

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717  
http://dx.doi.org/10.15722/jds.14.12.201612.107

## Consumer Creativity, Emergent Nature and Engagement of Co-Creation: The Moderating Roles of Consumer Motivations

소비자의 창의성, 창발성 그리고 공동가치창출 활동과의 관계:  
소비자 동기요인의 조절효과를 중심으로\*

Seong-Ho Kang(강성호)\*\* , Woo-Seong Kang(강우성)\*\*\*

Received: October 3, 2016. Revised: December 1, 2016. Accepted: December 15, 2016.

---

### Abstract

**Purpose** – In today's markets, new technologies such as social network systems and user generated contents have provided consumers with access to unlimited amounts of information and an ability to communicate with other consumers in the world. Specially, the massive of the internet and the development of online communities and interactive platforms offer the potential to cocreate with a large number of consumers. Significant changes in marketplace suggest that simply being consumer oriented is not enough, so firms must learn from and collaborate with consumers to create values that meet their individual and dynamic needs. In these sense, emergent perspectives in marketing highlight new opportunities for co-opting consumers as a means to define and cocreate value through their engagement. Although the importance of consumer co-creation with firms, the current literature lacks the respond to two questions: (1) who are the most competent consumers for creating the values with firm? and (2) what are the stimulators to help the consumers engage for co-creation? To this answer the question, this research investigate how to structure consumer motivations to encourage consumers to be more engaged for co-creation and what drives a consumer to get involved to respond to a call for co-creation.

**Research design, data, and methodology** – To empirically test the hypotheses, a survey was conducted among consumers who had experienced the co-creation including upstream, downstream, autonomous, and sponsored co-creation with the firms. We collected a total of 343 responses. After we excluded 37 questionnaire because of incomplete responses, a total of 306 questionnaire remained. Working with a sample of 306 responses in Seoul and Kwangju, hierarchical moderated regression is employed to test research hypotheses.

**Results** - The results indicated that consumer creativity and emergent nature are positively related to engagement in co-creation including upstream, downstream, autonomous, and sponsored co-creation. Also, the relationships between consumer creativity/emergent nature and engagement in co-creation were moderated by intrinsic motivation in case of upstream and downstream co-creation. Finally, interaction effects between consumer creativity/emergent nature and extrinsic motivation were not significant.

**Conclusions** - These results suggest that marketing managers have to consider the consumer personality such as creativity and emergent nature and stimulate the intrinsic motivation of consumer to achieve the co-creation project successfully.

**Keywords:** Consumer Creativity, Emergent Nature, Upstream Co-creation, Downstream Co-creation, Autonomous Co-creation, Engagement in Co-creation, Consumer Motivation.

**JEL Classifications:** O35, M31, M10.

---

\* This study was supported by research fund from Chosun University, 2016.

\*\* First Author, Assistant Professor, College of Business, Chosun University, Korea. Tel: +82-62-230-6836,

E-mail: shkang123@chosun.ac.kr

\*\*\* Corresponding Author, Associate Professor, School of Business, Dongguk University, Korea. Tel: +82-2-2260-3237, E-mail: wskang@dongguk.edu

## 1. 서론

정보통신의 발달로 인해 소비자들은 광대한 양의 정보에 접근할 수 있는 다양한 경로들을 획득하게 되었다. 이는 기업이 제공하는 정보가 유일했던 시대에서 벗어나, 소셜 네트워크(social networks)와 이용자생산콘텐츠(user generated content: UGC)와 같은 소비자에 의해 정보가 생산되는 다원적 정보원의 시대로 진입하였음을 의미한다(Melton & Hartline, 2015). 소비자들이 다양한 정보원에 접근하게 되면서 그들은 자신이 원하는 바를 제품이나 서비스의 생산과정에 적극적으로 반영하기를 원하게 되었고, 이는 자연스럽게 제품과 서비스의 생산과정에 소비자들이 적극적으로 관여하는 소비자 참여(consumer participation)와 소비자 권한부여(consumer empowerment) 현상으로 이어지게 되었다.

소비자가 제품이나 서비스의 생산과정에 참여하거나 혹은 권한을 부여 받는 행위는 기업과 소비자의 적극적 상호작용 과정으로 소비자의 개인적이고 역동적인 욕구가 직접적으로 반영된다는 장점을 갖으며, 이는 결국 소비자에 의한 새로운 가치 창출 활동이 이루어짐을 의미한다. 따라서 이를 소비자 공동가치창출(consumer cocreation)이라 부르며(O' Her & Rindfleisch, 2009; Prahalad & Ramaswamy, 2000), 많은 기업들의 신제품 개발 과정 등에서 활용되고 있다(van Doorn et al., 2010). 예를 들어 미국의 패션 의류업체인 Threadless는 새로운 T-shirt에 대한 디자인을 소비자들의 아이디어와 평가에 의해서 결정하고 있으며, 일본의 생활용품 회사인 Muji는 소비자들의 아이디어로만 구성된 제품라인을 갖추고 있다(Ogawa & Piller, 2006). 이외에도 미국의 식품업체인 Mountain Dew와 M&M은 신제품 음료의 향과 초콜릿의 색깔을 결정하기 위해 소비자 투표를 활용하기도 하고, 이탈리아 자동차 기업 Fiat는 신제품의 컨셉과 광고 캠페인의 결정이 소비자에 의해서 수행되어진다(Fuchs et al., 2010).

이렇듯 다양한 분야에서 수행되고 있는 소비자 공동가치창출 활동은 새로운 가치체계의 재설계에 공헌할 수 있으며(Williamson & DeMeyer, 2012), 전통적인 마케팅 조사에서 발견할 수 없었던 소비자의 복잡하고 모호한 욕구를 직접적으로 반영함으로써 품질향상과 위험감소, 시장 수용도 증가를 동시에 가능하게 한다는 측면에서(Business Wire, 2001) 기업 경쟁우위의 핵심활동으로 인식되고 있다(Prahalad & Ramaswamy, 2004). 이러한 긍정적 측면에도 불구하고 소비자들에 의해 창출된 가치는 소비자의 잠재적 욕구를 충족시킬만한 창의적이고 근본적인 혁신(radical innovation)이 아니며(Melton & Hartline, 2015), 소비자 참여 과정에 많은 관리비용이 소요될 뿐만 아니라(Boyd et al., 2010) 기업의 목표와 소비자의 이익이 일치하지 않을 경우 복잡성이 초래된다는 점(Hoyer et al., 2010) 그리고 내부 구성원들의 직무스트레스가 증가할 수 있다는 점(Chan et al., 2010) 만만찮은 부작용이 지적되고 있다. 따라서 많은 연구들은 소비자들의 공동가치창출 활동이 기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 집중하게 되었으며 특히, 소비자 공동가치창출 활동이 가장 빈번하게 일어나고 있는 신제품 개발 상황에서 이러한 현상은 더욱 더 두드러진다(Hoyer et al., 2010).

다양한 연구들 사이의 상이한 결과 즉, 언제 소비자 공동가치창출 활동이 신제품 개발 성과를 향상시키는지 혹은 감소시키는지 밝히기 위한 다양한 시도들이 있어왔으며, 그 결과

신제품 개발 단계, 신제품 개발 프로젝트의 안정성 정도, 신제품 개발 진행 국가특성, 기술집약 정도, 개발 신제품의 특성(소비재 vs 산업재), 기업의 규모 등이 두 변수들 간의 인과관계를 조절하는 중요한 요소임이 밝혀진바 있다(Chang & Taylor, 2016). 이러한 연구들은 소비자들의 공동가치창출 활동과 핵심성과와의 관계를 규명하고, 상황에 의해 달라지는 조절변수들의 존재를 규명함으로써 기업들에게 소비자들을 중심으로 하는 공동가치창출 활동의 효과성을 인식시킬 뿐만 아니라, 이러한 효과를 극대화시키기 위한 내외부의 상황적 모형을 제시하고 있다. 하지만 다수의 연구들은 소비자 공동가치창출 활동의 특성을 모두 동일한 것으로 간주하고 있을 뿐만 아니라 공동가치창출 활동과 그 성과와의 관계에 초점을 맞춘 나머지 공동가치창출 활동의 input 요소들에 대한 관심은 소홀하였다. 따라서 본 연구는 기존 연구들과의 간극을 해소하기 위하여 소비자들의 공동가치창출 활동을 의미 있는 형태로 구분하여 이들 각각의 활동들을 견인하는 선행요인을 파악하고자 한다. 이러한 맥락에서 본 연구의 구체적 연구목적은 다음과 같다.

