

# 공동가치창출을 위한 활성화 정책이 참여 동기에 미치는 조절 효과 분석

김나랑\*, 홍순구\*\*, 김종기\*\*\*

동아대학교 경영문제연구소\*, 동아대학교 경영정보학과\*\*, 부산대학교 경영학과\*\*\*

## The Moderating Effect of Activation Factors : An Empirical Study on the Motivation of Co-creation Participation

Na-Rang Kim\*, Soon-Goo Hong\*\*, Jong-Ki Kim\*\*\*

Business Research Center, Dong-A University\*

Dept. of MIS, Dong-A University\*\*

Dept. of Business Administration, Pusan National University\*\*\*

요 약 공동가치창출은 기업 내·외의 자원을 이용하여 혁신을 달성하는 중요한 접근방법이 된다. 본 연구의 목적은 고객의 경험에 기반한 공동가치창출의 참여에 영향을 미치는 요인을 밝혀내는 것이다. 이를 위해 공동가치창출 경험이 있는 고객을 대상으로 설문조사를 실시하여 회수된 181개의 유효 데이터를 분석 하였다. 다중회귀분석과 조절회귀분석을 이용하여, 내재적 동기와 외재적 동기가 공동가치창출 참여에 미치는 영향과 활성화 요인의 조절 효과를 분석하였다. 그 결과 내재적 동기는 공동가치창출 참여에 긍정적인 영향을 미쳤으나, 외재적 동기는 공동가치창출 참여에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 조절효과 분석결과 공동가치창출 활성화 요인은 내재적 동기와 참여에 조절효과를 보이지 않았으나, 외재적 동기와 참여관계에서는 긍정적인 조절효과를 가지고 있었다. 본 연구 결과는 기업에서 공동가치창출 참여 동기 요인에 근거하여 고객의 참여를 증진시키고 활성화 할 수 있는 실질적인 방안을 모색하는데 활용 될 수 있을 것이다. 향후 여러 계층에서의 설문응답을 확보하여 분석한다면 연구결과의 객관성을 높일 수 있을 것이다.

주제어 : 공동가치창출, 참여, 내재적 동기, 외재적 동기, 활성화 요인, 조절회귀분석

**Abstract** Co-creation is an important approach to innovation that uses internal and external sources for value creation. This study identified the effects of intrinsic motivation, extrinsic motivation, and the moderating effects of activation factors using multiple regression and moderated multiple regression. To this end, 181 usable questionnaires were collected and analyzed. The result of analysis showed that intrinsic motivation had the significant meaning and the moderating effects of activation factors on the relationship between extrinsic motivation and co-creation participation exist. Companies may use this result to activate the co-creation participation of the customer. The future study analyzed by survey responses in multiple layers will improve the generalization of the study.

**Key Words** : Co-creation, Participation, Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Activation Factors, Moderated Multiple Regression

\* 이 논문은 2012년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임- NRF-2012S1A5B5A01022559

Received 1 April 2016, Revised 30 April 2016

Accepted 20 May 2016, Published 28 May 2016

Corresponding Author: Soon-Goo Hong(Dong-A University)

Email: shong@dau.ac.kr

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## 1. 서론

기업 및 사회 전반에서 나타나고 있는 여러 문제를 해결하기 위하여 다양한 사람들의 참여와 협력으로 새로운 가치를 창출하는 공동가치창출이 각광 받고 있다[1]. 실례로 해외에서는 일반인들이 제안한 아이디어를 직접 제품화할 수 있는 소셜 기반 아이디어 플랫폼인 ‘퀴키’가 집단 지성을 통해 아이디어 제안, 평가, 제품화, 시장조사 출시에 이르는 각 과정에서 참여자의 아이디어에 점수를 매기고, 이를 통해 판매 수익의 일부를 보상해 주는 모델을 제시하였다. 우리나라에서도 사이버 상에 다양한 관련 주체가 참여하여 자유롭게 아이디어를 제안하고 발전시켜 나갈으로써 창조경제를 실현하는 아이디어 구현 플랫폼인 창조경제타운이 활발히 운영 중에 있으며, 삼성전자는 아이디어 공유 플랫폼 ‘모자이크(MOSAIC)’을 통해 기업 내부 고객들의 아이디어를 연결해 회사의 새 동력을 찾고 있다[2,3].

정보기술의 발달이 제품 및 서비스 내용, 가격 등 모든 정보를 쉽게 가질 수 있는 똑똑한 고객으로 변화시키고 있다. 즉, 누구나 손쉽게 데이터를 생산하고 인터넷 및 모바일을 통해 공유할 수 있는 웹 2.0 세계에서의 고객은 기업의 프로세스에 참여하고 자신의 경험을 제공하며 상호 소통할 수 있게 되었다. 이에 따라 가치창출과정은 기업중심에서 개인화된 고객의 경험으로 이동하고 있으며 [4], 기업은 지속적인 경쟁우위를 가지기 위해 개방적 혁신의 기반위에 고객들을 가치 창출의 기본 요소로 인식하고 있다[5].

