

온라인 커뮤니티 내 공동창조 참여 동기가 임파워먼트를 매개로 지속적 참여 및 옹호 행동에 미치는 영향

김우빈 · 윤남희*†

충남대학교 의류학과, * 고려대학교 생활과학연구소

The Effect of Consumers' Motivations for Co-creation on Continuance Participation and Advocacy Behavior Mediated by Empowerment

Woo Bin Kim · Namhee Yoon*†

Dept. of Clothing & Textiles, Chungnam National University

*Human Ecology Research Center, Korea University

Received August 23, 2022; Revised (September 28, 2022; October 13, 2022); Accepted October 24, 2022

Abstract

The motivation behind consumers' voluntary participation plays a key role in determining the successful outcome of co-creation activities. This study, in the context of online-community-based co-creation, investigates the effect of consumers' motivation on continuance participation and advocacy intention by mediating perceived empowerment. We focused on analyzing the co-creation process of new product developments for beauty-related firms and platforms. A web survey was conducted on active users of the online beauty community who have participated in co-creation projects. A total of 226 responses were analyzed using SPSS 26.0 and AMOS 22.0 statistical programs. The findings illustrate that all motivations for participation (intrinsic, social, and financial) influenced perceived empowerment. This increased empowerment also positively affected continuance participation and advocacy intention for future co-creation projects. Furthermore, we explored the moderating role of the engagement period in the community regarding the relationship between participation motivation and empowerment. The results show, consumers with high intrinsic motivation greatly perceive empowerment when they have short-term engagement in the community; those with high social motivation strongly recognize empowerment when they have long-term engagement in the community. We provide valuable recommendations regarding how to make innovative co-creation experiences between beauty firms and consumers via an online-based community.

Key words: Co-creation participation motivation, Empowerment, Continuance participation behavior, Advocacy behavior, Period of engaging in community; 공동창조 참여 동기, 임파워먼트, 지속적 참여 행동, 옹호 행동, 커뮤니티 활동 기간

I. 서 론

디지털 전환은 기업의 혁신 창출을 위해 소비자

†Corresponding author

E-mail: v7nami@korea.ac.kr

협력할 수 있는 다양한 접점을 마련했다. 특히 디지털 혁명이라 불리는 컴퓨팅 기술, 소프트웨어, 디지털 인프라는 인터넷으로 연결된 세상을 만들었고(Schwab, 2018), 이러한 디지털 기술의 발달은 기업의 신제품 개발 과정(new product development process: NPD)에서

‘생산자-소비자’ 협업을 가능하도록 이끌었다(Füller et al., 2009). 소비자의 창의적인 아이디어를 제품 개발 과정에 반영하고자 하는 기업의 노력은 기존의 생산자, 소비자로의 역할 구분을 넘어 다양한 이해관계자의 공동적 노력을 통해 가치창출을 제안하는 공동창조(co-creation)의 개념으로 확대되고 있다.

공동창조란 소비자가 신제품의 다양한 요소를 결정하며 기업의 신제품 개발 과정에 참여하는 협력적인 활동을 의미한다(O'Hern & Rindfleisch, 2010). 공동창조 맥락에서 소비자들은 신제품 개발 과정의 능동적 참여자로서 현 시장에서 아직 충족되지 않았거나 기존의 제품을 개선할 수 있는 새로운 상품 또는 서비스에 대한 아이디어를 제공할 수 있다(Hoyer et al., 2010). 2000년대 이후부터 인터넷을 기반으로 한 온라인 커뮤니티가 등장함에 따라 가상의 공동창조는 새로운 가치창출과 신제품의 혁신을 이끌 수 있는 효과적인 수단이었다(Füller et al., 2007; Prahalad & Ramaswamy, 2004). 실제로 대기업뿐만 아니라 많은 신규, 중소 규모의 기업들도 공동창조를 위한 가상의 장(virtual platform)으로서 소비자 중심의 네트워크가 형성되어 있는 온라인 커뮤니티를 활용하고 있다. 온라인 커뮤니티에서 소비자는 신제품 개발 단계에 따라 다양한 역할을 이행할 수 있다. Füller et al.(2009)에 따르면 초기 아이디어 생성 단계에서 소비자는 하나의 자원으로 가능하며, 브레인스토밍 또는 가상의 집단면접 등을 통해 기업이 개발해야 할 제품에 대한 새로운 아이디어를 전달할 수 있다. 디자인 및 개발 단계에서 소비자는 공동창조자로서(co-creator) 웹 기반의 컨조인트 분석(web-based conjoint analysis), 디자인 공모전, 툴킷(tool kits) 등과 같은 도구들을 활용하여 직접 제품의 디자인을 설계하고 자신의 선호도를 표현할 수 있다. 또한 시제품 평가 및 출시 단계에서는 제품 이미지 또는 콘셉트 설정을 위하여 온라인 설문조사에 참여하거나 제품을 미리 사용해보는 시뮬레이션 과정을 통해 향후 출시될 제품에 대한 피드백을 제공한다.

불안정한 시장 환경에서 기업 외부 네트워크와의 협업 및 오픈소싱 전략은 기업 혁신을 위한 필수 요인이 되었다(Lee & Trimi, 2018). 특히 뷰티 산업은 상품과 서비스의 제공자로서 빠르게 변화하는 국내외 소비자의 요구를 바탕으로 신제품을 개발하는 시장지향성을 강조하여 왔다. 식품의약품안전처의 ‘화장품산업현황’ 통계 결과에 따르면 지난 2018년 6,487개였던

화장품 업체는 2019년 7,580개, 2020년 8,942개로 증가하였고(Ministry of Food and Drug Safety [MFDS], 2022), 이는 매년 1,000개 이상의 화장품 업체가 시장에 새롭게 진출하고 있음을 의미한다. 이와 같은 성장세는 인터넷 기술의 발달로 업체의 시장 진출이 과거보다 수월해진 영향과 더불어 화장품에 대한 소비자의 욕구가 점차 세분화되고 있는 현상으로 설명할 수 있다. 뷰티 산업의 공동창조 사례로 아모레퍼시픽(Amorepacific)이 작년 초에 런칭한 솔루덤(Soluderm)은 기업, 소비자, 크리에이터가 협업하여 3040세대 여성 소비자를 위한 화장품을 개발하였다. 크리에이터는 자신의 유튜브(YouTube) 채널을 구독하는 소비자들을 대상으로 그들의 잠재된 니즈를 파악하고 수집한 의견은 기업에게 제공하여 제품 기획에 반영하도록 하였다. 또한 크리에이터는 제품이 출시된 이후 라이브 쇼핑을 통해 제품을 홍보함으로써 기업과 소비자를 잇는 가교의 역할을 수행하였다(Kim, 2021).

그러나 최근 뷰티 산업에서 온라인 커뮤니티를 중심으로 다양한 형태의 공동창조 활동이 이루어지고 있음에도 불구하고 뷰티 산업이 지닌 특유성이나 화장품 개발이라는 구체적인 맥락을 반영한 연구는 매우 부족한 상황이다. 특히 기업이 신제품 개발을 위한 공동창조의 장을 효과적으로 활용하기 위해서는 소비자가 공동창조 활동에 참여하려는 동기에 대한 이해가 필수적임에도 불구하고 근원적인 참여 동기에 대한 논의가 충분히 이루어지지 않고 있다(Lee & Lim, 2018; Song & Chang, 2017). 마케팅 분야에서는 2010년 이후부터 온라인 커뮤니티로 대표되는 가상 환경에서의 기업과 소비자 간의 협력적 혁신(collaborative innovation)이 증가함에 따라 공동창조 활동에 대한 소비자 참여 동기를 규명하는 연구들이 일부 진행되었다(Fernandes & Remelhe, 2016; Hoyer et al., 2010; Palma et al., 2019; Roberts et al., 2014). 그러나 Palma et al.(2019)에서 설명한 것과 같이 특정 산업에서 이루어지는 구체적인 공동창조 활동을 다루지 않고 일반적인 공동창조 경험에 대한 동기를 조사함으로써 소비자의 참여 동기에 영향을 미칠 수 있는 환경적 특성을 충분히 반영하지 못하고 있다는 문제가 존재한다. 한편 패션 및 뷰티 산업은 제품에 대해 소비자가 매력을 느끼는 주기가 짧아 신제품을 빠르게 개발하기 위해 소비자의 적극적인 참여가 중요하다. 이에 의류학 분야에서도 공동창조 활동과 관련된 연구가 수행되고 있으나, 패션 및

뷰티 프로슈머(prosumer)를 대상으로 심층면접을 통해 참여 동기를 탐색하거나(Kang, 2014) 기업 측면에서 고객 참여형 비즈니스 사례를 조사(Kim et al., 2015) 또는 패션 신제품 개발 사례를 분석(Lee, 2022)하는 연구가 주를 이루고 있어 소비자 관점에서 공동창조 행동을 이해할 수 있는 실증연구가 필요한 상황이다. 무엇보다도 기업의 공동창조자로서 소비자에게 부여된 역할이나 개발하려는 제품의 성격 등에 따라 소비자의 참여 동기를 자극하는 요인이 달라질 수 있기 때문에 다양한 공동창조 상황에서의 소비자 참여 동기를 규명할 필요가 있다.

