

# 고객의 공동가치창출 행태 모형 연구

(Study on the behavioral model of co-creation by customers)

김 나 랑<sup>1)</sup>, 홍 순 구<sup>2)\*</sup>, 김 종 기<sup>3)</sup>, 박 순 형<sup>4)</sup>

(Na Rang Kim, Soon Goo Hong, Jong Ki Kim, and Soon Hyung Park)

**요 약** 공동가치창출이 주요한 사회현상으로 부각되고 있지만 아직 이 분야에 대한 연구가 활성화 되어 있지 않다. 특히 고객의 공동가치창출 참여에 대한 사회 심리학적 동기에 대한 분석은 심도 있게 연구되고 있지 않다. 본 연구의 주요 목적은 고객의 공동가치창출행태 모형을 제안하고, 고객의 참여에 영향을 미치는 동기와 지속적으로 참여하게 하는 요인을 제시하는 것이다. 이를 위해 본 연구에서는 미샤 뷰티넷 이용자들의 심층인터뷰 자료를 근거이론으로 분석 하여 고객의 공동가치창출 과정을 살펴보았다. 분석 결과를 바탕으로 고객의 참여에 영향을 미치는 내재적 요인과 외재적 요인을 도출하였으며, 지속적으로 참여에 영향을 끼치는 요인으로 공동가치창출 플랫폼, 기업의 정책, 개인적인 특성 등이 제시되었다.

**핵심주제어** : Co-creation, 공동가치창출, 참여, 내재적 동기, 외재적 동기

**Abstract** The main objective of this study is to provide the behavioral model of co-creation by customers and explorer influential factors of participation from the customer's perspective. To achieve the research goals, we employed grounded theory and conducted intensive interviews of 8 customers who had writing product reviews experiences with Beauty Net. The study results indicate that the most important influential factors of participation from the customer's perspective are: (1) Co-creation platform; (2) Co-creation policy; and (3) Individual characteristics.

**Key Words** : Co-creation, Participation, Intrinsic motivation, Extrinsic motivation

## 1. 서 론

전통적으로는 생산자와 소비자의 역할이 명확하게 구분되었으나, 최근에는 애플의 앱스토어에서 볼 수 있듯이 소비자가 생산자의 역할을 수행

하기도 한다. 또한 기업이 생산 또는 마케팅 활동에 소비자를 참여시켜 가치를 공동으로 창출하는 새로운 패러다임이 나타나고 있다. 4Food는 이런 새로운 가치 창출의 대표적인 사례 기업이다. 고객은 고안한 햄버거 메뉴를 저장해 자신들의 이름을 붙이고, 이 햄버거를 SNS 상에 매우 쉽게 광고 할 수 있게 함으로써 고객들이 자발적으로 홍보를 하게하고 있다[34]. 기존 요식업체들이 서비스를 제공하는 측과 소비자를 명확히 구분했다면, 4Food는 소비자들이 생산 과정에 개입하거나 직접 마케팅 할 수 있도록 장치를 마련하여 프로슈밍(prosuming) 전략을 적극 구현하고 있는 것이다. 또한 의료기기 제조사인 Ethicon은

\* Corresponding Author : shong@dau.ac.kr

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

Manuscript received Jan 17, 2016 / revised Feb 18, 2016 / accepted Mar 24, 2016

1) 동아대학교 경영문제연구소, 제1저자

2) 동아대학교 경영정보학과, 교신저자

3) 부산대학교 경영학과, 제3저자

4) 동아대학교 경영정보학과, 제4저자

자신의 독일지사 인터넷상에서 외과 전문의들의 경험을 통해 제품의 약점을 보완하는 형태의 공동가치창출전략을 실행 하고 있다[35]. Prahalad (2004)[11]는 이렇게 달라진 기업과 고객 관계를 지칭하기 위해 ‘공동 창출(co-creation)’이라는 새로운 개념을 주장하였고, 최근 이 개념을 적용하는 기업들이 늘어나고 있다. 즉, 공동 창출은 플랫폼을 기반으로 기업이 경영혁신을 위해 기업과 관계된 이해관계자들과 함께 새로운 가치를 창조하는 것을 말한다[26]. 고객과의 공동 가치 창출이 가능하게 된 배경은 아래와 같다. 첫 번째 IT의 발전에 기인한다. 특히 ‘플랫폼으로서의 웹(Web as platform)’으로 불리는 웹 2.0의 개발로 고객은 생산자들과의 적극적이며 상세한 대화에 참여할 수 있게 되었고, 기업 혹은 다른 사용자들과의 소통을 통해 자신의 경험을 더 쉽고 적극적으로 공유 할 수 있게 되었다.

두 번째는 고객의 변화로 소비뿐만 아니라 생산에도 적극적인 참여자가 되어 생산자의 역할을 동시에 수행하는 프로슈머(prosumer) 성향을 가지게 되었다. 시장에서의 힘이 고객으로 이전되어 상품과 서비스의 생산과 판매 과정에 영향력을 지니는 소비권력의 강화가 나타나고 있다. 그와 동시에 기업이 전달하는 제품 정보만을 그대로 수용하는 소비자가 아닌, 웹을 통해 다른 사람의 사용 후기를 참조하여 상품을 구입하는 소비자인 트윈슈머(Twinsumer)가 등장하고 있다.

마지막으로 기업의 고객에 대한 시각의 변화이다. 상품과 생산 뿐 아니라 판매 과정까지 소비자의 권력 강화는 시장과 기업을 변하게 하고 있다. 특히 고객들의 참여에 대한 중요성이 부각되면서 많은 기업들이 고객과의 공동가치 창출에 관심을 가지고 있으며, 고객의 다양한 경험을 기반으로 가치를 창출할 수 있도록 지원하고 있다 [11]. 이제 기업은 고객을 단순히 자신의 서비스나 제품을 구입하고 이용하는 마지막 단계의 수동적 이해관계자로만 보지 않고 있으며, 고객 또한 이러한 제품이나 서비스의 마지막 단계인 구매 또는 사용 뿐 아니라 제품생산에 관련된 여러 프로세스에 참여하고자 하는 욕구를 보이고 있는 것이다[21].

상기에서 살펴본바와 같이 공동가치창출이 주

요한 사회현상으로 부각되고 있지만 아직 이 분야에 대한 연구가 활성화 되어 있지 않다. 선행 연구로는 가치생태계 중심의 공동가치창출 이론 및 개념 연구, 사례 연구 등이 있으며, 공동가치창출 과정에 참여 하면서 보이는 모습과 이에 영향을 미치는 변인들과 경험 과정을 포괄하는 연구는 없었다[30]. 기업 또한 고객과의 공동가치창출에 대한 필요성을 인식하면서도 가이드라인 부재로 이의 실행에 어려움을 겪고 있다. 이에 따라 본 연구에서는 근거이론 방법을 활용하여 고객의 공동가치창출 과정을 살펴보고자 한다. 구체적으로 고객의 공동가치창출행태 모형을 제안하고 고객의 참여에 영향을 미치는 동기와 지속적으로 참여하게 하는 요인을 도출하는 것이 본 연구의 목적이다.

