



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

박 사 학 위 논 문

전자상거래 역량과 전자상거래 가치
관계의 위험인지 매개 검증을 위한
실증연구

-컨설팅 수진여부에 따른 조절적 성과 비교-



한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
컨버전스컨설팅전공
김 상 순

박 사 학 위 논 문
지도교수 홍정완

전자상거래 역량과 전자상거래 가치
관계의 위험인지 매개 검증을 위한
실증연구

—컨설팅 수진여부에 따른 조절적 성과 비교—

An Empirical Study on the Mediating Role of Risk
Perception of the Relationship between E-Commerce Capacity
and E-Commerce Value

— Focusing on the Comparison of Moderating Effects on
Companies with and without Consulting Services —

2015년 12월 일

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
컨버전스컨설팅전공
김 상 순

박 사 학 위 논 문
지도교수 홍정완

전자상거래 역량과 전자상거래 가치
관계의 위험인지 매개 검증을 위한
실증연구

—컨설팅 수진여부에 따른 조절적 성과 비교—

An Empirical Study on the Mediating Role of Risk Perception
of the Relationship between E-Commerce Capacity and
E-Commerce Value

— Focusing on the Comparison of Moderating Effects on
Companies with and without Consulting Services —

위 논문을 컨설팅학 박사학위 논문으로 제출함

2015년 12월 일

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
컨버전스컨설팅전공
김 상 순

국 문 초 록

전자상거래 역량과 전자상거래 가치 관계의 위험인지 매개 검증을 위한 실증연구

-컨설팅 수진여부에 따른 조절적 성과 비교-

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
컨버전스컨설팅 전공
김 상 순

전자상거래를 도입한 중소기업의 전문몰을 운영 중인 기업의 경우 대기업에 비해 전문인력, 자금력, IT기반시설, 매출 저하를 불러 올 수 있는 위험인지 능력 등의 부족으로 경영애로 및 문제 발생 시 또한 혁신활동 추진시도 자체적 문제 해결 능력이 미흡함으로 인해 외부 전문가의 도움이 적극 요구되는 상황이다. 따라서 본 연구에서는 전자상거래를 도입한 중소기업 중 전문몰을 운영중인 기업을 대상으로 기술컨텍스트(IT전문가, IT기반시설)와 전자상거래 역량관계, 조직컨텍스트(시장지향, 최고경영진)와 전자상거래 역량관계, 환경컨텍스트(경쟁압박, 비즈니스파트너)와 전자상거래 역량관계, 전자상거래 역량과 전자상거래 가치관계, 전자상거래역량과 전자상거래 가치 관계에 위험인지의 매개검증 관계, 역량 및 가치에 e-비즈니스 컨설팅 조절적 관계에 대해 연구모형과 가설을 수립한 후, 설문지 배포 및 수거 수거한 설문자료 통계분석을 통해 연구결과를 검증하였다. 연구결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 기술컨텍스트인 IT전문가 와 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 연구결과를 보면 IT 기반전문가는 e-비즈니스 역량에 긍정적 영향을 미치는 것으로

검증되었다. 연구결과에 대해 살펴보면 IT 전문 인력이 기업에 근무함으로써 인해 전자상거래의 제품에 대한 검색최적화 능력, 실시간 업데이트 능력, 브랜드 구축 능력, 고객 맞춤형 인터페이스가 가능함을 보여주고 있다.

둘째, 기술컨텍스트인 IT기반시설 과 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 연구결과를 보면 핵심응용 소프트웨어 구비를 통한 제품 표현 다양화가 가능하며, 전문 사진 촬영 장비 구비로 인해 품질 높은 제품 사진 표현이 가능케 하고, 고객 Data 관리를 위한 시스템 구비를 함으로 재 구매율을 높일 수 있는 고객 관리가 가능함으로 인해 고객 즉시 응대가 가능한 역량, 고객과의 정보 공유 및 소통 시스템 구비 가능한 역량, 실시간 품질 높은 제품 업데이트 가능한 역량으로 이어짐을 보여주고 있다.

셋째, 조직컨텍스트인 시장지향 과 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치지 않음으로 기각되었다. 본 연구에서 기각이 된 이유를 살펴보면 조사 대상 기업인 전문몰 규모가 크지 못한 부분과 앞부분에서 언급한 중소기업의 IT전문 인력풀 구성의 열악함으로 인해 시장지향 과 관련 된 문항인 경쟁업체 분석 능력, 경쟁 환경 대응 강점, 자사위치 인지 등의 역량 부족으로 인해 기각이 된 것으로 판단된다.

넷째, 조직컨텍스트인 최고경영진 과 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치지 않음으로 기각되었다. 본 연구에서 기각이 된 이유를 살펴보면 조사 대상 기업이 열약한 중소기업임을 감안하면 보편적으로 해당 기업을 운영하는 최고 경영진의 역량 또한 부족한 경우가 많다보니 해당 설문 문항인 e-비즈니스의 가능성과 한계점에 대한 지식, 경쟁업체의 e-비즈니스 적용 방법론에 대한 지식 부족, 재정적 어려움으로 인한 e-비즈니스 개발에 대한 적극성이 저조함을 나타냄으로 인해 기각이 된 것으로 판단된다.

다섯째, 환경컨텍스트인 경쟁압박 과 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 연구결과

에 대해 살펴보면 경쟁업체 수 증가, 경쟁업체의 시장점유율 증가로 인한 기업에서의 경각심 및 불안함으로 인해 좀 더 많은 노력과 투자가 이루어짐으로 인해 전자상거래 역량 강화 가능함으로 이어짐을 보여주고 있다.

여섯째, 환경컨텍스트인 비즈니스 파트너 와 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 연구 결과를 살펴보면 중소기업의 한계점인 역량 부족 및 운영 자금 부족으로 인한 부분을 타깃층이 유사한 또 다른 기업과의 기술제휴, 서비스 제휴, 판매 제휴, 마케팅 제휴 등을 함으로 인해 기업체에서의 부족한 역량을 비즈니스 파트너 관계를 통해 보완 가능케 함으로 인해 역량으로 이어짐을 보여주고 있다.

일곱째, 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치(성과) 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 연구 결과를 살펴보면 소비자가 자사 제품 노출을 쉽게 볼 수 있도록 가능한 검색 최적화 키워드, 다른 기업체 보다 좀 더 빠른 제품 업데이트, 고객의 정보 공유 및 온라인 커뮤니티 제공 능력, 고객 즉시 응대, 고객과의 신뢰성 구축을 통한 브랜드 구축 능력 등이 결과적으로 직접적인 가치(성과)고객 방문자 수 증가, 매출액 증가, 브랜드 인지도 상승, 시장 점유율 증가 로 이어짐을 보여 주고 있다.

여덟 번째, 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치(성과) 관계에 위협인지가 매개적 역할을 할 것 이라는 가설은 영향을 미치지 않음으로 기각되었다. 가설이 기각된 이유를 살펴보면 즉, 기업체에서의 위협인지 요소인 구매경험 공유 내용 인지, 고객 방문 추천 수 실시간 파악 인지, 고객의 자사 사이트 평판 내용에 대한 분석 및 인지, 자사 사이트 소개 내용에 대한 인지로 구성되어 있는데, 보편적인 중소기업 형 전문몰 경우 직원 개개인이 담당해야 하는 업무량은 감당하기 힘들 만큼의 다양한 업무를 수용해야 하는 어려움으로 인해 급변하는 인터넷 문화의 변화 및 소비자 제품 구매패턴 변화를 인지하면서도 소비자가 느끼는 기업체에 대한 브랜드 이미지에 대한 체계적인 또 하나의 업무 부서로 분리시킬 인력 및 재정적 여력이 주어지지 않음으로 인해 기각이 된 것으로 판단된다.

아홉 번째, 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치(성과) 관계에 e-비즈니스 컨설팅이 조절적 역할을 할 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었으며, IT전문가 와 전자상거래 역량 관계에 컨설팅이 조절적 역할을 할것이다는 기각되었고, 경쟁압박 과 전자상거래 역량과의 관계에 컨설팅이 조절적 역할을 할것이다는 가설 또한 기각되었다. 마지막으로 비즈니스파트너와 전자상거래 역량관계에 컨설팅이 조절적 역할을 할것이다는 가설은 통계적으로 유의한 값으로 나타나 조절적 역할을 하는 것으로 검증되었다. 즉, 컨설팅 경험 기업과 컨설팅 경험이 없는 기업의 조절적 효과를 분석한 경우 분석결과에서 차이가 있는 것으로 나타났으며, 모형 적합도 또한 수용 가능한 값으로 나타났다.

본 연구의 학문적 및 실무적 시사점은 전자상거래 몰을 운영 중인 다수 중소기업 운영진들에게 재정적 어려움 및 역량강화를 위한 기술력, 조직력, 환경적 요인의 우선순위에 대한 정보 그리고 고객이 해당 기업에 대한 제품 또는 브랜드 이미지에 대한 부정적 또는 긍정적 반응에 대해 기업체 측면에서의 즉시 응대 및 위험예측 및 분석에 대한 중요성을 제시함으로써 인해 실질적인 매출성장과 관련된 도움을 주고자 하는데 목적이 있다.

【주요어】 전자상거래 역량, 전자상거래 가치, 위험인지, 환경 컨텍스트, 조직 컨텍스트, 기술 컨텍스트, E-비즈니스컨설팅

목 차

I. 서 론	1
1.1 문제 제기 및 연구목적	1
1.2 연구 범위 및 내용	6
1.3 연구논문의 구성	8
II. 이론적 고찰 및 선행연구	10
2.1 중소기업의 현황	11
2.1.1 중소기업의 정의 및 범위	11
2.1.2 국내 중소기업 현황	13
2.2 전자상거래	14
2.2.1 전자상거래의 개념	14
2.2.2 전자상거래 기업 현황	16
2.2.3 전자상거래의 거래액별 현황	18
2.3 컨텍스트별 이론적 고찰	21
2.3.1 기술 컨텍스트	21
2.3.2 조직 컨텍스트	23
2.3.3 환경 컨텍스트	27
2.4 전자상거래 역량	31
2.5 위험인지	37
2.5.1 전자상거래의 위험 순위	45
2.5.2 위험 관리의 기존 모델	46
2.5.3 리스크 관리 과정의 절차	47
2.6 전자상거래 가치(성과)	48
2.7 E-비즈니스컨설팅의 이론적 고찰	51

III. 연구설계	54
3.1 연구의 모형	54
3.2 연구가설의 설정	55
3.2.1 기술 컨텍스트 와 전자상거래역량과의 관계	55
3.2.2 조직 컨텍스트 와 전자상거래 역량과의 관계	57
3.2.3 환경 컨텍스트 와 전자상거래 역량과의 관계	58
3.2.4 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치와의 관계	60
3.2.5 전자상거래 역량과 가치와의 관계에서 위험인지의 매개관계	63
3.2.6 E-비즈니스 컨설팅의 조절적 관계	65
3.2.7 연구가설 요약	66
3.3 측정변수의 조작적 정의	67
3.4 조사 설계 및 분석 방법	70
3.4.1 설문지 구성	71
3.4.2 설문지 분석 방법	73
IV. 실증분석	74
4.1 표본의 인구 통계적 특성	74
4.2 기업 특성	75
4.3 신뢰성 및 타당성 분석	76
4.3.1 탐색적 요인 분석 및 신뢰도 분석	76
4.3.1.1 독립변수 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석	77
4.3.1.2 종속변수 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석	79
4.4 확인적 요인분석	80
4.5 상관관계 분석	81
4.6 측정 모델의 분석	83
4.7 측정모델의 타당성 검정결과	86
4.8 제안모델 분석 결과	87

4.9 조절 효과 분석	90
4.10 매개 효과 분석	93
4.11 가설 검정결과	95
 V. 결 론	 99
5.1 종합적 연구 결과 및 시사점	99
5.2 한계성 및 향후 연구방향	104
 참고문헌	 106
 ABSTRACT	 148



HANSUNG
UNIVERSITY

표 목 차

<표 1>연구 대상 기업현황	7
<표 2>주된 업종별 평균매출액등의 규모 기준	12
<표 3>중소기업 사업체 및 종사자 수	14
<표 4>전자상거래 규모별 업체 수	17
<표 5>온라인 쇼핑몰 거래액	18
<표 6>온라인쇼핑몰 상품군별 거래금액(2014년)	19
<표 7>기술 컨텍스트 정의 및 내용	22
<표 8>조직 컨텍스트 정의 및 내용	26
<표 9>환경 컨텍스트 정의 및 내용	30
<표10>다이나믹 역량 정의 및 내용	32
<표 11>혁신 역량 정의 및 내용	33
<표 12>전자상거래 역량 정의 및 내용	34
<표 13>위험인지 정의 및 내용	43
<표 14>전자상거래 위험순위	45
<표 15>Pauchant 와 Mitroff 리스크 관리모델	46
<표 16>전자상거래 가치 정의 및 내용	50
<표 17>컨설팅 비교 프로세스	52
<표 18>연구가설 요약	66
<표 19>측정항목의 조작적 정의	69
<표 20>조사 설계	71
<표 21>설문지 구성	72
<표 22>표본의 인구 통계적 특성	74
<표 23>기업 특성	75
<표 24>독립변수 탐색적 요인분석 결과	78
<표 25>종속변수 탐색적 요인분석	79
<표 26>확인적 요인분석 결과	80
<표 27>상관관계 분석	82

<표 28>적합도 판단 기준	84
<표 29>측정모델 결과	84
<표 30>측정모델의 타당성 평가 결과	87
<표 31>제안모델 가설검정결과	88
<표 32>제안모델 적합도결과	88
<표 33>컨설팅 경험 유무 기업 경로계수	91
<표 34>조절 효과 모델 적합도 검증 결과	91
<표 35>변수 사이의 조절효과 분석결과	92
<표 36>매개효과 분석결과	95
<표 37>가설 검정결과	98



그림 목 차

<그림 1> 연구구성체계	9
<그림 2> 리스크 관리 6단계	46
<그림 3> 연구모형	55
<그림 4> 제안모델분석 모형	89
<그림 5> 제안모델의 추정결과	89
<그림 6> 위험인지의 완전매개모형	93
<그림 7> 위험인지의 부분매개모형	94



HANSUNG
UNIVERSITY

I. 서 론

1.1 문제제기 및 연구목적

1990년대에 들어서면서 전 세계적으로 하이퍼텍스트 기반의 이미지, 멀티미디어, 동영상 등이 가능해 지고, 많은 다수가 인터넷 가상공간에서 대부분의 시간을 보냄으로 인해, 인터넷이 기업에 새로운 상거래 및 마케팅 채널이 되었다. 인터넷 환경은 기업이 일방적으로 정보 제공하는 전통적 상황과는 다른 소비자들이 인터넷을 통해 실시간으로 쌍방향 정보교환이 가능하도록 해 주었다(Bagozzi, 1992). 그러한 이유로 인해 기업은 질 높은 정보 제공 및 마케팅 노력에 집중하고 있으며, 여러 유형의 이용자와의 상호 작용을 통한 만족도 높이기 위한 많은 연구를 하고 있다(구동모, 2003; 김대환, 2004; 임양환, 박세훈, 2004). 또한 인터넷을 동반한 IT기술의 발전은 단순한 경영조직의 효율화 및 경쟁력 강화 핵심도구로서 사용하는 관점이 아닌 전자상거래 비즈니스 추진을 극대화, 기업 업무 및 조직, 시스템 그리고 문화를 포함하는 광범위한 분야의 변화를 주도하는 수단으로 정보기술이 활용되고 있다(이석준, 2005). 그러한 정보기술의 발전이 기반으로 된 가상공간에서 형성된 온라인 커뮤니티의 역할과 영향력은 단순히 정보교환, 친목도모의 차원을 넘어 기업의 수익창출에 거대한 영향력을 발휘하고 있으며 마케팅 수단으로서 중요한 공간 영역을 형성하게 되었다라고 했다(문영주, 2007).

전자상거래와 e-비즈니스라는 측면에서 비즈니스 모델을 설명하기 위해 이 둘의 개념을 살펴보면 일부 e-비즈니스가 전자상거래를 포괄하는 개념으로 설명하는 연구 Kalakota & Robinson(1999)도 있으나, 단순히 거래행태를 기업 경영활동에 국한하여 설명하기에는 무리가 있어 보인다. 전자상거래와 e-비즈니스의 개념은 여러 연구자에 의해 정의되었으며 Holsapple & Singh(2000)은 그 성격상 많은 부분에서 중복도 있으나 이는 보는 관점에 따라 차이가 나타나는 것으로 볼 수 있다. 또한 최근의 통

합화 추세와 맞물려 개념과 범위의 중복현상은 더욱 심화될 것으로 보인다(서수석, 2007).

본 연구에서는 비즈니스 모델을 전자상거래의 개념에서 보이는 주체들 간의 상호작용의 결과로 이해하고자 하며, 이를 ‘전자상거래 비즈니스 모델’이라 정의하였다. 인터넷을 통해 단순한 정보교환이 아닌 기업-기업, 기업-소비자, 소비자-소비자 관계를 형성함으로써 제품 및 서비스를 거래하거나 이에 대한 정보교환을 위한 필수적인 플랫폼 이상의 기능을 제공하고 있다. 이러한 추세를 반영하듯 온라인 커뮤니티에 대한 영향력이 입증되면서 우수한 기업들은 커뮤니티의 중요성에 대해 더욱 더 주목하고 있다(문영주,이종호, 2007).

따라서 온라인 플랫폼에서의 중요한 성공요인으로 커뮤니티 구축의 필요성 Tsani & Huang(2007)이 강조되고 있다(Katarian, 2002). 다수의 전자상거래 관련 기업들은 전자상거래 시장 안에서 온라인 커뮤니티를 비즈니스 모델의 한 형태로 제시하고 있고 Hsu & Lu(2007)은 전자상거래에서 온라인 커뮤니티를 매개로 한 거래가 활발히 이루어지고 있다 했다(Bressler & Grantham, 2000).

그러한 이유로 전자상거래 상에서 활발한 고객들 기업과 고객 간의 커뮤니티 활성화로 인해 거래 형태도 많이 달라졌으며, 물건 구입 경험이 있는 또 다른 고객에 대한 경험 상품평을 알고자 하고, 그러한 경로를 통해 거래에서 발생 될 수 있는 불안감과 불확실성을 없애고자 한다. 이미경(2002)에 의하면 전자상거래는 전통거래에 비해 불안감, 불확실성이 높으며, 온라인 쇼핑몰에서 구입 할 것인가를 결정짓는 중요한 기준은 더 저렴한 쇼핑몰 보다는 더 신뢰성 있는 쇼핑몰인 것으로 나타났으며, 전자상거래에서는 가격과 신뢰성간의 Trade-off가 성립된다고 결론을 내렸다. 따라서 기업은 고객과 실시간으로 쌍방향 커뮤니케이션을 하며 특정 고객과 친밀한 관계를 형성함으로써 인해 충성고객을 확보하는 등 유.무형의 성과 창출에 노력하고 있다(이제욱, 박성제, 2012 ; 성혜진, 2012).

소비자들은 구매 결정을 할 때 다른 정보원보다 구전정보에 더욱 의존 하는데 Hennig-Thurauetal(2004)은 특히 소비자가 온라인상에서 제품과

서비스를 구매하려 할 때는 직접 제품을 보거나 만질 수 없는 상황에서 사이트에 게재된 제품의 정보를 검색하고 구매하기 때문에 고객들은 채팅, 게시판, 블로그 등의 후기에 더욱 큰 영향을 받게 되고, 이러한 구전 정보는 다른 상업적인 광고보다 더 큰 신뢰를 받게 된다(심완섭,2006).

그리고 상호작용적인 정보원에 의한 구전의 효과는 시장의 선택에 중요한 영향을 미치고 신상품 정보 확산에도 더 큰 영향을 미친다(Brown et al., 2007). 이러한 구전에 대한 이론자들의 정의론을 살펴보면 Bickart&Schindler(2001)는 인터넷을 통한 소비자끼리의 제품정보나 사용경험의 공유나 추천 등, 인터넷을 통해 소비자 간에 발생하는 정보의 교환을 인터넷상의 구전이라고 정의하였고 이은영(2004)은 인터넷을 기반으로 소비자들이 자신의 경험과 지식을 바탕으로 제품이나 소비 관련 정보를 언급하는 것을 온라인 구전이라고 정의하였으며, Hennig-Thurauetal(2004)은 인터넷을 통해 사람들이나 기관이 만들어낸, 제품이나 회사에 대한 잠재적, 실제적 언급, 혹은 과거의 고객에 의한 긍정적이거나 부정적인 언급이라고 정의하였다. 이러한 구전의 플랫폼이라 할 수 있는 SNS는 그 자체가 유기체적 특성을 지니므로 소비와 생산의 일반적 메커니즘이 적용될 수 없고, 사용자들이 참여하고 정보를 공유하는 과정을 거쳐서 콘텐츠가 형성된다(정기한 외,2010).

또한 사용자들끼리 정보를 공유하고 생산할 수 있게 하는 중요한 사회적 환경이 되었다(Zhong Hardin & Sun, 2011). SNS를 통한 정보 확산은 새로운 방식의 마케팅 채널이 되고 있다(김현석 외, 2011). 이러한 마케팅 채널확산으로 소비자는 위험을 지각하게 되며 웹 사이트의 추천과 같은 경우 동의성의 한 예라고 할 수 있는데, Garbarino & Strahilevitz(2004)의 연구에서 온라인 구매 시 여성은 상대적으로 남성보다 위험에 대한 지각이 높지만 추천을 받을 경우 위험에 대한 지각이 낮아지며 구매의도가 높아지는 것으로 나타났다. 또한 장형유,정기한(2004)은 온라인 쇼핑몰이 기존 오프라인 매장과는 다른 판매원과 직접적인 교환관계가 이루어지지 않은 불안감이 있기에 평판의 역할이 더 중요해 진다고 제안하고 있다. 이러한 인식의 전환으로 인해 소셜 커뮤니티의 중요

성에 대한 부각이 커지고 있고 오늘날 고객들은 온라인 소셜 커뮤니티를 정보공유, 소속감 등을 느낄 수 있는 공간으로 커뮤니티 공간을 인식하고 있으며 구성원들은 상호작용을 통해 가상공간 이상으로 인식하기 시작하였다. 이러한 추세에 힘입어 커뮤니티 관련 연구가 활발하게 진행되어 왔지만 전자상거래 환경에서 소셜 커뮤니티 성과(가치)에 영향을 미치는 요인에 관한 실증 연구는 매우 부족한 실정이다(문영주,이종호,주상호, 2005). 또한 인터넷 및 모바일로 인한 급변하는 환경에 힘입어 기업의 e-비즈니스 역량이 강화되고 있지만 중소기업의 e비즈니스 수준은 중견기업 및 대기업에 비해 여전히 낮은 수준이다(한국전자상거래진흥원, 2008). 또한 제한된 인적자원과 IT 전문 지식과 자원 제약이 존재하고 있으며 필요성을 느끼지만 전문 인력 활용할 만한 재정적 투자도 힘든 여건이다(Cragg et al. 2013).

이를 위해 본 연구 논문에서는 다음 사항들에 대해 중점적으로 연구해보려 한다.

첫째, 기존 연구에서는 다수가 기술컨텍스트, 조직컨텍스트, 환경컨텍스트가 e-비즈니스 역량에 영향을 미치는지 여부였다면 본 연구에서는 전자상거래 역량요인들만을 가지고 영향을 미치는지 여부를 집중적으로 검증해 보려 한다. 또한 중소기업의 가장 큰 어려움이 재정적인 부분인 만큼, 큰 규모의 중견기업 및 대기업 과의 경쟁적 환경에서의 지속적 안정을 가져 오기 위한 방안으로 세 개의 컨텍스트 중 상대적 영향력을 많이 미치는 구조방정식의 경로계수를 통해 우선순위 검증을 함으로 재정적, 환경적으로 열악한 중소기업에 조금이나 실무적인 도움이 되고자 한다.

둘째, 역량과 관련된 다수 연구를 살펴보면 다이내믹 역량 : Augier&Tccc(2009), Teece, D(2014)변화하는 환경에 대한 인지 및 통합과 지식을 재구성하는 능력 및 고객의 요구를 충족하고 경쟁사회에 대응할 수 있는 능력이라 했다면, 혁신 역량 : Ngo & O'Cass(2009)기업의 집단 지식 및 기술 과 자원을 통합하는 능력이라 한다. 이러한 다이내믹 역량 및 혁신역량의 연구들이 다수인 반면 전자상거래 역량과 전자상거래 가치와 관련된 연구는 부족한 상황으로 인해 본 연구에서는 전자상거래

역량은 황경연(2010)기업의 인터넷 및 정보기술을 활용하여 정보제공, 고객과 상호작용, 공급자와의 지속적인 관리 능력, 시장의 변화에 신속 대응 능력, Zhu, K., and Kraemer(2002)은 고객과 비즈니스파트너와 상호작용하고 인터넷을 통해 사업을 수행하는 기업의 능력이라고 검증된 요인을 토대로 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치 영향관계에 대해 검증해 보고자 한다.

셋째, 인터넷쇼핑몰은 전통적 구매활동과는 달리 익명, 기회주의, 정보 비대칭 등의 특징을 지니고 있음으로 인해 인터넷쇼핑의 위험성과 불확실성에 대한 감지가 그 어느 때보다 크다(왕전승, 2007). 그러한 이유로 인해 기업의 평판관리는 지속적 경쟁우위를 달성하기 위한 전략으로 기업에게 매우 중요한 과제가 되었으며 따라서 전자상거래 기업체는 소비자의 구매경험공유 및 사이트 평판의 글을 분석할 수 있는 인지가 필요하다(김미수, 2015). 그러한 선행이론을 바탕으로 본 연구에서는 인터넷 문화의 발전 및 모바일 시장에서의 전자상거래 급격한 매출성장에 힘입어 소비자들 사이에서 가장 염려할 수 있는 전자상거래 기업체에서의 위험인지에 대한 연구에 대해 검증해 보고자 한다. 기존 선행이론의 방향을 살펴보면

1). 전자상거래 기업에서의 인식에 해당되는 위험 인지 연구 논문은 거의 전무하며 2). 전자상거래 관련 위험인지 연구는 대상이 개인이 느끼는 위험에 대한 연구가 다수를 이루고 있고 3). 전자상거래 기업체에서 위험에 대한인지를 미리 파악함으로써 인해 전자상거래 가치(Value)에 대한 영향의 변화에 대한 연구 논문은 거의 전무상태이기 때문이다.

넷째, e-비즈니스 컨설팅은 기업의 내부 전문가나 외부전문가가 수행하게 되며, 내부전문가 활용은 과도한 비용 발생 등의 이유로 인해 외부전문가를 활용하는 것이 일반적인 상황이라 하며 전자상거래 기업에서의 컨설팅 관리는 변화관리라는 의미를 지닌다 했다(서순모, 2008). 그리고 김상준, 유연우(2015)의 연구에서는 PC 및 모바일에서의 거래량이 급격하게 증가하는 네트워크 환경의 변화에 대한 대응 능력이 부족한 중소기업에게 e-비즈니스 컨설팅의 중요성은 커질 수 밖에 없다고 했다. 시대적으로 중요해 지고 있는 컨설팅 시장 중에 e-비즈니스컨설팅 중 전자상거

래 컨설팅에 집중된 연구 논문들이 많지 않음으로 인해 선행 연구로 김상순,유연우(2015)에서 1차 검증과정을 거쳤으며 그러한 이유로 인해 본 연구 논문에서는 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치 관계에 e-비즈니스 컨설팅이 조절적 역할을 하는지를 재검증해보려 하며, 또한 전자상거래 물을 도입한 중소기업에 가장 우선으로 선행되어야 하는 기술컨텍스트(IT 전문가)와 환경컨텍스트(경쟁압박, 비즈니스파트너)와 전자상거래 역량 관계에서의 조절적 역할에 대해서도 추가적으로 검증하고자 한다.

이러한 검증 결과를 바탕으로 본 연구자는 열악한 환경에서의 전자상거래 물을 운영 중인 다수 중소기업 운영진들에게 재정적 어려움 및 역량강화를 위한 기술력, 조직력, 환경적 요인의 우선순위에 대한 정보 그리고 고객이 해당 기업에 대한 제품 또는 브랜드 이미지에 대한 부정적 또는 긍정적 반응에 대해 기업체 측면에서의 즉시 응대 및 위험예측 및 분석이 이루어지지 않는다면 단기간 동안 예상치 못하는 공유 또는 정보 확산으로 이어지게 되고 결과적으로 기업체에서 감당하기 힘든 크나큰 위험에 도달할 수 밖에 없는 결과를 초래할 수 도 있는 시대적 변화로 인해 소셜 관련 위험인지 정도가 기업의 성과에 얼마나 큰 변화로 영향을 미치는지에 대한 검증을 통해 위험인지에 대한 중요성 제시 및 실질적인 매출성장과 관련된 도움을 주고자 하는데 연구목적이 있다.

1.2 연구범위 및 내용

본 연구에서는 전자상거래를 도입한 중소기업 중 전문몰(독립쇼핑몰)을 운영 중인 임직원 및 해당기업직원을 대상으로 했으며, 본 연구자가 제시한 연구목적을 달성하기 위해 선행연구를 중심으로 이론적 고찰 과 실증적 연구를 진행하였다.

연구가설은 이론적 연구 결과를 기초로 하여 본 연구에서 검증하고자 하는 각 구성개념 간의 관계에 대해 파악함으로써 가설을 설정하고, 연구가설 검증을 위해 이론적 고찰을 통해 도출된 기술컨텍스트, 조직컨텍스트, 환경컨텍스트, 전자상거래 역량, 위험인지, 전자상거래 가치, e-비즈니스

컨설팅에 대한 연구모형을 설정하였다. 전문몰을 운영하는 또는 근무하고 있는 임직원 및 해당기업 직원을 대상으로 수집된 자료를 이용하여 SPSS 18.0, AMOS 19.0 프로그램을 이용하여 가설을 검증했다. 검증 방법은 빈도분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석, 신뢰성 분석, 상관관계분석, 측정모형 검증, 매개효과검증, 조절효과 검증 등을 통해 검증하였다. 자료 수집방법은 표본대상 업체들의 방문조사, 우편조사, 인터넷 설문 조사, 이메일 조사를 병행하였다. 본 연구는 전자상거래 몰을 도입한 기업 중 판매 업종 무관하게 전문몰을 운영중인 기업을 대상으로 했다. 본 연구는 2015년 현재 전문몰 운영중인 312개 기업의 성과분석의 대상이며 구체적인 사항은 아래 <표 1>과 같다.

<표 1>연구 대상 기업현황

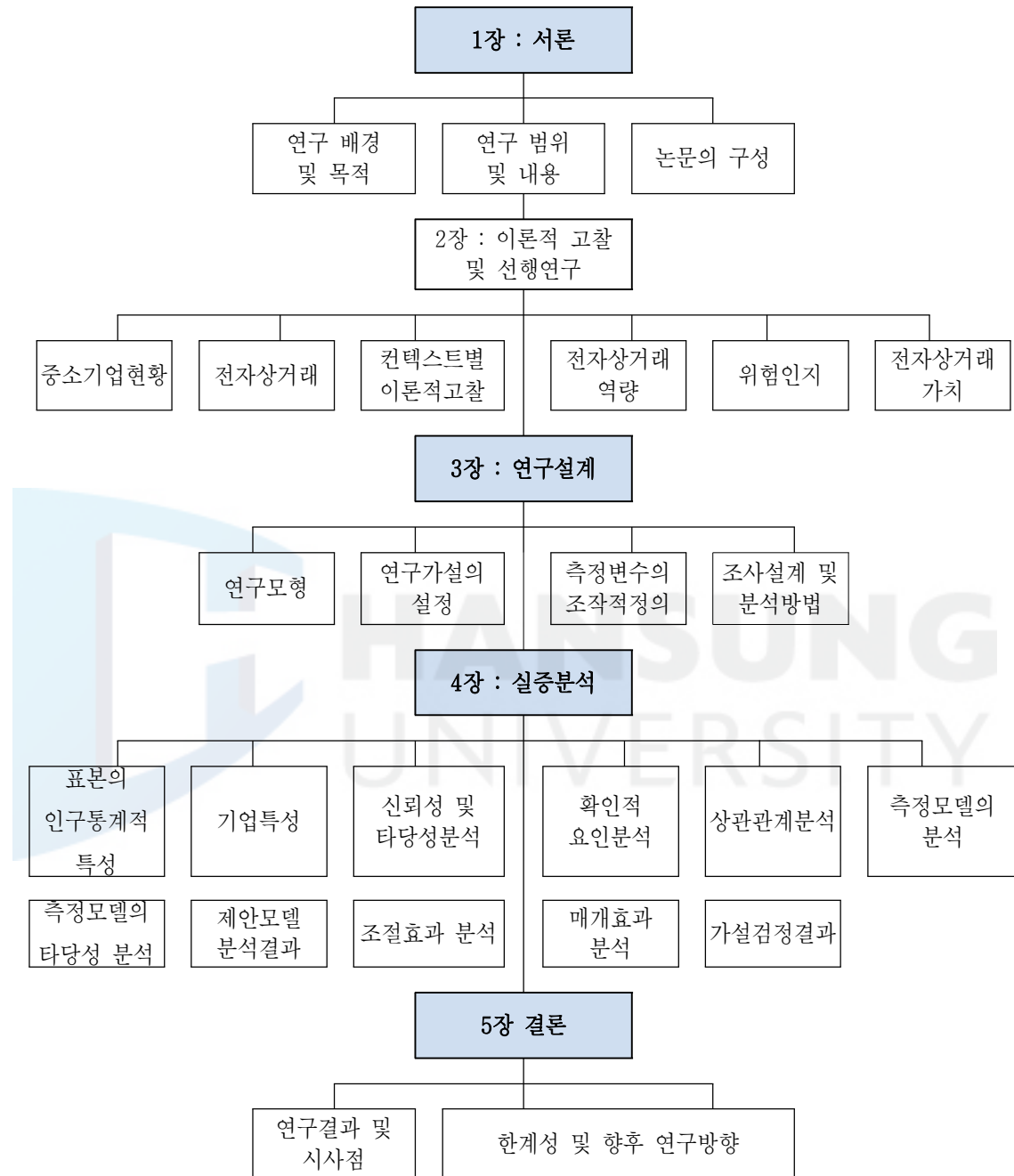
비고		빈도(명)	구성비율(%)
e-비즈니스 컨설팅 분야	기술	49	15.7
	웹기획	39	12.5
	지적재산권	20	6.4
	조직관리	7	2.2
	인터넷마케팅	121	38.8
	컨설팅 경험 무 (결측값)	76	24.4
전문몰 판매제품	패션/의류/잡화	74	23.7
	식품	44	14.1
	농수산물	43	13.8
	가구/침구	34	10.9
	생활용품	58	18.6
	가전제품	32	10.3
	스포츠/취미용품	27	8.7
매출정도	5000만원이하	77	24.7
	5000이상~3억이하	114	36.5
	3억이상~5억이하	37	11.9
	5억이상	84	26.9

종업원수	10명이하	206	66.0
	11명~30명이하	74	23.7
	31명~50명이하	25	8.0
	51명 이상	7	2.2
운영년수	1년 미만	88	28.2
	2년~3년	89	28.5
	4년~5년	65	20.8
	6년 이상	70	22.4

1.3 연구 논문의 구성

본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다. 제1장에서는 서론으로 구성하였고, 제2장에서는 이론적 고찰 및 선행연구로 중소기업현황, 전자상거래, 컨텍스트별 이론적고찰, 전자상거래 역량, 위험인지, 전자상거래 가치로 구성하였으며, 제3장 연구설계에서는 연구모형, 연구가설 설정, 측정변수의 조작적 정의, 조사설계 및 분석 방법이며, 제4장 실증분석에서는 표본의 인구 통계적 특성, 기업특성, 신뢰성 및 타당성 분석, 확인적 요인 분석, 상관관계 분석, 측정모델의 분석, 측정모델타당성분석, 제안모델 분석 결과, 조절효과 분석, 매개효과 분석, 가설검정 결과 분석으로 구성하고 결론으로 마무리 했다. 관련 내용은 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구 구성 체계



II. 이론적 고찰 및 선행연구

기술 조직 환경 (TOE) 프레임 워크는 Tornatzky and Fleischer (1990)에 의해 소개되었다. 이 프레임 워크에서, 새로운 정보 기술을 채택하는 기업에 영향을 미치는 요인은 세 가지 차원으로 기술, 조직, 환경으로 나누어진다고 했다. 이 프레임 워크는 IS의 분야에서 많은 연구에 널리 적용되어왔다(Zhu and Kraemer, 2005).

Zhu et al. (2003)은 오픈되어 있는 인터넷 사용 정보 기술은 현대의 전자상거래의 핵심이며, 전통적 비즈니스 모델을 개선하고 새로운 고객 가치를 확장하는 것이라고 e-비즈니스에 대해 정의했다. 또한 내부적으로 기업은 기업자원의 유동적 조정을 사용 할 계획 및 부서 간 정보 공유가 가능 할 수 있어야 한다(Chi-Hung Yeh, 2014). 또한 Chi-Hung Yeh(2014)은 전자 상거래 기술은 빠른 기업 내부 직원들 간의 소통이 가능하고 기업 자원의 관리를 보다 효율적으로 만들 수 있으며 네트워크로 연결된 컴퓨터를 통해 원활한 문서 정보 전송, 데이터 처리 및 백 오피스 기능(예: 수주를 조직하고 송장을 준비하는 과정)과 같은 비즈니스 진행의 효율성을 높일 수 있다. 그리고 외부의 기업과 공급망 관리 통합을 통해 파트너 관계인 제휴 기업과의 협력 과 통합 고객관계 관리를 함으로 고객 만족도의 높은 관계를 유지 할 수 있다(Pan and Jang, 2008; Lin,2008; Schniederjans and Yadav, 2013). 이러한 기능은 대기업 보다는 중소기업 전자상거래 기업에 많은 도움을 줄 수 있다. 가트너 그룹에 의해 이사의 기업 보드의 최근 조사에 따르면 52 %가 경쟁력 있는 성과를 유지하는 것이 매우 중요 한 부분이라 했다(Lopez, 2011).