이에 본 연구는 뷰티 신제품 개발 과정에서 소비자의 지속적인 공동창조 행동에 영향을 미칠 수 있는 참여 동기가 무엇인지 살펴보고, 참여 동기와 참여 행동 간의 매커니즘을 이해하기 위하여 임파워먼트(empowerment)의 매개효과를 검증하고자 한다. Shaw et al. (2006)에 따르면 소비자는 기업의 가치공동창조자(value co-creator)로서 소비자의 자발적인 공동창조 활동을 통해 임파워먼트가 형성될 수 있다. 임파워먼트는 제품 설계 및 의사결정에 대한 소비자의 지각된 영향력(Spreitzer, 1995)으로 소비자는 자신에게 주어진 제품 개발 과제를 스스로 해결할 수 있고 유능하다고 지각할 때 임파워먼트를 느낄 수 있으며 이는 더욱 적극적인 참여 행동을 유도한다(Fuchs et al., 2010; Füller et al., 2009). 구체적으로 본 연구는 온라인 커뮤니티 내에서 이루어지는 뷰티 신제품 개발을 위한 공동창조 활동에 주목하여 소비자의 참여 동기로 내재적 동기, 사회적 동기, 금전적 동기를 제안하고, 세 가지 참여 동기가 지각된 임파워먼트를 통해 지속적 참여 행동 및 옹호 행동에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 아울러, 소비자의 참여 동기가 임파워먼트에 미치는 경로에서 커뮤니티 활동 기간의 조절적 역할을 규명하고자 한다. 특정 조직 또는 집단에 속한 기간은 한 분야에 대한 개인의 경력을 대변하며 이는 구성원들의 동기 또는 관심에 영향을 미칠 수 있으므로(Ahn & Park, 2010) 본 연구에서는 공동창조가 이루어지는 커뮤니티와 관련된 개인적 특성으로서 커뮤니티 활동 기간의 효과를 알아볼 것이다. 본 연구는 뷰티 소비자의 공동창조 참여 동기에 대한 이해를 바탕으로 기업의 신제품 혁신을 위해 온라인 커뮤니티라는 협력적 네트워크를 효과적으로 활용할 수 있는 방안을 제공할 것이다. 특히 타 산업보다 짧은 제품 개발 및 생산 주기로 끊임없이

새로운 신제품을 선보여야하는 패션 및 뷰티 산업에서 공동창조 활동이 더욱 발전적인 방향으로 활용될 수 있도록 소비자 중심의 연구로서 이론적 토대를 마련하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 공동창조 활동과 소비자 참여 동기

공동창조란 기업이 소비자의 동기를 자극하여 공동의 가치를 생산하는 것으로(Normann & Ramírez, 1993) 소비자의 자발적 참여는 성공적인 공동창조 활동을 이끄는 선행조건으로 작용한다. 동기는 어떤 목적을 향하여 특정한 행동을 하는 것으로, 동기를 통해 사람들이 왜 특정한 방식으로 행동하는지와 그러한 자발적인 행동을 이끄는 힘이 무엇인지를 설명할 수 있다(Deci & Ryan, 1985; Mitchell, 1993). 소비자가 기업의 가치창출 활동에 참여하는 행동은 사회적 교환 이론(social exchange theory)에 기반하여 설명할 수 있는데(Myers, 2010), 근본적으로 소비자들은 자신의 이익을 최대화하기 위해 참여하며 동기는 곧 자신의 이익을 증가시킬 수 있는 수단으로 작용한다(Son et al., 2015).

소비자의 참여 동기는 크게 내적 동기(intrinsic motivation)와 외적 동기(extrinsic motivation)로 나눌 수 있다. 내적 동기는 내부 보상과 만족을 위해 행동하는 것으로 이는 소비자가 외부 보상에 대한 기대 없이 활동 자체를 즐기거나 자신의 잠재력을 탐색, 학습, 실현할 기회로 활동에 참여하는 것을 의미한다(Coon & Mitterer, 2011). 반면에 외적 동기는 돈, 명성, 칭찬과 같은 외부의 보상을 획득하고자 행동하는 것으로 금전과 같은 유형의 보상이나 칭찬과 같은 심리적 보상 등을 얻기 위해 활동에 참여하는 것을 뜻한다(Brown, 2007). 두 차원의 동기는 모두 소비자가 기업과의 공동창조 활동에 참여하도록 유도할 수 있다. Palma et al.(2019)은 소비자 참여를 기업의 역량 강화를 위한 외부 자원으로 간주하고, 근거이론방법을 통해 소비자의 공동창조 참여 동기 요인을 도출하였다. 그 결과, 내적 동기에는 자신이 속한 조직 또는 커뮤니티에 대한 소속감, 전문성, 자기표현 및 새로운 경험, 개인의 지위 또는 성취에 대한 공적인 인정이 포함되었으며, 외적 동기의 경우 커뮤니티 내 협력 강화, 불만족 해결, 유형의 보상 획득이 포함되었다.

한편 공동창조 과정에서 소비자의 참여 동기를 다룬 연구들은 2000년대 후반부터 비교적 최근까지 꾸준히 진행되어 왔다. Hoyer et al.(2010)은 어떠한 동기를 가진 소비자가 공동창조 과정에서 더욱 생산적으로 참여하는지 이해하기 위해서는 금전적 동기(financial motivation), 사회적 동기(social motivation), 기술적 동기(technological factor), 심리적 동기(psychological motivation)가 모두 작용한다고 주장하였다. 금전적 동기에 의해 참여하는 소비자는 공동창조 활동을 통해 기업으로부터 직접적으로 얻게 되는 금전적 이익이나 간접적으로 얻어지는 지적 재산 등을 목적으로 활동한다. 사회적 동기에 따른 참여는 사회적 지위 및 자존감 향상, 타인과의 유대감 강화 등이 참여의 주된 목적이 되며, 기술적 동기는 제조업체와의 협업을 통해 제품 또는 서비스와 관련된 정보 획득 및 학습과 같은 인지적 혜택을 얻기 위함이다(Nambisan & Baron, 2009). 마지막으로 심리적 동기는 내재 동기와 관련된 것으로, 공동창조 과정에서 자신의 창의성을 발현함으로써 자기표현 및 자존감을 높이고(Etgar, 2008) 즐거움을 얻기 위한 것과 관련이 있다(Nambisan & Baron, 2009). 이 외에도 제품에 대한 불만족 또는 높은 관여도 등에 따라 심리적 동기가 유도될 수 있다(Hoyer et al., 2010). 아울러 Fernandes and Remelhe(2016)는 개방형 혁신 맥락에서 소비자의 인게이지먼트(engagement) 의도를 높일 수 있는 네 가지 참여 동기로 내재적 동기, 지식적 동기, 사회적 동기, 금전적 동기를 제안하고 그 효과를 검증하였다. 무료 소프트웨어 커뮤니티 이용자를 대상으로 온라인 설문조사를 실행한 결과, 네 가지 동기 모두 개방형 혁신을 위한 인게이지먼트 의도에 정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 개발하려는 제품의 특성상 무료 소프트웨어 커뮤니티의 이용자들은 지식 획득을 위한 동기가 인게이지먼트 형성에 가장 중요한 것으로 나타났으며, 호기심 및 즐거움과 같은 내재적 동기와 사회적 동기의 긍정적 효과도 확인할 수 있었다. 이와 반대로 금전적 보상을 위한 참여 동기는 인게이지먼트 형성에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Roberts et al.(2014)은 공동창조 활동의 유형에 따라 발현되는 동기에 차이가 있을 것으로 보고, 소비자의 참여 동기를 크게 자기중심적 동기(egocentric motives), 이타적 동기(altruistic motives), 기회 및 목표 동기(opportunity/goal motives)로 세분화하였다. 자기중심적 동기는 쾌락적 감정을 느

끼거나 개인적인 성취를 위한 것으로서 기업과 독립적으로 제품을 개발하는 활동에서 강하게 동기화될 수 있다. 이타적 동기는 주로 공동체 구성원과의 협업을 통한 혁신 활동에서 활성화되며, 사회적 교환 이론을 바탕으로 커뮤니티 내 다른 소비자들과의 지식, 기술 공유를 통해 획득한 공동의 노력에 가치를 둔다. 마지막으로 기회 및 목표 동기는 기업과 소비자가 직접적으로 협력하는 혁신 활동에서 강하게 발현되며, 참여자의 능력 신장뿐만 아니라 기업과 소비자 간 일치된 목표를 추구한다는 점에서 넓은 의미의 경제적 가치와도 연관된다.

이상의 내용을 미루어 볼 때, 공동창조 활동에 대한 소비자의 참여 동기는 크게 자신이 참여함으로써 혜택을 얻게 되는 대상이 자신인지 타인인지에 따라 구분될 수도 있고, 획득하게 되는 보상의 유형에 따라서도 세분화될 수 있다. 또한 소비자의 참여 동기는 공동창조 활동이 이루어지는 공간이나 활동의 산출물로서 개발되는 제품 또는 서비스의 성격에 따라서도 달라질 수 있다. 본 연구는 뷰티 신제품 개발 상황을 위해 온라인 커뮤니티를 중심으로 한 공동창조 활동 맥락에서 소비자 참여 동기의 효과를 검증하고자 한다. 소셜 미디어로 대표되는 온라인 플랫폼의 등장으로 소비자의 임파워먼트 강화 및 활동 영역이 크게 전환됨에 따라 공동창조 활동을 다룬 많은 연구들이 소비자의 참여를 강화하는 공간으로 온라인 환경을 주목하고 있다(Brodie et al., 2013). 이에 본 연구는 동일한 온라인 커뮤니티를 중심으로 소비자의 공동창조 참여 동기를 양적·질적으로 다룬 Fernandes and Remelhe(2016)와 Roberts et al.(2014)의 연구와 공동창조 활동을 통해 소비자가 개발한 제품이 패션 및 뷰티 제품이라는 점에서 유사성을 지닌 Kang(2014)의 연구를 토대로 뷰티 신제품 개발을 위한 공동창조 활동의 소비자 참여 동기를 제안하고자 한다.

