

A Study on the Relationships between Organizational Factors and Characteristics of Category Management System in Domestic Retail Industry

Kwan-Bin Lim*, Jong-Soo Yoon**

Abstract

This study conducted to identify the impact of organizational factors on the characteristics of category management system, market orientation and collaboration orientation, in domestic retail industry, and also to identify the relationship between organizational factors and category management system's characteristics varies depending on the business type, retailer and supplier. To accomplish these research purposes, the study performed statistical analyses using a total of 94 samples. The results of the study can be summarized as follows. First, the organizational factors that affect market orientation of the category management system were found to be information technology infrastructure and organizational management system, and the organizational factors that affect collaborative orientation of the category management system were found to be partnerships and organizational management systems. Second, the relationship between market orientation and collaborative orientation of the category management system does not differ by the business type.

▶ Keyword: Category Management System, Organizational Factors, Characteristics of Category Management System, Market Orientation, Collaboration Orientation.

1. Introduction

최근의 유통환경은 고객의 소비 트렌드 변화 및 정보기술의 발전에 힘입어 급속히 변화하고 있다. 즉, 1인 가족 증가에 따른 가정 간편식 시장이 확대되고 있으며, 노령화 및 맞벌이 가구가 증가함에 따라 대형 할인점 등 오프라인 매장의 매출이 둔화되며 모바일 쇼핑이 급속히 확대되고 있다. 또한, 오프라인과 온라인의 채널통합이 이루어지는 새로운 옴니채널 방식의 유통시스템이 도입되고 있으며, 고객욕구를 신속히 파악하기 위한 빅데이터 등 선진 정보기술들이 유통산업에 적용되고 있다[1, 2].

한편, 오프라인에 기반을 두고 있는 대형 유통업체들의 입장에서는 이러한 환경변화에 대응하기 위해서 급격히 변화하는 소비자들의 니즈를 신속히 파악하여 대응할 수 있는 시장지향적 관리체계와 함께 다수 협력업체들과의 호혜적이며 긴밀한 협력관계의 구축이 중요한 요소로 인식되고 있다[3]. 이에 따라, 국내외

대형 유통업체들은 공급망계획시스템, RFID 기반 로케이션관리 시스템, 수배송시스템, 카테고리관리시스템, 자동발주시스템 등의 다양한 관리시스템을 도입함으로써 기업의 경쟁력 제고 및 시장환경에의 변화에 대응하고자 노력하고 있다[4]. 이러한 다양한 관리시스템 중에서 특히 카테고리관리시스템(Category Management System, CMS)은 소매유통분야에서 상품관리의 종합예술로 인식되는 요소로서, 특정 시장에서 고객의 요구변화에 수용하기 위한 제품구색 및 진열관리 등의 업무와 함께 다수 유관 업체들과의 긴밀한 협력관계 및 의사소통 등의 업무를 직간접적으로 지원하는 핵심 역할을 수행한다[5].

최근까지 CMS의 도입 및 운영에 대한 접근은 주로 공급업체가 유통업체에 대하여 주도권을 확보하기 위한 전술적 관점에서 연구되어 왔다. 즉, CMS는 공급자 주도의 재고관리체계(VMI),

• First Author: Kwan-Bin Lim, Corresponding Author: Jong-Soo Yoon

* Kwan-Bin Lim (nacf01@naver.com), Chief, Division of Merchandising, Nonghyup Hanaromart Inc.

**Jong-Soo Yoon (jongs00@kangnam.ac.kr), Professor, Division of Global Business Administration, Kangnam University

• Received: 2018. 10. 26, Revised: 2018. 11. 20, Accepted: 2018. 11. 23

CRP(Continuous Replenish Program), ECR(Efficient Consumer Response) 등을 거치며 최근에는 유통업체와의 협업에 기초한 수요예측을 수행하는 CPFR(Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment)로 발전해 왔다. 한편, 2000년대에 들어서면서 유통환경 자체가 기존과는 달리 유통업체가 주도하는 형태로 변화하기 시작하면서(e.g., 자체 PB상품의 확대, 상품관리의 주도권 확보 등) 이제는 유통업체가 직접 CMS를 구축하고 운영하는 형태로 변화하게 되었다[6].

본 연구에서는 국내의 유통업체가 이러한 CMS를 효과적으로 구축 운영하기 위해서는 고객과 시장의 가치를 우선시하는 '시장지향성'과 다수 공급업체들과의 상호 협력을 강화하는 '협력지향성'에 대한 관리체계 구축노력이 매우 중요하다고 인식하고 있다. 이에 따라, 본 연구에서는 향후 국내 유통업체에서 구축되는 CMS가 지녀야 하는 바람직한 요구 특성을 시장지향성(market orientation)과 협력지향성(collaboration orientation)으로 개념화하여 정의하고, 이러한 CMS의 요구 특성에 조직의 어떠한 특성(파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라)이 유의한 영향을 미치는가를 실증적으로 파악하고자 한다. 또한, 이러한 조직특성과 CMS 특성간의 관련성이 업체유형(유통업체, 공급업체)에 따라 달라지는가를 함께 파악하고자 한다. 본 논문의 구성은 2장에서는 CMS의 개념과 특성, 조직특성 요인에 대해 설명하면서 가설을 제시하였고, 3장에서는 연구설계를 통한 모델 및 연구변수를 설정하고, 4장에서는 통계분석을 통한 가설검정과, 6장에서는 결과 요약 및 시사점과 향후 연구방향을 제시한다.

II. Literature Review

1. Category Management System

카테고리관리시스템(Category Management System, CMS)의 정의와 관련하여 김재일(1999)[7]은 고객욕구를 만족시킬 수 있도록 카테고리를 사업단위로 하여 카테고리의 목표를 설정하고 경쟁적 및 소비자 구매행동을 고려함으로써 카테고리의 가격설정, 머천다이징, 촉진, 제품 믹스를 관리하는 것으로 정의하고 있으며, Blattberg[8]는 소비자의 가치를 창출하기 위해 유통업체와 공급업체가 비즈니스 결과를 향상시킬 수 있도록 카테고리를 전략적 비즈니스 단위로 관리하는 프로세스라고 정의하고 있다.

