

## 고객 지향적 보상물 디자인에 관한 연구: 보상물의 다양성과 선택의 제한성의 상호작용을 중심으로

이석규

성균관대학교 경영전문대학원 부교수  
(sukekyu@skku.edu)

김경식(교신저자)

성균관대학교 경영연구소 연구원, 경영학박사  
(kdy620@skku.edu)

본 연구는 O'Brien and Jones(1995)이 제시한 보상물 디자인에 관한 구성 요소 중 보상물 선택 범주에 관련된 주요 변수인 보상물의 다양성과 보상물 선택의 제한성이 고객보상프로그램에 대한 고객들의 충성도에 어떻게 영향을 미치는지를 규명하고 있다. 본 연구 결과에 의하면, 첫째, 보상물의 다양성 수준이 낮을 때보다 높을 때 고객보상프로그램에 대한 충성도가 증가하였다. 둘째, 보상물 선택의 제한성이 있을 때보다 없을 때 고객보상프로그램에 대한 충성도가 증가하였다. 마지막으로 보상물 선택의 제한성이 없을 때에는 보상물의 다양성이 상대적으로 낮을 때에 고객보상프로그램에 대한 충성도가 증가하였고, 반대로 보상물 선택의 제한성이 있을 때에는 보상물의 다양성이 상대적으로 높을 때에 고객보상프로그램에 대한 충성도가 증가하였다. 이러한 현상을 설명하기 위해 본 연구에서는 판매 촉진 수단에 대한 고객들의 저항(promotion reactance) 이론을 사용하였다. 또한, 보상물 획득에 필요한 고객들의 노력 수준과 비교하여 그 이상으로 보상물이 주어질 경우에는 오히려 고객보상프로그램의 선호도가 낮아 질 수 있다는 노력-보상물 일치성 이론(efforts-rewards consistency theory)을 사용하였다. 이를 통해 이론적 토대 위에서 고객 지향적인 보상물(customer-oriented rewards)을 디자인할 수 있는 기틀이 마련되었다. 무엇보다도 본 연구는 보상물의 다양성과 보상물 선택의 제한성이라는 전략적 변수들 간의 상호 작용 효과를 규명했다는 점에서 큰 의의가 있으며, 이에 따른 이론적 및 실무적 시사점들에 대해 토론하였다.

주제어: 고객보상프로그램, 고객 지향적 보상물 디자인, 보상물의 다양성, 보상물 선택의 제한성, 고객보상프로그램 충성도, 촉진 저항 이론, 노력-보상물 일치성 이론

### 1. 서론

마케팅 촉진 믹스가 소비자 구매 의사 결정 또는 브랜드 판매에 어떠한 영향을 줄 수 있는지 파악하는 것은 마케팅 연구자와 실무자들에게 매우 가치 있는 일이다. 소비자의 브랜드 선택, 구매 횟수, 그리고 구매량에 관한 의사 결정에 있어 판매 촉진 활동은 매우 유의미한 역할을 하고 있다. 특히,

기업의 판매 촉진 활동은 무려 84%의 브랜드 판매 신장을 가능하게 했다. 이러한 활동 수단에는 쿠폰, 무료 샘플, 대회(contest), 그리고 내기(sweepstakes) 등이 있는데, 이 중 쿠폰은 단기적으로 수익성을 증대시키는데 매우 효과적인 수단이다(Srinivasan and Anderson, 1998). 반면에 새롭게 판매 촉진 수단에 포함되어 장기적으로 수익성을 창출시키는데 효과적인 것이 있는데 그것이 바로 고객보상프로그램이다. 이와 같은 장기적

관점 하에서 많은 기업들은 기존 고객과의 관계를 강화하고 신규 고객과의 관계를 새롭게 하기 위해 고객관계관리(CRM) 활동을 활발히 전개하고 있다. 특히, 마케팅 촉진 믹스를 이용한 전략 수립에 초점이 맞추어지고 있다. 이러한 고객관계관리 활동을 전개함에 있어 현재 가장 각광받고 있는 판매 촉진 수단이 있는데 그것 또한 바로 고객보상프로그램이다(Lewis, 2004; 이석규와 김경식, 2005a).

고객보상프로그램이란, 상품이나 서비스를 구매한 소비자에게 그 구매의 대가로 부가된 혜택을 제공하는 것을 말한다(Dowling and Uncles, 1997). 여기서 소비자에게 제공되는 부가적 혜택을 보상품이라 한다(Kivetz and Simonson, 2002). 현재 대부분의 주유소에서는 일정 포인트 이상의 주요 고객들에게 특정한 보상품을 제공하고 있다. 또한, 영화관, 패스트푸드 체인점, 그리고 각종 온라인 포털 사이트 등 온라인과 오프라인 모두에서 고객보상프로그램은 활발히 사용되고 있다.

이렇게 광범위하게 사용되고 있는 고객보상프로그램에 대해 고객들은 어떻게 생각하고 있는지 매우 궁금하다. 그러나 한 가지 확실한 것은 고객들의 생각이 그렇게 낙관적이지만은 않다는 것이다. Kearney(1990)는 고객보상프로그램이 소비자들의 소비 행동을 복잡하게 만들고 있다고 지적하고 있다. 또한, Shugan(2005)은 고객보상프로그램이 고객 충성도 유지, 강화, 그리고 고객 자산(assets) 증대라는 고객관계관리의 본래 취지를 살리지 못하고 있으며 오히려 기업에게 미래 비용이 되면서 고객 부채(customer liability)로 작용한다고 지적하고 있다. 결론적으로 부적절하게 설계되고 운영되는 고객보상프로그램은 향후 기업에게 막대한 재무적 부담이 될 수 있다는 것이다.

Inman, Peter, and Raghbir(1997)의 연구

결과를 살펴보면, 브랜드 판매에 긍정적인 역할을 한다던 마케팅 촉진 믹스가 부정적 결과를 도출시키고 있다. 그것은 마케팅 촉진 믹스가 잘못 설정된 목표 고객에게 노출되고 있기 때문이다. 따라서 그의 연구에서는 고객 지향적인 마케팅 촉진 믹스의 디자인과 운영을 강조하고 있다. 이와 같은 사실은 향후 기업에게 재무적 부담을 줄 수 있는 고객보상프로그램의 고객 지향적인 디자인에 대한 중요성을 피력하는데 타당성을 제공할 수 있다. 실제로 고객보상프로그램과 관련된 연구에 있어 고객보상프로그램을 어떻게 디자인하는가하는 것은 핵심적 연구 주제로 각광받고 있다. 지금도 고객보상프로그램 디자인은 마케팅 연구자가 행한 체계적인 연구 결과보다 마케팅 실무자의 경험적이고 관습적인 감으로 이루어지고 있다. 그 결과, 고객의 욕구는 반영되지 못하고 있는 실정이다.

