의 상관관계로 평가한다. 항목들간의 상관관계가 높을수록 내적일관성이 높다고 할 수 있다. 일반적으로 가장 많이 쓰이는 내적일관성에 의한 척도의 신뢰성 평가방법은 Cronbach's  $\alpha$  계수를 사용하는 방법이다. 크론바알파 계수는 높을수록 바람직하며, 0.6보다 작으면 내적일관성을 결여한 것으로 평가한다. 측정항목의 신뢰성 분석결과 <표 2>와 같이 크론바흐 알파값은 0.805이상, 합성 신뢰도(CR)값이 0.884 이상으로

&lt;표 4&gt; 요인분석

	1	2	3	4	5	6	7
exp3	.903	.057	.077	-.036	.112	.054	.107
exp1	.867	.199	.087	.009	.120	.091	.079
exp2	.860	.115	.065	.065	.202	.174	.077
exp4	.850	-.028	.024	.205	.027	.042	.126
cap1	.139	.858	.106	.082	.056	.100	.142
cap2	.075	.845	.103	.004	.045	.131	.184
cap3	.106	.836	.143	.055	.167	.120	.134
cap4	.013	.831	.159	.027	.153	.130	.032
soc3	.054	.114	.896	-.002	.018	.074	.102
soc2	.086	.119	.857	-.083	.213	.028	.021
soc4	-.017	.119	.814	.045	.034	.150	.194
soc1	.118	.157	.799	-.053	.007	.067	.235
ref2	.037	.026	-.015	.895	.160	.001	.027
ref3	-.005	.052	-.062	.879	.132	-.010	-.007
ref1	.075	.069	-.006	.834	.180	.107	-.004
ref4	.098	.005	.002	.774	.075	.021	.018
par1	.074	.075	.066	.192	.840	.048	-.007
par3	.219	.047	.053	.099	.833	.064	.116
par2	.068	.129	.042	.125	.787	.183	.002
par4	.076	.139	.093	.157	.780	.034	.054
sha3	.024	.127	.078	.031	.057	.886	.028
sha4	.092	.142	.124	-.065	.144	.806	-.003
sha2	.050	.069	.082	.089	.095	.799	.065
sha1	.280	.161	.026	.084	.015	.656	.342
eco2	.123	.227	.157	-.018	.076	.001	.860
eco1	.091	.200	.137	.026	.013	.121	.850
eco3	.178	.033	.337	.023	.081	.168	.626

&lt;표 5&gt; 1차요인 측정모형의 판별타당성 분석

	경제적	사회적	전문성	정보공유	정보역량	준거성	파트너십품질
경제적	<b>0.847</b>						
사회적	.429	<b>0.872</b>					
전문성	.309	.187	<b>0.896</b>				
정보공유	.328	.240	.308	<b>0.820</b>			
정보역량	.372	.325	.251	.341	<b>0.882</b>		
준거성	.052	-.017	.149	.112	.118	<b>0.861</b>	
파트너십품질	.177	.192	.303	.240	.279	.336	<b>0.844</b>

나타났으며 평균분산추출값(AVE)은 0.672 이상으로 나타나 모두 기준치를 상회하는 것으로 판단할 수 있다.

타당성은 연구자가 측정하고자 하는 구성개념이 어느 정도 정확히 측정되었는가를 알아보기

위한 것으로 집중타당성 및 판별타당성 결과로 분석한다. 집중타당성은 측정변수들의 요인 적재값(factor loading)이 0.5 이상이면 집중타당성이 있는 것으로 평가하고, 판별타당성은 평균분산추출값의 제곱근값이 구성개념들 간의 상관계수

<표 6> 2차요인 측정모형의 신뢰성과 집중타당성 분석

잠재변수	측정변수		요인적재량	t-값	AVE	C.R.	Cronbah's α
CSV	경제적	0.647	-	40.723	-	-	
	사회적	0.533	-	20.878			
비구속적과워	전문성	0.729	-	13.285	-	-	
	준거성	0.583	-	8.229			
정보공유	sha1		0.811	49.005	0.673	0.891	0.840
	sha2		0.801	30.792			
	sha3		0.857	50.343			
	sha4		0.811	36.210			
파트너십품질	par1		0.861	61.728	0.713	0.908	0.866
	par2		0.826	39.658			
	par3		0.873	66.857			
	par4		0.817	44.417			
정보역량	cap1		0.888	69.120	0.778	0.933	0.905
	cap2		0.868	50.086			
	cap3		0.901	92.128			
	cap4		0.871	57.072			