## 2. 선행 연구

### 2.1 공동가치창출

소비자는 이전보다 제품과 서비스에 대한 선택권을 많이 가지고 있으나 만족하지 않고 있다. 이에 기업은 다양하고 좋은 제품을 만들고 있으나 기업 스스로 차별화에 어려움을 겪고 있어, 결국 가치창출과정은 기업중심에서 개인화된 고객의 경험으로 이동하고 있다[11]. 적극적인 고객의 출현으로 고객은 기업과 공동으로 가치를 창조하고 있으며[29], 이런 공동가치창출은 마케팅과 디자인에서 기반이 되고, 전문적 및 학문적 수준 모두 빠르게 발전하고 있다[27]. 공동가치창출은 모든 이해관계자들이 자발적으로 참여하여 함께 새로운 공동 가치를 만드는데 그 목적을 두고 있으며[28], 급속한 IT기술의 발전으로 다양한 ICT를 통하여 시공간의 제약 없이 많은 이해관계자들이 참여 할 수 있다[26]. 특히 Lee et al.(2012)[32]은 기업들이 경쟁에서 살아남기 위해 처음부터 기업 내·외부의 공동가치창출 플랫폼을 기반으로 다양한 이해관계자들과 함께 가치를 공유함으로써 가치를 창출하는 공동가치창출에 기반한 Co-Innovation이 필요하다고 하였다.

Prahalad and Ramaswamys(2004)[11]는 공동

가치창출을 위한 성공요인으로 대화, 접근용이성, 위험감수성, 투명성 등 4가지를 제시하였으며, Ramaswamy and Gouillart(2010)[39]는 공동가치창출을 위한 4가지 요소로 경험, 집단지성을 위한 상호교환, 네트워크 관계, 플랫폼 참여를 제시하였다. 즉, 기업이 네트워크를 통해 이해관계자들과의 경험을 상호 교환하는 공동가치창출의 실행을 위해서는 플랫폼이 중요하다.

Jennifer et al.(2007)[18]은 사례 연구를 통하여 고객의 경험을 통한 공동가치창출을 위해 제품혁신, 고객 커뮤니티 개발 및 관리방안을 제공하고자 하였다. 이외 공동가치창출 연구로는 공동가치창출과 기업혁신과의 관계에 대한 실증연구[33], 단순한 서비스를 넘어서서 여러 이해관계자들과 공동으로 가치를 창출하는 과정에 대한 연구[17], 플랫폼에서의 공동가치창출에 관한 연구[8], 소셜네트워크 마케팅에서의 공동가치창출에 관한 연구[6], 서비스 혁신에서의 공동가치창출연구[7], 공동가치창출과정에서의 이해관계자 참여연구[19] 등이 있다.

## 2.2 기업의 고객참여 활동

고객 참여가 생산성 향상에 기여한다고 보는 개방된 관점에서 비롯된 고객 참여 연구는 제품과 서비스에서 공동 창출자 또는 공동 협력자로서의 고객 참여로 확대되면서 품질, 만족, 가치의 증가에 기여하는 동반자로서 고객의 역할이 증가하고 있다.

마케팅 분야에서는 생산과 전달 과정에서 필수적인 고객 참여에 대한 개념에 관한 Solomon et al.(1985)[22]의 연구 이후 기업 조직의 종업원 혹은 종업원화된 고객으로서의 참여연구가 본격화되었다. 서비스 생산 및 접점, 서비스 품질 및 전달과정에서 고객의 공헌과 참여 역할, 고객과의 작용 및 의존, 고객과 내부 이해관계자간의 만족, 서비스 접점 특성들에 관한 연구들이다. 조직 분야에서는 Bateman and Organ(1983)[38], Organ(1988)[12]이 조직 시민행동이라는 개념을 사용하였다. 조직 시민행동이란 조직의 구성원들이 개인의 공적 업무가 아니고 그에 따른 보상 없이 소속된 조직을 위해 수행하는 다양한 행동들을

말한다[20]. 이 조직 시민행동을 고객의 관점에서 바라본 것이 ‘고객참여행동’이나 ‘고객시민행동’이다. ‘고객참여행동’이나 ‘고객시민행동’은 공통적으로 서비스 접점에서의 상호작용을 촉진시키고, 구전이나 추천 행동, 피드백 행동, 도움 행동 등으로 나타난다[14]. 지금까지의 고객 참여는 기업은 고객의 요구사항에 대한 불확실성을 감소하기 위한 방법으로 가치사슬의 한 분야에서 단편적이고 일회적인 참여에 초점을 두고 있기 때문에 가치사슬 전체에서 지속적으로 협력하는 공동가치창출과는 차이가 있다[30].

한편, ‘고객참여행동’이나 ‘고객시민행동’의 선행 변수를 규명하려는 연구들이 일어나고 있는데, ‘고객의 자발적 성과’란 고객이 서비스 접점에서 서비스 제공자에게 협조하고, 서비스 조직의 규칙과 정책을 준수함으로써 서비스의 생산과 전달에 공헌하는 것은 물론 구전 및 추천을 자발적으로 함으로써 조직의 이익에 도움이 되는 것을 의미한다.

고객의 주체적·능동적 소비 성향이 확대되고, 웹을 통해 정보의 유통이 더욱 빨라짐에 따라 기업은 고객과의 긴밀한 연계를 통한 쌍방향 마케팅 활동을 강화하고 있다. 또한 어떤 상품을 소비자가 인지하고 구매하기까지의 프로세스도 인터넷이 접목된 AISAS 모델(Attention-Interest-Search-Action-Share)로 진화하고 있다[13]. AISAS 모델에서 소비자들은 상품 구매 시 기업의 광고에만 의지하지 않고 인터넷 검색을 통해 부가적인 정보를 탐색하며, 사용 경험을 타인들과 나누게 된다[16]. 본 연구에서는 공동가치창출 참여를 고객의 구매프로세스인 AISAS의 5단계 중 프로슈머 성향의 고객들이 활동하는 마지막 단계인 정보 공유(share) 단계로 한정하고, 구전의 한 형태인 고객의 베스트 상품 후기 작성을 공동가치창출 참여라는 행위로 인식하고 연구를 수행하고자 하였다. 특히, 상품의 사용 후기를 작성함으로써 다른 소비자의 구매에 큰 영향을 끼치는 5단계의 정보 공유는 가상 상점에서의 제품 설명만으로도 제품에 대한 정보를 파악할 수 있는 다른 제품들과는 달리 사용자 후기에 의한 프로모션전략을 중심으로 구사하는 화장품 브랜드의 중요한 마케팅 전략이 된다.

