온-오프라인 채널에서 운영하는 고객보상프로그램의 보상채널과 보상시점에 따른 효과 분석 -백화점과 온라인 종합몰을 중심으로-

박 민 정[†]

상명대학교 의류학과

The Effect of Reward Channel and Reward Time of Customer Loyalty Programs for On-offline Channels -Focusing on Department Stores and Online Shopping Stores-

Minjung Park[†]

Dept. of Clothing & Textiles, Sangmyung University

접수일(2012년 11월 6일), 수정일(1차 : 2013년 3월 13일, 완료일 : 2013년 4월 16일), 게재확정일(2013년 5월 3일)

Abstract

The study examined the main effect of the reward channel and reward time of customer loyalty programs for on-offline shopping channels; in addition, it investigated the interaction effect of the reward channels and merchandise as well as the interaction effect of the reward time and merchandise. An online apparel shopping web experiment was conducted with a 2 (reward channel: online channel reward vs. offline channel reward) $\times$ 2 (reward time: immediate vs. delayed) $\times$ 2 (merchandise: online channel product vs. offline channel products) between-subject factorial design. An online shopping channel was considered the core-shopping channel and a department store was considered the cross-shopping channel. Loyalty program value, core-channel loyalty and cross-channel loyalty were measured as dependent variables. A total of 845 shoppers (who had experiences in shopping in both channels) participated in the experiment. The results of the study revealed (1) the main effect of the reward channel on loyalty program value, core-channel loyalty and cross-channel loyalty [online>offline channel rewards], (2) the main effect of reward time on loyalty program value, core-channel loyalty and cross-channel loyalty [immediate>delayed reward], and (3) the interaction effect of the reward channel and merchandise on loyalty program value, core-channel loyalty, and cross-channel loyalty. (4) Finally the study found that loyalty program value affected cross-channel loyalty indirectly through core-channel loyalty. This study suggested diverse theoretical and managerial implications for multi-channel retailers.

Key words: On-offline channel, Customer loyalty program, Department store, Online shopping, Multi-shopping; 온-오프라인 채널, 고객보상프로그램, 백화점, 온라인 쇼핑, 멀티쇼핑

[†]Corresponding author

E-mail: mjpark@smu.ac.kr

본 논문은 2011년도 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 연구되었음(NRF-2011-332-B00233).

I. 서 론

최근 유통쇼핑환경의 가장 중요한 이슈 중의 하나는 멀티채널을 활용한 기업의 마케팅 활동이 급격히 증가

하였다는 것이다. 최근 국내 30대 유통기업 채널운영현황을 살펴보면, 83.3%가 오프라인, 온라인, 모바일 채널 등 복수채널을 운영하는 것으로 나타났는데, 온-오프라인을 운영하는 기업이 46.7%로 가장 많았다(The Korea Chamber of Commerce & Industry [KCCI], 2010). 유통업체 간 경쟁이 점차 치열해져가는 상황에서 멀티채널 운영 전략은 기업이 경쟁적 우위를 차지하고 규모의 경제를 실현하기 위해 도입되고 있다. 비용절감, 매출액 증대, 신규창업기회 창출을 위해 기업은 온-오프라인 채널을 통해 자원능력을 최대한 활용하고자 하며, 온-오프라인 간의 시너지 효과를 내고자 노력하고 있다(Choi & Lee, 2004). 온-오프라인 채널 간의 통합적인 운영에서 강조되는 부분은 채널 간 약점을 보완하고 강점을 활용하고자 하는 것이다. 오프라인이 지닌 브랜드, 구매력, 판촉, 상품 및 고객관리 등의 핵심자산을 온라인 채널과 결합함으로써 자원능력을 최대한 활용하여 경쟁우위를 확보하고자 한다(Lee, 2006).

특히 멀티채널 운영 기업들은 최소 비용으로 최대 성과를 창출하기 위해 다양한 고객서비스 전략을 구사하며 고객의 충성도를 높이기 위한 효과적 프로모션을 제공하고 노력하고 있다. 이의 일환으로 기업은 고객보상프로그램을 도입하고 있으며 판매수준과 수익향상, 시장점유율 제고, 반복 혹은 교차구매 강화, 고객충성도 향상, 고객과 기업 간의 관계 강화, 신규고객유치 등의 긍정적인 효과를 기대한다(Dowling & Uncles, 1997; Liu, 2007). 이렇듯 기업들은 고객보상프로그램의 성공적인 실행과 결과를 기대하지만, 다양한 이유로 고객보상프로그램의 실패가 발생하게 된다. O'Brien and Jones(1995)에 의하면, 기업은 고객의 특성과 미래지향적인 고객과의 관계유지를 고려하지 않고 동일한 보상물을 제공하기 때문에 프로그램의 실패에 이르게 된다고 하였으며, 고객보상프로그램의 설계의 중요성을 강조하였다.

현재 백화점과 같이 온라인 종합몰을 연계하여 멀티채널을 운영하는 유통업체의 경우에는 채널 간 통합에 어려움을 겪고 있으며, 협력을 위한 제도 미비, 전산시스템의 재고관리 문제, 가격설정 문제 등으로 기인된 다양한 문제점들이 지적되고 있다(Choi & Lee, 2004). 유통업체 전문가들은 멀티채널 기업의 경우 교차채널 간의 가격이나 프로모션 등이 전략적으로 관리되지 않으면, 고객은 특정 채널을 이용하지 않게 되며 이는 고객의 불신으로 이어져 멀티채널 기업의 실패의 원인이 될 수 있으며, 멀티채널 소매 전략의 성공을 위해서는 채널 간의 통합적 관리가 중요하다고 강조하였다(KCCI, 2010).

백화점은 계열 온라인 쇼핑몰과의 다양한 측면에서 통합을 시도하고 있는데, 온-오프라인 간의 시너지 효과를 창출하기 위해 통합된 고객보상프로그램을 운영하거나 교차채널에 대한 보상을 제공하는 통합적인 고객관리 전략을 활용하는 노력을 기울이고 있다(Choi & Lee, 2004; Yeom, 2010; “백화점, 대형마트 [The increase in launching]”, 2010). 따라서 본 연구는 온-오프라인을 운영하는 백화점과 온라인 쇼핑몰 간에 시행되고 있는 고객보상프로그램의 효과에 대해 조사하여, 멀티채널을 효율적 운영을 위한 전략을 제시하고자 한다.

고객보상프로그램에 대한 대부분의 선행연구들은 항공사, 호텔, 은행, 레스토랑, 이동전화서비스 등과 같은 서비스 관련 업종으로 제한되어있었으나(Keh & Lee, 2006; Lee & Kim, 2005; Yi & Jeon, 2003), 최근 그 중요성이 패션과 같은 구체적 제품과 관련된 분야 및 다양한 유통업체로까지 확대되어 가고 있다. 소매업체별 고객의 특성에 맞게 고객보상프로그램을 운영하여 고객과의 관계를 강화해야함을 강조하고 있으나(Gable et al., 2008), 유통업체별 고객보상프로그램에 대한 효과를 분석한 연구가 매우 부족하며, 특히 멀티채널의 고객보상프로그램의 효과에 대한 연구는 전무하므로, 본 연구는 온-오프라인 채널(온라인 종합몰과 백화점)이 제공하는 고객보상프로그램의 효과에 관하여 연구하고자 한다.

본 연구에서는 고객보상프로그램 유형별 효과를 분석하기 위해 보상채널과 보상시점의 측면에서 살펴보고자 한다. 보상유형에 대한 선행연구들에 의하면, 일반적으로 가격프로모션과 같이 서비스의 효용과 직접적 관련이 있는 직접적 보상이 경품, 사은품 등과 같이 제품이나 서비스 효용에 직접적 연관이 없는 간접적 보상보다는 효과적인 고객보상프로그램이라고 하였다(Chung & Kim, 2003; Keh & Lee, 2006). 그러나 그 효과는 업태와 보상시점에 따라 상이한 결과를 도출해냈다(Ju & Yoo, 2009; Lee & Kim, 2005). 특히 기존 연구들은 온-오프라인 채널 간 운영될 수 있는 고객보상프로그램의 효과에 대해 접근하지 못하였으므로, 본 연구는 고객보상프로그램을 보상채널의 측면에서 본 채널과 관련된 직접적 보상과 교차채널과 관련된 간접적 보상으로 구분하여 그 효과를 분석하고자 한다.

보상시점의 측면에서는 지연적 보상보다는 즉시 제공되는 즉각적 보상이 효과적임이 다수에 의해 지지되었다(Dowling & Uncles, 1997; Rothschild & Gaidis, 1981; Ye & Yang, 2001). 그러나 실제 시행되는 고객보상프로

그램을 살펴보면, 백화점은 즉각적 보상이 온라인 쇼핑몰은 지연적 보상이 많이 활용되고 있는 것으로 나타나 (Park & Jung, 2011), 온-오프라인 간에 고객보상프로그램이 운영될 경우 보상의 제공시점의 선택이 필요할 것이다.

