

## 전략방향과 경쟁적 환경이 비즈니스 통합정책 결정요인 구성에 미치는 영향 분석

김철수\* · 한봉호\*\* · 한복우\*\*\*

### The Effect of Business Strategies and Competitive Environments on the Configuration of e-Biz Integration Policy Determinants

Chulsoo Kim\* · Bong-ho Han\*\* · Bokwoo Han\*\*\*

#### ■ Abstract ■

These days, firms are focusing on the improvement of relationships with business partners. The supply chain integrations are taking critical role in improving the relationships with business partners. In accordance with the development of the IT technology, it became possible for firms not only to integrate inner parts of the organization, but also to integrate the company with other organizations in the supply chain, which is open system. Therefore, in e-Biz environments, it is imperative for firms to strengthen the core capacity through the supply chain integration, and to precisely determine the components of the determinants of e-Business integration which impact the firm performance. This study analyzed determinants that have impacts on business integration in IT capacity perspectives in competitive environments. We analyzed 163 domestic companies to find out many significant suggestive points. First, IT management capacity, process innovation capacity are adopted as determinants of differentiation and competitive edges against competing firms. Second, it is analyzed that the more the companies are in intensified competitive environment, the more likely that the innovation capacity and partner management capacity become the determinants of the business integration of the companies and that they pursue new market development strategy. Third, it is analyzed that the more the companies are in high demand fluctuation, the more likely that the innovation capacity becomes the determinants of the business integration of the companies, and that they pursue new market development strategy and operation efficiency strategy. Last, it is analyzed that the more the companies are Technology dependent, the more likely that IT management capacity and process innovation capacity become the determinants of business integration, and that they pursue new market development strategy and operation efficiency strategy. These results provide us the foundation that the determinants that we have analyzed can impact the supply chain integration strategies which take into account the competitive environments.

Keyword : IS Management, SCM Integration, e-Biz Integration, IT capacity, Competitive Environments

## 1. 서 론

최근 급변하는 글로벌 시장에서 공급사슬관리는 경쟁심화, 고객요구의 다양화, 제품 사이클의 단축 등으로 관심을 받고 있다. 공급사슬관리 영역은 한 기업에 국한되는 것이 아니라 공급사슬상에 존재하는 많은 기업들과 활동들이 대상이 된다. 따라서 공급사슬 통합은 이러한 경쟁적 환경에서 필요성이 더욱 증가되고 있다. 또한, 공급사슬 통합에 핵심적인 요소인 e-Biz 기술들은 프로세스 동기화를 가능하게 함으로서 기업 어플리케이션 간의 정보교류가 가능한 개방형으로 옮겨가고 있다.

한편, 2000년대 초에는 인터넷 버블 현상이 나타나기도 하였으나 많은 기업들이 e-Biz의 필요성을 인식하고 지속적으로 e-트랜스포메이션 노력을 경주하고 있다. 그러나 기업들은 개방형 시스템인 e-Biz으로 독점을 유지하기 어려울 뿐만 아니라 가격경쟁으로 수익이 악화되고 정보 가용성이 확대됨에 따른 편익을 수익으로 전환시키는 것도 어렵다[53]. 즉 기업들은 점점 수익성을 떨어뜨리는 방향으로 산업구조를 변경됨으로 기업의 경쟁력을 쇠퇴되고 있다[53]. 따라서 기업은 e-Biz로 경쟁우위를 유지하기가 점차 어려워지기 때문에 고유환경과 자원을 활용한 독특한 차별화와 비용우위를 가질 수 있는 전략적 포지션이 중요하다. 기업은 이러한 전략적 포지션을 바탕으로 전략을 성공적으로 수행하여 경쟁자를 추월하기 위해서 여러 가지 IT 핵심역량을 배양해야 한다고 하였다[53].

e-Biz에 대한 선행연구들을 살펴보면, 학자들은 IT 역량을 다양하게 분류하고 있었다. Teece[63]는 대부분의 연구들이 경쟁적으로 유리한 조건을 획득하고 유지하기 위한 역량의 역할만을 강조하였다고 했으며, Eikebrokk and Olsen[23]는 e-Biz의 성공적 도입과 활용에 필요한 핵심역량을 확정하는 경험적이고 체계적인 연구가 거의 없었다고 하였다. 또, 기존 연구들은 성공적인 e-Biz 도입과 활용을 위해 다양한 전략과 기술을 소개하였으나 해당 기업의 환경과 여건을 감안한 e-Biz 역량에

관한 연구는 매우 미흡한 실정이다.

따라서 기업간 통합에 필요한 IT 역량에 대한 체계적인 연구가 필요하며, 경쟁적 환경에 따른 IT 역량과 필요한 전략이 무엇인지 연구할 필요성이 있다. 이에 다음과 같은 연구목적을 실증적으로 분석하고자 한다. 첫째, 비즈니스 통합에 필요한 IT 역량의 구성요인들을 도출하는 것이다. 둘째, 기업의 경쟁적 환경 특성에 따라 비즈니스 통합에 영향을 미치는 IT 역량이 무엇인지를 분석하여 기업의 전략적 포지션을 선정하는 것이다. 마지막으로, e-Biz 통합을 통한 전략방향의 관계를 분석하여 기업성과 향상을 효율적이고 효과적으로 추구할 수 있는 전략적 방향을 제시하는 것이다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 IT 역량에 관한 연구

IT 역량은 인터넷을 활용한 정보공유, 거래처리 용이성, 고객 서비스 개선, 공급자통합을 위한 기업의 전략적 행위로 정의하였다[69]. Heijden[35]은 Feeny and Willcock[25, 26]가 제시한 정보시스템 역량을 활용하여 IT 역량을 IT 거버넌스, 비즈니스 시스템적 사고, 관계관리로 정의하였다. Eikebrokk and Olsen[23]는 IT 역량을 전략계획, IT 관리, 관계관리(소싱과 정렬), IT와 비즈니스 통합, 시스템 기술 인프라로 제시하였다.

따라서 본 연구는 Eikebrokk and Olsen[23]가 제시한 역량을 바탕으로 e-Biz 환경에서 IT 역량을 IT 관리 역량, 파트너관리 역량, 프로세스 혁신 역량으로 구성하였으며, 이에 관련된 내용을 자세히 살펴보면 <표 1>과 같다. 또, IT 역량은 인터넷 상에서 e-Biz 통합을 위하여 정보 공유, 거래처리 용이성, 고객 서비스 개선을 위한 기업의 전략적 행위에 필요한 능력으로 정의하였다.

#### 2.1.1 IT 관리역량

IT 관리역량은 IT 자원을 계획, 도입, 조직화, 활

〈표 1〉 e-Biz 역량에 관한 선행연구

연구자	요인	IT 관리	파트너 관리	프로세스 혁신	e-Biz 개념	시스템 기술 인프라
Eikebrokk and Olsen[23]	Strategic planning	O				
	IT Management	O				
	Alignment		O			
	Sourcing		O			
	Concept of e-business				O	
	IT and business process integration			O		
	System and Infrastructure					O
Heijden[35]	IT Management	O				
	Relationship Building		O			
	Business System Thinking			O		
Wade and Nevo[65]	IT Management capabilities	O				

주) e-Biz 개념과 시스템 기술 인프라는 본 연구 방향과 일치 하지 않음으로 제거함.

용, 통제하는 노력으로 정의하였다[14] 또, Feeny and Willcocks[25, 26]는 IT 관리역량을 비즈니스 목적과 활동을 통합하는 역량으로 정의했으며, 이러한 역량은 CIO와 최고경영자간의 관계를 유지하면서 비전과 목표를 공유하고 IT 문화를 촉진하는 것이라고 하였다.

Heijden[35]는 IT 관리역량을 e-Biz의 베스트프랙티스 사용, IT 부문과 비즈니스 부문의 밀접한 관계 유지, IT 비전과 비즈니스 비전의 공유 등으로 구성하였다. 또, 이선로, 김기영[10]은 IT 역량을 IT 계획과 IT 기반구조로 분류했으며, IT 계획은 IT 계획과 비즈니스 전략의 일치성, IT 우선순위, IT 장기적 계획, IT 효과 측정, IT 인력의 전문적인 지식을 제시하였다. Eikebrokk and Olsen[23]는 IT 관리를 ITSM 관점에서 IT 자원을 효과적으로 관리하는 의지와 환경변화에 적응할 수 있도록 정보자원을 관리하는 것으로 정의하였다. 따라서 기존 연구를 바탕으로 본 연구에서는 IT 관리역량은 e-Biz 환경에서 정보화 전략과 사업전략을 연계하여 선전 e-Biz 베스트프랙티스를 사용하고 IT 자원을 관리할 수 있는 능력으로 정의하였다.

### 2.1.2 파트너관리 역량

파트너관리는 파트너십을 일정기간 동안 약정된 사항에 대하여 상호 호의적이고 지속적인 관계를 유지하며 정보공유와 위험과 보상을 공유하는 것으로 정의하였다[24]. 이러한 파트너십은 상호 신뢰성, 개방성, 위험 및 보상 공유를 통하여 경쟁우위를 확보한다[44].

파트너십 모형은 동인(Drivers), 촉진요인(Facilitators), 구성요소(Component)의 3가지 기본요소로 이루어지며, 이들에 의해 파트너십의 결과가 결정된다[44]. 파트너십 구성요소는 미래지향성, 상생과 위험 공유, 컴퓨터를 통한 연결, 정보 공유의 이해, 운영 정보화로 구성된다[44]. 이러한 파트너십은 파트너십 상황변수(PIC : Partnership in context)와 파트너십 실행변수(PIA : Partnership)으로 구분했는데, 파트너십 상황변수는 상호이익, 결속, 신뢰로 구분하며, 파트너십 실행변수는 지식, 상호의존, 조직연결로 구분하였다[36].