이런 브랜드 화장품 속 중 ‘뷰티넷’이라는 커뮤니티를 기반으로 고객의 관계강화와 커뮤니케이션 구전을 핵심 전략으로 선택하고 있는 미샤를 연구 대상으로 선정하였다. 미샤는 2000년 오픈한 뷰티넷이라는 화장품 생산 기반을 가진 여성 포털사이트를 기반으로 회원들의 제안에 의해 비즈니스 모델을 혁신하는 공동가치창출 전략을 실시하고 있다. 사업 초기부터 뷰티넷을 통해 모든 제품군은 사용 후기, 추천, 품평 등 고객들의 입장에서 만들어지고 유통되고 있다. 한편, 미샤는 지난 몇 년간 저가보다 중가 제품 비중을 계속 늘리는 등 30대 이상을 타겟으로 하는 전략을 실시하면서, 20대 고객을 놓치고 매출이 정체되며 브랜드 이미지가 모호해 지는 등 수익성이 떨어지고 있다. 이에 최근 다시 초심으로 돌아가 소비자들의 반응을 본 후 제품의 가격을 결정하는 등 고객과의 커뮤니케이션을 강화하고 있다.

### 2.3 동기이론

공동가치창출에서 가장 중요한 것은 고객들의 자발적 참여이다. 하지만 기업에서는 무엇이 고객들을 공동가치창출에 참여 하게 하는가에 대한 분석에 많은 어려움을 가지고 있다. ‘무엇이 인간을 행동하도록 하는가?’ 라는 질문은 곧 동기에 관한 질문이다. 일반적으로 심리학자들은 동기를 두 가지 차원에서 정의한다. 하나는 각성 상태, 즉, 생리적 상태라는 차원과 다른 하나는 행동을 조절하는 에너지 또는 힘이라는 차원을 포함하는데, 이때의 힘이란 행동을 개시하고 방향을 설정하며 그 강도를 결정하는 것을 의미한다. 따라서 동기란 인간의 의도적이고 목표 지향적인 특정 행동의 근원이라고 할 수 있다[4].

Mitchell(1993)[24]에 따르면 동기이론은 어떤 목적을 향하여 특정한 행동을 하는 것으로 행동의 선택에 영향을 미치는 힘과 관계가 있다고 주장하였다. 심리학에서 동기라고 하는 용어가 쓰여 지기 시작한 이후 대부분의 심리학자들은 동기를 외재적 동기와 내재적 동기의 두 개념으로 구분하여 왔는데 대표적인 것으로 자기결정이론이 있다. 즉, 행동을 야기하는 원인과 목표에 따라 내재적동기와 외재적 동기로 나누어진다. 사

람은 특정 행동을 할 때 그 행동의 이유가 자신의 내부에 있다는 사실을 지각하고 싶어 하는데, 이런 내재적 동기는 개인의 내면에서 발생하며 업무 수행과정에서 오는 행동이 즐겁고 흥미롭기 때문에 그 행동을 하는 것으로 정의된다[15]. 한편 외재적 동기는 어떠한 만족할 만한 결과를 얻기 위해서 특정 행동을 하는 것으로, 그 행동 자체가 아니고 보상 및 타인의 칭찬 등 행동에 따른 특정한 대가에 반응하는 것을 말한다[25]. 이에 공동가치창출과정에 참여하는 고객들의 내재적 및 외재적 동기에 대해 본 연구에서 밝혀 보고자 한다.

## 3. 연구 방법

### 3.1 근거이론

근거이론이란 질적연구로 탐색된 자료를 기반으로 하여 새로운 이론의 생성 및 실행 또는 실질적인 주제에 대한 상호작용 등을 설명하는 것을 목적으로 한다. 근거이론은 특정 연구에 대해 알려진 것이 없고 특정 행동을 설명하거나 예측하기 위한 기존에 알려진 이론이 없을 때 특히 유용하며, 연구자는 자료에 대한 근거이론적 분석으로 어떤 현상에서 새로운 이론을 도출할 수 있다[40]. 근거이론에서는 조사방법이나 절차들을 표준화하거나 제한하지는 않고 실제 현장에서의 깊이 있는 자료의 수집을 위해 면접이나 관찰기법 등을 중요시한다. 이에 인터뷰 외에도 다양한 형태의 통계자료, 기록물 등 현상에 관련된 자료들이 수집과 분석의 대상이 될 수 있다. 본 연구에서 살피고자 하는 공동가치창출 행태 및 참여 동기는 구조화된 설문지로는 설명하는 것에는 한계가 있다. 특히 공동가치창출참여과정에서 나타난 현상을 단순히 기술하는 것을 넘어 그 현상의 맥락과 공동가치창출 참여자의 상호작용을 밝히고 고객의 참여에 영향을 미치는 요인을 찾는 등 이론 발견을 목적[2]으로 하기 때문에 근거이론은 이 연구의 방법론으로 적절하다.

### 3.2 심층면접

본 연구에서는 표본의 대표성을 가지기 위해, 연구대상 선정은 근거이론의 이론적 표본 추출 방법에 기인하여 미샤의 뷰티넷 사이트에서 베스트 후기에 많이 선정된 고객을 대상으로 하였다. 심층 인터뷰에 앞서, 현장을 이해하고 심층 면접 대상자를 추출하기 위해 문헌 고찰을 하고, 뷰티넷 커뮤니티에서 두달간 참여 관찰을 하여, 수집된 자료에 의미를 부여하고 중요한 것과 중요하지 않은 것을 분별해내는 능력인 이론적 민감성을 확보[10] 하였다. 본 연구를 위해 베스트 후기에 선정된 경험이 많고 지속적으로 베스트 후기 작성을 하고 있는 소비자 리스트를 만들어, 각각 여러 채널을 통하여 본 연구의 목적을 설명하고 적극적으로 인터뷰에 응하고자 하는 소비자를 대상으로 심층 면담을 통해서 자료를 수집하였다. 질적 연구인 근거이론의 심층인터뷰에 의한 이론적 표집은 연구 집단의 규모나 자료의 질에 따라 영향을 받으므로, 연구 초부터 정확한 표집규모를 미리 설정하지 않는다[23]. 본 연구에서도 대상자의 수를 확정하지 않고, 자료 분석에서 이론적으로 포화 되었다고 판단 될 때까지 대상자를 면담하였다. 이론적 포화란 대상자의 면담내용에서 더 이상 새로운 점이 없고, 자료 분석 결과에서도 같은 개념과 범주가 되풀이 되어 나타나 더 이상 새로운 내용이 없는 상태를 말한다. 2012년 12월 1일부터 2013년 3월 26일까지 1차 심층인터뷰를 실시하였고, 1차에서 발견된 문제점과 보충 질문에 대한 답변을 얻기 위하여 2013년 5월 12일까지 2차 심층 인터뷰를 실시하였다. 이론적

