

Appendix-1 Interview Questions

Interview Questions

1. Current Environmental Challenge

1-1 Do you think the environmental changes in your operation (e.g. larger-sized vessels, intense competition, increasing business costs, alliances of shipping lines, operational modernization, privatisation of ports, and global expansion of port terminal operators) are serious and the challenges affect your business? Do you think the business environments in your operation are rapidly changing?

1-2 Please indicate how serious you think the following environmental challenges are:

1 2 3 4 5 (from 1= least serious, to 5= most serious):

- larger-sized vessels
- intense competition
- increasing business costs
- alliance of shipping lines
- operational modernisation
- privatisation of ports
- global expansion of port terminal operators

2. The Necessity of Strategy Change

Do you think your company needs to change their existing strategy or develop a new strategy under the dynamic environmental conditions?

3. The Significance of Maritime Logistics Value

3.1 Do you think the following factors (i.e. lead time, business cost, flexibility, responsiveness, reliability) are important in both coping with the logistical demands and in improving the competitiveness of your company?

3.2 Please indicate the extent of the importance of the aforementioned five components:

1 2 3 4 5 (from 1= least important, to 5= most important)

- lead time
- business cost
- flexible service
- responsive service

- reliable service

4. The Importance of Knowledge for Maritime Logistics Value

- 4.1 Do you think that market-specific knowledge (e.g. general information about the maritime transport industry, e.g. new trends, business culture or practice of the market, and governmental regulations of the industry; customer demands on a firm's service; strategy and behaviour of competitors) is important to perform logistics services and improve logistics value? Why do you think this knowledge is important?
- 4.2 Please indicate the extent of the importance of the market-specific knowledge that is specified as follows: 1 2 3 4 5 (from 1= least important, to 5= most important)
- 4.3 Do you think that firm-specific knowledge (e.g. operational skills or information technology, such as managerial information systems, process reengineering systems, and just-in-time or lean systems; overall skills of managing employee and organisation, such as employee education or training; and marketing related know-how, e.g. promotion, price, distribution, and customer relationship management) is important in performing logistics services and improving logistics value? Why do you think this knowledge is important?
- 4.4 Please tell me how important the firm-specific knowledge that is specified is as follows: 1 2 3 4 5 (from 1= least important, to 5= most important)

5. Co-operative Networks and Knowledge Acquisition

- 5.1 Does your company co-operate with other market participants in the same business, through both formal co-operation agreements, such as strategic alliances, joint ventures, and inter-organizational consortiums, and informal co-operative relationships, such as informal meeting or associations?
- 5.2 Are the co-operative relationships embedded in social networks through forming multiple ties with each other rather than independent dyadic ties?
- 5.3 How many companies does your company co-operate with in the same business?
- 5.4 Does your company have strong relationships with the co-operating companies?
- 5.5 Do you think that co-operative networks have a positive effect on your knowledge acquisition? Why do you think this is the case?
- 5.6 Do you think that the stronger relationships have a positive effect on your knowledge acquisition? Why do you think this is the case?
- 5.7 Do you think that a higher numbers of co-operative relationships have a positive effect on your knowledge acquisition? Why do you think this is the case?

5.8 Please indicate the extent to which the co-operative network has a positive effect on knowledge acquisition: 1 2 3 4 5 (from 1=having a strong negative effect on knowledge acquisition, to 5=having a strong positive effect on knowledge acquisition)

6. Co-opetition in the Network and Knowledge Acquisition

6.1 What do you think the extent of competition is in your business?

6.2 Do you think that the knowledge acquisition through the co-operative networks is facilitated more when you are competing with each other, rather than when you are not?

6.3 Please indicate the extent to which the co-opetition has a positive effect on the knowledge acquisition: 1 2 3 4 5 (from 1=having a strong negative effect on the knowledge acquisition, to 5=having a strong positive effect on knowledge acquisition)

7. Knowledge Acquisition and Maritime Logistics Value

7.1 Do you think that the knowledge acquisition may have a positive effect on the following maritime logistics value?

7.2 Please indicate the extent to which the acquired knowledge has a positive effect on maritime logistics value.

1 2 3 4 5 (from 1=having a strong negative effect on maritime logistics value, to 5=having a strong positive effect on maritime logistics value).

- reducing lead time
- reducing business costs
- flexible service
- responsible service
- reliable service

Apendix-1 (Korean version)

인터뷰 설문지

1. 최근 사업 환경 변화

1-1 해운산업에 여러 가지 환경변화가 있어왔습니다 (선박의 대형화에 따른 해운시장 구도의 변화/ 대형 선사간 인수합병 확대에 따른 정기선 시장의 경쟁 심화/터미널 사유화/터미널운영업체간 경쟁 심화/터미널 운영업체의 글로벌화/ 정보시스템의 발달 등) 귀사가 느끼는 심각한 환경 변화는 무엇입니까?