또한, AC닐슨은[9]은 카테고리를 전략적 사업단위로 관리하고 고객가치 전달에 초점을 두고 경영성과를 개선하고자하는 유통업체와 공급업체간의 업무프로세스로 카테고리관리시스템을 정의하고 있으며, 권주형[10]은 카테고리를 전략적 사업단위로 보며 고객가치 전달을 목적으로 유통업체와 공급업체가 각각 다른 입장에서 카테고리에 대한 목표의 설정과 가격, 머천다이징 등 매출에 영향을 미치는 전략과, 기술들에 대한 효율적

인 결정에 동의하고 실행하는 것에 상호이익을 추구해야 하는 것으로 카테고리관리시스템을 정의하고 있다.

위에서 살펴본 여러 연구자들의 정의를 토대로 할 때, CMS란 공급망관리(Supply Chain Management, SCM)의 관점에서 소비자가 인식할 수 있는 상품과 서비스그룹을 카테고리 단위로 설정하여 유통업체와 공급업체가 상품믹스, 상품가격, 진열 및 프로모션을 효율적으로 운영할 수 있도록 협력적으로 관리하는 시스템으로 정의할 수 있다.

한편, CMS의 구축과 실행을 위해 필요한 구성요소는 상호연관된 총6개가 존재하며 2개의 핵심요소와 4개의 지원요소로 구분될 수 있다. CMS의 구성요소 중에서 전략과 비즈니스 프로세스는 핵심요소에 포함되며, 스코어카드와 조직역량, 정보기술, 거래 파트너간 협력관계는 지원요소에 포함된다[11]. 여기에서, 카테고리관리 전략은 카테고리를 비즈니스 단위로 조직하고 유도 관리하는 전략적 선택을 의미하며, 프로세스란 전략을 달성하기 위해 요구되는 일일 작업과 활동의 순서, 방법론, 그리고 책임을 지기 위한 절차를 의미한다. 또한, 지원요소에는 측정도구인 스코어카드, 조직구조의 역할과 책임 및 보상 시스템의 조직지원역량, 의사결정을 지원하는 IT인프라, 신뢰를 기반으로 하는 협력적 관계 등이 포함된다. 이들 6개의 구성요소는 유통업체와 공급업체 모두에게 공통적으로 적용되지만 이들 요소들을 구체적으로 적용하는데 있어서는 중복되는 부분과 다른 부분이 조직특성에 따라 달리 나타난다.

2. Characteristics of CMS

CMS는 매장에서 취급하는 상품그룹을 소비자가 인식할 수 있는 카테고리 단위로 설정하여 상품구색, 가격, 진열 및 프로모션, 보충관리를 효율적으로 관리하는 종합상품관리시스템이라고 할 수 있다. 기업이 CMS를 효율적으로 운영할 경우 고객이 요구하는 시장에서의 가치를 충분히 매장에 반영할 수 있으며, 나아가 다수 공급업체들과의 협력적인 상품관리 프로세스를 구축할 수 있다. 이와 관련하여, 기존 연구에서는 카테고리관리 분류와 매출성장에 대한 관점에서 주로 접근하였으며[5]. CMS의 프로세스 및 요구 특성을 구체적으로 제시한 연구는 전무한 상태이다. 따라서, 향후 국내외 유통산업에서 적극 활용될 것으로 판단되는 CMS의 바람직한 요구 특성을 도출하기 위해서는 SCM 관점에서 시스템의 도입과 실행요인들을 직간접적으로 제시한 연구들을 중심으로 관련 내용을 검토할 필요성이 있다.

기존 여러 연구들에서 SCM의 구축과 운영을 위해 요구되는 주요 특성으로 고객지향성, 시장지향성, 기업간협력, 상호신뢰성, 민첩성, 정보공유, IT기술활용, 파트너십, 최고책임자, 표준화, 교육의 역할 등이 제시되고 있다[3, 4, 14]. 이와 함께, 유통산업의 상품공급망인 CPFR 시스템을 구축하고 실행하기 위해서 필요한 특성으로는 파트너십, 정보공유, 시스템통합, IT 활용, 이익과 위험의 공유, 최고책임자의 참여와 및 교육, 기업간 협력관계 등이 제시되기도 한다[12,15,16,17].

위에서 살펴본 내용들을 종합해 볼 때, CMS의 구축 및 성공

적인 운영을 위해 필요한 요구 특성은 기존 SCM이나 CPFR 시스템의 구축 및 운영에 있어서 요구되는 주요 특성 요인들과 상당 부분 유사함을 발견할 수 있다. 특히, 국내 소매 유통업체에서의 CMS는 물류, 유통, 마케팅 등의 업무기능들을 포괄하는 역할을 하기 때문에, 소비자들이나 경쟁자들을 포함한 시장 관련 정보를 획득하고 소비자들의 니즈를 적극적으로 반응할 수 있는 시장지향적 특성을 보유해야 함을 알 수 있다[13]. 또한, 국내 소매 유통업체에서의 바람직한 CMS는 여러 협력업체들과의 상호 신뢰와 정보공유, 상호 이익과 위험을 공유하는 파트너십의 협력관계를 충분히 반영해야 하는 협력지향적 특성을 보유해야 할 것으로 판단된다. 따라서, 본 연구에서는 기존 SCM 구축 및 운영과 관련한 선행연구들을 검토함으로써 국내 유통업체에서의 CMS 요구특성으로서 시장지향성과 협력지향성으로 도출하였다.

2.1 Market Orientation

본 연구에서 정의하고 있는 시장지향성(market orientation)은 기업이 잠재적 거래자와 그들의 필요와 요구의 이해, 이들 필요와 요구를 만족시키는 것과 관련된 비용의 이해, 그리고 이러한 이해를 바탕으로 제품을 디자인하고, 생산하고, 제공함으로써 가장 효율적으로 정해진 목적을 성취하는 정도를 의미한다[14].

유통부문의 카테고리관리(Category Management, CM)는 상품에 대한 소비자의 행동 분석과 고객과 시장에 대한 변화에 정확히 대응하는 개념으로 사용되어 왔다. 따라서, 소비자는 카테고리관리 프로세스의 시작이라고 볼 수 있고 유통업체들은 소비자의 욕구를 충족하여 지속적인 성과를 창출하는데 목표를 두게 된다[8]. 또한, 유통업에서는 매출 추세에 대한 데이터 분석을 통해 시장을 세분화 하고 소비자들이 선호하는 제품을 우선적으로 진열 관리하는 것이 매우 중요하게 인식된다.

