

IT아웃소싱의 타당성 결정을 위한 사전평가 방법론

홍현기^{1*}

Pre-evaluation Methodology for Decision Making of IT Outsourcing's Feasibility

Hong Hyun-Gi^{1*}

요 약 IT아웃소싱은 이미 오래 전부터 추진되었다. 그러나 IT의 변화가 심하고, 규모가 커지고 있어 아웃소싱 사례가 늘어나고 있는 상황이다. 그러나 기업이 IT아웃소싱을 추진해야 하는 의사결정을 하는 정확한 기준이 없다. 경쟁사가 아웃소싱을 하기 때문에, 또는 추세에 따라 따라가는 양태를 보이고 있다. 이에 본 연구는 기업의 사전평가를 통해 IT아웃소싱을 하기 위한 판단 기준을 설정하였다. 통계적 분석 방법과 AHP분석 방법을 기반으로 측정 모형을 도출하였다. 또한 판단 기준을 설정하기 위한 측정 변수도 제시하였다. 따라서 본 연구의 결과를 활용하여 기업이 IT아웃소싱을 추진하고자 의사결정을 하고자 한다면 본 연구에서 제시하는 방법론을 활용한다면 매우 수월할 것이다.

키워드 : IT아웃소싱, 의사결정, 사전 평가, AHP분석

Abstract IT Outsourcing has been take place for ages and its range has expanded. The cases are also often take place more but there are a few criteria for making decision of IT outsourcing project. Companies tend to take IT outsourcing as a trend or to follow competitor's IT outsourcing project.

This study suggests the criteria for IT outsourcing project before going into the project. The criteria are to describe what function of the companies need to take outsourcing. Research model is driven by Statistics and AHP method. Also, variables are presented for clear making decision. This model allows the companies find proper IT outsourcing type and conveniences.

Key words : IT outsourcing , Making Decision, AHP analysis.

1. 서론

최근 국내 중소기업들은 원가경쟁력의 저하, 기업 활동의 글로벌화 그리고 비즈니스 기회의 변화 등과 같은 어려운 환경에 당면해 있다. 이러한 환경 변화에 능동적으로 대처하기 위하여 많은 중소기업에서는 생산기술력을 제고시키고, 조직을 슬림화하며, 고객중심의 마케팅 전략을 구사하는 등 여러 가지 방안이 시행되고 있다. 이와 같은 노력이 중소기업의 정보화에서도 나타나고 있다. 정보시스템에 대한 투자가 지속적으로 이루어지고 있고 기업들이 급속하게 변화하는 환경에 적절히 대응하고 기업 경쟁력을 확보하기 위해서 정보자원에 대한 중요성을 인식하여 이를 효율적으로 관리하는 것이 중요한 경영 관

리의 과제로 대두되었다. 이에 따라 여러 기업들의 내부 정보시스템의 중요성은 크게 증가되었으며 또한 정보기술 자체뿐만 아니라 사업전략에 영향을 미치는 정보기술의 잠재력에 대한 이해도가 강조되고 있다.

기업은 오래 전부터 IT아웃소싱(Information Technology Outsourcing)을 경영에 적극적으로 활용하기 시작하였고, 성공적인 아웃소싱을 한 기업도 많지만 고객의 기대에 못 미칠 뿐만 아니라 실패에서 실패를 거듭하는 기업도 매우 많은 것으로 연구되어 왔다. 이러한 문제를 해결하기 많은 연구들이 진행되지만 IT아웃소싱의 유형, 규모 등이 계속 변화하고 있어 연구 결과가 성공적으로 반영되는 것도 많은 한계를 드러내고 있다. IT아웃소싱 초기에는 MRP(Material Requirement Planning), ERP(Enterprise Resource Planning) 등이 주류를 이루다가 소프트웨어 및 시스템의 발전에 따라 CRM(Customer Relationship Management), SCM(Supply Chain