Heijden[35]는 e-Biz의 파트너십 구성요소를 오너십 보유, e-Biz의 적용성과 이해, IT 부서와 현업의 효과적으로 협력으로 구분하였다. Wade and

Nevol[65]는 이러한 e-Biz의 파트너쉽 구성요소를 협업지원, 외부관계, 정보시스템 파트너쉽으로 구분하였다. 또, Keoy, Hafeez, and Koh[42]는 파트너쉽 구성요소를 책임과 역할, 관계 개발과 유지, 리스크 공유와 보상으로 구분하였다. 따라서 기존 연구를 바탕으로 본 연구에서는 파트너관리 역할은 공동수익을 향상하고 리스크를 감소하기 위하여 파트너 비즈니스를 이해하고 관계를 개발하고 유지하는데 필요한 능력으로 정의하였다.

### 2.1.3 프로세스 혁신 역량

리엔지니어링은 기업의 성과를 극적으로 개선하기 위하여 발달된 정보기술의 힘을 활용하여 지금까지 사용했던 업무방식을 점검하고 근본적으로 재설계하는 것으로 정의하였다[21, 32, 33]. 또, Heijden[35]는 프로세스 혁신역량을 e-Biz를 활용하여 현재 프로세스를 개선하고 새로운 프로세스를 개발하는 것으로 정의하였다.

Spremic and Hlupic[58]은 e-Biz 변환 전략을 비즈니스 프로세스 변경(Business process change : BPC)와 프로세스 개선(continuous process improvement : CPI)로 구분하였다. 비즈니스 프로세스 변경은 회사가 비즈니스 모델과 전략, 목표를 바꾸는 조직적인 변경 형태이며, 프로세스 개선은 산업공학과 시스템 분석 및 디자인, 사회 공학적 디자인, TQM와 같은 방법을 활용하는 것이다[21]. Kettinger, Teng, and Guha[43]은 비즈니스 프로세스 혁신요인으로 전략적 집중도, 정보기술 역할, 프로세스의 변화 범위, 상위관리자 참여, 성과측정 기준, 프로세스 기능, 자원의 이용 가능성, 구조의 유연성, 변화에 대한 조직 구성원의 수용능력, 경영자 의지, 업무 프로세스의 목표 등으로 구성하였다. 또, Mustonen-Ollila and Lyytinen[52]은 프로세스 혁신요인을 사용자의 필요성 인식, 기술적인 인프라스트럭처의 가능성, 과거 경험, 고유한 실험, 자율적인 작업, 사용자의 용이성, 표준에 의한 교육을 제시하였다. 그리고 많은 연구자들은 비즈니스 프로세스 혁신 요인으로 중복업무의 제

거와 통합, 업무 표준화를 제시하였다[54, 60]. 이러한 업무프로세스 혁신요인 중에서 최고경영자의 모험지향성이 다른 요인들보다 더 중요한 영향을 미치는 것으로 연구되었다[21, 32, 33]. 따라서 기존 연구를 바탕으로 본 연구에서는 프로세스 혁신역량은 e-Biz에 기여하여 업무를 개선하고 혁신하는 능력으로 정의하였다.

## 2.2 비즈니스 통합에 관한 연구

비즈니스 프로세스 통합은 새로운 정보기술을 기반으로 효율성과 효과성을 증가시키기 위하여 비즈니스와 정보기술을 적합하는 능력으로 정의하였다[21]. 기업은 독립적으로 활동하여 달성할 수 있는 성과보다 협력적 관계를 형성할 때 더욱 큰 성과를 달성한다[44]. 즉, 공급사슬 구성원들 간의 협력적 노력과 전개는 기업의 성과향상은 물론 공급사슬 전체의 성과를 향상시키는 중요한 요인이다[39]. 이러한 높은 수준의 통합은 공급자의 운영효율성을 향상시키며, 구매자의 상황과 니즈에 맞는 협력적 활동으로 구매자의 만족을 높인다[28]. 본 연구에서는 통합을 아래와 같이 두 가지로 구분하였다.

첫째, 정보시스템 관점에서 통합을 연구한 것이다. Timmers[64]는 인터넷 비즈니스 모델 분류를 혁신 정도와 기능 통합의 2개 차원으로 구성하였다. Roa, Metts, and Mongel[55]는 Timmers의 모델을 활용하여 e-Biz 발전에 대한 로드맵을 존재단계, 포털 단계, 트랜잭션통합 단계, 기업통합 단계로 제시하였다. Shunk[57]는 Supply network optimization에서 기업, 공급자, 고객간의 내부 통합, 외부협업, 동기화를 제시하였고, Team[62]는 통합의 수준에 따라 내부기능 통합, 단일 사이트 통합, 복합 사이트 통합, 외부 기업간 통합을 제시하였다[65].

둘째, 공급사슬망 관점에서 통합을 연구한 것이다. 공급사슬통합의 발전 단계는 1단계 독립운영, 2단계 기능적 통합, 3단계 내부 통합, 4단계 외

부통합으로 구분하였다[59]. 공급사슬 기능적 통합은 고객통합, 내부 통합, 자원 및 공급자 통합, 기술과 계획의 통합, 성과 측정의 통합, 관계 통합으로 분류하였다[13]. Frohlich and Westbrook[28]는 공급자 통합과 수요자 통합으로 구분하였는데 공급자 통합을 재고계획 통합, 공급사슬망 통합, 수요예측 통합, 오더 계획 및 관리로 구분하였고, 수요자 통합을 고객정보 수집과 관리, 온라인 주문 정보 접수 및 추적, 수요와 예측의 통합, 고객 관계 관리로 구분하였다. Woods[67]는 통합을 e-Biz 환경에서 시장의 불확실성을 최소화하기 위하여 고객의 수요정보를 실시간으로 공급사슬망에 동기화하는 것이며, 공급이 수요를 초과하는 상황에서 프로세스 통합은 고객 중심적인 자동화된 비즈니스 모델로 설계해야 한다고 주장하였다.

따라서 본 연구에는 공급사슬 구성원들 간의 협력적 노력과 전개를 통하여 높은 수준의 업무통합을 하면 공급사슬 전체의 성과를 향상시킬 수 있음으로 e-Biz 통합을 주요한 요인으로 보았다. 그리고 기존 연구를 바탕으로 본 연구에서는 비즈니스 통합은 IT 역량을 활용하여 공급사슬상의 모든 구성원간의 업무통합 정도로 정의하였다.

### 2.3 전략방향에 관한 연구

통합에 대한 전략방향은 운영 효율성 향상을 위한 전략과 신시장 개척을 위한 전략으로 구분하였다. 첫째, 운영효율성 향상 전략을 연구한 것이다. Keoy, Hafeez, and Koh[42]는 품질개선과 업무 효율성 향상, 직원 생산성 증대, 내부 프로세스 증가를 제시하였다. Molla and Heeks[50]는 처리속도 개선, 운영 경비 감소, 공급자 관계 개선, 구매와 조달 비용감소 등을 제시하였다. 둘째, 신시장 개척 전략을 연구한 것이다. Christopher and Lee[20]는 수요와 공급, 시장 글로벌에서 혼동과 불확실성이 증가 할수록 비용절감, 시장 위험요소 감소, 판매와 시장 점유율 증가, 신시장 개척, 빠른 신제품 도입 등을 추진한다고 하였다. McLaren and Yuan[46]

는 비즈니스 통합으로 비용절감과 자산에 대한 증가된 수익, 시장 니즈에 대한 신뢰성 및 반응성이 증가된다고 하였다.

### 2.4 경쟁환경에 관한 연구

기업간 경쟁의 규칙이 바뀌고, 새로운 기술표준이 발생하며, 고객은 차별화된 서비스를 요구하고 있다. 즉 경영환경의 변화속도는 점차 빨라지고 폭은 더욱 넓어져 경영의 불확실성이 높아지고 있다. 환경 불확실성은 기업 내부의 정보보다는 외부상황과 관련된 정보의 필요성을 증가시키고 있으며 [18], 환경 불확실성을 감소시키기 위하여 기업간 정보공유와 정보시스템 활용수준을 높여야 한다고 하였다[12]. 따라서 기업은 환경이 불확실할수록 정보시스템에 의존하는 경향을 보인다[41].

Duncan[22]은 불확실성에 관련된 외부요인을 고객, 공급자, 경쟁자, 사회 정치적 요인, 기술적 요인으로 구성하였으며, Walker and Weber[66]는 불확실성을 기술 불확실과 수요 불확실성으로 구성하였다. 또, 서창수, 김철수[6]는 불확실성을 경쟁불확실성, 수요불확실성, 기술불확실성으로 구성하였다. 따라서 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 아래와 같이 기술의존성, 경쟁심화, 수요변동성으로 구분하였다.

#### 2.4.1 기술의존성

기술의존성은 산업 내 기술이 변화는 정도와 변화가 산업에 주는 영향의 정도를 말한다[17]. 기술의존성은 거래 대상이 되는 제품의 사양이 빈번히 변화하거나, 미래에 기능 개선의 가능성이 높은 정도를 의미하며 제품의 기술적 의존성이 높으면 거래 기업은 더 많은 정보를 요구하게 되고 이로 인하여 정보공유의 개연성이 높아진다[66]. 이러한 기술의존성은 주로 생산업체의 기술변동에 의해 발생하는데 공급업체의 경우 공급을 위한 조건이 변동되고, 이들 제품을 구매하는 판매업체는 효과적인 판매를 위해 변경된 정보가 필요하기 때문에

서로 정보공유가 필요하다[3]. 즉 현대의 기술환경은 매우 복잡하고, 상호연관성이 높으며, 동시다발적인 기술혁신이라는 특징을 지닌다. 새로운 기술과 표준이 빠르게 변화하는 상황에서 기업들은 이러한 변화에 대응하기 위해 재무적인 투자를 한다[6]. 따라서 기업들은 e-Biz를 활용하여 정보를 공유하여 제품 개발에 대한 위험을 줄이고, 보완적인 기술과 상품에 대한 접근을 위해 업무 프로세스를 혁신하게 된다.