따라서, CMS의 구축 및 운영에 중요하게 요구되는 특성은 시장과 소비자의 특성을 파악하기 위한 시장조사와 시장정보를 수집 분석하고 공유하고 활용하는 정보관리를 통해 경쟁자 및 고객들이 변화요구에 신속 대응하고 가치를 창출할 수 있는 시장지향적 관리체제로 볼 수 있다[15].

2.2 Collaborative Orientation

상품을 공급하는 공급업체와 이를 구매하는 유통업체간에는 자사의 이익을 우선시하는 기회주의적인 속성이 상존하고 있으며, 이를 회피하기 위해서는 상호 신뢰를 기반으로 하는 장기적인 결속관계가 필요하다[16]. 이에 따라, 유통업체에서는 CMS를 구축 및 운영하는데 있어서 상호 정보를 공유하고 신상품 공동개발과 판촉계획을 수립하는 등 공동목표 및 이익을 공유하는 협력관계를 지향할 필요성이 존재한다. 특히, 공급업체와 유통업체간 협력은 특정 거래에 대한 투자, 상호 교환기능, 맞춤형 인센티브 시스템의 구축 등이 포함될 수 있으며, 이러한 협력 프로그램은 결국 효율적 소비자대응(Efficient Consumer Response, ECR)을 통해 공급업체의 경제적 성과와 역량 개발에 영향을 미치게 된다[17]. 따라서, SCM에서 논의되고 있는

협력적 개념으로서 상호신뢰, 비즈니스정보 공유, 공동목표 및 혜택 등의 협력지향성은 결국 CMS의 구축 및 운영에 있어서 반드시 고려되어야 하는 요구특성으로 판단된다.

3. Relationship between Organizational characteristics and CMS characteristics

본 연구에서는 기존문헌 검토를 통해 CMS의 구축 및 운영에 있어서 요구되는 대표적 특성으로서 시장지향성과 협력지향성을 정의하였다. 또한, 이러한 CMS의 시장지향성 및 협력지향성 특성에 영향을 미치는 조직특성으로서 파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라 등을 도출함으로써, CMS의 주요 특성에 이들 조직특성이 어떠한 영향관계를 미치고 있는가를 규명하고자 한다.

3.1 Partnership

파트너십(partnership)은 상호신뢰와 몰입을 바탕으로 위험과 보상을 공유하는 보다 지속적이고 협력적인 공급사슬 동반자 관계를 의미한다[18]. Stank et al.,[19]은 파트너십 전략을 장기적인 관계, 상호 이익 관계, 공동문제 해결노력, 변화되는 환경에서도 지속적인 관계 유지, 예측하지 못한 상황이 발생하는 경우 최초 계약의 유지 보다는 상황변화에 맞는 능동적 대응하는 개념으로 정의하였다. Lambert et al.,[20]은 상호간 신뢰성, 개방성, 위험 및 보상의 공유에 근거한 관계는 기업의 경쟁우위를 가져오고 개별 기업주체들에 의한 성과보다는 더 많은 성과를 가져올 수 있는 관계"라고 하였다. 본 연구에서는 파트너십을 장기적인 거래관계유지, 상호 조정노력, 공동대응 등을 파트너십으로 정의하고, 이러한 파트너십이 CMS의 특성인 시장지향성과 협력지향성에 유의한 영향을 미칠 것으로 판단하고 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

- H1: 파트너십은 CMS의 시장지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.
- H2: 파트너십은 CMS의 협력지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.

3.2 Competition Level

경쟁정도(competition level)란 유통산업에 속한 다수 기업들 간에 가격할인, 광고, 제품 등에 있어서 과도한 경쟁행위를 의미한다. Kohli & Jaworski[12]는 이러한 경쟁수준이 높아질 경우 기업들은 탁월한 시장반응능력이 요구된다고 주장하였다. 따라서, CMS의 구축 및 운영에 있어서 경쟁이 심할수록 경쟁사 보다 먼저 변화된 시장에 반응을 하여야 하며 그러한 능력을 보유한 기업의 성과가 더욱 우수할 것으로 판단된다. 양영익[21]은 Kohli & Jaworski[12]의 연구를 참조하여 경쟁의 심화 정도를 측정하기 위해 판촉경쟁 정도, 가격경쟁 정도, 경쟁기업의 대응 조치 정도 등의 항목을 이용 하였고, 문태수와 강성배[22]는 경쟁강도를 가격경쟁정도, 경쟁기업의 증대 및 산업 내 제품개발, 서비스 경쟁 정도, 품질경쟁의 정도와 같은 항목으로 사용하였다. 본 연구에서는 경쟁정도를 고객의 빠른 요

구사항 변화와 기대수준, 경쟁업체와의 경쟁강도, 신상품개발 속도로 정의하였으며, 이러한 경쟁정도가 CMS의 특성인 시장지향성과 협력지향성에 유의한 영향을 미칠 것으로 판단하고 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

- H3: 경쟁정도는 CMS의 시장지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.
H4: 경쟁정도는 CMS의 협력지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.

3.3 Organizational Management System

CMS를 효율적으로 구축하고 운영하기 위해서는 전략적 사업단위의 조직을 개편해야 하고, 기존 조직구조와 시스템, 프로세스 정의 및 흐름 등에 대하여 대폭적인 변화를 수반해야 한다 [23]. 문태수와 강성배[21]는 SCM 구축에 있어서 조직관리체계를 의미하는 변수로서 조직적 영향요인을 목적 공유, 프로세스 혁신, 최고경영자의 의지와 관심 등으로 제시하였다. 고창배[24]는 조직특성요인이 CRM 역량에 미치는 영향에 관한 연구에서 최고책임자의 관심과 지원, 전문인력 확보, 부서간 업무협조, 평가 및 보상체계, 기업의 조직문화가 CRM시스템 구축에 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 양영익[20]은 Murray et al[25]의 연구를 기반으로 조직요인에는 공동 목표를 위한 부서간 프로세스 연계, 조직적 협력의 팀워크, 부서간 공동노력 정도로 이슈화 하여 변수로 활용 하였다. 임세현[26]은 SCM 연구에서 조직 역량은 목표 달성을 위한 조직적 관심과 교육, 최고 경영자 지원, 전담팀 구성 및 운영을 제시하고 있다. 따라서, 본 연구에서는 조직관리체계의 특성요인으로 전담조직 및 책임자선정, 부서간 업무분장, 최고경영자의 관심과 지원, 운영성과에 따른 인센티브 제공을 정의하였으며, 이러한 조직관리체계는 CMS의 특성인 시장지향성과 협력지향성에 유의한 영향을 미칠 것으로 판단하고 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H5: 조직관리체계는 CMS의 시장지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.

