

사후보상과 사전보조의 고객시민행동 촉진 효과에 대한 고찰

한림대학교 경영학과 조교수 김현식

1. 서론

서비스 고객을 부분적 혹은 임시 종업원으로 볼 수 있다는 시각이 공감대를 넓혀가고 있다(이유재,공태식,유재원 2004). Bowers, Martin, and Luker(1990)는 고객을 종업원으로 인식하고 대우하는 것이 서비스 제공비용을 낮추고 서비스 품질을 향상시키며 궁극적으로 고객만족수준을 향상시킨다는 점을 설명하였다. 고객이 부분적으로 종업원과 유사한 기능을 수행한다는 시각은 조직시민행동이 서비스조직의 성과에 유의한 영향을 미친다는 조직행동 분야의 연구(Katz 1964; Williams and Anderson 1991)와 결합되어 소위 “고객시민행동(Groth 2001)” 영역에 대한 새로운 연구흐름을 발생시켰다.

Bettencourt(1997)는 고객이 시민행동을 통해서 서비스 조직에 대해 우호적 구전행동, 추천행동 등을 제시해 결과적으로 조직의 이익에 공헌하는 행동을 하고, 나아가 협동을 통해 서비스 접점의 상호작용을 통해 다른 고객에게 긍정적인 역할을 미치게 된다는 점을 지적하였다(이유재,공태식,유재원 2004). 이러한 연구를 토대로 Groth(2001)는 잠재고객에게 해당 기업을 추천하기, 해당 기업에게 피드백하기, 다른 고객을 돕는 도우미 역할하기 등 세가지 고객시민행동의 유형을 제시하였다.

그런데 고객시민행동과 관련된 최근의 연구를 보면 보상을 통한 고객시민행동 촉진 가능성을 지지하고 있으나(이유재,공태식,유재원 2004), 최적보상형태와 수준을 규명함으로써 관리적 시사점을 제공하는 규범적 연구(예: Biyalogorsky, Gerstner, and Libai 2001; Chen and Shi 2001)는 주로 잠재고객 대상의 추천행동에 국한되고 있을 뿐 기존고객 대상의 도우미(Helping) 유형이나 해당 기업 대상의 피드백 유형의 고객시민행동을 활성화하는 방안에 대해서는 관심을 기울이지 못하고 있다.

또한, 고객추천행동 촉진 방안에 관한 주요 관련연구도 나름대로의 제한점을 내포하고 있다. 우선 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001) 연구에서는 고객추천보상 인센티브에 초점을 맞추어 연구를 진행하였고, Chen and Shi(2001) 연구에서는 고객추천보상 인센티브를 현금형과 미래할인권형으로 구분하여 최적보상방안을 모색하고 있는데, 현실세계에서는 이들 모형에서 설명하지 않고 있는 일련의 방식들도 목격되고 있다. 대표적인 것이 고객추천비용 보조 방안인데, 예를 들어, 추천메일 발송 팝업창을 제공하거나(웹하드) 다른 고객의 구매를 촉진시킬 수 있는 방안에 대한 교육훈련을 제공하는(암웨이) 등 고객추천행동에 수반되는 재무적, 시간적, 심리적 비용을 줄여주는 다양한 추천비용보조 방안이 목격되고 있다. 문제는 지금까지

지의 연구가 고객추천보상 인센티브에 초점을 맞추고 있을 뿐 추천비용보조 방안에 대해서는 조명하지 못하고 있다는 점이다.

이러한 문제의식에서 출발하여, 본 연구에 Study 1에서는 다른 고객에 대한 도우미 형태의 고객시민행동에 주안점을 두어 다음과 같은 질문에 대한 답을 모색해 보았다: (1)서비스업체의 견지에서 볼 때 고객이 다른 고객을 돕는 “도우미” 형태의 고객시민행동을 촉진시키기 위한 인센티브를 사용하는 것이 유리한가? (2)고객시민행동을 촉진하기 위한 인센티브는 언제 어떻게 제시되는 것이 바람직한가? 특히 보상과 비용보조 등 서로 다른 인센티브의 적절한 배합구조는 어떻게 형성하는 것이 좋은가?

나아가, Study 2에서는 과거 고객만족제고 방안을 조명했던 Hauser, Simester, and Wernerfelt(1994) 모형과 Chu and Desai(1995)모형을 토대로 고객추천비용보조 형태의 인센티브 가능성에 주목하여 고객추천보상 인센티브에 국한하여 고객추천행동 촉진방안을 모색한 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)모형과 Chen and Shi(2001)모형을 확장함으로써 고객추천보상 인센티브 외에 고객추천비용보조 방안이 효과적인 고객추천행동 촉진수단이 될 수 있는지 여부를 확인하고 나아가 고객추천보상 인센티브와 고객추천비용보조 인센티브가 추천비용의 변화에 따라 어떻게 변화하는지를 살펴보고 시사점을 모색해보았다.

2. 관련문헌 고찰

2.1 고객시민행동

고객시민행동이란, 더 높은 서비스 품질을 유도하고 서비스 조직의 기능을 촉진시키는 개별 고객의 자발적이고 자유재량적인 행동으로 정의된다(Bettencourt 1997; Groth 2001; 이유재,공태식,유재원 2004).

고객시민행동은 크게 세가지 부류로 구별할 수 있다(Bettencourt 1997; Groth 2001): 첫 번째 유형은 추천행동(Recommendation)이다. 제품이나 서비스에 만족하거나 감동받은 고객은 주변의 잠재고객군에 긍정적인 구전이나 추천행동을 하여 추가매출이 생길 수 있는 여건을 조성하곤 한다. 두 번째 유형은 피드백행동(Feedback)이다. 만족하거나 불만족한 고객이 기업에게 제공하는 피드백은 서비스 개선의 소중한 기회를 제공할 수 있다. 끝으로 세 번째 유형은 도움행동(Helping)이다. 은행에서 다른 고객이 거래신청서를 작성하는 일을 돕거나 행정기관에서 각종 민원서류 작성하는 일을 돕기도 한다. 대학교에서 대학생이 다른 동료학생이 수업을 잘 따라갈 수 있도록 돕거나 선배학생이 후배학생에게 각종 도움을 베풀어주곤

한다.

고객시민행동에 관한 연구는 크게 기술적 연구와 규범적 연구로 나눌 수 있는데, 우선 기술적 연구는 주로 고객시민행동의 선행요인을 규명하는 연구와 고객시민행동의 효과를 확인하는 연구의 두 가지로 나뉜다. 예를 들어 보상, 공정성 지각, 자율성, 지각된 고객지원 등의 요인이 고객시민행동에 유의한 영향을 미치는지 여부를 확인하는 연구(이유재,공태식,유재원 2004) 혹은 만족, 몰입, 지각된 고객지원이 고객시민행동의 선행변수로 작용하는지를 확인한 연구(Bettencourt 1997) 등은 전자에 해당되며, 고객시민행동이 지각된 서비스품질이나 재구매의도에 유의한 영향을 미치는지를 확인하는 연구(한상린,유재원,공태식 2004) 혹은 고객시민행동이 서비스 실패에 대한 인내(tolerance)를 시사하는 지표가 될 수 있는지를 확인한 연구(Keh and Teo 2001) 등은 후자에 해당된다.