공동가치창출 활용의 증가 추세에도 불구하고 이와 관련된 연구는 초보단계 이며[6], 특히 고객들이 공동가치창출에 참여하는 동기 및 참여를 활성화 시키는 요인에 대한 연구는 미흡하다. 기업에서는 무엇이 고객들을 공동가치창출에 참여 하게 하는 가에 대한 분석에 많은 어려움을 가지고 있다. 홍순구 외(2014)[7]는 공동가치창출 개념적 고찰 연구에서 성공적 실행을 위해서는 이해관계자들의 참여 동기 요인에 대한 연구가 필요함을 주장하였다. 고객중심의 공동가치창출에서 기업의 가치사슬 활동에 더 많은 고객의 참여 유도는 공동가치창출의 성공여부를 좌우할 수 있는 중요한 요인이 되기 때문이다.

동기이론에 의하면 인간은 내재적 동기와 외재적 동

기에 의해 특정 행위를 한다[8]. Ryan & Deci(2000)[9] 또한 동기는 내재적 및 외재적으로 영향을 미치는 힘과 관계가 있다고 하였다. 이에 김나량 외(2016)[10]는 뷰티넷이라는 플랫폼에서 공동가치창출경험이 있는 소비자를 대상으로 인터뷰한 데이터를 근거이론으로 분석하였다. 분석결과 고객의 공동가치창출 형태를 제시하고 내재적 및 외재적 동기요인 및 조절 요인을 제시하였지만, 질적 연구의 한계에서 기인하는 연구 과정 및 연구 결과 해석에서 객관성의 문제가 있을 수 있다고 하였다. 본 연구는 그들의 연구를 확장하여 실증 분석을 통해 고객의 공동가치창출에 영향을 미치는 내재적 및 외재적 동기요인을 도출하고자 한다. 세부적으로 이들의 관계에서 공동가치창출 참여 활성화 요인이 조절 역할을 하는지 분석하여, 동기요인과 참여간의 공동가치창출 활성화 정책들의 영향력을 규명하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 공동가치창출

공동가치창출은 Prahalad와 Ramaswamy(2000)[11]에 의해 2000년 ‘Co-Opting Customer Competence’라는 논문에서 처음으로 소개된 이후 2004년 ‘The Future of Competition’에서 알려지기 시작했다[12].

공동가치창출은 새로운 가치를 창출하기 위해 기존의 기업 내부의 폐쇄된 방식에서 벗어나, 고객을 포함하여 가치사슬의 전체에 연결된 여러 이해관계자들과 함께 협력하여 만들어 가는 새로운 패러다임이다. Williamson and De Meye(2012)[13]는 공동가치창출은 다양한 분야에서 여러 이해관계자들이 참여하여 공동의 목표하에 새로운 가치를 창출하는 협력의 패러다임이라고도 하였으며, Ramaswamy and Gouilart(2010)[14]는 가치사슬의 모든 단계에 연결된 여러 이해관계자들이 참여하여 협력함으로써 참여자 모두가 질 높은 경험을 할 수 있도록 만드는 것이라고 하였다.

이런 공동가치창출이 기업 및 사회전반에서 새로운 화두로 떠오르고 있는 배경에는, 공동가치창출이 기업을 둘러싼 네트워크 참여자와 상호작용을 통한 경험기반으로 언어진다는 주장과 관계가 있다[15]. 즉, 정보통신기술의 발전으로 인하여 고객 및 여러 이해관계자들이 경험

을 만들어 내고 공유할 수 있는 기회가 증가하고 편리해졌기 때문이다.

## 2.2 내재적 동기와 외재적 동기

성공적인 공동가치창출에 있어서 먼저 고려야할 사항은 공동가치창출의 참여과정에서 가장 중요한 고객을 어떻게 공동가치창출 플랫폼에 참여를 유도 하는가 이다. 이를 위해 어떤 이유로 고객들이 기업의 공동가치창출 플랫폼에 참여하는 지 동기이론을 통해 풀어 보고자 한다.

Amabile et al.(1994)[8]에 의하면 인간은 내재적 동기와 외재적 동기에 의해 특정 행위를 한다고 한다. 내재적 동기는 자기결정감, 역량감, 호기심, 과제에 대한 몰입, 즐거움 및 흥미 등의 영향을 받는다고 하였다[16, 17]. 즉, 인간은 외부의 자극에 수동적으로 반응하는 존재가 아닌 내적 과정을 통해 능동적으로 반응한다는 것이다. 내재적 동기이론에서 인간은 어떤 행위 후 이루어지는 보상이 목적이 아니고 행위 자체가 목적이 된다.

외재적 동기에서 개인의 행위는 보상이나 처벌을 피하기 위한 특정 목적을 이루기 위한 수단으로 본다[18]. 즉 외재적인 동기로 인해 행위를 하는 사람들은 경쟁, 평가, 타인의 인정 및 보상을 위해 행위를 하는 것이다[8]. 이렇게 비자율적으로 행동하는 사람들은 내재적 동기화된 사람과 다르게 규제 및 통제에 순응하기도 한다.