따라서 본 연구는 고객의 구매가 이루어지는 본 채널을 온라인 쇼핑몰로 설정하고 교차채널을 백화점으로 상황을 설정하여 실험연구를 실시하고자 한다. 두 채널 간에 운영될 수 있는 고객보상프로그램을 보상채널과 보상시점에 따라 살펴보고, 본 채널인 온라인 쇼핑몰에서 제공하는 상품을 온라인 상품과 백화점 상품으로 구분하여 보상채널과 보상시점에 대한 상품유형의 조절 효과를 알아보고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

1. 고객보상프로그램

고객보상프로그램이란 고객관계관리(CRM, Customer Relationship Marketing)의 일환으로 고객의 충성도를 향상시키기 위해 기업의 우량고객에게 마일리지, 포인트, 경품 등 다양한 혜택을 제공하고, 지속적인 커뮤니케이션을 통해 고객과 기업 간의 밀접한 관계를 장기적으로 이끌어가기 위한 마케팅 전략이다(Uncles et al., 2003). 고객보상프로그램은 로열티프로그램, 애호도프로그램, 혹은 마일리지프로그램이라고도 하며, 대표적인 예는 항공사, 카드사, 백화점, 쇼핑몰 등이 마일리지 혹은 포인트를 제공하여 고객이 상품을 구매할 때마다 적립하도록 하고 사후에 보상하는 마일리지 제도가 있으며, 가격할인, 상품권, 쿠폰 혹은 사은품 등을 제공하는 것을 들 수 있다(Gable et al., 2008; Ye & Yang, 2001).

Rothschild and Gaidis(1981)는 판매촉진 전략의 두 가지 유형에 대해 연구하였는데, 첫 번째 유형은 제품과 서비스의 본질적인 효용을 직접 강화할 수 있는 직접적인 것이며, 두 번째 유형은 제품이나 서비스의 본질적 효용과 관련이 없거나 쿠폰이나 토권과 같은 매개물을 활용함으로써 그 효용성이 전환되어야 하는 간접적인 것으로 분류하였다. 또한 Dowling and Uncles(1997)는 고객보상프로그램의 유형을 보상물 형태와 보상물 제공시점의 2차원으로 나누어 분석하였다. 첫 번째 차원인 보상물 형태의 경우 가격프로모션, 해당 브랜드의 상품권이나 할인쿠폰 등과 같이 고객이 소비하는 제품이나 서비스의 가치와 관련된 직접적 보상과 인센티브성

사은품이나 경품 등과 같이 제품이나 주요 서비스와 관련이 없는 간접적 보상으로 나누었다. 두 번째 차원인 보상시점의 경우 구매 시점에 즉각적으로 이루지는 즉각적 보상과 구매시점 이후의 시기에 누적 혹은 상환되어 받을 수 있는 지연적 보상으로 나누었다. 즉각적 보상은 가격프로모션과 즉석복권 등을 즉시 제공하는 것 등이 포함되며, 지연적 보상은 구매시점 이후 적립된 포인트를 일정 금액 혹은 포인트가 축적되면 현금처럼 활용하도록 하거나 식기, 머그컵, 수건 등의 사은품이나 영화관 할인권 등으로 제공하는 것이 그 예이다(Dowling & Uncles, 1997; Ju & Yoo, 2009).

Park and Jung(2011)은 Dowling and Uncles(1997)가 제시한 보상시기와 보상형태의 차원을 반영하여 네 가지 유형(직접적/즉각적, 직접적/지연적, 간접적/즉각적, 간접적/지연적)으로 유통업체별 고객보상프로그램의 현황을 분석하였다. 백화점의 경우 네 가지 유형이 모두 활발히 도입되고 있었는데, 그 중 구매 시 상품권 증정과 가격할인 등과 같은 직접적/즉각적 보상의 형태가 가장 많이 활용되었고, 즉시 증정되는 사은품(식기, 생활용품 등)과 같은 간접적/즉각적 보상형태가 활용되는 것으로 나타났다. 온라인 종합몰의 경우에는 직접적/지연적 보상이 가장 활발히 도입되는 것으로 나타났는데, 구매 시 적립금/포인트를 지급, 구매횟수별 할인쿠폰 증정 등이 이에 포함되었다.

2. 고객보상프로그램의 가치, 고객충성도 및 교차채널 구매

고객보상프로그램의 가치는 고객보상프로그램에 가입함으로써 발생하게 되는 혜택과 보상에 대한 총체적 평가이다(Omar et al., 2007). O'Brien and Jones(1995)는 고객보상프로그램 가치의 5가지 요소(보상의 금전적 가치, 보상선택의 범위, 보상의 매력도, 보상의 획득가능성, 보상의 사용편리성)에 대해 제안하였고, 고객이 고객보상프로그램을 선택할 때 중요시하는 요소는 보상의 상대적 가치와 보상획득가능성이라고 하였다. Dowling and Uncles(1997)는 고객보상프로그램은 제품과 서비스의 가치를 강화할 수 있어야 하며 충성고객이 다음 구매를 할 수 있도록 동기부여를 할 수 있어야 한다고 주장하였다.

고객충성도는 특정 제품이나 서비스에 대한 애착 및 호의적인 태도나 일정 기간 동안 재구매하려는 의도나 행동으로 정의할 수 있다(Jacoby & Chestnut, 1978). 특

점 점포에 대한 점포충성도는 소매업 연구에서 중요한 요소로 고려되어 왔는데, Dick and Basu(1994)는 점포 충성도의 개념을 특정 점포에 대해 일정 기간 동안 보이는 호의적인 태도 및 그에 따른 반복구매행동을 보이는 성향으로 정의하였다.

교차구매의도는 동일한 브랜드로부터 동일한 상품이 아닌 다른 상품이나 서비스를 구매하고자하는 소비자의 의도이다(Kim & Kim, 2009). 교차구매는 여러 가지 상품이나 서비스를 취급하고 있는 기업의 경우 한 상품이나 서비스에 대한 고객이 다양한 것을 구매하는 것이라 할 수 있다(Ngobo, 2004). 교차구매 혹은 교차판매에 관한 선행연구에 의하면 교차판매가 고객을 장기적으로 보유하기 위한 효과적 전략이라고 하였다. 즉, 소비자가 한 기업으로부터 다양한 제품을 구매하는 소비자의 경우 그 기업에 대한 충성도가 높을 수 있다는 것이다. Lemon and Wangenheim(2009)은 효과적인 고객보상프로그램의 경우 항공사의 주요 서비스뿐만 아니라 항공사와 제휴하고 있는 업체(호텔, 자동차 렌탈서비스)의 서비스 이용까지 촉진할 수 있음을 증명하였으며, 고객 보상프로그램을 통해 제휴업체에 대한 교차구매가 주요 서비스 이용을 촉진할 수 있음을 증명하였다. 특히 멀티채널을 운영하는 기업의 경우 교차채널 구매를 촉진하는 것이 더욱 중요하다(Kumar & Venkatesan, 2005). 따라서 본 연구에서는 멀티채널에서의 교차채널구매는 한 채널을 이용하는 고객이 다른 채널을 활용하여 제품이나 서비스를 구매하는 것이라 정의하였다.

3. 가설설정 및 연구모형

본 연구는 온-오프라인 채널을 운영하고 있는 백화점과 계열 온라인 쇼핑몰을 중심으로 고객보상프로그램의 효과를 조사하였다. 본 채널을 온라인 쇼핑몰로, 교차채널을 백화점으로 설정하여 연구가설 및 모형을 도출하였다(Fig. 1). 고객보상프로그램을 보상채널과 보상시점으로 구분하여 살펴보았으며, 온-오프라인 채널 간 상품교차판매에 효과에 관해 분석하기 위해 온라인 쇼핑몰에서 구매하는 상품유형을 온라인 채널상품과 오프라인 채널상품으로 구분하여 그 효과를 살펴보았다.