#### 2.4.2 수요변동성

수요변동성은 제품 수요의 변동성과 수요 예측에 대한 확신을 의미한다[66]. 생산업체는 판매업체 또는 유통업체에서 요구하는 수요변동이 심한 경우에 생산계획 수립이나 자재관리에 어려움을 겪게 된다. 따라서 생산업체는 수요정보를 신속하게 획득하여 기업업무를 유연하게 하는 것이 사업성과를 높이는 데 중요한 사항이다[3]. 이러한 수요변동성은 고객의 구매패턴에 대한 예측 불가능성이며, 구매패턴 변화가 산업 내에서 위협으로 다가올 때 예측가능성이 낮고, 수요불확실성이 크다[15]. 이러한 경영환경에서, Mendelson and Pillai[47]는 기업은 의사결정을 할 때에 새로운 정보가 많이 필요하므로 파트너와 효과적인 정보공유를 위하여 커뮤니케이션 기술의 활용이 중요하다고 하였다.

#### 2.4.3 경쟁심화

경쟁심화는 기존 경쟁자와의 차별화, 신규 진입자, 대체재에 대한 대응에 있어서 예측불가능성을 의미한다[68]. Porter[53]는 기업전략에서 다른 기업과 차별화를 이루는 요인으로 원가우위전략, 차별화 전략, 집중화 전략이라고 했으며, 이러한 차별화를 위협하는 요인으로는 기존 경쟁자간의 경쟁강도, 구매자의 협상력, 공급자의 협상력, 대체상품의 위협, 새로운 진입자라고 하였다.

한편, e-Biz가 개방형 시스템이라는 점 때문에 기업은 e-Biz 경영환경에서 경쟁자간의 경쟁강도는 더욱 격화되어 독점적 위치를 지속적으로 유지하

는데 점점 더 큰 어려움을 겪게 된다. 이러한 e-Biz 환경은 많은 기업들을 경쟁에 참여할 수 있게 만들으로써 시장의 지리적 영역을 확장하는 경향이 있다고 하였다. 따라서 기업은 파괴적인 가격 경쟁 때문에 비용구조는 변동비를 낮추고 고정비용 위주로 형성되고 있다고 하였다[24].

### 3. 연구모형 및 가설

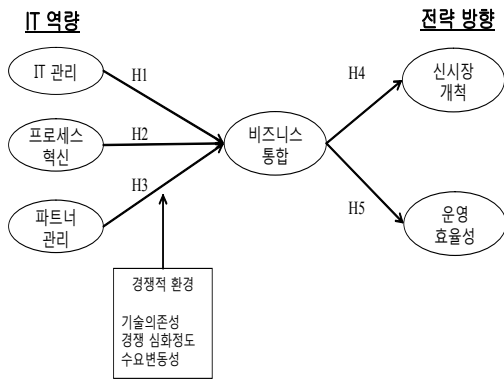
#### 3.1 연구모형

선행 연구의 대부분은 IT 역량이 경영성과에 직접적으로 영향을 미친다고 하였다. Zhu[69, 70]는 IT 역량과 IT 인프라스트럭처가 기업성과에 영향을 미친다고 하였고 Wade and Nevo[65]는 정보시스템 관리능력, 시스템 설계능력, 정보시스템 적용능력이 경영성과에 영향을 미친다고 하였다. 또, Keoy, Hafeez, and Koh[42]는 IT 역량이 경영성과(재무성과, 운영효율 성과, 비즈니스 파트너 성과)에 영향을 미친다고 하였고, Eikebrokk and Olsen[23]는 IT 역량이 경영성과에 영향을 미친다고 하였다.

그러나 본 연구는 Grant[30]와 Hart[34]가 주장한 기업의 자원과 능력이 곧바로 기업의 성과에 미치는 것이 아니라, 이러한 요인을 바탕으로 핵심역량을 창출해야 기업의 경쟁우위를 확보할 수 있다는 것을 바탕으로 하였다. 따라서 본 연구는 경쟁적 환경에 따라 비즈니스 통합에 필요한 IT 역량이 무엇인지를 분석하고 통합을 위하여 어떤 전략 방향을 설정 할 것인지를 규명하기 위하여 설계하였다.

독립변수는 IT 역량에 관한 선행연구 결과를 바탕으로 IT 관리, 파트너관리, 프로세스 혁신으로 구성하였다. 매개변수 선택은 IT 역량이 직접적으로 전략방향에 영향을 미치는 것이 아니라 비즈니스 통합에 영향을 미친다는 매개효과를 규명하기 위함이다. 즉 공급사슬 구성원들이 IT 역량을 활용하여 업무통합 수준을 향상하면 공급사슬 전체 성과를 향상시킬 수 있다는 것을 규명하는 것이다.

그리고 종속변수는 비즈니스 통합이 전략방향에 미친다는 것을 밝히고자 선택하였다. [그림 1]은 지금까지 설명한 연구모형을 도식화한 것이다.



[그림 1] 연구모형

### 3.2 연구 가설

#### 3.2.1 IT 역량과 비즈니스 통합에 대한 가설

Byrd and Davidson[16]은 IT의 효과적인 전략 계획이 외부 기관과의 통합에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. IT 관리 역량이 높은 기업은 업무 프로세스간 정보공유가 보다 적극적이며, 이러한 정보공유를 통하여 가치사슬상에서 기업간의 업무를 통합할 때 기업의 경영성과는 극대화 된다[7]. Holland[37]는 기업들이 더 경쟁적인 공급사슬을 만들기 위하여 협력관계를 지속적으로 유지하고, 비즈니스 프로세스를 SCM 솔루션 이용하여 조직간 장벽을 통합해야 한다고 주장하였다.

Chircu and Kauffman[19]는 e-Biz를 통하여 가치를 창출하기 위해서는 공급사슬기업간의 통합이 요구되고, 이를 위해서 IT투자가 이루어져야 한다고 강조하였다. 기업이 IT에 투자하는 목적은 정보시스템을 통해서 기업의 전략과 목표를 달성하고자 하는 것이기 때문에 IT는 비즈니스 전략과 연계되어야 하고 충분한 이해가 필요하다[23, 25, 26]. 따라서 이런 선행 연구들의 결과를 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1 : IT 관리역량은 e-Biz 통합에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

비즈니스 프로세스 통합은 새로운 정보기술을 기반으로 효율성과 효과성을 증가시키기 위하여 기존의 비즈니스와 정보기술을 적합 시키는 능력이다[21, 32, 33]. 기업은 이러한 프로세스 통합으로 기업의 수행하고 있는 가치를 향상한다. 구체적으로 Rockart and Morton[56]는 공급자 연계 강화와 기업의 가치 활동성 증대, Johnston and Vitale[39]는 기업거래자의 교섭력 강화와 기업내부의 효율성 향상, Bakos and Treacy[11]는 운영 효율성 향상 등을 추구하였다. 기업은 조직 간의 신뢰와 파트너십이 강할수록 시장구조에 대한 이해를 통해 프로세스를 혁신하고 전략적인 관계가 향상된다[61]. Gosin et al.[29]는 공급사슬에서 네트워크관리 리더인 대형 제조업체를 중심으로 부품의 조달과 공급이 이루어지기 때문에 공급사슬 리더는 네트워크 경쟁력 강화를 향상시키기 위하여 협력업체간 프로세스 혁신을 해야 한다고 주장하였다[15]. 따라서 이런 선행 연구들의 결과에 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2 : 프로세스혁신역량은 e-Biz 통합에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

긍정적인 파트너 관리는 성공적인 SCM을 위해 필수적이며, 신뢰와 몰입은 정보공유와 협력의 수준을 증가시킨다[51]. 정보공유와 협력의 결정요인은 신뢰와 몰입이며, 신뢰와 몰입의 상호작용은 파트너십을 허용하는 협조적 행위를 가져온다고 하였다[9]. Mentzer[48]는 신뢰, 몰입, 의존도가 기업간 정보공유와 협력에 영향을 미친다고 주장하였으며, Moberg, Culter, Gross, and Speh[49]는 몰입이 전략적 정보교환에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다. Andraski[10]는 일반적으로 공급사슬 참여기업 간의 협력이 증가할수록 효율성이 향상될 뿐만 아니라 서비스 성과도 높아진다고 주장하였

다. 또한 Ellram and Hendrick[24]는 파트너 관리 역량이 정보공유에 영향이 있다고 했으며 Wade and Nevo[65]는 협업지원을 파트너 구성요소로 구성하였다. 따라서 이리 선행 연구들의 결과에 근거하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

H3 : 파트너관리 역량은 e-Biz 통합에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.2 비즈니스 통합과 전략방향에 대한 가설

Lambert et al.[44]은 기업이 독립적으로 활동하여 달성할 수 있는 성과보다 협업적 관계를 형성하는 기업이 더욱 큰 성과를 달성할 수 있다고 하였다. 이러한 기업 간의 성과를 향상시키기 위해서 기업들은 IT 투자와 같은 협업적 활동이 요구된다[67]. 또 공급사슬 구성원들은 많은 양의 정보와 핵심적인 정보를 공유하려는 의지가 필요하고 하였다. Christopher and Lee[20]는 혼동과 불확실성이 증가 할수록 비즈니스 통합으로 신시장 개척 전략을 수행한다고 하였다. 또 McLaren and Yuan[46]는 비즈니스 통합으로 시장 개척에 대한 신뢰성 및 반응성이 증가된다고 하였다.