첫째, 본 연구를 통해 어떠한 소비자들이 공동가치창출 활동에 관여하는지를 살펴보고자 한다. 모든 소비자들이 동일하게 공동가치창출 활동에 참여하려는 의지와 능력을 보유한 것이 아니기 때문에 기업은 공동가치창출 활동에 관여할 능력과 의지가 있는 소비자들 선택해야 한다(Vernette & Hamdi-Kidar, 2013). 이에 본 연구에서는 공동가치창출 활동을 참여하게 하는 소비자들의 특성으로 창의성(creativity)과 창발성(emergent nature)의 역할에 대해서 살펴보고자 한다. 창의성과 창발성은 유사개념으로 인식되기도 하지만 최근에는 이를 구분하고자 하는 시도들이 있어 왔다(Hoffman et al., 2010). 대체적으로 창의성을 새로운 것을 창출해 내는 일반적 특성으로, 창발성을 부분을 활용하여 새로운 전체를 창출해 내는 독특성으로 이해한다(Johnson, 2001). 이러한 특성을 지닌 소비자들은 새로운 것을 창출하고 이를 결합하고자 하는 다양한 시도들에 관심을 갖고 있어 기업과 소비자와의 협력적 플랫폼(collaborate platform)인 공동가치창출 활동에 적극적으로 참여하고자 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 소비자의 공동가치창출 활동을 상향식(upstream)/하향식(downstream), 자발형(autonomous)/후원형(sponsored)으로 구분하고, 창의성과 창발성이 각각의 소비자 공동가치창출 활동에 어떠한 영향을 미치는가를 검증하고자 한다. 최근의 소비자 공동가치창출 활동이 소비자 모니터, 체험단/홍보단, 트렌드 헌터, 아이디어 공모전, 파워 블로거 활용, 소비자 조사 참여 등으로 확대되면서 다양한 소비자 가치창출 활동들의 특성에 대한 명확한 이해가 요구되고 있다(Koo & Rha, 2009). 특히나 소비자 가치창출 활동이 신제품이나 서비스의 다양한 개발 단계에서 실시되고 있으며, 이와 동시에 이러한 활동들이 소비자의 자발적 혹은 비자발적(후원적) 상황에서 진행되고 있다는 점에서(Son et al., 2015) 각각의 상황에 부합하는 의미있는 소비자 공동가치창출 활동의 선행요인을 이해하는 것은 관련 활동들의 성공가능성을 높이기 위한 매우 의미 있는 작업이 될 것이다.

마지막으로 본 연구에서는 창의성/창발성과 소비자의 공동가치창출 활동의 관계에서 소비자 동기(motivation)의 조절적 역할에 대해서 살펴보고자 한다. 소비자의 대표적 동기구조라 할 수 있는 내재적(intrinsic) 동기와 외재적(extrinsic) 동기는 소비자의 개성과 태도와의 관계에서 다양한 역할을 수행하여 왔으며 창의성/창발성과 소비자 공동가치창출 활동의 관련 정도에도 유사한 영향을 미칠 것이다. 이러한 시도는 창의성/창발성과 공

동가치창출 활동과의 관계가 구체적으로 어떠한 과정에 의해 유도되는가를 이해하는 중요한 실마리를 제공할 것이다.

## 2. 이론적 배경 및 가설설정

### 2.1. 창의성과 창발성

창의성(creativity)과 창발성(emergent nature)은 개인과 기업 수준에서 모두 혁신을 이끄는 주요한 구성요소로 우월한 학습 효과의 기반(Renzuli, 1986) 혹은 신제품의 시장성과를 이끌어 내는 원천으로 인식되고 있다(Im & Workman, 2013).

창의성은 어떠한 상황이나 문제에 대해 적절하고(appropriate) 새로운(novel) 결과물(제품, 과업, 아이디어)을 제시할 수 있는 능력을(Burroughs et al., 2008), 창발성은 추상의 개념을 어떻게 구체화시킬지, 그리고 그것을 주된 흐름에 어떻게 적용시킬지에 대해 상상하는 능력을 의미한다(Hoffman et al., 2010). 두 가지 모두 새로운 결과에 대한 생성이라는 측면에서 동일 기능의 개념으로 이해되고 있지만 상황적 차이가 존재한다. 창의성이 주로 유용하고 새로운 것을 만들어 내는 기질이나 태도, 능력을 의미한다면, 창발성은 하부요소만으로 존재하지 않았던 특성이나 능력이 상위요소에서의 상호작용으로 인해 돌출되는 현상을 의미한다(Hoffman et al., 2010). 따라서 창의성과 견주어 창발성을 주체들 간의 상호작용 능력이나 기질로 특화하여 규정하고자 한다.

창의성/창발성에 대한 실체를 규명하고자 하는 두 가지 형태의 연구들이 있어왔다. 먼저 창의성/창발성의 실체를 개인적 인 성향이나 기질, 태도, 능력으로 규정하고 이를 측정하고자 하는 인지적 관점의 시도가 첫 번째이며, 개인이나 조직에 의해 생산되어지는 결과물들을 평가함으로써 창의성/창발성의 정도를 확인하고자 하는 결과론적 시도들이 두 번째라 할 수 있다(Burroughs et al., 2008). 먼저 창의성/창발성을 개인적 인지 능력으로 파악하고자 했던 견해들은 이들을 주로 사고능력과 태도로 개념화하고 측정하여, 측정치들이 특정 현상의 방아쇠(trigger) 역할을 하는지를 확인하고자 하였다. Singh(1979)에 따르면, 창의적/창발적인 사고능력을 개인과 상황에 따라 구체적 역량 유형의 변화로 인해 요구되는 다양한 형태의 유사능력들의 결합이라고 정의하고, 유사역량으로 민감성(특별한 문제가 아닌 것처럼 보이는 상황을 무시하지 않고 민감하게 파악하는 능력), 융통성(특정 상황 하에서 다양한 아이디어를 추출하는 능력), 융통성(고정적 방식에서 벗어나 완전히 다른 시각으로 변환하여 다양한 해결책을 찾는 능력), 독창성(기존의 것과 다른 참신하고 독특한 아이디어를 창출하는 능력), 정교성(다소 거친 아이디어들을 치밀하게 가공하는 능력) 등을 제시하였다(Im, 1998). 이와 더불어 창의성/창발성을 개인의 태도나 성격으로 보는 견해들은 창의적/창발적인 개인들은 창의적 활동을 부합되는 태도와 관심을 표현할 것이라는 가정에 기반하는 데(Hocevar, 1981), 타인의 권유가 아닌 자신의 자율적 의지로 문제를 해결하려고 하는 성향인 자발성, 자신의 아이디어에 대한 타인의 평가를 두려워하지 않는 독자성, 문제가 해결될 때까지 끊임없이 노력하는 집착성, 그리고 주변의 현상에 대해 끊임없이 문제를 제기하는 호기심 등이 대표적인 개인의 창의성/창발성을 구성하는 태도적 특성이라 할 수 있다(Im, 1998).

창의성/창발성은 개인이나 조직이 생산한 결과물(products)의 특성으로 규정되기도 하는데, 이는 창의적/창발적인 특성이거나 성격 그리고 과정 모두가 궁극적으로는 결과물로 표현되어야 가치가 실현될 수 있다는 결정론적 관점에 근거한다(MacKinnon, 1978). 일부에서 이러한 관점을 활용하여 창의성/창발성을 문제해결과 등치시켜 설명하고자 하지만 '그림'이나 '문학'과 같은 창의적 결과물들이 문제해결을 동반하지 않는다는 점에서 적절한 정의로 받아들여지지 못했다. 이에 창의성과 창발성을 보다 폭넓게 정의하여야 한다는 주장들이 나타났으며 이들을 다차원적인 요소의 결합으로 보는 견해들이 등장하게 된다. 이러한 형태의 대표적인 연구로는 Burroughs et al. (2008)의 연구들을 들 수 있는데, 이들은 창의성/창발성이 반영될 결과물의 평가차원을 참신성 차원(novelty)과 기능적 차원(functionality), 그리고 심미적 차원(aesthetic)으로 구분하였다. 참신성 차원은 특정 결과물이 창의 또는 창발적이라는 사실을 입증하는 가장 핵심적인 개념으로 결과물들을 차별화시키는 핵심적 역할을 수행한다. 참신성 차원은 '주어진 상황이나 문제에 있어서 전통적이고 전형적인 결과물에서 얼마나 벗어나 있나'로 측정하는데, 소비자 입장에서 기능의 시너지를 이루기 위해 결과물의 원래 의도 보다는 다른 목적으로 결과물을 응용하거나, 성능 및 외관을 향상시키기 위한 결과물을 수정하고, 새로운 방법으로 두 개 이상의 결과물을 결합하는 등과 같은 행동결과물에서 두드러지게 나타난다. 결과물의 참신성에 대한 전제는 참신성이 결과물의 기능을 개선시킨다는 점이며, 단순히 기이하고 신기한 형태의 창출이 아닌 유용한 목적을 위해 성취되어야 한다는 것이다(Lubart, 1994). 따라서 창의적이고 창발적인 결과물은 어떤 특정한 문제를 독자적으로 해결할 수 있는 목적성이 수반되어야 한다. 창의성/창발성의 두 번째 차원이었던 기능성이 발휘되는 과정에서 그 결과물들이 예술적이거나 표현적일 때 이를 심미적이라고 한다. 즉 결과물들이 일상적이지 않은 목적을 해결하는 것이면서 아름답거나, 고상하거나, 매력적인 경우를 심미적 차원이라 특징하여 부르는 것이다.

본 연구에서는 위에서 살펴본 다양한 연구 중에서, 창의성과 창발성을 개인의 기질과 특성으로 정의하는 연구들을 기반으로 하고자 한다. 이는 본 연구에서 논의되는 창의성/창발성의 적용상황은 소비자들이 기업들과의 공동가치창출 활동에 참여하는 것으로, 기업들은 사전에 고객들이 창출한 결과물을 통해 창의성/창발성을 측정, 평가하기가 불가능하기 때문이다.