구체적으로 본 연구에서 다루고자 하는 소비자의 참여 동기는 세 가지로 내재적 동기, 사회적 동기, 금전적 동기이다. 먼저 내재적 동기는 외부로부터의 보상 없이 새로운 대상에 대한 탐색과 경험 자체를 즐기려는 자기 목적을 위해 참여하는 것으로(Fernandes & Remelhe, 2016), 활동을 통해 즐거움을 얻는 것이 대표적인 예이다. 사회적 동기는 협력하는 파트너 기업과 커뮤니티 내 다른 소비자와 소통하고 관심사를 공유하기 위해 참여하는 것으로, 내가 속한 집단으로부터 인

정을 받거나 구성원들 간의 유대감 강화는 내면화된 외적 동기(internalized extrinsic motives)로서(Füller, 2010) 내재적 동기와 금전적 동기의 중간적 성격을 지닌다. 마지막으로 금전적 동기는 금전적인 보상이나 혜택을 얻기 위해 참여하는 것으로 확실한 외적 동기에 해당한다(Füller, 2010). Kang(2014)의 연구에 따르면 패션 및 뷰티 제품의 공동창조 활동에 있어 물질적 보상은 활동의 첫 참여를 이끄는 동력으로 작용할 뿐만 아니라 반복되는 활동 중에도 소비자의 몰입도를 높일 수 있는 요인으로 작용한 것으로 나타났다. 실제로 많은 기업들이 신제품 개발을 위한 참여자 모집 단계뿐만 아니라 소비자의 참여도를 지속적으로 높이기 위한 수단으로 무료로 제품을 제공하거나 상품권, 포인트, 현금 등을 지급하는 방식을 활용하고 있다. 본 연구는 이상의 내용을 바탕으로 온라인 뷰티 커뮤니티 내에서 이루어지는 공동창조 활동에 대한 소비자 참여 동기와 지속적인 공동창조 행동 간의 관계를 살펴 보고자 한다.

2. 임파워먼트

임파워먼트는 특정한 행위를 수행하거나 특정한 수준에 도달할 수 있도록 강화되거나 부여받은 능력, 권리 또는 권한 등을 의미한다(Labrecque et al., 2013; McShane & Sabadoz, 2015). 임파워먼트는 조직과 개인의 차원으로 구분해 볼 수 있는데, 조직 차원의 임파워먼트는 조직 시스템에서 구성원들의 자유나 능력, 통제 획득과 관련된 적극적인 과정으로 정의될 수 있으며(Kozinets et al., 2021), 조직 내 구성원들이 권한을 공유하는 활동 즉, 프로세스로 볼 수 있다. 조직 업무에서 구성원들은 권한을 공유 받음으로써 자기 결정력, 자기 효능감을 갖게 되고(Füller et al., 2009), 조직의 역량을 강화할 수 있다. 조직 내 구성원으로서 개인 차원의 임파워먼트는 자신의 직무 및 행위 목적을 달성할 수 있다는 신념이나 믿음과 같은 자기 효능감에 대한 동기를 부여하는 심리적 상태로 정의될 수 있다(Congor & Kanungo, 1998; Spreitzer 1995; Thomas & Velthouse, 1990).

마케팅 관점에서 소비자 또한 행위 목적인 소비를 달성하기 위해 소비자 개인의 임파워먼트를 지각할 수 있다(Kozinets et al., 2021; Spreitzer, 1995). 소비자 임파워먼트의 지각은 주관적일 수 있는데, 권한을 부여 받

은 개인은 스스로 통제력 지각을 기대하거나, 통제력을 행사할 수 있는 상태가 되었음을 느끼게 된다. 소비자 임파워먼트(consumer empowerment)는 개인이 특정 사항에 대한 통제권을 가질 수 있는 체계 즉, 의사 결정을 통제하는데 필요한 기술이나 실행할 수 있는 기회 같은 것이 요구될 수 있다(Kozinets et al., 2021; Wathieu et al., 2002). Wathieu et al.(2002)은 이러한 과정적 측면의 임파워먼트가 소비자 스스로 심리적 임파워먼트 지각을 유도할 수 있음을 언급하였다. 본 연구에서는 임파워먼트의 개념을 개인의 심리적 임파워먼트로 정의하고 신제품 개발의 공동창조 과정에 참여하는 소비자의 임파워먼트 지각과 이를 유도하는 선행요인으로서 소비자의 동기와 결과요인으로서 공동창조 과정의 성과와의 관련성을 논하고자 한다.

소비자와의 공동창조 활동은 소비자로부터 하여금 의사결정에서 영향력 즉, 임파워먼트를 지각하게 하는데(Sembada, 2018; Shaw et al., 2006), 선행연구에서는 공동창조 과정에서 임파워먼트가 공동창조 활동이 주는 가치나(Füller et al., 2009; Moon et al., 2011), 공동창조 활동의 기술적 지원 환경(Füller et al., 2009), 개인의 특성(Fuchs et al., 2010; Füller et al., 2009)에 영향을 받을 수 있음을 제안하고 있다. 특히 개인의 의견이 적극적으로 반영되고 수용될 수 있는 온라인 플랫폼 환경에서는 개인의 효능감이나 자기 결정성의 경험을 강화할 수 있는 기회를 제공하게 됨으로써 소비자의 임파워먼트 수준 또한 높아질 수 있다(Füller et al., 2009). Füller et al.(2009)은 온라인 기반의 공동창조 과정에서 기술적 지원과 공동창조 과정에 참여하는 개인의 제품 관여도, 과업 관여도 등이 지각된 임파워먼트에 영향을 미칠 수 있는 요소가 됨을 확인하였다. 특히 온라인 커뮤니티 멤버들이 참여한 혁신적 개발 프로세스에 관한 연구에서는(Füller et al., 2009; Moon et al., 2011) 즐거움이나 재미와 같은 내적 보상가치가 혁신 활동의 동기를 유발할 수 있는 요인이 될 수 있음을 제안하고 있으며, 이러한 요인이 임파워먼트 수준을 높일 수 있음을 확인하였다. 제품에 대한 관여도가 공동창조 과정에서 참여자의 심리적 동기를 유도할 수 있다는 점에서(Hoyer et al., 2010), 지각된 임파워먼트는 개인이 이 과정에 어떻게 참여하였는지 동기화에 따라 달라질 수 있음을 추론해 볼 수 있다.

대리인 이론(agent theory)에 따르면 대리인 즉, 고용인은 자기 이익이나 관심에 의해서 동기화되고 행동하

기 때문에 대리인의 이익이나 관심을 고용주의 이익과 관심과 일치시킬 수 있도록 대리인의 행동을 강화하거나 모니터링하는 것이 필요함을 강조한다(Eisenhardt, 1989; Vázquez, 2004). 공동창조 활동은 소비자의 자발적 참여가 중심이 된다는 점에서 소비자들의 다양한 동기로 인해 공동창조 활동의 임파워먼트가 유도될 수 있으며, 동시에 적극적인 공동창조 활동의 참여를 유도하기 위해 소비자 참여 동기의 영향력을 파악하는 것이 필요할 것이다. 온라인 커뮤니티 플랫폼을 토대로 이루어지는 공동창조 활동은 개인의 내재적 가치(Fernandes & Remelhe, 2016)뿐만 아니라 커뮤니티 플랫폼을 통해 이루어지는 정보의 획득과 교환의 사회적 혜택이 이루어질 때 공동창조 활동에 몰입할 수 있다(Fernandes & Remelhe, 2016; Nambisan & Baron, 2009). 특히 커뮤니티 플랫폼을 통해서 적극적으로 정보를 교환하고 정보 전달에 대해 인정받음으로써 더욱 활동에 커뮤니티 활동에 몰입할 수 있는데 (Na & Son, 2014) 공동창조 활동의 사회적 동기는 소비자의 임파워먼트 지각을 높이며, 지속적으로 공동창조 활동에 참여할 수 있게 할 수 있다. 또한 Rothermel and Sugiyama(2001)는 소비자들의 다양한 커뮤니티 활동은 사람들의 사회적 동기의 충족이라는 관점에서 동시에 참여자의 정보 교환을 통한 거래적 가치를 제공할 수 있다고 언급하였다. 공동창조 활동에 참여하는 소비자로 하여금 가치 있는 정보를 제공하는 데 대한 보상이 주어질 때 소비자는 자신에게 주어진 강화된 권한을 지각할 수 있으며, 공동창조 활동에 몰입할 수 있을 것이다. 이상의 선행연구를 바탕으로 다음의 연구가설을 설정하였다.

가설 1. 소비자의 내재적 참여 동기는 지각된 임파워먼트에 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 소비자의 사회적 참여 동기는 지각된 임파워먼트에 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 소비자의 금전적 참여 동기는 지각된 임파워먼트에 정적인 영향을 미칠 것이다.

소비자의 임파워먼트는 공동창조 활동에 대한 참여 및 인게이지먼트(Füller et al., 2009; Sembada, 2018)에 긍정적 영향을 미칠 뿐만 아니라 공동창조 활동 참여한 기업에 대한 구전(word of mouth: WOM)에도 적극 참여할 수 있다(Sembada, 2018; Wallace et al., 2014).

Moon et al.(2011)의 연구에서는 온라인 커뮤니티 멤버가 참여한 온라인 게임 서비스 개발에 있어 서비스 소비자 즉, 게이머가 온라인 커뮤니티에서 의견을 공유하는 즐거움이나 게임 콘텐츠에 대한 가치 등이 높을수록 소비자의 임파워먼트가 높아지며, 동시에 소비자 임파워먼트는 지속적으로 온라인 커뮤니티 내 의견을 공유하고 개발의 주체자인 게임 서비스 업체에 대한 신뢰와 게임 사용 의도에 정적 영향을 미침을 확인하였다. Sembada(2018)의 연구에서도 서비스 혁신을 위한 공동개발 활동이 소비자의 영향력 지각과 심리적 소유감을 매개로 인게이지먼트를 높이는 것을 확인하였으며, 높아진 인게이지먼트는 개발된 혁신적 서비스에 대한 지불가치를 높게 책정하고 동시에 서비스와 기업에 대한 긍정적 구전에 영향을 미침을 확인하였다. 특히 사회적 교환 이론에 따르면 브랜드 혹은 기업이 제공하는 혜택에 대해 소비자는 보답하기 위해 긍정적인 입소문을 내거나 추천, 협력적 행동 등의 옹호 행동을 통해 관계를 발전시킬 수 있다(Bhattacharya & Sen, 2003; Palmatier, 2008). 공동창조 활동을 통해 소비자에게 주어진 임파워먼트를 지각한 소비자들은 공동창조 활동에 대한 성과를 긍정적으로 평가할 수 있으며 지속적으로 공동창조 활동에 참여하고, 적극적으로 공동창조 성과물에 대한 옹호자의 역할을 자처할 수 있음을 추론해 볼 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4. 지각된 임파워먼트는 공동창조 활동에 대한 지속적 참여 의도에 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5. 지각된 임파워먼트는 공동창조 활동에 대한 옹호 의도에 정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 커뮤니티 활동 기간

온라인 커뮤니티 활동에 참여하는 구성원은 활동 구성원(active members) 비활동 구성원(lurkers)으로 구분해 볼 수 있다(Kumar, 2019; Madupu & Cooley, 2010). 대체로 커뮤니티 구성원의 공동창조 활동을 다루는 연구에서는 최근 수개월 내 커뮤니티 활동에 참여하고 있는 활성 구성원을 대상으로 하고 있는데, 커뮤니티 구성원들의 활동성은 커뮤니티 참여 동기에 기인한다(Koh et al., 2007). 커뮤니티 활동에 참여할 뿐만

아니라 소비자로 하여금 자발적인 활동을 요구하는 공동창조 과정은 다양한 소비자의 참여 동기가 소비자의 참여 행동을 유도할 수 있다. 따라서 본 연구는 온라인 커뮤니티의 활동 구성원을 연구의 대상으로 하고자 한다.

