

공급기업의 관점에서 본 B2B e-marketplace의 성공요인

황 하 진* · 김 정 아**

<목 차>

I. 서론	IV. 실증적 분석
II. 이론적 배경	4.1 연구의 표본 및 조사방법
2.1 e-marketplace 개념	4.2 측정항목의 평가
2.2 B2B e-marketplace의 성공요인에 관 한 문헌연구	4.3 가설검증
III. 연구모형 및 가설	V. 결 론
3.1 연구모형	참고문헌
3.2 연구가설	Abstract

I. 서론

최근 들어 정보기술의 급속한 발달과 글로벌 통신 인프라의 폭발적인 확산으로 인해 이제 인터넷은 우리생활 전반에 있어 필수 불가결한 도구가 되었다. 정치, 경제, 사회, 문화 등 일상생활 전반에 걸친 파급효과는 상상을 초월하여 확대될 것으로 전망되고 있다. 특히 인터넷이 통신 수단이 아닌 비즈니스 수단으로 활용되기 시작하면서 기업에게 새로운 도전과 기회를 제공하고 전자상거래(electronic commerce)가 시·공간적 제약을 극복한 새로운 경제활동 패러다임으로 부각되고 있다.

일반적으로 전자상거래는 비즈니스 거래 주체에 따라 B2C(Business-to Consumer), B2B(Business-to-Business), B2G(Business to Government) 전자상거래 등으로 구분되어진다. 국내 전자상거래는 1996년 B2C 전자상거래로부터 시작되었으나, 2000년을 기점으로 B2B 전자상거래가 e-비즈니스의 새로운 패러다임으로 부각되면서 미래경영의 중요한 키워드로 인식되고 있으며, 신경제로 불려지는 21세기 디지털경제에서 전통산업에 활기를 불어넣을 수 있는 유일한 통

* 대구가톨릭대학교 경영학부 교수, hjhwang@cuth.cataegu.ac.kr

** 대구가톨릭대학교 대학원 경영학과, ja4910@empal.com

로이자 새로운 산업 경쟁력의 원천으로 등장하고 있다.

통계청(2004)에 따르면 국내 전자상거래 총 규모는 77조6천610억원으로 전분기 69조3천970억 원에 비해 8조2천640억원으로 11.9% 증가한 것으로 나타났으며, 이 중 B2B 전자상거래가 차지한 비율은 총 거래액의 87.1%인 67조6천510억원으로 대부분을 차지한 것으로 조사되었다.

Gartner Group(2001)에 의하면 전 세계적인 경제 불황에도 불구하고 B2B 전자상거래는 2005년도에 8조 5000억 달러 수준에 이를 것으로 전망되고 있으며, IDC(2001)의 조사에서는 IDC분류 기준인 e-Distribution(1조 4000억 달러), e-Procurement(7,250억 달러), e-marketplace(1,775억 달러)를 합쳐 2005년에는 대략 2조 3000억 달러 수준으로 Gartner Group에 비해 보수적이긴 하지만 2001년 대비 성장률은 여전히 높을 것으로 예측하고 있다. 이들 기관 외에도 다른 시장 조사 기관들도 B2B 전자상거래의 규모가 당초 예상에 미치지 못하는 못하지만 여전히 큰 성장세를 유지할 것으로 전망하고 있다.

이러한 B2B 전자상거래에서도 가장 대표적이고 진보된 시장이라 할 수 있는 것이 바로 e-marketplace이다. B2B의 확산에 따라 e-marketplace는 기업의 새로운 e-Business 패러다임으로 부각되고 있다. B2B e-marketplace는 크게 운영하는 기업과 거래에 참여하는 기업으로 나누어 질 수 있다. B2B e-marketplace는 거래에 참여하는 판매 기업이나 구매 기업 모두에게 다양한 이점을 제공하고 있다. B2B e-marketplace를 통해서 제품과 서비스를 구매하게 되면 구매 주문 비용의 감소, 구매 프로세스의 투명성 증대, 양질의 제품 및 서비스 확보 가능, 공급자 확보 비용감소, 중복 구매감소, 편리성 증대 등의 이점을 얻을 수 있으며, 제품과 서비스를 판매할 때는 판매 비용감소, 소량주문의 통합, 고객확보 비용감소, 재고감소, 고객 서비스향상 등을 기대할 수 있다.

그러나 이러한 많은 장점들이 있음에도 불구하고 e-marketplace가 실제로 성공한 사례는 소수이다. 데이터넷(www.datanet.co.kr)에 따르면, 국내 B2B e-marketplace는 약 250개 정도로 추산되지만, 이 중 24개만이 실질적으로 온라인 거래가 가능한 것으로 조사되었다. 딜로이트 컨설팅이 발표한 자료에 따르면 2001년 초까지 설립됐던 1,900여 개의 global public marketplace 중에서 2001년 4월까지 이미 119개의 업체가 문을 닫거나 흡수 합병된 것으로 나타났고, 액션츄어가 public marketplace 중 독립형 marketplace들을 대상으로 조사한 자료에 따르면 평균적으로 등록된 참여 기업 수인 1,800개 기업 가운데 한번 혹은 그 이상 거래에 참여한 기업의 수는 350개였으며 이중 두 번 이상 거래에 참여한 기업의 수는 120개에 불과한 것으로 나타나 등록된 참여기업 중에서도 반복적 거래자는 10% 미만인 것으로 드러나고 있다.

이러한 점을 감안하여 볼 때, 국내 B2B e-marketplace의 생존을 위한 성공전략의 수립과 참여 기업의 특성에 맞는 대응전략을 제시하는 것이 절실히 요청되는 바이다. 따라서 본 연구는 B2B 전자상거래의 대표적 모형인 e-marketplace의 성과에 어떤 요인들이 영향을 미치는가를 실증적 분석을 통해 규명해 보고자 한다. 이러한 실증분석을 통해 파악된 주요요인들을 바탕으로 B2B e-marketplace 참여기업들의 경쟁력을 높일 수 있는 성공전략의 마련이 용이해 질 것으로 기대된다.

II. 이론적 배경

2.1 e-marketplace의 개념

2.1.1 e-marketplace의 정의

e-marketplace는 인터넷 등 네트워크상에서 다수의 공급자와 다수의 구매자간에 거래를 할 수 있도록 구축된 온라인 시장이다. e-marketplace는 기존 1 : 1 혹은 1 : N의 거래관계를 N : N의 복잡한 거래관계로 바꾸어 놓았다. 뿐만 아니라 기존 시장처럼 판매자와 구매자가 같은 시간에 동일 장소에 모여 거래하는 개념에서 시·공간적 제약을 넘어선 새로운 형태의 시장으로서 그 범위를 확대하고 있다. e-marketplace는 e-비즈니스의 가장 뚜렷한 특징 중 하나인 “시·공간의 제약 극복”을 통하여 다양한 업종에 걸쳐 여러 품목의 기업 간, 또는 국제적 거래에 적합하다. 이러한 e-marketplace의 특징은 단순히 기존의 거래형태를 변화시키는데 국한되지 않고, 비즈니스 프로세스를 근본적으로 변화시키는 것이다. 즉, 오프라인상에서 이루어지던 불필요하고 복잡한 거래과정들을 합리적이고 효율적으로 변화시키고, 혁신적인 프로세스와 투명한 거래를 통해 거래 소요시간 및 거래비용을 획기적으로 절감시킬 수 있도록 하는 것이다. 즉 e-marketplace는 제품, 서비스, 정보 등 기업의 구매 및 판매와 관련된 모든 서비스를 제공하는 공급자와 구매자의 B2B 커뮤니티로 형성된 가상시장이라 할 수 있다.

e-marketplace는 기존의 단순한 상거래 기능만 존재하던 B2B 쇼핑몰 사이트와는 완전히 다른 개념으로 인터넷을 수단으로 구매기업과 공급기업 사이를 연결·통합하는 혁신적인 패러다임이다.