<표 7> 2차요인 측정모형의 판별타당성 분석

CSV	CSV	비구속적과워	정보공유	정보역량	파트너십품질
비구속적과워	0.233				
정보공유	0.330	0.289	<b>0.820</b>		
정보역량	0.414	0.252	0.340	<b>0.882</b>	
파트너십품질	0.218	0.418	0.241	0.279	<b>0.844</b>

보다 크면 판별타당성이 있는 것으로 평가할 수 있다(Fornell and Larcker, 1981). 본 연구에서는 우선 각 구성개념들 사이의 상호독립성을 분석하기 위한 탐색적 요인분석을 실시하였다. <표 4>에서 각 구성개념들의 요인 적재값이 기준값

인 0.5 이상으로 나타났고 각 구성개념 이외의 측정문항들이 기준값인 0.4 이하로 나타나 측정모형 설계를 위한 각 구성개념들의 설정이 적절하다고 판단되어 진다.

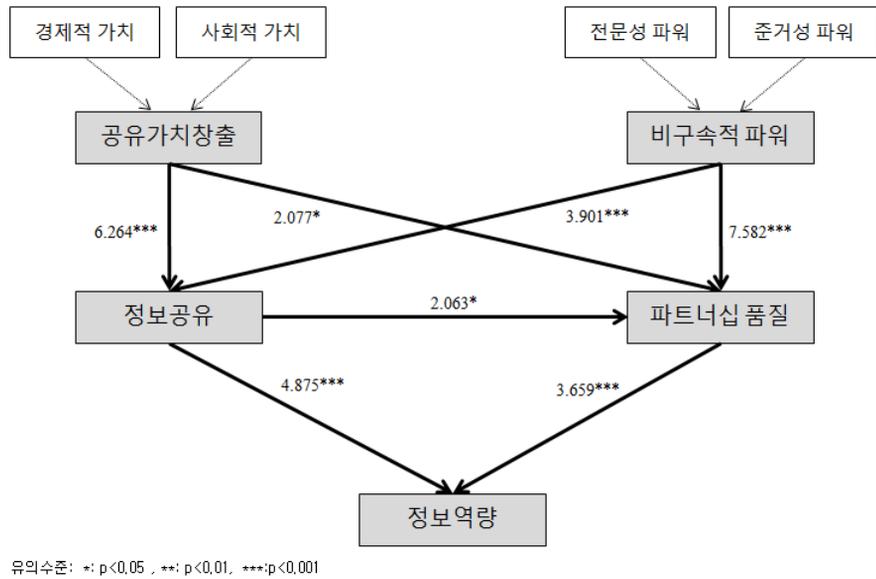
판별타당성(discriminant validity)의 판정 여부

<표 8> 구조모형의 적합도 분석

구성개념	R square	Communality	Redundancy
비구속적과워		0.573	
정보공유	0.162	0.673	0.071
파트너십품질	0.199	0.713	0.024
정보역량	0.157	0.778	0.088
모형 전체 적합도	= 0.345 $\sqrt{0.173 \times 0.690}$		

는 각 구성개념들 사이의 상관관계를 통하여 확인된다. 판별타당성은 다른 개념들을 측정하는 척도가 어느 정도 차별화되어 측정되고 있는지를 평가하는 것으로 잠재변인들 사이의 관계에 대한 검토로써 가능하다. 이는 측정오차를 줄이고 단일 차원으로 구성개념의 대표성을 높이는 데 있다(Hair et al., 1995). 판별타당성 판단 여부는 다음의 두 조건을 만족 시킬 때 가능하다

시하였다. 경제적가치와 사회적가치의 공유가치 창출에 대한 2차요인과 전문성파워 및 준거성파워에 대한 비구속적 파워에 대한 변환을 하여 정보공유 및 파트너십 품질에 대한 잠재 변수 요인점수(latent variable score)를 사용하였다. 2차요인 구조에 대한 신뢰성 분석은 <표 6>과 같이 크론바알파값이 0.7 이상이며 합성 신뢰도 또한 0.7이상이고, 평균분산추출값 역시 0.5 이



<그림 2> 가설검정 결과

(Gefen and Straub, 2000). <표 5>의 상관관계 분석표에서 보여지듯 평균분산추출값의 제공근 값이 다른 변수들과의 상관계수 값보다 상회하고 있어 측정도구들의 판별타당성이 확보되었음을 입증한다.