이러한 상황 하에서, 본 연구는 고객 지향적인 고객보상프로그램을 디자인 하는 것에 초점을 맞추려 한다. 이를 위해 O'Brien and Jones(1995)이 제시한 보상품의 현금 가치, 선택 범주, 열망 가치 등 고객보상프로그램 디자인에 사용되는 기본 프레임을 연구의 토대로 한다. 즉 고객보상프로그램 디자인에 영향을 미치는 보상품과 관련된 주요 요인들에 대한 주효과와 상호 작용 효과를 규명함으로써 고객의 욕구가 반영된 고객 지향적인 고객보상프로그램 디자인을 완성하려한다. 본 연구를 통해 마케팅 실무자들은 현재 재무적 부담이 되고 있는 고객보상프로그램을 비용 대비 효과적으로 사용할 수 있게 된다. 한편, 마케팅 연구자들은 보상품과 관련된 대안 옵션의 다양성과 그것의 선택에 관련된 제한성에 대한 소비자들의 반응을 고찰할 수 있게 된다. 이와 함께, 소비자들의 보상품 선택시 발생하는 다양한 현상에 대한 이론적 토대를 제

공할 수 있게 된다.

## II. 이론적 배경 및 가설 설정

### 2.1 고객보상프로그램 효과성에 관한 연구

고객보상프로그램의 효과성은 크게 기업 측면과 브랜드 측면으로 구분하여 살펴볼 수 있다. 기업 측면에서의 고객보상프로그램 효과성은 재화의 재구매 촉진, 시장 점유율의 유지와 확대, 그리고 활발한 구전 활동 등으로 설명된다. 먼저, Blattberg and Deighton(1996)의 연구 결과에 의하면, 기업 측면에서의 고객보상프로그램의 긍정적인 효과성 도출은 해당 재화의 지속적인 판매로 가능하다고 본다. 지속적인 판매 증대를 위해, 기업은 여러 가지 촉진 활동을 하고 있는데, 그 중 고객보상프로그램은 가장 주목받고 있는 촉진 수단 중 하나라고 설명하고 있다. 또한, David(1996)는 고객보상프로그램의 사용 목적을 시장 점유율의 유지와 확대에 두고 있는데, 기업들은 이러한 목적을 달성하기 위해 고객보상프로그램을 사용할 것을 제안하고 있다. 특히, Biyaogorsky, Gestner, and Libai(2001)의 연구는 고객 가치에 가중치를 두고 있는 기업에게 기존 고객의 활발한 구전 활동이 매우 필요함을 강조하고 있다. 이러한 구전 활동을 활성화시키기 위해서 기업은 다양한 촉진 활동을 하고 있는데, 그 중 고객보상프로그램이 핵심적인 역할을 하고 있다고 보고 있다.

기업 측면에서 고객보상프로그램의 효과를 보는 측면과 달리, 브랜드 측면에서 고객보상프로그램 효과성은 브랜드 재구매 의도와 행동 비율 증대 즉

브랜드 충성도 확보로써 설명하고 있다. Bolton, Kannan, and Bramlett(2000)의 연구 결과를 살펴보면, 고객보상프로그램을 사용하고 있는 브랜드는 그렇지 않은 경쟁 브랜드보다 고객 평가, 재구매 의도, 그리고 재구매 행동 비율이 높게 나타나고 있다. 그 이유는 고객보상프로그램으로 인해 고객 자신이 타인보다 좋은 가치의 서비스를 받고 있다고 인식하기 때문이다.

### 2.2 보상물과 고객보상프로그램 가치에 관한 연구

현재 마케팅 실무 영역에서는 고객에게 제공된 보상물이 고객보상프로그램의 가치를 증대시키는데 충분한 역할을 하지 못한다고 보고 있다. 이는 고객보상프로그램의 실행이 향후 고객 부채로서 작용할 수 있다고 인식하는 것을 보면 알 수 있다. O'Brien and Jones(1995)의 연구를 통해 이 같은 결과가 나타나게 된 원인을 알 수 있다. 첫째, 고객보상프로그램을 실행하는 기업은 동일하지 않은 고객들에게 동일한 보상물을 제공하고 있다. 둘째, 고객과의 장기적 관계를 고려한 상태에서 보상물을 제공하고 있지 않다. 셋째, 보다 가치 있는 고객에게 초점을 맞춘 상태에서 보상물을 제공하고 있지 않다. 이러한 상황에서 Kim, Shi, and Srinivasan(2001) 또한 고객이라고 해서 모두 같은 고객은 아니라고 제언하고 있다. 즉 고객은 더 많이 구매하여 기업에게 수익성을 창출시켜 주는 고객과 그렇지 않은 고객으로 분류할 수 있다는 것이다. 예를 들면, 항공사의 경우에 현금 보상과 같은 보상물 형태는 비용 측면에서 비효율적이다. 반면에 좌석 상향 조정과 같은 보상물 형태는 비용 측면에서 효율적이다. 이 때, 많은 사람들은 기업에게 수익성을 창출시켜 주는 고객에게 현금 보상과 같은 보

상품을 그렇지 않은 고객에게 좌석 상향 조정과 같은 보상을 제공하는 것이 효과적이라고 생각하고 있다. 그러나 Kim, Shi, and Srinivasan(2001)의 연구 결과를 살펴보면, 오히려 현금 보상은 덜 사용하는 고객들에게 그리고 좌석 상향 조정은 더 많이 사용하고 있는 고객에게 사용될 때 더 효과적이다. 이를 통해 지금까지는 세분화된 고객 집단에 따라 올바른 보상물 제공이 이루어지지 못했음을 알 수 있고 결론적으로 고객보상프로그램의 가치가 더 이상 증대되지 못했음을 알 수 있다.

한편, 보상물 자체에 연구의 초점을 맞추고 고객 보상프로그램의 가치를 증대시키기 위해 노력한 연구들이 있다. 먼저, Yi and Jeon(2003)의 연구는 보상물 형태와 제공 시기가 고객보상프로그램 가치 증대에 영향을 줄 수 있음을 규명하고 있다. 구체적으로 살펴보면, 보상물 제공 업체에 대해 관여도가 높은 고객은 보상물 제공 시기보다 보상물 형태를 더 중요하게 생각한다. 반면에 관여도가 낮은 고객은 보상물 형태보다 보상물 제공 시기를 더 중요하게 생각한다. 한편, 이석규와 김경식(2005b)의 연구도 고객보상프로그램의 가치를 증대시키기 위해 어떠한 보상물을 언제 제공하는 것이 효과적인지를 파악하고 있다. 즉 실용적 속성의 보상물은 재화 구매 후 바로 제공하는 즉시 보상이 그리고 쾌락적 속성의 보상물은 일정 기간 동안 재화 구매 후 제공하는 축적 보상이 보다 효과적이라고 제안하고 있다.

### 2.3 보상물 디자인에 관한 연구

앞서 언급했지만 고객보상프로그램의 가치를 증대시키기 위해서 무엇보다 중요한 것은 보상물을 어떻게 디자인하여 고객들에게 제공하는가이다(Kivetz and Simonson, 2002). 이와 관련하여

이론적인 체계를 습득할 수 있는 연구로는 Nord and Peter(1980)의 연구와 O'Brien and Jones(1995)의 연구가 대표적이다. 먼저, Nord and Peter(1980)의 연구를 살펴보면, 보상물 형태는 보상물 제공 주체와 관련이 높은 직접 보상과 그렇지 않은 간접 보상으로 구분하고 있다. 또한, 보상물 제공 시기는 재화 구매 후 바로 제공하는 즉시 제공과 일정 기간 동안 재화 구매 후 제공하는 축적 보상으로 구분하고 있다. 이와 같은 보상물 디자인의 틀을 이용하여 예종석과 양성희(2001)는 기존 고객을 유지하는데 효과적인 보상물을 디자인하는데 성공했다. 즉 즉시 보상과 직접 보상이 기존 고객의 브랜드 충성도를 최대화 시키는데 가장 큰 영향을 줄 수 있는 것으로 나타났다. 더불어 이석규와 김경식(2005a)은 신규 고객을 유치하는데 효과적인 보상물을 디자인하는데 성공했는데, 즉시 보상과 간접 보상이 신규 고객을 유치하는데 효과적인 보상물 디자인의 주요 변수이다.