¹청주대학교 경영학부

*교신저자: 홍현기(hghong@cju.ac.kr)

Management) 등으로 확대되고 있다. 특히 소규모 기업은 Web Site(Homepage)를 비롯한 모듈(Module) 단위의 작은 소프트웨어 분야도 ASP(Application Service Provider) 방식을 통해 아웃소싱을 확대하고 있다. 그러나 김영걸 외(1996)는 IT아웃소싱의 근본적인 문제점을 제기하여 아웃소싱을 성공하기 위하여 전략적으로 기업이 IT아웃소싱을 하기 위한 사전 평가의 필요성을 제기하였다.

특히 중소기업이 IT아웃소싱을 위해 아웃소싱 기업을 선택하는 기준도 매우 중요하다. 또한 IT아웃소싱 서비스 제공업체를 제대로 선정하기 위한 선택 참고자료가 부족한 문제도 안고 있다(중소기업기술정보진흥원 2005). 그러나 더욱 중요한 것은 IT아웃소싱을 하고자 하는 기업이 아웃소싱을 위한 경제적 효과를 예측하고, 이를 근거로 아웃소싱을 결정하는 것은 매우 중요하고, 필요하다 하겠다. 따라서 본 연구에서는 중소기업이 IT아웃소싱을 위해 사전에 판단해야 할 요인(Factors)에 대한 결정 방법론을 연구하고자 한다.

2. 이론적 고찰

2.1 IT아웃소싱의 정의 및 배경

L. Loh et al.(1992)은 IT아웃소싱은 외부의 아웃소싱 전문 업체가 아웃소싱을 요구하는 업체에게 각종 전산 장비, 기술, 인력, 소프트웨어 등 유무형적 요소를 제공하는 것으로 정의하였다. V. Grover et al.(1993)은 IT아웃소싱은 외부 서비스 제공자에게 조직의 정보시스템 기능 중 일부 혹은 전부를 위탁하는 것이라고 정의하고 있다. R. T. Due(1992)는 아웃소싱은 조직의 기존 데이터 프로세싱, 하드웨어, 소프트웨어, 통신 네트워크와 시스템 전문 인력의 일부 혹은 전부를 제 3자에게 이전시키는 것으로 정의하였다. A. N. Chaudhury et al.(1995)은 데이터센터 관리 및 운영, 하드웨어 제공, 소프트웨어 유지, 네트워크와 애플리케이션 개발 등과 같은 다양한 IT기능을 외부 공급자에게 맡기는 계약 관계라고 정의하였다.

IT아웃소싱의 범위는 Application 프로그램의 개발 및 유지 보수(Maintenance), 운영(Operation), 네트워크의 관리 등 전산업무의 전 부분을 포함하거나 기업 내부의 전산 관련 직원이 외부 전문회사로 이관될 수도 있다. 또한 IT아웃소싱의 목적을 성공적으로 달성하기 위해서 아웃소싱 수행업체와의 조직간 관계, 강력한 계약관리, 파트너십 등이 아웃소싱 성과에 영향을 미치는 중요한 요인으로 제시되었다(F. W. McFarlan et al.(1995),

