

# 디지털 콘텐츠 산업에서의 계약 속성, 성과 및 파트너십 의도에 관한 연구

김 선 민\*

\*서울과학기술대학교 글로벌경영학과

## A Study on Contract Attributes, Firm's Performance and Partnership Intention in the Digital Contents Service Industry

Seon-Min Kim\*

\*Dept. of Business Administration, Seoultech

### Abstract

Although digital contents markets grow very rapidly and are known as a higher value added industry, there is also potential risk in producing digital contents. Thus, many firms have begun to produce a firm's digital contents by outsourcing from other companies in order to catch-up new technologies and to make stable profits. However, since contracts are decided mostly based on bidding price and also standard contract are not available, there is a limit on the benefit from the contents outsourcing. Thus, this study argues that if both contract factors such as contract concreteness and flexibility are well managed, the on-line digital contents will increase the performance of a firm. This study deals with the influence on the firm's performance by the outsourcing in contract factors based on the empirical analysis. Using regression analysis with these two dependent variables, the findings showed that the contract concreteness had positive effects on both cost improvement performance and efficiency improvement performance, but the contract feasibility only had positive effect on efficiency improvement performance. In addition, the result of the study showed that the contract performance of outsourcing the digital contents have a positive impact on the partnership intention.

**Keywords:** Digital Contents, Outsourcing, Contract Management, Partnership Intention

### 1. 서 론

기업이 인터넷을 통해 수익을 추구할 수 있는 방법 중의 하나가 소비자의 니즈를 충족시킬 수 있는 디지털 콘텐츠의 제공이다. 그러나 디지털 콘텐츠에 대한 소비자의 성향은 끊임없이 변화하고 있기 때문에, 기업은 어떻게 하면 소비자들의 니즈를 충족시킬 수 있는 디지털 콘텐츠를 경쟁기업보다 신속하게 시장에 제공할 수 있을 것인지에 대한 고민을 끊임없이 하게 된다. 그 이유는 고객의 니즈를 충족시키는 디지털 콘텐츠를

지속적으로 제공하는 방안을 갖추지 못한다면, 수익 창출의 지속가능성이 낮아지기 때문이다.

대부분의 기업들은 이러한 고민에 대한 해결방안으로 디지털 콘텐츠의 외부 조달(아웃소싱)을 활용하고 있다. 소비자가 아웃소싱을 통해 완성된 디지털 콘텐츠를 접하기 까지는 수많은 기업과 기업, 기업과 개인 간의 콘텐츠 제작 관계가 형성된다. 분명한 것은 아웃소싱을 통한 콘텐츠 제작에 있어 합리적인 계약관계를 수립하는 것이 기업성과에 바람직한 결과를 가져다 줄 수 있다는 것이다.

† 본 연구는 서울과학기술대학교 교내연구비의 지원으로 수행되었음.

† 교신저자: 김선민, 서울시 노원구 공릉2동 172번지, 서울과학기술대학교, 글로벌경영학과

M · P: 010-2735-6497, E-mail: skim@seoultech.ac.kr

2012년 10월 20일 접수; 2012년 12월 10일 수정본 접수; 2012년 12월 14일 게재확정

그러나 많은 기업이 온라인 디지털 콘텐츠 계약에 있어서 사업상의 불편함을 느끼고 있는데 그 이유는 계약 당사자들 간에 디지털 콘텐츠 서비스 중단·장애에 있어서의 관리체계와 책임에 대한 정확한 표준안이 제공되어 있지 않은 실정에서 국내외 아웃소싱 서비스 시장이 계속 확대되고 있기 때문이다. 뿐만 아니라 많은 기업들이 “온라인 디지털 콘텐츠 계약”의 조건이 가격에 의해 결정되어 진다고 여기기 때문에 최종소비자들에게 훌륭한 품질의 디지털 콘텐츠를 제공하는데 어려움이 있다.

이런 실정에도 불구하고 온라인 디지털 콘텐츠 서비스 제공에 있어 기업성과에 영향을 미칠 수 있는 계약 속성에 대한 연구는 많이 이루어지지 못한 실정이다. 기존의 연구들은 대부분 인터넷 서비스의 이용실태나 인터넷 마케팅 및 광고에 관한 연구 또는 고객만족에 관한 연구들이었고 그나마 최근 몇 년간 온라인 디지털 콘텐츠에 대한 연구가 활발해졌지만 아직도 “온라인 디지털 콘텐츠 계약”에 관한 연구는 부족한 실정이다.

본 연구에서는 온라인 디지털 콘텐츠 산업에서의 기업성과에 영향을 주는 선행요인으로 계약 속성 요인들을 분석한다. 그리고 이들 계약 속성 요인들 중에서 어떤 요인들이 기업성과에 주요하게 영향을 주는지를 파악하고자 한다. 뿐만 아니라, 온라인 디지털 콘텐츠 서비스에서 중요하게 고려되는 지속적인 계약 유지와 관련하여, 기업성과 요인들과 파트너십 의도 요인 간의 관계를 분석한다. 본 연구 결과는 디지털 콘텐츠를 아웃소싱하는 기업들의 계약 성과를 높이고 사후 관리의 어려움을 줄여 소비자들로 하여금 더욱 질 높은 서비스를 향유할 수 있도록 하는 방안을 모색하는데 도움을 준다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. 2장에서는 기존연구에 나타난 디지털 콘텐츠의 특성에 따른 계약 속성, 계약 성과 등을 살펴보고, 연구 가설을 제시하였으며, 3장에서는 연구모형과 변수 측정 방법을 제시하였고, 4장에서는 실증적인 분석을 통해 계약 속성, 성과, 파트너십 의도에 관한 본 연구의 결과를 제시하였고, 5장에는 본 연구의 결론과 향후 연구방향을 제시하였다.