2.1 중소기업의 현황

2.1.1 중소기업의 정의 및 범위

중소기업의 정의는 규모가 상대적으로 작은 기업을 말하는 것이고, 엄밀한 규정은 각국의 실정상법의 종업원 수·자본금·총자산·자기자본 및 매출액 등 양적제 기준에 의거하는 것이 보통이다. 중소기업의 질적인 특성으로는 ① 경영의 상대적 비전문화, ② 경영자와 종업원 및 고객 간의 밀접한 개인적 접촉, ③ 자본조달의 곤란성, ④ 많은 기업체수 등이 지적되고 있다. 그 밖에 대기업과의 비교에서 저생산성·저자본장비율·저임금수준·빈번한 기업의 출현과 몰락 및 과당경쟁 등이 중소기업의 일반적 특성으로 알려져 있다. 우리나라의 경우 중소기업자의 범위는 중소기업기본법(1966년 12월 제정, 1976년 12월 개정)에 다음과 같이 규정되어 있다. 즉 개정된 중소기업기본법이 정하는 중소기업자의 범위는 ① 광공업·운수업에서는 상시종업원이 300인(건설업은 50인) 이하이거나 자산총액이 5억원 이하인자, ② 상업 기타 제조업과 관련 있는 서비스업에서는 상시 종업원 20인 이하이거나 자산총액이 5,000만원(도매업은 2억원) 이하인 자로 되어 있다. 그러나 중소기업에 대한 위와 같은 정의는 실정법상의 규정에 불과한 것이며, 중소기업의 정의는 논의의 대상이 되는 문제의 성격에 따라 달라질 수 밖에 없다(매일경제, 매경닷컴, 네이버 지식백과, 2015). 또한 중소기업 범위기준 (중소기업기본법 제2조 및 같은 법 시행령 제3조) 중소기업 기준은 영리기업 또는 비영리 사회적기업을 대상으로 적용하며, 규모기준과 독립성을 모두 충족해야 중소기업에 해당해야 한다. 규모기준(외형적 판단기준)은 업종별 규모기준과 상한기준으로 모두 충족해야 하며 주된 업종의 평균 매출액 기준을 충족해야 한다. 상한기준은 업종에 관계없이 자산총액 5,0000억원 미만일 것이며 독립성기준(계열관계에 따른 판단기준)은 다음 3가지 중 어느 하나에도 해당하지 아니할 것

- 상호 출자 제한 기업집단 및 채무 보증 제한 기업집단에 속하는 회사
- 자산총액 5,000억 원 이상인 법인(외국법인 포함)이 주식 등의 30% 이상을 직접적 또는 간접적으로 소유하면서 최대출자자인 기업

- 관계기업에 속하는 기업의 경우에는 출자 비율에 해당하는 평균매출액 등을 합산 하여 규모기준을 미충족하는 기업

(관계기업 : 기업 간의 주식 또는 주식 등 출자로 지배, 종속 관계에 있는 기업의 집단)

단, 비영리사회적기업 및 협동조합(연합회)은 관계기업제도 적용하지않음

작년 대비 2015년 달라진 점 중소기업 범위를 보면

- 업종별 규모기준 : (종전) 상시 근로자 수, 자본금/매출액 중 하나만 충족 → (개정) 매출액 단일 기준
- 업종구분 : (종전)제조업 단일기준→(개정) 24개 제조업종으로 세분화
- 상한기준 : 상시 근로자 수 1천명, 자기자본 1천억원, 3년 평균 매출액 1,500억원 기준 폐지 (자산총액 5천억원은 존치)
- 유예제도 : 창업 후 1년 이내 또는 관계기업으로 규모초과 시에도 유예 허용, 유예 부여 횟수를 1회로 제한
- 관계기업 판단기준 : (종전) 모든 기업, 직전사업연도 말일 기준 → (개정) 해당 사업연도에 창업·합병·분할·폐업한 경우 해당 사유 발생일 기준

<표 2>주된 업종별 평균매출액등의 규모 기준(제3조제1항제1호가목 관련)

해당 기업의 주된 업종	분류 기호	규모 기준
1. 의복, 의복액세서리 및 모피제품 제조업	C14	평균매출액등 1,500억원 이하
2. 가죽, 가방 및 신발 제조업	C15	
3. 펄프, 종이 및 종이제품 제조업	C17	
4. 1차 금속 제조업	C24	
5. 전기장비 제조업	C28	
6. 가구 제조업	C32	평균매출액등 1,000억원 이하
7. 농업, 임업 및 어업	A	
8. 광업	B	
9. 식료품 제조업	C10	
10. 담배 제조업	C12	
11. 섬유제품 제조업(의복 제조업은 제외한다)	C13	
12. 목재 및 나무제품 제조업(가구 제조업은 제외한다)	C16	

13. 코크스, 연탄 및 석유정제품 제조업	C19	
14. 화학물질 및 화학제품 제조업(의약품 제조업은 제외한다)	C20	
15. 고무제품 및 플라스틱제품 제조업	C22	
16. 금속가공제품 제조업(기계 및 가구 제조업은 제외한다)	C25	
17. 전자부품, 컴퓨터, 영상, 음향 및 통신장비 제조업	C26	
18. 그 밖의 기계 및 장비 제조업	C29	
19. 자동차 및 트레일러 제조업	C30	
20. 그 밖의 운송장비 제조업	C31	
21. 전기, 가스, 증기 및 수도사업	D	
22. 건설업	F	
23. 도매 및 소매업	G	평균매출액등 800억원 이하
24. 음료 제조업	C11	
25. 인쇄 및 기록매체 복제업	C18	
26. 의료용 물질 및 의약품 제조업	C21	
27. 비금속 광물제품 제조업	C23	
28. 의료, 정밀, 광학기기 및 시계 제조업	C27	
29. 그 밖의 제품 제조업	C33	
30. 하수·폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업	E	
31. 운수업	H	
32. 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	J	평균매출액등 600억원 이하
33. 전문, 과학 및 기술 서비스업	M	
34. 사업시설관리 및 사업지원 서비스업	N	
35. 보건업 및 사회복지 서비스업	Q	
36. 예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업	R	
37. 수리(修理) 및 기타 개인 서비스업	S	평균매출액등 400억원 이하
38. 숙박 및 음식점업	I	
39. 금융 및 보험업	K	
40. 부동산업 및 임대업	L	
41. 교육 서비스업	P	

출처 : 중소기업기본법 시행령

2.1.2 국내 중소기업 현황

중소기업의 사업체 수 및 종사자 수의 년도 별 추이를 살펴보면 중소기업의 2012년 사업체 수는 3,351, 종사자 수는 13,059이며, 2013년 사업체 수는 3,416, 종사자 수는 13,422로 큰 폭은 아니지만 증가 추세를 알 수 있다. 관련 내용은 <표 3>중소기업 사업체 수 및 종사자 수 와 같다.

<표 3> 중소기업 사업체 및 종사자 수

(단위 : 천개, 천명, %)

구분	사업체 수(천개)				종사자 수(천명)			
	계	대기업	중소기업	(중소기업 비중, %)	계	대기업	중소기업	(중소기업비중, %)
1997	2,690	19	2,671	99.3	10,796	2,524	8,273	76.6
1998	2,622	17	2,605	99.3	9,878	2,206	7,672	77.7
1999	2,759	19	2,740	99.3	10,425	2,142	8,283	79.5
2000	2,730	22	2,708	99.2	10,769	2,088	8,681	80.6
2001	2,659	9	2,650	99.7	10,876	1,700	9,176	84.4
2002	2,862	5	2,857	99.8	11,738	1,584	10,154	86.5
2003	2,940	5	2,935	99.8	11,870	1,562	10,309	86.8
2004	2,927	5	2,923	99.8	11,824	1,613	10,211	86.4
2005	2,868	4	2,864	99.9	11,902	1,453	10,449	87.8
2006	2,940	4	2,936	99.9	12,234	1,556	10,678	87.3
2007	2,977	2	2,974	99.9	12,613	1,464	11,149	88.4
2008	3,047	3	3,044	99.9	13,070	1,603	11,468	87.7
2009	3,069	3	3,066	99.9	13,398	1,647	11,751	87.7
2010	3,125	3	3,122	99.9	14,135	1,873	12,263	86.8
2011	3,235	3	3,232	99.9	14,534	1,907	12,627	86.9
2012	3,354	3	3,351	99.9	14,891	1,831	13,059	87.7
2013	3,419	3	3,416	99.9	15,345	1,923	13,422	87.5

출처 : 중소기업청 「중소기업현황」

2.2 전자상거래

2.2.1 전자상거래의 개념

전자상거래 개념은 연구자에 따라 다양한 이론으로 정의되고 있다. Winston(1996)은 기업, 정부기관 과 같은 독립된 조직간 또는 조직과 개인 간에 다양한 전자적 매체를 이용하여 상품이나 용역을 교환하는 것이라 하였고, 방하룡(2013)은 전자상거래를 통해 교환되는 상품 및 서비스

에는 기구나 의복과 같은 물리적인 상품 이외에도 컴퓨터 소프트웨어, 영상오락물, 정보서비스, 전문가 컨설팅, 금융 서비스, 교육, 광고 등과 같이 전송이 가능한 디지털 상품 및 서비스라 정의하기도 하였다.

또한 정종수(2002)는 e-비즈니스는 인터넷 혹은 인터넷 기술을 비즈니스에 직접 적용하는 것을 우리는 인터넷 비즈니스 또는 e-비즈니스라 했으며, 강정모(2001)는 비즈니스 대개 전자상거래 이외에 전자상거래 파생 비즈니스까지를 포함 하는 것으로 본다. 파생비즈니스를 어디까지로 볼 것인지에 대한 부분이 관심사인데 만약 인터넷을 통해 주문을 받고 배송 결과를 고객에게 인터넷으로 정보 제공이 가능하다면 또는 인터넷을 통한 매출 규모가 크다면 e-비즈니스 기업으로 분류 할 수 도 있다. 결국 e-비즈니스는 순수 인터넷 기업은 물론이며 인터넷을 통한 영업을 하거나 인터넷으로 인해 매출이 생기는 경우를 포함한다.

심상렬(2000)은 전자상거래 개념이 e-비즈니스보다 광의의 개념으로 강조한다. e-비즈니스엔 G2G란 개념을 포함하고 있지 않다는 것인데 여기에선 E-비즈니스가 전자상거래 개념을 포함하는 광의의 개념으로 정의하기도 한다. e-비즈니스라 용어는 전자상거래라는 용어가 유행하고 있는 1997년에 IBM이 처음으로 사용하였다. 또한 이동만 외(2002)은 IBM은 e-비즈니스를 "인터넷 기술을 기반으로 핵심적인 비즈니스 업무 수행 과정과 시스템을 결합함으로써 다양한 비즈니스 가치를 추구할 수 있는 안전하고 유연하며 통합된 비즈니스 방식"으로 정의하고 있다. 또한 박순창(2004)은 e-비즈니스란 "전자상거래를 포함함으로 기업이 인터넷 관련 기술을 이용하여 기업 경영에 활용하는 것을 말한다.

(통계청, 2014년 4/4분기 및 연간 온라인쇼핑동향) 컴퓨터, 정보통신 설비 등을 이용하여 재화 및 용역을 거래할 수 있도록 설정된 가상의 영업장을 인터넷쇼핑몰이라고 지칭하며 통계청에서는 PC 및 모바일을 이용하여 거래를 주로 하는 인터넷쇼핑몰을 온라인쇼핑몰로 정의 한다. Turban et al. (1999)은 인터넷을 통해 무역과 제품, 서비스의 교환, 또는 정보 교환이 가능함을 전자 상거래라 정의했다. Zwass (1996)은 전자 상거래란 기업 비즈니스 정보공유 와 비즈니스 관계 유지가 가능하며, 인터넷을 통

해 비즈니스를 실행 가능케 하는 수단이라 정의했다. 이 의미는 전자상거래가 최근에 이미 기업 활동의 다른 형태로 제품 거래가 되고 있음을 말한다. 즉, B2B, B2C, C2C의 세 카테고리로 나눌 수 있다(Kalakota and Whinston, 1997). 그리고 이제경(2001)은 전자상거래는 흔히 전자상거래로 불리며, 인터넷상에서 상거래가 이뤄진다는 뜻으로, 상거래 대상은 물품과 서비스를 모두 포함한다. 이런 점에서 전자상거래는 B2C(기업-고객간 전자상거래)와 B2B(기업간 전자상거래)를 포함하는 개념이다. 만약 B2C나 B2B를 하는 업체라면 전자상거래 기업이 되는 것이다.

방하룡(2013)은 전자상거래의 개념을 “상품 및 서비스를 수요·공급하는 경제주체간의 상거래 절차에 있어서 컴퓨터 네트워크를 이용한 방식”으로 정의 한다. 전자상거래를 이용해 거래되는 상품 및 서비스에는 물리적인 형태 뿐만 아니라 컴퓨터 소프트웨어, 영상 오락물, 정보 서비스 등과 같이 전송 가능한 디지털 상품 및 서비스도 포함 된다 하였다.

Saffu and Walker(2008)은 전자 상거래 구현에 대한 장점은 낮은 재고 비용, 요구 사항을 변경하는 고객에게 신속한 데이터 교환 및 신속한 대응 시스템이 된다 했다. 전자상거래에 대한 정의는 각 국가나 기관별로 다양하게 이루어지고 있는데, 지식경제부와 한국전자거래진흥원(2008)에서는 네트워크 기술을 기반으로 상품 및 서비스와 정보 및 지식의 전달과 교환 등을 핵심요소로 하는 경제활동으로 정의하고 있다 라 했다.

2.2.2 전자상거래 기업 현황

전자상거래 기업 규모별 업체 수 실태를 살펴보면 제조업은 10-19인 이하 기업체가 가장 많으며 소기업은 5.238 중기업은 426이고 음식료품 기업은 종사자 수가 가장 인원 수는 5-9인 이하이며 소기업은 427 중기업은 40, 의복 및 모피 기업은 5-9인 이하가 200으로 가장 많고 소기업은 299 중기업은 12, 가죽가방 기업은 10-19인 이하가 가장 많고, 가구 및 기타 기업도 5-9인 이하 317 소기업은 470 중기업은 7로 조사 되었다. 즉, 2008년 기준으로 조사된 자료에 의하면 전자상거래 관련 기업의

종사자 수가 가장 다수를 이루는 인원은 10인 이하가 가장 많음으로 나타났다. 관련 내용은 <표 4>와 같다.

<표 4> 전자상거래 규모별 업체 수

종류	종사규모별	업체 수
제조업	5-9인이하	1,845
	10-19인이하	2,061
	20-49인이하	1,332
	50-99인이하	306
	100-199인이하	92
	200-299인이하	28
	소기업	5,238
	중기업	426
음식료품	5-9인이하	241
	10-19인이하	57
	20-49인이하	129
	50-99인이하	22
	100-199인이하	16
	200-299인이하	2
	소기업	427
	중기업	40
의복및모피	5-9인이하	200
	10-19인이하	85
	20-49인이하	14
	50-99인이하	5
	100-199인이하	6
	200-299인이하	1
	소기업	299
	중기업	12
가죽,가방	10-19인이하	16
	20-49인이하	13
	소기업	29
	중기업	3
가구 및 기타	5-9인이하	317
	10-19인이하	94
	20-49인이하	59

	50-99인 이하	3
	100-199인 이하	2
	200-299인 이하	2
	소기업	470
	중기업	7

출처 : 중소기업청, 중소기업실태조사 (2008년)

2.2.3 전자상거래의 거래액 별 현황

우리나라의 기업-소비자간 전자상거래(B2C)는 큰 유통시장으로 각광받고 있다. 통계청 자료에 의하면 전자상거래 2014년 연간 온라인 쇼핑 거래액은 45조 2,440억원으로 전년대비 17.5% 증가하였으며, 온라인 쇼핑 거래액 중 모바일 쇼핑 거래액은 14조 8,090억원으로 125.8% 지속적으로 증가하고, 특히 모바일 거래액이 급속하게 증가하고 있음을 알 수 있다. 또한 매년 온라인 쇼핑몰 거래액추이의 통계청 자료를 살펴보면 2001년 3조원에서 2010년은 25조원으로 2011년은 29조원, 2012년 34조원, 2013년 38조원, 2014년은 45조원으로 급성장 하고 있음을 보여주고 있다. 관련 정보는 하단<표 5> 온라인 쇼핑몰 거래액과 같다.

<표 5> 온라인 쇼핑몰 거래액 (단위: 백만원)

구 분	거래액	취급상품범위별	
		종합몰	전문몰
2001	3,347,067	2,259,715	1,087,352
2002	6,029,876	4,389,126	1,640,751
2003	7,054,817	5,108,126	1,946,692
2004	7,768,105	5,620,687	2,147,418
2005	10,675,595	7,415,033	3,260,563
2006	13,459,595	9,570,678	3,888,917
2007	15,765,573	11,121,748	4,643,824
2008	18,145,516	12,964,202	5,181,314
2009	20,642,979	15,444,725	5,198,254
2010	25,202,988	19,041,704	6,161,284
2011	29,072,463	21,835,828	7,236,635
2012	34,068,231	25,858,234	8,209,997
2013	38,497,861	29,813,501	8,684,360
2014p	45,244,048	34,777,204	10,466,844

출처 : 통계청 (2014년 4/4분기 및 연간 온라인쇼핑동향)

또한 거래 상품들을 살펴보면 의류/패션 및 관련 상품 등이 테블릿 PC 및 모바일에서도 거래 규모가 커지고 있음을 볼 수 있다. 그와 더불어 전자거래분쟁관련 상담건수와 분쟁 조정 신청건수는 각각 17,993건과 4,521건으로 전년 대비 32.5%와 36.7%씩 증가하였다(공정거래위원회, 2011).

<표 6> 온라인쇼핑몰 상품군별 거래금액(2014년) (단위: 백만원)

	품목	거래액	품목	거래액
테블릿 PC	의류/패션 및 관련 상품	7,327,513	꽃	43,574
	컴퓨터 및 주변기기	3,418,894	스포츠, 레저용품	1,911,891
	소프트웨어	58,671	생활, 자동차용품	5,174,352
	가전, 전자, 통신기기	4,921,609	화장품	2,663,706
	서적	1,279,413	사무, 문구	470,864
	음반, 비디오, 악기	161,909	농수산물	1,150,970
	여행 및 예약서비스	8,412,374	각종서비스	844,471
	아동, 유아용품	2,225,364	음, 식료품	3,685,772
	의류/패션 및 관련 상품	2,905,986	꽃	6,543
모바일	컴퓨터 및 주변기기	502,253	스포츠, 레저용품	600,693
	소프트웨어	5,274	생활, 자동차용품	1,815,756
	가전, 전자, 통신기기	1,347,905	화장품	1,033,809
	서적	221,176	사무, 문구	61,475
	음반, 비디오, 악기	31,527	농수산물	335,823
	여행 및 예약서비스	2,724,283	각종서비스	447,265
	아동, 유아용품	1,007,375	음, 식료품	1,374,189

출처 : 통계청 (2014년 4/4분기 및 연간 온라인쇼핑동향)

통계청 자료에 의하면 온라인 쇼핑물 2014년 테블릿 PC 거래액의 순위별 결과를 보면 1위가 여행 및 예약서비스 2위가 의류/패션 및 관련 상품 3위가 생활자동차용품 4위가 가전. 전자. 통신 기기 5위가 음. 식료품 이며 모바일에서의 순위별 결과는 1위가 의류/패션 및 관련 상품 2위가 여행 및 예약서비스 3위가 생활. 자동차용품 4위가 음식료품 5위가 가전. 전자. 통신기기 로 나타났다. 관련 정보는 하단 <표 6>온라인 쇼핑물 상품군별 거래 금액과 같다.



2.3 컨텍스트 별 이론적 고찰

2.3.1 기술 컨텍스트

기술 컨텍스트는 새로운 인터넷 기반 기술을 사용하여 고객의 새로운 아이디어를 추출 할 수 있는 경우 전자 상거래 기업이 성공 할 수 있다고 정의 했다(Rashirad et al. ,2013). 또한 Hoque et al(2006)은 새로운 제품 또는 서비스를 제공하는 비즈니스 프로세스를 자동화하는 새로운 기술 혁신을 구현하는 능력이라고 정의 했다. 이러한 역량은 전자상거래 운영 기업에 중요한 기술적 능력으로서 간주 될 수 있다 했다(Lin and Hsia, 2011).

또한 e-비즈니스 구현에 요구되는 기술과 지식을 보유한 IT 전문가는 e-비즈니스 개발을 통해 중소기업 성장을 이끌 수 있으므로, 기술력을 겸비한 응용 프로그램을 활용하는 기업들은 효율적인 비즈니스 수행을 위해 e-비즈니스 시스템을 개발한다(Bi et al. 2013). 그리고 IT 기반은 온라인상의 고객 주문을 가능케 하고, 상거래 과정, 가치사슬에 따라 기업 파트너와 내부적 조직원의 소통에 도움을 주며, 전자상거래 기능이 내장 될 수 있는 신뢰 가능한 기술 플랫폼을 제공하며(Zhu 2005). Rai et al. (2006)은 정보를 공유 가능케 하고, 혁신적인 기업으로 나아가게 하는 기반이 되며, 그러한 비즈니스 기회 활용을 통해 변화에 적응 가능케 하는 비즈니스 환경 조성에 강한 연결고리 역할이 된다 했다. Zhu and Kraemer(2005)동일한 연구로 기업 혁신과 비즈니스 이점을 달성 가능케 할 수 있도록 제품 및 고객에 제공되는 서비스에 지속적인 개선을 하는데 도움이 된다.

Bi et al(2013)은 효과적인 응용프로그램을 사용하는 기업들은 가치의 효용성에 e-비즈니스를 활용하며, Venkatesh et al(2003), Viswanath Venkatesh(2012)은 기술 컨텍스트 는 성과 기대, 노력 기대, 사회적 영향 및 촉진 조건에 영향을 미치는 행동 의도가 기술 또는 기술을 사용하는 것이라 정의했다. 또한 R Bi, RM Davison, KX Smyrnios(2014)은 기술

상황은 시장에서 사용할 수 있는 기존 기술을 포함한 기업과 관련된 내부 및 외부 기술이라 정의했다. Bakos& Treacy(1986)는 자료 또는 정보저장 및 처리 와 의사소통 기능을 지원 관리자의 업무적 ,전략적 의사결정을 가능케 하는 제반 기술이라 정의하고 있다.

그리고 정보기술은 모든 조직 업무에 있어 정보통신기술(ICT: Information and Communication Technology) 및 정보시스템(IS :Information System)과 같은 다양한 업무 수단을 활용함으로써, 부서 간 또는 조직 구성원간 커뮤니케이션을 원활 하게 해줄 뿐 아니라 조직 직무에 필요한 지식 및 정보를 제공하여 중요한 의사결정과 정보공유 등의 업무지원을 통한 직무성과 향상을 함으로 조직 경쟁력을 높일 수 있는 중요한 역할을 한다 . 또한 현대사회 보편적인 현상이 되어가고 있고, 현대 사회활동 분야에 있어서 생존과 성공의 관건이 되고 있다(임영규·박기찬, 2010). 그리고 IT 전문가는 e-비즈니스개발을 통해 중소기업 성장을 이끌 수 있고, 기술력을 겸비한 응용 프로그램을 활용하는 기업들은 효율적인 비즈니스 수행을 위해 E-business 시스템을 개발한다(Bi et al. 2013). 관련된 내용은 <표 7>과 같다.

<표 7>기술 컨텍스트 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
Rashirad et al (2013)	새로운 인터넷 기반기술을 사용하여 고객의 새로운 아이디어를 추출할 수 있는 경우 전자상거래 기업이 성공 할 수 있다 정의함
Hoque et al., (2006)	새로운 제품 또는 서비스를 제공하는 비즈니스 프로세스를 자동화하는 새로운 기술 혁신을 구현하는 능력이라 정의함
Zhu (2004)	IT기반은 온라인상의 고객 주문을 가능케 하고, 상거래 과정, 가치사슬에 따라 기업파트너와 내부적 조직원의 소통에 도움을 주며, 전자상거래 기능이 내장 될 수 있는 신뢰 가능한 기술플랫폼
Rai et al (2006)	IT기반은 정보 공유 가능케 하고, 혁신적인 기업으로 나아가게 하는 기반이 되며, 비즈니스 기회 활용을 통해 변화에 적응 가능케 하는 비즈니스 환경 조성에 강한 연결고리 역할임
Zhu and Kraemer (2005)	IT기반은 기업 혁신과 비즈니스 이점을 달성 가능케 할 수 있도록 제품 및 고객에 제공되는 서비스에 지속적인 개선을 하는데 도움이 된다 함

임영규·박운용 (2010)	정보기술은 부서간 또는 조직 구성원간 커뮤니케이션을 원활하게 해 줄 뿐 아니라 조직 직무에 필요한 지식 및 정보를 제공하여 중요한 의사결정과 정보공유 등의 업무지원을 통한 직무성과 향상을 통해 조직 경쟁력을 높일 수 있는 중요한 역할을 한다 함
임영규, 박기찬 (2010)	정보기술 활용은 현대사회 보편적인 현상이 되어가고 있고, 현대 사회활동 분야에 있어서 정보기술의 활용이 생존과 성공의 관건이 되고 있음
김상준, 유연우, 김상현 (2015)	e-비즈니스 구현에 요구되는 기술과 지식을 보유한 IT전문가는 e-비즈니스개발을 통해 중소기업 성장을 이끌 수 있다 함
Bi et al (2013)	기술력을 겸비한 응용 프로그램을 활용하는 기업들은 효율적인 비즈니스 수행을 위해 e-비즈니스 시스템을 개발함
Bakos & Treacy (1986)	자료 또는 정보의 저장, 처리 및 의사소통 기능을 지원하여 관리자의 업무적, 전략적 의사결정을 지원하는 제반 기술이라 정의함

본 연구에서는 다양한 선행 연구 이론 중 Zhu(2004)의 이론을 바탕으로 IT기반시설, IT전문가 등을 연구하고자 한다.

2.3.2 조직 컨텍스트

조직 컨텍스트는 회사의 크기 및 범위에 의해 또는 중앙 집중화, 공식화 및 경영 구조의 복잡성 인적 자원의 질; 가능한 내부 여유 자원 정도에 의해 정의된다. 기업 내 조직은 빠르고 지속적으로 변화하는 시장 및 경쟁 시장에 대한 불완전한 지식을 가지고 있음으로 인해 기업에 새로운 기회를 놓칠 수 있는 중요한 부분으로 기업가에게 중요한 역할이라 했다(R Bi, RM Davison, KX Smyrniotis, 2014; Galunic & Eisenhardt, 2001). 또한 Narver and Slater (1990)은 시장지향은 경쟁업체의 시장 방향, 경쟁업체 식별 및 분석 경쟁업체의 행동에 즉시 대응할 수 있는 능력과 의지를 포함한다. 시장 지향은 시장의 혼란을, 시장의 불완전 결점을 식별하며 고객 요구의 변화를 감지하고 활용하는 능력이다 라 정의했다(Sambamurthy 등., 2003). 성공적인 조직의 특성을 보면 스캔 및 새로운 시장에 대한 기회와 환경을 감지할 수 있는 능력이 있다(Segars &

Dean, 2000). 시장 지향은 Day(1994), Kohli & Jaworski, (1990), Narver & Slater(1990)은 고객의 요구와 경쟁적 역학을 이해하는 능력에 기초 하고 있다. 시장 지향 기능은 전략적 마케팅 관리를 포함 (예를 들어, 시장 세분화 및 제품 차별화) Hamel & Prahalad(1991), 마케팅 믹스 정책 (예를 들어, 가격, 광고, 유통) Urban & Hauser(1993), 시장 감지 (예를 들어, 시장의 변화를 감지 및 마케팅 활동) Day(1994)이다.

그리고 Jaworski & Kohli(1993), Kohli & Jaworski(1990)은 시장지향을 세 가지로 구성했다. (a)현재 또는 잠재 고객에 관한 시장 정보 생성, (b) 시장정보의 보급, (c)시장 정보에 대응 등이다. Pavlou, Pavlos A(2004)은 시장지향은 "정보 생성 보급 및 시장 정보에 응답 할 수 있는 능력"으로 정의된다. 다수 연구자들은 성공적인 고객 및 공급업체의 참여는 최고경영진의 지원을 필요로 한다고 강조했다(McIvor and Humphreys, 2004; McIvor et al. , 2006; Jiao et al. , 2008).

최고 경영자 지원은 조직의 지식 중요한 잠재적 영향의 고려된다 (Connelly and Kelloway, 2003). MacNeil (2004)은 조직의 지식 공유 및 최고 경영진의 적극적인 지원의 중요성을 강조했다. 또한 Lin and Lee (2004)는 최고 경영진의 지식 공유에 대한 인식 및 의도 그리고 적극적 격려 등을 만드는데 중요하며 그렇게 함으로 조직에 긍정적인 지식 공유문화를 가져 올 수 있다 했다.

시장 지향을 증가시키는 사업은 성과가 향상된다는 연구들은 30년 이상 모두 마케팅 학계 및 마케팅 관리자에 의해 지속적으로 연구되었다(see, e.g., Kotler 1984; Kotler and Andreasen 1987; Levitt 1960; Webster 1988). 또한 세 가지 행동 요소로 고객 지향, 경쟁 방향 및 기능 간으로 구성하는 문헌에서 추론 했는데 그 두 가지 결정 기준은 장기적인 수익성이다(John C. Narver & Stanley F. Slater, 1990). 기업 시장 지향의 최우선 목표는 수익성 (또는 경제적 부)에 있음을 시사한다 했다(e.g., Felton 1959; Mc Namara 1972).

시장과 보다 효과적인 대응과 더 나은 이해를 달성하기 위해 - 시장 지향 (MO)은 자사 전략을 적용하고자 하는 조직을 위한 기본적인 방법이

다. 또한 조직 행동 마케팅의 개념과 일치하는 것이며, 여러 연구자들은 시장지향의 구조 측면으로 정의하기 시작했다. 조직에서의 수행에 그리고 실질적인 활동에 초점을 맞추고, 행동 표현을 선택한 반면 어떤 정의는, 믿음과 가치의 집합을 기반으로 시장지향의 문화적 측면을 강조하기도 했다(Narver and Slater, 1990; Kohli and Jaworski, 1990; Homburg and Pflesser, 2000). 시장지향은 기업 수익성의 측면에서 성능, 명확한 전략적 비전, 팀 정신, 직원과 고객 모두의 더 큰 만족을 줄 수 있다 한다(Narver and Slater, 1990; Jaworski and Kohli, 1993; Cano et al., 2004; Kirca et al., 2005). 그러나, 그 중 일부는 기업 성과는 혁신과 학습 지향과 같은 다른 요인에 달려 있다고 주장한다(Baker and Sinkula, 2002; Slater and Narver, 1995). 시장 지향은 Farrel and Oczkowski(2002)기업이 고객, 제품 및 산업 패러다임에 대한 기존의 추정에 도전한다고 주장한다. 그리고 Baker and Sinkula(2002)의 연구자는 시장지향은 조직이 지속적인 경쟁 우위를 만들 수 있으며 과거 보다 더 큰 기회를 가질 수 있다는 것을 제안함과 동시에 시장지향은 강력한 학습 방향이다 했다. Jiao et al. (2008)은 최고경영자는 변화된 환경의 분석능력과 조직원들에 대한 격려 및 동기 부여를 할 수 있는 분위기 조성에 중요한 역할을 한다. (Overby et al. 2006; and Min et al. 2002)은 IT 전략적 활용 - 주로 인터넷 기반 기술과 전자 상거래에 적극적인 마케팅 활동을 지원함으로써 시장지향에 영향을 미칠 수 있으며, 따라서 지속 가능성 가치와 규범에 따라 다르지만 IT 전략 사용은 기업의 시장지향 추진을 향상시킬 수 있다. 전략적 의사 결정을 할 때 대부분의 기업은 정보 저장소로 인터넷을 사용한다. (Prasad et al.2001)은 인터넷과 협업하는 환경에서의 허용 가능한 조직은 (A) 고객 정보에 쉽게 액세스 및 경쟁; (b) 다양한 소스 (고객의 창의적인 아이디어를 공유하기 독립적으로 거리, 언어와 시간의 장벽에서 공급 업체 및 파트너); 및 (c) 고객이 요구하는 대응에 빠른 속도와 유연성을 제공한다. 따라서, 인터넷 정보 및 지식 공유, 환경 변화에 대한 정보를 수집하는 데에 매우 중요하고, 시장 개발을 위한 시장지향 활동에 기업은 지원하는 것에 집중이 필요하다(Min et al., 2002; Prasad et al.,

2001). Yen et al(2007)은 전자상거래에서 전략적으로 고객 요구에 대응하는 경우 조직은 지속적인 경쟁 우위를 보여주며, 인터넷 벤처 기업 성공을 위한 최고경영진은 적극적인 지원 및 투자 할 수 있다(Robert P. Garrett, Jr. and Donald O. Neubaum, 2013).

<표 8> 조직 컨텍스트 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
Sambamurthy 등 (2003)	시장의 혼란을, 시장의 불완전 결점을 식별하며 고객 요구의 변화를 감지하고 활용하는 능력이다 라 정의
Robert P. Garrett, Jr. and Donald O. Neubaum, (2013)	인터넷 벤처 기업 성공을 위한 최고경영진은 적극적 지원에 투자
Min et al., 2002; Prasad et al., 2001	인터넷 정보 및 지식 공유, 환경 변화에 대한 정보를 수집하는 데에 매우 중요하고, 시장 개발을 위한 시장지향 활동에 기업은 지원하는 것에 집중이 필요
Prasad et al.2001	인터넷과 협업하는 환경에서의 허용 가능한 조직은 (A) 고객 정보에 쉽게 접근 및 경쟁;(b) 다양한 소스 (고객의 창의적인 아이디어를 공유하기 독립적으로 거리, 언어와 시간의 장벽에서 공급 업체 및 파트너); 및 (c) 고객이 요구하는 대응에 빠른 속도와 유연성을 제공
Overby et al. (2006), Min et al.(2002)	IT 전략적 활용 - 주로 인터넷 기반 기술과 전자 상거래에 적극적인 마케팅 활동을 지원함으로써 시장지향에 영향을 미칠 수 있으며, 따라서 지속 가능성 가치와 규범에 따라 다르지만 IT 전략 사용은 기업의 시장지향 추진을 향상
R Bi, RM Davison, KX Smyrniotis, (2014)	조직 컨텍스트는 회사의 크기 및 범위에 의해 정의되고; 중앙 집중화, 공식화 및 경영 구조의 복잡성 인적 자원의 질; 가능한 내부 여유 자원 정도
Jaworski & Kohli, 1993; Kohli & Jaworski, 1990	시장지향을 세 가지로 구성했다. (a)현재 또는 잠재 고객에 관한 시장 정보 생성, (b)시장정보의 보급, (c)시장 정보에 대응
Lin and Lee (2004)	최고 경영진의 지식 공유에 대한 인식 및 의도 그리고 적극적 격려 등을 만드는게 중요하며 그렇게 함으로 조직에 긍정적인 지식공유문화를 가져옴
Jiao et al. ,2008	최고경영자는 변화된 환경의 분석능력과 조직원들에 대한 격려 및 동기 부여를 할 수 있는 분위기 조성에 중요한 역할
MacNeil (2004)	조직의 지식 공유 및 최고 경영진의 적극적인 지원의 중요성을 강조

Day, 1994; Kohli & Jaworski, 1990; Narver & Slater, 1990	시장 지향은 고객의 요구와 경쟁적 다이내믹스(competitive dynamics)을 이해하는 능력에 기초
--	---

본 연구에서는 다양한 선행 연구 이론 중 Lin and Lee(2004), Prasad et al(2001)의 이론을 바탕으로 시장지향, 최고 경영자 지원 등을 연구하고자 한다.

2.3.3 환경 컨텍스트

Bhatt et al.(2010)은 동태적 환경관점에서 기업의 장기적인 성과를 유지하기 위해서는 고객의 변화 및 경쟁기업 등의 경쟁 환경에 빠르게 반응해야 한다고 하였다. 또한 Kim and Lee(2010)도 동태적 환경에서 변화에 대한 반응과 대응 역량은 경쟁우위를 강화하는데 핵심적인 역할을 한다 했다. Teo and Ranganathan, (2004)은 고객 및 공급 업체 간의 제휴 관계 강화는 비용절감, 주문주기 및 시간 단축의 효과를 가져옴으로 인해 효율성을 향상시킬 수 있다 했다. 기업들의 협력관계를 반복적으로 형성하게 되면 기업 간 서로 선의의 관계 형성이 가능하며 신뢰가 증진되고 서로 몰입하는 경향이 높아진다. 또한 Gulati,(1995)은 지식기반 기업이론(Knowledge-based view of the firm)에서는 기업 간 반복적 경험과 상호작용으로 발생하는 긍정적 학습과정에 초점을 맞춘다. 기업들 간의 동일 파트너 기업과 반복적 협력관계를 구축하게 되면 조직간 일상화 과정(routines)이 형성되며, 이를 이용함으로써 협력관계에서 발생 할 수 있는 문제점을 저비용으로 효과적으로 해결 가능 한 노하우를 개발 할 수 있다 (Inkpen and Crossan, 1995). 그런 이유로 기업들의 동일한 기업과의 기술개발 협력관계 제휴를 통해 저비용으로 높은 협력성적을 달성 가능하며, 이에 동일한 파트너와의 협력경험은 많은 기업들의 협력 체결로 인해 주식시장에서의 기업 가치를 더욱 증가 시킬 수 있는 경향을 보일 것이다 (Gulati, Lavie, and Singh, 2009). 기업 간 신뢰 형성이 되면 파트너 기업 간 기회주의적 행동을 할 잠재적 가능성은 줄어들게 되며 협력관계에

서의 거래비용도 감소하게 된다. Parkhe,(1993). 윤선희 . 김상오,(2008)은 파트너 관계를 첫째, 파트너관계에서 파트너십을 구매자 그리고 공급자가 호의적 관계를 유지함으로써 얻는 이점을 갈등이 발생 시 원만한 해결, 공급 신뢰성 향상, 향상된 배송일정계획, 낮은 제품원가 및 생산비용, 가격 과 생산 안전성, 마케팅 효율성, 최적의 능력계획수립, 고객 지향적 업무수행 등으로 파악했다. 그리고 Speakman(1998)은 파트너십을 전략적 연합, 충돌해결에 대한 자동 메커니즘을 가지는 것, 윈-윈 원칙에 근거하고 있는 의사소통의 열려 있는 채널, 공동작업 및 장기계획을 요청할 수 있는 것으로 기술하였다.

급변하는 환경에서 공급사슬주도 기업 또는 참여기업들은 지속적으로 경쟁우위를 차지하며 급변하는 변화에 유연하게 대응하기 위하여 유연한 정보기술 기반구조, 정보기술 경영관리, 정보기술 전문 인력 등 정보기술 능력을 개발하는데 많은 투자를 하고 있다(Bhatt et al., 2010; Kim et al., 2012-13).

혁신 도입에 관한 기존 연구들에서도 경쟁업체 압력이 높을수록 혁신 확산을 촉진시키는 것으로 나타나고 있으며, 이런 현상은 조직간 정보시스템 도입과 관련된 이론연구에서도 동일하게 나타나고 있다(Grover, 1993; Iacovou et al., 1995; Premkumar & Ramamurthy, 1995; Premkumar et al., 1997; Teo et al., 1997-1998; Premkumar & Roberts, 1999; Kevin Zhu et al., 2003; Sharma & Citurs, 2005).

제휴는 전략적 제휴 활동을 의미하며, 제휴 동기 특성에 따라 달라질 수 있다. 어떤 제휴 동기로 전략적 파트너와의 장기적 관계를 유지하는지 달라질 수 있기 때문이다(Ohmae, 1989; Bowersox, 1990; Hitt et al., 2004; Teng & Das, 2008). 그리고 제휴파트너와의 관계로 기업의 개선 사항이 있는지 여부와 이에 해당하는 만족 정도를 중심으로 제휴에 대한 성과를 판단 할 수 있다(Hitt et al., 2004; Owens et al., 2012; 원동환, 2015).

‘공동마케팅제휴’란 기업들이 개별적으로 제공하는 편익에 대해 소비자 인지도를 향상시키기 위해 수평적 또는 수직적 관계에 있는 기업들 사이

에서 일어나는 공생마케팅을 말한다(Bucklin and Sengupta 1993). ‘공동마케팅제휴’의 형태를 세분화 해보면 제품/브랜드 제휴, 가격제휴, 채널제휴, 프로모션 제휴 등으로 나눌 수 있는데 미국에서는 공동마케팅제휴를 통한 매출이 연간 25% 이상 꾸준히 성장하고 있다(Rich 2003).