한편, O'Brien and Jones(1995)은 높은 현금 가치, 넓은 선택 범주, 높은 열망 가치, 고객과 보상물 간의 높은 관련성, 그리고 보상물 획득과 관련된 높은 편리성을 고려하여 보상물을 디자인 할 것을 제안하고 있다. 그들의 이러한 제안은 고객 지향적인 보상물을 디자인 할 때 고려되어야 할 추가 변수가 보상물의 선택 범주임을 강조한 것이다. 보상물 선택 범주라 함은 제공되는 보상물이 얼마만큼 다양하게 구비되어 고객들이 이용할 수 있는가의 정도를 의미한다. 이와 관련하여 Ebert(2003)는 고객보상프로그램 관련 연구에 있어 현재 가장 흥미 있고 이슈화되고 있는 주제는 보상물 선택에 관한 것이라고 언급하고 있다. 그리고 보상물 선택과 관련된 연구는 점점 증가하고 있는 추세이다(Kivetz and Simonson, 2002). 그러나 아직까

지 보상물 선택 범주에 따른 보상물 선택 결과에 대한 실증 연구가 없다는 것은 매우 안타까운 일이다.

앞서 언급했듯이 보상물의 선택 범주가 넓다 함은 그 만큼 선택할 수 있는 보상물의 개수가 많다는 것을 의미한다. 즉 선택할 수 있는 보상물이 다양하게 구비되어 있다는 것이다. 인간에게는 본래 어떠한 대상물에 불만을 소유하고 있지 않더라도 항상 새로움을 추구하고 변화하고 싶어 하는 다양성 추구(variety seeking) 성향이 있다(McAlister and Pessemier, 1982). 왜냐하면, 선천적으로 인간에게는 단조로움(monotony)과 지루함(boredom)과 같은 평균 이하의 자극(stimulation)에 대해 최적의 자극 수준(optimal level of stimulation)으로 이동하려는 욕구가 있기 때문이다. 그러나 이러한 최적의 자극 수준은 인간의 외적 환경(예, 현재 자신이 처해 있는 선택 맥락)에 따라 달라질 수 있다(Menon and Kahn, 1995). 만약, 소비자 행동을 관찰하는데 있어 소비자의 다양성 추구 성향을 만족시켜준다면 그 결과 반응은 매우 긍정적으로 나타날 것이다. 실제로 Ashforth and Mael(1989)은 조직에 속해 있는 회원들의 다양성 추구 성향을 만족시킬 수 있도록 다양한 혜택을 제공하는 것은 매우 필요하다고 주장하고 있다.

일종의 혜택이라고 할 수 있는 보상물을 받기 위해 노력한 소비자들이 보상물을 선택할 때에는 그 최적의 자극 수준이 매우 높게 형성될 것이다. 왜냐하면, 자신이 제공한 만큼 제공받으려는 보상 심리가 발현하기 때문이다. 이에 소비자들은 최적의 자극 수준으로 이동하려는 욕구가 생기게 될 것이고 이 때, 제공되는 보상물이 다양하게 구비되어 있다면 소비자들의 다양성 추구 성향은 만족되어질 것이다. 따라서 그 보상물을 제공하는 고객보상프로그램에 대한 충성도는 높아질 것이다. 결과적으로

로 다음과 같은 연구 가설을 설정할 수 있다.

가설 1: 보상물의 다양성 수준이 낮을 때보다 높을 때 고객보상프로그램에 대한 충성도는 높아질 것이다.

현재 보상물 선택 관련 연구에서 점점 이슈화되고 있는 부분은 보상물 선택 결과에 영향을 주는 요인을 찾는 것이다. 그러나 아직까지 소비자들의 노력이라는 변수 외에는 연구된 것이 없는 실정이다(Kivetz and Simonson, 2002; Kivetz and Simonson, 2003). 이에 본 연구에서는 또 다른 영향 요인으로 제한성(restriction)을 고려하고자 한다. 제한성이란, 재화를 구매하려는 소비자의 자유를 억제하는 마케팅 전략이다. 실제로 고객보상프로그램과 같은 촉진 수단에 노출된 소비자들이 대안을 선택하게 되는 상황에서 제한성은 그들의 선택 의사 결정에 강력한 영향을 미친다(Simonson, 1992). 즉 "30분 한정 판매"라는 광고 문구를 본 소비자와 그렇지 않은 소비자를 비교했을 때, 전자의 소비자가 훨씬 높은 가격에 구매할 가능성이 높아진다. 이에 많은 마케팅 실무자들은 촉진 수단을 이용할 때, 구매량 제한(purchase quantity limit), 구매자 제한(purchase precondition), 그리고 구매 시간 제한(time limit)과 같은 제한성을 고려하는데, 이러한 제한성은 이제 마케팅 촉진 믹스 활용에 있어 중요한 전략으로 인정받고 있다(Inman, Peter, and Raghubir, 1997).

이와 같이 제한성의 긍정적인 효과(예를 들어, 소비자 1인 당 구매할 수 있는 음료수의 수량이 제한 없음 / 2병 / 4병이라고 할 때, 구매 가능성은 제한성이 있을 때 상대적으로 더욱 높아진다(Lessne and Notarantonio, 1988).)는 주로

소비자들에게 친숙하지 않은 브랜드를 촉진하는 맥락에서 나타난다(Lynn, 1991). 그러나 기존의 연구를 살펴보면, 앞서 언급한 제한성의 긍정적인 측면에 의구심이 생긴다. 먼저, Farquhar and Pratkanis(1987)의 연구 결과를 살펴보면, 대안을 선택할 때 선택에 대한 제한이 많으면 소비자들은 대안을 둘러싸고 있는 대안 집합 전체에 부정적인 감정을 갖게 된다. 특히, 동일한 매력성을 소유하고 있는 대안 선택 시, 소비자들은 일반적으로 선택과 관련된 제한이 많을 때보다 적을 때 자신의 선택 의사 결정에 만족감을 나타낸다(Zhang and Fitzsimons, 1999). 이들 연구는 모두 피실험자들에게 친숙한 브랜드를 실험 대상으로 하고 있는데, 이를 통해 제한성의 긍정적인 효과는 일반적인 현상이 아님을 알 수 있다.

일반적으로 보상품은 소비자들에게 친숙한 브랜드로 구성되어 있다. 왜냐하면, 보상품을 얻기 위해 비용을 지불한 소비자들이 친숙하지 않은 브랜드를 선택하지는 않을 것이기 때문이다. 이를 통해 마케팅 촉진 믹스의 활용에 있어 제한성이 부정적인 효과를 도출할 수 있음을 유추할 수 있다. 즉 보상품 선택에 있어 제한성이 존재한다면 그 보상품을 제공하는 고객보상프로그램에 대한 충성도는 낮아질 것이다. 결과적으로 다음과 같은 연구 가설을 설정할 수 있다.

가설 2: 보상품 선택의 제한성이 있을 때보다 없을 때 고객보상프로그램에 대한 충성도는 높아질 것이다.