H6: 조직관리체계는 CMS의 협력지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.

3.4 IT Infrastructure

CMS의 구축 및 실행을 위해서는 상품에 대한 세밀한 분석과 데이터를 공유하고 활용할 수 있는 IT지원인프라(IT Infrastructure)가 구축되어야 한다[22]. 이와 관련하여, 임세현[25]은 IT역량을 최신정보기술 활용, 의사결정 정보 제공, IT 역량 확보를 통한 정보시스템 통합성과 시스템 편리성, 업무처리 속도 개선, 어려운 업무 지원을 위한 신속한 의사결정 지원 관점에서 고찰하였다. 문태수와 강성배[21]도 SCM 성과에 영향을 미치는 IT정보시스템 요인으로 정보화 경험과 숙련도, 정보화 환경 표준화, 네트워크를 통한 자료교환, 데이터와 문서 표준화를 통한 정보시스템 호환성을 제시하였다. 따라서, 본 연구에서는 IT지원인프라 개념을 선진유통정보기술 도입 및 활용, 의사결정

을 위한 데이터 통합수준과 분석능력, IT전담조직 및 인력확보, 표준지침 및 교육실시 정도로 정의하고, 이러한 IT지원인프라는 CMS의 특성인 시장지향성과 협력지향성에 유의한 영향을 미칠 것으로 판단하고 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H7: IT지원인프라는 CMS의 시장지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.

H8: IT지원인프라는 CMS의 협력지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.

3.5 Control effect on the Business Type

CMS는 신상품의 도입과 진열, 효율적인 관측을 종합적으로 관리하는 시스템으로서 유통업체와 공급업체의 협력적인 업무 프로세스를 지원한다. 박연우[4]는 공급사슬관리의 성공요인 중에서 기업간 협력 및 상호신뢰, 표준화 및 통합화, SCM 활성화 지원, IT의 전략적 활용 등이 유통업체와 제조업체에 있어서 차이가 나타난다고 주장하였다. 따라서, CMS의 특성과 조직특성간의 관련성은 업체유형에 따라 달라질 것으로 판단할 수 있으며 이에 따라 설정된 연구가설은 다음과 같다.

H9: 조직특성과 CMS 특성간의 관련성은 업체유형에 따라 달라질 것이다.

H9-1: 조직특성과 CMS 시장지향성간의 관련성은 업체유형에 따라 달라질 것이다.

H9-2: 조직특성과 CMS 협력지향성간의 관련성은 업체유형에 따라 달라질 것이다.

III. Research Design

1. Research Model and Variables

1.1 Research Model

본 연구에서는 향후 유통업체에서 구축 및 운영되는 CMS가 갖추어야 하는 바람직한 특성으로 시장지향성과 협력지향성을 정의하고, 이러한 CMS의 요구특성에 조직의 특성인 파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라 등의 요인들이 유의한 영향을 미치는가를 파악하는데 목적을 두고 있다. 또한, 이러한 조직특성과 CMS 특성간의 관련성이 업체유형(공급업체, 유통업체)에 따라 어떻게 달라지는가를 파악하고자 하였다. 이러한 연구목적에 따라 본 연구에서 설정한 연구모형은 <그림 1>과 같다.

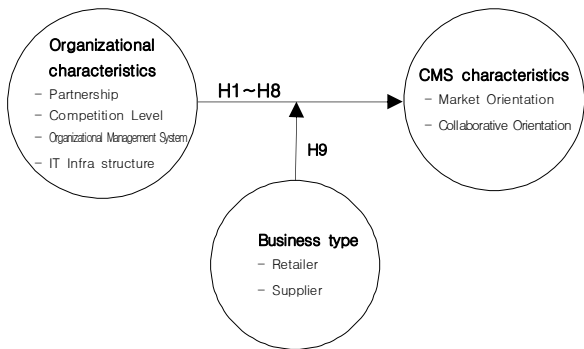


Fig. 1. Research model

1.2 Research Variables

본 연구에서는 기존문헌에 대한 검토를 통해 CMS의 요구특성으로 시장지향성과 협력지향성을 정의하였고, 이에 영향을 미치는 조직특성으로 파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라를 도출하였다. 이에 따라, 국내 대형 유통업체에 속한 상품관리 바이어와 공급업체 담당자를 대상으로 하는 설문지를 개발하였으며, 설문지에 포함된 주요 연구변수의 측정항목은 리커트 7점 척도로 구성하였다(<표 1> 참조).

Table 1. Definition of research variables

Variables	Detail	Ref.
Organizational CH	Partnership .Long-term relationship efforts with business partner (p1) .Efforts to implement and comply with contract conditions(p2) .Level of efforts to increase mutual profit(selling, etc.)(p3) .Joint solution effort(p4) .Coordination efforts to overcome a crisis(p5) .Cooperative response to prepare for emergencies(p6)	Kim Y.J.(2003)[27], So S.H.(2004), Im S.H.(2006), Moon T.S.& Kang S.B.(2008), Yang Y.I.(2013), Kohli & Jaworski(1993), Stank et al.(1999), Murray et al.(2011)
	Competition Level .Rapid change in customer demand for products(c1) .Customer expectations for new product launch(c2) .Competition level with competitors on product prices(c3) .Rapid increase in the number of competitors(c4) .Expanding competitors' development of new products(c5)	
	Organizational Management System .Operation of responsible organizations and directors(m1) .Division of work between departments(m2) .CEO's interest and support(m3) .Incentive on operational performance(m4)	
	IT Infra-structure .Advanced information technology adoption and utilization(it1) .Data integration level for decision making(it2) .Ability to prompt analyze and provide information(it3) .Information system responsible organization and human resources(it4) .Standard guidelines and procedures for system operation(it5) .The latest information technology application program operation levels(it6)	
CMS CH	Market Orientation .Regular research and analysis on market and consumer(mo1) .Analysis and collection of competitors strategy and activity information(mo2) .Share level on market, consumer and competitors information(mo3)	Hong S.J.& Kim M.S.(2006)[28], Im S.H.(2006), Jang K.O.(2009) Kim S.K.&Yoo H.Y. (2010),