커뮤니티와 소비자와의 관계는 커뮤니티를 통한 소비자 행동에 영향을 미칠 수 있다. Algesheimer et al. (2005)의 연구에서는 브랜드 커뮤니티와 동일시를 통해 형성된 인게이지먼트는 커뮤니티 참여나 추천과 같은 커뮤니티 멤버십 행동에 영향을 미칠 수 있음을 확인하였다. Behnam et al.(2021)은 소비자가 서비스 기업과의 호의적인 경험으로 인해 정보를 공유하거나 서비스 향상을 위해 의견을 제시하거나 서비스 공동창조에 적극적으로 참여하는 등 기업과 지속적으로 협력한다고 언급하였다. 이러한 연구의 결과는 관계의 대상과의 경험이 대상과의 관계 행동에 영향을 미칠 수 있음을 추론하게 하는데, 관계의 지속성 측면에서 커뮤니티 활동 기간은 소비자의 커뮤니티 참여 활동의 양을 늘리며, 커뮤니티 내 사회적 활동을 확대하게 한다(Whang, 2004). 특히 커뮤니티에서의 사용자의 권한은 가령, 수 회의 커뮤니티 접속과 댓글 남기기 등의 기본적인 요구 조건부터 지속적인 참여 활동 시간을 토대로 형성될 수 있어 커뮤니티 활동 기간 동안 소비자는 구성원으로서 학습하게 된다. 이로 인해 커뮤니티에 대한 관여도 또한 증가할 수 있어 커뮤니티와의 공동창조 과정에서 커뮤니티에 대한 관여도는 소비자로 하여금 자발적으로 공동창조 활동을 하게끔 유도한다(Cheung & To, 2021). 본 연구에서는 소비자

의 공동창조 활동에 참여하는 동기가 소비자 임파워먼트 지각에 미치는 영향에 있어 온라인 커뮤니티와의 관계의 지속성 즉, 커뮤니티의 참여 기간이 길수록 강화될 수 있음을 가정하고자 한다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 6-1. 소비자의 내재적 참여 동기가 지각된 임파워먼트에 미치는 영향은 커뮤니티 참여 기간이 길수록 강화될 것이다.

가설 6-2. 소비자의 사회적 참여 동기가 지각된 임파워먼트에 미치는 영향은 커뮤니티 참여 기간이 길수록 강화될 것이다.

가설 6-3. 소비자의 금전적 참여 동기가 지각된 임파워먼트에 미치는 영향은 커뮤니티 참여 기간이 길수록 강화될 것이다.

본 연구에서 제안한 연구모형은 <Fig. 1>과 같다.

III. 연구방법 및 절차

1. 측정도구

공동창조 활동에 대한 소비자 참여 동기는 Fernandes and Remelhe(2016)와 Roberts et al.(2014)의 연구를 참고하여 내재적 동기와 사회적 동기는 각 3문항을, 금전적 동기는 2문항을 구성하였다. 공동창조 활동 참여 과정에서 소비자가 지각한 임파워먼트는 Fuller et al.(2009)의 연구를 참고하여 3문항을 구성하였다. 공

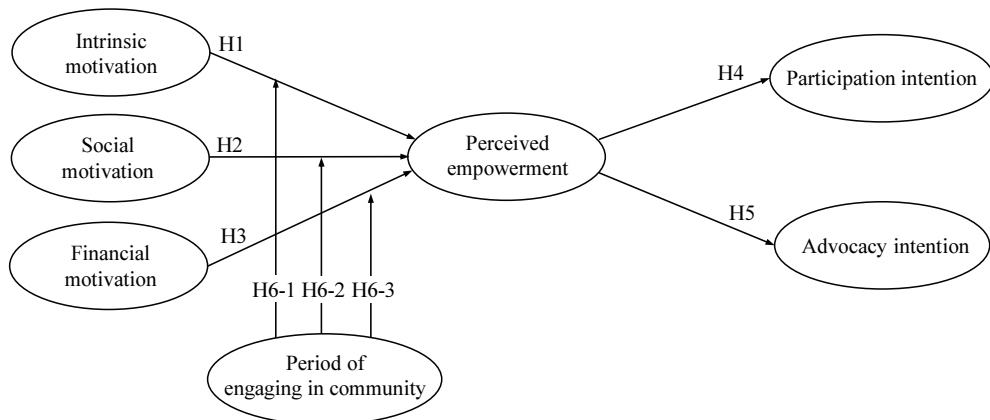


Fig. 1. Research model and hypotheses.

동창조 활동에 대한 지속적 참여 의도는 Fernandes and Remelhe(2016)를 토대로 3문항을 사용하였으며, 공동창조 활동에 대한 옹호 의도는 Vermette and Hamdi-Kidar (2013)에서 사용한 척도를 수정 및 보완하여 3문항을 구성하였다. 조절효과 검증에 위해 사용된 커뮤니티 활동 기간은 커뮤니티에 처음 가입한 후 설문조사가 이루어지는 시점까지 커뮤니티 구성원으로서 참여한 기간을 측정하였다. 인구통계학적 특성을 제외하고 본 연구의 주요 가설과 관련된 변수들의 측정은 5점 리커트 척도를 활용하였다(1점='전혀 그렇지 않다', 5점='매우 그렇다').

2. 자료수집 및 분석

본 연구는 대학교 부속의 생명심의윤리위원회의 승인을 받은 후(IRB No. 2105/003-003) 국내 최대 뷰티 커뮤니티 플랫폼인 '파우더룸(Powderroom)'의 사용자를 대상으로 온라인 설문조사를 시행하였다. 파우더룸은 2003년도 말에 설립된 패션 및 미용 분야에 특화된 네이버 카페로 가입 회원 수는 195만 명에 이른다. 회원들 간의 소통과 정보 공유를 중심으로 운영되는 파우더룸은 기부유한 회원 네트워크를 활용하여 체험단 모집과 같은 브랜드와의 협업 활동에 적극적으로 참여한다. 설문조사는 2021년에 파우더룸에서 진행된 뷰티 관련 기업과 소비자 간 공동창조 프로젝트에 참여한 경험이 있는 여성 소비자를 대상으로 진행되었다. 공동창조 프로젝트의 범위는 뷰티 브랜드 또는 화장품 제조업체의 신제품 개발 단계에 맞춰 특정 제품군과 관련된 아이디어를 제공하는 활동과 신제품 개발을 위해 일정 기간 동안 꾸준히 소비자 설문조사 또는 투표 등에 참여한 활동을 포함하여 총 5개의 프로젝트로 한정하였다. 5개의 프로젝트는 개발하는 제품군(예. 기초제품 또는 색조제품)에는 차이가 있으나 모두 파우더룸의 회원이 공동창조자로 참여하는 프로젝트로서 실제로 뷰티 기업의 신제품 개발 과정에 소비자의 의견이 적극적으로 반영될 수 있는 최근 프로젝트를 중심으로 선별하였다. 이 중 최소 1개 이상의 프로젝트에 참여한 소비자에 한하여 설문조사가 진행되었으며, 참여한 프로젝트가 여러 개인 경우 참여 관여도가 가장 높은 즉, 참여한 기간이 가장 길거나 또는 개인적으로 가장 많은 노력을 들인 프로젝트 하나를 선정하고 그 프로젝트의 경험을 바탕으로 본 설문

문항에 응답하도록 요청하였다. 표본수집은 2021년 11월 25일부터 11월 29일까지 약 5일간 진행되었으며, 설문응답에는 약 15분 정도 소요되었다. 최종적으로 뷰티 브랜드와의 공동창조 프로젝트에 참여한 경험이 없거나 불성실한 응답 자료를 제외하고 총 226부의 표본을 최종 분석에 활용하였다.

수집된 표본의 공동창조 프로젝트 평균 참여 횟수는 1.37회로, 1회 참여 161명(71.2%), 2회 참여 50명(22.1%), 3회 참여 12명(5.3%), 4회 참여 3명(1.3%)으로 나타났다. 연령 분포는 10대 9명(4.0%), 20대 129명(57.1%), 30대 81명(35.8%), 40대 이상 7명(3.1%)으로 나타나 20-30대 응답자가 전체의 90% 이상을 차지하였다. 학력 분포는 대학교 재학 및 졸업이 177명(78.3%)으로 가장 높은 비중을 차지했으며, 다음으로 고등학교 졸업 이하 29명(12.8%), 대학원 재학 이상 20명(8.9%)으로 나타났다. 직업은 일반사무직 74명(32.8%), 학생 44명(19.5%), 전문직 30명(13.3%), 서비스직 22명(9.7%), 전업주부 13명(5.8%), 무직 및 기타 43명(18.9%)으로 분포되었다. 표본의 월평균 화장품 지출 금액은 1만 원 이상 10만 원 미만 88명(38.9%), 10만 원 이상 20만 원 미만 84명(37.2%), 20만 원 이상 30만 원 미만 35명(15.5%), 30만 원 이상 19명(8.4%)으로 나타났다. 마지막으로 연구참여자가 5개의 공동창조 프로젝트에 참여한 경험은 1회 161명(71.2%), 2회 50명(22.1%), 3회 12명(5.3%), 4회 3명(1.3%)으로 나타났으며, 5회 모두 참여한 경우는 없는 것으로 집계되었다.