비록 마케팅 영역은 아니지만 제한성의 개념을 인간의 행동 분석에 접목시킨 Brehm(1966)의 연구 결과를 살펴보면, 자유로운 대안 선택에 제한을

받는 인간은 심리적으로 저항감(reactance)을 발생시킨다. 이와 관련해서 Kivetz(2005)는 기업의 마케팅 촉진 믹스 활동을 통해 파생되는 소비자의 심리적 저항감을 촉진 저항감(promotion reactance)이라 정의하고 있다. 예를 들어, TV와 라디오와 같은 대중 매체를 이용한 광고는 소비자에게 촉진 저항감을 발생시키지 않는다. 왜냐하면, 대중 매체 광고는 소비자가 행동하는데 강압적인 통제를 하지 않아 심리적 저항감이 매우 낮기 때문이다(Robertson and Rossiter, 1974). 그러나 상점에서 종업원이 과도하게 제품을 설명한다거나 구매를 권유하는 등의 촉진 활동은 소비자에게 촉진 저항감을 발생시키는데, 그 이유는 과도한 촉진 활동이 소비자의 설득 지식(persuasion knowledge) 습득의 한계점을 초과시켜 소비자의 심리적 저항감이 매우 높아지기 때문이다(Friestad and Wright, 1994).

기업 입장에서 볼 때, 고객보상프로그램은 고객의 재구매를 촉진시키는 등의 긍정적 역할을 하고 있다. 그러나 소비자 입장에서는 여러 브랜드 중 고객보상프로그램이 제공된 브랜드로 구매 행동을 한정시키게 만드는 등의 부정적 역할을 하기도 한다. 이렇게 소비자의 구매 행동을 통제하게 되면 그들에게는 필연적으로 촉진 저항감이 발생된다(Kivetz and Simonson, 2003). 이러한 상황에서 고객보상프로그램을 통해 받게 되는 보상품조차 기대 이상이라면 소비자의 심리적 부담감은 가중된다. 이 때, 일반적인 소비자들은 그 보상품을 획득하게 된 정당한 이유를 밝혀내려 한다. 그러나 만약, 정당한 이유가 뚜렷하게 나타나지 않으면, 그들은 보상품을 받고 기뻐하기보다는 오히려 죄책감을 느끼게 되고 결국에는 더욱 큰 촉진 저항감을 발생시키게 된다(Kivetz and Simonson, 2002). 이와 동시에 소비자들은 이러한 촉진 저항

감을 감소시키려는 내적 동기를 발생시키는데 (Kivetz and Simonson, 2003), 그 결과 소비자 자신이 행한 노력과 동일한 가치의 보상물 (effort-reward congruity)을 상대적으로 높게 선호하게 된다(Kivetz, 2005).

이상의 논리를 정리하면, 다른 선택 대안보다 비교적 친숙한 선택 대안을 보상물로 선택하게 되는 소비자들에게 만약, 선택의 제한성을 없앤 상태에서 과도한 혜택을 제공한다면 필연적으로 촉진 저항감이 발생하게 된다. 이 때, 이러한 촉진 저항감을 감소시키기 위한 소비자의 내적 동기가 행동으로 나타나게 되는데, 이를 통해 보상물 선택의 제한성(가설 2)이 보상물의 다양성(가설 1) 하에서 이루어지는 소비자 반응 결과를 조절 할 수 있게 될 것이라는 가정 하에 다음과 같은 연구 가설을 설정할 수 있다.

가설 3: 보상물 선택의 제한성이 없을 때에는 보상물의 다양성 수준이 높을 때보다 낮을 때 고객보상프로그램에 대한 충성도는 높아질 것이지만, 보상물 선택의 제한성이 있을 때에는 보상물의 다양성 수준이 낮을 때보다 높을 때 고객보상프로그램에 대한 충성도는 높아질 것이다.

### III. 실험

#### 3.1 사전 조사

##### 3.1.1 보상물 제공 주체 및 보상물 선정

본 연구에서는 연구 결과의 타당성을 확보하기

위해 보상물을 제공하는 제공 주체와 보상물을 피험자 집단에 관여도가 높은 제품과 낮은 제품으로 선정하였다. 먼저, Kivetz and Simonson(2002)의 4가지 실험에서 사용한 렌터카, 편의점, 온라인 쇼핑몰, 특급 호텔, 그리고 백화점 등 총 5가지를 보상물 제공 주체로 선정하였다. 한편, 보상물로는 Kivetz and Simonson(2002)의 실험 2로부터 도출된 23가지 제품을 선정하였는데, 마사지/온천 패키지, 와인, 디자이너 의류, 보석, 미식가용 요리, 레스토랑 식사권, 골프 레슨, 향수, 콘서트 티켓, 여행권, 음악CD/영화DVD, 비행기 좌석 업그레이드, 꽃, 식료품 쿠폰, 진공 청소기, 계산기, 주유권, 캐주얼 의류, 교통 요금 할인권, 전화 요금 할인권, 세탁권, 차량 엔진 오일 교환권, 의약품마사지/온천 패키지, 와인, 식료품 쿠폰, 그리고 진공 청소기 등이 그것이다.

##### 3.1.2 보상물 제공 주체와 보상물 조작 점검

본 조사에 앞서 총 90명을 대상으로 보상물 제공 주체와 보상물이 피험자 집단에 일정 수준의 관여도가 있는 제품인지 알아보기 위해 조사를 실시하였다. 조사는 서울 시내에 위치한 기차역에서 탑승을 기다리고 있는 사람들을 통해 이루어졌다.

먼저, 보상물 제공 주체로 선정된 제품의 관여도는 제품 선택 의사 결정을 얼마나 중요하게 생각하는지, 제품 선택 의사 결정 시 얼마나 많은 생각을 하는지에 관한 문항을 사용하였다(이석규와 김경식, 2005b). 각 측정 문항에는 전혀 그렇지 않음(1)과 매우 그러함(7)을 양극단으로 사용한 7점 척도를 사용하였다. 측정 문항에 대한 신뢰도 계수(Cronbach's Alpha)가 0.7이상으로 나타나 2개 항목의 평균값을 사용할 수 있었다. 각 제품의 관

여도 측정 결과값을 살펴보면 렌터카(M=3.32), 백화점(M=4.42), 온라인 쇼핑몰(M=4.97), 편의점(M=3.11), 그리고 특급 호텔(M=4.48)로 나타났다. 이 중 3가지 제품(온라인 쇼핑몰, 특급 호텔, 백화점)의 관여도 측정 결과값이 4점(7점 척도 기준)보다 높게 나타났는데, 이를 관여도가 가장 낮은 제품으로 측정된 편의점과 비교하여 t-검정한 결과, 모든 제품이 1% 유의 수준에서 더욱 관여도가 높은 것으로 측정되었다. 이를 통해 관여도가 가장 높은 보상물 제공 주체로는 온라인 쇼핑몰을 선정하였고, 관여도가 가장 낮은 보상물 제공 주체로는 편의점을 선정하여 본 조사에 사용하였다.

