

## 비즈니스서비스 공급자에 대한 신뢰가 조직구매자의 소싱전략에 미치는 영향\*

노 전 표

연세대학교 경법대학 경영학과 교수

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

신뢰가 기업의 경쟁력은 물론이고 산업재 마케팅 및 구매성과에 미치는 영향력과 중요성에도 불구하고 기존 연구에서는 비즈니스서비스(business services) 구매 상황에서 (1) 신뢰의 역할을 간과했고, (2) 공급자에 대한 신뢰에 영향을 미치는 요인과, 공급자에 대한 신뢰가 구매성과에 미치는 영향을 체계적으로 분석하지 못하였으며, (3) 신뢰-전략-성과를 연계시킨 심도 있는 연구가 국내외를 막론하고 절대적으로 부족한 실정이다.

따라서 본 연구의 목적은 비즈니스서비스(business services) 구매 상황에서 첫째, 공급업체와 판매원의 특성 및 관계특성이 공급업체와 판매원에 대한 신뢰에 미치는 영향을 살펴보고, 둘째, 공급업체와 판매원에 대한 신뢰가 구매성과에 미치는 영향을 우리나라 기업을 대상으로 실증적으로 분석하였다.

본 연구에서는 비즈니스서비스 공급자와 수혜자 관계에서 신뢰를 구축하고 유지하는 것이 산업의 경쟁력 특히 성과에 유의적인 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 특히 비즈니스서비스 수혜기업의 업무효율성 제고와 생산성 향상에 직접적으로 영향을 미치고 있다. 비즈니스서비스 산업의 경쟁력을 높이기 위해서는 공급기업의 서비스 품질과 서비스 생산성에 대한 관심이 절대적으로 요구된다. 이러한 연계성을 본 연구에서는 신뢰라는 매개변수를 통하여 분석하고 입증하였다. 즉 비즈니스서비스 공급자와 수혜자간 신뢰를 바탕으로 수혜자와 공급자의 공동 노력으로 서비스 품질과 생산성을 제고시킬 수 있음을 시사하고 있다.

### 1. 서 론

신뢰(trust)는 심리학, 경제학, 사회학 등

의 폭 넓은 학문적 배경을 갖고 있는 개념으로, 마케팅뿐만 아니라 경영학 전반에 걸쳐 그 중요성이 강조되고 있다. 뇌물과 향응이 동반되는 사적연결망이 상대적으로 중요시되었던 산업재 공급자와 조직구매자간의 관계와는 달리 21세기 급변하는 경쟁환경에서는 공급자와 구매자간의 상호협력 관

\* 이 논문은 2001년도 한국학술진흥재단의 지원에 의하여 연구되었음.  
(KRF-2001-002- C00214)

계를 구축하는 것이 산업재 구매 및 마케팅의 핵심 성공 요인이 된다. 이러한 상호협력 관계는 높은 수준의 신뢰에 의해서 특징지어지는 교환적 관계를 구축하게 되며, 이 교환적 관계는 구매자와 공급자 쌍방에 장기적 이익을 보장하는 동시에 경쟁력 향상과 거래비용 절감 효과를 가져온다.

이러한 신뢰가 기업의 경쟁력은 물론이고 산업재 마케팅 및 구매성과에 미치는 영향력과 중요성에도 불구하고 기존 연구에서는 비즈니스서비스(business services) 구매 상황에서 (1) 신뢰의 역할을 간과했고, (2) 공급자에 대한 신뢰에 영향을 미치는 요인과, 공급자에 대한 신뢰가 구매성과에 미치는 영향을 체계적으로 분석 하지 못하였으며 (3) 신뢰-전략-성과를 연계시킨 심도 있는 연구가 국내외를 막론하고 절대적으로 부족한 실정이다.

따라서 본 연구의 목적은 비즈니스서비스(business services) 구매 상황에서 첫째, 공급업체와 판매원의 특성 및 관계특성이 공급업체와 판매원에 대한 신뢰에 미치는 영향을 살펴보고, 둘째, 공급업체와 판매원에 대한 신뢰가 구매성과에 미치는 영향을 우리나라 기업을 대상으로 실증적으로 분석하였다.

구체적으로 [ 신뢰의 선행변수(antecedents) → 신뢰(trust) → 신뢰의 결과변수(consequences) ]의 틀에 기초하여 비즈니스서비스 소싱의 신뢰-성과 모형을 제시하고, 이에 기초하여 연구가설을 도출하여 검증하고, 가설 검증 결과에 기초하여 비즈니스서비스 구매 및 마케팅 전략을 제안하였다. 본 연구

에서 공급자(supplier)란 공급업체(supplying company)와 판매원(salesperson)으로 구분하여 이를 포괄하는 개념으로 정의한다.

비즈니스서비스는 국내외 서비스 산업에서 매우 빠르게 성장하는 동시에 높은 비중을 차지하고 있다. 본 연구의 기본 취지는 학문적으로는 상대적으로 미연구 분야인 비즈니스서비스 소싱에 있어 신뢰의 역할을 이해하고, 실무적으로는 비즈니스서비스 공급자/구매자에게 도움이 되는 신뢰 구축을 위한 전략적 시사점을 제시하는 것이다.

Park and Chan(1989)의 연구에 의하면 비즈니스서비스는 선진국형으로 갈수록 그 비중이 커진다고 하였는데 국내의 경우도 예외는 아니다. 특히 서비스 공급자에게는 비즈니스서비스 시장이 '잠자는 거인'에 비유될 수 있을 정도로 잠재 규모가 크다. 이러한 중요성에도 불구하고 국내에서 수행된 비즈니스서비스 분야의 연구가 거의 전무하기 때문에 비즈니스서비스의 본질을 이해하고 비즈니스서비스 소싱모형을 신뢰의 개념을 도입하여 제시한다는 측면에서 본 연구의 이론적인 필요성을 찾을 수 있다. 실무적으로는 신뢰를 바탕으로 공급자와 구매자간의 협력(cooperation)과 조정(coordination)을 제고할 수 있는 전략을 비즈니스서비스 특유의 차원을 사용하여 제시한다는 점에서 본 연구의 기여를 찾을 수 있을 것이다

## II. 이론적 배경

### 1. 신뢰에 관한 기존 연구동향

신뢰에 관한 연구는 심리학(Deutsch 1960, Lewicki and Bunker 1995, Lindsold 1978), 사회학(Lewis and Weigert 1985, Strub and Priest 1976), 경제학(Dasgupta 1988, Williamson 1991)에서 관심을 보여왔고, 마케팅 분야에서는 Anderson and Weitz(1989), Dwyer, Schurr and Oh(1987), Ganesan(1994), Moorman, Zaltman and Deshpande(1992)의 연구들이 대표적인 것들이다. 각 영역마다 독특하게 신뢰의 성격, 정의, 구축 과정을 다루고 있다.

