

# 신제도경제이론을 통해 고찰한 SI 기업의 해외시장 진출에 관한 연구

이연희, 강효정  
LG CNS 연구 개발 센터

## A Study on SI Companies' Foreign Market Entry Based on the New Institutional Economics

Lee, Yeonhee, Kang, Hyojeong

LG CNS R&D Center

E-mail : leeyh@lgcns.com, hyojkang@lgcns.com

### 요 약

본 연구는 최근 국내 SI 기업의 활발한 해외시장 진출과 관련하여 일반적인 IT 서비스의 성질을 도출해 고객의 구매결정을 방해하는 요인을 찾아내고 이를 해결하기에 적합한 시장진출유형을 제시하는 것을 목적으로 한다. 또한 거래비용 관점에서 SI 기업에게 가장 효율적인 진출유형이 무엇인지를 도출하는 것이다. IT 서비스는 구매계약이 체결된 이후에 생산이 시작되므로 일단 사용해 본 후에야 품질평가가 가능한 경험적 성질을 갖는다. 따라서 해당 SI 기업과의 사업경험이 없는 고객은 구매 전에 IT 서비스의 품질을 평가할 수 없기 때문에 구매에 대한 높은 불확실성을 인식하게 되고 이것은 구매결정을 방해하는 요인으로 작용한다. 이러한 문제는 SI 기업이 새로이 해외시장에 진출할 때 현지에서 명성과 신뢰를 쌓고 있는 기업과의 합작투자를 통해 해결될 수 있다. 왜냐하면 이럴 경우 IT 서비스와 관련해서는 아직 사업경험이 없다고 할지라도 현지 기업의 명성이나 신뢰, 또는 기존의 돈독한 사업관계를 통해 SI 기업이 자신을 속이거나 배반하지 않을 것이라는 기본적인 믿음을 통해 고객의 불확실성을 감소시킬 수 있기 때문이다. 또한 시장거래비용과 관리적 거래비용 측면에서 순수 자회사 설립보다는 현지 시장 및 고객환경에 밝은 현지 기업과의 합작회사 설립을 통해 진출하는 것이 보다 효율적이다. 이와는 달리 최근 국내 대형 SI 기업의 해외진출 현황을 살펴보면 자회사 설립을 통한 진출을 선호하는 것으로 나타났는데 이것은 이들이 속한 그룹사들이 많은 해외시장 경험을 통해 해당 시장환경에 익숙하기 때문에 현지 기업의 도움 없이도 시장개척이나 고객확보가 가능하다고 판단했기 때문이라고 해석된다. 본 연구결과는 특히 해외시장 경험이 아직 부족한 국내 SI 기업들이 해외시장에 진출할 때 유용한 자료로 활용될 수 있다.

## 1. 연구배경 및 목적

최근 국내 시스템통합 시장이 어느 정도 포화 상태에 이룸에 따라 대형 시스템통합 업체들이 현 지법인 및 사무소 등의 해외거점을 강화하는 가운데 중국, 동남아, 미국, 일본 등의 지역으로 해외 시장 진출이 가속화되고 있다<sup>1</sup>[23]. 기업별로는 LG CNS의 3/4분기까지 해외매출이 전년 총 해외 매출 대비 약 30% 증가했으며, SK C&C 50%, 삼성 SDS 16.4% 증가한 것으로 집계되었다[24]. 또한 국내 SI 기업들의 IT 서비스 수출은 2000년 77,789천 달러에서 2003년 596,793천 달러로 3년 전부터 매년 급격히 성장하고 있는 것으로 나타났다<sup>2</sup>[8]. 정부는 최근 신산업 육성 9개 차세대 IT 분야를 선정하였으며 이를 통해 IT 산업을 중심으로 한 신산업이 향후 국가의 기반산업으로 자리잡을 수 있을 것으로 기대하고 있다[5]. 그러나 국내 시장규모의 한계에 따라 이들 산업분야의 목표 시장이 해외시장에 두어져야 한다.