H4 : 비즈니스 통합이 신시장 개척에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

공급사슬 구성원들간의 협업적 노력과 전개는 자사의 성과향상은 물론 공급사슬 전체의 성과를 향상시키는 중요한 요인이라고 하였다[39]. Frohlich et al.[28]은 공동과제해결을 위한 높은 수준의 통합은 공급자의 운영효율성을 향상시키며, 구매자의 상황과 니즈에 맞는 협업적 활동은 구매자의 만족을 높일 수 있다고 하였다. 따라서 이리 선행 연구들의 결과에 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5 : 비즈니스 통합이 운영 효율성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 4. 연구 방법

### 4.1 변수의 조작적 정의와 측정방법

본 연구모형의 각 변수들에 대한 조작적 정의는 선행연구를 중심으로 <표 3>과 같이 정의하였다. 본 연구에 사용된 측정변수들은 기존 문헌 연구를 통해 작성했으며 각 변수들에 대한 측정도구들은 리커트 7점 척도를 이용하였다

### 4.2 자료 수집

본 연구를 위해 국내의 제조기업을 대상으로 대기업과 중견기업, 중소기업은 전부 포함하여 조사하였다. 본 연구의 분석단위는 e-Biz에 관련되어서 정보화 관련 조직으로 구성했지만, 실제 설문 과정에서 정보화 관련 업무를 책임지고 있는 조직, 기업을 대표할 수 있는 경영자와 책임자, 경험이 풍부한 실무담당자를 통해 이루어졌다. 총 300여 개의 목표 설문 중에서 회수된 설문은 200여 개이다. 이 가운데서 설문 37개는 제거하고, 설문 163개를 분석에 사용하였다. 응답자의 특성은 <표 4>와 같으며 회사 규모를 대기업과 중견기업, 소기업으로 구분하면 중소기업 100억 이하 35(21.5%)개, 중견기업 500억 이하 65(39.9%)개, 대기업 1천억 이상 63(38.6)개로 구분된다. 주로 제조회사를 대상으로 조사를 실시하였는데, 업종은 전자 32(19.6%)개, 기계 22(13.5%)개, 전기 20(13.5%)개, 가구/목재 20(12.3%)개, 기타 25(15.3%)개로 조사하였다.

## 5. 자료분석 및 가설검증

본 연구의 검정은 요인분석과 경로분석, 조절효과 분석을 실시하였다. 첫째, 측정요인을 대상으로 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하여 신뢰성과 타당성을 분석하였다. IT 역량들은 선행 연구자들이 다양하게 제시하고 있기 때문에 이론적 배경을 통해 사용한 설문 문항들이 올바르게 묶였는지에 대해 SPSS18.0을 사용하였다. 둘째,



〈표 2〉 변수의 조작적 정의

구분	변수	조작적 정의	측정항목	연구자
IT 역량	IT 관리역량	IT 관리 능력 정도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ e-Biz의 베스트프랙티스를 사용하려는 의지 정도</li> <li>◦ 정보화 전략과 사업 전략을 연계 운영하려는 의지 정도</li> <li>◦ IT 자원의 효과적 관리하려는 의지 정도</li> <li>◦ 환경변화에 적응할 수 있도록 정보자원을 관리하는 정도</li> </ul>	이선로, 김기영[7], Eikebrokk and Olsen[23], Heijden[35], Karimi et al.[40]
	파트너 관리	파트너십 전략을 통하여 관계를 개발하고 유지하는 의지 정도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 원활한 커뮤니케이션을 하려는 의지 정도</li> <li>◦ 상호 신뢰관계를 유지하려는 의지 정도</li> <li>◦ 수익과 리스크를 공유하려는 의지 정도</li> <li>◦ 책임과 역할을 정의하는 노력 정도</li> <li>◦ 비즈니스를 이해하려는 노력 정도</li> </ul>	Ellram and Hendrick[24], Heijden[35], Henderson[36], Keoy et al.[42], Mentzer et al.[48], Wade and Nevo[65]
	프로세스 혁신	e-Biz가 비즈니스에 기여하여 업무를 개선하고 혁신하는 정도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 중복업무 제거 및 프로세스 통합하려는 의지 정도</li> <li>◦ 업무의 표준화하는 노력 정도</li> <li>◦ 프로세스 개선에 필요한 인력구성과 실행능력 보유 정도</li> <li>◦ 업무의 개선 경험 보유 정도</li> <li>◦ 경영혁신기법을 이용하여 업무를 혁신하는 노력 정도</li> </ul>	Davenport[21], Hammer and Champy[32], Heijden[35], Power et al.[54], Subramani[60]
	비즈니스 통합	공급사슬상의 모든 구성원간의 가치사슬 통합 정도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 고객 정보수집과 관리하는 정도</li> <li>◦ 수요(주문)정보 공유 정도</li> <li>◦ 제품개발/판매계획 등을 공동으로 수행하는 정도</li> <li>◦ 재고정보 공유 정도</li> <li>◦ 공급사슬관리를 위하여 관련된 정보를 공유하는 정도</li> <li>◦ 납기준수를 위하여 일정을 협의하여 진행사항을 추적 할 수 있는 정도</li> </ul>	김철수, 김연태[4], 김철수, 서창수[5], Frohlich and Westbrook[28],
전략 방향	운영 효율성	운영 효율성 증진 관점의 전략적 노력 정도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 비즈니스 프로세스 처리 시간 단축에 초점</li> <li>◦ 비즈니스 프로세스의 처리비용 절감에 초점</li> <li>◦ 고객 서비스 질적 향상에 초점</li> <li>◦ 고객에게 납기를 준수하고 기업 신뢰성을 높이는 데 초점</li> <li>◦ 비용 절감에 초점</li> </ul>	Christopher and Lee[20], Frohlich and Westbrook[28], Keoy, Hafeez, and Koh[42],
	신시장 개척	신시장 개발과 관련된 전략적 노력 정도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 새로운 신시장 진출에 초점</li> <li>◦ 새로운 사업 파트너 창출에 초점</li> <li>◦ 웹을 활용하여 새로운 시장 창출에 초점</li> <li>◦ 전략적 제휴를 통하여 신 시장 창출에 초점</li> <li>◦ 신 사업 개발을 통해 신 시장 창출</li> </ul>	Christopher and Lee[20], McLaren and Yuan[46]
경쟁 환경 요인	경쟁 심화 정도	해당 산업내의 경쟁 정도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 산업내 기업들간의 전반적인 경쟁정도</li> <li>◦ 동일한 제품을 공급하는 기업수</li> <li>◦ 가격 경쟁 정도</li> <li>◦ 광고/판촉 경쟁 정도</li> <li>◦ 신규 진입자가 진입 정도</li> </ul>	강신철 등[1], 서창수, 김철수[6], Burgers et al.[15], Chatterjee[17], Huang[38]
	수요 변동성	해당 산업내에서 시장수요가 빠르고 불규칙하게 변하는 정도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 고객 선호도(니즈) 변화정도</li> <li>◦ 고객의 새로운 제품/서비스 요구정도</li> <li>◦ 고객의 파워가 높아지는 정도</li> <li>◦ 전반적인 시장 니즈의 변화속도</li> </ul>	
	기술 의존성	해당 산업내에서 기술의 변화 속도와 이에 따른 파급 효과의 불확실 정도	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 산업내 핵심기술 변화정도</li> <li>◦ 향후 2~3년 기술변화 예측 정도</li> <li>◦ 신기술 출현의 영향정도</li> <li>◦ 기술개발의 중요성 정도</li> </ul>	서창수, 김철수[6], Chatterjee[17]

〈표 3〉 응답기업의 규모변인

구분	내용	빈도	평균	구분	내용	빈도	평균
입·직원수	50인 이하	34	20.90	매출액 규모	100억 이하	35	21.50
	100인 이하	9	5.50		500억 이하	65	39.90
	200인 이하	76	46.60		1,000억 이하	33	20.20
	300인 이하	21	12.90		5,000억 이하	21	12.90
	301인 이상	23	14.10		5,000억 이상	9	5.50
	합계	163	100		합계	163	100

〈표 4〉 잠재적 요인의 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석 결과

항목	비즈니스 통합	운영효율	IT 관리	파트너관리	신시장 개척	프로세스 혁신	신뢰도
cc_it4	<b>0.828</b>	0.002	0.120	-0.053	0.039	0.103	0.86
cc_it2	<b>0.800</b>	0.094	0.030	0.102	0.100	0.088	
cc_it3	<b>0.739</b>	0.145	-0.053	0.164	0.014	0.178	
cc_it6	<b>0.711</b>	0.090	0.107	0.197	0.037	0.007	
cc_it5	<b>0.703</b>	-0.058	0.238	0.125	0.113	0.149	
cc_it1	<b>0.696</b>	-0.091	0.193	0.042	0.142	0.260	0.89
ie_ef4	0.054	<b>0.869</b>	0.018	0.170	0.019	0.062	
ie_ef3	0.069	<b>0.854</b>	0.052	0.201	0.062	0.077	
ie_ef5	0.074	<b>0.810</b>	0.195	-0.013	0.097	-0.046	
ie_ef2	-0.014	<b>0.759</b>	0.201	0.136	0.231	0.052	
ie_ef1	-0.007	<b>0.623</b>	0.168	0.349	0.232	0.151	0.89
bc_im3	0.140	0.139	<b>0.845</b>	0.195	0.133	0.121	
bc_im4	0.110	0.158	<b>0.836</b>	0.111	0.108	0.141	
bc_im2	0.207	0.212	<b>0.756</b>	0.320	0.218	0.002	
bc_im1	0.236	0.160	<b>0.647</b>	0.228	0.351	0.128	0.86
bc_pt2	0.159	0.194	0.238	<b>0.757</b>	0.282	0.142	
bc_pt3	0.070	0.001	0.232	<b>0.757</b>	0.361	0.119	
bc_pt5	0.245	0.342	0.061	<b>0.687</b>	0.135	0.050	
bc_pt4	0.114	0.451	0.325	<b>0.576</b>	0.048	0.040	
bc_pt1	0.093	0.377	0.372	<b>0.558</b>	0.086	0.048	0.79
ie_ns4	0.151	0.137	0.130	0.209	<b>0.793</b>	0.119	
ie_ns5	0.117	0.234	0.128	0.150	<b>0.764</b>	0.101	
ie_ns3	0.044	0.088	0.249	0.192	<b>0.757</b>	-0.053	0.79
bc_pi2	0.256	0.149	0.034	0.142	0.110	<b>0.861</b>	
bc_pi3	0.278	-0.027	0.197	0.173	0.068	<b>0.819</b>	
bc_pi1	0.474	0.161	0.178	-0.093	-0.008	<b>0.514</b>	

주) 표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도 : 0.88, Bartlett의 구형성 검정 : 근사 카이제곱 = 2611.16, 자유도 = 325, 유의확률 = 0.00.

