

## 기업서비스 소싱 유형 및 전략에 관한 실증 연구<sup>\*</sup>

노 전 표

연세대학교 경법대학 경영학과

E-mail : nohj@dragon.yonsei.ac.kr

기업 서비스(business services)는 제조업이나 서비스업에 제공되는 산업재적 성격의 서비스로서 서비스 산업에서 매우 빠르게 성장하는 동시에 높은 비중을 차지하고 있다. 이러한 중요성에도 불구하고 기업 서비스 분야 연구는 상대적으로 소홀히 다루어져 왔다. Matthysens and Vandembemt(1998)는 기존의 서비스 연구 중에서 산업재 서비스의 관리 및 마케팅 연구는 상대적으로 비중이 적다고 하였고, Morris and Davis(1992)와 Moore and Schlegelmilch(1994) 역시 산업재 서비스 마케팅 연구의 부족과 이 분야의 보다 많은 관심과 연구의 필요성을 지적하고 있다.

본 연구에서는 한국 기업을 대상으로 기업 서비스 소싱 유형 및 전략에 관하여 실증적으로 고찰하였다. 연구 결과를 요약하면, 공급자 충성도가 관여도에 관계없이 공급자 선정 결정에 영향을 미치지 못하고 있으며, 가격 요인의 영향력이 기대와는 달리 저관여 구매상황에서 미미하였다.

### 1. 서 론

기업 서비스(business services)는 제조업이나 서비스업에 제공되는 산업재 또는 중간재적 성격의 서비스로서 국내외 서비스 산업에서 매우 빠르게 성장하는 동시에 높은 비중을 차지하고 있다. 미국 서비스 산업 센서스 통계에 의하면 1987년-1992년 동안 기업 서비스 업체 수와 매출액은 각각 22%, 34%의 성장률을 나타내고 있다(Census of Service Industries 1987, 1992). 기업 서비스가 서비스 산업에서 차지하는 비중도 업체 수와 고용 면에서 각각 17%, 29%로서 타 서비스 보다 높은 수치를 보여 주고 있다(Census of

Service Industries 1992). 한국의 경우 한국 은행과 통계청의 분류기준에 따르면 기업 서비스는 생산관련 서비스로 구분되어 있으며 미국 통계청 분류기준에 따르면 기업 서비스는 생산자 서비스(producers services)에 포함되어 있다. Park and Chan(1989)의 연구에 의하면 기업 서비스는 선진국형으로 갈수록 그 비중이 커진다고 하였는데 한국의 경우도 예외는 아니다. 따라서 서비스 공급자에게는 기업 서비스 시장이 '잠자는 거인'에 비유될 수 있을 정도로 잠재 규모가 크다.

이러한 중요성에도 불구하고 기업 서비스 분야 연구는 상대적으로 소홀히 다루어져

<sup>\*</sup> 이 논문은 1998년 한국학술진흥재단의 학술연구비에 의하여 지원되었음.

왔다. Matthyssens and Vandenbempt(1998)는 기존의 서비스 연구 중에서 산업재 서비스의 관리 및 마케팅 연구는 상대적으로 비중이 적다고 하였고, Morris and Davis(1992)와 Moore and Schlegelmilch(1994) 역시 산업재 서비스 마케팅 연구의 부족과 이 분야에 대한 많은 관심과 연구의 필요성을 지적하고 있다. 따라서 본 연구에서는 한국 기업을 대상으로 기업 서비스 소싱 유형 및 전략에 관하여 실증적으로 고찰하였다.

## II. 이론적 배경

기업 서비스(business services)는 국내외 서비스 산업에서 매우 빠르게 성장하는 동시에 높은 비중을 차지하고 있다. Wilson and Smith(1996)의 연구에서 1982년-1992년 10년 동안 미국 11개 분야 기업 서비스를 분석한 결과 연 평균 성장률이 모두 GNP 성장률보다 높았고 이중 4개 분야는 GDP 성장률보다 2배 이상 높았다고 한다. 이는 기업 서비스를 'in-house' 공급받기보다는 외부에서 'out-sourcing'하는 경향을 단적으로 보여 주고 있다.

최근 미국 구매협회(NAPM)의 조사에 의하면 기업이 서비스 구매에 지출한 비용(54%)은 유형 상품의 구매 비용(46%)을 초과했으며, 이는 특히 서비스 산업(81%)과 정부 부문(62%)에서 두드러진 특징이었다. 그러나 제조기업의 경우는 유형 상품 구매에 지출한 비용(61%)이 서비스 구매 비용(39%)을 초과하였다(Fearon and Bales 1995).