본 연구의 1차요인 구조모형의 신뢰성 및 타당성 분석에서 모두 만족할만한 결과가 도출되어 측정모형을 2차요인 구조모형으로 변환하였다. 그리고 2차요인 구조모형의 평가를 위해 1차요인 구조의 측정모형 분석과 동일한 절차로 신뢰성과 집중타당성 및 판별타당성 분석을 실

상으로 도출되어 신뢰성이 확보된 것으로 판단 가능하다. 2차 요인 구조의 집중타당성 여부는 <표 6>에서처럼 모든 구성개념들에 대한 요인 적재량값이 기준치인 0.7 이상으로 나타나 집중 타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있고, 판별 타당성 분석은 <표 7>과 같이 평균분산추출값의 제공근값이 각 구성개념들 간의 상관계수 보다 크게 나타나 판별 타당성이 확보된 것으로 판단 가능하다.

Communality 값은 측정모형에 대한 통계량 값이며 측정모형의 적합성을 나타낸다. 본 연구

의 결과값에서 Communality 모든 수치가 0.5 이상이므로 측정모형의 적합성을 충족시키고 있다. 구조모형에 대한 평균 적합도 평가는  $R^2$  값을 사용한다.  $R^2$  값은 각 내생변수별 경로모형에 대한 평가로써 상(0.26 이상), 중(0.13-0.26), 하(0.02-0.13) 값을 기준으로 한다. 본 연구의 분석 값은 모든 변수의  $R^2$  값이 0.157 이상으로 나타나 중간 정도의 적합성이 충족되었다. PLS 경로 모형 전체의 적합도는 모든 내생변수  $R^2$ 의 평균 값과 Communality의 평균값을 곱한 결과값의 제곱근이다(이정훈 등, 2007). 이 적합도 값은 최소 0.1 이상이어야 하고, 그 크기에 따라 상(0.36 이상), 중(0.25-0.36), 하(0.1-0.25)로 구분한다. 본 연구에서 PLS 경로모형의 전체 적합도 결과는 <표 8>과 같이 0.345로 모델의 적합도가 중간 정도로 나타났다.

### 3. 가설 검정

본 연구에서 설정한 가설에 대한 구체적 검정 결과표는 <그림 2>와 같다. 총 7개의 가설 H1( $\beta=0.287$ ,  $t=6.264$ ), H2( $\beta=0.098$ ,  $t=2.077$ ), H3( $\beta=-0.221$ ,  $t=3.901$ ), H4( $\beta=0.365$ ,  $t=7.582$ ), H5( $\beta=-0.101$ ,  $t=2.063$ ), H6( $\beta=0.289$ ,  $t=4.875$ ), H7( $\beta=-0.209$ ,  $t=3.659$ ) 모두 유의수준  $p<0.05$ 에서 통계적으로 유의하게 나타났다. 이는 공유가치창출 및 비구속적 파워 특성에 비추어 볼 때 파트너 기업 상호간 비즈니스 수행에 있어 정보공유 및 파트너십 품질을 통한 정보역량에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 시사한다.

## V. 결론

공급사슬 관리의 효율성은 정보공유 및 높은 파트너십 품질에 있다. SCM 효과의 극대화를

위한 여러 요소 중 본 논문은 공유가치창출과 비구속적 파워의 요인들과 정보공유 및 파트너십 품질과의 관계를 통한 정보역량의 향상에 주안점을 두고 실증분석 하였다. 파트너기업과의 공유가치창출을 통한 파트너십 품질 향상을 통한 정보역량 향상의 요인들을 살펴본 결과 구체적인 결과는 다음과 같다.

첫째, 경제적가치와 사회적가치의 CSV 활동이 정보공유 및 파트너십 품질에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공유가치창출의 개념에서 알 수 있듯이 사회적 문제 해결이라는 공감대 형성이 공급사슬내 상호 간 좋은 이미지 형성에 도움을 주는 것이다. 공급사슬 참여를 통한 지속적 영향력의 중요성은 사회적 문제 해결이라는 가치를 통하여 그리고 경제적 가치로써 서로에게 이익을 창출시켜 주는 가교역할을 할 수 있다는 믿음으로 인식될 수 있다.

둘째, 비구속적 파워의 원천인 전문성과 준거성 모두 정보공유 및 파트너십 품질에 긍정적 영향을 주었다. 모범적인 파트너기업의 전문성과 준거성은 적극적으로 수용하고 본받을 만한 것으로 인식되는 것이다. 기업 간 정보공유와 파트너십 품질을 높이는 방편으로 모범적인 업무 전문성 및 가치 준거성의 역할을 통한 공급사슬 내 자발적 참여의식을 높임으로써 가능하다는 것을 시사한다.