제휴 성공요인에 대해 다루는 연구들은 제휴 성과에 영향을 미치는 요인으로 (1)관계요인(힘의 불균형, 제휴프로그램 관리의 불균형, 갈등, 파트너 기업의 영향력, 상대적 의존성, 커뮤니케이션), (2)제휴프로그램요인(제휴의 전략적 가치), (3)환경요인(기술변화 속도), (4)조직요인(조직의 유사성, 제휴기간), (5)동적역량요인(제휴정보창출역량, 제휴정보조정역량, 제휴정보활용 및 학습역량) 등을 들고 있다(Anderson and Narus 1990; Bucklin and Sengupta 1993; Kalwani and Narayandas 1995; Kandemir, Yaprak and Cavusgil 2006; Kang, Seongho, Hayoung Kang and Heungsoo Park, 2011). 또한 인터넷 광고 목혜민 . 주재훈(2013)는 과거부터 많은 연구자들이 학문적 관심으로 수십 년 동안 주목되어 왔으며, 두 가지 유형으로 분류할 수 있는데 사용자의 기본 이력 프로필을 기반으로 광고를 제공한다(Li and Chen, 2009). 1)타겟광고 : 사회적 관계에서 결정적 영향력을 줄 수 있는 사용자에게 광고를 제공하며(Massa and Bhattacharjee, 2004) 2) 사회광고 : 콘텐츠 기반 접근 방식과 사용자의 개인 선호도에 따라 제휴(협업)기반 접근법을 말한다(Albadvi and Shahbazi, 2009; Kwak et al., 2010). 콘텐츠 기반의 접근 방식은 제휴(협업) 기반의 취향이 비슷한 사용자의 이력 프로필을 활용한다(Ha, 2002).

목혜민.주재훈(2013)제휴 마케팅은 매출에 따른 공유 비율이 콘텐츠를 제공하는 업체, Gallagher et al(2001)기업의 웹사이트를 통해 생성된 온라인 광고 유형으로 분류 된다(Chatterjee,2002). 제휴파트너로는 일반적으로 웹사이트에 온라인 광고를 하는 콘텐츠 제공업체도 말한다. 거래 없이 기업의 미래에 대한 성공 또는 독점으로 제한되는 부분에 대한 제휴 마케팅에 대한 설명이다(Libai and Gerstner, 2003). 일대일마케팅 및 일대 다수 제휴 마케팅 등 두 그룹으로 구분되면 또한 제휴프로그램의 유형

은 기업에게 다양하고 새로운 신규 구매자를 유입하는데 크게 도움을 준다. 판매가 많이 되는 제휴사와 협업하고 계약조건을 협상 시에 일대일 프로그램이 일반적으로 이용된다. 그럼으로 인해 제휴마케팅의 효율성은 인터넷 광고를 보다 효율적으로 타겟팅 할 수 있다. 경쟁압박에 대해 오주환. 김지대(2014)은 3가지로 말하였으며, 1. 시장에서 경쟁자 수가 많다. 2. 우리 기업과 유사한 전략을 추구하는 경쟁자들이 많다. 3. 시장에서 경쟁자와의 경쟁이 치열하다로 설명하고 있다. 외부의 경쟁압박의 위협은 새로운 정보를 채택 시 영향을 미치는 요인으로 기업에서의 e-비즈니스 기술을 이야기 할 수 있다 (Mehrtens et al., 2001). 또한 그 변화에 신속하고 지속적으로 대처가 필요하다 강조한다 (Zhu et al., 2003; Lin and Lin, 2008). 공급사슬 참여기업들은 정보기술을 활용하여 기업들이 보유하고 있는 자원을 통합하고 조정하는 등의 기업 간 비즈니스 프로세스를 개선하고 혁신하는데 많은 노력을 하고 있으며 김상현.송영미(2011), 공급사슬관리(Supply Chain Management: SCM)에서 협업의 필요성을 더욱 증가시키고 있다.

<표 9> 환경 컨텍스트 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
Bhatt et al 2010	동태적 환경관점에서 기업이 장기적인 성과를 유지하기 위해서는 고객 의 경쟁기업 등의 경쟁 환경에 빠르게 반응
Hitt et al., 2004; Owens et al., 2012; 원동환, 2015	제휴파트너와의 관계로 기업의 개선사항이 있는지 여부와 이에 해당하 는 만족 정도를 중심으로 제휴에 대한 성과를 판단
Yaprak and Cavusgil 2006;Kang, Seongho, Hayoung Kang and Heungsoo Park ,2011	제휴 성과에 영향을 미치는 요인으로 (1)관계요인(힘의 불균형, 제휴 프로그램 관리의 불균형, 갈등, 파트너 기업의 영향력, 상대적 의존성, 커뮤니케이션), (2)제휴프로그램요인(제휴의 전략적 가치), (3)환경요 인(기술변화 속도), (4)조직요인(조직의 유사성, 제휴기간), (5)동적역 량요인(제휴정보창출역량, 제휴정보조정역량, 제휴 정보활용 및 학습역 량)
Parkhe, 1993	기업 간 신뢰 형성이 되면 파트너 기업 간 기회주의적 행동을 할 잠재 적 가능성은 줄어들게 되며 협력관계에서의 거래비용(transaction costs) 도 감소
오주환. 김지대,	경쟁압박을 1. 시장에서 경쟁자 수가 많다. 2. 우리 기업과 유사한 전

2014	락을 추구하는 경쟁자들이 많다. 3. 시장에서 경쟁자와의 경쟁이 치열하다로 설명하고 있다. 외부의 경쟁압박의 위협은 새로운 정보를 채택 시 영향
목혜민,주재훈,2013, Gallagher et al., 2001	제휴 마케팅은 매출에 따른 공유 비율이 콘텐츠(content)를 제공하는 업체, 기업의 웹사이트를 통해 생성된 온라인 광고 유형으로 분류
Grover, 1993; Iacovou et al., 1995; Premkumar & Ramamurthy, 1995; Premkumar et al., 1997; Teo et al., 1997-1998; Premkumar & Roberts, 1999; Kevin Zhu et al., 2003; Sharma & Citurs, 2005	혁신 도입에 관한 기존 연구들에서도 경쟁업체 압력이 높을수록 혁신 확산을 촉진시키는 것으로 나타나고 있으며, 이런 현상은 조직간 정보 시스템 도입과 관련된 이론연구에서도 동일
Albadvi and Shahbazi, 2009; Kwak et al., 2010	사회광고 : 콘텐츠(content) 기반 접근 방식과 사용자의 개인 선호도에 따라 제휴(협업)기반 접근법

본 연구에서는 다양한 선행 연구 이론 중 Yaprak and Cavusgil(2006), Kang, Seongho, Hayoung Kang and Heungsoo Park(2011)의 이론을 바탕으로 경쟁업체의 압력, 파트너 제휴 등을 연구하고자 한다.

2.4 전자상거래 역량

Porter (2001)에 따르면, 기업은 가치 사슬에 따라 downstream(i.e., customers)과 upstream (i.e., suppliers/business partners) 파트너들을 자사와 연결하기 위한 통합 프로세스를 확장하는 것은 매우 중요하다 한다. Bharadwaj(2000)은 IT 전문 기술은 프로그래밍, 시스템 분석 및 설계 능력, 종업원의 지식 등을 포함하는 것이 새로운 기술의 역량이라고 하였다. 그리고 Kim et al.(2012-13)은 정보기술 역량을 정보기술 관리역량, 정보기술 기반구조 역량, 정보기술 개인역량의 하위 개념으로 분류하였다. 비즈니스 모델을 구성하는 요소로 많은 연구자들은 핵심역량을 제

시하고 있으며, 그 중 많은 연구들에서 ‘역량의 의미에 대해 과정의 연속으로 파악하고 있다(추교완,2006). Day(1997)는 ‘역량’을 “조직적인 과정을 통하여 발휘되는 복잡한 기능의 집결이나 집합적 학습”으로 정의하고 있으며, Parhalad & Hamel(1990)은 핵심적 조직 역량을 “기업과 시장과의 상호작용과 기업 내부의 기능 간 통합과정”으로 정의하였다. Bharadwaj(2000)은 IT 전문 기술은 프로그래밍, 시스템 분석 및 설계 능력, 종업원의 지식 등을 포함하는 것이 새로운 기술의 역량이라고 하였다. Kevin Zhu, Kenneth L. Kraemer(2002)은 전자상거래 역량을 정보, 거래, 상호작용, 공급자 연결로 보았다. 그중 정보의 문항은 제품정보, 검색 역량, 제품상품평, 제품업데이트로 구성했으며, 거래의 문항은 구매자 역량, 온라인주문 트래킹, 요금 정보 관리부, 반납, 보완으로 구성했고, 상호작용의 문항은 환경설정역량, 고객데이터, 온라인 추천, 개인 컨텐츠, 실시간 지원으로 구성했다. 마지막으로 공급자 연결의 문항은 온라인 조달, EDI, IS backend 구성(Integrat to backend IS), 고객의 주문처리, 재고 데이터 공유로 검증하였다. 지금까지 역량과 관련된 여러 연구 이론 중 가장 다수의 역량 관련 다이나믹 역량, 혁신 역량, 전자상거래 역량과 관련된 다양한 연구자의 자료를 정리한 내용은 <표 10><표 11><표 12>와 같다.

<표 10>다이나믹 역량 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
Schumpeter 1934	새로운 창조아이디어를 가져올 수 있으며, 지속적인 변화 과정에서 의 중요한 기업의 강점임
Teece, D. 1997	통합, 구축 및 환경 변화에 신속하게 대응하기 위해 내부 및 외부 역량을 재구성 할 수 있는 기업의 능력 이라 정의함
Leonard-Barto n 1992	조직에서의 역량은 시장의 경쟁우위의 새롭고 혁신적 성과를 가져올 수 있다함
Iansiti & Clark 1994	조직의 역량은 조직스킬, 성장을 통한 능력, 조직의 역할을 유지하기 위한 지속적인 변환 및 적응을 함
Henderson & Cockburn 1994	자원의 생성, 진화 및 재조합 새로운 경쟁 우위를 달성 가능함

Eisenhardt & Martin 2000	가치창출을 위한 새로운 전략으로 자원을 만들고 역동적인 시장에서의 운영 기업의 가치 창출 및 전략이다 함
Makadok 2001	다이나믹 역량은 기업의 경제지대를 만들 되 프로세스는 자원배포하는 경쟁자보다 더 효과적일 수 있다 함
Zollo & Winter 2002	조직의 체계적 관리 및 영업 프로세스 수정 가능한 집단 활동
Winter 2003	높은 수준으로의 변화 와 기업을 위한 스킬 향상을 위한 투자 라함
Augier & Teece 2007	기업의 자산 기반을 재구성 가능하며 개혁과 변화하는 시장과 기술에 대한 대응능력
Wang & Ahmed 2007	자원과 역량 과의 지속적인 통합 및 재구성 그리고 업데이트로 기업의 행동의방향, 변화하는 환경에 대응 자사의 핵심역량 업그레이드를 통한 지속 가능한 경쟁우위 달성
Augier&Teece 2009	변화하는 환경에 대한 인지 및 통합과 지식을 재구성하는 능력
Teece, D. 2014	역량은 고객의 요구를 충족하고 경쟁사회에 대응할 수 있는 능력

<표 11>혁신 역량 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
Adler & Shenhar 1990	시장의 요구에 맞는 새로운 제품을 개발하는 능력, (2) 새로운 제품을 생성하는 프로세스와 기술을 적용 할 수 있는 능력, 새로운 제품 및 미래의 요구 사항을 충족하는 프로세스를 개발 및 채택 (3) 능력, (4) 기능 실수로 기술 활동과 경쟁에 의해 만들어진 예상치 못한 기회에 대응
Kogut & Zander 1992	종업원의 지식을 동원하고 새로운 제품 혁신 프로세스의 생성을 촉진 새로운 지식을 생성하도록 결합 할 수있는 능력.
Lall 1992	기술과 필요한 지식을 효과적으로 흡수, 마스터와 기존의 기술과 제품을 향상
Lawson & Samson 2001	역량은 새로운 제품, 프로세스 및 조직과 이해 관계자 혜택을 시스템에 지속적으로 지식과 아이디어를 변환
Romijn & Albaladejo 2002	조직의 지식과 제품 및 프로세스를 개선하고, 새로운 제품을 개발하는 데 필요한 다른 기술.
Weerawardena 2003	우수한 조건에서 시장에 제품 및 서비스를 제공하기 위해 조직의 일련의 루틴을 수행 할 수있는 능력.
Wang & Ahmed 2004	자사의 혁신 전략과 혁신 프로세스의 방향과 정렬을 통해 새로운 제품이나 시장을 개발하는 조직의 능력.
Sher&Yang2005	기업의 변화된 방법을 획득하고 조직의 경쟁 우위를 유지
Zhao et al.	역량의 방법은 세대와 지식의 응용 프로그램을 통해, 가치 결과의

2005	생성을 획득하고 시장의 변화에 적응하여 조직의 경쟁 우위를 유지
Koc 2007	전반적인 기능과 회사의 자원의 지속적인 개선은 시장의 요구를 충족 할 수 있는 새로운 제품 / 서비스를 개발하는 기회를 활용
Xu et al. 2008	설계 및 제조 프로세스 혁신 기술의 개발 및 구현을 액세스 할 수 있는 역량
Chen 2009	기업의 역량은 프로세스, 시스템, 조직 구조를 기반으로 함
Ngo & O'Cass 2009	기업의 집단 지식, 기술 및 자원 통합 방법
Hogan et al(2011)	자원배치를 위한 기술력, 기업 이해관계자와의 이익을 위한 새로운 제품에 대한 지식과 아이디어를 기술력에 반영 하는 것 이라함

<표 12> 전자상거래 역량 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
황경연, 2010	e-비즈니스 역량을 기업의 인터넷 및 정보기술을 활용하여 정보를 제공하고, 거래 관리와 고객과의 상호작용 그리고 공급자와의 지속적인 관리 능력 등 이라 정의하며, 중소기업이 속한 시장이 다양할수록 중소기업은 각각의 시장에 신속하게 대응하기 위해서 e-비즈니스 역량의 강화가 요구된다 함
Zhu, K., and Kraemer, 2002	전자 상거래 역량은 고객과 비즈니스 파트너와 상호 작용하고 인터넷을 통해 사업을 수행하는 기업의 능력이라 정의
Kevin zhu, 2004	고객 서비스를 개선 가능케 하고, Back-end 통합을 강화, 온라인을 통한 정보 공유를 사용하는 기업의 전략적 의도를 반영하여 전자상거래의 거래를 용이하게 함
Miller(1998)	시장의 이질성이 기업 제품혁신 및 마케팅차별화전략에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기업이 속한 시장이 다양할 수 록 기업은 차별화전략이 요구되며, 이러한 차별화전략을 실현하기 위해서는 정보기술을 활용하는 e-비즈니스 역량을 강화해야 함
Bakos(1998)	전체 시장에서 전자 상거래의 영향에 초점을 맞추고 있으며, 시장 구성요소로서, 기업은 기업 가치를 전자 상거래를 통하여 달성 할 수 있다하였으며 세가지로 정의함 . 고객 맞춤형 제품 제공 . 통합 정보 기반 제품의 세분화 . 낮은 검색 비용
Malone and Laubacher (1998)	전자 상거래 비즈니스 가치는 정보의 비대칭과 거래 비용의 감소에서 유래함
Torkzadeh and	비즈니스가치, 고객가치에 초점을 맞춤

Dhillon(2002)	
Woosang Hwang,2011	역량은 시장변화에 대응할 수 있는 조직기술의 내인성 및 외인성을 재 구성할 수 있는 기업의 능력
Zhu and Kraemer(2002)	정보제공능력, 거래능력, 상호작용능력 ,공급자통합능력의 개념으로 측정
나미자 (2003)	전자상거래역량을 공급자통합역량, 제품 생산지원 역량, 정보제공역량, 상호작용역량, 거래지원역량, 사후관리지원역량의 개념으로 측정

조직의 혁신 역량은 자원의 배치를 위한 기술의 작성을 허용하고 지속적으로 회사와 이해 관계자의 이익을 위해 새로운 제품, 프로세스 및 시스템에 대한 지식과 아이디어를 변환하는 기술을 반영하는 것이 좋다(Hogan et al. 2011). 그리고 Kevin zhu(2004)은 전자상거래 역량의 개념적 프레임 워크는 IT 인프라 및 기업의 성과가 적절한 방법으로 개발 될 필요가 있음을 시사한다. 또한 전자 상거래 역량은 고객 서비스를 개선 가능케 하고, Back-end 통합을 강화, 온라인을 통한 정보 공유를 사용하는 기업의 전략적 의도를 반영하여 전자상거래의 거래를 용이하게 한다. Barney, (1991)은 모방하기 어려운 자원과 역량을 보유 할 수 있는 기업은 다른 기업들과 경쟁에서 우위에 있을 수 있다고 주장하였다. e-비즈니스 역량을 기업의 인터넷 및 정보기술을 활용하여 정보를 제공하고, 거래 관리와 고객과의 상호작용 그리고 공급자와의 지속적인 관리 능력 등 이라 정의하였다. 또한 중소기업이 속한 시장이 다양할수록 중소기업은 각각의 시장에 신속하게 대응하기 위해서 e-비즈니스 역량의 강화가 요구된다(황경연, 2010).

기업의 자원 기반 관점에서, 많은 연구자들은 기업의 자산뿐만 아닌 경쟁우위를 확보할 수 있는 역량 중요하다고 주장하였다(Barney and Clark, 2007; Bharadwaj, 2000; Carmeli and Tishler, 2004). 많은 연구자들은 통합, 구축, 빠르게 변화하는 환경을 대처하기 위해 내부 및 외부 역량을 재구성 할 수 있는 능력으로 동적인 역량이라 정의하였다 (Teece et al., 1997; Eisenhardt and Martin, 2000)역량은 고객의 요구를 충족하고 경쟁사회에 대응할 수 있는 능력이 된다(Teece, D. 2014).

Woosang Hwang(2011)은 역량이 시장변화에 대응할 수 있는 조직기술의 내인성 및 외인성을 재 구성할 수 있는 기업의 능력이다 했다.

Turban et al(2006)은 대부분의 관리자에게 큰 관심사는 전략적 개발 역량이다. 이러한 것이 곧 기업의 지속가능한 포지셔닝 선점과 수익성이기 때문이다 했다.

Katayama and Benne(1996)민첩성 역량을 ‘가격, 규격, 품질, 수량 그리고 배달 등 다양한 고객 요구사항들에 만족시킬 수 있는 기업 능력’으로 설명하고 있다. Yusu . Sarhadi and A. Gunasekara(1999), 양재훈, (2010)의 역량은 산업별로 정의가 다소 상이하다. 예를 들어, 제조업에서는 민첩성 역량을 불확실성의 압력 하에 높은 생산성을 유지하는 것으로 개념화하고 있는데, 이는 예측할 수 없는 시장 변화에 대해 효과적으로 반응하며 동시에 불확실성에 신속하게 대처하는 기업의 능력을 의미한다. 한편, Gunasekaran(1998)전자산업의 경우 제품과 서비스를 고객 요구에 맞는 차별화된 가치로 신속하게 제공하여 빠르게 변화하는 환경변화에 대응하고 경쟁적 시장에서 성장할 수 있는 능력이라고 설명한다.

Nicholas O'Regan(2006)은 역량에 대한 목록은 광고 제품이나 서비스를 홍보, 폭 넓은 제품 범위를 제공, 광범위하게 제품을 배포, 불륜의 변동에 응답, 빠른 디자인 변경, 가격 경쟁, 신속하게 제품을 제공, 고성능 제품을 제공, 빠른 시간 제품을 제공, 일관된 품질, 최고 경영자의 참여, 유연성 예상치 못한 변화에 적응하기 이다. 또한, Tsourveloudis 와 Valavan(2002)은 ‘급속하게 변화하고 지속적으로 분열되는 글로벌 환경에서 고품질, 고성능 그리고 고객 중심의 제품과 서비스를 제공함으로써 수익성 있는 비즈니스를 운영하려는 기업의 역량’이다 라고 했다. Hamel 과 Prahalad(1990)는 기업의 핵심역량은 고객 가치를 높이거나 그 가치가 전 달되는 과정을 더 효율적으로 수행할 수 있는 특정한 방법의 능력으로 정의하였다.

Miller(1998)의 연구에서는 시장의 이질성이 기업 제품혁신 및 마케팅차별화전략에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기업이 속한 시장이 다양할 수 록 기업은 차별화전략이 요구되며, 이러한 차별화전략을

실현하기 위해서는 정보기술을 활용하는 e-비즈니스 역량을 강화할 필요가 있다 했다.

전자상거래역량에 대한 정의는 지식경제부, 한국전자상거래진흥원 정의에 기초하여 역량을 인터넷 및 정보기술을 활용 정보를 제공하고, 거래를 처리하고, 고객과 상호작용하고, 공급자와 연결 할 수 있는 능력이라 조작적 정의하였다. Zhu and Kraemer(2002)는 전자상거래역량을 정보제공능력, 거래능력, 상호작용능력, 공급자통합능력의 개념으로 측정하였다. 나미자(2003)는 전자상거래능력을 공급자통합능력, 제품생산지원능력, 정보제공능력, 상호작용능력, 거래지원능력, 사후관리지원능력의 개념으로 측정하였다. 황경연(2010)은 e-비즈니스 역량을 인터넷 및 정보기술 활용한 정보제공능력, 인터넷 과 정보기술을 활용한 거래처리 능력, 인터넷 과 정보기술을 활용한 고객과의 상호작용 능력, 인터넷 및 정보기술을 활용한 공급자와의 연결능력으로 측정하였다.

본 연구에서는 다양한 선행 연구 이론 중 전자상거래 역량 요인 중에 Kevin Zhu, Kenneth L. Kraemer(2002)의 측정 요인 은 정보(제품 정보, 검색 역량, 제품 리뷰, 제품 구매 경험), 고객 맞춤형, 메시지(실시간 제공, 구매 후 사은품 지원 등이 있으며 황경연(2010)의 측정 요인 중에서는 정보제공능력, 인터넷과 정보기술을 활용한 거래처리 능력, 인터넷과 정보기술을 활용한 고객과의 상호작용 능력, 인터넷 및 정보기술을 활용한 공급자와의 연결능력으로 측정 하였다.

따라서 다양한 선행 이론 중 Kevin Zhu, Kenneth L. Kraemer(2002)과 황경연(2010)의 전자상거래 역량 요인을 기준으로 연구하고자 한다.

2.5 위험인지

인터넷 쇼핑몰은 전통적 구매활동과는 달리 익명, 기회주의, 정보비대칭성 등의 특징을 지니고 있으므로 인터넷쇼핑의 위험성과 불확실성이 증가함에 따라 인터넷쇼핑에 대한 믿음 결함이 전자상거래의 진일보한 발전을 제약하는 병목이 된다. 특히, 고객이 인터넷 쇼핑몰을 처음으로 접할 때 믿을만한 이전 경험이 없기 때문에 고객으로 하여금 위험성과 불확실성에

대한 감지가 그 어느 때보다 클 것이다(王全勝 왕전승 等, 2007). 또한, 전통구매보다 인터넷 쇼핑 전환비용이 낮기 때문에 고객이 손쉽게 인터넷 쇼핑물들 간 전환을 시도할 수 있다. 따라서 잠재고객과 초기에 신뢰감을 잘 구축하는 것이 인터넷 쇼핑물 업체들이 고객을 유지하고 나아가 고객 규모를 확대해 나가는데 있어 매우 중요한 사안이 된다(李慢等 이만등, 2014). 위험의 개념은 1920년대에 경제 분야 see, e.g., knight(1921)에 인기를 얻었다. 그 이후 위험은 성공적으로 경제, 금융의 의사결정 및 의사 결정을 해야 하는 과학 이론에 사용되어 왔다. Bauer(1960)는 마케팅 문헌에 "위험인지"의 개념을 도입한 후 심리학자 kong and Wallach(1964)가 위험을 감수하는 글을 썼다. Chahame R and Richard staelin(1994)은 대부분의 소비자 연구자들에 의해 사용 된 위험 인지의 개념은 제품(또는 서비스)구매 시 결과에 대한 불확실성과 부작용의 소비자 인식의 관점에서 위험을 정의했다. 또한 MSM Ariff, M Sylvester, N Zakuan(2014)은 소비자가 온라인 판매자를 신뢰 할 때, 그들이 구매 한 제품의 반환과 관련된 문제를 수용 할 수 있으며, 쇼핑 행동에 어느 위험이 영향을 미칠 수 있는지 기업은 위에 대한 지각을 해야 하며 또한 소셜위험(상품리뷰평, 공유)에 대한 위험이 더 중요해 진다 한다.

박경모,(2013)리스크(위험) 관리에 대한 주된 목적은 프로젝트 수행기간 전 단계 동안 프로젝트에 영향을 미치는 불확실한 사건 또는 상황들을 사전에 인지·분석·대응함으로써 사업목표에 불리하게 작용하는 위험요인들을 최소화시키며, 유리하게 작용하는 기회요인들을 극대화시키는 사전예방 관리기법으로 정리할 수 있다. 또한 인지된 위험은 소비자가 제품에 대한 구매상황이나 사용 상황에서 나타날 수 있는 예상치 못했던 결과에 대한 불안감을 말한다(이학식 등, 2005). Chao-Min Chiu(2014)은 소비자가 온라인 쇼핑의 부정적인 결과를 생산할 수 있는 것을 알게 되면, 그들은 온라인 쇼핑을 하지 않음으로 인해 좋지 않은 부정적인 결과를 만들지 않으려 할 것이다. 제조 구매의 결과로 불확실성과 잠재적으로 바람직하지 않은 결과에 직면 할 때 구매자가 위험을 인식한다(Taylor, 1974). 개인은 불확실한, 모호한 상황에 의해 위험을 느낄 때, 그들은 이러한 상황

을 방지하기 위한 행동을 보인다(Hofstede, 1980). In Jeong Hwang (2014) 위험인지는 기업이 전달하는 제품 정보와 SNS를 통해 S-상거래의 구매 경험을 참고한 구매자가 재 구매 하는 행동을 보인다. 평판은 커뮤니케이션 과정을 통해 집단적으로 창조되는 사회적 개념이라고 할 수 있다(홍석인 외 2인, 2009).

기업의 평판관리는 지속적 경쟁우위를 달성하기 위한 전략으로 기업에게 매우 중요한 과제가 되고 있다. 최근 온라인상에서 이해관계자 관계 기반으로 평판자본의 형성에 초점을 둔 연구들이 시작되었다. 즉, Burghin et al.(2009)는 맥킨지 조사 수행과정에 기업이 SNS를 통한 이해관계자와의 커뮤니케이션을 통한 관계 구축이 기업 또는 브랜드에 대한 인지도를 높일 뿐 아니라 구매의도를 향상시키며 실제 구매율을 증가시키고 고객의 만족과 충성도를 제고시킨다는 연구결과를 밝혔다.

전자상거래 진입 기업체는 소비자의 구매 경험 공유 내용 및 사이트 평판의 글을 분석 할 수 있는 인지가 필요하다. 그러한 이유로 김미수(2015)은 게시판, 블로그 등을 통해 구매한 경험을 쓴 리뷰는 구매 의사결정 과정에 중요한 영역으로 영향을 미치기 쉽고, 다른 상업적 광고보다 더 신뢰하기 때문에 소비자의 정보 획득원천으로 중요하다는 것이며, 만족도에 있어서도 지인기반 상품 추천이 가장 만족하는 것으로 조사되었다. 또한 소비자는 기업체 측에 의해 작성된 소비자 리뷰를 구분할 수는 없지만, 리뷰 중에는 해당 회사가 직접 작성한 리뷰도 존재한다는 인식이 높게 나타난다했다. 소비자들이 제품과 서비스에 대한 정보 창출, 전달, 검색 등과 같은 활동에 자발적으로 참여하는 현상이 증가함에 기업들은 앞 다투어 소비자들의 자발적 구전을 마케팅의 긍정적인 수단으로 인식하고 이를 제품판매의 성공과 연결시키려하고 있다 했다. 브랜드 자산의 구축으로부터 결과적으로 강력한 평판자본이 형성된다고 제안하였다.

인지된 위험은 경제학 분야에서 논의 되어온 개념으로 1930년대부터 시작되어, 소비자 행동모델에 지각된 위험이 도입된 것은 Bauer(1960)에 의해서였다. 또한 소비자가 의사결정 결과에 대해 정확히 예측하지 못 할 수 있으며, 이런 예상치 못한 결과 중에서 바람직하지 않은 것을 위험이라 정

의하였다. 이때 지각된 위험은 객관적 또는 확률적인 위험과 구별 되는 것으로서 소비자는 주관적으로 지각하는 위험에 대해서만 반응한다고 하였다. 따라서 Jacoby & Kaplan(1972), Vincent & Zikmund(1976), Cox(1967)은 불확실성과 손실이라는 두 요소에 의해 지각된 위험을 정의하고 있다. Bauer(1960)이후 불확실성과 성과(손익)의 함수로 정의되어 온 개념은 Cox(1967)이후 불확실성과 손실이라는 구조로 재정립되어 적용되어 왔다. 그 이후 지각된 위험을 기대손실로 정의하고 조작화 하는 경향들이 나타나기 시작했으며 Peter & Tarpey(1975), Ryan & Peter(1976)은 지각된 위험은 선택하는 부분에 대한 불확실성의 지각이라기보다는 선택 또는 구매 결과로 발생할 수 있는 기대 손실을 의미한다고 했으며, 그 결과로 구매를 지연 또는 포기시키는 역할을 하는 부정적 효과로 본다 했다. Blackwell et al(2006)지각된 위험은 ‘구매의사결정에서 긍정적 또는 부정적인 잠재적 결과에 대해 소비자들이 갖는 불확실성으로 정의하였다.

강정화(2009)은 소비자들이 제품이나 서비스를 구매할 때 어떤 경우든 위험을 어느 정도 인지하게 된다. 소비자의 위험 인지는 거래형태에 따라 그 정도가 달라진다. 또한 Eliot, S(1995)전자상거래는 불확실성으로 인해 소비자에게 위험 비용을 증가시키게 되고, 전자상거래에서의 불확실성에 대한 소비자 인지는 거래비용을 증가시켜 구입의향을 감소시킨다. 이렇게 전자상거래에서의 구매에 관하여 소비자들은 지각된 위험을 가지는데, 개인적인 지각된 위험은 전자적 유통의 수용에 대한 장벽으로 일컬어진다.

본 연구에서 위험인지로 사용된 요인 고객의 구매경험 공유, 방문 추천수, 사이트 평판의 글, 사이트 소개 중 Kevin zhu(2004)의 정보 중 상품 리뷰평을 가지고 왔다. Kevin zhu(2004)은 위험인지의 요인 중 상품 리뷰평의 정의를 구매고객이 제품에 대한 품질 그리고 사용경험의 유용성을 정보로 제공하는 것을 말한다. Smith(1998)가 정리한 위험 관리는 사업 진행 기간 동안 사업과 관련된 손실을 줄 수 있는 위험 인지를 감소시키는 사전적 접근으로 정의한다. Alfonso(1994)는 자신의 연구를 통해 커뮤니케이션의 관점에서 “위험은 기업의 목표를 위협하거나 공중의 관계 개

선을 필요로 하거나 커뮤니케이션 관리자들에 의한 특별한 조치가 실시되는 모든 상황을 말하며 그 갑작스런 상황 때문에 리스크 관리 실무자들이 대처할 수 있는 시간을 제한하고 평소에는 없던 엄청난 양의 스트레스를 발생시키는 것”이라고 정의했다. 또한 Dyer(1997)은 자신의 연구를 통해 “기업의 리스크가 잠재된 리스크이든 외형적인 리스크이든 조직적인 리스크이든 모든 리스크는 해결방안을 필요로 한다”고 제시하였다.

정재희(2014)은 기업의 현재 리스크를 해결하기 위한 첫 번째 단계로는 정상적인 기업을 운영하면서 리스크에 즉시 대응할 수 있는 팀 구성을 통해 다양한 형태 리스크 대처 능력이 가능토록 각 분야 소속 직원들로 구성해야 한다고 설명하고 있다. 이태원(2014)은 자신의 연구에서 리스크 관리에 관한 선행연구에 대해 다음과 같은 제시를 하고 있다. 미국 PMI(2000)에서 정리한 리스크 관리의 “프로젝트의 리스크를 분석하여 긍정적 영향요인과 부정적 영향요인을 정리한 후 긍정적 영향을 주는 요인은 강화하고 부정적 영향을 주는 요인은 통제 하는 방법”이라고 정의하였다. Charmpman & Ward(1998)가 정리한 리스크 관리의 “사업진행과정에서 리스크를 체계적으로 평가하여 업무성과를 극대화 할 뿐만 아니라 업무기회를 증대시키는 것이다.”라고 정의한다.

Lwin, May(2006)은 소비자의 인지된 위험이 호의적인 결정을 하는데 있어 주요한 역할을 하며, 무점포 쇼핑이 오프라인 쇼핑보다 더 위험한 것으로 인지되고 있다는 결과를 포함하고 있으며 이것은 소비자들이 제품에 대한 부분에 신체적으로 경험을 해 볼 기회를 갖지 못하는 점이나 원하는 것을 얻지 못할 두려움 때문이라 할 수 있다. 소비자 행동연구에서 위험이란 현실적 또는 객관적으로 존재하는 위험이 아닌 소비자가 구매상황에서 주관적으로 지각하는 위험을 의미한다. 지각된 위험에 대한 정의는 다양하고, 연구자들마다 다른 부분이 있지만, 대체적으로 구매행동 결과에 대한 소비자의 주관적인 불확실성과 구매 후 결과로 생길 수 있는 손실에 대한 소비자 주관적인 기대치를 모두 내포하는 것으로 정리 될 수 있다. (김동원 등, 2003). 하한호, 임충혁(2011)은 소비자들은 지각된 위험을 많이 느낄수록 더 많은 상품들을 비교하거나 가족 혹은 동료로부터 자문을

더 자주 구하는 경향이 있다.

Bettman(1973)은 소비자들이 새로운 소매유통을 받아들이는데 있어 지각된 위험으로는 경제적 위험, 사회적 위험, 성과위험, 개인적 위험의 영향을 받는다 하였으며, Jarvenpaa and Todd(1997)은 전자상거래에서의 소비자 위험 부분에 앞에서 논의된 위험 외에 개인정보위험을 추가하였다.

CM Chiu, ETG Wang, YH Fang,(2014)은 위험인지를 고객이 재정손실, 제품성능, 개인정보 보호 및 제품배송에 대한 금융위험으로 인해 숨겨진 비용에 대한 재정적 손실이라 했다. 또한 비용, 시간, 노력 및 가격은 온라인 쇼핑의 비용으로 간주됨으로 인해 인터넷쇼핑을 통한 손실은 인지된 위험의 주요 비용으로 본다 했다.

Smith (2007)는 SNS 서비스의 특성을 다음과 같이 크게 일곱 가지로 구분하여 제시하였다. 자신 표현을 위한 존재감, 각종 정보와 콘텐츠 공유를 위한 공유, 커뮤니케이션을 위한 대화, 단체 활동을 위한 그룹, 자신의 홍보와 명성을 알리기 위한 명성, 관계를 구축하고 유지하기 위한 관계성, 자신의 주체성을 표현하기 위한 주체성이다.

kangning Wei(2013)은 전자상거래에서 거래 시 생길 수 있는 손실에 대한 두려움 가능성에 대해 C2C 거래 시 소비자는 주관적 믿음으로 위험인지를 하는 것이라 정의하였다. 또한 위험인지는 구매자와 판매자 모두에게 거래 의도에 부정적 영향을 미칠 것이다.

정승렬, 강영신, 이춘열(2006)은 전자상거래에서의 지각된 위험에 대해 정밀하고 신뢰할 수 있는 측정도구의 개발을 위한 실증적 연구에서 기존의 지각위험 관련 연구들을 분석하여 위험으로 분류된 문헌정리와 도출된 요인들에 대한 단일 차원성 검증을 위해 요인분석을 실시 최종적으로 경제적 위험, 제품성능 위험, 사회적 위험, 기술 및 시간적 위험, 프라이버시 위험의 5개 요인으로 정리하였다.” 위험인지 정의 및 내용은 <표 13>와 같다.

<표 13> 위험인지 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
Alfonso(1994)	리스크는 기업의 목표를 위협하거나 공중의 관계 개선을 필요로 하거나 커뮤니케이션 관리자들에 의한 특별한 조치가 실시되는 모든 상황을 말하며 그 갑작스런 상황 때문에 리스크 관리 실무자들이 대처할 수 있는 시간을 제한하고 평소에는 없던 엄청난 양의 스트레스를 발생시키는 것이라 정의함
kangning Wei(2013)	전자상거래에서 거래 시 생길 수 있는 손실에 대한 두려움 가능성에 대해 C2C 거래 시 소비자는 주관적 믿음으로 위험인지를 하는 것이라 정의하였다. 또한 위험인지는 구매자와 판매자 모두에게 거래 의도에 부정적 영향을 미칠 것 이라 함
Dyer(1997)	기업의 리스크가 잠재된 리스크이든 외형적인 리스크이든 조직적인 리스크이든 모든 리스크는 해결방안을 필요로 한 다” 고 제시 함
CM Chiu, ETG Wang, YH Fang,(2014)	위험인지(Perceived risk)를 고객이 재정손실, 제품성능, 개인정보 보호 및 제품배송에 대한 금융위험으로 인해 숨겨진 비용에 대한 재정적 손실이라 했다. 또한 비용, 시간, 노력 및 가격은 온라인 쇼핑의 비용으로 간주됨으로 인해 인터넷쇼핑을 통한 손실은 인지된 위험의 주요 비용
(홍석인 외 2인, 2009)	평판(reputation)은 커뮤니케이션 과정을 통해 집단적으로 창조되는 사회적 개념
Bauer(1960)	소비자가 의사결정 결과에 대해 정확히 예측하지 못 할 수 있으며, 이런 예상치 못한 결과 중에서 바람직하지 않은 것을 위험이라 정의함 또한 지각된 위험(Perceived risk)은 객관적 또는 확률적인 위험과 구별 되는 것으로서 소비자는 주관적으로 지각하는 위험에 대해서만 반응
Jacoby & Kaplan(1972), Vincent & Zikmubnd(1976) , Cox(1967)	불확실성과 손실이라는 두 요소에 의해 지각된 위험을 정의함
(Blackwell et al., 2006)	지각된 위험은 ‘구매의사결정에서 긍정적 또는 부정적인 잠재적 결과에 대해 소비자들이 갖는 불확실성으로 정의
Peter & Tarpey(1975), Ryan & Peter(1976)	지각된 위험은 선택하는 부분에 대한 불확실성의 지각이라기보다는 선택 또는 구매 결과로 발생할 수 있는 기대 손실을 의미
(강정화,2009)	소비자들이 제품이나 서비스를 구매할 때 어떤 경우든 위험을 어느 정도 인지이며 소비자의 위험 인지는 거래형태에 따라 그 정도가 달라짐

(Eliot, S 1995)	전자상거래는 불확실성으로 인해 소비자에게 위험 비용을 증가시키게 되고, 전자상거래에서의 불확실성에 대한 소비자 인지는 거래비용을 증가시켜 구입의향을 감소
Kevin zhu(2004)	위험인지로 사용된 요인 고객의 구매경험 공유, 방문 추천수, 사이트 평판의 글, 사이트 소개로 보았으며 위험인지의 요인 중 product review(상품리뷰평)의 정의를 구매고객이 제품에 대한 품질 그리고 사용경험의 유용성을 정보로 제공
Smith(1998)	정리한 위험 관리는 사업 진행 기간 동안 사업과 관련된 손실을 줄 수 있는 위험 인지를 감소시키는 사전적 접근으로 정의
(정재희, 2014)	기업의 현재 리스크를 해결하기 위한 첫 번째 단계로는 정상적인 기업을 운영하면서 리스크에 즉시 대응할 수 있는 팀 구성을 통해 다양한 형태 리스크 대처 능력이 가능토록 각 분야 소속 직원들로 구성해야 한다고 설명함
이태원(2014)	프로젝트의 리스크를 분석하여 긍정적 영향요인과 부정적 영향요인을 정리한 후 긍정적 영향을 주는 요인은 강화하고 부정적 영향을 주는 요인은 통제 하는 방법”이라고 정의
Charmpman & Ward(1998)	리스크 관리의 근본 목적은 사업과 관련된 리스크를 체계적으로 인식 평가 및 관리하는 것을 통하여 성과를 증진시키는 것”이라고 정의함
(Lwin, May O, 2006)	소비자 행동연구에서 위험이란 현실적 또는 객관적으로 존재하는 위험이 아닌 소비자가 구매상황 에서 주관적으로 지각하는 위험을 의미함
(하한호,임충혁, 2011)	소비자들은 지각된 위험을 많이 느낄수록 더 많은 상품들을 비교하거나 가족 혹은 동료로부터 자문을 더 자주 구하는 경향
Jarvenpaa and Todd(1997)	전자상거래에서의 소비자 위험 부분에 앞에서 논의된 위험 외에 개인정보(privacy)위험을 추가함
정승렬,강영신,이춘열(2006)	측정도구의 개발을 위한 실증적 연구에서 경제적 위험, 제품성능 위험, 사회적 위험, 기술 및 시간적 위험, 프라이버시 위험의 5개 요인으로 정리함
(Kissarijian & Robertson, 1991; Stone & Gronhaug, 1993)	구매결과에 대한 불확실성과 이로 인한 기대가치의 손실을 주관적으로 지각하는 것이라 할 수 있고, 포괄적인 의미에서 불확실성이라 정의

출처 : 정재희(2014) 선행연구 이론을 저자가 재정리

이와 같이 지각된 위험에 대한 정의는 연구자들마다 조금씩 차이가 있지만, 정리하자면 구매결과에 대한 불확실성과 이로 인한 기대가치의 손실을 주관적으로 지각하는 것이라 할 수 있고, 포괄적인 의미에서 불확실성이라 정의할 수 있다(Kissarijian & Robertson, 1991; Stone & Gronhaug, 1993).

