

# 우리나라 기업의 e-비즈니스 발전단계별 성공요인에 관한 연구\*

신호균\*\* · 안차눔\*\*\*

## <목 차>

I. 서론	3.2 변수개념의 조작적 정의
II. 이론적 고찰	3.3 표본의 설정
2.1 e-비즈니스의 발전단계	3.4 분석결과
2.2 e-비즈니스의 성공요인	IV. 결 론
2.3 e-비즈니스의 발전단계별 성공요인	참고문헌
III. 실증적 연구	Abstract
3.1 연구모형의 설계와 가설설정	

## I. 서론

최근 컴퓨터와 정보통신의 급속한 발달로 등장한 인터넷은 개인 그리고 기업 경영활동의 의사소통과 생활방식은 물론 산업과 사회구조 전반에 걸쳐 변화를 주도하고 있으며, 이에 기반을 둔 e-비즈니스는 IMF 이후 e-비즈니스에 대한 단순한 관심에서 벗어나 기업의 경쟁우위를 위한 수단인 동시에, 더 나아가 기업의 성공을 위한 필수적인 도구로 자리잡아가고 있다.

이와 같이 기업의 성공과 경쟁우위를 확보하기 위해 e-비즈니스를 실행하는 기업들이 생존하기 어려운 현실을 극복하기 위한 많은 노력이 진행되어 왔다. 이러한 노력의 일환으로 e-비즈니스에 대한 성공요인과 발전단계에 관한 연구들이 수행되어 왔다. 지금까지의 많은 연구들은 e-비즈니스의 발전단계에 관한 연구(Nambisan & Wang; 1999, Berg; 1995, Kalakota & Whinston; 1997, Deise 등; 2000)와 성공요인에 관한 연구(Ramsdell; 2000, Liu & Arnett; 2000, 이기백과 최문기; 2000, Angeles 등; 2001, Hermanek 등; 2001, Sung & Lee; 2001, 김민호 등; 2002)들이 독립적으로 주로 진행되어 왔으나 국내 e-비즈니스의 현황을 살펴볼 때 e-비즈니스의 도입이나

\* 이 논문은 2003년 금오공과대학교 학술연구비에 의하여 지원되었음.

\*\* 금오공과대학교 산업경영학과 교수, hkshin@kumoh.ac.kr

\*\*\* 금오공과대학교 대학원 산업경영학과, chanuman@hanmail.net

발전단계가 서로 다른 기업들 사이에는 동일한 성공요인이 존재하지 않을 것이라는 전제가 전술한 선행연구에서 제기되어 왔으나 e-비즈니스의 도입이나 발전이 일천한 역사로 인하여 지금까지 이러한 연구가 활발하게 이루어지지 못한 실정이다.

따라서 본 연구는 기존의 선행연구를 통해 e-비즈니스의 발전단계별 성공요인에 대한 연구모형을 도출하고 이를 근거로 e-비즈니스를 실행하고 있는 기업을 대상으로 실증적인 연구를 수행하고자 한다. 이러한 연구결과는 e-비즈니스를 도입하여 운영하는 기업들에 하나의 정책적인 대안이나 실행전략을 수립하는데 기초 자료로 활용될 수 있을 것으로 기대된다.

## II. 이론적 고찰

### 2.1 e-비즈니스의 발전단계

e-비즈니스는 관점에 따라 전자상거래, e-비즈니스, 인터넷 비즈니스 등으로 다양하게 명명되고 있는데, 이는 e-비즈니스의 개념이 초기의 협의의 개념에서 복합적이고 발전과정에 있음을 역설하는 광의의 개념으로 발전하여 왔다(OECD, 1997; Bambury, 1998; Timmers, 1998; Kalakota & Robinson, 1999; Turban, 2000; Arthur Anderson, 2000; Hackbarth, 2000; 신호균과 김종천, 2001).

본 연구는 e-비즈니스의 발전단계를 시스템 확산단계에 맞추어 정보접근단계, 전자적 협업 단계, 핵심비즈니스 수행단계로 구분하였다. 이는 Hackbarth(2000)가 좁은 의미에서는 인터넷을 활용한 전자상거래 비즈니스이고, 넓은 의미에서는 디지털적 네트워크가 갖춰진 기업에서의 모든 경제활동이라는 개념을 따른 것이다.

e-비즈니스 발전단계에 관한 기존의 연구는 기술발전 측면(Nambisan & Wang, 1999), 전자상거래 구현측면(Berg, 1995), 산업측면(Kalakota & Whinston, 1997; Deise 등, 2000)과 성장모델측면(한국전산원, 1998; 장영과 박상일, 1999) 중심으로 이루어져 왔다.

Nambisan과 Wang(1999)은 웹기술 발전단계를 정보접근단계, 협업단계, 핵심비즈니스 수행단계 등 3단계로 제시하였다. Berg(1995)는 전자상거래의 구현은 현행업무의 전자화 단계, 업무절차 변경단계, 업무절차 혁신단계, 외부와의 업무통합단계 등 크게 4단계로 나 수 있다고 주장하였다.

Kalakota와 Whinston(1997)은 인터넷 산업의 발전단계를 5단계로 구분하였으며, Deise 등(2000)은 한번에 한 단계씩 이동하는 기업은 물론 단계를 건너뛰어 도약하고자 하는 기업의 e-비즈니스 관련 의사 결정을 돕기 위해, e-비즈니스 환경에서 경영자가 당면한 이슈를 명확히 하고 그에 따른 전략을 수립하기 위한 지침으로 e-비즈니스 파노라마 모형을 제시하였다.

한국전산원(1998)의 연구에서는 전자상거래를 태동, 성장, 성숙, 전환의 4단계로 구분하고 사회적, 경제적, 정책적, 기술적 측면으로 전문가 집단을 통하여 설문을 실시하여 전자상거래 발전

단계별 특성을 제시하였으며, 장영과 박상일(1999)은 인터넷 비즈니스 성장에 따른 각 단계에서 채택할 전략을 중심으로 3단계 인터넷 비즈니스 모델과 분석 포인트를 제시하였다. <표 1>에서는 e-비즈니스의 발전단계에 관한 기존의 연구를 정리하였다.

<표 1> e-비즈니스 발전단계에 관한 선행연구

연구 주 체	단 계	관 점
Nambisan&Wang(1999)	3단계	웹 기술 채택수준에 따른 기술발전
Berg(1995)	4단계	전자상거래 구현에 따른 업무의 통합과 발전
Kalakota&Whinston(1997)	5단계	수익중심의 인터넷 산업 발전
Deise 등(2000)	4단계	비즈니스 가치와 의사결정을 중심으로 한 산업발전
한국전산원(1998)	4단계	전자상거래 성장 모델 측면
장영과 박상일(1999)	3단계	각 성장단계별 전략 측면

본 연구는 선행연구에서 제시된 e-비즈니스 발전단계 이론 중에서 본 연구의 방향에 가장 적합하다고 사료되는 e-비즈니스 시스템의 기술발전 측면을 강조하고 있는 Nambisan & Wang(1999)의 연구를 근거로 <표 2>와 같이 정보접근단계, 전자적 협업 단계, 핵심비즈니스 수행의 3단계로 재구성하였다.