	.Response to customer complaints(mo4) .Response level to marketing strategies of competitors(mo5) .New product launch for consumer needs satisfaction(mo6) .Providing for consumer satisfaction(mo7) .Display level for customer shopping convenience(mo8) .Criteria for product operation to increase customer value(mo9)	Joo J.H.&Kim J.W.(2012), Yang Y.I.(2013), Kohli et al.(1993), Dupre & Gruen(2004)[29], Corsten & Kumar(2005)
Collaborative Orientation	.Maintain good relationship with business partners(co1) .Joint promotion(co2) .Acceptance level on business partner's offer(co3) .Regular information provision for business partners(co4) .Mutual information sharing level(co5) .Meeting frequency for information exchange(co6) .Joint plan for development of new product(co7) .Pre-consultation for joint objectives(co8) .Efforts for joint management performance with business partners(co9)	

2. Research targets and methods

본 연구에서는 향후 국내 유통업체에서 CMS의 역할과 활용비중이 높아질 것으로 판단하고 있으며, 이에 따라 국내 유통업체에서의 CMS의 요구특성을 시장지향성과 협력지향성으로 개념화하고 있다. 또한, 이러한 CMS의 요구특성에 조직특성인 파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라 등이 유의한 영향을 미치는가를 규명하고자 하였다. 또한, 설문지 응답자가 속한 업체유형(유통업체, 공급업체)에 따라 이러한 조직특성과 CMS 특성간의 관련성이 차이가 나타나는가를 분석하고자 하였다.

본 연구에서는 국내 유통업체와 공급업체에서 가공식품과 생활용품 카테고리를 담당하고 있는 바이어와 상품관리자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문지의 배포 및 회수기간은 2018년 4월15일부터 30일까지 15일간 진행되었으며, 배포된 설문지 100부 중에서 응답내용이 불성실한 설문지 6부를 제외한 최종 94부를 가설검증을 위한 통계분석에 활용하였다.

본 연구에서는 통계패키지 SPSS Version 18.0을 이용하여 요인분석(factor analysis), 신뢰도 분석(reliability analysis), 다중회귀분석(multiple regression analysis), 더미회귀분석(dummy regression analysis) 등의 다양한 통계분석을 실시하였다.

IV. Analysis Result

1. Sample Characteristics

본 연구의 설문지에 응답한 사람들은 남자 81명(86.2%)과 여자13명(13.8%)으로 구성되어 있었다. 또한, 응답자 중에서 유통업체 바이어는 56명(59.6%)이며 공급업체 상품 담당자는 38명(40.4%)으로 파악되었으며, 응답기업의 매출액 규모는 총 5,000억원 이상인 업체가 72개(76%)로 파악되었다. 설문항목에 대한 평균 및 표준편차의 기술통계량은 <표 2>와 같다.

Table 2. Basic statistics of research variables

Factor	Variable	Survey contents	avg.	StDev.
Organizational CH	Partnership	.Long-term relationship efforts with business partner (p1)	5.91	.947
		.Efforts to implement and comply with contract conditions(p2)	5.97	.944
		.Level of efforts to increase mutual profit(selling, etc.)(p3)	5.81	1.029
		.Joint solution effort(p4)	5.39	1.109
		.Coordination efforts to overcome a crisis(p5)	5.44	1.132
		.Cooperative response to prepare for emergencies(p6)	5.57	1.052
	Competition Level	.Rapid change in customer demand for products(c1)	5.60	1.176
		.Customer expectations for new product launch(c2)	5.34	1.083
		.Competition level with competitors on product prices(c3)	5.50	1.003
		.Rapid increase in the number of competitors(c4)	5.06	1.234
		.Expanding competitors' development of new products(c5)	5.31	1.287
	Organizational Management System	.Operation of responsible organizations and directors(m1)	5.84	.896
		.Division of work between departments(m2)	5.70	1.004
		.CEO's interest and support(m3)	5.95	.988
		.Incentive on operational performance(m4)	5.37	1.200
	IT Infrastructure	.Advanced information technology adoption and utilization(it1)	5.49	1.412
		.Data integration level for decision making(it2)	5.31	1.368
		.Ability to prompt analyze and provide information(it3)	5.37	1.376
.Information system responsible organization and human resources(it4)		5.12	1.494	
.Standard guidelines and procedures for system operation(it5)		4.95	1.339	
.The latest information technology application program operation levels(it6)		4.82	1.429	
CMS CH	Market Orientation	.Regular research and analysis on market and consumer(mo1)	5.65	1.002
		.Analysis and collection of competitors strategy and activity information(mo2)	5.55	1.094
		.Share level on market, consumer and competitors information(mo3)	5.49	1.216
		.Response to customer complaints(mo4)	5.84	.931
		.Response level to marketing strategies of competitors(mo5)	5.54	1.094
		.New product launch for consumer needs satisfaction(mo6)	5.50	1.207
		.Providing for consumer satisfaction(mo7)	5.55	1.123
		.Display level for customer shopping convenience(mo8)	5.70	1.035
		.Criteria for product operation to increase customer value(mo9)	5.56	1.113
Collaborative Orientation	.Maintain good relationship with business partners(co1)	5.79	.914	
	.Joint promotion(co2)	5.60	1.061	
	.Acceptance level on business partner's offer(co3)	5.62	.893	
	.Regular information provision for business partners(co4)	5.27	1.018	
	.Mutual information sharing level(co5)	5.44	1.032	
	.Meeting frequency for information exchange(co6)	4.99	1.178	
	.Joint plan for development of new product(co7)	5.44	1.132	
	.Pre-consultation for joint objectives(co8)	5.60	.976	
	.Efforts for joint management performance with business partners(co9)	5.53	1.065	

2. validity and Reliability Analysis

본 연구에서 이용하고 있는 연구변수인 조직특성과 CMS특성의 개념적 타당성을 분석하기 위하여 고유값(eigen value) 1.0 과 요인적재량 0.5 이상을 기준으로 배리맥스(Varimax) 방식에 의한 요인분석을 실시하였다[30]. 분석결과, 본 연구에서 독립

변수로 설정한 조직특성은 총4개의 요인(파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라)으로 분류되었으며, CMS의 요구 특성은 총2개의 요인(시장지향성, 협력지향성)으로 분류되었다.