2.5.1 전자상거래의 위험 순위

전자상거래에서 소비자에 의해 발생하는 인지 된 위험에는 많은 유형이 있다. 위험인지는 온라인 쇼핑을 할 때 온라인 쇼핑객이 느낄 수 있는 위험인지의 두려움 수준에 대해 연구가 이루어 졌다. 또한 MSM Ariff, M Sylvester, N Zakuan(2014)은 잘못된 정보에 대한 공유 및 상품리뷰평과 같은 소셜위험(상품리뷰평)에 대한 두려움이 소비자에게 존재함으로 인해 제품을 판매하는 기업에서는 고객에게 즉시 대응 할 수 있는 페이스북 등의 커뮤니티 대응 능력을 갖추어야 한다. 관련 내용은<표 14>와 같다.

<표14> 전자상거래 위험순위

순위	위험유형	내용
1	재무 위험	가장 높은 수준의 두려움으로 인해 신용 카드 사기에 재정적 손실에 대한 고통이라 함
2	성과 위험	제품의 품질 및 성능 및 예측한 제품 품질이 아닌 경우에 대한 두려움
3	시간 위험	성과 위험과 유사하게, 제품에 대한 소비자 불만처리 사항에 대한 반품 및 환불 될 제품에 대한 해결 되기 까지의 기다려야 하는 긴 시간에 대한 두려움
4	배송 위험	배송 시 제품에 대한 손상에 대한 두려움
5	개인 정보 보호 위험	판매자에 의해 악용 될 수 있는 자신의 개인 정보와 신용 카드 정보의 개인 정보 보호에 대한 소비자의 두려움.
6	심리적 위험	비싸게 구입 할 수도 있는 제품 구매 또는 전자 결제 시 거래 의혹에 대한 소비자의 두려움
7	소셜 위험	보편적으로 낮은 두려움 정도임 상품 리뷰평, 공유 등의 정확하지 않은 정보로 인해 구매시 옳지 않은 결정을 내리는것에 대한 두려움

출처 : Mohd Shoki Md Ariff(2014) 기존이론을 바탕으로 연구자가 재구성

2.5.2 위험 관리의 기존 모델

1) Pauchant 와 Mitroff(1992)의 리스크 관리 모델

Pauchant 와 Mitroff(1992)는 기업의 리스크 관리에 관한 중요 요소를 4가지 Level로 구분하여 기업을 리스크에 취약한 기업과 리스크를 준비하는 기업으로 구분하였다. 경영의 기능인 계획 조직 지휘 통제를 리스크 관리에 적용하여 리스크 관리 계획리스크 관리, 조직 리스크 관리, 지휘 리스크 관리 통제로 구분하였다. 4가지 제시한 Level은 하단 <표 15>와 같다.

<표 15>Pauchant 와 Mitroff 리스크 관리모델

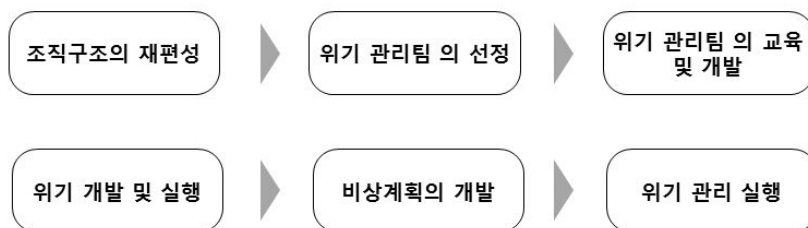
Level	내용
Level4	기업에서 실제로 리스크상황이 발생되었을 때 가장 먼저 실행되어지는 활동으로 기업의 각 요소 와 영향을 주고받게 됨
Level3	기업의 구조적특성이 리스크관리에 효과적이어야 하는 것으로 정의하였다 이러한 기업의 구조적특성은 리스크관리전략 과 상호작용을 주고 받을 수 있어야하며 리스크관리가 효과적으로 실행 될 수 있도록 조직이 편성 되어 있어야 함
Level2,1	기업의 리스크 관리가 진행됨에 있어 효율성문제와 관련이 있음을 제시하였다 기업의 조직구성원들의 개인적 요소 까지 리스크 관리에 적용하여 개인의 역할과 업무가 원활하게 진행 되는데 관심을 둠

출처 : 연구자가 기존 이론을 바탕으로 재구성함

2) Littlejohn(1987)의 리스크 관리 모델

Littlejohn(1987)은 리스크의 탐색 계획과정은 모두 기업의 장기적 측면에 초점을 두어야 한다고 제시하였다. 또한 리스크 관리의 단계를 6단계로 나누었다

<그림 2 > 리스크 관리 6단계



그러나 리스크 인지를 할 수 있는 메커니즘을 제시하지 못하였을 뿐만 아니라 기업 내부리스크 가 아닌 다른 외부적인 요소에서 리스크가 발생할 수 있다는 점을 간과하였다.

2.5.3 리스크 관리 과정의 절차

정효정(2004)은 자신의 연구에 리스크 관리 과정에 관한 선행연구를 정리함으로 리스크 관리가 잘 진행되는 절차에 대해 다음과 같이 제시하였다. 경제원칙과 마찬가지로 리스크 관리 부분도 최소 비용으로 최대 효과를 내는데 주된 목적이 있다. 즉, 리스크 관리에 소요되는 비용은 최소화 하고 문제 발생은 줄이면서 기업 경영성과(가치)를 높이기 위한 일련의 의사결정과정이라 할 수 있다. 리스크 관리를 5가지 단계와 3가지 단계 유의사항으로 구분 할 수 있다.

1) 리스크 5가지 단계

첫째, 기업 손해를 일으킬 수 있는 리스크는 반드시 확인해야 한다.

둘째, 리스크를 처리하기 위한 실행 가능한 관리기법 마련해야 한다.

셋째, 기업의 특성에 가장 적합한 리스크 관리 방안 및 기법을 선택해야 한다.

넷째, 선택된 관리 기법을 실행한다.

다섯째, 리스크 관리 기법 실행 결과 분석을 통해 실무에 피드백 실시하여 리스크 발생에 따른 피해를 최소화 하고 기업에 적합한 리스크 기법을 수정 보완한다.

2) 리스크 인지 및 3가지 단계 유의사항

첫째, 리스크 관리과정에서 발생 가능한 내용관리를 위한 기업 내부 직원들 간의 의사결정 능력 향상

둘째, 논리적 문제 해결 접근 방법을 따름으로 효율적인 관리 기술 활용 가능

셋째, 리스크 관리에서 공통적으로 표현되는 용어 활용

본 연구에서는 다양한 선행 연구 이론 중 지각된 위험 요인 중에 Smith (2007)의 측정 요인 은 자신 표현을 위한 존재감, 각종 정보와 콘텐츠 공유를 위한 공유, 커뮤니케이션을 위한 대화, 단체 활동을 위한 그룹, 홍보를 통한 평판, 관계를 구축하고 유지하기 위한 관계성, 주체성을 표현하기 위한 주체성 과 Kevin zhu(2004)의 측정 요인 중 고객의 구매 경험 공유, 방문추천 수, 사이트 평판의 글, 사이트 소개라 했다.

따라서 다양한 선행 이론 중 Smith (2007)와 Kevin zhu(2004)의 위험 인지 요인으로 기업에서의 위험 인지 측면의 구매경험 공유, 방문추천 수, 사이트 평판 분석, 사이트 소개 등에 대해 연구하고자 한다.

2.6 전자상거래 가치(성과)

전자상거래 가치에 대한 정의는 다양하며 변화하고 있는 개념도 있다. 따라서 전자상거래 가치는 영업성과, 운영 효율성, 관계 개발, 고객 만족 등으로 측정되는 기업성과에 e-비즈니스가 미치는 영향을 의미한다(Zhu and Kraemer 2005). 또한 Esther Swilley, Charles Hofacker(2012)은 전자상거래 성과(가치)를 시장점유율, 고객수의 증가, 고객과의 관계 강화 등으로 보았다. 문형남 · 윤남수 · 정지현(2002)은 고객만족이란 고객의 요구와 기대에 부응한 결과로서, 상품과 서비스의 재구매가 이루어지고, 고객의 신뢰감이 연속되는 상태를 의미하며, 고객만족의 결정요인은 제품이 고객의 요구에 일치하는 정도로서 여겨지는 지각된 품질 또는 성과 이다 라 했다. 비즈니스 성과는 일반적으로 조직 또는 기업이 자신의 목표와 목적을 충족시키는 정도라고 할 수 있으며, 개념상으로 효과성과 효율성이라는 두 가지 측면으로 파악할 수 있다. 또한 비즈니스 성과의 측정은 비즈니스의 효율성과 효과성 등을 향상시키기 위해 사용되는 수단이다 (Neely et al., 1995).

Porter's (1985)은 가치분석을 하는 것은 기업 활동을 식별하고 경제적

영향을 연구 할 수 있는 활동이라고 했으며 또한 저렴한 금액위주의 구매자 '제품가격 또는 높은 품질의 서비스'를 통해 제품과 서비스의 결과로 인한 구매활동을 분석해 여러 종류의 가치성을 통해 고객세분화를 함으로 인한 차별화를 만들 수 있다 라 했다. M Jehangir, PDD Dominic, AG Downe(2011)은 전자상거래 가치는 재무 와 비재무로 측정하였다. Wu et al. (2003)은 전자상거래 가치를 판매 실적, 운용효율성, 고객만족도로 측정했다. 서재수(2013)은 기업 경영성과(가치)에 대한 정의를 두 가지로 구분하였다. 첫 번째는 일체감, 직무몰입, 동조성, 이직률 등으로 조직의 질적인 특성으로 비 재무적 경영성과를 파악하는 것이고 둘째는 재무성과를 통한 경영성과를 제시하였다.

강성배(2013)는 급변하는 글로벌 경쟁 환경에 신속한 대응, 경쟁우위를 지속하는데 요구되는 모든 자원을 기업자신이 보유하기란 사실상 불가능하다. 특히 기업 경쟁이 공급사슬 간 경쟁으로 확대됨에 따라 공급사슬에 참여하는 기업들은 정보기술을 활용한 프로세스 재설계 및 혁신을 통해 비즈니스 가치를 증진하는데 많은 노력을 기울이고 있다. 성기욱.김창수.김기수(2008)은 기업 성과를 측정하는 방법으로 이익률을 기준으로 재무적 방법과 조직의 프로세스에 대한 효과와 만족도, 기술혁신, 고객의 평가 등 다양한 방법이 존재한다. 이런 기업 성과요소에 기업 규모가 일정정도 영향력을 행사한다는 연구결과가 존재한다. 최혁라(2006)는 연구에서 전자상거래 성과를 쇼핑가치, 구매의도로 측정하였다.

Amit and Zott(2001) 전자상거래 비즈니스 가치는 효율성, 보완, 변화로 보았으며, Bakos(1998)은 제품 제공 후 고객만족도, 저가검색비용, 정보 기반 제품의 통합 및 세분화로 측정하였다. 전자상거래 비즈니스 가치는 정보의 비대칭 및 거래비용의 감소며, 기술 준수를 모니터링 하는 기능을 제공하는 것이라 정의했다. Steinfield et al(1999) 전자상거래 기업 가치는 온라인쇼핑의 시너지를 달성 할 수 있는 것을 말하며 시너지 효과로는 부가가치서비스, 개선된 신뢰, 시장 확장을 포함한다.

<표 16> 전자상거래 가치 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
Zhu and Kraemer 2005	전자상거래 가치는 영업성과, 운영 효율성, 관계 개발, 고객 만족 등으로 측정되는 기업성과에 e-비즈니스가 미치는 영향을 의미
(Esther Swilley, Charles F. Hofacker, 2012)	시장점유율, 고객수의 증가, 고객과의 관계 강화 등으로 봄
M Jehangir, PDD Dominic, AG Downe(2011)	전자상거래 가치(Value)는 재무 와 비재무로 측정
문형남·윤남수·정지현, 2002	고객만족이란 고객의 요구와 기대에 부응한 결과로서, 상품과 서비스의 재구매가 이루어지고, 고객의 신뢰감이 연속되는 상태를 의미하며, 고객만족의 결정요인은 제품이 고객의 요구에 일치하는 정도로서 여겨지는 지각된 품질 또는 성과
Wu et al. (2003)	판매 실적, 운용효율성, 고객만족도로 측정으로 봄
Amit and Zott(2001)	전자상거래 비즈니스 가치(Value)는 효율성, 보완, 변화로 봄
Bakos(1998)	제품 제공 후 고객만족도, 저가검색비용, 정보 기반 제품의 통합 및 세분화로 측정
Wu et al., 2006; Kim and Lee, 2010; Mithas et al., 2011	공급사슬 간 경쟁우위 강화를 위해 정보기술에 대한 비즈니스 가치는 중요하게 인식되고 있는 시점에 정보기술 역량(IT capability)은 기업의 장기적 성공과 경쟁우위를 강화하기 위한 기업 역량의 근간으로 간주됨
성기욱·김창수·김기수 (2008)	기업 성과를 측정하는 방법으로 이익률을 기준으로 재무적 방법과 조직의 프로세스에 대한 효과와 만족도, 기술혁신, 고객의 평가

본 연구에서는 다양한 선행 연구 이론 중 가치(성과) 요인 중에 Wu et al. (2003)의 측정 요인 은 판매 실적, 운용효율성, 고객만족도, 판매 실적 보았으며, Esther Swilley, Charles F. Hofacker(2012)의 측정 요인 중 시장점유율, 고객수의 증가, 고객과의 관계 강화로 보았다.

따라서 다양한 선행 이론 중 Wu et al. (2003)와 Esther Swilley, Charles F. Hofacker(2012)의 가치(성과) 요인으로 고객방문자

수, 매출액, 운영효율성, 브랜드인지도, 시장 점유율 등에 대해 연구하고자 한다.

2.7 E-비즈니스컨설팅의 이론적 고찰

서순모(2008)는 ‘e-비즈니스 컨설팅은 기업의 내부 전문가나 외부전문가가 수행하게 되며, 내부전문가 활용은 과도한 비용발생 등의 이유로 인해 외부전문가를 활용하는 것이 일반적인 상황’이라고 하였다. 또한 전자상거래 기업에서 컨설팅 관리는 변화관리라는 의미를 지니며, Chase et al.(2001)은 컨설팅을 전자상거래 운영의 중요 영역으로 생각하였다. 서순모,이종호(2008)은 전자상거래 컨설팅은 “종합적인 전자상거래 지식을 바탕으로 전자상거래 활동에 컨설팅 프로세스를 적용한 서비스 활동”으로 정의된다. 또한 쇼핑몰의 운영과 관리 효율성 제고를 위하여 전자상거래 컨설팅을 통한 비즈니스 혁신이라는 주제로 전자상거래 활성화 방안을 제안했다. 또한 전자상거래는 정보기술을 활용한 모든 상행위라고 할 수 있다. 전자상거래는 거래행위에 초점이 맞춰지는데 반해 e-비즈니스는 거래행위는 물론 소비자 거래업체와 관계형성을 통한 원가절감 잠재고객 발굴 등도 포함한다. 예컨대 전자회사가 인터넷을 통해 회사 신제품 정보를 잠재고객에게 정기적으로 보내 호감을 갖게 하거나 자동차 회사가 자사 차량 애용자들을 동호인 모임으로 발전시키는 것은 전자상거래 라기 보다 e-비즈니스에 속한다고 할 수 있다 (네이버 지식백과, 2015).

또한 e-비즈니스 컨설팅은 e-비즈니스에 필요한 인력, 전략, 기술, 비즈니스 프로세스등의 전반적인 기법 등을 포괄하여 기획,운영,관리,통제 등을 총괄관리 하는 방향을 제시하며, 이때 활용되는 경영정보기술 EC, ERP, CRM, SCM등의 경영정보 시스템의 통합운영구축들을 기업에 적합하게 적용 또는 운영 할 수 있는 기반을 마련하는 것이라 할 수 있다(정종수,2002). 또한 e-비즈니스 컨설팅은 기업 경영전반에 대한 컨설팅뿐만 아니라 기업의 경영정보에 필요한 제반사항을 총괄적으로 통합하여 하나의 모델링화하고 이를 토대로 e-비즈니스모델을 제안, 기반 구축, 개발,

발전시키는 하나의 통합 컨설팅이라 할 수 있다.

Kubr(2012)는 특별한 훈련을 통해 일정한 자격을 갖춘 사람들이 고객과의 계약에 따라 독립적이며 객관적인 태도로 고객조직이 경영상 문제들을 확인 내지 분석하는 것을 도와주는 것이며, 또한 고객이 이러한 해결안 실행에 대해 도움을 요청했을 때 도움을 제공하는 조언 서비스라 정의하고 있다(Kubr, 2012). 또한 컨설팅 활용목적으로 5가지를 제시하고 있다. 첫째, 조직이 추구하는 바와 목표의 달성이고, 둘째, 경영과 비즈니스상의 문제해결, 셋째, 새로운 기회의 발견과 활용이며, 넷째, 학습의 증대, 그리고 마지막 다섯째, 변화의 실행이다(Kubr, 2012).

컨설턴트가 가지고 있는 지식, 기술, 경험을 활용하여 객관적인 자문과 전문적 지식, 기술을 제공함으로써, 기업 문제를 해결하고, 가치를 창출하며, 성장과 개선성과를 극대화 할 수 있도록 돕는 것이라고 하였다(International Council of Management Consulting Institutes, 2014).

통계청(2014) 자료에 의하면 다른 기업에게 경영상의 문제에 관하여 자문하고 지원하는 산업 활동이라 한다. 또한 EC컨설팅과 IT컨설팅 그리고 경영컨설팅에 대한 비교분석용은 하단의 <표 17>이다.

<표 17> 컨설팅 비교 프로세스

구분	EC컨설팅 프로세스	IT컨설팅 프로세스	경영컨설팅프로세스
목적	(복합관점) 전자상거래 문제해결	정보기술(IT)문제해결	기업경영 문제해결
전문 영역	전자상거래 컨설팅 E-Business 컨설팅	전문기술(IT)	기업경영
정의	서순모,이종호(2008)) 종합적인 전자상거래 지식을 바탕으로 전자상거래 활동에 컨설팅 프로세스를 적용한 서비스 활동	임호순,백승기,허희영(2005) 고객에게 시스템에 대한 구축, IT 및 관리방안을 학습 시켜주는 것으로부터 고객의 성과를 극대화 할 수 있도록 IT시스템에 최적화된 비즈니스 프로세스를 정의	곽홍주(2008) 경영컨설팅이란 기업의 경영자가 경영상 발생하는 제반문제를 혼자서 해결하기에 곤란하거나 많은 시간과 비용을 필요로 하는 경우 이에 대한 해결방안을 적기에 제시하는 일련의

			자문활동
특징	<ul style="list-style-type: none"> - 중소기업을 위한 컨설팅 - 기획, 기술, 마케팅, 솔루션 등 - 대안의 시뮬레이션을 통한 검증 후 최종 솔루션 지정 및 제공 	정보문제 해결을 위한 새로운 정보시스템 도입, 개발, 자문, 진단 등 정보기술의 범위에 한정	회계, 인사관리, 마케팅 등 경영관점의 컨설팅
단점	<ul style="list-style-type: none"> - 전자상거래 전문가 부족 	<ul style="list-style-type: none"> - 경영관점 제외됨 - ECCP에 비해 상대적 고비용 	-IT관점이 제외됨
장점	<ul style="list-style-type: none"> - 전자상거래의 특성과 중소기업 특성을 반영한 전문 컨설팅 프로세스 	정보기술 문제에 특화된 해결책	경영문제에 특화된 해결책

출처 : (서순모,이종호,2008)연구논문 저자 재 구성함

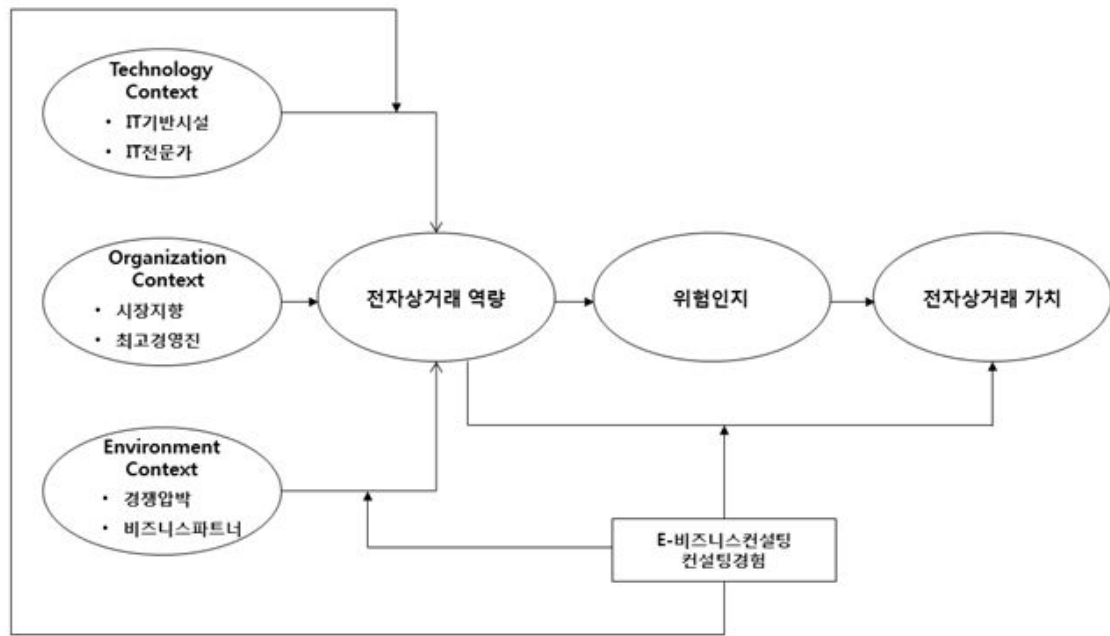
김상순 .유연우(2015)의 연구에서 보면 테블릿 PC 및 모바일에서의 거래량이 급격하게 증가하는 네트워크 환경의 변화에 대한 대응 능력이 부족한 중소기업에게, e-비즈니스 컨설팅의 중요성은 커질 수밖에 없다고 했다. 본 연구에서는 다양한 선행 연구 이론을 바탕으로 e-비즈니스 컨설팅 수진여부에 따른 조절적 효과를 중소기업의 전자상거래 몰에서 가장 우선순위가 선행되어야 하는 영역인 기술 컨텍스트 와 역량과의 관계 그리고 전자상거래 역량이 전자상거래 가치와의 관계에 대한 조절적 효과에 대해 연구하고자 한다.

III. 연구 설계

3.1 연구의 모형

전자상거래 가치(성과)와 관련된 이론적 문헌을 살펴보면 주로 대기업 중심으로의 연구가 진행되었으며, 중소기업을 대상으로 한 연구는 제한적인 부분이 있다. 또한 전자상거래 역량과 가치(성과)와의 관계와, 전자상거래 운영 기업체에서의 위험인지 가치(성과)에 어떤 영향을 주는지에 대한 연구는 거의 전무하다. 따라서 본 연구에서는 Rashirad et al(2013), Lin and Hsia(2011), Bi et al(2013), Bi RM Davison, KX Smyrniotis(2014), Lin and Lee(2004), Kevin zhu(2004) 이론을 바탕으로 전자상거래 기업의 기술적 컨텍스트, 조직적 컨텍스트, 환경적 컨텍스트 와 Kevin Zhu, Kenneth L. Kraemer(2002)과 황경연(2010) 이론을 바탕으로 전자상거래 역량과의 관계 그리고 Smith(2007)와 Kevin zhu(2004), 김상순.김상현.홍정완(2015)이론을 바탕으로 위험인지와의 관계, Wu et al. (2003)와 Esther Swilley, Charles F. Hofacker(2012)이론을 바탕으로 전자상거래 가치에 대한 변수를 설정하였으며, 어느 컨텍스트가 전자상거래 역량에 더 큰 영향을 미치는 지 여부와 전자상거래 역량이 전자상거래 가치(성과)에 미치는 요인, 전자상거래 역량과 전자상거래 가치 관계에 기업체에서 인식된 위험인지 매개 관계와 기업체의 컨설팅 수진여부가 전자상거래 가치(성과)에 조절적 역할을 하는지에 대해 알아보하고자 한다.

연구하고자 하는 분야에 영향을 미치는 변수들을 기존 연구 결과를 기초로 이론과 컨설팅 및 위험인지 관련 실무측면에서 유용한 결과를 제공할 수 있을 것이다. 이에 따라 본 연구에서는 다음과 같은 연구모형 및 가설을 설정하였다.



<그림3> 연구모형

3.2 연구가설의 설정

3.2.1 기술 컨텍스트와 전자상거래 역량과의 관계

기술 컨텍스트의 다양한 선행 연구 이론을 살펴보면 Lin and Lin (2008), Zhu and Kraemer(2005)은 전자상거래 혁신 관련 연구 기술 컨텍스트 중 IT 전문가는 기업의 성공적인 역량이 가능케 한다 했다. 또한 기술 컨텍스트 의 요인 중 IT 기반시설은 온라인상의 고객 주문을 가능케 하고, 거래프로세스, 가치사슬을 따라 비즈니스파트너와 내부적 조직원의 소통을 통해 도움을 주며, e-비즈니스기능이 내장 될 수 있는 신뢰 가능한 기술 플랫폼을 제공 한다. 또한 Zhu(2004), Rai et al(2006)은 IT 기반시설은 정보를 공유 가능케 하고, 혁신적인 기업으로 나아가게 하며, 그러한 비즈니스 기회의 활용을 통해 변화에 적응을 가능케 하는 비즈니스 환경상의 강한 연결고리 역할이 된다. 이러한 공급업자와 비즈니스 파트

너와의 관계와 고객과의 관계에 강한 성장 기업으로서의 발전을 가져올 수 있는 것으로 e-비즈니스를 이야기 한다(Bi et al. 2011).

Lin and Lin(2008), Zhu and Kraemer(2005)은 e-비즈니스 혁신 관련 연구자들은 IT전문가는 기업의 성공적인 e-비즈니스역량이 성장 가능케 한다 했으며 Bi et al(2013)은 효과적인 응용프로그램을 사용하는 기업들은 가치체인의 효율성에 e-비즈니스를 활용하며, e-비즈니스 개발에 필요한 기술과 지식을 보유한 IT의 종업원 을 필요로 한다고 했으며, Wu and Hsia(2008)은 성장하는 전자상거래 역량의 두 가지 기본은 : 기술 그리고 비즈니스 라 했으며 그 두 가지 역량은 조직과 결합하며, 전자상거래를 운영 가능한 다이나믹한 플랫폼 역량이라 했다. 기술적 역량은 IT 기반시설을 기획할 수 있어야 하며, 소프트웨어 플랫폼 통합, 새로운 서비스 제공을 설계할 수 있어야 한다 했으며, 비즈니스 역량은 경제적 기회, 관계 구축 그리고 일치, 비즈니스 혁신 실행, 고객가치 구상이라 했다.

R Bi, RM Davison, KX Smyrniotis(2014)은 연구결과에서 IT기반시설은 전자상거래 역량에 긍정적 인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 또한 IT전문가는 전자상거래 역량에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

이상의 선행연구를 바탕으로 기술 컨텍스트의 IT기반시설, IT전문가 와 전자상거래 역량 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H1 : 기술 컨텍스트는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H1_1 : IT 기반시설은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H1_2 : IT 전문가는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 조직 컨텍스트와 전자상거래 역량과의 관계

조직 컨텍스트요인 중 시장지향 및 최고경영진의 다양한 선행 이론을 살펴보면 Wu et al(2003)은 시장지향적인 기업은 내부 및 외부 소통을 향상시키기 위해 노력하며 전자상거래 기술을 사용하는 방법에 대해 이해 및 진행과정을 조정하고 현재 시장에서의 해당 기업의 위치를 인식하고, 새롭게 도전 할 준비를 한다 했다. 또한 Tan(2007)은 시장지향은 경쟁 방향 및 고객 분석 등 귀중한 자원에 대한 방향을 가능케 하며, 또한 급속도로 성장한 중소기업 연구들은 시장지향을 위한 비즈니스 접근 방법에 대해 파악할 수 있는 핵심임을 강조한다. 조직역량은 일반적으로 기업으로 정의되며, 역량은 개발해야 하는 개선 작업이나 활동을 수행하기 위한 유형 또는 무형 자산을 효율적으로 사용한다(Amit and Schoemaker, 1993; Teece et al., 1997). 예를 들면 역량이란 : 우수한 고객 서비스를 제공하고 새로운 제품을 개발하며, 혁신 등이다 라고 했다(Lorenzoni and Lipparini, 1999). 또한 M Jehangir, PDD Dominic, AG Downe(2011)은 비즈니스 변화 성과향상을 위한 중요한 부분으로 전자상거래 역량이라 이론적 모델을 시험했으며 그 결과 시장 지향, 혁신적인 역량 과 전략적 유연성은 전자상거래 역량 개발로 가능케 하며, 전자상거래 환경에서 조직의 성과에 크게 기여함을 보여준다 했다.

Khalfan and Alshawaf(2004), Zabjek et al(2009)은 e-비즈니스의 새로운 기술을 도입 할때는 많은 비중의 재정자원을 동원해야 하며, 최고경영진의 지원정도는 조직구성원의 조정과도 관련되며, 기업의 디지털의 성공에도 영향을 미치는 중요한 요소가 된다 했으며, Wu et al(2003), Ragu-Nathan et al(2004), Breznik(2012)은 최고경영진의 지원수준은 전자상거래 역량에 매우 중요하다 했다.

또한 R Bi, RM Davison, KX Smyrnios(2014)의 연구결과에서 시장지향은 전자상거래 역량에 긍정적 인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 그리고 Muhammad Jehangir, Dominic and Alan(2011)은 시장지향은 전자상거래 역량 변화에 유의한 영향을 미침을 검증하였다.

이상의 선행연구를 바탕으로 조직 컨텍스트(시장지향, 최고경영진) 과 전자상거래 역량 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H2 : 조직 컨텍스트는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H2_1 : 시장지향은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H2_2 : 최고경영진은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 환경 컨텍스트 와 전자상거래 역량과의 관계

환경 컨텍스트 요인 중 경쟁압박, 비즈니스파트너 의 다양한 선행 이론을 살펴보면 R Bi, RM Davison, KX Smyrnios(2014)은 경쟁업체의 압력과 고객에 대한 전략적 관리 인식은 기업의 중심적인 역할을 하며, 전자상거래의 역량을 향상시킬 수 있다 했으며, 환경 격변성은 전자 상거래 역량 및 e-비즈니스 가치(성과) 사이의 관계를 감소시킨다 했다. 또한 Dong et al(2009), Rai and Tang(2010)의 비즈니스 파트너 관계는 전략적인 통합 프로세스를 촉진하며, 가치 사슬 및 전자상거래 역량을 성공적으로 가능케 하며 공동제작 및 지식공유 그리고 협력 및 제휴 파트너 관계를 포함한다 했다(Lin and Hsia, 2011).

Schreiner et al(2009)는 제휴 파트너 수명주기를 감안하여 성과창출에 기여할 수 있는 제휴역량 부분이 제휴영역 및 파트너 선정역량, 제휴협상과 계약 체결 역량, 제휴운영 역량, 그리고 제휴 평가 와 종료역량으로 세분화 될 수 있으며 선행연구를 보면 기업들은 제휴 수명주기에 따른 모든 단계별로 효과적으로 관리해야 함을 제안하고 있다. 그리고 이인수.노재학(2014)은 많은 학자들이 전략적 제휴 파트너 관계의 특성을 반영하고 전술한 기존 연구의 문제점을 해결하고자 경영자의 주관적 평가에 바탕을 둔 성과 측정을 사용하고 있으며 경영자의 주관적인 평가에 바탕을 둔 성과 측정 방법으로 ‘학습 및 역량의 습득’, ‘시장 및 전략적 성과’ 등이 있다 한다. 또한 검증 결과로 Lee(2001)는 지식공유, 조직 역량이 정보시스템(IS) 아웃소싱 성공에 미치는 영향에 관한 연구에서 신뢰와 몰입, 사업

이해도 등 파트너십의 질이 매개하는 역할을 하여 파트너십이 아웃소싱 성공에 중요한 요인임을 제시하였다.

Fawcett et al.(2011)은 동적역량 관점에서 공급사슬 협업 파트너 관계의 중요성을 강조하였다. 이는 동태적 환경변화를 고려하여 기존 연구에서 사용된 자원기반이론 관점에서 진행된 연구 보다는 환경변화에 능동적으로 대응하고 변화할 수 있는 협업의 중요성을 강조하였다. Lin & Chen(2002)은 파트너 간 관계가 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였고 파트너간 관계는 신뢰, 기업 간 커뮤니케이션 등을 포함하고 있어 신뢰가 성과에 영향을 미치는 중요한 요인임을 제시하고 있다. Moeller(2010)는 파트너 관계에 대한 신뢰와 몰입, 기회주의 감소를 통해 성과에 긍정적인 영향을 준다고 하였으며 Kale, Singh, Perlmutter(2000)의 연구에서도 제휴 비즈니스 파트너 관계는 상호존중 및 신뢰 등 관계적 자원과 갈등관리가 제휴 학습 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 정보 기술 자원과 역량을 잘 갖추고 있는 기업은 기업 간 시스템 협업과 전략 협업을 통해 공급사슬 반응성을 갖추어 기업성과를 도모하고 유지할 수 있을 것이다(Bhatt et al., 2010; Fawcett et al.,2011).

그리고 R Bi, RM Davison, KX Smyrnios(2014)의 연구결과에서 비즈니스 파트너는 전자상거래 역량에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었고, 기업 간 공동마케팅제휴에 있어서도 제휴파트너에 대한 결속은 상대방에게 긍정적으로 행동하게 함으로써 성과에 긍정적 영향을 미칠 수 있을 것이라고 추측할 수 있다(Anderson and Weitz 1992; Hibbard, Kumar and Stern 2001).

이상의 선행연구를 바탕으로 환경컨텍스트(경쟁압박, 비즈니스파트너)와 전자상거래 역량 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H3 : 환경 컨텍스트는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H3_1 : 경쟁압박은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H3_2 : 비즈니스 파트너는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치와의 관계

전자상거래 역량과 전자상거래 가치 관계의 다양한 선행 이론을 살펴보면 Zhu and Kraemer(2005)은 e-비즈니스 사용 범위가 클수록, 가능성이 더 많은 기업으로서 e-비즈니스 가치를 창출 할 것이다 했으며, Johnston et al.(2007), Raymond and Bergeron(2008)의 실증-연구를 보면 e-비즈니스는 중소기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치며 성장 가능케 하고 국제화 전략이 가능케 한다고 검증되었다. e-비즈니스 가치는 영업성과, 운영 효율성, 관계 개발, 고객 만족 등으로 측정되는 기업성과에 e-비즈니스가 미치는 영향을 의미한다(Zhu and Kraemer 2005). 또한 역량은 경쟁 우위 성과(가치)를 내기 위한 중요한 요인이다(Teece et al., 1997; Schoenecker and Cooper, 1998; Stuart and Podolny, 1996).

또한 공급사슬 간 경쟁우위 강화를 위해 정보기술에 대한 비즈니스 가치는 중요하게 인식되고 있는 시점에 정보기술 역량은 기업의 장기적 성공과 경쟁우위를 강화하기 위한 기업 역량의 근간으로 간주되고 있다(Wu et al., 2006; Kim and Lee, 2010; Mithas et al., 2011).

전자상거래 기업의 전자상거래 역량은 기업의 성과(가치)에 긍정적인 영향을 미칠 것이다(Bharadwaj, 2000; Tippins and Sohi, 2003; 이재원, 2006; 김기문, 2006; 손달호와 김경숙, 2009;). Tippins and Sohi(2003)는 기업의 정보기술역량을 정보기술지식, 정보기술운영, 정보기술객체로 측정하였으며, 이러한 정보기술역량이 기업 성과(가치)에 긍정적인 영향을 미치는 것을 검증하였다. Zhu and Kraemer(2002)는 전자상거래 역량 요소를 정보제공능력, 거래능력, 상호작용능력, 공급자통합능력으로 측정하여, 경영성과인 수익성, 비용절감, 재고효율성에 미치는 영향을 분석하였고, 그 결과 비용절감과 재고효율성에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 검증하였다. 또한 Ranjit Voola, Gian Casimir, Jamie Carlson, M. Anushree Agnihotri(2012)은 역량의 상호 작용은 각각의 개별적인 역량의 기여도보다 확고한 성과(가치)이 향상되도록 서로를 보완 할 수 있다. 예를 들어, 신제품 개발 문헌에서 보면 Moorman and Slotegraaf(1999)은

제품 개발 및 제품 마케팅 기술 능력 모두를 가지고 있는 기업은 이 두 역량 보완으로 인해 효과적인 신제품 개발이 가능하다고 했다.

나미자(2003)는 전자상거래 역량이 경영성과에 영향을 미치는 관계를 분석하였으며, 그 결과 제품생산지원능력과 정보제공 능력이 비용절감에 긍정적인 영향을 미치고, 공급자통합능력과, 제품생산지원능력이 수익성향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증하였다. 또한 황경연(2010)의 연구결과를 보면 중소기업의 e-비즈니스 역량 강화는 중소기업 성과(가치)로 이어지는 것으로 검증되었다. Grant(1996)는 기업의 경영자원은 핵심역량이 되고, 경쟁우위 원천이 되며 이는 기업 전략에 영향을 주어 기업 경영성과에 영향을 준다 하였으며 주원식(2014)은 경영성과의 측정지표와 접근 방법은 다양하지만 보편적으로 성과가 나타나는 시점을 기준으로 단기성과 개념인 재무적 성과 그리고 장기성과 개념인 비재무적 성과로 구분되며, 사업체의 소셜 커머스 활용 역량을 통해 사업체의 매출증가, 이익증대 등 재무적 성과와 소상공인의 가장 큰 애로인 인지도 향상 그리고 이를 통한 단골 고객확보 등의 비재무적 성과가 나타날 것이라 하였다. 또한 주원식(2014)은 기업역량은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검증하였다. 그리고 김상순,유연우(2015)의 연구에서 e-비즈니스 역량은 e-비즈니스 가치에 유의한 영향을 줄 것이다 라는 가설은 채택됨을 검증하였고, e-비즈니스 역량은 기업의 세일 성공, 운영효율성, 관계개발등과 직접적인 영향을 준다는 것을 보여주고 있다.