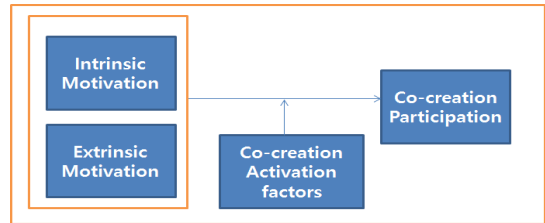
이런 내·외재적 동기로 참여가 이루어졌다면 공동가치창출전략을 통한 지속적인 경쟁우위 확보를 위해서 참여한 고객들이 플랫폼을 이탈하지 않고 충성도 높은 파트너로 선순환적인 가치활동을 위한 활성화 정책이 필요하다. 특정행동을 지속적으로 하게하는 지속적 참여 의도란 행위자가 특정 시스템을 처음 시도해 본 이후에 지속적으로 참여할 의도가 있는지를 의미하며, 유용성, 이용성, 유희성 등의 요인이 제시 되고 있다[19].

## 3. 연구 방법

### 3.1 연구모형

본 연구의 목적은 내재적 동기와 외재적 동기가 공동가치창출에 어떻게 영향을 미치는지 밝혀내는 것과 공동가치창출 활성화 요인들이 각 동기들과 참여에 어떤 조절 효과를 보이고 있는지를 살펴보는 것이다. 선행연구

의 이론적 배경을 근거로 [Fig. 1]과 같은 연구모형을 설정하였다[10].



[Fig. 1] Research Model

### 3.2 연구가설 설정

#### 3.2.1 내재적 동기 및 외재적 동기와 공동가치창출 참여

내재적 동기에 의하여 사람들은 호기심, 과제에 대한 몰입, 즐거움 및 흥미 등에 영향을 받으며, 외재적 동기에 의하여 사람들은 보상과 같이 의도된 결과를 얻거나 처벌과 같은 부정적 결과를 피하기 위해 행동한다[8].

Freida(2014)[20]는 공동가치창출에 고객의 참여에 영향을 미치는 내재적 동기로 소속감, 전문성, 표출성 및 경험, 인정감을, 외재적 요인으로 커뮤니티, 물리적 보상을 도출하였다. 김나랑 외(2016)[10]은 뷰티넷 이용자들의 심층인터뷰 자료를 근거이론으로 분석하여 공동가치창출형태모형을 제시하고 고객의 참여에 영향을 미치는 내재적 동기 요인과 외재적 동기 요인을 도출하였다. 하지만 질적 연구의 한계에서 기인하는 연구 과정 및 연구 결과 해석에서 객관성의 문제가 있을 수 있다. 연구 결과의 신뢰성 확보와 연구결과의 일반화를 위해 본 연구에서는 김나랑 외(2016)[10]의 연구를 확장하여 공동가치창출에 내재적인 동기인 흥미, 즐거움, 성격, 호기심의 발현으로 공동가치창출에 처음 참여하는지, 또는 보상 및 타인의 인정 등 행위 후에 벌어지는 요인들의 기대감에 의해 공동가치창출이라는 행동을 하는지에 대해 살펴보고자 한다.

이를 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1 내재적 동기는 공동가치창출 참여에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2 외재적 동기는 공동가치창출 참여에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 내재적 동기 및 외재적 동기와 공동가치창출 활성화 요인

Prahalad and Ramaswamys(2004)[4]는 공동가치창출 활동의 활성화를 위해 플랫폼과 네트워크의 중요성, 참여자들과의 신뢰형성, 정보 공유를 강조하였다. 김나랑 외(2016)[10]도 지속적으로 참여에 영향을 끼치는 활성화 정책요인으로 공동가치창출 플랫폼, 기업의 정책 등을 제시하면서 이런 공동가치창출 활성화 요인들이 공동가치창출참여의 정도를 조절한다고 하였다. 이는 기업이 공동가치창출 플랫폼을 마련하여도 지속적인 참여자가 없다면 무용지물이 되므로 고객들의 플랫폼 진입 및 지속적 이용을 위해서는 기업의 지원 정책이 필요하다는 것을 의미한다. 이에 활성화 정책들인 기업의 공동가치창출 정책 및 보상, 플랫폼의 편리성 또는 개방성 등의 특성에 의해 내재적 동기와 외재적 동기가 어떤 조절 효과를 받고 있는지 살펴보고, 각 참여 동기에 따른 활성화 정책에 대해 고민하고자 한다.

이를 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설3 공동가치창출활성화 요인은 내재적동기와 공동가치 참여 관계에서 조절효과가 있을 것이다.
- 가설4 공동가치창출활성화 요인은 외재적동기와 공동가치 참여 관계에서 조절효과가 있을 것이다.

3.3 변수의 정의 및 측정

변수들의 개념적 정의만으로 변수를 측정할 수 없다. 이에 설문 항목을 기반으로 연구모형에 포함된 각각의 변수들을 통계적으로 검증하기 위해 공동가치창출을 종속변수로, 내재적 동기와 외재적 동기를 독립변수로, 공동가치창출참여조절요인을 조절변수로 사용하였으며 사용된 변수의 조작적 정의 및 측정항목과 관련연구는 <Table 1>과 같다.