수집된 자료는 SPSS 26.0 통계프로그램을 활용하여 기술통계, 빈도분석, 신뢰도 분석, 위계적 회귀분석, 분산분석을 실시하였으며, AMOS 22.0 통계프로그램을 이용한 확인적 요인분석, 구조방정식 모형 분석을 통해 주요 연구가설을 검증하였다.

IV. 연구결과

1. 측정도구의 신뢰도 및 타당도 분석

본 연구는 확인적 요인분석을 통해 측정항목들의 신뢰도 및 타당도를 검증하였다. 분석 결과, 측정모형의 적합도 지수는 $\chi^2=146.289(df=104, p=.004)$, GFI=.925, CFI=.979, NFI=.931, TLI=.972, RMSEA=.043으로 나타나 모형의 적합도를 충족하였다. <Table 1>에 제시한 대로 측정항목들의 요인부하량(factor loadings)

Table 1. The result of confirmatory factor analysis

Factor	Items	Standardized factor loading	Cronbach's α	AVE	CR
Intrinsic motivation	I'm curious about the co-creation project.	.697	.725	.742	.896
	I enjoy seeking ideas for new products.	.722			
	I enjoy experiencing new products.	.660			
Social motivation	I want to meet other users who share similar interests.	.746	.837	.676	.862
	I want to get in touch with product developers.	.880			
	I want to share the idea about products with other users.	.782			
Financial motivation	I expect monetary compensation for my participation.	.805	.790	.655	.791
	I'm interested in the offered rewards.	.837			
Perceived empowerment	I had the feeling of active participation at co-creation project.	.808	.780	.670	.858
	This co-creation project gave me the feeling that I am taken seriously.	.777			
	I had an impact on the product development-related decisions taken at co-creation project.	.659			
Participation intention	In the future, I intend to continue to participate in co-creation projects.	.919	.888	.838	.939
	I plan to make future contributions to these co-creation projects.	.916			
	I continue believing these co-creation projects are important to me.	.764			
Advocacy intention	I intend to post a comment online concerning a new product of the co-creation project.	.863	.876	.805	.925
	I plan to share my ideas of the co-creation project on a collaborative platform of idea exchange.	.840			
	I am willing to promote the new product of the co-creation project on social networks. (e.g. create an advertisement, share advertisement contents)	.813			

All estimates are statistically significant at $p < .001$.

이 .659~.919로 도출되었으며 종합신뢰도(composite reliability: CR)는 .791~.939, 평균분산추출값(average variance extract: AVE)은 .655~.838로 확인되어 측정 항목의 구성개념에 대한 수렴타당도를 확보하였다. 또한 신뢰도 분석 결과, 측정변수들의 신뢰도 계수 Cron-

bach's α 값이 .725~.888 사이로 나타나 측정문항 간 내적일관성을 확인할 수 있었다(Nunnally & Bernstein, 1994). 다음으로 <Table 2>와 같이 각 변수의 AVE값이 최소 기준인 .500 이상을 상회하고 동시에 두 변수 간 상관관계 제곱값보다 높은 것으로 나타나 판별타당

Table 2. The AVE of variables and squared correlations

	Intrinsic motivation	Social motivation	Financial motivation	Perceived empowerment	Participation intention	Advocacy intention
Intrinsic motivation	.742 ^a					
Social motivation	.329 ^b	.676				
Financial motivation	.080	.026	.655			
Perceived empowerment	.180	.254	.147	.670		
Participation intention	.278	.244	.039	.415	.838	
Advocacy intention	.371	.274	.005	.368	.504	.805

a: Average Variance Extracted (AVE) for constructs are displayed on the diagonal.

b: Numbers below diagonal are squared correlation estimates of two variables.

도를 확인하였다(Fornell & Larcker, 1981). 변수 간 관련성을 알아보기 위하여 피어슨 적률 상관관계를 분석한 결과, 내재적 참여 동기와 사회적 동기, 내재적 참여 동기와 금전적 동기의 경우 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의한 정적 상관성을 나타냈으며 사회적 동기와 금전적 동기는 한계적으로 정적인 상관관계 ($p = .054$)를 가지는 것으로 나타났다. 세 가지 참여 동기와 임파워먼트 간의 상관관계의 경우 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의한 정적 상관관계가 나타났으며, 사회적 동기와 임파워먼트의 상관계수는 다른 두 동기보다 높은 것으로 확인되었다. 지각된 임파워먼트와 지속적 참여 의도, 옹호 의도 간의 상관계수 또한 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의하게 나타나 임파워먼트가 공동창조를 위한 소비자의 행동 의도를 설명할 수 있는 주요 변인으로서 기능하는 것을 확인하였다.

2. 구조모형 검증

본 연구는 브랜드와 소비자 간 공동가치창출을 위하여 공동창조 활동에 참여하는 소비자의 동기가 지각된 임파워먼트를 통해 소비자 행동 의도에 미치는 매커니즘을 확인하고자 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 분석 결과, 구조방정식 모형의 적합도는 $\chi^2 = 219.541$ ($df = 111, p < .001$), $GFI = .886$, $CFI = .945$, $NFI = .897$, $TLI = .933$, $RMSEA = .066$ 으로 나타나 만족할 만한 적합도를 보였다.

연구가설 검정 결과, 연구모형의 경로유의성은 <Fig. 2>와 같이 나타났다. 먼저 소비자의 세 가지 참여 동기가 지각된 임파워먼트에 미치는 영향을 확인한 결과, 내재적 동기($\beta = .305, p < .01$)와 사회적 동기($\beta = .398$,

$p < .001$), 금전적 동기($\beta = .153, p < .05$) 모두 임파워먼트에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 지각된 임파워먼트는 공동창조 활동에 대한 지속적 참여 의도($\beta = .768, p < .001$) 및 옹호 의도($\beta = .750, p < .001$)에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 추가적으로 소비자의 공동창조 활동 참여 동기가 소비자 행동 의도에 미치는 영향에 있어 지각된 임파워먼트의 매개효과를 검증하기 위하여 매개모형을 토대로 부트스트랩(bootstrapping) 분석을 실시하여 간접효과의 통계적 유의성을 검증하였다. 신뢰구간(confidence interval)은 95%로 설정하고, 부트스트랩 샘플 수를 5,000으로 지정하였다. 분석 결과, 내재적 동기와 소비자 행동 의도 간의 관계에서 지각된 임파워먼트의 매개효과가 유의한 것으로 나타났으며(지속적 참여 의도: indirect effect = .234, $p < .01$; 옹호 의도: indirect effect = .229, $p < .01$), 사회적 동기의 경우에도 소비자 행동 의도에 미치는 영향에 있어 임파워먼트의 매개효과가 유의한 것으로 확인되었다(지속적 참여 의도: indirect effect = .305, $p < .01$; 옹호 의도: indirect effect = .298, $p < .01$). 또한 금전적 동기와 소비자 행동 의도 간의 관계에 있어서도 지각된 임파워먼트의 매개효과가 유의한 것으로 나타나(지속적 참여 의도: indirect effect = .117, $p < .05$; 옹호 의도: indirect effect = .115, $p = .06$) 최종적으로 가설 1, 가설 2, 가설 3, 가설 4, 가설 5는 모두 지지되었다.

이러한 결과는 신제품 개발 상황에서 개인적 동기와 함께 상호관계성과 같은 커뮤니티 요인이 개발 프로젝트에 대한 관여를 높이고 결과적으로 성과 창출로 이어진다는 Xu et al.(2009)의 연구와 일치한다. 또한 본 연구에서 밝힌 금전적 동기의 긍정적 효과는 Kang (2014)의 연구결과를 실증적으로 검증한 것으로, 해

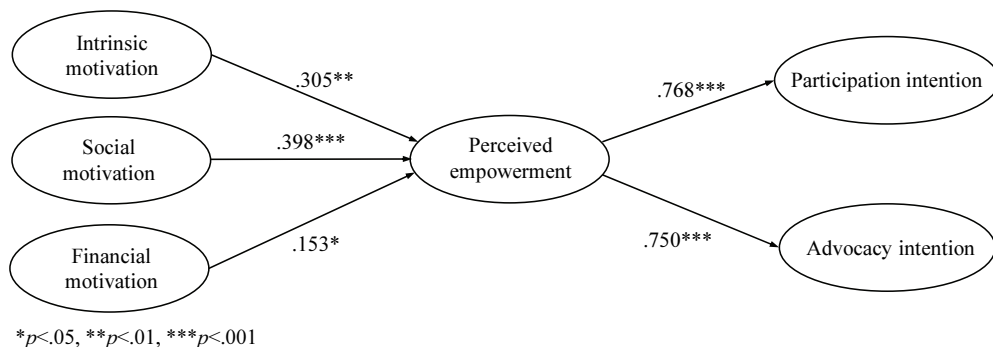


Fig. 2. The result of structure equation model.