다음으로 고객시민행동에 관한 규범적 연구는 고객시민행동 활성화에 영향을 주는 인센티브를 모색하는 연구들이 주로 해당된다. 최근 시도되고 있는 실증적 연구(류강석 2004)도 주목받고 있지만 주로 수리경제모형을 통해 규범적 보상인센티브를 제시하고 있는 Bialogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구, Chen and Shi(2001)연구 등의 연구가 전형적인 연구로 꼽힌다. 본 연구 역시 여기에 해당되는데, 보다 자세한 내용은 다음 절에 정리하였다.

2.2 고객시민행동 촉진 방안

고객시민행동은 명시적 보상이 없어도 자발적으로 행해지는 고객의 행동으로 묘사되고 있지만(Bettencourt 1997; Groth 2001) 언젠가 보상받을 것이라는 확신이 공정성에 대한 지각을 높여(Puffer 1987) 결과적으로 고객시민행동을 촉진할 수 있다는 사실이 알려져 있으며(Moorman 1991; 한상린,유재원,공태식 2004) 실제로 보상이 고객시민행동을 촉진시킬 수 있다는 사실이 확인되고 있다(이유재,공태식,유재원 2004).

이러한 연구결과와 발맞추어 고객시민행동을 촉진시킬 수 있는 최적 인센티브 구조를 규명하는 연구가 활발히 이루어지고 있다. 이러한 규범적 연구는 주로 수학적 모형 분석에 기반하여 이루어지는 경향이 있다. 우선 Bialogorsky, Gerstner, and Libai(2001)은 소비자의 감동임계선(delight threshold level)에 따라 고객추천보상 인센티브의 효과가 달라진다는 점을 밝혔고, Chen and Shi(2001)는 경쟁유무에 따라 고객추천보상 인센티브 시 현금형 보상과 미래할인권형 보상의 인센티브 배분이 달라진다는 점을 보였다.

문제는 지금까지의 고객시민행동연구가 잠재고객을 대상으로 하는 고객시민행동(예: 추천행동) 활성화에 초점을 맞추고 있을 뿐(예: Bialogorsky, Gerstner, and

Libai 2001) 기존고객을 대상으로 하는 고객시민행동(예: 다른 고객 도우미) 활성화 방안에 대해서는 조명하지 못하고 있다는 점이다. 이러한 문제의식에서 출발하여, 본 연구에서는 고객추천행동 활성화 방안을 모색한 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)모형을 토대로 다음과 같은 질문에 대한 답을 모색해보았다: (1)고객시민행동을 촉진시키기 위한 인센티브가 필요한가? 필요하다면 언제 필요한가? (2)고객시민행동을 촉진하기 위한 인센티브는 언제 어떻게 제시되는 것이 바람직한가? 특히 보상과 비용보조 등 서로 다른 인센티브의 적절한 배합구조는 어떻게 형성하는 것이 유리한가?

<표1> 고객시민행동 촉진 방안 연구

구분	Biyalogorsky, Gerstner, and Libai (2001) 연구	Chen and Shi (2001) 연구	Hauser, Simester, and Wernerfelt (1994) 연구	Chu and Desai (1995) 연구	본 연구	
					Study 1	Study 2
인센티브 목적	추천 (Recommendation) 유형 고객시민행동 활성화	추천 유형 고객시민행동 활성화	영업사원의 고객만족제고 활동 촉진	유통업체의 고객만족제고 활동 촉진	도우미 (Helping) 유형 고객시민행동 활성화	추천 유형 고객시민행동 활성화
인센티브 수령인	기존고객	기존고객	영업사원	유통업체	기존고객	기존고객
인센티브 수단	사후보상 & 가격할인	현금형 사후보상 & 미래할인권형 사후보상	고객만족지수 보너스(사후보상)	고객만족지수 보너스 & 사전보조	사후보상 & 사전보조	사후보상 & 사전보조
기대효과	신규고객유치	신규고객유치	고객만족제고	고객만족제고	기존고객유치	신규고객유치

3. Study 1: 도우미 유형 고객시민행동 촉진 방안 연구

본 연구에서는 하나의 서비스업체가 기존고객에게 고객시민행동 촉진을 위한 인

센티브를 제시하고 해당고객이 다른 기존고객의 서비스이용을 돕는 고객시민행동을 하는 상황을 상정하여 게임모형을 구성하였다. 먼저 본 연구의 모형에 포함된 변수를 설명하면 <표2>와 같다.

<표2> 변수설명

Π	서비스업체 이윤
V	효용(서비스 자체로부터 고객이 얻는 효용)
F_i	확률분포함수($i \in \{h, l\}$)
p	가격
M	고객유지 임계선(차기 이탈 방지에 필요한 고객만족 요구 수준)
kM	고객시민행동 점화수준(고객시민행동 발생을 위한 고객감동 요구 수준, $k > 1$)
M^2	고객시민행동 비용
a	고객시민행동 성공률(이탈 예정되었던 한계고객의 유지율, $0 < a < 1$)
R	보상(고객시민행동으로 유지된 한계고객으로 인한 추가판매에 대한 보너스)
aR	고객이 고객시민행동을 통해 받게 되는 기대보상
x	비용보조(고객시민행동에 수반되는 비용 보조액)
x^2	고객에게 비용보조 x 를 제공하는데 드는 서비스업체의 원가
Mx	고객이 받는 비용보조의 실제량

3.1 고객

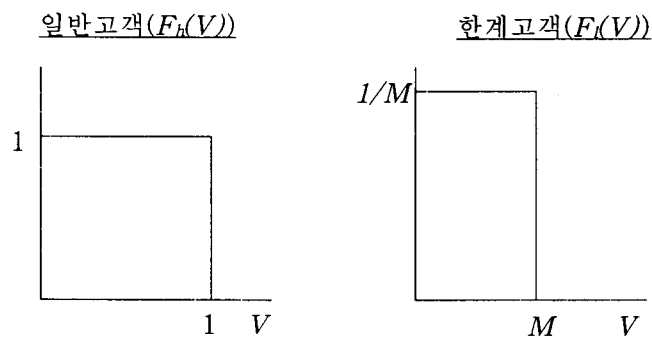
본 연구에서는 기존고객을 대상으로 하는 “도우미(Helping)” 유형의 고객시민행동에 초점을 맞추고 있으므로 해당 서비스로부터 충분한 효용을 얻고 있는 일반고객(이하 고객)과 다른 고객의 도움이 없을 경우에 이탈하려는 한계고객의 두 부류로 구성된 고객을 상정하였다. 이를 위해 일반화에 문제가 없도록 두 유형의 대표고객(representative customer)을 각각 한 명씩 상정하고 모형을 설계하여 시사점을 도출하였다. 이처럼 고객을 질적특성에 따라 서로 다른 유형으로 구분하여 모형화하는 것은 다양한 문헌에서 발견되고 있다(Narasimhan(1988), Chen, Narasimhan, and Zhang(2001), Feinberg, Krishna, and Zhang(2002)연구 참조).

본 연구에서는 고객이 서비스 자체로부터 얻는 효용(V)을 특정한 확률분포($F_i(V), i \in \{h, l\}$; 순서대로 일반고객, 한계고객) 형태를 따르는 확률변수로 상정하였다. 아울러 다음과 같이 고객이 잉여를 얻을 수 있으면 해당기간의 서비스를 이용하게 되는 것으로 가정하였다(Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구 참조): $V - p \geq 0$. 이 경우 고객의 서비스이용(구매)확률은 다음과 같이 결정된다:

$[1 - F_i(p)]$. 이러한 가정이 의미하는 바는 다음과 같다. 각 고객은 해당 서비스의 효용을 평가할 수 있는 충분한 정보를 얻을 수 있지만 서비스업체는 각 고객이 자신의 서비스로부터 얻는 정확한 효용을 확인할 수 없다는 의미이다(Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구 참조).