R. J. Klepper(1995), V. Grover et al.(1993)].

IT아웃소싱의 배경에 대한 연구에서는 기업의 부족한 측면을 외부의 전문회사를 활용하여 기업 활동의 일부를 수행하게하고 이를 통해 기업의 핵심역량을 강화하여 내부적으로 전략적 이득을 추구하는 활동으로 정의하고 있다. M. J. Cheon(1992)은 아웃소싱은 정보시스템 관련 인력이나 하드웨어, 소프트웨어 등의 질적 향상을 기업 내부적으로 추진하는 것이 불가능하거나 비효율적인 경우 이를 해결하기 위한 하나의 수단으로 아웃소싱을 선택하는 것이다. V. Grover et al.(1993)은 상황적 특성에 따라 자사의 부족한 경쟁력을 외부로부터 보충하려고 하는 것이라고 주장했다. 또한 효율적인 거래 관리구조에 의한 생산비용과 거래비용으로 비용을 구분하고 생산비용은 자본, 노동, 자원비용과 같은 거래 생성에 대한 비용이며, 거래비용은 작업자의 통제, 감시에 대한 비용이라고 할 수 있다. 따라서 관리자는 생산과 구매 간의 의사결정을 내릴 때 총비용을 고려하게 되는데 아웃소싱은 이러한 개념에서 자산 구체성(asset specificity), 불확실성(uncertainty), 생산비용 절감, 기업비밀의 중요성, 특정 제품에 대한 지식 등의 관계의 비교를 통해 결정된다고 하였다. 따라서 거래비용 분석은 규모의 경제에 의한 보다 적은 생산비용과 계약 협상, 감시, 계약 이행의 강화 등에 관련된 높은 거래비용과의 관계를 고려한 아웃소싱 의사결정에서 효율적인 비용을 통제하는 메커니즘 역할을 한다.[조동환(2005)]

여러 연구자들의 연구를 종합해 볼 때 IT아웃소싱의 장점으로는 생산비용 절감, 기업 핵심 역량 강화, 부족역량 충족, 생산능력(자금, 인력, 기술) 부족 해결 등으로 나타나고, 단점으로는 아웃소싱의 불확실성, 기업비밀 유지, 파트너십 구축의 어려움, 비자산화의 문제점 등으로 요약할 수 있다.

2.2 경제적 효과 산출

T. L. Saaty(1980)에 의하여 개발된 AHP(Analytic Hierarchy Process) 기법은 의사결정의 계층구조를 구성하고 있는 요소간의 쌍대비교(Pairwise Comparison)에 의한 평가자의 지식, 경험 및 직관을 포착하고자 하는 의사결정방법론이다. 조근태 외(2003)는 국외의 AHP기법 응용관련 선행연구 분야가 공학에서 경영학까지 그 응용범위가 넓으며, 국내의 AHP 적용연구 관련 연구도 정치, 사회, 경제, 기술 분야까지 다양하게 활용되고 있는 것을 연구하였다. 특히 AHP기법은 정성적 측정치의 정량화를 위해 많이 활용되는 방법으로 IT아웃소싱을 위한 의사결정을 하고자 할 때 활용될 수 있다.

AHP 기법은 다속성 의사결정(Multi-attribute Decision

Making)의 선호보정이 있는 모형(Compensatory Preference Model)으로서 상위계층에 있는 요소를 기준으로 하위계층에 있는 각 요소의 가중치를 측정하는 방식이다. 상위계층의 요소 하에서 각 하위요소가 다른 요소에 비하여 우수(선호)한 정도를 나타내 주는 수치로 구성되는 쌍대비교행렬(Pairwise Comparison Matrix)을 작성한 후, 이 행렬로부터 고유치방법(Eigenvalue Method)을 이용하여 정규화한 우선순위벡터를 산출하여 가중치를 구하는 방법이다.

AHP기업이 본 연구에서 필요로 하는 것은 정성적 유형의 요인 측정도 정량화가 가능할 뿐만 아니라 요인 간의 중요도를 측정하여, 성과 측정 시 측정 요인의 실질적 측정이 가능하도록 할 수 있기 때문이다.[오상영 외(2006)]. 즉, 기업의 IT아웃소싱 상황에 대한 조사 결과를 본 연구의 가중치와 결합하여 점수화하고, 장점 요인의 점수에 따라 IT아웃소싱의 추진 여부를 결정할 수 있다.