Table 1 General characteristics of the in-depth interview participants

Participant	Age	Gender	Job	Year Joined Beautynet
A	Thirties	Female	Office Worker	2008
B	Twenties	Female	College Student	2009
C	Twenties	Female	College Student	2010
D	Twenties	Female	Employment Preparation	2010
E	Twenties	Female	Office Worker	2010
F	Twenties	Female	College Student	2008
G	Thirties	Female	Office Worker	2009
H	Thirties	Female	Housewife	2001

포화가 충족되어 분석 완료된 참여자 수는 8명으로, 인터뷰 후 근거이론을 통하여 자료를 코딩하기 위해 각 자료 마다 지속적으로 질문 및 비교를 통해 개념화 작업을 하는 지속 비교방법을 사용하였다[9,10]. 연구 참여자의 특성은 Table 1과 같으며, 익명성을 위하여 본 연구의 인터뷰 대상자들은 일반적인 특성 이외에 구체적 개인정보를 배제하였다.

### 3.3 분석 결과

#### 3.3.1 개방코딩을 통한 범주화

Strauss & Corbin(1990)[2]은 코딩과정을 개방코딩, 축코딩, 선택코딩 등으로 구분하였으며, 개방 코딩에서는 최대한 풍부한 자료를 모으는 한편 이런 자료 속에서 필요한 정보를 탐색하여 개념화하고 범주화 시킨다. 본 연구에서는 4명의 연구자들이 계속적으로 비교 및 수정해 나가는 과정을 통해 최종적으로 Table 2와 같이 75개의 개념 (Concept)과 29개의 하위범주 및 11개의 상위범주를 도출하였다.

Table 2 Categorization of concepts in Behavioral model of co-creation by customers

No	Concept	Sub-Category	Category	Paradigm
1	Business Compensation	Businesses	Extrinsic Motivation	Causal Conditions
2	Business Recognition			
3	Business Events			
4	Recognition By Others	Others		
5	Reputation Among Others			
6	Sharing Of Product Utilization Experiences	Pleasure Of Helping		
7	Ostentatiousness	Ostentatiousness		
8	Liking Writing	Character	Intrinsic Motivation	
9	Recording Of Utilization Experiences			
10	Curiosity Generated By Others' Experiences	Curiosity		
11	Sharing Utilization Experiences Has Become A Habit	Habit		

Study on the behavioral model of co-creation by customers

12	For Fun				45	Pin		
13	Communication With Others	Pleasure			46	Cards		
14	The Degree Of Internet Utilization				47	Invitation To Events	Compensation	
15	The Degree Of Mobile Device Utilization				48	Bm		
16	It Utilization Competence	ICT competenc e			49	Selection Of The Best Notes		
17	Whether A Customer Has Digital Equipment Or Not		Personal Characteri stics	Context ual Condi tions	50	Changes In Grade		Business Responses
18	Digital Content Production Competence				51	Contribution To Product Quality Improvement	Participatio n In Business Managemen t	
19	Blog Operation				52	Contribution To Service Improvement		
20	Participation In Beauty Communities	Communit y Activities			53	Contribution To Platform Improvement		
21	Listing Texts				54	Influence On Businesses	Self-Satisf action	
22	Writing Professional Content				55	Influence On Others		
23	Attachment Of Photos	Active Sharing Of Experience s	Co-Creatio n	Main Pheno menon	56	Ict Study		
24	Video Production And Attachment				57	Study Of Beauty Expertise		
25	Writing Comments To Others' Notes	Passive Sharing Of Experience s			58	Purchase Of Digital Equipment	Self-Develo pment	Personal Changes
26	Businesses' Co-Creation Policies				59	Study Of Digital Content Production		
27	Benefit Discrimination				60	Reference To Others' Best Notes		
28	Businesses' Fair Evaluation	Business Policies	Business Policies		61	Responses To Others' Responses	Active Responses	
29	Culture Of Communications With Customers				62	Non-Responses To Others' Responses	Passive Responses	
30	Convenience Of Company Platform				63	Heightened Loyalty		
31	Openness Of Company Platform	Business Platform Technologi es		Interve ning Condi tions	64	Heightened Responsibility		
32	Platform Of Free Atmosphere		Business Platform		65	Active Experience Sharing	Customers	
33	Feedbacks By Others				66	Passive Experience Sharing		Continuous Participati on
34	Making Friends	The Degree Of Business Platform Activation			67	Obtaining Of Loyal Customers	Businesses	
35	The Number Of Visitors				68	Attracting New Customers		
36	Agreement				69	Distrust Toward The Relevant Companies		Results
37	Refutation				70	Product Boycott	Customers	
38	Praise	Reply Reputation			71	Delivery Of Negative Experiences		Cessation Of Participati on
39	Indifference				72	Platform Leave		
40	The Number Of Hits				73	Failure To Obtain Loyal Customers		
41	The Number Of Replies	Frequency	Others' Responses	Action/ Interac tion	74	Failure To Attract New Customers	Businesses	
42	The Number Of Recommendations				75	Degradation Of Brand Images		
43	Notes							
44	Replies	Feedback						

### 3.3.2 축코딩

축코딩이란 ‘왜, 어떻게, 어디서, 어떤 결과’로와 같은 질문에 대하여 해답을 도출하며, 근거이론의 개발과정에서 개방코딩에서 제시된 범주들간의 관계를 연구하는 단계이며, 근거이론의 축코딩 틀에 의해 작성된다[2]. 본 연구에서는 패러다임으로 범주들과의 관계를 정리한 후, 범주와 패러다임 요소들이 적절히 연결이 되었는지 4명의 공동연구자들의 검토과정을 거쳤다. 축코딩 결과 Table 2의 상위범주 및 패러다임과 같이 ‘공동가치창출참여’ 자체가 ‘중심현상’이 되며 공동가치창출참여를 유도하는 ‘인과적 선행조건’, 공동가치창출참여 자체에 영향을 미치는 상황이나 문제를 생성하는 ‘맥락적조건’, 중심현상을 조절하는 ‘중재적 조건’, 공동가치창출 참여를 관리하고 수행하는 개인이나 집단의 ‘작용·상호작용’, 마지막으로 상호작용에 의해 나타내는 공동가치창출참여의 ‘결과’의 관계를 도출하였다.