1) 보상채널에 의한 효과

본 연구는 고객보상프로그램을 Dowling and Uncles (1997)가 제시한 보상물 형태와 보상시기로 나누어 살펴보았다. 먼저 직접적 보상과 간접적 보상으로 구분한

보상물 형태에 관한 선행연구를 살펴보면, 유형별 효과는 업태와 사례별로 차이가 있는 것으로 나타났다. Lee and Kim(2005)는 이동전화서비스의 고객보상프로그램에 관하여 연구하였는데, 신규고객유치를 위해서는 직접적 보상보다는 협찬제품과 같은 간접적 보상이 고객 충성도 향상에 효과적이라고 하였다. Keh and Lee(2006)은 레스토랑과 은행서비스의 고객보상프로그램에 대해 실험연구를 실시하였으며, 직접적 보상(레스토랑의 할인 제공과 은행의 리베이트 제공)이 간접적 보상(백화점 상품권과 영화티켓 제공)에 비해 충성도 향상에 효과적인 것으로 나타났다. 패션업체의 고객보상프로그램에 대한 연구를 살펴보면, Chung and Kim(2003)의 연구에서는 직접적 보상으로 특정 상품 구매고객에게 주는 할인혜택이 구매에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 제휴업체 상품할인이나 경품이나 사은품과 같은 간접적 보상은 직접적 보상에 비해 그 영향력이 낮은 것으로 나타났다. Ju and Yoo(2009)의 패션업체의 고객보상프로그램에 대한 실험연구에서는 보상유형의 효과가 보상시점에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다. 보상유형이 현금할인과 같은 직접적 보상일 경우 보상 제공시기가 지연적일 경우가 고객보상프로그램에 대한 만족도 및 고객충성도 향상에 효과적인 것으로 나타났으나, 사은품이나 제휴업체 할인권과 같은 간접보상일 경우 즉각적인 제공이 더욱 효과적인 것으로 나타났다.

본 연구는 멀티채널에서 운영될 수 있는 고객보상프로그램의 유형을 보상채널에 따라 두 가지로 구분하여, 구매결정 후 받게 되는 보상이 본 채널(core-channel)인 온라인 구매와 관련된 보상을 직접적 보상으로 보고 이를 본 채널 보상이라 명하였으며, 교차채널(cross-channel)인 오프라인에서의 구매와 관련된 보상을 간접적 보상으로 교차채널 보상이라 하였다. 예를 들어, 구매 시 증정된 할인쿠폰이나 상품권 등이 본 채널인 온라인 채널과 관련된 보상일 경우 본 채널보상이라고 할 수 있으며, 증정된 할인쿠폰이나 상품권이 백화점 등과 같은 교차채널인 오프라인 채널을 위한 보상일 경우 간접적 성격을 지닌 교차채널 보상이라고 보았다. 따라서 본 연구에서는 직접적 성격을 지닌 본 채널에 대한 보상이 간접적인 성격을 지닌 교차채널에 대한 보상보다 고객 보상프로그램에 대한 가치가 높을 것으로 예상하였고, 본 채널의 고객충성도 및 교차채널 충성도 향상에 더 효과적일 것이라는 가설을 도출하였다.

H1: 교차채널(오프라인)에 대한 보상보다 본 채널(온

Fig. 1. The model of the study.

라인)에 대한 보상이 주어지는 경우에 고객보상 프로그램의 가치가 더 높게 평가될 것이다.

H2: 교차채널(오프라인)에 대한 보상보다 본 채널(온라인)에 대한 보상이 본 채널의 고객충성도를 높이는 데 더 효과적일 것이다.

H3: 교차채널(오프라인)에 대한 보상보다 본 채널(온라인)에 대한 보상이 교차채널의 고객충성도를 높이는 데 더 효과적일 것이다.

2) 보상시기에 따른 효과

고객보상프로그램의 효과는 보상물의 유형뿐만 아니라 보상물의 제공시기에 따라 달라질 수 있다. Rothschild and Gaidis(1981)는 고객보상프로그램의 제공시기가 지연될수록 그 효과가 감소하며, 보상물을 즉각적으로 제공하는 것이 지연적으로 제공하는 것보다 소비자의 행동변화에 효과적이라고 주장하였고, Dowling and Uncles(1997) 또한 즉각적인 보상이 지연적인 보상보다 더 효과적이라고 하였다. 그리고 Ye and Yang(2001)와 Chung and Kim(2003)은 즉각적 보상이 지연적 보상보다 소비자의 가치지각과 고객충성도 향상에 더 효과적이라고 하였다.

반면 장기적인 고객유지를 위해 보상물의 특성에 따라서 전략적으로 지연적 보상이 유용할 수 있음을 지지하는 연구결과도 있다. Lee and Kim(2005)은 보상물의 속성과 보상물 제공시기의 상호작용효과에 대해 분석하였는데, 실용적 보상물의 경우에는 즉각적 보상이 쾌락적 보상물의 경우에는 지연적 보상이 선호됨을 증명하였다. 또한 패션업체의 고객보상프로그램에서 현금

할인과 같은 직접 보상물의 경우는 지연적 제공이, 보상물 유형이 사은품 형태 및 제휴업체 할인권 등 간접보상일 경우 지연적 제공보다는 즉각적 제공이 고객보상프로그램의 만족도 및 고객충성도가 향상에 효과적이라 하였다(Ju & Yoo, 2009).

백화점과 온라인 쇼핑몰의 고객보상프로그램의 현황에 대한 연구(Park & Jung, 2011)에서는, 백화점의 경우 즉각적인 보상프로그램을 많이 활용한 반면에 온라인 쇼핑몰은 지연적인 보상프로그램을 많이 활용하고 있음을 밝혔다. 특히 지연적 보상프로그램 중 적립금이나 적립 포인트와 관련된 보상프로그램을 많이 활용하고 있었는데, 온라인 쇼핑몰의 경우 구매 이후 누적된 포인트 혹은 금액을 활용할 수 있도록 함으로써 고객의 재방문을 유도하고 있었다. 그러나 멀티채널과 관련된 보상물 제공시기에 따른 효과에 관한 연구가 전무하며, 다수의 기존 연구가 즉각적 시점에 제공되는 보상이 지연적 시점에 제공되는 보상보다 더 효과적임을 지지하는 경향을 보였으므로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

H4: 보상물이 지연적 시점에 제공되는 경우보다 즉각적 시점에서 제공되는 경우에 고객보상프로그램의 가치가 더 높게 평가될 것이다.

H5: 보상물이 지연적 시점에서 제공되는 경우보다 즉각적 시점에서 제공되는 경우에 본 채널에 대한 고객충성도를 높이는 데 더 효과적일 것이다.

H6: 보상물이 지연적 시점에서 제공되는 경우보다 즉각적 시점에서 제공되는 경우에 교차채널에 대한 고객충성도를 높이는 데 더 효과적일 것이다.

3) 상품유형에 따른 고객보상프로그램의 효과

롯데닷컴이나 Hmall과 같은 백화점 계열 온라인 쇼핑몰은 오프라인 채널의 브랜드 명성 및 구매력을 기반으로 온라인 채널로 확장된 형태라 할 수 있다(Choi & Lee, 2004). 이는 브랜드 확장 전략과 같은 맥락으로 이해해 볼 수 있는데, 기업은 브랜드 인지도가 높은 강력한 브랜드를 기반으로 신제품을 출시하여 브랜드 확장의 위험을 감소하고자 한다(Delgado-Ballester & Hernández-Espallardo, 2008). 즉 인지도가 높은 오프라인 채널을 기반으로 온라인 채널로 확장된 것이라 볼 수 있다. Rafiq and Fulford(2005)는 오프라인에 기반을 둔 식료품점의 경우 오프라인 매장에 대한 소비자의 신뢰와 충성도를 기반으로 온라인 매장으로의 브랜드 확장이 이루어질 수 있다고 주장하였으며, 오프라인 매장을 이용했던 기존 고객들이 새로운 고객에 비해 온라인 매장을 더 잘 수용함을 증명하였다. Lee(2006)는 오프라인 채널에서 축적한 브랜드 인지도를 온라인 채널에 적용하여 비용을 절감하고 시너지 효과를 창출할 수 있다고 하였다.

또한 경쟁적 우위를 확보하기 위해 백화점과 계열 인터넷 쇼핑몰은 채널 간 다양한 통합 전략을 활용하고 있다. 백화점 3사(롯데, 현대, 신세계)의 온라인과 오프라인 통합 전략에 대한 연구에 의하면, 온라인과 오프라인 채널 간에 상품 교차판매, 공동관측, 판매지원, 배송협력, 고객관리 등의 통합전략을 구사하는 것으로 나타났다(Choi & Lee, 2004). 특히 오프라인을 기반으로 온라인 채널로 확장한 유형인 백화점은 기존 오프라인이 가지고 있는 핵심자산을 온라인 채널에 활용하고 있는데, 그 대표적인 전략이 상품의 교차판매라고 할 수 있다. 온라인 쇼핑몰에서는 백화점 상품을 판매하고 특히 백화점의 재고 및 이월상품 등을 온라인을 통해 판매하고 있었으나, 백화점에서는 온라인 쇼핑몰의 상품을 판매하지는 않는 것으로 나타났다. 다시 말해 두 채널 간 상품 교차판매는 백화점 상품이 온라인 쇼핑몰에서 판매되는 형태로 진행되고 있다(Choi & Lee, 2004).