그럼에도 불구하고 국내 SI 기업들이 해외시장 진출을 고려하면서 참고할 만한 해외시장의 SI 시장규모, 요구되고 있는 IT 서비스 또는 SI 사업에 적합한 해외시장 진출 유형 등에 대한 신뢰할 만한 연구는 아직 매우 미비한 상태이다. 이에 본 연구는 IT 서비스 특성을 분석하고 비용측면을 고려하여 SI 기업에게 적합한 해외시장 진출 유형을 도출하는 것을 목적으로 한다. 이 때, 다양한 해외 시장 진출 동기 가운데 특히 SI 기업들의 시장확대에 초점을 둔다. 2장에서는 본 연구와 유사한 주제에 관한 기존연구문헌을 찾아본다. 3장에서는 한편으로 정보경제학적 관점에서 IT 서비스를 분석

하여 특징을 찾아내고, 다른 한편으로 거래비용이론을 적용하여 SI 기업들에게 적합한 글로벌 시장 진출 유형을 제시한다. 또한 본 연구에서 제시한 진출 유형과 현재 국내 대표적인 SI 기업들의 해외시장 진출 현황 비교를 통해 본 연구의 이론적 타당성을 검증해본다[4]. 마지막 장에서는 본 연구의 결론을 도출하고 한계점 및 향후 연구 방향성을 제시한다.

## 2. 기존문헌연구

한 연구 결과에 따르면 서비스 기업의 해외 진출 유형은 크게 자회사 및 지사/연락 사무소, 합작투자, 라이선싱/프랜차이징, 직접수출, 판매 대리점을 통한 수출 등으로 나누어 질 수 있다[13]. 컴퓨터의 설치 및 A/S와 같은 서비스는 주로 판매 대리점을 통해 수출되며 기계나 건물의 설계도와 같은 제품은 직접수출, 은행/광고/회계/컨설팅과 같은 서비스들은 주로 자회사 및 지사/연락 사무소를 통해 해외에 진출한 것으로 나타나고 있다 식,음료업과 같이 일반 소비자를 대상으로 하는 서비스는 라이선싱, 프랜차이징 또는 자회사, 지사의 형태로 해외 진출이 이루어지고 있다.

기업의 해외 진출과 관련된 의사 결정이 어떤 요인에 의해서 영향을 받는가에 대한 연구는 이미 많은 연구자들에 의해서 다루어져 왔는데, 예를 들면 상품의 성질, 기업 특성, 외부 환경 변수 등의 여러 요인들이 해외 진출 방법을 결정하는 데에 영향을 준다고 보았다[21]. IT 서비스와 관련해서는 국내 SI 기업의 해외 진출이 활발해짐에 따라 SI 기업의 해외 진출과 관련한 연구가 1998년부터 간헐적으로 이루어져 왔다. 이러한 연구들은 크게 통계적인 특성 분석, 투자 사례 분석, 활성화 위한 전략적인 방향성 제시 등으로 나누어 볼 수 있다[2,3,6].

이와 같은 연구들은 주로 SI 기업의 해외 진출 현황에 대해서 분석하고 이로부터 시사점을 도출함으로써 SI 기업의 해외 진출과 관련된 시사점을

<sup>1</sup> 국내외를 막론하고 대형 SI 기업들은 점차 컨설팅에서 BPO(Business Process Outsourcing)까지 모든 유형의 서비스를 제공하는 IT 서비스 기업으로 전환하는 추세이다. 따라서 본 연구에서는 IT 서비스를 SI 기업이 제공하는 서비스의 총칭으로 사용하고자 한다.

<sup>2</sup> 한국소프트웨어산업협회 보고서에서는 SI, SM, IT 교육훈련 등을 '컴퓨터관련서비스'로 정의하고 있으며, 본 논문에서는 IT 서비스에 대한 정의를 2장에서 다루고 있다.

제시하였다는 데에서 의의를 찾을 수 있다. 그러나 이러한 자료들은 이론적 고찰 보다는 현황 분석에서 대안을 제시하는데 그치는 경우가 대부분이다. 따라서 앞으로 해외에 진출하고자 하는 SI 기업이 이러한 연구결과를 통해 어떤 방법을 선택하여 새로운 해외시장에 진출하여야 할 것인가에 대한 가이드 라인을 얻기가 어려운 것이 사실이다.