#### 1) 인과적 조건

인과적 조건이란 특정 현상이 일어나거나 발전해 가도록 하는 조건들을 말한다. 특정 현상은 자동적으로 원인이나 조건 때문에 발생하므로 인과적 조건에 의존하게 된다[5]. 인과적 조건은 현상을 해석해 주므로 사건이 일어나게 된 전후 관계 및 중재 상황 등을 알려주어 중심현상이 명백해 지도록 하며, 사건이 진행되는 동안 문제를 극복하는 전략이나 분석 및 의미 등을 설명해 주어 사건의 결과 흐름을 이해하게 해준다. 본 연구에서는 인과적 조건으로 기업의 보상과 인정 및 타인의 평판 등의 외재적 동기와 다른 사람을 돕고자 하는 마음, 과시욕, 호기심, 습관 등의 내재적 동기가 제시되었다. 이에 대해 살펴보면 아래와 같다.

“저는 지식 공유하는 걸 좋아해요. 그래서 이전에 네이버 파워 지식인으로 선정되었어요.”

“신제품이 나왔는데 후기가 한 개도 없을 때, 써봤을 때 어떤지 고민하고 게시는 분들께 도움이 되고 싶어서 후기를 씁니다. 그냥 글로 쓰는 것 보다 사진, 동영상 등을 첨부해서 정성스럽게

쓰면 베스트 후기가 될 확률이 높고 베스트 후기는 제품 후기 전면에 보여서 뿌듯함도 있고 핀도 받을 수 있어서 이점들이 많습디다.”

“다른 사람들을 돕고 싶었어요. 즉, 사이트상에 부족한 제품에 대한 자세한 정보와 좋은 제품을 꼭 알려 주고 싶어 쓰게 되는 것 같아요. 회사에서 주는 편이나 보상은 그 다음입니다.”

“처음 시작은 미사에서 한번씩 하는 이벤트 때 문이었어요.”

“다른 사람들의 후기가 베스트 후기로 선정된 것을 보면, 나도 한번 해볼까하는 생각이 들었습니다.”

#### 2) 맥락적 조건

중심 현상에 영향을 주는 상황이나 특별한 조건을 맥락적 조건이라고 한다[3]. 본 연구에서는 인터넷 및 모바일 이용 정도, IT 이용 역량, 디지털 콘텐츠 제작 역량등의 ICT 역량과 블로그 운영 및 뷰티커뮤니티 참여 경험 등의 커뮤니티 활동정도가 영향을 주고 있었다. 이에 대해 살펴보면 아래와 같다.

“저는 포토샵이나 사진이나 동영상을 다루는 프로그램을 잘 모릅니다. 후기를 조금 더 잘쓰고 싶지만 부족한 점이 많습니다. 어떤 분은 동영상처럼 제작하기 위해 사진을 여러장 연속으로 찍어 동영상처럼 만드는 프로그램을 이용합니다. 저도 해보았지만 어려웠습니다.”

“핸드폰으로 색조 발색을 잡아내는 것은 정말 어렵습니다. 그래서 디지털 기계나 포토샵 능력이 필요합니다.”

#### 3) 중심현상

중심현상은 수집된 자료가 관계하는 내용으로, 어떤 작용이나 상호작용에 의해 다루어지고 조절되거나 관련되는 중심 생각이나 사건들을 말한다[3]. 본 연구에서의 중심현상은 제품에 대한 자신의 경험을 공유하는 공동가치 창출참여이다. 뷰

티넷 상에서의 참여는 간단한 텍스트 등의 후기를 적거나 전문적 품평 및 사진이나 동영상을 제작하여 후기를 작성하는 적극적 경험과 공유와 타인의 후기에 댓글을 다는 소극적 경험 공유로 나타났다.

“저에게 좋은 제품이었을 경우 애착이 생깁니다. 재구매도 하게 되며 후기를 작성합니다. 하지만 후기를 무조건 좋았던 제품만 쓰는 것은 아닙니다. 단점에 대해서는 보완점을 곁들여서 쓰고 있습니다.”

“마음에 드는 화장품일 때 전체적인 사진을 찍고, 직접 사용하기 전과 후를 비교해서 후기를 씁니다.”

#### 4) 중재 요건

현상에 관한 광범위한 구조적 맥락으로 작용/상호작용 전략에 영향을 미치는 일반적이고 광범위한 조건들을 중재조건으로 일컬으며, 작용/상호작용 전략을 방해하기도 촉진하기도 하는데 본 연구에서는 기업의 정책 및 기업 플랫폼으로 나타났다.

“구매자들을 위한 대화방이 잘되어있어 구매 후 만족도 및 신제품에 대한 경험 교환 등의 소통이 원활하고 회원들 간의 실시간 호응이 활발합니다.”

“만약 뷰티넷 사이트가 없어지면 저는 미샤의 화장품 제품은 안 살 것 같아요.”

“뷰티넷 커뮤니티 사이트상에 다양한 연령대가 있어 뭔가 가족적인 분위기 같아서 좋아요.”

“내가 구매한 화장품에 후기 작성하기만 클릭하면 바로 작성할 수 있어 편리하며, 후기 작성 시스템이 잘 되어 있습니다.”

“정확한 기준을 가지고 판단하는 건가라는 생각이 들 때가 있습니다.”

“다른 회사에 비해서 소비자들과 게시관으로 대화도 자주 이루어져서 거리감이 없고, 소비자들의 의견도 빨리 수렴하며, 소소한 이벤트들도 자주 합니다.”

“구제품에 대한 베스트후기 선정이 신상제품에 비해 잘 안됩니다. 다양한 제품의 후기가 공정하게 베스트후기로 선정되었으면 좋겠습니다.”

#### 5) 작용/상호작용전략

어떤 문제를 연구하든지 현상에 영향을 주며 수행하고 반응하는 작용/상호작용전략이 존재한다. 작용/상호작용전략은 중심현상을 관리하고 조절하여 반응 및 수행케 하게 하는 전략 혹은 기술로 중심현상에 대처하기 위한 구체적인 실제 행동을 의미한다[2]. 작용/상호작용전략으로는 타인 반응, 기업 반응, 개인적 변화로 나타났다.

“제가 열심히 후기를 쓴 만큼, ‘베스트 후기’에 선정되었다. 축하 한다.’라는 내용의 쪽지를 받을 때 행복합니다.”

“다른 회원으로부터 제품에 대해 궁금했는데, 궁금증을 풀어줘서 구매할 때 도움을 받았다는 감사 댓글과 후기를 정말 잘 썼다는 사람들의 호응을 받으면 행복합니다.”

“열심히 노력한 것에 대한 대가를 받는 기분이고, 제 후기로 인해 다른 사람이 제품에 대해 많이 알 수 있고, 후기에 달린 댓글을 보면서 뿌듯함을 느낍니다. 많은 사람과 제품에 대해 공유할 수 있어서 좋습니다.”

#### 6) 결과

어떤 현상을 관리하거나 현상을 수행하기 위해서 취해진 작용/상호작용전략은 그에 따른 결과를 초래한다. 이 결과들은 언제든지 예측할 수 있는 것이 아니기 때문에 연구자는 사건이 계속적으로 일어나는 작용/상호작용전략에 영향을 미치는 조건을 잘 연구하여 결과를 도출 하도록 해야 한다. 본 연구에서 결과는 참여 계속, 참여 중지 등으로 나타났다.

