

3PL 서비스품질과 관계품질이 물류성과에 미치는 영향

권영식*
권민택**

물류산업에 속한 기업의 경쟁전략은 글로벌 경쟁에서 개별 기업의 경쟁력만으로는 성장에 한계가 있기 때문에 개별 기업의 핵심역량을 결합하여 공급사슬을 형성하고, 전체 공급사슬의 관점에서 통합 및 최적화를 지향해야 할 필요가 있다. 이에 따라 기업의 물류부분에 대한 아웃소싱이 활발히 이루어지고 있는데, 이는 물류의 흐름관리가 기업의 핵심적인 전문영역이 아니면서도 경영관리상의 많은 노력과 재원을 요구하는 영역이며, 고객의 니즈 변화를 충족시키고 기업의 경쟁적 우위와 차별화의 수단으로 물류서비스에 대한 중요성을 인식하고 있기 때문이다. 국내 물류산업의 아웃소싱 현황은 주로 보관이나 운송 등 부분적인 물류기능에 치중해 있고 토털 형태의 아웃소싱인 3PL 업체의 활용단계는 아직 초보단계에 있는 것이 사실이지만, 물류시장의 개방으로 외국 업체의 진출과 화주기업의 3PL 서비스 질(3PL Service Quality)에 대한 다양한 요구는 3PL 시장의 큰 활성화를 예고하고 있다.

본 연구는 물류전문기업인 3PL 기업의 이용이 확대되고 있는 현 상황에서 서비스품질에 물류의 개념을 적용하여 3PL 기업이 제공하는 물류 서비스품질이 화주기업의 신뢰와 몰입에 어떠한 영향을 미치는지, 또한, 화주기업과 3PL 서비스기업간의 신뢰와 몰입은 화주기업의 물류성과에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 규명하고자 한다.

연구결과, 3PL 업체에 대한 신뢰는 물류 서비스품질 요소의 가시성, 전문성에 의해 영향을 받는 것으로 나타났다. 그리고 3PL 업체의 가용성, 가시성, 커뮤니케이션 요인이 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 화주기업의 3PL 업체에 대한 신뢰와 몰입은 화주기업의 운영적, 재무적 성과를 강화하는 것으로 분석되었다. 연구결과를 토대로, 3PL 발전방향에 대한 효과적인 방안을 제시하고자 한다.

주제어: 3PL 서비스품질, 신뢰, 몰입, 물류성과

* 제1저자, 우석대학교 유통통상학부 교수(cooljune22@hotmail.com), KM경영전략연구원장

** 교신저자, 우석대학교 유통통상학부 전임강사(mtkwon@hanmail.net)

I. 서론

급격한 경영환경의 변화와 기업 경영 패러다임의 변화로 말미암아 기업이 경쟁적 우위를 확보하기 위한 전략적 방법에 많은 변화를 요구하고 있다. 물류산업에 속한 기업의 경쟁전략은 글로벌 경쟁에서 개별 기업의 경쟁력만으로는 성장에 한계가 있기 때문에 개별 기업의 핵심역량을 결합하여 공급사슬을 형성하고, 전체 공급사슬의 관점에서 통합 및 최적화를 지향해야 할 필요가 있다. 이에 따라 기업의 물류부분에 대한 아웃소싱이 활발히 이루어지고 있는데, 이는 물류의 흐름관리가 기업의 핵심적인 전문영역이 아니면서도 경영관리상의 많은 노력과 재원을 요구하는 영역이며, 고객의 니즈 변화를 충족시키고 기업의 경쟁적 우위와 차별화의 수단으로 물류서비스에 대한 중요성을 인식하고 있기 때문이다(Abrahamsson and Wandel 1998; Lieb and Kopczak 1997).

제3자 물류(Third-Party Logistics: 이하 3PL)란 원재료의 조달에서 완제품의 소비에 이르는 공급체인(supply chain)상의 전체 물류기능 또는 일부분을 3PL 업체가 화주기업으로부터 위탁받아 대행하는 물류활동을 말하며, 일반 물류업과 다른 점은 3PL 업체는 화주기업과 1년 이상 장기간의 계약에 의해 제휴관계를 맺고 복수의 물류기능을 하나로 묶어 통합 물류서비스를 제공한다는 데 있다.

최근 한국무역협회(2009)가 우리나라 제조·무역·유통업체 등 화주기업들의 3PL 기업 활용현황을 조사한 결과에 따르면, 2009년 3PL 기업의 서비스를 활용하고 있다고

밝힌 업체는 전체의 48.2%로 제시하였고, 이는 2005년의 35.6%, 2006년 38.8%, 2007년 42.2%, 2008년 46.3% 보다 높은 수치로, 국내 기업들의 3PL 업체 활용률이 점차 증가하는 추세에 있는 것이다. 또한 3PL 기업을 활용하고 있는 기업들은 주로 '물류비 절감'과 '안정적인 물류서비스 구축'이란 목적을 달성하고자 이용하는 것으로 보고하고 있다.

3PL을 활용할 경우 물류비 절감뿐만 아니라 생산, 마케팅 등 핵심역량에의 집중이 가능하고, 물류관련 자산보유에 대한 부담이 없어짐과 동시에 물류기업들의 전문성을 통해 물류체계가 안정화될 수 있다는 이점이 있다. 하지만 이런 장점에도 불구하고 국내 기업들의 3PL 업체 활용률은 미국, 일본, 유럽 수준인 70~80%에 미치지 못하고 있는 실정이다.

국토해양부는 2010년 상반기 중 인증종합물류기업 지원을 위한 종합대책을 마련하고, 인증기준을 합리적으로 조정하는 선에서 인증규칙을 개정함으로써 오는 2011년까지 3PL 물류 비중을 50%로 확대할 방침이다. 그리고 3PL 컨설팅에 드는 비용의 50%를 정부에서 지원함에 따라 기업의 물류부분 아웃소싱을 유도할 계획이다. 정부의 범정책의 재정과 지원에 힘입어 국내 물류기업들은 다양한 마케팅 방법으로 3PL 물류시장을 적극 공략 중에 있다. 국내 물류산업의 아웃소싱 현황은 주로 보관이나 운송 등 부분적인 물류기능에 치중해 있고 토털 형태의 아웃소싱인 3PL 업체의 활용단계는 아직 초보단계에 있는 것이 사실이지만, 물류시장의 개방으로 외국 업체의 진출과 화주기업의 3PL 서비스 질(3PL Service Quality)에 대한 다양한 요구는 3PL 시장의 큰 활

성화를 예고하고 있다. 이러한 정부와 물류 산업계의 노력에 부응하여 학계에서도 3PL 산업의 활성화를 위한 많은 연구결과들이 제시되어 왔다.