#### (1) 비마케팅 분야 연구

비마케팅 분야에서 수행되었던 기존의 연구를 종합하면, 첫째, 신뢰는 불확실성을 전제로 하여 성립되며 결과적으로 신뢰주체의 취약성(vulnerability) 또는 위험(risk)을 야기시킨다. 불확실성이 존재하지 않는다면 굳이 신뢰가 필요할 이유가 없고, 신뢰 행동의 결과로 아무런 취약성이나 위험의 발생이 기대되지 않는다면 그것을 신뢰로 규정할 수 없다(Bigley and Pearce 1998; Sitkin and Pablo 1992). 둘째, 신뢰는 이러한 불확실한 상황하에서의 낙관적 기대(optimistic expectation) 또는 확신(confidence)의 개념을 포함하고 있다. 상대방의 행동에 대해 비관적으로 기대하거나 확신한다면 그것은 신뢰가 아닌 불신일 것이다. 셋째, 신뢰는 신뢰주체의 신뢰객체에 대한 의존성(dependence)을 가정한다. 취약성의 원천은 바로 이러한 의존성에 근거한다. 진정한 의존성은 감시나 통제 또는 보복의 가능성이 배제된 상태에서 나타날 수

있으며, 신뢰 역시 마찬가지이다. 넷째, 신뢰는 협력이나 의사결정과 같은 행동 개념이 아닌 심리적 상태로서의 개념이다. 표현된 행동으로서의 신뢰는 보상이나 처벌과 같은 외생변수에 의해 왜곡되었을 수 있기 때문이다. 다섯째, 신뢰는 상황 및 대상에 따라 결정된다. 즉 같은 신뢰주체라도 신뢰객체가 누구이며 또 어떤 상황에 놓여 있는가에 따라 신뢰의 수준이 다르게 나타난다(Rousseau, Sitkin, Burt and Camerer 1998; Hosmer 1995; Bhattacharya, Devinney and Pillutla 1998).

#### (2) 마케팅 분야 연구

마케팅 분야에서 수행되었던 신뢰를 다루는 많은 연구가 유통경로의 관점에서 이루어졌다. 예를 들면, 경로구성원의 상호의존성 때문에 경로관계에서 취약성(vulnerability)이 존재한다고 하였고(Gundlach and Cadotte 1994, Kumar, Scheer and Steenkamp 1995), 전환비용이 높기 때문에 고객과의 장기적인 관계 구축에 초점을 맞추면서 관심(commitment)의 개념(Dwyer, Schurr and Oh 1987), 장기지향성(long-term orientation)의 개념(Ganesan 1994), 관계를 지속하고자 하는 성향(propensity to stay in a relationship)의 개념(Anderson and Weitz 1989) 등이 꾸준히 다루어져 왔다. 특히 취약성을 다루는 연구에서는 산업재구매 상황이 반복재구매(straight rebuy)보다는 수정재구매(modified rebuy)나 신규구매(new task)의 경우에 구매와 관련된 위험이 존재하고 이러한 위험을 감소하기 위하

여 공급자와의 장기적인 관계에 의존하거나 공급자 회사와 판매원과의 신뢰를 중시하게 된다는 것이다. 결국 구매와 관련된 위험의 정도가 공급자-구매자간의 신뢰관계에 영향을 미치게 된다

Dwyer, Schurr and Oh (1987)의 관계발전 모형에서는 탐색 및 확대단계의 하부과정인 기대의 개발로서 신뢰가 중요하게 언급되었고, Schurr and Ozanne(1985)은 신뢰를 상대방의 말이나 약속이 믿을만 하고 교환관계에서 상대방이 의무를 다할 것이라는 믿음이라고 정의하고, 그들의 연구를 통해 구매자의 신뢰와 협상자세에 대한 기대가 공급자에 대한 태도와 행동에 영향을 준다는 사실을 발견했다. 또한 Dwyer and Oh(1987)는 신뢰를 거래상대방이 쌍방관계에서 협력을 원하고 의무와 책임을 다할 것이라는 기대라고 정의하고, Zand(1972)는 이러한 기대가 지속적인 관계속에서 상호경험과 행위적 상호작용을 바탕으로 형성됨을 주장했다. 과거의 연구들이 신뢰를 갈등 차원의 정반대로 본 것과는 달리 Young and Wilkinson(1989)의 연구에서는 신뢰를 갈등과 독립적인 차원으로 보고 신뢰가 거래상의 불확실성을 완화시켜서 거래비용을 줄이고, 협력을 유발하는 효과를 내는 것으로 보았다. 따라서 신뢰는 경로 쌍방간의 관계결속의 주요한 요소가 되고, 유통경로가 지속적으로 유지되려면 경로 구성원간에 협력이 필요한데 협력과 신뢰간에는 강한 상관관계가 있음을 시사한다.

신뢰는 개인의 차원, 부서의 차원, 조직의 차원에서 구축이 가능하다. 이는 개인적인

상호관계에서 신뢰가 중요하듯이 조직 역시 신뢰의 대상이 될 수 있음을 시사하고 있다. 따라서 산업재 구매상황에서 공급자 개인에 대한 신뢰는 물론이고 공급회사에 대한 신뢰도 구매의사결정에 영향을 미친다(Doney and Cannon 1997). 같은 연구에서 신뢰를 신뢰의 대상에 대한 지각된 신뢰도(perceived credibility)와 선의(benevolence)로 정의하고 있다. 여기서 지각된 신뢰도는 객관적인 신뢰를 의미하는 것으로 거래당사자의 계약서나 약속을 신뢰하는 정도를 의미하고, 관용은 거래당사자가 상대방에 대하여 본질적으로 선의를 가지고 도움을 줄려고 하는지의 마음가짐을 의미하는 주관적인 신뢰를 의미하고 있다. Doney and Cannon(1997)은 이러한 정의를 산업재 구매 상황에 적용하면서 구매자가 구매위험을 지각하게 되면 고객의 이익에 관심을 가지고 있고(benevolent) 과업을 효과적으로 수행할 수 있는(credible) 공급자에 의존하게 된다.