1-2 다음과 같은 해운산업의 환경변화에 대해 귀사가 심각하게 느끼는 정도에 대해서 평가해 주세요: 1 2 3 4 5 (from 1= 거의 심각하지 않다, to 5= 매우 심각하다):

- 선박의 대형화
- 경쟁의 심화
- 사업비용 상승
- 선사간 전략적 제휴 및 인수합병 증가
- 운영기술의 발전
- 항만 사유화
- 항만운영업체의 글로벌화

2. 전략 변화의 필요성

환경변화에 따라 사업전략을 변화시켜야 한다고 생각하십니까?

3. 해운항만 물류 가치 향상의 중요성

3.1 귀사의 경쟁력을 향상시키고, 물류적 요구에 부합하기 위해 다음의 요소 (운영시간, 사업비용, 서비스 유연성, 대응성, 신뢰성 등)이 중요하다고 생각하십니까?

3.2 보기에서 제시하는 물류가치 요소들의 중요성에 대해 평가해 주세요: 1 2 3 4 5 (from 1= 거의 중요하지 않음, to 5= 매우 중요함)

- 운영시간
- 사업비용
- 서비스 유연성
- 서비스 대응성
- 서비스 신뢰성

4. 해운항만 물류가치 향상에 있어 지식의 중요성

지식이란 경영활동에 필요한 정보나 노하우를 의미합니다. 지식은 크게 시장특유 지식과 기업특유 지식으로 분류될 수 있습니다. 시장특유지식에는 고객욕구, 사업관행, 해운산업 전반적 지식, 경쟁자 전략, 정부규제 등이 해당되고, 기업특유 지식에는 운영 및 관리 경영기술, 운영 노하우, 마케팅 관련 노하우 등이 해당됩니다.

- 4.1 귀사의 경영활동에 시장특유 지식이 중요하다고 생각하십니까? 그 이유는 무엇입니까?
- 4.2 시장특유 지식의 중요성에 대해 평가해 주십시오 1 2 3 4 5 (from 1= 거의 중요하지 않음, to 5= 매우 중요함)
- 4.3 귀사의 경영활동에 기업특유 지식이 중요하다고 생각하십니까? 그 이유는 무엇입니까?
- 4.4 기업특유 지식의 중요성에 대해 평가해 주십시오 1 2 3 4 5 (from 1= 거의 중요하지 않음, to 5= 매우 중요함)

5. 협력네트워크와 지식획득

- 5.1 귀사는 동종사업내 다른 기업들과 전략적 제휴, 합작투자, 컨소시엄 등 과 같은 공식적 형태 혹은 비공식적 만남 등을 통해 협력을 하고 있습니까?
- 5.2 그러한 협력관계는 다각적 형태의 관계의 성격으로서 상호 협력 네트워크의 형태를 구축하고 있습니까?
- 5.3 귀사는 동종사업내 얼마나 많은 수의 기업들과 협력하고 있습니까?
- 5.4 협력업체들과 친밀한 관계를 형성하십니까?
- 5.9 협력네트워크가 지식공유에 도움이 된다고 생각하십니까? 그 이유는 무엇입니까?
- 5.10 협력업체들과의 관계가 친밀할수록 지식공유에 도움이 된다고 생각하십니까? 그 이유는 무엇입니까?
- 5.11 협력업체들의 수가 많을수록 지식공유에 도움이 된다고 생각하십니까? 그 이유는 무엇입니까?
- 5.12 협력네트워크가 지식획득에 미치는 긍정적 효과성에 대해 평가해 주십시오: 1 2 3 4 5 (from 1= 강한 부정적 효과를 준다, to 5= 강한 긍정적 효과를 준다).

6. 네트워크내 코피티션과 지식획득

- 6.1 동종산업내 경쟁의 정도는 어떠합니까?
- 6.2 경쟁의 정도가 높을수록 지식획득에는 긍정적 영향을 준다고 생각하십니까?
- 6.3 코피티션이 지식획득에 주는 긍정적 영향력에 대해 평가해 주십시오 1 2 3 4 5 (from 1= 강한 부정적 효과를 준다, to 5= 강한 긍정적 효과를 준다).

7. 지식획득과 해운물류 가치 향상

- 7.1 획득한 지식이 해운물류 가치를 향상시키는데 긍정적 효과를 준다고 생각하십니까? 그 이유는 무엇입니까?
- 7.2 획득한 지식이 다음의 보기에 나오는 해운물류 가치를 향상시키는데 주는 긍정적 효과에 대해 평가해 주십시오 1 2 3 4 5 (from 1= 강한 부정적 효과를 준다, to 5= 강한 긍정적 효과를 준다)
- 운영시간 감소
 - 사업비용 감소

- 서비스 유연성
- 서비스 대응성
- 서비스 신뢰성