

## e-비즈니스 채택요인과 성과에 관한 대기업과 중소기업의 차이분석\*

이 동 만\*\* · 안 현 숙\*\*\* · 김 호 정\*\*\*\*

### 〈 목 차 〉

I. 서론	4.2 측정도구의 신뢰성 및 타당성
II. 이론적 배경 및 선행연구	4.3 변수 간 상관관계
2.1 대기업과 중소기업의 비교연구	4.4 가설검정 및 해석
2.2 e-비즈니스 채택요인에 관한 연구	4.5 대기업과 중소기업과의 비교
2.3 e-비즈니스 성과에 관한 연구	V. 결 론
III. 연구모형 및 가설	5.1 연구결과의 요약
3.1 연구가설의 설정	5.2 연구의 시사점 및 한계점
3.2 연구변수의 조작적 정의 및 측정	참고문헌
IV. 실증분석 및 결과의 해석	Abstract
4.1 연구표본 및 연구방법	

## I. 서론

1994년 초기에 인터넷의 상업적 사용이 시작된 이후로(Peterson et al., 1997) e-비즈니스 사용범위는 점점 확대되어갔다. e-비즈니스의 사용은 이미 고객과 공급자와의 관계를 재형성하고 있고 비즈니스 프로세스를 유연성 있게 하고 있으며 어떤 경우에는 모든 산업을 재구조

화하고 있다(Elizabeth and David, 2002).

인터넷 혁명의 초기 유형으로 등장한 전자상거래는 단순히 시간과 공간적 제약을 탈피한 새로운 판매 및 마케팅의 경영기능의 고도화를 목표로 한 기업 활동이었다. 그러나 점차 다양한 경영기능의 전자적인 매체활용으로 생산은 물론, 연구개발에서 소비 및 사후관리와 같은 전사적 경영기능의 복합화가 추진되면서 전자

\* 이 논문은 2007년도 경북대학교 학술 연구비에 의하여 연구되었음.

\*\* 경북대학교 경영학부 교수, dmlee@knu.ac.kr

\*\*\* 경북대학교 지역정보학 강사, ahs45@naver.com

\*\*\*\* 경북대학교 경영학부 BK연구교수(교신저자), kimhj95@knu.ac.kr

상거래를 중심으로 하는 물류, 생산, 재무관리 등 다양한 경영기능의 통합적 처리를 위한 e-비즈니스가 급격하게 확산되기에 이르렀다. 또한 온라인으로 물건을 구매하려는 인터넷 사용자수와 판매하려는 기업의 수가 증가되고 있기 때문에 그 중요성은 더욱 더 커지고 있다.

e-비즈니스란 전자상거래가 확장된 것으로 Kalakota and Robinson(1999)은 e-비즈니스를 “비즈니스의 높은 성과를 창조하기 위해 필요한 비즈니스 프로세스, 기업 애플리케이션의 복합적인 결합체”라고 정의하였고, Rodgers et al.(2002)은 “모든 직원, 고객 및 공급자와 다른 이해당사자들이 지리적 위치와 상관없이 상호 연결되는 것”으로 정의하였다. Krell and Gale(2005)은 “비즈니스와 산업 가치사슬을 통해 인터넷 정보기술을 활용하는 것”으로 정의하였는데 본 연구에서는 e-비즈니스를 보다 광범위하게 정의하여 판매거래를 하기 위한 전자상거래, 전자문서교환(EDI), ERP, CRM, SCM 중에서 적어도 하나를 사용하여 고객, 공급자, 비즈니스 파트너, 종업원을 연결하기 위한 인터넷 기술사용으로 하였다.

전 산업에 걸쳐서 기업들은 적극적으로 e-비즈니스 툴을 채택하여 외부 환경과의 인터페이스뿐만 아니라 더 나은 내부 프로세스 관리를 위해 e-비즈니스를 채택하고 있다. 따라서 현재 기업들의 e-비즈니스 채택은 생존하기를 원하는 기업들에게 있어서 선택이 아니라 필수적인 것으로 인식되고 있으며 기업들에게 경쟁우위 확보의 핵심수단으로 인식되고 있다. 이러한 현상은 전자상거래가 확산되면서 그 영향이 모든 기업들에게 미치고 있으며 이러한 e-비즈니스가 경제활동의 주류로 잡아가고 있다는 것은

기업 활동을 선도하는 주체가 되고 있다는 것을 보여주는 것이다.

이렇듯 e-비즈니스의 채택은 기업에 여러 가지 이점을 제공해 주고 있고 기업의 경영 및 비즈니스 활동에 커다란 영향을 미치고 있으나 e-비즈니스와 관련된 대다수의 연구들이 e-비즈니스를 채택한 대기업들이나 닷컴 기업 위주로 수행되고 있고, 소수의 연구만이 중소기업에 대상으로 연구가 이루어졌다. 또한, e-비즈니스에 대한 접근법에 있어서 기업 규모의 영향력에도 불구하고 대기업과 중소기업 간의 직접적인 비교연구가 거의 없었다. 이에 본 연구는 기존 문헌연구와 실증연구를 바탕으로 e-비즈니스 채택요인과 성과에 있어서 기업규모에 따른 차이를 파악하는데 주목적이 있다. 이를 위해 첫째, e-비즈니스 채택요인을 혁신특성, 조직특성, 환경특성 측면에서 살펴보고 e-비즈니스성과와의 관련성을 조사하고자 한다. 둘째, 그 결과를 대기업과 중소기업으로 나누어 e-비즈니스 채택요인과 성과와의 차이를 분석하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 선행연구

### 2.1 대기업과 중소기업의 비교연구

e-비즈니스 채택은 인터넷상에서 이루어지는 거래의 중요성에 대한 기업의 지각과 기업들에게 e-비즈니스 채택이 기업의 비즈니스에 어떤 영향을 미치는가와 밀접하게 관련된다. 이러한 e-비즈니스 채택에 영향을 미치는 핵심적인 요소는 기업의 규모로 기존의 여러 실증연구에서도 기업규모와 정보기술의 채택 간에는 유의적

인 관계가 있다는 것을 밝히고 있다(나도성, 2001). 또한, 기업규모의 효과에 대한 중요성과 연구 분야의 중요성은 많은 비교연구에서 증명되었다(Chen and Hambrick, 1995; Lynn et al., 1999; Elizabeth and David, 2002).

우선, Chen and Hambrick(1995)은 대기업과 중소기업 간의 경쟁적 행위의 차이를 고려하였고, Murphy et al.(1998)은 물류관리에서 기업규모의 영향력을 고려하였다. Lynn et al.(1999)은 대기업과 중소기업에 있어서 인터넷, 인트라넷, 그리고 다른 의사소통장치와 같은 새로운 미디어의 채택과 효과성에 대해서 조사하였는데 연구결과, 제한된 자원에도 불구하고 중소기업들이 대기업들보다 고객들과의 접촉에 있어서 그러한 기술들을 더 많이 사용하고 있었다. 또한 새로운 기술은 대기업과 중소기업들에게 동일한 효과를 가지고 있다는 것을 알았다. 한편, 대기업들은 새로운 기술들을 효과적으로 사용하고 있지 않거나 그러한 기술에 대해 무감각하다는 결과가 나왔다.

Elizabeth and David(2002)는 전자상거래 채택요인과 전자상거래를 채택함으로써 얻는 이점을 대기업과 중소기업을 비교하여 연구를 수행하였다. 연구결과, 중소기업들이 대기업들보다 e-비즈니스를 채택할 때 고객 서비스와 공급자와의 관계향상을 더 중요시하는 것으로 나타났고 전자상거래를 채택함으로써 얻는 이점이 더 높은 것으로 나타났다.

## 2.2 e-비즈니스 채택요인에 관한 연구

기존의 정보기술 수용과 채택에 대한 실증적 연구는 대부분 Davis(1989)의 기술수용모형

(TAM)에 이론적 기반을 두고 있는데 기술수용에 영향을 주는 주요 변수로 지각된 유용성과 지각된 이용 용이성을 제시하였으며 이는 다시 이용의도를 통해 실제적 사용으로 연결된다고 하였다. 이후 기술수용모형은 다른 외생변수들을 포함하는 모형으로 확대되었다(Gefen et al., 2003). 그러나 이러 연구들은 개인 사용자를 대상으로 하는 사용자 개개인의 정보기술 채택에 초점을 두었기 때문에 대기업 및 중소기업을 대상으로 하는 조직단위의 연구에는 적합하지 못하다. 따라서 본 연구에서는 e-비즈니스가 혁신이라는 관점에서 혁신확산이론에 토대를 두고 연구를 수행하였다.

혁신에 관한 연구에서 다루어지고 있는 주요 변수 중 하나는 혁신적 특성이다. 혁신에 관한 초기연구자인 Rogers(1983)는 혁신확산이론을 정리하고 혁신채택 및 성공적 확산에 영향을 주는 주요 특성으로 혁신의 상대적 이점, 적합성, 복잡성, 시행가능성, 측정가능성이라는 5개의 개념을 제시하였다. Tomatzky and Klein(1982)은 혁신의 채택과 실행이라는 종속변수에 대한 독립변수로 적합성, 상대적 이익, 복잡성, 비용, 의사소통가능성, 가시성, 수익성 등을 제시하였는데 그 중 3개의 특성 즉, 적합성, 상대적 이점 그리고 복잡성은 혁신 채택 또는 구현에 중요한 영향을 주는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서는 혁신확산이론에 기반을 두고 e-비즈니스 채택에 관한 선행연구를 수행하였는데 그 내용은 다음과 같다.