물류 서비스품질에 관한 국내·외에 연구들은 단지 3PL 물류 서비스 품질을 지각하는 화주기업의 만족 또는 기업과 최종고객 간의 관계형성만을 다루고 있고(Bell 등 2002; Blatterg 등 2001; Jain and Singh 2002; Reinartz and Kumar 2000; Rust 등 2000), 화주기업이 3PL 업체가 제공하는 3PL 물류 서비스 품질에 대해 어떻게 평가하고 측정하는지에 대한 연구는 거의 없는 실정이다. 본 연구는 물류전문기업인 3PL 기업의 이용이 확대되고 있는 현 상황에서 Mentzer 등(1999, 2001), Parasuraman 등(1988, 1994)의 연구를 근거로 하여 서비스품질에 물류의 개념을 적용하여 3PL 기업이 제공하는 물류 서비스품질이 화주기업의 신뢰와 몰입에 어떠한 영향을 미치는지, 또한, 화주기업과 3PL 서비스기업간의 신뢰와 몰입은 화주기업의 물류성과에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 규명하고자 한다. 이를 토대로 3PL 발전방향에 대한 정책적 제언 제시와 3PL 업체와 화주기업에게 생존, 발전할 수 있는 미래 전략을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경과 가설의 설정

1. 3PL 서비스품질

3PL(Third Party Logistics, 제3자 물류)이란 화주기업의 고객서비스 향상, 물류관

련비용의 절감, 물류활동에 대한 운영효율의 향상 등의 목적으로 물류기능의 전체 혹은 일부를 특정 물류업체에게 아웃소싱하는 것으로서, 포장, 운송, 보관 등 일련의 공급체인에서 요구되는 기능을 외부 전문업체에게 위탁함으로써 자사의 물류업무를 효율화하는 전략적 물류 아웃소싱이라 할 수 있다(Lieb and Randall 1996).

물류아웃소싱의 대상영역은 창고관리, 운송, 운임 지불, 물류정보 뿐만 아니라 재고보충, 자동 재주문, 운송업체 선정, 포장 및 레이블링, 제품조립 및 통관업무까지 그 범위가 확대되고 있다. 결국 3PL로의 방향 전환은 화주와 물류서비스 제공업체의 관계가 기존의 거래기반(transaction-based)관계에서 파트너십관계로 전환된다는 것을 의미한다.

물류 서비스품질은 보유재고의 제품구색, 배송의 적시성, 배송된 제품의 손상여부 등의 측면에서 보여지는 가치로 측정되어 왔으며, 연구자에 따라 차이는 있으나 많은 연구에서 공통적 구성요소를 가지고 있음을 알 수 있다. Bienstock 등(1997)은 산업재 구매고객들이 공급업자들로부터 제공받은 물적유통 서비스품질(Physical Distribution Service Quality: 이하 PDSQ)에 대한 기대와 지각 차이를 측정하였는데, PDSQ의 구성요소로 적시성(timeless), 가용성(availability), 주문조건(condition)을 제시하였다.

Mentzer, Flint and Kent(1999)는 서비스 품질 척도에 물류의 개념을 포함시킴으로써 서비스품질이 물류서비스 영역에서 어떻게 적용되는지를 연구하였고, 물류서비스 품질(Logistics Service Quality; LSQ)의 개념적 구조를 제시하면서 물류서비스 품질을 구성하는 9가지의 차원을 확인하였다. 물류서비

스 품질은 정보품질(information quality), 주문절차(ordering procedures), 주문방출량(ordering release quantities), 적시성(timeliness), 주문정확성(order accuracy), 주문품질(order quality), 주문상태(order condition), 주문불일치처리(order discrepancy handling), 서비스접점품질(personnel contact quality)의 9가지 요소로 구성되며 각각 2~3가지의 하위속성을 가지는 것으로 나타났다.

장팔선과 권오경(2009)은 PZB(1988, 1991)와 Mentzer 등(1999)이 적용했던 지표개발 절차를 바탕으로 물류 서비스품질의 선행연구 및 물류관련 종사자의 의견을 반영해 적시성(timeliness), 정확성(accuracy), 가용성(availability), 신뢰성(reliability), 가시성(visibility) 및 가치성(valuability) 등의 국내 물류산업에 맞는 물류 서비스품질 지표를 개발하였다. 강기두, 안승호, 채명기(2008)는 물류 서비스품질의 구성차원을 결과, 과정, 서비스역량으로 구분하고 배송의 신뢰성, 운송상품의 품질, 물류비용절감, 리드타임의 기여, 운송사고의 처리, 상품의 가시성 확보, 대고객 커뮤니케이션, 주문의 편리성, 물류 처리능력, IT시스템능력, 조직의 전문성, 조직의 진실성 등의 12개 구성요인을 개발하였다.

결론적으로 기존 연구에서는 물류서비스 품질의 구성차원에 대한 많은 시도에도 불구하고 대개 그 하위 측정변수들을 밝혀내는 수준에서 연구가 집중되어져 왔다고 볼 수 있다. 일반적인 서비스품질과 마찬가지로 물류서비스 품질이 단일개념이 아닌 다속성 개념에 의해 측정되어야 한다는 것을 전제로 할 때 이러한 기존 연구결과는 그 한계점을 드러내고 있다. 기존연구에서 제

시되었던 다양한 형태의 하위측정변수들의 속성을 구체화할 수 있는 물류서비스 품질의 구성차원 또는 요인구조를 파악하고 이러한 요인구조간의 관계분석이 요구된다. 따라서 본 연구는 기존연구들과 현장면접을 토대로 국내 물류산업과 3PL 서비스의 특성을 반영한 포괄적인 구성요인으로 가용성, 가시성, 전문성, 커뮤니케이션 등 4개의 물류 서비스품질 지표를 이용할 것이다.

2. 3PL 서비스품질과 신뢰, 몰입의 관계

2.1 3PL 서비스품질과 신뢰

신뢰는 일반적으로 성공적인 관계를 위한 필수적인 구성요소로 간주된다(Dwyer 등 1987; Morgan and Hunt 1994). 구매자와 판매자 사이의 신뢰는 교환관계에 있어 중요한 매개변수이며, 기존의 고객을 유지하고 지속적인 관계를 형성하는데 결정적인 역할을 한다(Reichheld 1996; Ganesan 1994).