임원진의 적절한 자원 배분은 시장기반에서 측정 가능한 우수한 기업 성과에 기여한 고객에게 가치를 제공해야 하며, 그렇게 할 수 있게 하는 역량을 갖추 수 있는 과제를 안고 있다. 예를 들어 (시장점유율, 고객만족도, 고객유지), 금융기반 결과(투자수익률, 주주재산)(Sarkees, 2011; Sirmon et al., 2011).

Mithas et al(2011)은 정보기술 역량을 정보관리 역량으로 개념화하여 기업성과 간 관계를 규명하였다. 또한 정보기술 역량은 비즈니스 프로세스에 포함되어 있을 때 기업의 가치를 증진 시킬 수 있다(Stoel and Muhanna, 2009; Fawcett et al., 2011; Chen, 2012). 또한 Kevin Zhu,

Kenneth L. Kraemer(2002)은 기업의 전자 상거래 사업에서 전자상거래 역량 정도가 기업의 수익성(가치)에 크게 긍정적인 관계이다 라고 검증한 바 있다. M Jehangir, PDD Dominic, AG Downe(2011)은 전자상거래 역량은 전자상거래 가치에 강한 긍정적 영향을 미침을 검증하였으며, 전자상거래 역량이 전자상거래 가치에 매우 중요한 부분이라는 것을 보여준다 했다. 또한 비즈니스 변화 성과 향상을 위한 중요한 부분으로 전자상거래 역량이라 이론적 모델을 시험했으며 그 결과 시장 지향, 혁신적인 역량 과 전략적 유연성은 전자상거래 역량 개발로 가능케 하며, 전자상거래 환경에서 조직의 성과에 크게 기여함 보여준다 했다. 그리고 Liebowitz(2002), Lin (2006)은 지식 공유 및 변환을 통해 이용 가능할 수 있는 기업의 역량은 변화되는 환경에 대한 빠른 문제 해결 능력과 새로운 정보에 대한 향상된 즉시 대응으로 조직 혁신 및 기업 가치를 향상시킬 수 있다 했다.

Eikebrokk and Olsen(2007)은 유럽 중소기업 대상으로 e-비즈니스 역량이 기업의 효율성을 높이는 결과를 가져온다고 주장하였으며, 최석범, 최혁준(2008)연구에서는 전자상거래 활용이 경제적과 비경제적 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 R Bi, RM Davison, KX Smyrnios(2014)은 연구결과에서 전자상거래 역량은 전자상거래 가치(성과)에 강한 긍정적 인 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

윤중현(2004)의 연구에서는 e-비즈니스 역량이 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 밝혔으며, Soto-Acosta et al(2008)의 연구에서도 공급자와의 e-비즈니스 능력과 내부 e-비즈니스 능력은 e-비즈니스 가치에 영향을 미치는 것을 검증하였다. 이와 같이 기존 연구 Bharadwaj, (2000), Zhu and Kraemer(2002), 나미자(2003), Tippins and Sohi(2003), 윤중현(2004), 김기문(2006), Gibband Haar(2007), Soto-Acosta et al(2008)에 기초할 때 기업의 e-비즈니스역량과 기업 성과 간에는 긍정적 관계가 있을 것으로 기대하며

이상의 선행연구를 바탕으로 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치(성과)의 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H4 : 전자상거래 역량은 전자상거래 가치(성과)에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.2.5 전자상거래 역량과 가치와의 관계에서 위험인지의 매개관계

위험인지와 구매의도와의 관계를 살펴보면, Bettman(1973)은 위험인지가 인터넷에서의 구매행동에 영향을 미친다하면서, 소비자가 지각하는 위험이 부정적인 측면이라면 신뢰는 긍정적인 측면으로 기여한다고 주장하였다. 또한 Peter & Ryan(1976)은 구매결과에 대한 불확실성인 지각된 위험이 높을수록 구매 의도가 낮을 수 있다고 했다. 즉, 전자상거래 기업의 가치가 낮아진다고 할 수 있다. 인지된 위험이 구매의도에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 여러 주장에도 불구하고, Jarvenpaa & Todd(1997)의 연구에선 거래의 보완성, 개인정보 보호 등과 같은 위험인지 중에 구매 위험 차원은 구매 의도 및 구매빈도에 미치는 영향이 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 임종원 등(2000)은 연구에서 제품의 유형에 따라 위험 인지가 구매의도에 미치는 영향이 부정적인 것으로 나타났으나, 통계적으로 유의하지 않았다. Kangning Wei(2013)는 연구에서 위험인지는 구매의도에 음의 영향을 미침을 검증하였다. 하한호, 임충혁(2011)은 소비자들은 위험인지를 많이 느낄수록 더 많은 상품들을 비교하거나 가족 혹은 동료로부터 자문을 더 자주 구하는 경향이 있다. 또한 위험 인지를 많이 느낄수록 상품을 선택하는 결정이 지연되는 경향도 있다. 뿐만 아니라 소비자가 위험 인지를 많이 느낄수록 구매 의도가 낮게 나타났다. 김중구(2009)은 위험 관리란 계획적인 상황에서 발생하게 되는 재무적 손실을 최소화하여 기업과 기업구성원 이익과 재산을 보전하는 프로세스라 설명하였다. Chiles & McInackin(1996)은 기업의 목적은 기업의 주가를 높이는데 있음으로 인해 기업 경영인은 기업의 기대 이익을 증대시켜야 하며 이익을 저해시키는 위험 발생을 예방하며 위험수준을 낮추어야 한다고 주장했다. 권영상, 이기원, 이오성(2011)은 위험 관리는 순수 리스크에서 투기적 리스크 까지 그 대상과 범위는 확대될 필요가 있음을 제시하였으며, 이

를 위해 필요한 책임 및 권한을 확대하는 것이 필요함을 강조했다. 객연은.허문구(2000)은 위험관리와 기업성과는 산업 평균 이상의 기업에서는 정(+)의 상관관계가 있지만 산업평균 이하의 산업에서는 부(-) 상관관계가 있다는 것을 제시하였다. Bromley(2002)은 위험인지 중 평판은 어떤 조직의 과거행동 및 결과에 대한 집합적 평가로서 가치 있는 결과를 이해관계자들에게 전해주는 역량이 되기도 한다 했다. 또한 Burghin et al.(2009)은 맥킨지 조사 수행과정에 기업이 SNS를 통한 이해관계자와의 커뮤니케이션을 통한 관계 구축이 기업 또는 브랜드에 대한 인지도를 높일 뿐 아니라 구매의도를 향상시키며 실제 구매율을 증가시키고 고객의 만족과 충성도를 제고시킨다는 연구결과를 밝혔다. Charmpman & Ward(1998)가 정리한 위험관리의 근본 목적은 사업과 관련된 리스크를 체계적으로 인식 평가 및 관리하는 것을 통하여 성과를 증진시키는 것"이라 했다.

강대승(2013)은 경영성과(가치)를 재무적 성과 와 비재무적 성과로 제시하였는데, 재무적 성과는 기업 성장성, 수익성, 생산성, 총매출액 등의 계수로 분석이 가능한 성과 제시하였으며 계수적 분석이 어려운 성과는 비재무적 성과로 구분하였다. 박경모(2013)은 위험 인지 목적이 실현되기 위해서는 위험관리를 통한 기업 가치 창출과정의 이해가 선행되어야 하며 위험 관리가 효과적으로 운영되기 위해서는 이익의 변동성을 일관되게 유지하는 것이 바람직하다 했으며, 정재희(2014)는 위험 관리가 기업의 생존 및 지속적인 성장에 관계가 있음을 추론 할 수 있다 했다. 또한 일부 연구자들은 기업 성과에 직접적인 영향을 주는 것은 동적 역량이라는 매개효과를 검증 하였다(e.g. Teece et al., 1997 ; e.g. Eisenhardt & Martin, 2000 ; Winter, 2003; Protogerou et al. 2014).

이상의 선행연구 결과를 종합해 보면,

하한호.임충혁(2011)은 소비자들은 구매과정에서 많은 위험과 불확실성을 경험하게 되며, 이런 위험과 불확실성 때문에 소비자들은 후회를 예상하게 되고, 이를 줄이기 위 해 보다 적극적인 상품을 비교평가하고 주변 사람들 또는 공유되어 있는 상품 리뷰평, 사이트 링크 등으로부터 많은 자

문을 받거나 구매 결정을 연기하기도 한다. 이러한 소비자의 특성을 반영해 기업은 위험인지에 대한 중요성을 알 수 있다.

따라서 이상의 선행연구를 바탕으로 전자상거래 역량과 가치(성과)와의 관계에서 위험인지의 매개관계에 대해 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H5 : 전자상거래 역량과 전자상거래 가치(성과)간의 영향관계에서 위험인지는 매개 작용을 할 것이다.

3.2.6 E-비즈니스 컨설팅의 조절적 관계

Skerlavaj, Dimovski, Mrvar, and Parhor (2010)의 연구를 보면 소셜 학습 네트워크는 e-비즈니스 컨설팅에 긍정적인 영향을 미침을 검증되었다. 정종수(2002)은 연구 결과에서 e-비즈니스 컨설팅 접근 방법과 컨설팅 구현 전략에 따라 기업의 내부성과에 미치는 영향이 달라지는 것을 검증하였다. 김상순, 유연우(2015)의 연구에서 보면 e-비즈니스 역량은 e-비즈니스 가치(성과)에 미치는 영향관계에 있어서 e-비즈니스 컨설팅은 조절적 역할을 할 것이라는 가설은 채택됨을 검증하였고, e-비즈니스 컨설팅의 경험 유무가 중소기업의 가치에 영향을 주는지 여부를 분석해 본 결과 직접적인 영향을 준다는 것을 보여 주고 있다고 했다.

이상의 선행연구를 바탕으로 전자상거래 역량과 전자상거래 가치 관계에 e-비즈니스 컨설팅의 조절적 역할 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H6 : 전자상거래 역량과 전자상거래 가치(성과) 관계에 E-비즈니스 컨설팅이 조절적 작용을 할 것이다.

H7 : IT전문가와 전자상거래 역량 관계에 E-비즈니스 컨설팅이 조절적 작용을 할 것이다.

H8 : 경쟁압박과 전자상거래 역량관계에 E-비즈니스 컨설팅이 조절적 작용을 할 것이다.

H9 : 비즈니스 파트너와 전자상거래 역량관계에 E-비즈니스 컨설팅이 조절적 작용을 할 것이다.

3.2.7 연구가설 요약

이상 연구가설을 정리하면 <표 18>와 같다.

<표 18>연구가설 요약

가설NO	연구가설
H1 기술 컨텍스트는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	
H1_1	IT 기반시설은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.
H1_2	IT 전문가는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.
H2 조직 컨텍스트는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	
H2_1	시장지향은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.
H2_2	최고경영진은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.
H3 환경 컨텍스트는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	
H3_1	경쟁압박은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.
H3_2	비즈니스 파트너는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.
H4	전자상거래 역량은 전자상거래 가치(성과)에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
H5	전자상거래 역량과 전자상거래 가치(성과)간의 영향관계에서 위험인지는 매개 작용을 할 것이다
H6	전자상거래 역량과 전자상거래 가치(성과) 관계에 E-비즈니스 컨설팅이 조절적 작용을 할 것이다.
H7	IT전문가 와 전자상거래 역량 관계에 E-비즈니스 컨설팅이 조절적 작용을 할 것이다.
H8	경쟁압박 과 전자상거래 역량관계에 E-비즈니스 컨설팅이 조절적 작용을 할 것이다.
H9	비즈니스 파트너와 전자상거래 역량관계에 E-비즈니스 컨설팅이 조절적 작용을 할 것이다.

3.3 측정변수의 조작적 정의

3.3.1 기술 컨텍스트

기술 컨텍스트를 선행연구에 기초하여 본 연구 논문에서는 “새로운 인터넷기반기술을 사용하여 고객의 새로운 아이디어를 추출 할 수 있는 경우 전자상거래 기업이 성공 할 수 있다 ” Rashirad et al(2013)으로 정의하였으며, 기술 컨텍스트를 위해 사용한 척도는 Kevin zhu(2004), Kraemer(2002), Rui bi(2014)의 기술 컨텍스트를 바탕으로 수정, 보완하여 사용한 설문항목을 본 연구에 적합하게 수정, 보완하여 사용하였다. 기술 컨텍스트는 IT기반시설, IT전문가의 2개 특성으로 구성되어 있고, 각 특성마다 Likert 유형의 7점 척도 (1=전혀아니다, 7=매우그렇다) 문항을 두고 총 9개 문항으로 구성되어 있다.

3.3.2 조직 컨텍스트

조직 컨텍스트를 선행연구에 기초하여 본 연구 논문에서는 조직컨텍스트는 회사의 크기 및 범위에 의해 정의되고, 중앙집중화, 공식화 및 경영구조의 복잡성 인적자원의 질 : 가능한 내부여유자원 정도라 했으며, 조직 컨텍스트를 위해 사용한 척도는 R Bi, RM Davison, KX Smyrniotis(2014)의 조직컨텍스트를 바탕으로 수정, 보완하여 사용한 설문항목을 본 연구에 적합하게 수정, 보완하여 사용하였다. 조직 컨텍스트는 시장지향, 최고경영진의 2개 특성으로 구성되어 있고, 각 특성마다 Likert 유형의 7점척도 (1=전혀아니다, 7=매우그렇다) 문항을 두고 총 10개 문항으로 구성되어 있다.

3.3.3 환경 컨텍스트

환경 컨텍스트를 선행연구에 기초하여 본 연구 논문에서는 Bhatt et al(2010)은 동태적 환경관점에서 기업이 장기적인 성과를 유지하기 위해서는 고객의 변화와 경쟁 기업등의 경쟁환경에 빠르게 반응한다 했으며, 환경컨텍스트를 위해 사용한 척도는 A.Ghasemi(2004), Hofacker(2012),

이세레(2001)의 환경 컨텍스트를 바탕으로 수정, 보완하여 사용한 설문항목을 본 연구에 적합하게 수정, 보완하여 사용하였다. 환경 컨텍스트는 경쟁압박, 비즈니스파트너 의 2개 특성으로 구성되어 있고, 각 특성마다 Likert 유형의 7점척도 (1=전혀아니다, 7=매우그렇다) 문항을 두고 총 9개 문항으로 구성되어 있다.

3.3.4 전자상거래 역량

전자상거래 역량을 선행연구에 기초하여 본 연구 논문에서는 “e-비즈니스 역량을 기업의 인터넷 및 정보기술을 활용하여 정보를 제공하고, 거래 관리와 고객과의 상호작용 그리고 공급자와의 지속적인 관리 능력” 황경연(2010)으로 정의하였으며, 전자상거래 역량을 위해 사용한 척도는 Kevin zhu(2004), Amit Saini(2006)의 전자상거래 역량을 바탕으로 수정, 보완하여 사용한 설문항목을 본 연구에 적합하게 수정, 보완하여 사용하였다. Likert 유형의 7점척도 (1=전혀아니다, 7=매우그렇다) 문항을 두고 총 7개 문항으로 구성되어 있다.

3.3.5 위험인지

위험인지는 선행연구에 기초하여 본 연구 논문에서는 “사업 진행기간 동안 사업과 관련된 손실을 줄 수 있는 리스크 인지를 감소시키는 사전적 접근” Smith(1998) 으로 정의하였으며, 하한호, 임충혁(2011)은 소비자들은 지각된 위험을 많이 느낄수록 더 많은 상품들을 비교하거나 가족 혹은 동료로부터 자문을 더 자주 구하는 경향이 있다 했다. 위험 인지를 위해 사용한 척도는 In Jeong Hwang(2014)의 위험인지를 바탕으로 수정, 보완하여 사용한 설문항목을 본 연구에 적합하게 수정, 보완하여 사용하였다.

첫째, 구매경험 공유 내용 둘째, 고객 방문 추천 수 실시간 파악, 셋째, 고객 사이트 평판 글 분석 가능함 넷째, 고객 사이트 소개 관련 내용 실시간 파악에 대해 Likert 유형의 7점척도 (1=전혀아니다, 7=매우그렇다) 문항을 두고 총 4개 문항으로 구성되어 있다.

3.3.6 전자상거래 가치

전자상거래 가치는 선행연구에 기초하여 본 연구 논문에서는 “전자상거래 가치는 영업성과, 운영 효율성, 관계 개발, 고객 만족 등으로 측정되는 기업성과에 e-비즈니스가 미치는 영향” Zhu and Kraemer(2005)으로 정의하였으며, 전자상거래 가치를 위해 사용한 척도는 Ru Bi(2014), Kevin zhu(2004)의 전자상거래 가치를 바탕으로 수정, 보완하여 사용한 설문항목을 본 연구에 적합하게 수정, 보완하여 사용하였다.

첫째, 고객 방문자 수 증가 둘째, 매출액 증가 셋째, 운영효율성 좋음 넷째, 브랜드 인지도 상승 다섯째, 온라인 제품의 시장 점유율 증가 가 Likert 유형의 7점척도 (1=전혀아니다, 7=매우그렇다) 문항을 두고 총 5개 문항으로 구성되어 있다.

<표 19>측정항목의 조작적 정의

변수	측정항목			연구자
기술 컨텍스트	IT기반시설	TI	IT기반시설에 대한 핵심 응용 소프트웨어, 고객 DATA, 전문사진촬영 장비, IT 기반시설 설계 및 유지	Kevin zhu(2004) Kevin Zhu, Kenneth, Kraemer(2002)
	IT전문가	TE	IT전문가에 대한 전문프로그램머 여부, 시스템 분석 가능자 및 설계 가능자 여부, 다양한 분야 사업 경력 직원 여부, 다른 경쟁사 보다 빠른 시장분석 가능 직원, 전자상거래 디자인을 담당할 수 있는 전문 웹디자이너	Rui bi(2014)
조직 컨텍스트	시장지향	OC	시장지향에 대한 고객중심 기업으로 혁신역량 구축 및 고객 가치 향상, 고객 요구 가치 이해 위해 전 직원 함께 노력, 경쟁업체 식별 할 수 있는 분석 능력, 경쟁 환경에 대응할 수 있는 강점, 기업 내부직원 전자상거래 기술을 사용할 수 있는 방법에 대한 이해 및 노력 여부, 자사위치(포지셔닝) 인식하고 새로운 도전 준비 가능 여부	Jin K. Han, Ranjit Voola, Gian Casimir, (2012)
	최고경영진	TM	최고경영진에 대한 E-비즈니스의 가능성과 한계점에 대한 지식보유, 차세대 E-비즈니스 제한사항 및 잠재력 대한 지식 보유, 경쟁업체의 E-비즈니스 적용 방법론에 대한 지식 보유, E-비즈니스 개발에 대한 적극적 지원 등의 최고경영진의 역량 및 지원정도	Curtis P. Armstrong (1999)
환경 컨텍스트	경쟁압박	CP	경쟁압박에 대한 경쟁업체 수 증가, 경쟁업체 시장 점유율 증가, 경쟁업체에 비해 E-비즈니스신기술 도입여부가 늦음, 경쟁력 있는 인력 충원이 잘 이루어지지 않음, 전문컨설턴트	A. Ghasemi, Esther Swilley, Charle

			및 외부아웃소싱 전문가의 도움여부가 적음	s F. Hofacker(2012)
	비즈니스 파트너	BP	비즈니스 파트너에 대한 전자상거래 관련 기술적 제휴 비즈니스파트너 관계, 서비스 제휴 비즈니스 파트너 관계, 판매 제휴 비즈니스 파트너 관계, 공동마케팅(소셜)비즈니스 파트너 관계	이세래(2001), Sangjae Lee(2003)
전자상거래 역량		EC	전자상거래 역량에 대한 제품 검색 시 고객이 원하는 검색 최적화 키워드 사용, 실시간 업데이트 가능 시스템, 고객 정보, 경험,관심사 공유 가능한 온라인 커뮤니티 제공, 제품정보 쉽게 찾을 수 있는 인터페이스 구성, FAQ에 대한 즉시응대, 판매 후 서비스에 대한 정보 잘 갖춤, 고객CS 외 부서에서의 정보공유 및 소통 가능한 시스템 보유,고객 신뢰 가능한 브랜드 구축 역량 보유	Kevin zhu,(2004) Amit Saini(2006)
위험인지		PR	위험인지에 대한 구매경험 공유 내용에 대해 알고 있음, 고객 방문추천 수 실시간 파악함, 고객 사이트 평판 글 분석 가능함, 고객 사이트 소개 관련 내용 대해 실시간 파악이 가능한 기업	Jeong Hwang(2014), Hua-Long Fang, Sun-Dong Kwon(2014), 김상순,김상현, 홍정완(2015)
전자상거래가치		EV	전자상거래 가치에 대한 고객 방문자 수 증가, 매출액(Sales performance) 증가, 운영효율성(Operational efficiency)증가, 브랜드 인지도 상승, 온라인제품의 시장 점유율 증가에 대한 성과	Rui Bi(2014), Kevin zhu(2004)

3.4 조사 설계 및 분석방법

본 연구의 목적을 위해 먼저 이론적 고찰을 통해 국내외 선행연구 문헌들을 폭넓게 고찰하였고, 그에 따라 도출된 변수들을 바탕으로 연구모형을 설계하여 각 단계에서 제시한 연구 가설들을 실증 분석하기 위해 가설에 대한 검증을 실시하였다. 실증연구를 위한 대상은 중소기업 중 전문몰을 도입 후 1년 이상의 운영 경력과 SNS마케팅을 도입한 기업을 대상으로 설문조사 실시로 연구를 진행하였다.

설문조사는 2015년 6월1일에서 9월15일까지 3개월에 걸쳐 전문몰 도입한 중소기업의 임직원 및 해당 기업 종업원을 대상으로 했으며 SNS마케팅을 도입한 기업 대상이고, 컨설팅 경험 여부 상관없이 실시되었다. 표본

의 타당성을 위해 전문몰을 한 지역에 국한하지 않고 전국을 대상으로, 업종 구분 없이 모든 업종 기업을 대상으로 인터넷 포털사이트에 노출되어 있는 전문몰의 수를 기준으로 총 400부 선정하였다. 인터넷 설문과 이메일, 모바일을 통하여 최종적으로 350부를 회수하여 회수율이 87%에 달하였으나, 무응답이거나 무성의한 응답 설문지는 연구적 가치가 없다고 판단되는 38부를 제외한 312부의 설문지를 최종적으로 분석에 이용하였다.

<표 20> 조사설계

모집단	전자상거래를 도입한 중소기업 중 전문몰 운영 기업대상이며 SNS마케팅 운영 경험에 있는 기업
표본	전국 전자상거래 전문몰 임직원 및 해당기업 직원
표본 크기	총 400부 (인터넷 포털사이트에 노출되어 있는 전문몰 대상)
회수된 표본수	350부 (회수율 : 87%)
유효 표본수	회수 표본 : 312부 (무응답이거나 무성의한 응답설문지 38부 제외)
조사기간	2015년 6월 1일 ~ 9월 15일

3.4.1 설문지 구성

본 연구에서 설정한 가설을 검정하기 위하여 선행연구를 기반으로 인구통계학적 특성을 제외한 독립변수와 종속변수, 매개변수 등에 해당되는 모든 문항에 대한 측정척도는 리커트의 7점 척도(Likert seven-point scale)를 활용하였다. 기술컨텍스트(IT기반시설, IT전문가), 조직컨텍스트(시장지향, 최고경영진), 환경컨텍스트(비즈니스파트너, 경쟁압박) 등 <표 21>와 같이 총 44개 항목에 대하여 설문을 구성하였다.

<표 21> 설문지 구성

변수			측정항목		문항 수	척도
독립변수	기술 context	IT 기반시설	TI	핵심 응용 소프트웨어	4	7점 리커트척도
				고객 DATA		
				전문 사진촬영 장비		
				IT 기반시설 설계 및 유지		
		IT 전문가	TE	전문프로그래머	5	7점 리커트척도
				시스템 분석 가능자 및 설계 가능자		
				다양한 사업 경력 직원		
				다른 경쟁사 보다 빠른 시장분석 가능 직원		
				전문 웹디자이너		
		조직 context	마켓지향	OC	고객중심 기업으로 혁신역량 구축 및 고객가치 향상	6
	고객 요구 가치 이해 위해 전 직원 함께 노력					
	경쟁업체 식별 할 수 있는 분석 능력				6	
	경쟁 환경에 대응 할 수 있는 강점					
	기업 내부직원 전자상거래 기술 사용 할 수 있는 방법 이해 노력					
	자사위치 인식하고 새로운 도전 준비 가능					
	최고 경영진		TM	E-비즈니스의 가능성과 한계점에 대한 지식 보유	4	7점 리커트척도
				차세대 E-비즈니스 제한사항 및 잠재력 대한 지식 보유		
				경쟁업체의 E-비즈니스 적용 방법론에 대한 지식 보유		
				E-비즈니스 개발에 대한 적극적 지원		
	환경 context	경쟁압박	CP	경쟁업체 수 증가	5	7점 리커트척도
				경쟁업체 시장 점유율 증가		
				경쟁업체에 비해 E-비즈니스신기술 도입이 잘 이루어지지 않음		
				경쟁력 있는 인력 충원이 잘 이루어지지 않음		
				전문컨설턴트 및 외부아웃소싱 전문가의 도움 받지 않음		
		비즈니스 파트너	BP	기술제휴 비즈니스 파트너 관계	4	7점 리커트척도
				서비스 제휴 비즈니스 파트너 관계		
				판매제휴 비즈니스 파트너 관계		
공동마케팅(소셜)비즈니스 파트너 관계						
독립변수 종속변수		전자상거래 역량	EC	제품 검색시 원하는 검색최적화 키워드 사용	7	7점 리커트척도
	실시간 업데이트 가능 시스템					
	고객 정보, 경험, 관심사 공유 가능한 온라인 커뮤니티 제공					
	제품정보 쉽게 찾을 수 있는 인터페이스 구성					
	FAQ에 대한 즉시응대, 판매 후 서비스에 대한 정보					

			잘 갖추		
			고객 비상대 부서도 정보공유 및 소통 가능한 시스템 보유		
			고객 신뢰 가능한 브랜드 구축 역량 보유		
매개변수	위험인지	PR	구매경험 공유 내용에 대해 알고 있음	4	7점 리커트척도
			고객 방문추천 수 실시간 파악함		
			고객 사이트 평판 글 분석 가능함		
			고객 사이트 소개 관련 내용 대해 실시간 파악함		
종속변수	전자상거래가치	EV	고객 방문자 수 증가	5	7점 리커트척도
			매출액(Sales performance) 증가		
			운영효율성(Operational efficiency) 좋음		
			브랜드 인지도 상승		
			온라인제품의 시장 점유율 증가		

3.4.2 설문지 분석 방법

본 연구는 수집된 설문조사의 결과를 토대로, 표본의 일반적 특성 및 데이터의 정확성, 결측치와 이상치, 정규성 등을 확인하기 위하여 기초통계 분석을 실시하였으며, 조사대상자의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 또한, 데이터의 타당성과 신뢰성 검정을 위하여 요인분석과 Cronbach α 의 신뢰성 계수를 이용하였다. 그리고 연구모형의 적합성 확인 및 연구가설의 검증을 위하여 AMOS 18.0 와 AMOS 19.0 프로그램을 활용해 구조방정식 모형분석을 실시하였다. 구성개념들 간의 가설적 관계를 분석하기에 앞서 각 측정변수들의 단일 차원성을 검정하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였으며, 연구모형의 적합도를 검정하기 위하여 측정모형분석을 수행하였다.

IV. 실증분석

4.1 표본의 인구통계적 특성

응답자의 인구통계적 특성을 살펴보면 성별분포는 남성과 여성이 각각 64.1% 와 35.9%로 나타났고, 연령별 분포는 40대가 41.0%로 가장 많았으며, 30대가 29.5%, 50대이상 21.8%, 20대가 7.7% 의 순서로 나타났다. 학력별 분포는 대학교재학/졸업이 49.4%로 가장 많으며, 전문대재학/졸업이 25.3%, 대학원재학/졸업이상 18.3%, 고졸이하 6.7%, 기타 3%로 나타났고, 업무영역은 총괄 32.1%, 마케팅 23.4%, 기술적전문가 22.4%, 영업 11.5% 순으로 나타났다. 관련 내용은 하단<표 22>과 같다.

<표 22> 표본의 인구 통계적 특성

비고		빈도(명)	구성비율(%)
성별	남	200	64.1
	여	112	35.9
연령	20대	24	7.7
	30대	92	29.5
	40대	128	41.0
	50대이상	68	21.8
학력	고졸이하	21	6.7
	전문대재학/졸업	79	25.3
	대학교재학/졸업	154	49.4
	대학원재학/졸업이상	57	18.3
	기타	1	3
업무영역	기술적(Technology)전문가	70	22.4
	회계	33	10.6
	총괄	100	32.1
	마케팅	73	23.4
	영업	36	11.5

4.2 기업 특성

전자상거래 물을 도입한 중소기업 중 전문물을 운영중인 기업만을 표본 대상으로 선정해 조사 했으며 그러한 해당 기업의 특성을 살펴보면 첫 번째로 기업의 컨설팅 경험을 살펴보면 컨설팅 경험 있다 75.6%, 없다 24.4%로 나타났으며, 컨설팅 경험이 있는 업체가 절반 이상을 넘은 것을 알 수 있으며, 두 번째 컨설팅 분야를 살펴보면 인터넷 마케팅 38.8%로 가장 많았으며, 기술(Technology) 15.7%, 웹기획 12.5%, 지적재산권 6.4%, 조직관리 2.2%로 나타났고, 판매제품을 보면 패션/의류/잡화 23.7%로 가장 많았고, 생활용품 18.6%, 농수산물 13.8%, 가구/침구 10.9%, 가전제품 18.6%, 스포츠/취미용품 10.3%로 나타났다. 또한 매출 정도를 보면 6000만원 ~ 3억이하 36.5%로 가장 많았고, 6억이상 26.9%, 5000만원 이하 24.7%, 4억~5억이하 11.9%로 순으로 나타났으며, 종업원 수는 10명 이하 66.0%, 11명~30명 이하 23.7%, 31명 ~ 50명이하 8.0%, 51명 이상 2.2%로 나타났고, 운영년수는 2년~3년 28.5%, 1년 미만 28.2%, 6년 이상 22.4%, 4년~5년 20.8%로 나타났다.

<표 23> 기업 특성

비고		빈도(명)	구성비율(%)
컨설팅경험	있다	236	75.6
	없다	76	24.4
컨설팅 분야	기술	49	15.7
	웹기획	39	12.5
	지적재산권	20	6.4
	조직관리	7	2.2
	인터넷마케팅	121	38.8
	컨설팅 경험 무 (결측값)	76	24.4
판매제품	패션/의류/잡화	74	23.7
	식품	44	14.1
	농수산물	43	13.8

	가구/침구	34	10.9
	생활용품	58	18.6
	가전제품	32	10.3
	스포츠/취미용품	27	8.7
매출정도	5000만원이하	77	24.7
	5000이상~3억이하	114	36.5
	3억이상~5억이하	37	11.9
	5억이상	84	26.9
종업원수	10명이하	206	66.0
	11명~30명이하	74	23.7
	31명~50명이하	25	8.0
	51명 이상	7	2.2
운영년수	1년 미만	88	28.2
	2년~3년	89	28.5
	4년~5년	65	20.8
	6년 이상	70	22.4

4.3 신뢰성 및 타당성 분석

4.3.1 탐색적 요인 분석 및 신뢰도 분석

본 연구에서 사용 한 변수의 타당성 검증을 위해 단일항목인 e-비즈니스컨설팅을 제외한 기술 컨텍스트, 조직 컨텍스트, 환경 컨텍스트, 전자상거래 역량, 위험인지, 전자상거래 가치(성과)에 대해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위해 주성분 분석(Principle component analysis)을 사용하였다. 요인 적재치 단순화를 위해 직교회전방식(Varimax)을 채택하였고, 변수 선택은 고유값 1.0이상, 요인 적재치 0.4이상이면 유의한 변수로 간주하며 0.5이 넘으면 아주 중요한 변수로 본다. 따라서 본 연구에서는 이들의 기준에 따라 고유값이 1.0이상, 요인적재치가 0.4이상을 기준으로 하였다.

4.3.1.1 독립변수 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구의 측정변수는 척도 순환과정을 통하여 일부항목 IT기반시설 3, 비즈니스파트너 2 항목을 제거하였다. 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위해서 주성분 분석(Principle component analysis)을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였다. 본 연구에서의 문항의 선택기준은 고유값(eigen value)은 1.0이상, 요인적재치는 0.40이상을 기준으로 하였다. 총 28개 문항 중 2개 문항이 이론 구조에 맞지 않게 적재되어 제거하고 최종적으로 26개 문항을 분석에 사용하였으며, 6개 요인으로 묶여진 신뢰도(Cronbach α)값은 IT전문가 .838, IT기반시설 .788, 시장지향 .862, 최고경영진 .886, 경쟁압박 .617, 비즈니스 파트너 .661로 나타나 같은 요인으로 묶여져 나온 모든 변수들이 신뢰도 수준을 저해하는 항목이 없는 것으로 독립변수로 사용하기에 적절한 변수라 판단된다. 관련 내용은 <표 24>과 같다.

<표 24> 독립변수 탐색적 요인분석 결과

	성분						Cronbach α
	1	2	3	4	5	6	
IT전문가1	.033	.873	.192	-.030	.042	.125	.838
IT전문가2	.080	.817	.268	-.064	.158	.054	
IT전문가3	.252	.530	.136	.220	-.356	-.243	
IT전문가4	.266	.560	.205	.096	-.220	.033	
IT전문가5	.251	.563	.095	.417	-.344	-.083	
IT기반시설1	.664	.245	.240	-.169	-.013	.282	.788
IT기반시설2	.472	.236	.008	.111	-.168	.089	
IT기반시설4	.686	.254	.240	-.008	-.196	.164	
시장지향1	.114	.104	.817	.035	.025	-.043	.862
시장지향2	.092	.017	.768	.052	-.088	.084	
시장지향3	.080	.233	.759	-.010	.094	.143	
시장지향4	.302	.155	.714	-.132	.072	.065	
시장지향5	.260	.266	.462	.085	-.283	.036	
시장지향6	.237	.149	.765	.018	-.071	.039	
최고경영진1	.246	.256	.161	.783	-.059	-.007	.886
최고경영진2	.264	.228	.045	.853	-.039	.151	
최고경영진3	.190	.327	-.036	.757	.030	.294	
최고경영진4	.237	.250	.373	.635	-.292	-.099	
경쟁압박1	-.001	-.013	.136	.011	.854	.125	.617
경쟁압박2	.011	-.017	.066	.018	.906	.072	
경쟁압박3	.004	-.167	.053	.336	.735	-.112	
경쟁압박4	-.010	.013	-.005	.218	.619	-.409	
경쟁압박5	-.076	-.031	-.217	-.059	.704	.155	
비즈니스파트너1	.159	.217	.210	.238	-.113	.498	.661
비즈니스파트너3	.200	.173	.124	-.127	.393	.618	
비즈니스파트너4	.042	.079	.077	.331	-.097	.756	
고유값	31.896	10.900	8.227	7.823	5.174	4.264	
분산설명 (%)	15.911	15.688	11.750	10.240	7.493	7.203	

4.3.1.2 종속변수 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

종속변수에 투입된 요인은 총 16개이며, 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 <표 25>의 결과를 살펴보면 고유값이 1이상인 고유값은 3개로 나타났다. 3개 요인으로 묶여진 신뢰도(Cronbach α)값은 전자상거래 역량 .910, 위험인지 .918, 전자상거래 가치 .935로 나타나 같은 요인으로 묶여져 나온 모든 변수들이 단일 차원성을 가지고 있고, 종속변수로 사용하기에 적절한 변수라 판단되며 신뢰도가 0.9이상으로 신뢰도가 높음을 알 수 있다.

<표 25> 종속변수 탐색적 요인분석

	성분			
	1	2	3	Cronbach α
전자상거래역량1	.334	.669	.317	.910
전자상거래역량2	.317	.781	.216	
전자상거래역량3	.309	.596	.380	
전자상거래역량4	.306	.711	.354	
전자상거래역량5	.302	.705	.344	
전자상거래역량6	.222	.544	.249	
전자상거래역량7	.130	.743	.254	
위험인지1	.345	.295	.725	.918
위험인지2	.329	.339	.716	
위험인지3	.226	.340	.834	
위험인지4	.166	.287	.868	
전자상거래가치1	.813	.286	.270	.935
전자상거래가치2	.844	.287	.183	
전자상거래가치3	.786	.223	.315	
전자상거래가치4	.805	.207	.285	
전자상거래가치5	.845	.263	.141	
고유값	58.164	10.213	5.918	
분산설명 (%)	26.365	24.138	23.792	

4.4 확인적 요인분석

기본모형 분석을 위해 먼저 설문지에서 조사된 문항들이 각각 요인들을 잘 설명하고 있는지 사전 분석 할 필요가 있고, 탐색적 요인 분석 후 이를 확인하기 위해 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)을 실시하였다. 확인적 요인분석은 단순 문항들이 해당 요인을 얼마만큼 잘 설명하는지 알려 주기도 하지만, 다른 요인들과 분류 또한 잘 되었는지 정보 제공하고, 구조방정식모형 분석을 위한 첫 단계이며, 연구자의 지식에 근거한 내재된 요인차원 및 가설 확인을 위한 수단으로 사용되며 특정 개념에 대해 측정 척도들의 타당성을 평가하는데 유용한 분석기법이다.

구성개념들 간의 가설적 관계를 분석하기에 앞서서 각 측정변수들의 단일차원성을 검정하였다. 일반적으로 확인적 요인분석 방법이 탐색적 요인분석 방법보다 단일차원성 검정에 보다 더 바람직하기 때문에 각 측정변수들을 확인적 요인분석을 실시하였다. 자료의 적합도를 검정하기 위해서 χ^2 , CMIN/DF, P, GFI, AGFI, TLI, CFI, RMR, RMSEA 값을 사용하였으며, 최종 문항에서 제시된 높은 적합도를 생성하기 위하여 최초 문항에서 SMC(Squared Multiple Correlation)값 중 낮은 값을 기준으로 하나씩 제거하는 과정을 반복적으로 실시하였다. 본 연구 결과를 보면 최종값이 보편적으로 수용 가능한 값으로 판단되었다. 관련 내용은 <표 26>과 같다.