3. 연구 방법 및 자료 수집

3.1 이론의 접목

IT아웃소싱을 하기 위해 의사결정을 하는 조직의 이슈(issue)는 아웃소싱을 하고자 하는 기업 입장에서 손익 계산이다. 그러나 손익 계산이 쉽게 나올 수 없으므로 의사결정에 어려움을 갖게 되는 것이다. 이러한 문제를 해결하기 위해 본 연구에서는 여러 연구자들이 제시한 IT아웃소싱의 장·단점으로 나타난 요인을 활용하여 전문가로 하여금 평가를 할 수 있는 방식을 연구하고자 한다. 이를 통해 도출된 결론과 방법을 합리적 의사결정 방식으로 제공하고자 한다.

AHP기법은 쌍대비교를 통해 얻어진 결과를 토대로 행렬을 구성하고, 각 행렬에서 고유치(Eigen Values)를 계산하여 가중치를 구하는 방식으로 IT아웃소싱을 결정하고자 할 때 유용하게 활용할 수 있다.

3.2 연구 방법

연구 방법은 기존 연구자의 연구에서 도출된 요인을 토대로 IT아웃소싱을 하고 있는 경험 기업의 실무자 및 관리자를 대상으로 설문 조사를 실시하여 선정된 요인의 유의성을 분석하고자 한다. 이를 통해 얻어진 요인의 중요도 분석을 위해 AHP 질문지를 구성하여 재 설문을 실시하여 각 요인의 가중치를 도출하고자 한다.

1차 설문지의 주요 내용은 IT아웃소싱을 하고자 할 때 어느 정도 중요하게 대두되었던 요인이었는지 다음 요인

을 대상으로 질의하고자 한다. 질문 대상 요인은 [표 1]과 같다.

표 1. 1차 설문 주요 항목

장·단점 구분	측정 요인	요인 설명	척도
IT 아웃소싱 장점	생산비용 절감	IT구축비용 절감	Likert' 5 Scale ① 매우 부족 ② 부족한 편임 ③ 보통임 ④ 충족한 편임 ⑤ 매우 충족
	기업핵심역량 강화	전략적 목표에 집중	
	부족역량 충족	IT분야 부족역량 해결	
IT 아웃소싱 단점	생산능력 부족 해결	IT인력, 운영자금, 기술부족 해결	
	아웃소싱 불확실	아웃소싱 성공 불확실	
	기업비밀 유지	기업비밀 유출 불안	
	파트너십 구축 어려움	성공적 파트너십 유지 어려움	
	비자산화의 문제	자산성 없음	

3.3 통계적 유의성 연구를 위한 변수의 정의

측정 항목으로 선정된 [표 1]의 요인에 대한 통계적 유의성을 확인하기 위한 변수의 조작적 정의는 다음과 같이 하였다. [표 1]의 측정 요인을 독립변수로 정하고, "IT아웃소싱의 성과" 변수를 설문 문항에 추가하여 종속변수로 정하였다. 따라서 아웃소싱 판단에 영향을 주는 요인 8개와 성과 변수 1개를 상관분석(Correlation Analysis)을 실시하여 상관도를 측정하여 상관도가 높은 변수를 구분하여, AHP분석에 활용하고자 한다. 또한 AHP를 이용하여 점수화 한 경우 IT아웃소싱을 결정하기 위한 점수의 범위를 알아보기 위해 '추진 점수 기준' 항목을 추가하여 추진을 위한 기준 점수를 측정하고자 하였다.

그리고 AHP분석을 위한 질문은 [표 2]와 같이 구성하였다. [표 2]를 통하여 장·단점 구분하지 않고 8개 요인을 종합적으로 쌍대 비교하여 전체적인 측면에서 각 요인의 가중치를 도출하였다.

표 2. AHP 질문지

쌍대 비교 항목(A)	A가 더 중요함 B가 더 중요함																쌍대 비교 항목(B)	
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9
생산비용 절감																		기업핵심역량강화

3.4 자료 수집

자료 수집은 IT아웃소싱을 추진하고 있는 기업의 관리 책임자 중심으로 설문을 실시하였다. 업종은 교육, 운송, 유통 등 서비스업체 및 제조업 중심으로 선택하였으며,

아웃소싱 분야의 분류는 IDC(Internet Data Center)를 이용하는 기업은 하드웨어 아웃소싱을 포함하고, 통신 망 아웃소싱 기업도 하드웨어 아웃소싱으로 구분하였다. 또한 소프트웨어 아웃소싱은 데이터베이스 아웃소싱 기업도 포함시켰다.