## 2. 비즈니스서비스에 관한 기존 연구동향

비즈니스서비스(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 비즈니스서비스를 분석한 결과 연 평균 성장률이 모두 GNP 성장률보다 높았고 이중 4개 분야는 GDP 성장률보다 2배 이상 높았다

고 한다. 이는 비즈니스서비스를 '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). 또 다른 연구에서도 비즈니스서비스 구매가 유형 상품 구매보다 높은 증가를 보여주고 있다(Dowst 1987). 한마디로 회계, 법무, 세무와 같은 전문서비스, 빌딩관리, 청소, 보안과 같은 시설관리 서비스, 연구 및 디자인 개발 업무까지 전문가에게 아웃소싱하는 경향이 점점 심화되고 있다.

비즈니스서비스를 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.

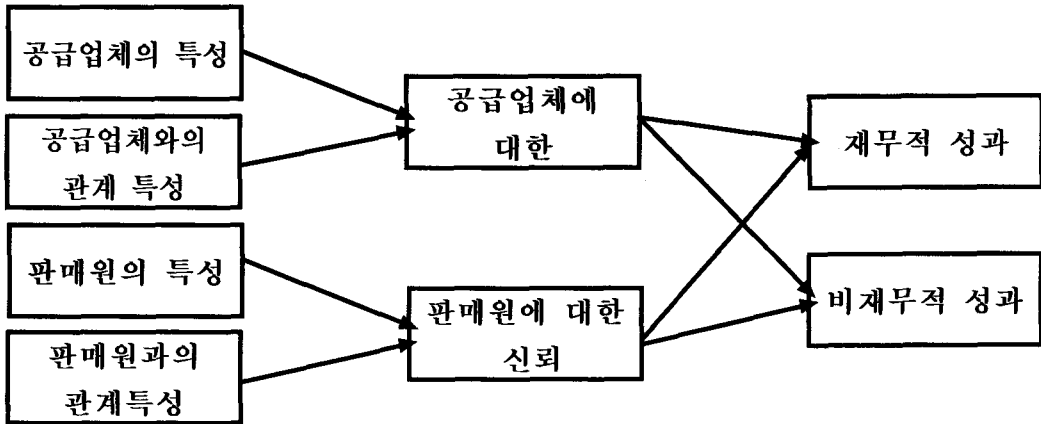
많은 연구에서 유형재와 서비스의 차이를 논하고 서로 다른 구매 및 마케팅 전략을 제시하고 있다(Berry 1980; Stock and Zinszer 1987; Thomas 1978; Zeithaml 1981; Zeithaml et al. 1985; Lovelock and

Yip 1996). 그러나 이들 연구 대부분이 비즈니스서비스보다는 소비재 서비스에 초점을 두고 있다. 더욱 심각한 것은 Jackson et al. (1995)의 연구에서 지적한 바와 같이 산업재 시장을 다루고 있는 연구조차도 비즈니스서비스를 다루는 경우는 아주 드물다고 했다.

일반적으로 서비스 구매는 유형재 구매보다 더 복잡하고 높은 위험이 내재되어 있다. 서비스의 무형적인 성격 때문에 서비스 공급자를 평가하기가 쉽지 않고 원하는 서비스 사양을 정확하게 기술하는 것이 힘들다. 아울러 공급받은 후에도 서비스를 면밀하게 평가하는 것이 힘들기 때문에 공급된 서비스가 기대에 미치는 지를 판단하는 작업도 수월하지 않다. 예외적으로 비즈니스서비스 품질(business services quality)을 조사한 연구를 살펴보면, Brensingher and Lambert(1990), Bienstock et al.(1997) 등이 있다. 전자의 연구에서는 비즈니스서비스 품질측정에 있어 SERVQUAL의 부적절함을 지적하고, 후자의 연구에서는 물류 서비스 품질 수준을 다루고 있다. 그러나 Babakus et al.(1995)은 비즈니스서비스 품질 연구가 보다 많이 수행되어야 한다고 주장하고 있는데 이는 상대적으로 비즈니스서비스 품질 연구가 부족했음을 시사하고 있다.

아울러 Matthyssens and Vandenbempt (1998)는 기존의 서비스 연구 중에서 산업재 서비스의 관리 및 마케팅 연구는 상대적으로 비중이 적다고 하였고, Morris and

<그림 1>: 비즈니스서비스 소싱의 신뢰-성과 모형



Davis(1992)와 Moore and Schlegelmilch (1994) 역시 산업재 서비스 마케팅 연구의 부족과 이 분야에 대한 많은 관심과 연구의 필요성을 지적하고 있다.

### 3. 기존연구의 요약

요약하면 기존 연구에서는 비즈니스서비스(business services) 구매 상황에서 (1) 신뢰의 역할을 간과했고, (2) 신뢰가 조직구매자의 소싱전략과 구매성과에 미치는 영향을 체계적으로 분석하지 못하였으며, (3) 신뢰-전략-성과를 연계시킨 심도 있는 연구가 국내외를 막론하고 절대적으로 부족한 실정이다.

## III. 연구 방법 및 가설 도출

### 1. 비즈니스서비스 소싱의 신뢰-성과 모형

본 연구에서 제시하는 <그림 1>의 비즈니스서비스 소싱의 신뢰-성과 모형은 신뢰의 선행변수(antecedents), 신뢰, 신뢰의 결과변수(consequences)로 구성되어 있다. 비즈니스서비스 조직구매자의 신뢰는 공급업체에 대한 신뢰(trust toward supplying company)와 판매원에 대한 신뢰(trust toward salesperson)로 구분된다(Doney and Cannon 1997). 공급업체에 대한 신뢰는 공급업체의 특성(지명도, 시장지위 등)과 공급업체와의 관계특성(개별고객화 의지, 정보의 공유, 관계의 지속성 등)에 의하여 영향을 받는다. 비슷한 논리로 판매원에 대한 신뢰 역시 판매원의 특성(전문성과 권한 정도 등)과 판매원과의 관계특성(유사성, 접촉의 빈도, 관계의 지속성 등)에 의하여 영향을 받는다.