<표 26> 확인적 요인분석 결과

구성개념		문항 수	χ^2	CMIN/DF	P	GFI	AGFI	TLI	CFI	RMR	RMSEA
기술컨텍스트	최초	8	508.201	19.546	.000	.673	.433	.567	.687	.540	.244
	최종	5	20.577	2.144	.000	.975	.907	.945	.978	.127	.115
조직컨텍스트	최초	10	224.253	6.596	.000	.876	.799	.857	.892	.130	.134
	최종	5	18.549	2.637	.001	.977	.915	.958	.983	.049	.108
환경컨텍스트	최초	8	283.060	10.887	.000	.828	.702	.583	.699	.389	.178

	최종	5	15.895	2.974	.003	.980	.925	.939	.975	.119	.098
위험 인지	최초	4	33.837	2.919	.000	.949	.743	.904	.968	.106	.226
	최종	4	33.837	2.919	.000	.949	.743	.904	.968	.106	.226
역량	최초	7	53.019	3.787	.000	.956	.912	.951	.968	.895	.092
	최종	6	17.170	1.908	.046	.982	.959	.987	.992	.051	.054
가치	최초	5	27.344	3.469	.000	.966	.897	.965	.982	.037	.120
	최종	4	9.509	2.754	.009	.984	.922	.974	.991	.028	.110
최초항목			기술컨텍스트 : [TE1, TE2, TE3, TE4, TE5][TI1, TI2, TI4] 조직컨텍스트 : [OC1, OC2, OC3, OC4, OC5, OC6][TM1, TM2, TM3, TM4] 환경컨텍스트 : [CP1, CP2, CP3, CP4, CP5][BP1, BP3, BP4] 전자상거래역량 : EC1, EC2, EC3, EC4, EC5, EC6, EC7 위험인지 : PR1, PR2, PR3, PR4 전자상거래 가치 : EV1, EV2, EV3, EV4, EV5								
제거항목			기술컨텍스트 : [TE3, TE5][TI2] 조직컨텍스트 : [OC3, OC4, OC5, OC6][TM4] 환경컨텍스트 : [CP3, CP4][BP1, BP2] 전자상거래역량 : EC6 위험인지 : 전자상거래 가치 : EV1, EV3, EV4, EV5								
최종항목			기술컨텍스트 : [TE1, TE2, TE4] [TI1, TI4] 조직컨텍스트 : [OC1, OC2] [TM1, TM2, TM3] 환경컨텍스트 : [CP1, CP2, CP5] [BP3, BP4] 전자상거래역량 : EC1, EC2, EC3, EC4, EC5, EC7 위험인지 : PR1, PR2, PR3, PR4 전자상거래 가치 : EV1, EV3, EV4, EV5								

4.5 상관관계 분석

상관관계란 변수들 간의 관계를 말하는 것으로 두 개 이상의 변수에 있어서 한 변수가 변화함에 따라 다른 변수가 어떻게 변화하는지와 같은 변화의 강도와 방향을 말한다. 상관관계의 정도는 0에서 ± 1 사이로 나타나

며, ± 1 에 가까울수록 상관관계는 높아지고 0에 가까울수록 상관관계는 낮아진다 즉, 변화의 강도는 절대값에 1에 가까울수록 높고, 변화의 방향은 +는 정의 방향, -는 음의 방향이라고 한다. 본 연구 논문에서는 변수가 등간척도로서 Pearson 상관계수의 상관계수를 이용하였으며, 상관계수는 0.01 수준(양쪽)유의수준으로 판단하였고, 상관관계분석 결론을 보면 대부분의 변수들 간의 상관관계는 0.01유의 수준 하에서 유의한 것으로 나타났다. 또한 변수들간의 상관관계 계수를 보면 IT기반시설 과 IT전문가는 높은 상관관계를 보이고 있으며, 경쟁압박 변수와 다른 변수들 간의 상관관계를 제외한 나머지 변수들은 보편적으로 다소 높은 상관관계를 보이고 있다. 관련 내용은 하단<표 27>과 같다.

<표 27>상관관계 분석

연구 단위	평균	표준 편차	구성 개념간 상관관계								
			1	2	3	4	5	6	7	8	9
IT 전문가	4.3697	1.77718	1.00								
IT 기반 시설	4.1923	1.85266	.708**	1.00							
시장 지향	2.3381	1.01369	.271**	.316**	1.00						
최고 경영진	3.2639	1.41313	.555**	.580**	.388**	1.00					
경쟁 압박	3.1389	1.03145	-.035	-.087	.033	.021	1.00				
비즈니스 파트너	3.4006	1.53880	.293**	.237**	.166**	.257**	.189**	1.00			
전자 상거래 역량	3.4290	1.36715	.423**	.541**	.380**	.427**	.084	.407**	1.00		
위험	3.8325	1.53175	.447**	.483**	.261**	.364**	.070	.379**	.773**	1.00	

인지											
전자 상거래 가치	3.1154	1.20135	.366**	.358**	.429**	.408**	.085	.303**	.661**	.611**	1.00

* Pearson 상관계수, **. 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의합니다.

4.6 측정 모델의 분석

측정모델 분석은 확인적 요인분석을 통하여 단일차원성이 확인된 요인들을 결합하여 모형의 적합도를 검정하는 것이다. 단일차원성은 제안모델의 가설검정을 파악하기 전에 각 잠재변수들이 지표들이 단일 요인 모델에 의해 수용 가능한 적합도를 보이는가를 조사하는 것이다. 수용 가능한 적합도는 회귀계수(요인적재량)의 통계적 유의성(C.R. 값 기준) 또는 SMC 값을 평가하여 유의성이 없는 항목을 제거하거나 변환하면 향상시킬 수 있으므로 본 연구자는 확인적 요인분석을 통하여 단일차원성이 확인된 요인들을 이용하여 모형적합도 검증을 실시하였다. SMC 값을 평가하여 유의성이 낮은 항목을 제거함으로써 적합도를 높이려 했으며, 제거된 요인들로는 기술컨텍스트 : [TE4] 조직컨텍스트 : [TM1], 환경컨텍스트 : [CP5], 전자상거래역량 : [EC3, EC4, EC5, EC7], 전자상거래 가치 : [EV4]이다. 최종적으로 본 연구자는 하단의 <표 28>을 보면 측정모형의 자료 적합도 검증결과를 보여주고 있다. 그 검증 결과를 보면 $\chi^2 = 211.124$, $CMIN./DF = 2.320$, $P = .000$, $GFI = .929$, $AGFI = .880$, $TLI = .950$, $CFI = .966$, $RMR = .113$, $RMSEA = .065$ 로 나타났다. 카이제곱(χ^2)검정은 3이하, $p > .05$ 이상이며 하지만 $\chi^2 = 2.320$ ($p = .000$)로 카이제곱 값이 3이하로 모형을 평가하였다. $p > .05$ 이상이며 하지만 이하로 나와기각 되었다는 것은 모형을 채택할 필요조건이지 충분조건이 아니다(송지준, 2012). 따라서 다른 적합도 지수를 참조하여 판단 하였다. 모형을 채택하기 위한 일반적인 적합도 지수의 기준은 <표 23>와 같으며, GFI, TLI, CFI 는 0.9이상, AGFI 는 0.8이상, RMR은 0.5이하, RMSEA는 0.08이하로 보고 있다. 본 연구의 모든 지표는 모두 수용 가능한 수준으

로 평가 할 수 있다. 또한 측정항목들과 개념간의 비표준화 요인부하값과 다중상관자승(Squared Multiple Correlation : SMC)값을 보면, 잠재변수와 측정변수간의 관계에 대한 모두 추정치가 모두 0보다 상당히 큰 값을 나타내고 있으며, 이들 추정치에 대한 C.R. 값도 모두 2를 훨씬 초과하고 있다. 그리고 SMC 값은 0.5이상의 값을 보여 잠재변수는 해당 측정변수들의 변량을 상당히 잘 설명하는 것으로 볼 수 있다.

<표 28> 적합도 판단 기준

적합도 지수	일반적 수용 기준	본 연구 적용기준
χ^2 검정	p>.05	-
CMIN/DF	3 이하 우수	3이하
GFI	.9 이상 우수	.9 이상
AGFI	.85 이상 우수 .8 이상 어느 정도 우수	.8 이상
CFI	.9 이상 우수	.9 이상
NFI	.9 이상 우수	.9 이상
IFI	.9 이상 우수	.9 이상
TLI	.9 이상 우수	.9 이상
RMR	.05 이하 우수	.05 이하
RMSEA	.05 이하 우수 .08 이하 어느 정도 우수 .1 이하 보통 수준 .1 이상 수용 불가	.08이하

* 측정모형에서 측정변수의 모수추정치들 처음 1로 고정시킨 값임

<표 29> 측정모델 결과

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인 부하량 (Std. Estimate)	표준 오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p	신뢰도
기술컨 텍스트 → IT 기반시 설	TE1(IT전문가1)	.911	-	-	.830	-	.874
	TE2(IT전문가2)	.855	.048	17.775	.732	.000	
	TI1(IT기반시설1)	.793	-	-	.629	-	.777
	TI4(IT기반시설4)	.814	.056	15.307	.663	.000	

조직권 텍스트	시장지향	OC1(시장지향 1)	.844	—	—	.713	—	.837
		OC2(시장지향 2)	.854	.098	11.02 2	.730	.000	
	→ 최고경영진 지원	TM2(최고경영진2)	.814	.050	15.57 3	.662	.000	.877
		TM3(최고경영진3)	.962	—	—	.926	—	
환경권 텍스트	경쟁압박	CP1(경쟁압박1)	.885	—	—	.783	—	.904
		CP2(경쟁압박2)	.933	.094	11.09 7	.870	.000	
	→	BP3(비즈니스파트너3)	.656	.103	7.211	.551	.000	.670
		BP4(비즈니스파트너4)	.788	—	—	.621	—	
전자상거래역량	→	EC1(전자상거래역량1)	.824	—	—	.678	—	.814
		EC2(전자상거래역량2)	.834	.066	15.66 4	.695	.000	
위험인지	→	PR3(위험인지3)	.979	.047	23.21 1	.959	.000	.938
		PR4(위험인지4)	.902	—	—	.813	—	
전자상거래 가치	→	EV1(전자상거래가치1)	.907	—	—	.823	—	.887
		EV3(전자상거래가치3)	.830	.048	18.95 4	.689	.000	
		EV5(전자상거래가치5)	.811	.049	18.26 2	.658	.000	

$\chi^2=211.124$, CMIN./DF = 2.320, P = .000, GFI = .929, AGFI = .880,
TLI = .950, CFI = .966, RMR = .113, RMSEA = .065

* 측정모형에서 측정변수의 모두추정치를 처음 1로 고정시킨 것임

제거항목	기술컨텍스트 : [TE4] [TI2, TI3] 조직컨텍스트 : [TM1] 환경컨텍스트 : [CP5][BP1, BP2, BP3, BP4] 전자상거래역량 : EC3, EC4, EC5, EC7 위험인지 : PR1, PR2 전자상거래 가치 : EV4
최종항목	기술컨텍스트 : [TE1, TE2][TI1, TI4] 조직컨텍스트 : [OC1, OC2][TM2, TM3] 환경컨텍스트 : [CP1, CP2], [BP3, BP4] 전자상거래역량 : EC1, EC2 위험인지 : PR3, PR4 전자상거래 가치 : EV1, EV3, EV5

4.7 측정모델의 타당성 검증결과

측정모델 분석 후 해당 모델의 타당성을 측정하였다. 측정모델의 타당성은 집중타당성과 판별타당성으로 구분하여 실시하였는데 집중타당성은 측정변수들의 요인 적재값(factor loading)이 0.5이상이면 집중 타당성이 있는 것으로 평가할 수 있으며 판별 타당성은 평균분산추출값의 제곱근 값이 구성개념들 간의 상관계수 보다 크면 판별 타당성이 있는 것으로 평가할 수 있다.(Fornell and Larcker, 1981).

첫째, 집중타당성을 분석하기 위해 AVE(Average Variance Extracted: 평균분산추출)는 표준화된 요인부하량의 제곱한 값들의 합을 표준화된 요인부하량의 제곱의 합과 오차분산의 합으로 나눈값이다.(Fornell and Larcker, 1981). 본 연구의 AVE를 보면 0.5이상, 개념신뢰도 0.7이상의 값을 보임을 알 수 있음으로 집중타당성이 있는 것으로 판단된다. 관련 내용은 하단 <표 30>와 같다.

둘째, 판별타당성을 검증하기 위해서는 잠재변수간 상관(ρ)과 AVE값이 필요하기 때문에 확인적 요인분석 모델을 분석하였으며, 수치를 이용하여 산출한 AVE값과 상관관계는 <표 30>와 같다.

판별타당성의 검증의 경우, 모든 변수들간 검증이 힘들기 때문에 일반적으로 개념적으로 유사하거나 변수간 상관이 가장 높은 쌍을 선택해서 대표적으로 검증한다. 가장 높은 변수간 상관을 선택한 이유는 상관이 높을수록 판별타당성이 떨어질 확률이 높기 때문이다. 본 연구에서 변수간 상관이 가장 높은 전자상거래 역량 ↔ 전자상거래 가치를 $[AVE > \rho]^2$ 식에 적용시켜 보면 전자상거래 역량과 전자상거래 가치의 상관계수는 .65이므로 $(.65)^2 = .42$ 이고, 전자상거래 역량의 AVE는 .55, 전자상거래 가치의 AVE는 .61이다. 두 AVE값이 상관계수의 제곱보다 모두 크기 때문에 판별타당성이 있는 것으로 타나났다.

$$AVE > \rho^2$$

$$\text{전자상거래역량 AVE} = .55 > (\text{전자상거래역량} \leftrightarrow \text{전자상거래가치})^2 = .42$$

$$\text{전자상거래가치 AVE} = .61 > (\text{전자상거래역량} \leftrightarrow \text{전자상거래가치})^2 = .42$$

<표 30>측정모델의 타당성 평가 결과

	IT 전문가	IT 기반 시설	시장 지향	최고 경영진	경쟁압 박	역량	위험인 지	가치	AVE	개념 신뢰도
IT 전문가	1								0.50	0.70
IT 기반 시설	.632	1							0.56	0.75
시장 지향	.190	.396	1						0.70	0.81
최고 경영진	.567	.613	.401	1					0.55	0.80
경쟁 압박	.006	-.033	.104	.033	1				0.71	0.83
역량	.376	.649	.435	.431	.335	1			0.55	0.74
위험 인지	.391	.529	.272	.405	.134	.588	1		0.51	0.80
가치	.317	.436	.479	.350	.319	.651	.592	1	0.61	0.88

*p<.05, **p<.01

4.8 제안모델 분석 결과

본 연구는 2단계 구조방정식모델을 사용하였다. 먼저 확인적 요인분석 및 측정모델 분석을 실시하여 단일차원성을 저해하는 항목을 제거하였고, 측정모델의 적합도를 향상시키기 위해 또 다시 항목을 제거하였다. 그 결과, 기술컨텍스트 : IT전문가 2문항 . IT기반시설 2문항, 조직컨텍스트 : 시장지향 2문항 . 최고경영진 2문항, 환경컨텍스트: 경쟁압박 2문항 . 비즈니스파트너 2문항 , 전자상거래 역량 : 2문항, 위험인지 : 2문항, 전자상거래 가치 : 3문항이 남은 것을 가지고 두 번째 검증 했다.

본 연구모형을 구성하는 잠재변수는 총 9개로 구성되었다. AMOS 19.0을 이용하여 모형을 분석하였으며, 최대우도추정법(Maximum Likelihood Estimation: MLE)을 사용하였다.

<표 31> 제안모델 가설검정결과

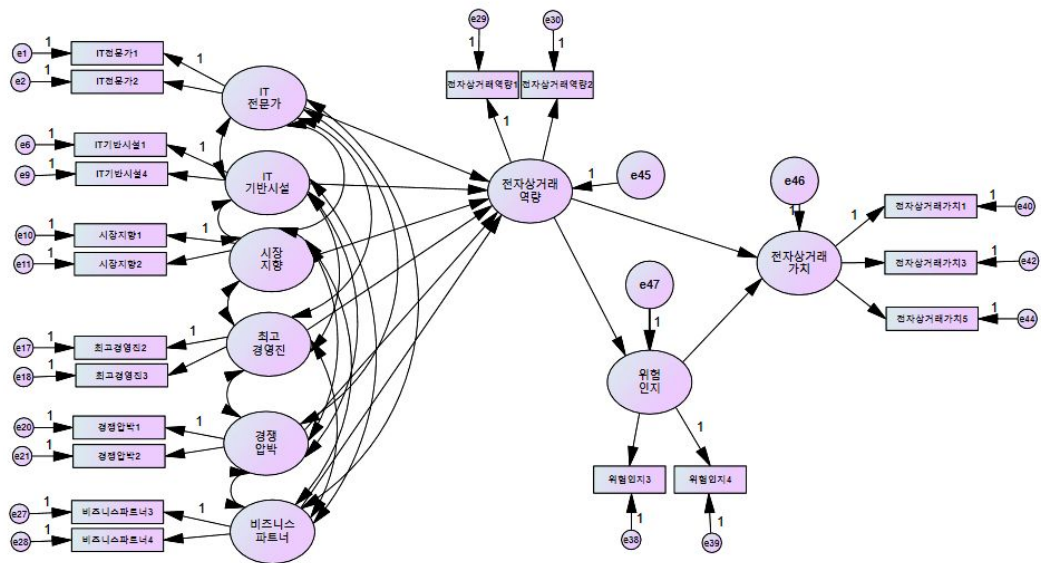
경로(가설)			계수값	C.R	p값
기술컨텍스트 (Technology Context)	H1_1	IT기반시설 -> 전자상거래 역량	-.303	3.937	.000
	H1_2	IT전문가 -> 전자상거래 역량	.805	-2.581	.010
조직컨텍스트 (Organization Context)	H2_1	시장지향 -> 전자상거래 역량	.175	1.446	.148
	H2_2	최고경영진 -> 전자상거래 역량	-.131	-1.076	.282
환경컨텍스트 (Environment Context)	H3_1	경쟁업체 압력 -> 전자상거래 역량	.305	4.138	.000
	H3_2	비즈니스파트너 -> 전자상거래 역량	.316	3.725	.000
H4	전자상거래 역량 -> 전자상거래 가치		.583	8.429	.000
H5	전자상거래 역량 -> 위험인지 -> 전자상거래 가치		.101	-	.060

제안모델의 검정결과를 보면 카이스퀘어 값은 기준값 3이하로 적합하며, AGFI, NFI, RMSEA값은 기준값이 상회하여 수용 할 수 있는 수치로 나타났다. AGFI, RMR 값은 기준값을 준하게 나타내지 못했지만 카이스퀘어 값과 CFI값이 0.9이상으로 나타났으므로 기존 선행이론을 보면 적합도의 판단 기준은 절대적인 것이 아닌 경험에 의한 기준치이므로 일부 항목이 기준치에서 벗어났더라도 다른 항목들을 살펴본 후 연구자가 최종적으로 판단하는 것으로 인정되고 있다(윤기창, 2009). 따라서 본 모델은 수용 가능한 값으로 제안모델의 적합도를 수용하는 것으로 평가했다.

<표 32> 제안모델 적합도 결과

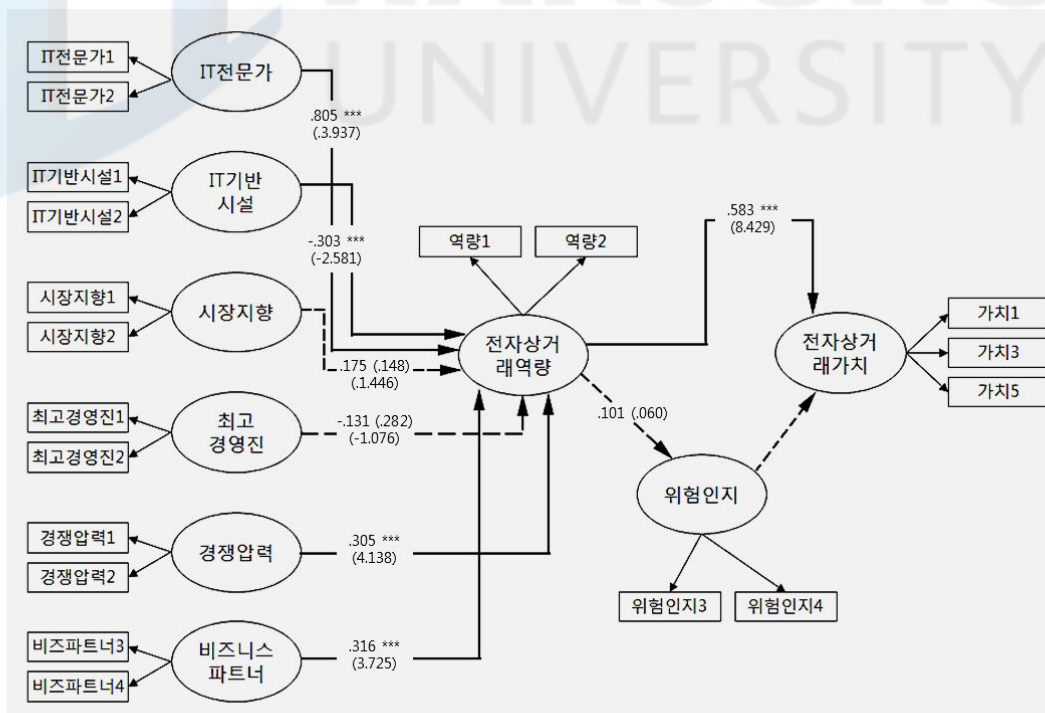
모형	모수	$\chi^2(p)$	df	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	RMR	RMSEA
최초 제안모델	54	354.649 (df=128)	128	2.771	.892	.840	.940	.936	.164	.075
판단 기준	-	.05이상	-	3이하	.9이상	.85이상	.9이상	.9이상	.05이하	.08이하
판단	-	-	-	적합	적합	부적합	적합	적합	부적합	적합

<그림 4> 제안모델분석 모형



제안모델의 추정결과를 도형으로 나타내면 <그림 3-5>과 같다.

<그림 5> 제안모델의 추정결과



주) 경로계수는 표준화된 경로계수. ()는 C.R값임

4.9 조절 효과 분석

컨설팅 경험유무를 조절변수로 설정한 연구가설 H9-H12 까지를 검증하면 다음과 같다. 컨설팅 경험유무를 조절변수의 역할이 통계적으로 유의한지를 살펴보기 위해 구조방정식모델에서는 조절변수가 없는 비 제약 모델 과 제약모델의 통계적 검증을 통해 확인했다. 효과검증을 위해

첫째, 조절효과 유무를 파악해야 한다. 조절효과 유무는 Model comparisons 결과의 p값으로 판단한다. 본 연구의 조절효과 결과는 제약 모델 및 비제약모델 $p=.000$ 로 나타났음으로 인해 귀무가설은 기각하고 연구가설이 채택되었음을 의미한다.

둘째, 조절효과 검증결과 조절효과가 있는 것으로 타나났다는 것은 컨설팅 경험 유 기업과 컨설팅 경험 무 기업 간에는 분석결과에 차이가 있다는 말이다. 조절변수의 차이 검증에 대한 분석 결과는 <표28>와 같다.

<표 29>를 보면, 컨설팅 경험 유의 경우에는 IT전문가가 전자상거래 역량 관계, IT기반시설 이 전자상거래 역량 관계, 경쟁압박 이 전자상거래 역량 관계, 비즈니스 파트너 가 전자상거래 역량 관계, 위험인지 가 전자상거래 역량 관계, 전자상거래 역량 이 전자상거래 가치 관계 에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 컨설팅 경험 무의 경우에는 최고경영진 이 전자상거래 역량 관계, 비즈니스파트너 가 전자상거래 역량 관계, 위험인지 가 전자상거래 역량 관계, 전자상거래 역량 이 전자상거래 가치에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 컨설팅 경험 무 에는 비즈니스파트너 가 전자상거래 역량에 더 많은 영향을 미치며, 컨설팅 경험 유 에는 위험인지 가 전자상거래 역량, 전자상거래 역량이 전자상거래 가치 가 더 큰 영향을 미치고 있다. 이와 같이 컨설팅 경험 유 와 컨설팅 경험 무 간에는 분석결과에서 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 33> 컨설팅 경험 유무 기업 경로계수

구분	컨설팅 경험 유	컨설팅 경험 무
	C.R (p값)	C.R (p값)
IT전문가 -> 전자상거래 역량	-2.613(.009)	.904(.366)
IT기반시설 -> 전자상거래 역량	3.410(.000)	.097(.923)
시장지향 -> 전자상거래 역량	1.939(.052)	.658(.511)
최고경영진 -> 전자상거래 역량	-1.777(.076)	2.953(.003)
경쟁압박 -> 전자상거래 역량	3.536(.000)	.482(.630)
비즈니스파트너 -> 전자상거래역량	2.320(.020)	4.025(.000)
위험인지 -> 전자상거래 역량	8.412(.000)	6.609(.000)
전자상거래역량 -> 전자상거래가치	6.909(.000)	4.328(.000)
위험인지 -> 전자상거래 가치	1.902(.057)	.114(.909)

셋째, <표 34>과 같이 조절 효과를 검정한 모델의 적합도 검증 결과를 보면 적합도는 전반적으로 수용 가능함으로 검증 되었다.

<표 34> 조절 효과 모델 적합도 검증 결과

	χ^2	df	p	χ^2/df	RMR	GFI	CFI	RMSEA
비제약모델 결과	539.746	246	.000	2.194	.195	.858	.923	.062
기준	-	-	p>.05	3이하	.5이하	.85이상	.9이상	.08이하

본 연구에서 보고자 하는 조절 연구가설 H6에서는 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치 사이에서 컨설팅이 조절적 역할을 할 것이라 설정하였다. 컨설팅 경험 유 기업들의 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치 사이에서 회귀계수는 .519이며, t값은 6.909로 유의수준 0.05에서 임계치 1.965

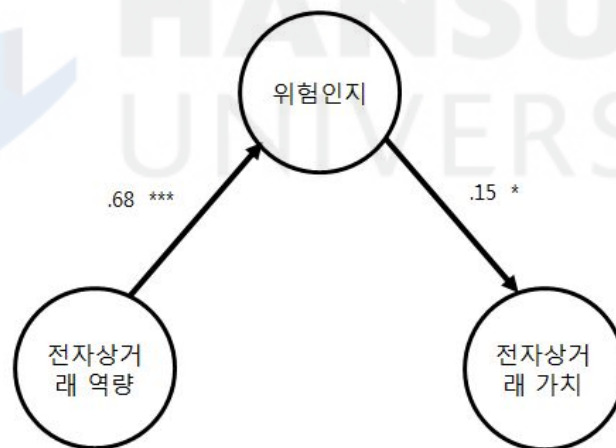
보다 큰 값을 나타나 두 컨설팅 경험 유 기업과 컨설팅 경험 무 기업의 차이가 없음으로 인해 연구가설 H6의 조절효과는 없는 것으로 기각되었으며, 연구가설 H7에서는 IT전문가가 전자상거래 역량 사이에서 컨설팅이 조절적 역할을 할 것이라 설정한 가설은 컨설팅 경험 유 기업은 유의했지만 컨설팅 경험 무 기업이 유의하지 않음으로 조절효과가 있는 것으로 판단되어 채택되었고, 연구가설 H8에서는 경쟁압박이 전자상거래 역량 사이에서 컨설팅이 조절적 역할을 할 것이라 설정한 가설의 결과는 컨설팅 경험 유 기업은 통계적으로 유의하나 컨설팅 경험 무의 기업은 통계적으로 유의하지 않은 값으로 나타나 남으로 경로계수의 차이가 있음으로 조절효과가 있는 것으로 판단되어 채택되었으며, 연구가설 H9에서는 비즈니스파트너가 전자상거래 역량 사이에 컨설팅이 조절적 역할을 할 것이라 가정한 가설의 결과가 컨설팅 경험 유 기업과 컨설팅 경험 무 기업 둘다 통계적으로 유의한 값을 나타나 두 그룹간의 차이가 없음으로 조절적 효과가 없는 것으로 기각되었다. 관련 분야 변수 사이의 조절 효과 분석 결과는 <표 35>와 같다.

<표 35> 변수 사이의 조절효과 분석결과

가설 (Hypothesis)			표준 회귀계수 (Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	유의확률 (P)	가설 검증결과
H6	컨설팅 경험 유 기업	전자상거래역량 → 전자상거래 가치	.519	.075	6.909	.000	기각
	컨설팅 경험 무 기업		.671	.155	4.328	.000	
H7	컨설팅 경험 유 기업	IT전문가 → 전자상거래역량	-.487	.186	-2.613	.009	채택
	컨설팅 경험 무 기업		.117	.130	.904	.366	
H8	컨설팅 경험 유 기업	경쟁압박 → 전자상거래역량	.387	.109	3.536	.000	채택
	컨설팅 경험 무 기업		.049	.102	.482	.630	
H9	컨설팅 경험 유 기업	비즈니스파트너 → 전자상거래역량	.307	.132	2.320	.020	기각
	컨설팅 경험 무 기업		.609	.151	4.025	.000	

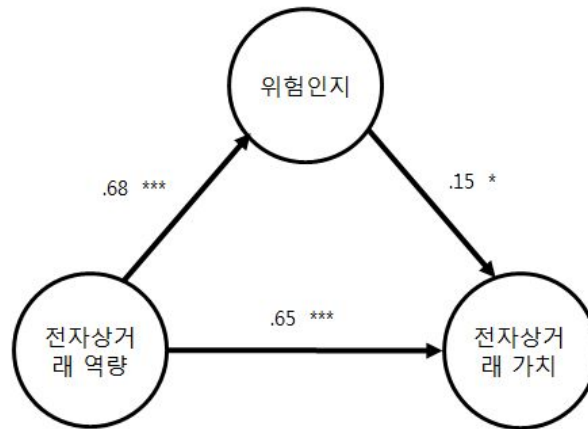
4.10 매개 효과 분석

구조방정식을 사용하여 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치 사이에서 위험인지의 매개효과에 대한 모형을 검증하였다. 완전매개모형과 부분매개 모형을 경쟁모형으로 하여 모형 간 비교를 하였으며, 이를 통해 매개가 완전하게 이루어지는지를 부분적으로 살펴보았다. 또한 독립변인이 매개변인을 거쳐 종속변인으로 이어지는 간접효과를 확인하기 위해 부트스트래밍(Bootstrapping)을 실시하였다. <그림6>와 <그림7>은 전자상거래 역량과 전자상거래 가치의 관계를 위험인지가 매개 할 것이라는 H8의 연구모형으로 완전매개모형 과 부분매개 모형을 타나낸 것이다. 두 모형 모두에서 전자상거래 역량은 위험인지에 유의하게 예측하였으며 (표준화계수 = .677, $p = .000$), 위험인지는 전자상거래 가치에 유의하게 예측하는 것으로 나타났다(표준화계수 = .149, $p = .033$). 관련 완전매개모형은 <그림 6>와 같다.



<그림 6> 위험인지의 완전매개모형

부분매개 모형에서 전자상거래 역량은 전자상거래 가치에 유의하게 예측하는 것으로 나타났다(표준화계수 = .650, $p = .000$). 관련 매개모형은 <그림7>과 같다.



<그림 7> 위험인지의 부분매개모형

매개효과 간접효과의 유의성 검증을 위해 부트스트래핑(bootstrapping) 방법을 이용하였는데 모집단으로부터 무작위로 추출한 표본 데이터를 대상으로 재표본추출(resampling)을 통해 표준오차를 추정하는 방법이다(우종필, 2014). 표본자료로부터 복원추출을 하여 하위표본(subsample)을 생성하기 때문에 표본자료가 모집단의 대체 역할을 하게 된다. 즉, 모집단의 분포를 모르는 상태에서 표본데이터를 바탕으로 모수의 분포를 생성시킨 후 모수를 추정하는 방식이다. 또한 독립변수와 종속변수간의 경로계수는 비유의적이나 매개변수를 통한 경로계수가 유의하게 나타나면 완전매개가 되고, 독립변수와 종속변수간의 경로계수가 유의하고 매개변수를 통한 경로계수도 유의하면 부분매개가 된다(우종필, 2012).

따라서 본 연구에서의 매개효과 검증 결과를 보면 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치 관계에 위험인지가 매개적 역할을 할 것이라는 가설의 직접효과는 C.R값 7.844, p값 .000으로 유의했지만 간접효과는 p값 .060으로 $p < .05$ 에 미치지 못함으로 인해 간접효과가 없음으로 매개효과는 기각된 것으로 판단된다. 관련 내용은 <표 36>과 같다.

<표 36>매개효과 분석결과

가설	경로명	계수값	C.R값	p값	간접효과		매개효과
					경로계수	p값	
H5	전자상거래역량-> 위험인지->전자상거래가치	.072	7.844	.000	.101	.060	기각
제안모델 적합도		$\chi^2=18.556$, CMIN./DF = 1.687, P = .000, GFI = .983, AGFI = .956, TLI = .991, CFI = .995, RMR = .048, RMSEA = .047					

* p<.05, ***p<.01

4.11 가설 검정결과

하단의 <표 37>은 제안모델은 전반적으로 수용 가능한 자료 적합도를 보여 주었다. 구체적으로는 $\chi^2 = 312.101$, $\chi^2/df = 2.537$, GFI = .910, AGFI = .860, TLI = .931, CFI = .950, RMR = .160, RMSEA = .070로 나타났다. 가설 검정 결과를 요약하자면 다음과 같다.

첫째, IT기반시설이 전자상거래 역량에 긍정적 역량을 미칠 것이라는 가설 H1_1은 IT기반시설이 전자상거래 역량에 미치는 영향에 대한 경로계수가 .805(C.R값=3.937, P<.000)로 유의하게 나타나 IT기반시설이 기업에 존재하면 전자상거래 역량이 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, IT전문가는 전자상거래 역량에 긍정적 역량을 미칠 것이라는 가설 H1_2은 IT전문가가 전자상거래 역량에 미치는 영향에 대한 경로계수가 -.303(C.R값=-2.581, P<.000)로 유의하게 나타나 IT전문가가 기업에 존재하면 전자상거래 역량이 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 H1_2은 채택 되었다.

셋째, 시장지향은 전자상거래 역량에 긍정적 역량을 미칠 것이라는 가설 H2_1은 시장지향이 전자상거래 역량에 미치는 영향에 대한 경로계수가 .175(C.R값=-1.446, P<.148)로 유의하게 나타나지 않았으며 시장지향이 전자상거래 역량이 높아질 것이라는 연구자의 가설과는 다르게 H2_1은 기각 되었다.

넷째, 최고경영진은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설 H2_2은 시장지향이 전자상거래 역량에 미치는 영향에 대한 경로계수가 -0.131 ($C.R값 = -1.076$, $P < .282$)로 유의하게 나타나지 않았으며 최고경영진의 역할이 전자상거래 역량에 영향을 주어 높아질 것이라는 연구자의 가설과는 다르게 H2_2는 기각되었다.

다섯째, 경쟁압박은 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설 H3_1은 경쟁압박이 전자상거래 역량에 미치는 영향에 대한 경로계수가 0.305 ($C.R값 = 4.138$, $P < .000$)로 유의하게 나타나 경쟁압박에 대해 기업의 대처 능력이 존재한다면 전자상거래 역량이 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 H3_1은 채택되었다.

여섯째, 비즈니스파트너는 전자상거래 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설 H3_2은 비즈니스파트너가 전자상거래 역량에 미치는 영향에 대한 경로계수가 0.316 ($C.R값 = 3.725$, $P < .000$)로 유의하게 나타나 비즈니스파트너 기업과 협력하게 되면 전자상거래 역량이 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 H3_2은 채택되었다.

일곱째, 전자상거래 역량은 전자상거래 가치(성과)에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설 H4은 전자상거래 역량이 전자상거래 가치에 미치는 영향에 대한 경로계수가 0.583 ($C.R값 = 8.429$, $P < .000$)로 유의하게 나타나 전자상거래 역량이 높으면 높을수록 전자상거래 가치(성과)가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 H4은 채택되었다.

여덟째, 전자상거래 역량과 전자상거래 가치(성과)간의 영향관계에서 위험인지는 매개작용을 할 것이다 라는 가설 H5에 대한 간접 경로계수가 0.101 ($P < .060$)로 유의하게 나타나지 않았으며 전자상거래 역량과 전자상거래 가치(성과)간의 영향관계에서 위험인지는 매개작용을 할 것이다 라는 연구자의 가설과는 다르게 H5는 기각되었다.

아홉번째, 전자상거래 역량과 전자상거래 가치(성과) 관계에 e-비즈니스 컨설팅이 조절적 역할을 할 것이다 라는 가설 H6에 해당되는 컨설팅 경험 유에 해당되는 경로계수가 0.519 ($C.R값 = 6.909$, $P < .000$), 컨설팅 경험 무에 해당되는 경로계수가 0.671 ($C.R값 = 4.328$, $P < .000$)로 유의하게

두 그룹간의 차이가 없음으로 인해 전자상거래 역량과 전자상거래 가치 (성과) 관계에 e-비즈니스 컨설팅이 조절적 역할을 할 것이라는 가설 H6 는 기각 되었다.

열번째, IT전문가와 전자상거래 역량 관계에 e-비즈니스 컨설팅이 조절 적 역할을 할 것 이다 라는 가설 H7에 해당되는 컨설팅 경험 유에 해당 되는 경로계수가 $-.487(C.R값=-2.613, P<.009)$, 컨설팅 경험 무에 해당되는 경로계수가 $.117(C.R값=.904, P>.366)$ 로 유의하게 나타나지 않고 두 그룹간의 차이가 있음으로 IT전문가와 전자상거래 역량 관계에 e-비즈니스 컨설팅이 조절적 역할을 할 것 이다 는 가설 H7은 채택 되었다.

열한번째, 경쟁압박 과 전자상거래 역량 관계에 e-비즈니스 컨설팅이 조절적 역할을 할 것 이다 라는 가설 H8에 해당되는 컨설팅 경험 유에 해당되는 경로계수가 $.387(C.R값=3.536, P<.000)$, 컨설팅 경험 무에 해당되는 경로계수가 $.049(C.R값=4.82, P>.630)$ 로 유의하게 나타나지 않아 두 그룹간의 차이가 있음으로 경쟁압박 과 전자상거래 역량 관계에 e-비즈니스 컨설팅이 조절적 역할을 할 것 이다 는 가설 H8는 채택 되었다.

열두번째, 비즈니스파트너 와 전자상거래 역량 관계에 e-비즈니스 컨 설팅이 조절적 역할을 할 것 이다 라는 가설 H9에 해당되는 컨설팅 경험 유에 해당되는 경로계수가 $.307(C.R값=2.320, P<.020)$, 컨설팅 경험 무 에 해당되는 경로계수가 $.609(C.R값=4.025, P<.000)$ 로 유의하게 나타나 두 그룹간이 차이가 없음으로 비즈니스파트너 와 전자상거래 역량 관계 에 e-비즈니스 컨설팅이 조절적 역할을 할 것 이다는 가설 H9는 기각 되었다.

<표 37>가설 검증결과

경로(가설)			계수값	C.R	p값	채택여부
기술컨텍스트 (Technology Context)	H1_1	IT기반시설 -> 전자상거래 역량	-.303	3.937	.000	채택
	H1_2	IT전문가 -> 전자상거래 역량	.805	-2.581	.010	채택
조직컨텍스트 (Organization Context)	H2_1	시장지향 -> 전자상거래 역량	.175	1.446	.148	기각
	H2_2	최고경영진 -> 전자상거래 역량	-.131	-1.076	.282	기각
환경컨텍스트 (Environment Context)	H3_1	경쟁업체 압력 -> 전자상거래 역량	.305	4.138	.000	채택
	H3_2	비즈니스파트너 -> 전자상거래 역량	.316	3.725	.000	채택
H4	전자상거래 역량 -> 전자상거래 가치		.583	8.429	.000	채택
H5	전자상거래 역량 -> 위험인지 -> 전자상거래 가치		.101	-	.060	기각
H6	전자상거래 역량 -> 전자상거래 가치 (e-비즈니스컨설팅)	컨설팅경험유	.519	6.909	.000	기각
		컨설팅경험무	.671	4.328	.000	
H7	IT전문가 -> 전자상거래 역량 (e-비즈니스컨설팅)	컨설팅경험유	-.487	-2.613	.009	채택
		컨설팅경험무	.117	.904	.366	
H8	경쟁압박 -> 전자상거래 역량 (e-비즈니스컨설팅)	컨설팅경험유	.387	3.536	.000	채택
		컨설팅경험무	.049	.482	.630	
H9	비즈니스파트너 -> 전자상거래 역량 (e-비즈니스컨설팅)	컨설팅경험유	.307	2.320	.020	기각
		컨설팅경험무	.609	4.025	.000	
제안모델적합도		$\chi^2 = 312.101$, $\chi^2/df = 2.537$, GFI = .910, AGFI = .860, TLI = .931, CFI = .950, RMR = .160, RMSEA = .070				

V. 결 론

본 장에서는 실증분석 결과를 근거로 요약 및 시사점을 제시하고 이를 토대로 실무적이고 학문적인 공헌에 대해 기술하고자 한다. 본 연구는 전자상거래 기업 중 전문몰을 운영 중인 중소기업의 대표 및 직원을 대상으로 하였다. 연구의 초점은 재정적, 기술적으로 열악한 환경의 중소기업에게 본 연구를 통해 조금이나마 재정적 어려움을 줄일 수 있는 방법론을 제시하기 위해 구조방정식의 경로계수를 통해 컨텍스트의 상대적 영향력의 크기를 순서대로 파악했다. 또한 네트워크의 발달과 모바일 보급 확산으로 인한 온라인 시장의 거래가 매년 큰 폭으로 증가하고 있는 사회, 문화적 변화로 인해 소비자끼리 제품을 구입 전 또 다른 소비자의 경험적 정보를 활용하고, 기업측면에서는 이러한 소비자들의 정보공유 및 소통에 대해 위험 인지를 함으로 즉시 대처 또는 위험요소를 줄일 수 있는 방법론을 구축해야 하는 중요성에 대해 방향 제시를 드리고자 한다. 또한 급변하는 네트워크 환경 변화에 대한 대응 능력이 부족한 중소기업에게 e-비즈니스컨설팅의 중요성은 커지고 있다. 그러한 이유로 인해 기업의 컨설팅 수진 여부가 실질적인 매출 가치(성과)에 그리고 역량에 조절적 역할을 하는지 여부 검증은 통해 e-비즈니스 컨설팅의 중요성에 대해 연구 방향을 제시하고자 한다.