또한, 보상물로 선정된 제품의 관여도는 보상물 제공 주체를 대상으로 한 관여도 측정 방법을 그대로 사용하였다. 측정 문항에 대한 신뢰도 계수(Cronbach's Alpha)가 0.9이상으로 나타나 2개 항목의 평균값을 사용할 수 있었다. 각 제품의 관여도를 측정한 결과값을 살펴보면, 마사지/온천 패키지(M=4.67), 와인(M=4.03), 디자이너 의류(M=4.39), 보석(M=4.04), 미식가용 요리(M=3.60), 레스토랑 식사권(M=3.89), 골프 레슨(M=3.32), 향수(M=4.27), 콘서트 티켓(M=4.30), 여행권(M=5.07), 음악CD/영화DVD(M=4.75), 비행기 좌석 업그레이드(M=3.84), 꽃(M=3.85), 식료품 쿠폰(M=4.04), 진공 청소기(M=3.79), 계산기(M=3.16), 주유권(M=3.81), 캐주얼 의류(M=4.88), 교통 요금 할인권(M=4.16), 전화 요금 할인권(M=3.65), 세탁권(M=3.01), 차량 엔진 오일 교환권(M=3.88), 의약품(M=4.48)으로 나타났다. 본 조사에서 행할 실험의 편의성을 위해 이 중 상위 5개, 하위 5개의 제품을 선정하였다. 이에 상위 5개 제품 중 가장 낮

은 측정값을 보인 의약품과 하위 5개 제품 중 가장 높은 측정값을 보인 전화 요금 할인권을 t-검정한 결과, 1% 유의 수준에서 관여도 차이가 있는 것으로 측정되었다. 이를 통해 관여도가 높은 보상물로는 여행권, 캐주얼 의류, 음악CD/영화DVD, 마사지/온천 패키지, 그리고 의약품을 선정하였고, 관여도가 낮은 보상물로는 세탁권, 계산기, 골프 레슨, 미식가용 요리, 그리고 전화 요금 할인권을 선정하여 본 조사에 사용하였다.

### 3.1.3 독립 변수의 조작

본 연구에서는 소비자에게 제시된 보상물의 다양성 수준, 즉 낮은 수준과 높은 수준에 따라 고객보상프로그램 충성도에 서로 다른 영향을 준다고 보았다. 먼저, 보상물의 다양성 수준이란, 제공되는 보상물이 얼마만큼 다양하게 구비되어 고객들이 이용할 수 있는가의 정도로 정의할 수 있다(O'Brien and Jones, 1995). 낮은 다양성 수준과 높은 다양성 수준은 앞선 보상물 조작 점검에서 도출한 10개의 보상물을 기준으로하여 각각의 다양성 수준 별로 피험자들이 인식하고 있는 보상물 개수에 대한 중앙값(median)으로 조작하였다.

한편, 선택의 제한성은 재화를 선택하려는 소비자의 자유를 억제하는 것으로 정의할 수 있다(Simonson, 1992). Inman, Peter, and Raghubir (1997)의 연구에서는 선택의 제한성을 여러 가지 형태로 조작하고 있는데 수량 제한, 선택 의사 결정자의 제한, 그리고 시간 제한 등이 그것이다. 그러나 고객보상프로그램 맥락에서 살펴볼 때, 보상물 선택에 있어 그 수량을 제한한다거나 의사 결정자를 제한한다는 것은 불가능하다. 왜냐하면, 일반적으로 각 등급에 따라 획득할 수 있는 보상물이

보통 1개로 정해져 있고, 일정 자격 조건을 갖춘 소비자만이 보상물을 선택할 수 있기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 보상물을 선택할 수 있는 시간을 제한하는 것으로 조작하였다. 즉 보상물 선택의 제한성에 대한 조작은 1월 1일을 기준으로하여 12월 31일까지 총 12개월 동안의 기간 중 선택의 제한성이 있다고 인식하기 시작하는 월을 사용하였다.

### 3.1.4 독립 변수의 조작 점검

본 조사에 앞서 보상물 선택 시 소비자가 인식하고 있는 낮고 높음의 보상물의 다양성 수준에 대한 조작 점검과 보상물 선택에 대한 제한성 유무에 대한 조작 점검을 실시하였다. 앞선 보상물 제공 주체와 보상물 조작 점검에서 사용한 총 90명을 대상으로 하였다. 먼저, 피험자들은 온라인 쇼핑물에서 보상물 4개 중 1개를 선택하는 것에 대해 낮은 다양성 수준으로 인식하였다. 또한, 6개 중 1개를 선택하는 것에 대해 높은 다양성 수준으로 인식하였다. 한편, 편의점에서는 보상물 3개와 5개 중 1개를 선택하는 것이 각각 낮은 다양성 수준과 높은 다양성 수준인 것으로 나타났다. 또한, 피험자들은

온라인 쇼핑물과 편의점 모두에서 1월 1일을 기준으로 6월 30일 안에 보상물을 선택해야만 한다면 선택의 제한성이 있다고 인식하였다.

## 3.2 본 조사

### 3.2.1 실험 설계

본 연구는 보상물의 다양성과 보상물 선택의 제한성을 처치(treatments)로 하고 총 302명을 시험 단위(test units)로 한 상태에서 종속 변수인 고객보상프로그램 충성도를 측정하였다. 총 4개의 서로 다른 처치 집단에 피험자들을 무작위로 동시에 할당하였다. 그리고 각 피험자 집단에 서로 다른 실험 처치를 동시에 제공하였다. 이후 4개의 피험자 집단을 통해 종속 변수를 동시에 측정하였다. 설정된 가설을 검증하기 위한 실험 설계는 <표 1>과 같이 2(보상물의 다양성: 낮은 수준/높은 수준) × 2(보상물 선택의 제한성: 유/무)의 피험자 집단 간 완전 무작위 요인 설계(between subjects completely randomized factorial design)로 구성하였다.

<표 1> 보상물의 다양성과 보상물 선택의 제한성을 독립 변수로 한 2 × 2 요인 설계

		보상물의 다양성		제한성 총합	제한성 평균
		낮은 수준(A1)	높은 수준(A2)		
보상물 선택의 제한성	유(B1)	35 37	39 38	149	37.25
	무(B2)	37 39	38 39		
다양성 총합		148	154	302	
다양성 평균		37	38.5		37.75

3.2.2 실험 절차

본 조사는 온라인 쇼핑몰과 편의점을 대상으로 실험하였다. 서울 시내에 위치한 버스 터미널에서 총 302명을 대상으로 탑승을 위해 기다리고 있는 사람들을 통해 이루어졌다. 피험자들의 인구통계학

적 특성은 <표 2>에 정리하였다. 설문 유형은 낮은 다양성과 높은 다양성이라는 소비자에게 제시된 보상물의 다양성 수준에 따라서 2개로 나누어졌다. 그리고 보상물 선택에 대한 제한성의 유무에 따라 다시 2개로 나누어졌다. 이렇게 구성된 총 4개의 설문 유형을 앞서 선정한 보상물을 제공하는 주체

<표 2> 피험자 집단의 인구통계학적 특성

	변수명	빈도	백분율(%)
성별	남자	169	56
	여자	133	44
	계	302	100
연령	20대	161	53.3
	30대	71	23.5
	40대	45	14.9
	50대	24	7.9
	60대 이상	1	0.3
	계	302	100
직업	사무직	47	15.6
	서비스/판매직	27	8.9
	자영업	30	9.9
	전문직	36	11.9
	학생	100	33.1
	주부	23	7.6
	기타	39	12.9
	계	302	100
수입	1,000만원 이하	113	37.4
	1,000-2,000만원 이하	42	13.9
	2,000-3,000만원 이하	66	21.9
	3,000-4,000만원 이하	36	11.9
	4,000-5,000만원 이하	19	6.3
	5,000만원 초과	26	8.6
	계	302	100

2개 중 온라인 쇼핑물을 대상으로 1번 그리고 편의점을 대상으로 1번하여 총 8개의 설문 유형을 도출하여 실험하였다. 설문 유형 별 피험자 집단의 크기는 35명에서 39명이었다. 피험자들에게 각각의 설문 유형 별로 제시된 실험 시나리오를 읽게 만든 후 각 상황에서 Zeithaml, Berry, and Parasuraman(1996)이 제시한 5개의 고객 충성도 측정 항목에 응답하도록 하였다. 즉 고객보상프로그램의 만족 정도, 유용 정도, 가입 의도, 이용 의도, 그리고 타인 추천 의도에 대한 질문에 전혀 그렇지 않다(1)와 매우 그렇다(7)를 양극단으로 사용한 7점 척도에 응답하도록 하였다.