### 3. 신제도경제이론을 통해 고찰한 SI 기업의 해외시장진출

신제도경제이론은 첫째, 주어진 제도적 경제기반을 어떻게 설명할 것인가, 둘째 어떤 제도적 해결방법으로 경제 주체들간의 협력 문제를 효율적으로 처리할 수 있는가라는 질문에 대한 답을 구하고자 한다[18]. 본 논문에서는 신제도경제이론 가운데 정보경제학이론과 거래비용이론을 중심으로 시장확대를 목적으로 하는 SI 기업의 해외진출에 관해 논의하고자 한다.

#### 3.1 정보경제학적 관점에서 고찰한 IT 서비스의 성질과 SI 기업의 해외시장진출

기업이 해외시장에 성공적으로 진출하기 위해서는 해외시장에 대한 정보 및 해외사업 경험 이외에 제품의 특성에 따라 어떤 방식으로 해외시장에 진출할 것인지 고려해야 한다. 본 장에서는 정보경제학적 관점으로 IT 서비스의 특징을 분석하여 적합한 해외시장 진출 유형을 제시하고자 한다.

정보경제학에서는 불완전한 시장에서 판매자가 고객의 욕구와 미래에 대한 기대치 및 한계에 관해 고객보다 많은 정보를 얻을 수 없으며, 고객도 제품, 품질, 가격 등에 관해 판매자보다 많은 것을 알 수 없다고 전제한다. 왜냐하면 이러한 시장 정보를 탐색, 취합, 분석하는데 비용이 소요되기 때문이다[18]. 특히 고객이 제품정보에 대해 판매자보다 많이 알지 못한다는 사실을 인식하면 구매에 대해 커다란 불확실성을 느끼게 되고 이는 구매활

동을 방해하는 요인으로 작용한다. 이 때 시장에 존재하는 법, 규약, 조직, 기관, 상거래 관습, 명성, 브랜드 가치와 같은 다양한 '제도(institution)'를 통해 고객의 높은 불확실성을 감소시켜서 구매결정의 방해요인을 제거하고 구매를 촉진시킬 수 있다.

이렇게 고객이 정보 불균형을 인식하고 어느 정도의 불확실성을 감지하는가 하는 것은 제품에 따라 구매 전후에 그 제품의 품질을 파악할 수 있는가에 따라 Nelson(1970)과 Darby and Karni(1973)은 탐색적 품질, 경험적 품질, 그리고 신뢰적 품질로 나누어 설명하고 있다[11,20]. 이들을 간단히 살펴보면 다음과 같다.

- 탐색적 품질(search quality): 구매 시점에 상품의 품질 평가가 가능한 경우, 구매할 때 품질평가가 가능하므로 품질에 대한 불확실성이 낮다.

- 경험적 품질(experience quality): 일단 한번이라도 사용한 후에야 품질 평가가 가능한 경우, 이들은 구매 시 품질에 대한 불확실성이 탐색적 품질로 특징 지워지는 상품보다 크다.

- 신뢰적 품질(confidence quality): 구매 전과 후에 품질 평가가 불가능하거나 또는 품질평가를 하기 위해서 매우 큰 비용이 요구되는 경우, 품질에 대한 불확실성이 가장 높다.

IT 서비스의 대표적 성질은 정보경제학적 관점에서 3단계로 세분화하여 살펴볼 수 있다[14]. 먼저, 서비스 수행 잠재력 상태는 SI 기업의 회사 건물이나 재무구조, 인적자원의 학력 및 자격증 취득여부 또는 프로젝트 경험 등을 말한다. 고객은 이러한 서비스 수행 잠재력을 통해 구매 전에 그 기업의 재정적 안정성 및 인적자원 확보 정도 등을 상당 부분 유추하여 평가 할 수 있다. 따라서 이 단계는 탐색적 품질의 특성을 가진다. 둘째로, IT 서비스를 실제 제공하려면 고객의 시스템 요구를 충족시키는 컨설팅, 업무 프로세스 분석/설계 및 시스템 통합 능력, 프로젝트 관리 기술, S/W 아키텍처 기술 등 매우 전문적인 정보통신