5.1 종합적 연구 결과 및 시사점

기술컨텍스트, 조직컨텍스트, 환경컨텍스트를 독립변수로 전자상거래 역량은 독립, 종속변수로 전자상거래 가치를 종속변수로, 위험인지를 매개변수로, e-비즈니스컨설팅은 조절변수로 9개의 가설을 세우고 구조방정식 모형을 통하여 살펴본 실증연구의 결과를 기술하면 다음과 같다.

첫째, 기술컨텍스트인 IT전문가와 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 관련 기존 선행연구를 살펴보면 R Bi, RM Davison, KX Smyrniotis(2014)은 연구결

과에서 e-비즈니스 혁신 관련 연구자들은 IT전문가는 기업의 성공적인 e-비즈니스 역량을 성장 가능케 한다 했다 (Lin and Lin,2008; Zhu and Kraemer,2005). 또한 Rui Bi & Robert M. Davison(2014)의 연구결과를 보면 IT 전문가는 e-비즈니스 역량에 긍정적 영향을 미치는 것으로 검증되었다는 다수의 선행연구 이론과 일치하고 있다. 즉, IT 전문 인력이 기업에 근무함으로써 인해 전자상거래의 제품에 대한 검색최적화 능력, 실시간 업데이트 능력, 브랜드 구축 능력, 고객 맞춤형 인터페이스가 가능함을 보여주고 있다.

둘째, 기술컨텍스트인 IT기반시설 과 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 관련 기존 선행연구를 살펴보면 Zhu (2004), Rai et al(2006)은 IT기반시설은 정보를 공유 가능케 하고, 혁신적인 기업으로 나아가게 하며, 그러한 비즈니스 기회 활용을 통해 변화 적응을 가능케 하는 비즈니스 환경상의 강한 연결고리 역할이 된다 했다. 또한 Rui Bi & Robert M. Davison(2014)의 연구결과를 보면 IT 기반시설은 e-비즈니스 역량에 긍정적 영향을 미치는 것으로 검증되었다는 다수의 선행연구 이론과 일치하고 있다. 즉, 핵심 응용 소프트웨어 구비를 통한 제품 표현 다양화가 가능하며, 전문 사진 촬영 장비 구비로 인해 품질 높은 제품 사진 표현이 가능케 하고, 고객 Data 관리를 위한 시스템 구비를 함으로 재 구매율을 높일 수 있는 고객 관리가 가능함으로써 인해 고객 즉시 응대가 가능한 역량, 고객과의 정보 공유 및 소통 시스템 구비 가능한 역량, 실시간 품질 높은 제품 업데이트 가능한 역량으로 이어짐을 보여주고 있다.

셋째, 조직컨텍스트인 시장지향 과 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치지 않음으로 기각되었다. 관련 기존 선행연구를 살펴보면 Rui Bi & Robert M. Davison(2014)은 연구결과에서 시장지향은 전자상거래 역량에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었고, Muhammad Jehangir, Dominic and Alan(2011)은 시장지향은 전자상거래 역량 변화에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 하지만 본 연구에서 기각이 된 이유를 살펴보면 조사 대상 기업인 전문몰 규모가 크

지 못한 부분과 앞부분에서 언급한 중소기업의 IT전문 인력풀 구성의 열약함으로 인해 시장지향 과 관련 된 문항인 경쟁업체 분석 능력, 경쟁 환경 대응 강점, 자사위치 인지 등의 역량 부족으로 인해 기각이 된 것으로 판단된다.

넷째, 조직컨텍스트인 최고경영진 과 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치지 않음으로 기각되었다. 관련 기존 선행연구를 살펴보면 Wu et al(2003), Ragu-Nathan et al(2004), Breznik(2012)은 최고 경영진의 지원 수준은 전자상거래 역량에 매우 중요하다 했으며, 김상순.유연우(2015)의 연구결과를 보면 최고 경영진은 e-비즈니스 역량에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증 되었다. 하지만 본 연구에서 기각이 된 이유를 살펴보면 조사 대상 기업이 열약한 중소기업임을 감안하면 보편적으로 해당 기업을 운영하는 최고 경영진의 역량 또한 부족한 경우가 많다보니 해당 설문 문항인 e-비즈니스의 가능성과 한계점에 대한 지식, 경쟁업체의 e-비즈니스 적용 방법론에 대한 지식 부족, 재정적 어려움으로 인한 e-비즈니스 개발에 대한 적극성이 저조함을 나타냄으로 인해 기각이 된 것으로 판단된다.

다섯째, 환경컨텍스트인 경쟁압박 과 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 관련 기존 선행연구를 살펴보면 R Bi, RM Davison, KX Smyrniotis(2014)은 경쟁업체의 압력과 고객에 대한 전략적 관리 인식은 기업의 중심적인 역할을 하며, 전자상거래의 역량을 향상 시킬 수 있다 했다. 즉, 경쟁업체 수 증가, 경쟁업체의 시장점유율 증가로 인한 기업에서의 경각심 및 불안함으로 인해 좀 더 많은 노력과 투자가 이루어짐으로 인해 전자상거래 역량 강화 가능함으로 이어짐을 보여주고 있다.

여섯째, 환경컨텍스트인 비즈니스 파트너 와 전자상거래 역량 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 관련 기존 선행연구를 살펴보면 Dong et al(2009), Rai and Tang(2010)은 비즈니스 파트너 관계는 전략적인 통합 프로세스를 촉진하며, 가치 사슬 및 전자상거래 역량을 성공적으로 가능케 하며 공동제작 및 지식공유 그

리고 협력 및 제휴파트너 관계를 포함한다 했다. 또한 Rui Bi & Robert M. Davison(2014)의 연구결과를 보면 비즈니스 파트너는 e-비즈니스 역량에 긍정적 영향을 미치는 것으로 검증되었다는 다수의 선행연구 이론과 일치하고 있다. 즉, 중소기업의 한계점인 역량 부족 및 운영 자금 부족으로 인한 부분을 타깃층이 유사한 또 다른 기업과의 기술제휴, 서비스 제휴, 판매 제휴, 마케팅 제휴 등을 함으로 인해 기업체에서의 부족한 역량을 비즈니스 파트너 관계를 통해 보완 가능케 함으로 인해 역량으로 이어짐을 보여주고 있다.

일곱째, 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치(성과) 관계에 긍정적 영향을 미칠 것 이라는 가설은 영향을 미치는 것으로 채택되었다. 관련 기존 선행연구를 살펴보면 M Jehangir, PDD Dominic, AG Downe(2011)은 전자상거래 역량은 가치(성과)에 긍정적 영향을 미치는 것으로 검증 되었으며, 전자상거래 역량이 전자상거래 가치(성과)에 매우 중요한 부분이라는 것을 보여 준다 했다. 또한 Zhu and Kraemer(2002)의 연구결과를 보면 전자상거래 역량 요소가 경영성과인 비용절감 과 재고 효율성에 대한 긍정적 영향을 미치는 것으로 검증되었고, 김상순.유연우.김상현(2015)은 e-비즈니스 역량은 e-비즈니스 가치(성과)에 유의한 영향을 줄 것 이라는 가설은 채택됨으로 검증 되었고, 역량으로는 기업의 세일 성과, 운영 효율성, 고객 간의 관계개발 등과 직접적인 영향을 보여 주고 있음을 나타낸다. 본 가설은 이러한 다수의 선행연구 이론과 일치하고 있다. 즉, 소비자가 자사 제품 노출을 쉽게 볼 수 있도록 가능한 검색최적화 키워드, 다른 기업체 보다 좀 더 빠른 제품 업데이트, 고객의 정보 공유 및 온라인 커뮤니티 제공 능력, 고객 즉시 응대, 고객과의 신뢰성 구축을 통한 브랜드 구축 능력 등이 결과적으로 직접적인 가치(성과)고객 방문자 수 증가, 매출액 증가, 브랜드 인지도 상승, 시장 점유율 증가 로 이어짐을 보여 주고 있다.

여덟 번째, 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치(성과) 관계에 위험인지가 매개적 역할을 할 것 이라는 가설은 영향을 미치지 않음으로 기각되었다. 관련 기존 선행연구를 살펴보면 박경모(2013)은 위험인지 목적이

실현되기 위해서는 위험관리를 통한 기업가치 창출과정의 이해가 선행되어야 하며 위험관리가 효과적으로 운영되기 위해서는 이익의 변동성을 일관되게 유지하는 것이 바람직하다 했다. 또한 정재희(2014)의 연구결과를 보면 위험 관리가 기업의 생존 및 지속적인 성장에 관계가 있음을 추론할 수 있다 했고, Bromley(2002)은 위험인지 중 평판은 어떤 조직의 과거행동 및 결과에 대한 집합적 평가로서 가치 있는 결과를 이해관계자들에게 전해주는 역량이 되기도 한다 했다. 본 연구자는 전자상거래 역량이 전자상거래 가치(성과)에 기업체에서의 위험인지가 매개 역할을 할 것이다 라는 가설이 기각된 이유를 살펴보면 즉, 기업체에서의 위험인지 요소인 구매경험 공유 내용 인지, 고객 방문 추천 수 실시간 파악 인지, 고객의 자사 사이트 평판 내용에 대한 분석 및 인지, 자사 사이트 소개 내용에 대한 인지로 구성되어 있는데, 보편적인 중소기업 형 전문몰 경우 직원 개개인이 담당해야 하는 업무량은 감당하기 힘들 만큼의 다양한 업무를 수용해야 하는 어려움으로 인해 급변하는 인터넷 문화의 변화 및 소비자 제품 구매패턴 변화를 인지하면서도 소비자가 느끼는 기업체에 대한 브랜드 이미지에 대한 체계적인 또 하나의 업무 부서로 분리시킬 인력 및 재정적 여력이 주어지지 않음으로 인해 기각이 된 것으로 판단된다.

아홉 번째, 전자상거래 역량 과 전자상거래 가치(성과) 관계에 e-비즈니스 컨설팅이 조절적 역할을 할 것 이라는 가설은 조절적 역할을 하지 않은 것으로 기각되었으며, IT전문가 와 전자상거래 역량 관계에 컨설팅이 조절적 역할을 할것이라는 채택되었고, 경쟁압박 과 전자상거래 역량과의 관계에 컨설팅이 조절적 역할을 할것이라는 가설 또한 채택되었다. 마지막으로 비즈니스파트너와 전자상거래 역량관계에 컨설팅이 조절적 역할을 할것이라는 가설은 조절적 역할을 하지 않은 것으로 검증되었다. 관련 기존 선행연구를 살펴보면 Skerlavaj, Dimovski, Mrvar and Parhor(2010)의 연구를 보면 소셜 학습 네트워크는 e-비즈니스 컨설팅에 긍정적 영향을 미침을 검증하였다. 또한 김상순.유연우(2015)의 연구결과를 보면 e-비즈니스 역량은 e-비즈니스 가치(성과)에 미치는 영향관계에 있어서 e-비즈니스 컨설팅 은 조절적 역할을 할 것이라는 가설은 채택

됨으로 검증된 바 있다. 하지만 본 연구에서 전자상거래 역량과 가치관계에 조절적 역할과 비즈니스파트너와 전자상거래 역량관계에 조절적 역할을 한다는 가설이 기각된 이유는 비즈니스 파트너관계는 단기적 컨설팅 진행으로 성과 검증이 힘든 부분과 컨설팅 진행 후 최소한의 기간 이후 성과 평가가 이루어지지 못함으로 인해 컨설팅 두 그룹관계의 조절적 역할이 없음으로 판단된다. 반면에 IT전문가와 전자상거래 역량관계에 조절적 역할과 경쟁압박과 전자상거래 역량 관계에서의 조절적 역할이 채택된 이유는 IT전문가에게 필요한 학습 및 방법론 컨설팅 진행 후 단기간에 끌어 올릴 수 있는 지식 향상 및 외부 환경적 경쟁압박에 대한 기업에서 느끼는 불안감으로 인해 컨설팅 투입 시 적극적 응대가 함께 따라주는 이유로 조절적 역할이 있는 것으로 판단된다.

5.2 한계성 및 향후 연구방향

본 연구의 한계점을 살펴보면

첫째, 사용된 표본의 구성이 서울, 경기권에 해당되는 전문몰을 운영하는 전자상거래 기업으로만 구성함으로 인해 전문몰을 운영하는 기업이라는 하나 대표성에 지역적인 한계가 있다. 향후 연구에는 지역별 비교 또는 해외시장과 국내 시장 전문몰 비교, 전국의 전문몰 기업 대상의 연구도 이루어져야 할 것 같다.

둘째, 전자상거래 기업 중 전문몰 운영 기업체 종업원 수 및 매출 규모 등의 다양성이 부족함으로 인해 향후 연구에는 중소기업뿐만이 아닌 제조 및 전자상거래몰을 도입해 매출이 일어나고 있는 중견기업을 함께 조사 대상으로 하되, 중견기업에 비해 중소기업의 부족한 역량이 무엇인지에 대한 연구도 이루어져야 할 것 같다.

셋째, 기업체에서의 위험인지대상 업체 중 SNS마케팅을 도입한 전문몰 중 최소한 2년 이상의 관리 경험이 있는 기업체를 대상으로 하지 못한 한

계점이 있음으로 인해 본연구자가 매개역할을 할 것이라는 가설이 기각되었고 그러한 이유로 인해 향후에는 이런 부분을 참고한 연구가 필요할 것 같다.

넷째, e-비즈니스 컨설팅 수진 여부 기업 중 컨설팅 받은 이후 최소한 1년 이상의 기간 차이를 두고 가치(성과)에 대한 연구를 하지 못한 한계점이 있음으로 인해 향후 연구에는 컨설팅 수진 기업인 경우에는 최소 1년 이상의 기업과 컨설팅 수진을 받지 못한 기업 간의 차이 분석 연구가 이루어질 필요가 있다.

다섯째, 전자상거래 물을 운영하는 기업체의 컨설팅 분야 검증 결과 IT 전문가의 중요성이 검증 됨에도 e-비즈니스 컨설팅 경험 기업의 가장 적은 빈도수를 보이는 조직관리 분야의 컨설팅이 많지 않은 이유에 대한 실무적 검증이 이루어질 필요가 있다.

여섯째, 전자상거래 거래 추이가 해년마다 급격히 증가함으로 인해 분쟁 관련 상담건수와 분쟁 조정 신청건수가 전년대비 32.5% 와 36.7%씩 증가하고 있다(공정거래위원회,2011). 그러한 분쟁 원인 과 해결방안에 대한 실무적 검증이 이루어질 필요가 있다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 김기문.(2006). 『 정보기술 능력과 기업성과 사이의 관계 』. 연세대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김대환.(2004). 『웹사이트 관광정보의 질과 유용성이 이용자 만족에 미치는 영향』. 관광.레저연구, 16(2): 121-138.
- 김동원.이태민.강명수.(2003). 『지각된 위험과 지각된 품질이 모바일 상거래 수용에 미치는 영향에 관한 연구 : 기술수용모델적용을 중심으로』.대한경영학회지, 35(1) : 171-193.
- 김미수.(2015). 『SNS 몰: 전자상거래에서 단골관계 형성을 위한 SNS의 기능 분석 및 활용에 관한 연구』. 서울시립대학교 : 전자전기 컴퓨터공학부 박사학위 논문, 45-52.
- 김상현.송영미.(2011). 『공급 사슬망 내 기업 간 관계와 외부환경요인이 RFID 채택에 미치는 영향과 신뢰의 조절효과에 관한 연구』. 인터넷전자상거래연구, 11(4): 37-63.
- 김중구.(2009). 『 위기관리가 회사의 미래를 결정한다 』. 원앤원북스.
- 강대승.(2013). 『 체육단체의 조직문화가 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향 』. 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 강성배.(2013). 『정보기술 능력이 기업성과에 미치는 영향 : 동적 공급사슬 협업 능력을 중심으로』. 한국인터넷전자상거래학회 인터넷전자상거래 연구 13(2): 217-235.
- 강정화.(2009). 『소비자 특성에 따른 전자상거래에서의 위험감소에 관한 연구』. 숙명여자대학교 대학원 : 경제학과 박사학위논문, 8:13.
- 곽연.(2010). 『 위험인식과 위기관리 특성이 기업성과에 미치는 영향 』.

- 한밭대학교 대학원 창업경영 대학원 석사학위 논문.
- 곽홍주.(2008). 『경영컨설팅과 부동산 컨설팅 성과 향상 요인에 관한 연구』. 경기대학교 박사학위, 47-50.
- 구동모. (2003). 『혁신기술수용모델(TAM)을 응용한 인터넷쇼핑행동 고찰』. 경영정보학연구, 13(1) : 141-170.
- 권영상.이기원.오성.(2011). 『금융 Risk Management』. 세종서적, 15(4): 113-120.
- 김현석.윤주현.(2011). 『온라인 쇼핑몰에서 SNS지인 기반 상품 추천 방식의 선호도 기초 조형학 연구』. 기초 조형학 연구, 12(1): 137-145.
- 나미자.(2003). 『전자상거래 능력과 경영전략과의 적합성이 경영성파에 미치는 영향에 관한 실증연구』. 서강 대학교 대학원 박사학위 논문.
- 목혜민.주재훈.(2013). 『SNS에서 제휴마케팅 관점의 클릭의도에 영향을 주는 요인과 연대강도의 조절효과』. Information Systems Review, 15(3): 89-110.
- 문영주.이종호. (2007). 『온라인 커뮤니티 몰입에 미치는 영향 연구』. 정보시스템연구, 6(1) : 23-45.
- 문영주.이종호.주상호. (2005). 『가상커뮤니티 유형별 커뮤니티 충성도에 미치는 영향 연구』. 전자상거래학회지, 6(2) : 21-40.
- 문형남.윤남수.정지현.(2002). 『관계혜택이 인터넷 쇼핑만족과 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구』. 한문경영정보학회 추계학술대회논문집, 한국경영정보학회, 5.
- 박경모.(2013). 『CM기업 현장운영 리스크 저감을 위한 표준업무체계 개발』. 광운대학교 대학원 건축공학과 박사학위논문.
- 박순창.(2005). 『중소기업의 e-비즈니스 도입 환경에 대한 탐색적 연구 : 경기지역 중소기업을 중심으로』. 한국경영교육학회, KCI등재, 경영

- 교육연구, 37 : 321-343.
- 방하룡.(2013). 『전자상거래에서 지각된 위험이 위험회피 행위와 신뢰에 미치는 영향에 관한 연구』. 경영정보학과 MIS 전공 박사학위 논문,4.
- 서수석.(2007). 『전자상거래 비즈니스 모델의 구성요소에 관한 실증연구』. 공주대학교 대학원 전자상거래학과 박사학위논문.
- 서수석.이종호.(2008). 『전자상거래 비즈니스 모델의 핵심역량이 비즈니스 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구』. 전자상거래학회지, 9(3):17-32.
- 서순모.이종호(2008). 『전자상거래 전문 컨설턴트 교육 : 정규교육과 평생 교육 차원의 접근』. 한국전자상거래 학회 9(3): 33-47.
- 서재수.(2013). 『호텔직원의 조직몰입이 비재무적 성과에 미치는 영향』. 세종대학교 대학원 박사학위 논문.
- 성기욱.김창수.김기수.(2008). 『전자상거래 전략과 전자상거래 기업의 성과간의 관계에 대한 실증연구 : 전자상거래 유형과 기업규모를 중심으로』. 한국정보시스템학회, 정보시스템 연구 17(4):207-232.
- 손달호.김경숙.(2009). 『SCM의 성공요인이 수익성 향성에 미치는 영향 : 프랜차이즈 기업을 중심으로』. 인터넷전자상거래연구, 9(3):23-47.
- 송지준.(2012). 『논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법』. 21세기사.
- 심상렬.(2000). 『전자상거래관리사 1, 2』. 에듀넷 닷컴, 2000 .
- 심완섭. (2006). 『온라인 고객 사용후기의 내용특성과 정보의 유용성이 제품평가에 미치는 영향』. 국제 e-비즈니스 학회 추계학술발표대회 자료집, 405-428.
- 양재훈.(2010).『전자상거래환경에서 민첩성 역량이 물류 성과 수준에 미치는 영향에 관한 실증 연구』. 전자무역연구, 8(3):41-64.

- 오주환.김지대.(2014). 『중소기업의 환경경영에 영향을 끼치는 외부요인과 적합한 활동에 관한 연구』, 중소기업연구 36(1), 159-187.
- 원동환.(2015). 『중국진출 물류기업의 전략적 제휴 동기와 제휴 성과 비교 연구, 경영컨설팅』. 15(1): 99-108.
- 윤선희.김상오.(2008). 『SCM실행과 SCM성과의 관계 : 최고경영자지원과 제품별 공급사슬적합성의 조절효과』. 경영교육연구, 한국경영교육학회, 157~179 (23pages).
- 윤중현.(2004). 『정보기술 지원과 정보시스템 역량이 e-비즈니스 역량 및 경영성장에 미치는 영향에 관한 연구』. 산업경제연구, 17(6):2453-2474.
- 이동만. 이선희. 안상협.(2002). 『e-Business』. 대명출판사, 87.
- 이미경. (2002). 『전자상거래의 불확실성과 소비자 선택이론』. 고려대학교 대학원 경영학과 박사학위 논문, 34-35.
- 이석준.(2005). 『IT 부문 전략기획기능 발전방안 모색』. 정보통신 연구 진흥원, TITA 정보 통신 연구 진흥원 학술기사. 정보통신학술연구; 04-학술-010.
- 이세래.(2001). 『인터넷비즈니스 전략적 제휴의 파트너 선정 결정 요인에 관한 연구』. 淑明女子大學校(大學院): 經營學科(國際經營專攻) 박사학위 논문, 121-133.
- 이은영. (2004). 『온라인 구전 수용과 확산 과정에 대한 이중경로 모형에 관한 연구 : 정보특성요인과 커뮤니티 특성요인을 중심으로』. 서울대학교 박사학위 논문.
- 이인수. 노재학.(2014). 『비즈니스 제휴 단계별 역량이 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구 : 다중집단분석에 의한 기업가정신과 파트너십의 조절효과를 중심으로』. 통상정보연구 16(3):431-463
- 이재원.(2006). 『지원지향 이론을 사용한 SCM의 확산과 성과이 결정요

- 인 』. 인터넷전자상거래연구, 6(2):343-366.
- 이제경.(2001). 『한국 e-비즈니스 기업의 가치 결정요인에 관한 연구』. 경희대학교 대학원 무역학과 박사학위 논문, 9-10.
- 이제경.강정모. (2001). 『한국 e-비즈니스 기업의 가치 결정요인에 관한 연구』. 경희대학교 대학원 무역학과 박사학위 논문, 9-10.
- 이제욱.박성제.성혜진. (2012). 『프로야구 구단 SNS 이용자의 지식공유 의도와 만족 지속사용의도 및 관람의도와와의 관계』. 한국사회체육학회지, 47(1) : 383-395.
- 이태원.(2014). 『건설 프로젝트에서 리스크 관리 요인이 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 한양대학교 대학원 석사학위 논문.
- 임양환.박세훈. (2004). 『온라인 상거래 수용에 관한 통합적 확장 : 기술 수용모델에 대한 신뢰와 감정의 결합』. 한국마케팅저널, 6(1): 57-86.
- 임영규.박기찬.(2010). 『공무원 조직의 업무특성이 조직 유효성에 미치는 영향 IT활용도의 조절효과를 중심으로』. 경영사학회, 25(4): 323-354.
- 임영규.박운용.(2010). 『업무특성과 정보기술활용도 가 조직유효성에 미치는 영향 경찰 공무원을 중심으로』.한국인사조직학회 추계학술대회 논문집, 20(1): 507-526.
- 임종원.전종근.강명수.(2000). 『 소비자 의 가상 점포 선택행위에 대한 실증 연구 』. 마케팅연구, 15(1): 85-102.
- 이학식,임지훈,구민정.(2005). 『기대-불일치 패러다임에서 예상의 영향력에 관한 연구 -브랜드 경험유무와 측정시점 시간간격의 조정적 역할』. 광고연구, 한국방송광고공사, 68 : 139-170(32쪽).
- 임호순.백승기.허희영.(2005). 『IT컨설팅 서비스의 서비스 품질 및 고객 만족에 관한 연구』. 서비스경영학회지, 한국서비스경영학회, 6(2):

3-19.

장형유.정기한.(2004). 『인터넷쇼핑몰에서 고객신뢰, 태도 및 구매의도에 미치는 영향 : 중국 북경 소비자를 중심으로』. 국제지역연구, 16(1):221-239.

정기한.정지이.신재익. (2010). 『기업의 SNS(Social Networking Service) 활동이 브랜드 미 구전, 구매의도에 미치는 영향』. 한국경영학회 통합 학술대회.

정승렬.장영신.이춘열.(2006). 『전자상거래에서의 지각된 위험의 분류 및 측정도구 개발에 관한 연구』. 정보시스템연구, 5(1): 215-238.

정재희.(2014). 『기업의 전사적 리스크 관리(ERM)가 조직의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 가천대학교 일반대학원 박사학위 논문, 7.

정종수.(2002). 『e-Business 컨설팅을 통한 사이버무역 활성화방안에 관한 연구』. 조선대학교 대학원 무역학과 박사학위 논문, 15-17.

정효정.(2004). 『자산부채종합관리(ALM)를 이용한 새마을금고의 효율적인 리스크관리 방안』. 동의대학교 경영대학원 금융경제학 석사학위 논문, 1-3.

주원식.(2014). 『소상공인의 소셜커머스 활용역량이 경영성과에 미치는 영향 : 소셜커머스 회사와의 관계와 창업가 정신의 조절효과를 중심으로』. 경성대학교 대학원 경영학과 경영학박사학위논문, 47-48.

지식경제부.한국전자상거래진흥원.(2008). 『2008 국내 기업 e-비즈니스와 IT활용조사 보고서』. 보고서.

최석범.최혁준. (2008). 『동북아시아 국가들의 전자상거래활용과 성과에 관한 실증적 연구』. 통상정보연구, 10(1): 3-31.

최혁라.(2006). 『인터넷 쇼핑에서의 정보격차가 전자상거래 성과에 미치

- 는 영향』. 한국전자상거래 학회지 13(2):23-54 (32 pages).
- 추교완.(2006). 『지식핵심역량이 지식경영프로세스와 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 지식연구, 한국경영정보학회, 8(2):51-72.
- 통계청.(2014). 『2014년 4/4분기 및 연간 온라인 쇼핑동향』.
http://kostat.go.kr/portal/korea/kor_nw/2/11/3/index.board?bmode=read&aSeq=333422 , 1-2.
- 통계청.(2014). 『한국표준산업분류』.
http://kssc.kostat.go.kr/ksscNew_web/index.jsp.
- 하한호.임충혁(2011). 『 긍정적 인지 편향과 지각된 위험, 예상된 후회감이 구매연기의도에 미치는 영향』. 대한경영학회 통권89호 24(6) : 3633-3653.
- 한국전자상거래진흥원. (2008). 『국내기업 e-비즈니스와 IT활용조사 보고서』. 미래창조과학부, 한국전자상거래진흥원.
- 홍석인·최희재·이준기.(2009). 『블로그 사용의도에 영향을 미치는 사회 동기적요인』. 한국콘텐츠학회논문지 , 10(1): 122-137
- 황경연.(2010). 『 중소기업의 정보기술자원 e-비즈니스 역량, 성과간의 관계 』. 인터넷전자상거래연구, 인터넷전자상거래연구, 한국인터넷전자상거래학, 10(1): 59-80.
- 황경연(kyung-Yun Hwang).(2010). 『중소기업의 e-비즈니스 역량 및 수출성과에 관한 연구』. 통상정보연구 12(3):311-332.

2. 국외문헌

- Aditya Sharma.(2005). Drivers and rationales in RFID adoption and post adoption integration: an integrative perspective on ios adoption, Diffusion Interest Group In Information Technology, DIGIT 2005 Proceedings. 4. <http://aisel.aisnet.org/digit2005/4>.
- Albadvi, A. and M. Shahbazi(2009). A hybrid recommendation technique based on product category attributes, Expert Systems with Applications, 36(9):11480–11488.
- Alfonso.(1994). A Model in Crisis Communication Management, Michigan State University, M.A. Thesis. 7–8.
- Amit, R. and P. Schoemaker.(1993).Strategic assets and organizational rent, Strategic Management Journal, 14 (1): 33–46.
- Amit, R., and Zott, C.(2001). Value creation in e-business. Strategic Management Journal,22(June–July 2001), 493–520.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A.(1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *the Journal of Marketing*, 42–58.
- Bagozzi, R.(1992). Acrimony in the ivory tower: stagnation or evolution, Journal of the Academy of marketing Science, 20(4) : 355–359.
- Baker WE, Sinkula JM. (2002). Market orientation, learning orientation and product innovation: delving into the organization's black box. J Mark Focused Manage 2002; 5(1):5–23.
- Bakos, J. Y., & Treacy, M. E.(1986). Information Technology and

- Corporate Strategy A Research Perspective, MIS Quarterly, 10(2):107–119.
- Bakos, Y.(1998). The emerging role of electronic marketplaces on the Internet. Communications of the ACM, 41(8) : 35–42.
- Bakos, Y.(1998). The emerging role of electronic marketplaces on the Internet. Communications of the ACM, 41(8):99–120.
- Barney, J. B.(1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17(1) : 99–120.
- Barney, J.B. and D.N. Clark. (2007). Resource-based theory: creating and sustaining competitive advantage, Oxford university press, New York.
- Bauer, Raymond A. (1960). Consumer Behavior as Risk Taking, in Dynamic Marketing for a Changing World, ed. Robert S. Hancock, Chicago: American Marketing Association, 389–398.
- Bettman, R. J. (1973). Perceived risk and its components: A Model and empirical test. *Journal of Marketing Research*, 10: 184–190.
- Bharadwaj, A. S.(2000). A Resource-based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Investigation, MIS Quarterly, 24(1) : 169–196.
- Bhatt, G., Emdad A., Roverts, N. and Grover, V.(2010). Building and Leveraging Information in Dynamic Environments: The Role of IT Infrastructure Flexibility as Enabler of Organizational Responsiveness and Competitive Advantage, Information and Management, 47:341–349.
- Bi, R., Davison, R.M., Kam, B., and Smyrnios, K.X. (2013).

- Developing Organizational Agility through IT and Supply Chain Capability. *Journal of Global Information Management*, 21(4):38–55.
- Bickart, B., & Schindler, R. M.(2001). Internet forms as influential sources of consumer information. *Journal of Interactive Marketing*, 15(3): 31–40.
- Bowersox, D.(1990). The strategic benefits of logistics alliances, *Harvard Business Review*, 68(4):36–43.
- Bradley, J. (2008). Management based critical success factors in the implementation of Enterprise Resource Planning systems *International Journal of Accounting Information Systems*, 9(3): 175–200.
- Bromley, D. (2002). Comparing Corporate Reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks, or Case Studies?, *Corporate reputation review*, 5(1):35–50.
- Brown, J., Broderick, A. J., & Lee, N.(2007). Word of mouth communication within online communities : conceptualizing the online social network. *Journal of Interactive Marketing*, 21(3): 2–20.
- Bucklin, Louis P. and Sanjit Sengupta.(1993),Organizing Successful Co-marketing Alliances, *Journal of Marketing*, 57(2):32–46.
- Cano CR, Carrilat FA, Jaramillo F.(2004). A meta-analysis of the relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents. *Int J Res Mark* 2004;21:179–200.
- Carmeli, A. and A. Tishler. (2004). —Resources, Capabilities, and the

- Performance of Industrial Firms: A Multivariate Analysis||
Managerial and decision economics, 25 : 299–315.
- Chao–Min Chiu, Eric T. g. Wang.(2014). Understanding customers’ repeat purchase intentions in B2C e–commerce: the roles of utilitarian value, hedonic value and perceived risk.24: 85–114.
- Chatterjee., P.(2002). Interfirm alliances in online retailing, Journal of Business Research, 57:714–723.
- Chen J.(2012). “The Synergistic Effects of ITenabled Resources on Organizational Capabilities and Firm Performance,”Information and Management, 49:142–150.
- Chi–Hung Yeh, Gwo–Guang Lee and Jung–Chi Pai. (2014). Using a technology–organization–environment framework to investigate the factors influencing e–business information technology capabilities. Information Development, 1–6.
- Chiles,T.H.and McMackin,J.F.(1996). Integrating variable Risk preferences, trust and transaction cost economics, Academy of Management Review,21(1) : 73–99.
- CL Iacovou, I Benbasat, AS Dexter.(1995). Electronic Data Interchange and Small Organizations: Adoption and Impact of Technology, MIS Quarterly 19(4):465–485.
- CM Chiu, ETG Wang, YH Fang.(2014). Understanding customers repeat purchase intention in B2C e–commerce : the roles of utilitarian value, hedonic value and perceived risk, *Information System Journal* 24: 85–114.
- Connelly, C.E. and Kelloway, E.K. (2003). Predictors of employees perceptions of knowledge sharing culture, *Leadership &*

- Organization Development Journal*, 24(5) : 294–301.
- Cox, D. F. (1967). Risk handling in consumer behavior: An Intensive of study two case, in Risk Taking and Informational Handling in Consumer Behavior. D. F. Cox, eds., Boston: Harvard University Press, 34–81.
- Cragg, P., Mills, A. & Suraweera, T. (2013). The Influence of IT Management Sophistication and IT Support on IT Success in Small and Medium–Sized Enterprises, *Journal of Small Business Management*, 51(4): 617–636.
- Day, G. S. (1994). The Capabilities of Market–Driven Organization. *Journal o f Marketing*, 55(1): 37–52.
- _____. The Capabilities of Market–Driven Organizations, *Journal of Marketing*, 58(1) : 37–52.
- Dong, S., Xu, S.X., and Zhu, K. (2009). Information Technology in Supply Chain: The Value of IT Enabled Resources under Competition. *Information Systems Research*, 20(1):18–32.
- Dyer, Samuel Coad Jr. (1997). Getting People Into the Crisis Communication Plan, *Public Relations Quarterly*, 140(3):38.
- Eikebrokk, T.R. and D.H. Olsen.(2007). An Empirical Investigation of Competency Factors Affecting e–Business Success in European SMEs, *Information & Management*, 44:364–383.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they. *Strategic management journal*, 21(1) : 1105–1121.
- Eliot, S.(1995). The Direct Marketing Industry Takes at the Perils of Interactive Technology, *New York Times*, May 22.
- Esther Swilley, Charles F. Hofacker.(2012). The Evolution from

- E-Commerce to M-Commerce: Pressures, Firm Capabilities and Competitive Advantage in Strategic Decision Making, *International Journal of e-business research*, 8(1):1-16.
- Farrel MA, Oczkowski E.(2002). Are market orientation and learning orientation necessary for superior organizational performance? *J Mark Focused Manage* 2002;2(3):197-217.
- Fawcett, S.E., Wallin, C., Allred, C., Fawcett, A.M. and Magnan, G.M.(2011). Information Technology as an Enabler of Supply Chain Collaboration: A Dynamic-Capabilities Perspective, *Journal of Supply Chain Management*, 47(1): 38-59.
- Felton, A. P. (1959). Making the Marketing Concept Work, *Harvard Business Review*, 37 : 55-65.
- Fornell, C. and Larcker, D. F.(1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.
- G. Hamel and C. K. Prahalad. (1990). The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, 68(3): 79-91.
- G Premkumar, K Ramamurthy.(1995). The Role of Interorganizational and Organizational Factors on the Decision Mode for Adoption of Interorganizational Systems, *Decision Sciences* 26(3): ProQuest Central Basic 303.
- _____ and M Crum3. (1997). Determinants of EDI adoption in the transportation industry, *European Journal of Information Systems* (1997) 6 : 107-121.
- _____ Margaret Roberts.(1999). Adoption of new information technologies in rural small businesses, *Omega, Int. J. Mgmt.*

Sci. 27:467–484.

Gallaughar, J.M., P. Auger, and A. bRNIR. (2001), Revenue streams and digital content providers: an empirical investigation, *Information and Management*, 38(7):473–485.

Galunic, D. C., & Eisenhardt, K. M. (2001). Architectural Innovation and Modular Corporate Forms. *Academy of Management Journal*, 44(6) : 1229–1249.

Ganesan S. (1994). Determinants of Long-term Orientation in Buyer–seller Relationship, *Journal of Marketing*, 58(2): April, 1–19.

Garbarino, E., & Strahilevitz, M. (2004). Gender differences in the perceived risk of buying online and the effects of receiving a site recommendation. *Journal of Business Research*, 57(7): 768–775.

Gibb, J. and Haar, J. (2007). IT Competency Predicting Market and Development Performance : Moderated by Organizational Size, Proceedings of European and Mediterranean Conference on Information Systems 2007(EMCIS2007), Polytechnic University of Valencia, Spain, June 24–26.

GR Dowling, R Staelin. (1994). A Model of Perceived Risk and Intended Risk–Handling Activity, *Journal of Consumer Research*, 21(1):119–134.

Gunasekaran (1998). Agile Manufacturing: Enablers and an Implementation Framework, *International Journal of Production Research*, 36(5) : 1223–1247.

Gulati, R. (1995). Does familiarity breed trust? The implications of

- repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 38(1) : 85–112.
- Gulati, Ranjay and Lavie, Dovev and Singh, Harbir, The Nature of Partnering Experience and the Gains from Alliances.(2009). *Strategic Management Journal*, 30(11) : 1213–1233, 2009. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1316524>.
- H. Katayama and D. Bennett . (1996). Agility, Adaptability and Leanness: A Competition of Concepts and A Study of Practice, *International Journal of Production Economics*, 60–61 : 43–51.
- Ha, S.(2002). Helping online customers decide through web personalization, *IEEE Intelligent Systems*, 17(6): 34–43.
- Hamel, G. (1991). Competition for Competence and Inter–partner Learning with International Strategic Alliances. *Strategic Management Journal*, /^(Summer Special Issue):83–103.
- Henning–Thurau, T., Gwinner, K.P., Walsh, G., and Gremler, D.D .(2004). Electronic word of mouth via consumer–opinion platforms: what motives consumers to articulate themselves on the internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1): 38–52.
- Hitt, M A., Ahlstrom, D.,Dacin, M. T., Levitas, E., & Svobodina, L.(2004). The Institutional Effects on Strategic Alliance Partner Selection in Transition Economies: Chia vs. Russia, *Organization Science*,15(2):173–185.
- HL Fang, SD Kwon, KS Bae(2014). Difference of Risk–relievers between High Risk and Low Risk in Online Purchasing. *Journal*

of Information Technology, 2:35–66.