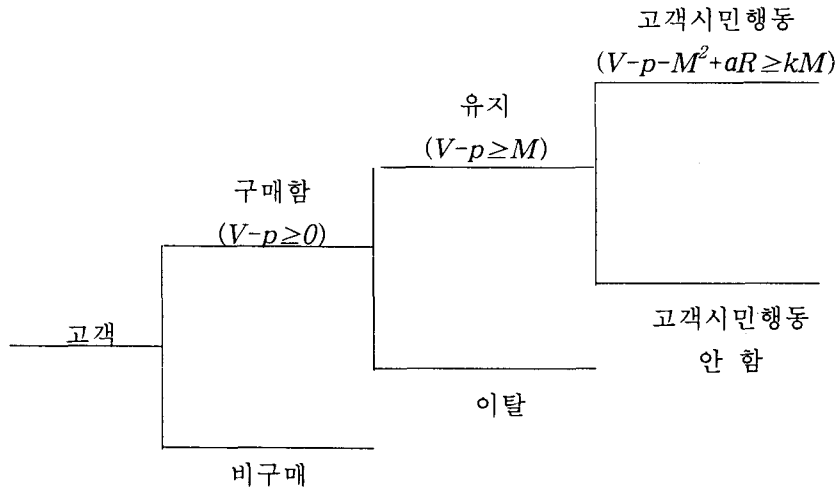
참고로 본 연구에서는 최종해(closed form solution)를 구할 수 있도록 $F_h(V)$ 는 0과 1사이에서 균등분포(uniform distribution)되어 있고, $F_l(V)$ 는 0과 $M(M < 1)$ 사이에서 균등분포되어 있다는 가정을 상정하고 균형을 도출하였다. $F_h(V)$ 분포는 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구에서와 동일한 가정이고, $F_l(V)$ 는 고객간의 상호작용을 반영하기 위해 본 연구에서 추가된 한계고객의 효용에 대한 가정이다(<그림1>참조).

<그림1> 고객효용분포



고객은 해당 서비스이용을 통해 얻는 잉여가 일정한 요구수준(고객만족 임계선; M)을 상회할 때에 한해 이탈하지 않고 차기 서비스이용을 하게 되며, 해당 서비스 이용을 통해 얻을 수 있는 잉여와 더불어 인센티브를 통해 얻을 수 있는 기대잉여를 합친 총기대잉여가 보다 더 커져 특정한 임계수준(고객시민행동 점화수준; $kM, k \geq 1$)을 상회할 때 고객시민행동을 하는 것으로 상정하였다. 이러한 가정은 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구에서 고객의 추천행동에 필요한 “감동 임계선(delight threshold parameter; D)” 개념을 본 연구의 상황에 맞게 보다 세분화시킨 것이다(<그림2>참조).

<그림2> 고객시민행동 결정 단계



고객시민행동의 도움을 받은 한계고객은 a 의 확률로 해당 서비스를 이용하게 되는 것으로 가정하였다. 결국 고객은 다음과 같은 경우에 고객시민행동을 하게 된다: $V - p - M^2 + aR \geq kM$. 따라서 고객이 고객시민행동을 할 확률은 다음과 같이 결정된다: $[1 - F_i(kM + p + M^2 - aR)]$. 참고로 $F_i(V)$ 는 균등분포(uniform distribution)를 따르고 있으므로 고객이 고객시민행동을 할 확률은 <부록>의 실제계산과정에서 다음과 같이 반영된다: $[1 - (kM + p + M^2 - aR)]$. 아울러 본 연구에서는 모수가 과다한 문제를 해소하고 단일해를 도출하기 위해 a 를 1로 정규화하여 균형을 도출하고 연구의 말미에서 a 의 변화에 따른 영향이 있는지를 살펴보았다.

3.2 고객시민행동비용, 비용보조, 보상 인센티브

본 연구에서는 다양한 마케팅노력의 한계비용증가 현상을 모형화하는데 불록함수의 일종인 이차비용함수를 이용해온 Hauser, Simester, and Wernerfelt(1994)모형이나 Chu and Desai(1995)모형과 마찬가지로 본 연구에서는 고객시민행동 비용을 고객유지 임계선 수준(M)에 좌우되는 이차비용함수 형태(M^2)로 모형화하였다.

아울러 서비스업체가 고객시민행동비용을 보조하는데도 역시 불록함수의 비용을 부담하게 된다고 가정하였다. 즉 x 만큼 서비스업체가 고객에게 원가보조를 제공할 때 서비스업체가 부담하는 비용은 x^2 만큼 부담하게 되는 셈이다. 이러한 비용보조는 다음과 같은 함수형태를 통해 고객이 고객시민행동시 부담해야 하는 비용을 낮추게

된다(Chu and Desai(1995)연구 참조): $M(M-x)$

고객시민행동에 대한 보상은 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구나 현실세계에서 목격되는 바와 같은 일종의 성공보수형태로서 aR 만큼 지급되는 것으로 모형화된다(Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구 참조).

3.3 서비스업체

서비스업체는 기대이윤을 극대화할 수 있도록 가격수준과 고객시민행동 촉진 인센티브 제시 여부 및 수준을 결정해야 한다. 참고로 본 연구에서는 마케팅비용 등 설명요소가 입증되지 않는 경우의 가격차별을 제한하는 각국의 가격차별 관련 법규와 고객시민행동 촉진 인센티브 규명에 초점을 두기 위한 목적에 따라 서비스업체가 한계고객에게 개별적으로 보조금을 지급하는 경우는 시나리오에서 제외하였다. 주요 상황별로 서비스업체의 기대이윤은 다음과 같이 구성된다.

[시나리오 1] 고객시민행동 인센티브 미 제시 상황: 고객시민행동의 파급효과를 이해하지 못하는 서비스업체는 고객시민행동 촉진 인센티브를 고려하지 못하고 가격책정만 고민하는 경우이다. 이 경우의 목적함수는 다음과 같다.

$$\begin{aligned} \Pi(p) &= [1 - F_h(p)]p + [1 - F_l(p)]p && (\leftarrow \text{초기이윤}) \\ &+ [1 - F_h(M+p)]p && (\leftarrow \text{차기이윤}) \end{aligned}$$

[시나리오 2] 고객시민행동 보상 인센티브 제시 상황: 고객시민행동의 파급효과를 이해하고 있는 서비스업체가 보상 유형의 인센티브를 통해 고객시민행동을 촉진하려 하는 경우이다. 이 경우의 목적함수는 다음과 같다.

$$\begin{aligned} \Pi(p, R) &= [1 - F_h(p)]p + [1 - F_l(p)]p && (\leftarrow \text{초기이윤}) \\ &+ [1 - F_h(M+p)]p + \alpha[1 - F_h(kM+p + M^2 - aR)](p - R) && (\leftarrow \text{차기이윤}) \end{aligned}$$

[시나리오 3] 고객시민행동 보상 및 비용보조 인센티브 제시 상황: 고객시민행동의 파급효과를 이해하고 있는 서비스업체가 보상 및 비용보조 유형의 인센티브를 통해 고객시민행동을 촉진하려 하는 경우이다. 이 경우의 목적함수는 다음과 같다.

$$\Pi(p, R, x) = [1 - F_h(p)]p + [1 - F_l(p)]p \quad (\leftarrow \text{초기이윤})$$

$$+ [1 - F_h(M+p)]p + \alpha [1 - F_h(kM+p+M(M-x)-\alpha R)](p-R) - x^2 \quad (\leftarrow \text{차기이윤})$$

3.4 게임진행단계

본 연구에서의 게임진행단계는 다음과 같다.