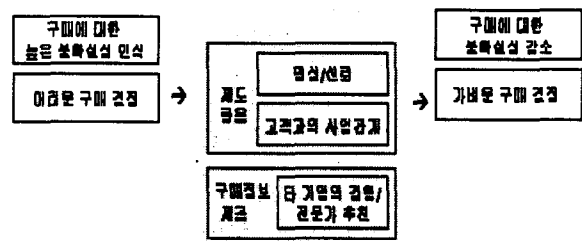
기술력이 필요하다[4,8,17]. 고객은 IT 서비스가 생산되는 과정에서 SI기업과의 상호 커뮤니케이션을 통해 그가 자신의 비즈니스를 이해한 상태에서 시스템 구축, 운영, 유지/보수 및 교육 수행능력을 발휘하는지 여부를 평가할 수 있다. 그러므로 이 단계에 제공되는 서비스는 경험적 품질로 대표된다. 마지막으로 IT 서비스의 제공이 완료된 상태는 서비스 제공이 끝난 후 원활한 시스템의 가동 및 운영을 통해 고객에 의해 정량, 정성적인 평가가 가능한 경험적 성질을 가진다. 따라서 IT 서비스의 성질은 가장 중요한 과정인 서비스 수행 과정 및 수행결과의 성질에 따라 경험적 품질로 대표될 수 있다.

IT 서비스는 구매계약 시 완제품을 전달하는 것이 아니라 고객이 원하는 것을 제공하겠다는 약속으로 시작되는 제품이다. 또한 대체로 가격이 비싸며 한번 제공되면 수정이나 변경 또는 반품이 용이하지 않아 Trial-and-Error보다는 Direct-Hit가 요구된다[26]. 이러한 상황에서 고객이 IT 서비스의 품질 평가에 있어 경험이 필요하다고 인식하게 되면 구매 전에 높은 불확실성을 느끼게 되고, 이것은 구매의사를 결정하는데 방해 요인이 된다. 따라서 고객은 구매 결정에 앞서 인식된 높은 불확실성을 감소시키려는 다양한 노력을 하게 되는데, 이 때 활용될 수 있는 것이 시장에 존재하는 제3자의 경험, 명성, 신뢰와 같은 '제도(institution)'이다. 예를 들면 동종 업종 타 기업의 비슷한 구매 경험을 참고하거나 해당 SI 기업의 성공사례(reference)를 통해 서비스의 품질을 예비 평가하고, 이를 신뢰하게 되면 구매에 대한 불확실성이 어느 정도 감소될 수 있는 것이다.

SI 기업은 해외시장에 진출할 경우 현지 시장에 존재하는 여러 가지 제도를 잘 활용하여 고객의 구매에 대한 불확실성을 감소시킬 수 있는 진출방법을 선택하는 것이 필요하다. 일반적으로 기업의 해외진출 유형은 직,간접 수출, 라이선싱/프랜차이즈 또는 OEM 방식의 계약 그리고 자회사

또는 합작회사 설립, 인수합병과 같은 직접투자 형태로 나눌 수 있다[7]. 이 가운데 IT 컨설팅, 시스템 통합/유지/보수 등과 같이 IT 컨설턴트나 시스템 엔지니어들이 직접 고객의 요구사항을 파악하여 서비스의 수준과 품질을 결정하고 생산해야 하는 IT 서비스의 특징상 직접투자 형태의 진출방식이 고려된다. 왜냐하면 계약 당시 물리적인 제품이 존재하지 않고, 소프트웨어처럼 제3자가 제품으로 표준 생산할 수 없기 때문이다.

<그림 1>에서 볼 수 있는 것처럼 해외시장에서 고객의 구매 불확실성을 감소시키기 위해서 한편으로는 시장에서의 대표적인 비정형적 제도인 해당기업의 명성, 고객에 의한 신뢰도 및 기존에 형성된 고객과의 돈독한 사업관계를 활용하는 방법이 있다. 다른 한편으로는 고객에게 신뢰할 만한 구매정보를 제공함으로써 이를 바탕으로 고객이 스스로의 판단을 통해 불확실성을 감소시키게 하는 것이다



<그림 1> 불확실성 인식과 제도의 활용

그러나 세계적인 글로벌 선진기업이 아닌 SI 기업이 처음 진출하는 해외시장에서 명성이나 고객으로부터 신뢰를 얻기란 쉽지 않으며, 고객과의 돈독한 사업관계는 더욱 기대하기 어려운 일이다. 이럴 경우 같은 산업영역은 아니지만 현지 시장에서 이미 명망과 신뢰를 얻고 있는 기업과 합작회사를 설립해서 그들의 명망과 신뢰를 기반으로 시장에 진입하는 것이 효율적인 방법이다. 왜냐하면 고객이 현지 합작파트너로부터 기존 시장에서의 믿음에 의해 사업적 약속을 지킬 것이라는 신뢰를

바탕으로 구매에 대한 불안감을 감소시킬 수 있기 때문이다. 이에 더하여 자국에서 확보한 성공사례를 홍보하고 현지국 IT 전문가들을 설득하여 그들로 하여금 자사의 서비스에 대한 긍정적 평가 및 추천을 유도하는 정보활동이 필요하다.