2.1.2 e-marketplace의 유형

e-marketplace 판매자는 새로운 판로를 개척할 수 있고, 구매자는 효율적인 상품조달이 가능하다는 점에서 새로운 B2B 전자상거래 비즈니스 모델로 각광받고 있다.

e-marketplace에 참여하는 구매자와 공급자의 수를 기준으로 B2B 전자상거래 비즈니스모델을 분류한 Gartner Group(2000)과 시장창출 방식에 따라 e-marketplace를 분류한 김성홍이 유사한 e-marketplace의 유형을 제시하고 있으며, Berryman(1998)등은 운영주체에 따라 e-marketplace를 분류하였다. 또한, Grewal(2001)등은 가격결정방식에 따라, Mckinsey(2000)는 구매프로세스에 따라 e-marketplace의 유형을 분류하였다. <표 1>은 다양한 기준에 따라 e-marketplace를 분류한 내용을 정리한 것이다.

<표 1> e-marketplace의 유형

운영주체	컨소시엄형(구매자주도형, 판매자주도형, 제 3자형)	Berrynhan et al.(1999)
취급품목이나 산업범위	수직형, 수평형, 메가마켓	김성홍(2000)
가격결정방식 (시장창출방식)	집적형(카탈로그 애그리게이터형) 매칭형(경매형, 역경매형, 교환형)	Grewal et al.(2001)
구매프로세스	프로젝트/명세관리형, 공급집적형, 유동성장조형, 수요집적형, 거래지원형	Mckinsey & CAPS(2000)
고객과의 상호작용 정도	정보형, 지원형, 거래형, 통합형	AMR Research(2000)

(1) 운영주체에 따른 분류

Berryman(1998) 등은 e-marketplace를 운영주체가 누구인가에 따라 구매자 통제시장, 판매자 통제시장, 중립적 시장으로 구분하였다.

이러한 구분은 시장의 구매자와 판매자에 대한 개방성에도 관련이 있다고 할 수 있다. 즉, 판매자 중심시장과 구매자 중심시장은 시장 참가자에 의하여 개방성의 한계를 가질 수 있으나 중개자 중심시장은 시장에서 취급하는 품목과 관련된 모든 기업에 대하여 개방적이라고 할 수 있기 때문이다.

(2) 통합방향에 따른 분류

e-marketplace는 통합 방향에 따라 산업별 수직적 통합을 지향하는 수직적 시장과 수평적 통합을 지향하는 수평적 시장, 그리고 각 업종을 통합한 거대한 e-marketplace인 메가마켓 등으로 분류할 수 있다.

수평적 시장(horizontal market)은 특정 제품이나 산업에 국한하지 않고 다양한 상품을 폭 넓게 취급하는 e-marketplace를 말한다. 예를 들어 상품의 용도 및 가공단계 등에 따라 생활용품, 완제품 e-marketplace등이 여기에 해당된다. 수직적 시장(vertical market)은 특정 품목이나 산업을 중심으로 원자재로부터 완성품에 이르기까지 수직적인관계를 갖는 전 품목을 취급하는 e-marketplace이다. 예를 들어 면화, 원사, 원단, 옷 등을 취급하는 섬유 e-marketplace, 자동차, 전자, 철강, 화학 업종의 e-marketplace가 여기에 해당된다. 메가마켓(mega-market)이란 수직적 e-marketplace와 수평적 e-marketplace를 결합시켜 놓은 형태를 말한다.

(3) 가격결정 매커니즘에 따른 분류

Grewal et al.(2001)의 연구에 따르면 e-marketplace는 구매자 및 판매자의 구성과 가격 결정을 위해 사용하고 있는 매커니즘에 따라 카탈로그 애그리게이터(catalog aggregator), 경매

(auction), 역경매(reverse auction), 교환(exchange)등으로 분류할 수 있다.

(4) 구매프로세스에 따른 분류

McKinsey & CAPS(2000)는 기업간 구매 프로세스를 설계 및 계획, 구매 전략개발, 공급기반 확인, 매매조건 설정, 거래 및 실행, 지속적 개선 등의 연속적인 단계로 보고 이러한 기업간 구매 프로세스와의 연결 방식에 따라 e-marketplace를 프로젝트/명세 관리형, 공급 집적형, 유동 창조형, 수요 집적형, 거래 지원형의 5가지 모델로 분류하고 있다.

(5) 고객과의 상호작용 정도에 따른 분류

AMR Research(2000)는 e-marketplace를 고객과의 상호작용 정도를 기준으로 하여 정보형, 지원형, 거래형, 통합형의 4가지 유형으로 나누고 있다. 이러한 유형 가운데 가장 큰 가치를 제공할 수 있는 것은 통합형 e-marketplace로 이는 기존의 관계를 잘 활용하면서 기업의 ERP나 SCM 시스템과의 통합을 추구할 수 있기 때문이다.

2.2 B2B e-marketplace의 성공요인에 관한 문헌연구

2.2.1 국외연구

B2B e-marketplace의 성공요인에 대해서는 많은 연구들이 진행되어 왔으나 대부분이 대기업을 중심으로 이루어져 왔으며, 아직까지 중소기업들의 기업경쟁력 향상을 위해 진행된 연구는 거의 없는 실정이다. 특히, e-marketplace 관련 연구들이 실태조사 수준에 머문 연구보고서나 실증적 분석이 결여된 연구들이 많아 성공요인의 체계적인 파악에 많은 어려움이 있어왔다.

Sculley & Woods(1999)는 B2B exchange 성공을 위해 다음의 7가지 요소를 제시하였는데 첫째, 전문화된 수직형 exchange에 대한 집중, 둘째, 시장의 지배 셋째, 상업적 중립성의 유지 넷째, 투명성(transparency)과 무결성(integrity)의 확보 다섯째, 가상 커뮤니티(virtual community) 구축을 통한 부가가치의 제고 여섯째, 최상의 전략적 파트너쉽 구축, 마지막으로, 가상기업(virtual corporation)의 운영을 들고 있다.

Datacomm Research Company(1999)는 B2B e-marketplace 성공을 위해서는 낮은 비용, 신뢰할 수 있는 서비스, 기업 고객에의 접근 가능성, 정확하고 안전한 거래 보장의 4가지 요인이 필요하다고 서술한 바 있다. Follit(2000)도 e-marketplace의 핵심 성공 요인으로 챔피언, 비전, 건전한 기업문화, 계획, 정확한 의사소통 전략의 5가지를 제시하고 있으며 이들은 B2B 전자상거래만을 위한 것이라기보다는 e-business 전반에 걸쳐 적용하고자한 성격이 강하다고 할 수 있다.

Ramsdell(2000)은 B2B e-marketplace의 성공요인으로 초기 유동성 확보, 운영주체의 적합성, 적절한 관리, 개방성, 통합서비스제공 등을 지적하고 있다. Wider는 성공적인 B2B

e-marketplace를 위해서는 집중화와 최고 경영층의 의지를 서술하고 있고, Collins & Scheffter(2000)는 B2B e-marketplace 성공에 이르는 5가지 방법으로 성공업체로부터의 학습, 부가가치서비스 개발, 운영산업에 맞게 개발된 소프트웨어 라이선싱, 공급사슬 전반적인 비용절감, 새로운 기업구조형성 등을 설명하고 있다.

e-marketplace의 세계적 분석기관인 IDC(2000)는 B2B 전자상거래 관련업체들의 사례분석을 통해 급변하는 B2B 전자상거래 시장에 유연하게 대응할 수 있는 전략, 경험, 다양한 커뮤니케이션 수단 활용, Global지향, 긴밀한 전략적 제휴의 5가지를 성공요인으로 보았다. Boston Consulting Group은 e-marketplace의 5대 성공요소로 거래참여 기업들에게 차별화요인의 제공, 지속적인 비용절감요인 도출과 거래발생시의 수행능력, 거래참여자에게 e-marketplace가 창출하는 가치의 명확한 설명 및 지속적인 자료공급, 중소기업에게도 혜택이 돌아갈 수 있는 매커니즘의 제시, 새로운 비즈니스 트렌드의 적극적 수용의 5가지를 제시하였다.

