

제품특성과 공급사슬 형태의 일치도 및 파트너십 관계가 공급사슬 성과에 미치는 영향에 관한 연구

고석용^a, 고완석^b

^a 제주한라대학 전자상거래과
690-708, 제주특별자치도 제주시 한라대학로 38
Tel: +82-64-741-7670, Fax: +82-64-747-3989, E-mail: syk@hc.ac.kr

^b 한국외국어대학교 경영정보학과
130-791, 서울 동대문구 이문동 270
Tel: +82-2-2173-2953, Fax: +82-2-969-1358, E-mail: wsko@hufs.ac.kr

Abstract

본 연구는 공급사슬관리를 도입하고 있는 우리나라 기업에서 제품특성과 공급사슬 형태의 연계, 공급사슬 형태와 채널파트너와의 연계가 어떻게 공급사슬 성과에 영향을 미치는지에 대한 연구이다. 제품은 수요패턴을 기준으로 기능적 제품과 혁신적 제품으로 나눌 수 있고 이에 적당한 공급사슬 형태는 효율적인 공급사슬과 시장반응적인 공급사슬로 나눌 수 있다. 또한 공급사슬의 형태는 lean supply, agile supply로 나눌 수 있으며 최근에는 동시에 이행되는 leagile supply가 제시되고 있다. 공급사슬관리에서 채널파트너의 강도가 공급사슬의 성과를 결정하게 되는데 이는 필연적으로 공급사슬의 형태별로 달리 나타날 수 밖에 없을 것이다. 이 연구를 통하여 오늘날 기업에서 다양하게 생산되는 제품특성별로 적당한 공급사슬 형태의 연계를 제시하게 될 것이며 특히 leagile인 경우 많은 전략적 시사점을 줄 것이다. 또한 공급사슬특성과 채널파트너 연계에 대하여 살펴봄으로써 공급사슬관리의 성공가능성을 더 높일 수 있을 것이다.

Keywords:

Supply Chain Management; Lean Supply; Agile Supply; Leagile supply; Partnership

1. 서론

오늘날 지식정보화 사회에서 기업은 인터넷을 기반으로 하는 정보통신 기술의 놀라운 발전에 따라 기업, 업종, 국가간 장벽이 없는 무한경쟁의 시대에 놓여지게 되었다. 특히 내부적으로는 생산원가 절감, 경쟁력 있는 고객서비스의 창출, 짧은 제품수명주기에 따른 신제품 개발압력을 강하게

받고 있는 실정이다.

공급사슬관리(Supply Chain Management)란 “공급자에서 고객까지 전 프로세스에 걸친 가치사슬의 최적화 및 관리를 통한 가상기업(virtual corporation)의 구현으로 가치의 흐름을 통합하고 연계하여 공동의 목적을 달성하는 것” (Lambert and Cooper, 2000)이며, 이 목적을 달성하기 위하여 기업의 전략과 공급사슬 전략의 적합성(fit)을 유지하는 것은 무엇보다도 중요하다(Chopra and Meindl, 2000).

제품은 수요패턴을 기준으로 하여 기능적(functional) 제품과 혁신적(innovative) 제품으로 나눌 수 있고, 기능적 제품은 ‘효율적 공급사슬’이 적합하며, 혁신적 제품은 ‘시장반응적 공급사슬’이 적합하다(Fisher, 1997). 또한 공급사슬은 편의품 중심이고 시장수요가 예측 가능한 lean 공급사슬과 패션상품 중심이면서 예측 불확실성이 높은 agile공급사슬(Christopher et.al, 2000), 두 전략이 연차적으로 진행되는 leagile공급사슬로 나눌 수 있다(Christopher and Towill, 2001).

공급사슬을 구성하는 채널파트너 관계는 인터넷의 확산으로 인한 웹 기반 정보기술과 거래 및 조정 비용의 감소로 인한 아웃소싱 추세와 함께 공급사슬의 성과를 향상시키는 중요한 요소로 강조되고 있으며 이는 공급사슬의 형태와 일치가 되었을 때 성과가 높게 나타난다.

본 연구의 목적은 우리나라 기업에서 상품특성과 공급사슬형태의 연계가 공급사슬성과에 미치는 영향과 공급사슬 형태와 채널파트너 관계의 연계가 공급사슬 성과에 미치는 영향을 분석하기 위한 모델을 수립하여 제품특성, 공급사슬형태, 채널파트너 관계의 관계를 연구하고자 하는데 있다.