Morgan and Hunt(1994)는 거래당사자간의 신뢰성(reliability)과 성실성(integrity)에 대한 확신을 가질 때 신뢰가 존재하는 것으로 보고 있다. 또한 신뢰의 지각된 결과의 관점으로 볼 때, 거래당사자간의 신뢰는 자신에게 긍정적인 성과를 수행할 것으로 기대할 뿐만 아니라, 부정적인 성과를 가져다주는 예치는 않은 행동을 하지 않을 것이라는 믿음을 나타낸다(Anderson and Narus 1990).

이를 토대로 본 연구의 3PL 업체와 화주 기업간의 신뢰는 상대방에 대한 지각에서 자신에게 피해를 끼치지 않을 것이며 자신의 관심과 이익을 고려해줄 것이라는 상대방에 대한 믿음, 기대로 볼 수 있으며, 상대

방에 대한 행동에서 상대방의 행동에 의한 피해 가능성을 기꺼이 감수하려고 하거나 이해관계를 떠나 상대방에게 도움을 주는 방식으로 행동하려는 상태라고 보고 있다.

따라서 물류산업에 있어서 3PL 서비스품질 구성요소들은 경쟁적 이점과 고객과의 장기적인 관계를 유지하는데 중요한 요소로 대두되고 있으며, 특히 신뢰는 3PL 업체와의 교환관계를 공고히 하고 상호 협력을 유발하는 매우 중요한 기반이 된다.

가설 1. 3PL 업체에 대한 지각된 물류 서비스품질은 신뢰형성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 3PL 서비스품질과 몰입

몰입은 가치가 내재된 관계를 유지하려는 지속적인 소망이며(Moorman, Zaltman, and Deshpand 1992), 거래당사자-3PL업체와 화주기업-가 계속 거래할 것임을 명시적 혹은 묵시적으로 약속하는 것으로 정의되는 관계마케팅의 중심적 개념이다. 몰입은 신뢰(trust)와 함께 관계마케팅의 핵심변수로 고려된다(Morgan and Hunt 1994).

몰입의 핵심은 안정성과 희생에 있다. 이에 대해 Moorman 등(1992)은 "가치 있는 관계를 유지하려는 지속적인 열망"이라고 정의하면서 "가치 있는 관계"란 관계가 중요하게 고려될 때 몰입이 존재한다고 하였다. 또한 Morgan and Hunt(1994)는 몰입을 결속된 당사자가 그 관계가 무한히 지속된다는 것을 확신하기 위해 노력할 가치가 있다고 믿는 것으로 정의하였다.

Stern and Heskett(1969)은 몰입의 개념

을 한 경로구성원이 다른 경로구성원에게 경로몰입 수준에 영향을 미치는 상대적인 중요성으로 정의하고 있다. 심리학 관점에서 몰입의 목적은 행동관계 또는 인간관계의 과정을 포함한다(Kiesler 1971). 따라서 몰입은 행동에 대한 개인의 서약 또는 결속으로서 정의된다.

한편 Staw and Salancik(1977)은 몰입을 "한 개인이 그의 행위에 구속되어지고 그 행위를 통하여 자신의 활동과 몰입을 유지시켜 주는 신념에 구속되는 정도에 따라 결정된다고 정의하고, 한 개인이 조직을 선택한 동기가 명료할수록, 행위의 자의성이 높을수록, 자신의 행위가 타인에게 널리 알려질수록 몰입은 높아진다고 제시하였다.

Gruen 등(2000)은 몰입을 '조직에 대한 유대(bonding) 혹은 심리적 애착의 수준'이라고 하였다. 그는 개인의 조직에 대한 심리적 애착은 만족보다 덜 변동적(less volatile)이며, 개인의 만족수준이 낮더라도 관계를 유지하는 이유를 설명한다고 하였다.

이와 같이 거래당사자간의 행위에 대한 믿음은 감정적 상태를 나타내는 몰입형성의 중요 요인으로 작용한다. 3PL업체와 화주기업간의 신뢰와 몰입을 통한 관계구축은 비용절감과 품질의 향상을 가져올 수 있다(Ellram and Cooper 1990).

가설 2. 3PL 업체에 대한 지각된 물류 서비스품질은 몰입형성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 3PL 업체의 물류서비스에 대한 신뢰는 몰입형성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 신뢰, 몰입과 물류성과의 관계

물류산업에 있어서 성과는 가시적 성과와 비가시적 성과로 구분할 수 있으며, 이는 정량적(재무적)성과와 정성적(비재무적)성과로 구분할 수 있다. 정량적 측정은 재무자료를 이용한 비용측면을 측정하는 것이며, 정성적 측정은 설문지를 통한 고객만족측면을 측정하는 것이다.

Stank 등(2003)은 물류성과를 운영적 성과와 재무적 성과로 분류하였다. 운영적 성과의 측정은 기업내에서 내부적인 제조와 물류절차의 효율성 및 효과성과 관련이 있다. 성과에 대한 이러한 범주는 비용, 인도 속도와 신뢰성, 품질 및 유연성을 포함한 제조와 물류영역에서의 능력을 반영한다. 이러한 네 가지 범주는 효율성과 관련한 성과의 두 가지 중요한 차원을 반영한다. 첫째, 고객서비스에 대하여 가능한 한 가장 낮은 비용에서 서비스를 제공할 수 있는 능력과 둘째, 고객의 특별한 요청에 부응할 수 있는 능력을 나타낸다. 재무적 성과측정은 기업의 영역을 넘어선 외부요인에 의해 기업의 평가를 반영하는 것이다. 재무적 성과는 시장점유율, 투자회수율 및 매출성장율과 같은 기업성과의 요인들을 포함한다.