Bakos(1997)는 정보 통신의 발달로 인해 가격과 제품에 대한 탐색비용이 낮아짐으로써 거래 가능한 공급자의 수를 증가시킬 수 있을 것이라는 예상과 함께 계약 불가능한 요소인 품질, 반응성, 혁신, 신뢰, 정보공유 등이 중요한 경우는 적은수의 공급자와 거래하는 것이 최적의 선택이라고 주장하였다. Harmanek(2001) 등은 B2B e-marketplace의 성공요인으로 명확한 e-business 비전과 계획, 즉각적인 고객대응, 최고경영자의 지원, 창조적이며 유연한 경영적 사고방식, 고객 중심, e-review 지도, 고객화된 콘텐츠, 가상 커뮤니티의 구축, 투명성, 통합성 및 정보보안성의 확보 등이 필요하다고 보고 있다.

Grewal(2001) 등의 연구는 e-marketplace에 대한 조직의 참여 특성에 영향을 미치는 요인들에 대한 것으로 다음과 같은 이유로 e-marketplace의 참여에 대한 연구가 매우 중요하다고 하였다. 첫째, e-marketplace는 전통적 시장이나 위계조직을 대신할 수 있는 아주 중요한 대안이며 둘째, 전자상거래의 상업적 잠재성이 매우 크며 기업 간 e-marketplace를 통해 전자상거래의 그 성장가능성이 가장 빠르기 때문이다. 그들은 e-marketplace에 참여하는 조직의 특성에 영향을 미치는 요인에 대해 알려진 연구가 거의 없기 때문에 동기부여(motivation), 환경의 역동성(environmental), 능력이 e-marketplace의 참여에 매우 중요한 영향을 미치는 요인이라 하였다.

Qizhi(2002) 등은 B2B e-marketplace 성공요인으로 충분한 경영정보와 위험관리의 필요성, 가능한 기술수용과 시스템 통합, 분석적 프레임워크등을 제시하고 있고, Sandra Sieber & Josep Valor Sabatier(2003)는 수직적 통합, 시스템 고정화, 제품의 일괄판매 등을 B2B e-marketplace 성공요인으로 제시하고 있다. Philip Rosson & Chrles Davis(2004)는 참여자 이익의 최대화와 이익의 균형, 거래의 임계치 설정 등을 B2B e-marketplace 성공요인으로 보고 있다.

<표 2>에서는 지금까지 서술한 B2B e-marketplace의 성공요인에 관한 국외연구들을 정리하고 있다.

<표 2> B2B e-marketplace의 성공요인(국외연구)

Bakos(1991)	품질, 반응성, 혁신, 신뢰, 정보공유
Benjamin & Wigand(1995)	전자상거래의 시스템의 시장도입으로 인한 낮은 가격
Hagel & Armstrong (1997)	트래픽 생성, 트래픽 집중, 트래픽 잠금
Sculley & Woods (1999)	수직적 시장 선정, 사업적 중립성, 투명성과 정직성, 가상 커뮤니티 구축, 전략적 파트너십, 가상기업
Datacomm Research Company(1999)	낮은 비용, 신뢰할 수 있는 서비스, 기업 고객에의 접근 가능성, 정확하고 안전한 거래 보장
Ramsdell(2000)	초기 유동성 확보, 운영주체의 적합성, 적합한 관리, 개방성, 통합 서비스 제공
Willder(2000)	집중화, 최고 경영층의 의지
Collins & Scheffer(2000)	B2C 성공업체로부터 학습, 부가가치 서비스 개발, S/W 라이선싱, 공급사슬 전반적 비용 절감, 새로운 기업 구조형성
IDC(2000)	e-Strategies, B2C경험, 다양한 커뮤니케이션 수단 활용, Global 지향, 전략적 제휴
Boston Consulting Group (2000)	거래 참여 기업들에게 차별화 요인의 제공, 지속적인 비용절감 요인 도출, 창출되는 가치의 명확한 설명 및 지속적인 자료의 공급, 중소기업에도 혜택이 가는 메커니즘 제시, 새로운 비즈니스 트렌드의 적극적 수용
Folitt(2000)	챔피언, 비전 건전한 기업문화, 계획, 정확한 의사소통
Glenn Ramsdell(2000)	유동성 확보, 우수한 파트너 혹은 참여자 유인, 올바른 관리방식의 확립, 효율적인 마켓플레이스 운영을 위한 개방성, 서비스
Harmanek et al.(2001)	명확한 e-business 비전과 계획, 즉각적인 고객대응, 최고 경영자의 지원, 창조적이며 유연한 경영적 사고방식, 고객중심, e-review 지도, 고객화된 콘텐츠, 가상 커뮤니티의 구축, 투명성, 통합성 및 정보 보안성의 확보
Grewal et al.(2001)	동기부여, 환경의 역동성, 능력
Qizhi et al.(2002)	충분한 경영정보와 위험관리의 필요성, 가능한 기술수용과 시스템 통합, 분석적 프레임워크
Sandra sieber & Josep Valor Sabatier(2003)	수직적 통합, 시스템 고정화, 제품의 일괄판매
Philip Rosson & Chries Davis(2004)	참여자 이익의 최대화와 이익의 균형, 거래의 임계치 설정

2.2.2 국내연구

김범열(2000)은 판매자 중심 B2B e-marketplace의 경우 취급제품의 우수성, 기술적 지원, 제품의 커스터마이제이션, 신뢰성 있는 상표명이 중요하고, 구매자 중심의 경우는 시장으로의 침투, 범용화 가능성정도, SCM과의 연계, 인프라 구축 등이 중요하다고 보았다. 조주익은 B2B e-marketplace 3가지 성공요인으로 거래비용 절감, 거래 프로세스의 효율화, 협업을 제시하였다.

매일경제신문은 B2B e-marketplace의 성공요인을 구매력증가, 거래 프로세스의 개선, 공급망의 통합, 시장효율 증대의 4가지로 서술하였다. 전자신문은 7회에 걸친 기획 기사에서 성공적인 B2B e-marketplace 운영의 핵심을 거래표준화, 긴밀한 멤버쉽, 시스템통합의 3가지로 설명한 바 있다.

김상수·하종태(2001)는 국내 MRO e-marketplace로 한정하여 38개 기업에서 수집된 설문지를 분석하여 성공요인을 찾았는데, 그 요인으로는 경영층의 관심 및 직원들의 적극성과 같은 기업 내부환경뿐만 아니라 사이트의 기본기능, 편의성, 보안성, 그리고 제품정보, 제품공급능력 등의 외부환경 또한 중요한 성공요인으로 서술하고 있다.

천면중·김지혜(2001)는 국내 울산지역에 있는 기업 300개를 대상으로 71부의 설문지를 회수하여 실증분석을 하여 기업간 전자상거래의 성공 요소인 전자상거래 촉진기반, 최고 경영자의 혁신성, 전략적 IT계획, 최고경영자의 IT지원, 의사소통, 몰입 등이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는가를 파악하고자 하였다. 서창교·유정형·이영숙(2001)의 연구는 정보기술의 도입에 주로 응용되는 혁신이론을 기초로 조직간 정보시스템이 가지는 조직간 요인을 고려한 확장된 모형을 개발하고, 국내기업을 대상으로 이들이 e-marketplace에 참여하게 되는 요인이 무엇인지 파악하고자 하였다.