이 표에 의하면, 정보접근 단계는 고객과 투자자를 위해 기업의 제품/서비스, 기업목표 등에 대한 정보와 정보채널을 인터넷으로 통합하는 단계로, 웹사이트 개설여부, 기업의 I/R 정보 공개 여부 등으로 평가하였다. 전자적 협업단계는 기업내 조직간의 정보흐름과 외부 협력 기업과의 정보흐름이 전자적으로 이루어지는 단계로, 인트라넷 및 엑스트라넷 구축 여부, 기업내 조직 및 외부기업과의 전자적 정보교환, EDI와 화상회의 구축 등으로 평가하였다. 마지막으로 핵심비즈니스 수행단계는 기업의 핵심비즈니스의 처리와 거래를 인터넷 기반에서 직접적으로 수행하는 단계로, 인터넷 기반 전자상거래 수행, 인터넷 기반 ERP, CRM 구축 등으로 평가하였다.

<표 2> e-비즈니스 발전단계

단계	내용	평가항목
정보접근 단계	인터넷을 통한 기업정보 접근이 이루어지는 단계	웹사이트 개설여부 웹사이트를 통한 기업의 I/R 정보공개 웹사이트를 통한 기업의 제품/서비스 홍보
전자적 협업단계	기업내 조직간 및 외부 기업과의 전자적 정보교환이 이루어지는 단계	인트라넷 및 엑스트라넷 구축 기업내조직 및 외부기업과의 전자적 정보교환 EDI 및 화상회의 구축
핵심비즈니스 수행단계	핵심 비즈니스의 처리와 거래를 직접적으로 수행하는 단계	인터넷 기반 전자상거래 수행 인터넷 기반 ERP, CRM 구축

## 2.2 e-비즈니스의 성공요인

안일태와 정부연(2000)은 Poter(1980)의 Five Forces Theory와 전자상거래의 거래 단계에 따른 측면에서, Ramsdell(2000), 김범열(2000), 양유석(2000) 등은 B2B를 중심으로, Liu & Arnett(2000), 석동현과 최문기(2000), 이기백과 최문기(2000), Angeles 등(2001), Hermanek 등(2001), Sung과 Lee(2001), 김민호 등(2002)은 실증적 연구를 중심으로 e-비즈니스 성공요인에 대한 연구를 수행하였다.

e-비즈니스 성공요인을 비즈니스와 기술측면의 두 가지로 분류할 경우, 비즈니스 측면에서는 최고경영자의 리더십, 전략적 사고, 프로세스 재설계, 적절한 자금지원, 조직문화·제도적 문제·세금 등의 고려를 성공요인으로, 기술 측면에서는 적합한 기반구조, 통합 비즈니스(솔루션) 시스템, 보안을 성공요인으로 제시하고 있는데, 기술보다는 비즈니스 관점에서 접근할 때는 기업의 CEO(Chief Executive Officer)가 주도해야 한다는 주장이 있다(오라클솔루션연구회, 2001).

Ramsdell(2000)은 B2B 전자상거래시 구매자 관점에서 초기유동성 확보, 운영주체의 적합성, 적합한 관리, 개방성, 통합서비스 제공 등의 5가지를 성공요인으로 제시하였고, CEO의 강력한 의지, IT 벤더(Vendor)를 포함한 적합한 파트너와의 제휴가 수반되어야 한다고 주장하였다.

Liu & Arnett(2000)은 포천지가 선정한 1000대 기업을 대상으로 설문을 실시하여 회수된 119개의 설문지로, 전자상거래와 관련한 웹사이트 성공요인을 정보품질, 학습능력, 오락성, 시스템의 품질, 시스템의 효용성, 서비스의 품질 등 6가지 요인과 고객유인, 사이트의 신뢰성제공, 고객만족 창출 등으로 규정된 웹사이트의 성공과의 관계를 조사하여, 정보와 서비스의 품질, 시스템 효용성, 오락성, 시스템 디자인 품질의 4가지로 제시하였다.

김범열(2000)은 B2B 마켓플레이스에서의 성공요인을 시장으로의 침투, 범용화 가능성 정도, SCM과의 연계, 인프라 구축, 통합지원가능 등으로 제시하였다. 석동현과 최문기(2000)는 e-비즈니스의 경쟁우위 요소를 핵심사업 차별화, 대중매체 광고활동, 1:1 마케팅 능력, 사회인지도, 가격선도, 회원관리, 기업규모, 사이트 운영차별화, 회원수 확보 등으로 제시하였다.

양유석(2000)은 B2B 허브 모델에서의 성공요인을 유동성확보, 선점효과, 거래참여자들과의 장기적 관계 유지, 해당 분야의 전문성, 사업다각화 등을 성공요인으로 제시하였으며, 특히, 허브에 참여하는 고객의 빠른 확보를 위한 유동성을 강조하였다. 안일태와 정부연(2000)은 기존의 성공요인 분석틀 중의 하나인 Poter(1980)의 Five Forces Theory와 정보의 수집, 가격의 결정, 거래의 이행 등의 전자상거래 거래단계에 따른 전자상거래의 성공요인을 제시하였다.

이기백과 최문기(2000)는 e-비즈니스를 실행하고 있는 국내기업을 대상으로 일반 경영 관리부문에서는 기업내부의 협력 및 대응, 타 기업과의 적극적 동조 체제, 마케팅 전략부문에서는 고객서비스측면, 타켓 시장의 범위 측면, 시장접근 방식 측면, 인터넷/인터넷 비즈니스 부문에서는 고객만족 중심측면, 서비스 이용의 유연성 측면, 차별화된 제품/서비스 측면의 총 8가지 성공요인을 도출하였다.

Angeles 등(2001)은 포춘지 선정 500대 기업을 대상으로 설문조사를 실시하여 최종 회수된 56

개 설문지로 미국 내의 전자문서교환(EDI)의 핵심성공요인은 EDI표준의 선택, 거래파트너와의 관계, 최고경영층의 지원, 부가가치통신망의 효용성, 보안과 감시통제를, 국제 EDI 구현의 핵심 성공요인(CSF: Critical Success Factors)은 통신기반의 신뢰성, 국제 부가가치통신망의 효용성, 국제무역 규범과 호환성, 전자문서전송시 보안성, 보편적으로 인정된 EDI 표준을 상위 랭크된 5개의 요인으로 도출하였다.