Mirchandani and Motwani(2001)은 전자상거래 채택에 영향을 미치는 요소를 최고경영층 및 CEO를 대상으로 인터뷰를 한 결과 전자상거래 채택자와 비채택자와의 차이가 있음을 발

전하였고, 최고경영층의 지원은 전자상거래 채택에 중요한 요인임을 밝혔다.

Fang(2001)은 e-비즈니스 채택요인을 기업 특성, 고객 특성, 경쟁자 특성으로 분류하고 4가지 채택영역을 도입하여 기업성과에 미치는 영향력을 분석한 연구이다. 연구결과, e-비즈니스 채택요인이 채택영역에 의미 있는 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 e-비즈니스를 채택하려는 경영자들이 어느 분야에 e-비즈니스를 채택할지 미래에 효과적인 e-비즈니스 전략에 대한 가이드라인 제공해 준 연구이다.

Chwelos et al.(2001)은 286개 기업을 대상으로 EDI채택에 영향을 주는 요인으로 외부 압력과 조직의 준비성을 제시하였는데 외부 압력이 EDI채택에 가장 중요한 요인임을 밝혀냈다.

Elizabeth and David(2002)는 전자상거래 채택요인을 경쟁적 압력, 시장범위의 확대, 고객 압력, 고객서비스 향상, 고객과의 직접적인 의사소통, 비용감소, 공급자의 압력으로 측정하고 이를 대기업과 중소기업을 비교하여 연구를 수행하였다. 연구 결과, 중소기업들이 전자상거래를 채택할 때 대기업들보다 고객서비스 향상, 공급자와의 관계 향상을 더 중시하는 것으로 나타났다.

Zhu et al.(2003)은TOE(Technology-Organization-Environment: 기술-조직-환경)1)프레임워크에 이론적 기반을 두고 8개의 유럽 국가들을 대상으로 e-비즈니스 채택요인과 방해요인에 대한 개념적 모델을 제시하였다. 연구결과, 기술역량, 기업범위와 규모, 고객준비성 및 경쟁압력은 e-비즈니스를 채택하는데 중요한 요인이었지만, 거래 파트너 준비의 부족은 방해요인이라는 결

과가 나왔다. 또한, e-비즈니스를 채택하는 기업이 증가함에 따라 경쟁압력이 e-비즈니스 채택에 중요한 요인임을 밝혀냈다. 표본이 단일 국가로 한정된 것이 아니므로 모델의 일반화를 얻는데 도움을 준 연구이다. Wang and Cheung(2004)은 서비스 기업들을 대상으로 e-비즈니스 채택의 주요 요인들을 다차원적 요소(환경적, 조직적, 관리적 요소)로 나누어서 모델을 제시하였다. e-비즈니스 채택측정은 e-비즈니스 개발의도와 e-비즈니스 구현정도로 보았는데 분석결과, 외부경쟁압력, 혁신지향, 재무적 여유, IT자원은 e-비즈니스 개발의도 및 구현과 관련성이 있는 것으로 나타났다.

Xu et al.(2004)은 TOE프레임워크에 기반을 두고 경제적 환경과 조직의 e-비즈니스 채택간의 관련성을 조사하기 위해서 기업 수준에서 선진국(미국)과 개발도상국(중국)을 비교분석한 연구이다. CIO, CEO 및 IS경영진을 대상으로 설문 조사를 한 결과, 중국은 e-비즈니스 관련 기술 특히, 조직 내부 기술사용에 있어서 미국보다 뒤떨어져 있고 정부규제는 미국보다 중국에서 더 중요한 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 한편, 미국은 인터넷을 광범위하게 사용하고 있었는데 기술역량, 기업 통합, 경쟁정도와 규제 환경은 e-비즈니스 채택을 촉진하는 요인인 것으로 나타났다. Molla and Licker(2005)는 개발도상국들의 전자상거래 주요채택요인을 지각된 외부의 준비성(상황적 특성), 지각된 조직의 준비성(조직적 특성)으로 분류하여 전자상거래 채택모델을 실증적으로 검증하였다. Hong and Zhu(2006)은 e-비즈니스 채택요인을 기존 선행연구를 기반으로 기술 통합, 웹 소비, 웹 기

1) 이하 TOE

능성, EDI사용, 파트너 대우, 지각된 방해요소로 측정하여 이를 채택자와 비채택자와의 차이가 있는지를 분석하였다. 또한 Tan et al.(2007)은 중국의 중소기업에서 전자상거래채택에 영향을 미치는 요인을 지각된 준비성모형을 확장

한 연구를 수행하였다. 연구결과, 상황적 조직적 요인이 전자상거래 채택에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 선행연구를 정리하면 <표 1>과 같다.

<표 1> e-비즈니스 채택에 관한 선행연구

연구자	채택요인	연구 분야
Chwelos et al.(2001)	- 준비성, 외부 압력, 지각된 이점	EDI
Mirchandani and Motwani(2001)	- 최고경영층의 지원, 호환성, 정보에 대한 기업의 의존성 정도, 기업의 경쟁특성, 기업 구성원의 IS지식, IS구현과 운영에 대한 재무비용, CEO의 IS에 대한 강조	전자상거래
Fang(2001)	- 최고경영층의 강조, 조직의 학습능력(기업 특성), 고객지향, 고객압력(고객 특성), 경쟁자 지향, 규범적 압력(경쟁자 특성)	e-비즈니스
Zhu and Kraemer(2002)	- 전자상거래 특성(정보, 거래, 상호작용, 공급자 통합), IT인프라스트럭처	전자상거래
Elizabeth and David(2002)	- 경쟁적 압력, 시장 범위의 확대, 고객의 압력, 향상된 고객 서비스 제공, 의사소통향상, 비용감소, 공급자의 압력	전자상거래
Zhu et al. (2003)	- 기술역량(기술 특성), 기업 범위, 기업 규모(조직 특성), 고객 준비성, 경쟁적 압력, 거래 파트너의 준비 부족(환경 특성)	e-비즈니스
Wang and Cheung(2004)	- 제도적 압력, 경쟁적 압력(환경적 특성), 혁신지향, 재무 여유, IT자원, e-비즈니스의 지각된 이점(조직적 특성), CEO의 위험선호정도(경영적 특성)	e-비즈니스
Xu et al.(2004)	- 기술역량(기술 특성), 기업 규모, 범위, 기업 통합(조직 특성), 경쟁강도, 규제환경(환경 특성)	e-비즈니스
Mollaand Licker(2005)	- 지각된 조직의 준비성, 지각된 외부적 준비성	e-비즈니스
Hong and Zhu(2006)	- 기술통합, 웹 소비, 웹 기능성, EDI사용, 파트너의 사용량, 지각된 방해물	전자상거래
Tan et al(2007).	-지각된 조직의 준비(자원, 정부의 개입), 지각된 외부의 준비	전자상거래

### 2.3 e-비즈니스 성과에 관한 연구

지금까지 정보시스템 성과에 관한 연구가 많이 진행되어 왔지만 e-비즈니스 성과와 직접적으로 관련된 실증연구는 많이 부족한 실정이다.

최근에는 e-비즈니스 성과를 BSC(Balanced Score Card)관점에서 수행되고 있거나(Chand et al., 2005; 박용재 등, 2007), 정보시스템 성과인 DeLone and McLean모형을 기반으로 수행되는 연구가 대부분이다(문영자, 2002).

우선, Masotto(1995)는 전자상거래 기업을 중심으로 전자상거래 도입에 따른 이점에 대하여 연구하였다. 전자상거래기업이 추구하는 효익을 구매조달과 마케팅 및 판매측면, 내부커뮤니케이션측면, 고객지원 및 고객 커뮤니케이션, PR측면 등 4가지로 분류하여 설명하였다.

Krubel(1998)은 독일의 전자상거래 기업 495개 업체를 대상으로 인터넷상에서 얻을 수 있는 이점과 장애요인을 연구하였다. 이점으로는 이미지 제고, 새로운 사업 파트너, 경쟁기업과의 차별화, 신 시장 개척, 고객 서비스 개선, 고객 요구에 대한 반응, 고객 만족도 및 유대강화와 작업시간단축, 종이문서 감소, 업무절차의 간소화 등을 제시하였고 장애요인은 조직상의 문제, 표적 집단의 문제, 수용능력상의 문제, 노하우, 기술적인 난점 등을 지적하였다. Teo and Too(2000)는 기존 연구를 바탕으로 전자상거래 효익을 3가지 차원(B2C차원, 기업 내 차원, B2B차원)으로 구분하여 전자상거래 사용으로 얻는 이점으로 생산성 및 내부조직의 효율성 향상, 전반적인 성과 및 유연성을 제시하였다.

Mahmood et al.(2003)은 전자상거래의 비즈니스 가치를 평가하기 위한 탐색적 연구를 수행한 결과, 생산성, 고객충성도와 관련된 인지적 성과를 제시하였지만 실증적인 연구가 아닌 이론적인 제시를 하는데 그쳤다. Ranganathan et al.(2004)은 SCM확산에 영향을 미치는 요인을 환경적 요인과 조직적 요인으로 나누어 제시하고 여기에 기업 성과의 영향력을 제시하였다. SCM을 통한 기업성공은 고객서비스 향상, 운영 비용감소, 사이클 타임감소, 공급자와의 관계개선, 경쟁우위향상 등을 제시하였다.

Fillis et al.(2004)은 중소기업에서 e-비즈니스

채택 후 나타나는 이점을 고객과 공급자와의 향상된 관계, 경쟁우위 달성, 실시간 의사소통 향상, 새로운 유통채널로 제시하였고, Fang(2001)은 e-비즈니스 채택 후 효익을 효율성, 판매증진, 고객관계개선, 고객만족으로 측정하였는데 본 연구의 토대가 되었다.