Dowst(1987)의 연구에서도 기업 서비스 구매가 유형 상품 구매보다 높은 증가를 보여 주고 있다. 한마디로 회계, 법무, 세무와 같은 전문서비스, 빌딩관리, 청소, 보안과 같은 시설관리 서비스, 연구 및 디자인 개발 업무까지 전문가에게 아웃소싱하는 경향이 점점 심화되고 있다.

기업 서비스를 아웃소싱하는 이유는 첫째, 컴퓨터 소프트웨어나 유지/보수 서비스의 경우 지속적으로 외부 전문가의 지원이 요구되고, 둘째, 보완 및 경비, 세탁, 쓰레기 처분의 경우 외부에서 조달 받는 것이 보다 더 경제적이며, 셋째, 여행사, 제품 테스트의 경우 외부의 특유한 전문성이 필요하고, 넷째, 임시 고용직, 이벤트 행사와 같이 일시적으로 필요한 서비스는 아웃소싱하는 편이 편리하기 때문이다.

기업서비스의 중요성에도 불구하고 이 분야 연구는 상대적으로 소홀히 다루어져 왔다. Matthyssens and Vandenbempt(1998)는 기존의 서비스 연구 중에서 산업재 서비스의 관리 및 마케팅 연구는 상대적으로 비중이 적다고 하였고, Morris and Davis(1992)와 Moore and Schlegelmilch(1994) 역시 산업재 서비스 마케팅 연구의 부족과 이 분야에 대한 많은 관심과 연구의 필요성을 지적하고 있다.

기업 서비스 산업의 괄목할 만한 성장은 수요 측면에서 아웃소싱(outsourcing) 선호와 맞물려있다. Skinner(1974)는 서비스 기업 역시 핵심 사업을 중심으로 초점화 전략을 수립, 집행해야 한다고 하면서 기타 서비스 외부 조달의 중요성을 강조하고 있으

며, 최근 가상기업(virtual corporation) 개념 역시 외부용역화의 확대를 시사하고 있다. 한 조사에 의하면 미국의 경우 기업 서비스 아웃소싱은 1993년, 1994년 각각 전년대비 23%, 40% 정도의 증가를 보여 주고 있다(Lewis 1995). 기업 서비스의 아웃소싱이 처음 도입됐을 때는 비용절감이나 인원감축이라는 소극적인 목적에서 출발했으나 최근에는 기업의 중추가 되는 핵심 서비스까지 외부의 전문가를 이용하는 전략적 아웃소싱 개념으로 바뀌고 있다. 이러한 현상은 기업 서비스를 자체적으로 해결하는 것보다 외부에서 조달하는 것이 보다 효과적인 것이라는 연구에 기초하고 있다(Tschetter 1987).

기업 서비스 공급자 결정은 구매 기업의 경쟁력에 지대한 영향을 미친다. 예컨대 서비스 외주가 장기계약인 경우 공급자의 경쟁력이 약화되면 구매 기업의 업무 수행이 타격을 받을 수 있다. 특히 외주 되는 서비스가 기업의 핵심 서비스와 관련이 있는 경우에는 엄청난 피해를 볼 수 있다. 결국 기업 서비스 공급자 선정은 서비스 유형별로 효과적으로 운용되어야 함을 의미한다. 즉 서비스의 중요도에 따라서 공급자 선정 전략이 차별적으로 운용되어야 하고 서비스 수혜 대상별로 공급자 선정 과정이 차별적으로 관리되어야 함을 시사하고 있다.

### III. 연구 방법 및 가설

#### 1. 연구 방법

##### 1) 연구변수의 측정

본 연구의 주요 개념은 기업 서비스 분류

에 사용된 2차원, 즉 기업 서비스 수혜 기업의 관여도(involve-ment of service firms)와 수혜 대상(focus of benefits)이다. 또 다른 연구변수로서 기업 서비스 소송 과정과 관련된 요인들이다.

##### (1) 수혜 기업의 관여도

수혜 기업의 관여도는 소송하는 서비스가 구매 기업에게 어느 정도 중요한지를 기준으로 고관여 구매상황(high involvement)과 저관여 구매상황(low involvement)으로 구분하였다.