### 2.2. 소비자 공동가치창출 활동

소비자의 공동가치창출 활동은 기업의 가치창출 전 과정에 소비자를 적극적으로 참여시킴으로서 가치창출 과정을 재설계하려는 일련의 활동들을 의미한다(Lee et al., 2012). 대표적인 소비자 공동가치창출 활동으로는 신제품 개발을 들 수 있다(Hoyer et al., 2010). 신제품 개발 과정은 불확실성과 위험성이 가장 높은 기업의 의사결정이기 때문에 소비자의 욕구에 대한 정확한 반영이 이를 극복하는 효과적인 방법으로 알려져 있다(Nambisan & Baron, 2009). 따라서 다양한 유형의 소비자 참여와 관여가 신제품 개발 과정에서 이루어지고 있으며, 많은 연구들이 신제품 개발 상황 하에서의 소비자-기업 간 협업 활동을 소비자 공동가치창출 활동의 주 영역으로 삼는다(Hoffman et al., 2010).

신제품 개발 상황 하에서의 소비자의 공동가치창출 활동은

소비자와 기업의 협력관계를 기반으로 하기 때문에 관계의 정도와 상황에 따라 다양한 형태를 지닌다. 그 중 신제품의 개발 단계와 참여수준은 소비자 공동가치창출 활동을 다양하게 하는 주요 요인으로 주목받고 있다(Son et al., 2015). 이는 신제품 개발 각각의 단계에 따라 소비자가 기여하는 역할이 달라 공동가치창출 활동이 단계별로 상이하게 적용될 뿐만 아니라 (Chang & Taylor, 2016), 공동가치창출 활동에 대한 참여가 협력적 관계의 주체인 기업과 소비자에 의해서만 시작될 수 있기 때문이다.

이러한 상황에 근거하여 신제품 개발 상황 하에서의 소비자의 공동가치창출 활동은 하향식 공동가치창출 활동(downstream co-creation)과 상향식 공동가치창출 활동(upstream co-creation)으로 구분된다(Vernette & Hamdi-Kidar, 2013). 하향식 공동가치창출 활동은 신제품이 출시된 이후에 소비자들의 소비경험을 바탕으로 기업에게 피드백을 제공하는 일련의 행위들을 의미하며, 상향식 공동가치창출 활동은 신제품 개발의 초기 단계인 제품아이디어와 컨셉개발 단계에서부터 소비자들이 가치창출 활동에 적극적으로 관여하는 것을 의미한다. 또 다른 형태의 소비자 공동가치창출 활동은 소비자의 참여정도에 따라 구분되는데, 공동가치창출 활동의 자율성(autonomy)에 따라 후원형 공동가치창출 활동(sponsored co-creation)과 자발적 공동가치창출 활동(autonomous co-creation)이 대표적이다(Zwass, 2010). 후원형 공동가치창출 활동은 기업에 의해 공동가치창출 활동이 주도적으로 실행되며 소비자는 대체적으로 공동가치창출에 대한 참여의 대가와 보상을 지급 받는다. 이에 반해 자발적 공동가치창출 활동은 기업의 지원 없이 소비자들의 자발적 의지로 공동가치창출 활동에 관여하는 것으로 외적 보상이나 대가의 지급 보다는 자기효능감과 즐거움을 위해 참여한다. 이러한 유형으로 소비자 공동가치창출 활동을 분류하는 것은 기업이 수행하고 있는 대부분의 공동가치창출 활동을 포함하고 있는 포괄적 분류법이라는 측면에서, 그리고 기업의 가치창출과정(상향식/하향식)과 소비자의 동기적 행동요인(자율형/후원형)이 모두 포함된 다중적 차원을 가진다는 측면에서 의미 있는 분류방법이라 할 수 있다.

다양한 유형의 공동가치창출 활동들은 몇 가지 소비자 요인에 의해 촉진되어진다. 먼저 소비자는 기업이 제공하는 직접적인 금전적 보상이나 이익 또는 간접적으로 지급되는 지적 자산의 공유에 의해 촉진된다(Hoyer et al., 2010). 직간접적인 금전적 보상으로 자극된 외재적 동기는 소비자들을 보다 더 적극적으로 참여활동에 몰입하게 한다. 또한 특정 가치창출 활동에 자신이 공헌하고 기업으로부터 받은 직함(title)들은 소비자의 지위, 사회적 존중감을 높이고, 타인과의 결합의지를 강하게 만드는 사회적 혜택을 제공함으로써 공동가치창출 활동을 촉진한다(Nambisan & Baron, 2009). 이 외에도 제품이나 서비스 관련 기술 정보와 지식들에 대한 이해와 학습능력 상승에 대한 기대 역시 소비자들이 공동가치창출 활동에 참여하게 하는 중요한 요인이 된다.

앞서 살펴본 세 가지 요인들이 소비자들의 공동가치창출 활동을 위한 촉진제 역할을 수행하였다면 다음의 요인들은 기업들이 공동가치창출 활동을 꺼리게 하는 장애물 역할을 한다. 첫 번째로는 공동가치창출 과정에서 공개되는 정보에 대한 보안문제이다(Prahalad & Ramaswamy, 2004; Liebeskind, 1997). 기업이 보유하고 있는 제품과 서비스에 대한 노하우가 소비자들에게 공개되었을 경우 경쟁자에게 관련 정보가 이전될 것인가에 대한 우려, 그리고 소비자에게 제공될 내부 정보

에 대한 거부감 등이 이에 해당한다. 두 번째로는 지적재산권의 소유권 여부가 소비자와 기업 간의 갈등의 소지가 될 수 있다. 지적재산권의 소유 여부는 상황에 따라 뒤엎힐 소지가 다분하고 이로 인해 법적 분쟁이 끊이지 않고 있으며 이는 기업으로 하여금 불확실성에 대한 인지를 증가시킨다(Hoyer et al., 2010). 세 번째로 공동가치창출 활동은 소비자들로 하여금 정보의 과부하(information overload)를 초래하게 한다. 특히, 신제품 개발 시 아이디어 창출 단계에서 발생하는 정보의 과부하는 소비자들의 정보처리 능력을 초과하게 하고 이로 인해 다양한 정보원에 비해 유익한 결과가 창출되지 않는 갈때기 상태가 형성될 가능성이 크다는 것이다(Hoyer et al., 2010). 마지막으로 소비자들이 창출된 참신한 아이디어는 대체적으로 생산과 공정에 대한 고려가 전혀 없는 상태일 가능성이 많아 비현실적일 가능성이 크다는 것이다(Magnusson et al., 2003). 이러한 논의들을 종합하여 보면 <Table 1>과 같다.

<Table 1> Summary of Literature Review

	Authors	Conclusion
Empirical study	Fuchs et al. (2010)	They find that though participants' product evaluation are identical, those who are empowered to select the products to be marketed exhibit stronger demand for the underlying products.
	Lorenzo-Romero et al. (2014)	This paper examines four different types of benefits derived from the uses and gratification approach motivating customers to participate in on-line co-creation
	Hoffman et al. (2010)	This paper draw on research on personality theory and information-processing styles to support their conceptualization and develop and validate a highly reliable scale to measure emergent nature
	Vernette & Hamdi-Kidar (2013)	Lead users and emergent nature consumer are two highly attractive targets for marketing co-creation
Conceptual study	Hoyer et al. (2010)	The authors outline and discuss a conceptual framework that focuses on the degree of consumer cocreation in NPD

2.3. 창의성/창발성과 소비자의 공동가치창출 활동

위에서 살펴본 바와 같이 소비자의 창의성/창발성은 참신하고 유용한 결과를 만들어 내기 위해 컨셉을 어떻게 만들어 낼 것인지 그리고 그것을 주류 시장(mainstream marketplace)에 어떻게 진입시킬지를 상상하고 현실화할 수 있는 소비자의 특성과 관련되어 있다(Hoffman et al., 2010). 성공적인 제품/서비스의 컨셉의 개발을 위한 소비자 독특한 특성과 정보 처리 능력은 대체적으로 새로운 경험과 아이디어에 개방적인 모습을 보이며, 경험적이며 논리적인 스타일 모드를 활용하는데 능숙하다. 과거 연구에 따르면 다른 경험에 개방적일수록 발산적 사고(divergent thinking)에 능숙한데 이러한 특성은 높은 상상력, 독특한 감성적, 심미적, 지적 요소들과의 경험을 즐기고자

하는 욕구들과 밀접하게 관련되어 있다(McCrae, 1987; Stanovich & West, 1997). 따라서 개방적 사고성향을 갖을수록 새로운 아이디어에 쉽게 몰입하고 이를 논리적 추론과정으로 연결시키고자 하는 욕구가 강해져 가치창출 활동에 참여할 가능성이 커진다고 할 수 있다.