<Table 1> Set of Variables

Variables	Operational definition	Items	Source
Intrinsic Motivation	Personal factors such as the needs, interests, curiosity, pleasure	Desire Of Helping	Amabile et al.(1994)[8],
		Ostentatiousness	Kim(2010)[21],
		Character	Freida 2014)[20],
		Curiosity	Kim et al.(2016)[9]
		Habit	

Extrinsic Motivation	Environmental factors such as rewards, reputation, recognition	Business Compensation	Amabile et al.(1994)[8], Han(1984)[185], Freida(2014)[20], Kim et al.(2016)[9]
		Business Recognition	
Co-Creation Activation Factors	Business policies and business platform	Reputation Among Others	Kim(2010)[21], Park & Lee (2006)[22], Kim et al.(2016)[10], Hong et al.(2010)[23]
		Businesses' Fair Evaluation	
		Businesses' Co-Creation Policies	
		Convenience Of Company Platform	
Participation	Participation	Openness Of Company Platform	Kim et al.(2016)[10], Freida(2014)[20]
		Participation	

3.4 자료수집 및 방법

연구의 목적을 달성하기 위해 설문조사기법을 사용하였다. 공동가치창출참여를 고객의 구매프로세스인 AISAS(Attention-Interest-Search-Action-Share)의 5 단계 중 프로슈머 성향의 고객들이 활동하는 마지막 단계인 정보 공유(share) 단계로 한정하고[10,24,25], 자료수집은 정보 공유인 구전과 같은 공동가치창출 경험이 있는 학생과 시민을 대상으로 2014년 11월 22일에서 2015년 1월 16일까지 예비조사를 실시하였고, 편의 표집을 통해 2015년 11월 3일까지 온라인 및 오프라인을 통해 189부의 설문 데이터를 수집하였다. 이 중 불성실한 응답을 한 설문지를 제외하고 총 181부의 설문지를 실증분석에 사용하였다.

VI. 데이터분석

4.1 표본의 일반적 특성

설문대상의 일반적 특성을 살펴보면 <Table 2>와 같이 남성 42%, 여성 58%이고, 연령은 20대 85.6%, 30대가 9.9%이며, 직업은 학생이 83%, 직장인이 11%로 나타났다. 인터넷을 자주 사용하는 20대에서 온라인 플랫폼에서의 정보 공유 활동이 가장 높기 때문에 표본에서의 분석결과는 의미가 있다[26].

<Table 2> Characteristics of the Respondents

Section		Freq.	%
Sex	Male	76	42
	Female	105	58
Age	10-19	1	0.6
	20-29	155	85.6
	30-39	18	9.9
	More than 40	7	3.9
Academic history	High School Graduation	5	2.8
	Be in college	149	82.3
	College Graduation	18	9.9
	Be in Graduate School	6	3.3
	Graduate School Graduation	3	1.7
Job	Student	151	83.4
	Housewife	4	2.2
	Office workers	20	11.0
	Personal Business	1	0.6
	Etc	5	2.8
Sum		181	100

4.2 타당성 및 신뢰성 분석

각 변수들의 타당성 및 신뢰성을 검증하기 위하여 요인분석과 신뢰도분석을 실시하였다. 타당성은 주성분 분석의 VARIMAX 회전을 이용하였으며, 각 요인별 적재량이 0.5 이상이기 때문에 타당성에 문제가 없다[27,28]. 요인분석 결과는 <Table 3>에 제시되어 있다. 내적일관성의 신뢰도 값은 Nunnally(1978)[29]에 의해 제안된 기준 0.6을 충족시켰다. 즉, 각 변수의 내적일치도인 Chronbach's Alpha 신뢰성 계수는 각각 0.867, 0.787, 0.701로 비교적 높았다.

<Table 3> Confirmatory Factor Analysis and Reliability Analysis

Variable	Item	Factor			Chronbach's Alpha
		1	2	3	
Co-Creation Activated factor	Businesses' Fair Evaluation	.834	.082	.116	.867
	Openness Of Company Platform	.825	.124	.174	
	Convenience Of Company Platform	.819	.074	.189	
	Businesses' Co-Creation Policies	.789	.162	.166	
Intrinsic Motivation	Habit	.022	.775	.089	.787
	Ostentatiousness	.242	.733	.246	
	Character	-.102	.702	.162	
	Curiosity	.177	.677	.073	
Extrinsic Motivation	Pleasure Of Helping	.403	.655	.091	.701
	Business Compensation	.116	.109	.854	
	Business Recognition	.192	.184	.785	
	Reputation Among Others	.357	.238	.535	
Eigenvalues		3.11	2.67	1.85	
Cumulative variance		25.92	48.19	63.60	

4.3 상관관계분석

본 연구에서 사용된 변수의 선형관계를 가지고 있는가를 분석하기 위해 Pearson 상관관계 분석을 실시한 결과는 다양한 변수들 간의 상관관계가 존재하나, 통계적으로 유의한 상관관계를 가지고 있는 변수들의 상관계수  $0.3 < |r| < 0.5$  수준으로 거의 상관관계가 없거나,  $0.4 < |r| < 0.6$  수준으로 다중공선성의 문제가 없는 것으로 나타났다.