(1단계) 서비스업체가 가격(p)을 결정하고 고객시민행동에 대한 보상(R) 및 비용보조(x) 인센티브를 제시할지 여부와 인센티브의 수준을 결정한다.

(2단계) 고객과 한계고객이 스스로의 효용을 고려하여 초기 서비스이용여부를 결정한다.

(3단계) 고객이 초기 서비스만족도에 따라 차기 잔류여부를 결정하고 초기 서비스만족도와 인센티브에 따라 고객시민행동을 할지 여부를 결정한다.

(4단계) 한계고객이 초기 서비스만족도와 고객시민행동 유무에 따라 차기 잔류여부를 결정한다.

3.5 균형 및 결과

본 절에서는 전술한 게임모형 속 2,3,4단계에서 벌어지는 고객의 행동을 예측하여 서비스업체가 최적의 가격과 고객시민행동 인센티브를 찾아내는 문제의 해를 도출함으로써 아래의 주요 이슈별로 해답을 모색해봄으로써 이론 및 실무적 시사점을 도출하였다. 이하에서는 서비스업체가 고객시민행동을 촉진하기 위한 인센티브를 설계할 때 직면할 수 있는 주요 이슈별로 질문을 제시하고 해당 질문에 대한 분석 결과를 제시하였다.

[질문1] 과연 고객시민행동 인센티브를 제시하는 것이 서비스업체에게 더 나은

성과를 가져다주는가?

본 연구에서는 서비스업체가 고객시민행동에 대한 인센티브를 제시하는 상황과 관련된 시나리오별 균형을 비교함으로써 이에 대한 해답을 모색해보았다(<표3>참조).

<표3> 시나리오별 균형 인센티브 및 이윤

구분	보상(R)	비용보조(x)
[시나리오 1] ;무 인센티브; (·)*	n.a.	n.a.
[시나리오 2] ;보상; (·)**	$\frac{-1+M+kM+2kM^2+2M^3}{2+4M}$	n.a.
[시나리오 3] ;보상 & 비용보조; (·)***	$\frac{-4+4(1+k)M+8kM^2+5M^3+M^4}{(2+4M)(4-M^2)}$	$\frac{M(1-kM-M^2)}{4-M^2}$

[정리 1] 서비스업체는 고객시민행동 촉진을 위한 인센티브를 사용함으로써 이윤을 늘릴 수 있다. 고객시민행동에 대한 보상만을 제시할 경우보다 비용보조를 함께 제시하는 경우에 더 많은 이윤 달성이 가능하다.

고객시민행동을 촉진시킬 수 있는 인센티브는 서비스업체에게 선택대안을 넓혀 줌으로써 더 큰 이윤을 달성하게 해준다는 점에서 자연스러운 결과로 볼 수 있다. 현실세계에서도 대학생간의 도우미 연결을 지원하고 성과에 따라 보상을 제시하는 H대학교의 멘토링 제도, 해당 게임분야의 숙련자의 지도 활성화를 지원하고 보상하는 H온라인게임사이트 사례, 회원간의 커뮤니케이션 촉진 및 관리를 지원하고 우수한 성과에 대한 보상을 제시하는 F커뮤니티사이트 사례 등 다양한 서비스 분야에서 보다 많은 고객의 유지율 향상을 위해 고객시민행동 촉진 인센티브를 도입하는 사례가 목격되고 있는 배경에도 이러한 이론적 배경이 깔려있다고 볼 수 있을 것이다.

[질문2] 고객시민행동을 촉발시키는 점화수준이 높아지면 고객시민행동에 대한 인센티브를 어떻게 제시하는 것이 좋은가?

Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구에서는 잠재고객을 대상으로 하는 고객추천행동이 유발되는 문턱인 “감동임계선(delight threshold parameter; D)”이 높아지면 고객추천행동 촉진 인센티브로 제시하는 보상을 보다 강화해야 한다는 결과를 제시하고 있다. 그런데 이와는 달리 본 연구모형에서는 일반고객과 한계고객이 병존하며 고객시민행동을 통해 서로 영향을 주고받는 상황을 분석하고 있으므로 고객시민행동을 유발하는 점화수준이 높거나 낮을 때의 바람직한 인센티브를 규명해볼 필요가 자연스럽게 제기된다.

본 연구에서는 고객이 이탈하지 않기 위한 최소고객만족수준(M)이 일정하게 유지되는 경우에 고객시민행동 점화수준(kM)을 결정하는 k 모수의 변화에 따른 균형 인센티브를 살펴봄으로써 이 질문에 대한 답을 모색해보았다.

[정리 2] 서비스업체가 인센티브를 통해 고객시민행동을 촉진시키는 경우 고객의 고객시민행동 점화수준이 높아질수록 총 인센티브가 증가하게 된다.

이 결과는 고객의 추천행동에 소요되는 비용부담이 큰 경우에는 고객추천행동의 점화수준인 감동임계선(delight threshold level)이 높아져 결국 고객추천에 대한 보상을 높여주어야 한다는 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구의 결과와 맥을 같이하고 있다. 다만 본 연구는 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구와 마찬가지로 고객시민행동에 투입하는 노력의 수준을 내생적 변수로 도입하지 않고 단지 하느냐 안 하느냐의 차이만을 살펴보고 있으므로 고객시민행동에 투입하는 노력의 차이에 따라 한계고객의 유지율이 현저하게 영향을 받는 경우에는 직접적으로 결과를 적용할 수 없다는 한계를 가지고 있다.

[질문3] 고객시민행동을 촉발시키는 점화수준이 높아질 때 보상 유형의 인센티브와 비용보조 유형의 인센티브 비율을 어떻게 적용하는 것이 바람직한가?

본 연구에서는 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구나 Chen and Shi(2001) 연구 등 고객추천행동 촉진 인센티브 연구에서는 다루지 않지만 고객만족도 제고 활동을 촉진하기 위한 인센티브를 규명한 Chu and Desai(1994) 연구에서 다루어지고 있으며 현실세계에서도 목격되고 있는 비용보조 유형의 인센티브(예: 멘토-멘티 연결하기, 온라인 다면기 지도대국 지원 등)를 포괄적으로 연구하고 있으므로 서비스업체가 보상과 비용보조 등 서로 다른 인센티브를 어떻게 배분하는 것이 바람직한가를 규명하는 작업이 요구된다.

본 연구에서는 위에서와 마찬가지로 고객이 이탈하지 않기 위한 최소고객만족수

준(M)이 일정하게 유지되는 경우에 고객시민행동 점화수준(kM)을 결정하는 k 모수의 변화에 따른 균형 인센티브의 구조를 살펴봄으로써 이 질문에 대한 답을 모색해보았다.

[정리 3] 서비스업체가 인센티브를 통해 고객시민행동을 촉진시키는 경우 고객의 고객시민행동 점화수준이 높아질수록 총 인센티브 중에서 보상 인센티브 비중을 늘리는 것이 바람직하다.