“베스트 후기에 선정된 제품에 대해서 다른 사람들에게 홍보를 하게 됩니다.”

“미샤에 대한 애정이 더 많이 생긴 것 같습니다. 친구들에게 뷰티넷과 미샤 제품 홍보를 하여, 뷰티넷에 가입하게 하거나 제품을 구입하게 합니다. 또한 미샤에 대한 생각이 많이 바뀐 친구도 있습니다.”

“내가 열심히 썼는데 베스트 후기로 채택이 안 되거나 나보다 못쓴 사람이 채택 된 것을 보면 많이 속상하고 미샤에 불신이 갑니다.”

#### 4. 시사점

##### 4.1 고객의 공동가치창출 행태

축 코딩은 범주나 하위범주들을 패러다임에 따라 관계를 짓는 것이다. 즉 범주들은 인과적 조건, 중심현상, 맥락적 조건, 중재적 조건, 작용·상호작용, 결과들을 나타내는 범주에 따라 연결된다. 본 연구에서는 축코딩 결과를 기반으로 하여 각 범주들 사이의 관련성을 분석하고 근거이론의 틀에 맞추어 Fig. 1과 같은 패러다임 모형을 도출하였다.

Fig. 1의 모형을 살펴보면 공동가치창출이라는 중심현상을 중심으로 공동가치창출과정을 알 수 있다. 공동가치창출을 발생시키는 인과적 조건은 외재적 동기, 내재적 동기들이 공동가치창출에 대한 관심을 유발시키는 요인으로 나타났으며, 중심현상인 소극적 또는 적극적 행태의 공동가치창출 참여로 나타났다. 맥락적 조건은 현상에 영향을 미치는 상황이나 문제를 생성하는 특수한 조건으로, IT 이용능력 및 디지털 기계 유무 등의 사용자 특성이 중재적 조건에 해당된다. 즉, 이런 개인의 특성에 따라 중심현상인 공동가치창출의 참여 정도가 달라진다. 중재적 조건은 중심현상을 조절하는 더욱 광범위한 구조적 상황으로 전략을 촉진 또는 방해하는 것이다[2]. 이벤트, 혜택차별화, 공정성, 베스트 후기 기준 등의 기업 정책, 기업 플랫폼의 사용성, 접근성, 기능, 커뮤니티

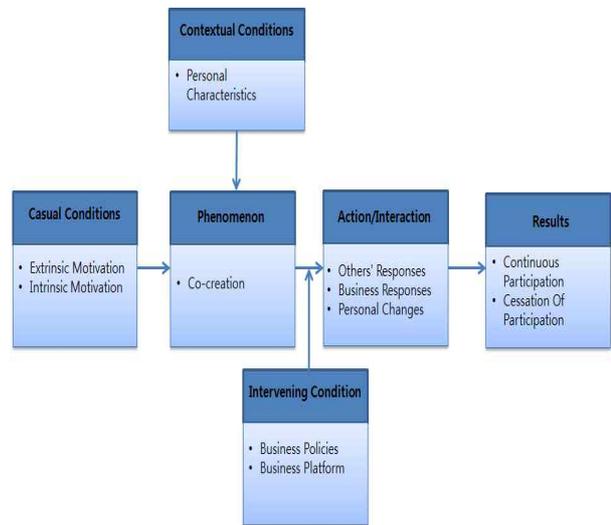


Fig. 1 Behavioral Model of Co-creation by Customers

니티의 활동성 등이 참여의 정도를 조절한다. 작용·상호작용은 중심현상인 공동가치창출을 수행하고 반응 하게 쓰이는 전략으로 중심현상에 대처하기 위한 실제 행동이다. 공동가치창출에 대한 자신의 행위에 대한 수신자들의 반응 및 기업의 반응이 작용/상호 작용에 포함된다. 즉 수신자의 반응과 기업의 반응은 공동가치창출 참여 계속 및 중지에 대한 원인이 된다.

##### 4.2 고객 참여 동기 및 지속적 참여 영향 요인

Mitchell(1993)[24]은 동기는 내·외적으로 영향을 미치는 힘과 관계있다고 하였다. Amabile(1994)[37]에 의하면 내재적 동기에 의하여 행동하는 사람들은 호기심, 과제에 대한 몰입, 즐거움 및 흥미 등에 영향을 받는다고 하였는데, 심층인터뷰 내용을 분석하여 제시된 Fig. 1의 고객의 공동가치창출행태 모형 역시 내재적 동기요인으로 돕는 즐거움, 과시욕, 호기심, 습관 등이 나타났다.

금전적 보상과 같은 인센티브가 아닌 내재적 동기부여를 통해서 창의성을 장려하고 자발적 참여를 이끌어내어 성공한 대표적인 사례로 위키피디아가 있다. 반면, 고수일 외(2005)[31]는 외재적 동기에 의하여 행동하는 사람 사람들은 보상

과 같이 의도된 결과를 얻거나 처벌과 같은 부정적 결과를 피하기 위해 행동하며 외재적 동기 구성요인으로서는 평가 및 인정, 경제적인 보상 등을 도출하였는데, 본 연구에서도 기업 및 타인의 반응으로 나타났다. 즉, 처음 참여 하는 동기는 기업의 이벤트 등의 정책 등의 외재적 동기와 자기과시, 취미 생활과 자신의 이익보다는 다른 소비자 돕고자 하는 요인으로 구성되었다. 이렇게 자기 만족이나 즐거움 등의 내재적 동기뿐 아니라, 사회적 기여 같은 동기들도 참여에 영향을 미치기 때문에 기업의 담당자와 플랫폼 담당자는 플랫폼에 참여한 사람들이 모두 만족할 수 있도록 적절한 관리시스템을 마련해야 할 것이다.

지속적 참여 의도란 이용자가 특정 시스템을 처음 시도해 본 이후에 지속적으로 그 시스템을 이용할 의도가 있는지를 의미한다[1]. 이런 지속성에 관한 선행연구를 살펴보면 연구자들 대부분이 지각된 유용성, 이용성, 유희성 등의 요인 등을 제시하였다[36]. 본 연구 결과 공동가치창출에 지속적으로 참여하게 하는 요인 또한 유용성 및 이용성, 유희성으로 표현 될 수 있는 기업의 정책과 공동가치창출을 실행하는 플랫폼 및 타인의 지지, 자기만족 등으로 나타났다. 공동가치창출은 여러 이해관계자들의 참여에 대한 성과평가에 따른 물질적·비물질적 보상이 제공 되어야 된다고 주장한 연구결과와 유사하다[30]. 이렇게 적절한 공동가치창출 정책과 공정한 실행 및 보상이 이루어 져야 하며, 쉽게 사용 가능하고 접근할 수 있으며, 의견을 자유롭게 표현할 수 있는 SNS, 홈페이지, 정보시스템, 모바일, 인터넷 등 정보통신기술을 기반으로 하는 플랫폼이 마련되어야 한다. 이는 성공적인 공동가치창출을 위해 플랫폼과 네트워크의 중요성을 강조한 Prahalad and Ramaswamys(2004)[11]와 Ramaswamy and Gouillart(2010)[39]의 견해와 같다. 공동가치창출을 위해 기업이 플랫폼을 구축하여도 지속적인 참여자가 없다면 무용지물이 된다. 공동가치창출의 가장 첫 단계이자 마지막 단계인 이용자들의 플랫폼 진입 및 지속적 이용을 위해서는 다양한 기업의 지원 정책이 필요 한 것이다.