온라인 쇼핑몰에서 오프라인 채널인 백화점의 상품을 교차구매할 경우 백화점 상품이라는 명성이나 신뢰가 내재적 단서로 활용될 수 있을 것이다. 브랜드 명성에 대한 긍정적 효과에 관한 연구(Dean, 1999; Shen, 2001)에 의하면, 명성은 브랜드 이미지와 제품평가 및 구매에까지 긍정적인 영향을 미칠 수 있는데 이는 제품에 대한 정보나 평가가 불완전할 경우 강화될 수 있다고 하였다. Lee(2010)는 고객보상프로그램의 보상유형과 보상시점의 주효과는 브랜드 명성에 의해 조절될 수 있음을 연구하였

다. 일반적으로 간접적 보상물이 직접적 보상물에 비해 그리고 지연적 보상물이 즉각적 보상물에 비해 혜택에 대한 불확실성이 증대되므로 고객보상프로그램에 대한 가치평가가 하락하지만, 브랜드 명성이 높은 경우에는 간접적 보상물과 지연적 보상물의 혜택에 대한 불확실성이 브랜드 명성으로 상쇄될 수 있음을 증명하였다(Lee, 2010).

따라서 본 연구에서는 보상채널의 주효과에 대한 상품유형의 조절효과를 예상하였다. 온라인 상품을 구매 시에는 일반적인 경우와 마찬가지로 직접적 보상인 본 채널 보상이 간접적 보상인 교차채널 보상에 비해 평가가 긍정적일 것으로 예상하였다. 그러나 오프라인 상품 구매 시에는 백화점 상품이라는 명성이나 신뢰로 인해 간접적 보상에 대한 부정적 평가가 상쇄될 것으로 예상한다. 즉 백화점 상품 구매 시에는 교차채널 보상(간접적 보상)과 본 채널 보상(직접적 보상) 간의 효과에는 차이가 없을 것으로 예상할 수 있다.

보상시점에 대한 상품유형의 조절효과도 기대해 볼 수 있다. 구매시점에 제공받는 즉각적 보상에 비해 일정시점이나 횟수 이후 제공받는 지연적 보상의 경우 보상에 대한 불확실성이 상대적으로 높지만, 오프라인 상품이 제공될 경우 지연적 보상에 대한 불확실성을 상쇄시킬 수 있을 것이다. 따라서 본 연구에서는 온라인 상품이 구매될 경우에는 일반적인 경우와 마찬가지로 즉각적 보상인 지연적 보상에 비해 효과적일 것으로 예상하지만, 오프라인 상품 구매 시에는 지연적 보상에 대한 부정적 평가가 약화되어 지연적 보상과 즉각적 보상 간의 효과에는 차이가 없을 것으로 예상하였다.

H7: 온라인 상품을 구매할 경우 본 채널 보상이 교차채널 보상에 비해 더 효과적일 것이다[(a)고객보상프로그램 가치, (b)본 채널 고객충성도, (c)교차채널 고객충성도가 더 높을 것이다]. 그러나 오프라인 상품을 구매할 경우에는 본 채널 보상과 교차채널 보상 간의 효과에는 차이가 없을 것이다[(a)고객보상프로그램 가치, (b)본 채널 고객충성도, (c)교차채널 고객충성도의 차이가 없을 것이다].

H8: 온라인 상품을 구매할 경우 즉각적 보상이 지연적 보상에 비해 더 효과적일 것이다[(a)고객보상프로그램 가치, (b)본 채널 고객충성도, (c)교차채널 고객충성도가 더 높을 것이다]. 그러나 오프라인 제품을 구매할 경우에는 즉각적 보상과 지연

적 보상 간의 효과에는 차이가 없을 것이다[(a) 고객보상프로그램 가치, (b)본 채널 고객충성도, (c)교차채널 고객충성도의 차이가 없을 것이다].

4) 고객보상프로그램의 가치와 채널에 대한 충성도

고객보상프로그램을 효과적으로 만들기 위해서는 고객이 제안된 보상물을 구매와 관련된 가치로 지각하도록 하는 것이 중요하다(Lewis, 2004). O'Brien and Jones (1995)는 보상의 금전적 가치, 보상선택의 범위, 보상의 매력도, 보상의 획득가능성, 보상의 사용편리성이 고객 보상프로그램의 가치를 결정한다고 하였으며, Dowling and Uncles(1997)는 축적된 보상의 가치가 충성고객에 의해서 지각되어야 함을 강조하였다. Omar et al.(2007)은 고객보상프로그램에 대한 만족도가 높을 경우에 고객 보상프로그램의 가치지각이 점포충성도에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 또한 고객보상프로그램의 제휴에 관한 연구에 의하면, 기업의 서비스에 대한 구매와 만족이 향상될수록 제휴기업에 대한 교차구매가 향상될 수 있다고 하였다(Lemon & Wangenheim, 2009). 따라서 본 연구는 고객보상프로그램의 가치가 본 채널 충성도와 동시에 교차채널 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 예상하였고, 채널 간 충성도의 긍정적인 관계에 대한 가설을 도출하였다.

- H9: 고객보상프로그램에 대한 가치가 높을수록 본 채널에 대한 고객충성도가 향상될 것이다.
H10: 본 채널에 대한 고객충성도가 높을수록 교차채널에 대한 고객충성도가 향상될 것이다.
H11: 고객보상프로그램에 대한 가치가 높을수록 교차채널에 대한 고객충성도가 향상될 것이다.

III. 연구방법

1. 실험설계 및 절차

본 연구는 가설검증을 위해 실험을 실시하였다. 실험 디자인은 2 [보상채널: 본 채널(온라인) 보상 vs. 교차채널(오프라인) 보상] × 2 [보상시점: 즉각적 vs. 지연적 보상] × 2 [상품유형: 온라인 상품 vs. 오프라인 상품] 집단 간 완전 요인설계로 하여 실험참가자는 8개의 실험상황 중 한 가지 상황에 노출되도록 하였으며, 관련된 시나리오를 읽은 후 설문에 응하도록 하였다(Table 1).

본 실험에서 사용할 자극물을 선정하기 위해 사전조

사를 실시하였다. '2011 업계지도'(Edaily, 2010)에서 제시한 백화점 경영실적 순위를 고려하여 상위 3개 백화점(롯데백화점, 현대백화점, 신세계백화점)과 이와 연계된 온라인 종합몰(롯데닷컴, 현대Hmall, 신세계몰)에서 2011년 11월에서 12월의 기간 동안 시행되고 있는 고객 보상프로그램을 조사한 결과, 가장 높은 빈도를 나타낸 '가격할인(할인쿠폰 증정)'이 자극물로 선정되었으며, 가격할인쿠폰과 가격할인의 할인율을 조사하여 가장 높은 빈도를 보이고 있는 '5%'($n=20$, 52.63%)를 할인율로 선정하였다.

보상시점의 경우 가격할인쿠폰을 즉각적 보상(구매시 즉시 할인쿠폰 증정)과 지연적 보상(구매실적이 달성될 경우 할인쿠폰 증정)으로 나누었으며, 보상채널의 조작을 위하여 본 연구의 실험상황을 온라인 쇼핑으로 한정시켜, 본 채널을 온라인 채널인 온라인 쇼핑몰로 하고 교차채널을 오프라인 채널인 백화점으로 하였다. 따라서 직접적 보상인 본 채널 보상이 제공될 경우 온라인 쇼핑몰 할인쿠폰이 제공되었으며, 간접적 보상인 교차채널 보상의 경우에는 백화점 할인쿠폰이 제공되었다. 마지막 독립변수인 쇼핑 시에 구매하게 되는 제품은 온라인 쇼핑몰에서 제공하는 온라인 제품과 백화점에서 제공하는 오프라인 제품(온라인 쇼핑몰에서 백화점 상품 구매)으로 나누어 살펴보았다.

실험의 현실성을 높이기 위해 실존하는 백화점과 온라인 쇼핑몰 명을 활용하였으며, 대학생 소비자($n=26$)를 대상으로 가장 인지도가 높은 백화점에 대한 사전조사 결과 롯데백화점(61.5%, $n=16$)이 선정되어 본 실험에는 '롯데백화점'과 '롯데닷컴'을 활용하여 실험상황을 연출하였다. 실험은 온라인 실험으로 진행되었으며 리서치 전문회사에 의뢰하여 백화점과 동시에 온라인 쇼핑몰에서의 쇼핑경험이 있는 일반 소비자를 대상으로 이메일로 참여여부를 확인 후 가상의 쇼핑몰과 설문이 포함된 URL로 접속하도록 하여 자료를 수집하였다.