<Table 4> Analysis of correlations between variables

	Intrinsic Motivation	Extrinsic Motivation	Co-Creation Activated factor
Intrinsic Motivation	1		
Extrinsic Motivation	.428(**)	1	
Co-Creation Activated Factor	.336(**)	.455(**)	1

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

4.4 가설의 검증

연구모형을 통하여 설정된 연구가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석 및 조절회귀분석을 실시하였다. 참여동기가 공동가치창출참여에 어떤 영향을 미치고 있으며, 공동가치창출활성화 요인의 조절 효과를 검증하기 위한 가설 검증 결과는 <Table 5>, <Table 6>, <Table 7>과 같다.

4.4.1 내재적 및 외재적 동기가 공동가치창출참여에 미치는 영향

연구에서 내재적 동기(가설 1)와 외재적 동기(가설 2)는 공동가치창출참여와 정의 관계를 보일 것이라는 가설을 설정하였다. 분석결과 내재적 동기의 Beta크기가 .293(p<.01)으로 내재적 동기가 강할수록 공동가치창출참여가 높아지는 것으로 나타났으며, 회귀모형의 설명량  $R^2=.146$ 으로 약 14.6%의 설명력을 갖는다.

따라서 가설 1만 지지 되었다. 이는 김나랑 외[10]의 질적연구에서 내재적·외재적 동기 모두 공동가치창출에 영향을 준다는 연구와 상반된 결과이다.

<Table 5> Multiple regression Results

Model		Non-sta. Coeff.		Sta. Coeff.	t	P	
		B	S.E.	Beta			
Independent Variable	(Constant)	1.118	.402		2.783	.006	
	Intrinsic Motivation	.439	.116	.293	3.788	.000**	
	Extrinsic Motivation	.205	.105	.151	1.953	.052	
R						.382	
R2						.146	
F						14.889	
p						.000	
Durbin-Watson						2.002	

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

4.4.2 공동가치창출 활성화 요인의 공동가치창출 참여에 대한 조절 효과

공동가치창출 활성화 요인의 조절효과 검증을 위해 3 단계 조절 회귀분석을 실시하였다. 분석결과, 외재적 동기에서 상호작용변수와 조절변수인 ‘공동가치창출 활성화 요인’에서 R<sup>2</sup> 값이 1단계 6.5%, 2단계 10.8%, 3단계 12.3%로 점점 증가하고 있는 것으로 나타났으며, 제 3단계의 유의확률은 .047로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 외재적 동기와 공동가치참여관계에서 ‘공동가치창출 활성화 요인’은 조절변수로 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 즉, 외재적 동기 요인으로 공동가치창출에 직접적으로 참여하지는 않지만 기업의 정책 및 플랫폼 관리 정책이 참여 동기에 영향을 주어 고객의 참여를 활성화 시키는 것이다.

<Table 6> Moderated Multiple Regression Results on Intrinsic Motivation

Model 1	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. err of the estimate	Statistics change				
					R <sup>2</sup> -change	F-change	df1	df2	P
1	.357 (a)	.128	.123	.907	.128	25.760	1	176	.000
2	.412 (b)	.170	.160	.887	.042	8.817	1	175	.003
3	.420 (c)	.177	.162	.886	.007	1.481	1	174	.225

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

- a predicted value: (constant), intrinsic motivation
- b predictive value: (constant), intrinsic motivation, Co-creation activation factors
- c predictive value: (constant), intrinsic motivation, Co-creation activation factors, intrinsic motivation \*Co-creation activation factors
- d dependent variables:Co-creation activation factors

그러나 내재적 동기에 대한 공동가치창출 참여 지속 요인의 조절효과는 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4는 지지된 반면, 가설3은 기각되었다.

<Table 7> Moderated Multiple Regression Results on Extrinsic Motivation

Model 1	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. err of the estimate	Statistics change				
					R <sup>2</sup> -change	F-change	df1	df2	P
1	.264 (a)	.070	.065	.935	.070	13.281	1	177	.000
2	.343 (b)	.118	.108	.914	.048	9.544	1	176	.002
3	.371 (c)	.137	.123	.906	.020	4.014	1	175	.047*

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

- a predicted value: (constant), extrinsic motivation
- b predictive value: (constant), extrinsic motivation, Co-creation activation factors
- c predictive value: (constant), extrinsic motivation, Co-creation activation factors, extrinsic motivation \* Co-creation activation factors
- d dependent variables: Co-creation activation factors

가설검증 결과를 요약하면 <Table 8>과 같다. 내재적 동기가 강할수록 공동가치창출에 참여하며, 내·외재적 동기와 공동가치창출 참여에 대한 기업의 정책 및 플랫폼의 조절 효과는 내재적 동기에는 없고 외재적 동기에만 국한된 것으로 나타났다.

<Table 8> Results

	Hypothesis	P	Support
H1	Intrinsic motivation will affect participation of co-creation	0.000**	Accept
H2	Extrinsic motivation will affect participation of co-creation	0.052	Reject
H3	Co-creation activated factors will have a moderating effect on intrinsic motivation and participation of co-creation	0.225	Reject
H4	Co-creation activated factors will have a moderating effect on extrinsic motivation and participation of co-creation	0.047*	Accept

4.5 시사점

본 연구에서는 공동가치창출 경험이 있는 소비자들을 대상으로 내재적 동기요인과 외재적 동기요인을 알아보고 공동가치창출 참여 활성화 요인의 조절효과를 분석하였다. 분석결과와 시사점은 다음과 같다.