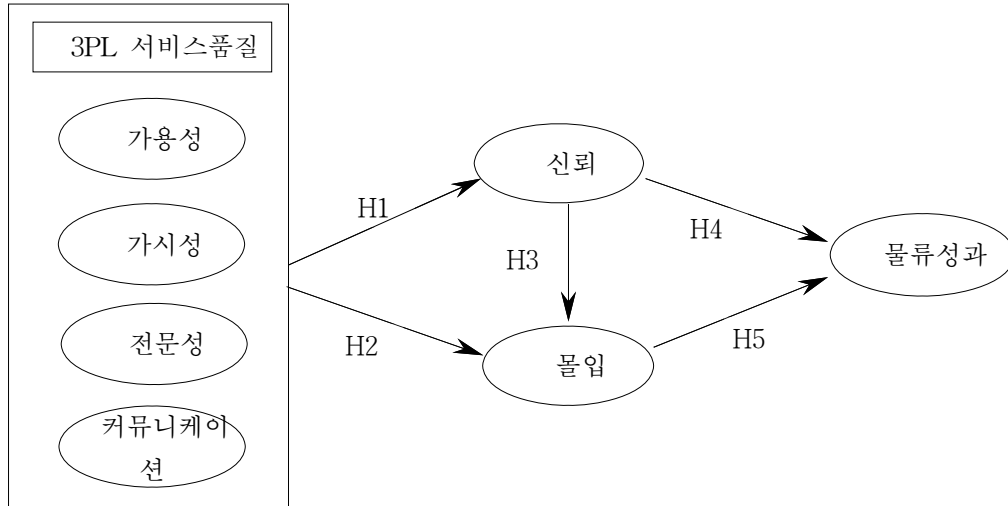
Narasimhan and Kim(2001)은 공급사슬 성과에 대해 비용절감의 측면을 반영하는 재무적 요인으로부터 차별화의 수준을 반영하는 비재무적 요인까지 다차원적인 요인을 사용하였다. 그들은 공급사슬관리와 관련한 재무적 요인으로 구매비, 운영비, 재고비, 창고비, 판매비 및 유통과 운송비를 사용하였다. 비재무적 요인으로는 공급자로부터

원재료의 정시인도, 수락할 수 있는 원재료의 비율, 공급자 주문절차의 속도, 원재료투입을 위해 요청된 프로세스 내에서 응답시간의 감소정도, 제품혁신수준, 프로세스 혁신수준, 유연성, 고객에 대한 주문절차의 정확성, 제품의 반환율의 감소정도, 주문 실행 속도 및 제품반환이나 사후 서비스를 위해 요청된 프로세스 내에서 응답시간의 감소정도를 측정하였다.

본 연구에서는 선행연구의 성과측정 방법에 근거를 두고 성과를 재무성과와 관리성과로 구분하여 정량적 측면과 정성적 측면을 동시에 고려하고 있다. 재무성과는 고정 투자비 감소효과, 물류 인력 감소, 낮은 비용으로 물류활동, 재고회전을 향상 등으로 측정하였으며, 관리성과는 물류관련 조직업무 능력향상과 효율성 증대 관점에서 측정하였다.

한편 거래관계에 있어 신뢰와 몰입은 기업성과에 지대한 영향을 미치는 것으로 기존의 연구결과에서 제시되고 있다(Anderson and Narus 1990, 1992; Dwyer 등 1987; Anderson and Weitz 1989, 1992; Ganesan 1994). 기업간 거래에 있어 구성원들 간의 신뢰의 형성은 관계 자체에 몰입하게 되고 몰입으로 인해 전반적 거래성과가 향상된다는 것이다.

그러므로 3PL 업체뿐만 아니라 화주기업의 성과에도 관심을 가지는 3PL 업체는 자신의 성과에만 관심을 가지는 3PL 업체보다 더욱 신뢰 받을 수 있다. 화주기업들은 3PL 업체의 행동을 신뢰할 수 있다고 인식하는 경우, 3PL 업체들이 통제할 수 없는 경쟁적 수요 또는 상황 때문에 약속한 사항을 실천하지 못할 때도 3PL 업체들을 신뢰



〈그림 1〉 연구 모형

하게 된다. 신뢰는 거래과정 중에 생기는 것이기 때문에 화주기업과 3PL 업체의 상호작용의 질을 높이고 화주기업에 대한 거래관계의 수준을 높이고 성과를 향상시킨다.

또한 거래관계에 있어 몰입은 단순한 것 이상을 의미하며, 편익과 부담이 공유되면 상대방의 성과향상을 위해 기꺼이 노력하게 되고, 공동의 이익을 위해 쌍방의 희생을 감수하게 된다. 지속적 교환관계는 관계 자체가 안정적이고 장기간의 이윤을 실현할 수 있는 것이다. 따라서 거래당사자들은 시간이 경과함에 따라 그들의 진정한 감정, 행동 및 의도를 드러낸다고 가정할 수 있기 때문에 몰입은 거래당사자간 의사소통이 규범으로 존재하고 또한 거래당사자들이 거래에 따른 위험을 감수하고 있을 때 더욱 깊어진다.

가설 4. 3PL 업체의 물류서비스에 대한 신뢰는 물류성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5. 3PL 업체의 물류서비스에 대한 몰입은 물류성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

이상의 가설을 종합하여 각 변수간의 관계를 살펴보면 <그림 1>과 같다.

Ⅲ. 실증분석

1. 연구대상의 선정과 자료수집

3PL 업체의 물류 서비스품질과 성과를 보다 정확하게 측정하기 위해서 3PL 업체와 거래관계를 유지하고 있고 한국무역협회에 등재되어 있는 기업들을 대상으로 하여 설문조사를 실시하였다. 설문배부에 앞서 조사원들로 하여금 등록업체명부에 등재되어 있는 화주기업에 전화를 걸어 현재 사무

실의 주소와 설문에 참여해 줄 것을 당부하는 한편, 회신하여 줄 것을 확인하도록 하였다.

본 연구의 목적상 핵심응답자(key informant)를 화주기업의 관련 부서장으로 한정하였는데, 그 이유는 3PL 업체와 거래관계에서 발생하는 모든 문제에 대한 의사결정을 할 수 있기 때문이다. 설문지 발송전에 조사원으로 하여금 설문응답 여부를 확인하였기 때문에 설문지는 우편으로 발송하였다. 설문지를 발송한 후 15일후쯤 다시 설문에 응해 줄 것을 요청하는 서신 발송과 유선으로 물류담당 부서장에게 확인하였다. 설문지의 회수기간은 2010년 2월 1일부터 3월 15일까지 하여 총 1,000부중 187부(회수율 : 18.7%)를 회수하였다.