Hermanek 등(2001)은 사례분석을 통해 10가지 성공요인을 도출하고, B2B 전자상거래에 적용하기 위해 e-비즈니스 프로젝트의 아웃소싱 부분을 추가하여, 이를 토대로 B2B 기업 CIO(Chief Information Officer)를 대상으로 분석한 결과, e-비즈니스 비전의 명확성, 고객에 대한 준비성, 최고경영자의 지원, 창조적이고 유연한 경영사고 등을 핵심성공요인으로, 나머지 7가지를 기타 성공요인으로 제시하였다.

Sung과 Lee(2001)는 여러 연구자들의 이론을 종합하고, 문헌연구를 통한 핵심성공요인을 검증하기 위해 인터뷰를 실시하여, 고객관계, 정보의 비공개, 저비용 운영, 사용의 용이성, e-비즈니스 전략, 기술적 전문성, 시스템의 안전성, 시스템의 보안성, 정보의 다양성, 상품/서비스의 다양성, 시스템의 속도, 지불 프로세스, 서비스, 상품/서비스의 전달, 상품/서비스의 저가격, e-비즈니스 운영의 평가 등 16가지로 제시하였다.

김민호 등(2002)은 e-비즈니스를 도입한 금융산업의 실증적 연구를 통해, 지속적 고객관계관리 노력 수행의 필요성, 적극적인 광고 및 촉진 노력의 수반, 조직내부의 지원 강조, 개발운영능력에 경쟁적 우위를 확보하여야 한다고 주장하였으며, 고객관계관리 노력, 광고 및 촉진 노력, 조직내부의 지원, 개발운영능력 등의 4가지를 성공요인으로 제시하였다.

이상에서 여러 연구자들이 제시한 선행연구를 요약하여 본 연구자가 재구성한 것이 다음 <표 3>과 같다. 이 표에 의하면 본 연구자는 선행연구를 기초로 네 그룹으로 성공요인을 구분하였으며 각 그룹은 선행연구로부터 공통적인 변수를 탐색한 결과 33개의 분석변수를 도출하게 되었다.

### 2.3 e-비즈니스 발전단계별 성공요인

전술한 바와 같이 e-비즈니스 발전단계에 관한 연구는 기술발전 측면(Nambisan & Wang, 1999), 전자상거래 구현 측면(Berg, 1995), 산업 측면(Kalakota & Whinston, 1997; Deise 등, 2000)과 성장모델 측면(한국전산원, 1998; 장영과 박상일, 1999)을 중심으로 이루어져왔다.

본 연구에서는 e-비즈니스 발전단계를 Nambisan & Wang(1999)의 관점인 e-비즈니스 시스템 확산단계에 중점을 두고 연구를 수행하였다. e-비즈니스 발전단계를 시스템의 도입관점에서 접근한 근거는 발전단계에 대한 정의가 상대적으로 명확하고 객관적인 평가항목으로 인하여 채택하게 되었으며, 본 연구자는 선행연구를 토대로 <표 4>와 같이 발전단계별 성공요인을 요약하였다.

<표 3> e-비즈니스의 성공요인

성공요인	분석변수	선행연구
기업조직환경 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 최고경영자의 장기적이고 지속적인 지원</li> <li>- e-비즈니스 비전의 명확성</li> <li>- e-비즈니스 전략의 명확성</li> <li>- 조직 구성원의 능력</li> <li>- e-비즈니스 운영의 정기적인 평가</li> <li>- e-비즈니스에 대한 노하우 보유</li> </ul>	석동현과 최문기(2000) 이기백과 최문기(2000) Angeles(2001), Hermanek(2001) Sung & Lee(2001), 김민호등(2002)
고객관계관리 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 고객서비스의 다양화</li> <li>- 고객서비스의 차별화</li> <li>- 고객문의의 실시간 해결</li> <li>- 고객문제 접수 채널의 다양화</li> <li>- 제품/서비스의 가격에 대한 정보제공</li> <li>- 고객과 비즈니스간 쌍방향 피드백</li> </ul>	Liu & Arnett(2000), 김범열(2000), 석동현과 최문기(2000) 안일태와 정부연(2000) 이기백과 최문기(2000) Sung & Lee(2001), 김민호등(2002)
마케팅적 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 타기업과의 전략적 제휴의 활용정도</li> <li>- 다각화를 위한 M&amp;A</li> <li>- 다각화를 위한 해외시장 개척</li> <li>- 고객계층에 따른 마케팅전략의 다양성</li> <li>- 자사브랜드 부착</li> <li>- 커뮤니티의 활성화 정도</li> <li>- 다양한 유통채널 확보</li> <li>- 제품/서비스의 차별화</li> <li>- 제품/서비스의 다양화</li> <li>- 가격경쟁력</li> <li>- 제품의 인지도</li> </ul>	Liu & Arnett(2000), Ramsdell(2000) 김범열(2000), 이기백과 최문기(2000) 석동현과 최문기(2000) 안일태와 정부연(2000), 양유석(2000) Angeles(2001), Hermanek(2001) Sung & Lee(2001), 김민호등(2002)
환경적응적 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 보안프로그램의 구축</li> <li>- 공인된 전자인증제 구축</li> <li>- 결제인프라 구축</li> <li>- 거래자료의 보안성</li> <li>- 고객정보의 보안성</li> <li>- 최신기술의 활용</li> <li>- 자사보유 기술의 경쟁력</li> <li>- 거래자료의 법적 지침 준수</li> <li>- 변화하는 법적 환경의 유연한 대처</li> <li>- 변화하는 일반적 환경의 유연한 대처</li> </ul>	Liu & Arnett(2000) 김범열(2000), 석동현과 최문기(2000) 안일태와 정부연(2000), Angeles(2001) Hermanek(2001), Sung & Lee(2001)

<표 4>에서 보는 바와 같이 1단계는 인터넷을 통한 기업의 정보접근이 이루어지는 단계로, 기업의 정보를 인터넷을 통해 접근하려는 단계이기 때문에, 홍보측면이 강조되어 마케팅적 요인을 성공요인으로 들 수 있다.

2단계는 기업내 조직간의 정보흐름과 외부 협력 기업과의 정보흐름이 전자적으로 이루어지거나 e-비즈니스 실행을 위해 기업의 인프라가 협력기업과 고객을 중심으로 구축되는 단계이므로 고객관계관리 요인과 환경적응적 요인이 주요 성공요인이다.