## 2. 이론적 배경연구 및 가설 설정

디지털 콘텐츠는 비즈니스의 특성상 새롭게 열리는 기술과 관련된 시장에 빠르게 뛰어 들어 기회를 잡기 위해서는 소비자의 기호와 요구를 디지털 콘텐츠에 신속하게 반영하여야 한다. 이를 위해 기업들은 높은 품질수준의 디지털 콘텐츠를 아웃소싱을 통한 개발로 대응하고 있는 실정이다. 아웃소싱 개발에 있어 계약은

미래에 있을 교환에 대해 클라이언트 기업과 벤더 기업이 합의한 내용이다(Coppola, 1997). 특히, 기업들이 양질의 디지털 콘텐츠를 아웃소싱을 통해 개발하는 경우에는 기업 간의 계약 협약에 있어 구체성 및 유연성 확보가 계약의 성과를 높이는데 매우 중요하다. 따라서 2.1 절에서는 계약속성인 구체성과 유연성에 관련된 기존의 연구를 소개하고 연구를 위한 가설을 설정하고자 한다.

### 2.1 계약속성에 관련된 연구 및 가설

기업들 간의 계약에서 기업들은 왜 구체적인 계약 관계를 원할까? 시장에서 둘 이상의 기업이 거래를 할 때에는 계약을 하게 되며, 계약의 주된 목적은 계약 당사자 간의 관계를 정확하게 정의하고 이러한 관계에 내재된 잠재적 어려움을 예측하여 이에 대비하는 것이다(Brandon & Halvey, 1990). 즉, 기업 간 거래에서는 불확실성(uncertainty)과 기회주의(opportunism)가 존재하기 때문에 거래에 내재된 위험을 방어하는 것이 계약서 작성의 주요 동기요인(Crocker & Masten, 1991)이 된다. 그러므로 계약의 구체성과 계약 그 자체에 대한 내용이 유사하다고 볼 수 있다.

거래적인 관점에서의 계약이란 둘 이상의 당사자 간의 협정으로서 거래조건이 명시되며 이러한 거래는 상호간의 교역에서 이득이 인지되는 경우에만 발생한다(Richmond, Seidmann & Winston, 1992). Domberger(1998)는 계약을 구매자와 공급자 사이의 계약 관계를 디자인하고 실행하는 것으로 정의하고 있고, 잘 쓰여진 계약서(tight-contract)-구체적으로 작성된 계약서는 요구되는 서비스 수준과 기타 요소들이 매우 구체적으로 명시된 것을 의미하며, 초기 정의(initial definition), 계약 기간에 걸친 요구사항들, 계약관계의 종결을 위한 요구사항들을 포함하여, 기회주의의 행동을 줄여줄 수 있다고 알려져 있다. (Ang & Beath, 1998; Lacity & Hirschheim, 1998)

일반적인 상호 관계에서 계약의 구체성이 성과에 미치는 영향의 중요성에 대해 기회주의 감소 관점에서 연구가 수행 되었다. 물론 명시적으로 계약의 구체성이 온라인 디지털 콘텐츠 제공업체의 성과에 직접적인 영향을 준다는 실증 연구는 없었지만 온라인 디지털 콘텐츠에서 계약의 구체성이 지니는 중요성이란 결국 성과를 전제로 하는 것이므로 계약의 구체성이 성과에 영향을 준다고 볼 수 있다. 물론 최근 불확실성의 증대로 계약 초기의 관심사와 의도에 변화가 주어지므로 구체적 계약에는 한계가 있다는 연구도 등장하고 있다. 그러나 시장에서의 거래에 계약은 필수불가결한 것이고, 계약의 등장 배경이 기본적으로 불확실성과 이에

수반하는 기회주의의 통제에 있다고 볼 때, 온라인 디지털 콘텐츠에서도 계약의 구체성 확보는 성과에 중요한 일로 볼 수 있다. Wuyte and Geyskens(2005)는 구체적인 계약 작성(detailed contract drafting)이라는 변수의 측정도구를 소개하였는데, 핵심적인 내용의 반영 여부를 측정하는 것이 아니라 각 파트너의 역할과 책임, 의무가 정의된 정도로 묻고 있다. 본 연구에서는 이러한 측정 도구를 바탕으로 디지털 콘텐츠 서비스의 공급자와 구매자 상호간의 역할, 책임, 의무에 대하여 측정하였다.