정대울(2002)은 국내 경남지역 1,000개의 기업을 대상으로 455개의 설문지를 회수하여 49개 B2B 전자상거래 업체를 대상으로 실증분석 하였다. 그 결과 거래의 신뢰성, 거래 효율성, 고객지향성, 상호연관성, 거래 주도력을 B2B 전자상거래 성공요인으로 보았다. 성행남의 연구에

<표 3> B2B e-marketplace의 성공요인(국내연구)

연구자	B2B e-marketplace의 성공요인
김범열(2000)	시장으로의 침투, 범용화가능성 정도, SCM과의 연계, 인프라 구축, 통합지원가능
매일경제신문 (2000)	구매력증가, 거래프로세스개선, 공급망 통합, 시장효율증대
전자상거래 연구조합(2000)	비즈니스모델의 차별화, 신규고객확보
인텔리서치와 전자신문 (2000)	경영진의마인드, 뛰어난 마케팅능력, 주문과 배송 및 결제절차의 효율화
김상수·하종태 (2001)	MRO e-marketplace의 성공요인으로 경영층의 관심과 직원들의 적극성과 같은 기업 내부환경, 사이트의 기본기능, 사이트의 편의성, 사이트 보안서, 제품공급능력
천면중·김지혜 (2001)	전자상거래촉진기반, 최고경영자의 혁신성, 전략적IT계획, 최고경영자의IT지원, 업체간 의사소통, 거래관계에 대한몰입
서창교·유정형·이영숙(2001)	환경특성, 조직특성, 혁신특성, 조직간특성
정대울(2002)	거래신뢰성, 거래효율성, 고객지향성, 상호연관성, 거래주도력
성행남(2003)	비즈니스특성 및 경영전략, 거래운영, 커뮤니케이션 및 네트워크 관리, 정보기술 및 시스템 관리

서는 e-marketplace 운영기업의 성과에 어떤 요인들이 영향을 미치는가를 분석함으로써 성공요인을 찾고자 하여 다음과 같이 비즈니스특성 및 경영전략측면, 거래운영 측면, 커뮤니케이션 및 네트워크관리측면, 정보기술 및 시스템관리 측면의 4가지 요인으로 측정하였다.

<표 3>은 지금까지 서술한 B2B e-marketplace의 성공요인에 관한 국내연구들을 정리하고 있다.

Ⅲ. 연구모형 및 가설

3.1 연구모형

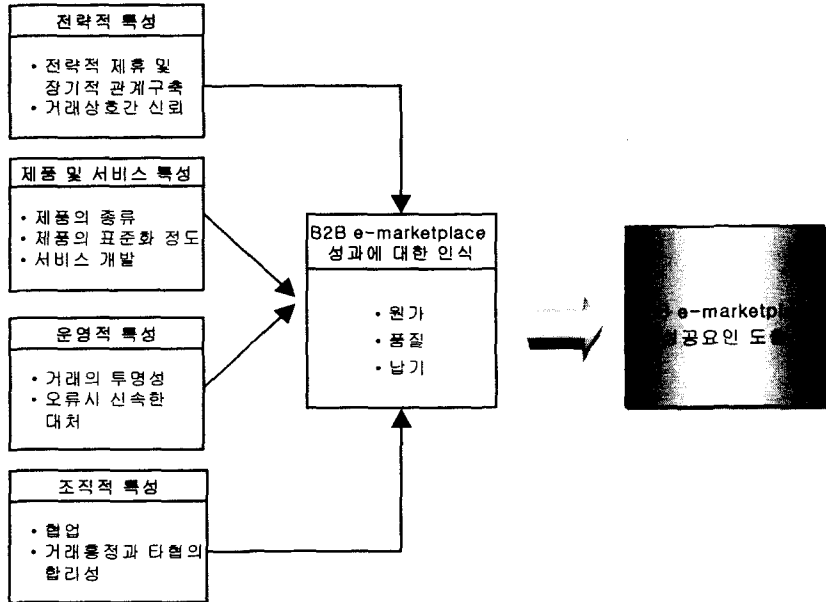
기존의 많은 국·내외 문헌연구를 통해 살펴본바와 같이 B2B e-marketplace의 성공요인에 대한 연구는 다양한 관점과 여러 분석방법이 존재하지만 대부분의 연구들에서 성공요인으로 언급하고 있는 것이 최고 경영층의 지원이나 거래상호간 신뢰, 투명하고 공정한 거래, 경쟁업체간 협력관계, 편리하고 부가가치 높은 서비스의 제공 등이다.

그러나 이러한 대부분의 연구들이 e-marketplace에 참여하는 기업들의 참여에 영향을 미치는 요인이나 특성들에 대한 정의 또는 성공기업의 사례조사를 중심으로 한 것들이기 때문에, 본 연구에서는 B2B e-marketplace 참여기업의 성과에 어떠한 요인들이 영향을 미치는지를 공급기업의 관점에서 실증연구를 통해 규명해보고자 하였다.

앞의 선행연구들에서 중요하게 다루고 있는 성공요인들을 근간으로 하여 e-marketplace의 성공요인을 전략적 특성, 제품 및 서비스 특성, 운영적 특성, 조직적 특성의 4가지 특성으로 구분하였다. 이들 특성들을 좀 더 자세히 살펴보면 인터넷을 기반으로 기업간 거래가 이루어지는 온라인 시장이라는 e-marketplace의 특성을 감안하여 전략적 특성으로는 거래업체와의 전략적 제휴 및 장기적 관계구축, 거래하는 기업간 상호 신뢰의 정도 등으로 설정하였고, 제품 및 서비스 특성은 e-marketplace를 통해 거래되는 제품 및 서비스의 종류 및 표준화 정도와 표적시장을 고려한 서비스의 개발정도 등으로 설정하였다. e-marketplace의 효율성을 판단하게 하는 운영적 특성으로는 투명하고 공정한 거래, 거래 오류시의 신속한 대처, 거래 폭주시의 효과적 대응 등으로 설정하였으며, 조직적 특성으로는 거래기업간의 파트너쉽이나 협업, 거래홍정과 타협의 합리성 등을 설정하였다.

그리고 성과는 원가절감, 품질향상, 납기개선으로 설정하여 전략적 특성, 제품 및 서비스 특성, 운영적 특성, 조직적 특성들이 원가절감, 품질향상, 납기개선에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하여 성과에 영향을 미치는 요인을 성공요인으로 정의하였다.

본 연구의 연구모형을 그림으로 나타내면 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구 모형

3.2 연구가설

B2B e-marketplace의 성공은 바로 그 결과인 성과부분으로 나타날 수 있으므로 성과에 대한 평가는 e-marketplace 성공을 결정짓는 가장 중요한 요소가 된다. 본 연구에서는 공급기업 입장에서 성과에 대한 인식을 분석하고자 하였고, 성과는 원가, 품질, 납기로 측정하였다. 즉, B2B e-marketplace의 성공이란 타 거래에서보다 e-marketplace를 이용한 거래시 원가가 절감되고 품질은 향상되며 납기시간이 단축됨으로 인한 경쟁우위 확보와 이윤추구 등의 이점을 얻는 것을 의미한다. B2B e-marketplace의 공급기업 관점에서의 성과에 대한 인식과 B2B e-marketplace의 성공요인간의 관계를 분석하기 위해 다음의 4가지 연구 가설을 설정하였다.

3.2.1 전략적 특성과 B2B e-marketplace 성공과의 관계

기업의 전략은 기업이 나아가야 할 방향성을 제시해 준다. 기업의 전략적 방향에 따라 그 기업의 성공과 실패를 판단해 볼 수 있다. B2B e-marketplace 도입을 위해 기존 프로세스의 변형 및 시스템 구축 등이 수행되어야 하므로 많은 투자가 필요하고 관련 업체들의 적극적 참여가 요구되기 때문에 B2B e-marketplace에 대해 기업 내부의 확고한 인식이 성공적 도입에 반드시 필요할 것이다. 기업 내부의 전략적 특성은 여러 가지를 찾아볼 수 있는데 본 연구에서는 타 업체와의 전략적 제휴 및 장기적 관계구축, 거래상호간 신뢰 등을 정리하여 B2B e-marketplace에 적합한 방향성을 제시해 보고자 한다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1 : 전략적 특성은 B2B e-marketplace의 성과(원가, 품질, 납기)에 영향을 미친다.