아울러 비즈니스서비스 조직구매자의 공급자에 대한 신뢰 정도는 구매성과에도 영향을 미치게 된다. 구매성과는 크게 2 부분,

즉 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할 수 있다. 재무적 성과는 매출 증대, 이윤 창출 등을 의미하고 비재무적 성과는 직원 만족, 고객 만족, 생산성 향상, 업무 효율성 증대 등을 들 수 있다

## 2. 연구가설

<그림 1> 모형에 기초하여 5개의 연구가설을 도출하였다. 연구가설 1,2,3,4는 신뢰의 선행변수가 신뢰에 미치는 영향을 중심으로 전개하였다. 구체적으로 가설 1,2는 공급업체의 특성 및 관계특성이 조직구매자의 공급업체 신뢰에 미치는 영향을, 가설 3,4는 판매원의 특성 및 관계특성이 조직구매자의 판매원 신뢰에 미치는 영향을 다루었다. 연구가설 5는 조직구매자가 지각하는 신뢰가 구매성과에 미치는 영향을 다루었다. 각 가설을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

### (1) 연구가설 1: 공급업체의 특성->공급업체에 대한 신뢰에 미치는 영향

가설 1에서는 비즈니스서비스 공급업체의 지명도와 시장지위는 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)의 영향을 미침을 검증하고자 한다. Doney and Cannon(1997)은 비즈니스서비스 공급업체의 지명도(reputation)가 좋을수록 조직구매자의 공급업체신뢰는 높아진다고 했다. 비슷하게 Ganesan(1994)의 산업재 경로 연구에서도 소매업자가 지각하는 공급업체에 대한 우호적인 지명도는 소매업체 조직내부에 전달이 되고 공급업체의 신뢰도를 높인다고 했다. Anderson and

Weitz(1989)의 연구 역시 경로구성원의 제조업체에 대한 신뢰는 제조업체의 지명도에 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 발견하였다. 이상의 연구 결과를 비즈니스서비스 구매 상황에 적용해 보면, 비즈니스서비스 공급업체의 지명도는 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있다.

Hill(1990)은 기회주의적 성격이 강한 공급업체일수록 장기적인 관점에서 매출 및 시장점유율을 증대시키기가 힘들기 때문에 확고한 시장지위를 구축하는 것이 힘들다고 했다. 이 결과는 비즈니스서비스 시장에도 적용가능한데 비즈니스서비스 공급업체의 시장지위는 공급업체에 대한 신뢰와 정(+)의 관계에 있음을 기대할 수 있다.

### (2) 연구가설 2: 공급업체와의 관계특성 공급업체에 대한 신뢰에 미치는 영향

가설 2에서는 비즈니스서비스 공급업체의 개별고객화 의지, 정보의 공유, 관계의 지속성은 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)의 영향을 미침을 검증하고자 한다. Ganesan(1994)의 산업재 경로 연구에서는 비즈니스서비스 공급업체가 적절한 투자를 통하여 고객을 도와 주고자하는 노력은 조직구매자의 공급업체 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 발견했다. 또한 투자할 의지가 있다는 사실은 투자위험이 존재하더라도 고객에게 관심을 가지고 고객과 협력할 수 있음을 보여주는 것이기도 하다 (Lindskold 1978; Strub and Priest 1976).

따라서 이러한 연구 결과를 비즈니스서비스 구매 상황에 적용해 보면, 비즈니스서비스 공급업체의 개별고객화 노력은 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있다.

공급업체가 고객과 기밀에 해당하는 정보를 공유하고자 한다면 이는 공급업체에 대한 신뢰의 척도가 된다(Doney and Cannon 1997). 왜냐하면 기밀정보의 공유는 고객에게는 신뢰의 유형적인 단서로 작용할 수 있기 때문이다. 특히 기밀정보의 공유는 공급업체의 동기가 선의적임을 간접적으로 알 수 있다(Strub and Priest 1976). 따라서 이러한 연구 결과를 비즈니스서비스 구매 상황에 적용해 보면, 비즈니스서비스 공급업체의 정보 공유는 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있다.

신뢰는 신뢰주체와 신뢰객체 쌍방의 장기적인 관계를 통해서만 구축이 가능하다. 결국 관계의 지속성 정도는 신뢰에 결정적인 영향을 미친다(Anderson and Weitz 1989). 장기적인 관계일수록 구매자가 공급자의 행동을 예측할 수 있으며, 쌍방간에 오해나 문제가 발생하더라도 이를 성공적으로 해결해 주는 역할을 한다(Dwyer, Schurr and Oh 1987). 따라서 비즈니스서비스 공급업체의 관계의 지속성이 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있다

(3) 연구가설 3: 판매원의 특성->판매원에 대한 신뢰에 미치는 영향

가설 3에서는 비즈니스서비스 판매원의 전문성과 권한 정도는 조직구매자의 판매원 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미침을 검증하고자 한다. 신뢰주체가 신뢰객체의 전문성을 인정하면 신뢰객체를 신뢰하게 된다. 또한 신뢰객체의 전문성이 높게 지각될수록 신뢰도는 높아지게 된다. Busch and Wilson(1976)은 판매원의 전문성이 높을수록 고객의 판매원에 대한 신뢰가 높음을 발견했고, Moorman, Deshpande and Zaltman(1993)은 전문성이 신뢰의 기초가 된다고 하였으며, Crosby, Evans and Cowles(1990)은 지각된 전문성은 보험판매원에 대한 고객의 신뢰 수준에 유의적인 영향을 준다는 사실을 발견했다. 이상의 연구를 종합하면 비즈니스서비스 판매원의 전문성은 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있다.

판매원에게 주어진 권한은 판매원이 약속을 수행할 수 있는 능력을 의미한다. 예컨대 판매원이 주문을 신속하게 처리하겠다고 하였으나 조직내에서 통제권이나 권한이 부족하다면 이를 수행하기가 힘들다(Swan and Nolan 1985). 실증적으로 Moorman, Deshpande and Zaltman(1993)은 연구원에게 부여된 권한의 정도가 높을수록 연구원에 대한 신뢰가 높음을 발견했다. 결국 이러한 결과를 비즈니스서비스 구매 상황에 적용해 보면, 비즈니스서비스 판매원의 권한 정도는 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있다.



(4) 연구가설 4: 판매원과의 관계특성  
->판매원에 대한 신뢰에 미치는 영향

가설 4에서는 비즈니스서비스 판매원의 유사성, 접촉의 빈도, 관계의 지속성은 조직구매자의 판매원 신뢰에 정(+)의 영향을 미침을 검증하고자 한다. Johnston and Johnston(1972)은 판매원-고객간의 유사성이 높을수록 판매성고가 높음을 발견하였고, Doney and Cannon(1997) 역시 판매원-고객간의 유사성은 판매원에 대한 고객의 신뢰에 유의적인 영향을 미침을 발견하였다. 따라서 비즈니스서비스 구매상황에서도 조직구매자가 판매원과 유사하다고 지각할수록 판매원 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있다.

고객과 판매원간에 접촉의 빈도가 높을수록 상대방을 관찰할 수 있는 기회가 많아지면서 자연스럽게 신뢰를 구축할 가능성이 높다. 실증적으로 Crosby, Evans and Cowles(1990)는 보험산업을 대상으로 연구한 결과 판매원과 고객이 사업상 또는 개인적인 이유로 접촉이 많아지면서 자연스럽게 관계가 구축됨을 발견했다. 따라서 비즈니스서비스 구매상황에서도 조직구매자와 판매원간에 접촉의 빈도가 높을수록 판매원 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있다.