또한, 개방적 사고는 자기성찰을 위한 기회를 제공하며 탐색적 호기심에 의해 자극되어진다(Fenigstein et al., 1975). 지적이고 경험적인 측면에서 자기 자신에 대한 빈번한 인식은 자신이 보유하고 있는 지식과 경험들에 대한 연관성과 기억의 해석가능성을 높이게 되고 이는 다른 지식과 경험들에 대한 연관관계 형성을 증가시킨다(Hoffman et al., 2010). 이러한 이유로 창의/창발적 특성을 보유한 소비자들은 공동가치창출 활동에 더 많은 관심과 공헌을 할 가능성이 커질 것이며 이는 공동가치창출 활동의 전반에 적용될 수 있을 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

<가설 1> 소비자 창의성은 공동가치창출 활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-1> 소비자 창의성은 상향식 공동가치창출 활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-2> 소비자 창의성은 하향식 공동가치창출 활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-3> 소비자 창의성은 자발적 공동가치창출 활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-4> 소비자 창의성은 후원형 공동가치창출 활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

<가설 2> 소비자 창발성은 공동창출활동 참여에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

<가설 2-1> 소비자 창발성은 상향식 공동가치창출 활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

<가설 2-2> 소비자 창발성은 하향식 공동가치창출 활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

<가설 2-3> 소비자 창발성은 자발적 공동가치창출 활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

<가설 2-4> 소비자 창발성은 후원형 공동가치창출 활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

## 2.4. 소비자 동기의 조절적 역할

공동가치창출 활동은 소비자들이 직접적으로 획득하게 되는 물리적인 혜택의 종류와 정도와는 별개로 심리적 원인에 의해서 자극되어진다(Etgar, 2008). 소비자의 심리적 원인으로 가장 빈번하게 활용되는 것은 바로 소비자의 동기구조이다. 즉, 주체의 행위과정을 동인시키는 요소는 개인이 보유하고 있는 동기구조의 유형인 내재적 동기(intrinsic motivation)와 외재적 동기(extrinsic motivation)에 의해서 소비자의 행위가 조절될 수 있음을 의미한다(Deci & Ryan, 2000).

내재적 동기는 일이나 과업 등의 행동을 수행하는 것 자체가 즐거움이나 보상이 되는 경우 형성되는 동기라고 할 수 있는데, 행동 자체에 내재되어 있는 흥미, 즐거움, 호기심, 자발적 관심 등에 의해 유발되어진다. 이에 반해 외재적 동기는 금전이나 명예, 지위 혹은 부정적 결과에 대한 회피에 의해서 형

성되는 동기로서 외부적인 자극에 의해 유발되어진다(Ryan & Deci, 2000). 내재적 동기와 외재적 동기에 대한 초기의 연구들은 두 가지 형태의 동기구조를 단일구조 차원으로 간주하고 있어 내재적 동기가 강하면 그 만큼 외재적 동기가 약해지고, 반면에 내재적 동기가 약하면 외재적 동기가 강해진다고 이해 하였지만(Amabile & Cheek, 1988), 최근에는 내재적 동기와 외재적 동기가 상충되는 개념이 아니라 이원적 구조를 지니고 있어 두 동기유형이 독립적으로 존재할 수 있다고 인식되고 있다(Moneta & Siu, 2002; Miao et al., 2007). 이는 내재적 동기와 외재적 동기가 모두 독립적인 상황에서 동시에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다 하겠다.

내재적 동기가 강한 소비자, 즉 내재적 동기에 의해 행동이 조절되는 소비자들은 대체적으로 자기결정적으로 행동한다(Ryan & Deci, 2000). 이는 내재적 동기가 스스로의 행동과 결정을 즐거움과 보람으로 인식하는 원인이 되기 때문에 스스로의 결정으로 행동하는 것이 가장 높은 효용을 제공하게 됨을 의미한다. 따라서 공동가치창출 활동에 있어 내재적 동기가 강한 소비자들은 자신의 자기결정적 행위에 의해 공동가치창출 활동의 관여할 가능성이 크다. 스스로의 판단과 결정에 의해 행해진 결과들이 자신의 효용을 극대화 하는데 공헌하기 때문이다. 더구나 창의성/창발성이 높은 소비자들에게서 발견되는 개방적 사고는 스스로의 판단에 의해 외부의 정보와 자극을 수용할 것인지를 결정하는 대표적인 내부적 사고체계이다(Fenigstein et al., 1975). 즉 창의성/창발성이 높고 내재적 동기 성향이 강한 소비자들은 자기결정적 사고의 정도가 높을 것이며 호기심과 과제에 대한 몰입 및 흥미 등에 더 강한 영향을 받을 것이다. 공동가치창출 활동 중 상향식 공동가치창출 활동은 아이디어, 컨셉, 생산등과 같은 신제품의 개발 초기 과정에서부터 중요한 의사결정에 적극적으로 참여하는 형태로, 다른 공동가치창출 활동에 비하여 더 높은 수준의 적극성과 과제에 대한 몰입을 요구한다(Vernette & Hamdi-Kidar, 2013). 이에 반해 하향식 공동가치창출 활동은 신제품이 완성되어 출시된 이후 소비자가 사용과정에서 제공하는 가치증가 활동을 의미하는 것으로 소비자의 참여분야와 관여의 정도가 제한적이다(Vernette & Hamdi-Kidar, 2013). 따라서 소비자들의 공동가치창출 활동 특히 상향식 공동가치창출 활동일 경우 창의성/창발성과 소비자들의 공동가치창출 활동의 관여정도와의 관계는 내재적 동기가 강할수록 더 강화될 수 있을 것이며 반면에 하향식 공동가치창출 활동일 경우에는 내재적 동기가 강할수록 그 관계가 약화될 것이다.

이와 더불어, 또 다른 공동가치창출 활동의 유형이라고 할 수 있는 자발적/후원적 공동가치창출 활동에 대한 소비자의 관여 정도와 창의성/창발성과의 관계 역시 내적동기의 정도에 의해 그 관계가 조절될 수 있을 것이다. 자발적 공동가치창출 활동은 개인의 내적 자극인 자기효능감에 의해 행해지는 소비자의 공동가치창출 활동이며, 후원형 공동가치창출 활동은 기업의 주도하에 제공되는 외적 보상을 바탕으로 소비자들의 참여하는 기업주도형 공동가치창출을 의미한다(Zwass, 2010). 따라서 내재적 동기가 강한 창의성/창발적 소비자들은 호기심이나 몰입감, 그리고 자기결정감과 같은 자극요인에 의해 자신의 행동을 결정하는 성향이 강하며 이러한 성향과 가장 유사한 공동가치창출 활동에 적극적으로 관여하게 할 것이다. 이에 반해, 내재적 동기가 강한 창의성/창발적 소비자들은 기업에 의해 의사결정 과정이 주도되는 공동가치창출 활동이 자신의 자기효능감과, 몰입감을 훼손한다고 지각할 가능성이 크다. 따라

서 후원형 공동가치창출 활동에 대해서는 부정적 견해를 표출할 가능성이 크다 할 것이다. 이를 종합해 보면 내재적 동기가 강할수록 창의성/창발성과 소비자의 상향식/하향식 공동가치창출 활동의 관계는 더욱 더 강화될 것이며 반면, 내재적 동기가 강할수록 창의성/창발성과 하향식/후원형 공동가치창출 활동은 약화될 것이다. 이러한 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설이 가능할 것이다.

- <가설 3> 내재적 동기는 소비자의 창의성/창발성과 공동가치창출 활동 간의 관계에 있어 조절적 역할을 수행할 것이다.
- <가설 3-1> 내재적 동기는 소비자의 창의성/창발성과 상향식 공동가치창출 활동과의 관계에 있어 정(+의) 조절적 역할을 수행할 것이다.
- <가설 3-2> 내재적 동기는 소비자의 창의성/창발성과 하향식 공동가치창출 활동과의 관계에 있어 부(-의) 조절적 역할을 수행할 것이다.
- <가설 3-3> 내재적 동기는 소비자의 창의성/창발성과 자발적 공동가치창출 활동과의 관계에 있어 정(+의) 조절적 역할을 수행할 것이다.
- <가설 3-4> 내재적 동기는 소비자의 창의성/창발성 후원형 공동가치창출 활동과의 관계에 있어 부(-의) 조절적 역할을 수행할 것이다.

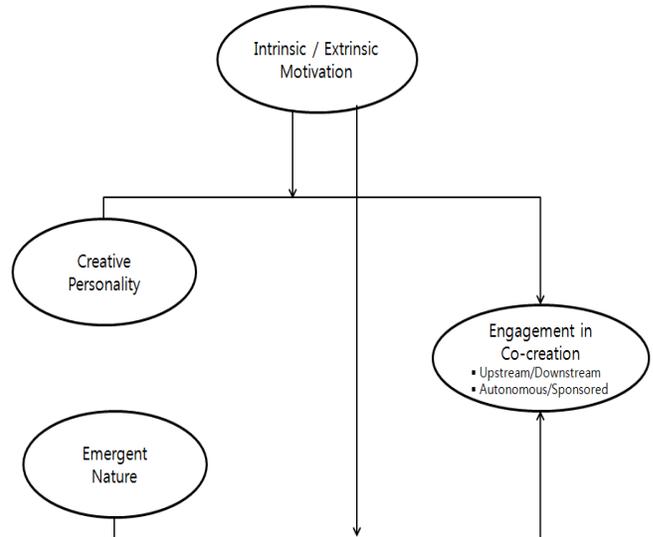
외재적 동기는 자신의 내부가 아닌 외부의 평가와 경쟁, 금전적 인센티브 및 타인의 통제와 제약에 의해서 발현된다 (Spiro & Weitz, 1990). 즉, 소비자 자신의 내부에 존재하는 요인이 아닌 외부적 자극에 의해 자신의 행동이 결정된다는 것이다. 이러한 측면에서 외재적 동기가 강하면서 창의적 창발성이 뛰어난 소비자들이 상향식 혹은 자발적 공동가치창출 활동에 관여할 경우, 신제품 개발 자체에 대한 순수한 즐거움이 동인이 되기보다는 참여와 관여행위 자체를 보상에 대한 거래행위로 인식하게 될 가능성이 커지고(Amabile & Cheek, 1988), 결국 소비자들의 상향식 혹은 자발적 공동가치창출 활동 참여와 관여에 부정적 영향을 미칠 가능성이 있다. 반면, 외재적 동기가 강하면서 창의성과 창발성이 큰 소비자들이 하향식 혹은 후원형 공동가치창출 활동에 참여할 경우, 하향식 혹은 후원형 공동가치창출 활동의 특성에 기인하는 타인 혹은 집단 의존형 방식에 의해 금전적 보상이나 타인의 통제를 자신의 동기적 구조와 일치한다고 인식할 가능성이 있고 이로 인해 하향식 혹은 후원형 공동가치창출 활동을 보다 적극적이고 활발하게 관여 혹은 참여할 가능성이 커진다. 따라서 다음과 같은 가설이 가능하다.