AMOS를 이용하여 구조모형의 적합성을 검증하였다. e-Biz 역량과 e-Biz 통합으로 구성된 모형을 검증하기 위하여 AMOS18.0를 이용하여 경로분석을 실시하였다. 마지막으로 측정요인의 조절효과를 검증하였다.

### 5.1 탐색적 요인분석

탐색적 요인분석은 독립변수 5개와 종속변수 1개에 대하여 실시하였으며 요인적재량이 0.6 이하인 것은 제거했다. 요인추출방식으로는 주성분 분석 방법을 적용하였으며 요인 회전방식으로는 직각회전 방법을 이용했다. 요인분석 결과는 독립변수에서 프로세스 혁신 3개가 제거하고 추출된 요인들의 크로말알파값이 0.79~0.89으로 나타나 일반적인 수용기준이 0.5보다 큰 것으로 나타났다[31]. 따라서 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석을 통해 구해진 요인들의 단일 차원성(Unidimensionality)은 검증되었다고 할 수 있다. 모든 잠재요인들의 탐색적 요인분석 결과는 <표 5>와 같다.

### 5.2 측정모델에 대한 검증

본 연구에서는 측정모델을 검증하기 위하여 탐색

적 요인분석 결과로 도출된 측정변수들에 대하여 개념타당성, 내적일관성, 수렴타당성, 판별 타당성 분석을 실시하였다. 첫째, AMOS를 이용한 확인요인분석(CFA : Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였다. 개별항목 신뢰성 검증 경우는 표준화된 요인 적재치가 0.5 이상을 나타나면 요인의 측정항목으로 채택한다[31]. 내적 일관성은 신뢰성 지수(Composite Scale Reliability Index)를 사용하며 신뢰성 지수(CR)가 0.7 이상이면 각 변수의 측정이 내적 일관성이 있다고 판단한다[27]. 측정결과는 측정요인 모두가 0.78 이상으로 나타나 높은 신뢰성을 보이고 있다. 분산추출지수(AVE)는 0.5 이상을 나타내면 수렴타당성이 확보하였다고 한다[27]. 개념 타당성과 내적 일관성, 수렴 타당성에 대한 결과는 <표 6>에 있다. 둘째, 판별 타당성 분석을 실시하였다. 판별타당성은 서로 다른 개념을 측정했을 때 얻어진 측정값들간 상관관계를 나타내는 통계기법으로써 상관계수가 낮게 나올 경우 판별타당성이 높다고 말한다. 판별타당성 결과는 다음 <표 7>에서 보는 바와 같이 각 요인 사이에 구한 분산추출값(대각선 행렬의 수치)이 각 요인의 상관계수의 제곱, 즉 결정계수보다 크기 때문에 요인 사이에는 판별타당성이 확보되었다.

<표 5> 개별항목 신뢰성과 내적 일관성 분석 결과

변수	측정항목	적재량	신뢰성 지수 (CR)	평균분산추출지수 (AVE)	변수	측정항목	적재량	신뢰성 지수 (CR)	평균분산추출지수 (AVE)
IT 관리	bc_im4	0.75	0.89	0.66	비즈니스 통합	cc_it1	0.76	0.83	0.56
	bc_im3	0.82				cc_it2	0.72		
	bc_im2	0.91				cc_it4	0.76		
	bc_im1	0.76				cc_it5	0.75		
파트너 관리	bc_pt4	0.76	0.80	0.51	신시장 개척	ie_ns4	0.84	0.78	0.64
	bc_pt3	0.61				ie_ns5	0.76		
	bc_pt2	0.72			운영 효율	ie_ef1	0.67	0.89	0.61
	bc_pt1	0.74				ie_ef2	0.75		
프로세스 혁신	bc_pi3	0.89	0.86	0.75		ie_ef3	0.87		
	bc_pi2	0.84				ie_ef4	0.85		
	ie_ef5	0.76							

〈표 6〉 판별 타당성

항목	IT 관리	프로세스 혁신	파트너 관리	비즈니스 통합	신시장 개척	운영 효율
IT 관리	0.66					
프로세스 혁신	0.12**	0.51				
파트너 관리	0.41**	0.12**	0.75			
비즈니스 통합	0.15**	0.23**	0.08**	0.56		
신시장 개척	0.21**	0.08**	0.27**	0.08**	0.64	
운영 효율	0.17**	0.04**	0.30**	0.01**	0.14**	0.61

주) 대각선의 값은 AVE(Average Variance Extracted) : 분산추출지수)이다.

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level(2-tailed).

### 5.3 가설검증

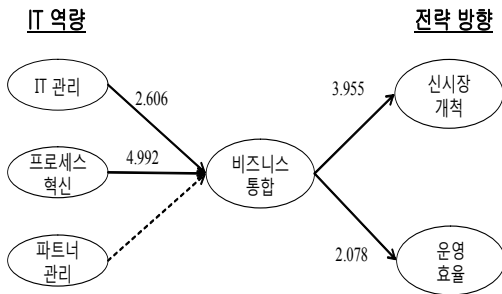
#### 5.3.1 연구모형의 검증

본 연구모형의 측정항목의 적재치와 경로계수의 통계적 유의성을 평가하기 위하여 AMOS를 활용했다. 잠재변수들간의 인과관계를 분석한 구조모형 분석 결과는 [그림 2]와 같다. 모형의 적합성을 평가하는 지수는  $\chi^2$ 와 GFI, RMR, RMSEA, NFI, CFI 등을 활용하였으며 결과는 <표 7>에 정리했다. GFI 값이 0.794로 다소 낮다고 판단할 수 있으나, 이는 측정항목에 비해 적은 표본수로 분석하였기 때문이며 표본수가 많이 확보될 수 있다면 모형적합도는 향상될 수 있으리라 기대한다. RMR

이 0.08보다 작으면 적합도가 양호한 것으로 볼 수 있으며 공분산 행렬로 분석한 경우에는 표준화 잔차 제곱평균의 제곱근이 0.5 이하이면 모형이 양호한 것으로 해석한다. RMSEA의 제곱근은 연구자에 따라 평가기준이 상이하며, 0.1를 초과하지 않으면 수용 가능한 것으로 판단해도 좋을 것이라고 했다.

#### 5.3.2 가설 검증

구성개념 간의 인과관계를 설명하기 위하여 IT 역량과 비즈니스 통합, 전략방향의 관계에 대한 경로분석 결과는 <표 8>과 같다. IT 역량과 비즈니스 통합에 대한 가설 검증은 2개가 채택되었고 1개가 기각되었다. IT 관리 역량이 비즈니스 통합에 영향을 미친다는 가설 H1( $t = 2.606, P < 0.05$ )과 프로세스 혁신이 비즈니스 통합에 영향을 미친다는 가설 H2( $t = 4.992, P < 0.05$ )이 유의수준에서 채택되었다. 그러나 파트너관리가 비즈니스 통합에 영향을 미치는 가설 H3는 기각되었다. 그리고 비즈니스 통합이 전략방향에 영향을 미치는 가설 검증은 모두 채택되었다. 비즈니스 통합은 신시장 개척 전략에 영향을 미치는 가설 H4( $t = 3.955, P < 0.01$ )이 유의수준에서 채택되었다. 또 비즈니스 통합이 운영 효율의 전략에 영향을 미치는 가설 H5( $t = 2.078, P < 0.01$ )는 유의수준에서 채택되었다. 이를 요약하면, IT 역량 중에서 IT 관리 역량, 프로세스 혁신이 비즈니스 통합에 영향을 미치고 비



[그림 2] 구조모형분석 결과

〈표 7〉 구조방정식 모형의 적합도

통계량	GFI	NFI	IFI	CFI	RMR	RMS EA	$\chi^2$	df
수치	0.821	0.821	0.893	0.892	0.316	0.86	392.9	178

즈니스 통합은 신시장 개척 전략과 운영 효율성 전략에 직접적으로 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

〈표 8〉 경로분석 결과

가설	경로	경로 개수	T-값	검증 결과
H1	IT 관리 → 비즈니스 통합	0.341	2.606	채택
H2	프로세스 혁신 → 비즈니스 통합	0.366	4.992	채택
H3	파트너 관리 → 비즈니스 통합	-0.79	-0.524	기각
H4	비즈니스 통합 → 신시장 개척	0.496	3.955	채택
H5	비즈니스 통합 → 운영 효율	0.179	2.078	채택

주) \*\*: significant at  $p < 0.01$ ,  
 \* : significant at  $p < 0.05$ .

#### 5.4 조절효과의 검증

연구모형에 대한 경로분석 결과를 확인하였으므로 경쟁환경이 조절변수로서 연구모형에 어떠한 영향이 미치는지를 분석했다. 조절변수는 경쟁환경요인으로 기술의존성, 경쟁심화 정도, 수요변동성의 변수를 사용했다.