앞서 살펴 본 바와 같이 신뢰는 신뢰주체와 신뢰객체 쌍방의 장기적인 관계를 통해서만 구축이 가능하다. 결국 관계를 어느 정도 지속하였는지는 신뢰에 결정적인 영향을 미친다(Anderson and Weitz 1989). 장

기적인 관계일수록 구매자가 공급자의 행동을 예측할 수 있으며, 쌍방간에 오해나 문제가 발생하더라도 이를 성공적으로 해결해주는 역할을 한다(Dwyer, Schurr and Oh 1987). 따라서 비즈니스서비스 구매상황에서도 조직구매자가 지각하는 관계의 지속성은 판매원 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있다.

(5) 연구가설 5: 공급자에 대한 신뢰  
->구매성고에 미치는 영향

가설 5에서는 비즈니스서비스 공급자에 대한 신뢰는 조직구매자의 구매성고에 정(+)의 영향을 미침을 검증하고자 한다. 선형적으로 비즈니스서비스 조직구매자의 공급자에 대한 신뢰 정도는 구매성고에도 영향을 미치게 된다. 따라서 비즈니스서비스 공급자에 대한 신뢰의 정도가 높을수록 구매성고가 높을 것으로 기대할 수 있다. 가설 5에서는 구매성고를 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누어 신뢰의 영향력을 검증하고자 한다.

### 3. 연구변수의 측정

#### (1). 신뢰의 측정

본 연구에서는 Mayer, Davis and Schoorman(1995)의 신뢰모형에서 제시되고 Mayer and Davis(1999)의 연구에서 검증된 신뢰의 3차원인 능력(ability), 선의(benevolence), 신실성(integrity)의 개념에 기초하여 신뢰 측도를 개발하였다. 개발된

<표 1> 척도의 신뢰성 분석 결과

척도	수정 전 Cronbach alpha(문항수)	수정 후 Cronbach alpha(문항수)
공급업체에 대한 신뢰	0.88(8개)	0.88(8개)
공급업체의 지명도	0.69(4개)	0.70(3개)
공급업체의 시장지위	0.91(3개)	0.91(3개)
공급업체의 개별고객화 의지	0.72(3개)	0.72(3개)
공급업체의 정보공유	0.88(3개)	0.88(3개)
공급업체의 관계의 지속성	- (1개)	- (1개)
판매원에 대한 신뢰	0.80(6개)	0.80(6개)
판매원의 전문성	0.78(3개)	0.78(3개)
판매원의 권한 정도	0.79(3개)	0.79(3개)
판매원의 유사성	0.76(3개)	0.76(3개)
판매원의 접촉 빈도	0.82(3개)	0.82(3개)
판매원의 관계지속성	- (1개)	- (1개)
재무적 성과	0.91(2개)	0.91(2개)
비재무적 성과	0.79(4개)	0.79(4개)

설문 문항들을 비즈니스서비스 구매상황에 맞게 수정하였다. 예를 들면, 능력을 측정하는 문항 중에서 “그는 전문적 능력을 갖추고 있다”의 문항이 있다면 이를 “공급자는 업무성과 향상과 관련된 비즈니스서비스 공급에 있어 전문적 능력을 갖추고 있다”로 수정하였다. 본 연구에서 사용된 신뢰성 척도는 기존의 연구(Rotter 1967; Sullivan and Peterson 1982; Dwyer and Oh 1987; 오세조·김성일·최다현 1994)와는 차별화 되는 척도이다.

공급업체에 대한 신뢰를 측정하기 위하여 8개 문항으로 구성된 척도를 사용하였다. <표 1>에 나타나듯이 신뢰성 분석 결과 8개 문항으로 구성된 척도의 Cronbach alpha는 0.88이다. 판매원에 대한 신뢰를 측정하기 위하여 6개의 문항으로 구성된 척도를

사용하였다. 신뢰성 분석 결과 6개 문항으로 구성된 척도의 Cronbach alpha는 0.80이다.

(2) 신뢰의 선행변수의 측정

신뢰의 선행변수는 Doney and Cannon(1997)에서 사용된 척도를 비즈니스서비스 구매 상황에 맞게 수정하여 사용하였다. 구체적으로 공급업체의 지명도(정직성, 고객에 대한 관심, 평판), 공급업체의 시장지위(회사의 규모, 시장점유율, 산업에서 차지하는 포지셔닝), 공급업체의 개별고객화 의지(제품의 개별화, 생산과정의 개별화, 재고과정의 개별화, 배송과정의 개별화, 장비에 대한 투자), 공급업체와 정보 공유(재산권적 정보의 공유, 기밀정보의 공유), 공급업체와 관계의 지속성(관계의 지속 기

간), 판매원의 전문성(지식의 풍부성, 제품 라인에 대한 지식, 전문가적 소양), 판매원의 권한 정도(영향력, 인정, 파워), 판매원과의 유사성(관심사, 가치관, 유사성), 판매원과의 접촉의 빈도(방문의 빈도, 니즈 확인을 위한 시간투자, 친분 유지를 위한 시간투자), 관계의 지속성(관계의 지속 기간) 등의 문항으로 측정하였다.

<표 1>에서 나타나듯이 공급업체의 지명도 척도는 4개의 문항에서 3개의 문항으로 수정되면서 Cronbach alpha가 0.70이 되었고, 나머지 선행변수들의 신뢰수준 역시(공급업체의 시장지위 Cronbach alpha 0.91; 공급업체의 개별고객화 의지 0.72; 공급업체의 정보공유 0.88; 판매원의 전문성 0.78; 판매원의 권한 정도 0.79; 판매원의 유사성 0.76; 판매원의 접촉 빈도 0.82)은 만족할 수준이다.

### (3) 구매성과의 측정

구매성과는 크게 2 부분, 즉 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 측정하였다. 비재무적 성과는 고객만족, 직원만족, 업무 효율성 향상, 생산성 향상을 중심으로 측정하였고, 재무적 성과는 이윤 창출과 매출증대를 중심으로 측정하였다.

<표 1>의 신뢰성 분석에서 나타나듯이 비재무적 성과 척도의 Cronbach alpha는 0.79이고, 재무적 성과의 Cronbach alpha는 0.91이다.