2. 이론적 배경

2.1 제품특성과 공급사슬 형태

공급사슬관리란 제품의 생산단계에서부터 소비자에게 최종적으로 판매될 때까지의 모든 과정을 연결시켜 관리하는 것을 의미한다(한동철, 2002). 즉 공급사슬관리란 기업 내 부문간 또는 기업간에 존재하는 벽을 넘어서 가치사슬 상에서의 제품, 서비스, 정보 등의 흐름을 효과적으로 통합·관리함으로써 시장에서의 경쟁우위를 확보함을 그 목표로 한다.

Fisher(1997)는 새로운 아이디어와 기술이 공급체인의 성과를 향상시키지 못하는 이유를 제품에 대한 수요의 성격을 제대로 파악하지 못하는데 있다고 보았다. 따라서 그는 수요패턴을 기준으로 제품을 크게 ‘기능적 제품인가’, 또는 ‘혁신적 제품인가’를 파악하고 나서 기능적 제품인 경우는 물리적으로 효율적인 공급사슬(Physically efficiency process), 혁신적인 제품은 시장반응적인 공급사슬(Market-responsive process)이 적합하다고 하였다.

표 1- 제품특성과 공급사슬 연계

	기능적 제품	혁신적 제품
효율적인 공급사슬	적절한 대응	
시장 반응적인 공급사슬		적절한 대응

자료 : Fisher, M.L.(1997)

효율적 공급사슬, 시장반응적인 공급사슬과 유사한 분류로서 lean공급사슬, agile공급사슬이 있다. Agility란 ‘변화가 심한 시장에서 이윤창출의 기회를 개발하기 위하여 시장지식과 가상조직을 이용하는 것’이며, Leanness란 ‘시간을 포함한 모든 낭비되는 요소들을 제거하고 일정 수준단계를 확보하기 위하여 가치흐름을 개발하는 것’이다 (Christopher and Towill, 2000).

Harland(1992)는 공급사슬망(supply networks)의 분류를 효율적/시장반응적 공급사슬, lean/agile 공급사슬에 권력(power)를 추가하였으며, 1) 중점기업의 영향의 정도가 동적이고 낮은 수준, 2) 중점기업의 영향이 동적이고 높은수준, 3) 중점기업의 영향이 반복적이고 낮은 수준, 4) 중점기업의 영향이 반복적이고 높은수준으로 분류하였다. 동적인 공급망은 동적인 수요상황에서 운영되며, 비용보다는 혁신에 중점을 둔다. 반복적인 공급망은 안정된 수요상황에서 운영되며 비용 최소화와 품질개선에 중점을 둔다. 그리하여

반복적인 망은 lean 또는 효율적 공급사슬과 연결되며, 동적인 망은 agile 또는 시장반응적 공급사슬과 연결된다.

Mason-Jones 등(2000)은 품질관리에서 고객이 제품을 선택하는 데 있어서 기본적으로 만족시켜줘야 하는 요인(order qualifier)과 선택에 결정적인 역할을 하는 요인(order winner)의 개념을 공급사슬에 적용하였다. Agile 공급사슬에서는 품질, 원가, 리드타임이 market qualifier이고, 서비스 수준은 market winner인 반면, lean 공급사슬에서는 품질, 리드타임, 서비스 수준이 market qualifier이고 원가가 market winner가 된다고 하였다.

표 2-Market qualifier와 Market winner 매트릭스

Agile 공급사슬	품질 원가 리드타임	서비스 레벨
Lean 공급사슬	품질 리드타임 서비스 수준	원가
	Market Qualifiers	Market Winners

자료 : Mason-Jones et al. (2000)

Christopher and Towill(2001)은 기업이 lean공급사슬과 agile공급사슬을 배타적으로 선택할 필요가 없다라고 보았다. 기업은 안정적 수요가 있는 대량의 생산 라인에서는 lean방법을 채용하고 낮은 생산라인을 위해서는 agile 방법을 쓰는 하이브리드 전략이 필요하다. 공급사슬은 de-coupling 지점까지는 lean방식을 사용하고, 이후는 agile방식을 사용한다. 비슷한 예로, 만약 기업이 생산라인을 위한 수요의 정도를 알고 있다고 하면, lean 방법을 활용할 것이고, 예측 가능성이 낮다면 agile 방법을 사용할 것이다. 이상의 제반 학자들의 논의를 기반으로 하여 종합 정리하면 표3과 같다.