관여도에 따른 구매상황을 조작화하기 위하여 기업 서비스 공급자 선정이 회사에 매우 중요한 의사결정일 경우와 중요도가 상대적으로 낮은 경우를 구분하여 제시하였다. 구체적으로 중요도가 높은 구매상황과 중요도가 낮은 구매상황을 각각 생각하여 비교하게 하였다. 응답자에게 실제로 구매한 구체적인 경우를 생각하면서 답하도록 하였는데 구체적인 서비스 종류를 먼저 적도록 하였다. 만약 구매한 경우가 없다면 구체적인 구매 상황을 가정하여 답하도록 요청하였다.

##### (2) 소송 과정 요인들

2X3으로 분류된 각 셀에 속하는 기업 서비스 소송 과정을 각 단계별(니즈 확인, 정보탐색, 공급자 선정, 성능평가)로 주요 고려 요인을 중심으로 측정하였다.

니즈 확인 단계에서는 서비스 성능 평가의 난이도, 지각위험을, 공급자 선정과정에서는 과거 경험·명성·신뢰도, 비가격요인·가격요인, 위치 및 규모의 중요도를, 성

능 평가 단계에서는 품질 평가·A/S 관리, 재주문 결정·만족도 측정등의 변수를 중심으로 측정하였다.

이들 변수의 측정은 설문지를 통한 간접 정보와 구매 담당자 면접을 통한 직접 정보를 병행하여 실시하였다.

## 2) 자료수집, 표본 추출 및 통계처리 방법

본 연구의 방법은 實査이며 설문지를 통하여 자료를 수집하였다. 자료수집방법은 대인면접, 전화, 우편 등을 병행하여 이루어졌다. 우선 FGI를 통하여 설문지 예비조사를 거친 뒤 최종 설문지내용을 확정하였다.

응답자는 각 기업의 기업 서비스 구매 담당자로서 총무부서 및 구매부서에서 서비스 아웃소싱에 관여하는 관리자로 한정하였고 연구의 목적과 중요성을 알려주고 자발적인 연구 참여를 유도하였다. 설문지를 배포한 후 1주일 후에 응답자에게서 설문지를 회수하였다. 필요한 경우에는 기업을 직접 방문하거나 우편이나 팩스를 통하여 자료를 수집하였다. 전화 및 이메일을 통하여 설문지에 대한 의문이나 질문에 답하여 주었다.

응답기업과 응답자 현황을 파악하기 위해 빈도분석을 하였고, 가설 검증을 위해서 쌍대표본(paired-samples) t 검증( $\alpha=0.05$  기준)을 하였다. 185개 기업이 최종 분석에 사용되었는데 이는  $185/500=37\%$ 의 반응율을 보여 주었다.

## 2. 연구 가설

### 1) 연구 가설 1

수혜 기업 관여도가 낮을 수록 공급자 선

정 단계에서 가격요인이 중시되고, 관여도가 높을 수록 비가격 요인이 중시되는 경향이 높다.

Ostrom and Iacobucci(1995)는 중요도가 낮은 서비스를 평가할 경우 가격과 같은 경제적인 요인에 높은 비중을 두고 중요도가 높은 서비스를 평가할 경우 품질과 같은 비가격 요인이 강조되는 경향이 있다고 했다. 경비 용역, 급식과 같은 긴급성/중요성이 덜한 서비스 구매는 일상적인 구매 성격을 띠게 되는데 이 경우 주로 최저 가격을 찾기 위하여 입찰을 하는 경향이 높다. 반면에 법무 서비스나 컨설팅 서비스와 같이 긴급하고 중요도가 높은 서비스 공급자 결정에는 서비스 품질, 명성, 신뢰도와 같은 비경제적인 요인이 중요시된다.

### 2) 연구 가설 2

수혜 기업 관여도가 높을수록 공급자 선정 단계에서 공급자 충성도(source loyalty)가 높아지고 이를 통하여 내재된 지각위험(perceived risk)을 감소하려는 경향이 높다.

관여도가 낮은 서비스의 기존 공급자가 만족스럽지 않은 경우 다른 공급자로 교체하는 것은 그리 힘들지 않다. 그러나 관여도가 높은 서비스의 경우 공급자-수혜자의 관계가 중요하고, 완성된 서비스를 수혜받기까지 시간이 소요되기 때문에 공급자에 대한 신뢰도 구축이 매우 중요하다. 즉 고 관여 서비스 소싱의 경우 공급자와 긴밀하게 연계하여 서비스가 성공적으로 제공되기를 원한다. Puto et al.(1985)의 연구에서는 산업재 구매자가 기존의 공급자에 충성하려는 경향을 실증적으로 발견하였고, 이러한

공급자 충성도는 구매 관여도와 밀접하게 연계되어 있음을 발견했다. 관여도가 높은 구매 상황은 일반적으로 지각위험의 정도가 높다. 이 경우 과거 거래 경험이 있고 만족스러웠던 공급자를 선호하는 경향이 있는데 Mitchell(1990)의 연구에서도 공급자 충성도가 산업재 구매자의 주요한 위험감소 전략으로 운용되고 있음을 보고하고 있다.