## 4. 구매상황의 조작

### (1) 수혜 기업의 관여도

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

관여도에 따른 구매상황을 조작화하기 위하여 비즈니스서비스 공급자 선정이 회사에 매우 중요한 의사결정일 경우와 중요도가 상대적으로 낮은 경우를 구분하여 제시하면서 비교하게 하였다. 응답자에게 실제로 구매한 구체적인 경우를 생각하면서 답하도록 하고 구체적인 서비스 종류를 먼저 적도록 하였다

### (2) 수혜대상

수혜대상에 따른 구매상황을 조작화하기 위하여 비즈니스서비스의 혜택을 직접적으로 받는 대상을 기준으로 시설, 직원, 핵심사업으로 구분하였다. 선행적으로 시설지원 서비스와 유지 보수 서비스는 수혜대상이 시설에 속하고, 업무지원 서비스와 업무 개발 서비스는 수혜대상이 직원에 속하며, 핵심사업 지원서비스와 전문서비스는 수혜대상이 핵심사업으로 분류할 수 있다.

구체적으로, 비즈니스서비스 혜택이 A. 시설인 경우(경비, 청소, 폐기물이나 쓰레기 처분, 주차관리, 건물 수리 등 시설, 건물, 설비 등의 유지·보수와 관련하여 외부 공급업체를 선정하는 경우 등), B. 직원인 경우(직원 건강진단, 사내식당 운영 위탁, 직원 위탁교육, 명절 고향버스 운행 등 기업의 직원들이 혜택을 받는 서비스의 외부 공급업체를 선정하는 경우 등), C. 기업의 핵

심 사업을 지원하는 경우(법률 및 회계 자문, 광고제작 및 컨설팅 의뢰, 전산시스템 개발 및 관리 위탁, 프로그램 개발 의뢰 등 주로 전문성을 요구하는 서비스의 외부 공급업체를 선정하는 경우 등)로 구분하여 제시하였다.

#### 5. 자료수집, 표본 추출 및 통계처리 방법

설문지 pretest를 거친 뒤 설문지 내용을 확정하고 2000년 매출액 기준 한국 500대 기업(제조와 서비스 기업을 포함)을 대상으로 설문조사 하였다. 피조사자는 각 기업의 비즈니스서비스 구매 담당자로서 총무부서 및 구매부서에서 서비스 아웃소싱에 관여하는 관리자에게 우선 전화로 접촉하였다. 먼저 연구의 목적과 중요성을 알리고 연구 참여를 유도하였다. 2-3일내 참여를 허락한 피조사자에게 설문지를 발송하였다. 2주 후 확인 전화 또는 엽서를 발송하였다. 필요한 경우에는 기업을 직접 방문하여 설문 내용을 보완하였다. 회수된 설문지는 102부로서 20.4%의 반응률을 보이고 있다. 이 수치는 산업재 연구의 특성상 수용 가능한 수준으로 보여 진다. 가설검증을 위해서는 Pearson의 이변량 상관관계 분석을 이용하였다

### IV. 가설검증 결과

#### 1. 연구가설 1: 공급업체의 특성->공급업체에 대한 신뢰에 미치는 영향

<표 2>에 나타나듯이 가설 검증 결과 비즈니스서비스 공급업체의 지명도가 높을수록 공급업체에 대한 신뢰도가 높은 것으로 나타났다( $P<0.05$ ). 아울러 공급업체의 시장 지위가 높을수록 공급업체에 대한 신뢰도가 높은 것으로 나타났다( $P<0.05$ ). 따라서 비즈니스서비스 공급업체의 지명도와 시장지위는 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)의 영향을 미치고 있다. 이 결과는 이전의 연구결과(예를 들면, Doney and Cannon 1997; Ganesan 1994; Anderson and Weitz 1989; Hill 1990)와 일관성을 보여주고 있다.

#### 2. 연구가설 2: 공급업체와의 관계특성->공급업체에 대한 신뢰에 미치는 영향

<표 2>에 나타나듯이 가설 검증 결과 비즈니스서비스 공급업체의 정보의 공유가 높을수록 공급업체에 대한 신뢰도가 높은 것으로 나타났다( $P<0.05$ ). 아울러 공급업체의 관계의 지속성이 높을수록 공급업체에 대한 신뢰도가 높은 것으로 나타났다( $P<0.01$ ). 그러나 공급업체의 개별화 의지와 공급업체에 대한 신뢰도간에는 유의적인 관계가 존재하지 않았다( $P>0.05$ ). 따라서 비즈니스서비스 공급업체의 정보의 공유, 관계의 지속성은 조직구매자의 공급업체 신뢰에 정(+)의 영향을 미친다. 이 결과는 Doney and Cannon (1997), Strub and Priest (1976), Anderson and Weitz (1989), Dwyer, Schurr and Oh (1987)의 연구결과와 일관성 있게 나타나고 있다. 그러나 고객에 대

<표 2> 가설검증을 위한 이변량 상관분석 결과

공급업체에 대한 신뢰	Pearson의 상관계수	유의확률
지명도	0.307	0.002
시장지위	0.283	0.004
개별고객화 의지	0.218	0.030
정보공유	0.322	0.001
관계지속성	0.625	0.000
이윤창출	-0.50	0.623
매출증대	0.029	0.773
비용절감	0.204	0.042
고객만족	0.185	0.065
직원만족	0.243	0.015
업무효율성 향상	0.308	0.002
생산성 향상	0.432	0.000
판매원에 대한 신뢰	Pearson의 상관계수	유의확률
전문성	0.563	0.000
권한정도	0.369	0.000
유사성	0.620	0.000
접촉의 빈도	0.510	0.000
관계지속성	0.748	0.000
이윤창출	-0.20	0.054
매출증대	-0.08	0.411
비용절감	0.170	0.090
고객만족	0.068	0.504
직원만족	0.159	0.113
업무효율성 향상	0.105	0.298
생산성 향상	0.293	0.003

한 관심과 투자여지가 신뢰에 영향을 미친다는 Ganesan(1994), Lindsold (1978), Strub and Priest (1976)와는 결과와는 상이한 결과를 보여주었다.

3. 연구가설 3: 판매원의 특성->판

매원에 대한 신뢰에 미치는 영향

<표 2>에 나타나듯이 가설검증 결과 비

즈니스서비스 판매원의 전문성이 높을수록 공급업체에 대한 신뢰가 높은 것으로 나타났다(P<0.01). 이 결과는 Busch and Wilson(1976), Moorman, Deshpande and Zaltman(1993), Crosby, Evans and Cowles(1990)의 연구결과와 일치하는 것이다. 또한 판매원의 권한 정도가 높을수록 공급업체에 대한 신뢰가 높은 것으로 나타났다(P<0.01). 이 결과 역시 Swan and

Nolan (1985), Moorman, Deshpande and Zaltman(1993)의 연구결과와 일관성을 보여 주고 있다. 결국 비즈니스서비스 판매원의 전문성과 권한 정도는 조직구매자의 판매원 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미친다.