3.2.2 제품 및 서비스 특성과 B2B e-marketplace 성공과의 관계

B2B e-marketplace의 성공에 영향을 줄 수 있는 또 다른 중요한 요인은 B2B e-marketplace 제품 및 서비스특성이다. 제품 및 서비스특성은 제품의 종류, 제품의 표준화 정도, 가격 안정성, 표적시장을 고려한 서비스 개발 등이다. B2B e-marketplace에 참여하는 기업들의 이해가 맞아야 거래가 이루어 질 수 있기 때문에 거래하는 제품이나 서비스의 특성은 B2B e-marketplace의 성공에 직접적인 영향을 줄 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설2 : 제품 및 서비스 특성은 B2B e-marketplace 성과(원가, 품질, 납기)에 영향을 미친다.

3.2.3 운영적 특성과 B2B e-marketplace 성공과의 관계

B2B e-marketplace의 운영적 특성은 B2B e-marketplace의 효율성을 판단하게 한다. 특히 유연하고 신속하며 효율적인 운영, 기업간의 거래를 촉진시키는 B2B e-marketplace의 용이성과 투명성, 거래시 발생하는 오류에 대한 신속한 대응능력은 바로 B2B e-marketplace의 성공에 직접적인 영향을 미치는 결정적인 요인이 된다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3 : 기업의 운영적 특성은 B2B e-marketplace의 성과(원가, 품질, 납기)에 영향을 미친다.

3.2.4 조직적 특성과 B2B e-marketplace 성공과의 관계

조직구조는 기업의 독특한 특성이다. B2B e-marketplace는 기업간에 활용하는 시스템이기 때문에 거래 상대방과의 파트너쉽이나 협업이 성과에 영향을 미치는 요인으로 중요한 요소가 될 수 있다. 타 업체와의 전략적 유연성 및 파트너쉽을 통해서 B2B e-marketplace의 참여로 인한 성과는 극대화 될 것이다.

본 연구에서는 대상 기업의 내부적인 조직적 특성을 살펴보고 더 나아가 외부 파트너쉽 및 협업 정도를 살펴봄으로써 조직 내부적인 특징과 파트너쉽 및 협업의 정도가 B2B e-marketplace의 성공에 미치는 영향을 밝혀보고자 한다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설4 : 기업의 조직적 특성은 B2B e-marketplace의 성과(원가, 품질, 납기)에 영향을 미친다.

IV. 실증적 분석

본 연구에서는 B2B e-marketplace의 성과가 공급기업 성공에 어떤 영향을 미치는가를 규명하고자 하였다. 따라서 설문조사를 통해 얻어진 자료를 바탕으로 통계패키지 SAS 8.12를 이용하여 제 3 장에서 설정한 가설들을 검증하고, 연구모형의 적합성을 논의하였다.

4.1 연구의 표본 및 조사방법

4.1.1 자료분석방법

선행연구를 통하여 B2B e-marketplace의 성공에 영향을 미칠 것으로 생각되는 성공요인들을 탐색하고, 이 요인들을 측정하기 위한 변수들을 선정한 후, 이들 요인과 e-marketplace 성공간의 관련성을 통계적으로 검정하였다. 이를 위한 설문지의 구성은 표본기업의 일반적 특성 4문항, e-marketplace 이용현황에 관한 4문항, 성공요인의 인지도에 관해 30문항, 성과에 관한 3문항 등 총 41문항으로 되어있다. 그리고 각 설문문항은 연구자의 의도가 드러나지 않게 무작위로 배열하였으며, 「전혀 그렇지 않다」를 1점으로 「매우 그렇다」를 5점으로 표시하는 리커트의 5점 척도를 사용하였다.

설문조사는 국내(대구·경북지역)에서 B2B e-marketplace에 참여하고 있는 기업을 대상으로 자료를 수집하였다. 우선 국내 e비즈니스 지식전문 사이트인 KbizBrain.com의 e-marketplace 카테고리에서 제시하는 기업중 주소가 대구·경북인 사이트를 직접 방문하여, 폐쇄 유무를 확인, e-marketplace 참여기업을 추출하였다. 다음으로 지역의 광역지방자치단체, 중소기업청, 상공회의소 등의 정보를 활용하여 e-marketplace 참여중소기업을 선정하여 사전에 전화로 연구목적 및 내용을 간략하게 설명한 후 e-mail, Fax, 또는 직접방문을 통해 설문지를 배포하였다. 1차적 방법으로 e-mail을 통해 120개 기업들에게 설문조사를 하였으나 회수된 설문지는 7부로 연구수행이 불가능하여 2차적으로 각 기업체별 직접 방문을 실시하였다. 그 결과 총 38부의 설문을 회수하여 본 연구의 분석에 사용하였다.

회수된 설문지는 통계 패키지 SAS 8.12를 이용하여 측정 변수들의 신뢰성과 타당성을 검증하였다. 즉, 독립변수와 종속변수의 측정에 사용한 설문항목의 신뢰성을 먼저 분석하고, 신뢰성이 충족된 측정변수의 개념적 타당성을 식별하기 위하여 요인분석을 실시하였고, 다중회귀분석을 통해 연구가설을 검증하였다.

4.1.2 표본의 구성

본 연구에서 조사된 표본의 특성은 <표 4>와 같다.

먼저 업종별 비율을 보면 기계/자동차/중공업/철강이 21.1%로 가장 많은 것으로 나타나고 있다. 종업원의 수는 10-30명의 기업이 가장 많은 것으로 나타났다.

월평균 매출액은 7000만원 이상이 가장 많았고, 다음으로 1000-3000만원, 무응답이 15.8%를 나타내고 있는데, 이것은 매출과 관련된 사항은 회사내부의 보안적인 사항이라는 이유로 응답을 꺼려했기 때문이다.

<표 4> 표본기업의 일반적 특성

구분	기업 특성		
	설문항목	기업수	비율(%)
업종	건설/건자재	6	15.8
	기계/자동차/중공업/철강	8	21.1
	농수축산물/식음료	1	2.6
	무역/물류/유통	2	5.3
	산업원자재	3	7.9
	석유/화학	3	7.9
	섬유/의류/패션	5	13.2
	의료/화학	2	5.3
	전자/반도체/컴퓨터주변기기	4	10.5
	지식/소프트웨어	3	7.9
	기타	1	2.6
	합계	38	100
종업원수	10명이하	11	28.9
	10-30명	15	39.5
	30-50명	4	10.5
	50-70명	2	5.3
	70명이상	6	15.8
	합계	38	100
월평균 매출액	1000만원이하	4	10.5
	1000-3000만원	10	26.3
	3000-5000만원	4	10.5
	5000-7000만원	3	7.9
	7000만원이상	11	28.9
	무응답	6	15.8
	합계	38	100

<표 5>는 표본기업의 e-marketplace 이용현황에 대해 나타내고 있다. e-marketplace 이용기간으로는 1년 미만이 39.5%로 가장 많았고, 다음으로 1-2년, 2-3년, 4년 이상, 3-4년 순으로 나타났다. e-marketplace를 통해 판매하는 제품으로는 생산설비의 유지/보수용품(볼트, 너트 등)이

가장 많은 것으로 나타났다.

결제방법으로는 현금결제가 31.6%로 가장 많은 것으로 나타났고, 기업의 총매출액 중 e-marketplace가 차지하는 비율로는 10-30%가 가장 많은 것으로 나타났다.