### 3) 연구 가설 3

수혜 기업 관여도가 높을수록 니즈 확인 단계에서 최종 수혜자(end-user)의 개입도가 높고, 공급자 선정 단계에서는 고위 관리자(top management)의 개입도가 높다.

관여도가 높은 서비스 구매일수록 최종 수혜자의 의견을 반영하는 경향이 높다. 특히 전문적인 서비스 구매인 경우에는 사용자의 의견이 절대적으로 반영되어야 한다. 따라서 니즈 확인 단계에서 서비스 사양을 결정하기 위하여 최종 수혜자의 개입이 예상된다. 핵심 사업과 관련된 고관여 서비스 구매인 경우 특히 고위 경영층의 관심이 높고 공급자 선정 단계에서 영향력을 행사할 가능성이 높다. 즉 적극적으로 의사결정 과정에 개입하거나 경우에 따라서는 최종 의사결정권을 행사할 가능성이 높다.

### 4) 연구 가설 4

수혜 기업 관여도가 높을수록 새로운 과업형(new task) 의사결정을, 기업 관여도가 낮을수록 반복 재구매형(straight rebuy) 의사결정 형태를 취할 가능성이 높다.

소비재 서비스 구매의 경우 소비자 관여도가 높을 때는 복잡한 구매 과정(complex buying)을 거치고, 관여도가 낮을 때는 습관적인 구매과정(habitual buying)을 거치게 된다(Cunningham et al. 1997). 기업 서비스 구매의 경우에도 기업 관여도가 높을 때는 새로운 과업형 의사결정을, 관여도가 낮을 때는 반복 재구매형 의사결정을 취하게 된다. 그러나 소비재 서비스 구매의 경우 소위 다양성 추구(variety seeking) 또는 인지부조화(cognitive dissonance) 유형의 의사결정을 생각할 수 있으나 기업 서비스 소싱은 일반적으로 합리성을 추구하기 때문에 이들의 적용가능성은 희박하다.

## V. 가설 검증 결과

### 1. 가설 검증 결과

#### 1) 가설 1의 검증 결과

가설 1에서는 서비스 수혜 기업의 관여도가 낮을수록 공급자 선정 단계에서 가격요인이 중시되고, 관여도가 높을수록 비가격요인이 중시된다는 관계를 검증하고자 한다. 이 관계를 검증하기 위해 ①고관여 구매상황과 ②저관여 구매상황을 비교하였다.

가설 1의 검증을 위하여 ①공급업체 선정 기준으로 가격의 중요도와 ②공급업체 선정 기준으로 비가격 요인의 중요도로 구분하여 살펴보았다.

<표 1>에서 나타나듯이 가설 검증 결과 비가격 요인의 중요도 측면에서는 가설이 입증되고 있지만 가격요인의 중요도 측면에

서는 가설과는 상반된 결과를 보여주고 있다. 그러나 상대적인 중요성을 따져본다면 고관여 구매상황에서는 비가격 요인(1.604>1.823)이 더욱 중요시되고 있고, 저관여 구매상황에서는 가격요인(2.044>2.282)이 상대적으로 더욱 중요시됨을 알 수 있다. 보다 구체적인 관계는 아래에서 정리하였다.

(1) 가격요인의 중요도

<표 1>에서 나타나듯이 공급업체 선정기준으로 가격의 중요도를 살펴보면, 고관여 구매상황의 경우 저관여 구매상황보다 가격의 중요도가 높은 것으로 나타나고 있으며, 고관여-저관여 구매상황간에는 유의적인 차이가 존재한다. 이 결과는 관여도가 낮을수록 가격요인이 더욱 중시될 것으로 예견한 가설과는 상반된 것이다. 결국 구매 관여도가 높을수록 공급업체 선정 기준으로 가격의 중요성이 더해짐을 알 수 있다.