국내의 연구의 경우, 고창배 등(2004)은 국내 기업들을 대상으로 CRM의 주요성공요인과 추진성과간의 관련성을 실증적으로 조사하였다. 주요성공요인을 조직적 특성, 시스템 특성으로 분류하고 추진성과로는 기존고객유지, 신규고객획득, 이탈고객 재유치 등을 제시하였다.

김창수 등(2006)은 문헌연구, 사례연구 및 전문가들과의 인터뷰를 통하여 주요 e-비즈니스 성공요인을 도출하여 경영적 요인과 기술적 요인으로 구분하였으며, 도입 시기에 따라 준비기, 구현기, 운영기로 분류하였다. 여기서 추진성과로는 e-비즈니스를 통한 분기별 매출액 증가, 수익률 향상, 기업의 현금 흐름 개선, 협력업체간 원활한 정보 공유추진, 제품 판매의 비중 증가 등을 제시하였고 이를 바탕으로 e-비즈니스 기업을 대상으로 주요 성공요인과 성과와의 연관성에 대한 실증연구를 수행하였다.

박용재 등(2007)은 BSC(Balanced Score Card)관점인 재무, 프로세스, 학습/성장, 고객성과 4단계로 e-비즈니스 성과를 측정하였다.

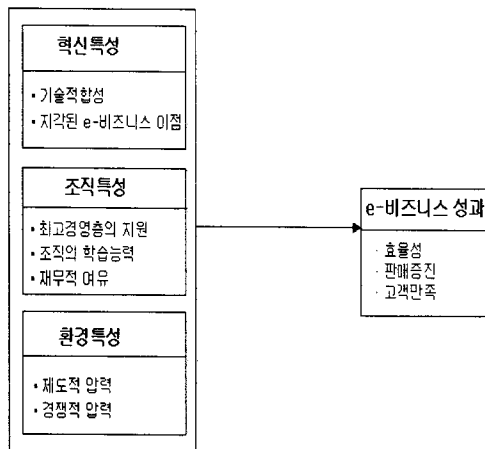
이동만 등(2007)은 e-비즈니스 채택요인이 채택영역과 기업성과에 미치는 영향력을 분석한 연구이다. 채택영역은 의사소통, 내부관리, 수주부분인데 이것이 기업성과에 미치는 영향력을 분석하였고, 여기서 기업성과는 효율성, 판매실적증진, 고객만족으로 제시하였다.

### Ⅲ. 연구모형 및 가설

본 연구는 국내에서 e-비즈니스를 수행하고 있는 기업들을 대상으로 혁신확산이론에 기반을 두고 선행 연구에서 제시된 채택요인들과 e-비즈니스 성과 변수들을 추출하고 이들 간에 인과관계를 살펴보았다. 또한, e-비즈니스 채택요인을 혁신 특성, 조직 특성, 환경 특성으로 분류하여 이러한 요인들이 대기업과 중소기업 간에 차이가 있는지를 파악하고 e-비즈니스 성과에도 차이가 있는가를 보고자 하였다.

본 연구의 변수는 선행연구를 바탕으로 Fang(2001), Wang and Cheung(2004), Xu et al.(2004)등의 모형을 중심으로 e-비즈니스 채택요인들을 추출하였고 DeLone and McLean(2003), Fang(2001)등의 연구모형을 토대로 성과변수들도 추출하고 이를 연구모형에 도입하였다.

구체적으로 살펴보면, 혁신특성으로 기술적 합성, 지각된 e-비즈니스 이점, 조직특성으로는 최고경영층의 지원, 조직의 학습능력, 재무적 여유, 환경특성으로는 제도적 압력, 경쟁적 압력



<그림 1> 연구모형

압력, 경쟁적 압력으로 선정하였다. 종속 변수라고 할 수 있는 e-비즈니스 성과는 Fang(2001)이 제시한 변수 중 비슷한 의미를 가지는 고객만족, 고객관계개선의 변수를 묶어서 고객만족과 효율성, 판매증진으로 성과를 측정하였다.

본 연구의 모형은 <그림 1>과 같다.

#### 3.1 연구가설의 설정

##### 3.1.1 혁신특성과 e-비즈니스 성과

기업규모는 혁신 문헌에서 가장 널리 연구된 요인 중에 하나이지만(Damanpour, 1991), 혁신 채택 과정에서 이용되는 기업 규모의 역할에 대해서 상이한 견해가 존재한다. 대부분의 연구들에서는 대기업들이 위험을 흡수할 수 있는 능력을 갖추고 있고 혁신 채택을 촉진할 수 있는 더 많은 여유 자원을 가지지만 다른 한편으로 대기업들은 중소기업들보다 혁신기술에 있어서 덜 민첩하게 반응하는 경향이 있다고 주장하였다(Nohria and Gulati, 1996).

인터넷 사용의 용이성으로 기업들은 e-비즈니스 기술을 채택하는 것이 비교적 쉬운 것으로 인식하고 있다. 그러나 e-비즈니스 채택은 단순히 채택하고자 하는 의지로만 되는 것이 아니라 비즈니스 상황에 적합한 기술의 통합을 요구한다(Wang and Cheung, 2004). 이는 결국 기술 적합성의 중요성을 강조하고 있는 것이다. 그러한 기술 적합성은 기업의 현존기술과 문화적 가치를 가진 e-비즈니스 기술의 적합성에 의존하므로 e-비즈니스가 현존하는 기술과 적합성을 가질 때 e-비즈니스 채택을 촉진할 것이다. 따라서 채택하려는 e-비즈니스와 기술 적합성이 높을 때 효율성, 판매증진, 고객만족에 영

향을 줄 것으로 보아 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1-1. 기술적합성은 e-비즈니스 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

도입하려는 시스템이 잠재 채택자에 의해 지각된 이점으로 인식하고 있을 때 채택 의사결정에 영향을 미칠 수 있다.

Tornatzky and Klein(1982)은 상대적 이익이 혁신 채택과 관련된 모든 연구에서 중요변수라고 보았고, Rogers(1995)는 도입하려는 기술이 기존의 기술에 비해 조직이나 해당 기술 사용자에게 가져다주는 효익 정도로 상대적 이점을 정의하고 특정 기술이 객관적으로 많은 이점을 가지는 것 보다 혁신을 이점으로 인식하는나가 중요하다고 강조하였다. 이러한 이유로 지각된 e-비즈니스의 이점이 e-비즈니스 채택을 촉진하고 e-비즈니스를 채택함으로써 운영 비용감과 같은 효율성, 판매증진, 고객만족 등에 도움을 줄 것으로 판단된다.

이상의 이론을 근거로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1-2. 지각된 e-비즈니스 이점은 e-비즈니스 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.2 조직특성과 e-비즈니스 성과

최고 경영층의 지원은 정보기술과 관련된 연구에서 그 중요성이 흔히 지적되는 요인으로 인터넷 기술과 EDI를 채택하는 기업들의 의사결정에 중요한 역할을 수행하는 것으로 나타났

다(Premkumar et al., 1997). 특히 e-비즈니스 초기 단계기업들은 e-비즈니스가 조직의 전략을 구성하는 데 핵심 요소로 작용한다. 최고 경영층은 이러한 조직의 전략을 구성하는데 있어서 핵심 역할을 수행하고 있으므로(Fang, 2001) e-비즈니스를 채택하는데 있어서 최고경영층의 역할은 중요하다. 더구나 e-비즈니스 채택은 잠재적인 재무 투자를 필요로 할 것이고 그러한 투자는 최고경영층의 결정 없이는 이루어질 수 없을 것이다. 그러므로 최고경영층의 지원은 기업이 비즈니스를 수행하는데 영향을 미치므로 e-비즈니스 채택에 중요한 요인이 될 것이다. 또한 이러한 요인이 효율성, 판매증진, 고객만족 등에 영향을 미칠 것으로 판단되어 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 2-1. 최고경영층의 지원은 e-비즈니스 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

조직의 학습능력은 외부 지식을 채택해서 이용할 수 있는 능력으로 이러한 능력은 새로운 정보의 가치를 인식하고 그것을 자기의 것으로 소화하여 업무에 적용할 수 있는 능력을 말한다(Cohen and Levinthal, 1990). 혁신 채택에 있어서 이러한 조직의 학습능력은 조직행위론과 마케팅 문헌에서 중요하게 연구되어왔다(Huber, 1991).

e-비즈니스는 다른 시스템과의 융합과 단계적으로 이루어지는 변형의 진행과정이다. 그러므로 어떠한 시스템 채택을 위한 단순한 의지만으로는 높은 수준의 e-비즈니스 구현을 이끌 수는 없으므로 충분한 학습능력이 뒷받침되어야 한다(Fang, 2001). 따라서 높은 수준의 학습능력이 e-비즈니스 채택을 촉진하는 중요한 요



인이 될 것이고 이러한 요인이 효율성, 판매증진, 고객만족에도 중요한 영향을 미칠 것으로 판단되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2-2. 조직의 학습능력은 e-비즈니스 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

e-비즈니스의 성공적인 구현은 재무적 투자와 숙련된 종업원을 요구한다. 혁신 문헌에서 보여준 수많은 연구들에서 재무적 여유가 조직의 혁신과 정의 영향력이 있다는 증거를 제공해 주고 있는데(Damanpour, 1991), 이러한 재무적 여유는 비즈니스와 조직을 유지하기 위한 재무자원을 말한다. 어떤 한 조직의 새로운 기술 채택은 기업 재무 상황의 여유로움으로 설명될 수 있다. 선행연구에서도 중소기업들은 대기업들에 비해 더 제한된 인적, 재무 그리고 기술자원을 가지고 있다고 언급하였지만(Wang and Cheung, 2004), 중소기업들은 제한된 자원을 가지고 있음에도 불구하고 대기업들만큼 성공할 수 있다고 주장하기도 하였다(Chen and Hambrick, 1995).