최근 경영 환경의 불확실성 증대에 따라 '유연성' 확보의 중요성이 대두 되었다(Upton, 1995). 계약은 시간에 따라 지속적으로 진화될 수 있어야 하기 때문에 유연성은 계약 수준에 있어서 매우 중요하다(Kern & Willcocks, 2000). 잘 쓰여진 계약서(tight contract)는 요구되는 서비스 수준과 기타 요소들이 매우 구체적으로 명시된 것을 의미하는데, 충분히 알려져 있고 이해되기 쉬운 요구 사항들에 대해서 더 적합하지만 주변 환경의 불확실성이 높을 경우에는 잘 쓰여진 계약서 보다는 유연성이 더 필요하다 (Fitzgerald & Willcocks, 1994).

사실 유연성(flexibility)은 법적 계약에 대한 정의가 다양한 만큼이나 하나로 규정되기는 어려운 개념이다. 특히, 실증적인 관점에서는 더욱 그러하다. 어떤 사람은 유연성을 한 제품을 다른 제품으로 바꾸는 데에 소요되는 비용으로, 다른 사람은 제품 생산량을 시장 수요에 맞게 늘리거나 줄이는 능력으로 언급할 수도 있다. 이러한 모든 능력들은 물론 유연성이라고 불릴 수 있으나, 이러한 능력들을 개발하는 과정은 서로 크게 다르며, 특정 회사가 강조해야 할 유연성은 그 회사가 처한 경쟁적 환경에 의하여 결정된다(Upton, 1995).

유연성은 전사적 관점의 전략 및 성과 연구에서도 자주 다루어져 왔다. 유연성의 회복은 어려운 조직차원의 목표인데 특히 재무적 투자가 크게 요구되고 프로세스를 재설계하며 임직원들의 마음가짐 변화가 요구되는 경우 더욱 유연성을 확보하기 어려운데 세계 시장에서 경쟁력의 초점은 품질과 서비스로부터 유연성으로 이동되고 있는 상황이다(De Meyer et al., 1989). 본 연구에서는 계약의 유연성을 묻는 항목으로서 실증분석에서 검증된 Closs, Swink & Nair의 물류유연성 측정 지표를 기준으로 계약 단계에서 발생하는 것과 시기적으로 일치 또는 유사한 항목을 기준으로 측정하였다. 특히 계약 관계에서 고객 요구조건(customer requirements)에 부응하는 서비스를 위한 유연 프로그램, 고객 상황에 대처하는 대안의 여부 등을 포함하고 있다.

따라서 본 연구의 첫 번째 연구 질문은 다음과 같다.  
가설 1: 계약 속성은 클라이언트 기업의 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.1: 계약 속성은 클라이언트 기업의 비용개선 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2: 계약 속성은 클라이언트 기업의 업무효율 개선 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 2.2 계약 성과에 관련된 연구 및 가설

디지털 콘텐츠의 비즈니스 특성상 소비자의 기호와 욕구를 디지털 콘텐츠에 주기적으로 반영하고 이를 신속하게 시장에 제공하는 것이 중요하다. 국내 디지털 콘텐츠산업 시장보고서 (2004)에 의하면, 디지털 콘텐츠 관련기업들은 비용절감, 콘텐츠의 품질 향상, 그리고 부족한 인력을 대체하기 위해 아웃소싱을 이용한다. [Table 1]에서 보는 바와 같이, 총 응답의 절반이 넘는 업체들이 비용절감을, 그 다음으로 콘텐츠의 품질제고를 위해 아웃소싱을 이용한다고 응답하였다.

그러나 우리나라에서 디지털 콘텐츠 거래 협의의 대부분이 '가격 요인'에 의해 종속적으로 결정되고 있기에 디지털 콘텐츠 거래 계약 성과에 관한 선행 연구도 부족한 실정이다. 따라서 아웃소싱이 널리 이루어지고 있는 물류분야에서 이루어진 계약 협상에 관한 선행 연구를 통해 계약의 특성에 대해 살펴보고자 한다. 계약의 결과물인 물류성과에 대한 측정은 연구자의 관심 영역에 따라 그 폭과 상세함의 정도가 큰 차이를 보여왔다. 물류성과는 개념적으로 볼 때, 회사 또는 조직과의 부분집합으로 볼 수 있으며 이러한 관점에서 오랜 기간 다양한 연구들이 수행되어 왔으나, 성과를 측정하는 '단일 최적 지표'를 개발하는 것은 본질적으로 어려운 일로 제시되었다.

본 연구는 아웃소싱 계약 성과에 관한 여러 연구자들의 이론을 바탕으로 온라인 디지털 콘텐츠의 계약관계로 인한 클라이언트 기업의 성과를 측정하기 위한 성과 지표로 [Table 1]의 측정 지표만을 근거로 삼았다. 즉, 디지털 콘텐츠 제작 인력 감소효과에 대한 효과 정도, 고정투자비 감소에 대한 효과 정도, 고객센터의 개선에 대한 효과정도, 아웃소싱 기업의 서비스에 대한 만족 정도에 대한 문항들로 구성하였다. 따라서 본 연구의 두 번째 연구 질문은 다음과 같다.