##### 5.4.1 경쟁심화의 조절효과 분석

경쟁환경요인 중에서 경쟁심화가 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하여 군집분석을 실시한 결과 군

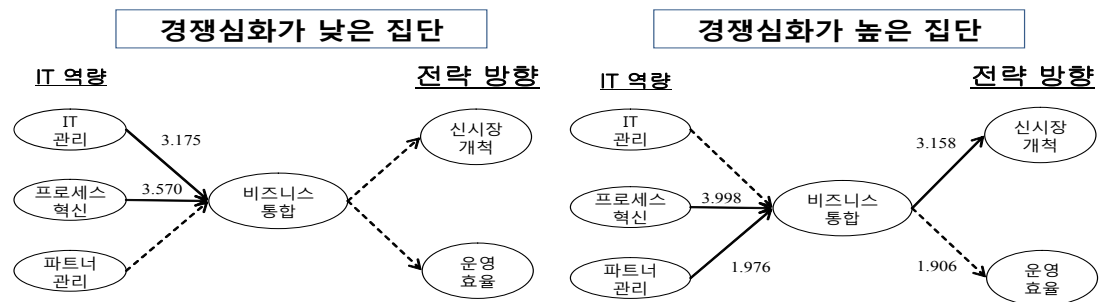
집들간 유의수준 0.00에서 의미있는 결과가 나왔고 경로분석 결과를 [그림 3]와 같다. 경쟁심화가 낮은 집단은 IT 관리와 프로세스 혁신이 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있으나 비즈니스 통합이 전략방향에 유의한 결과를 보이지 않는다. 경쟁심화가 높은 집단은 IT 관리와 프로세스 혁신, 파트너 관리가 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있고 비즈니스 통합이 신시장 개척 전략과 운영효율 전략에 유의한 결과를 보이고 있다.

##### 5.4.2 수요변동성의 조절효과 분석

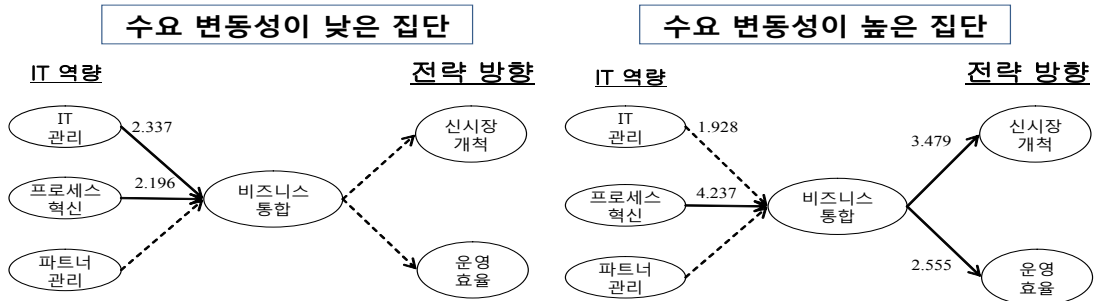
경쟁환경요인 중에서 수요변동성이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하여 군집분석을 실시한 결과 군집들간 유의수준 0.00에서 의미 있는 차이가 나왔고 경로분석 결과를 [그림 4]와 같다. 수요변동성이 낮은 집단은 IT 관리와 프로세스 혁신이 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있으나 비즈니스 통합이 전략방향에 유의한 결과를 보이지 않는다. 수요변동성이 높은 집단은 프로세스 혁신이 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있고 비즈니스 통합이 신시장 개척 전략과 운영효율 전략에 유의한 결과를 보이고 있다.

##### 5.4.3 기술의존성의 조절효과 분석

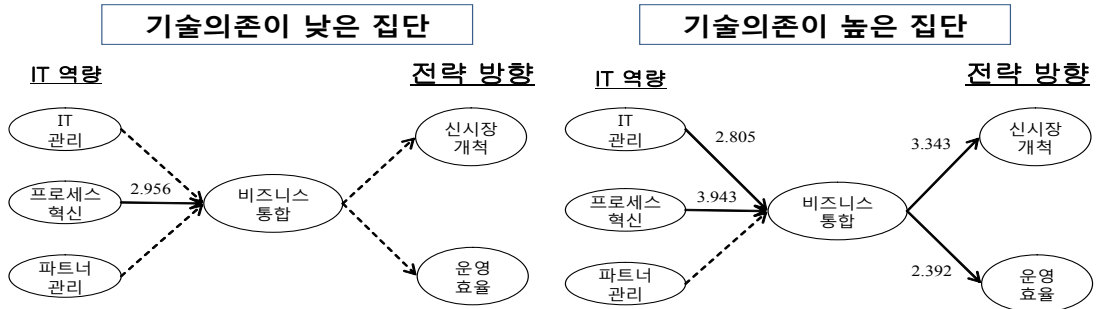
경쟁환경요인 중에서 기술의존성이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하여 군집분석을 실시한 결과 군집들간 유의수준 0.00에서 의미 있는 차이가 나왔고 경로분석 결과를 [그림 5]와 같다. 기술의존



[그림 3] 경쟁심화가 낮은 집단과 높은 집단 차이분석



[그림 4] 수요변동성이 낮은 집단과 높은 집단 차이분석



[그림 5] 기술의존성이 낮은 집단과 높은 집단 차이분석

성이 높은 집단은 프로세스 혁신이 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있으나 비즈니스 통합이 전략방향에 유의한 결과를 보이고 있지 않다. 기술의존성이 높은 집단은 IT 관리, 프로세스 혁신이 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있고 비즈니스 통합이 신시장 개척 전력과 운영효율 전략에 유의한 결과를 보이고 있다.

## 6. 결 론

### 6.1 연구결과의 요약

본 연구는 경쟁적 환경에서 비즈니스 통합에 필요한 IT 역량이 무엇인지와 통합에 필요한 전략은 무엇인지를 도출하기 위해 수행되었다. 이를 위해 본 연구는 여러 이론적 배경하에서 IT 역량과 비즈니스 통합 요인들을 조사하였다.

본 연구에서 사용된 측정모형은 전반적으로 적

합한 것으로 나타났으며, 제안된 연구가설을 검증한 결과 IT 역량과 비즈니스 통합에 대한 가설 검증은 2개가 채택되었고 1개가 기각되었다. IT 역량 중에서 IT 관리역량과 프로세스 혁신 역량이 비즈니스 통합에 영향을 미치고 파트너관리 역량은 비즈니스 통합에 영향을 미치지 못했다. 또 비즈니스 통합은 신시장 개척과 운영 효율성에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 조절효과에 대한 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 경쟁심화가 낮은 집단은 프로세스 혁신 역량이 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있다. 경쟁심화가 높은 집단은 IT 관리 역량, 프로세스 혁신 역량이 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있으며 비즈니스 통합은 신시장 개척에 유의한 결과를 보이고 있다. 둘째, 수요변동성이 낮은 집단은 IT 관리 역량과 프로세스 혁신 역량이 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있다. 수요변동성이 높은 집단은 프로세스 혁신 역량이 비즈니스 통합에 유의한 결과를 보이고 있다.

스 통합에 유의한 결과를 보이고 있다. 셋째, 기술 의존성이 높은 집단은 프로세스 혁신 역량이 e-Biz 통합에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 6.2 연구의 의의 및 시사점

본 연구는 경쟁적 환경에 따라 비즈니스 통합에 필요한 IT 역량이 무엇인지를 분석하고 통합을 위하여 어떤 전략 방향을 설정할 것인지를 규명하였다. 연구 결과 아래와 같이 몇 가지 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 기존 연구와 차이점은 기존 연구는 e-Biz 환경에서 IT 역량이 경영성과에 미치는 영향을 분석한 것이 대부분이었으나 본 연구에서는 IT 역량과 비즈니스 통합간의 관계를 분석한 것이다. 또 경쟁적 환경요인에 따라 비즈니스 통합에 필요한 IT 역량이 무엇인지를 분석하였고 어떤 전략방향을 설정할 것인지를 분석 하였다.

둘째, 경쟁환경에서 경쟁심화에 관련된 사항이다. 경쟁심화가 높은 집단은 프로세스 혁신 역량과 파트너 관리 역량이 비즈니스 통합의 결정요인으로 분석되었고 이를 바탕으로 신시장 개척 전략을 추구하는 것으로 분석되었다. 경쟁심화가 높은 집단은 기존 경쟁자간의 경쟁 강도, 신규 진입자, 대체제의 위협, 공급자의 협상력, 구매자의 협상력이 상대적으로 높은 환경에 있다. 이러한 환경에서는 기존 시장에서 운영 효율성을 향상보다 신 시장을 개척하는 전략을 추구하는 것으로 나타났다. 따라서 프로세스 혁신 역량은 신 시장 개척에 필요한 프로세스 개선 조직 구성, 실행능력 보유, 프로세스 개선 경험 등이 필요하다. 파트너관리 역량은 파트너들과 커뮤니케이션 능력, 신뢰관계 구축 능력, 수익과 리스크 공유 능력, 책임과 역할 정의 능력 등이 필요하다. 이러한 통합을 바탕으로 신 시장 개척 전략은 신 사업 개발과 전략적 제휴를 통한 신시장 창출을 추구하는 것으로 나타났다.