한 기업이 여유로운 자원을 가질 때 기업들은 기술자원구축에 대한 운영규모와 범위를 확대시킬 수 있는데 반대로 여유자원이 낮을 때, 기업들은 그것이 중요한 필수품이 아니라면 정보기술 투자를 거부할 것이다. 따라서 기업의 재무 상태는 e-비즈니스를 채택 하는 데 중요한 요인이 될 것으로 보인다. 또한, 재무적 여유를 가진 기업들의 e-비즈니스 채택 후 효율성, 판매증진, 고객만족에도 영향을 줄 것으로 판단되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2-3. 재무적 여유는 e-비즈니스 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.3 환경특성과 e-비즈니스 성과

경쟁적 압력은 혁신채택 이론에서 중요한 요인으로 인식되어져 왔는데 최고경영자들은 정보기술이 높은 경쟁적 압력에서 경쟁적 우위를 제공해준다고 생각할 때 그 기술을 더 많이 채택하는 경향이 있다고 하였다(Premkumar et al., 1997). 오늘날 인터넷의 급격한 발달로 경쟁의 장이 가상세계로 확대됨에 따라 e-비즈니스를 시작하는 모든 산업에서 경쟁적 압력이 e-비즈니스 채택을 촉진 시킬 것으로 보인다.

Chewelos et al.(2001)은 경쟁적 압력이 EDI 채택에 중요한 요인이라고 밝혔고, Zhu et al.(2003)은 경쟁적 압력이 e-비즈니스를 채택하는 데 있어서 중요한 요인이라는 결과를 제시하였다. 따라서 이러한 이론에 근거하여 경쟁적 압력은 e-비즈니스 채택을 촉진할 것이며 e-비즈니스를 채택한 기업들의 효율성, 판매증진, 고객만족에도 영향을 미칠 것으로 판단되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3-1. 경쟁적 압력은 e-비즈니스 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제도적 환경은 조직이 그 활동을 영위하고 있는 사회 속에서 정통성을 유지하고 하나의 조직체로서 인정받기 위해서 준수하여야만 하는 규칙과 그 사회가 조직에게 요구하는 요구조건이 중요한 평가기준이 된다.

제도학과 이론에서는 새로운 형태의 조직혁신이 일어났을 때 이러한 조직변화가 확산되어

지면서 일반화되는 원인을 제도적 압력 (institutional pressure)으로 설명하고 있다. 기술 또는 경영혁신은 “모방적 유질동상”을 통해서 조직으로 확산될 수 있는데, 모방적 유질동상이란 다른 기업을 모방하려는 데서 발생하는 압력으로 이러한 제도적 압력은 정부기관, 동업자 단체, 컨설팅 회사, 비즈니스 미디어, 또 다른 이해관계자 집단(고객과 공급자 등)과 같은 강력한 외부집단에서 올 수 있다(Wang and Cheung, 2004).

e-비즈니스의 유행은 기업이 유행을 따라잡기 위해서 압력이 증가될 수 있는데 기업들은 단순히 다른 많은 기업들이 그렇게 하고 있기 때문에 e-비즈니스를 채택할지도 모른다. 즉, 제도적 압력이 e-비즈니스 채택을 촉진할 것이다. 제도적 환경 속에서는 조직의 성과는 그 환경이 요구하는 규칙과 조건에 적합한 조직 구조와 프로세스를 유지하고 활용하는가에 달려 있으므로 이러한 요인이 e-비즈니스 채택을 촉진할 것이고 기업들의 효율성, 판매증진, 고객 만족 등에도 중요한 영향을 미칠 것으로 판단되어 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 3-2. 제도적 압력은 e-비즈니스 성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

또한, 위에 제시한 e-비즈니스 채택요인과 성

과에 있어서 대기업과 중소기업 간에 차이가 있을 것으로 판단되어 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 4. e-비즈니스 채택요인(적합성, 지각된 e-비즈니스 이점, 최고경영층의 지원, 조직의 학습능력, 재무적 여유, 경쟁적 압력, 제도적 압력)에 있어서 대기업과 중소기업 간에 차이가 있을 것이다.

가설 5. e-비즈니스 성과(효율성, 판매실적증진, 고객만족)에 있어서 대기업과 중소기업 간에 차이가 있을 것이다.

### 3.2 연구변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서 사용한 연구변수는 대부분 선행 연구에서 사용되고 검증된 변수를 사용하였다. 설문문항 역시 선행연구에서 사용된 문항을 그대로 사용하였고 실무분야에서 종사하고 있는 실제 사용자들을 대상으로 여러 차례의 테스트 과정을 거치면서 응답자들이 이해하기 어려운 것으로 표현한 항목과 모호한 항목을 제거하여 최소한의 수정을 거쳐서 사용하였다. 측정방법은 실제 e-비즈니스를 채택한 기업을 대상으로 7점 척도로 측정하였으며, 연구변수의 조작적 정의와 관련 연구자는 <표 2>와 같다.

<표 2> 변수의 측정항목 정의

구분	연구변수	측정항목	연구자
혁신 특성	적합성	<ul style="list-style-type: none"> <li>· e-비즈니스가 자사의 정보기술 인프라스트럭처와의 일치 정도</li> <li>· e-비즈니스와 기업경영방침과의 일치정도</li> <li>· e-비즈니스 채택에 대한 호의적인 태도</li> </ul>	Rogers(1995), Teo et al.(1997-1998)

		· e-비즈니스 채택이 우리 기업의 비즈니스 전략과의 일치 정도	
	지각된 e-비즈니스 이점	· 운영비용 감소 · 장래성 있는 비즈니스 모델 구축 · 거래 파트너와의 장기적인 협력 개발	Tornatzky and Klein(1982), Wang and Cheung(2004)
조직 특성	최고경영층의 지원	· 최고경영자의 인터넷의 중요성에 대한 끊임없는 강조 정도 · 최고경영자의 인터넷상의 비즈니스 중요성에 대한 지속적인 강조정도 · 최고경영자의 필요자원제공에 대한 노력정도 · 최고경영자의 e-비즈니스 업무에 대한 체계 통합의 강조정도	Premkumar et al.(1997), Teo and Too(2000), Fang(2001)
	조직의 학습능력	· 새로운 기술에 대한 습득정도 · 여러 부서와 사람들이 자유로이 정보를 교환 하는 정도 · R&D와 지식습득의 투자 정도	Cohen and Levinthal(1990), Fang(2001)
	재무적 여유	· e-비즈니스 체계를 구축할 만한 충분한 재정상태 · 추가적인 자금 확보능력 · 전반적인 사업 확장에 필요한 충분한 자본력	Nohria and Gulati(1996), Wang and Cheung(2004)
환경 특성	제도적 압력	· 동종업계 비즈니스 환경변화의 영향정도 · 언론매체의 영향정도 · 정부기관의 영향정도	Flanagin(2000), Wang and Cheung(2004)
	경쟁적 압력	· 전반적인 경쟁의 영향정도 · 경쟁기업의 영향정도 · 거래 파트너의 영향정도	Premkumar and Ramamurthy(1995), Zhu et al.(2003)
e-비즈니스 성과	효율성 향상	· 제품과 거래비용 감소 정도 · 일반적인 경영활동 비용의 감소정도 · 공급자와 고객, 비즈니스 파트너와의통합 비용 감소 정도 · 제품 마케팅 비용 감소 정도 · 새로운 고객 획득 비용 감소 정도	Sethi and King(1994), Fang(2001)
	판매증진	· 제품의 시장 점유율 증가 정도 · 제품의 판매량 증가 정도 · 제품 가격의 변화정도 · 신규 고객의 수 획득의 증가정도 · 기존 고객의 수 보유의 증가정도	Fang(2001)
	고객만족	· 전반적인 고객의 만족정도 · 고객의 우리 기업에 대한 이용 장려 정도 · 우리 고객의 충성도 정도 · 현존하는 비즈니스 파트너와 공급자와의 관계 강화정도 · 공급자와 비즈니스 파트너와의 관계 지속정도	Zeithaml, Berry and Parasuraman(1996), Fang(2001)

## IV. 실증분석 및 결과의 해석

### 4.1 연구표본 및 연구방법

본 연구의 자료 수집을 위해 기본적으로 설문조사에 의한 조사방법에 의존하였다. 표본은 제조, 금융, 서비스업 등의 여러 산업을 대상으로 수행하였으며 충분한 자료 수집을 위해서 사전 전화협조를 통한 전자메일(e-mail), 우편조사도 함께 실시하였다. 본 연구의 설문은 기업에서 e-비즈니스 관련부서에 종사하고 있는 관리자들을 대상으로 하였다.

본 연구에서 사용된 설문지는 매출액 기준 1000대 기업과 산업자원부에서 매년 실시하고 있는 e-비즈니스 대상기업들과 e-비즈니스를 채택하고 사용하고 있는 중소기업들로부터 총 125부를 회수하였다. 이 중 불성실하게 답변하거나 응답에 신빙성이 없는 설문을 제외하고 총 109부를 본 연구의 표본으로 확정하였다. 최종 회수된 설문지는 본 연구의 목적을 달성하기 위해서 SPSS 12.0 윈도우용 통계 패키지를 이용하였다(노형진, 2005).

자료 분석방법은 먼저 표본의 특성 및 자료의 기술통계량을 분석하기 위해서 빈도분석과 기술통계분석을 실시하였고 신뢰성 분석과 타당도 분석을 실시하였다. 그 다음으로 연구가설을 검증하기 위해서 회귀분석을 실시하였고 t-test 등의 통계기법을 이용하여 집단 간의 차이 검정을 실시하였다.