이외에 SI 기업이 해외시장에 진출함에 있어 비용측면에서 자회사 설립과 합작회사 설립 가운데 어떤 방법이 더 효율적일 것인가를 거래비용이론을 통해 살펴 볼 수 있다.

### 3.2 거래비용이론을 통해 고찰한 SI 기업의

#### 해외시장진출

거래비용은 어떤 시스템 또는 조직의 기본적인 틀을 만들고 이를 활용, 유지 또는 변경하는데 소요되는 모든 비용을 말한다[10]. 거래비용은 크게 시장거래비용, 관리적 거래비용, 정치적 거래비용으로 나누어 설명된다[15].

시장거래비용은 구체적으로 세 가지로 유형으로 구분하여 이해되고 있다. 첫째, 적당한 제품과 판매자를 찾고 이들과의 커뮤니케이션에 필요한 정보/탐색비용, 둘째, 계약을 체결하기 위해 행해지는 교섭과 협상에 드는 협상/의사결정 비용, 셋째, 체결된 계약에 준한 실행이 이루어지고 있는지 관찰하고 제품의 품질과 수량을 점검, 평가하는데 드는 감독/실행비용을 말한다. 이외에 거래 상대자의 교체로 인한 대체비용도 여기에 포함되는데 이는 특히 기업간 상거래에서 중요한 요소로 작용한다.

관리적 거래비용은 기업이 사원과 노동계약을 실행하는데 필요한 비용을 말한다[15]. 여기에는 인적자원관리비와 사외관계 구축 및 유지비와 같이 어떤 조직을 새로이 설립하거나 유지, 변화시킬 때 드는 고정거래비용과 조직의 운영에 필요한 정보비, 제품과 서비스 이동비용 등의 변동비용이 포함된다.

본 장에서는 SI 기업의 해외진출에 있어 현지 합작회사와 자회사 설립 가능성 가운데 거래비용

의 규모를 비교하여 보다 효율적인 방법을 제시하고자 한다. 아래 <표 1>는 시장거래비용과 관리적 거래비용의 각 항목별로 비용이 소요되는 세부항목을 도출하고, SI 기업이 현지에 합작회사를 설립하는 경우와 자회사를 설립하는 경우를 비교한 것이다.

먼저 시장거래비용에 포함되는 정보/탐색비용의 구체적인 예로서 잠재사업(또는 고객)탐색, 잠재고객 요구사항 파악, 경쟁사 및 협력사 파악, 정부규제 및 정책 파악에 드는 비용을 꼽을 수 있다. 이들은 현지사정에 익숙한 합작회사에서 보다 적은 비용으로 수행할 수 있다.

둘째, 협상/의사결정비용으로 고객과의 커뮤니케이션을 위한 비용과 인적 네트워크 형성 비용 그리고 사내 의사결정에 필요한 비용을 들 수 있으며 합작회사의 현지 파트너가 보다 적은 비용으로 수행할 수 있다. 다만 기업 내부의 의사결정은 기업문화와 목적 및 명령체계가 보다 명확한 자회사에서 보다 효율적으로 이루어 질 것이다. 왜냐하면 합작회사의 경우 문화적, 언어적 차이점 이외에 계약에 의해 일정기간에 한해서 동업을 한다는 전제를 둔 상태이므로 향후 기업의 방향성에 관해 상충된 이해관계를 가질 수 있기 때문이다.

마지막으로 현지 SI 기업의 운영, IT 서비스 사업수행에 따른 감독과 지휘에 드는 비용으로 실제 고객의 비즈니스를 이해하고 요구사항을 파악하는데 드는 비용과 프로젝트 수행에 있어 품질 및 납기를 준수하는데 드는 비용이 포함된다. 이 때 전자는 합작회사에서 보다 저렴한 비용으로 수행할 수 있을 것이나 후자의 경우 비교하기가 쉽지 않다. 왜냐하면 기술적 우위를 가진 기업이 현지에서 자회사를 설립하였을 경우 현지인을 채용해 기술이전을 하고 이들이 사업을 수행하는 경우에는 합작회사를 운영하는 것과 비용측면에서는 다르지 않기 때문이다.