여덟 개의 실험상황에 맞도록 각각의 시나리오를 작성하였으며, 시나리오는 다음과 같이 구성되었다: (1) 멤버십 회원을 위한 할인쿠폰 특별행사 진행 고지, (2) 온라인 쇼핑몰에서 10만원 온라인 상품(혹은 오프라인 상품) 구매상황 설정, (3) 5% 온라인(혹은 오프라인) 할인쿠폰 즉시(혹은 지연) 증정. 즉각적 보상의 경우에는 상품 구매 시 즉시 할인쿠폰을 증정하는 것으로 하였으며, 지연적 보상의 경우에는 구매 실적이 누적된 후 할인쿠폰을 증정하도록 하기 위해 30만 원 이상 구매한 이후 할인쿠폰이 증정되도록 설정하였다. 실험상황의 한 예로

Table 1. Experimental conditions and frequencies for each condition

Reward channel		Online channel reward (n=423)		Offline channel reward (n=422)	
Merchandise		Online channel product (n=211)	Offline channel product (n=212)	Online channel product (n=211)	Offline channel product (n=211)
Reward time	Immediate (n=435)	Con1: Online product + Immediate + Online channel reward (n=111)	Con3: Offline product + Immediate + Online channel reward (n=112)	Con5: Online product + Immediate + Offline channel reward (n=104)	Con7: Offline product + Immediate + Offline channel reward (n=108)
	Delayed (n=410)	Con2: Online product + Delayed + Online channel reward (n=100)	Con4: Offline product + Delayed + Online channel reward (n=100)	Con6: Online product + Delayed + Offline channel reward (n=107)	Con8: Offline product + Delayed + Offline channel reward (n=103)

Con=Experimental condition

‘교차채널 보상+즉각적 보상+오프라인 상품’의 상황일 경우 쇼핑물 검색 이전에 다음과 같은 시나리오를 제시하였다:

‘귀하는 롯데닷컴의 멤버십 회원으로 가입되어 있습니다. 롯데닷컴에서는 롯데백화점 상품을 판매하고 있으며, 롯데백화점 상품을 구매하는 멤버십 회원을 위한 롯데백화점 할인쿠폰 특별 행사를 진행하고 있음을 알려드립니다. 현재 귀하는 롯데백화점 상품인 10만 원짜리 옷을 롯데닷컴에서 구매하려고 합니다. 단, 할인쿠폰은 30만원 이상 구입한 경우 구매실적이 달성되면 추후에 발행되며, 할인쿠폰은 롯데백화점에서 사용가능합니다.’

또한 실험참가자에게 온라인 쇼핑물에서 구매상품을 선택한 후에 5% 할인쿠폰을 획득하도록 하였고, 실험 상황에 모두 노출된 이후에 설문에 응하도록 하였다. 모든 실험상황에서는 동일한 상품의 가격(10만 원)과 할인율(5%)을 제시하였다.

본 실험에는 총 850명이 실험에 참가하였으며, 불성실한 답변을 한 5명을 제외한 845명의 응답이 본 연구 결과의 분석에 활용되었다. <Table 1>에서 보이는 바와 같이 각 실험상황에 100명에서 112명 사이의 인원이 참여하여 실험참가자가 고루 분포되었으며, 각 독립변수별 참여인원도 고루 분포되었다.

본 연구는 가설검증을 위해 MANOVA와 구조방정식 모형 분석(Structural equation modeling)을 실시하였다. H1부터 H8까지의 가설검증은 독립변수인 보상채널과 보상시점의 주효과와 이 두 변수에 대한 상품유형의 상호작용효과를 측정하기 위한 것이므로 MANOVA 검증을 실시하였다. H9부터 H11까지는 종속변수들의 영향관계인 경로 분석에 대한 것이므로 구조방정식 모형 분석을 실시하였으며, 또한 변수 간의 직간접적인 영향관

계분석이 동시에 가능한 유용한 방법이므로 이를 선택하였다.

2. 측정도구

본 연구의 종속변수는 고객보상프로그램에 대한 가치, 본 채널에 대한 고객충성도와 교차채널에 대한 고객충성도이며 측정항목은 Likert 유형의 7점 척도(1=전혀 그렇지 않다; 7=매우 그렇다)로 측정하였다. 고객보상 프로그램에 대한 가치는 O'Brien and Jones(1995)와 Yi and Jeon(2003)의 고객보상프로그램에 대한 가치지각 척도를 참고하여 본 연구의 상황에 맞게 수정하였으며 총 4문항으로 측정하였다. 그 예로는 ‘롯데닷컴이 제시한 쿠폰은 내가 원하던 것이다.’, ‘롯데닷컴이 제시한 쿠폰은 나에게 유용하다.’ 등이 있다. 본 채널과 교차채널에 대한 고객충성도를 측정하기 위해 Yi and Jeon(2003)의 브랜드 충성도에 대한 척도와 Kwon and Lennon(2009)의 온라인 고객충성도에 대한 척도를 참고하여 본 연구에 맞게 수정하여 총 4문항으로 측정하였다. 그 예로는 ‘나는 다른 온라인 쇼핑물(백화점)보다 롯데닷컴(롯데백화점)에서 쇼핑할 것이다.’, ‘나는 롯데닷컴(롯데백화점)을 친구 혹은 가족에게 추천할 것이다.’ 등이 있다.

IV. 결 과

1. 실험참가자 특성 및 조작화 검증

실험참가자(N=845)의 특성을 살펴보면 평균 나이는 39세이며, 20대 200명(23.7%), 30대 210명(24.9%), 40대 221명(26.2%), 50대 214명(25.3%)로 분포되었다. 결혼여부를 살펴본 결과 미혼은 319명(37.8%), 기혼은 526명

(62.2%)이었으며, 교육 정도의 경우 대졸 430명(50.9%), 고졸 229명(27.1%), 대졸 이상 175명(20.7%), 중졸 이하 11명(1.3%)의 순으로 나타났다. 거주지는 서울/경기도 지역은 515명(60.9%), 경상도 지역 186명(22.0%), 충청도 지역 69명(8.2%), 전라도 지역 54명(6.4%), 그 외 기타 지역은 21명(2.5%)으로 분포되었다. 한 달 평균 의복비 지출수준은 20만 원 이상~40만 원 미만 302명(35.7%)으로 가장 많았고, 다음으로는 40만 원 이상~60만 원 미만이 215명(25.4%), 20만 원 미만 204명(24.1%), 60만 원 이상 124명(14.7%)의 순으로 나타났다.

본 실험자극물의 조작화 검증을 실시하였다. 조작화 검증을 위한 문항은 Likert 유형의 7점 척도(1=전혀 그렇지 않다; 7=매우 그렇다)로 응답하도록 하였다. 보상물의 제공시기에 대한 확인을 위해 ‘본 이벤트로 제시된 쿠폰으로 인한 금전적 보상은 즉각적으로 이루어질 것이다.’라는 질문에 즉각적 보상이 지연적 보상에 비해 높은 점수를 보여 성공적으로 조작되었음을 확인하였다($M_{Immediate}=4.71$, $M_{Delayed}=4.27$, $t=4.90$, $p<.01$). 또한 본 실험에서 제시되는 고객보상프로그램 시나리오에 대하여 광고문구의 현실성과 정확성을 측정한 결과 현실성($M_{con1-con8}>4.4$, $F=1.46$, $p>.1$)과 정확성($M_{con1-con8}>4.7$, $F=1.87$, $p>.05$)을 지니며 실험상황들 간의 차이가 없는 것으로 나타났다. 또한 자극물의 선정된 롯데백화점과 롯데닷컴의 인지도를 측정하였으며, 측정문항은 ‘나는 롯데백화점(롯데닷컴)의 로고나 상장을 쉽게 기억해낼 수 있다.’, ‘나는 롯데백화점(롯데닷컴)의 서비스에 대해서 잘 알고 있다.’ 등을 포함하는 4개의 문항으로 구성되었다. 각 실험상황별로 롯데백화점과 롯데닷컴의 인지도 차이를 살펴본 결과 롯데백화점에 대한 인지도($M_{con1-con8}>5.31$, $F=4.55$, $p>.1$)와 롯데닷컴에 대한 인지도($M_{con1-con8}>4.49$, $F=1.61$, $p>.1$)는 실험상황들 사이에서 차이가 없는 것으로 나타났다. 더불어 롯데백화점과 롯데닷컴의 인지도 차이를 비교한 결과 롯데백화점이 롯데닷컴에 비해 유의하게 높은 인지도를 나타냈다($M_{롯데백화점}=5.42$, $M_{롯데닷컴}=4.74$, $t=20.37$, $p<.01$).