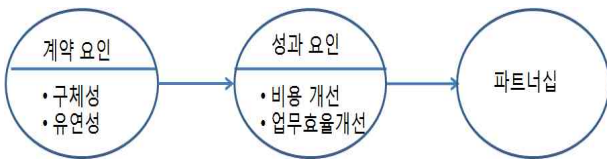
가설 2: 계약 성과 요인들은 파트너십 의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

[Table 1] The reasons for outsourcing decision in Korean companies

구분	비용절감	자사의 기술력 부족	인력확보 어려움	콘텐츠 품질 제고	관련 장비 부족	기타	계
전체	422	30	139	190	30	2	813
제작/서비스	262	18	92	108	28	2	510
유통	43	2	13	15	1	-	74
솔루션	117	10	34	67	1	-	229

### 3. 연구모형 및 변수의 정의

본 연구는 디지털 콘텐츠 아웃소싱 계약을 활용하는 업체를 대상으로 계약 속성 요인들이 계약 성과요인에 미치는 영향을 알아보고 또한 계약성과 요인들이 파트너십에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 따라서 본 연구는 디지털 콘텐츠 서비스 아웃소싱의 계약, 성과, 파트너십에 관한 관계를 설명하는 변수들을 포괄적으로 설명할 수 있도록 다음과 같은 연구 모형을 구성하였다.



[Figure 1] Research Model

연구 모형을 바탕으로 각 변수의 구성요인을 알아보고, 그에 따른 개념적 정의를 제시하고자 한다. 척도는 7점 척도를 사용하였으며, ‘1’는 ‘전혀 그렇지 않다.’, ‘7’은 ‘매우 그렇다’로 응답하도록 하였다.

#### (1) 계약 속성 요인 측정

디지털 콘텐츠 아웃소싱 서비스의 계약 속성 요인 측정을 위한 변수를 정의내리면 [Table 2]와 같다.

[Table 2] The conceptual definitions for contract attributes

구성 요인	개념적 정의, 문항의 구성
구체성	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 벤더와 클라이언트 기업의 역할 및 합의사항 기술의 구체성</li> <li>● 벤더와 클라이언트 기업의 책임 및 불이익 기술의 구체성</li> <li>● 벤더와 클라이언트 기업의 의무 관련 기술의 구체성</li> </ul>
유연성	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 다양한 요청에 대응할 수 있는 콘텐츠 제작 프로그램의 정도 또는 관련 내용이 계약에 반영되는 정도</li> <li>● 수요 급증 및 리스크 발생으로 인한 처리 프로그램의 정도 또는 관련 내용이 계약에 반영되는 정도</li> <li>● 사용자의 요구에 부응할 수 있는 특별 서비스 콘텐츠 제작 프로그램의 정도 또는 관련 내용이 계약서에 반영되는 정도</li> </ul>

#### (2) 기업성과 요인

아웃소싱 개발에서 아웃소싱 발주 기업의 성과를 측정하기 위한 변수를 정의내리면 아래 [Table 3]과 같다.

[Table 3] The conceptual definitions for firm's performance

구성요인	개념적 정의, 문항의 구성
비용개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 콘텐츠 제작 고정투자비 감소에 대한 효과 정도</li> <li>● 콘텐츠 제작 인력 감소 효과 정도</li> </ul>
업무효율 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 벤더 기업의 콘텐츠 서비스 만족 정도</li> <li>● 콘텐츠에 대한 고객센터의 개선 효과 정도</li> </ul>

#### (3) 파트너십 요인

디지털 콘텐츠 아웃소싱 기업 간 파트너십 요인을 측정을 위한 변수를 정의내리면 [Table 4]와 같다. 파트너십은 다음과 같은 3개 문항의 측정된 구성된 요인이다.

[Table 4] The conceptual definition for partnership intention

구성요인	개념적 정의, 문항의 구성
파트너십 의도	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 벤더와의 지속적인 계약 유지 여부</li> <li>● 지속적인 계약 유지를 위해 더 많은 비용을 지불할 용의</li> <li>● 벤더 기업을 타 기업에 추천할 용의</li> </ul>

## 4. 연구 분석

### 4.1 자료의 수집

본 연구에서의 연구 모형을 검증하기 위하여 실제로 온라인 디지털 콘텐츠 계약을 수행한 기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 연구에서 사용된 표본은 6개월 이전에 실제 온라인 디지털 콘텐츠 계약 관계를

체결하였거나, 계약기간 만료 이전에 계약에 대한 성과를 측정할 수 있는 클라이언트 기업의 계약 관련 담당자를 대상으로 하였다. 설문 집단 규모의 제한성으로 인하여, 200부의 설문을 배포하였다. 기업의 담당자를 대상으로 “이메일”과 “전화”를 통한 사전 접촉을 시도하여 연구에 참여할 의사를 확인한 후, 설문지를 이메일과 우편으로 해당 기업의 디지털 콘텐츠 아웃소싱 담당자에게 전달하였다. 설문 조사 결과, 수집된 총 111부의 설문지 중에서 불성실한 응답을 한 2부의 설문지를 제거하고 109부의 설문자료를 바탕으로 실증적 통계 분석을 실시하였다. 설문지 회수율은 55%을 나타냈다.