<표 4> e-비즈니스 발전단계별 성공요인

발전단계		성공요인
구분	특징	
정보접근 단계	인터넷을 통한 기업정보 접근이 이루어지는 단계	마케팅적 요인
		마케팅적 요인
		마케팅적 요인
		마케팅적 요인
전자적 협업단계	기업내 조직간 및 외부 기업과의 전자적 정보교환이 이루어지는 단계	환경적응적 요인, 고객관계관리요인
		환경적응적 요인, 고객관계관리요인
		환경적응적 요인, 고객관계관리요인
		환경적응적 요인, 고객관계관리요인
핵심 비즈니스 수행단계	핵심 비즈니스의 처리와 거래를 직접적으로 수행하는 단계	기업조직환경 요인
		기업조직환경 요인
		기업조직환경 요인
		기업조직환경 요인

3단계는 핵심비즈니스 수행단계는 기업의 핵심비즈니스의 처리와 거래를 인터넷 기반에서 직접적으로 수행하는 단계로 e-비즈니스 기업의 최고경영자와 조직구성원의 역량이 강조되는 단계이므로 기업조직환경 요인이 주요 성공요인으로 들 수 있다.

### Ⅲ. 실증적 연구

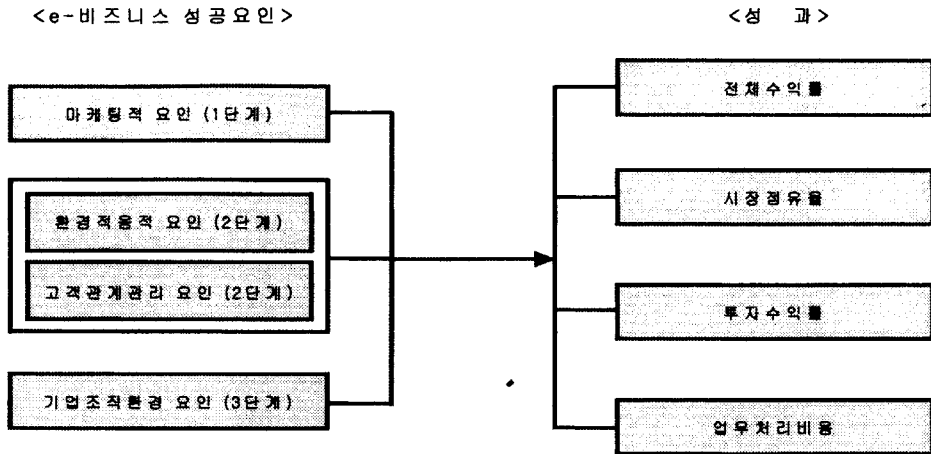
#### 3.1 연구모형의 설계와 가설설정

##### 3.1.1 연구모형의 설계

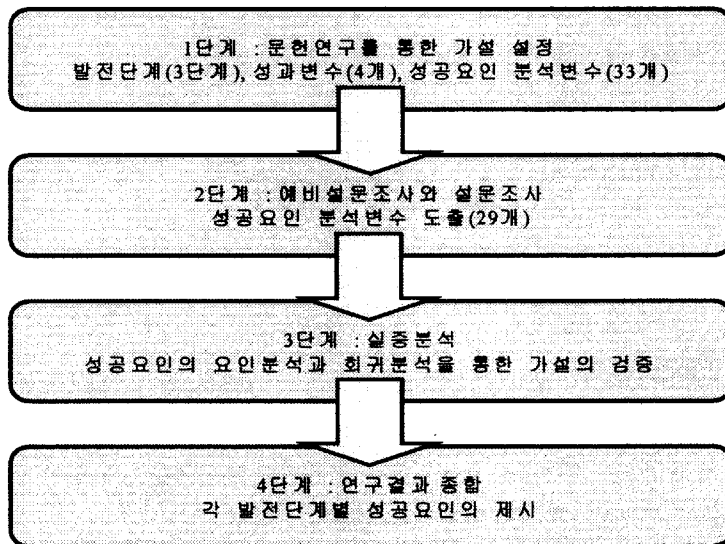
본 연구는 <그림 1>에서 보는 바와 같이 이론적 배경을 중심으로 도출한 연구모형을 실증적인 분석을 통해 성공요인을 도출하고 발전단계별 성공요인을 검증하고자 한다. 이러한 실증적인 분석은 <그림 2>의 분석절차를 통하여 수행하였다.

먼저, 1단계에서는 문헌연구를 통해 가설을 설정하고, 각 발전단계와 성공요인의 분석변수, 성과변수를 Nambisan & Wang(1999)과 김민호 등(2002)의 연구를 근거로 하였으며, 성공요인의 분석변수는 전술한 문헌연구를 기초로 33개를 제시하였다.

2단계에서 성공요인 분석변수는 문헌연구와 예비조사에 의해 조정된 29개의 변수로 설문을 실시하였다. 3단계에서는 수집된 자료를 요인분석에 의한 타당성 분석과 회귀분석에 의한 성공요인을 검증하였다. 마지막 4단계에서는 연구결과를 토대로 e-비즈니스의 발전단계별 성공요인을 제시하였다.



<그림 1> 본 연구의 모형



<그림 2> 분석절차

### 3.1.2 가설의 설정

본 연구는 전술한 <그림 1>의 연구모형을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 1단계에서는 마케팅적 요인이 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 2단계에서는 환경적응적 요인이 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



가설 3. 2단계에서는 고객관계관리 요인이 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 3단계에서는 기업조직환경 요인이 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2 변수개념의 조작적 정의

#### 3.2.1 발전단계

본 연구의 e-비즈니스 발전단계는 Nambisan & Wang(1999)의 연구를 근거로 3단계로 구분하여 평가하였다. 정보접근 단계에서는 웹사이트 개설여부, 기업의 I/R 정보 공개여부 등으로 평가하였으며, 전자적 협업단계는 인트라넷 및 엑스트라넷 구축 여부, 기업내 조직 및 외부기업과의 전자적 정보교환, EDI와 화상회의의 구축 여부 등으로 평가하였다. 그리고 핵심비즈니스 수행단계는 인터넷기반 전자상거래 수행, 인터넷 기반 ERP, CRM 구축 여부 등으로 평가하였다.

#### 3.2.2 성공요인과 성과지표

e-비즈니스의 성공요인은 석동현과 최문기(2000), Angeles 등(2001), Hermanek 등(2001)의 연구를 기반으로 도출된 29개 성공변수를 사용하였으며, e-비즈니스 기업의 성과지표는 이재복(2000)과 Venkatramam(1989)의 연구와 김민호 등(2002)의 재무적 성과를 기초로 전체수익률 증가, 시장점유율 증가, 투자수익률 증가, 업무처리비용의 감소 등 4개의 성과변수를 사용하였으며, 성공요인과 성과지표는 리커트형 5점 척도를 사용하여 측정하였다(1 = 전혀 그렇지 않다, 5 = 매우 그렇다).

### 3.3 표본의 설정

본 연구의 설문지는 e-비즈니스 발전단계는 Nambisan & Wang(1999)의 연구를 기초로, 기업의 성과는 김민호 등(2002)의 연구를 기초로 설문 문항을 작성하였으며, 성공요인에 관한 분석변수는 29개 문항으로 선행연구를 기초로 작성되었으며, 기업의 인구통계학적인 특성은 6개 문항으로 구성되었다. 이들 문항들의 분석을 위해 통계분석 패키지인 SAS(ver 8.02)를 이용하였다.