- <가설 4> 외재적 동기는 소비자의 창의성/창발성과 공동가치창출 활동에 조절적 역할을 수행할 것이다.
- <가설 4-1> 외재적 동기는 소비자의 창의성/창발성과 상향식 공동가치창출 활동과의 관계에 있어 부(-의) 조절적 역할을 수행할 것이다.
- <가설 4-2> 외재적 동기는 소비자의 창의성/창발성과 하향식 공동가치창출 활동과의 관계에 있어 정(+의) 조절적 역할을 수행할 것이다.
- <가설 4-3> 외재적 동기는 소비자의 창의성/창발성과 자발적

공동가치창출 활동과의 관계에 있어 부(-)의 조절적 역할을 수행할 것이다.

<가설 4-4> 외재적 동기는 소비자의 창의성/창발성과 후원형 공동가치창출 활동과의 관계에 있어 정(+의) 조절적 역할을 수행할 것이다.

이를 바탕으로 한 연구 모형은 다음과 같다.



<Figure 1> Research Model

### 3. 실증분석

#### 3.1. 자료수집과 표본의 특성

소비자의 창의적, 창발적 특성이 공동창출활동 참여에 미치는 영향에 있어 내/외재적 동기의 조절효과를 고찰하기 위해 구조화된 설문지를 작성하였다. 구조화된 설문지는 학생 8명, 직장인 8명과의 소그룹 면접을 통해 도출되었다. 이를 바탕으로 2016년 1월부터 2월까지 약 60일 동안 서울과 광주 소재 직장인과 대학생들을 대상으로 편의표본추출방식과 인터넷을 통해 설문조사를 수행하였다. 총 343명의 응답자가 조사에 참여하였으며, 불성실하게 응답한 37명을 제외한 306명의 응답이 최종분석을 위해 사용되었다.

본 연구에서는 무응답편의 분석을 위해 조사기간 동안에 응답한 응답자들과 조사기간 이외에 응답한 응답자들을 구분하여 연령, 교육수준 별 차이가 있는지를 독립표본 t-test를 통해 살펴보았다. 또한 초기에 회수된 설문지와 후기에 회수된 설문지들을 구분하여 동일한 방법으로 분석해 본 결과, 두 집단 간 해당 변수들의 차이가 없는 것으로 나타나 무응답편의는 나타나지 않는 것으로 판단하였다.

또한, 단일정보원을 활용한 설문조사에서 발생할 수 있는 동일방법편의(common method bias)를 확인하기 위해 marker 변수와 종속변수 사이의 상관관계를 확인해 보았다(Lindell & Whitney, 2001). 독립변수와 통계적 상관관계가 없을 것이라고 판단된 응답자의 소득을 marker변수로 활용하여 종속변수들과

의 상관관계를 확인해 본 결과 통계적으로 유의한 상관관계를 발견할 수 없었다.

응답자의 주요 인구통계적 특성을 살펴보면, 여성이 158명으로 51.6%를 차지하고 있었으며, 남성이 148명으로 48.4%를 차지하였다. 연령의 경우에는 16-25세가 132명으로 43.1%를 차지하였으며, 26-35세가 79명(25.8%), 36-45세가 72명(23.5%)인 것으로 나타났다. 학력은 대학교 재학이 203명(66.3%), (초)대졸 56명(18.3%), 대학원 재학 및 졸업 34명(11.1%) 순으로 나타났으며 조사 대상 중 대학생은 169명(55.2%), 사무직은 101명(33.0%), 전문직은 19명(6.2%), 기타 17명(5.6%)로 확인되었다.

<Table 2> Summary of Sample Information

Demographics		Frequency (%)	Demographics		Frequency (%)
Gender	Male	148(48.4)	Occupation	Professional	19(6.2)
	Female	158(51.6)		Others	17(5.6)
Age	16-25 years old	132(43.1)	Education	High School	16(10.8)
	26-35 years old	79(25.8)		Attending University	37(25.0)
	36-45 years old	42(23.5)		Bachelor	53(35.8)
	46-55 years old	18(5.9)		Attending Graduate School	30(20.3)
Occupation	56-65 years old	5(1.6)	Master	11(7.4)	
	Student	169(55.2)	Vocational School	1(0.7)	
	Office Job	101(33.3)	Total	306(100.0)	

3.2. 변수의 측정

본 연구에 활용되어지는 주요 변수들을 측정하기 위해 선행 연구에서 신뢰성과 타당성을 인정받은 측정항목들을 연구의 맥락에 맞게 수정하여 사용하였고 통제변수를 제외한 모든 측정항목들은 리커트 5점 척도를 사용하였다.

먼저, 독립변수인 소비자의 창의성은 Renzulli, et al. (2010)의 연구를 기반으로 '나는 상상력이 풍부한 편이다', '나는 유머감이 많은 편이다', '나는 어떤 질문에 대해 독창적이거나 일반적이지 않는 반응을 하는 편이다', '나는 모험적이고 위험을 감수하는 편이다', '나는 타인에게 유머를 보이지 않아도 되는 상황에서 유머를 보이곤 한다', '나는 사물이나 아이디어를 수정하거나 보완하는 것을 즐기는 편이다', '나는 지적인 유희를 즐긴다', '나는 아이디어에 대한 공상에 잠기곤 한다', '나는 타인과 다르다는 사실에 대한 두려움이 없다', '나는 관행적으로 행동하는 것을 싫어하는 편이다'의 10개 항목을 이용하였다. 소비자의 창의성은 Hoffman et al. (2010)의 연구에서 사용되었던 항목들을 바탕으로 '새로운 제품/서비스에 대해 즉각적인 용도를 알 수 없을 지라도, 미래에 어떻게 사용할 수 있

는지에 대해 생각하는 것을 좋아함', '새로운 제품/서비스 아이디어를 마주하게 될 때, 그것들이 미래에 사람들의 일상생활에 어떻게 들어오게 될지 쉽게 그려볼 수 있음', '누군가 나에게 명확한 활용방안도 없이 새로운 제품/서비스에 대한 아이디어를 준다면, 나는 다른 사람들이 그 아이디어를 어떻게 활용할 것인지에 알 수 있게 그 빈칸을 채워 넣을 수 있을 것 같음.', '새로운 제품/서비스에 대해 즉각적인 용도를 알 수 없을 지라도, 나는 일반사람들이 나중에 어떻게 그것을 사용하는지 상상해 보는 것을 좋아함', '나는 제품/서비스를 사용하는 방법에 대한 새로운 아이디어를 실험해 보는 것을 좋아함', '나는 현재의 제품/서비스를 개선하여 일반적인 사람들에게 더 매력적으로 보일 수 있는 방법을 쉽게 생각해 낼 수 있음'의 6가지 항목을 이용하였다. 소비자의 공동가치창출 활동 중 상향식/하향식, 그리고 자발형/후원형을 구분하기 위하여 Vernette and Hamdi-Kidar (2013)의 연구를 바탕으로 다양한 공동가치창출 활동을 제시하였다① 제품/서비스에 대해 온라인에 의견제시, ② 기존 제품/서비스를 개선하거나 새로운 제품/서비스 만들 수 있는 방법을 구체적으로 상상하기, ③ 아이디어 플랫폼, 토론 그룹 또는 포럼에 아이디어를 제출하거나 제출된 아이디어를 평가하기, ④ 시장에 출시되기 전에 제품이나 브랜드의 테스트에 참가하기, ⑤ 제품을 홍보하는데 참여하기(광고 만들기, 홍보콘텐츠 만들기, 소셜 네트워크에 공유하기 등), ⑥ 소비자 지원활동(온라인 포럼, 자주 묻는 질문 등)에 참여하기. 이러한 활동 중 ②, ③, ④의 활동은 상향식 공동가치창출 활동으로, ①, ⑤, ⑥의 활동은 하향식 공동가치창출 활동으로 구분하였다. 동시에 자발형 활동은 ①, ②, ③, ⑥ 활동으로 ④, ⑤ 활동은 후원형 공동가치창출 활동으로 구분하였다. 마지막으로 외재적 동기는 공동가치창출 활동에 참여하는 동기로 '돈이나 상품 등의 금전적인 이익 때문에 참여한다', '명예나 대중들의 인정 때문에 참여한다', '다른 사람들보다 더 나은 기여를 하기 위한 경쟁 때문에 참여한다'의 세 가지 항목을, 외재적 동기는 '문제 해결이나 오류 수정 과정에 있어서의 도전 때문에 참여한다', '일 자체에 대해서 또는 다른 무언가를 찾아내고자 하는 호기심 때문에 참여한다', '다른 사람들과의 함께 어울리기 위한 토론 때문에 참여한다', '좋은 시간을 보낼 수 있는 재미나 즐거움 때문에 참여한다'의 네 가지 항목을 활용하였다.