계약 성과에 관련된 설문 응답자의 인구통계학적 특성은 [Table 5]와 같다. 클라이언트 기업의 규모를 나타내는 직원 수는 50명 미만인 73.4%, 50~200명 미만이 13.7%, 200~300명 미만이 8.3%, 300명 이상인 기업이 4.6%로 나타났다. 응답 기업체의 업종을 살펴보면, 기타 업종(컴퓨터 주변기기 판매업 27.4%, 온라인쇼핑몰 25.8%, 기타업종 22.6%, 통신판매업 8% 등)이 56.9%, 인터넷 정보매개 서비스업이 19.3%, 컴퓨터 운영/뉴스 제공업이 18.3%, 컴퓨터 프로그래밍 서비스업이 5.5% 순으로 나타났으며 근무연수로는 전체 응답자 가운데 1년 이상~3년 미만인 직장인들이 46.8%로 가장 많았고, 3년 이상 ~ 5년 미만이 23.9%로 나타났다. 마지막으로 직위는 각 기업의 대리급이 33.9%로 가장 많은 비중을 차지하였으며 과장급이 32.1%, 차장급 이상이 18.4%, 사원과 주임이 15.6%로 나타났다.

### 4.2 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 사용된 추상적인 개념들을 측정하기 위해 여러 가지의 측정항목을 사용하였는데, 자료의 분석에 앞서 측정항목에 대한 신뢰성 분석과 타당성 분석이 필요하다(Churchill, 1979). 타당성(validity)이란 최대의 상이한 방법을 이용하여 동일한 속성(trait)을 측정하는 두 가지 결과에 있어서의 일치하는 정도로 연구자가 측정하고자 하는 대상개념을 얼마나 정확하게 측정하였는가의 문제라고 할 수 있다. 본 연구에서는 설문 시행 전 실무 및 기업계 전문가들을 대상으로 인터뷰를 실시함으로써 타당성을 높이고자 노력하였다. 온라인 디지털 콘텐츠 관련 업계에 종사하는 연구소장 및 과장급 등의 관리자층을 대상으로 인터뷰를 시행하여 인과 모형의 내용 타당성을 인정받았으며 내적 타당성을 높이기 위해 사전 표본 조사를 실시하여 설문 개발에 참조하였다. 또한 본 연구는 SPSS 19.0을 이용하여 확인적 요인분석을 통해 타당성 분석을 실시하였다.

[Table 5] The characteristics of the sample

항목	구분	빈도	비율(%)
직원 수 (규모)	50명 미만	80	73.4
	50~200명 미만	15	13.7
	200~300명 미만	9	8.3
	300 이상	5	4.6
기업체의 업종	컴퓨터 프로그래밍 서비스업	6	5.5
	컴퓨터 운영/온라인정보(뉴스) 제공업	20	18.3
	인터넷 정보매개 서비스업	21	19.3
	기타	62	56.9
근무연수	1년 미만	7	6.4
	1년 이상~3년 미만	51	46.8
	3년 이상~5년 미만	26	23.9
	5년 이상~7년 미만	8	7.3
	7년 이상	17	15.6
직위	사원	7	6.4
	주임	10	9.2
	대리급	37	33.9
	과장급	35	32.1
	차장급 이상	20	18.4
총 합계		109	100.0

요인추출방법으로는 정보의 손실을 최대한 줄이면서 많은 변수들을 가능한 한 적은 수의 요인으로 축소하는데 그 목적이 있는 주성분분석(principal component analysis: PCA)을 이용하였으며, 요인의 회전은 요인들 간의 상호독립성을 유지하여 회전하는 직각회전(orthogonal rotation)방식인 배리맥스(varimax)를 적용하였다 이는 요인들의 관계가 서로 독립적이어야 하거나 서로 독립적이라고 간주할 수 있는 경우 또는 요인 점수를 이용하여 회귀분석이나 판별분석을 추가적으로 실시할 때 다중공선성(multicollinearity)을 피하기 위한 경우 등에 유용하게 사용된다. 본 연구에서는 묶인 요인들의 요인점수를 가지고 회귀분석을 실시하기 때문에 배리맥스 회전을 실시하였다.

그리고 요인부하량(factor loading)이 0.4 이상인 경우에만 문항이 특정 요인에 적재되는 것으로 간주하였다. 그리고 이론변수의 다항목적도(multi-items scale)간의 신뢰성 분석은 내적 일관성법(internal consistency)을 이용한 Cronbach's  $\alpha$ 계수에 의해서 분석하였고, 확인적 요인

분석을 통해서 구성 개념들의 측정타당성을 검토하였다.

계약 속성 요인의 타당성 및 신뢰성 분석 결과는 [표 6]에 제시되어 있다. 추출된 요인들에 의해서 각 변수가 얼마나 설명되는지는 공통성(communality)에 의해 알 수 있다. 한 변수의 공통성은 그 변수의 분산이 추출된 요인들에 의해 설명되는 정도를 나타내며 이 값이 0.5보다 작을 경우 그 변수를 무시하거나 제거하는 방법을 사용하였다. 계약 속성에서는 1개(구체성1)의 항목이 제거되었다. [Table 6]을 통해 알 수 있듯이 계약 속성은 10개 항목이 2개의 요인으로 묶여, 측정하고자 하였던 2개 요인을 모두 측정할 수 있으며 신뢰성 분석 결과를 보면 모든 요인의 Cronbach's  $\alpha$ 가 0.6 이상으로 나타났으므로 신뢰성이 확보된 것으로 볼 수 있다.