자료 수집 기간은 2007년 3월 ~ 6월까지 약 4개월간 수집하였으며, 300인 미만 규모의 기업을 대상으로 조사하였다. 설문은 우편, 팩스, 그리고 이메일 방식은 혼합하였으며, 200개 설문을 배포하여 135개 설문을 회수하였다. 이중 외형적으로 문제가 있는 설문을 제외하고, 최종적으로 127개의 설문지를 분석에 활용하였다.

3.4 설문의 신뢰성 및 기초 분석 결과

통계 분석은 통계분석 패키지인 SAS 9.1을 사용하였다. 설문의 신뢰성은 Cronbach's Alpha 계수 값이 0.8782로 나타나 설문 구성의 타당성이 확보되었음을 밝힌다. 또한 '추진 점수 기준' 값은 4.12값(5점 척도)으로 0.824 점수 이상(1.0 기준)을 획득하면 IT아웃소싱을 추진할 수 있는 기준으로 분석되었다.

기초적인 통계 분석 결과는 [표 3]과 같다.

표 3. 기초 분석 결과

항목	분류	도수(개)	비율(%)
업종유형	서비스업	85	0.67
	제조업	37	0.29
	기타	5	0.04
조직규모	100명 이하	97	0.76
	200명 이하	14	0.11
	200명 이상	16	0.13
아웃소싱 유형	하드웨어	132	0.65
	소프트웨어	70	0.35

4. 연구의 결과

4.1 요인의 유의성 분석

본 연구에서 측정 항목으로 활용하고자 선정된 [표 1]의 주요 항목에 대한 통계적 유의성으로 분석하고자 각 측정 항목을 독립변수로 하고, 성과 변수를 종속변수로 하여 상관분석(Correlation Analysis)을 실시하였다. 또한 요인 간의 관계를 알아보기 위해 요인 분석(Factor Analysis)을 실시하였다. 요인 분석의 고유치(Eigen Value)는 Factor1=3.4044, Factor2=1.5526로 나타났다. 분석 결과는 [표 4]와 같이 나타났다.

표 4. IT아웃소싱 항목의 상관분석 및 요인분석 결과

측정 요인		상관계수 유의확률	요인분석	
종속변수	독립변수		요인1	요인2
IT 아웃소싱 성과	생산비용 절감	0.64622 <.0001	0.69772	0.29519
	기업핵심역량 강화	0.74490 <.0001	0.82534	0.19967
	부족역량 충족	0.70812 <.0001	0.71400	0.26113
	생산능력 부족 해결	0.66857 <.0001	0.75869	0.00505
	아웃소싱 불확실	0.70347 <.0001	0.62420	0.18485
	기업비밀 유지	0.31126 <.0004	0.07007	0.86828
	파트너십 구축 어려움	0.57815 <.0001	0.72279	0.01174
	비자산화의 문제	0.63296 <.0001	0.68381	0.11115

*1) 요인의 적재량은 독립변수를 Primary Key로 정렬하였음.

[표 4]의 결과를 보면 상관 분석의 결과와 요인 분석의 결과가 통계적으로 유의함을 보였으며, 양 분석 결과가 일관성을 보이고 있음을 알 수 있다. 특이한 것은 기업비밀 유지의 의미 측정 항목이 종속변수와 상관 계수 값이 0.6보다 작아 성과에 영향을 주는 요인으로서 가치를 인정할 수 없게 되었다. 요인 분석에서도 위 요인만 분리되는 현상을 보여 타 요인과는 차이를 보이고 있음을 알 수 있다.