2. 측정모델의 타당도 및 신뢰도 검증

가설검증에 앞서 Anderson and Gerbing(1988)의 이 단계 척도정제절차로 측정모델을 검토하였다. 먼저 탐색적 요인분석을 실시한 결과 각 측정변수는 한 가지 요인을 포함한 것으로 나타나 단일차원성을 검증하였으며, 각 변수의 Cronbach's α 계수가 .90 이상이었으

로 내적일관성이 성립되었음을 검증하였다. 척도들의 수렴타당성을 검토하기 위하여 연구모델에 포함될 모든 구성개념들 전체를 포함시킨 후 확인적 요인분석을 실시하여 측정모형을 분석하였다. 전체 구성개념의 측정모델의 분석결과 χ^2 검증은 유의한 결과를 보였으나, 이를 제외한 기타 지표들은 측정모델의 적합도를 검증하였다($\chi^2_{(50)}=278.99$, $p<.001$; RMSEA=.074; GFI=.95; AGFI=.92 TLI=.97; RMR=.04). χ^2 는 표본의 수가 클 경우 표본의 수에 영향을 받아 유의한 결과가 나오는 경향이 있으므로 이를 제외한 다른 지표를 활용하여 모형적합도를 고려하였다. 따라서 각 측정변수의 표준요인적재량의 t 검정을 실시한 결과 모든 표준요인적재량이 통계적으로 유의하였으므로($t>1.96$), 모든 지표들은 가설화된 요인에 유의하게 적재되었으므로 수렴타당성이 있음을 검증하였다(Table 2). 또한 각 변수들 간에 판별타당성을 검토하기 위해 둘씩 짝지어진 구성개념 간의 공분산을 1로 고정한 모델과 비제약모형(unconstrained model) 간의 χ^2 차이검증을 실시하였다. 모든 구성개념 짝에 대해서 통계적 차이는 유의하였으므로(all the p -values<.001), 판별타당성을 검증하였다.

3. 가설검증

가설검증(H1-H8)을 위해 MANOVA를 시행한 결과를 살펴보면 다음과 같다(Table 3). H1-H3에서 예상한 바와 같이 본 채널인 온라인 채널에 대한 보상이 교차채널인 오프라인 채널 보상에 비해 고객보상프로그램의 가치($M_{Online\ ch.\ reward}=4.38$, $M_{Offline\ ch.\ reward}=3.97$)와 본 채널에 대한 고객충성도($M_{Online\ ch.\ reward}=4.10$, $M_{Offline\ ch.\ reward}=3.92$) 및 교차채널에 대한 고객충성도($M_{Online\ ch.\ reward}=4.30$, $M_{Offline\ ch.\ reward}=4.14$)가 유의하게 높게 나타나 세 가설 모두 채택되었다.

H4-H6은 보상시점이 각 종속변수에 미치는 영향에 관한 것으로 그 결과를 살펴보면, 즉각적 보상이 지연적 보상에 비해 고객보상프로그램의 가치($M_{Immediate}=4.70$, $M_{Delayed}=3.62$), 본 채널에 대한 고객충성도($M_{Immediate}=4.14$, $M_{Delayed}=3.88$), 교차채널에 대한 고객충성도($M_{Immediate}=4.33$, $M_{Delayed}=4.11$)가 모두 유의하게 높은 것으로 나타나, H4-H6은 모두 채택되었다. 또한 본 연구결과의 가설에는 포함하지 않았으나, <Table 3>에서 보이는 바와 같이 보상채널과 보상시점 간의 상호작용에는 효과가 유의하지 않은 것으로 나타나, 온-오프라인 채널을 위한 고객보상프로그램의 경우에는 본 채널보상과 교차채널

Table 2. The result of a confirmatory factor analysis

Variables	Standardized item loading	Item loading	SE	<i>t</i>	Cronbach's α
<i>Value of loyalty program</i> (ξ_1)					
V1	.83	1.26	.04	29.25***	.94
V2	.90	1.29	.04	33.79***	
V3	.96	1.37	.04	37.34***	
V4	.91	1.32	.04	34.04***	
<i>Core-channel customer loyalty</i> (ξ_2)					
L1	.91	1.08	.03	33.64***	.93
L2	.85	1.03	.03	30.11***	
L3	.89	1.15	.04	32.82***	
L4	.87	1.05	.03	31.72***	
<i>Cross-channel customer loyalty</i> (ξ_3)					
C1	.91	1.09	.03	33.67***	.94
C2	.88	1.03	.03	32.08***	
C3	.90	1.18	.04	33.52***	
C4	.86	1.03	.03	31.01***	

*** $p < .001$

Table 3. MANOVA and ANOVA results

Independent variables	Dependent variables	MANOVA		ANOVA	Independent variables	Dependent variables	MANOVA		ANOVA
		Wilk's λ	<i>F</i> (3,835)	<i>F</i> (1,837)			Wilk's λ	<i>F</i> (3,835)	<i>F</i> (1,837)
Reward channel	<i>Value of loyalty program</i>	.98	7.09***	20.83***	Reward channel × Merchandise	<i>Value of loyalty program</i>	.98	4.73**	13.77***
	Core-channel customer loyalty			4.96*		Core-channel customer loyalty			7.35**
	Cross-channel customer loyalty			4.49*		Cross-channel customer loyalty			5.92*
Reward type	<i>Value of loyalty program</i>	.81	66.01***	165.56***	Reward channel × Reward type	<i>Value of loyalty program</i>	1.00	.39	.13
	Core-channel customer loyalty			11.20**		Core-channel customer loyalty			.02
	Cross-channel customer loyalty			7.81**		Cross-channel customer loyalty			.45
Merchandise	<i>Value of loyalty program</i>	.99	2.79*	6.09*	Reward type × Merchandise × Reward type	<i>Value of loyalty program</i>	1.00	.31	.12
	Core-channel customer loyalty			2.30		Core-channel customer loyalty			.17
	Cross-channel customer loyalty			5.34*		Cross-channel customer loyalty			.28

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

보상 모두 즉각적 보상이 더욱 효과적이라 할 수 있다.

H7-H8은 보상채널과 보상시점에 대한 상품유형의 조

절효과에 대한 것이다. H7의 검증을 위해 상호작용효과를 살펴본 결과, 보상채널과 상품유형 간에 상호작용

Fig. 2. The interaction effect for reward channels and merchandise.

효과가 있는 것으로 나타났다(Table 3). 즉 보상채널에 대한 상품유형의 조절효과를 살펴보면, 온라인 상품 구매 시 직접적 보상인 온라인 채널보상이 제공되었을 경우가 간접적 보상인 오프라인 채널보상이 주어졌을 경우에 비해 고객보상프로그램의 가치, 본 채널 충성도, 교차채널 충성도가 모두 높게 나타난 반면에, 오프라인 상품 구매 시에는 직접적 보상인 온라인 채널보상과 간접적 보상인 오프라인 채널 보상이 제공되었을 경우 모두 고객보상프로그램의 가치, 본 채널에 대한 충성도, 교차채널 충성도가 모두 높은 것으로 평가되었다(Fig. 2). 따라서 H7은 채택되었다. 그러나 보상시점과 상품유형 간에는 상호작용효과가 없는 것으로 나타나, H8은 기각되었다(Table 3).

본 연구에서는 H9-H11을 검증하기 위해 구조방정식 모형 분석을 실시하여 모형의 경로를 분석하였다. 모형을 설정하고 Maximum Likelihood Estimation을 이용하여 구성개념 간의 관계에 대해 경로 분석을 실시하였는데, 구조방정식 모형의 적합도를 분석한 결과 RMSEA는 .07, GFI는 .95, AGFI는 .92, TLI는 .97, RMR는 .04로 나타나 모델 적합도가 검증되었다. Chi-square 검증 결과 유의한 것으로 나타났으나 표본의 크기에 민감하므로, 다른 모형 적합도 지수를 고려한 결과 연구모형의 타당도가 만족스럽다고 볼 수 있다($\chi^2(50)=278.99, p<.001$).

가설검증을 위해 각 구성개념 간의 경로계수의 추정치를 살펴본 결과, 고객보상프로그램의 가치가 본 채널에 대한 충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다($\gamma=.64, t=19.00, p<.001$), 본 채널에 대한 충성도가 교차채널에 대한 충성도에 긍정적인 영향을 미치는

것으로 나타나($\beta_1=.73, t=19.97, p<.001$), H9-H10이 채택되었다. 또한 고객보상프로그램의 가치가 교차채널에 대한 충성도에 미치는 영향이 긍정적으로 나타나($\beta_2=.08, t=2.31, p<.05$), H11은 채택되었다. 그러나 이의 영향은 유의하나 경미한 것으로 나타났으므로 추가적으로 간접효과 분석을 실시하였고, 고객보상프로그램의 가치가 교차채널에 대한 충성도에 미치는 영향이 직접적이 라기보다는 본 채널에 대한 충성도를 매개로 하여 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta_1=.47, z=241.26, p<.001$). 본 연구의 결과를 요약하면 <Table 4>와 같다.