[Table 6] Factor analysis to test the validity/reliability of contract attributes

	구체성	유연성	성분분석 결과	Cronbach's $\alpha$
구체2	.838	.262	.771	.891
구체3	.742	.326	.657	
구체4	.711	.344	.623	
구체5	.741	.266	.620	
구체6	.791	.260	.693	
구체7	.708	.345	.621	
유연1	.248	.877	.830	
유연2	.279	.872	.838	
유연3	.394	.761	.734	
적재값	4.058	2.677		.911
% 분산	40.575	26.768		
% 누적	40.575	67.343		

계약성과의 타당성과 신뢰도 분석 결과는 [Table 7]과 같다. 성분 분석 결과 4개의 변수 모두 추출된 요인들에 의해 충분히 설명되며, 4개의 항목이 2개의 요인으로 묶이는 것을 볼 수 있다. 그런데 신뢰도 분석 결과를 보면, 업무효율개선 요인의  $\alpha$ 계수가 약간 낮게 제시되었다. Nunnally(1998)에 따르면  $\alpha$ 계수에 대한 통일된 절삭기준(cut-off criteria)은 없으나, 예비적 연구(preliminary research)에서는  $\alpha$ 계수 값이 0.5 ~ 0.6 정도면 적당하다고 할 수 있으며, 이미 기존 연구가 있을 경우에는 0.6 이상이면 신뢰성이 인정된다. 본 연구는 기존 연구가 없는 예비적 연구의 성격을 띠고 있고 Cronbach's 알파계수는 0.5 이상으로 나타나므로 신뢰성이 확보된 것으로 볼 수 있다.

[Table 7] Factor analysis to test the validity/reliability of firm's performance

	비용개선	업무효율 개선	성분분석 결과	Cronbach's $\alpha$
비용1	.812	.248	.721	.660
비용2	.862	.167	.771	
업무1	.147	.855	.754	.584
업무2	.264	.771	.664	
적재값	1.493	1.416		.708
% 분산	37.328	35.401		
% 누적	37.328	72.729		

파트너십 의도의 경우에는 3개의 항목이 1개의 단일 요인으로 묶이는 것을 볼 수 있기에 '파트너십 유지 의도'라는 단일요인으로 분석하고자 한다. [Table 8]에 제시된 바와 같이, Cronbach's  $\alpha$  계수는 0.829로 높게 나타나므로 신뢰도가 확보된 것으로 볼 수 있다.

[Table 8] Factor analysis to test the validity/reliability of partnership intention

	파트너십 의도	성분분석 결과	Cronbach's $\alpha$
의도1	.828	.686	.829
의도2	.855	.731	
의도3	.908	.825	
적재값	2.242		.708
% 분산	74.726		
% 누적	74.726		

### 4.3 가설 검증

디지털 콘텐츠 아웃소싱의 계약 속성이라는 독립변수들이 계약 성과라는 종속변수에 미치는 영향을 알아보기 위한 가설 1을 검증하기 위해 앞서 요인분석에 의해 밝혀진 계약 속성 요인인 계약의 구체성과 계약의 유연성을 독립변수로 계약성과인 비용개선과 업무효율을 종속변수로 하여 각각 다중회귀분석을 실시하였다.

- (1) 가설 1.1: 계약 속성은 클라이언트 기업의 비용개선 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

[Table 9]의 회귀분석 결과를 보면 F값이 6.519로 1%의 유의수준에서 회귀식이 의미가 있으나, 결정계수로 불리는  $R^2$  값은 회귀식의 11% 정도를 설명하고 있어 회귀식의 설명력이 다소 낮은 것으로 나타나고 있다. 각 회귀계수에 대한 T값의 유의수준을 보면 계약의 구체성은 유의수준 1%에서 유의한 것으로 나타났지만, 계약의 유연성은 유의하지 않는 것으로 나타났다.

따라서 유의확률(p=0.01)에서 가설 1.1은 부분적으로 지지되고 있음을 알 수 있다. 즉, 계약의 구체성은 비용개선 성과에 영향을 미치고 있으나 계약의 유연성은 비용개선 성과에 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이는 계약 체결에 있어, 구체적인 작성을 통해 불확실성을 제거하게 되면, 직접적으로 비용개선에 영향을 준다는 것을 보여주는 결과라 하겠다.

(2) 가설 1.2: 계약 속성은 클라이언트 기업의 업무효율 개선 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

[Table 10]의 회귀분석 결과를 살펴보면 F값이 20.103으로 1% 유의수준에서 회귀식이 의미가 있으며, 결정계수로 불리는 값은 0.275로 회귀식이 전체 변동의 27.5% 정도를 설명하고 있다. 각 회귀계수에 대한 T값의 유의수준을 보면 유의수준 1%에서 모두 유의한 것으로 나타났다.

유의확률(p=0.01)에서 가설 1.2는 지지되었다. 즉, 클라이언트 기업의 업무효율 개선을 위해서는 계약의 구체성 및 유연성 모두 직접적인 영향을 미치고 있음을 나타낸다. 또한 계약의 구체성의 회귀계수 값이 상대적으로 계약의 유연성의 그것보다 더 큰 값을 보이는 것으로 나타났는데 이는 계약의 구체성 요인이 업무효율 개선 성과에 미치는 영향이 더 크다는 것을 보여 주는 결과라 하겠다.