### 3.3 실험 결과

본 연구의 가설 검증을 위해, 종속 변수인 고객 보상프로그램 충성도를 측정하는 항목들에 대해 신뢰성 검정을 하였고 요인 분석을 하여 타당성 검정을 하였다. 먼저, 신뢰도 계수(Cronbach's Alpha)

는 0.8이상으로 나타났다. 그리고 베리맥스 요인 분석 결과, 5가지 측정 항목의 요인 적재값이 모두 0.9이상으로 나타나 하나의 요인으로 묶어 사용하는 것이 가능해졌다(% of variance=83).

먼저, <표 3>의 기술 통계량을 살펴보면, 온라인 쇼핑물의 경우 보상물의 다양성 수준이 낮을 때보다 높을 때 고객보상프로그램의 충성도가 높아짐을 알 수 있다(M낮음=4.33 / M높음=4.97). 또한, 보상물 선택의 제한성이 있을 때보다 없을 때 고객 보상프로그램의 충성도가 높아짐을 알 수 있다(M있음=4.32 / M없음=4.98). 한편, 편의점의 경우도 온라인 쇼핑물에서 나타난 결과와 같은 방향성을 보였는데, 보상물의 다양성 수준이 높을 때(M낮음=4.69 / M높음=5.47) 그리고 보상물 선택의 제한성이 없을 때(M있음=5.41 / M없음=4.75) 고객보상프로그램의 충성도가 높아지는 것으로 나타났다. 마지막으로 온라인 쇼핑물과 편의점 모두의 경우에서 보상물 선택의 제한성이 없을 때, 피험자들은 보상물의 다양성 수준이 높을

<표 3> 고객보상프로그램 충성도 결과표

			보상물의 다양성		합계
			낮은 수준	높은 수준	
온라인 쇼핑물	보상물 선택의 제한성	없음	n=37 5.14	n=38 4.82	4.98
		있음	n=35 3.51	n=39 5.13	4.32
	합계		4.33	4.97	
편의점	보상물 선택의 제한성	없음	n=39 5.51	n=39 5.31	5.41
		있음	n=37 3.87	n=38 5.63	4.75
	합계		4.69	5.47	

〈표 4〉 분산 분석 결과표

	원천(Source)	MS	F
온라인 쇼핑몰	A. 보상물 선택의 제한성 (없음 / 있음)	15.917	3.999*
	B. 보상물의 다양성 (낮은 수준 / 높은 수준)	15.582	3.915*
	A × B	34.750	8.731*
편의점	A. 보상물 선택의 제한성 (없음 / 있음)	16.757	4.371*
	B. 보상물의 다양성 (낮은 수준 / 높은 수준)	23.308	6.08*
	A × B	37.163	9.69*

\* p &lt; .05

때보다 낮을 때 고객보상프로그램에 대해 높은 충성도를 나타내었다(온라인 쇼핑몰: M낮음=5.14 / M높음=4.82, 편의점: M낮음=5.51 / M높음=5.31). 반면에 보상물 선택의 제한성이 있을 때에는 보상물의 다양성 수준이 낮을 때보다 높을 때 고객보상프로그램에 대해 오히려 높은 충성도를 보였다(온라인 쇼핑몰: M낮음=3.51 / M높음=5.13, 편의점: M낮음=3.87 / M높음=5.63). 이러한 결과는 가설 1, 2, 그리고 3이 지지되고 있음을 실제로 보여주는 것이다.

본 연구에서는 보상물의 다양성 수준과 보상물 선택의 제한성 존재가 고객보상프로그램 충성도 증대에 주효과 그리고 상호 작용 효과를 도출시킨다는 것을 전반적으로 검증하기 위해 분산 분석을 사용하였다. 〈표 4〉에서 보는 바와 같이 보상물의 다양성 수준이 높을 때는 낮을 때보다 고객보상프로그램의 충성도가 증가되었다(온라인 쇼핑몰: F=3.915, p<.05, 편의점: F=6.08, p<.05). 또한, 보상물 선택의 제한성이 있을 때보다 없을 때 고객보상프로그램의 충성도가 증가되었다(온라인 쇼핑

몰: F=3.999, p<.05, 편의점: F=4.371, p<.05). 마지막으로 보상물 선택의 제한성이 없을 때에는 보상물의 다양성 정도가 상대적으로 낮을 때, 반면에 보상물 선택의 제한성이 있을 때에는 보상물의 다양성 정도가 상대적으로 높을 때 고객보상프로그램의 충성도가 증가되는 것(온라인 쇼핑몰: F=8.731, p<.05, 편의점: F=9.69, p<.05)을 볼 수 있어 가설 1, 2, 그리고 3은 본 연구에서 지지되었다.

#### IV. 요약 및 토론

##### 4.1 연구의 요약

고객보상프로그램은 기업의 고객관계관리 활동 중 현재 각광받고 있는 마케팅 촉진 수단이다. 즉 기존 고객을 유지시킬 수 있을 뿐만 아니라 (Lewis, 2004), 신규 고객을 유치시키는데도 효

과적이다(이석규와 김경식, 2005a). 그러나 고객 보상프로그램을 효과적으로 설계하지 못하고 제대로 운용하지 못할 경우에는 고객들의 소비 행동을 오히려 복잡하게 만들 수도 있으며(Kearney, 1990), 기업에게 막대한 재무적 손실을 안겨줄 수도 있다(Shugan, 2005). 이렇게 고객보상프로그램은 그 효과성에 있어 순기능과 역기능이 상존하는 양날의 칼과 같은 형상을 띠고 있다. 따라서 고객보상프로그램은 고객 가치를 바탕으로 이를 증대시키는 방향으로 설계 되고 운용되어야 한다.

본 연구에서는 고객보상프로그램의 충성도를 증대시킬 수 있는 고객 지향적 보상물을 디자인하기 위해, O'Brien and Jones(1995)이 제시한 보상물 디자인에 관한 구성 요소 중, 보상물 선택의 범주에 큰 영향을 미치는 2대 변수인, 보상물의 다양성성과 보상물 선택의 제한성을 통해 고객보상프로그램에 대한 고객들의 차별적 반응을 규명하고자 하였다. 이를 통해 고객들이 진정으로 원하는 보상물의 다양성 수준 차이와 보상물 선택의 제한성 존재 유무에 대한 주효과와 상호 작용 효과를 밝혀 낼 수 있었다.