이 결과는 고객이 자발적인 고객시민행동을 잘 하지 않으려할수록 고객시민행동을 통한 추가이윤과 무관하게 지불해야 하는 비용보조 인센티브를 확대하기보다는 고객시민행동으로 인해 추가적으로 발생한 이윤에 비례해서 보상을 해주는 보상형 인센티브를 제공하는 것이 서비스업체에게 유리하다는 점을 제시하고 있다.

이런 결과는 고객시민행동에 대한 보상 인센티브가 추가적인 수익이 생겨야만 지급되는 성과비례형 보상(pay per conversion) 방식이기 때문인 것으로 해석할 수 있다.

이런 결과에 입각해서 본다면, 서비스업체는 기본적으로 보상과 비용보조 인센티브를 모두 활용하는 것이 바람직한데 고객들의 자발적인 도우미 행동이 일상적인 경우에는 보상의 비중을 줄이고 비용보조의 비중을 늘리는 것이 바람직하고 고객들의 자발적 도우미 행동이 매우 드문 경우에는 반대로 보상의 비중을 늘리고 비용보조의 비중을 줄이는 것이 바람직하다는 결론에 이르게 된다.

4. Study 2: 추천 유형 고객시민행동 촉진 방안 연구

본 연구에서는 하나의 기업이 기존고객에게 고객추천행동 촉진을 위한 인센티브를 제시하고 해당고객이 새로운 잠재고객에게 추천행동을 하는 상황을 상정하여 게임모형을 구성하였다. 먼저 본 연구의 모형에 포함된 변수를 설명하면 <표4>와 같다.

<표4> 변수설명

Π	기업 이윤
U	고객 효용(고객추천행동을 통해 얻는 효용의 증분)
c	대표 소비자(dc 상에서의 적분값으로 나타남)
g	기업의 초기 명성
a	고객의 추천 노력
$c(a)$	고객의 추천 노력 a 에 대한 원가
η	추천구매 보너스(고객 추천으로 인한 추가판매 한 단위에 대한 보너스 지급량)
x_a	추천비용보조(고객 추천 노력에 대한 원가보조의 정도)
x_a^2	고객에게 추천비용보조 x_a 를 제공하는데 따른 기업의 원가
αx_a	고객이 받는 추천비용보조 혜택의 실제량
p	가격
\sim	수요(판매량)
q	
γ	고객의 위험회피성향 계수
σ^2	분산
λ	(추가분석모형에서) 고객의 추천비용 모수

4.1 소비자

본 연구에서는 분석의 편의를 위하여 HSW모형에서와 같이 시간의 흐름에 따라 잠재고객(이하 소비자)이 연속적으로 시장에 도착하는 것으로 상정하여 각 소비자는 구간 dc 상에서 시장에 도착한 소비자의 비율과 같은 의미를 지닌다. HSW모형과 CD모형을 따라 본 연구에서는 게임시작시점에 평균 g 만큼의 명성을 가질 만큼 시장에서 충분히 활동하고 있었다고 가정한다. 이 때 소비자들은 다양한 욕구로 인해 제품에 대해 조금씩 다르게 지각하게 되므로 각 소비자가 기업으로부터 구매하는 제품의 양은 일정한 평균(g)을 중심으로 분산(σ^2 , 정규분포)되어 있는

$$\tilde{g}_c = g + \tilde{e}_{gc} \text{ 형태로 상정하였다.}$$

본 연구에서는 기존 고객(이하 고객)이 소비자에게 제시하는 추천행동노력을 a_c 로 나타내고 추천행동노력(a_c)이 소비자의 구매량에 미치는 효과를 $f = \int_c f(a_c)dc$ 로 상정하였다. 참고로, 실제 분석과정에서는 분석의 편의를 위하여 HSW연구와 CD연구와 마찬가지로 f 를 항등함수로 상정하였다.

HSW연구와 CD연구와 마찬가지로 소비자가 기업으로부터 구입하는 양은 다음

과 같은 선형수요함수를 도입하였다: $\tilde{q}_c = g + a_c - p + \tilde{e}_c$

4.2 추천비용, 추천비용보조, 고객추천보상 인센티브

고객의 추천노력총량이 증가할수록 한계추천비용이 증가하는 현상을 모형화하기 위해 HSW와 CD모형과 같이 블록함수의 일종인 이차비용함수를 도입하였다:

$$c(a_c) = \int_c a_c^2 dc$$

기업이 고객의 추천비용을 보조하는데도 역시 블록함수의 비용을 부담하게 된다고 가정하였다. x_{ac} 만큼 기업이 고객에게 원가보조를 제공할 때 기업이 부담하는 비용은 $c(x_{ac}) = x_{ac}^2$ 만큼 부담하게 된다. 이러한 기업의 원가보조는 다음과 같은 함수형태를 통해 고객의 추천비용을 낮추게 된다(CD연구 참조): $c(a_c) = \int_c a_c(a_c - x_a) dc$

고객추천보상 인센티브는 기업이 추천을 통해 추가판매된 금액의 일부를 고객에게 제공하는 지급액으로 모형화된다. 본 연구에서는 고객의 추천행위가 기업의 품질명성을 a_c 만큼 증가시키는 효과가 있다고 상정하고 있기 때문에 고객추천보상 인센티브의 지급액은 ηa_c 로 표기한다.

4.3 고객

본 연구에서는 HSW모형을 참고로 하여 다양한 마케팅연구(Hauser and Urban 1979; Roberts and Urban 1988)에서 타당성이 확인된 항등 절대위험기피(constant absolute risk aversion, 이하 CARA) 형태의 폰 노이만-모겐스틴 효용함수 중 가장 대표적인 음지수함수(negative exponential function, Keeney and Raiffa 1976)를 상정하였다:

$$U(\cdot) = 1 - e^{-\gamma(\eta \int a_c dc - \int a_c^2 dc)} \quad (1)$$

여기서 γ 는 위험기피도를 나타내는 지표가 되며, 고객은 기업이 제시하는 추천비용보조 수준과 고객추천보상 인센티브 수준을 고려하여 $U(\cdot)$ 를 극대화할 수 있는 최적의 a_c 를 선택하게 된다.

식()은 고객추천행동 촉진방안의 효과만을 별도로 검출하여 연구할 것을 제안한 BGL(2001)의 아이디어를 반영하여 모형화되었는데, 고객추천행동을 통한 증분효용 (incremental utility)으로서 HSW모형에서의 판매원 효용함수와 궤를 같이하고 있다. BGL연구는 감동임계선(delight threshold level)을 넘길 수 있는 보상을 제시하는데 초점을 맞추고 있는데 비해 본 연구에서는 만족하고 있는 기존 고객이 기업의 고객추천행동 촉진방안에 따라 어느 정도의 추천행동을 하게 되는지 살펴보고 있다.

4.4 기업

기업은 이윤함수를 극대화할 수 있는 가격 수준, 추천비용보조 수준, 고객추천보상 인센티브 수준을 결정하게 된다. 기업의 이윤함수는 다음과 같다($\bar{\cdot}$ 는 기대값):

$$\Pi = p \bar{q} - \eta \int f(a_c) dc - \int c(x_{ac}) dc \quad (2)$$

4.5 게임진행단계

본 연구에서의 게임진행단계는 다음과 같다.