우리나라 중소기업청에서 분류한 중소기업과 대기업을 구분하는 기준이 매출액, 종업원 수, 자본금 등이다. 그러나 매출액과 자본금의 경우 응답자들이 기입하기를 꺼리고 정확한 수

치 파악의 어려움으로 중소기업청에서 분류한 기준에서 종업원 수를 사용하였다. 특히 종업원 수 기준에서 업종에 따라 중소기업을 300명 이하, 100명 이하, 혹은 50명 이하로 상이하게 정의하고 있다. 본 연구의 표본이 제조업과 금융 및 정보통신업이 대부분을 차지하고 있는데 이들 업종들의 대기업과 중소기업을 나누는 종업원 수 기준에 따라 300명 미만의 기업을 중소기업으로 분류하고 종업원 수가 300명이상인 기업을 대기업으로 분류하였다.

본 연구의 표본 특징을 살펴보면 제조업이 53부(48.6%)로 대부분을 차지하였고, e-비즈니스 도입횟수는 3~4년이 84(77.1%)부로 가장 많았다. 응답자의 특성에서 직급은 대리가 45(41.3%)부, 과장이 30부(27.5%)이고, 연령은 30대가 84(77.1%)부로 대부분을 차지하였다.

본 연구에 사용된 응답기업 및 응답자의 특성은 <표 3>과 같다.

### 4.2 측정도구의 신뢰성 및 타당성

본 연구에서 사용된 변수의 신뢰성은 크론바하 알파 값을 사용하였다. 신뢰성 검증을 위한 일반적인 기준으로 크론바하 알파 값이 0.6 이상이면 비교적 신뢰성이 높다고 판단하고 측정결과를 인정하고 있는데(채서일, 2000), 측정항목들에 대한 신뢰도 검증 결과를 보면 모든 변수들에서 크론바하 알파 값이 0.7~0.9이상으로 나타났으므로 측정도구의 신뢰성이 유지되었다고 볼 수 있다(<표 4>참조). 또한, 측정도구가 개념적 타당성을 가지는지를 검증하기 위한 측정항목들에 대한 요인분석은 주성분분석에 의한 직각회전을 사용하였는데 요인적재량이

0.5이상으로 일반적인 기준 값이 0.4이상을 초과함으로 판별타당성이 있다고 판단할 수 있다 (<표 5>, <표 6>참조). 한편, 독립변수 중에서 조직의 학습능력과 경제적 압력 중 각각 1개의 항목과 종속변수 중 효율성 1개의 항목은 다른 요인들과의 관련성이 적어서 분류과정에서 제외시켰다.

<표 3> 응답기업 및 응답자의 특성

항목	구분	빈도(%)
응답 기업 수	중소기업	50(45.9%)
	대기업	59(54.1%)
e-비즈니스 도입횟수	3-4년	7(6.4%)
	5-6년	84(77.1%)
	7년 이상	18(16.5%)
업종	제조	53(48.6%)
	금융	16(14.7%)
	건설	3(2.8%)
	정보통신	11(10.1%)
	유통업	2(1.8%)
	서비스업	12(11%)
	기타	12(11%)
직급	사원	15(13.8%)
	대리	45(41.3%)
	과장	30(27.5%)
	차장	10(9.2%)
	부장	5(4.6%)
	임원	2(1.8%)
	CEO	2(1.8%)
연령	20대	7(6.4%)
	30대	84(77.1%)
	40대	14(12.8%)
	50대	4(3.7%)

<표 4> 측정도구의 신뢰성 검증결과

연구변수		항목 수	재거 된수	$\alpha$ 계수
e-비즈	혁신 적합성	4	-	.909
	특성 e-비즈니스이점	3	-	.860
니스	조직 최고경영층 지원	4	-	.902
	특성 조직의 학습능력	3	1	.785
채택 요인	재무적 여유	3	-	.900
	환경 제도적 압력	3	-	.738

	특성	경제적 압력	3	1	.751
e-비즈	효율성		4	1	.849
	판매실적증진		5	-	.926
성과	고객만족		5	-	.904

<표 5> 독립변수의 타당성 검증결과

	성분						
	1	2	3	4	5	6	7
적합성3	<b>.858</b>	.286	.113	.047	-.031	.064	.141
적합성2	<b>.846</b>	.302	.066	.145	.144	.034	-.013
적합성4	<b>.821</b>	.331	.129	-.047	.081	.022	.197
적합성1	<b>.731</b>	.172	.056	.136	.428	.058	-.066
최경1	.314	<b>.855</b>	-.003	.072	.167	.142	.064
최경4	.247	<b>.790</b>	.141	.081	.020	.060	.190
최경2	.336	<b>.776</b>	-.089	.081	.281	.004	.053
최경3	.480	<b>.657</b>	.144	.126	.030	.105	.285
자원2	.036	.020	<b>.917</b>	.102	.147	.005	.123
자원1	.198	.149	<b>.844</b>	.035	.103	.154	.251
자원3	.079	-.026	<b>.831</b>	.232	.266	-.062	.061
제도1	.186	.012	.137	<b>.841</b>	.110	-.116	.125
제도2	.024	.200	.217	<b>.728</b>	.154	.229	-.099
제도3	-.002	.077	.022	<b>.713</b>	.083	.369	.239
이점1	.194	.028	.325	.221	<b>.743</b>	-.038	.237
이점3	.093	.280	.310	.133	<b>.659</b>	.257	.282
이점2	.231	.410	.229	.122	<b>.640</b>	.201	.261
경쟁3	.101	.054	-.011	.052	.064	<b>.879</b>	-.063
경쟁2	.011	.112	.070	.185	.072	<b>.847</b>	.094
학습3	.119	.199	.308	.105	.151	.077	<b>.804</b>
학습2	.098	.198	.134	.124	.373	-.049	<b>.746</b>

<표 6> 종속변수의 타당성 검증결과

	성분		
	1	2	3
판매증진4	<b>.898</b>	.218	.053
판매증진5	<b>.832</b>	.338	.004
판매증진1	<b>.791</b>	.317	.344
판매증진3	<b>.784</b>	.152	.286
판매증진2	<b>.748</b>	.286	.334
고객만족5	.123	<b>.863</b>	.185
고객만족4	.198	<b>.841</b>	.175
고객만족1	.351	<b>.763</b>	.276
고객만족3	.424	<b>.685</b>	.103
고객만족2	.395	<b>.667</b>	.361
효율성1	.161	.233	<b>.877</b>
효율성2	.089	.162	<b>.875</b>
효율성3	.376	.263	<b>.687</b>

### 4.3 변수 간 상관관계

본 연구에서는 기초적인 관련성을 파악하기 위하여 단순상관관계분석을 실시하였다. 분석 결과(<표 7>참조), e-비즈니스 채택요인과 e-비즈니스 성과 간에는 유의적인 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 또한 변수들 간의 상관관계수 값이 0.8이상이면 공차한계(Tolerance) 값이 0.1이상, 분산팽창지수값(VIF)이 10보다 크게 나타날 경우 변수들 간에 다중공선성이 발생한다고 볼 수 있는데 본 연구의 각 변수들에 대한 상관관계수 값은 0.8이하이기 때문에 다중공선성의 문제는 없는 것으로 해석된다.

### 4.4 가설검정 및 해석

본 연구에서는 혁신특성, 조직특성, 환경특성이 e-비즈니스 성과에 영향을 미치는지를 조사하기 위해서 다중회귀분석을 실시하였다. <표 8>에서 보듯이 다중회귀분석결과, 종속변수에 대한 전체 설명력을 나타내는 R<sup>2</sup>가 각각 0.320,

0.475, 0.401로 나타났는데 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

혁신요인 중 적합성은 고객만족에 정(+)의 영향을 미치고, 지각된 e-비즈니스 이점은 효율성과, 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 부분채택 되었다. 이는 e-비즈니스가 자사의 비즈니스 전략과 태도 등에 긍정적이고 e-비즈니스 채택에 대한 중요성을 인식하는 기업들의 e-비즈니스 성과에도 긍정적인 영향을 미친 것으로 판단된다.

조직적 요인 중 최고경영층의 지원은 효율성, 판매증진, 고객만족 모두에 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 채택되었는데 이는 최고경영층의 지원이 e-비즈니스 채택에 가장 중요한 영향을 미치는 것으로 판단된다. 이는 기존의 연구결과와(Mirchandani and Motwani, 2001) 일치하는 것으로 최고경영층의 지원이 e-비즈니스 성과에 중요한 요인임이 증명되었다. 또한, 조직의 학습능력은 효율성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 고객만족에는 예상과 달리 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났고

<표 7> 상관관계 분석

	적합성 (A)	지각이점 (B)	최경지원 (C)	학습능력 (D)	재무여유 (E)	제도압력 (F)	경쟁입력 (G)	효율성 (H)	판매 증진(I)	고객 만족(J)
A	1									
B	.571(**)	1								
C	.695(**)	.520(**)	1							
D	.442(**)	.639(**)	.566(**)	1						
E	.250(**)	.547(**)	.214(*)	.483(**)	1					
F	.337(**)	.443(**)	.290(**)	.328(**)	.335(**)	1				
G	.240(*)	.287(**)	.229(*)	.147	.118	.353(**)	1			
H	.497(**)	.661(**)	.430(**)	.445(**)	.406(**)	.412(**)	.239(*)	1		
I	.389(**)	.474(**)	.392(**)	.357(**)	.306(**)	.254(**)	.277(**)	.668(**)	1	
J	.390(**)	.668(**)	.440(**)	.591(**)	.470(**)	.431(**)	.185	.615(**)	.645(**)	1

\* : p<0.05      \*\* : p<0.01

재무적 여유는 효율성과 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 부분채택 되었다.