(3) 가설 2: 계약 성과 요인들은 파트너십 의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

본 연구의 또 다른 연구 주제는 계약성과와 파트너십 유지 의도와와의 관계를 규명하는 것으로 이는 가설 2를 검증하는 회귀분석을 실시하고자 한다. 이를 위해 계약 성과 요인인 비용개선과 업무효율개선을 독립변수로, 파트너십 유지 의도를 종속변수 사용하였다.

회귀분석 결과를 보면 F값이 50.849로 1%의 유의수준에서 회귀식이 의미가 있으며, 결정계수 값은 0.4905로 회귀식이 전체 변동의 49.05% 정도를 설명하고 있다. 각 회귀계수에 대한 T값의 유의수준을 보면 유의

수준 1%에서 모두 유의한 것으로 나타났다.

유의확률(p=0.01)에서 가설 2는 지지되었다. 그리고 업무효율개선의 회귀계수 값이 비용개선의 그것보다 더 크게 나타난다. 이는 업무효율개선이 파트너십 유지에 더 중요한 요소임을 보여주며, 파트너십 유지 의도에 더 유의한 영향이 있음을 보여주는 결과라 하겠다.

[Table 9] The results of regression analysis between contract attributes and cost-reduction performance

	회귀계수	T값 (유의확률)	$R^2$ (수정 $R^2$ )	F값 (유의확률)
계약의 구체성	.326	3.555** (.001)	.110 (.093)	6.519** (.002)
계약의 유연성	.058	.633 (.528)		

\*: p<0.05, \*\*: p<0.01

[Table 10] The results of regression analysis between contract attributes and the efficiency performance

	회귀계수	T값 (유의확률)	$R^2$ (수정 $R^2$ )	F값 (유의확률)
계약의 구체성	.381	4.603** (.000)	.275 (.261)	20.103** (.000)
계약의 유연성	.361	4.360** (.000)		

\*: p<0.05, \*\*: p<0.01

[Table 11] The results of regression analysis between firm's performance and partnership intention

	회귀계수	T값 (유의확률)	$R^2$ (수정 $R^2$ )	F값 (유의확률)
비용개선	.371	5.344** (.000)	.490 (.480)	50.849** (.000)
업무효율 개선	.593	8.654** (.000)		

\*: p<0.05, \*\*: p<0.01

## 5. 결론 및 시사점

본 연구는 기업들은 소비자들의 니즈를 충족시킬 수 있는 디지털 콘텐츠를 경쟁기업보다 신속하게 온라인 시장에 제공하여야 하는 기업의 고민을 해결하는 방안인 아웃소싱의 성과를 규명하는데 그 목적이 있다. 특히 본 연구는 아웃소싱 관계에 따른 기업의 성과 요인

과 파트너십 유지 간의 관계를 규명하고자 하였다. 이에 변수 도출을 위한 문헌 연구와 데이터 수집을 위한 실증연구를 병행하였으며, 디지털 콘텐츠 아웃소싱을 시행한 수도권 기업들을 대상으로 연구를 진행하였다. 연구모형을 검증하기 위해서는 수집한 데이터를 이용하여 타당성 분석과 신뢰성 분석을 실시하였고, 회귀분석을 통해 가설을 검증하였다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 아웃소싱의 명시적인 성과에 해당하는 비용개선의 경우, 계약의 구체성 변수는 비용개선 성과에 영향을 미치고 있으나 계약 유연성 변수는 비용개선 성과에 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이는 구체적으로 명료하게 정립된 계약관리 능력은 아웃소싱 계약의 불확실성을 제거하여 직접적으로 아웃소싱 목적을 달성시켜 비용개선이라는 기업성과에 영향을 준다는 것을 보여주는 결과라고 할 수 있다. 그러나 계약 유연성 변수의 경우에는 다양한 불확실성에 대한 대응방안이 요구되어 직접적으로 비용개선 성과에 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다.

둘째, 아웃소싱의 묵시적인 성과에 해당하는 업무효율개선에서는 계약의 구체성 변수와 유연성 변수 모두 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 계약의 구체성 변수가 유연성 변수보다 더 큰 설명력을 보여주고 있다. 이는 기업의 비용개선 이후 점진적으로 업무효율의 개선 효과가 나타나기 위해서는 역시 계약의 유연성이 뒷받침되는 기업의 계약관리 역량이 뒷받침되어야 한다는 점을 보여준다고 하겠다. 이러한 역량이 뒷받침되지 않고서는 아웃소싱을 통한 콘텐츠의 고객 서비스 만족의 지속적인 개선을 달성하는 것이 쉽지 않음을 알 수 있다.