특히 참여 후, 물질적인 기업의 보상 보다는 자신 스스로 참여 후에 느끼는 자아 만족감이나 타

인의 칭찬과 격려 등의 호응에 더 큰 반응을 보이는 등, 기업의 정책 이외에도 다른 소비자들의 반응이 지속적 참여에 더 큰 영향을 미치고 있어 커뮤니티에 대한 관리 및 정책도 필요한 것으로 나타났다.

한편, 화장품 사용 경험에 대한 후기 작성은 다른 제품의 후기 보다는 제품 자체에 대한 전문적인 지식과 사용 전후의 비교 품평 및 다양한 색조로 인하여 디지털 콘텐츠 제작에 시간과 노력이 많이 든다. 이에 후기를 작성한 한 후 정당한 평가와 반응이 보일 때 고객의 기업에 대한 충성도와 공동가치창출 의지가 높아지지만, 불공정한 평가 및 반응을 접할 때 소비자는 더 큰 불만이 생길 수 있다. 공동가치창출 참여에 대한 성과측정의 타당성을 강조한 Hong et al.(2014)[30]처럼 이에 대한 기업의 정책이 수반 되어야 할 것으로도 나타났다.

## 5. 결 론

정보기술의 발전으로 기업들은 새로운 가치 창출을 위해 참여, 경험, 공동가치창출 등을 적극 이용하기 시작했다. 인터넷 환경에서 고객은 참여를 통하여 기업에 새로운 아이디어를 부여하며, 제품 및 서비스에 대한 개선점을 제안하기도 하고, 커뮤니티에 참여하거나 자신의 경험을 교환하는 모습을 보이고 있다. 이러한 고객의 활동을 기업의 입장에서 바라본다면 다른 고객에게 기업의 제품과 서비스를 추천하고, 정보를 제공해 주는 공동 가치 창출자로서의 모습으로 볼 수 있다.

특히, 온라인 구전 마케팅의 대두와 함께 고객들의 상품 구매 후기가 기업의 홍보 및 판매에 중요한 요소로 강조되고 있다. 기업은 고객의 상품후기 활동을 공동가치창출로 보고 있으며, 이에 따라 기업은 고객의 상품후기 활동을 공동가치창출의 연장선으로 보고 관리하여야 한다. 본 연구에서는 2000년부터 여성포털 사이트 뷰티넷을 통한 온·오프라인 통합 커뮤니케이션을 기반으로 고객의 의견을 실시간으로 수집하여 제품 및 서비스에 반영하는 미샤를 연구대상으로 선정

하였다.

그리고 고객들의 제품에 대한 후기작성 등의 구전행동과 추천행동을 기업의 경영활동 중 홍보 및 마케팅 공동가치창출로 보고, 고객의 공동가치창출 형태를 제시하기 위해 공동가치창출 경험자들을 만나 심층인터뷰를 실시하고 근거이론을 통하여 경험 과정을 분석하였다. 이를 통해 먼저 공동가치창출에 대한 페러다임 모형을 도출하여 경험 과정에 대한 보다 종합적이고 체계적으로 이해할 수 있었다. 또한 공동가치창출 참여에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과 개인의 특성 및 기업의 공동가치창출 정책과 플랫폼으로 나타났으며, 지속적으로 참여에 영향을 끼치는 요인에서는 기업의 다양한 금전 및 비금전적 보상 및 타인의 반응과 자신의 만족도로 나타나, 지속적인 공동가치참여를 위해 다양한 정책이 마련되어야 할 것으로 보인다.

본 연구의 기여도는 학문적으로 공동가치창출 형태와 참여 동기 및 지속적인 참여를 위한 활성화 요인을 밝혀내었다는 점과 실무적 측면으로는 향후 기업의 공동가치창출 정책 추진 시 본 연구 자료를 활용할 수 있다는 점이다. 본 연구의 한계점으로는 질적 연구의 한계에서 기인하는 연구 과정 및 연구 결과 해석에서 객관성의 문제가 있을 수 있다. 이에 후속연구에서는 연구 결과의 신뢰성 확보를 위해 실증 연구가 필요하다.

## References

- [1] A. Bhattacharjee, "Understanding information systems continuance: an expectation confirmation model", *MIS Quarterly*, Vol. 25, No. 3, pp. 351-370, 2001. (*journal*)
- [2] A. Strauss and J. Corbin, "Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques," Newbury Park: Sage Publications, 1990. (*book*)
- [3] A. Strauss and J. Corbin, "Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques," Sage Publications, 1998. (*book*)
- [4] A. Y. Kim, "The motivation theory applied research and education challenges - focused on the self-efficacy theory," *Journal of Educational Psychology*, Vol. 12, No. 1, pp. 105-128, 1998. (*journal*)
- [5] A. Y. Kim, "The procedure of learning Korean language and adaptation of Chinese students in Korean universities," *Asia-Pacific Collaborative Education Journal*, Vol. 8, No. 2, pp. 59-70, 2012. (*journal*)
- [6] A. Fagerstrom and G. Ghinea, "Co-creation of value through social network marketing: A field experiment using a facebook campaign to increase conversion rate", *Human Interface and the Management of Information*, Vol. 6772, pp.229-235, 2011 (*journal*)
- [7] Anders Gustafsson, Per Kristensson, Lars Witell, "Customer co-creation in service innovation: a matter of communication?", *Journal of Service Management*, Vol. 23, No. 3, pp.311 - 327, 2012. (*journal*)
- [8] B. Bossink, "The development of co-innovation strategies: stages and interaction patterns in interfirm innovation", *R&D Management*, Vol. 32, No. 4, pp. 311-320, 2002. (*journal*)
- [9] B. Glaser and A. Strauss, "The discovery of grounded theory," Aldine, 1967. (*book*)
- [10] B. Glaser, "Theoretical sensitivity: advances in the methodology of grounded theory," Sociology Press, 1978. (*book*)
- [11] 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. (*journal*)
- [12] Dennis W. Organ, "Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome," Lexington Books/DC Heath and Com, 1988. (*book*)
- [13] Dentsu, "AISAS reconstructs the model of