4.2 AHP 분석

상관 분석 및 요인 분석을 통해 도출된 7가지 측정 항목을 통하여 AHP 분석을 실시하였다. AHP분석은 [표 2]와 같이 구성하여 1차 설문 조사를 실시한 기업 중 가장 경험이 오래된 기업에서 관리책임을 맡고 있는 9명을 선정하여 실시하였다.

표 5. 측정 항목 및 기호화

IT아웃소싱 장·단점 구분	측정 항목	연구기호*
장점	생산비용 절감	A
	기업핵심역량 강화	B
	부족역량 충족	C
	생산능력 부족 해결	D
단점	아웃소싱 불확실	E
	파트너십 구축 어려움	F
	비자산화의 문제	G

1) *연구기호: 연구를 위한 기호 임.

[표 5]의 측정항목에 따라 9명의 전문가 또는 실무책임자를 중심으로 구성된 AHP 질문을 실시한 후, Saaty의 연구 방법에 의해 가중치를 도출하였다.

표 5. 가중치 도출 결과

	측정 1	측정 2	측정 3	측정 4	측정 5	측정 6	측정 7	측정 8	측정 9	합계	가중치	CR 값
A	0.22	0.05	0.18	0.11	0.15	0.20	0.19	0.20	0.22	1.52	0.17 ^a	0.18
B	0.30	0.29	0.23	0.24	0.24	0.28	0.20	0.23	0.30	2.30	0.26	0.14
C	0.14	0.08	0.15	0.13	0.15	0.14	0.21	0.15	0.14	1.27	0.14	0.11
D	0.10	0.05	0.17	0.07	0.17	0.15	0.13	0.15	0.10	1.09	0.12	0.19
E	0.08	0.17	0.09	0.12	0.09	0.09	0.10	0.11	0.08	0.92	0.10	0.18
F	0.08	0.25	0.09	0.19	0.08	0.08	0.09	0.09	0.08	1.03	0.11	0.15
G	0.09	0.09	0.09	0.14	0.12	0.07	0.10	0.08	0.09	0.87	0.10	0.19
합계	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	9.00	1.00	0.18

- 1) ^a: A측정 항목의 평가자 9명의 산술 평균의 가중치
 2) Consistency Ratio Value < 0.2로 일관성을 허용 함.

표 6. 가중치 분석

구분	측정 요인	가중치	표준 편차	순위	설명
A	생산비용 절감	0.17	0.0566	2	IT구축비용 절감 중요성 높은 편
B	기업핵심역량 강화	0.26	0.0364	1	IT구축 역량집중 무의미, 중요성 매우 높음
C	부족역량 충족	0.14	0.0331	3	IT인력,기술 관리 능력 해결, 중요성 높은편
D	생산능력 부족 해결	0.12	0.0434	4	상대적으로 중요성이 낮은 편
E	아웃소싱 불확실	0.10	0.0282	6	상대적으로 중요성이 낮은 편
F	파트너십 구축 어려움	0.11	0.0618	5	상대적으로 중요성이 낮은 편
G	비자산화의 문제	0.10	0.0212	6	상대적으로 중요성이 낮은 편

각 요인의 유효성은 상관분석과 요인분석에 의해 확인하고, 이를 AHP분석 방법에 의해 각 요인의 중요성을 분석한 결과는 [표 5]와 같았다. 가장 특징적인 것은 '기업핵심역량강화' 요인이 매우 중요한 것으로 나타났다. 이 요인은 IT구축 또는 관리를 위해 투자하는 것은 본래의 기업이 추진하는 전략산업에 집중하는 것보다 얻는 것이 부족하다는 결론에서 선택된 것으로 해석할 수 있다. 즉,

많은 기업들이 IT의 구축과 관리에 역량을 투입하는 것을 꺼리는 것으로 알 수 있다. 두 번째 주요 요인으로 분석된 '생산비용 절감'은 IT구축비용에 부담을 갖지 않으려는 것으로 해석된다. 기타 요인은 상대적으로 비슷한 중요도를 보이고 있으며, 종합적인 관점에서 보면, [표 1]에서 구분한 IT아웃소싱의 장·단점 측면에서 AHP 분석 결과는 대체적으로 아웃소싱의 단점을 고민하기 보다는 장점 요인을 추구하고자 추진하는 것으로 나타났다. 즉, IT아웃소싱을 하는 기업은 적극적인 측면에서 아웃소싱을 시도하고 있는 것으로 나타났다.