셋째, 정보공유는 파트너십 품질에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여타 많은 연구에서도 동일한 결과를 주장하고 있다. 따라서 상호 의존도가 중요한 공급사슬 특징을 고려한다면 파트너기업과의 상호이익 창출을 위해서 정보공유를 통한 파트너십 향상을 도모할 필요성이 크다고 보여진다. 이를 통하여 지속적인 경쟁력 강화를 꾀하고 다양한 시너지효과의 창출로 이어질 수 있도록 전략을 구사하여야 할 것이다. 급변하는 외부 기업환경의 변화를 감안하면 무엇

보다 파트너기업과의 정보공유를 통한 협업의 필요성을 인식하고 상호간 지속적 이익창출이라는 경영목표 실현을 위해 노력해야 할 것이다.

넷째, 정보공유 및 파트너십 품질 모두 정보역량에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정보역량은 경영혁신을 위한 필수요소가 되었다. 다양한 정보역량의 고도화를 위하여 파트너기업과의 정보공유를 강화하고 또한 파트너십 품질의 향상을 위한 전략 강구를 통하여 동반성장의 밑거름으로 삼아야 할 것이다.

최근까지도 CSV 활동에 대한 연구는 구매 인식 및 이미지 향상과 관련된 연구에 주안점을 두고 있다. 본 연구는 정보역량과의 관계를 통하여 향후 연구의 범위를 넓힐 수 있기를 희망한다. 더욱이 CSV가 이론으로써 일반화 되기까지는 더욱 폭 넓은 연구의 범위를 확장할 수 있어야 할 것이다. 또한 비구속적 파워의 속성 역시 CSV의 개념과 유사하게 파트너기업의 모범적 사례를 본받고자 하는 준거집단의 역할을 수행할 수 있다는 차원에서 함께 다루는 연구들도 활발하게 진행할 필요성을 느낀다.

본 연구의 학문적 실무적 측면의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 기존의 CSV 연구들이 접목하지 못했던 공급사슬 및 정보역량과의 관계를 살펴보았다는 점이다. 공급사슬 긴밀도 향상에 영향을 미칠 수 있는 CSV 활동을 비구속적 파워 개념과 함께 살펴 봄으로써 연구의 틀을 제시하였다는 점이다. CSV 개념의 핵심은 경제적 이익을 지향하는 기업의 속성과 부합되며 아울러 사회적 문제 해결이라는 개념에서 비구속적 파워의 준거집단 역할을 수행할 수 있다는 점이다. 기업은 경제적가치와 사회적 가치창출을 추구하는 CSV 활동의 추진을 통하여 공급사슬 고도화를 지향해야 할 것이다. 기업의 지속적 성장 모델은 사회적문제 해결이라는 CSV의 이념실현과 동시에 비구속적 파워의 준거성 및 전문성 파워

의 강화로 이어짐으로써 자연히 기업의 수익창출로 연계되는 CSV 가치사슬모델의 구현을 제안해 본다.

둘째, 정보공유 및 파트너십 품질 강화는 종국적으로 정보역량의 향상으로 이어진다는 결과에서 시사하듯 공급사슬 강화를 위하여 정보공유를 기반으로 하는 파트너십 품질 향상이 업무수행을 위한 정보역량 향상에 기여하게 될 것이다. 치열한 경쟁 구도 속에서 공급사슬내 성과 향상을 지향하기 위하여 공급사슬 구성원 모두의 원만한 정보공유와 파트너십 품질 향상의 전략 구사가 필요한 것이다.

본 연구의 한계점을 제시하면 다음과 같다. 업체의 규모와 업종별 차이를 분석할 수 있을 정도로 충분한 샘플을 확보하지 못한 점이다. 조사 업체의 규모 및 업종 그리고 SCM 도입기간의 차이에 의한 정보역량 성과 영향에 차이가 발생할 수 있기 때문에 향후 연구에서 이런 단점을 보완할 수 있었으면 한다.