설문지는 문헌과 물류업무 담당자와의 현장면접을 통해 3PL 업체와의 거래관계에서 발생하는 제반문제의 토의와 지속적 관계형성 및 유지에 필요한 사항을 수집하여 설문지에 반영한 후, 사전조사(pretest)의 절차를 밟았다. 사전조사는 서울지역에 위치한 20개의 화주기업을 대상으로 조사원이 직접 방문하여 설문서를 배포하고 회수하였다. 사전조사 결과, 신뢰도를 약화시키는 문항은 제외시키고, 응답자가 이해하는데 어려움이 있는 용어를 일부 수정하였다.

2. 변수의 측정

2.1 3PL 서비스품질

2.1.1 가용성

물류서비스 업무에 대해 원활하게 서비스해 줄 수 있는 대응력(물적시설, 장비, 공

급능력)을 판단하는 기준으로 Mentzer 등(1999), 장팔선과 권오경(2009)의 연구에서 사용한 항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 측정하였다. 3PL 업체의 현대식 차량 및 장비를 보유, 3PL 업체의 물류전문 전산 시스템 보유, 3PL 업체는 전국적인 차량 네트워크(수송, 창고)망 보유 등의 3개 항목에 대하여 전혀 그렇지 않다(1점)~매우 그렇다(5점)의 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

2.1.2 가시성

즉각적인 서비스를 제공하려는 의지로 재고 및 제품의 흐름을 가시화 및 추적을 통해 고객에게 제공할 수 있는 능력을 말한다. Mentzer 등(1999), 장팔선과 권오경(2009)의 연구에서 사용한 항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 화주기업의 고객 만족에 대한 서비스평가 실시, 화물 추적 기능 서비스의 실시, 업무 요청의 신속한 처리, 바쁜 상황에서의 요구 응대 등의 4개 항목에 대하여 전혀 그렇지 않다(1점)~매우 그렇다(5점)의 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

2.1.3 전문성

물류 전문능력을 보유하고 제공하기 위한 종업원의 지식이나 정보 등을 말하며, Mentzer 등(1999), 강기두, 안승호, 채명기(2008)의 연구에서 사용한 항목을 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 3PL 업체의 물류 전문능력 보유, 영업관련 비밀 보장 노력 등의 2개 항목에 대하여 전혀 그렇지 않다(1점)~매우 그렇다(5점)의 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

2.1.4 커뮤니케이션

고객욕구를 파악하기 위해 의사소통이 이루어지는 정도로 Carman(1990), Coyle, Bardi and Langley(1992), 강기두, 안승호, 채명기(2008)의 연구에서 사용한 항목을 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 다양한 채널 존재, 정직한 의견교환 등의 2개 항목에 대하여 전혀 그렇지 않다(1점)~매우 그렇다(5점)의 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

2.2 신뢰

교환관계에서의 의무를 잘 지킬 것이라는 믿음으로, Morgan and Hunt(1994), Sin 등(2005), Ganesan(1994)의 연구에서 사용된 개념을 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 3PL 업체의 물류서비스가 신뢰할 만한 가치, 3PL 업체가 성실한 기업, 3PL 업체의 정직성 등의 3개 항목에 대하여 전혀 그렇지 않다(1점)~매우 그렇다(5점)의 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

2.3 몰입

Morgan and Hunt(1994), Anderson and Weitz(1992)의 연구에서 사용한 조작적 정의를 본 연구에 적합하도록 수정하여 3PL 업체와의 친밀감, 3PL 업체에 애착심, 3PL 업체의 성장 바람 등의 3개의 항목에 대하여 전혀 그렇지 않다(1점)~매우 그렇다(5점)의 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

2.4 성과

Stank 등(2003), Scannell, Vickery, and Droge(2000), Bowersox, Closs, and Cooper

(2002)의 연구에서 사용한 운영적, 관리적 성과의 조작적 정의를 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 3PL 서비스 이용 후 배송 완수율의 향상, 적시 배송능력 향상, 낮은 비용으로 물류활동, 재고회전을 향상 등의 4개 항목에 대하여 전혀 그렇지 않다(1점)~매우 그렇다(5점)의 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

IV. 가설검증

1. 표본의 일반적 특성

응답자들의 연령별 분포현황을 살펴보면 30대~40대가 전체 표본의 77.6%인 145명인 것으로 나타났으며, 직위별 분포현황은 사원이 22명(15.0%), 대리 27명(14.4%), 과장 74명(39.6%), 차/부장 50명(26.7%), 그리고 임원급이 14명(7.5%)인 것으로 나타났다. 근무년수는 3년~10년이상 근무하고 있다고 응답한 사람이 149명(79.6%)을 차지하는 것으로 나타났다. 설문에 응답한 사람의 직위와 근무년수를 보면 과장과 차/부장급이 전체 표본의 66.3%를 차지하고 있어 본 연구의 목적상 적합한 핵심응답자이며, 3PL 업체의 서비스품질에 대한 화주기업간의 성과를 규명하는데 적합한 정보의 원천이라 할 수 있다.

화주기업의 산업분야별 현황을 살펴보면 화학, 석유, 석탄, 고무, 플라스틱제조업이 18.7%를 차지하고 있고, 전자, 전기 기기 제조업이 16%, 섬유, 의복 및 가죽산업 15.0%, 조립금속 및 기계제조업이 13.4%, 그리고

음식료품 제조업이 11.2% 등을 차지하고 있는 것으로 조사되었다. 전 산업분야에 걸쳐 3PL 업체를 이용하여 물류업무기능을 대행하는 기업이 고르게 분포되어 있어 종합물류법 시행과 더불어 향후 국내 3PL 업체의 성장 가능성에 밝은 전망을 주고 있는 것으로 평가할 수 있다.

현재의 물류관리 형태는 제3자 물류가 48.1%로 나타나 3PL이 활발히 이루어지고 있으며, 제3자 물류업무 활용 범위는 국내 운송 및 배송이 35.3%, 재고관리 32.6%, 창고 및 물류센터 등의 보관 12.8% 등의 순으로 나타나 아직까지 국내 물류산업의 아웃소싱 현황은 주로 보관이나 운송 등 부분적인 물류기능에 치중해 있고 토털 형태의 아웃소싱인 3PL의 활용단계는 아직 초보단계에 있다는 사실을 확인할 수 있다.

또한 제3자 물류서비스를 활용하고 있지 않은 경우 향후 활용할 계획에 대해서는 1

년~3년 이내 58.8%, 1년 이내 23.5%, 3년~5년 이내 17.6%로 나타나 제3자 물류서비스에 대한 중요성을 인식하고 있는 것을 알 수 있으며, 제3자 물류업체를 선정할 때, 가장 고려하는 요소는 물류비 절감가능수준 31.6%, 업체의 전문성 30.5%, 서비스수준 및 이용편의성 16.0%, 업체의 하드웨어측면의 수준 12.3%로 나타나 향후 물류업체는 이러한 경쟁적 우위요소에 대한 노력이 요구된다.