3.3. 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에서는 측정도구들의 타당성과 신뢰성을 확인하기 위하여 창의성과 창발성 그리고 내재적/외재적 동기를 대상으로 Cronbach's  $\alpha$  계수와 탐색적 요인분석을 실시하였다. <Table 3>에서 확인할 수 있듯이 측정개념들의 Cronbach's  $\alpha$  계수가 .70을 상회하고 요인적재량과 요인 고유값이 모두 신뢰도와 타당도를 설명하기에 충분한 수준으로 도출되었다.

<Table 3> Construct Evaluation

Constructs	Item	Loading	Eigen value	Cronbach'α
Creativity	Cre1	.600	4.371	.792
	Cre2	.530		
	Cre3	.597		
	Cre4	.649		
	Cre5	.553		
	Cre6	.576		
	Cre7	.559		
	Cre8	.518		
	Cre9	.564		
	Cre10	.596		
Emergent nature	Em1	.737	3.333	.903
	Em2	.690		
	Em3	.733		
	Em4	.774		
	Em5	.755		
	Em6	.700		
Upstream	Up1	.775	2.987	.887
	Up2	.871		
	Up3	.688		
Downstream	Dw1	.811	2.014	.875
	Dw2	.766		
	Dw3	.741		
Autonomous	Auto1	.703	3.054	.901
	Auto2	.802		
	Auto3	.887		
	Auto4	.776		
Sponsored	Sp1	.733	1.988	.889
	SP2	.852		
Intrinsic motivation	In1	.764	2.774	.795
	In2	.874		
	In3	.844		
	In4	.729		
Extrinsic motivation	Down1	.754	1.802	.759
	Down2	.835		
	Down3	.642		

3.4. 가설검증결과

본 연구의 가설인 창의성과 창발성이 유형별 소비자의 공동 가치창출 활동에 미치는 영향에 있어 동기적 요인(내재적 동기와 외재적 동기)의 조절적 역할을 검증할 목적으로 위계적 조절 회귀분석(hierarchical moderated regression)을 실행하였다. 위계적 조절 회귀분석을 실행하기 위해서는 1단계에서 독립변수와 종속변수 사이의 관계를 파악한 후, 2단계에서부터 조절변수와 독립변수들을 추가하면서 모형의 설명력이 얼마만

큼 개선되는가를 분석하는 방법으로 회귀분석을 바탕으로 하는 조절변수들의 역할 검증에 사용된다(Cohen et al., 2003). 위계적 조절 회귀분석을 활용하기 위해 독립변수로는 소비자의 창의성과 창발성을 종속변수로는 유형별 소비자의 공동 가치창출 활동을, 마지막으로 조절변수로는 내재적 동기와 외재적 동기를 활용하였다.

<Table 4>에서 나타난 것처럼 첫째, 통제변수로 사용된 응답자의 교육수준, 연령은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 둘째, 창의성(B상향식 공동가치창출=.310,  $p<.01$ , B하향식 공동가치창출=.210,  $p<.01$ , B자발형공동가치창출=.297,  $p<.01$ , B후원형 공동가치창출=.187,  $p<.01$ .)과 창발성(B상향식 공동가치창출=.278, B하향식 공동가치창출=.305,  $p<.01$ , B자발형 공동가치창출=.297,  $p<.01$ ,  $p<.01$ , B후원형 공동가치창출=.280,  $p<.01$ )은 4가지 공동가치창출 활동에 대한 소비자들의 관여정도 모두에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1(1-1, 1-2, 1-3, 1-4) 그리고 가설 2(2-1, 2-2, 2-3, 2-4)는 모두 채택되었다. 셋째, 창의성과 공동가치창출 활동의 관계에 있어 내재적 동기는 상향식 공동가치창출 활동(B상향식 공동가치창출=.192,  $p<.05$ )과 자발형 공동가치창출 활동(B자발형공동가치창출=.139,  $p<.05$ )에서 정(+)의 조절효과가 나타났으며, 넷째, 창발성과 공동가치창출 활동과의 관계에 있어 내재적 동기는 상향식 공동가치창출 활동(B상향식 공동가치창출=.192,  $p<.05$ )과 자발형 공동가치창출 활동(B자발형공동가치창출=.139,  $p<.05$ )에서 정(+)의 조절효과가 있는 것으로 나타나 가설 3-1과 3-3은 지지되는 것으로 나타났다. 다섯째, 창의성과 공동가치창출 활동의 관계에 있어 내재적 동기의 조절적 역할은 하향식 공동가치창출 활동(B하향식 공동가치창출=.077,  $p>.05$ )과 후원형 공동가치창출 활동(B후원형공동가치창출=.126,  $p>.05$ )에서 통계적으로 유의하지 못한 것으로 나타났으며, 여섯째, 창발성과 공동가치창출 활동과의 관계에 있어도 내재적 동기의 조절적 역할은 하향식 공동가치창출 활동(B하향식 공동가치창출=.051,  $p>.05$ )과 후원형 공동가치창출 활동(B자발형공동가치창출=.036,  $p>.05$ )에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 3-2과 3-4는 기각되는 것으로 나타났다. 일곱 번째, 창의성과 공동가치창출 활동의 관계에 있어 외재적 동기는 상향식 공동가치창출 활동(B상향식 공동가치창출=.096,  $p>.05$ ), 하향식 공동가치창출 활동(B하향식 공동가치창출=-.015,  $p>.05$ ), 자발형 공동가치창출 활동(B자발형 공동가치창출=.037,  $p>.05$ ) 및 후원형 공동가치창출 활동(B후원형 공동가치창출=.047,  $p>.05$ ) 모두에서 조절적 역할을 수행하지 못하는 것으로 나타났으며, 여덟 번째, 창발성과 공동가치창출 활동의 관계에 있어도 외재적 동기는 상향식 공동가치창출 활동(B상향식 공동가치창출=.077,  $p>.05$ ), 하향식 공동가치창출 활동(B하향식 공동가치창출=.086,  $p>.05$ ), 자발형 공동가치창출 활동(B자발형 공동가치창출=.074,  $p>.05$ ) 및 후원형 공동가치창출 활동(B후원형 공동가치창출=.096,  $p>.05$ ) 모두에서 조절적 역할을 수행하지 못하는 것으로 나타나 가설 4-1, 4-2, 4-3, 4-4는 기각되는 것으로 나타났다.

<Table 4> Results of Hierarchical Moderated Regression

Upstream	Stage1	Stage2	Stage3
	B(SE)	B(SE)	B(SE)
Age	.008(.048)	.002(.044)	.071(.052)
Edu	.110(.057)	.085(.052)	.001(.044)
Creativity		.337(.084)***	.310(.085)***
Emergent		.261(.058)***	.278(.059)***
Intrinsic		.105(.152)	-.739(.242)
Extrinsic		.068(.044)	-.505(.252)
Creativity*Intrinsic			.192(.075)*
Creativity*Extrinsic			.096(.073)
Emergent*Intrinsic			.071(.049)*
Emergent*Extrinsic			.077(.050)
R2	.007	.188	.217
F	2.012	15.083***	13.046***

Downstream	Stage1	Stage2	Stage3
	B(SE)	B(SE)	B(SE)
Age	-.037(.047)	-.048(.044)	-.021(.052)
Edu	.004(.056)	-.020(.052)	-.049(.044)
Creativity		.224(.085)**	.210(.085)*
Emergent		.289(.058)***	.305(.059)**
Intrinsic		-.345(.246)	-.345(.246)
Extrinsic		.020(.054)	-.199(.253)
Creativity*Intrinsic			.077(.077)
Creativity*Extrinsic			-.015(.073)
Emergent*Intrinsic			.051(.050)
Emergent*Extrinsic			.086(.050)
R2	.002	.159	.168
F	.308	11.355***	8.613***

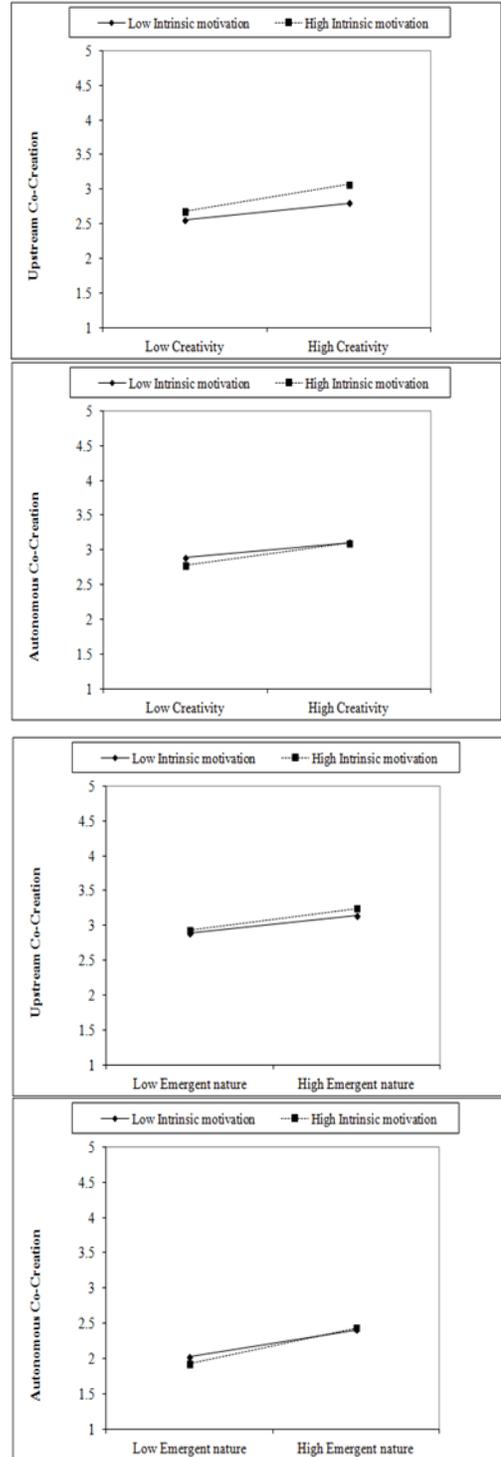
Autonomous	Stage1	Stage2	Stage3
	B(SE)	B(SE)	B(SE)
Age	-.006(.046)	-.017(.041)	.031
Edu	.064(.054)	-.037(.049)	-.018
Creativity		.315(.080)***	.297(.080)***
Emergent		.282(.055)***	.297(.055)***
Intrinsic		.105(.052)*	-.604(.229)
Extrinsic		.019(.042)	-.343(.238)
Creativity*Intrinsic			.139(.071)*
Creativity*Extrinsic			.037(.069)
Emergent*Intrinsic			.074(.046)*
Emergent*Extrinsic			.074(.047)
R2	.005	.210	.236
F	.697	15.991***	13.151***