(1단계) 기업이 가격(p), 추천비용보조 수준(x_a), 고객추천보상 인센티브 수준(η)을 설정한다.

(2단계) 소비자들이 연속적으로 차례차례 도착하면, 고객(기존고객)은 기업이 제시한 고객추천행동 촉진 인센티브에 입각해서 자신의 효용극대화를 도모할 수 있는 추천노력 수준(a_c)을 설정한다. 추천비용보조(x_a)는 즉시 제공되며, 소비자들은 기업의 초기명성과 고객의 추천에 입각해서 효용극대화에 적합한 양을 구매한다.

(3단계) 고객추천행동으로 인한 추가구매량에 따라 추천구매보너스가 지급된다.

4.6 균형 및 결과

본 연구에서는 기본모형을 통해 고객추천비용보조 인센티브가 고객추천행동 촉진 인센티브로 활용될 수 있다는 사실을 확인하고 나아가 추가분석모형을 통해 고객이 추천과정에서 부담하는 비용수준에 따라 고객추천보상 인센티브와 고객추천비용보조 인센티브가 각각 어떻게 제시되어야 하는지를 조명해보았다.

4.6.1 기본모형

여기서는 고객추천행동 촉진을 위한 인센티브를 제시하지 않거나 고객추천보상 인센티브만을 사용하는 벤치마크 상황과 비교해서 고객추천비용보조 인센티브를 도입하는 상황에서 더 나은 성과를 거둘 수 있는지를 확인해보았다. 상황별 개요는 다음과 같다.

(1) 상황 1(무 보상): 이는 기업이 고객의 추천행위로 얻을 수 있는 추가수익가능성을 간과하고 있는 경우로 가격(p)만을 설정하는 경우이다.

(2) 상황 2(고객추천보상 인센티브 사용): 이는 기업이 고객추천보상 인센티브(η)를 고객에게 지급하나 추천비용보조는 제시하지 않는 경우이다.

(3) 상황 3(고객추천보상 인센티브와 고객추천비용보조 인센티브 모두 사용): 이는 기업이 고객추천보상 인센티브(η)와 추천비용보조(x_a)를 모두 제시하는 경우이다.

고객의 효용함수가 CARA 형태를 따르고 불확실성이 정규분포에 따라 분포되어 있으므로 기대효용에서 위험프리미엄($\frac{\gamma}{2}\sigma^2$)을 차감한 확실성등가(Certainty Equivalent)를 극대화하게 된다(HSW). 다만 본 연구에서는 HSW연구와 달리 총판매수량에 따르는 보상이 없어 위험프리미엄 요소를 별도로 고려하지 않았다. 본 연구에서는 게임의 각 단계에서 이미 진행된 전략을 받아들이고 최적화를 추구해가는 경기자를 상정하여 하위게임부터 풀어가는 후방귀납법을 통해 하위게임완전균형(subgame perfect equilibrium)을 이끌어내었다. 각 상황별 균형값은 <표3>과 같으며 각각의 도출과정은 <부록>에 정리되어 있다. 참고로 Holmstrom and Milgrom(1987)이 지적한 바와 같이 CARA 효용함수의 부(富) 독립성(wealth independence)과 비용함수의 오목성(concavity)으로 인하여 개별 소비자(c)에게 투입되는 고객의 추천노력은 동일하게 형성되므로($a_c^* = a^*$) <부록>과 같이 대표소비자(representative consumer) 대상의 단순 계산을 통해 균형값을 구할 수 있게 된다(HSW 연구 참조).

<표5> 상황별 최적보상수준과 이윤

구분	가격(p)	추천구매 보너스 (n)	추천비용보조 (x_a)	고객효용 (U)	기업이윤 (Π)
상황 1 (무 보상) (.)*	$\frac{g}{2}$	n.a.	n.a.	n.a.	$\frac{g^2}{4}$
상황 2 (고객추천보상) (.)**	$\frac{4g}{7}$	$\frac{2g}{7}$	n.a.	$1 - e^{-\frac{g^2\gamma}{49}}$	$\frac{2g^2}{7}$
상황 3 (고객추천보상 & 추천비용보조) (.)***	$\frac{7g}{12}$	$\frac{g}{4}$	$\frac{g}{12}$	$1 - e^{-\frac{g^2\gamma}{36}}$	$\frac{7g^2}{24}$

[정리 1] 고객추천행동 촉진을 위한 인센티브의 일환으로 고객추천보상 인센티브와 고객추천비용보조 인센티브를 사용함으로써 기업과 고객은 모두 더 큰 혜택을 볼 수 있다.

고객추천보상 인센티브와 원가보조를 도입하는 기업은 더 많은 자유를 갖게 되어 정(+)의 이익을 얻게 된다는 점은 쉽게 알 수 있다. 하지만 고객에 있어서 기업이 전략 선택에 있어서 더 많은 자유도를 갖는다는 것은 고객의 잉여를 더 많이 추출할 능력을 갖게된다는 것을 의미할 수도 있다. 다행스럽게도 이 경우는 그렇지 않다. 본 연구의 모형에서는 고객의 효용은 고객추천보상 인센티브와 원가보조를 받음으로써 실제로 증가하게 된다. 이러한 결과는 고객만족도제고를 위한 인센티브를 제시한 CD모형에서와 일맥상통하는 면이 있다.

4.6.2 추가분석 : 전반적인 고객비용부담이 큰 경우

BGL연구에서와 달리 CS연구에서는 추천비용을 내생변수로 포함하여 인센티브의 배분 방향을 모색하고 있는데, CS연구에서 규명되지 않고 있는 추천비용보조 인센티브가 인센티브로 도입된 본 연구에서는 고객이 추천과정에서 부담하는 추천비용이 변화함에 따라 기업의 고객추천행동 촉진 인센티브가 어떻게 제시되어야 하는지를 규명할 필요가 있다.

(질문) 고객추천비용이 높아지면 고객추천보상 인센티브와 고객추천비용보조 인센티브가 어떻게 변화되어야 하는가?

본 연구에서는 먼저 추천비용 모수(λ)를 추가한 다음과 같은 추가분석모형을 통해 전체적인 추천비용이 변화할 때 기업이 고객추천행동 촉진을 위해 제시하는 인센티브가 어떻게 달라지는지에 대한 시사점을 모색해보았다:

$$U(\cdot) = 1 - e^{-\eta \int f(a_c) dc - \int [(\lambda a_c)^2 - e(x_{ac}(\lambda))] dc} \quad (3)$$

$$\Pi = p \frac{1}{q} - \eta \int f(a_c) dc - \int c(x_{ac}(\lambda)) dc \quad (4)$$

추가분석모형의 균형값은 <표4>와 같으며 각각의 도출과정은 <부록>에 정리되어 있다.

<표4> 추가분석모형 1에서의 최적보상수준과 이윤

가격(p^{****})	고객추천보상 인센티브 (η^{****})	추천비용보조 (x_a^{****})	고객효용 (U^{****})	기업이윤 (Π^{****})
$\frac{7g\lambda^2}{2(7\lambda^2-1)}$	$\frac{3g\lambda^2}{2(7\lambda^2-1)}$	$\frac{g\lambda}{2(7\lambda^2-1)}$	$1 - e^{-\frac{7g^2\lambda^2}{(7\lambda^2-1)^2}}$	$\frac{7g^2\lambda^2}{4(7\lambda^2-1)}$

[정리 2] 전반적인 추천비용이 높아지면 최적 고객추천보상 인센티브와 추천비용보조 인센티브가 낮아져 총 고객추천행동 촉진 인센티브가 작아진다. 결과적으로 고객추천행동이 위축되어 기업의 이익과 고객의 효용이 감소하게 된다.