또한, 요인분석을 통해 분류된 요인들의 개별 측정항목들에 대한 설명력 수준이 각기 68.45%와 59.79%로 나타나 이들 요인들이 적절하게 분류되었음을 알 수 있었다. 한편, 조직특성에 대한 요인분석에서 경쟁정도에 포함되는 세부항목 c1의 경우 요인적재량이 0.486으로 나타났으나, 본 연구에서는 이러한 측정항목이 유의성이 있다고 판단하여 이후의 통계분석과정에 포함시켜 활용하였다(<표 3> 참조).

Table 3. Result of validity and reliability analysis

Q	F.1	F.2	F.3	F.4	Cr-α	구분	F.1	F.2	Cr-α
p1	.784	-.078	.163	.079	.871	mo1	.765	.218	.915
p2	.812	.030	.252	.016		mo2	.825	.170	
p3	.752	.203	.079	.282		mo3	.823	.203	
p4	.703	.378	-.085	.072		mo4	.618	.226	
p5	.653	.409	-.046	.180		mo5	.646	.199	
p6	.672	.225	.185	.246		mo6	.770	.242	
c1	.300	.486	.117	.374	mo7	.762	.201		
c2	.173	.770	-.033	.246	mo8	.792	.136		
c3	.216	.555	.167	.088	mo9	.674	.218		
c4	.029	.842	.226	.128	co1	.148	.744		
c5	.102	.732	.177	-.082	co2	.072	.681		
m1	.299	.045	.765	.292	co3	-.023	.791		
m2	.144	.073	.826	.226	co4	.453	.569		
m3	.128	.234	.600	.013	co5	.362	.639		
m4	-.087	.232	.701	.354	co6	.303	.690		
it1	.166	.015	.152	.880	co7	.376	.661		
it2	.210	.119	.137	.896	co8	.222	.678		
it3	.200	.059	.106	.899	co9	.400	.667		
it4	.064	.136	.183	.852					
it5	.107	.178	.190	.820					
it6	.077	.106	.140	.863					
Eigenvalue	7.891	2.905	1.920	1.661		Eigenvalue	8.946	2.416	
Total(%)	37.57	51.40	60.55	68.45		Total(%)	47.08	59.79	

본 연구에서 이용하고 있는 설문항목들에 대한 신뢰도를 검증하기 위해 요인분석을 통해 분류된 조직특성 요인과 CMS특성 요인들에 대하여 Cronbach-α 분석을 실시하였다(<표 3> 참조). 이에 따라, 요인분석을 통해 분류된 요인들이 내적일관성 계수가 0.7 수준을 상회하고 있는 것으로 나타나 이들 설문항목들의 신뢰도가 충분히 확보되었다고 판단하였다[31].

3. Hypothesis Verification

본 연구에서는 CMS의 특성을 의미하는 시장지향성과 협력지향성에 영향을 미치는 조직특성 요인들이 유의한 영향관계에 있는지를 파악하기 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였으며, 응답자가 속한 조직의 업체유형에 따라 조절효과가 존재하는가를 파악하기 위하여 더미(dummy) 회귀분석을 실시하였다.

3.1 Relevance between Organizational characteristics and Market orientation of CMS

조직특성 요인인 파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라 요인이 카테고리관리시스템의 시장지향성에 미치는 영향관계를 분석한 결과, 회귀모형은 F값=26.40에서 매우 높은 수준의 유의수준(p<0.000)을 나타내고 있으며, 회귀모형의 설명력을

나타내는 R²역시 약52.2%에 이르고 있음을 확인할 수 있었다. 또한, 조직요인 중에서 조직관리체계(t값 2.777, p<0.006)와 IT 지원인프라(t값 5.33, p<0.000)만이 카테고리관리시스템의 시장지향성에 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다(<표 4> 참조). 따라서, 본 연구에서 설정한 연구가설 1, 3, 5, 7 중에서 연구가설 5와 7이 지지되고 있음을 알 수 있었다(<표 9> 참조). 이러한 분석결과는 최고책임자의 관심과 지원을 통한 조직문화와 시장정보를 수집하여 분석하고 공유하여 반응하는 시장지향성 특성에 IT지원요인들이 중요하게 영향을 미치고 있음을 시사해 주고 있다고 판단된다.

Table 4. Analysis results of relevance between organizational characteristics and market orientation of CMS

Organizational CH	Beta	t-value	P-value	R ²	F	P-value
Partnership	0.130	1.49	0.140	.522	26.40***	0.000
Competition Level	0.135	1.63	0.107			
Organizational Management System	0.247	2.77***	0.006			
IT Infra-structure	0.301	5.33***	0.000			

ref.> *: p<0.10, **: p<0.05, ***: p<0.01

3.2 Relevance between Organizational characteristics and Collaborative orientation of CMS

조직특성인 파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라 요인이 카테고리관리시스템의 협력지향성에 미치는 영향관계를 분석한 결과, 회귀모형은 F값=26.405에서 매우 높은 수준의 유의수준(p<0.001)을 나타내고 있으며, 회귀모형에 대한 설명력을 나타내는 R²는 약 50.6%로 나타났다. 또한, 카테고리관리시스템의 협력지향성에는 미치는 조직요인은 파트너십(t값 6.08, p<0.000)과 조직관리체계(t값 2.94, p<0.004)가 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다(<표 5> 참조). 따라서, 본 연구에서 설정한 연구가설 2, 4, 6, 8 중에서 연구가설 2와 6이 지지되고 있음을 알 수 있었다(<표 9> 참조). 이러한 분석결과는 신뢰를 기반으로 위험과 이익을 공유하고 장기적 협력관계와 상호 정보를 공유하고 활용하는 협력지향성에는 파트너십과 IT지원인프라 요인들이 크게 영향을 미치고 있다고 판단된다.

Table 5. Analysis results of relevance between organizational characteristics and collaborative orientation of CMS

Organizational CH	Beta	t-value	P-value	R ²	F	P-value
Partnership	0.492	6.08***	0.000	.506	26.405***	.0001
Competition Level	-0.040	-0.53	0.600			
Organizational Management System	0.243	2.94***	0.004			
IT Infra-structure	0.073	1.41	0.163			

ref.> *: p<0.10, **: p<0.05, ***: p<0.01

3.3 Relevance between Organizational characteristics and Characteristics of CMS by Business type

CMS의 특성인 시장지향성에 미치는 파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라의 조직특성 요인들이 업태유형에 따라 차이가 있는지를 파악하기 위하여 더미회귀분석을 실시한 결과 회귀모형은 F값=21.176에서 매우 높은 수준의 유의수준(p<0.000)을 나타내고 있으나, 조직특성 요인들이 업태유형에 따라 시장지향성에 미치는 영향에 차이가 있다고 하기에는 어려운 유의미한 결과가 나타났다(<표 6> 참조).