Sponsored	Stage1	Stage2	Stage3
	B(SE)	B(SE)	B(SE)
Age	-.032(.049)	-.036(.046)	.015(.055)
Edu	.044(.058)	.023(.054)	-.037(.046)
Creativity		.211(.089)*	.187(.089)*
Emergent		.261(.062)***	.280(.062)**
Intrinsic		.103(.055)	-.416(.260)
Extrinsic		.094(.047)*	-.370(.266)
Creativity*Intrinsic			.126(.081)
Creativity*Extrinsic			.047(.077)
Emergent*Intrinsic			.036(.053)
Emergent*Extrinsic			.096(.053)
R2	.003	.134	.147
F	.658	9.317***	7.307***

\*p<.05 , \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

<Figure 2>는 창의성/창발성과 내재적 동기간의 상호작용이 상향형/내재적 공동가치창출활동에 미치는 영향을 spotlight analysis를 통해 구체적으로 나타낸 것이다.



<Figure 2> Interaction effects of consumer creativity/emergent and intrinsic motivation on engagement in consumer co-creation

## 4. 결론

### 4.1. 요약

본 연구는 소비자의 창의성과 창발적 특성이 다양한 형태의 소비자 공동가치창출 활동(상향식/하향식, 자발형/후원형)에 미치는 영향에 있어 개인의 동기차원인 내재적 동기와 외재적 동기에 의해 어떻게 조절되는가를 분석하는데 목적이 있다.

기업과 소비자 사이의 공동가치창출 활동에 참여한 소비자들을 대상으로 표본을 수집하여 분석한 결과, 창의성 및 창발성과 4가지 소비자 공동가치창출 활동 간에는 통계적으로 유의한 주효과를 확인할 수 있었다. 또한 창의성 및 창발성 그리고 소비자 공동가치창출 활동과의 관계에 있어 내재적 동기의 상호작용효과는 상향식 공동가치창출 그리고 자발형 공동가치창출 활동 하에서만 유의한 것으로 나타났으며 반면, 외재적 동기는 4가지 상황 모두에서 상호작용효과가 나타나지 않았다. 이는 공동가치창출 활동은 창의성/창발성이 높은 소비자들이 관여되어질수록 더 큰 성과를 얻는다는 점, 내재적 동기가 이들의 관계를 증진시킨다는 점, 그리고 소비자의 공동가치창출 활동은 상향식/하향식, 자발형/후원형으로 분류되고 이들은 각각 차별적 특성을 지닌다는 점을 확인할 수 있었다. 이를 바탕으로 다음과 같은 학술적 실무적 시사점을 확인할 수 있다.

### 4.2. 학술적, 실무적 시사점

첫째, 본 연구는 소비자 공동가치창출 활동들이 다양한 특성을 지니는 몇 가지 형태로 분류할 수 있음을 보이고 실제로 이러한 구분이 공동가치창출 활동에서 왜 다르게 다루어 되어야 하는지를 보여주고 있다. 기존의 연구들은 대체적으로 소비자 공동가치창출 활동이 기업의 마케팅 활동에 수익성과 같은 고객가치창출을 극대화할 수 있는 마케팅 수단임을 여러 방법을 통해 증명하고 있지만(Fuchs et al., 2010; Nambisan & Baron, 2009) 구체적으로 공동가치창출 활동의 성과를 증대시키기 위한 상황적 분석은 부족한 편이었다. 본 연구는 기존 연구들에서 구분되어지는 4가지 소비자 공동가치창출 활동이 소비자 동기요인과 같은 조절장치에 의해 다르게 변화될 수 있음을 보임으로서 각각의 소비자 공동가치창출 활동의 다양한 작동 메커니즘을 제시하고 있다.

둘째, 본 연구에서는 소비자의 공동가치창출 활동의 관여를 증가시킬 선행요인으로 창의성과 창발성의 역할을 확인할 수 있었다. 소비자 공동가치창출 활동에 대한 기존의 연구들은 앞서 설명했듯 그 효과성과 부작용을 측정하고자 하는 시도들이 다수를 이루어 왔으며, 소비자의 공동가치창출 활동에 대한 참여를 증대시킬 가능성이 있는 여러 요소들(e.g. 재무적, 사회적, 기술적, 심리적 자극요인들)에 대한 개념적 가능성을 제시하여왔다(Hoyer et al., 2010). 본 연구는 기존 연구에서 언급되어온 여러 자극요인들(motivator)들의 역할을 측정하고 이들의 관계를 경험적으로 밝힘으로써 기존 연구들의 주장을 실증화 하였다.

한편 본 연구는 보다 효과적인 소비자 공동가치창출 활동을 설계하는 기업들에게 다음과 같은 실무적 시사점을 제공한다. 첫째, 가설검증 결과 창의성과 창발성은 4가지 유형의 공동가치창출 활동에 참여하고자 하는 소비자들의 태도와 모두와 밀접한 관련을 갖는 것으로 나타났다. 이는 4가지 공동가치창출

활동에서도 창의성과 창발성이라는 소비자의 특성이 모두 성과를 담보하는 중요한 변수임을 의미한다. 따라서 신제품 개발과 같은 소비자의 참여와 관여가 필요한 기업의 마케팅 활동에는 공동가치창출 활동의 설계 이전에 창의성과 창발성을 갖춘 소비자들을 어떻게 확보할 것인가를 더 중요한 의사결정 영역으로 인정할 필요가 있다. 대부분의 기업들은 공동가치창출 활동의 설계에 가장 큰 초점을 두고 있으며 이러한 초점에 가장 잘 부합하는 소비자들을 인터넷을 통한 공모와 전문 조사업체들의 인력풀을 통해 조달하고 있다(Lorenzo-Romero et al., 2014). 하지만 이러한 방식으로 공동가치창출 활동에 참여한 소비자들은 참여과정에서 수동적 참여와 다양한 불만의 제시, 그리고 기업의 운영주체들과의 의견 불일치로 인해 오히려 부정적인 결과를 받아들인 한다(Boyd et al., 2010). 따라서 기업 이 소비자들의 공동가치창출 활동을 설계하기 위해서는 먼저 창의성과 창발성을 갖춘 소비자들을 선별하는 것을 가장 먼저 고려하여야 할 것이며 이를 위해서는 다양한 경로를 통해 소비자들과 커뮤니케이션함으로써 참여 자원의 선제적 확보에 힘써야 할 것이다. 또한 확보된 소비자 자원들에 대한 창의성/창발성 측정도구를 정교화 함으로써 소비자 자원 확보를 위한 객관성을 체계적으로 갖춰야 할 것이다. 이러한 과정을 통해 기업들은 소비자 공동가치창출 활동을 확실한 세분시장 형성 전략으로 활용할 수 있을 것이며 더 나아가 이는 신속하고 밀도 있는 구전효과(word of mouth)를 수반하는 계기가 될 수 있을 것이다.

둘째, 소비자가 창의성/창발성이 강하면서 내재적 동기가 강한 소비자들은 상향식 공동가치창출 활동과 자발적 공동가치창출 활동과 같은 상황 하에서는 보다 강력한 참여와 관여활동을 보인다는 것이다. 반면 창의성/창발성이 강하면서 내재적 동기가 강한 소비자들일지라도 하향식 혹은 후원형 공동가치창출 활동에서는 개인적 동기 수준의 강화요인이 작용하지 못하여 기대하는 수준의 소비자 공동가치창출 활동이 나타나지 않는다는 것이다. 이는 보다 강력한 수준의 소비자 참여와 관여 활동을 유도하기 위한 참여 소비자들의 구체적인 특성을 제시할 뿐만 아니라, 기업들이 목표로 하는 공동가치창출 활동의 수준과 강도에 따라 어떠한 소비자들을 참여시킬지에 대한 구체적인 가이드라인을 제공해준다. 셋째, 외재적 동기는 4가지 공동가치창출 활동에 대한 소비자 참여와 관여에 유의미한 조절효과를 제공해 주지 못하였다. 이는 외재적 동기 자극 수단이 전체적으로 창의성과 창발성을 발현시키기 위해서는 그리 효과적인 자극 수단이 되지 못함을 의미한다. 이러한 결과는 전체적으로 창의성 향상 수단의 과정에서 외재적 동기의 자극 수단이 배제되어야 한다는 기존 연구들과 같은 맥락의 결과들이라고 할 수 있을 것이다(Hennessey et al., 1989).