환경적 요인 중 경쟁적 압력은 e-비즈니스 성과에 영향을 줄 것으로 기대를 했으나 유의적인 관계가 발견되지 않고 오히려 고객만족에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 기각되었다. 제도적 압력 역시 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 효율성, 판매증진에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 부분채택 되었다.

이상의 내용을 종합해보면, e-비즈니스 성과 중 효율성은 지각된 e-비즈니스 이점, 최고경영층의 지원, 조직의 학습능력, 재무적 여유 등이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 판매실적증진은 최고경영층의 지원만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

고객만족의 경우, 적합성, 지각된 e-비즈니스 이점, 최고경영층의 지원, 재무적 여유, 제도적 압력이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 4.5 대기업과 중소기업과의 비교

### 4.5.1 기업규모별 채택요인 차이분석

기업규모에 따른 e-비즈니스 채택요인을 비교분석한 결과는 <표 9>와 같다.

첫째, 대기업은 적합성(5.3), 재무적 여유(5.24), 지각된 e-비즈니스 이점 및 조직의 학습능력 순으로 e-비즈니스 채택요인을 중요시하는 것으로 나타났다. 반면, 중소기업의 경우 대기업과 달리 최고경영층의 지원(5.36)이 e-비즈니스 채택요인에서 가장 중요한 것으로 나타났고 적합성(5.28), 재무적 여유(4.91) 등을 중요시하는 것으로 나타났다.

둘째, 기업규모에 따른 e-비즈니스 채택에 차이를 보이는 요인은 지각된 e-비즈니스 이점, 조직의 학습능력, 제도적 압력인 것으로 나타났다.

대부분의 중소기업들은 대기업에 비해 열악한 환경과 재정의 어려움을 겪고 있다. 이러한 상황에서 새로운 기술을 채택하는 데 있어서 기존 시스템에 익숙해져 있는 조직 구성원들의 거부감이 상당히 심하므로 e-비즈니스를 채택함으로써 얻는 이점을 구성원들이 크게 지각하지 못하는 것으로 보인다. 조직의 학습능력의 경우, 중소기업들에 대한 인식변화로 우수한 인력들이 많이 채용되고 있지만 대기업들이 새로운 시스템이 도입되었을 경우 그것을 빠르게 습득하여 여러 구성원들과 공유할 수 있는 학습능력이 더 잘 갖추어진 것으로 보인다.

환경적 요인에서 다른 경쟁기업들보다 우위에 서기 위한 경쟁적 압력은 대기업과 중소기업 간에 차이가 없는 것으로 나타났지만 제도적 압력은 차이가 있는 것으로 나타났다. 대기업들의 경우, 여러 언론매체라든지 정부기관으로부터 노출이 많이 되고 있는 상황에서 이러한 여러 매체들로부터 압력을 받기 때문인 것으로 보인다. 한편, 조직 특성 중 재무적 여유는 대기업과 중소기업이 차이를 보일 것으로 예상을 하였으나 차이가 없는 것으로 나타났는데 e-비즈니스를 도입하는 것이 상당한 비용이 드는 기술이지만 e-비즈니스를 도입 후 얻는 이점이 훨씬 더 크기 때문에 미래를 대비한다는 점에서 대기업과 중소기업이 별다른 차이가 없는 것으로 판단된다. 따라서 기업규모에 따른 e-비즈니스 채택요인 중 지각된 e-비즈니스 이점, 조직의 학습능력, 제도적 압력에서 차이가 있는 것으로 나타나 가설 4는 부분 채택되었다.

#### 4.5.2 기업규모별 e-비즈니스 성과 차이 분석

기업규모에 따른 e-비즈니스 성과를 비교분석한 결과는 <표 10>과 같다.

e-비즈니스 성과도 채택요인들처럼 대기업이 중소기업보다 높은 점수를 보였고 그 중 효율성은 통계적으로 유의한 차이는 있는 것으로 나타났다. 특히, 대기업들이 중소기업보다 e-비즈니스 채택 후 효율성을 더 중요시하는 것으로 나타났다. 이는 대기업들이 마케팅 및 신규 고객확보를 위해 오프라인 또는 신문이나 광고 등과 같은 매체를 통해 마케팅을 할 때 많은 비용이 들지만 인터넷을 기반으로 e-비즈니스를 채택할 경우, 기존 오프라인에서 이루어지던 비용들이 상당부분 줄어들 것이므로 이러한 부분

에서 차이를 보인 것이라 할 수 있다. 그러나 중소기업은 e-비즈니스를 채택하기 전에도 비용측면에서 많은 예산을 들여서 마케팅 등과 같은 홍보를 하기가 어려우므로 e-비즈니스 채택 후와는 별다른 차이를 느끼지 못하는 것으로 판단된다. 그러나 판매증진과 고객만족은 대기업과 중소기업 간에 별다른 차이가 없는 것으로 나타났지만, 판매증진과 고객만족은 단기적인 측면에서 나타나는 것이 아니므로 장기적인 관점에서 e-비즈니스를 채택한 기업에게 경쟁우위를 가져다준다는 것을 기업들은 인식해야 할 것이다. 따라서 기업규모에 따른 e-비즈니스 성과 중 효율성에서는 차이가 있는 것으로 나타나 가설 5는 부분채택 되었다.

<표 8> 채택요인과 e-비즈니스 성과 간 회귀분석결과

독립변수	효율성			판매증진			고객만족		
	표준화 계수(β)	t	유의 확률(p)	표준화 계수(β)	t	유의 확률(p)	표준화 계수(β)	t	유의 확률(p)
적합성	-.033	-.407	.685	.146	1.357	.178	.211	2.743	.007***
이점	.165	2.008	.047**	.070	.772	.442	.241	3.129	.002***
최경지원	.191	2.323	.022**	.476	4.158	.000***	.276	3.591	.001***
학습능력	.350	4.270	.000***	.120	1.421	.158	-.114	-1.485	.141
재무여유	.362	4.413	.000***	.041	.373	.710	.435	5.656	.000***
경쟁압력	.008	.101	.919	.011	.135	.893	-.003	-.034	.973
제도압력	-.047	.577	.565	-.022	-.213	.832	.140	1.816	.072*
F값		6.805			13.081			6.805	
P값		.000			.000			.000	
R <sup>2</sup>		.320			.475			.401	
수정된R <sup>2</sup>		.273			.439			.360	

\* : p<0.1    \*\* : p<0.05    \*\*\* : p<0.01



&lt;표 9&gt; 기업규모에 따른 e-비즈니스 채택요인 차이분석

측정 항목	중소기업(n=50)		대기업(n=59)		t값 (p-value)
	평균	표준편차	평균	표준편차	
적합성	5.28	1.28	5.30	0.99	-0.097(0.923)
이점	<b>4.60</b>	<b>1.31</b>	<b>5.10</b>	<b>1.03</b>	<b>2.063(0.042)*</b>
최경 지원	5.36	1.36	5.06	1.20	1.193(0.236)
학습능력	<b>4.64</b>	<b>1.43</b>	<b>5.10</b>	<b>1.14</b>	<b>1.879(0.063)*</b>
재무여유	4.91	1.20	5.24	1.21	1.443(0.152)
제도압력	<b>4.37</b>	<b>1.18</b>	<b>4.96</b>	<b>0.99</b>	<b>2.856(0.005)***</b>
경쟁 압력	3.23	1.17	3.50	1.29	1.171(0.244)

\* : p&lt;0.1 \*\* : p&lt;0.05 \*\*\* : p&lt;0.01

&lt;표 10&gt; 기업규모에 따른 e-비즈니스 성과 차이분석

측정 항목	중소기업(n=50)		대기업(n=59)		t값 (p-value)
	평균	표준편차	평균	표준편차	
효율성	<b>4.46</b>	<b>1.05</b>	<b>4.94</b>	<b>0.91</b>	<b>2.576(0.011)**</b>
판매증진	4.00	1.31	4.27	1.03	1.173(0.244)
고객만족	4.63	1.18	4.81	0.84	0.932(0.354)

\* : p&lt;0.1 \*\* : p&lt;0.05 \*\*\* : p&lt;0.01

## V. 결론

### 5.1. 연구결과의 요약

본 연구는 국내의 e-비즈니스가 어느 정도 성숙단계에 있다고 판단을 하고 e-비즈니스를 채택한 국내기업들을 대상으로 e-비즈니스 채택요인과 성과와의 관련성을 분석하였다. 또한, 그 결과를 토대로 대기업과 중소기업들이 e-비즈니스를 채택할 때 어떠한 요인들에서 차이가 나는지 그리고 e-비즈니스 성과에도 차이가 있는지를 분석하고자 하였다. 본 연구의 분석결과를 요약해보면 다음과 같다.

첫째, e-비즈니스 채택요인 중 최고경영층의 지원이 e-비즈니스 성과(효율성, 판매증진, 고객만족)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타

났고 환경적 요인인 경쟁적 압력은 e-비즈니스 채택에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 최고경영층의 관심 및 지원이 높은 기업들이 e-비즈니스 채택 후 효율성, 판매증진 및 고객만족도 높은 것임을 알 수 있다. 따라서 조직 구성원들의 e-비즈니스에 대한 자각보다는 최고경영층의 의지가 e-비즈니스 성과에서 가장 중요한 요인인 것으로 판단된다. 그러나 자사의 필요에 의해서라기보다 경쟁기업과의 경쟁우위에 서기 위한 외부환경요인으로 e-비즈니스를 채택했을 경우 중요한 영향을 미치지 않는 것으로 판단된다.