4. 연구가설 4: 판매원과의 관계특성-> 판매원에 대한 신뢰에 미치는 영향

<표 2>에 나타나듯이 가설검증 결과 비즈니스서비스 판매원과의 유사성이 높을수록 공급업체에 대한 신뢰가 높은 것으로 나타났다(P<0.01). 이 결과는 Johnston and Johnston(1972), Doney and Cannon(1997)의 연구 결과와 일치하는 것이다. 또한 비즈니스서비스 판매원과의 접촉 빈도가 높을수록 공급업체에 대한 신뢰가 높은 것으로 나타났다(P<0.01). 이 결과 역시 Crosby, Evans and Cowles(1990)의 연구 결과와 일관성을 가지고 있다. 아울러 비즈니스서비스 판매원과의 관계의 지속성이 높을수록 공급업체에 대한 신뢰가 높은 것으로 나타났다(P<0.01). 이 결과 역시 Anderson and Weitz(1989), Dwyer, Schurr and Oh(1987)의 연구 결과와 일치하고 있다. 이상의 가설 검증 결과를 요약하면 비즈니스서비스 판매원의 유사성, 접촉의 빈도, 관계의 지속성은 조직구매자의 판매원 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미친다.

5. 연구가설 5: 공급자에 대한 신뢰 ->구매성과에 미치는 영향

<표 2>에 나타나듯이 가설검증 결과 공급업체에 대한 신뢰가 구매성과에 미치는 영향이 판매원에 대한 신뢰가 구매성과에 미치는 영향보다 더 높은 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 공급업체에 대한 신뢰는 비용절감(P<0.05), 직원만족(P<0.05), 업무효율성 향상(P<0.01), 생산성 향상(P<0.01)에 유의적인 영향을 미치고 있다. 반면에 판매원에 대한 신뢰는 오직 생산성 향상(P<0.01)에 유의적인 영향을 미치고 있다. 결과적으로 비즈니스서비스 조직구매자의 공급자에 대한 신뢰가 높을수록 내부적 성과 특히, 효율성 및 생산성 향상에 긍정적인 영향을 미치고 있다. 결국 이윤창출에 미치는 영향을 제외하고는 비즈니스서비스 공급자에 대한 신뢰는 조직구매자의 구매성과에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치고 있다.

V. 결론 및 시사점 도출

제조업의 부진을 서비스 산업의 성장 동인을 통하여 찾고자 하는 정부의 의지와 맞물려 최근 비즈니스 서비스 산업은 지속적으로 성장하고 있다. 최근의 통계청 자료를 살펴보면 지식기반 서비스업은 기타 서비스업의 부진과는 대조적으로 호조를 보이고 있다(통계청 2003년 3월). 비즈니스서비스 산업의 중요성에도 불구하고 국내에서는 비즈니스서비스 산업을 심도 있게 분석한 연구가 부재한 상황이다. 심지어는 비즈니스 서비스 산업의 분류조차 정립되어 있지 못한 실정이다.

본 연구에서는 비즈니스서비스 공급자와 수혜자 관계에서 신뢰를 구축하고 유지하는 것이 산업의 경쟁력 특히 성과에 유의적인 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 특히 비즈니스서비스 수혜기업의 업무효율성 제고와 생산성 향상에 직접적으로 영향을 미치고 있다. 비즈니스서비스 산업의 경쟁력을 높이기 위해서는 공급기업의 서비스 품질과 서비스 생산성에 대한 관심이 절대적으로 요구된다. 이러한 연계성을 본 연구에서는 신뢰라는 매개변수를 통하여 분석하고 입증하였다. 즉 비즈니스서비스 공급자와 수혜자간 신뢰를 바탕으로 수혜자와 공급자의 공동 노력으로 서비스 품질과 생산성을 제고시킬 수 있음을 시사하고 있다.

신뢰와 성과의 연계성은 공급업체와 판매원에 대한 신뢰 모두에서 나타나고 있다. 비즈니스서비스 산업의 경쟁력을 높이기 위해서는 신뢰의 개념을 보다 세분화하여 공급업체와 판매원을 구분하고 신뢰-성과의 연계를 전략적으로 관리하는 것이 필요하다고 보여 진다. 아울러 신뢰에 영향을 미치는 선행 변수들, 특히 관계 및 특성 변수를 중심으로 차별적으로 신뢰-성과 관계를 관리하는 것이 바람직하다.

지방화 시대를 맞이하여 지역기업들의 경쟁력 강화를 위해서 비즈니스서비스가 필수적이거나, 상대적으로 지식집약적인 비즈니스서비스에 대한 관심 및 접근이 제한되어 있다. 이를 개선하기 위해서는 지방공단을 지역거점으로 정하여 비즈니스서비스 업체를 입주시켜 자연스러운 네트워크 형성을 유도하여 지방 중소기업의 경쟁력도 강화하

는 생태계 조성이 필요하다. 이러한 관점에서 본 연구결과는 비즈니스서비스의 본질을 이해하고 비즈니스서비스를 활용한 지역경제 활성화 방향 제시 및 전략 수립의 기초자료로 활용가능하다. 최근 산자부에서는 시범적으로 지방 공단내에 비즈니스서비스를 원스톱으로 종합적으로 받을 수 있는 비즈니스서비스센터 설치하고, 2002년 상반기 지자체 1곳과 지역공단 1곳을 선정하여 시범적으로 운영할 계획이다. 지방정부가 이에 적극적으로 참여하여 추진한다면 중소기업 IT화, 산업단지내 공동물류 등과 병행하여 지역경제 활성화를 위한 시너지 효과를 기대할 수 있을 것이다. 후속연구에서는 서비스제공 상황의 관여도를 고려한 서비스 유형별 가설 검증이 필요하다고 본다. 관여도는 신뢰-성과 관계에 중요한 매개변수로 작용할 수 있다. 아울러 서로 다른 서비스 유형에 따른 신뢰-성과 관계 분석도 향후 중요한 연구과제이다.