Hofstede, G.(1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Sage Publications, Beverly Hills, CA, USA.

Hogan,S.J. et al., (2011). Reconceptualizing professional service firm innovation capability: Scale development. *Industrial Marketing Management*, 40(8) : 1264–1273.

Holsapple, C. W. & M. Singh.(2000), Toward a Unified View of Electronic Commerce, Electronic Business, and Collaborative Commerce: A Knowledge Management Approach, *Knowledge and Process Management*, 7(3):151–164.

Homburg C, Pflesser CA.(2000). Multiple-layer model of market-oriented organizational culture: measurement issues and performance outcomes. *J Mark Res* 2000;37(4):449-62.

Hoque, F., Sambamurthy, V., Zmud, R., Trainer, T., & Wilson, C. (2006). *Winning the 3-legged Race: when business and technology run together*. Prentice-Hall, Inc.

Hsu, C.L., and Lu, H.P.(2007). Consumer Behavior in Online Game Communities: A Motivational Factor Perspective, *Computers in Human Behavior*, 23: 1642–1659.

In Jeong Hwang, Ma, Bong Gyou Lee.(2014). Information Asymmetry Social Networking Site Word of Mouth, and Mobility Effects on Social Commerce in Korea. 17:117–124.

Inkpen, A., and Crossan, M.(1995). Believing is seeing: Joint ventures and organization learning. *Journal of Management Studies*, 32(5): 595–619.

- Institute of Management Consultants USA. (2014).
[http://www.imcusa.org/?page= about consulting](http://www.imcusa.org/?page=aboutconsulting).
- Jacoby, J., & Kaplan, L. B. (1972). The Component of perceived risk, in Venkatesan, M. eds., Proceedings from Third Annual Conference of the Association for Consumer Research, University of Chicago, 382–393.
- Jarvenpaa, S. L., & Todd, P. A. (1997). Consumer reactions to electronic shopping on the World Wide Web. *Journal of Electronic Commerce*, 1(2): 59–88.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57(July) : 53–70.
- Jiao, Y.Y., Du, J., Jiao, R.J. and Butler, D.L. (2008). Operational implications of early supplier involvement in semiconductor manufacturing firms: a case study, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(8):913–932.
- John C. Narver and Stanley F. Slater.(1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, 54(4):20–35.
- Kalakota, R. & M. Robinson.(1999). e-Business Roadmap for Success, Addison–Wesley.
- _____. Whinston, A.B(1997). Electronic Commerce: A Manager's Guide. Addison–Wesley, Reading, MA.
- Kale, P., & Singh, H.(2007).Building firm capabilities through learning : the role of the alliance learning process in alliance capability and firm-level alliance success. *Strategic Management Journal*,

28(10):981–1000.

Kalwani, Manohar U. and Narakesari Narayandas.(1995), Long–Term Manufacturer– Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms? *Journal of Marketing*, 59(1):1–16.

Kandemir, Destan, Attila Yaprak and S. Tamer Cavusgil.(2006). Alliance Orientation: Conceptualization, Measurement, and Impact on Market Performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(3):324–340.

Kang, Seongho, Hayoung Kang and Heungsoo Park.(2011). The Antecedents of Successful Alliance Performance, *Asia Marketing Journal*, 13(2):49–69.

kangning Wei. (2013). A Comparative study of buyers' and sellers' transaction intentions in consumer–to–consumer e–marketplaces, <http://ec.iresearch.cn/shopping/20130125/192011.shtml>.

Katarian, S.S.(2002). Toward a Community Oriented Design of Internet Platforms, *International Journal of Electronic Commerce*, 6(2): 71–95.

Kevin Zhu, Kenneth L. Kraemer.(2002). e–Commerce Metrics for Net–Enhanced Organizations: Assessing the Value of e–Commerce to Firm Performance in the Manufacturing Sector, *information systems research* 13(3):275–295.

_____. and Sean Xu.(2003). Electronic business adoption by European firms: a cross–country assessment of the facilitators and inhibitors, *European Journal of Information Systems* (2003) 12:251–268.

- _____.(2004). The Complementarity of Information Technology Infrastructure and E-Commerce Capability: A Resource-Based Assessment of Their Business Value, *Journal of Management Information Systems* / Summer 2004, 21(1) : 167–202.
- Kim, D. and Lee, R.P.(2010). Systems Collaboration and Strategic Collaboration: Their Impacts on Supply Chain Responsiveness and Market Performance, *Decision Sciences*, 41(4):955–981.
- Kim, G., Shin, B. and Kwon, O.(2012–2013). Investigating the Value of Sociomaterialism in Conceptualizing IT Capability of a Firm, *Journal of Management Information Systems*, 29(3): 2012–13, 327–362.
- Kirca AH, Jayachandran S, Bearden WO.(2005). Market orientation: a meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *J Mark* 2005;69(2):24–41.
- Kissarijian, H. D., & Robertson, T. S. (1991). *Perspectives in Consumer Behavior*, 4th ed., Engle wood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kohli AK, Jaworski BJ.(1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *J Mark* 1990;54(2):1–18.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, *Research Propositions, and Managerial Implications. Journal o f Marketing*, 54 : 1–18.
- Kotler, P.(1984). *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall, Inc. *Harvard Business Review*, 55 (6):67–75.

- _____ and Alan R. Andreasen (1987). Strategic Marketing for Nonprofit Organizations. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Kubr, M. (Ed.). (2012). Management consulting: A guide to the profession. 4th ed. 한종극, 심재섭(역). 『경영컨설팅』. 서울: 새로운 제안. (원서출판 2002).
- Kwak, H., C. Lee, H. Park, and S. Moon.(2010). What is Twitter, a social network or a news media?, proceedings of the 19th International World Wide Web(www) Conference, Raleigh, North Carolina, USA, 591-600.
- S Lall.(1992). Technological Capabilities and Industrialization, Institute of Economic and Statistics, world Development, 20(2):165-186.
- Lee, J. N.(2001). The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success. *Information & Management*, 38(5):323-335.
- Levitt, Theodore.(1960). Marketing Myopia, Harvard Business Review, 38 (4): 45-56.
- Li, Y. M. and C. W. Chen.(2009). A synthetical approach for blog recommendation: combining trust, social relation, and semantic analysis, Expert Systems with Applications, 36(3): 6536-6547.
- Libai, B. and E. Gerstner.(2003). Setting referral fees in affiliate marketing, Journal of Service Research, 5(4):303-315.
- Liebowitz, J. (2002).Facilitating innovation through knowledge sharing: a look at the US Naval Surface Warfare Center-Carderock

- Division, *Journal of Computer Information Systems*, 42(5): 1–6.
- Lin HF.(2008). Empirically testing innovation characteristics and organizational learning capabilities in e–business implementation success. *Internet Research* 18(1): 60–8.
- Lin, H.F. and Lee, G.G. (2004).Perceptions of senior managers toward knowledge–sharing behaviour, *Management Decision*, 42(1) : 108–25.
- Lin, H.F., and Lin, S.M. (2008). Determinants of E–Business Diffusion: A Test of the Technology Diffusion Perspective. *Technovation*, 28: 135–145.
- Lin, L. M., & Hsia, T. L. (2011). Core capabilities for practitioners in achieving e–business innovation. *Computers in Human Behavior*, 27(5): 1884–1891.
- Lin,B.W., & Chen, C. J.(2002). The effects of formation motives and interfirm diversity on the performance of strategic alliance. *AsiaPacific Management Review*, 7(2):139–166.
- Lorenzoni, G., and Lipparini, A., (1999). The leveraging of interfirm relationships as a distinctive organisational capability: A longitudinal study, *Strategic Management Journal*, 20: 317–338.
- Lwin, May O, Williams, Jerome D.(2006). Promises, Promises : How to Warrantiesin Internet Retailing, *Journal of Consumer Affairs*, 236.
- M Jehangir, PDD Dominic, AG Downe.(2011). Business resources impact on e–commerce capability and e–commerce value : An

- Empirical Investigation, Trends Applied Sci. Res, 2011, *Academic Journals*, 1819–3579.
- MacNeil, C.M. (2004). Exploring the supervisor role as a facilitator of knowledge sharing in teams, *Journal of European Industrial Training*, 28(1) : 93–102.
- Malone, T., and Laubacher, R.(1998). The dawn of the e-lance economy. *Harvard Business Review*, 76(5) : 145–152.
- Massa, P. and B. Bhattacharjee.(2004). Using trust in recommender systems : an experimental analysis, *iTrust*, 221–235.
- McIvor, R. and Humphreys, P. (2004). Early supplier involvement in the design process: lessons from the electronics industry, *Omega*, 32(3):179–199.
- _____.Cadden, T. (2006).Supplier involvement in product development in the electronics industry: a case study, *Journal of Engineering and Technology Management*, 23(4) : 374–397.
- McNamara, Carlton P. (1972). The Present Status of the Marketing Concept, *Journal of Marketing*, 36:50–7.
- _____.(1993) . Market orientation: antecedents and consequences. *J Mark* 1993;57(3):53–71.
- Mehrtens J, Cragg PB and Mills AM. (2001). A model of Internet adoption by SMEs. *Information & Management* 39:165–176.
- Miller, D.(1998). Relating Porter's Business Strategies to Environment and Structure : Analysis and Performance Implications, *Academy of Management Journal*, 31(2):280–308.
- Min S, Song S, Keebler JS.(2002). An Internet–mediated market orientation (IMO): building a theory. *J Mark Theory Pract*

2002;10(2):1–11.

Mithas, S., Ramasubbu, N. and Sambamurthy, V.(2011). How Information Management Capability Influences Firm Performance, *MIS Quarterly*, 35(1):237–256.

Moeller, K.(2010). Partner selection, partner behavior, and business network performance: An empirical study on German business networks, *Journal of Accounting and Organizational Change*, 16(1):27–51.

Morgan, R. M., & Hunt, S.D. (1994). The commitment–trust theory of relationship marketing. *the journal of marketing*, 20–38.

MSM Ariff, M Sylvester, N Zakuan(2014), Consumer Perceived Risk, Attitude and Online Shopping Behaviour; Empirical Evidence from Malaysia, *Materials Science and Engineering*, 58: 1–8.

N. C. Tsourveloudis and K. P. Valavanis.(2002). On the Measurement of Enterprise of Enterprise Agility, *Journal of Intelligent and Robotic Systems*, 33 : 329–342.

Narver JC, Slater SF.(1990). The effect of a market orientation on business profitability. *J Mark* 1990;54(4):20–35.

Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Marketing Orientation on Business Profitability. *Journal o f Marketing*, 54(October) : 20–35.

Neely, A., M. Gregory & K. Platts.(1995), Performance Measurement System Design: A Literature Review and Research Agenda, *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4):80–81.

Nicholas O'Regan.(2006). In search of the drivers of high growth in

- manufacturing SMEs, *Technovation*, 26(1): 30–41.
- Ohmae, K.(1989). The global logic of strategic alliances, *Harvard Business*, March: 143–154.
- Osmonbekov, T. D.C Bello, D.I. Gilliland.(2009). The Impact of e-Business Infusion on Channel Coordination, Conflict and Reseller Performance, *Industrial Marketing Management*, 38: 778–784.
- Overby E, Bharadwaj A, Sambamurthy V.(2006). Enterprise agility and the enabling role of information technology. *Eur J Inf Syst* 2006;15:120–31.
- Owens, M., Zueva–Owens, A., & Palmer, M.(2012). Partner identification and selection of joint ventures in international retailing, *The Service Industries Journal*, 32(3): 383–410.
- Pan MJ and Jang WY.(2008). Determinants of the adoption of enterprise resource planning within the technology organization environment framework: Taiwan' communications. *Journal of Computer Information Systems* 48: 94–02.
- PMI.(2000). Project Risk Management, PMBOK 2000 Edition
- PMI.(1992). A Guideto Management Project Risks and Opportunities
- Parhalad, C.K. & G. Hamel. (1990). The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, May–June 1990, 375–405.
- Parkhe, A.(1993). Strategic alliance structuring: A game theoretic and transaction cost examination of inter firm cooperation. *Academy of Management Journal*, 36(4) : 794–829.
- Pauchant and Ian I. Nitroff.(1992). Review of Transforming the

- crisis-prone organization: Preventing individual, organization, and environmental tragedies, *Psychosocial Rehabilitation Journal*, 17(4) : 175–177.
- Pavlos A. Pavlou.(2004). IT-enable dynamic capabilities in new product development : building a competitive advantage in turbulent environments A dissertation presented to the faculty of the graduate school university of southern california In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree doctor of philosophy(business administration).
- Peter, J. P., & Ryan, M. J. (1976). An Investigation of perceived risk at the brand level. *Journal of Marketing Research*, 13(May): 184–188.
- Peter, J. P., & Tarpey, L. X. (1975). A Comparative analysis of three consumer decision strategies. *Advances in Consumer Research*, 2 : 29–37.
- Porter, M.E. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 79(3) : 62–78.
- Prasad VK, Ramamurthy K, Naidu GM(2001). The influence of internet-marketing integration on marketing competencies and export performance. *J Int Mark* 2001;9(4):82–110.
- R Bi, RM Davison, KX Smyrnios.(2014). E-business and value for fast growth smallto-medium enterprises in turbulent environments, <http://www.pacis-net.org/file/2014/2017.pdf>
- Rai, A., Patnayakuni, R., and Seth, N.(2006). Firm Performance Impacts of Digitally Enabled Supply Chain Integration Capabilities. *MIS Quarterly*, 30(2):225–246.

- Ranjit Voola, Gian Casimir, Jamie Carlson, M. Anushree Agnihotri. (2012). The effects of market orientation, technological opportunism, and e-business adoption on performance: A moderated mediation analysis, R. Voola et al. / *Australasian Marketing Journal* 20:136-146.
- Rashidirad, M., Soltani, E., & Syed, J. (2013). Strategic alignment between competitive strategy and dynamic capability: Conceptual framework and hypothesis development. *Strategic Change*, 22(3-4):213-224.
- Rich, Michael K. (2003). Requirements for Successful Marketing Alliances, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(4):447-456.
- Robert F. Littlejohn. (1983). Crisis management: A team approach, New York, N.Y. : AMA Membership Publications Division, American Management Association, 54.
- Robert P. Garrett, Jr. and Donald O. Neubaum. (2013). Top Management Support and Initial Strategic Assets: A Dependency Model for Internal Corporate Venture Performance, *Product Development & Management Association, J PROD INNOV MANAG*, 30(5):896-915.
- Ryan, M. J., & Peter, J. P. (1976). An Investigation of perceived risk at the brands level. *Journal of Marketing Research*, 13 : 184-188.
- Saffu, K. and J.H. Walker (2008). Strategic value and electronic commerce adoption among small and medium-sized enterprises in a transitional economy. *J. Bus. Ind. Market.*,

23(6): 395–404.

Sambamurthy, V., Bharadwaj, A. S., & Grover, V. (2003). Shaping Agility through Digital Options: Reconceptualizing the Role of IT in Contemporary Firms. *MIS Quarterly*, 27(2), forthcoming.

Sangjae Lee, Gyoo Gun Lim.(2003). The impact of partnership attributes on EDI implementation success, *Information & Management* 41:135–148.

Sang-Sun Kim & Yen-Yoo You, Sang-Hyun Kim.(2015). Research Direction of Constructive e-Business Consulting for SMEs and Medium-Sized Enterprises (SMEs): Focusing on e-Commerce Business, *Indian Journal of Science and Technology*, 8(s7) : 306–313.

Sarkees, M., (2011). Understanding the links between technological opportunism, marketing emphasis and firm performance: implications for B2B. *Industrial Marketing Management* 40: 785–795.

Schniederjans D and Yadav S.(2013). Successful ERP implementation: an integrative model. *Business Process Management Journal* 19(2): 364–98.

Schoenecker, T. S., and Cooper, A. C. (1998). The role of firm resources and organizational attributes in determining entry timing; A cross-industry study, *Strategic Management Journal*, 19:1127–1143.

Schreiner, M., Kale, P., & Corsten, D (2009). What really is alliance management capability and how does it impact alliance outcomes and success?. *Strategic Management Journal*,

30(13):1395–1419.

kangning Wei, Yong Zha(2013). A Comparative study of buyers' and sellers' transaction intentions in consumer-to-consumer e-marketplaces,

<http://ec.iresearch.cn/shopping/20130125/192011.shtml>.

Knight, Frank .(1921). Risk, Uncertainty and Profit, New York: Harper & Row.

Kogan, Nathan and Michael A. Wallach.(1964). Risk Taking: A Study in Cognition and Personality, New York: Holt, Rinehart & Winston.

SE, Bressler and C. Grantham.(2000). Communities of commerce : Building internet business communities to accelerate growth, minimize risk, and increase customer loyalty, McGraw–Hill Trade, 336.

Segars, A. H., & Dean, J. W. (2000). Managing the Nexus of Information Technology and Radical Change: An Organizational Capabilities Perspective. In R. W. Zmud (Ed.), Framing the Domains of IT Management. Cincinnati, OH: Pinnaflex.

Sirmon, D.G., Hitt, M.A., Ireland, R.D., Gilbert, B.A., (2011). Resource orchestration to create competitive advantage: breadth, depth and life cycle effects. *Journal of Management* 37 (5):1390–1412.

Slater SF, Narver JC.(1995). Market orientation and the learning organization. *J Mark* 1995;59(3):63–74.

sminth.(2007). The Benefits of Facebook Friends: Social Capital and College Students Use of online Social Network Sites, *Journal*

- of Computer–Mediated Communication, 12(1): 143–168.
- Soto–Acosta, P. and Merono–Cerdan, A. L.(2008). Analyzing e–Business Value Creation from a Resource–based Perspective, *International Journal of Information Management*, 28:49–60.
- Spekman R. E., J. W. Jr. Kamauff, and M. Niklas.(1998). An empirical investigation into supply chain management : a perspective on partnerships, *Supply Chain management : An International Journal*, 3(2):53–67.
- Steinfield, C.,Mahler, A; and Bauer, J.(1999) . Electronic commerce and the local merchant: Opportunities for synergy between physical and Web presence. *Electronic Market*, 9(2): 51–57.
- Stoel, M.D. and Muhanna, W.A.(2009). IT Capabilities and Firm: A Contingency Analysis of the Role of Industry and IT Capability Type, *Information & Management*, 46: 181–189.
- Stone, R. N., & Gronhaug, K. (1993). Perceived risk: Further considerations for the marketing discipline. *European Journal of Marketing*, 27: 39–50.
- Stuart, T.E., and Podolny, J.M., (1996). Local search and the evolution of technological capabilities, *Strategic Management Journal*, 17(SSI):21–38.
- Tasai, H,T., Huang, H.C.(2007). Determinants of e–Repurchase intentions : An Integrative Model of Quadruple Retention Drivers, *Information & Management*, 44: 231–239.
- Taylor, J.W.(1974). The role of risk in consumer behavior. *Journal of Marketing*, 38:54–60.

- Teece DJ, Pisano, G, Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal* 18(7): 509-533.
- _____. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of Management Perspectives*, this issue.
- Teng, B. S., & Das, T.K. (2008). Governance structure choice in strategic alliances: The roles of alliance objectives, alliance management experience, and international partners, *Management Decision*, 46(5):725-742.
- Teo, T.S.H., Tam, M. and Wong, K.B. (1997-1998), "A contingency model of internet adoption in singapore," *International Journal of Electronic Commerce*, 2(2):95-118.
- _____. Ranganathan. (2004). Adopters and non-adopters of business-to-business electronic commerce in Singapore. *Inform. Manage*, 42(1) : 89-102.
- Tippins, M. J. and Sohi, R. S. (2003). IT Competency and Firm Performance : IS Organizational Learning a Missing Link?, *Strategic Management Journal*, 24 : 745-761.
- Tornatzky LG and Fleischer M. (1990). The process of technological innovation Lexington, MA: Lexington Books.
- Torkzadeh, G., and Dhillon, G. (2002). Measuring factors that influence the success of Internet commerce. *Information Systems Research*, 13(2) : 187-204.
- Turban, E., Lee, J., King, D., Chung, H.M., (1999). *Electronic Commerce: A Managerial Perspective*. Prentice-Hall, New

Jersey, USA.

Turban et al, (2006). Strategic Information systems and strategic points, 93–96.

Urban, G. L., & Hauser, J. R. (1993). Design and Marketing of New Products (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

V Venkatesh, JYL Thong, X Xu – MIS quarterly.(2012). Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology, MIS Quarterly 36(1):157–178.

Varun Grover and Martin D. Goslar.(1993). The Initiation, Adoption and Implementation of Telecommunications Technologies in U.S. Organizations, *Journal of Management Information Systems*, 10(1):141–163.

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., and Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View, MIS Quarterly (27:3): 425–478.

Vincent, M., & Zikmund, W. G. (1976). An Experimental investigation of situational effect on risk perception. *Advances in Consumer Research*, 3 : 125–129.

Viswanath Venkatesh., James Y. L. Thong., Xin Xu (2012). consumer acceptance and use of information technology : extending the unified theory of acceptance and use of technology, MIS Quarterly 36(1): 157–178.

Webster, Frederick, E., Jr. (1988). Rediscovering the Marketing Concept, *Business Horizons*, 31 (May–June):29–39.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm *Strategic*

- management Journal, 5 : 171–180.
- Woosang Hwang.(2011). The drivers of ERP implementation and its impact on organizational capabilities and performance and customer value, The University of Toledo, 22–23.
- Wu, F., Mahajan, V., and Balasubramanian, S. (2003). An Analysis of E-Business Adoption and Its Impact on Business Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4):425–447.
- Wu, F., Yeniyurt, S., Kim, D. and Cavugil, S.T.(2006). The Impact of Information Technology on Supply Chain Capabilities and Firm Performance: A Resource-based View, *Industrial Marketing Management*, 35(4):493–504.
- Wu, J. H., & Hiss, T. L. (2008). Developing e-business dynamic capabilities: an analysis of e-commerce innovation from I-, M-, to U-commerce. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 18(2) : 95–111.
- Y. Y. Yusuf, M. Sarhadi and A. Gunasekaran.(1999). Agile Manufacturing: The Drivers, Concepts and Attributes, *International Journal of Production Economics*, 62(1–2): 33–43.
- Yen, T.M., Y.C. Chung and C.H.Tsai.(2007). Business opportunity algorithm for ISO 9001:2000 Customer satisfaction management structure. *Res. J. Bus. Manage*, 1:1–10.
- Zaheer, A., McEvily, B., & Perrone, V.(1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization science*, 9(2):141–159.

- Zhong, B., Hardin, M., & Sun, T.(2011). Less effortful thinking leads to more social networking? The associations between the use of social network sites and personality traits. *Computers in Human Behavior*, 27(3):1265–1271.
- Zhu, K. and Kraemer, K. L.(2002). e-commerce Metrics for net-Enhanced Organizations : Assessing the Value of e-Commerce to Firm Performance in the Manufacturing Sector, *Information Systems Research*, 13(3) : 275–295.
- _____. and Xu S .(2003). Electronic business adoption by European firms: a cross-country assessment of the facilitators and inhibitors. *European Journal of Information Systems*, 12: 251–68.
- _____. (2004). The complementarity of information technology infrastructure and e-commerce capability: A resource-based assessment of their business value. *J. Management Inform. Systems*, 21(1):167–202.
- _____. (2005). Post-Adoption Variations in Usage and Value of E-Business by Organizations: Cross-Country Evidence from the Retail Industry. *Information Systems Research*, 16(1): 61–84.

□ 설 문 지

전자상거래 역량과 전자상거래 가치 관계의 위험인지

매개 검증을 위한 실증연구

— 컨설팅 수진여부에 따른 조절적 성과 비교

안녕하십니까? 먼저 바쁜 와중에도 귀중한 시간을 내어 본 연구의 설문 조사에 응해주셔서 감사의 마음을 드립니다.

본 조사는 익명으로 처리되며, 응답자의 신원을 알 수 없도록 코딩되어 연구에 필요한 통계 목적으로만 사용되며, 조사 결과는 전자상거래 기반의 중소기업에 필요한 IT기반 요소, 역량, 위험요소(소셜)인지와 컨설팅 경험유무에 따른 매출성장 영향 분석을 통해 열약한 전자상거래기반의 중소기업이 생존 할 수 있는 중요한 기초자료로 활용될 것입니다.

귀사의 정보는 통계법 제13조와 제14조에 의거하여 순수한 연구 자료로만 사용됨을 알려 드립니다.

※ e-business란?

정보기술을 활용한 모든 상행위라고 할 수 있다. e커머스는 거래행위에 초점이 맞춰지는데 반해 e비즈니스는 거래 행위는 물론 소비자 거래업체와 관계형성을 통한 원가절감 잠재고객 발굴 등도 포함한다. 예컨대 전자회사가 인터넷을 통해 회사 신제품 정보를 잠재 고객에게 정기적으로 보내 호감을 갖게 하거나 자동차 회사가 자사 차량 애용자들을 동호인 모임으로 발전시키는 것은 e커머斯拉기보다 e비즈니스에 속한다고 할 수 있다.

※ e-business 컨설팅이란?

컨설팅은 특정한 분야에 전문적 지식이나 정보, 전문성 등을 바탕으로 의뢰인으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동을 말합니다. 그중에 e-business컨설팅에 집중적 자문 및 개선 방향을 도출하는 것을 말한다.

※ 전자상거래란?

온라인 네트워크를 통하여 재화나 서비스를 사고 파는 모든 형태의 거래를 말한다. 가계, 기업, 정부, 금융기관 등 경제 주체간에 상품과 서비스를 교환하는 데 전자적인 매체, 주로 인터넷을 활용하는 것을 전자상거래라고 할 수 있다. 전자상거래를 참여주체별로 기업간 B to B ; Business to Business, 기업과 소비자간 B to C ; Business to Consumer, 소비자간 Consumer to Consumer, 그리고 정부와 기업간 G to B ; Government to Business 등으로 구별하기도 한다.

지도교수 : 홍정완

연구자 : 김상순

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 박사과정

1. 다음은 귀사에 관련된 내용입니다.

1-1. 귀사는 e-business 컨설팅을 받은 경험이 있습니까?

- ① 있다 ② 없다

* 컨설팅 경험이 없는 기업은 [1-4번] 답변 바랍니다.

1-2. 귀사가 받은 전자상거래 컨설팅(교육)의 분야는 어떤 것 입니까?

- ① 인터넷마케팅 ② 기술(Technology) ③ 웹기획 ④ 지적재산권 ⑤ 조직관리

1-3. 귀사가 받은 컨설팅에 만족하십니까?

- ① 매우그렇다 ② 약간그렇다 ③ 보통이다 ④ 약간그렇지 않다 ⑤ 매우그렇지 않다

1-4. 귀사가 판매하는 제품 아이템은 무엇입니까?

- ① 패션/의류/잡화 ② 식품 ③ 농수산물 ④ 가구/침구 ⑤ 생활용품 ⑥ 가전제품
⑦ 스포츠/취미용품

1-5. 귀사의 년 매출의 정도는 어떻게 됩니까?

- ① 5000만원 이하 ② 6000만원 ~ 3억 이하 ③ 4억 ~ 5억 이하 ④ 6억 이상

1-6. 귀사의 종업원 수는 어떻게 되십니까?

- ① 10명 이하 ② 11명 ~ 30명 이하 ③ 31명 ~ 50명 이하 ④ 51명 이상

1-7. 귀사의 전자상거래 사업 운영 년 수는 어떻게 됩니까?

- ① 1년 미만 ② 2년 ~ 3년 ③ 4년 ~ 5년 ④ 6년 이상

2. 다음은 귀사 IT 전문가(IT Expertise)에 대한 질문입니다. (TE)
 각 문항을 읽고 해당하는 곳에 “√” 체크해 주시기 바랍니다.

구분	문항	매우 그렇다	어느 정도 그렇다	약간 그렇다	보통이다	약간 그렇지 않다	어느 정도 그렇지 않다	매우 그렇지 않다
2-1	소속직원으로 전문 프로그래머가 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2-2	시스템 분석가능자와 설계 가능자 직원이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2-3	다양한 사업 경력을 가진 직원이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2-4	다른 경쟁사 보다 빠르게 변화하는 시장분석이 가능한 직원이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2-5	웹디자인 전문 디자이너가 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

3. 다음은 귀사의 IT 기반시설(Infrastructure)에 관한 질문입니다. (TI)
 각 문항을 읽고 해당하는 곳에 “√” 체크해 주시기 바랍니다

구분	문항	매우 그렇다	어느 정도 그렇다	약간 그렇다	보통이다	약간 그렇지 않다	어느 정도 그렇지 않다	매우 그렇지 않다
3-1	핵심응용 소프트웨어를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3-2	고객 Data를 보유하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3-3	전문 사진촬영 장비를 보유하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3-4	IT Infrastructure를 설계하고, 유연한 유지관리가 용이하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

4. 다음은 귀사의 시장 지향(Market Orientation)에 관한 질문입니다.
(OC) 각 문항을 읽고 해당하는 곳에 “√” 체크해 주시기 바랍니다

구 분	문항	매 우 그 렇 다	어 느 정 도 그 렇 다	약 간 그 렇 다	보 통 이 다	약 간 그 렇 지 않 다	어 느 정 도 그 렇 지 않 다	매 우 그 렇 지 않 다
4-1	고객중심기업으로 혁신역량을 구축하고 고객가치를 향상시키려 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4-2	고객이 요구하는 가치를 이해하기 위해 전 직원이 함께 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4-3	경쟁업체를 식별할 수 있는 분석능력이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4-4	경쟁 환경에 대응할 수 있는 강점을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4-5	기업 내부에서 전자상거래 기술을 사용할 수 있는 방법을 이해하기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4-6	현재 시장에서의 자사 위치를 인식하고 새로운 도전을 준비할 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

5. 다음은 귀사의 최고경영진(Top management) 에 관한 질문입니다.
(TM) 각 문항을 읽고 해당하는 곳에 “√” 체크해 주시기 바랍니다.

구분	문항	매우 그렇다	어느 정도 그렇다	약간 그렇다	보통이다	약간 그렇지 않다	어느 정도 그렇지 않다	매우 그렇지 않다
5-1	최고경영진은 e-business의 가능성과 한계점에 대한 지식이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5-2	최고경영진은 차세대 e-business 제한사항과 잠재력에 대한 지식이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5-3	최고경영진은 경쟁업체의 e-business 적용 방법론에 대한 지식을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5-4	최고경영진은 e-business개발에 대해 적극적인 지원을 해 준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

6. 다음은 귀사의 경쟁 압박(Competitive pressure) 에 관한 질문입니다.
(CP) 각 문항을 읽고 해당하는 곳에 “√” 체크해 주시기 바랍니다.

구분	문항	매우 그렇다	어느 정도 그렇다	약간 그렇다	보통이다	약간 그렇지 않다	어느 정도 그렇지 않다	매우 그렇지 않다
6-1	경쟁업체 수가 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6-2	경쟁업체의 시장점유율이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6-3	경쟁업체에 비해 e-business신기술 도입이 잘 이루어지지 않는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6-4	경쟁력 있는 인력충원이 잘 이루어지지 않는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6-5	전문컨설턴트 및 외부아웃소싱 전문가의 도움을 잘 받지 않는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

7. 다음은 귀사의 비즈니스 파트너(Business Partnership) 에 관한 질문
입니다. (BP)

각 문항을 읽고 해당하는 곳에 “√” 체크해 주시기 바랍니다.

구분	문항	매우그렇다	어느정도그렇다	약간그렇다	보통이다	약간그렇지않다	어느정도그렇지않다	매우그렇지않다
7-1	기술제휴 부분이 비즈니스 파트너 관계이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7-2	서비스 제휴 부분이 비즈니스 파트너 관계이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7-3	판매제휴 부분이 비즈니스 파트너 관계이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7-4	공동마케팅(SNS) 부분이 비즈니스 파트너 관계이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

8. 다음은 귀사의 전자상거래 역량(E-Commerce Capability)에 관한 질문입니다. (EC)
 각 문항을 읽고 해당하는 곳에 “√” 체크해 주시기 바랍니다.

구 분	문항	매우그렇다	어느정도그렇다	약간그렇다	보통이다	약간그렇지않다	어느정도그렇지않다	매우그렇지않다
8-1	제품 검색 시 원하는 검색 결과가 나올 수 있는 검색최적화 키워드를 사용하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8-2	실시간 제품 업데이트가 될 수 있는 시스템을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8-3	고객이 정보, 경험, 관심사를 공유가능토록 온라인 커뮤니티를 제공하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8-4	고객이 제품 정보를 쉽게 찾을 수 있도록 인터페이스가 구성되어 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8-5	FAQ에 대한 즉시응대, 판매 후 서비스에 대한 정보를 잘 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8-6	고객을 직접적으로 상대하지 않는 부서에도 정보공유 및 소통이 잘 되도록 하는 시스템을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8-7	고객이 신뢰할 수 있는 브랜드를 구축 할 역량 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

9. 다음은 귀사의 Perceived risk(위험 인지)에 관한 질문입니다. (PR)
 각 문항을 읽고 해당하는 곳에 “√” 체크해 주시기 바랍니다.

구분	문항	매우그렇다	어느정도그렇다	약간그렇다	보통이다	약간그렇지않다	어느정도그렇지않다	매우그렇지않다
9-1	고객의 구매경험 공유 내용에 대해 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9-2	고객의 방문추천 수를 실시간 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9-3	고객의 사이트 평판의 글을 분석하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9-4	고객의 사이트 소개 관련 내용에 대해 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

10. 다음은 귀사의 전자상거래 가치(E-Commerce value)에 관한 질문
 입니다. (EV)
 각 문항을 읽고 해당하는 곳에 “√” 체크해 주시기 바랍니다.

구분	문항	매우그렇다	어느정도그렇다	약간그렇다	보통이다	약간그렇지않다	어느정도그렇지않다	매우그렇지않다
10-1	고객방문자 수가 증가하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10-2	매출액(Sales performance)이 증가하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10-3	운영효율성(Operational efficiency)이 좋아졌다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10-4	브랜드 인지도가 상승하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10-5	온라인 제품의 시장 점유율이 증가하였다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

11. 인구 통계와 관련된 질문입니다.

11-1. 귀하의 성별은 어떻게 됩니까?

- ① 남 ② 여

11-2. 귀하의 연령은 어떻게 됩니까?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

11-3. 귀하의 학력은 어떻게 됩니까?

- ① 고졸이하 ② 전문대재학 / 졸업 ③ 대학교 재학/졸업 ④ 대학원 재학/졸업 이상
⑤ 기타

11-4. 귀하의 업무 영역은 어떻게 됩니까?

- ① 기술(Technology)적 전문가 ② 회계(Accounting) ③ 총괄 ④ 마케팅 ⑤ 영업



ABSTRACT

An Empirical Study on the Mediating Role of Risk Perception of the Relationship between E-Commerce Capacity and E-Commerce Value

– Focusing on the Comparison of Moderating Effects on Companies with
and without Consulting Services –

kim, Sang-Sun

Major in Convergence Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

The Graduate School

Hansung University

Companies operating online commerce sites for small and medium enterprises that embraced e-commerce service are in need of support from external experts due to the insufficient capacities to resolve problems and to cope with business difficulties or innovation challenges, which were resulted in a lack of risk perception, such as professional resources, financial capability, IT facilities, that can cause revenue plunges. Therefore, this study targeted at the small and medium businesses using e-commerce and developed research models and hypothesis for the relationship between technology context (IT experts, IT facilities) and e-commerce capacity, the relationship between e-commerce capacity and its value, the relationship between organizational context (IT experts, IT facilities) and e-commerce capacity, moderating effects of risk perception of the relationship between e-commerce capacity and its value, and

moderating effects of e-business consulting on e-commerce capacity and value.

The survey was conducted and the collected data was validated through statistical analysis. The results are listed as follows.

1. The hypothesis that consulting service will positively affect the relationship between e-commerce capacity and IT experts, one of technology context, was found to be true. According to the results, IT experts have a positive effect on e-business capacity. The results implied that having IT professionals in a company provides capacities to optimize a search function for e-commerce products, to update on a real-time basis, to build brands, and to develop custom-tailored interface.

2. The hypothesis that consulting service will have a positive effect on the relationship between e-commerce capacity and IT facilities, one of technology context, was validated. It is found that product descriptions get diverse with core application software, product photos are enhanced with professional photography equipment, and customer management is possible with customer data management systems which will eventually increase repurchasing through extra capacities to offer immediate customer support and update quality products on a real-time basis as well as to communicate and share information with customers.

3. The hypothesis that consulting service will positively affect the relationship between e-business capacity and market orientation, one of organizational context, was not validated. The failure of this hypothesis appears to be caused by two reasons: the subjects here for research had relatively small-sized online stores, and small and medium businesses had a poor resource pool of IT professionals. These affected answers to the market oriented questionnaires such as an ability to perform competitive analysis, strength to respond to competitive environment, and a lack of awareness in the company position.

4. The hypothesis that consulting service will have a positive effect on

the relationship between e-commerce capacity and the top management, one of organizational context, was not validated. The reason for this failure is assumed to be a lack of abilities of the top management generally perceived in small and medium enterprises, which caused negative results in the questionnaire related to knowledge about possibilities and limits of e-business, knowledge about e-commerce application of competitors, and low interest in taking initiatives to develop e-business caused by financial difficulties.

5. The hypothesis that consulting service will have a positive effect on the relationship between e-commerce capacity and competition pressure, one of environmental context, was validated. The results suggest that a growing number of competitors and increasing market share of competitors raised the awareness and insecurities of corporations, and bolstered investment and efforts, which strengthened the capacity of e-commerce.

6. The hypothesis that consulting service will positively affect the relationship between e-commerce capacity and business partners, one of environmental context, was validated. The results showed that various types of business partnerships between companies sharing the same interest, such as technology partnership, service partnership, sales partnership, marketing partnership, and etc, complemented the ability that was considered insufficient in small-and-medium-sized companies such as capacity or funds.

7. The hypothesis that consulting service will have a positive effect on the relationship between e-commerce capacity and e-commerce performance was proven to be true. The results indicated that optimized search keywords that increased exposure of products to consumers, faster product updates, abilities to build online communities and sharing customer information, immediate customer support, and brand-building through obtained consumer trust eventually produce positive outcome

(performance), such as more visitors, more revenues, increased brand awareness, and increased market share.

8. The hypothesis that risk perception of the relationship between e-commerce capacity and its value (performance) will play a mediating role was not validated. The reason for this failure is assumed to be resulted in the lack of financial and human resources to create a separate department to take care of systematic brand image building in line with consumer perception, which is caused by the typical SMB environment where employees handle heavy workload and accommodate lots of different types of works when risk perception in companies consists of awareness of purchasing experience shared, real-time awareness of consumer recommendations, awareness and analysis of consumers feedback on the website, and awareness of site introduction and contents.

9. The hypothesis that e-business consulting will work as a moderating factor in the relationship between e-commerce capacity and its value (outcome) was validated, while consulting didn't have a moderating effect on the relationship between IT experts and e-commerce capacity, and the relationship between competition pressure and e-commerce capacity. However, the hypothesis that consulting will work as a moderating factor in the relationship between business partners and e-commerce capacity has a statistical significance. In short, analysis of a moderating role showed no discrepancies between companies with consulting experience and companies without consulting experience, and the overall fit of the model was within the acceptable range..

The academic and practical implications of this study are to provide the management staff of various small-and-medium-sized companies operating online commerce sites with information about the priority of technical, organizational, and environmental factors to improve their capacity and to cope with financial difficulties.

In addition, the purpose of this study is in offering help to make

practical revenue growth by delivering the importance of risk prediction and its analysis, and significance of immediate response to positive or negative feedback from consumers about the products or brand images.



KEYWORD : E-commerce capability, E-commerce value, Perceived risks, E-business consulting, Organization Context, Technology Context, Environment Context