<표 5> 표본기업의 e-marketplace 이용현황

	설문항목	기업수	비율(%)
이용 기간	1년미만	15	39.5
	1-2년	9	21.1
	2-3년	8	21.1
	3-4년	3	7.9
	4년이상	4	10.5
	합계	38	100
이용 제품	생산원자재	9	23.7
	생산설비의 유지/보수용품(볼트, 너트 등)	14	36.8
	사무용소모품/완제품(복사지, 컴퓨터 등)	5	13.2
	기타	10	26.3
합계	38	100	
결제 방법	현금결제	12	31.6
	카드결제	8	21.1
	어음결제	7	18.4
	기타	9	28.9
합계	38	100	
점유율	10%미만	10	26.3
	10-30%	12	31.6
	30-50%	10	26.3
	50-70%	2	5.3
	70이상	4	10.5
합계	38	100	

4.2 측정항목의 평가

4.2.1 신뢰성 분석(reliability analysis)

신뢰성(reliability)이란 측정도구의 일관성(consistency)을 확인하기 위한 것이다. 일관성이란 동일한 대상을 측정했을 때 비슷한 결과 값을 얻을 가능성을 말한다. 본 연구에서는 내적 일관성을 통해 신뢰성을 검증하는 방법을 사용하였다. 이것은 응답자의 심리상태를 설문을 통해 파악하는 방법으로 사회과학연구에서 가장 많이 사용하는 신뢰성 검증 방법이다. 이는 특정 개념을

측정하는 설문항목들간 상관관계를 통해 얼마나 설문항목이 일관된 내용을 질문하고 있는지를 파악할 수 있으며, 또한 일관성이 없는 설문항목은 제외하고 연구할 수 있다는 장점이 있다.

본 연구에서 사용한 설문지는 동일한 개념을 측정하기 위해 복수의 항목들을 이용하는 경우 항목간의 평균적인 관계에 근거하여 전체 항목들을 하나의 개념 측정치로 간주하여 분석할 수 있는가를 알아보기 위하여 설문항목의 신뢰도를 Cronbach's Alpha 계수를 통해 검증하였고, Cronbach's Alpha 계수의 값이 0.6이상이면 비교적 신뢰도가 높다고 볼 수 있다. 본 연구에 사용된 설문항목에 대한 Cronbach's Alpha 계수는 <표 6>에서 보여 지는 바와 같이 0.6이상의 값을 가지므로 비교적 신뢰성이 있다고 할 수 있다.

<표 6> 각 요인별 Cronbach's Alpha계수

변수 및 측정항목		
독립변수	파트너십	0.827
	공정한거래 및 거래목적의 달성정도	0.918
	협업	0.825
	거래 상호간 신뢰	0.820
	제품가격에 따른 거래관계의 변경여부	0.834
	거래 품목의 다양성	0.635
	거래의 투명성	0.620
	거래처리의 신속성	0.821
	거래 폭주시의 효과적 대응	0.821
	시장논리에 의한 가격결정	0.820
	거래 흥정과 타협의 합리성	0.822
	거래 오류시의 신속한 대처	0.718
	경영진의 사업에 대한 마인드	0.820
	비즈니스 모델의 차별화	0.820
	비즈니스 모델의 수입원의 다양화	0.816
	비즈니스 모델의 수입원의 안정성	0.824
	고객으로부터의 신뢰성	0.816
	브랜드 인지도	0.682
	타 업체와의 전략적 제휴	0.822
	초기 시장진출을 통한 선점효과	0.832
	거래 참여자와의 장기적 관계구축	0.715
	타 업체와의 전략적 유연성	0.824
	핵심역량에 자원 집중정도	0.815
	관련분야의 다각화 여부	0.822
	제품의 종류	0.830
	제품의 가격 안정성	0.828
제품의 품질	0.821	
표적시장을 고려한 서비스 개발	0.622	
서비스 신뢰정도	0.816	
제품의 표준화 정도	0.918	
종속변수	원가	0.832
	품질	0.813
	납기	0.816

4.2.2 타당성 분석(Validity analysis)

타당성(Validity)이란 연구자가 측정하고자 하는 개념을 얼마나 정확하게 측정하였는가를 의미하는 것으로서, 본 연구에서는 요인분석(factor analysis)을 실시하였다.

요인분석을 하는데 있어 각 변수와 요인간의 상관관계 정도를 나타내는 요인적재량(factor loading)에 대해서는 일반적으로 0.5이상이면 유의성이 높다고 본다.

요인분석을 실시한 결과 <표 7>에서 보는 바와 같이, 총 30개 항목 중 각 요인에 대한 고유값(eigenvalue)이 1이상인 요인이 4개로 추출되어졌다. Varimax방법을 사용하고 주성분분석을 실시한 후 요인적재량(factor loading)이 0.5 이하인 변수를 제외시켜, 최종분석에 사용된 변수는 총 18개였다. 이에 대한 측정치의 결과는 <표 7>과 같고 회전된 요인패턴을 각 요인별 구성항목으로 묶으면 <표 8>과 같다.

<표 7> 회전된 요인패턴

	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4
x15	0.742 *	0.076	-0.098	0.187
x21	0.696 *	0.052	0.035	0.203
x14	0.639 *	-0.069	0.240	-0.17
x1	0.627 *	0.220	-0.075	0.053
x10	0.625 *	-0.073	0.456	-0.39
x23	0.603 *	0.307	0.151	-0.205
x4	0.544 *	-0.019	0.185	0.279
x9	0.076	0.792 *	0.023	0.250
x29	0.131	0.757 *	0.307	0.199
x7	0.344	0.722 *	-0.232	-0.280
x12	-0.053	0.695 *	0.216	-0.225
x16	0.321	0.812 *	0.108	-0.017
x24	0.202	0.273	0.748 *	0.417
x11	0.394	-0.328	0.763 *	0.048
x17	0.216	0.416	0.533 *	-0.072
x25	-0.050	0.415	-0.342	0.515 *
x28	-0.041	0.117	0.073	0.829 *
x30	0.414	0.329	0.246	0.721 *
고 유 값	2.549	2.066	1.904	1.542
설명분산(%)	26.143	15.358	10.323	7.966
누적분산(%)	26.143	41.501	51.824	59.791

<* : 요인적재량 0.5 이상>

<표 8> 요인분석 결과

요인	변수	요인 점수	요인 특성
요인1	15 비즈니스모델 수입원의 다양화	0.74	2.549 전략적 특성
	21 거래참여자와의 장기적 관계구축	0.70	
	14 비즈니스 모델의 차별화	0.64	
	1 파트너쉽	0.63	
	10 시장논리에 의한 가격결정	0.63	
	23 핵심역량에 자원집중정도	0.60	
	4 거래상호간 신뢰	0.54	
요인2	9 거래폭주시의 효과적 대응	0.79	2.066 운영적 특성
	29 서비스 신뢰정도	0.76	
	7 거래의 투명성	0.72	
	12 거래 오류시의 신속한 대처	0.70	
	16 비즈니스모델 수입원의 안정성	0.81	
요인3	24 관련분야의 다각화여부	0.75	1.904 조직적 특성
	11 거래홍정과 타협의 합리성	0.76	
	17 고객으로부터의 신뢰성	0.53	
요인4	25 제품의 종류	0.52	1.542 제품 및 서비스 특성
	28 표적시장을 고려한 서비스개발	0.83	
	30 제품의 표준화정도	0.72	

4.3 가설검증

본 연구에서는 가설을 검증하기 위해 요인분석을 통해 얻어진 요인점수(factor score)를 이용하여 다중회귀분석(multiple regression)을 실시하였다. 요인분석 결과 4개의 요인이 추출되어 다중회귀분석을 하였다.

공급기업의 원가, 품질, 납기에 미치는 영향력을 분석하기 위하여 추출된 4개의 요인, 즉 전략적 특성, 운영적 특성, 조직적 특성, 제품 및 서비스 특성을 독립변수로, 원가, 품질, 납기를 종속변수로 하여 각각 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀의 기본 회귀식은 <표 9>와 같다.

<표 9> 다중회귀분석의 기본 회귀식

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

Y : 종속변수 (원가, 품질, 납기)

X₁ : 전략적 특성

X₂ : 운영적 특성

X₃ : 조직적 특성

X₄ : 제품 및 서비스 특성

다중회귀분석 이용시, 독립변수들간의 상관관계로 인한 다중공선성(multicollinearity)과 자기상관이 발생할 수 있는데, 다중공선성을 검증하는 방법으로 분산확대지수(VIF : variance inflation factor)를 이용하였다. 이용결과 모두 10보다 낮게 나타나 허용치 내에 있으므로 별다른 문제가 없는 것으로 간주한다. 자기상관에 대한 검토는 잔차에 대한 더빈-왓슨(Dubin-Watson) 값을 이용하였다. 잔차에 대한 더빈-왓슨값은 원가에 대한 값이 2.382, 품질에 대한 값이 1.604, 납기에 대한 값이 2.035로 모두 기준값 2에 가까워 자기상관이 없는 것으로 간주되었다.