2. 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에서 활용된 측정변수들의 신뢰성과 타당성을 검토하기 위하여 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. <표 1>, <표 2>에 제시된 바와 같이 각각 4개와 3개의 요인구조가 발견되었으며, 각 측정변수들의 Cronbach's alpha값은 .6이상으로 나타나 각

<표 1> 3PL 서비스품질에 대한 판별 및 개념타당성과 신뢰도 검증

구성 요소	측정 항목	요 인				신뢰성 계수
		1	2	3	4	
가시성1	서비스 평가 실시	0.862	-	-	-	0.725
가시성4	업무요구 응대	0.736	-	-	-	
가시성2	화물추적기능 서비스	0.672	-	-	-	
가시성3	업무요청 신속처리	0.542	-	-	-	
전문성2	영업관련 비밀 보장 노력	-	0.861	-	-	0.777
전문성1	물류 전문능력 보유	-	0.829	-	-	
커뮤니케이션2	정직한 의견 교환	-	-	0.911	-	0.684
커뮤니케이션1	다양한 채널 보유	-	-	0.755	-	
가용성1	현대식 차량, 장비 보유	-	-	-	0.802	0.601
가용성2	물류전문 전산시스템 보유	-	-	-	0.646	
가용성3	차량 네트워크망 보유	-	-	-	0.573	
고유치(Eigen Value)		2.217	2.147	1.657	1.552	
설명분산(%)		20.154	19.517	15.063	14.108	
누적분산(%)		20.154	39.671	54.734	68.841	

<표 2> 신뢰, 몰입 및 물류성과에 대한 판별 및 개념타당성과 신뢰도 검증

구성 요소	측정 항목	요 인			신뢰성 계수
		1	2	3	
물류성과1	배송완수율 향상	0.834	-	-	0.767
물류성과2	적시 배송능력 향상	0.764	-	-	
물류성과3	낮은 비용 물류활동 가능	0.761	-	-	
물류성과4	재고회전을 향상	0.648	-	-	
몰입2	3PL 업체에 애착심	-	0.827	-	0.670
몰입1	3PL 업체에 친밀감	-	0.786	-	
몰입3	3PL 업체 성장 바람	-	0.681	-	
신뢰1	물류서비스 신뢰할 가치 보유	-	-	0.771	0.663
신뢰3	3PL 업체 정직함	-	-	0.730	
신뢰2	3PL 업체 성실함	-	-	0.541	
고유치(Eigen Value)		2.513	1.862	1.653	
설명분산(%)		25.131	18.622	16.535	
누적분산(%)		25.131	43.753	60.288	

측정 문항들 간에 내적일관성이 있음을 확인하였다. 또한 각 측정문항들이 해당요인에 유의미하게 적재되었고, 각 구성개념에 대한 측정문항들의 요인적재량들이 .5 이상이고, 비관련 문항들의 요인적재량들은 의미가 없음을 확보함으로써 측정항목들간의 판별타당성 및 수렴타당성을 확인하였다.

3. 연구가설의 검증

본 연구에서는 3PL 업체의 물류 서비스 품질이 신뢰와 몰입에 영향을 미치는지를 다중회귀분석을 통해 검증하였다. 물류 서비스품질 요인들에 대한 다중공선성 진단 결과, 분산팽창요인(VIF)값이 이상적인 수준인 1로 나타났고 계수의 분산비율 또한 0.90 미만으로 나타나고 있어, 본 회귀모형에 있어서 다중공선성은 거의 존재하지 않는 것으로 볼 수 있다.

<표 3>의 다중회귀분석 결과, 종속변수

가 신뢰인 경우, 가시성의 t값(10.143)이 통계적으로 유의한 것으로 나타났고(p=0.000<0.05), 전문성의 t값(3.509)이 통계적으로 유의적인 것으로 나타났다(p=0.001<0.05). 따라서 3PL 업체에 대한 지각된 물류 서비스 품질의 가시성과 전문성이 높을수록 신뢰가 강화될 것이라는 두 가지 하위 가설들만이 지지되어 가설 1은 부분적으로 지지되었다.

또한 종속변수가 몰입인 경우, 가용성의 t값(3.275)이 통계적으로 유의적인 것으로 나타났고(p=0.001<0.05), 가시성의 t값(2.499)이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(p=0.013<0.05). 그리고 커뮤니케이션의 t값(12.691)이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(p=0.000<0.05). 따라서 3PL 업체에 대한 지각된 물류 서비스품질의 가용성, 가시성, 커뮤니케이션 지각수준이 높을수록 몰입이 강화될 것이라는 세 가지 하위 가설들만이 지지되어 가설 2도 부분적으로 지지되었다.

〈표 3〉 물류 서비스품질에 대한 신뢰 및 몰입의 다중회귀분석 결과

	독립변수	B	Std. Error	Beta	t	Sig
신뢰	Constant	1.251	0.451		2.777	0.006
	가용성	0.055	0.072	0.047	0.763	0.446
	가시성	0.615	0.061	0.606	10.143	0.000
	전문성	0.213	0.061	0.221	3.509	0.001
	커뮤니케이션	-0.188	0.065	-0.181	-2.910	0.004
R Square = 0.385			Adjusted R Square = 0.371			
F = 28.469			Sig. F = 0.000			

	독립변수	B	Std. Error	Beta	t	Sig
몰입	Constant	-0.632	0.429		-1.473	0.142
	가용성	0.224	0.068	0.169	3.275	0.001
	가시성	0.144	0.058	0.126	2.499	0.013
	전문성	-0.017	0.058	-0.015	-0.289	0.773
	커뮤니케이션	0.783	0.062	0.669	12.691	0.000
R Square = 0.560			Adjusted R Square = 0.550			
F = 57.879			Sig. F = 0.000			

〈표 4〉 신뢰와 몰입에 관한 회귀분석 결과

	독립변수	B	Std. Error	Beta	t	Sig
몰입	Constant	3.854	0.360		10.718	0.000
	신뢰	0.121	0.082	0.107	1.465	0.145
R Square = 0.011			Adjusted R Square = 0.006			
F = 2.147			Sig. F = 0.145			

〈표 5〉 물류성과에 대한 신뢰 및 몰입의 다중회귀분석 결과

	독립변수	B	Std. Error	Beta	t	Sig
물류 성과	Constant	2.453	0.387		6.336	0.000
	신뢰	0.254	0.070	0.254	3.632	0.000
	몰입	0.161	0.062	0.182	2.593	0.010
R Square = 0.108			Adjusted R Square = 0.098			
F = 11.091			Sig. F = 0.000			

〈표 4〉에서 보는 바와 같이 몰입에 대하여 신뢰의 t값(1.465)이 통계적으로 비유의한 것으로 나타났다(p=0.145>0.05). 즉, 3PL 업체의 물류서비스 품질에 대한 신뢰는 몰입 형성에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났기 때문에 가설 3은 기각되었다.