당 연구에서는 소비자 인터뷰를 통해 출시되지 않은 신제품을 먼저 사용해보는 것과 같은 물질적 보상이 공동창조 활동에 참여하는 초기 동기로 작용할 뿐만 아니라 활동력을 높일 수 있는 동인으로 작용한다고 밝힌 바 있다. 결과적으로 본 연구는 뷰티 브랜드와의 신제품 공동 개발 과정에서 소비자의 임파워먼트 형성을 위해 세 가지 참여 동기가 모두 선행요인으로 작용할 수 있으며, 특히 온라인 커뮤니티를 통한 공동창조 맥락에서는 사회적 참여 동기의 영향력이 상대적으로 크다는 것을 확인하였다. 나아가, 브랜드와 소비자의 협업 과정에서 소비자가 많은 의사결정권을 가지고 자신의 영향력이 크다고 지각할수록 공동창조 활동에 대한 지속적인 참여나 자발적인 옹호 행동에 참여할 가능성이 높은 것을 확인하였다.

3. 조절효과 검증

본 연구는 소비자의 참여 동기와 지각된 임파워먼트 간의 관계에서 커뮤니티 활동 기간의 조절효과에 대한 가설을 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 커뮤니티 활동 기간은 공동창조 활동이 이루어지는 온라인 커뮤니티와 관련된 특성변수로서 표본의 평균 커뮤니티 활동 기간은 4.35년으로 나타났으

며, 1년 미만(1.3%), 1년 이상 5년 미만(61.1%), 5년 이상 10년 미만(28.3%), 10년 이상 20년 미만(9.3%)으로 확인되었다. 먼저 종속변수인 임파워먼트에 대해 첫째 단계에서 내재적 동기, 사회적 동기, 금전적 동기를 독립변수로 투입하였고, 두 번째 단계에서는 조절변수인 커뮤니티 활동 기간을 투입하였으며, 세 번째 단계에서는 커뮤니티 활동 기간과의 상호작용을 확인하기 위하여 세 가지 참여 동기와 커뮤니티 활동 기간의 상호작용항을 투입하였다. 위계적 회귀분석의 경우 변수를 원점수로 투입할 시 다중 공선성 문제가 나타날 수 있다는 점을 고려하여(Mason & Perreault, 1991) 분석에 투입된 변수를 평균중심화(mean-centered)한 후 사용하였다.

분석 결과, <Table 3>에서 제시한 것과 같이, 상호작용항을 투입한 모형 3의 설명력이 유의하게 높아져 ($\Delta R^2=.037, p<.01$) 커뮤니티 활동 기간의 조절효과가 존재함을 확인하였다. 최종 모형에서 임파워먼트 지각에 미치는 각 변수의 영향을 살펴보면 내재적 동기 ($\beta=.127, p<.05$), 사회적 동기($\beta=.326, p<.001$), 금전적 동기($\beta=.262, p<.001$) 모두 지각된 임파워먼트에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 상호작용항의 유의성 평가 결과, 금전적 동기($\beta=.005, p>.05$)를 제외하고 내재적 동기와 커뮤니티 활동 기간의 상호작용

Table 3. The result of hierarchical regression analysis for empowerment

	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)
Step 1. Motivation			
Intrinsic motivation	.108†	.105†	.127*
Social motivation	.329***	.328***	.326***
Financial motivation	.264**	.270***	.262***
Step 2. Period of engaging in community			
Period of engaging in community		-.056	-.016
Step 3. Interaction effect of motivation and period of engaging in community			
Intrinsic motivation × period of engaging in community			-.171*
Social motivation × period of engaging in community			.215**
Financial motivation × period of engaging in community			.005
F	25.483	19.335	13.129
F change		.918	3.856**
R ²	.256	.259	.296
R ² change		.003	.037**

† $p<.1$, * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

효과($\beta=-.171, p<.05$)와 사회적 동기와 커뮤니티 활동 기간의 상호작용효과($\beta=.215, p<.01$)가 모두 유의한 것으로 나타났으며, 이에 가설 6-3은 기각되었다.

조절변수가 연속형 변수일 경우 조절변수의 특정 값(평균값 $\pm 1S.D.$)에서 조건부 효과(conditional effect)의 통계적 유의성을 검증하므로(Aiken & West, 1991) 본 연구에서도 커뮤니티 활동 기간의 평균값을 중심으로 조절효과의 양상을 살펴보았다. 먼저 내재적 동기와 커뮤니티 활동 기간의 상호작용양상을 이해하기 위하여 SPSS Macro Model 1을 활용해 부트스트랩 분석을 실시하여(5,000 samples, 95% CI) 조절변수의 유의미한 범위를 확인하고, 단순기울기 검증을 실시하였다. 분석 결과, 커뮤니티 활동 기간의 수준에 따라 내재적 동기가 임파워먼트에 미치는 효과인 단순기울기는 어느 구간에서도 통계적으로 유의하지 않은 것으로 확인되었다($b=-.027, 95\% CI [-.070, .017]$). 이에 가설 6-1은 기각되었다.

다음으로 사회적 동기와 커뮤니티 활동 기간의 상호작용양상을 살펴보기 위해 동일한 방법으로 단순기울기 검증을 실시하였다. 분석 결과, <Table 4>에 제시한 것과 같이 사회적 동기가 임파워먼트에 미치는 단순기울기는 커뮤니티 활동 기간이 낮은 집단(Mean-1S.D.)에서 .225($t=3.115, p<.01, 95\% CI [.083, .367]$), 평균 집단(Mean)에서 .357($t=6.853, p<.001, 95\% CI [.254, .459]$), 높은 집단(Mean+1S.D.)에서 .489($t=6.656, p<.001, 95\% CI [.344, .633]$)로 나타났으며, 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 공동창조 활동 참여 맥락에서 사회적 동기가 임파워먼트에 미치는 영향은 온라인 커뮤니티 내에서 다른 회원들과 소통 및 교류한 기간이 길수록 강화되는 것으로 이해할 수 있다(Fig. 3). 구체적으로 사회적 동기가 낮을 때보다 사회적 동기가 높을 때, 즉 신제품 개발을 위한 공동창조 활동을 통해 생산자 또는 다른 소비자들과의 소통을 하고자 하는 욕구가 강할수록 소비자가 지각하는 임

Table 4. Significance of the simple slopes

Period of engaging in community	Effect	SE	t	95% CI	
				LLCI	ULCI
Mean-1S.D. (1.154)	.225	.072	3.115**	.083	.367
Mean (4.346)	.357	.052	6.853***	.254	.459
Mean+1S.D. (7.538)	.489	.073	6.656***	.344	.633

** $p<.01$, *** $p<.001$

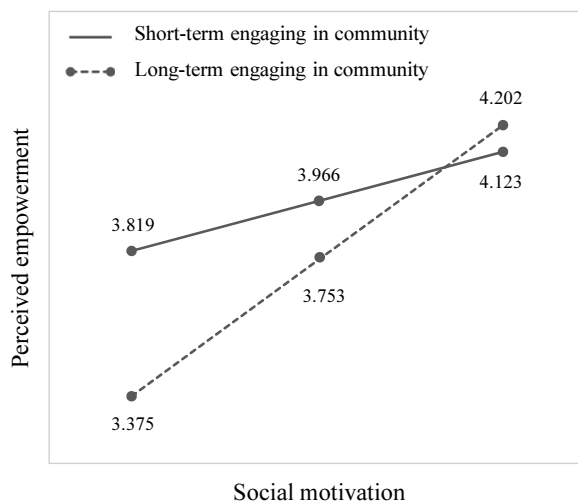


Fig. 3. Moderating effect of the period of engaging in community to social motivation and perceived empowerment.

파워먼트가 높으며, 이러한 경향은 커뮤니티 활동 기간이 길 때 더욱 향상된다는 것을 의미한다. 최종적으로 가설 6-2는 지지되었다.

V. 결 론

소비자의 공동창조 활동은 자발적인 소비자의 참여로 기업의 가치창출이 이루어질 수 있다는 점에서 온라인 플랫폼 및 커뮤니티의 발달과 함께 그 중요성이 커지고 있다. 본 연구는 뷰티 기업의 신제품 개발 과정에 초점을 두고, 기업의 신제품 개발에 있어 온라인 커뮤니티를 대상으로 이루어지는 소비자 공동창조 활동의 참여 동기를 구분하고 동기가 소비자의 임파워먼트 지각을 매개로 지속적인 공동창조 활동 참여와 옹호 행동에 미치는 영향을 검증하였다. 연구의 주요 결과를 토대로 한 본 연구의 학술적 의의 및 제언과 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 소비자 공동창조는 기업과 소비자, 소비자 간 협력적 혁신을 목표로 한다는 점에서 소비자의 권한 강화가 중요하다. 소비자의 지각된 임파워먼트는 적극적인 공동창조 참여를 유도할 수 있는데 본 연구에서는 특히 공동창조 활동에 대한 지속적인 참여 행동이나 공동창조 활동뿐만 아니라 공동창조 성과물에 대한 옹호 행동에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 확인하였다. 공동창조가 과정 자체의 의미를 지남과 동시에 공동창조에 대한 성과물에 대해 소비자가 자발적 옹호자가 되어 구전이 이루어질 수 있다는 점에서 (Sembada, 2018; Wallace et al., 2014) 소비자들의 후속 행동을 유도하는데 있어 임파워먼트의 중요성을 확인한 학술적 의의가 있다.