(1) 원가절감과 성공요인간의 관계

본 연구에서 측정하고자 하는 독립변수인 전략적 특성, 제품 및 서비스 특성, 운영적 특성, 조직적 특성이 원가에 미치는 영향에 대한 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 <표 10>과 같다.

<표 10> 다중회귀분석 결과

독립변수	회귀계수	t값	유의화률	연구가설	R ²	F값
전략적 특성	-0.169	5.356	0.300	H1 기각	0.253	12.587
제품 및 서비스 특성	0.368	2.371	0.127	H2 기각		
운영적 특성	0.357	2.364	0.024**	H3 채택		
조직적 특성	-0.252	3.863	0.327	H4 기각		
* p < 0.1 ** p < 0.05 *** p < 0.01						

<표 10>은 4가지 각 특성들이 원가에 미치는 영향을 분석한 것으로 전략적 특성, 제품 및 서비스 특성, 조직적 특성요인은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 운영적 특성은 유의수준 5%내에서 원가에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

(2) 품질향상과 성공요인과의 관계

전략적 특성, 제품 및 서비스 특성, 운영적 특성, 조직적 특성요인이 품질에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하기 위해 4가지 특성들을 독립변수로, 품질을 종속변수로 설정하여 다중회귀

<표 11> 다중회귀분석 결과

독립변수	회귀계수	t값	유의화률	연구가설	R ²	F값
전략적 특성	0.106	3.701	0.489	H1 기각	0.248	13.724
제품 및 서비스 특성	0.437	1.738	0.007***	H2 채택		
운영적 특성	0.262	3.391	0.093*	H3 채택		
조직적 특성	0.302	3.735	0.094*	H4 채택		
* p < 0.1 ** p < 0.05 *** p < 0.01						

분석을 실시하였다. 그 결과는 다음의 <표 11>과 같다.

<표 11>에서는 각 특성들이 품질에 미치는 영향을 나타낸 것으로 먼저 전략적 특성은 품질에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고, 제품 및 서비스 특성은 유의수준 1%내에서 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 운영적 특성과 조직적 특성은 각각 유의수준 10%내에서 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 품질에는 제품 및 서비스 특성, 운영적 특성, 조직적 특성만이 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

(3) 납기개선과 성공요인과의 관계

4개의 특성요인들이 종속변수인 납기에 영향을 미친다는 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 결과는 <표 12>와 같다.

<표 12> 다중회귀분석 결과

독립변수	회귀계수	t값	유의확률	연구가설	R ²	F값
전략적 특성	0.284	2.063	0.006***	H1 채택	0.345	14.133
제품 및 서비스 특성	-0.58	3.890	0.700	H2 기각		
운영적 특성	0.492	5.274	0.003***	H3 채택		
조직적 특성	0.163	2.906	0.372	H4 기각		
* p < 0.1 ** p < 0.05 *** p < 0.01						

<표 12>는 각 특성이 납기에는 어떠한 영향을 미치는지를 나타낸 것으로 전략적 특성과 운영적 특성은 유의수준 1%내에서 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 제품 및 서비스 특성과 조직적 특성은 납기에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

4.3.1 연구결과의 고찰

앞의 가설검증 결과를 종합하면 공급기업의 전략적 특성은 납기개선에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 분석되었는데, 전략적 특성은 기업이 나아가야 할 방향성을 제시해 주며, 외부기업과의 거래를 위한 전략적 관계를 형성해 준다는 점을 생각해 볼 때, 납기개선에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 따라서 공급기업들에게는 비즈니스모델 수입원의 다양화, 파트너십 구축, 거래참여자와의 장기적 관계구축, 차별화된 비즈니스모델의 확보 등이 아주 중요한 것으로 분석되었다.

제품 및 서비스 특성은 품질향상에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 분석되었는데 이러한 결과는 제품종류의 다양화, 표적시장을 고려한 서비스 개발, 제품의 표준화 등에 많은 관심을 기울여야 함을 시사해주고 있다.

운영적 특성은 원가, 품질, 납기 모두에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 따라서 기업들은

서비스 신뢰도 향상, 거래의 투명성 제고, 오류발생시 신속한 대처, 거래 폭주시에 효과적으로 대응할 수 있는 방안을 마련하는 것이 중요하다고 분석되었다.

조직적 특성은 품질향상에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 분석되었는데, 관련분야의 다각화 여부, 거래홍정과 타협과정의 합리성, 신뢰받는 고객서비스 시스템 등의 확보가 필수적이라고 할 수 있다.

V. 결 론

본 연구는 e-marketplace에 참여하는 공급기업을 대상으로 분석하는 것으로, e-marketplace 참여시 경쟁적 우위 확보와 장기적 생존전략을 위한 성공요인을 도출하고자 하였다. 이를 위해 먼저 국·내외 선행연구들에서 제시한 여러 특성들을 바탕으로 4가지 특성 즉, 전략적 특성, 제품 및 서비스 특성, 운영적 특성, 조직적 특성으로 분류하여 이 특성들이 e-marketplace의 성과(원가, 품질, 납기)에 미치는 영향을 규명하여 이를 성공요인으로 정의하였다.

본 연구는 B2B e-marketplace를 실시하고 있는 대구·경북지역의 기업을 중심으로 설문조사를 하고, 수집한 공급기업 38부의 설문자료로 실증분석(SAS 8.1)을 실시하였다. 실증연구에서는 B2B e-marketplace 참여기업들의 일반적 특성, e-marketplace 이용현황 등을 분석한 후, e-marketplace 참여에 영향을 미치는 요인들에 대한 신뢰성 분석을 하였다. 또한 타당성 분석을 위한 요인분석을 하고, 요인들 간의 다중회귀분석을 통해서 어떤 요인들이 영향을 미치는지에 대해서 살펴보았다. 연구의 결과는 다음과 같다.

전략적 특성을 제외한 제품 및 서비스 특성, 운영적 특성, 조직적 특성의 3가지 특성이 품질향상에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 제품종류의 다양화, 표적시장을 고려한 서비스의 개발, 제품의 표준화, 거래 투명성 제고, 오류발생시 신속한 대처 등을 마련하는 것이 중요하다.

B2B 전자상거래에서도 가장 대표적이고 진보된 시장이라 할 수 있는 e-marketplace는 많은 장점들이 있음에도 불구하고, 실제 성공한 사례는 소수에 그치고 있다. 본 연구에서는 B2B e-marketplace 성공요인에 대한 실증연구를 통해 B2B e-marketplace 참여기업의 성공 요인을 도출하고자 하였다.

특히 대구·경북지역의 중소기업을 대상으로 공급기업 관점에서 실증적 자료를 토대로 성공요인을 도출하였다는데 그 의의가 있다고 볼 수 있다. 본 연구 결과는 향후 B2B e-marketplace에 참여하는 중소기업들의 경쟁력 강화와 성장에 실질적인 도움을 줄 수 있을 것으로 기대된다.

본 연구의 한계점은 첫째, B2B e-marketplace에 참여하고 있거나 참여 경험이 있어야 한다는 점과 대구·경북지역의 중소기업이라는 한정된 문제로 인한 표본기업의 수가 많지 않다는 것이다. 따라서 향후연구에서는 표본기업의 수를 늘리는 것이 무엇보다 중요한 과제라 할 수 있다. 둘째, e-marketplace에 대한 유형별 또는 산업별에 대한 구분 없이 연구를 진행하였는데 향후

e-marketplace에의 유형별 또는 산업별로 세분화 한 기업 조사의 연구가 필요할 것이다. e-marketplace의 형태별(수직적, 수평적, 메가마켓)로 참여나 확산과 관련된 추가 연구가 필요하다고 판단된다.