첫째, 내재적 동기는 공동가치창출 참여에 영향을 끼치는 것으로 나타났다( $P=0.000$ ,  $P<0.05$ ). 세부적으로 살펴보면 고객은 참여 자체가 목표가 되는 돕는 즐거움, 과시욕, 성격, 호기심 등 내재적 동기로 인해 공동가치창출에 참여하는 것으로 볼 수 있다. 김나랑 외[10]의 연구에서도 공동가치창출 참여에 영향일 미치는 내재적 동기요인으로 돕는 즐거움, 과시욕, 호기심, 습관 등을 제시하였는데, 이와 동일한 결과이다.

대중들의 힘으로 마이크로소프트의 MSN 인카르타를 앞선 위키피디아도 자기 만족 등 참여자들의 내재적 동기를 강조하였다. 위종민[3]은 위키피디아처럼 창의성을 필요로 하며, 사람의 행동을 유발하는 데는 각 개인의 내재적 동기가 큰 영향력을 미친다고 하였다.

이에 기업은 직접적인 참여에 대한 보상 및 평가 등 행위 후 이루어지는 정책을 통한 고객의 참여도 필요하지만 공동가치창출 참여 그 자체가 즐겁고 자신의 욕구를 만족할 수 있도록 행위가 목적이 되게 노력하여야 한다. 또한 의견을 자유롭게 표현할 수 있는 개방된 문화 및 즐겁고, 자연스럽게 공동가치창출을 경험할 수 있는 플랫폼 등 내재적 동기를 고취 시키는 활성화 정책을 마련해야 할 것이다.

둘째, 실증분석결과 외재적 동기는 공동가치창출 참여에 영향을 끼치지 않는 것으로 나타났다( $P=0.052$ ,  $P<0.05$ ). 이는 고객은 공동가치창출 참여시 타인의 평가 및 기업의 보상을 얻기 위해 직접적으로 참여하지는 않음을 시사한다. 이는 외재적 동기를 공동가치창출을 발생시키는 인과적 조건으로 제시한 김나랑 외[10]의 질적 연구결과와 차이가 있다.

외재적 동기는 특정 행동이 외재적이고 실체적인 보상을 이끌어 낼 수 있다고 기대 될 때 발생하는 동기이며, 보상은 참여시 제공한 시간, 노력 등에 대한 대가로 주어지는 교환적 개념이다[22]. 기존의 기업 가치창출 프로세스에서는 기업에서 가장 많이 활용되고 있는 동기부여는 이런 외재적인 동기부여였지만, 자발적 참여, 창의성, 소통을 중요시 하는 공동가치창출에서는 기업의 보상과 인정, 타인의 평판 같은 외재적 동기요인이 큰 영향을 끼치지 않음을 알 수 있다. 추후 김나랑 외[10]과 다른 결과가 나타난 이유에 대해서는 심도 깊은 연구가 필요하다.

셋째, 공동가치창출 활성화 요인은 내재적 동기와 참여에 조절효과를 보이지 않는 것으로 나타났다( $P=0.225$ ,

$P<0.05$ ). 즉, 내재적 동기로 인해 공동가치창출에는 참여하지만, 기업의 활성화 정책에 영향을 받아서 내재적 동기가 변화하여 지속적으로 참여하지는 않는 것으로 해석되어 질 수 있다.

이는 기존의 활성화 정책들이 금전적인 보상 및 플랫폼 기술 등으로 외재적 보상을 강조하고 있어 자신의 경험을 자유롭게 소통하는 것을 즐기는 등의 내재적 동기로 인해 행동하는 고객에게는 큰 유인책이 될 수 없음을 시사한다.

이에 기업은 기업의 공정한 평가 및 정책, 플랫폼의 편리성 및 개방성 이외에 공동가치창출 활동 자체로부터 얻는 보람이나 즐거움, 흥밋거리, 고객 스스로 느끼는 성취감, 사회적 기여에 대한 자기만족 등의 내재적 동기를 이끌어 낼 수 있는 정책을 마련하여야 한다.

넷째, 공동가치창출 활성화 요인은 외재적 동기와 참여에 조절효과를 보이는 것으로 나타나( $P=0.047$ ,  $P<0.05$ ), 외재적 동기에 의해 행동하는 사람은 내재적 동기에 의해 행동하는 사람에 비해 정책 및 규제에 순응한다는 연구결과와 동일하게 나타났다[8]. 즉, 외재적 동기 요인으로 공동가치창출에 직접적으로 참여하지는 않지만 기업의 공동가치창출 참여를 위한 기업의 정책 및 플랫폼관리 정책이 외재적 동기를 높이고, 고객의 참여를 활성화시키는 것으로 보인다. 이에 외재적 동기의 성향이 높은 고객들을 공동가치창출 활동에 참여시키기 위해서는 관련된 플랫폼 기술 등의 플랫폼 정책과 적극적인 보상 및 평가, 투명한 정책 등의 외재적 보상에 대한 고려가 필요하다[30, 31].