〈표 5〉의 물류성과에 대한 다중회귀분석

결과, 신뢰의 t값(3.632)이 통계적으로 유의적인 것으로 나타났고(p=0.000<0.05), 몰입의 t값(2.593)도 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(p=0.010<0.05). 따라서 3PL 업체의 물류서비스품질에 대한 신뢰와 몰입은 물류 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 4와 5는 지지되었다.

V. 결론

1. 연구의 요약

물류산업에 있어서 3PL 서비스품질은 치열한 경쟁 환경에 직면해 있는 모든 물류업체들에게 경쟁력 확보와 더불어 시장에서 효과적으로 경쟁우위를 선점할 수 있는 가장 중요한 문제 중의 하나라고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 3PL 기업이 제공하는 물류 서비스품질이 화주기업의 신뢰와 몰입에 어떠한 영향을 미치는지, 또한, 화주기업과 3PL 업체간의 신뢰와 몰입은 화주기업의 물류성과에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하였다.

본 연구에서 제시된 가설에 대한 실증분석 검증에서 밝혀진 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 3PL 업체에 대한 신뢰는 물류 서비스품질 요소의 가시성, 전문성에 의해 긍정적인 영향을 받는 것으로 나타났다. 이는 화주기업은 3PL 업체의 물류에 관한 전문적인 능력, 신뢰성 있는 서비스의 제공, 서비스의 다양성 등이 자신의 기대를 충족시킬 수 있는 것으로 인식하게 됨으로써 물류업체에 대한 신뢰를 형성하게 된다고 볼 수 있다. 둘째, 3PL 업체의 가용성, 가시성, 커뮤니케이션 요인이 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 3PL 업체의 현대식 장비, 물류전문 전산시스템, 빈번한 의견교환 등이 3PL 업체에 집중을 하거나 친밀감을 느끼도록 하는데 중요한 영향요인이 된다는 것을 의미한다.

셋째, 신뢰와 몰입은 3PL 업체의 전문

물류서비스 도입 후, 물류서비스의 관리적, 재무적성과를 강화하는 요인으로 작용한다. 이는 3PL 업체의 물류서비스가 고객서비스에 대하여 가능한 한 가장 낮은 비용에서 서비스를 제공할 수 있는 능력과 고객의 특별한 요청에 부응할 수 있는 능력이 요구됨을 의미한다. 특히 3PL 업체간의 경쟁이 심화되고 있는 현실에서 고객을 유지하기 위한 차별적 전략으로서 보다 중요한 의미를 가져다준다고 볼 수 있다.

본 연구에서 설정한 가설 중 3PL 업체의 물류서비스 품질에 대한 신뢰는 몰입형성에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 이유는 현실적으로 3PL 업체와 거래관계를 유지하고 있는 화주기업들은 계약관계에 의한 관계형성보다는 단순 외주의 형태로 인식하고 있기 때문인 것으로 생각할 수 있다.

2. 관리적 시사점과 연구의 한계

기업들이 미래 성장 동력에 더욱 집중하기 위해 핵심역량을 강화하고 물류부문은 전문 3PL 업체에게 위탁하는 사례가 많아지고 있다. 또한 정부는 지난 몇 년 간 3PL 시장을 활성화시키기 위해 다양한 정책을 내놓고 있다. 이러한 시점에서 본 연구의 결과는 몇 가지 시사점을 제시할 수 있으리라 생각된다.

첫째, 기존의 연구결과에서는 물류 서비스 품질 차원을 SERVQUAL 모형에서 제시한 하위차원과의 관계형성만을 검증하고 있으나, 본 연구에서는 3PL 물류 서비스품질과 매개변수인 신뢰와 몰입 그리고 물류성과와

의 인과관계를 체계적으로 검증하고 있다.

둘째, 3PL 업체는 화주기업의 경쟁전략과 시장을 반드시 이해하는 것이 중요하다. 화주기업의 요구는 전략과 경쟁환경 수준에 따라 상당한 차이가 있기 때문에 3PL 업체는 화주기업이 중요시하는 성과이익을 찾아내어야만 한다. 화주시장 환경에 대한 고려요인인 기업의 규모와 업종에 따라 3PL 업체의 선정요인이 무엇인지 그리고 기능별 물류 아웃소싱 대상은 무엇인지를 정확히 파악하여 맞춤형 물류서비스를 제공하면 경쟁우위를 차지할 수 있을 것이다.

셋째, 3PL 업체는 자사의 경영 능력, 자가지설 및 컨설팅 능력 등의 강·약점을 정확히 파악하여 현재 고객 및 잠재 고객까지 유인할 수 있는 방안을 시급히 마련하여야 할 것이다.

위와 같은 본 연구의 이론적·관리적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 드러내고 있다. 이를 바탕으로 하여 향후 연구방향을 모색하고자 한다.

첫째, 화주기업의 3PL 업체 대한 이해 부족으로 외주와 3PL 업체를 동일 개념으로 취급하여 3PL 업체에 대한 핵심능력과 내용을 반영하는데 한계가 있었다.

둘째, 연구의 목적을 달성하기 위해서는 3PL 업체와 화주기업을 대상으로 설문조사해야 했지만 화주기업만 설문조사를 하였다는 것이다. 향후 연구에서는 이점이 보완되어야 할 필요가 있다.