둘째, e-비즈니스 채택요인 중 적합성, 지각된 e-비즈니스 이점, 조직의 학습능력, 재무적 여유, 제도적 압력은 e-비즈니스 채택에 부분적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 지

각된 e-비즈니스 이점과 재무적 여유를 e-비즈니스 채택요인으로 인식한 기업들은 효율성과 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

한편, 대기업과 중소기업간 e-비즈니스 채택 요인과 성과와의 차이를 분석하면 다음과 같다.

첫째, 혁신 특성 중 지각된 e-비즈니스 이점은 대기업과 중소기업 간에 차이가 있고 대기업이 중소기업보다 더 중요시하는 것으로 나타났다. 이는 끊임없이 고객들의 요구에 부응하고 공급자와도 장기적인 파트너쉽을 구축해야만 하는 대기업들에게는 장기적인 측면에서 e-비즈니스를 채택함으로써 얻는 이점들을 중소기업보다 더 크게 느끼는 것으로 판단된다.

조직 특성 중 조직의 학습능력은 대기업과 중소기업 간에 차이가 있는 것으로 나타났다. e-비즈니스는 단계적으로 구축되는 시스템이므로 그것을 빠르게 습득해서 조직구성원들과 공유할 수 있는 조직의 학습능력이 우선되어야 하므로 대기업들이 이러한 요인들을 더 크게 인식하는 것으로 보인다. 그러나 중소기업들에 대한 인식이 크게 높아져 유능한 인재가 많이 채용되는 환경에 있으므로 중소기업들도 집중적인 교육을 통해 충분히 따라갈 수 있다는 것을 인식하고 앞으로 e-비즈니스를 채택할 때 이러한 요인들을 고려해야 할 것으로 보인다. 한편, 최고경영층의 지원은 기업규모에 따라 차이는 없으나 특히하게 중소기업이 대기업보다 더 중요하게 인식하는 것으로 나타났다. 이는 중소기업의 e-비즈니스 채택은 다른 외부영향보다는 최고경영층의 지원 및 관심이 절대적인 것으로 보인다. 따라서 중소기업들에게 e-비즈니스를 활성화하기 위해서는 중소기업들의 최

고경영층에게 e-비즈니스에 대한 중요성을 지속적으로 각인시킬 필요가 있을 것으로 보인다.

둘째, 기업규모에 따른 e-비즈니스 성과도 대기업이 중소기업보다 높은 것으로 나타났고 그 중 효율성은 통계적으로 유의한 것으로 나타나 대기업과 중소기업 간에 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 e-비즈니스 도입이 상당한 비용이 들긴 하지만 e-비즈니스 채택 후 웹상에서 마케팅 및 고객획득 등 모든 업무들이 이루어지므로 기존 오프라인에 비해 대기업들이 비용감소의 효과를 얻은 것으로 판단된다. 그러나 판매증진 및 고객만족에는 대기업과 중소기업 간에 차이가 없는 것으로 나타났는데 이러한 변수들은 당장에 나타나는 효과가 아니라 장기적인 측면에서 이루어지는 부분이므로 대기업과 중소기업 모두 즉각적인 인식을 하지 못하는 것으로 판단된다.

## 5.2 연구의 시사점 및 한계점

본 연구는 급변하는 환경 속에서 그동안 대기업 위주로 수행되었던 e-비즈니스와 관련된 실증적인 연구를 대기업과 중소기업으로 나누어서 각 기업들이 e-비즈니스 채택할 때 가장 중요하게 느끼고 있는 요인이 무엇이고 실제로 차이가 있는지를 알아보고자 연구를 수행하였다.

분석결과에서도 보듯이, 대기업과 중소기업이 e-비즈니스 채택요인과 성과에 차이를 보이는 데 특히, 대기업이 중소기업보다 높은 점수를 보였다. 이 결과는 전자상거래 채택요인과 도입 후 성과를 대기업과 중소기업을 비교 조사한 Elizabeth and David(2002)와 반대되는 것(중소기업이 대기업보다 높은 점수를 보임)으

로 본 연구와는 시기와 표본대상은 다르지만 앞으로 추가적인 연구를 통해 계속적으로 조사할 필요가 있을 것으로 보인다.

본 연구와 과거연구가 다른 몇 가지 이유를 찾아보면 Elizabeth and David(2002)의 연구에서는 초창기에 전자상거래를 도입한 기업을 대상으로 수행을 하였다면 본 연구는 특정시스템이 아닌 어느 정도 성숙단계에 접어든 e-비즈니스를 채택한 기업을 대상으로 한 것이 차이가 있다. 따라서 e-비즈니스 채택이 성숙단계에서는 초기단계에 비해 대기업이 중소기업보다 e-비즈니스 채택을 더 중요시하는 것을 알 수 있었다.

또 다른 차이는 표본대상으로 본 연구는 국내 기업을, Elizabeth and David(2002)는 유럽의 대기업과 중소기업을 대상으로 한 것이다. 우리나라의 대기업은 모든 인적 및 물적 자원이 집중해 있고 새로운 시스템 채택에 있어서 외부의 영향을 많이 받고 있는 있는데 반해 유럽의 경우는 중소기업들이 이러한 새로운 시스템 도입에 더 적극적이고 지각된 이점을 더 많이 인식하는 것을 알 수 있었다.

또한, 대기업이 중소기업과 e-비즈니스 채택요인과 성과에 차이를 보이는 이유를 분석해보면 다음과 같이 정리해 볼 수 있다. 우선, 중소기업들은 기업의 인적 및 물적 자원 면에서 대기업에 미치지 못하며 이러한 차이는 조직구성원들의 학습능력 부족으로 이어져 이는 궁극적으로 기업 효율성의 저하로 성과가 떨어지는 결과로 나타나는 것으로 보인다. 따라서 중소기업들은 경쟁력 있는 기업이 되기 위해서 정부 기관 등의 지원과 홍보를 통해 유능한 인적자원과 물적 자원능력을 갖추어야 할 것으로 보

인다.

또한, 중소기업들은 대기업에 비해 정보시스템을 채택할 때 최고경영층의 지원이 절대적이고 단기적인 성과에 의존하는 것을 알 수 있었다. 이는 중소기업들의 최고경영층의 의지와 지원이 e-비즈니스 채택에 절대적이라는 것을 의미한다. 그렇지만 대기업들은 동종업종의 경쟁자들과 같은 외부환경의 영향을 많이 받는 것으로 나타났다. 따라서 대기업들은 국내 상황 변화에 더욱 관심을 가져야 하겠다.

한편 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있다.

첫째, 기업수준에서 이루어진 자료수집상의 어려움 때문에 충분한 표본수를 확보하지 못해서 심층적인 분석이 미흡했다는 점을 가지고 있으며, 결과의 해석과 적용에는 이러한 점을 고려해야 할 것이다.

둘째, 본 연구는 단일시점에서 조사되었는데 시간이 지남에 따라 대기업과 중소기업간 채택요인과 e-비즈니스 채택에 어떠한 변화가 있는지 종단적인 연구가 필요하다. 그리고 향후 연구에서는 표본크기의 확대뿐만 아니라 다양한 산업별로 확대해 나간다면 보다 의미 있는 연구가 될 것으로 보인다.

셋째, 본 연구에서는 특정 e-비즈니스를 대상으로 한정된 것이 아니라 e-비즈니스 전체를 분석한 것인데 도입한 시스템에 따라 비교분석하는 것도 의미가 있을 것으로 보인다.

## 참고문헌

고창배, 정관희, 윤종수, "CRM의 주요성공요인

- 과 성과간의 관련성에 대한 실증적 연구,” 한국정보전략학회지, 제7권, 제1호, 2004, pp. 83-102.
- 김창수, 조은석, 성기욱, “e-비즈니스 주요성공요인과 성과와의 관련성에 대한 실증연구,” *Information Systems Review*, Vol. 8, No. 3, 2006, pp. 39-64.
- 나도성, “한국무역업체의 사이버무역 구현및 활성화에 관한 연구,” 조선대학교 대학원 박사학위 논문, 2001.
- 노형진, SPSS 12.0에 의한 조사방법 및 통계분석, 형설출판사, 2005.
- 문영자, “e-비즈니스 전략과 기업성과간 IS성숙도의 조절효과에 관한 연구,” 제주대학교, 박사학위논문, 2002.
- 문태수, 강성자, “환경, 조직, 정보시스템 요인이 공급사슬관리(SCM)시스템의 균형적 기업 성과(BSC)에 미치는 영향 연구,” 정보시스템연구, 제17권, 제2호, 2008, pp. 1-26.
- 박용재, 정경수, “e-비즈니스 발전단계에 따른 경쟁전략과 e-비즈니스 성과와의 관련성 분석,” 정보시스템연구, 제16권, 제2호, 2007, pp. 1-33.
- 이동만, 안현숙, “e-비즈니스 채택요인이 채택영역과 기업성과에 미치는 영향분석,” 경영연구, 제22권, 제3호, 2007, pp. 145-176.
- 채서일, 사회과학조사방법론, 학현사, 2000
- Chand, D., Hachey, G., Hunton, J., Owroso, V. and Vasudevan, S., “A Balanced Scorecard Based Framework for Assessing the Strategic Impacts of ERP Systems,” *Computers in Industry*, Vol. 56, No. 6, 2005, pp. 558-572.
- Chen, M.J. and Hambrick, D.C., “Speed, Stealth and Selective Attack: How Small Firms Differ From Large Firms in Competitive Behaviour,” *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 2, 1995, pp. 453-482.
- Chwelos, P., Benbasat, I. and Dexter, A., “Research Report: Empirical Test of an EDI Adoption Model,” *Information Systems Research*, Vol. 12, No.3, 2001, pp. 304-321.
- Cohen, W.M. and Levinthal, D.A., “Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation,” *Administrative Science Quarterly*, Vol. 3, No. 1, 1990, pp. 128-152.
- Damanpour, F., “Organizational Innovation: A Meta Analysis of Effects of Determinants and Moderators,” *Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 3, 1991, pp. 555-590.
- Davis, F.D., “Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Technology,” *MIS Quarterly*, Vol. 3, No. 3, 1989, pp. 319-340.
- Elizabeth, M.D. and David, J.G., “An Exploratory Comparison of Electronic Commerce Adoption in Large and Small Enterprises,” *Journal of Information Technology*, Vol. 17, 2002, pp. 133-147.
- Fang, W., *Bringing "E" to Corporate America: The Drivers of e-Business Adoption and*