V. 결론 및 논의

본 연구는 백화점과 온라인 종합몰을 중심으로 온-오프라인 채널의 고객보상프로그램의 효과를 알아보고자 하였으며, 이를 위해 백화점과 온라인 쇼핑몰에서의 쇼핑경험이 있는 일반 소비자를 대상으로 온라인 실험연구를 실시하였다. 고객보상프로그램은 Dowling and Uncles(1997)가 제시한 유형 분류를 참고하여 보상채널(본 채널 보상, 교차채널 보상), 보상시점(즉각적, 지연적 보상)으로 구분하였으며, 고객이 구매하게 되는 상품유형을 온라인 상품과 오프라인 상품으로 나누어 살펴보았다. 실험상황에서 본 채널을 온라인 쇼핑몰로 제한하였고 교차채널을 오프라인 채널인 백화점으로 설정하였다. 보상채널에 따른 보상물로 본 채널 보상은 온라인 쇼핑몰의 할인쿠폰으로 교차채널 보상은 오프라인(백화점)의 할인쿠폰으로 제시되었다. 고객보상프로그램의 효과는 고객보상프로그램의 가치, 본 채널에 대한 충성도, 교차채널에 대한 충성도에 미치는 영향으로 살펴보

Table 4. The summary of hypothesis testing results

Hypotheses		Result	Analysis
H1	Reward channel → value of loyalty program	Accepted	MANOVA
H2	Reward channel → core-channel loyalty	Accepted	
H3	Reward channel → cross-channel loyalty	Accepted	
H4	Reward time → value of loyalty program	Accepted	
H5	Reward time → core-channel loyalty	Accepted	
H6	Reward time → cross-channel loyalty	Accepted	
H7	Reward channel×merchandise → value of loyalty program, core-channel loyalty, cross-channel loyalty	Accepted	
H8	Reward time×merchandise → value of loyalty program, core-channel loyalty, cross-channel loyalty	Rejected	
H9	Value of loyalty → core-channel loyalty	Accepted	Structural equation modeling
H10	core-channel loyalty → cross-channel loyalty	Accepted	
H11	Value of loyalty → cross-channel loyalty	Accepted	

았다.

본 연구의 결과에 대한 논의를 중심으로 구체적인 학문적, 마케팅적 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

고객보상프로그램에 대한 기존 연구들은 주로 금융서비스나 호텔 및 레스토랑 등 서비스 업종과 관련하여 이루어졌으며, 유통업체 및 특히 멀티채널과 관련된 고객관리 전략이 주요 이슈로 부각되었음에도 불구하고 이에 대한 연구는 사례연구 등으로 매우 제한적으로 이루어졌다. 본 연구는 고객보상프로그램에 관한 연구를 온-오프라인 채널에서의 연구로 확대하였으며, 이는 멀티채널에서 실행할 수 있는 고객관리 전략에 대한 연구의 이론적 기틀을 제공하였다.

백화점이나 온라인 쇼핑몰에서 주로 실행하고 있는 고객보상프로그램은 상품권 증정, 가격할인, 사은품 증정, 적립금이나 포인트 활용 등 경쟁업체 간에 경쟁적으로 과잉 운영되고 있어 그 차별성을 찾아보기 힘들며, 무분별한 고객보상프로그램의 도입은 소비자의 부정적 평가로 실패의 결과에 도달할 수 있다. 운영되고 있는 다양한 고객보상프로그램 중에서 구매상품유형에 적합한 보상채널, 보상시점에 따른 효과적인 보상물을 선택하는 것이 중요하다.

보상채널을 고려한 효과를 살펴보면, 교차채널인 오프라인 채널 보상에 비해 본 채널인 온라인 채널에 대한 보상이 고객보상프로그램의 가치, 본 채널에 대한 고객충성도, 교차채널에 대한 고객충성도 향상에 효과적인 것으로 나타났다. 이 결과는 고객보상프로그램 중 간접적 보상보다 직접적 보상의 효과를 주장한 선행연구와 일치한다(Chung & Kim, 2003; Keh & Lee, 2006). 따라서 백화점과 연계하여 온라인 채널을 운영하는 온라인

쇼핑몰의 경우 직접적 보상인 본 채널 보상이 간접적 보상인 교차채널 보상보다 효과적이라는 결론에 도달하였다.

보상시점의 효과는 즉각적 보상과 지연적 보상으로 구분하여 살펴본 결과, 즉각적 보상이 지연적 보상에 비해 고객보상프로그램의 가치, 본 채널에 대한 고객충성도, 교차채널에 대한 고객충성도가 모두 높은 것으로 나타났다. 또한 본 연구는 보상채널과 보상시점 간의 상호작용에는 효과가 유의하지 않아 본 채널 보상(직접 보상)과 교차채널 보상(간접보상) 모두 즉각적 보상이 더욱 효과적임을 밝혔다. 따라서 온-오프라인 채널의 고객보상프로그램의 경우 즉각적 보상인 구매 시 즉시 할인쿠폰 증정되는 즉각적 보상이 구매실적이 달성된 경우 지연적으로 증정되는 할인쿠폰에 비해 더욱 효과적이라 할 수 있으며, 이 결과는 지연적 보상보다 즉각적 보상의 우월한 효과를 주장한 Chung and Kim(2003), Dowling and Uncles(1997), Rothschild and Gaidis(1981), Ye and Yang(2001)의 연구와 일치하지만, 패션업체와 제휴업체 간의 보상물에 초점을 맞춘 Ju and Yoo(2009)의 연구와는 일치하지 않는 결과이다. Ju and Yoo(2009)는 현금할인과 같은 직접적 보상물은 지연적 보상일 경우, 제휴업체 할인과 같은 간접적 보상물은 즉각적일 경우 효과적이라고 주장하였다. 이와 달리 본 연구는 온-오프라인 채널 간 프로그램이 운영될 경우 보상이 어떤 채널과 관련이 있건 즉각적인 보상이 효과적이란 결과에 도달하였다.

보상채널과 보상시점에 대한 효과를 요약하면, 본 연구는 온라인 쇼핑몰에서 백화점과 연계하여 고객보상프로그램을 운영하는 경우 일반적으로 ‘온라인 쇼핑몰

할인쿠폰'과 같은 직접적 보상과 '즉시 할인쿠폰 제공'과 같은 즉각적 보상을 추천하고자 한다. 보다 효과적인 고객보상프로그램의 선택으로 고객보상프로그램의 가치를 향상시킬 수 있으며, 이에 따라 본 채널뿐만 아니라 교차채널 충성도의 제고효과도 노려볼 수 있을 것이다.

또한 본 연구는 온-오프라인 채널 간 상품교차판매의 고객보상프로그램에 대한 조절효과에 대해 분석하였다. 온-오프라인 채널을 연계하여 운영하는 유통업체들은 채널 간 통합이라는 도전에 직면해 있으나, 상품판매 통합을 위한 제도 미비, 전산시스템의 재고관리 문제, 가격 설정의 문제 등 다양한 문제점에 부딪혀 있는 것이 현실이다(Choi & Lee, 2004; Yoem, 2010). 특히 멀티채널 소비자의 경우 온-오프라인 채널 간 상품과 서비스 불일치로 인해 서비스 실패를 경험하고 있으며, 이러한 서비스 회복을 위해서는 보다 효과적인 채널 간 상품통합과 서비스 전략이 필요할 것이다. 본 연구결과 상품교차판매를 통한 온-오프라인 간의 시너지 효과를 어느 정도 기대해 볼 수 있는 것으로 나타났다. 본 연구는 구체적으로 상품유형을 온라인 상품(온라인 쇼핑몰에서 온라인 쇼핑몰 상품 구매)과 오프라인 상품(온라인 쇼핑몰에서 백화점 상품 구매)으로 나누어 보상채널과 보상시점에 대한 조절효과에 대해 살펴보았다. 그 결과, 보상채널에는 상품유형 간에 상호작용효과가 있는 것으로 나타났으나 보상시점과 상품유형 간에는 상호작용효과가 없는 것으로 나타났다. 온라인 상품을 구매할 경우에는 온라인 채널 보상이 주어졌을 경우에만 그 효과(고객보상프로그램의 가치, 본 채널 충성도, 교차채널 충성도)가 높은 것으로 나타났으나, 오프라인 상품을 구매할 경우에는 어떠한 채널과 관련된 보상일지라도 긍정적인 반응을 보인 것으로 나타났다. 즉 온라인 쇼핑몰에서 백화점 상품을 판매하는 교차판매가 이루어질 경우에는 온라인 보상이건 오프라인 보상이건 간에 고객보상프로그램의 가치가 높은 것으로 평가되었으며, 온라인 채널에 대한 충성도와 교차채널인 오프라인에 대한 충성도까지 향상시키는 효과를 가져왔음을 증명하였다. 이러한 결과는 온-오프라인 채널 간 상품교차판매에 어느 정도는 효과가 있음을 지지하고 있으며, 오프라인을 기반으로 한 온라인 채널로의 확장 효과를 주장한 Rafiq and Fulford(2005)의 연구결과와 일치한다. 백화점 계열 인터넷 쇼핑몰은 오프라인인 백화점을 기반으로 온라인 채널로 확장된 형태로 띠고 있으므로(Choi & Lee, 2004), 백화점 상품이라는 신뢰나 명성이

작용한 것으로 보여진다. 따라서 온-오프라인 통합 전략으로 오프라인 상품인 백화점 상품을 온라인 쇼핑몰에서 교차판매할 경우에는 본 채널 보상과 교차채널 보상 모두 효과적이었으므로 기업의 목표에 부합하는 유리한 보상물을 선택하면 될 것이다. 그러나 온라인 쇼핑몰 상품을 판매할 경우에는 본 채널 보상을 적용하는 것이 바람직할 것이다.