본 연구의 설문지 배포와 회수는 온라인과 오프라인을 병행하여 실시하였다. 보다 객관적인 표본 수집을 위해 2003년 ‘한국인터넷기업협회’, ‘한국커머스넷’, ‘한국전자거래/기술협회’, ‘벤처기업협회’에 등록된 e-비즈니스 기업들을 대상으로 오프라인 설문과 인터넷 설문업체인 월드서베이(<http://www.wsurvey.net>)를 통한 온라인 설문을 실시하였다.

본 연구를 위해 배포된 설문지는 총 1,157부이며, 26.4%인 306부가 회수되었다. 이들 가운데 설문응답이 불성실하거나 분석에 이용하기에 과도한 오류가 있는 설문지를 제외한 총 304부가 사용되었다. 표본은 제조업, 금융업, 통신업, 서비스업을 비롯한 다양한 업종의 CEO 또는 e-비즈니스관련 관리자를 대상으로 하였다.

### 3.4 분석결과

#### 3.4.1 표본의 기술통계적 특성

본 연구의 대상 업체는 제조업이 136개 업체로 전체의 45%, 서비스업은 49개 업체로 16%이며 나머지는 금융업, 통신업 등이 차지하고 있다. e-비즈니스의 발전단계는 2단계인 전자적 협업단계에 있는 업체가 145개 업체로 전체의 48%를 차지하고 있으며, 1단계인 정보접근단계와 3단계인 핵심비즈니스 수행단계는 각각 70개, 89개 업체로 23%, 29%를 차지하고 있다. 이는 현재 국내 e-비즈니스 기업의 발전단계가 2단계에서 3단계로 발전하는 과정에 있음을 시사하고 있다고 볼 수 있다.

#### 3.4.2 e-비즈니스 성공변수의 요인분석

가설검정에 우선하여 설문내용의 타당성을 확인하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 주요 요인 매트릭스의 varimax rotation은 <표 5>에서 제시된 것처럼 1보다 큰 eigen value를 가진 4개의 요인들이 도출되었고, 총 분산의 68.54%를 설명하고 있다. <표 5>에서 제시된 요인들은 설명된 변수에 따라 순서대로 배열되었으며, 요인 적재치는 모두 0.5 이상으로 매우 유의한 것으로 판단된다(채서일, 2000).

네 가지 요인들은 e-비즈니스 실행 기업에서 성공요인으로 나타내고 있으며, 전술한 성공요인들과 거의 일치하고 있음을 알 수 있다. 본 연구자는 네 가지 요인 적재치를 각각 'e-비즈니스의 환경적응적 요인', 'e-비즈니스의 고객관계관리 요인', 'e-비즈니스의 마케팅적 요인', 'e-비즈니스의 기업조직환경 요인'으로 명명하였다.

#### 3.4.3 상관관계 분석

각 주요측정 변수들 간의 상관관계 분석결과는 <표 6>과 같다. 모든 변수간의 상관관계는 유의수준 0.01에서 모두 유의한 것으로 측정되었고, 고객관계관리 요인과 환경적응적 요인의 상관계수가 0.762로 상관관계가 높은 것으로 나타났다. 결국, 본 연구에서 도출된 변수 간에는 모든 항목에서 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났는데, 이 때문에 회귀분석시 다중공선성의 문제가 제기될 수 있다.

#### 3.4.4 가설검증

조사대상 기업들의 발전단계별로 도출된 성공요인과 성과간의 관계를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하였다. <표 7>에서 보는 바와 같이 모든 회귀모형은 유의수준 0.01에서 의미가 있는 것으로 나타났다.

<표 5> 요인분석의 결과

성공변수	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
거래자료의 보안성	<b>0.76465</b>	0.23129	0.24336	0.19767
보안프로그램의 구축	<b>0.76186</b>	0.20030	0.20801	0.22779
고객정보의 보안성	<b>0.75582</b>	0.32778	0.20846	0.20550
공인된 전자인증제 구축	<b>0.72262</b>	0.29930	0.16935	0.24287
결재인프라 구축	<b>0.68855</b>	0.26807	0.15395	0.34519
최신기술의 활용	<b>0.67848</b>	0.34574	0.28828	0.23839
거래자료의 법적 지침 준수	<b>0.62678</b>	0.29403	0.42236	0.18881
자사 보유기술의 경쟁력	<b>0.61490</b>	0.29252	0.39547	0.22866
일반적 환경의 유연한 대처	<b>0.58606</b>	0.35746	0.45199	0.25365
법적 환경의 유연한 대처	<b>0.58033</b>	0.33284	0.42601	0.28052
고객문제 실시간 해결	0.31577	<b>0.72718</b>	0.17575	0.26372
고객서비스의 다양화	0.31869	<b>0.72535</b>	0.18120	0.32494
고객서비스의 차별화	0.29937	<b>0.71783</b>	0.21197	0.29254
고객문제접수 채널의 다양화	0.30112	<b>0.71617</b>	0.22055	0.25564
고객과 비즈니스간 쌍방향 피드백	0.29082	<b>0.69014</b>	0.22948	0.17017
제품/서비스의 실시간 가격정보 제공	0.29455	<b>0.65264</b>	0.33527	0.13654
제품의 인지도	0.21200	0.16537	<b>0.76172</b>	0.24981
가격경쟁력	0.19447	0.19018	<b>0.69693</b>	0.23749
타기업과의 전략적 제휴의 활용정도	0.20241	0.22681	<b>0.68116</b>	0.12267
자사브랜드부착	0.22297	0.17840	<b>0.66758</b>	0.18315
다각화를 위한 해외시장 개척	0.28657	0.09351	<b>0.54139</b>	0.26668
다양한 유통채널 확보	0.22301	0.47746	<b>0.53716</b>	0.25873
고객계층에 따른 다양한 마케팅 전략 수립	0.26041	0.39075	<b>0.52613</b>	0.32859
e-비즈니스 비전의 명확성	0.22737	0.20158	0.31512	<b>0.79153</b>
e-비즈니스 전략의 명확성	0.29749	0.27201	0.26017	<b>0.75751</b>
최고경영자의 장기적이고 지속적인 지원	0.29389	0.20068	0.36403	<b>0.69916</b>
e-비즈니스 운영의 정기적인 평가	0.26821	0.40289	0.18726	<b>0.62489</b>
조직구성원의 능력	0.33269	0.28199	0.31761	<b>0.59979</b>
e-비즈니스에 대한 노하우 보유	0.28545	0.42355	0.22888	<b>0.59426</b>
EIGEN VALUE	6.0608747	4.9902502	4.6462241	4.1787888
분산설명비율(%)	20.899568	17.207759	16.021462	14.409617