둘째, 본 연구에서는 이러한 공동창조 활동에서 소비자의 임파워먼트를 증가시키는데 있어 소비자의 자발적 참여 동기의 영향을 확인하였다. 소비자들은 공동창조 과정에 대한 탐색이나 경험을 즐기는 내재적 동기뿐만 아니라, 커뮤니티라는 협력적 대상들이 함께 존재하고 이들과의 정보 및 관심사의 교환 등으로 이루어질 수 있는 사회적 동기에 의해 발현되기도 한다. 또한 공동창조 활동에 참여하므로 얻는 물질적 보상 즉, 금전적 동기 의해 참여 행동이 동기화될 수 있다. 특히 소비자의 임파워먼트의 지각은 커뮤니티 내 참여 구성원 또는 이해관계자들과의 상호작용을 통해 공동창조 과정에서의 자기 결정성 및 효능감을 높게

지각하는 결과로 볼 수 있다. 기존의 연구들이 공동창조 과정에서의 환경이나 공동창조 활동으로 내적 가치에 집중되어 있다면(Füller et al., 2009; Moon et al., 2011; Nambisan & Baron, 2009), 소비자 자신의 내재적, 금전적 동기 이상으로 사회적 동기의 역할이 강조됨을 확인하였다. 공동창조가 지식과 경험, 기술 공유 등으로 협력적 가치를 기반으로 한다는 점에서 이타적 동기(Roberts et al., 2014)를 발현시켜 소비자의 임파워먼트를 강화시킬 수 있다. 이를 토대로 실무적 시사점을 제언하자면, 소비자 공동창조 활동을 통해 신제품을 개발할 때 기업은 참여 소비자가 공동창조 활동이 이루어지는 과정에 흥미를 느낄 수 있도록 과정의 목표와 성과에 대한 기대를 충분히 설명하여 소비자의 호기심을 자극할 필요가 있다. 또한 참여 활동으로 얻게 되는 금전적, 비금전적 혜택을 충분히 공유하여 소비자의 활동을 동기화하여야 한다. 뿐만 아니라 함께 참여하는 소비자들의 상호작용이 이루어질 수 있도록 즉, 서로의 관계성을 확인할 수 있는 도구적 장치가 필요하다. 온라인 커뮤니티를 통해 이루어지는 활동에서도 참여자 간 사회적 관계가 이루어질 수 있도록 소그룹 활동을 수행하게 하거나, 서로의 활동에 대해 평가하고 피드백할 수 있도록 함으로써 자발적 행동을 동기화하도록 하여야 한다.

셋째, 공동창조 참여 동기가 임파워먼트 지각에 미치는 영향은 소비자들의 커뮤니티 활동 기간에 따라 달라짐을 확인하였다. 단순기술품 검증 결과, 통계적으로 유의하지는 않았으나 본 연구에서는 내재적 동기가 임파워먼트에 미치는 영향이 커뮤니티의 활동 기간에 따라 달라질 수 있음을 부분적으로 확인하였다. 일반적으로는 구성원이 조직에 속한 기간이 길어질수록 해당 조직이나 자신의 역할에 대하여 정체성과 애착이 증가하나(Meyer et al., 1993) 한 조직에 속한 기간이 길어질수록 본인이 속한 환경에 익숙해지고 업무를 반복 수행함에 따라 창의적 노력이 약화되거나(Ahn & Park, 2010) 직무에 대한 만족이 낮아질 수 있다(Katz, 1978). 이를 미루어 볼 때, 뷰티에 특화된 온라인 커뮤니티에서 오랫동안 활동한 소비자의 경우 신제품 개발을 위한 기업과의 공동창조 활동에 익숙해짐에 따라 활동 기간이 짧은 소비자보다 개인적인 흥미나 영향력을 상대적으로 낮게 지각할 수 있는 반면 커뮤니티 활동 기간이 짧은 소비자는 공동창조 활동을 통해 새로운 제품을 경험하고자 하는 동기를 통해

해당 활동을 통해 커뮤니티 내에서 자신의 정체성을 강화하고 권한을 획득하려는 경향이 강화될 수 있다. 한편, 활동 기간이 길어질수록 사회적 동기에 의한 임파워먼트 발현이 높아지는 것으로 나타났다. 커뮤니티 활동 기간이 긴 소비자는 커뮤니티와의 다양한 경험이 축적되고 커뮤니티의 사회적 활동도 확대되어 (Na & Son, 2014; Whang, 2004) 커뮤니티와의 관계성이 강화된다. 따라서 커뮤니티 활동을 통해 사회적 동기의 충족이라는 점에서 커뮤니티 구성원들과 협력적 관계로 이루어지는 공동창조 활동의 임파워먼트 지각에 미치는 영향이 높아질 수 있다. 다양한 특성을 지닌 커뮤니티 구성원이 공동창조 활동에 참여한다는 점에서 커뮤니티와의 관계성에 따라 소비자를 구분하고 이들 특성에 따라 임파워먼트 지각을 높일 수 있는 소비자 참여 동기의 발현이 달라질 수 있다. 대체로 커뮤니티 활동 기간이 긴 소비자는 커뮤니티의 다양한 활동을 수행하고 커뮤니티와의 관계도 깊을 수 있다는 측면에서(Whang, 2004), 온라인 커뮤니티 등급이 높은 소비자가 포함될 가능성이 높다. 온라인 커뮤니티 내에서 상대적으로 등급이 높은 소비자를 대상으로 공동참여 활동이 많이 이루어진다는 점에서, 이들 소비자들은 공동참여 활동을 함께 참여하는 구성원들과의 사회적 관계를 강조하고, 이들의 상호작용을 강화하는 전략이 공동창조 활동 수행에 효과적일 수 있다.

본 연구는 공동창조에서의 소비자 임파워먼트의 역할을 중요성을 강조하고 있으며, 임파워먼트 지각에 영향을 미치는 소비자의 동기와의 관계성을 논하였다. 후속 연구에서는 소비자의 동기화된 행동일지라도 이러한 동기의 역할을 강화시켜 임파워먼트를 높일 수 있는 변인에 대한 고려가 필요할 것이다. 일부 선행연구들에서 일부 공동창조에서 기술적 지원이 임파워먼트 지각에서 중요하다는 점을 지적하고 있는데 (Füller et al., 2009; Moon et al., 2011), 온라인 플랫폼을 기반으로 하는 공동창조 과정에서 이루어질 수 있는 기술적 지원 차원을 고찰하고, 향후 다양한 매체가 공동창조 과정에 활용될 수 있다는 측면에서 변수를 구체화할 필요가 있다. 또한 임파워먼트의 형성 요소에 따라 임파워먼트의 개념이 다차원적으로 구성될 수 있다는 측면에서 심리적 측면 이외의 사회적, 경제적 임파워먼트 구조를 포함할 수 있으며(Joo et al., 2020), 인지적, 감정적, 행동 의도적 수준을 포함할 수 있다(Harrison & Waite, 2015). 후속 연구에서는 임파워먼

트의 다차원적 개념 구조를 포함하여 공동창조 과정에서 소비자의 임파워먼트를 높일 수 있는 요소를 함께 고려해볼 수 있을 것이다.

공동창조 활동의 긍정적인 성과를 달성하기 위해서는 일차적으로 소비자의 적극적인 참여가 요구된다. 본 연구가 공동창조 참여 활동의 성과를 직접 활동에 참여한 소비자를 대상으로 한 평가로 이루어졌다는 점에서 의의를 가지나, 공동창조 과정이 기업과 소비자의 공동협력 과정이라는 점에서 공동창조의 성과가 기업의 측면에서도 측정될 필요가 있다. 향후 연구에서는 공동창조 과정에 대한 소비자 및 기업의 성과변수를 구분하고 이를 비교하여 논의할 수 있을 것이다. 활동 과정에 초점을 두고, 신제품 개발 과정에 있어 의미 있는 소비자의 활동의 내용을 구분하고 평가하여 이러한 활동을 달성한 소비자의 특성이나 동기 등을 확인하여 실무적 시사점을 찾을 수 있을 것으로 기대한다.

본 연구는 뷰티 커뮤니티를 대상으로 실제 기업과 커뮤니티 구성원인 소비자와의 공동창조 과정을 통해 신제품 개발을 추진한 사례를 토대로 소비자의 직접 참여 경험에 기반하여 공동창조 활동에 대한 평가가 이루어졌다는데 의의가 있다. 특히 소비자들은 공동창조 과정에 참여 경험을 갖고 있어 커뮤니티 활동이 활발한 것으로 간주되며, 실제 커뮤니티와의 관계성을 커뮤니티 활동 기간으로 측정하여 공동창조 행동에 미치는 조절적 역할을 파악하였다는 점에서 실무적 의의를 갖는다. 그럼에도 불구하고, 뷰티 기업의 신제품 개발 과정에서 공동창조 활동의 다양성이 존재하는 만큼 소비자의 공동창조 활동에 대한 참여 관여도가 높고 제품 개발 및 확산의 단계를 포함하는 공동창조 활동을 대상으로 하는 후속 연구가 진행될 필요가 있다.

1. 사사

해당사항 없음

2. 연구윤리

본 연구는 서울대학교 생명윤리위원회의 승인을 받았음(승인번호 IRB No. 2105/003-003).

3. 데이터 및 자료 가용성

본 연구에 사용된 데이터 세트는 다른 연구 주제를 위해 분석 중이기에 공개가 불가함. 하지만 합당한 요청이 있어 서울대학교 생명윤리위원회가 승인하는 경우 교신 저자가 학술적인 증거로서 제공 가능함.

4. 이해관계 상충

해당사항 없음

5. 연구비 지원

본 논문은 2020년도 SNU-COSMAX TIC(Technology Incubation Center) 뷰티 신기술 진흥사업의 지원을 받아 수행되었으며 서울대학교 소프트파운드리연구소에서 관리하는 과제임(No. 0681-20200004).

6. 저자의 기여

WBK은 연구의 구상과 설계, 데이터 수집 및 분석을 중점적으로 담당하고 원고 작성에 참여하였음. NY는 연구의 구상과 설계, 연구결과에 대한 해석과 논의, 원고 작성에 참여하였음. 모든 저자가 최종 원고를 읽고 승인하였음.