셋째, 경쟁환경에서 수요변동성에 관한 사항이다. 수요변동성이 높은 집단은 프로세스 혁신 역

량이 비즈니스 통합에 결정요인으로 분석되었고 이를 활용하여 신시장 개척 전략과 운영효율 전략을 추구하는 것으로 분석되었다. 수요변동성이 낮은 집단은 구매 패턴에 대한 예측이 높아서 생산 계획 수립이나 자재관리에 어려움이 적은 경우이다. 수요변동성이 높은 집단 고객의 구매 패턴에 대한 예측 가능성이 낮고, 수요불확실성이 높기 때문에 생산계획 수립이나 자재관리에 어려움이 많을 경우이다. 따라서 정보공유를 위한 프로세스 혁신 역량은 프로세스 개선 조직 구성, 실행능력 보유, 프로세스 개선 경험 등이 필요하다. 이러한 통합을 바탕으로 운영효율 전략은 프로세스 처리 시간 단축, 처리비용 절감에 초점을 맞추어야 하며 고객에 대한 서비스 향상과 납기준수를 통한 신뢰성을 향상해야 한다. 또, 새로운 고객 확보를 위한 신시장 개척 전략은 신 사업 개발과 전략적 제휴를 통한 신시장 창출을 추구하는 것으로 나타났다.

마지막으로, 경쟁환경에서 기술의존성에 관한 사항이다. 기술의존성이 높은 집단은 IT 관리 역량과 프로세스 혁신 역량이 비즈니스 통합에 결정요인으로 분석되었고 이를 바탕으로 신시장 개척과 운영 효율 전략을 추구하는 것으로 분석되었다. 기술의존성이 높은 집단은 거래 대상이 되는 제품이 빈번히 변화거나, 제품의 기능 개선이 높은 경우이다. 이러한 기업들은 혁신적(또는 강화된) 특징 및 기능성을 가진 제품을 시장에 선두적으로 출시하기를 원한다. 따라서 신제품/서비스에 대한 기회 포착, 기술력 강화를 위하여 신기술 확보, 체계화된 고성능 제품 개발 등을 위하여 프로세스 혁신 역량이 높은 것으로 나타났다. 가상 제품 견본 제작 및 시뮬레이션, 컴퓨터로 지원되는 설계 및 제조(CAD, CAM) 등을 활용하기 위하여 IT 관리 역량이 높은 것으로 나타났다. 또한 기업들은 운영 효율을 위한 전략을 운영관리 프로세스, 고객관리 프로세스, 혁신 프로세스에 적용한다. 운영관리 프로세스는 신속한 제품 도입, 빠른 성장을 위한 생산력 확충, 생산라인 내 실험실 개선을 위한 활동

등이다. 고객관리 프로세스는 복잡한 신규 제품과 서비스에 대한 고객 교육, 신규 제품 및 서비스를 위한 아이디어 포착에 관련된 활동이다. 혁신 프로세스는 체계화된 고성은 제품개발, 제품 개발 소요시간단축 등에 관련된 활동이다. 신시장 개척 전략은 고성능 제품과 신제품을 활용하여 신 사업을 발굴하여 신시장 창출하고 전략적 제휴를 통한 신시장 창출하는 것으로 나타났다.

### 6.3 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구의 결과는 후속연구를 위하여 몇 가지 한계점을 밝히고 향후 연구방향을 제공한다. 첫째, 본 연구는 비즈니스 통합 정도만 평가하였다. 그러나 비즈니스 통합을 등급화하여 그 수준에 따라(산업별)필요로 하는 역량과 역량수준을 분석할 필요가 있다. 즉 역량수준이 높은 기업은 IT 역량을 많이 확보했을 것이며 역량수준도 높을 것이나, 역량수준이 낮은 기업은 IT 역량을 적게 확보했을 것이며 그 수준도 낮을 것으로 판단된다.

둘째, 본 연구의 대상은 제조업을 대상으로 하였다. 그러나 다양한 산업과 업종별로 필요역량과 다양한 인과관계를 분석할 필요가 있다. 산업별 업종별로 필요로 하는 IT 역량과 비즈니스 통합 수준이 다를 것으로 판단된다. 또, 경쟁적 환경에 따라 산업별 업종별로 요구하는 역량의 종류와 수준이 다를 것으로 판단된다.

셋째, 본 연구는 대기업과 중견기업, 중소기업을 모두 포함하고 있다. 그러나 대기업과 중견기업, 소기업을 구분하여 필요한 역량과 다양한 인과관계를 분석할 필요가 있다. 대기업, 중견기업, 소기업별로 필요로 하는 IT 역량과 비즈니스 통합 수준이 다를 것으로 판단된다. 또, 경쟁적 환경에 따라 기업 규모별로 요구하는 역량의 종류와 수준이 다를 것으로 판단된다.

마지막으로 본 연구에서는 적은 샘플 수로 인하여 연구 분석의 한계성을 가지고 있음에 따라 향후 연구에서는 보다 큰 샘플을 구성하여 다양한 분석이 요구된다.

## 참 고 문 헌

- [1] 강신철, 남수현, 박광일, 송창석, 전선규, 김인재, “중소기업의 전략적 제휴의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”, 『중소기업연구』, 제22권, 제1호(2000), pp.93-100.
- [2] 권순범, “제품에서 서비스로 전환을 위한 제조기업의 서비스 역량과 전략”, 『한국IT서비스학회지』, 제11권, 제1호(2012).
- [3] 김경규, 이창희, 박성국, 신수정, “전자적 정보공유와 흡수능력이 공급망 성과에 미치는 영향에 관한 연구 : Downstream Supply Chain 을 중심으로”, 『경영학연구』, 제34권, 제6호(2005), pp.1869-1894.
- [4] 김철수, 김연태, “기업성과 기반의 B2B 통합 전략에 관한 연구 : 제조업과 서비스업의 주요체인관리를 중심으로”, 『산업경제연구』, 제17권, 제6호(2004), pp.2361-2381.
- [5] 김철수, 서창수, “공급사슬에 대한 협업이 매개효과에 관한 연구 : 이동통신산업의 구매사 · 공급사를 중심으로”, 『경영정보학회』, 제16권, 제3호(2006).
- [6] 서창수, 김철수, “온라인 기업의 전략적 제휴 유형이 제휴만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 제16권, 제2호(2009), pp.131-148.
- [7] 이선로, 김기영, “IT와 SCM 프로세스 관리역량이 e-SCM 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 『경영정보학회』, 제17권, 제3호(2007).
- [8] 오승운, 김종우, “정보기술아키텍처 활용이 조직의 정보기술역량과 정보화성과에 미치는 영향관계 : 공공기관을 대상으로”, 『한국IT서비스학회지』, 제7권, 제2호(2008).
- [9] Anderson, J. C. and J. A. Narus, “A Model of Distributor Firm and Manufacturing Firm Working Partnerships”, *Journal of Marketing*, Vol.54(1990), pp.42-58.
- [10] Andraski, J. C., “Leadship in Logistic”, *Journal of Business Logistic*, Vol.54(1998).



- [11] Bakos, J. and M. E. Treacy "Information technology and corporate strategy : A research perspective", *MIS Quarterly*, (1986), pp.107-119.
- [12] Bensaou, M., "Interorganizational Cooperation and the Use IT : An Empirical Comparison of U.S. and Japanese Supplier Relation", *Information System Research*, Vol.8, No.2 (1997), pp.107-124.
- [13] Bowersox, D. J., D. J. Closs, and T. P. Stank, "Ten Mega-Trends that Will Revolutionize Supply Chain Logistics", *Journal of Business Logistics*, Vol.21, No.2(2000), pp.65-70.
- [14] Boynton, A. C., R. W. Zmud, and G. C. Jacobs, "The Influence of IT Management Practice on IT Use in Large Organizations", *MIS Quarterly*, Vol.18, No.3(1994), pp.299-318.
- [15] Burgers, W. P., C. W. Hill, and W. C. Kim, "A Theory of Global Strategic Alliances : The Case of the Global Auto Industry", *Strategic Management Journal*, Vol.14, No.6 (1993), pp.419-432.
- [16] Byrd, T. A. and N. W. Davidson, "Examining possible antecedents of IT impact on the supply chain and its effect on firm performance", *Information and Management*, Vol.41(2003), pp.243-255.
- [17] Chatterjee, P., "Interfirm Alliances in Online Retailing", *Journal of Business Research*, Vol.57, No.7(2002), pp.714-723.
- [18] Chenhall, R. and D. Morris, "The Impact of Structure, Environment and interdependence on the perceived Usefulness of management Accounting system", *The Accounting Review*, Vol.6, No.1(1986), pp.16-35.
- [19] Chircu, A. M. and R. J. Kffman, "Limits to Value in Electronic Commerce-Related IT Investments", *Journal of Management Information Systems*, Vol.17, No.2(2000), pp.59-80.
- [20] Christopher, M. and H. Lee, "Mitigating Supply Chain Risk Through Improved Confidence", *International Journal of Physical Distribution and logistics*, Vol.34, No.5(2004).
- [21] Davenport, T. H., *Press innovation reengineering work through information technology*, Harvard Business School Press, MA, 1993.
- [22] Duncan, R. B., "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environments Uncertainty", *Administrative Science Quarterly*, Vol.2(1972), pp.313-315.
- [23] Eikebrokk, T. R. and D. H. Olsen, "An empirical investigation of competency factors affecting e-business success in European SMEs", *Information and Management*, Vol. 44(2007), pp.364-383.
- [24] Ellram, L. M. and T. E. Hendrick, "Partnering Characteristics : A Dyadic Perspective", *Journal of Business Logistics*, Vol.16, No.1 (1995).
- [25] Feeny, D. F. and L. P. Willcocks, "Core IS capabilities for exploiting information technology", *Sloan Management Review*, Vol.39, No.3(1998b).
- [26] Feeny, D. F. and L. P. Willcocks, "Re-designing the IS function around core capabilities", *Long range planning*, Vol.31, No.3 (1998a), pp.354-367.
- [27] Fornell, C. and D. F. Larcker, "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, Vol.XV (1981), pp.39-50.
- [28] Frohlich, M. T. and R. Westbrook, "Demand