2.2 공급사슬 파트너쉽

오늘날 공급사슬관리란 조직간 시스템(IOS: Interorganizational System)을 통해 공급사슬 기업간 상호신뢰기반, 상호위험의 공유, 상호수익을 강화시키는 방향으로 가고 있다. 즉 공급사슬관리가 성공하기 위해서는 정보기술을 기반으로 한 기업간 파트너쉽이 중요하게 되었다.

공급사슬관리에서 파트너쉽은 참여하려는 각 기업들의 전략을 상호 면밀하게 검토하여 어떻게 연계를 시킬 것인지, 어떤 중요한 역할을 해 줄 수 있는지를 잘 살펴야 한다.

표 3- Lean, Agile, Leagile 공급사슬 요약

구분	Lean Supply Chain	Agile Supply Chain	Leagile Supply Chain
제품형태	편의품	패션상품	고객수요별 제품
시장수요	예측가능	변화무쌍	변화무쌍하고 불확실함
제품다양성	낮음	높음	중간
제품수명주기	장기	단기	단기
고객유인요인	비용	리드 타임과 효용성	서비스수준
이윤 마진	낮은	높음	보통
주요소비비용	물리적 비용	시장성 비용	둘 다
품질에 따른 불이익	장기계약형태	즉각적이고 변덕스러움	제고 품질의 여지가 없음
구매정책	상품구매	역량 할당	벤더주도형 재고관리
정보풍부성	높게 요구	강제적	필수적
예측메카니즘	알고리즘적	협의적	둘 다
리드타임 단축	필수	필수	바람직
Muda 제거	필수	바람직	자의적
빠른 재구성	바람직	필수	필수
견고성	자의적	필수	바람직
Marker qualifier	품질, 리드타임 서비스 수준	품질, 비용, 리드타임	품질, 리드타임, 서비스 수준
Market winner	비용	서비스 수준	서비스 수준

자료 : Naylor et al.(1999), Mason -Jones et al.(2000), Brucee et al.(2000)를 종합 수정

공급사슬에서 파트너십의 관계특성을 형성하는 주요 하부요소는 신뢰, 정보공유성, 의존성, 관계몰입, 공동 관심사, 거래간, 효익공유 등이 제시되고 있다(Kume et al., 1995; Dyer, 1997; Heikkila, 2002). Maloni와 Benton(2000)은 공급자-구매자 관계에 있어 몰입, 갈등, 협동 및 신뢰에 대한 인식된 수준을 평가함으로써 통합 공급관계에 대하여 분석하였고, 김철수(2006)는 구매사와 공급사의 관계특성을 신뢰성, 정보공유성, 의존성으로 분류하였다. 한편 류청수(2007)는 파트너십의 주요 요소를 상호의존성, 신뢰, 관계몰입으로 정리하였다.

지금까지 연구자들의 견해를 종합하면 파트너십의 관계특성요인으로 신뢰성, 정보공유성, 의존성, 관계몰입, 거래기간, 공동 관심사 등이거나 본 연구에서는 가장 공통적으로 사용된 상호의존성, 신뢰, 몰입, 정보공유성을 중심으로 살펴보고자 한다.

● 상호의존성 : 상호의존성이란 상호목적한 바를 달성하는 데 필요한 요소를 개별적으로 통제하는 공급사슬 파트너의 역할에 대한 능력부족이다(Petersen, 1999). 조직은 외부적 상호 의존성을 관리하기 위하여 활동하며, 이러한 활동을 통하여 기업환경에 적응하게 된다. 또한 조직은 생존과 성장에 필요한 자원을 공급하는 조직에 의존하며, 자원을 공급하는 조직 역시 의존할

자원이 없으면, 상호 의존관계가 성립된다(Pfeffer & Salancil, 1978).

자원의존이론 관점에서는 상호의존성이 존재할 경우에 특정 조건하에서 조직이 환경적 요구에 부응하기 위해 필요한 자원을 어떻게 획득할 것인가에 대하여 설명하고 있다.

Handfield(1993)는 수요불확실성 대응의 일환으로 특정 공급선을 중심으로 공급사슬을 구성함으로써 JIT납기 체제를 달성하여 구매사의 성과를 향상시킬 수 있다고 하였다. 따라서 상호의존성은 조직간 관계의 밀접성을 높이는 주요 요소라고 할 수 있다.