- consumer's behavior in Network Era," *Modern Advertisement*, Vol. 89, pp. 23-24, 2007. (*journal*)
- [14] Groth, Markus, "Customers as good soldiers: examining citizenship behaviors in internet service deliveries," *Journal of Management*, Vol. 31, No. 1, pp. 7-27, 2005. (*journal*)
- [15] J. E. Barbuto and R. W. Scholl, "Motivation sources inventory : Development and validation of new scales to measure an integrative taxonomy of motivation," *Psychological Reports*, Vol. 82, pp. 1011-1022, 1998. (*journal*)
- [16] J. H. Park, "Micro-media era appears and response of the company", *LG Business Insight*, pp. 1-19, 2008. 08. 06. (*journal*)
- [17] Jaworski, Bernie and Ajay K. Kohli. "Co - creating the voice of the customer," *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions*, Robert F. Lusch and Stephen L. Vargo (eds.), New York: M.E.Sharpe, pp. 109-117, 2006. (*book*)
- [18] Jennifer. Rowley, Beata. Kupiec-Teahan and Edward. Leeming, "Customer community and co-creation: a case study", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 25, No. 2, pp. 136-146, 2003. (*journal*)
- [19] K. Kazadi, A. Lievens and D. Mahr, "Stakeholder co-creation during the innovation process: Identifying capabilities for knowledge creation among multiple stakeholders," *Journal of business research*, Vol. 69, No. 2, pp. 525- 540, 2016. (*journal*)
- [20] K. S. Heo, S. W. Byun, "The role of trust on the relationship between business ethics and organizational citizenship behaviors", *The Journal of Human Resource Management*, Vol. 13, No. 1, pp. 85-101, 2006. (*journal*)
- [21] M. A. Lee, "A Study on the effect of participated information on customer behavior and company's performance in online communities", Seoul National University, Master Thesis, 2005.
- [22] M. R. Solomon, C. Surprenant, J. A. Czepiel and E. G. Gutman, "A role theory perspective on dyadic interactions: the service encounter," *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp. 99-111, 1985. (*journal*)
- [23] M. Sandelowski, "Sample size in qualitative research," *Research in nursing & health*, Vol. 18, No. 2, pp. 179-183, 1995. (*journal*)
- [24] Mitchell, "Situational interest: its multifaceted structure in the secondary school mathematics classroom," *Journal Education Psychology*, Vol. 85, pp. 424-436, 1993 (*journal*)
- [25] N. H. Leonard, R. W. Scholl and K. B. Kowalski, "Information processing style and decision making", *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 20, pp. 407-420, 1999. (*journal*)
- [26] N. R. Kim, S. G. Hong and J. W. Kim, "Operational strategy of co-creation platform: comparative analysis of Samsung Apps and Apple Appstore," *Journal of The Korea Industrial Information Systems Research*, Vol. 19, No. 1, pp. 99-109, 2014. (*journal*)
- [27] F. M. Pini, "The role of customers in interactive co-creation practices: The italian scenario," *Knowledge, Technology & Policy*, Vol. 22, Issue. 1, pp.61-69, 2009. (*journal*)
- [28] S. G. Hong, H. J. Kim and H. R Choi, "The conceptual model of a SNS platform for co-creation," *Journal of The Korea Industrial Information Systems Research*, Vol. 17, No. 3, pp. 95-104, 2012. (*journal*)
- [29] S. G. Hong, S. H. Park, Y. S. Cha and N.

- R. Kim, "Implementation procedures and methods of co-creation," *The Journal Of Internet Electronic Commerce Research*, Vol. 14, No. 1, pp. 89-106, 2014. (*journal*)
- [30] 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. (*journal*)
- [31] S. I. Ko and J. H. Han, "Multi-dimensional structure of job motivation", *Korean management review.*, Vol. 34, No. 5, pp. 1339-1363, 2005. (*journal*)
- [32] S. M. Lee, D. L. Olson and S. Trimi, "Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values", *Management Decision*, Vol. 50, Issue 5, pp.817-831, 2012. (*journal*)
- [33] S. Tanev, T. Bailetti, S. Allen, H. Milyakov, P. Durchev and P. Ruskov, "How Do Value Co-creation Activities Relate to the Perception of Firms' Innovativeness?", *Journal of Innovation Economics*, Vol. 7, pp.131-159, 2011. (*journal*)
- [34] Sisa in live, "Captivated new york manhattan by burger 2.0 project," 2010. 1. 16.
- [35] Spiegel., "Ideenbörse für Tüftler", 2005. 12. 19.
- [36] 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*)
- [37] T. M. Amabile, K. G. Hill and B. A. Hennsessey, "The work performance inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations", *Journal of Personality and Social psychology*, Vol. 66, No. 5, pp.14-23, 1994. (*journal*)
- [38] T. S. Bateman and D. W. Organ, "Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship."," *Academy of Management Journal*, Vol. 26, No. 4, pp. 587-595, 1983. (*journal*)
- [39] V. Ramaswamy and F. J. Gouillart, "The power of co-creation: Build it with them to boost growth, productivity, and profits," *Simon and Schuster*, 2010. (*book*)
- [40] Y. W. Kim, "Divorce proceedings applying the grounded theory analysis," *The Korean Journal of Counseling and Psychotherapy*, Vol. 21, No. 2, pp. 559-583, 2009. (*journal*)



**김 나 랑** (Na Rang Kim)

- 부산대학교 문헌정보학과 문헌정보학사
- 동아대학교 경영정보학과 경영학석사
- 동아대학교 경영정보학과 경영학박사
- 동아대학교 경영문제연구소 연구교수
- 관심분야 : 생산정보시스템, 정보화 성과평가, Co-creation, Open Innovation 등



**홍 순 구** (Soon Goo Hong)

- 영남대학교 경영학과 경영학학사
- Univ. of Nebraska-Lincoln 경영학석사
- Univ. of Nebraska-Lincoln 경영학박사
- 동아대학교 경영대학 경영정보학과 교수
- 관심분야 : 중소기업의 정보화, 웹 접근성, 정보시스템 평가, RFID, Co-creation



**김 중 기** (Jong Ki Kim)

- 부산대학교 경영학과 경영학학사
- Arkansas State University 경영학석사
- Mississippi State University 경영학박사
- 부산대학교 경영대학 경영학과 교수
- 관심분야 : 정보시스템 보안관리, 전자상거래, 프로젝트 관리, DEA



**박 순 형** (Soon Hyung Park)

- 동서대학교 경영학사
- 동아대학교 경영학 석사
- 동아대학교 경영학 박사과정 수료
- 동아대학교 정보기술연구소 전임연구원
- 관심분야 : IS 평가, ERP, 정보시스템 평가