<표 6> 성공요인간의 상관관계 분석

	평균	표준 편차	기업조직의 환경요인	고객관계 관리요인	마케팅 요인	환경적응적 요인	전체 수익률	시장 점유율	투자 수익률	업무 처리비용
기업조직의환경요인	3.167	0.809	1							
고객관계관리요인	3.073	0.888	0.731*	1						
마케팅요인	3.177	0.797	0.727*	0.675*	1					
환경적응적요인	3.228	0.888	0.745*	0.762*	0.728*	1				
전체수익률	3.155	0.867	0.643*	0.623*	0.642*	0.669*	1			
시장점유율	3.107	0.878	0.611*	0.585*	0.597*	0.629*	0.807*	1		
투자수익률	3.052	0.881	0.590*	0.561*	0.581*	0.623*	0.745*	0.749*	1	
업무처리비용	3.276	0.981	0.541*	0.460*	0.509*	0.628*	0.556*	0.530*	0.621*	1

주) p<0.01 : \*

e-비즈니스 발전단계가 1단계인 기업에서는 고객과 제휴기업에 홍보를 강조하는 마케팅적 요인과 환경적응적 요인이 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 2단계인 기업들은 e-비즈니스의 인프라 구축을 통한 e-비즈니스 환경적응적 요인과 기업조직환경 요인이, 그리고 3단계에서는 핵심비즈니스를 수행하기 위한 최고경영자와 조직구성원의 역량이 강조되어, 업무처리비용을 제외하고는 기업조직 환경 요인이 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

한편, 요인분석을 통해 도출된 성공요인 상호간에 상관관계가 높은 값을 보이기 때문에 다중공선성(multicollinearity)의 문제가 제기되었다. Gujarati(1988)는 설명변수가 3개 이상인 회귀분석에서 두 설명변수간의 상관계수가 1에 가깝다고 해서 다중공선성이 반드시 있는 것은 아니며, 단지 다중공선성이 존재할 수 있는 충분조건이 존재한다고 하였다. 또한, 상관계수의 값이 얼마가 되어야 다중공선성의 문제가 제기되는지 기준을 정하기 어렵기 때문에 상관관계 값만으로는 다중공선성을 판정하는 것은 한계가 있다고 할 수 있다. 그러나, 상관관계 분석결과 성공요인들간의 상관관계가 일반적으로 나타나는 설명변수들의 값보다 높기 때문에 다음과 같이 다중공선성 문제를 검토하였다.

분산팽창요인(VIF : Variance Information Factor) 값을 기준으로 보면 가장 큰 값은 3.56으로 다중공선성이 있다고 판정하는 기준인 10에 비해 값이 낮아서 다중공선성의 문제가 야기되지 않는 것으로 나타나고 있다(성내경, 1994). 또한, 조건지수(Condition Index)가 가장 높은 값은 24.06으로 심각한 다중공선성이 존재한다고 보는 기준인 30보다 낮아서 다중공선성의 문제가 야기되지 않는 것으로 판단된다(Belsley 등, 1980; Greene, 1993; Pindyck & Rubinfeld, 1998).

### 3.4.5 연구결과의 해석 및 토론

이상에서 살펴본 바와 같이, e-비즈니스 발전단계별 성공요인을 요약하면 <표 8>과 같다.

1단계에서는 마케팅적 요인과 환경적응적 요인이, 2단계에서는 환경적응적 요인과 기업조직 환경 요인, 3단계에서는 기업조직환경 요인이 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 환경적응적 요인은 1단계와 2단계에서 그리고 기업조직환경 요인은 2단계와 3단계에서 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 환경적응적 요인은 1단계에서 2단계로, 기업조직환경 요인은 2단계에서 3단계로 이행하는 과정에 있다고 할 수 있다.

따라서, e-비즈니스를 도입한 기업들은 대체로 마케팅적 요인, 환경적응적 요인, 기업조직 환경의 요인 순으로 발전단계에 따라 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 환경적응적 요인은 모든 단계에서 업무처리비용에 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 e-비즈니스가 도입되고 발전하면서, 최신 기술과 각종 보안장치를 위한 업무처리비용이 증가함에 기인한다고 볼 수 있겠다. 한편, 고객관계관리 요인은 2단계에서 업무처리비용에 음(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 2단계에서는 고객관계관리의 개선을 위해 업무처리비용이 증가해서 나타난 결과로 사료된다.

<표 7> 성과에 대한 회귀분석

단계	종속변수	독립변수	$\bar{R}^2$ 수정결정계수	F	절편	회귀계수	t
1단계	전체수익률	마케팅	0.6251	28.51**	0.21294	0.39957	3.01**
		환경적응				0.56031	3.74**
		기업조직				-0.06553	-0.51
		고객관리				0.08089	0.61
	시장점유율	마케팅	0.5592	21.94**	0.57381	0.48739	3.76**
		환경적응				0.42050	2.87**
		기업조직				-0.15913	-1.26
		고객관리				0.07445	0.58
	투자수익률	마케팅	0.4081	12.38**	0.68872	0.040719	2.59*
		환경적응				0.42370	2.39*
		기업조직				-0.04661	-0.30
		고객관리				-0.02498	-0.16
업무처리비용	마케팅	0.4887	16.77**	0.54079	0.41471	2.69**	
	환경적응				0.51880	2.99**	
	기업조직				0.16447	1.10	
	고객관리				-0.23692	-1.55	
2단계	전체수익률	마케팅	0.4565	29.56**	0.46649	0.17756	1.82
		환경적응				0.27917	2.78**
		기업조직				0.20133	1.74
		고객관리				0.16268	1.66
	시장점유율	마케팅	0.3981	23.49**	0.46518	0.10980	1.02
		환경적응				0.24627	2.21*
		기업조직				0.39755	3.09**
		고객관리				0.05584	0.51
	투자수익률	마케팅	0.4517	29.01**	0.30736	0.10424	1.00
		환경적응				0.41141	3.83**
		기업조직				0.31092	2.50*
		고객관리				0.01774	0.17
업무처리비용	마케팅	0.3757	21.46**	0.74713	-0.01972	-0.15	
	환경적응				0.73983	5.45**	
	기업조직				0.36133	2.30*	
	고객관리				-0.30336	-2.29	
3단계	전체수익률	마케팅	0.4680	19.25**	0.73795	0.24114	1.47
		환경적응				-0.01894	-0.15
		기업조직				0.50196	3.61**
		고객관리				0.05060	0.40
	시장점유율	마케팅	0.4067	15.23**	0.70898	-0.3318	-0.18
		환경적응				0.14135	0.96
		기업조직				0.44382	2.82**
		고객관리				0.21307	1.50
	투자수익률	마케팅	0.3449	11.93**	1.0273	0.03350	0.18
		환경적응				0.00083422	0.01
		기업조직				0.35166	2.21*
		고객관리				0.28252	1.97
업무처리비용	마케팅	0.3336	11.39**	0.92021	-0.13506	-0.65	
	환경적응				0.43036	2.60*	
	기업조직				0.22808	1.29	
	고객관리				0.20094	1.26	

주) p<0.05 : \*, p<0.01 : \*\*

또한, 고객관계관리 요인이 성과에 영향을 미칠 것이라는 가설이 기각되었는데, 이는 고객관계관리가 어느 특정 발전단계의 주요 성공요인이라기 보다는 발전단계 전반에 걸쳐 중요한 성공요인으로 판단할 수 있을 것으로 사료된다.