● 신뢰 : 공급사슬 파트너간 신뢰는 파트너와 수익창출을 위해 지속적으로 서로 후원하고, 이를 통해 신뢰를 구축하고, 상호관심을 가지고 사업을 추진함으로써 성과개선을 위한 초석이 되는 활동을 의미한다 Johnston 등(2004)은 높은 수준의 신뢰행위가 나타나기 위해서는 높은 수준의 신뢰정도가 사전에 형성되어야 한다고 하였으며, 높은 수준의 신뢰행위는 파트너간의 협업적 행위로 볼 수 있다고 하였다.

● 몰입 : 파트너간 강한 관계결속을 위한 주요한 요인 중의 하나로써 의미 있는 관계를 유지하기 위해 욕구를 참는 것이다. 이는 기업들이 장기적인 관계를 원한다면 파트너간 관계유지를 위해 지속적으로 노력하고 몰입해야 한다는 것을 내포하고 있다. Morgan과 Hunt(1994)는 관계몰입에 대한 관점에서 몰입을 관계마케팅의 기본적인

요소로서 제안하였고, 조직행동, 구매자 행동 등 의 다른 관련분야에서도 강한 관계결속을 위한 주요요소로서 물입을 고려하고 있다.

- 정보공유 : 공급사슬 파트너간 정보공유는 공급사슬 체제 강화와 효율적인 업무처리를 위해 상품의 영업정보 및 제품의 정보를 공유하고 관련된 업무처리를 통해 서로 제품생산계획에 반영하거나 또는 상품의 판매전략에 반영하고, 이를 통해 창출되는 수익과 위험을 공유하는 활동 등을 의미한다(Anderson, Narus, 1994; Lee & Kim, 1999).

정보공유의 개념에는 교환된 정보의 양적 측면과 질적 측면으로 구성된다. 양적 측면이란 제공된 정보의 폭과 깊이를 의미하는 것으로 거래에 따른 기업의 일반적인 정보 이외에 실질적으로 거래에 도움이 되는 기업 내부의 중요정보를 제공하거나 공유를 통해 가능하다. 정보공유의 질적 측면이란 교환된 정보의 정확성, 시의성, 적절성 그리고 신뢰성을 의미한다(김철수, 2006). 특히 파트너간 공유되는 정보의 질이 무엇보다도 중요하게 되는데 Petersen(1999)은 정보의 질(quality)을 조직 간에 교환되는 정보가 조직의 욕구와 일치하는 정도로 정의하였으며, McGowan(1998)은 정보 시스템은 질이 높고, 접근이 용이하며, 정확한 정보를 제공하는 경우에만 유용하다고 하였다.

2.3 공급사슬 성과

전통적으로 기업들은 성과를 측정하는데 있어서 주로 재무회계적인 성과를 중요시 해왔다. 재무적인 측정지표는 운영의 변화가 기업의 재무 건전성을 개선했는지 여부를 판단하는데 있어서 분명히 중요한 지표라 할 수 있다. 그러나 재무적인 관점은 과거의 성과에 초점을 두고 이어 미래지향적이지 못하고 고객서비스 등의 전략적이고 비재무적인 측면의 성과를 나타낼 수 없었다. 이러한 전통적인 문제를 해결하고자 공급사슬 측정방법으로 Balanced Scorecard(BSC), SCOR((Supply Chain Operations Reference) Model, Activity-Based Costing(ABC), Economic Value Analysis(EVA) 등이 있으나 본 연구에서는 현재 가장 많이 사용되고 있는 SCOR 모델을 사용한다.

SCOR는 비즈니스 프로세스 관점에서 해당기업의 공급업체로부터 고객에 이르기까지 계획(plan), 공급(source), 생산(make), 인도(return)가 이루어지는 공급망을 통합적으로 분석한다는 데 그 기초를 두고 있으며 다음의 주요성과 지표들을 공급사슬 전체의 목적에 부합되도록 관리하기 위한 방안이다.