본 연구에서는 먼저 보상물의 다양성 수준이 낮을 때보다 높을 때 고객보상프로그램 충성도가 높아진다는 가설과 함께, 보상물 선택의 제한성이 있을 때보다 없을 때 고객보상프로그램 충성도가 높아진다는 가설을 설정하였다. 연구 결과, 2가지 가설 모두 실험적으로 검증 되었다. 한편, 고객 지향적 보상물을 디자인하는데 기업의 전략적 변수로 대두된 선택 범주의 2가지 요인의 조합에 따른 고객들의 반응도 설정한 가설과 일치하였다. 즉 보상물 선택의 제한성이 없을 때에는 보상물의 다양성 수준이 높을 때보다 낮을 때 고객보상프로그램에 대해 높은 충성도를 보였다. 반면에 보상물 선택의 제한성이 있을 때에는 보상물의 다양성 수준이 낮을

때보다 높을 때 오히려 고객보상프로그램에 대해서 높은 충성도를 보였다. 이러한 현상은 마케팅 촉진 수단에 대한 고객들의 저항감으로 인해 적절한 노력에 대해서는 적절한 보상물이 오히려 고객들에게 사랑받는다는 사실로 설명되어진다. 따라서 본 연구에서 설정한 3개의 가설 모두 실험으로 지지되었다.

#### 4.2 연구의 시사점

본 연구는 다음 2가지 측면에서 이론적으로 시사점을 제공한다. 첫째, 고객보상프로그램에 대한 기존 연구는 고객보상프로그램의 실행 자체가 효과가 있는지 없는지 여부에 대한 규명에 초점을 두고 있었다. 그러나 어떻게 하면 고객보상프로그램의 효과를 더 높일 수 있는지에 대한 연구는 미흡했다. 즉 효과적인 고객보상프로그램의 주요 변수들에 대한 주효과 혹은 상호 작용 효과에 대한 검증이 이루어지지 않았다. 따라서 본 연구에서는 O'Brien and Jones(1995)이 제시한 보상물 디자인에 관한 영향 변수 중 기업에서 전략적으로 활용이 가능한 변수의 주효과와 상호 작용 효과를 규명하였다. 그리고 촉진 활동에 대한 저항 이론과 마케팅 활동에 대한 고객의 노력 정도와 받게 되는 보상물의 일치성 정도를 설명하는 이론을 통해 고객들에게 보다 가치 있는 보상물을 디자인 할 수 있는 이론적 토대를 제공하였다. 결론적으로 본 연구는 고객보상프로그램 가치를 높일 수 있는 보상물 디자인에 관한 연구의 시발점이 되었다고 할 수 있다.

둘째, 기업들은 마케팅 촉진 수단을 활용함에 있어 고객들이 실제로 받게 될 저항감을 간과하는 경향이 있었다. 그러나 고객 지향적 마케팅 촉진 수단의 사용이 중요시 되고 있는 상황에서 고객의 심리 상태를 정확히 파악하는 것은 무엇보다 중요하다

다. 따라서 본 연구는 고객보상프로그램 가치를 높일 수 있는 보상을 디자인하는데 있어 고객의 심리 상태를 적극적으로 반영한 고객보상프로그램의 연구로서 의의를 가진다.

본 연구는 또한 다음과 같은 측면에서 실무적으로도 2가지 중요한 시사점을 가지게 된다. 첫째, 마케팅 담당자는 본 연구의 결과를 효과적인 고객 보상프로그램 운영에 적용할 수 있다. 보상의 전체 비용에 대해 부담을 갖고 있는 기업은 보상의 다양성과 보상물 선택의 제한 정도를 전략적으로 활용하여 보상물 관련 마케팅 비용을 절감할 수 있게 되었다. 지금까지 기업들은 보상을 디자인할 때 보상의 다양성과 보상물 선택의 제한성이라는 보상물 선택 범주 모두를 고려해야 한다는 부담감이 있었다. 그러나 본 연구 결과에 의하면 고객은 위의 2가지 중 어느 하나에 비교 우위가 있는 것만으로도 만족할 수 있음을 보여주고 있다.

둘째, 효과적인 고객 응대 방안에 적용하여 고객 관리를 보다 효율적으로 할 수 있다. 지금까지 우리는 고객에게 무조건 베풀어야 좋은 것이라는 실무적 관성에 젖어 있다. 그러나 실험에 의하면 고객들은 자신의 기대를 지나치게 초과하여 받게 되는 마케팅 혜택에 오히려 반감을 나타내었다. 이는 비록 하나의 마케팅 촉진 수단의 예를 통해 도출해 낸 결과이지만, 고객의 기대를 항상 초과해야 더 큰 만족을 시킬 수 있다는 일반적인 고객 만족의 패러다임을 그대로 마케팅 촉진수단으로서의 고객 보상프로그램에 적용하는 것은 재고해 볼 필요성이 있음을 시사하고 있다.

#### 4.3 연구의 한계 및 미래 연구 방향

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

따라서 이러한 한계점을 보완한 미래 연구가 필요할 것으로 보인다. 첫째, 아직까지 보상물 디자인과 관련된 연구는 매우 미흡한 실정이다. 본 연구에서 사용한 주요 변수인 보상의 다양성과 보상물 선택의 제한성에 대한 개념적 정립에 대해 아직 비난의 여지가 많이 남아있다. 비록 현실에서 많이 접할 수 있는 고객보상프로그램의 사용 환경에 적합한 내용으로 실험 상황을 연출하였고, 사전 조사를 통해 실험 상황에 대한 조작 체크를 통해 실험 전체에 대한 객관성을 확보하기는 했지만, 실험의 결과가 어느 정도 실험에 참가한 피실험자들의 주관적 판단에 주로 의존했다는 근원적 한계가 있다. 따라서 본 연구를 토대로 향후 미래 연구에서는 보상물 디자인에 관한 틀을 이론적으로 보다 명확히 할 수 있는 추가적인 분석이 필요하다.

둘째, 본 연구의 실험에 참여한 피실험자 집단 중에는 보상의 다양성과 보상물 선택의 제한성 모두를 만족시켜주는 보상물 디자인에 죄책감을 소유하지 않고 있는 피실험자들이 있을 수 있다. 즉 자신에게 혜택을 주는 것이기에 기업이 고객 보상을 많이 주면 줄수록 더 좋다고 생각하는 것이다. 따라서 본 연구 결과를 발전시키기 위해 이러한 특성을 소유한 피실험자 집단을 공변량으로 처리하여 분석해 보는 것도 흥미 있을 것으로 생각된다.