요약컨대, e-비즈니스의 도입단계에서는 제품 및 서비스에 대한 마케팅적인 요인이 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 성장단계에 진입하면서 보안 및 결제기술과 같은 기술적인 인프라가 강조되다가 성숙단계로 진입하면서 기업의 장기적인 비전과 전략과 같은 조직구조적인 측면이 강조되면서 성과에 영향을 미치는 것으로 사료된다.

<표 8> 각 발전단계별 성과에 영향을 미치는 성공요인

단계	종속변수	성과에 영향을 미치는 성공요인			
		마케팅 요인	환경적응적 요인	기업조직의 환경요인	고객관계 관리요인
1	전체수익률의 증가	**	**		
	시장점유율의 증가	**	**		
	투자수익률의 증가	*	*		
	업무처리비용감소	**	**		
2	전체수익률의 증가		**		
	시장점유율의 증가		*	**	
	투자수익률의 증가		**	*	
	업무처리비용감소		**	*	
3	전체수익률의 증가			**	
	시장점유율의 증가			**	
	투자수익률의 증가			*	
	업무처리비용감소		*		

주) p<0.05 : \*, p<0.01 : \*\*

## IV. 결론

본 연구는 문헌연구를 통해 e-비즈니스의 발전단계를 분류하고 e-비즈니스 성공요인을 도출한 후, e-비즈니스의 발전단계별 성공요인에 관한 연구모형을 제시하였다. 실증분석을 통해 검증된 연구모형은 기업들이 e-비즈니스를 실행함에 있어서, 발전단계에 따라 추구할 사업전략을 수립하거나 정책을 결정하는데 주요 자료로 활용될 수 있을 것으로 판단된다.

본 연구에서 발견된 몇 가지 사실을 소개하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서 도출된 국내 e-비즈니스의 발전단계는 정보접근단계에서 핵심비즈니스 수행단계로 이행하는 과정에 있는 것으로 나타났다.

둘째, 29개 e-비즈니스의 성공변수들에 대한 4가지 성공요인은 ‘환경적응적 요인’, ‘고객관계 관리 요인’, ‘마케팅적 요인’ 및 ‘기업조직환경 요인’으로 나타났다.

‘마케팅적 요인’은 제품의 인지도, 자사브랜드부착, 가격경쟁력, 타기업과의 전략적 제휴의 활용 정도, 다각화를 위한 해외시장 개척, 다양한 유통채널 확보, 고객계층에 따른 다양한 마케팅 전략 수립을 포함하는 것으로, 이는 e-비즈니스를 도입하려는 기업은 사업확장과 명성확장을 위해 유통채널과 마케팅이 강조되어야 한다는 것을 시사하며, 이는 Patel & McCarthy(2000)의 선점자 우위의 법칙에서도 잘 나타내주고 있다.

‘환경요인’은 거래자료의 보안성, 고객정보의 보안성, 신용보증 및 결제인프라 구축, 거래자료의 법적 지킴 준수, 최신기술의 활용, 자사 보유기술의 경쟁력, 법적 환경의 유연한 대처, 일반적인 환경의 유연한 대처를 포함하는 것으로 기업에서 e-비즈니스를 수행함에 있어서, 조직 내외의 전자적 정보흐름을 위한 인프라 구축이 강조되는 2단계에서 중점을 두어야 할 성공요인이다.

‘기업조직환경 요인’은 e-비즈니스 비전의 명확성, e-비즈니스 전략의 명확성, 최고경영자의 장기적이고 지속적인 지원, e-비즈니스 운영의 정기적인 평가, 조직구성원의 능력, e-비즈니스에 대한 노하우 보유를 포함하는 것으로, 핵심비즈니스를 수행하는 3단계에서는 e-비즈니스의 성공에 최고경영층의 지원과 더불어 조직의 능력이 강조되어야 한다.

본 연구의 한계점으로 연구 주제에 관한 실증적인 연구 자료의 미비, 온라인 설문조사의 신뢰성 문제, 정성적인 성과변수의 제외, 기업 특성을 고려하지 못한 표본 설정, 표본의 대표성의 문제 그리고 연구결과의 일반화에 대한 문제 등을 들 수 있다.

향후 연구의 방향으로는 발전단계에 관한 객관적이고 합리적인 이론적 모형의 개발과 신뢰성 있는 측정도구의 개발, 그리고 기업의 분류기준과 대표성을 고려한 실증분석이 주요 과제로 들 수 있다.

본 연구결과는 기업이 e-비즈니스를 추진함에 있어서, 기업의 e-비즈니스 단계를 파악하고, 각 단계별로 성과에 영향을 미치는 변수를 고려하는데 실질적인 조언이 될 수 있다고 사료된다. 또한, 본 연구 주제에 대한 이론적인 근거를 마련하는 데는 다소 미흡한 점이 있었으나, e-비즈니스의 발전단계를 분류하고, 각 단계별로 성공요인을 실증적인 분석을 통해 도출했다는 점에서 의의를 들 수 있으며, 이는 향후 보다 새로운 연구를 위한 토대가 될 것이다.

## 참 고 문 헌

- 김민호, 오한모, 김민철, “금융산업의 e-Finance 구현실태와 성공요인에 관한 연구”, 한국인터넷전자상거래학회, 제2권, 제2호, 2002, pp. 17-53.
- 김범열, “B2B Marketplace의 성공 조건”, LG주간경제, LG경제연구원, 2000.
- 김종천, “e-비즈니스 모형의 전략적 패턴에 따른 분류 유형에 관한 연구”, 금오공과대학교 대학원 석사학위 논문, 2001.