① 인도성과(Delivery Performance): 고객이 요청한 기일(customer requested date) 또는 이전에 충족된 주문의 비율이나 당초에 계획 혹은 약속한 기일 또는 이전에 충족된 주문의 비율

② 충족률(Fill Rates) : 재고로 보유중인 상품이 고객에게 출하되는 경우에 적용되는 개념으로 재고를 보유한 상태에서 주문 접수 후 24 시간 내에 출하된 주문의 비율

③완전 주문충족(Perfect Order Fulfillment) : 기업의 인도성과를 가장 종합적으로 평가할 수 있는 지표로 고객에게 정시에, 완전한 수량으로, 손상 없이, 정확한 문서와 함께 인도되었는지 여부

④ 주문충족 리드타임 (Order Fulfillment Lead Times) : 상품이 주문생산(make-to-order) 될 때 사용되는 개념으로 고객주문을 충족시키기 위해 소요되는 평균 주문 리드타임

⑤ 공급사슬 대응시간(Supply Chain Response Time) : 시장의 변화에 대응할 수 있는 기업의 유연성과 대응성을 측정하는 지표로 시장의 심각한 수요변화에 전체 공급사슬이 대응하는데 소요되는 시간

⑥ 생산 유연성(Production Flexibility) : 수요 변화에 대응한 기업 내 생산설비의 유연성과 대응성

⑦ 총 공급사슬 관리비용 (Total Supply Chain Management Costs) : 공급사슬을 운영하는데 소요되는 모든 비용의 합

⑧ 부가가치 생산성(Value-Added Productivity) : 상품 매출이라는 목표를 달성하기 위해 필요한 비용과 생산성 성과를 측정하는 지표로 기업의 공급사슬 프로세스를 운영하기 위해 자원을 얼마나 효율적으로 관리하는 지표

⑨ 보상 및 반품 처리 비용 (Warranty / Returns Processing Costs) : 상품의 전반적인 품질을 측정하고 고객으로부터의 반품을 처리하는데 소요되는 비용

⑩현금화 사이클 타임(Cash-to-Cash Cycle Time) : 원자재를 위해 지불한 단위 금액이 기업으로 회수되기까지의 기간을 측정하는 지표

⑪공급 재고일수(Inventory Days of Supply) : 상품을 생산해서 판매하기까지 소요되는 일수와 재고에 대한 투자가 상품의 판매로 전환되기까지의 시간

⑫ 자산 회전율(Asset Turns) : 기업의 자산이 얼마나 효율적으로 활용되고 있는 정도

SCOR모델은 전략적인 수준에 초점을 두고 있는 BSC와 비교할 때 공급사슬관리의 성과를 측정하고 개선분야를 직접적으로 파악할 수 있는 구조를 가지고 있다는 장점이 있다.

3. 연구모델 및 가설의 설정

3.1 연구모델

기존 연구를 통해 얻은 주요 결과는 다음과 같다. 첫째, 제품특성은 Fisher(1997)가 분류한 기능적 제품/혁신적 제품과 Houang(2002)이 추가한

하이브리드 제품이라는 세 가지 그룹으로 분류한다. 둘째, 공급사슬 형태는 Christopher and Towill(2000)의 lean supply, agile supply, leagile supply의 3그룹으로 분류한다.

셋째, 기업간 파트너십의 요소로는 Lee & Kim(1997)과 다수의 연구자들이 견해를 종합하여 상호의존성, 신뢰, 몰입, 정보공유로 구성한다.

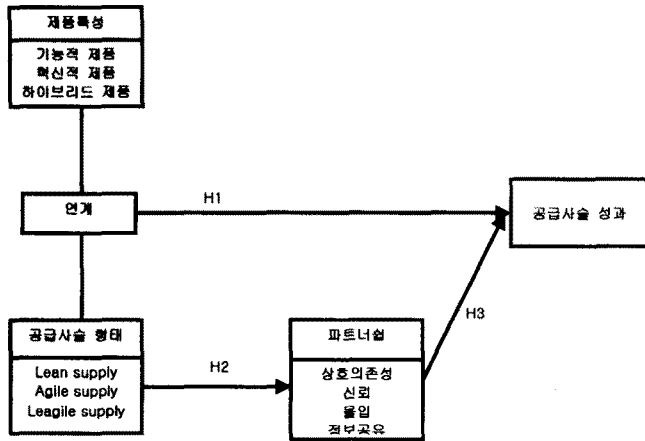


그림1 - 연구모델

3.2 가설설정

• 제품특성과 공급사슬 일치의 중요성

제품은 수요특성을 기준으로 기능적 제품은 효율적 공급사슬(lean supply)을, 혁신적 제품은 시장반응적 공급사슬(agile supply)을 채택해야 한다(Fisher, 1997). 여기에 Christopher and Towill(2001)은 하이브리드 공급사슬을 추가 하였다. 기업의 성공을 위해서 경쟁전략과 공급사슬 전략의 연계가 매우 중요한데 많은 기업들이 이 연계에 실패하고 있다(Tomas, 2000). 이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정한다.