본 연구는 한계점을 지니고 있으며, 다양한 후속연구를 제안한다. 첫째, 본 연구는 교차채널과 관련된 보상을 간접적 보상으로 본 채널과 관련된 보상을 직접적 보상으로 구분하여 살펴보았으나, 교차채널 보상 또한 백화점 할인쿠폰으로 백화점에서의 구매와 직접적인 관련이 있다고 볼 수 있다. Dowling and Uncles(1997)의 2차원적 분석에서 본래 정의내리고 있는 간접적 보상은 사은품이나 경품 등 실제 고객이 구매하는 서비스 및 상품과 관련되지 않은 보상형태를 말한다. 따라서 간접적 보상의 경우 더욱 심도 있는 후속연구를 기대해볼 수 있다. 간접적 보상을 실용재와 쾌락재로 구분하여 살펴볼 수 있을 것이다. 백화점과 온라인 쇼핑몰은 사은품의 경우 식기, 조리기구, 생활용품 등 실용재를 제공하거나, 스카프, 장갑, 고급제품 등 고객감성을 자극할 수 있는 쾌락재를 활용하기도 한다. 백화점은 고객에게 일괄적인 보상물을 제공하기보다는 고객의 구매실적에 따라 고급제품을 제공하거나 고객의 감성을 자극할 수 있는 쾌락재를 적극적으로 도입하는 것을 고려해 볼 수 있다. 사은품 또한 교차채널 보상에 활용될 수 있다. 따라서 본 연구를 기반으로 후속연구는 사은품과 같은 간접보상을 활용한 교차채널 보상효과에 대해 연구해 볼 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구의 사전조사에서 백화점과 연계 온라인 쇼핑몰 간 활용되고 있는 직접적 보상으로 가격할인(할인쿠폰), 적립금(적립포인트), 상품권 등 다양한 형태의 보상물이 활용되고 있는 것으로 나타났으나, 실험자극물로 가격할인(할인쿠폰)을 선정, 제한하여 이에 대한 효과만을 살펴보았다. 또한 실제 운영되고 있는 고객보상프로그램의 현황을 조사한 선행연구에 의하면, 백화점의 경우에는 즉각적 보상을, 연계 온라인 쇼핑몰의 경우에는 적립금이나 적립포인트 등 지연적 보상을 많이 활용하고 있는 것으로 나타났다(Park & Jung, 2011). 따라서 후속연구에서는 가격할인과 더불어 다양한 형태의 보상물과 보상시기 간의 상호작용효과를 검토하는 연구가 이루어져야 할 것이다.

셋째, 유통업체는 다양한 제휴업체(신용카드, 통신사,

호텔, 레스토랑, 미용업체 등)와 파트너십을 맺고 있어 고객에게 제휴사 포인트 추가 적립, 제휴사 가격할인, 제휴사 할인쿠폰/무료쿠폰 제공 등 다양한 보상프로그램을 활용하고 있다. 유통업체는 파트너십 제휴와 관련된 고객보상프로그램이 유통업체가 달성하고자 하는 궁극적인 목적인 고객충성도 향상에 기여하였는지에 대해 제휴업체 활용 시 발생하는 기업의 비용적 측면을 고려하여 도입해야 할 것이다. 후속연구에서는 고객충성도 파트너십 제휴와 관련된 고객보상프로그램이 유통업체의 고객충성도를 향상하는데 기여하였는지 혹은 교차판매로써 제휴업체의 충성도를 함께 향상시킬 수 있었는가에 대한 조사가 이루어져야 할 것이다.

References

- Anderson, J., & Gerbing, D. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423.
- Choi, I. H., & Lee, Y. I. (2004). Case study on the “clicks and mortar” strategies of the three major department stores in Korea. *Journal of Distribution Research*, 9(1), 1–24.
- Chung, I. H., & Kim, S. C. (2003). Customer's response to CRM of fashion business. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 27(9/10), 1060–1071.
- Dean, D. H. (1999). Brand endorsement, popularity and event sponsorship as advertising cues affecting consumer pre-purchase attitudes. *Journal of Advertising*, 28(3), 1–12.
- Delgado-Ballester, E., & Hernández-Espallardo, M. (2008). Building online brands through brand alliances in internet. *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 954–976.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113.
- Dowling, G. R., & Uncles, M. D. (1997). Do customer loyalty programs really work. *Sloan Management Review*, 38(4), 71–82.
- Edaily. (2010). *2011 The maps of business investment*. Seoul: Readershouse.
- Gable, M., Fiorito, S. S., & Topol, M. T. (2008). An empirical analysis of the components of retailer customer loyalty programs. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(1), 32–49.
- Jacoby, J., & Chestnut, R. W. (1978). *Brand loyalty: Measurement and Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Ju, S., & Yoo, M. (2009). A study on loyalty program for building customer loyalty of fashion firm. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 33(2), 331–342.
- Keh, H. T., & Lee, Y. H. (2006). Do reward programs build loyalty for services? The moderating effect of satisfaction on type and timing of rewards. *Journal of Retailing*, 82(2), 127–136.
- Kim, J., & Kim, S. (2009). Factors affecting cross-buying intentions in the banking industry. *Korean Journal of Marketing*, 11(3), 57–89.
- Kumar, V., & Venkatesan, R. (2005). Who are the multichannel shoppers and how do they perform? Correlates of multichannel shopping behavior. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 44–62.
- Kwon, W., & Lennon, S. J. (2009). What induces online loyalty? Online versus offline brand images. *Journal of Business Research*, 62(5), 557–564.
- Lee, D. (2006). The design of click-and-mortar model in electronic commerce: Conflict and synergy. *Asian Pacific Journal of Small Business*, 28(1), 87–117.
- Lee, S. (2010). How to decide reward timing and reward type to increase the net effect of rewards: The moderating effect of brand reputation. *Journal of Korean Marketing Association*, 25(3), 193–211.
- Lee, S., & Kim, K. (2005). The reward program effect: A strategic framework for acquiring new customers. *Asia Marketing Journal*, 7(2), 123–139.
- Lemon, K. M., & Wangenheim, F. V. (2009). The reinforcing effects of loyalty program partnerships and core service usage. *Journal of Service Research*, 11(4), 357–370.
- Lewis, M. (2004). The influence of loyalty programs and short-term promotions on customer retention. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 281–292.
- Liu, Y. (2007). The long-term impact of loyalty programs on consumer purchase behavior and loyalty. *Journal of Marketing*, 71, 19–35.
- Ngobo, P. V. (2004). Drivers of customers' cross-buying intentions. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1129–1157.
- O'Brien, L., & Jones, C. (1995). Do reward really create loyalty? *Harvard Business Review*, 73(May/June), 75–82.
- Omar, N. A., Musa, R., & Nazri, M. A. (2007). Program perceived value and program satisfaction influences on store loyalty. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 9(3), 345–368.
- Park, M., & Jung, S. (2011). The study on customer loyalty programs of retailers. *Journal of the Korean Society for Clothing Industry*, 13(2), 242–252.
- Rafiq, M., & Fulford, H. (2005). Loyalty transfer from offline to online stores in the UK grocery industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(6), 444–460.

- Rothschild, M. L., & Gaidis, W. C. (1981). Behavioral learning theory: Its relevance to marketing and promotions. *Journal of Marketing*, 45(2), 70-78.
- Shen, F. (2001). Effects of violence and brand familiarity on responses to television commercials. *International Journal of Advertising*, 20(3), 381-397.
- The Korea Chamber of Commerce & Industry. (2010, September 7). 멀티채널 시대 소매전략 보고서 [The report on the retail strategies in the multi-channel times]. *KCCI*. Retrieved December 1, 2010, from <http://www.korcharm.net>
- Uncles, M. D., Dowling, G. R., & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 294-316.
- Ye, J. S., & Yang, S. H. (2001). The effect of loyalty program on the value recognition and loyalty of customer. *Journal of Consumer Studies*, 12(4), 23-37.
- Yeom, M. S. (2010). 2010년 소매시장 전망-2010년 소매시장 전망 조사결과를 바탕으로-. [The outlook of the 2010 retail market-Based on the results of resarch on the 2010 retail market outlook-]. *GSI*. Retrieved December 1, 2011, from <http://www.gslkr.org>
- Yi, Y., & Jeon, H. (2003). Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty and brand loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(3), 229-240.
- 백화점, 대형마트 등 신규출점 증가: 온-오프 병합한 유통채널이 성장주도 [The increase in launching new chains of department stores and discount stores: Led by retailers which merge on-offline channels]. (2010, July 1). *Fashion Channel*, pp. 98-102.