셋째, 설문 응답자들이 e-marketplace에 대한 다양한 시각을 가지고 있었고, 중소기업이라는 특성상 오프라인 비중이 높은 실정에서 볼 때 좀 더 정확한 인식이 부족하였다는 점에서 본 연구의 실증 분석이 한계점을 가진다고 할 수 있다.

참고문헌

- 강신원, “B2B e-마켓플레이스 문제점과 개선방향”, 국제무역연구, 제8권, 제1호, 2002. 4.
- 강재정, “조직특성과 혁신특성이 EDI확산에 미치는 영향과 확산성과”, 산문논집, 제11권, 제1호, 제주대학교 관광산업연구소, 1997, pp. 307-333.
- 권순동·안중호·양희동, “e-마켓플레이스에서 관계교환수준이 구매업무성과에 미치는 영향”, 경영정보학연구, 제13권, 제3호, 2003. 9.
- 김경태, “B2B 전개와 기업 대응방안”, 주간경제, 601호, LG경제연구원, 2000, pp. 26-33.
- 김범열, “B2B Marketplace의 성공조건”, 주간경제, 578호 LG 경제연구원, 2000. 7. 5, p. 2.
- 김상수·하종태, “MRO E-Marketplace의 성공요인에 관한 탐색적 연구”, 정보기술과 데이터베이스저널, 제8권, 제2호, 2001, p. 5.
- 김성홍, “e-마켓플레이스의 현황과 전망”, 정보화 동향분석, 한국전산원 연구보고서, 2000.
- 김재욱·이성근·최지호, “B2B e-marketplace 참여의도에 영향을 미치는 요인”, 유통연구, 제8권, 제2호, 2003.
- 김치현·김준석, “e-마켓플레이스 성공 요인에 관한 탐색적 연구-N사 사례를 중심으로”, 한국경영정보학회, 춘계학술대회, 2003.
- 매일경제신문, “e-마켓플레이스 성공요소”, 매경 ECONOMY, 2000. 7. 6.
- 서창교·유정형·이영숙, “국내기업의 e-마켓플레이스 참여에 영향을 미치는 요인”, 경영정보학연구, 2001.
- 서호익, “B2B e-비즈니스의 새로운 패러다임 : e-marketplace의 비전과 전략”, 하계 경영학 관련 통합 학술대회 발표 논문집, 한국경영학회, 2000, pp. 368-378.
- 성행남, “기업간 e-marketplace 운영기업의 성공요인분석”, 경상대학교 대학원 석사학위논문, 2003. 2.
- 안일태·정부연, “전자상거래 국가전략 수립을 위한 분야별 정책연구 e-비즈니스 유형별 성공요인 분석 및 대응방안”, 정보통신정책연구원, 연구보고서, 2000.
- 이호근·이태영, “B2B e-마켓플레이스 거래 형태에 영향을 미치는 요인에 대한 탐색적 연구 : 사례연구를 중심으로”, Information Systems Review, 제3권, 제2호, 2001, pp. 349-368.

- 인텔리서치 전자신문, 국내 기업들의 전자상거래 실태조사, 조사보고서, 2000.
- 정대율, "B2B 전자상거래 도입과 운영특성에 따른 성공요인분석에 관한 실증연구", 경상대학교 경영경제연구소, 2002. 11. 6.
- 정윤이, "기업간 전자상거래의 도입방안 연구", 단국대 경영대학원 석사학위 논문, 2000.
- 조주익, "B2B 마켓플레이스의 성과와 전망", 이비즈 그룹, 2001.
- 천면중·김지혜, "기업간 전자상거래 성공요인이 조직성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구", 한국정보시스템학회, 2001년도 추계학술대회 발표논문집, 2001. 12, pp. 244-250.
- 황하진·고일상·박경혜, 전자상거래와 e-비즈니스, 경문사, 2003. 2, pp. 111-112.
- AMR Research, "Evaluation the Independent Trading Exchanges", April, 2000.
- Bakos, Y., "Information Links and Electronic Marketplaces : The Role of Interorganizational Information Systems Vertical Markets", *JMIS*, Vol. 8, No. 2, Fall 1991, pp. 31-52.
- _____, "Reducing Buyer Search Costs: Implications for Electronic Marketplaces", *Management Science*, Vol. 43, No. 2, 1997.
- Benjamin, R. and Rolf, Wigand, "Electronic Markets and Virtual Value Chains on the Information Superhighway", *Sloan Management Review*, Winter, 1995.
- Berryman, K., L. F. Harrington, D. Layton-Rodin, and V. Rerolle, "Electronic Commerce : Three Emerging Strategies", *Mckinsey Quarterly*, No. 1, 1998, p. 17.
- Collins, M. and P. Schefter, "The Narrow Path to Victory for B2B Exchanges", *Harvard Management Update*, Vol. 5, No. 9, 2000.
- Datacomm Research Company, Potals to Profit : E-Commerce Business Models and Enabling Technologies, 1999.
- eMarketer, "The Commerce: B2B", Report, July 2000.
- Follit, E., "The Keys To E-Transformation", *Informationweek.com*, February 28. 2000, p. 145.
- Gartner Group, Dynamic Pricing : Not Just a Francy name for B2B Auctions, 2000, p. 6.
- Grewal, R., Comer, J. M., & Mehta, R., "An Investigation into the Antecedents of Organizational Participation in Business-to-Business Electronic Markets", *Journal of Marketing*, Vol. 65, July 2001, p. 20.
- Hagel, J. III, and Armstrong, A. G., Net Gain : Expanding Markets Through Virtual Community, 1997.
- Harmanek, M., C. Schlemmer, B. G. Hope, and S. L. Huff, "Critical Success Factors in Business to Business e-Commerce," *Proceedings of PACIS*, 2001, pp. 238-252.
- IDC, The Secrets of Their Success : Profiles of Business-to-Business eCommerce Leaders, 2000.
- Kaplan, S. and Sawhney, M., "The New B2B Marketplaces", *Harvard Business Review*, Vol. 78, No. 3, May/June 2000, pp. 97-106.

- Malone, T. W., Yates, j. and Benjamin, R. I., "Electronic Markets and Electronic Hierarchies", *Communication of the ACM*, Vol. 30, 1987.
- McKinsey & CAPS, "Coming into Focus", McKinsey & Company, 2000.
- Ramadell, G., "The Real Business of B2B", *McKinsey Quarterly*, Vol. 1, No. 3, 2000, pp. 174-184.
- Sculley, A. B. and W. W. A. Woods., "B2B Exchanges : The Killer Application in the Business-to-Business Internet Revolutin", ISI Publications, 1999.
- Warren, E. Raisch, *The E-Marketplace : Strategies for Success in B2B Ecommerce*, 2001.
- Wider, C., "E-Business : What's the Model?", Planet IT, 2000.

<Abstract>

An Empirical Study to Identify Success Factors of B2B e-marketplaces: Focused on the Supply Companies

Ha-Jin Hwang, Jung-A Kim

This study is intended to identify success factors which influence the performance of the B2B e-marketplaces. The study is focused on the supply companies and conducted to provide local small businesses with guidelines to improve their competitiveness and to develop appropriate business strategies in the digital economy age. Based on the literature review, four characteristics which influence the performance of B2B e-marketplaces are identified.

Such characteristics as strategic, operational, organizational, and product/service properties are then utilized to develop the survey questionnaire. The data collection is first performed through e-mail and, after finding out the response rate was too poor to analyze the results, followed by visits to the companies which participate in e-marketplaces. SAS 8.1 is used for the data analysis. Demographic analysis is conducted to generate the general information of the companies responded, and factor analysis is performed for the validity test. Finally, multiple regression is used for the hypothesis testing.

This study is expected to contribute to find out critical factors for the success of B2B e-marketplaces and suggest guidelines for local small businesses to develop an appropriate e-business strategy to improve their competitive position.

Keywords : B2B e-Business, e-marketplaces, Critical Success Factors