다른 한편으로 관리적 거래비용을 살펴보면 고정비용으로 IT 전문인력 운영/관리, 최신 정보기

술 확보를 위한 투자비 및 현지에서 기업의 생존을 가능하게 하는 사외관계 구축 및 유지비가 있으며, 제품과 서비스의 운송비, 조직운영에 필요한 정보비와 같은 변동비용을 들 수 있다. 이 때 기술 및 경영인력 관리 비용은 현지 합작회사와 자회사 설립 양쪽 모두에게 비슷하게 소요될 것이며, 사외관계를 구축하고 유지시키는 비용은 현지 합작회사에서 보다 효율적으로 수행할 수 있다. 기업 내외부로의 운송비는 사업규모에 따라 변동되는 것으로 진출형태와 상관없이 일어난다. 조직운영에 필요한 정보비는 합작투자의 경우 현지 채용인원 관리 측면에서 장점이 있을 수 있으나 본사의 경영지침, 사업방향성 등에 대한 정보취득에는 자회사보다 노력과 비용이 많이 든다.

<표 1> 합작회사와 자회사간의 거래비용 비교

비용 구분		SI 서비스 항목 사례	거래비용*	
			JV	자회사
시장 거래 비용	정보/ 탐색	.잠재사업탐색	L	H
		.잠재고객 요구사항파악	L	H
		.경쟁자, 협력사 파악	L	H
		.정부규제 및 정책 파악	L	H
	협상/ 의사 결정	.고객과의 커뮤니케이션	L	H
		.network 형성	L	H
	운영/ 감독/ 지휘	.실제고객 요구사항파악	L	H
		.고객 비즈니스 이해	L	H
		.품질 및 납기 관리	N/A	N/A
관리 적 거래 비용	고정 비용	.인력 운영/관리비	N/A	N/A
		.사외관계 구축/유지비	L	H
변동 비용	변동 비용	.제품/서비스 운송비	N/A	N/A
		.조직운영 관련 정보비	N/A	N/A

\* L: 낮은 거래비용, H: 높은 거래비용, N/A: 비교가 어렵거나 차이가 없는 경우 (상대적 비교)

이와 같이 비용측면에서 자회사를 설립하여 진출하는 것보다 현지 시장에서 신뢰를 얻고 있는 기업과의 합작회사를 설립하는 것이 효율적인 것

으로 나타났다.

### 3.3 한국 SI 기업의 해외시장 진출 현황

본 장에서는 국내 SI 기업의 해외진출 현황을 살펴보고 앞에서 제시한 진출유형과 비교해 시사점을 도출하는 것을 목적으로 한다. 국내 SI 기업들의 해외 진출에 있어 가장 큰 특징은 그룹사의 해외지사 지원 위주로 진출했었다는 점이다. 그러나 이 현상은 지난 2-3년 사이에 국내의 대표적인 SI 기업들이 중국 및 동남아시아 시장에서 현지고객을 대상으로 한 사업 기회를 발굴하기 위해 현지법인이나 합작회사를 설립하는 등 크게 변화하고 있다<표 2>.

<표 2> 연구 대상 SI 기업 해외 진출 현황<sup>3</sup>

기업명	진출 형태	상세내용
삼성 SDS	자회사(3)	미국(1997), 중국(1999), 유럽(2000)
LG CNS	자회사(6)	필리핀(2001), 중국 북경(2001), 싱가포르(2002), 말레이시아(2002), 유럽(2003), 미주(2003)
	합작투자(4)	중국 광저우(2002)/산둥(2002)/톈진(2002), 일본 인텍(2003)
SK C&C	합작투자(2)	몽골(2000), 캐나다 Telecom OS(2001)
HIT	자회사(3), 기타(1) <sup>4</sup>	미국(1995), 유럽(1997), 중국(2001)
	합작투자(1)	아랍 에미레이트(2002)
	연락사무소	베트남(2003) 1개소
포스 데 이터	연락사무소	중국 북경(2002) 1개소
총계		21 (자회사:12, 합작 법인:7, 연락 사무소:2)

<sup>3</sup> 각 사별 홈페이지에 등재되어 있는 해외 사업장 정보를 기준으로 작성하였음.