셋째, 계약의 성과와 클라이언트-벤더기업간의 파트너십 유지 관계를 파악한 결과 아웃소싱을 통한 비용개선 및 업무효율개선 변수가 기업 간 파트너십 유지에 유의한 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 또한 업무효율 개선이 파트너십 유지에 더 큰 설명력이 있음을 통해, 파트너십 유지에 업무효율개선이 더 중요한 요인임을 알 수 있었다. 특히 설문지의 답안을 확인해 본 결과, 기업성과가 만족할만한 수준에 이를수록 벤더와의 지속적인 계약 유지에 긍정적인 답변을 하였으며, 또한 벤더기업을 추천 하겠냐는 질문에도 긍정적인 반응을 나타냈다. 하지만 계약의 성과가 높게 나타난다고 해서 계약관계를 유지하는데 드는 비용의 증가에는 부정적인 견해를 보였다. 즉, 아웃소싱을 통해 클라이언트 기업의 성과를 향상시켜준다면, 클라이언트 기업들은 향후 벤더기업과의 지속적인 계약관계를 유지 할 것이다. 그러나 파트너십 유지를 통해 벤더 기업들은

더 많은 수익을 창출하는 단계로는 발전하지 못할 것임을 알 수 있다.

마지막으로, 본 연구의 한계 및 향후 연구방향은 다음과 같이 요약될 수 있다.

본 연구에서는 제시한 연구모형을 검증하기 위해서 수도권에서 콘텐츠 아웃소싱을 활용한 경험이 있는 업체에 국한하여 설문 대상으로 함에 따라 결과분석의 일반화에 다소 한계가 있을 수 있으며, 따라서 추후에는 보다 넓은 범위의 표본을 대상으로 조사할 필요가 있다고 여겨진다. 더 나아가, 본 연구에서는 디지털 콘텐츠의 특성을 크게 대분류(제작/서비스, 솔루션)와 중분류로 간단히 분류하였지만 향후 연구에서는 디지털 콘텐츠의 유형을 좀 더 구체적이고 세부적인 장르로 구분하여, 장르별 디지털 콘텐츠의 특성을 분석하는 연구가 요구된다.

또한 아웃소싱을 통한 성과분석이 정성적인 설문 답안을 통해 이루어졌기에, 아웃소싱을 통한 콘텐츠 활용 이후에 어떻게 기업의 재무성과가 정량적으로 향상되었는지를 확인해보는 작업도 필요할 것으로 여겨진다.

## 6. 참 고 문 헌

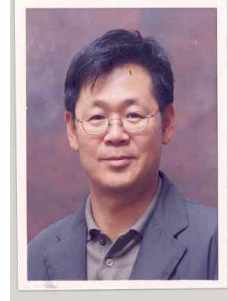
- [1] 한국 소프트웨어 진흥원 국내 디지털콘텐츠산업 시장조사 보고서. 사단법인 한국콘텐츠산업연합회. 2004.12.
- [2] Ang, S. and Beath, C. M. (1998), "Hierarchical elements in software contracts", *Journal of Organizational Computin*.
- [3] Brandon, G. and Halvey, J.K.(1990), "Data processing contracts: Structure, contexts and Negotiation", 3rd Ed., New York : Van Nostrand Reinhold.
- [4] Coppola, A. J. (1997), "The law of business contracts", Littlefield, Adams & Co.
- [5] Crocker, K. J. and Masten, S. E. (1991), "Pretia ex Machina? Prices and Process in long-term contracts", *Journal of Law & economics*, April 1991, Vol. 34, pp. 69-99.
- [6] De Meyer, A., Nakane, J., Miller, J. and Ferdows, K. (1989), "Flexibility : the next competitive battle : the manufacturing futures survey", *Strategic Management Journal*, Vol. 10, No. 2, pp. 135-144.
- [7] Domberger, S. (1999), "The Contracting Organization: A Strategic guide to outsourcing," Oxford University Press, USA. 1999.
- [8] Fitzgerald, G. and Willcocks, L. (1994), "Outsourcing information technology : contracts and the client/vendor relationship", *Oxford Institute of Management*, pp.1-20.



- [9] Kern, T. and Willcocks, L. (2000), "Exploring information technology outsourcing relationships : theory and practice", Strategic Information Systems, Vol. 9, pp. 321-350.
- [10] Lacity, M. C. and Hirschheim, R. (1993), "The information systems outsourcing bandwagon", Sloan Management Review, Fall, 1993, pp. 73-86.
- [11] Richmond, W. B., Seidmann, A. and Whinston, A. B. (1992), "Incomplete contracting issues in information systems development outsourcing", decision support systems, 1992, Vol. 8, pp. 459-477.
- [12] Upton, D. M. (1995), "What really makes factories flexible?", Harvard Business Review, Vol. 73, No. 4, pp. 74-84.
- [13] Wuyts, S. and Geyskens, I. (2005), "The Information of buyer-supplier relationships : detailed contract drafting and close partner selection", American Marketing Association, Vol. 69, pp. 103-117.

## 저 자 소 개

### 김 선 민



현재 서울과학기술대학교 글로벌 경영학과 교수로 재직 중이다. 연세대학교 상경대학 경제학과를 졸업하고, University of California, Irvine에서 경영학석사, University of Georgia에서 경영학박사를 취득하였다. 아울러, 미국공인 생산 및 재고관리사 (Certified Production and Inventory Management)를 취득하였으며 골드렛 연구소의 학계공인 조나(academic JONAH)이다. 주요 관심 분야는 제약이론을 통한 창의적 문제해결 기법, 공급체인 관리, 서비스경영, 기술혁신 등이다.

주소: 서울시 노원구 공릉2동 172 서울과학기술대학교 글로벌경영학과