## 5. 결론

기업들은 고객들의 지속적이고 활발한 공동가치창출 활동을 위해 참여 동기에 대해 관심을 가지고 있다. 이에 본 연구에서는 내재적 및 외재적 동기와 참여에 대한 영향 및 공동가치창출 참여 활성화 요인에 대한 조절 효과를 연구모형으로 제시한 질적연구인 김나랑 외[10]의 연구결과를 확장하여, 이를 검증하기 위해 공동가치창출 경험을 가진 고객을 대상으로 실증분석을 실시하였다. 분석결과 내재적 동기가 공동가치창출 참여에 직접적인 연관을 가지며, 특정 행위 후 보상 및 인정 등을 목적으

로 하는 외재적 동기는 영향이 없는 것으로 나타났다. 그러나 공동가치창출 정책으로 대변될 수 있는 활성화 요인은 내재적 동기에는 그 영향을 미치지 않고, 외재적 동기에만 조절효과를 가지는 것으로 나타났다.

본 연구를 통해 얻어진 결과는 다음과 같이 활용 될 수 있다. 학문적으로 첫째, 공동가치창출이론 연구에서 고객 참여 및 조절효과에 대하여 실증적으로 연구한 첫 학문적 시도이다. 둘째, 질적 연구인 근거이론을 통한 연구의 확장으로 실증연구 결과와의 상이함을 밝혀, 공동가치창출 참여에 대한 내재적·외재적 요인 및 활성화 요인을 검증하고 제시하였다. 실무적으로는 첫째, 기업입장에서 유용한 고객 참여를 위한 전략이 무엇인가에 대한 이해를 증진시킬 수 있다. 둘째, 공동가치창출 참여 동기 요인에 근거하여 고객의 참여를 증진시키고 활성화 할 수 있는 실질적인 방안을 모색할 수 있다.

본 연구에서는 학생 및 20대 위주라는 샘플 편차와 변수들의 한계가 있을 수 있다. 향후 다양한 변수와 여러 계층에서의 설문응답을 확보하여 분석한다면 연구결과 의 객관성을 높일 수 있을 것이다. 또한 근거이론의 외재적동기에 대한 연구 결과와 상이 하여 이에 대한 세밀한 추가 연구가 필요하다.

## ACKNOWLEDGMENTS

This work was supported by National Research Foundation - Grant funded by the Korean Government(NRF-2012S1A5B5A01022559)

## REFERENCES

[1] S. G. Hong, H. M. Lee and N. R. Kim, "An evaluation of web accessibility for idea proposal websites", *The Journal of Korea society of IT services*, Vol. 13, No. 2, pp.99-111, 2014.

[2] D. B. Chung, S. J. Kim, Y. J. Song, Y. H. Hwang, "A study on the status of the idea supported platform", *Asia-pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*, Vol .5, No. 4, pp.37-44, 2015

[3] J. M. Wee, "Moving people power, incentives", *SERI Management Notes*, Vol. 105, pp.1-10, 2011.

[4] C. K. Prahalad and V. Ramaswamy, "Co-creation experiences: the next practice in value creation", *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 18, No. 3, pp.5-14, 2004.

[5] C. W. Jang and T. H. Kwon, "Research on strategies of open innovation activities with impacts on dynamic competitive advantage: in the context of digital convergence and disruptive innovation", *Journal of Digital Convergence*, Vol. 13, No. 5, pp.119-127, 2015.

[6] D. W. Kim, Sang M. Lee, S. G. Hong and J. W. Kim, "The impact of co-creation implementation on the performance of small and medium manufacturers: an empirical study", *Journal of The Information Systems*, Vol. 24, No. 4, pp.1-19, 2015.

[7] S. G. Hong, H. M. Lee, S. B. Lim and N. R. Kim, "Conceptual study and research of Co-creation", *The Journal of Information Systems*, Vol. 23, No. 1, pp.203-223, 2014.

[8] Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., and Tighe, E. M., "The work preference inventory: assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations", *Journal of personality and social psychology*, Vol. 66, No. 5, pp.950-967, 1994.

[9] Ryan, Richard M., and Edward L. Deci. "Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions", *Contemporary educational psychology*, Vol. 25, No. 1, pp.54-67, 2000.

[10] N. R. Kim, S. G. Hong, J. K. Kim and S. H. Park, "Study on the behavioral model of co-creation by customers", *Journal of The Korea Industrial Information Systems Research*, Vol. 21, No. 2, pp.57-70, 2016.

[11] Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V., "Co-opting customer competence", *Harvard business review*, Vol. 78, No. 1, pp.79-90, 2000.

[12] Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V., "The future of competition", *Harvard Business Press*, 2004.