H1: 제품특성과 공급사슬 형태의 일치도가 높을수록 공급사슬 성과는 높게 나타날 것이다.

- **H1.1** : 기능적 제품은 lean공급사슬과 연계되었을 때 공급사슬 성과가 높게 나타날 것이다.
- **H1.2** : 혁신적 제품은 agile공급사슬과 연계되었을 때 공급사슬 성과가 높게 나타날 것이다.
- **H1.3** : 하이브리드 제품은 leagile공급사슬과 연계되었을 때 공급사슬 성과가 높게 나타날 것이다.

• 공급사슬 형태와 파트너십의 연계

lean 공급사슬은 시장수요가 예측가능하며 정보풍부성이 높게 요구되고, agile 공급사슬은 시장수요가 변화무쌍하기에 정보풍부성이 강제적이며, leagile공급사슬은 lean과 agile의 특성이 복합적으로 내포되어 있다. 단순하고 반복적인

수요와 예측불가능한 수요에서 대응하기 위한 파트너십의 강도는 달라질 수 밖에 없을 것이다. 따라서 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다

H2: 공급사슬 형태는 파트너십 관계에 영향을 미칠 것이다.

- **H2.1** : 공급사슬 형태별 파트너십의 강도는 차이가 있을 것이다.
- **H2.2** : 공급사슬 형태별 파트너십 요인간에는 차이가 있을 것이다.

• 공급사슬 형태와 파트너십의 연계

급변하는 환경에서 공통의 목적을 달성하기 위한 파트너십의 강도는 공급사슬의 성과를 결정지을 것이다. 특히 공급사슬 내의 왜곡된 정보는 구매자와 공급자 관계에서 재고투자의 과다, 고객서비스 실패, 판매기회 상실 등의 엄청난 비효율로 이어지며 이러한 체적 효과를 축소하기 위하여 정보공유는 매우 중요하게 될 것이다(Elan et al, 1995). 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3 : 파트너십의 강도가 높을수록 공급사슬 성과가 높게 나타날 것이다.

4. 변수의 조작적 정의

본 연구에 사용될 변수들에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

제품특성은 '수요 특성이 예측가능한 정도이며 기능적 제품, 혁신적 제품, 하이브리드 제품으로 나눌 수 있으며', 측정방법은 제품수명주기, 이윤차이, 제품다양성, 생산시작시점, 평균품질비용을 사용한다.

공급사슬 형태는 '공급사슬의 유연성과 원가중요성 비중의 정도'이며 시장수요, 제품다양성, 제품수명주기, 고객유인요인, 이윤마진, market qualifier, market winner 등을 사용한다.

파트너십은 '양립가능한 목표의 공유, 상호이익의 추구, 높은 수준의 상호의존성을 인정하는 독립된 두 기업간의 의도적인 전략과 관계정도'라고 할 수 있으며 측정방법은 상호의존성, 신뢰, 몰입, 정보공유를 기준으로 한다.

공급사슬의 성과는 'SCOR 모델의 Level1에서 사용되는 성과지표로서' 측정방법은 인도성과 등을 기준으로 한다.

5. 연구의 기대효과

오늘날 기업환경은 매우 급변하게 변함에 따라 공급사슬의 관리활동도 탄력적으로 변하고 있다. 특히 오늘날 기업들이 생산하고 있는 제품들은 기존제품에 대하여 혁신적 개선을 하거나 혹은 서로

다른 제품이 융합된 디지털 제품들이 대부분이다.

이처럼 제품이 다양한 특성을 갖고 있는 것에 비해 공급사슬의 형태의 불일치는 계속되고 있다. 특히 **leagile**공급사슬에서와 같이 하나의 공급사슬에서 **lean**과 **agile**을 동시에 이행해야 하는 경우에 이는 많은 전략적 고려가 있어야 하는데 본 연구가 이에 대한 지침을 제공할 수 있을 것이다.