이 결과는 추천비용이 높아지면 감동임계선(delight threshold level)이 덩달아 높아져 고객추천판매 보상을 높여주어야 한다는 BGL연구의 결과를 다른 각도에서 보완해주고 있다.

단위 고객추천비용에 의해 유발되는 추가판매량 수준, 즉 일종의 ‘고객추천비용의 효과성’을 내포하고 있지 않은 BGL연구에서는 고객추천행동 유발 필요성이 일단 전제될 경우 더 많은 보상이 요구된다는 점을 지적하였는데, ‘고객추천비용의 효과성’ 요소를 내생적으로 포함하여 한계고객추천비용의 증가를 고려한 본 연구모형에 입각해보면 고객추천비용이 높아지는 것은 ‘고객추천비용의 효과성’이 낮아져 고객추천행동 유발 필요성이 적어지는 셈이 되어 결과적으로 최적 고객추천행동 촉진

인센티브 수준은 낮아지게 되는 것이다.

4.6.3 추가분석 : 기업비용보조 어려운 고객비용부담이 큰 경우

고객추천과정에서 고객이 부담해야 하는 비용중에는 기업이 보조하기 용이한 비용과 어려운 비용이 있다. 예를 들어, 추천과정상의 번거로움에서 기인하는 비용은 편리한 이메일 발송 체계 제공 사례(웹하드)처럼 용이하게 보조할 수 있으나, 평판이 형성되지 않은 신규업체의 제품을 추천할 때 부담해야 하는 심리적 비용을 경감시켜주는 것은 상대적으로 어려운 일이다. 이처럼 고객추천과정에서 고객이 부담해야 하는 비용의 구조는 고객추천행동 촉진을 위한 인센티브의 효과에도 영향을 미칠 수 있으므로 고객이 추천과정에서 부담해야 하는 추천비용의 구조에 따라 기업의 고객추천행동 촉진을 위한 인센티브가 어떻게 제시되어야 하는지를 규명할 필요가 있다.

(질문) 기업보조가 어려운 추천비용이 높아지면 고객추천보상 인센티브 인센티브와 추천비용보조 인센티브가 어떻게 변화되어야 하는가?

본 연구에서는 추천비용 모수(λ)를 추가한 다음과 같은 추가분석모형을 통해 시사점을 모색해보았다:

$$U(\cdot) = 1 - e^{-\eta \int f(a_c) dc - \int [(\lambda a_c)^2 - e(x_{ac})] dc} \quad (5)$$

$$\Pi = p \frac{1}{q} - \eta \int f(a_c) dc - \int c(x_{ac}) dc \quad (6)$$

추가분석모형의 균형값은 <표5>와 같으며 각각의 도출과정은 <부록>에 정리되어 있다.

<표5> 추가분석모형 2에서의 최적보상수준과 이윤

가격(p^{****})	고객추천보상 인센티브 (η^{****})	추천비용보조 (x_a^{****})	고객효용 (U^{****})	기업이윤 (Π^{****})
$\frac{g(8\lambda-1)}{4(4\lambda-1)}$	$\frac{g}{4}$	$\frac{g}{4(4\lambda-1)}$	$1 - e^{-\frac{\eta g^2 \lambda}{4(4\lambda-1)^2}}$	$\frac{g^2(8\lambda-1)}{8(4\lambda-1)}$

[정리 3] 기업이 비용보조하기 어려운 고객추천비용 부담이 큰 경우에 고객 추천비용보조 인센티브보다 고객추천보상 인센티브의 효과성이 상대적으로 더 높으므로 고객추천보상 인센티브를 고객추천비용보조 인센티브보다 적극적으로 활용하는 것이 바람직하다.

이 결과는 고객추천비용보조 효과가 제한될수록 고객추천보상 인센티브의 비중을 높여야한다는 점에서 직관과 부합되는 자연스러운 결과로 볼 수 있다. 예를 들어, 평판(Reputation)이 덜 확립된 신규 중소기업은 기존고객이 추천행동 시 부담하게 되는 심리적 비용을 줄여주는 것이 필요하나 광고 등에 적극적으로 마케팅비용을 지출하는 것이 쉽지 않으므로 고객추천보상 인센티브를 적극적으로 활용하는 것이 바람직하다고 볼 수 있다.

5. 결론

5.1 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 고객시민행동 촉진방안을 수학적 모형을 통해 규명하고 있는 연구 중 하나이다. 보다 상세히 말하자면, 본 연구에서는 서비스업체가 고객시민행동을 촉진할 수 있는 인센티브를 사용하는 것이 바람직한지를 확인하고 사후보상 및 사전보조 등 다양한 인센티브를 어떻게 배합하는 것이 바람직한지를 규명해보았다. 본 연구 중 Study 1의 모형을 통해 얻을 수 있는 시사점은 다음과 같이 정리할 수 있다.

- 서비스업체는 고객시민행동 촉진을 위한 인센티브를 사용함으로써 이윤을 늘릴 수 있으며, 보상만을 제시할 경우보다 비용보조를 함께 제시하는 경우에 더 많은 이윤 달성이 가능하다. 현실세계에서도 대학생간의 도우미 연결을 지원하고 성과에 따라 보상을 제시하는 H대학교의 멘토링 제도, 해당 게임분야의 숙련자의 지도 활성화를 지원하고 보상하는 H온라인게임사이트 사례, 회원간의 커뮤니케이션 촉진 및 관리를 지원하고 우수한 성과에 대한 보상을 제시하는 F커뮤니티사이트 사례 등 다양한 서비스 분야에서 보다 많은 고객의 유지율 향상을 위해 고객시민행동 촉진 인센티브를 도입하는 사례가 목격되고 있는 배경에도 이러한 이론적 배경이 깔려있다고 볼 수 있을 것이다.
- 서비스업체가 인센티브를 통해 고객시민행동을 촉진시키는 경우 고객의 고객시민행동 점화수준이 높아질수록 총 인센티브가 증가하게 된다. 이 결과는 고객의 추천행동에 소요되는 비용부담이 큰 경우에는 고객추천행동의 점화수준인 감동임계선(delight threshold level)이 높아져 결국 고객추천에 대한 보상

을 높여주어야 한다는 Biyalogorsky, Gerstner, and Libai(2001)연구의 결과와 맥을 같이하고 있다.

- 서비스업체가 인센티브를 통해 고객시민행동을 촉진시키는 경우 고객의 고객 시민행동 점화수준이 높아질수록 총 인센티브 중에서 보상 인센티브 비중을 늘리는 것이 바람직하다. 이 결과는 고객이 자발적인 고객시민행동을 잘 하지 않으려할수록 고객시민행동을 통한 추가이윤과 무관하게 지불해야 하는 비용 보조 인센티브를 확대하기보다는 고객시민행동으로 인해 추가적으로 발생한 이윤에 비례해서 보상을 해주는 보상형 인센티브를 제공하는 것이 서비스업체에게 유리하다는 점을 제시하고 있다. 이런 결과는 고객시민행동에 대한 보상 인센티브가 추가적인 수익이 생겨야만 지급되는 성과비례형 보상(pay per conversion) 방식이기 때문인 것으로 해석할 수 있다. 이런 결과에 입각해서 본다면, 서비스업체는 기본적으로 보상과 비용보조 인센티브를 모두 활용하는 것이 바람직한데 고객들의 자발적인 도우미 행동이 일상적인 경우에는 보상의 비중을 줄이고 비용보조의 비중을 늘리는 것이 바람직하고 고객들의 자발적 도우미 행동이 매우 드문 경우에는 반대로 보상의 비중을 늘리고 비용보조의 비중을 줄이는 것이 바람직하다는 결론에 이르게 된다.