- Chain Management in Manufacturing and services : Web-Based integration”, *Drivers and performance, Journal operations management*, Vol.20, No.6(2002), pp.729-745.
- [29] Gosain, S., A. Malhotra, and E. L. Sawy, O. A., “Coordinating for Flexibility in e-business supply”, *Journal of Management Information System*, Vol.21, No.3(2005), pp.7-45.
- [30] Grant, R. M., *The Resource-Based Theory of Competitive Advantage : Implications for Strategy Formulation*, California Management Review, Spring, 1991.
- [31] Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham, and W. C. Black, *Multivariate Data Analysis*, Fifth-Edition, Prentice Hall, 1998.
- [32] Hammer, M. and J. Champy, *Reengineering the corporation*, New York : Harper Collin, 1993.
- [33] Hammer, M., *Reengineering work : don't automate, obliterate*, Harvard Business review, 1990.
- [34] Hart, S. L., “A Natural-Resource-Based View of The Firm”, *Academy at Management Review*, Vol.20, No.4(1995), pp.986-1014.
- [35] Heijden, H. V. Der, “Measuring IT core capabilities for electronic commerce”, *Journal of Information Technology*, Vol.16, No.1(2001), pp.3-22.
- [36] Henderson, J. C., “Plugging into Strategic Partnerships : The Critical IS Connection”, *Sloan Management Review*, Vol.30, No.3 (1990), pp.7-18.
- [37] Holland, C. P., “Cooperative supply chain management : the impact of interorganizational information systems”, *Journal of Strategic Information Systems*, Vol.4, No.2 (1995), pp.117-133.
- [38] Huang, L., “Building up a B2B e-commerce strategic alliance model under an uncertain environment for taiwan's travel agencies”, *Tourism Management*, Vol.27, No.6(2006), pp.1308-1320.
- [39] Johnston, H. R. and M. R. Vitale, “Creation advantage with inter-organizational information system”, *MIS Quarterly*, Vol.12, No.2 (1998).
- [40] Karimi, J., T. M. Somers, and Y. P. Gupta, “Impact of Information Technology Management Practices on Customer Service”, *Journal of Management Information Systems*, Vol.17, No.4(2001), pp.125-158.
- [41] Kearns, G. S. and A. L. Leader, “The impact of industry contextual factors on IT focus and the use of IT for competitive”, *Information Management*, Vol.41(2004), pp. 899-919.
- [42] Keoy, K., H. Alan, K. Hafeez, S. Ching, and L. Koh, *Evaluating the e-business capability model : empirical evidence from the UK technology-based companies*, Int. J. Logistics, 2007.
- [43] Kettinger, W. J., J. T. C. Teng, and S. Guha, “Business Process Change : A Study of Methodologies, Techniques, and Tools”, *Mis Quarterly*, Vol.21, No.1(1997).
- [44] Lambert, D. M., M. A. Emmelhainz, and J. T. Gardner, “Building Successful Logistics Partnership”, *Journal of Business Logistics*, Vol.20, No.1(1999), pp.165-181.
- [45] Lee, J.-N. and Y.-G. Kim, “Effect of Partnership Quality on IS Outsourcing Success : Conceptual Framework and Empirical Validation”, *Journal of Management Information Systems/Sprmg*, Vol.15, No.4(1999), pp.29-61.

- [46] McLaren, T. and Y. Yuan, "Supply Chain Collaboration Alternatives : Understanding the Expected Costs and Benefits", *Electronic Networking Applications and Policy*, Vol.12, No.4(2002).
- [47] Mendelson, H. and R. Pillai, "Clockspeed and Information Response : Evidence from the Information Technology Sector", *Information System Journal*, Vol.9, No.10(1998), pp.415-433.
- [48] Mentzer, J. T., W. DeWitt, J. S. Keebler, S. Min, N. W. Nix, C. D. Smith, and A. G. Zacharia, "Defining Supply Chain Management", *Journal of Business Logistic*, Vol.22, No.2(2001).
- [49] Moberg, C. R., B. D. Culter, A. Gross, and T. W. Speh, "Identifying Antecedents of Information Exchange within Supply Chains", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol.32, No.9(2002), pp.755-770.
- [50] Molla, A. and H. Richard, "Exploring E-Commerce Benefits for Businesses in a Developing Country", *The information Society*, Vol.23(2007), pp.95-108.
- [51] Morgan, R. M. and S. D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.58(1999), pp.20-38.
- [52] Muston-Ollila, E. and K. Lyytinen, "Why organizations adopt information system process innovations : a longitudinal study using Diffusion of Innovation theory", *Information System Journal*, Vol.13, No.3(2003), pp.275-297.
- [53] Porter, M. E., "Strategic and Internet?", *Harvard Business Review*, Vol.79, No.2(2001).
- [54] Power, D. J., A. S. Sohal and S.-U. Rahman, "Critical success factors in agile supply chain management An empirical study", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol.31, No.4(2001), pp.247-265.
- [55] Roa, S. S., G. Metts, and C. A. Monge, "Electronic commerce development in small and medium sized enterprises", *Business Process Management Journal*, Vol.9, No.1(2003), pp.11-32.
- [56] Rockart, J. F. and M. S. S. Morton, "Implication of change in information technology for corporate strategy", *Interfaces*, Vol.14, No.1(1984), pp.84-95.
- [57] Shunk, D., *Supply Network Optimization : A Seminar for Faculty and Staff National University of Ireland*, Galway(Arizona state university : Tempe, AZ), 2003.
- [58] Spremic, M. and V. Hlupic, "Development of E-commerce in Croatia : A Survey", *Information Technology for Development*, Vol.13, No.4(2007), pp.391-409.
- [59] Stevens, G. C., "Successful Supply Chain", *International Journal of Distribution and Material Management*, Vol.19, No.8(1989), pp.3-8.
- [60] Subramani, M., "How Do Suppliers Benefit from Information Technology Use In Supply Chain Relationship", *MIS Quarterly*, Vol.28, No.1(2004), pp.45-73.
- [61] Swanson, E. B., "Information System Innovation Among Organization", *Management Science*, Vol.40, No.9(1994), p.1069.
- [62] Team, I. R. P., *IMTR, Roadmap for technologies for Enterprise Integration*, (IMTI, Inc. : Oak Ridge, TN), 1999.
- [63] Teece, D. J., G. Pisano, and A. Shuen, "Dynamic Capabilities And Strategic Manage-

- ment”, *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No.7(1997), pp.509-533.
- [64] Timmer, P., “Business Models for Electronic Markets”, *European Commission, Directorate-General III*, Vol.8, No.2(1998).
- [65] Wade, M. R. and S. Nevo, “Development and Validation of a Perceptual Instrument to Measure E-Commerce Performance”, *International Journal of Electronic Commerce*, Vol.10, No.2(2006).
- [66] Walker, G. and D. Weber, “A Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decision”, *Academy of Management Review*, Vol.14, No.3(1984), pp.423-444.
- [67] Woods, J., *The Demand Chain*, Gartner Symposium ITXPO, 2002.
- [68] Zaman, M. and F. Movondo, *Measuring Strategic Alliance success : A Conceptual Framework*, Unpublished manuscript, Monash University, Australia, 2001.
- [69] Zhu, K. and K. L. Kraemer, “e-Commerce Metrics for Net-Enhanced Organizations : Assessing the Value of e-Commerce to Firm Performance in the Manufacturing Sector”, *Information Systems Research*, Vol.13, No.3 (2002), pp.275-295.
- [70] Zhu, K. and K. L. Kraemer, “The Complementarity of Information Technology Infrastructure and E-Commerce Capability : A Resource-Based Assessment of Their Business Value”, *Journal of Management Information Systems*, Vol.21, No.1(2004).

## ◆ 저 자 소 개 ◆

**김 철 수 (cskim@inha.ac.kr)**

현재 인하대학교 경영대학 경영학부 교수로 재직 중이다. 고려대 학사(1986), KAIST 석사(1988), 그리고 KAIST 박사(1996)를 취득하였으며, 미국 UC버클리대학 교환교수를 역임하였다. SCM, 서비스사이언스, 그리고 서비스혁신 분야에 연구를 하고 있으며, Decision Support Systems, Expert Systems with Applications, International Journal of Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management, International Journal of Management Science 등에 논문을 발표하였다. 주요 관심분야는 서비스프로세스혁신(의료관광분야), 기업간 전자상거래(B2B)에서의 협업전략, 고객서비스 경영, e-비즈니스, SCM 등이다.

**한 봉 호 (topcom21c@gmail.com)**

인하대학교에서 박사학위를 취득하였고 현재 인하대학교에서 MIS 관련분야를 강의하고 있다. PwC(현 IBM)에서 근무한 경력이 있으며 위즈컨설팅(WisConsulting)에서 대표컨설턴트로 경영전략, HR분야, IT 분야 등에서 활동하고 있다. 또 TFS에서 공공분야 정보시스템 감리와 IT 분야 컨설팅을 하고 있다. 주요 관심사는 경영/IT 전략, e-비즈니스, HR 분야, 성과평가와 보상 등이다

**한 복 우 (davidhan@genesem.com)**

현재 인하대학교 경영대학 경영학과 박사과정 재학 중이며, 반도체 장비를 제조하는 제너셈 주식회사 대표이사로 재직 중이다. 인하대 공대 기계공학사(1986), 인하대 경영학석사(2010)를 취득하였다. 연구관심 분야는 산업별 서비스 품질요인을 비교분석과 효과적 서비스 혁신 정책 수립이다. 1986년 한미반도체에 입사해, 15년간 개발담당 연구소장으로 역임하고, 첨단 반도체 장비 국산화 초석을 다졌다. 2000년 제너셈 주식회사를 설립하여 지금까지 12년간, 반도체의 생산성에 혁신적 방법론을 도입한 첨단장비를 제작해왔다.