7. 저자 정보

김우빈 충남대학교 의류학과, 박사후연구원
윤남희 고려대학교 생활과학연구소, 연구교수

References

- Ahn, K.-Y., & Park, K.-B. (2010). The relationship between organizational characteristics and incremental innovation, and the moderating effect of tenure in service sector. *Korean Business Education Review*, 60, 93–111.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publication, Inc.
- Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of Marketing*, 69(3), 19–34. doi:10.1509/jmkg.69.3.19.66363
- Behnam, M., Hollenbeek, L. D., Clark, M. K., & Farabi, R. (2021). Exploring customer engagement in the product vs. service context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60:102456. doi:10.1016/j.jretconser.2021.102456
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76–88. doi:10.1509/jmkg.67.2.76.18609
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105–114. doi:10.1016/j.jbusres.2011.07.029
- Brown, L. V. (Ed.). (2007). *Psychology of motivation*. New York, NY: Nova Science Publishers, Inc.
- Cheung, M. F. Y., & To, W. M. (2021). Effect of customer involvement on co-creation of services: A moderated mediation model. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 63:102660. doi:10.1016/j.jretconser.2021.102660
- Congor, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471–482. doi:10.5465/amr.1988.4306983
- Coon, D., & Mitterer, J. O. (2011). *Psychology: A journey* (4th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum Press.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74. doi:10.2307/258191
- Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 97–108. doi:10.1007/s11747-007-0061-1
- Fernandes, T., & Remelhe, P. (2016). How to engage customers in co-creation: customers' motivations for collaborative innovation. *Journal of Strategic Marketing*, 24(3-4), 311–326. doi:10.1080/0965254X.2015.1095220
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382–388. doi:10.1177/002224378101800313
- Fuchs, C., Prandelli, E., & Schreier, M. (2010). The psychological effects of empowerment strategies on consumers' product demand. *Journal of Marketing*, 74(1), 65–79. doi:10.1509/jmkg.74.1.65
- Füller, J. (2010). Refining virtual co-creation from a consumer perspective. *California Management Review*, 52(2), 98–122. doi:10.1525/cmr.2010.52.2.98
- Füller, J., Jawecki, G., & Mühlbacher, H. (2007). Innovation creation by online basketball communities. *Journal of Business Research*, 60(1), 60–71. doi:10.1016/j.jbusres.2006.09.019
- Füller, J., Mühlbacher, H., Matzler, K., & Jawecki, G. (2009). Consumer empowerment through Internet-based co-creation. *Journal of Management Information Systems*, 26(3), 71–102. doi:10.2753/MIS0742-1222260303
- Harrison, T., & Waite, K. (2015). Impact of co-production on consumer perception of empowerment. *The Service Industries Journal*, 35(10), 502–520. doi:10.1080/02642069.2015.1043276
- 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. doi:10.1177/1094670510375604
- Joo, D., Woosnam, K. M., Strzelecka, M., & Boley, B. B. (2020). Knowledge, empowerment, and action: testing the empower-

- ment theory in a tourism context. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(1), 69–85. doi:10.1080/09669582.2019.1675673
- Kang, S. (2014). *A qualitative research on evaluation factors of value co-creation activity by fashion and beauty prosumers* (Unpublished master's thesis). Yonsei University, Seoul.
- Katz, R. (1978). The influence of job longevity on employee reactions to task characteristics. *Human Relations*, 31(8), 703–725. doi:10.1177/001872677803100804
- Kim, D. H. (2021, January 26). 아모레퍼시픽, ‘먹고 바르는’ 고효능 스킨케어 브랜드 ‘솔루덤’ 론칭 [Amorepacific launches ‘Soluderm’, a high-efficiency skincare brand that consumers can ‘eat and spread’]. *COS’IN*. Retrieved from <https://cosinkorea.com/mobile/article.html?no=38153>
- Kim, Y. J., Rha, J.-Y., & Lee, Y. (2015). ICT development and customer participation in fashion industry - Case studies using value co-creation of business model -. *Fashion & Textile Research Journal*, 17(6), 907–918. doi:10.5805/SFTI.2015.17.6.907
- Koh, J., Kim, Y.-G., Butler, B., & Bock, G.-W. (2007). Encouraging participation in virtual communities. *Communications of the ACM*, 50(2), 69–73. doi:10.1145/1216016.1216023
- Kozinets, R., Ferreira, D., A., & Chimenti, P. (2021). How do platforms empower consumers? Insights from the affordances and constraints of Reclame Aqui. *Journal of Consumer Research*, 48(3), 428–455. doi:10.1093/jcr/ucab014
- Kumar, J. (2019). How psychological ownership stimulates participation in online brand communities? The moderating role of member type. *Journal of Business Research*, 105, 243–257. doi:10.1016/j.jbusres.2019.08.019
- Labrecque, L. I., vor dem Esche, J., Mathwick, C., Novak, T. P., & Hofacker, C. F. (2013). Consumer power: Evolution in the digital age. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 257–269. doi:10.1016/j.intmar.2013.09.002
- Lee, J. (2022). *A study on the fashion new product development strategy based on consumer co-creation* (Unpublished doctoral dissertation). Seoul National University, Seoul.
- Lee, S. M., & Lim, S. (2018). *Living innovation: From value creation to the greater good*. Bingley: Emerald Publishing.
- Lee, S. M., & Trimi, S. (2018). Innovation for creating a smart future. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 1–8. doi:10.1016/j.jik.2016.11.001
- Madupu, V., & Cooley, D. O. (2010). Antecedents and consequences of online brand community participation: A conceptual framework. *Journal of Internet Commerce*, 9(2), 127–147. doi:10.1080/15332861.2010.503850
- Mason, C. H., & Perreault, W. D., Jr. (1991). Collinearity, power, and interpretation of multiple regression analysis. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 268–280. doi:10.2307/3172863
- McShane, L., & Sabadoz, C. (2015). Rethinking the concept of consumer empowerment: recognizing consumers as citizens. *International Journal of Consumer Studies*, 39(5), 544–551. doi:10.1111/ijcs.12186
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. doi:10.1037/0021-9010.78.4.538
- Ministry of Food and Drug Safety. (2022, June 21). 화장품산업 현황: 화장품 업체수 · 품목수 · 생산실적 [Current status of cosmetics industry: Number of cosmetics companies, number of items, and production performance]. *KOSIS*. Retrieved from https://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=145&tblId=DT_145011_A004&conn_path=12
- Mitchell, M. (1993). Situational interest: Its multifaceted structure in the secondary school mathematics classroom. *Journal of Educational Psychology*, 85(3), 424–436. doi:10.1037/0022-0663.85.3.424
- Moon, C. W., Kim, D. Y., & Lee, S. K. (2011). The antecedents and the effects of customer empowerment on consumer adoption and purchase intention in the online game service industry. *Journal of Consumption Culture*, 14(4), 21–37. doi:10.17053/jcc.2011.14.4.002
- Myers, D. G. (2010). *Social psychology* (10th ed.). New York, NY: McGraw-Hil.
- Na, K., & Son, Y. (2014). The investigation of structural process toward brand loyalty originated by consumer's brand community motivation. *Journal of Consumer Studies*, 25(4), 1–22.
- 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. doi:10.1111/j.1540-5885.2009.00667.x
- Normann, R., & Ramirez, R. (1993). From value chain to value constellation: designing interactive strategy. *Harvard Business Review*, 71(4), 65–77.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- O'Hern, M. S., & Rindfleisch, A. (2010). Customer co-creation: A typology and research agenda. In N. K. Malhotra (Ed.), *Review of marketing research: Vol. 6* (pp. 84–106). Bingley: Emerald Group Publishing Limited. doi:10.1108/S1548-6435(2009)0000006008
- Palma, F. C., Trimi, S., & Hong, S.-G. (2019). Motivation triggers for customer participation in value co-creation. *Service Business*, 13(3), 557–580. doi:10.1007/s11628-018-00395-w
- Palmatier, R. W. (2008). *Relationship marketing*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). *The future of competition: Co-creating unique value with customers*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Roberts, D., Hughes, M., & Kertbo, K. (2014). Exploring consumers' motivations to engage in innovation through co-creation activities. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 147–169. doi:10.1108/EJM-12-2010-0637
- Rothaermel, F. T., & Sugiyama, S. (2001). Virtual internet communities and commercial success: individual and community-level theory grounded in the atypical case of TimeZone.com. *Journal of Management*, 27(3), 297–312. doi:10.1177/014920630102700305
- Schwab, K. (2018, October 16). The global competitiveness report 2018 [PDF document]. *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2018/>
- Sembada, A. (2018). The two sides of empowering consumers to co-design innovations. *Journal of Services Marketing*, 32(1), 8–18. doi:10.1108/JSM-02-2017-0062
- Shaw, D., Newholm, T., & Dickinson, R. (2006). Consumption as voting: an exploration of consumer empowerment. *European Journal of Marketing*, 40(9/10), 1049–1067. doi:10.1108/03090560610681005
- Son, J., Kang, W., & Kang, S. (2015). Effects of consumer co-creation on consumer attitude: Moderating roles of consumer motivation. *Journal of Distribution Science*, 13(12), 105–111. doi:10.15722/jds.13.12.201512.105
- Song, J. H., & Chang, W. (2017). When do customers participate in the firm's new product development website? Exploring the role of customers' self-determination and empowerment. *Journal of Marketing Management Research*, 22(4), 31–51.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. doi:10.5465/256865
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666–681. doi:10.5465/amr.1990.4310926
- Vázquez, X. H. (2004). Allocating decision rights on the shop floor: A perspective from transaction cost economics and organization theory. *Organization Science*, 15(4), 463–480. doi:10.1287/orsc.1040.0082
- Vernette, 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. doi:10.2501/IJMR-2013-047
- Wallace, E., Buil, I., & de Chernatony, L. (2014). Consumer engagement with self-expressive brands: brand love and WOM outcomes. *Journal of Product & Brand Management*, 23(1), 33–42. doi:10.1108/JPBPM-06-2013-0326
- Wathieu, L., Brenner, L., Carmon, Z., Chattopadhyay, A., Wertenbroch, K., Drolet, A., ... Wu, G. (2002). Consumer control and empowerment: A primer. *Marketing Letter*, 13(3), 297–305. doi:10.1023/A:1020311914022
- Whang, S. M. (2004). *대한민국 사이버 신인류: 페인, 그들이 세상을 바꾼다* [Cyber new generation of South Korea: Losers, they change the world]. Seoul: Book21.
- Xu, B., Jones, D. R., & Shao, B. (2009). Volunteers' involvement in online community based software development. *Information & Management*, 46(3), 151–158. doi:10.1016/j.im.2008.12.005