4.3 IT아웃소싱 결정 방법

기업이 IT아웃소싱을 추진하기 위해 결정을 하기 위한 방법으로 여러 가지가 있지만 기업의 내부적 상황, 주변의 외부적 상황 등에 따라 변화될 수밖에 없다. 따라서 기업의 의사결정은 기업에게 이익을 내주는 방향으로 결정하게 되며, 본 연구에서 연구한 결과를 바탕으로 IT아웃소싱 추진을 위해 다음과 같은 방법을 제시한다.

표 7. IT아웃소싱 결정을 위한 점수 계산 방법

장·단점 구분	측정 요인	가중치	변수명	조사값*	합계
장점	생산비용 절감	0.17	Str_1	SInv_1	$Tot_Str = \sum_{i=1}^n (Str_i \times SInv_i), n=4$
	기업핵심역량 강화	0.26	Str_2	SInv_2	
	부족역량 충족	0.14	Str_3	SInv_3	
	생산능력 부족 해결	0.12	Str_4	SInv_4	
단점	아웃소싱 불확실	0.10	Wea_1	WInv_1	$Tot_Wea = \sum_{i=1}^n (Wea_i \times WInv_i), n=3$
	파트너십 구축 어려움	0.11	Wea_2	WInv_2	
	비자산화의 문제	0.10	Wea_3	WInv_3	

- 1) *기업별 내·외부 환경을 고려한 IT아웃소싱 추진의사 측정치
 2) Tot_Str(IT아웃소싱 장점의 점수합계), Tot_Wea(IT아웃소싱 단점의 점수합계)

위와 같은 방식에 의해 계산된 결과 값을 가지고 IT아웃소싱을 추진할 수 있는 방법은 아래와 같다.

- 1) $Tot_Str \geq Tot_Wea$ 인 경우
 2) $Tot_Str + Tot_Wea \geq 4.12(82.4점)$ 인 경우

4. 결론

기업이 IT분야 투자금액의 규모가 늘어가는 시점에서 IT기업이 아닌 경우에는 직접적으로 지속적인 투자는 사실 상 어렵다. 특히 최초 투자금액으로 모든 것이 완성되는 것이 아니고, 지속적인 관리비가 투입되어야 하는 문제점도 안고 있으므로 기업은 아웃소싱을 심각히 고려하지 않을 수 없다. 그러나 기업 입장에서 IT아웃소싱을 하는 경우 비용 절감, 성공률 향상 등 장점도 있지만 자산성이 없고, 기업 기밀이 외부에 유출될 가능성 등 단점이 적지 않다. 그러므로 기업은 아웃소싱을 하고자 의사결정을 할 경우에는 고민하지 않을 수 없는 것이 현실이다. 따라서 본 연구는 이러한 의사결정을 합리적으로 결정할 수 있는 가이드라인을 제공했다는 점에서 의미가 있다고 할 수 있다. 특히 본 연구에서 표본으로 선정한 기업의 아웃소싱을 위한 주요 요인으로 기업핵심역량을 강화(26%)하기 위한 방법으로 선택하는 것이 가장 높았으며, 다음은 생산비용을 절감(17%)하기 위해서, 그리고 기업의 부족한 역량을 충족(14%)하기 위한 순으로 나타났다. 특징적인 것은 아웃소싱의 단점으로 고민하고 있는 요인의 중요도보다 아웃소싱을 함으로써 장점으로 나타날 수 있는 요인의 가중치가 높은 것을 알 수 있다. 이는 단점에 대한 위험성보다는 장점에 따른 이익을 추구하는 것이 합리적이라고 판단하기 때문이다.