- 석동현, 최문기, “인터넷 비즈니스에서의 모델별 경쟁우위요소 & 우선순위 도출”, 한국지능정보시스템학회 추계학술대회, 제2권, 제1호, 2000, pp.187-223.
- 성내경, “SAS/STAT-회귀분석”, 자유아카데미, 1994.
- 신호균, 김종천, “e-Business 모델의 추진전략에 관한 연구”, 한국산업경영학회 동계 학술발표대회, 2001.
- 아더앤더슨코리아, “e-비즈니스”, 이미지북, 2000.
- 안일태, 정부연, “전자상거래 국가전략 수립을 위한 분야별 정책연구: 비즈니스 유형별 성공요인 분석 및 대응방안”, 정보통신정책연구원, 2000.
- 양유석, “전자상거래의 비즈니스 모델과 미국의 EC동향”, 삼성경제연구소, 2000.
- 윤광운, 장두채, 김철호, “전자상거래론-EC와 국제무역”, 삼영사, 1999.
- 이기백, 최문기, “인터넷 비즈니스 유형 분류를 통한 핵심 성공 요인 도출 및 진화 전략 연구”, 한국지능정보시스템학회 추계학술대회, 제2권, 제1호, 2000, pp.225-234.
- 이재복, “창업단계 인터넷 비즈니스의 성공요인에 관한 연구 : 인터넷 쇼핑몰을 중심으로”, 연세대학교 대학원 석사학위 논문, 2000.
- 장영, 박상일, “국내외 인터넷비즈니스 선도기업의 전략 및 시사점”, 연구보고서, 삼성경제연구소, 1999.
- 채서일, “사회과학조사방법론” 2판, 학현사, 1992.
- 프라이스워터하우스쿠퍼스, “e-비즈니스 성공모델”, 물푸레, 2000.
- 한국전산원, “EC기술체계 분류 및 Life-Cycle 분석”, 연구보고서, 1998.
- Angeles, A., Corritore, C.L., Basu, S.C. and Nath, R., “Success Factors for Domestic and International Electronic Data Interchange(EDI) Implementation for US Firms”, *International Journal of Information Management*, Vol.21, 2001, pp.329-347.
- Bambury, P., “A Taxonomy of Internet Commerce”, October 1998.  
[http://firstmonday.org/issues/issue3\\_10/bambury/index.html](http://firstmonday.org/issues/issue3_10/bambury/index.html)
- Belsley, D.A., Kuh, E. and Welsch, R.E., “Regression Diagnostics, Identifying Influential Data and Sources of Collinearity”, John Wiley & Sons, N.Y., 1980.
- Berg, T., “The Business Value of Electronic Commerce”, Gartner Group, 1995.
- Deise, M.V., Nowikow, C., King, P. and Wriah, A., “Executive’s Guide To E-Business : From Tactics to Strategy”, John Wiley & Sons, 2000.
- Greene, W.H., “Econometric Analysis”, 2nd ed., Macmillan, N.Y., 1993.
- Gujfrati, D.N., “Basic Econometrics”, 2nd ed., Mcgraw-Hill, 1988.
- Hackbarth. G., “Building an e-business Strategy”, *Information systems management*, Vol.7, No.3, 2000, pp.78-93.
- Hermanek, M., Schlemmer, C., Hope, B.G. and Huff, S.L., “Critical Success Factors in



Business-to-Business E-commerce: The View of IS Managers”, *The Pacific Asia Conference On Information Systems*, 2001, pp.238-252.

Kalakota, R. and Whinston, A., “Electronic Commerce : A Manager’s Guide”, Addison-Wesley, 1997.

Kalakota, R., and Robinson, M., “e-Business Roadmap for Success”, Addison-Wesley, 1999.

Livitt, T., “Exploit the Product Life Cycle”, *Harvard Business Review*, November-December, 1965, pp.81-94.

Liu, C. and Arnett, K.P., “Exploring the Factors Associated with Web site Success in the Context of Electronic Commerce”, *Information & Management*, Vol.38, 2000, pp.23-33.

Nambisan, S. and Wang, Y.M., “Roadblocks to Web Technology Adoption?”, *Communications Of ACM*, Vol.42, No.1, 1999, pp.98-101.

Nunnally, J.C., “Psychometric theory”, 2nd ed., McGraw-Hill, N.Y., 1978.

OECD, “Electronic Commerce : Opportunities and Challenges for Government(The “Sacher Report”)”, 1997. 06. 12. <http://www.oecd.org>

Patel, K. and McCarthy, M., “Digital Transformation”, McGraw-Hill, 2000.

Pindyck, R.S. and Rubinfeld, D.L., “Econometric Models and Economic Forecasts”, 4th ed., McGraw-Hill, 1998.

Poter, M.E., “Competitive Strategy”, Free Press, N.Y., 1980.

Ramsdell, G., “The Real Business of B2B”, *Mckinsey Quarterly*, No.3, pp.174-184, 2000.

Sung, T.K. and Lee, S.K., “Electronic commerce in Korea: Critical Success Factors”, *The Pacific Asia Conference On Information Systems*, 2001, pp.641-655.

Turban. E., & et. al, “Electronic Commerce: A Managerial Perspective”, Prentice-Hall, 2000.

Timmers, P., “Business Model for Electronic Markets”, *Electronic Markets*, Vol.8, No.2, 1998, pp.3-8.

Venkatraman, N., “Strategic Orientation of Business Enterprises : The Construct, Dimensionality and Measurement”, *Management Science*, Vol.35, No.8, 1989, pp.942-962.

<http://www.commercenet.or.kr>

<http://www.dt.co.kr>

<http://www.kcals.or.kr>

<http://www.kiec.or.kr>

<http://www.kinternet.org>

<http://www.kisdi.re.kr>

<http://www.korcham.net>

<http://www.kova.or.kr>

<http://www.lgeri.com>

<http://www.mic.go.kr>

<http://www.nca.or.kr>

<http://www.nic.or.kr>

<http://www.seri.org>

<http://www.wsurvey.net>

<Abstract>

## A Study on the Success Factors by the Development Stages of e-Business in Korean Enterprises

Hoe-Kyun Shin, Cha-Num Ahn

This study is to find out empirically the success factors on the development stages of e-business in Korean enterprises, to formulate e-business strategy and to decide e-business policy. For this purpose, the study reviews the conceptual framework on the success factors for the development stages of e-business and the data is collected from 304 companies implementing e-business.

The study is conducted in three phases as follows: First, according to this study, the development stage of e-business in Korean Enterprises is between 'Information Access Stage' and 'Core Business Transaction Stage'. Second, four factors consisted of 29 items derived from factor analysis are named as 'Environmental Adaptation', 'Customer Relationship Management', 'Marketing' and 'Environment of Organization'. Third, the success factors of first stage(Information Access Stage) include 'Marketing' and 'Environmental Adaptation', the success factors of second stage(Electronic Collaboration Stage) include 'Environmental Adaptation' and 'Environment of Organization' and the success factor of third stage(Core Business Transaction Stage) include 'Environment of Organization'.

The results of this study shows that: 1) the Korean enterprise seems to be in the Electronic Collaboration Stage of e-business development, and 2) the success factors are 'Marketing' for first stage, 'Environmental Adaptation' for second stage, and 'Environment of Organization' for third stage.

**Keywords** : Success Factors, Development Stages of e-Business, Korean Enterprises

\* 이 논문은 2005년 4월 4일 접수하여 1차 수정을 거쳐 2005년 4월 23일 게재 확정되었습니다.