## 참 고 문 헌

### <국내문헌>

- 오세조 · 김성일 · 최다훤(1994), “유통경로상에서 관료적 구조화와 관계적 규범이 기회주의 및 신뢰에 미치는 영향,” 마케팅연구, 제9권 제1호, 57-74.
- 오세조 · 임영균 · 박종희 · 이승창(1995), “유통경로구조의 결정요인에 관한 연

- 구," 마케팅연구, 91-106.
- 이찬 · 임영균(1997), "거래의 경제적 차원과 관계적 차원이 경로구성원의 이탈성향에 미치는 영향," 유통연구, 115-142.
- 통계청(2003), 서비스업 활동 동향.
- 한상린(1998), "산업계 공급자와 조직구매자 간의 관계요인에 관한 연구," 마케팅연구, 제13권 제1호, 157-172.
- <외국문헌>
- Anderson, Erin, Leonard M. Lodish. and Barton A. Weitz(1987), "Resource Allocation Behavior Conventional Channels," *Journal of Marketing Research*, 23(February), 254-62
- and Barton Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, 8(4), 310-23
- and 1992), "The use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, 23(February), 18-34
- Anderson, James C. and David W. Gerbring (1988), "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychological Bulletin*, 103 (May), 411-23
- and James A. Narus(1990). "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships." *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58
- 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.
- Boyt, T. and M. Harvey (1997), "Classification of Industrial Services," *Industrial Marketing Management*, Vol. 26 (No. 4), 291-300.
- 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.
- Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans,



- and Deborah Cowles(1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54 (July), 68-81.
- 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.
- Dasgupta, Partha(1998), "Trust as a Commodity," in Trust: Making and Breaking Cooperative Relations, Diego Gambetta, ed. New York: Basil Blackwell, Inc.
- Deutsch, Morton(1960), "The Effect of Motivational Orientation Upon Trust and Suspicion," *Human Relations*, 13 (May), 123-39.
- (1962), "Cooperation and Trust: Some Theoretical Notes," in Nebraska Symposium on Motivation, Marshall R. Jones, ed. Lincoln, NE: University of Nebraska Press.
- Dillman, Don A.(1978), Mail and Telephone Surveys: The Total Design Method. Mew York: John Wiley & Sons, Inc.
- Dowling, G.R. (1986), "Perceived Risk: The Concept and Its Measurement," *Psychology and Marketing*, Vol. 3, 193-210.
- Doyle, Stephen X. and George Thomas Roth(1992), "Selling and Sales Management in Action: The Use of Insight Coaching to Improve Relationship Selling," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 12 (Winter) 59-64.
- Dwyer F.Robert, Paul H.Schurr, and Sejo Oh (1987), "Developing, Buyer-Seller Relationships" *Journal of Marketing*, 51(April), 11-17
- 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.
- Ganesan, Shankar(1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships" *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19
- Graw, L. H. and D. M. Maples (1994), Service Purchasing, Van Nostrand Reinhold, New York.
- Gundlach, Gregory T. and Ernest R. Cadotte(1994), "Exchange Interdependence and Interfirm Interaction: Research in a Simulates Channel Setting," *Journal of Marketing*, 31(November), 516-32

- Hill, Charles W. (1990), "Cooperation, Opportunism, and the Invisible Hand: Implications for Transaction Cost Theory," *Academy of Management Review*, 15, 500-513.
- Jackson, R. W. and P. D. Cooper (1988), "Unique Aspects of Marketing Industrial Services," *Industrial Marketing Management*, Vol. 17, 111-118.
- John, George (1984), "An Empirical Investigation of Some Antecedents of Opportunism in a Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 21 (August), 278-89
- Johnston, Wesley J. and Jeffrey E. Lewin (1996), "Organizational Buying Behavior: Toward an Integrative Framework," *Journal of Business Research*, 35, 1-15
- Lehmann, Donald R. and Johnson O'Shaugnessy(1974), "Difference in Attribute Importance for Different Industrial Products," *Journal of Marketing*, 38(April), 36-42
- Lewis, K. B. (1995), "Business Services and Supplies," *Forbes*, Vol. 155 (No. 1), 128-130.
- 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.
- Moorman, Christine, Rohit Deshpande, and Gerald Zaltman(1993), "Factors Affecting Trust in Marketing Research Relationships," *Journal of Marketing*, 57 (January), 81-101
- , Gerald Zaltman, and Rohit Deshpande(1992), "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations," *Journal of Marketing*, 29 (August), 314-28
- Morgan Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38
- 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.
- Rao, Akshay and Mark Bergen (1992), "Price Premium as a Consequence of Lack of Buyers Information," *Journal of Consumer Research*, 19

- (December) 412-23
- Schurr, Paul H. and Julie L. Ozanne (1985), "Influences on Exchange Processes : Buyers Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness," *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939-53
- Shonberger, R. J. (1978), "Purchasing Intangibles," *Journal of Purchasing and Materials Management*, Fall, 25-27.
- Swan, John E. and Johannah Jones Nolan(1985), "Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for the Salesperson," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 5(2), 39-48
- , I. Frederick Trawick, Jr, David R. Rink, and Jenny J. Roberts(1988), "Measuring Dimensions of Purchaser Trust of Industrial Sales Management," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 5 (2), 39-48
- , -----, and David W. Silva(1985), "How Industrial Salespeople Gain Customer Trust," *Industrial Marketing Management*, 14, 203-11
- Tschetter, J. (1987), "Producer Services Industries: Why are They Growing so Rapidly," *Monthly Labor Review*, December, 31-40.
- Williamson, Oliver E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: The Free Press
- (1991), "Calculativeness, Trust and Economic Organization," *Journal of Law and Economics*, 26(April), 453-86.
- Wilson, Elizabeth J. (1994), "The Relative Importance of Supplier Selection Criteria : A Review and Update," *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 30(Summer), 35-41
- Wilson, T. L. and F. E. Smith (1996), "Business Services: 1982-1992, Growth, Industry Characteristics, Financial Performance," *Industrial Marketing Management*, 25, 163-171.
- Young, Louise C. and Ian F. Wilkinson (1989), "The Role of Trust and Co-operation in Marketing Channels: A Preliminary Study," *European Journal of Marketing*, 23(2), 109-22
- 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.

## The Effect of Trust in Suppliers of Business Services on Buyers' Sourcing Strategies

Jeon-Pyo Noh

### Abstract

Trust affects marketing practices and purchasing performance in the context of buying and selling business services. Despite the importance the previous studies on business services have not fully investigated the role of trust and the effects of trust on buying and selling strategies. Additionally in-depth studies exploring the links between trust-strategies-performance have not systematically performed both in domestic and international markets.

This study, in the context of purchasing business services, investigates the effect on trust of suppliers' characteristics and relational characteristics between sellers and buyers. This study also explores the effect of trust toward sellers and buyers on purchasing performance.

The results of this study should contribute the understanding on the role of trust in purchasing and selling business services. Building and maintaining trust must be one of the major key success factors in the relationship between sellers and buyers of business services.