(2) 비가격요인의 중요도

<표 1>에서 나타나듯이 공급업체 선정기준으로 비가격 요인(품질, 명성, 신뢰도 등)

의 중요도를 살펴보면, 고관여 구매상황의 경우 저관여 구매상황보다 비가격 요인의 중요도가 높은 것으로 나타나고 있으며, 고관여-저관여 구매상황간에는 유의적인 차이가 존재한다. 이 결과는 관여도가 높을수록 비가격 요인이 더욱 중시될 것으로 예견한 가설과 일관성을 가지는 것이다. 결국 구매 관여도가 높을수록 공급업체 선정 기준으로 비가격 요인의 중요성이 더해짐을 알 수 있다.

2) 가설 2의 검증 결과

가설 2에서는 서비스 수혜 기업의 관여도가 높을수록 공급자 선정 단계에서 공급자 충성도(source loyalty)가 높아지고 이를 통하여 내재된 지각위험(perceived risk)을 감소하려는 경향이 높아진다는 관계를 검증하고자 한다. 이 관계를 검증하기 위해 ①고관여 구매상황과 ②저관여 구매상황을 비교하였다.

가설 2의 검증을 위하여 ①현재 거래하고 있는 공급업체의 선호도와 ②공급업체 선정시 구매와 관련된 지각위험의 정도로 구분하여 살펴보았다.

<표 1: 가설 1의 검증을 위한 t 검증 결과>

설문문항	고관여 구매상황	저관여 구매상황	t 값	유의확률
공급업체 선정 기준으로 가격의 중요도*	1.823	2.044	-2.416	0.017
공급업체 선정 기준으로 비가격 요인의 중요도*	1.604	2.282	-8.450	0.000

\* 척도: 1=매우 중요하다, 3=보통이다, 5=전혀 중요하지 않다

(1) 공급자 충성도

<표 2>에서 나타나듯이 가설 검증 결과 공급자 충성도가 고관여 구매상황에서 상대적으로 강하게 나타나고 있지만 저관여 구매상황과 유의적인 차이를 보여주지 못하고 있다.

(2) 지각위험

<표 2>에서 나타나듯이 공급업체 선정시 지각위험의 정도는 '고관여 구매상황' > '저관여 구매상황'을 보여주고 있으며 구매상황간 차이는 유의적이다. 이 결과는 관여도가 높을수록 지각위험이 높을 것으로 예견한 가설과 일관성을 가지는 것이다. 결국 구매 관여도가 높을수록 지각위험이 높으며 지각위험을 처리내지는 감소하기 위한 전략으로 공급자 충성도의 경향이 있음을 시사하고 있다.

3) 가설 3의 검증 결과

가설 3에서는 서비스 수혜 기업의 관여도가 높을수록 니즈 확인 단계에서 최종 수혜

자(end-user)의 개입도가 높고, 공급자 선정 단계에서는 고위 관리자(top management)의 개입도가 높을 것이라는 관계를 검증하고자 한다. 이 관계를 검증하기 위해 ①고관여 구매상황과 ②저관여 구매상황을 비교하였다.

가설 3의 검증을 위하여 ①공급업체를 선정하는 초기 단계에서 제공될 서비스와 직접 관련이 있는(또는 직접 사용하는) 직원의 개입 정도와 ②공급업체를 결정하는 최종 단계에서 최고경영자 또는 고위관리자의 개입 정도로 구분하여 살펴보았다.

(1) 초기 단계 end-user의 개입 정도

<표 3>에서 나타나듯이 공급업체를 선정하는 초기 단계에서 end-user의 개입 정도가 고관여 구매상황에서 상대적으로 강하게 나타나고 있지만 저관여 구매상황과 유의적인 차이를 보여주지 못하고 있다.

(2) 최종 단계 top management의 개입 정도

<표 3>에서 나타나듯이 공급업체를 선정하는 최종 단계에서 최고경영자 또는 고위

<표 2: 가설 2의 검증을 위한 t 검증 결과>

설문문항	고관여 구매상황	저관여 구매상황	t 값	유의확률
현재 거래하고 있는 공급업체의 선호도*	2.148	2.243	-1.386	0.168
공급업체 선정시 구매와 관련된 지각위험 정도**	2.590	3.017	-3.099	0.002

\* 척도: 1=매우 선호된다, 3=보통이다, 5=전혀 선호되지 않는다

\*\* 척도: 1=매우 높은 위험을 느낀다, 3=보통이다, 5=전혀 위험을 느끼지 않는다

〈표 3: 가설 3의 검증을 위한 t 검증 결과〉

설문문항	고관여 구매상황	저관여 구매상황	t 값	유의확률
공급업체 선정 최종 단계에서 최고경영자(또는 고위관리자)의 개입 정도*	2.339	3.171	-8.996	0.000
공급업체 선정 초기단계에서 end-user의 개입정도*	2.470	2.591	-1.779	0.077