- its impact on Firm Performance, Ph. D. Dissertation, University of Texas at Austin, 2001.
- Fillis, I., Johansson, U. and Wagner, B., "Factors Impacting on e-Business Adoption and Development in the Smaller Firms," *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 10, No. 3, 2004, pp. 178-191.
- Flanagin, A.J., "Social Pressure on Organizational Website Adoption," *Human Communication Research*, Vol. 26, No. 4, 2000, pp. 618-646.
- Gefen, D., Karahanna, E. and Straub, D., "Inexperience and Experience with Online Stores: The Importance of TAM and Trust," *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol. 50, No. 3, 2003, pp. 307-321.
- Hong, W. and Zhu, K., "Migrating to Internet-based e-Commerce: Factors Affecting e-Commerce Adoption and Migration at the Firm Level," *Information & Management*, Vol. 43, 2006, pp. 204-221.
- Huber, G. P., "Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures," *Organization Science*, Vol. 2, No. 1, 1991, pp. 88-115.
- Kalakota, D.R. and Robinson, M., *e-Business Roadmap for Success*, Addison-Wesley, 1999.
- Krell, T. and Gale, J., "e-Business Migration a Process Model," *Journal of Organization Change Management*, Vol. 18, No. 2, 2005, pp. 117-131.
- Krubel, K., "Benefit and Shortcomings of Business Internet Use: Conclusions from an Empirical Study of German Companies," *Proceedings of International Conference on Electronic Commerce*, April, 6-9, 1998, pp. 317-322.
- Lynn, G., Maltz, A., Jurkat, P. and Hammer, M., "New Media in Marketing Redefine Competitive Advantage: A Comparison of Small and Large Firms," *Journal of Services Marketing*, Vol. 13, No. 1, 1999, pp. 9-18.
- Mahmood, M., Gemoets, L., Hall, L., Lopez, H. and Mariadas, R., "Assessing e-Commerce Technology Enabled Business Values: An Exploratory Research," *International Resource Management Association Proceedings*, 2003, pp. 933-934.
- Masotto, T., "Understanding the Effectiveness Your WWW Site: Measurement Methods and Technology," *Commerce Net*, 1995.
- Mirchandani, D. A. and Motwani, J., "Understanding Small Business Electronic Commerce Adoption: An Empirical Analysis," *Journal of Computer Information Systems*, Vol. 41, No. 3, 2001, pp. 70-77.
- Molla, A. and Licker, P.S., "eCommerce Adoption in Developing Countries: A Model and Instrument," *Information & Management*, Vol. 42, 2005, pp. 877-899.

- Murphy, P.M., Daley, J.M. and Knemeyer, A.M., "Comparing Logistics Management in Small and Large Firms: An Exploratory Study," *Transportation Journal*, Vol. 38, No. 4, 1998, pp. 18-25.
- Nohria, N. and Gulati, R., "Is Slack Good or Bad for Innovation?," *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 5, 1996, pp. 1245-1264.
- Peterson, R.A., Balasubramanian, S. and Bronnenberg, B.J., "Exploring the Implications of the Internet for Consumer Marketing," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 4, 1997, pp. 329-346.
- Premkumar, G. and Ramamurthy, K., "The Role of Interorganization and Organization Factors on the Decision Mode for Adoption Interorganization Systems," *Decision Science*, Vol. 26, No. 3, 1995, pp. 303-336.
- Premkumar, G., Ramamurthy, K. and Crum, M., "Determinants of EDI Adoption in the Transportation Industry," *European Journal of Information Systems*, Vol. 6, No. 2, 1997, pp. 107-121.
- Ranganathan, C., Dhaliwal, J.S. and Teo, T.S.H., "Assimilation and Diffusion of Web Technologies in Supply-Chain Management: An Examination of Key Drivers and Performance Impacts," *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 9, No. 1, 2004, pp. 127-161.
- Rodgers, J.A., Yen, D.C. and Chou, D.C., "Developing e-Business: A Strategic Approach," *Information Management & Computer Security*, Vol. 10, No. 4, 2002, pp. 184-192.
- Rogers, E.M., *Diffusion of Innovation*, Free Press, 1983, 1995(4th ed).
- Sethi, V. and King, W.R., "Development of Measures to Assess the Extent to Which an Information Technology Application Provides Competitive Advantage," *Management Science*, Vol. 40, No. 12, 1994, pp. 1601-1627.
- Tan, J., Tyler, K. and Manica, A., "Business-to-Business Adoption of eCommerce in China," *Information & Management*, Vol. 44, 2007, pp. 332-351.
- Teo, T.S.H., Tam, M. and Wong, J.B., "A Contingency Model of Internet Adoption in Singapore," *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 2, No. 2, 1997-98, pp. 95-118.
- Teo, T.S.H. and Too, B.L., "Information Systems Orientation and Business Use of the Internet: An Empirical Study," *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 4, No. 4, 2000, pp. 105-130.
- Timmers, P., *Electronic Commerce: strategies and Models for Business to Business Trading*, John Wiley: Chichester, 1999.
- Tornatzky, L.G. and Klein, K.J., "Innovation Characteristics and Innovation Adoption-Implementation: A meta-Analysis of Findings,"

*IEEE Transactions of Engineering Management*, Vol. 29, No. 1, 1982, pp. 28-45.

Wang, S. and Cheung, W., "e-Business Adoption by Travel Agencies: Prime Candidates for Mobile e-Business," *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 8, No. 3, 2004, pp. 43-63.

Xu, S., Zhu, K. and Gibbs, J., "Global Technology, Local Adoption: A Cross-Country Investigation of Internet Adoption by Companies in the United States and China," *Electronic Markets*, Vol. 14, No. 1, 2004, pp. 13-24.

Zeithaml, V.A., Berry, L.L. and Parasuraman, A., "The Behavioral Consequences of Service Quality," *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 2, 1996, pp. 31-46.

Zhu, K., Kraemer, K. and Xu, S., "Electronic Business Adoption by European Firms: A Cross-Country Assessment of the Facilitators and Inhibitors," *European Journal of Information Systems*, Vol. 12, No. 4, 2003, pp. 251-268.

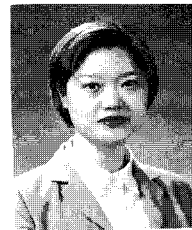
중소기업청, 중소기업범위해설, 2008, Available: [http://www.smba.go.kr/main/sub002/sub\\_002\\_s08\\_s01.jsp?subMenu=D4Sub](http://www.smba.go.kr/main/sub002/sub_002_s08_s01.jsp?subMenu=D4Sub).

### 이동만(Lee, Dong-Man)



고려대학교 경영학과, 동 대학원에서 경영학 석사 및 박사학위를 취득하였다. 현재 경북대학교 경영학부 교수로 재직하고 있으며 BK21 디지털경영인재양성사업단장을 맡고 있다. Univ. of Washington, Univ. of Wisconsin, Univ. of Texas의 교환교수, 한국경영정보학회 회장, 한국산업경영학회 회장, 한국정보시스템학회장을 역임하였다. 주요 관심 분야는 e-비즈니스 전략, IT governance 등이다.

### 안현숙(Ahn, Hyun-Sook)



경북대학교 경영학과에서 경영학 박사학위를 취득하였으며, 현재 경북대 지역정보학과 강사로 재직 중이다. 주요 관심분야는 e-비즈니스, 유틸리티 컴퓨팅, 데이터베이스 등이다.

### 김효정(Kim, Hyo-Jung)



계명대학교 경영정보학과에서 석사 및 박사학위를 취득하였다. 현재 경북대학교 BK21 연구교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 IT Performance of Small Firms, Electronic Learning, The Effect of On-Line Agent, M-Commerce 등이다.

<Abstract>

## A Comparative Analysis on the e-Business Adoption Factors and Performance in Large and Small Companies

Dong-man Lee · Hyun-sook Ahn · Hyo-jung Kim

The majority of studies was undertaken on large companies that had adopted e-Business or on the specific case of dot.com companies. However, despite this interest in the effect of the size of an organization on its approach to e-Business, little direct comparison has been undertaken between small and large companies. This study examined the differences of e-Business adoption factors and e-Business performance between large and small companies.

Reviewing the literature, we suggest a research model and develop nine hypotheses to be tested. Data are collected from 109 companies Implemented e-business.

The results of hypothesis testing show as follows.

First, e-Business performance of efficiency has a positive influence of perceived e-Business advantage, top management support, organizational learning ability and financial slack.

Second, e-Business performance of sales performance has a positive influence of top management support.

Third, e-Business performance of customer satisfaction has a positive influence of technology competence, perceived e-Business advantage, top management support, financial slack and institutional pressure.

Finally, there are differences in the e-business factors(perceived e-Business advantage, top management support, institutional pressure) and e-Business performance(efficiency) between large and small companies.

**Keywords:** e-Business, Adoption Factor, Performance, Large and Small Companies

\* 이 논문은 2008년 10월 17일 접수하여 2차 수정을 거쳐 2008년 11월 20일 게재 확정되었습니다.