본 연구에서 제시한 의사결정을 위한 요인은 선행 연구자의 결론을 집약한 것으로 요인의 주요성은 충분하며, 이를 IT아웃소싱의 경험 있는 실무자 또는 관리자에게 다시 질의하여 요인의 주요성에 대한 통계적 타당성을 입증하였다. 이를 다시 AHP분석 방식을 통한 요인의 가중치를 분석하고, 도출된 가중치를 기초로 의사결정 기준을 제시하였다.

향후 좀 더 구체적인 의사결정 모델을 연구하고자 한다면 측정 요인의 세분화를 통한 의사결정트리(Decision Making Tree) 구조의 모형을 구성하고, 이를 통해 좀 더 심층적으로 연구해야 할 것이다.

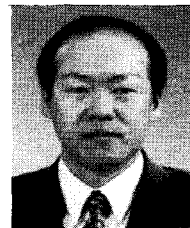
참고문헌

[1] 김영걸, 이재남, "SI업체를 가진 그룹 내 계열사들의 정보시스템 외주 위탁 전략에 관한 연구," 경영학연구, 25(2), pp.97-136, 1996.
 [2] 오상영, 하대용, "AHP기법을 활용한 기업정보화 투자타당성 분석사례 연구," 한국정보기술응용학회 논문지, Vol.13, No.4, pp.303-319, 2006.

[3] 조근태, 조용근, 강현수, "계층분석적 의사결정", 동현출판사, pp.170-171, 2003.
 [4] 조동환, "정보시스템개발 아웃소싱프로젝트에서 고객사 사용자와 벤더 간의 갈등원인과 갈등해결 촉진효과에 관한 연구," 연세대학교 대학원, 박사학위논문, 2005.
 [5] 중소기업기술정보진흥원, "중소기업 정보화 아웃소싱 프레임워크 개발," 2005.
 [6] A. N. Chaudhury and H. R. Rao, "Management of Information Systems Outsourcing : A Bidding Perspective," Journal of Management Information Systems, 12(2), pp.131-159, 1995.
 [7] F. W. McFarlan and R. L. Nolan, "How to Manage an IT Outsourcing Alliance," Sloan Management Review, Spring, pp.13-25, 1995.
 [8] L. Loh and N. Venkatraman, "Determinants of Information Technology Outsourcing : A Cross-Sectional Analysis," Journal of Management Information Systems, 9(1), pp.7-24, 1992.
 [9] M. J. Cheon, "Outsourcing of Information Systems Functions: A Contingency Model," Doctoral Dissertation, College of Business Administration, University of South Carolina, 1992.
 [10] V. Grover, and J. Teng, "The Decision to Outsourcing Information System Functions," Journal of System Management, 44(11), pp.34-38, 1993.
 [11] R. J. Klepper, "Outsourcing Relationships," In Managing Information Technology Investment with Outsourcing, Harrisburg, PA : Idea Group Publishing, pp.218-243, 1995.
 [12] R. T. Due, "The Real Costs of Outsourcing," Information & Management, Winter, pp.78-81, 1992.
 [13] T. L. Saaty, "The Analytic Hierarchy Process", McGraw Hill, 1980

홍헌기(Hyun-Gi Hong)

[중신회원]



- 1980년 2월 : 서울대학교 인류학(문학사)
- 1984년 8월 : 독일 괴테대학원 경영학과(경영정보학석사)
- 1989년 2월 : 독일 괴테대학원 경영학과(경영정보학박사)
- 1995년 3월 ~ 현재 : 청주대학교 경영학부 교수

<관심분야>

ERP 시스템, 정보자원관리, LBS