본 연구 중 Study 2를 통해 얻을 수 있는 시사점은 다음과 같이 정리할 수 있다.

- 고객추천보상제도로 고객추천보상 인센티브와 고객추천비용보조 인센티브를 사용함으로써 기업과 고객은 모두 더 큰 혜택을 볼 수 있다. 고객추천보상 인센티브와 원가보조를 도입하는 기업은 더 많은 자유를 갖게 되어 정(+의) 이익을 얻게 된다는 점은 쉽게 알 수 있다. 하지만 고객에 있어서 기업이 전략 선택에 있어서 더 많은 자유도를 갖는다는 것은 고객의 잉여를 더 많이 추출할 능력을 갖게된다는 것을 의미할 수도 있다. 다행스럽게도 이 경우는 그렇지 않다. 본 연구의 모형에서는 고객의 효용은 고객추천보상 인센티브와 원가보조를 받음으로써 실제로 증가하게 된다.
- 고객 추천과정에서 더 많은 비용을 부담해야 하는 경우에는 고객추천보상 인센티브와 고객추천비용보조 인센티브 모두 줄이는 것이 바람직하다. 이 결과는 추천비용이 높아지면 감동임계선(delight threshold level)이 덩달아 높아져 고객추천판매 보상을 높여주어야 한다는 Biyalogorsky, Eyal, Eitan Gerstner, and Barak Libai(2001)연구의 결과를 다른 각도에서 보완해주고 있다. 단위 고객추천비용에 의해 유발되는 추가판매량 수준, 즉 일종의 ‘고객추천비용의

효과성'을 내포하고 있지 않은 Biyalogorsky, Eyal, Eitan Gerstner, and Barak Libai(2001)연구에서는 고객추천행동 유발 필요성이 일단 전제될 경우 더 많은 보상이 요구된다는 점을 지적하였는데, '고객추천비용의 효과성' 요소를 내생적으로 포함하여 한계고객추천비용의 증가를 고려한 본 연구모형에 입각해보면 고객추천비용이 높아지는 것은 '고객추천비용의 효과성'이 낮아져 고객추천행동 유발 필요성이 적어지는 셈이 되어 결과적으로 최적 고객추천행동 촉진 인센티브 수준은 낮아지게 되는 것이다.

- 기업이 비용보조하기 어려운 고객추천비용의 비중이 높을수록 고객추천비용보조 인센티브보다 고객추천보상 인센티브를 보다 많이 활용하는 것이 바람직하다. 이 결과는 고객추천비용보조 효과가 제한될수록 고객추천보상 인센티브의 비중을 높여야한다는 점에서 직관과 부합되는 자연스러운 결과로 볼 수 있다. 예를 들어, 평판(Reputation)이 덜 확립된 신규 중소기업은 기존고객이 추천행동 시 부담하게 되는 심리적 비용을 줄여주는 것이 필요하나 광고 등에 적극적으로 마케팅비용을 지출하는 것이 쉽지 않으므로 고객추천보상 인센티브를 적극적으로 활용하는 것이 바람직하다고 볼 수 있다.

5.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구에서는 실증적 근거를 제시하지 못하고 이론적 예측을 제시하는데 그치고 있는데 본 연구와 관련된 실증연구를 통해 검증하는 연구가 필요하다고 사료된다. 특히 동일한 금액의 보상도 형태에 따라 기업이 부담하는 비용이 달라진다는 점(Kim, Shi, and Srinivasan 2001)을 고려하여 보상 형태별로 고객시민행동 촉진 효과가 달라지는지를 살펴보는 것도 흥미로운 연구주제가 될 수 있을 것이다.

참고문헌

류강석(2004), “고객추천 보상인센티브가 소비자의 추천의도에 미치는 영향: 보상유형, 고객-브랜드 관계의 질, 제품사용지위의 역할을 중심으로,” 마케팅연구, 19(3), 179-196.

이유재,공태식,유재원(2004), “서비스조직과 고객의 교환관계가 고객시민행동에 미치

는 영향에 관한 연구: 고객경험속성의 조절효과를 중심으로,” 경영학연구, 33(6), 1809-1845.

한상린, 유재원, 공태식(2004), “고객의 참여행동과 시민행동이 서비스품질지각과 재구매의도에 미치는 영향 - 비영리 대학교육 서비스를 중심으로,” 경영학연구, 33(2), 473-502.

Bettencourt, L. A.(1997), “Customer Voluntary Performance: Customers as Partners in Service Delivery,” *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.

Biyalogorsky, Eyal, Eitan Gerstner, and Barak Libai(2001), “Customer Referral Management: Optimal Reward Programs,” *Marketing Science*, 20(1), 82-95.

Chen, Yuxin, Chakravarthi Narasimhan and Z. John Zhang(2001), “Individual Marketing With Imperfect Targetability,” *Marketing Science*, 20(1), 23-41.

Chen, Yuxin and Mengze Shi(2001), “The Design and Implications of Customer Recommendation Programs,” *Working paper*, New York University.

Chu, Wujin and Preyas Desai(1995), “Channel Coordination Mechanisms For Customer Satisfaction,” *Marketing Science*, 14(4), 343-359.

Esseaier, S., S. Gupta, and J. Zhang(2002), “Pricing Access Services,” *Marketing Science*, 21(2), 139-159.

Feinberg, Fred, Aradhna Krishna, and Z. John Zhang(2002), “Do We Care What Others Get? A Behaviorist Approach to Targeted Promotions,” *Journal of Marketing Research*, 39(August), 277-291.

Groth, Markus(2001), “Managing Service Delivery on the Internet: Facilitating Customer’s Coproduction and Citizenship Behavior in Service Organization,” *Doctoral Dissertation*, The University of Arizona.

Hauser, John, D. Simester, and B. Wernerfelt(1994), “Customer Satisfaction Incentives,” *Marketing Science*, 13(4), 327-350.

Katz, Daniel(1964), “The Motivational Basis of Organizational Behavior,” *Behavioral Science*, 9, 131-146.

Keh, Hean Tat and Chi Wei Teo(2001), “Retail Customers as Partial Employees in Service Provision: A Conceptual Framework,” *International Journal of Retail*

and Distribution Management, 29(8), 370-378.

Kim, Byongdo, Mengze Shi, and Kahnnan Srinivasan(2001), "Reward Programs and Tacit Collusion," *Marketing Science*, 20(2), 99-120.

Moorman, R. H.(1991), "Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?," *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.

Narasimhan, Chakravarthi(1988), "Competitive Promotion Strategies," *Journal of Business*, 61(4), 427-449.

Puffer, Sheila M.(1987), "Prosocial Behavior, Noncomplaint Behavior, and Work Performance Among Commission Salespersons," *Journal of Applied Psychology*, 72, 615-621.

Williams, Larry and Stella Anderson(1991), "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictions of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors," *Journal of Management*, 17, 601-617.