<sup>4</sup> HIT는 17개 중소 솔루션업체와 해외수출협력체인 '스팍스'를 구성하여 사업을 수주하고 있음.

삼성SDS의 경우 해외시장을 중국, 미국, 유럽의 3개 지역으로 나누어 자회사 형태의 지역본부를 두고 현지시장을 공략하고 있다. LG CNS는 2001년 필리핀과 중국법인 설립을 시작으로 싱가포르와 말레이시아에 자회사를 설립하고 금년에는 미주와 유럽법인을 만들어 전 세계 시장으로의 진출 의지를 보이고 있다. 또한 중국에서는 일부 지역에서 합작투자를 통해 진출하고 있다. SK C&C는 몽고와 캐나다에 합작회사를 설립한 상태이다. 현대정보통신(HIT)도 자회사 형태의 미국, 유럽, 중국법인을 중심으로 해외사업을 벌이고 있으며, 이외의 해외시장에서는 소규모의 연락사무소를 운영하고 있다. 포스테이터 또한 최근 중국 북경에 연락사무소를 열어 해외시장 진출을 시도하고 있다[25, 27, 28, 29, 30].

이와 같이 국내 SI 기업들의 해외진출 현황은 본 연구에서 제시한 것과는 상반된 모습을 보이고 있는데 자회사 설립이나 합작투자를 주로 하고 있다. 특히 현지 자회사 설립을 보다 선호하는 것으로 나타났으며(자회사 57%, 합작 법인 33%) 미국, 유럽에서는 대부분 자회사를 운영하고 있다. 합작투자 형태의 진출은 중국과, 아랍시장을 겨냥한 아랍 에미리트와 같이 시장 확장 가능성은 크지만 문화적, 사회적, 정치적 특성상 외국기업이 단독으로 진출하기 어려운 시장에서 주로 이루어지는 것으로 해석된다. 각 기업마다 충분한 시장분석을 통해 진출형태를 결정했을 것이라 유추되지만 왜 이러한 진출방법을 택했는지에 대한 연구는 아직 이루어진 것이 없다.

#### 4. 결론 및 향후 연구 방향

본 논문에서 도출된 몇 가지 결론을 요약하면 아래와 같다:

- 기업의 다양한 해외진출유형 가운데 IT 서비스의 특징상 SI 기업은 직접투자 형태인 자회사 또는 합작회사 설립을 고려할 수 있다.
- IT 서비스는 구매계약이 체결된 이후에 생산

이 시작되는 프로세스 중심의 제품으로서 경험적 성질을 나타낸다.

- 따라서 해당 SI 기업과의 사업경험이 없는 고객은 구매 전에 높은 불확실성을 인식하게 된다.
- IT 서비스를 제공하는 SI 기업이 새로이 해외에 진출할 때 현지에서 신뢰를 쌓고 있는 기업과의 합작투자를 통해 시장진입을 용이하게 할 수 있다.
- 시장거래비용과 관리적 거래비용 측면에서 SI 기업은 시장 및 고객환경에 밝은 현지 기업과의 합작회사 설립을 통해 진출하는 것이 보다 효율적이다.
- 그러나 국내 대표적 SI 기업의 해외진출 현황을 살펴보면 자회사 설립을 통한 진출을 선호하는 것으로 나타났다. 이것은 SI 기업들이 자신이 속한 그룹사들의 해외시장 경험을 통해 해당 시장환경에 익숙하기 때문이라고 해석된다.

본 논문은 SI 기업의 해외시장 진출과 관련하여 기존의 현황파악 중심의 연구와는 달리 이론적으로 IT 서비스 성질과 거래비용을 고려하여 현지 기업과의 합작투자를 통한 진출이 효과적 및 효율적이라는 가이드 라인을 제시했다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다. 본 연구결과는 아직 해외시장 경험이 부족한 국내 SI 기업들이 해외에 진출할 때 유용한 자료로 활용될 수 있다. 그러나 본 연구는 해당 SI 기업의 사업역량과 규모, 해외시장의 특성 등 고려되어야 하는 많은 다른 요인들을 함께 고려하지 못했다는 한계를 가진다. 또한 IT 서비스가 경험적 성질을 가진다는 것도 향후에 실증적으로 검증될 필요가 있다. 더 나아가 자회사와 합작회사 설립 및 운영 시 거래비용을 비교하는데 있어 정량적인 계산을 통한 검증작업이 매우 미흡하다. 따라서 향후에는 거래비용을 측정할 수 있는 **measure point**를 중심으로 실증연구가 필요하다.