\* 척도: 1=개입 정도가 매우 높다, 3=보통이다, 5=전혀 개입하지 않는다

관리자의 개입 정도는 ‘고관여 구매상황’ > ‘저관여 구매상황’을 보여주고 있으며 구매상황간 차이는 유의적이다. 이 결과는 관여도가 높을수록 공급업체를 선정하는 최종 단계에서 최고경영자 또는 고위관리자의 개입 정도가 높을 것으로 예견한 가설과 일관성을 가지는 것이다.

#### 4) 가설 4의 검증 결과

가설 4에서는 서비스 수혜 기업의 관여도가 높을수록 새로운 과업형(new task) 의사결정을, 기업 관여도가 낮을수록 반복 재구

매형(straight rebuy) 의사결정 형태를 취할 가능성이 높다는 관계를 검증하고자 한다. 이 관계를 검증하기 위해 ①고관여 구매상황과 ②저관여 구매상황을 비교하였다.

가설 4의 검증을 위하여 ①공급업체 선정과정의 복잡성과 ②공급업체 선정 과정이 별다른 수정 없이 단순 반복적인 성격을 가지는 정도로 구분하여 살펴보았다.

#### (1) 공급업체 선정과정의 복잡성

〈표 4〉에서 나타나듯이 고관여 구매상황에서 공급업체 선정과정의 복잡성이 상대적

〈표 4: 가설 4의 검증을 위한 t 검증 결과〉

설문문항	고관여 구매상황	저관여 구매상황	t 값	유의확률
공급업체 선정 과정의 복잡성 정도*	2.481	3.149	-8.207	0.000
공급업체 선정 과정의 단순화 정도**	3.198	2.768	4.867	0.000

\* 척도: 1=매우 복잡하다, 3=보통이다, 5=전혀 복잡하지 않다

\*\* 척도: 1=매우 단순반복적이다, 3=보통이다, 5=전혀 단순반복적이지 않다



으로 강하게 나타나고 있으며 저관여 구매상황과 유의적인 차이를 나타내고 있다. 따라서 가설 4의 관계를 강하게 입증하고 있다.

## (2) 공급업체 선정과정의 단순반복성

<표 4>에서 나타나듯이 저관여 구매상황에서 공급업체 선정과정의 단순반복적 성격이 상대적으로 강하게 나타나고 있으며 고관여 구매상황과 유의적인 차이를 나타내고 있다. 따라서 가설 4의 관계를 강하게 입증하고 있다.

## V. 결론 및 시사점

가설 검증 결과를 살펴보면, 유의적인 차이를 보여주고 있는 관계 중에서 대부분이 가설에서 제시된 관계를 강하게 입증하고 있다. 예외적으로 공급자 충성도의 영향력이 관여도에 관계없이 공급자 선정 결정에 영향을 미치지 못하고 있으며, 가격의 영향력이 기대와는 달리 저관여 구매상황에서 미미하다. 결론적으로 수혜 기업의 관여도 차원에서는 제시된 가설들이 강하게 입증되고 있다.

본 연구의 한계점과 연계하여 향후 연구를 위하여 몇 가지 제언하면, 첫째, 기업 서비스 아웃소싱의 기본적인 모형을 제시하는 연구가 필요하다. 아웃소싱이 기본 서비스에서 핵심서비스까지 확산되면서 비판 없이 행해지면 곤란하다. 어떤 서비스를 어느 시점에서 아웃소싱해야 하는지에 대한 면밀한 분석 없이 행해지는 아웃소싱은 자칫 기업

의 경쟁력을 약화시킬 수 있다. 따라서 아웃소싱의 대상 서비스와 아웃소싱 타이밍에 대한 연구가 절실히 요구된다.

기업 서비스에 관한 연구는 서비스 연구 분야의 학문적인 발전은 물론 한국 서비스 기업의 경쟁력 향상을 위해서 요구된다. 유형제 시장과 마찬가지로 기업 서비스도 시장 규모 면에서 '잠자는 거인'에 비유될 수 있다. 특히 외국 서비스 기업의 한국 진출이 활발해 지면서 한국 서비스 기업의 경쟁력 향상이 절실하기 때문에 기업 서비스 시장에 대한 체계적인 연구가 필요하다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내문헌

- 김성혁 (1992), 최신서비스산업론, 형설출판사.  
 원석희 (1997), 서비스운영관리, 형설출판사.  
 이유재 (1997), 서비스마케팅, 학현사.