## 참고문헌

1. 김세중·박의범·Tsog Khulan(2012), “한국기업 CSR활동의 공유가치창출에 관한 실증연구,” *로고스경영연구*, 10(4), 1-28.
2. 김종기·김진성(2013), “SNS에서의 그룹 형성이 정보공유 활동에 미치는 영향에 관한 연구,” *정보시스템연구*, 22(2), 25-49.
3. 김종대·안형태·명재규·배성미(2016), “성공적 CSR 전략으로서 CSV에 대한 평가,” *Korea Business Review*, 20(1), 291-319.
4. 김봉창(2003), “글로벌 경영전략에 있어서 정보기술을 활용한 SCM 도입 사례에 관한연구,” *대한경영학회지*, 16(2), 361-377.

5. 문신희·김정희(2016), “기업의 사회적 책임과 공유가치 창출의 인지적/감정적 신뢰와 충성도에 미치는 영향: 대형할인점을 중심으로,” *유통경영학회지*, 19(3), 37-49.
6. 박광오(2013), “정보특성이 정보역량에 미치는 영향,” *한국콘텐츠학회논문지*, 13(12), 389-401.
7. 박광오·장활식·정대현(2018), “공급사슬 내의 파워유형이 정보역량에 미치는 영향: CSV 가치창출 관점,” *정보시스템연구*, 27(3), 1-24.
8. 소순후·유일(2013), “SCM에서 파트너십의 성공결정요인에 관한 연구,” *정보시스템연구*, 22(2), 25-49.
9. 양준혁·양희석(2014), “마케팅지향성과 CSV 및 경영성과의 영향 관계에 관한 가설적 명제의 설정,” *로고스경영연구*, 12(4), 57-76.
10. 윤각·이은주(2014), “기업의 사회적 책임(CSR)과 공유가치창출(CSV)의 효과에 관한 연구: 자기효능감과 관여도를 중심으로,” *광고학연구*, 25(2), 53-72.
11. 원종하·정대현(2017), “공유가치창출(CSV) 활동이 구매의도에 미치는 영향: 가치사슬 관점,” *경영과 정보연구*, 36(4), 1-19.
12. 이운영(2014), “공유가치창출을 위한 디자인 협동조합에 관한 연구,” *조형미디어학*, 17(4), 227-236.
13. 이정훈·신태수·임종호(2007), “PLS 경로모형을 이용한 IT 조직의 BSC 성공요인간의 인과관계 분석,” *경영정보학연구*, 17(4), 207-228.
14. 이중정·박주연·최정훈(2012), “SI 프로젝트에 있어서 프로젝트 관리자의 정보화 역량과 관리 역량이 프로젝트 성공에 미치는 영향에 대한 연구: 프로젝트 규모의 조절효과 중심으로,” *정보시스템연구*, 21(4), 31-54.
15. 이혜선·박수경·조지연·김예진·이봉규(2015), “공유가치창출을 위한 가전산업의 전략적 활동 및 성과 측정에 관한 연구,” *인터넷정보학회논문지*, 16(3), 117-126.
16. 임규찬(2006), “ERP도입의 성공요인과 시스템 정보특성간의 적합성이 시스템 성과에 미치는 영향분석,” *한국콘텐츠학회논문지*, 6(2), 136-145.
17. 장활식·최유정(2015), “기업 주도권이 파트너십과 SCM 특징에 미치는 영향에 관한 연구,” *경영과 정보연구*, 34(5), 171-189.
18. 최다운·김경복·이상명(2015), “공유가치창출의 동기에 대한 이해당사자들의 인식이 성과에 미치는 영향,” *한국기업경영학회*, 60, 153-174.
19. 최수형·최진혁(2011), “공급사슬에서의 기업간 협력이 물류성과에 미치는 영향에 관한 연구,” *경영과 정보연구*, 30(4), 229-251.
20. Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A. and Hill, R. P.(2006), “The Impact of Perceived Corporate Social Responsibility on Consumer Behavior”, *Journal of Business Research*, 59(1), 46-53.
21. Bhattachacharya, C. B. and Sankar, S.(2003), “Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers”, *Relationship with Companies*, *Journal of Marketing*, 67(2), 76-88.
22. Bowersox, D. J., Closs, D. J. and Stank, T. P.(2000), “Ten Mega-trends that Will Revolutionize Supply Chain Logistics”, *Journal of Business Logistics*, 21(2), 1-16.
23. Brown, J. R., Lusch, R. F. and Nicholson, C. Y.(1995), “Power and Relationship Commitment: Their Impact on Marketing Channel Member Performance”, *Journal of*