## [참고문헌]

- [1] 김현수, SI사업의 계약제도 개선연구, 한국SI 학회지, 제1권 제1호 2002, pp. 29-43.
- [2] 김현찬, 시스템통합 산업의 해외진출 형태, 한국과학기술원, 1999.
- [3] 박은주, 우리나라 SI산업의 해외진출전략에 관한 연구, 숙명여자대학교, 1998.
- [4] 배충현, SI시장 몸집은 삼성SDS 실속은 CJ시스템즈 ‘으뜸’, 경영과 컴퓨터. 2003.08, pp. 116-121.
- [5] 양영석 외, 국내 IT 기업의 해외진출 현황과 **Globalization** 과제, 주간 기술 동향, 2003.07.16.
- [6] 이동호, 국내 시스템통합업체의 해외직접투자에 대한 문제점과 개선방안, 서강대 경영대학원, 2001.
- [7] 장세진, 글로벌 경영, 박영사, 2003.
- [8] 한국산업기술진흥협회, 기업연구소 R&D 관리실태 및 애로조사 연구, 2002.7, pp. 24-37.
- [9] 한국소프트웨어산업협회, 2002 4/4분기 S/W 수출조사보고서, 2003.
- [10] Arrow, K. J., The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to Choice of Market versus Non-Market Allocation, The PBB-System, Joint-Economic Committee, 91st Cong., vol.1, 1999.
- [11] Darby, M.R., Karni, E., Free Competition and the Optimal Amount of Fraud, Journal of Law and Economics, 16.Jg, 1973, pp 67-86.
- [12] Erramilli, M.K., Entry Mode Choice in Service Industries, International Marketing Review, 7 (5), 1990, pp. 50-62.
- [13] Erramilli, M.K., Rao, C.P., Choice of Foreign Market Entry Modes by Service Firms: Role of Market Knowledge, International Management Review, Vol. 30 No. 2, 1990, pp. 135-150.
- [14] Engelhardt, 1990, Engelhardt, W.H., Dienstleistungsorientiertes Marketing - Antwort auf die Herausforderung durch neue Technologien, Integration und Flexibilitaet, eine Herausforderung fuer die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, hrsg. von Adam, Backhaus, Meffert, Wagner, Wiesbaden, 1990, pp. 269-288.
- [15] Furubotn, E. G., Richter, R., Institutions and Economic Theory, Michigan, 1998.
- [16] Gartner, IT Services Market Definitions Guide, Gartner Dataquest, 2000.06.26.
- [17] IDC, IDC's Worldwide Services Taxonomy, 2003: Market Definitions, 2003.
- [18] Kass, K.Peter, Marketing und Neue Institutionenökonomik, ZfbF, Sonderheft 35, 1995, pp. 1-41.
- [19] Kleinaltenkamp, M., Kundenintegration, WiSt, No.7, 1997, pp.350-354.
- [20] Nelson, Information and Consumer Behavior, Journal of Political Economy, Vol.78 No.2, 1970.
- [21] Paul, G. P., Chris, S., Vinh La, Determinants of Export Performance Across Service Types - A Conceptual Model, University of New South Wales, 2003.
- [22] Steffi Han, Korea IT Services market Predictions Vol. 1, IDC, 2003.1.
- [23] Steffi Han, Performance Review of the Top 10 IT Services Providers in Korea 2002 Vol. 1, IDC, 2003.5.
- [24] <http://www.dt.co.kr>, 2003.10.29.
- [25] <http://www.hit.co.kr>
- [26] <http://www.krgweb.com>, 2002.01.15.
- [27] <http://www.lgcns.com>
- [28] <http://www.posdata.co.kr>
- [29] <http://www.sds.samsung.com>
- [30] <http://www.skcc.com>