#### 참고문헌

- 예종석과 양성희(2001), "기업의 충성도 프로그램이 고객의 가치 지각 및 충성도 형성에 미치는 영향," 소비자학 연구, 12(4), 23-37.  
이석규와 김경식(2005a), "고객 보상프로그램의 효과성에

- 관한 연구: 신규 고객 유치를 위한 전략적 프레임 워크," *한국마케팅저널*, 7(2), 123-139.
- 이석규와 김경식(2005b), "보상물 형태와 제공 시기의 상호 작용성이 보상물 선호도에 미치는 효과에 관한 연구," *마케팅연구*, 20(3), 85-102.
- Ashforth, B. E. and F. Mael(1989), "Social Identity Theory and the Organization," *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Biyalogorsky, E., E. Gerstner, and B. Libai (2001), "Customer Referral Management: Optimal Reward Programs," *Marketing Science*, 20(1), 82-95.
- Blattberg, R. C. and J. Deighton(1996), "Manage Marketing by the Customer Equity Test," *Harvard Business Review*, 74(July/ August), 136-144.
- Bolton, T. N., P. K. Kannan, and M. D. Bramlett (2000), "Implication of Loyalty Program Membership and Service Experience for Customer Retention and Value," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (Winter), 95-108.
- Brehm, J. W.(1966), *A Theory of Psychological Reactance*, New York: Academic Press.
- David, C.(1996), "Do It All's Loyalty Programme and Its Impact on Customer Retention," *Managing Service Quality*, 6(5), 33-37.
- Dowling, G. R. and M. Uncles(1997), "Do Customer Loyalty Program Really Work?" *Sloan Management Review*, 38(Summer), 71-82.
- Ebert, J.(2003), "Psychological Approaches to Future Rewards: Sequences, Valuation, Effort, and Frequency Programs," *Advances in Consumer Research*, 30(1), 68-71.
- Farquhar, P. H. and A. R. Pratkanis(1987), "Phantom Choices: The Effects of Unavailable Alternatives on Decision Making," *Working Paper*, Carnegie Mellon University.
- Friestad, M. and P. Wright(1994), "The Persuasion Knowledge Model: How People Cope with Persuasion Attempts," *Journal of Consumer Research*, 21(1), 1-31.
- Inman, J. J., A. C. Peter, and P. Raghurir(1997), "Framing the Deal: The Role of Restrictions in Accentuating Deal Value," *Journal of Consumer research*, 24(June), 68-79.
- Kearney, T. J.(1990), "Frequent Flyer Programs: A Failure in Competitive Strategy, with Lessons for Management," *Journal of Consumer Marketing*, 7(1), 31-40.
- Kim, B., M. Shi, and K. Srinivasan(2001), "Reward Programs and Tacit Collusion," *Marketing Science*, 20(2), 99-120.
- Kivetz, R.(2005), "Promotion Reactance: The Role of Effort-Reward Congruity," *Journal of Consumer Research*, 31(March), 725-736.
- Kivetz, R. and I. Simonson(2002), "Earning the Right to Indulge: Effort as a Determinant of Customer Preference toward Frequency Program Rewards," *Journal of Marketing Research*, 34(May), 155-170.
- Kivetz, R. and I. Simonson(2003), "The Idiosyncratic Fit Heuristic: Effort Advantage as a Determinant of Consumer Response to Loyalty Programs," *Journal of Marketing Research*, 40(November), 454-467.
- Lessne, G. J. and E. M. Notarantonio(1988), "The Effect of Limits in Retail Advertisements: A Reactance Theory Perspective," *Psychology and Marketing*, 5(Spring), 33-44.

- Lewis, M.(2004), "The Influence of Loyalty Programs and Short-Term Promotions on Customer Retention," *Journal of Marketing Research*, 41(August), 281-292.
- Lynn, M.(1989), "Scarcity Effects on Desirability: Mediated by Assumed Expensiveness?" *Journal of Economic Psychology*, 10(June), 257-274.
- McAlister, L. and E. Pessemier(1982), "Variety Seeking Behavior: An Inter-Disciplinary Review," *Journal of Consumer Research*, 9(December), 311-322.
- Menon, S. and B. E. Khan(1995), "The Impact of Context on Variety Seeking in Product Choices," *Journal of Consumer Research*, 22(December), 285-295.
- Nord, W. R. and J. P. Peter(1980), "A Behavior Modification Perspective on Marketing," *Journal of Marketing*, 44(Spring), 36-47.
- O'Brein, L. and C. Jones(1995), "Do Rewards Really Create Loyalty?" *Harvard Business Review*, 73(May/June), 75-82.
- Robertson, T. S. and J. R. Rossiter(1974), "Children and Commercial Persuasion: An Attribution Theory Analysis," *Journal of Consumer Research*, 1(1), 13-20.
- Shugan, S. M.(2005), "Brand Loyalty Programs: Are They Shams?" *Marketing Science*, 24(2), 185-193.
- Simonson, I.(1992), "The Influence of Anticipating Regret and Responsibility on Purchase Decisions," *Journal of Consumer Research*, 19(June), 105-118.
- Srinivasan, S. S. and R. E. Anderson(1998), "Concepts and strategy guidelines for designing value enhancing sales promotions," *Journal of Product & Brand Management*, 7(5), 410-420.
- Yi, Y. and H. Jeon(2003), "Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(3), 229-240.
- Zeithaml, V. A., L. L. Berry, and A. Parasuraman (1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality," *Journal of Marketing*, 60(April), 31-46.
- Zhang, S. and G. J. Fitzsimons(1999), "Choice-Process Satisfaction: The Influence of Attribute Alignability and Option Limitation," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77(3), 192-214.

## A Study of Customer-Oriented Rewards Design: The Interaction Effects of levels of variety of rewards and restrictions of choosing rewards

Sukekyu Lee\* · Kyoungsik Kim\*\*

### Abstract

A rapid industrial transformation characterized by ubiquitous and convergence between industries is confronted corporations. Also acute competition between corporations engaged in entirely different field of industry exists within current environment. For corporations to continually secure dominant position over the competitors under the present environment of unlimited competition, providing value to core customers is a must. Therefore, customer value is being considered highly important by most of the corporations and endeavors to form all marketing activities to be systematically focused on increment of customer value are being made. According to this, Reward Program is defined as 'Sales promotion strategy that provide additional benefit to customers for their purchase of product or service'. Also, term 'rewards' is generally used to define additional benefit serviced to consumers.

According to Shugan(2005), Reward Program will function as customer liability by enlarging expenses of the corporation if the program fails to fulfill the prime objective of managing customer relationship which is to maintain and enforce customer loyalty and increase customer assets. Therefore Reward Program planned and operated inappropriately will not be an effective marketing promotion activity but a tremendous financial burden for the corporation.

So then, how should customer-oriented Reward Program be planned out? This research will be done to solve such problem. In the concrete, this study aims to investigate the main and interaction effects of the level of variety of rewards and the existence of restrictions of

---

\* Associate Professor of Marketing, School of Business, Sungkyunkwan University.

\*\* Business Analyst(Ph. D), Research Institute of Management, Sungkyunkwan University(Corresponding Author).

choosing rewards on customer loyalty. These two variables—the level of variety of rewards and the existence of restrictions of choosing rewards—are suggested by O'Brien and Jones(1995) as the main factors determining the effects of customer reward programs.

The results of this study show that when the level of variety of rewards is high and there is not restrictions of choosing rewards, customer loyalty about rewards program is high. On the other hand, when there is not restrictions of choosing rewards, customers prefer the rewards with the low level of variety than the high level of it. And then, the study also addresses that when there is restrictions of choosing rewards, customers prefer the rewards with the high level of variety than the low level of it. This results imply that the two theories such as the promotional reactance theory and the efforts-rewards congruity theory could be served as the underlying background for designing the customer-oriented rewards.

The empirical findings argue that customers could give rise to a negative emotional experience (called promotion reactance) to the reward program when the benefits are too much than they expected. At the end, the theoretical and practical contributions and limitations are discussed, and also the future research opportunity is suggested.

Key words: Rewards Program, Customer-Oriented Rewards Design, Variety of Rewards, Restriction of Choosing Rewards, Customer Loyalty, Promotion Reactance, Efforts-Rewards Congruity Theory