셋째, 본 연구를 통해 4가지 공동가치창출 활동과 창의성/창발성과의 관계에 있어 외재적 동기는 조절적 역할을 수행하지 않는 것으로 드러났다. 이는 창의성/창발성의 증진에 있어 외재적 요인이 부정적 역할을 수행할 수 있음을 의미한다. 즉 보상과 인센티브와 같은 외재적 요인에 의한 동기화는 소비자의 공동가치창출 활동에 대한 참여에 어떠한 영향도 미치지 않기 때문에 공동가치창출 활동의 증진을 위해 소비자에게 제시하는 물리적 보상은 합리적 의사결정이 아님을 보여주고 있다.

### 4.3. 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 위와 같은 학문적이고 실무적 시사점을 제시하고

있음에도 불구하고, 다음과 같은 한계점을 지니고 있어 향후 연구는 이를 반영하여 진행되어야 할 것이다. 첫째, 본 연구에서는 매우 다양한 소비자의 공동가치창출 활동 중 6가지의 활동들을 분석 대상으로 하여 연구를 진행하였다. 이러한 공동가치창출 활동이 일반적으로 기업 활동에서 자주 활용되는 활동임에는 틀림없지만 해당 연구에서 고려되지 못한 보다 다양한 형태의 활동들이 존재하는 것이 사실이며, 더욱더 구체화되어진 매체들을 활용하는 새로운 유형의 활동들이 출현할 것으로 예상된다. 따라서 향후 연구에서는 본 연구에서 포함되지 않았지만 점차 그 활용빈도가 높아지는 공동가치창출 활동들에 대한 실증적 분석이 요구되어진다고 하겠다. 둘째, 본 연구에서 사용된 6가지의 공동가치창출 활동을 2가지 기준에 의거 4가지

형태의 활동으로 분류하면서 소수의 전문가들을 활용한 심층면접(in-depth interview)을 진행하였다. 전문가를 활용한 심층면접이 객관적이며 신뢰성 있는 분류의 방법이 되기 위해서는 보다 많은 전문가들의 의견을 반영하여야 할 것이며, 보다 다양한 영역의 전문가 의견을 확보하여야 더 객관적이고 신뢰성 있는 공동가치창출 활동의 분류가 가능해질 것이다. 셋째, 확보된 표본은 대체적으로 10대 후반에서 20대 중반에 걸친 응답자들이 다수를 차지하고 있으며 서울과 광주의 소비자들로 표본의 지역적 분포가 제한되어 있다. 본 연구가 보다 높은 타당성과 신뢰성을 확보하기 위해서는 다양한 특성이 반영된 표본들을 구성하여 조사하여 특정 표본들의 특성이 반영되는 현상을 방지하여야 할 것이다.

## References

- Amabile, T. M., & Cheek, J. M. (1988). Microscopic and macroscopic creativity. *Journal of Social and Biological Structures*, 11(1), 57-60.
- Boyd, E. D., Chandy, R. K., & Marcus, C. (2010). When do chief marketing officers affect firm value? A customer power explanation. *Journal of Marketing Research*, 47(6), 1162-1176.
- Burroughs, J. R., Mick, D. G., & Moreau, C. P. (2008). Toward a psychology of consumer creativity. In C. Haugtvedt, P. M. Herr, & F. K. Kardes (eds.). *Handbook of consumer psychology* (pp. 1011-1038). New York: Taylor & Francis.
- Business Wire (2001). New study identifies customer involvement as primary success factor in new product development. Business/Technology Editors, *Business Wire*, New York, March, 14.
- Chan, K. W., Yim, C. K., & Lam, S. S. (2010). Is customer participation in value creation a double-edged sword? Evidence from professional financial services across cultures. *Journal of Marketing*, 74(3), 48-64.
- Chang, W., & Taylor, S. A. (2016). The Effectiveness of customer participation in new product development: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 80(1), 47-64.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (3rd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The what and why of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 97-108.
- Fenigstein, A., Scheier, M. F., & Buss, A. H. (1975). Public and private self-consciousness: Assessment and theory. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43(4), 532-527.
- Fuchs, C., Prandelli, E., & Schreier, M. (2010). The psychological effects of empowerment strategies on consumers' product demand. *Journal of Marketing*, 74(1), 65-79.
- Hennessey, B. A., Amabile, T. M., & Martinage, M. (1989). Immunizing children against the negative effects of reward. *Contemporary Educational Psychology*, 14(3), 212-227.
- Hoffman, D. L., Kopalle, P. K., & Novak, T. P. (2010). The "right" consumers for better concepts: Identifying consumers high in emergent nature to develop new product concepts. *Journal of Marketing Research*, 47(5), 854-864.
- Hocevar, D. (1981). Measurement of creativity: Review and critique. *Journal of Personality Assessment*, 45(5), 450-464.
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer cocreation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283-296.
- Im, S. (1998). *Invitation to creativity*. Seoul: Kyobobook.
- Im, S., Montoya, M. M., & Workmanan, J. P. (2013). Antecedents and consequences of creativity in product innovation teams. *Journal of Product Innovation Management*, 30(1), 170-185.
- Johnson, S. (2001). *Emergence: The connected lives of ants, brains, cities, and software*. New York, NY: SCRIBNER.
- Koo, H. G., & Rha, J.-Y. (2009). The concept of consumer-business collaboration: Its potential and its limitations shown by critical review of consumer participation marketing cases in Korea. *Journal of Consumer Studies*, 20(3), 99-133.
- Lee, S. M., Olson, D. L., & Trimi, S. (2012). Co-innovation:

- Convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values. *Management Decision*, 50(5), 817-831.
- Liebesskind, J. P. (1997). Keeping organizational secrets: Protective institutional mechanisms and their costs. *Industrial and Corporate Change*, 6(3), 623-663.
- Lindell, M. K., & Whitney, D. J. (2001). Accounting for common method variance in cross sectional research design. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 114-121.
- Lorenzo-Romero, C., Constantinides, E., & Brunink, L. A. (2014). Co-creation: Customer integration in social media based product and service development. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 383-396.
- Lubart, T. I. (1994). Creativity. In R. J. Sternberg (ed.). *Handbook of perception and cognition: Thinking and problem solving* (pp. 289-332), New York: Academic Press.
- MacKinnon, D. W. (1978). *In search of human effectiveness: Identifying and developing creativity*. Buffalo, NY: Creative Education Foundation.
- Magnusson, P. R., Matthing, J., & Kristensson, P. (2003). Managing user involvement in service innovation: Experiments with innovating end users. *Journal of Service Research*, 6(2), 111-124.
- McCrae, R. R. (1987). Creativity, divergent thinking, and openness to experience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(6), 1258-1265.
- Melton, H., & Hartline, M. D. (2015). Customer and employee co-creation of radical service innovations. *Journal of Service Marketing*, 29(2), 112-123.
- Miao, C. F., Evans, K. R., & Shaoming, Z. (2007). The role of salesperson motivation in sales control systems - Intrinsic and extrinsic motivation revisited. *Journal of Business Research*, 60(5), 417-425.
- Moneta, G. B., & Siu, C. M. (2002). Trait intrinsic and extrinsic motivations, academic performance, and creativity in Hong Kong college students. *Journal of College Student Development*, 43(5), 664-683.
- Nambisan, S., & Baron, R. A. (2009). Virtual customer environments: Testing a model of voluntary participation in value co-creation activities. *Journal of Product Innovation Management*, 26(4), 388-406.
- Ogawa, S., & Piller, F. T. (2006). Reducing the risks of new product development. *Sloan Management Review*, 47(2), 65-71.
- O' Hern, M. S., & Rindfleisch, A. (2009). Customer co-Creation: A typology and research agenda, In Naresh K. Malholtra (ed.). *Review of Marketing Research* (pp.84-106), NY: Sharpe.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(January-February), 79-87.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(2), 5-14.
- Renzuli, J. S. (1986). The three-ring concept of giftedness: A development model or creative productivity. In R. J. Sternberg, & J. E. Davidson (eds.). *Conceptions of giftedness* (pp. 53-92), Cambridge: Cambridge University Press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Singh, R. P. (1979). Divergent thinking abilities and creative personality dimensions of bright adolescent boys and girls. *Indian Educational Review*, 13(2), 82-91.
- Son, J.-M., Kang, W., & Kang, S. (2015). Effects of co-creation on consumer attitude: Moderating roles of consumer motivation. *Journal of Distribution Science*, 13(12), 105-111.
- Spiro, R. L., & Weitz, B. A. (1990). Adaptive selling: Conceptualization, measurement, and nomological validity. *Journal of Marketing Research*, 27(1), 61-69.
- Stanovich, K. E., & West, R. F. (1997). Reasoning independently of prior belief and individual differences in actively open-minded thinking. *Journal of Educational Psychology*, 89(2), 342-357.
- Venette, E., & Hamdi-Kidar, L. (2013). Co-creation with consumers: Who has the competence and wants to cooperate?. *International Journal of Market Research*, 55(4), 539-561.
- von Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Naß, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.
- Williams P., & De Meyer, A. (2012). Ecosystem advantage: How to successfully harness the power of partners. *California Management Review*, 55(1), 24-46.
- Zwass, V. (2010). Co-creation: Toward a taxonomy and an integrated research perspective. *International Journal of Electronic Commerce*, 15(1), 11-48.