### 2. 외국문헌

- Aljian, G. W. and P. V. Farrell (1982), *Aljian Purchasing Handbook*, 4th ed., McGraw -Hill, New York.  
 Babakus, E., D. Pedrick, and A. Richardson (1995), "Assessing Perceived Quality in Industrial Service Settings: Measure Development and Application," *Journal of Business-to-Business Marketing*, Vol. 2 (No. 3), 47-68.  
 Bell, Martin (1986), "Some Strategy

- Implications of a Matrix Approach to the Classification of Marketing Goods and Services," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 14 (No. 1), 13-20.
- Berry, L. L. (1980), "Services Marketing Is Different," *Business*, 24-29.
- Berry, L. L., V. A. Zeithaml, and A. Parasuraman (1985), "Quality Counts in Services, Too," *Business Horizons*, May-June, 44-52.
- Burton, Scot (1990), "The Framing of Purchase for Services," *The Journal of Services Marketing*, Vol. 4 (No. 4), 55-67.
- Bienstock, C. C., J. T. Mentzer, and M. M. Bird (1997), "Measuring Physical Distribution Service Quality," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25 (No. 1), 31-58.
- Boyt, T. and M. Harvey (1997), "Classification of Industrial Services," *Industrial Marketing Management*, Vol. 26 (No. 4), 291-300.
- Brensinger, D. P. and D. M. Lambert (1990), "Can the SERVQUAL Scale Be Generalized to Business-to-Business Services?" In *Enhancing Knowledge Developments in Marketing*, Chicago: American Marketing Association, 289.
- Census of Service Industries (1992), U.S. Department of Commerce, Bureau of Census, Washington, D.C.
- Chase, R. B. (1978), "Where Does the Customer Fit in a Service Operation?" *Harvard Business Review*, Nov.-Dec., 137-142.
- Copeland, Melvin T. (1923), "The Relation of Consumers' Buying Habits to Marketing Models," *Harvard Business Review*, 1 (April), 282-289.
- Cunningham, L. F., C. E. Young and M. Lee (1997), "A Customer-Based Taxonomy of Services," *Advances in Services Marketing and Management*, Vol. 6, 189-202.
- Dobler, D. W., L. Lee. and D. N. Burt (1992), *Purchasing and Materials Management*, 4th ed., McGraw-Hill, New York.
- Dowst, S., (1987), "Buying Services with a Smile," *Purchasing*, May 7, 62-65.
- Dowling, G.R. (1986), "Perceived Risk: The Concept and Its Measurement," *Psychology and Marketing*, Vol. 3, 193-210.
- Du, F., P. Mergenhausen and M. Lee (1995), "The Future of Services," *American Demographics*, Vol. 17 (No. 11), 30-47.
- Fearon, H. E. and W. A. Bales (1995),

- Purchasing Nontraditional Goods and Services, National Association of Purchasing Management.
- Fitzsimmons, J. A. and M. J. Fitzsimmons (1994), *Service Management for Competitive Advantage*, McGraw-Hill, New York.
- Graw, L. H. and D. M. Maples (1994), *Service Purchasing*, Van Nostrand Reinhold, New York.
- Hunt, S. (1976), *Marketing Theory*, Gird, Columbus, Ohio.
- Jackson, R. W. and P. D. Cooper (1988), "Unique Aspects of Marketing Industrial Services," *Industrial Marketing Management*, Vol. 17, 111-118.
- Jackson, R. W., L. A. Neidell and D. A. Lunsford (1995), "An Empirical Investigation of the Differences in Goods and Services as Perceived by Organizational Buyers," *Industrial Marketing Management*, Vol. 24, 99-108.
- Judd, R. C. (1964), "The Case for Redefining Services," *Journal of Marketing*, January, 58-59.
- Kotler, P. (2000), *Principles of Marketing*, 10th. ed., Prentice-Hall.
- Lewis, K. B. (1995), "Business Services and Supplies," *Forbes*, Vol. 155 (No. 1), 128-130.
- Llenders, M.R., H.E. Fearon, and W.B. England (1985), *Purchasing and Materials Management*, 8th ed., Homewood, IL: Richard D. Irwin, 110.
- Lovelock, C. H. (1983), "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights," *Journal of Marketing*, Vol. 47 (Summer), 9-20.
- Lovelock, C. H. and G. S. Yip (1996), "Developing Global Strategies for Service Businesses," *California Management Review*, Vol. 38 (No. 2), 64-86.
- Matthyssens, Paul and Koen Vandenberg (1998), "Creating Competitive Advantage in Industrial Services," *The Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 13, No. 4/5, 339-355.
- Mitchell, V. W. (1990), "Industrial Risk Reduction in the Purchase of Microcomputers by Small Businesses," *European Journal of Marketing*, Vol. 24 (No. 5), 7-19.
- Moore, S. A. and B. B. Schlegelmilch (1994), "Improving Service Quality in an Industrial Setting," *Industrial Marketing Management*, Vol. 23, No. 1.
- Morris, M. and D. Davis (1992), "Measuring and Managing Customer Service in Industrial