- Retailing*, 71(4), 363-392.
24. Chow, K. and Chan, J.(2010), "A Dual-scheme Approach of Cumulus Parameterization for Simulating the Asian Summer Monsoon", *Meteorological Applications*, 17(3), 287-297.
  25. Emerson, R. M.(1962), "Power-Dependence Relations", *American Sociological Review*, 11, 31-41.
  26. Fornell, C. and Larcker, D.(1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
  27. French, J. R. and Raven, B.(1959), "The Bases of Social Power", in Dorwin Cartwright (ed.), *Studies in Social Power*, University of Michigan Press.
  28. Gefen, D. and Straub, D.(2000), "A Practical Guide to Factorial Validity Using PLS Graph: Tutorial and Annotated Example", *Communications of the Association for Information Systems*, 4(1), 2-72.
  29. Heide, J. B. and John, G.(1990), "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint in Buyer-Supplier Relationships", *Journal of Marketing Research*, 27(2), 24-36.
  30. Hosmer, L. T.(1995), "Trust: The Connecting Link between Organizational Theory and Philosophical Ethics", *Academy of Management Review*, 20(2), 379-403.
  31. Ke, W., Liu, H., Wei, K. K. Gu, J. and Chen, H.(2009), "How Do Mediated Power Affect Electronic Supply Chain Management System Adoption? The Mediating Effects of Trust and Institutional Pressures," *Decision Support System*, 46, 839-851.
  32. Lichtenstein, D. R., Minette, E. D. and Bridgette M. B.(2004), "The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits", *Journal of Marketing*, 68(4), 16-32.
  33. Marchand, D. A., Kettiner, W. J. and Rollins, J. D.(2000), "Information Orientation: People, Technology and the Bottom Line", *Sloan Management Review*, 41(4), 69-80.
  34. McWilliams, A. and Siegel, D.(2000), "Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Mis Specification?", *Strategic Management Journal*, 21(5), 603-609.
  35. Mentzer, J. T., Foggin, J. H. and Golicic, S. L.(2000), "Collaboration: The Enablers, Impediments, and Benefits", *Supply Chain Management Review*, 4(4), 52-58.
  36. Mohr, J. and Spekman, R.(1994), "Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior, and Conflict Resolution Techniques", *Strategic Management Journal*, 15(2), 135-152.
  37. Naphiet, J. and Ghosal, S.(1998), "Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage", *Academy of Management Review*, 22(2), 242-266.
  38. Park, K. O., Chang, H. S. and Jung, D.

- H.(2017), "How Do Power Type and Partnership Quality Affect Supply Chain Management Performance?", *Sustainability*, 9(1), 1-16.
39. Porter, M. E. and Kramer, M. R.(2011), "Creating Shared Value", *Harvard Business Review*, 89(1), 4-17.
40. Simatupang, T. M. and Sridharan, R.(2005), "The Collaboration Index: A Measure for Supply Chain Collaboration", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 35(1), 44-62.
41. Yukl, G. A.(2002), *Leadership in Organizations*, 5th ed, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

## Abstract

### Impact of CSV and Power Attributes in the Supply Chain on Information Competency

Park, Kwang-O\*

Supply chain management(SCM) requires efforts to search for methods for mutual growth with partner companies and to maintain continuous cooperative relations in order to gain a competitive edge. Because information competencies play a big role within the supply chain, it is essential to examine the relationship of information sharing and partnership quality that can affect information competency.

In order to maintain continuous business relations between partner companies, it is necessary to identify the obstacles with partner companies resulting from the imbalance of power within a supply chain and to take on a strategic approach for effectively managing such obstacles. Therefore, there is a significant need to discuss strategic approach methods to enable the logic of mutual growth through the CSV that is worth learning from the partner company and the attributes of non-mediated power.

CSV will be reviewed from various aspects as a new management paradigm in the future. This study aims at suggesting a continuous growth model for companies by solving social problems through the integration of CSV and the concept of non-mediated power to advance the information competencies of SCM.

A total of 142 copies of survey forms for SCM Implementation Companies were using the PLS structural equation modeling for an analysis, and the following are the findings. Results of this study showed that both CSV and non-mediated power had significant impact on information sharing and partnership qualities, and the conclusion that it is possible to enhance information competency through information sharing and partnership quality. Based on this, this study proposes the implication that it is necessary to elevate awareness of CSV and non-mediated power as variables for the coexistence of SCM participating companies.

Key Words: Supply Chain, CSV, Power, Information Competency, Information Sharing

---

† This study was supported by the Yeungnam University College Research Grants in 2018 (20182108)

\* First Author, Professor, Department of Business Administration, Yeungnam University College, kopark1021@ync.ac.kr