논문접수일: 2010. 12. 6

게재확정일: 2010. 12. 9

참고문헌

- 강기두, 안승호, 채명기 (2008), “물류서비스품질의 측정을 위한 척도개발에 관한 연구,” *품질경영학회지*, 36(2), 45-58.
- 장팔선, 권오경 (2009), “물류기업의 서비스품질 측정을 위한 지표 개발에 관한 연구,” *한국SCM학회지*, 9(1), 89-106.
- Abrahamsson, M. and Wandel, S. (1998) ‘A Model of Tiering in Third-party Logistics with a Service Parts Distribution Case Study’, *Transport Logistics*, 1(3), 181-194.
- Anderson, Erin and Barton Weitz (1992), “The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels,” *Journal of Marketing*, 25(Feb), 18-34.
- Anderson, Erin, and Weitz, B. (1989). Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads. *Marketing Science*, 8(4), 310.
- Anderson, J. C. and A. Narus. (1992), A Model of Distributor Firm and Manufacture Firm Working Partnerships, *Journal of Marketing*, 54, 42-58.
- Anderson, James C. and James A. Narus (1990), “A Model of the Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships,” *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Bell, D., Deighton, J., Reinartz, W. J., Rust, R. T., and Swartz, G. (2002), “Seven Barriers to Customer Equity Management,” *Journal of Service Research*, 5(1), 77-85.

- Bienstock, C. C., Mentzer, J. T., and Bird, M. M. (1997), "Measuring Physical Distribution Service Quality," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1), 31-44.
- Blattberg, R. C., Getz G., and Thomas, J. S. (2001), *Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Asset*, Cambridge, MA: HBS Press.
- Bowersox, Donald J., David J. Closs, Bixby M. Cooper (2002), *Supply Chain Logistics Management*, McGraw-Hill, New York.
- Carman, James M. (1990), "Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions," *Journal of Retailing*, 66(1), 33-55.
- Coyle, J. J. E. D. Bardi and John C. Langley Jr (1992), *The Management of Business Logistics*, 5th Ed. West Publishing Co. Ltd., 65-92.
- Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans and Deborah Cowles (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective", *Journal of Marketing*, 54(2), 68-81.
- Dwyer, F. Robert, Paul Shurr, and Sejo Oh (1987), "Developing Buyer-Seller Relationship," *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- Ellarm, L. M. and Cooper, M. C. (1990), "Supply Chain Management, Partnerships and the Shipper-Third Party Relationship," *The International Journal of Logistics Management*, 1(2), 1-10.
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19.
- Gruen, Thomas W., John O. Summers and Frank Acito (2000), "Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behaviors in Professional Associations", *Journal of Marketing*, 64(3), 34-49.
- Jain, D. and Singh, S. (2002), "Customer Lifetime Value Research in Marketing: a Review and Future Directions", *Journal of Interactive Marketing*, 16(2), 34-46.
- Kiesler, C. (1971), *The Psychology of Commitment*. Orlando, FL: Academic Press.
- Lieb. R. C and H. L. Randall (1996), "A Comparison of the Use of Third Party Logistics Service by Large American Manufacturers," *Journal of Business Law*, 17(1). 306-327.
- Lieb, R. C., Kopczak, L. (1997), "A CEO Perspective: The State of US Logistics Companies in Europe", *Supply Chain Management Review*, 1(2), 34.
- Mentzer, J. T., Flint, D. J., and Kent, J. L. (1999), "Developing a Logistics Service Quality Scale," *Journal of Business Logistics*, 20(1), 9-32.
- Mentzer, J. T., Flint, D. J., and Hult, G. T. M. (2001), "Logistics Service Quality as a Segment-Customized Process," *Journal of Marketing*, 65, 82-104.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of*

- Marketing*, 58(July), 20-38.
- Moorman, Christine, Gerald Zaltman, and Rohit Deshpande (1992), "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organization," *Journal of Marketing Research*, 29(August), 314-328.
- Narasimhan, R., Kim, S. W., (2001), Information System Utilization for Supply Chain Integration. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 51-75.
- Nunnally, Jum C. (1978), *Psychometric Theory*, New York: McGraw-Hill.
- Parasuraman, A., Valarie Zeithaml, and Leonard Berry (1988), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*, 64(Spring), 12-40.
- Parasuraman, A., Valarie Zeithaml, and Leonard Berry (1994), "Reassessment of Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research," *Journal of Marketing*, 58(Jan), 111-124.
- Reichheld Fredrick F. (1996), "The Loyalty Effect," MA: Harvard Business School Press.
- Reinartz, W. J. and Kurmar, V. (2000), "On the Profitability of Long Life Customers in Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implication for Marketing," *Journal of Marketing*, 64, 17-35.
- Rust, R. T., Zeithaml, V. A., and Lemon, K. N. (2000), *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value is Reshaping Corporate Strategy*, New York: Free Press.
- Scannell, T. V., Vickery, S. K. and Dröge, C. L. (2000) "Upstream Supply Chain Management and Competitive Performance in the Automotive Supply Industry", *Journal of Business Logistics*, 21(1), 23-48.
- Sin, L. Y. M, Tse, A. C. B., Yau, O. H. M., Chow, R. P. M, Lee, J. S. Y., and Lau, L. B. Y. (2005), "Relationship Marketing Orientation: Scale Development and Research, Cross-cultural Validation." *Journal of Business*, 58(2), 185-194.
- Staw. B. M and G. R. Salancik (1977), *New Directions in Organizational Behavior*, Chicago, Clalir Press, 62.
- Stern, Louis W. and James Heskett (1969), "Conflict Management in Interorganization Relations: A Conceptual Framework, in *Distribution Channels: Behavioral Dimensions*, Louis Stern, ed. New York: Houghton-Mifflin Company, 288-305.

An Effects of 3PL Service Quality and Relationship Quality on the Logistics Performance

Kwon, Young Sik*

Kwon Min Taek**

Abstract

In recently, the globalization of business and the competitive pressure have led to the growing strategic importance of the logistics function within the organization. All organizations are approaching 3PL(Third party logistics : 3PL) services to manage their logistics activities to gain competitive advantages. This has placed a number of demands on the logistics system and has become a rapidly developing area of investigation.

Thus the research objective is to examine the effects of 3PL service qualities, trust and commitment on logistics performance.

The results shows that visibility and expertise of the 3PL service quality elements positively affected shipper's trust. And availability, visibility and communication of the 3PL service quality elements positively affected shipper's commitment.

In addition, the trust and commitment of shipper's company on the 3PL corporation positively affected logistics performance.

Key Words: 3PL service quality, trust, commitment, logistics performance

* Professor, Department of Distribution and Trade, Woosuk University.

** Corresponding author, Full-time Lecturer, Department of Distribution and Trade, Woosuk University.