Table 6. Analysis of relevance between organizational characteristics and market orientation of CMS by business type

Organizational CH	Beta	t-value	P-value	R ²	F	P-value
Partnership	0.133	1.514	0.134	0.546	21.176***	0.000
Competition Level	0.122	1.436	0.154			
Organizational Management System	0.233	2.547	0.013			
IT Infra-structure	0.311	5.377	0.000			
Dummy var.	0.106	0.814	0.418			

ref.> *: p<0.10, **: p<0.05, ***: p<0.01

또한, CMS의 특성인 협력지향성에 미치는 파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT지원인프라의 조직특성 요인들이 업태유형에 따라 차이가 있는지를 파악하기 위하여 더미회귀분석을 실시한 결과 회귀모형은 F값=18.031에서 매우 높은 수준의 유의수준(p<0.000)을 나타내고 있으나, 조직특성 요인들과 협력지향성간에는 업태유형에 따라 차이가 있다고 하기에는 어려운 유의미한 결과가 나타났다(<표 7> 참조).

또한 위에서의 분석결과를 종합해 볼 때, 본 연구에서 설정한 연구가설은 파트너십은 협력지향성에, 조직관리체계는 시장지향성과 협력지향성에, 그리고 IT지원인프라는 시장지향성에 영향을 미치는 영향을 미친다는 연구가설만이 채택되고 있음을 알 수 있었다. 즉, CMS 관점에서의 조직특성 요인 중에서 경쟁정도는 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었으며, 나아가 조직특성 요인과 CMS 특성간의 관련성은 업태의 유형에 따라 차이가 없음을 알 수 있었다.

Table 7. Analysis of difference between organizational characteristics and collaborative orientation of CMS by business type

Organizational CH	Beta	t-value	P-value	R ²	F	P-value
Partnership	0.493	6.045	0.000	0.506	18.031	0.000
Competition Level	-0.042	-0.536	0.594			
Organizational Management System	0.242	2.843	0.006			
IT Infra-structure	0.275	1.401	0.165			
Dummy var.	0.015	0.120	0.904			

ref.> *: p<0.10, **: p<0.05, ***: p<0.01

V. Conclusions

본 연구는 최근 유통업체에서 주도하고 있는 CMS의 요구특성(시장지향성, 협력지향성)에 어떠한 조직특성(파트너십, 경쟁정도, 조직관리체계, IT인프라지원)이 유의한 영향을 미치는가를 파악하고자 하였다. 또한 이러한 조직특성 요인과 CMS 특성간에 업체 유형에 따라서 차이가 존재하는지를 알아보는 데 있다. 이러한 연구목적에 따라, 본 연구에서는 국내 유통업체와 공급업체에서 가공식품과 생활용품 관리를 담당하고 있는 바이어와 영업담당자를 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 회수된 설문지를 대상으로 통계분석과 가설검증을 실시하였다.

본 연구의 주요 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, CMS의 특성인 시장지향성에 영향을 미치는 조직특성은 IT지원인프라와 조직관리체계인 것으로 파악되었다. 이러한 분석결과는 기업들이 CMS를 통해 시장지향적인 시장정보의 수집, 분석, 공유 등을 위해서는 조직의 IT지원인프라와 조직관리체계(최고경영자의 관심과 지원, 적절한 인센티브 제공 등)에 대한 관리가 중요하다는 점을 시사해 주고 있다.

둘째, CMS의 협력지향성에 영향을 미치는 조직특성은 파트너십과 조직관리체계인 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 기업들이 CMS를 통해 다른 유관 기업들과 장기적인 관계 유지와 상호이익을 도모하면서 공동문제 해결을 위해서는 조직의 파트너십과 조직관리체계에 대한 관리가 매우 중요하다는 점을 시사해 주고 있다.

셋째, 유통업체 및 공급업체의 유형에 따라 조직특성과 CMS 특성간에 조절효과 차이는 없는 것으로 나타났다. CMS를 구축하고 운영하는데 있어서 업체의 유형에 따른 영향차이는 없는 것으로 분석되어 주요 관심대상이 아님을 알 수 있다.

본 연구는 국내의 유통업체에서 구축하고 운영되는 CMS 특성을 시장지향성과 협력지향성으로 구분하는 동시에 이러한 CMS의 특성에 어떠한 조직특성 요인들이 유의한 영향을 미치는가를 실증적으로 분석한 결과를 제시하고 있다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

한편, 본 연구의 설문 응답자가 특정 유통업체에 집중되어 있다는 점은 연구결과의 일반화라는 측면에서 다소의 우려가 있을 수 있다고 판단된다. 따라서, 향후 연구에서는 보다 다양한 응답자를 확보함으로써 연구결과의 일반화를 높이려는 노력이 필요하다고 판단된다.