[13] Williamson, P. and De Meyer, A., "Ecosystem



- advantage: how to successfully harness the power of partners”, *California Management Review*, Vol. 55, No. 1, pp.24-46, 2012.
- [14] Ramaswamy, V and Gouillart, F. J., “The power of co-creation: Build it with them to boost growth, productivity, and profits”, Simon and Schuster, 2010.
- [15] Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V., “The new frontier of experience innovation”, *MIT Sloan management review*, Vol. 44, No. 4, pp.12-18, 2003.
- [16] Y. S. Choi and S. B. Kim, “A study on the relationships among intrinsic motivators, psychological empowerment, affective commitment and service quality”, *The Journal of digital policy & management*, Vol. 11, No. 7, pp.111-122, 2013.
- [17] S. K. Lee, AMARMEND. D and D. J. Lee, “The effects of intrinsic motivation on job satisfaction and job involvement : focus on the moderate effects of procedural justice, distributive justice”, *The Journal of digital policy & management*, Vol. 9, No. 4, pp.157-168, 2011.
- [18] D. W. Han, “A critical review on intrinsic motivation theories”, *The Korean Journal of Social and Personality Psychology*, Vol. 2, No. 1, pp.54-93, 1984.
- [19] T. H. So and J. Ko, “Factors affecting the mobile SNS closed continuous use”, *Korea Intelligent Information Systems Society Conference*, pp.153-177, 2015. (conference)
- [20] Freida, P., “An empirical study on triggers motivating consumers participation in co-creation of value from the consumer perspective”, *Dong-A University*, Ph. D Dissertation, 2014.
- [21] S. H. Kim, “Online word-of-mouth: motivation for writing product reviews on internet shopping sites”, *Fashion Business*, Vol. 14, No. 2, pp.81-94, 2010.
- [22] CH. Park and T. M. Lee, “A cross-cultural study on the determinants of eWOM effect, *Business Research*”, Vol. 35, No. 6, pp.29-56. 2006.
- [23] S. I. Hong, H. J. Choi, and J. K. Lee, “Social motivational factors influencing the intention to use of blog”, *The Journal of the Korea Contents Association*, Vol. 10, No. 1, pp.122-137, 2010.
- [24] Y. J. Jo, “A study on the influence of connectivity and convenience of smartphones of word-of mouth intentions in the convergence era : focused on the mediating effects of application”, *Journal of Digital Convergence*, Vol. 13, No. 5, pp.69-78, 2015.
- [25] K. H. Lim, “A study on the influence of relation commitment of sns marketing features in domestic enterprise”, *Journal of Digital Convergence*, Vol. 11, No. 10, pp.341-350, 2013.
- [26] S. M. Cha, “Developing Word-of-Mouth (WOM) communication paradigm model of restaurant information”, *Yon-Sei University*,\_Master’s thesis, 2006.
- [27] K. H. Yim and J. H. Kwon, “A study on the effect of shopping value of on-line shopping-mall on shopping-mall satisfaction - mediating effect of price sensitivity”, *Journal of Digital Convergence*, Vol. 12, No. 11, pp.49-55, 2014.
- [28] H. J. Park, “The influence of tourist’s ethical consumption concept on fair tourism attitude and purchasing intention of fair tourism on tourism social media -considering risk perception of ethical consumption as the mediator”, *Journal of Digital Convergence*, Vol. 14, No. 1, pp.83-90, 2016.
- [29] Nunnally, Jum C., “Psychometric Theory”, New York: McGraw-Hill Book, 1978.
- [30] Myung-Seong Yim, “A Convergence of Technology and Service of My Music Taste : The Success Factors for Online Platform Service Innovation”, *Journal of the Korea Convergence Society*, Vol. 5, No. 4, pp.87-92, 2014.
- [31] Sunghyun Yun, Keunho Lee, Heuiseok Lim, Daeryong Kim, Jung-hoon Kim, “The Method of Digital Copyright Authentication for Contents of Collective Intelligence”, *Journal of the Korea Convergence Society*, Vol. 6, No. 6, pp.85-193, 2015.

김 나 랑(Kim, Na Rang)



- 1999년 2월 : 부산대학교(문헌정보학사)
- 2002년 8월 : 동아대학교(경영학석사: 경영정보학전공)
- 2008년 2월 : 동아대학교(경영학박사: 경영정보학전공)
- 동아대학교 경영문제연구소 연구교수

- 관심분야 : Co-creation, Open Innovation 등
- E-Mail : whitecoral@hanmail.net

홍 순 구(Hong, Soon Goo)



- 1989년 3월 : 영남대학교(경영학학사)
- 1995년 8월 : Univ.of Nebraska-Lincoln(경영학석사: 경영정보전공)
- 2000년 8월 : Univ.of Nebraska-Lincoln(경영학박사: 경영정보전공)
- 동아대학교 경영대학 경영정보학과 교수

- 관심분야 : 중소기업의 정보화, 웹 접근성, 정보시스템 평가, RFID, Co-creation
- E-Mail : shong@dau.ac.kr

김 중 기(Kim, Jong Ki)



- 1987년 2월 : 부산대학교(경영학학사)
- 1988년 12월 : Arkansas State University(경영학석사: 경영학)
- 1992년 12월 : Mississippi State University(경영학박사: 경영정보시스템)
- 부산대학교 경영학과 교수

- 관심분야 : 정보시스템 보안관리, 전자상거래, 프로젝트 관리, DEA
- E-Mail : jkkim1@pusan.ac.kr