지금까지 채널파트너쉽과 공급사슬의 성과에 대한 다수의 연구가 진행되었으나 공급사슬의 형태와 파트너쉽 관계를 연계시켜서 진행한 연구는 많지 않다. 따라서 본 연구의 결과는 공급사슬의 형태별로 적절한 파트너쉽의 강도와 중요요인을 찾아내어 적절한 파트너쉽이 구축될 수 있도록 하는데 기여할 것이다.

참고문헌

- [1] 김정영(2005), "SCM차원에서 RFID기술도입에 따른 ROI 분석 모형에 관한 연구", 한국경영과학회, 2005년 춘계학술대회.
- [2] 김철수, 서창수(2006), "공급사슬 성과에 대한 협업의 매개효과에 관한 연구", 경영정보학연구, 제16권 제3호.
- [3] 류청수(2007), "공급사슬관리활동에 의한 정보공유와 공급사슬관리 파트너쉽이 물류성과에 미치는 영향에 관한 연구", 경남대학교 박사학위논문.
- [4] 방홍희(2005), "제품특성과 공급사슬 위치에 따른 SCM성과 측정지표에 관한 연구", 한국과학기술원 석사학위논문.
- [5] 정혜경(2003), "SCM 성장단계모형 개발에 관한 연구", 이화여자대학교 석사학위논문, 2003.
- [6] 한동철(2002), 공급사슬관리, SIGMA INSIGHT.
- [7] Anderson, J. C. and J. A. Narus(1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firms Working Partnership," *Journal of Marketing* Vol. 53.
- [8] Chopra, Sunil and Peter Meindl(2001), *Supply Chain Management*, Prentice Hall.
- [9] Christopher, M and Denis Towill(2001) "An Integrated Model for the Design of Agile Supply Chains" *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol.13, No.4, pp-235-246.
- [10] Christopher, M and Denis Towill(2000) "Supply chain migration from lean and functional to agile and customized" *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol.5, No.4, pp.206-213.
- [11] Fisher, M.L(1997). "What is the right supply chain for your product?", *Harvard Business Review*, Vol. 75 No.2, pp.105-16.
- [12] Gillyard, A. E(2003). "The Relationships among Supply Chain Characteristics, Logistics and Manufacturing Strategies, and Performance," Doctoral Dissertation, Michigan State University.
- [13] Hanfield, R.(1993), "A Resource Dependence Perspective of Just-In Time Purchasing," *Journal of Operational Management*, Vol.11, No.3.
- [14] Harland, Lamming, R.C.Lamming, J.Zheng and T.E. Johnsen(2001), "A Taxonomy of Supply Networks" *The Journal of Supply Chain Management*, Fall.
- [15] Johnston, D.A., McCutcheon, D.M., Stuart, F.I., and Kerwood, H.(2004), "Effects of Supplier Trust on Performance of Cooperative Supplier Relationships," *Journal of Operations Management*, Vol.22, No.1.
- [16] Lambert, D.M., Cooper, M.C(2000). "Issues in supply chain management," *Industrial Marketing Management*, Vol. 29 pp.65-83.
- [17] Lee, J. and Y. Kim(1999), "Effect of Partnership Quality on IS Outsourcing Success: Conceptual Framework and Empirical Validation," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 15(4).
- [18] Maloni, N and W. C. Benton(2000), "Power Influences in the Supply Chain," *Journal of Business Logistics*, Vol.21, No.1.
- [19] Mason-Jones, Rachel, Bean Naylor and Denis Towill(2000), "lean, Agile or Leagile? Matching Your Supply Chain to the Marketplace" *International Journal of Production Research*, Vol.38. No.17.
- [20] McGown, A.(1998), "Perceived Benefits of ABCM Implementation," *Accounting Horizons*, Vol.12, No.1.
- [21] Naylor, J Ben, Mohamed M. Naim, and Denny Berry(1999), "Leagility: Integrating the Lean and Agile Manufacturing Paradigms in the Total Supply Chain" *International Journal of Production Economics*, Vol. 62. No. 1.
- [22] Petersen, K. J.(1999), "The Effect of Information Quality on Supply Chain Performance : An Interorganizational Information System Performance : An Interorganizational Information System Perspective," Doctoral Dissertation, Michigan State University.
- [23] Pfeffer, J. and G. Salancik(1978), *The External Control of Organizations: A Resources Dependence Perspective*, New York: Harper and Row.
- [24] <http://www.supply.chain.org>