REFERENCES

- [1] Bell, D. R. and Gallino, S. and Moreno, A., "How to Win in an Omnichannel World", MIT Sloan Management Review, Vol. 56, No. 1, pp.45-53. Oct. 2014.
- [2] Ju, H. J., "An Exploratory Research on Online/Offline Cross-Channel Shopping Behaviors of Customers in Multi-Channel Environment", Department of Business Administration The Graduate School of Chung-Ang University, Aug. 2014.
- [3] Jang, H. Y. and Noh, M. J., "An Analysis of the Relationship among Market Orientation, Supply Chain Orientation, and Supply Chain Management: Focus on Moderating Effects of the Trust", Korean Strategic Marketing Association, Vol. 19, No. 2, pp.1-29. Sept. 2011.
- [4] Park, Y. W., "A Study on The Performance Measurement and Success Factors of The Supply Chain Management(SCM) System : The Korean Case", Department of Industrial Economics Graduate School of Chung-Ang University, Dec. 2013.
- [5] Chun, D. Y. and Chae, M. S., "Small and Medium-Sized Stores' Competitive Strategies, Marketing Capabilities, and Retail Performance : Competing against Mass Merchandisers", Korea Distribution Association, Vol. 8, No. 1, pp.91-116. July, 2003.
- [6] Hamister, James W, "Impact of category management practices on performance of FMCG supply chains", Ph.D., STATE UNIVERSITY OF NEW YORK AT BUFFALO, pp.203-204. Dec, 2007.
- [7] Kim, J.I, "Category management Introduction", College of Business Administration/Business School Institute of Management Research, Vol. 33, No. 3, pp.125-139. Aug. 1999.
- [8] Blattberg, R. C., "Category Management : Key Insights", Progressive Grocer, pp.32-34. 1996.
- [9] AC Nielsen. "Consumer centric Category Management: How to Increase Profits by Managing Categories Based on Consumer Needs". AC Nielsen. 2005.
- [10] Kwon, J. H., "The Impact of Retailer Category Tactics on Performance Across Category Role Types", Department of Business Administration The Graduate School, Chungbuk National University, Feb. 2004.
- [11] KAN, "Category Management Report", 2000.
- [12] Barratt, M. A. and Oliveira, A., "Exploring The Experiences of Collaborative Planning Initiatives", International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol. 31, No. 4, pp.266-289 Sept. & Oct. 2001.
- [13] Jaworski, B. J. And Kohli, A. K., "Market Orientation : Antecedents and Consequences", Journal of Marketing, Vol. 57, No. 3, pp.53-70. July 1993.
- [14] Jang, G. O. "The Effects if Intra-Organizational and Inter-Organizational Characteristics on Supply Chain Aggility and Performance", Dept. of Business Administration Graduate School of Kwangwoon University, July, 2010.
- [15] Narver, J. C. and Slater, S. F., "The Effect of A Market

- Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 4, pp.20-35. Oct. 1990.
- [16] Ganesan, S., "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 2, pp.1-19. Apr. 1994.
- [17] Corsten, D. And Kumar, N., "Do Suppliers Benefit from Collaborative Relationships with Large Retailers? An Empirical Investigation of Efficient Consumer Response Adoption", *Journal of Marketing*, Vol. 69, No. 3, pp.80-94. July 2005.
- [18] Ryu, I and So, S. H., "An Empirical Study on the Impact of Supply Chain Partnership Attributes on the SCM Performance", *Journal of Information Technology Application and Management*, Vol. 10, No. 4, pp.15-28. 2003.
- [19] Stank, T. P. and Crum, M. R. and Arango, M., "Benefits of Interfirm Coordination in Food Industry Supply Chains", *Journal of Business Logistics*, Vol. 20, No. 2, pp.21-41. 1999.
- [20] Lambert, D. M. and Cooper, M. C. and Pagh, J. D., "Supply Chain Management : Implementation Issues and Research Opportunities", *International Journal of Logistics Management*, Vol. 9, No. 2, pp.1-19. 1998.
- [21] Yang, Y. I., "The Effects of Market Driven, Market Driving, Technological Orientations on Product Creativity and Performanc", *Korean Marketing Association*, Vol. 22, No. 4, pp.41-63. Dec. 2007.
- [22] Kang, S. B. and Moon, T. S. "An Empirical Study on the Influence of Environmental, Orgnizational, IS Characteristics on the Orgnizational Blanced Performance of SCM System" *The Korea Society of Management Information Systems*, Vol,17,No2, pp.1-26. June,2008.
- [23] KAN, " Category Management Guideline," 2000.
- [24] Ko, C. B., "An Empirical study on the Factors Affecting the Performance of CRM", Department of Computer Science Graduate School Kyonggi University, Dec. 2003.
- [25] Murray, J. Y., Gao, G. Y., & Kotabe, M. "Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), pp,252-269.2011.
- [26] Lee, S. Y., "A Study on the Effects of Collaborative Supply Management on Buyer and Supplier Performance : From a View of Capabilities Transfer Throughout the Supply Chain", *Korean Management Science Review*, Vol. 34, No. 3, pp.85-104. July, 2009.
- [27] Kim, Y. J., "The Effects of Interorganizational System Utilization and Collaborative Communication on Supply Chain Performance", Dept. of Business Administration The Graduate School Yonsei University, Aug. 2003.
- [28] Hong, S. J. and Kwon, I. H. and Kim, M. S., "A study on Impact of Trust in Supply Chain Partnership", *Korea Logistics Research Association*, Vol. 17, No. 3, pp.119-140. Sept. 2007.
- [29] Dupre, K. and Gruen, T. W., "The Use of Category Management Practices to Obtain a Sustainable Competitive Advantage in the Fast-Moving-Consumer-Goods Industry", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 19, No. 7, pp.444-459. 2004.
- [30] Hair, J. F. and Anderson R. E. and Tatham, R. L. and Black, W. C., "Multivariate Data Analysis with Readings", New York, NY : Macmillan. pp. 832. 1992.
- [31] Nunally, H., "Psychometric Theory", McGraw-Hill, NY, 1978.
- [32] Mentzer, J. T. and Foggin, J. H. and Golicic, S. L., "Collaboration : The Enablers, Impediments, and Benefits", *Supply Chain Management Review*, 4(4), pp.52-58. 200.
- [33] Kim, W. P. and Kim, B. C, "A Study on Activities of Collaborative Electronic Commerce using Process Sharing", *Korea Institute of Industrial Engineers*, 2002, pp.345-349.
- [34] Andrews, J. "CPFR: Considering The Options, Advantages and Pitfalls". *Supply and Demand Executive*, April/May, 2008, pp. 8-12.
- [35] Attaran, M. and Attaran, S., "Collaborative Supply Chain Management : The Most Promising Practice for Building Efficient and Sustainable Supply Chains", *Business Process Management Journal*, 13(3), pp. 390-404.Feb. 2007.
- [36] Cho, G. W., "A Study of CPRF Process Capability's Moderating Effect on the Relationship between CPFR Implementation Factors and Performance", Department of Business Administration Graduate School of Dankook University, Aug. 2012.

Authors



Kwan-Bin Lim is in charged of the chief in the Division of Merchandising at Nonghyup Hanaromart Inc.. He is also a Ph.D. candidate of Management Information Systems at the Graduate School of Kangnam University. His current research

interests include supply chain management, strategic use of information systems, application of information technology in retail business, and mobile internet service.



Jong-Soo Yoon is a professor in the Division of Global Business Administration at Kangnam University. He received his Ph.D. from the Korea University. His current research interests include mobile internet service, strategic use of

information systems, information strategy planning, and data-warehouse design and application.