- Firms," *Industrial Marketing Management*, Vol. 21, 343-353.
- Ostrom, Amy and Dawn Iacobucci (1995), "Consumer Trade-offs and the Evaluation of Services," *Journal of Marketing*, Vol. 59 (January), 17-28.
- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, and L. L. Berry (1985), "Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research," *Journal of Marketing*, Vol. 49 (Fall), 41-50.
- Park, S. and K. S. Chan (1989), "A Cross-Country Input-Output Analysis of Intersectoral Relationships between Manufacturing and Services and their Employment Implications," *World Development*, Vol. 17 (No. 2).
- Puto, C. P., W. E. Patton, and R. H. King (1985), "Risk Handling Strategies in Industrial Vendor Selection Decisions," *Journal of Marketing*, Vol. 49 (Winter), 89-98.
- Rathmell, J. R. (1974), *Marketing in the Service Sector*, Cambridge, MA: Winthrop.
- Schmenner, R. W. (1986), "How Can Service Business Survive and Prosper?" *Sloan Management Review*, Spring, 21-32.
- Schonberger, R. J. (1978), "Purchasing Intangibles," *Journal of Purchasing and Materials Management*, Fall, 25-27.
- Shostack, G. L. (1977), *Breaking Free from Product Marketing*, *Journal of Marketing*, April, 73-80.
- Shostack, G. L. (1984), "Designing Services That Deliver," *Harvard Business Review*, Jan.-Feb., 133-139.
- Singlemen, J. (1978), *From Agriculture to Services: The Transformation of Industrial Employment*, Sage Publications.
- Skinner, W. (1974), "The Focused Factory," *Harvard Business Review*, May-June.
- Stock, J. R. and P. H. Zinszer (1987), "The Industrial Purchase Decision for Professional Services," *Journal of Business Research*, Vol. 15, 1-16.
- Thomas, D. (1978), "Strategy Is Different in Service Business," *Harvard Business Review*, July-August, 158-165.
- Tschetter, J. (1987), "Producer Services Industries: Why are They Growing so Rapidly," *Monthly Labor Review*, December, 31-40.
- Wilson, T. L. and F. E. Smith (1996), "Business Services: 1982-1992, Growth, Industry Characteristics,

- Financial Performance," *Industrial Marketing Management*, 25, 163-171.
- Zeithaml, V. A. (1981), "How Consumer Evaluation Process Differ Between Goods and Services," In *Marketing of Services*, American Marketing Association, Chicago, 186-190.
- Zeithaml, V. A., A. Parasuraman, and L. L. Berry (1985), Problems and Strategies in Services Marketing, *Journal of Marketing*, Vol. 49, 33-46.
- Zeithaml, V. A. and M. J. Bitner (1997), *Services Marketing*, McGraw-Hill Book Co.

## **An Empirical Study on the Typology and Sourcing Strategies of Business Services in Korea**

Jeanpyo Noh\*

### **Abstract**

The purchase of business services is a growing activity among firms but with little appreciation that the purchase of a service requires a modification of the decision process developed for the purchase of material goods.

A taxonomy for purchasing business services is developed to create a matrix with company involvement and focus of service as dimensions. Business services are classified according to their focus on three aspects of the firm: property, people, and core business. Business services are also classified according to the degree of company involvement: high company involvement and low company involvement. A number of propositions are formulated based on insights derived from this taxonomy.

The taxonomy results in six business service cells: facility support, equipment support, employee support, employee development, core business facilitator, and professional. Implications for managers considering a purchase in each category are explored.

This study tests the research hypotheses delineated from the classification model and the purchasing process of business services. The strategic implications are suggested based on the findings for each cell of the classification model. This study concludes with a research agenda for further studies.

---

\* Professor, Department of Business Administration, Yonsei University at Won-ju.